



Harmonogram Działań Rozwojowych

Miasto Kędzierzyn-Koźle

Bożena Jankowska

Ośrodek Rozwoju Edukacji, Warszawa 2019

Opracowanie
Bożena Jankowska

Pod kierunkiem doradców
Doroty Pintał, Barbary Porębskiej

Redakcja merytoryczna
Dorota Jastrzębska

Redakcja językowa, korekta, przygotowanie do publikacji
Agnieszka Cieślak

Ośrodek Rozwoju Edukacji
Warszawa 2019

Ośrodek Rozwoju Edukacji
Aleje Ujazdowskie 28
00-478 Warszawa
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: Urząd Miasta Kędzierzyn-Koźle

Cel: optymalizacja wydatków oświatowych w mieście Kędzierzyn-Koźle

Obszar: zarządzanie oświatą na poziomie organu prowadzącego

Zadania: opracowanie strategii oświaty w mieście Kędzierzyn-Koźle oraz wyznaczenie ram polityki kadrowej i płacowej w szkołach

Jeżeli oświata w samorządzie ma się stabilnie rozwijać, to potrzebny jest spójny i konsekwentnie realizowany plan działań, który wyeliminuje chaos i przypadkowość decyzji. Taki plan to założenia lokalnej polityki oświatowej dla miasta Kędzierzyn-Koźle, czyli strategia oświatowa. Strategia oświatowa ma na celu odpowiedzieć na kilka ważnych pytań, tj. Jak zapewnić szkołom stabilny rozwój? Gdzie alokować wydatki, by nakłady przyniosły dobre efekty? Które szkoły dofinansowywać, a które zamknąć? Skąd czerpać wiedzę pozwalającą monitorować procesy oświatowe?

Narzędzia i rozwiązania zarządcze

1. Przygotowanie analiz, będących podstawą do uchwalenia lokalnej strategii oświatowej, obejmujących następujące obszary:
 - organizacja szkół, przedszkoli oraz placówek oświatowych;
 - demografia oraz migracje oświatowe;
 - koszty funkcjonowania poszczególnych jednostek oraz źródła finansowania zadań oświatowych;
 - wyniki kształcenia – wyniki sprawdzianów, egzaminów zewnętrznych;
 - wizerunek szkoły lub przedszkola w środowisku lokalnym;
 - bieżące wsparcie dla dyrektorów i nauczycieli.
2. Wprowadzenie organizacyjnych standardów oświatowych.

Rekomendowane narzędzia i rozwiązania wspierające personalny rozwój organizacji

- Przeprowadzenie zewnętrznego audytu w jednostkach oświatowych, do których samorząd najwięcej dopłaca w stosunku do otrzymanej subwencji.
- Przeprowadzenie konsultacji społecznych dotyczących wyników analiz służących budowaniu strategii oświatowej z nauczycielami, rodzicami uczniów.
- Wsparcie kompetencyjne dyrektorów ukierunkowane na budowanie nowoczesnego środowiska nauki i pracy w zmieniającej się rzeczywistości.

Czas realizacji zadania: wrzesień 2019 r. – maj 2021 r.

Lp.	Działanie	Sposoby realizacji i uwagi	Terminy	Zasoby (ludzie, miejsce, czas...)	Osoba odpowiedzialna
1.	Powołanie przez Prezydenta Miasta Koordynatora ds. Strategii	Zarządzenie Prezydenta Miasta Kędzierzyn-Koźle	październik 2019	Prezydent Miasta, Rada Miasta	Pracownik wydziału edukacji
2.	Powołanie przez Koordynatora ds. Strategii grupy planowania strategicznego	Przedstawienie grupy planowania strategicznego do akceptacji Prezydenta	październik 2019	Zespół ds. strategii tj. pracownicy wydziału oświaty, dyrektorzy szkół, przedstawiciele rady rodziców (stworzony z np. 5–7 kluczowych osób, którego celem jest bieżące zarządzanie procesem opracowania strategii)	Koordynator ds. strategii oświatowej
3.	Zorganizowanie debaty nt. kierunków rozwoju lokalnej oświaty	Deбата z udziałem dyrektorów, nauczycieli, rodziców, uczniów, innych interesariuszy	grudzień 2019	Dyrektorzy, nauczyciele, rodzice, przedstawiciele samorządu, inne osoby	Pracownik wydziału edukacji
4.	Analiza obecnej sytuacji oświatowej w Kędzierzynie-Koźlu	Gromadzenie i analiza informacji z wykorzystaniem różnych istniejących dokumentów i danych: <ul style="list-style-type: none"> • analizy demograficzne • struktura geograficzna szkół • stan techniczny szkół (wyposażenie) • arkusze organizacyjne szkół 	listopad 2019 – marzec 2020	Zespół ds. strategii, tj. pracownicy wydziału oświaty, dyrektorzy szkół, przedstawiciele rady rodziców (stworzony z np. 5–7 kluczowych osób, którego celem jest bieżące zarządzanie procesem opracowania strategii) Wsparcie procesu ze strony	Koordynator ds. strategii oświatowe

