



Harmonogram działań rozwojowych

Kobyłka

**Katarzyna Rostek, Emilia Buczyńska-Kołodziejek,
Grażyna Kowaleczko, Marta Ludwiniak,
Tomasz Szturo, Joanna Oniszk**

Ośrodek Rozwoju Edukacji, Warszawa 2023

Opracowanie

Katarzyna Rostek – Zastępca Burmistrza Miasta Kobyłka

Emilia Buczyńska-Kołodziejek – Kierownik Wydziału Spraw Społecznych, Sportu i Zdrowia

Grażyna Kowaleczko – Dyrektor Publicznej Szkoły Podstawowej nr 1 w Kobyłce

Marta Ludwiniak – Zastępca Dyrektora Publicznej Szkoły Podstawowej nr 3 w Kobyłce

Tomasz Szturo – Dyrektor Publicznej Szkoły Podstawowej nr 3 w Kobyłce

Joanna Oniszk – Dyrektor Publicznego Przedszkola nr 1 w Kobyłce

Pod kierunkiem doradców

Doroty Tomaszewicz – doradcy ds. personalnego rozwoju organizacji oraz

Małgorzaty Świtalskiej – doradcy ds. rozwiązań i narzędzi zaradczych

Redakcja językowa, korekta, przygotowanie do publikacji

Katarzyna Gańko

Ośrodek Rozwoju Edukacji

Warszawa 2023

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)

Publikacja powstała 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



Fundusze Europejskie
Wiedza Edukacja Rozwój



**Rzeczpospolita
Polska**

Unia Europejska
Europejski Fundusz Społeczny



HARMONOGRAM DZIAŁAŃ ROZWOJOWYCH (HDR)

Nazwa jednostki samorządu terytorialnego (JST): Kobyłka

Cel: usprawnienie procesu zarządzania oświatą

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

Posiadanie strategii (w tym w strategii oświatowej) nie stanowi obowiązku gmin i powiatów. Pomimo tego samorządy podejmują takie działania, tworząc strategię lub dokonując – często przy udziale partnerów zewnętrznych – pogłębionych analiz o charakterze strategicznym. W związku z powyższym nie ma żadnych regulacji w zakresie kształtu oraz zawartości dokumentów strategicznych. Jeśli dokumenty takie przyjmowane są w trybie uchwały przez organy stanowiące, stosowane są przepisy art. 18 ust. 1 uosg;

W myśl art. 10 upo organ prowadzący szkołę lub placówkę odpowiada za jej działalność. Do jego zadań należy w szczególności:

- 1) zapewnienie warunków działania szkoły lub placówki, w tym bezpiecznych i higienicznych warunków nauki, wychowania i opieki;
- 2) zapewnienie warunków umożliwiających stosowanie specjalnej organizacji nauki i metod pracy dla dzieci i młodzieży objętych kształceniem specjalnym;
- 3) wykonywanie remontów obiektów szkolnych oraz zadań inwestycyjnych w tym zakresie;
- 4) zapewnienie obsługi administracyjnej, w tym prawnej, obsługi finansowej, w tym w zakresie wykonywania czynności i obsługi organizacyjnej szkoły lub placówki;
- 5) wyposażenie szkoły lub placówki w pomoce dydaktyczne i sprzęt niezbędny do pełnej realizacji programów nauczania, programów wychowawczo-profilaktycznych, przeprowadzania egzaminów oraz wykonywania innych zadań statutowych;
- 6) wykonywanie czynności w sprawach z zakresu prawa pracy w stosunku do dyrektora szkoły lub placówki.

Organ prowadzący nie sprawuje nadzoru pedagogicznego. Zakres nadzoru pedagogicznego określa art. 55 Ustawy Prawo oświatowe (upo). Zadanie to należy do odpowiedniego kuratora oświaty (art. 51 ust. 1 pkt 1 upo). Można więc powiedzieć, że organ prowadzący odpowiada za warunki nauki, a nie jej treść.

Dodatkowy, choć dość istotny, obowiązek nakłada na jednostki samorządu terytorialnego art. 11 ust 7 upo. Stanowi on, że organ wykonawczy jednostki samorządu terytorialnego przygotowuje i przedstawia organowi stanowiącemu informację o stanie realizacji zadań oświatowych tej jednostki za poprzedni rok szkolny. Cytowany przepis określa minimalny zakres prezentowanej informacji.

