

Relacje między samorządem terytorialnym a dyrektorami szkół

Stanisław Szelewa

„Doskonalenie strategii zarządzania oświatą na poziomie regionalnym i lokalnym”
Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Przedmiot badań

- autonomia dyrektora w zakresie dysponowania środkami finansowymi:
- kreowanie oferty dydaktycznej szkół
- ocena pracy dyrektora
- sposób wyboru dyrektora szkoły
- systemy wynagradzania dyrektorów
- komunikacja w relacji organ prowadzący-dyrektor szkoły
- udział dyrektorów szkół w procesie podejmowania decyzji dotyczących polityki oświatowej samorządu



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Metodologia badań

1. Analiza dokumentów - uchwały rad, zarządów, zarządzeń wójtów, burmistrzów, prezydentów

2. Badania ankietowe

- **90** respondentów w szkołach
 - a. powiatowych (szkoły ponadgimnazjalne)
 - b. gminnych (szkoły podstawowe i gimnazja)
 - szkoły miejskie
 - szkoły wiejskie
- **15** respondentów w urzędach samorządowych

3. Wywiady pogłębione

- **26** wybranych dyrektorów szkół, **15** szefów wydziałów oświaty



Praktyka współpracy w zakresie finansów

Dyrektorzy szkół uznają podział środków na oświatę za sprawiedliwy

- **w zdecydowanej większości szkoły dysponują wypracowanymi środkami** (dotyczy to **83 %** szkół - z tego **4/5** posiada wydzielony rachunek a w pozostałych samorząd zwiększa plan finansowy o przekazane przez szkoły dochody)
- **dyrektorzy najczęściej mają prawo do przesunięć środków między paragrafami klasyfikacji budżetowej – 72 %** odpowiedzi twierdzących
- **najmniej ograniczeń jest w szkołach miejskich prowadzonych przez gminy** - aż **90 %** badanych wskazało, że szkoła posiada wydzielony rachunek a pozostali, że wypracowane środki **w całości** wracają do szkół przez budżet jst



Współpraca w zakresie programu rozwoju szkoły, promocji i kształtowania oferty szkoły

Promocja szkół przez:

- strony internetowe samorządów ,
- lokalne media,
- targi edukacyjne (w wypadku powiatów)

Wpływanie na ofertę szkoły przez organ prowadzący

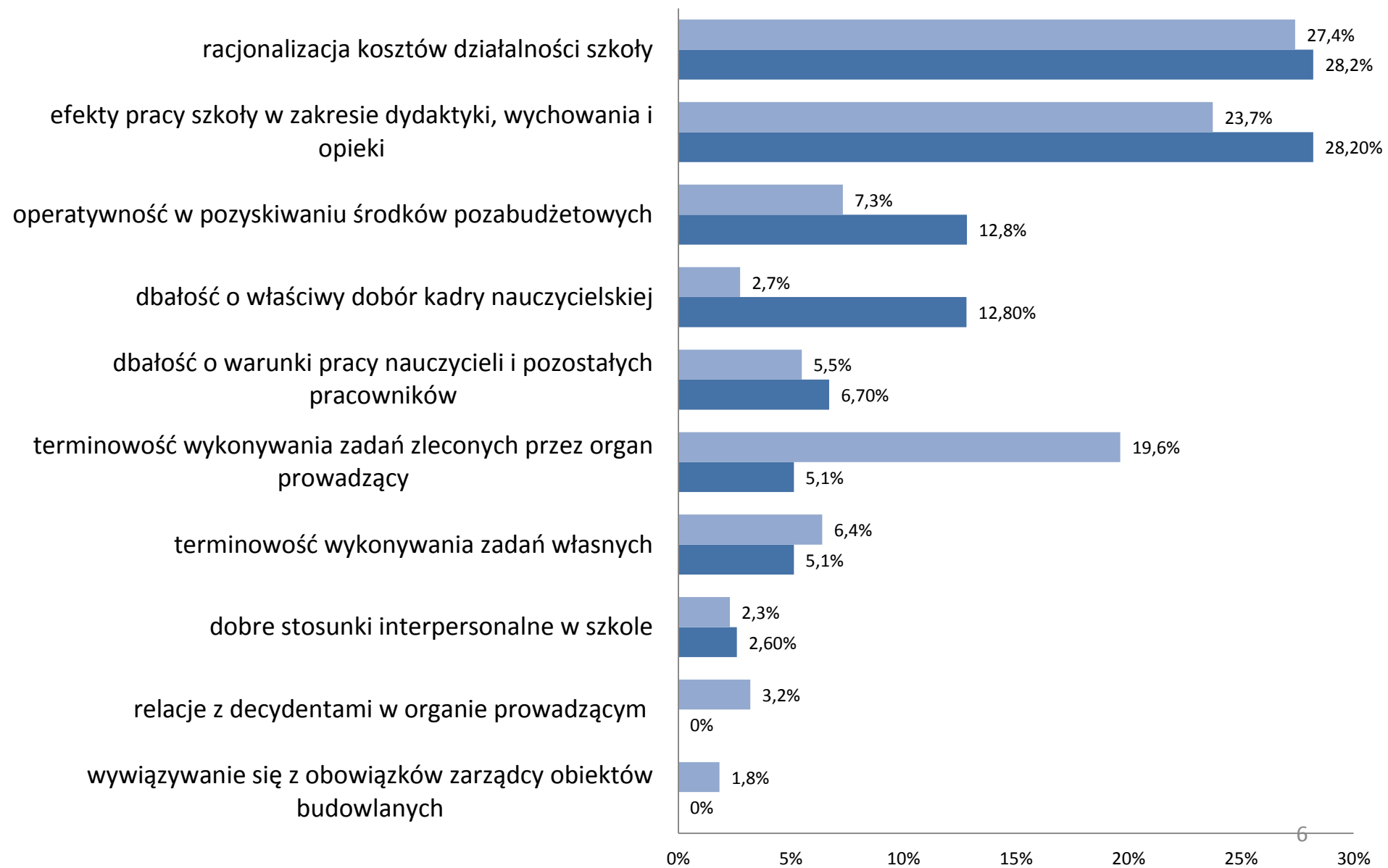
- mocna ingerencja w kierunki kształcenia, liczbę oddziałów i ich wielkość, liczbę etatów administracji i obsługi itp..
- standaryzacja budżetów (bon oświatowy) – głównie w badanych powiatach