		<ul style="list-style-type: none"> informacja i stanie realizacji zadań oświatowych koszty utrzymania szkół, w tym dowozu uczniów wyniki egzaminów zewnętrznych dane na temat losów absolwentów (uczęszczania do kolejnych szkół) opinie nauczycieli, rodziców i uczniów analiza wpływu zewnętrznego środowiska raporty policyjne na temat przestępczości raporty ośrodka pomocy społecznej na temat problemów socjalnych analiza losów absolwentów (różne szkoły publiczne, szkoły prywatne, szkoły poza systemem lokalnej oświaty) 		zewnętrznych ekspertów	
5.	Diagnoza stanu oświaty w Mieście Kędzierzyn-Koźle	Wybór metody prac nad Strategią – np. MAPS (metoda aktywnego planowania strategii). Wykonanie audytu zewnętrznego w oświacie	kwiecień – czerwiec 2020	Zespół ds. strategii, pracownicy Wydziału Oświaty, dyrektorzy szkół, audytor zewnętrzny	Koordinator ds. strategii oświatowej
6.	Określenie wizji i misji oświaty w Kędzierzynie-Koźlu	Opracowanie elementów wizji Oświaty i misji różnych uczestników oświaty oraz określenie wskaźników oceny realizacji działań strategicznych.	marzec – lipiec 2020	Osoby ściśle związane z oświatą, jak uczniowie, rodzice, nauczyciele, dyrektorzy szkół, zarządzający oświatą, tworzący politykę oświatową	Koordinator ds. strategii oświatowej

7.	Wybór zagadnień strategicznych	Analiza SWOT. Określenie zagadnień, które mają największy wpływ na rozwój oświaty. Wybrane zagadnienia strategiczne tworzą końcową strukturę strategii i są przeformułowane w cele strategiczne i operacyjne (podlegają jeszcze dalszym dyskusjom i poprawkom)	październik 2020	Zespół ds. strategii, tj. pracownicy wydziału oświaty, dyrektorzy szkół, przedstawiciele rady rodziców (stworzony z ds. 5–7 kluczowych osób, którego celem jest bieżące zarządzanie procesem opracowania strategii). Wsparcia procesu ze strony zewnętrznych ekspertów	Koordinator ds. strategii oświatowej
8.	Wybór działań najbardziej efektywnych i realnych, realizujących cele operacyjne, a przez nie cele strategiczne i wizję oświaty	Określenie sposobów osiągnięcia celów; w procesie klasycznej burzy mózgów i potem oceny wypracowanych pomysłów na działania wybór najbardziej efektywnych i zarazem wykonalnych działań. Na koniec tego etapu poszczególne działania są analizowane pod kątem kosztów i zysków.	październik 2020	Zespół ds. strategii, tj. pracownicy wydziału oświaty, dyrektorzy szkół, przedstawiciele rady rodziców (stworzony z np. 5–7 kluczowych osób, którego celem jest bieżące zarządzanie procesem opracowania strategii). Wsparcia procesu ze strony zewnętrznych ekspertów	Koordinator ds. strategii oświatowej
9.	Zorganizowanie konsultacji społecznych	Opublikowanie strategii w Internecie, zebranie opinii z wykorzystaniem narzędzi internetowych	listopad – grudzień 2020	Społeczność lokalna , Komisja Edukacji, Kultury i Sportu Narzędzia internetowe	Koordinator ds. strategii oświatowej
10.	Przyjęcie strategii w drodze uchwały przez Radę Miasta Kędzierzyn-Koźle	Podjęcie uchwały Rady Miasta	luty 2021	Rada Miasta Kędzierzyn-Koźle	Pracownik wydz. edukacji
11.	Podsumowanie działań	Spotkanie zespołowe	marzec – maj 2021	Zespół ds. strategii, i tj. pracownicy wydziału oświaty, dyrektorzy szkół, przedstawiciele rady rodziców, osoby zainteresowane	Koordinator ds. strategii oświatowej

Monitorowanie HDR

Numer działania	Miernik	Wskaźnik	Sposoby dokumentowania
1.	Powołana liczba koordynatorów	1	Zarządzenie Prezydenta
2.	Liczba powołanych zespołów planowania strategicznego	1	Pismo Koordynatora
3.	Procent uczestników debaty w odniesieniu do liczby osób zaproszonych	60%	Lista obecności
4.	Liczba sporządzonych raportów z analizy	1	Raport
5.	Liczba wykonanych audytów	1	Raport
6.	Sformułowana wizja i misja	1	Pismo z treścią wizji i misji
7.	Liczba sporządzonych analiz SWOT	1	Raport
8.	Liczba sporządzonych planów uwzględniających wnioski z analiz audytu	1	Plan
9.	Liczba narzędzi internetowych	1	Wydruk wyników/statystyk konsultacji
10.	Przyjęta uchwała ws. strategii	1	Treść uchwały
11.	Liczba sprawozdań z podsumowania działań	1	Sprawozdanie