



# **Harmonogram Działań Rozwojowych**

## **gmina Raba Wyżna**

**Ewa Miśkowiec**

Ośrodek Rozwoju Edukacji, Warszawa 2020

Opracowanie  
**Ewa Miśkowiec**

Pod kierunkiem doradców:  
**Ewy Halskiej, Piotra Adasiewicza**

Redakcja merytoryczna  
**Dorota Jastrzębska**

Redakcja językowa, korekta, przygotowanie do publikacji  
**Editio**

Ośrodek Rozwoju Edukacji  
Warszawa 2020

Ośrodek Rozwoju Edukacji  
Aleje Ujazdowskie 28  
00-478 Warszawa  
[www.ore.edu.pl](http://www.ore.edu.pl)

Publikacja jest rozpowszechniana na zasadach licencji Creative Commons  
[Uznanie autorstwa – Użycie niekomercyjne 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/) (CC BY-NC)

**Harmonogram działań rozwojowych powstał w ramach projektu „Wsparcie kadry jednostek samorząd terytorialnego w zarządzaniu oświatą ukierunkowanym na rozwój szkół i kompetencji kluczowych uczniów – II etap”**

Projekt pozakonkursowy o charakterze koncepcyjnym współfinansowany przez Unię Europejską w ramach środków Europejskiego Funduszu Społecznego realizowany w partnerstwie ze Związkiem Miast Polskich, w ramach Osi Priorytetowej II, Działania 2.10, Program Operacyjny WIEDZA – EDUKACJA – ROZWÓJ na lata 2014–2020



Rzeczpospolita  
Polska

Unia Europejska  
Europejski Fundusz Społeczny



## HARMONOGRAM DZIAŁAŃ ROZWOJOWYCH (HDR)

**Nazwa jednostki samorządu terytorialnego:** gmina Raba Wyżna

**Cel 1:** usprawnienie komunikacji w zespole (wewnętrznej i zewnętrznej)

**Cel 2:** usprawnienie komunikacji w zespole (wewnętrznej i zewnętrznej)

**Obszar:** analizowanie potrzeb i planowanie realizacji założonej wizji rozwoju lokalnego systemu oświaty

Oświata postrzegana jest, jako jedno z najważniejszych zadań realizowanych przez jednostki samorządu terytorialnego. Ważnym jest, by samorząd podejmował systemowe rozwiązania w zakresie zarządzania oświatą. Sprawdzone rozwiązanie jest planowanie strategiczne, w tym efektywna komunikacja oraz stworzenie i realizacja spójnej wizji lokalnego rozwoju oświaty.

**Zadanie:**

1.1. Wypracowanie zasad komunikacji zewnętrznej – ZEAS – szkoły i przedszkola.

1.2. Wypracowanie modelu komunikacji wewnętrznej w ZEAS.

2.1. Opracowanie modelu sylwetki absolwenta szkół/przedszkoli gminy Raba Wyżna.

**Narzędzia i rozwiązania zarządcze:** opracowanie i wprowadzenie wypracowanego modelu komunikacji wewnętrznej w ZEAS i zewnętrznej z dyrektorami szkół i przedszkoli, określenie modelu sylwetki absolwenta jednostek, dla których organem prowadzącym jest gmina Raba Wyżna

**Rekomendowane narzędzia i rozwiązania wspierające personalny rozwój organizacji:** szkolenia, warsztaty, coaching indywidualny i grupowy

