



# **Harmonogram Działań Rozwojowych** **miasto Gorzów Wielkopolski**

**Renata Plizga, Joanna Piasek,**  
**Magdalena Łabuza**

Ośrodek Rozwoju Edukacji, Warszawa 2020

Opracowanie  
**Renata Pliżga**  
**Joanna Piasek**  
**Magdalena Łabuza**

Pod kierunkiem doradców:  
**Anny Rutkowskiej, Stanisława Szelewy**

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:** miasto Gorzów Wielkopolski

**Cel:** usprawnienie procesu zarządzania oświatą

**Obszar:** zarządzanie oświatą na poziomie organu prowadzącego

**Zadanie:** aktualizacja standardów organizacyjnych w gorzowskich placówkach oświatowych

**Narzędzia i rozwiązania zarządcze:**

1. Opracowanie zasad tworzenia planów finansowych placówek oświatowych z uwzględnieniem nowego elektronicznego arkusza organizacyjnego.
2. Monitorowanie planów finansowych jednostek oświatowych i efektywności wykorzystania środków budżetowych.
3. Stosowanie zintegrowanego systemu informatycznego wspomagającego zarządzanie oświatą, jako kompleksowe, systemowe rozwiązanie wspierające zarówno zadania realizowane przez Wydział Edukacji (WED), jak i codzienną pracę szkół i przedszkoli.
4. Wypracowanie standardu raportu przygotowywanego przez dyrektorów placówek oświatowych na potrzeby złożenia informacji o stanie realizacji zadań oświatowych.
5. Analiza porównawcza dotychczas stosowanych organizacyjnych standardów oświatowych i wykonania budżetów gorzowskich placówek oświatowych w odniesieniu do wskaźnika wyliczonego według poziomu kosztu wynagrodzenia nauczycieli oraz administracji i obsługi, niezbędnego do realizacji obowiązkowych zajęć, wynikających z ramowych planów nauczania.

**Rekomendowane narzędzia i rozwiązania wspierające personalny rozwój organizacji:**

1. Szkolenie dla Zespołu ds. Sieci, w tym dyrektorów szkół podstawowych: lokalne standardy zatrudnienia, jako skuteczne narzędzie usprawniające zarządzanie oświatą, ułatwiające racjonalne wydatkowanie środków. Zarządzanie zmianą w budowaniu projakościowego systemu oświaty.
2. Szkolenie dla pracowników Wydziału Edukacji: optymalizacja organizacji obsługi szkół i placówek oświatowych. Trening asertywności.

3. Spotkania z kolegium dyrektorów oraz przedstawicielami głównych księgowych w celu wypracowania zasad tworzenia planów finansowych z uwzględnieniem możliwości nowego elektronicznego arkusza organizacji.
4. Spotkania z kolegium dyrektorów w celu uzgodnienia zakresu raportu przygotowywanego na potrzeby informacji o stanie realizacji zadań oświatowych.

**Czas realizacji zadania:** do października 2020 r.

Lp.	Działanie	Sposoby realizacji i uwagi	Terminy	Zasoby (ludzie, miejsce, czas...)	Osoba odpowiedzialna
1.	Uzgodnienie wskaźników/parametrów istotnych przy analizie organizacyjnych standardów oświatowych.	Doradztwo on-line	12.06– 9.07.2019	Doradca ds. narzędzi i rozwiązań zarządczych, Pan Stanisław Szelewa; Dyrektor WED, Renata Pliźga	Renata Pliźga
2.	Zorganizowanie spotkania dotyczącego ustalenia ramowego harmonogramu działań rozwojowych. Przeprowadzenie analizy danych diagnostycznych i ustalenie metodologii wyliczenia podstawowego wskaźnika poziomu kosztu wynagrodzenia nauczycieli oraz administracji i obsługi niezbędnego do realizacji obowiązkowych zajęć, wynikających z ramowych planów nauczania. Wprowadzenie kalkulatora subwencji, pozwalającego na analizę kosztu arkusza organizacyjnego szkoły w odniesieniu do otrzymanej subwencji (SUBKALKUL).	Doradztwo stacjonarne w siedzibie JST	18–19.07.2019	Doradca ds. rozwoju personalnego, Pani Anna Rutkowska; Doradca ds. narzędzi i rozwiązań zarządczych, Pan Stanisław Szelewa; Pracownicy WED: Dyrektor WED, Renata Pliźga; Zastępca dyrektora WED, Jolanta Andrysiak-Walas; Kierownik referatu ekonomicznego, Joanna Piasek; Nadzorująca szkoły podstawowe, Grażyna Jaśnikowska; Nadzorująca przedszkola, Iwona Sancewicz; Nadzorująca szkoły średnie, Magdalena Łabuza; Główny specjalista ds. SIO, Janusz Jankowski	Renata Pliźga
3.	Wyliczenie kosztu wynagrodzenia n-li A i O wg ustalonego wskaźnika we wszystkich <u>szkołach podstawowych</u> i odniesienie do wykonania budżetu za 2018 r.	Zebranie, wyliczenie i analiza danych	22.07– 02.08.2019	Pracownicy WED: Janusz Jankowski, Grażyna Jaśnikowska	Joanna Piasek
4.	Wyliczenie kosztu wynagrodzenia n-li A i O wg ustalonego wskaźnika we wszystkich <u>szkołach średnich</u> i	Zebranie, wyliczenie i analiza danych	do 31.10.2019	Pracownicy WED: Janusz Jankowski, Alicja Matkowska	Joanna Piasek