Ustawodawca nałożył na organy prowadzące publiczne szkoły i placówki szereg ograniczeń i wymogów odnośnie sposobu organizacji kształcenia, wychowania i opieki nad uczniami. Są to między innymi: szczegółowe plany nauczania i zasady wynagradzania nauczycieli oraz konieczność uzyskania zgody kuratora na wiele działań. W konsekwencji wpływ samorządu na realizację założonej wizji rozwoju systemu oświaty jest ograniczony.

Pomimo tych ustawowych ograniczeń oświata powszechnie postrzegana jest jako najważniejsze (lub jedno z najważniejszych) zadań JST. Dlatego też odgrywa ona bardzo istotną rolę w działalności każdej gminy. Jednocześnie efekty niemal wszystkich decyzji dotyczących oświaty są odroczone. Oba powyższe czynniki sprawiają, że samorząd musi podejmować aktywność w zakresie zarządzania oświatą, a ta aktywność musi mieć charakter systemowy – strategiczny.

Zadanie: wypracowanie strategicznej wizji rozwoju lokalnej oświaty (plan rozwoju oświaty)

Narzędzia i rozwiązania zarządcze: przygotowywanie pogłębionych analiz (strategicznych) ukazujących oświatę samorządową

Rekomendowane narzędzia i rozwiązania wspierające personalny rozwój organizacji:

- Uzgodnienie w gronie kluczowych interesariuszy wspólnego rozumienia oczekiwanej „wartości w oświacie” i odzwierciedlenie jej w wizji i misji lokalnego systemu oświaty
- Analizowanie potrzeb i oczekiwań społeczności lokalnej w zakresie organizacji i funkcjonowania jednostek oświatowych, np. diagnoza potrzeb z perspektywy samorządowca, rodzica, dyrektorów, nauczycieli, uczniów itp.
- Włączenie różnych interesariuszy, w tym dyrektorów szkół i przedszkoli w proces planowania rozwoju oświaty:
 - stosowanie na etapie prowadzenia diagnozy otwartych debat oświatowych nt. oczekiwanych rezultatów systemu edukacji i uwzględnienie jej wyników w decyzjach strategicznych
 - uzupełnienie lub określenie priorytetów i celów w planach rozwoju oświaty w oparciu o diagnozę realnych potrzeb w danej JST, wspólne wdrażanie i monitorowanie planu rozwoju oświaty

Czas realizacji zadania: od września 2022 r. do grudnia 2023 r.

Lp.	Działanie	Sposoby realizacji i uwagi	Terminy	Zasoby (ludzie, miejsce, czas...)	Osoba odpowiedzialna
1.	Promowanie budowania planu rozwoju oświaty	Spotkanie robocze przedstawicieli JST i zespołu projektowego oraz dyrektorów szkół moderowane przez doradców	listopad – grudzień 2022	Przedstawiciele JST dyrektorzy szkół, doradcy Ośrodka Rozwoju Edukacji (ORE)	Zastępca Burmistrza

	w modelu partycypacyjnym	Organizacja spotkania ukierunkowanego na powołanie lokalnego zespołu ds. planowania strategicznego – dyskusja moderowana – wspólne rozumienie oczekiwanych „wartości w oświacie” w kontekście kompetencji przyszłości z udziałem doradców ORE Powołanie zespołu ds. opracowania strategii	listopad 2022	Pracownicy JST, dyrektorzy, nauczyciele specjaliści doradca ORE Burmistrz	
		Organizacja spotkania na temat planowania strategicznego – spotkanie prowadzone przez doradców ORE oraz warsztat „Planowanie strategiczne”	listopad 2022	Pracownicy JST, dyrektorzy, nauczyciele specjaliści doradca ORE Burmistrz	
		Organizacja warsztatu – Zrozumieć szkołę – budowanie jakości pracy szkół i placówek w świetle wyzwań XXI wieku – Warsztat prowadzony przez doradców ORE: Kompetencje przyszłości w ZSU 2030	styczeń 2023	Pracownicy JST, dyrektorzy, nauczyciele specjaliści doradca ORE Burmistrz	
2.	Przygotowanie i zebranie danych zastanych	Zaplanowanie diagnozy w oparciu o twarde dane jako element diagnozy oświatowej Analiza ilościowa Wskaźniki skuteczności systemu oświatowego: • rezultaty egzaminów zewnętrznych (średnie wyniki; rozkład wyników) • wyniki rekrutacji (liczba chętnych na miejsce w szkole/oddziale; liczba chętnych, dla których szkołą jest szkołą pierwszego wyboru; liczba uczestniczących w rekrutacji uczniów)	marzec/kwiecień 2023	Dyrektorzy, pracownicy Wydziału Oświaty	Halina Bonecka – Kierownik Wydziału Oświaty