Organy prowadzące aktywnie uczestniczą w organizacji pracy szkół realizując określoną politykę edukacyjną.

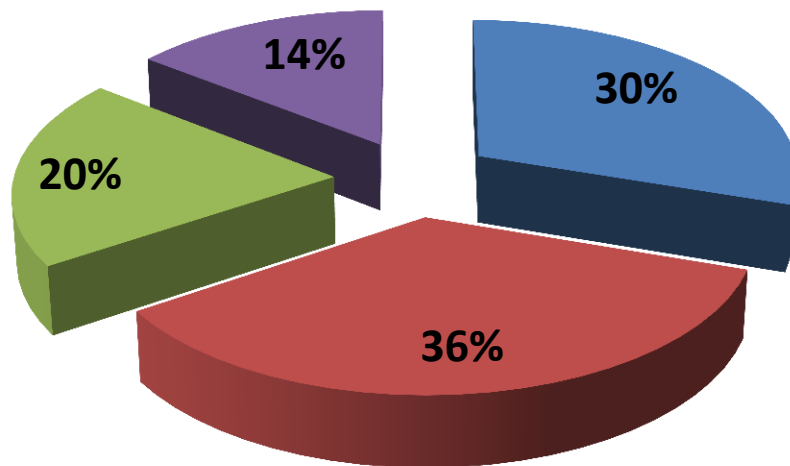


Najistotniejsze kryteria oceny pracy dyrektora szkoły

■ Dyrektorzy ■ Jednostka



Źródła pozyskiwania informacji na temat pracy dyrektora szkoły przez organ prowadzący (dyrektorzy, łącznie % odpowiedzi)



■ a. raporty ewaluacyjne nadzoru pedagogicznego

■ b. sprawozdania składane do organu prowadzącego sporządzane wg określonych przez ten organ wzorów

■ c. lokalne media

■ d. źródła nieformalne – opinie osób trzecich

Inicjowanie dokonania oceny

- Stroną inicjującą ocenę pracy dyrektora **jest sam dyrektor.**
- Organ prowadzący uznaje ocenę pracy dyrektora za jego problem w kontekście **poddawania się procedurze konkursowej.**
- Najczęściej dokonuje się takiej oceny **co 5 lat.**



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Na co ma wpływ ocena dyrektora szkoły?