	odniesienie do wykonania budżetu za 2018 r.				
5.	Wyliczenie kosztu wynagrodzenia n-li A i O wg ustalonego wskaźnika we wszystkich <u>przedszkolach</u> i odniesienie do wykonania budżetu za 2018 r.	Zebranie, wyliczenie i analiza danych	do 30.11.2019	Pracownicy WED: Janusz Jankowski, Iwona Sancewicz	Joanna Piasek
6.	Porównanie kosztów wynagrodzeń wyliczonych wg ustalonego wskaźnika z wykonaniem budżetu w 2018 r.	Przygotowanie informacji dla Zastępcy Prezydenta Miasta obrazujących poziom wydatków za 2018 r. w odniesieniu do kosztu wynagrodzeń wyliczonych wg ustalonego wskaźnika	do 31.12.2019	Pracownicy WED: Janusz Jankowski, Joanna Piasek	Renata Plizga
7.	Przeanalizowanie dotychczasowych standardów zatrudnienia w szkołach i placówkach ze szczególnym uwzględnieniem zwiększenia/ zmniejszenia liczby oddziałów w wyniku reformy systemu oświaty. Wyliczenie adekwatnych części etatów specjalistów (pedagog, psycholog, logopeda itp.) oraz pracowników administracji i obsługi	Spotkanie robocze w trakcie którego pracownicy odpowiedzialni dokonają analizy	do 20.09.2019	Pracownicy WED: Grażyna Jaśnikowska, Iwona Sancewicz, Alicja Matkowska (nowy pracownik od 01.08.2019).	Jolanta Walas
8.	Zorganizowanie i przeprowadzenie szkolenia dla Zespołu ds. Sieci, w tym dyrektorów SP „Lokalne standardy zatrudnienia, jako skuteczne narzędzie usprawniające zarządzanie oświatą, ułatwiające racjonalne wydatkowanie środków.	Szkolenie wewnętrzne w siedzibie JST z udziałem przedstawicieli Kuratorium Oświaty, gorzowskich uczelni wyższych, związków zawodowych, Wojewódzkiego Ośrodka Metodycznego, kolegium dyrektorów	09.09.2019	Doradca ds. rozwoju personalnego, Pani Anna Rutkowska. Doradca ds. narzędzi i rozwiązań zarządczych, Pan Stanisław Szelewa Miejsce: Sala Sesyjna UM Czas trwania: 2–3 godziny	Renata Plizga