		spoza obwodu szkoły lub z innych jednostek samorządu terytorialnego) • wskaźnik migracji oświatowej między poszczególnymi obwodami szkolnymi/gminami czyli saldo uczniów zamieszkałych na danym terenie i poza nim Wskaźniki efektywności gospodarowania finansami: • wydatki na kształcenie ucznia/oddziału (stan obecny oraz dynamika) • liczba etatów nauczycielskich na ucznia/oddział w szkole • liczba uczniów w tworzonych oddziałach klasy pierwszej (w tym uczniów spoza obwodu) • liczba etatów nienauczycielskich na ucznia/oddział w szkole • stopień wykorzystania sal lekcyjnych – tygodniowa liczba zajęć odbywających się na salach gimnastycznych i w pracowniach • struktura wydatków na realizację zadań oświatowych (odsetek środków przeznaczonych na: wynagrodzenia z pochodnymi, wydatki bieżące rzeczowe, wydatki majątkowe i remonty, dotacje dla podmiotów niepublicznych) w podziale na jednostki/typy szkół/placówek/zadań			
--	--	--	--	--	--

		Wskaźniki dostępności usług edukacyjnych: • wskaźniki scholaryzacji szkolnej/przedszkolnej • struktura sieci szkół/placówek edukacyjnych w kontekście analiz demograficznych • uczniowie wg odległości miejsca zamieszkania od szkoły oraz dowożenia • udział osób niepełnosprawnych oraz stosowane formy specjalnej organizacji nauki • stypendia dla uczniów uzdolnionych			
		Zebranie i opracowanie w formie raportu zaplanowanych danych w ramach prac lokalnego zespołu ds. planowania strategicznego			
3.	Zaplanowanie i realizacja lokalnej debaty jako elementu diagnozy społecznej w modelu partycypacyjnym	Spotkanie robocze z lokalnym zespołem ds. planowania strategicznego: • Wymiana doświadczeń dotycząca dotychczas podejmowanych lokalnych działań w modelu partycypacyjnym • Opracowanie planu przebiegu debaty lokalnej • Opracowanie harmonogramu prac związanych z realizacją debaty lokalnej	marzec 2023	Dyrektorzy, pracownicy szkół, Burmistrz, pracownicy ORE, przedstawiciele instytucji lokalnych i organizacji współpracujących	Emilia Buczyńska-Kołodziejek
		Przeprowadzenie debaty według przygotowanego harmonogramu przy wsparciu ekspertów ORE			

		Spotkanie robocze lokalnego zespołu ds. planowania strategicznego: - Analiza zebranych danych w ramach prac zespołu - Opracowanie wniosków i rekomendacji			
4.	Zlecenie badań w odpowiedzi na ówczesne wyzwania społeczne miasta Kobyłka jako element pogłębionej diagnozy problemów społecznych	Wybór firmy realizującej pogłębioną diagnozę w obrębie zidentyfikowanych wyzwań społecznych Przeprowadzenie badań ankietowych przez firmę Lokalne Badania Społeczne na temat zjawiska przemocy i agresji rówieśniczej w środowisku szkolnym placówek, których organem prowadzącym jest Miasto Kobyłka Prezentacja wyników badań Spotkanie robocze analiza danych (wnioski i rekomendacje)	listopad 2022 – styczeń 2023	Członkowie zespołu ds. planowania strategicznego oraz zespołów obszarów strategicznych	Katarzyna Rostek Emilia Buczyńska-Kołodziejek
5.	Organizacja warsztatu strategicznego z udziałem interesariuszy jako kolejny etap prac ukierunkowany na budowanie planu rozwoju oświaty miasta Kobyłka 2023–2028	Spotkanie robocze z udziałem lokalnej społeczności, samorządów, instytucji publicznych, NGO: - Zaproszenie gości - Prezentacja wniosków z przeprowadzonej diagnozy lokalnej oświaty oraz planowanych obszarów/kierunków rozwoju - Dyskusja z podsumowaniem spotkania (wnioski i rekomendacje do poszczególnych obszarów/kierunków rozwoju)	kwiecień 2023	Członkowie zespołu ds. planowania strategicznego oraz zespołów obszarów strategicznych	Katarzyna Rostek