**Czas realizacji zadania:** lipiec 2019 r.–luty 2022 r.

Lp.	Działanie	Sposoby realizacji i uwagi	Terminy	Zasoby (ludzie, miejsce, czas...)	Osoba odpowiedzialna
1.1.1.	Ocena stanu dotychczasowych sposobów komunikacji między ZEAS a dyrektorami wraz z wypracowaniem rekomendacji i wniosków rozwojowych.	Diagnoza stanu – zebranie danych [spotkanie ZEAS z dyrektorami, ankieta, metaplan (jak jest, jak chcemy żeby było, z jakich powodów nie jest tak jakbyśmy chcieli, co powinniśmy zrobić żeby było tak jak chcemy)].	Lipiec–sierpień 2019 r.	Dyrektorzy szkół/przedszkoli, pracownicy ZEAS	Ewa Miśkowiec
1.1.2.	Dookreślenie zasad zwiększających efektywność komunikacji pomiędzy ZEAS a dyrektorami.	Powołanie zespołu (złożonego z przedstawicieli dyrektorów i pracowników ZEAS) w celu oceny i weryfikacji dotychczasowych zasad komunikacji.	Wrzesień 2019 r.–luty 2020 r.	Dyrektorzy szkół/przedszkoli, pracownicy ZEAS	Ewa Miśkowiec
1.1.3.	Wdrożenie wypracowanego modelu komunikacji.	Spotkanie dyrektorów z pracownikami ZEAS w celu omówienia i zapoznania się z wypracowanym modelem. Monitorowanie wypracowanego modelu komunikacji (spotkania wdrożeniowe nie rzadziej niż raz na pół roku) celem weryfikacji przydatności ewentualnej modyfikacji wypracowanego modelu.	Marzec 2020 r. – czerwiec 2021 r.	Dyrektorzy szkół/przedszkoli, pracownicy ZEAS	Ewa Miśkowiec/ Małgorzata Szklarz
1.2.1.	Diagnoza potrzeb i oczekiwań pracowników ZEAS w zakresie efektywności komunikacji wewnętrznej.	Spotkanie z doradcą pracowników ZEAS, praca metodą dyskusji zespołowej.	Lipiec 2019 r.	Doradcy, pracownicy ZEAS	Ewa Miśkowiec
1.2.2.	Szkolenia/warsztaty z zakresu efektywniej komunikacji i rozwiązywania sytuacji trudnych/problemowych w zespole.	Organizacja szkoleń/warsztatów rozwojowych, implementacja zdobytych umiejętności.	Sierpień 2019 r.– grudzień 2021 r.	Trener zewnętrzny, pracownicy ZEAS	Ewa Miśkowiec
2.1.1.	Wypracowanie modelu/sylwetki absolwenta szkoły/przedszkola	Warsztaty eksperckie złożone z dyrektorów szkół, organizacja	Wrzesień 2019 r.–	Dyrektorzy szkół/przedszkoli, organ	Ewa Miśkowiec

	gminy Raba Wyżna w obszarze kompetencji kluczowych.	spotkania zainteresowanych interesariuszy – (np. rodziców, uczniów, nauczycieli, przedstawiciele stowarzyszeń działających w obszarze oświaty, przedstawiciele samorządu), model absolwenta – co wie, co umie, jakie ma wartości.	kwiecień 2020 r.	prowadzący, zainteresowani interesariusze	
2.1.2.	Porównanie sylwetki obecnego absolwenta szkoły z modelowym.	Warsztaty dyrektorów z nauczycielami szkół, zebranie wniosków z przeprowadzonych spotkań przez organ prowadzący, spotkanie organu prowadzącego z dyrektorami podsumowujące warsztaty.	Maj–czerwiec 2020 r.	Dyrektorzy szkół/przedszkoli, nauczyciele, organ prowadzący	Ewa Miśkowiec / Małgorzata Szklarz
2.1.3.	Podejmowanie działań przez organ prowadzący wspomagających szkoły w osiągnięciu modelowej sylwetki absolwenta.	Planowanie form doskonalenia zawodowego nauczycieli w oparciu o wnioski dyrektorów po przeprowadzonych warsztatach, pozyskiwanie środków na realizację projektów edukacyjnych.	Lipiec 2020 r.– luty 2022 r.	Dyrektorzy szkół/przedszkoli, organ prowadzący	Ewa Miśkowiec/ Małgorzata Szklarz

### Sposoby monitorowania HDR

Numer działania	Miernik	Wskaźnik	Sposoby dokumentowania
1.1.1.	Procentowy udział dyrektorów w spotkaniu dot. zebrania danych	100%	Lista obecności
1.1.2.	Liczba spotkań zespołu	2 szt.	Lista obecności
1.1.3.	Liczba spotkań wdrożeniowych	2 szt.	Lista obecności

1.2.1.	Liczba spotkań z trenerem	1 szt.	Lista obecności
1.2.2.	Liczba szkoleń/warsztatów	2 szt.	Lista obecności
2.1.1.	Opracowany model absolwenta	1 szt.	Opis modelu
2.1.2.	Porównanie sylwetki obecnego absolwenta szkoły z modelowym na kole kompetencji	8 szt.	Wyniki porównania kół kompetencyjnych
2.1.3.	Opracowanie planu dofinansowania form doskonalenia zawodowego nauczycieli	2 szt.	Plan dofinansowania form doskonalenia zawodowego nauczycieli
2.1.3.	Liczba zrealizowanych projektów edukacyjnych ze środków zewnętrznych	1 szt.	Wniosek o dofinansowanie projektu

**Prezentacja rozwiązań przyjętych w HDR (do wyboru):**

1. Opis dobrej praktyki .
2. Minireportaż z wywiadem.
3. Studium refleksji w oparciu o etapy dyskusji zogniskowanej.