- **Ocena nie ma wpływu na cokolwiek**

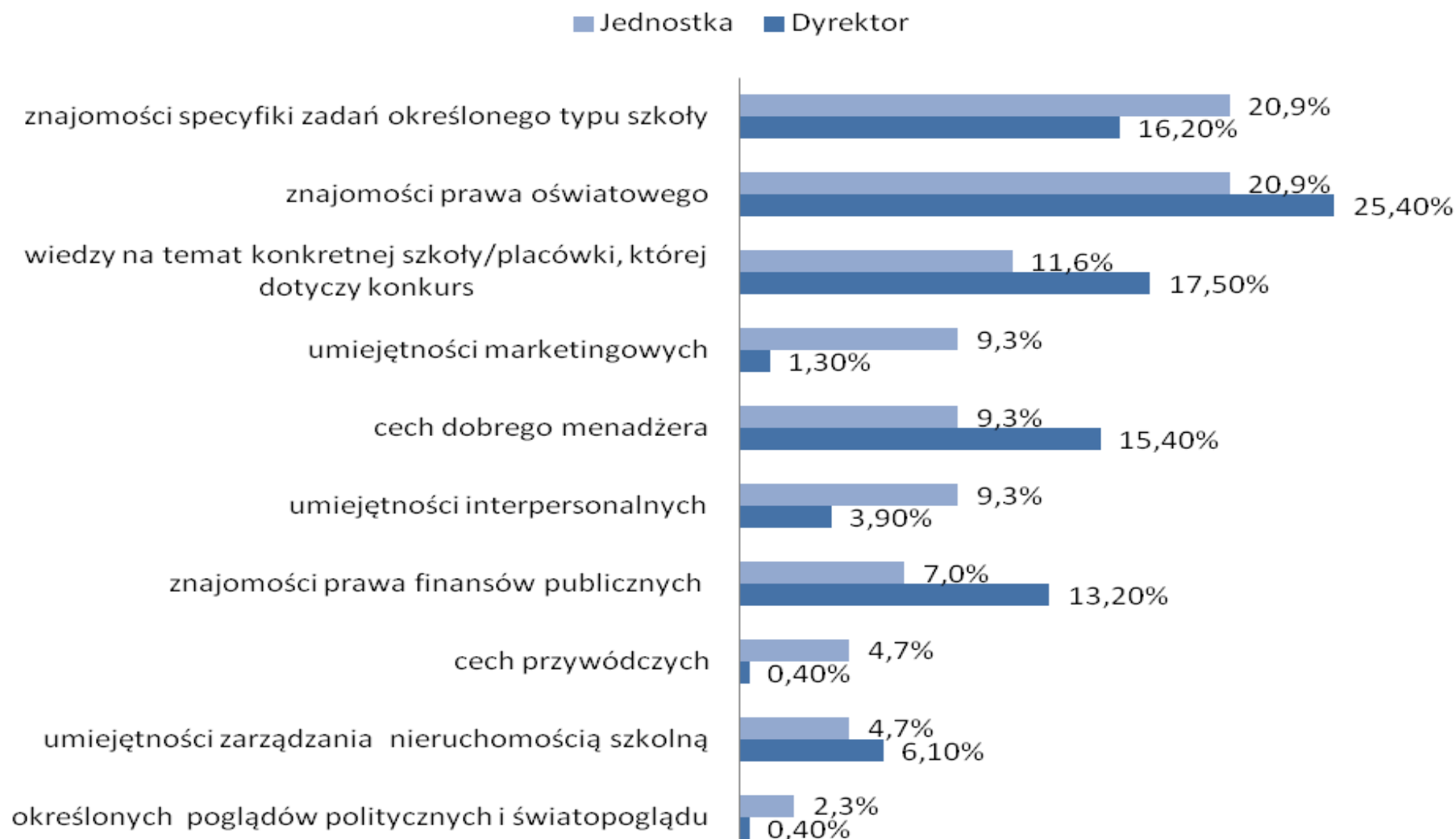
- przy możliwości wielokrotnego wyboru taką opcję wybrał niemal każdy z ankietowanych, którzy w ogóle udzielili odpowiedzi na to pytanie (!)
- W urzędach samorządowych takiej opinii nie wyraził żaden ankietowany (!)

- **Ocena ma znaczenie**

- **dla otrzymania nagrody** - istnieje wymóg posiadania określonej, aktualnej oceny pracy.
- **przy przedłużaniu kadencji bez konkursu**



Jakich cech kandydata na stanowisko dyrektora oczekuje komisja konkursowa ?