	Zarządzanie zmianą w budowaniu projekcyjnego systemu oświaty”	przedszkoli, szkół średnich, pracowników WED oraz wszystkich dyrektorów SP (około 40 osób)			
9.	Zorganizowanie i przeprowadzenie szkolenie dla pracowników Wydziału Edukacji: Optymalizacja organizacji obsługi szkół i placówek oświatowych + Trening asertywności	Szkolenie wewnętrzne w siedzibie JST (około 6–8 osób).	10.09.2019	Doradca ds. rozwoju personalnego, Pani Anna Rutkowska; Doradca ds. narzędzi i rozwiązań zarządczych, Pan Stanisław Szelewa Miejsce: WED Czas trwania: 2–3 godziny	Renata Plizga
10.	Przygotowanie propozycji aktualizacji dotychczasowych standardów zatrudnienia w szkołach i placówkach	Wyliczenie nowych części etatów specjalistów (pedagog, psycholog, logopeda itp.) oraz pracowników administracji i obsługi	do 29.02.2020	Pracownicy WED: Grażyna Jaśnikowska, Iwona Sancewicz, Alicja Matkowska (nowy pracownik od 01.08.2019)	Jolanta Walas
11.	Wyliczenie skutku finansowego zaktualizowanych standardów zatrudnienia w szkołach i placówkach	Wyliczenie i analiza danych finansowych wraz z przedstawieniem wyników	do 13.03.2020	Pracownicy WED: Janusz Jankowski, Lidka Brodzińska	Joanna Piasek
12.	Sporządzenie wniosku na Kolegium Prezydenta Miasta w celu uzyskania akceptacji dla realizacji nowych standardów zatrudnienia od 01.09.2020 r., czyli przed przygotowaniem arkusza organizacji na rok 2020/2021	Wniosek na Kolegium Prezydenta Miasta	do 27.03.2020	Pracownicy WED: Jolanta Walas, Joanna Piasek	Renata Plizga
13.	Zorganizowanie warsztatów z dyrektorami w celu ustalenia zakresu danych wymaganych w trakcie przygotowywania arkusza organizacji na rok szkolny 2020/2021	Warsztaty robocze z kolegium dyrektorów i przedstawicielami głównych księgowych	do 08.04.2020	Pracownicy WED: Grażyna Jaśnikowska, Iwona Sancewicz, Alicja Matkowska, Janusz Jankowski, Joanna Piasek, Lidia Brodzińska	Jolanta Walas

14.	Wypracowanie narzędzi, które pozwolą na przekazywanie danych przez dyrektorów placówek oświatowych na potrzeby sprawozdania z realizacji zadań oświatowych	Spotkanie robocze z kolegium dyrektorów	do 06.03.2020	Pracownicy WED: Grażyna Jaśnikowska, Iwona Sancewicz, Alicja Matkowska, Janusz Jankowski, Joanna Piasek, Lidia Brodzińska	Jolanta Walas
-----	--	---	---------------	---	---------------

### Sposoby monitorowania HDR

Numer działania	Miernik	Wskaźnik	Sposoby dokumentowania
2	Liczba osób biorących udział w spotkaniu dotyczącym ustalenia ramowego harmonogramu działań rozwojowych (procent liczby pracowników Wydziału Edukacji)	25%	Lista obecności
6	Informacja dla Zastępcy Prezydenta Miasta obrazującej poziom wydatków za 2018 r. w odniesieniu do kosztu wynagrodzeń wliczonych wg ustalonego wskaźnika	1 sztuka	Dokument zatwierdzony przez Zastępcę Prezydenta Miasta Gorzowa Wielkopolskiego ds. Społecznych
8	Liczba osób przeszkolonych (procent liczby kadry kierowniczej szkół podstawowych)	85%	Lista obecności
9	Liczba osób przeszkolonych (procent liczby pracowników Wydziału Edukacji)	20%	Lista obecności
10	Wniosek na Kolegium Prezydenta Miasta w celu uzyskania akceptacji dla realizacji nowych standardów zatrudnienia od 01.09.2020 r., czyli przed przygotowaniem arkusza organizacji na rok 2020/2021	1 sztuka	Dokument zatwierdzony przez Kolegium Prezydenta Miasta Gorzowa Wielkopolskiego
12	Liczba dokumentów zawierających wykaz standardów zatrudnienia w gorzowskich szkołach i placówkach oświatowych na rok szkolny 2020/2021	1 sztuka	Dokument zatwierdzony przez Zastępcę Prezydenta Miasta Gorzowa Wielkopolskiego ds. Społecznych
14	Narzędzie pozwalające na przekazywanie danych przez dyrektorów placówek oświatowych na potrzeby sprawozdania z realizacji zadań oświatowych	1 sztuka	Wzór formularza danych przekazywanych przez dyrektorów placówek oświatowych na potrzeby sprawozdania z realizacji zadań oświatowych

			uzgodnione z kolegium dyrektorów
--	--	--	----------------------------------

**Prezentacja rozwiązań przyjętych w HDR:** w formie opisu dobrej praktyki