6.	Opracowanie projektu dokumentu końcowego – planu rozwoju oświaty miasta Kobyłka na lata 2023–2028	Opis wyników diagnozy lokalnej oświaty	III/IV kwartał 2023	Członkowie zespołu ds. planowania strategicznego oraz zespołów obszarów strategicznych	Katarzyna Rostek
		Powiązanie wniosków i rekomendacji wynikających z przeprowadzonej diagnozy lokalnej oświaty z osiami rozwoju strategicznego Gminy/Polski/Europy			
		Określenie struktury planistycznej poszczególnych części dokumentu			
		Określenie wizji i misji			
		Określenie planu operacyjnego dla poszczególnych obszarów/kierunków rozwoju: priorytety, cele strategiczne, cele szczegółowe i zadania			
		Zaplanowanie monitorowania, ewaluacji, aktualizacji planu rozwoju oświaty			
7.	Organizacja konsultacji opracowanego projektu dokumentu końcowego – planu rozwoju oświaty miasta Kobyłka na lata 2023–2028	Spotkanie konsultacyjne: • Zaproszenie przedstawicieli społeczności lokalnej • Prezentacja opracowanego projektu dokumentu końcowego – planu rozwoju oświaty miasta Kobyłka na lata 2023–2028 • Dyskusja i zebranie wniosków (mocnych stron, propozycji zmian) • Podsumowanie spotkania konsultacyjnego	IV kwartał 2023	Członkowie zespołu ds. planowania strategicznego oraz zespołów obszarów strategicznych, lokalna społeczność	Katarzyna Rostek
8.	Opracowanie dokumentu końcowego – planu rozwoju oświaty	Organizacja spotkania roboczego: • Wprowadzenie wniosków wynikających z konsultacji	IV kwartał 2023	Członkowie zespołu ds. planowania strategicznego oraz zespołów obszarów strategicznych	Katarzyna Rostek

	miasta Kobyłka na lata 2023–2028	Przyjęcie dokumentu końcowego przez lokalny zespół ds. planowania strategicznego			
9.	Uchwalenie strategii rozwoju oświaty miasta Kobyłka na lata 2023–2028	Uchwała Rady Miasta	grudzień 2023	Rada Miasta	Katarzyna Rostek Halina Bonecka – Kierownik Wydziału Oświaty

Monitorowanie HDR

Numer działania	Miernik	Wskaźnik	Sposoby dokumentowania
1	Liczba zorganizowanych spotkań, warsztatów promujących planowanie strategiczne w oświacie	4	Notatka z listą obecności
2	Liczba opracowań zbierających dane zastane (twarde)	1	Raport z opracowania danych zastanych (twardych)
3	Liczba zorganizowanych debat	1	Scenariusz debaty, zaproszenie, lista obecności osób uczestniczących w debacie
4	Liczba opracowań wniosków i rekomendacji z debaty	1	Opracowanie: Wnioski i rekomendacje z debaty
5	Liczba przeprowadzonych badań na temat zjawiska przemocy i agresji rówieśniczej w środowisku szkolnym placówek, których organem prowadzącym jest Miasto Kobyłka	1	Opracowanie wyników badań z wnioskami i rekomendacjami
6	Liczba zorganizowanych warsztatów strategicznych podsumowujących prowadzone działania	1	Notatka ze spotkania z wnioskami i rekomendacjami do poszczególnych obszarów/kierunków rozwoju)
7	Liczba powstałych projektów planu rozwoju	1	Projekt
9	Liczba przeprowadzonych spotkań konsultacyjnych	1	Lista obecności

Prezentacja rozwiązań przyjętych w HDR

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