Rozkład odpowiedzi na pytanie: *Czy organ prowadzący przewiduje **możliwość przedłużania kadencji** dyrektorów szkół bez procedury konkursowej?*

	Powiat	Miasto	Wieś	Ogółem
tak	15	7	6	28
nie	7	36	4	47
Ogółem	22	43	10	75



Wybór dyrektora szkoły

- **Zdaniem respondentów to organ prowadzący ma decydujące zdanie** w sprawie wyboru kandydata, nawet jeśli nie jest on kandydatem z właściwymi kompetencjami
- ale...w **większych miastach** dyrektorzy szkół przyznają, że **bardziej liczy się przygotowanie kandydata, niż jego pozycja w organie prowadzącym**



Wynagrodzenie dyrektora	Powiat	Miasto	Wieś	Ogółem
Najwyższe	7	16	2	25
Na poziomie dobrze zarabiającego nauczyciela	7	11	6	24
Przeciętne	0	3	0	3
Ogółem	14	30	8	52



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Wysokość nagród organu prowadzącego

Samorząd	Nagroda dla nauczyciela	Nagroda dla dyrektora
Gmina wiejska i wiejsko-miejska	730 zł	1100 zł
Powiat	2500 zł	3300 zł
Gmina miejska	2500	3500 zł



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Ocena systemu wynagrodzeń przez dyrektorów i urzędników

- Więcej niż połowa dyrektorów nie wyróżnia się poziomem zarobków od dobrze zarabiających nauczycieli
- Trudna sytuacja dyrektorów szkół wiejskich.
- Najbardziej sprawiedliwe systemy wynagrodzeń obowiązują w gminach miejskich



Przedmiot spotkań dyrektorów z przedstawicielami organów prowadzących, dyrektorzy, wg kategorii szkół

Kategorie szkół	Powiat		Miasto		Wieś	
	Liczba szkół	% w danej kategorii	Liczba szkół	% w danej kategorii	Liczba szkół	% w danej kategorii
a.finansów	21	25,3%	39	25,0%	11	22,9%
b.organizacji pracy szkół	22	26,5%	40	25,6%	11	22,9%
c.zmian w prawie oświatowym	14	16,9%	27	17,3%	3	6,3%
d.informacji o wynikach pracy władz samorządu	11	13,3%	18	11,5%	14	29,2%
e.uroczystości z okazji świąt państwowych, religijnych i edukacyjnych	15	18,1%	32	20,5%	9	18,8%
Ogółem	83	100%	156	100%	48	100%



Wnioski i rekomendacje

- Najlepiej systemy finansowania szkół oceniają dyrektorzy w samorządach, w których funkcjonują **lokalne standardy edukacyjne (bon oświatowy)**
- Najmniejszy zakres autonomii w zarządzaniu finansami mają **dyrektorzy szkół wiejskich**



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Wnioski i rekomendacje

- Dyrektorzy szkół i przedstawiciele organów prowadzących są zgodni, że **najważniejsze kryteria wyboru dyrektora to znajomości prawa oświatowego i specyfiki danego typu szkoły.**
- Organ prowadzący dużo częściej wskazuje na wagę **cech przywódczych i umiejętności komunikacji z otoczeniem**



Wnioski i rekomendacje

- Dyrektorzy i część kadry zarządzającej oświatą w organach prowadzących w wywiadach mówią o **zbyt niskich płacach dyrektorów**.
- Najczęściej przedłużanie kadencji dyrektora bez konkursu ma miejsce **w szkołach wiejskich**. Z wywiadów wynika, że przyczyną tego jest **brak kandydatów**.



Wnioski i rekomendacje

- Dyrektorzy i samorządowcy komunikują się ze sobą **bardzo często**, najczęściej w sprawach finansów i organizacji szkół
- Na wsiach wizyty wójta w szkole są normą, ale najczęściej przychodzi po to, by **rozprawiać o własnych sukcesach**.
- Samorządy stwarzają dyrektorom możliwości wpływania na lokalną politykę oświatową, przodują w tym **samorządy miejskie**.



Wnioski i rekomendacje

Najlepszych wzorów relacji samorząd – dyrektorzy szkół dostarczają **gminy miejskie**

- najdłuższy okres zarządzania oświatą,
- duża liczba jednostek oświatowych

Najtrudniej jest zarządzać **szkołą na wsi**

- mała liczba oddziałów i uczniów w szkołach, zagrożenie likwidacją,
- obciążenie pracą dyrektorów przy niskich zarobkach



Dziękuję za uwagę.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY

