



Program dobrowolnych odejść w Braniewie

Karta opisu dobrej praktyki

Marek Maludziński

Ośrodek Rozwoju Edukacji, Warszawa 2020

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

Publikacja jest rozpowszechniana na zasadach licencji Creative Commons

[Uznanie autorstwa – Użycie niekomercyjne 4.0](#) (CC BY-NC)

Publikacja powstała w ramach projektu „Wsparcie kadry jednostek samorządu 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



Unia Europejska
Europejski Fundusz Społeczny



Spis treści

| | |
|--|---|
| I. Opis dobrej praktyki | 4 |
| 1. Charakterystyka lokalnego systemu..... | 4 |
| 2. Problem, który był powodem wdrożenia innowacji..... | 4 |
| 3. Na czym polega zastosowane rozwiązanie?..... | 4 |
| 4. Kto, kiedy i co zrobił?..... | 5 |
| 5. Jakie efekty osiągnięto?..... | 6 |
| 6. Ile to kosztowało?..... | 6 |
| 7. Dlaczego warto promować to rozwiązanie? | 7 |
| 8. Zalecenia dotyczące replikacji | 8 |
| II. Dane kontaktowe osoby, która może przekazać szczegółowe informacje na temat rozwiązania | 8 |
| III. Wzorcowe dokumenty i materiały dostępne dla podmiotów zainteresowanych replikacją | 8 |

1. Typ jednostki samorządu terytorialnego (JST): miasto
2. Nazwa JST: Miasto Braniewo
3. Liczba mieszkańców: 17 600
4. Obszar tematyczny: B/C

I. Opis dobrej praktyki

1. Charakterystyka lokalnego systemu

Miasto Braniewo położone jest na skraju Niziny Warmińskiej, przy granicy z Obwodem Kaliningradzkim (Rosja). Historycznie jest pierwszą stolicą Biskupów Warmińskich i tutaj kardynał Stanisław Hozjusz, sekretarz królewski Zygmunta I Starego, sprowadził do Polski Jezuitów, którzy otworzyli słynną w północnej Europie szkołę: Liceum Hozjanum. Współcześnie Braniewo jest miastem o dużej rotacji demograficznej w związku ze stacjonowaniem jednostek wojskowych.

Miasto jest organem prowadzącym dla 3 szkół podstawowych z oddziałami przedszkolnymi, 2 przedszkoli publicznych i żłobka miejskiego. W mieście funkcjonują 4 przedszkola niepubliczne. Jak na 18-tysięczne miasto mamy bardzo duży udział placówek niepublicznych w systemie edukacji przedszkolnej. System oświaty miejskiej został ukształtowany na początku lat 90. i do reform gimnazjalnych nie był zmieniany. Od momentu przejęcia szkół przez samorząd nasze szkoły i placówki oświatowe stały się samodzielne pod względem zarządzania i finansowania. Próby dokonywania zmian w strukturze oświaty powodowane niżem demograficznym zawsze napotykały opór ze strony społeczeństwa i do dziś nie dokonano żadnych zmian w sieci i obwodach szkół. Reforma gimnazjalna również nie przyniosła zmian w strukturze oświaty miasta. Wróciliśmy do stanu sprzed 1999 roku.

2. Problem, który był powodem wdrożenia innowacji

Jak wszystkie samorządy w wyniku niekorzystnych zmian demograficznych borykaliśmy się z nadmiarem zatrudnionych nauczycieli i koniecznością dokonywania zwolnień pracowniczych. Nauczyciele korzystali z ochrony prawnej i kierowali sprawy do sądów pracy. Wykładnia prawa stosowana przez nasze sądy powodowała w 95% przywracanie nauczycieli do pracy, nawet na nieistniejące etaty. Przykładem niech będzie wyrok sądu nakazujący przywrócić nauczyciela do pracy na nieistniejące lekcje języka obcego (co spowodowane było zmniejszeniem się liczby oddziałów w szkole) w dodatku na pełen wymiar czasu pracy chociaż nauczyciel był zatrudniony na ½ etatu. Miasto z tytułu takich wyroków ponosiło olbrzymie koszty płacowe i odszkodowawcze. Dodatkowo problemy demograficzne, w praktyce oznaczające znaczne ograniczenie liczby uczniów w lokalnych szkołach, zbiegły się z likwidacją gimnazjów, która wymusiła konieczność zwolnienia grupy nauczycieli, dla których nie było możliwości zatrudnienia w szkołach podstawowych. W takim małym środowisku jak

Braniewo każda decyzja o zwolnieniu pracownika jest głęboko uwarunkowana względami społecznymi i niestety często politycznymi (czy zwolnić radnego nauczyciela?).

W mieście powstał bardzo silny ruch społeczny w obronie miejsc pracy (miejsca pracy dla nauczycieli gimnazjów bez względu na koszty). Chcąc zapobiec eskalacji konfliktu (wizja strajków), przygotowaliśmy propozycję łagodzącą skutki zwolnień powiązane z odejściem nauczycieli na emerytury. Nauczyciele mieli bardzo silną pozycję z powodu zasiadania w 15-osobowej Radzie Miejskiej, w której funkcję radnego pełniło aż 10 nauczycieli z czego 8 z naszych szkół i placówek oświatowych. Sytuacja ta miała istotny wpływ na działania władz miasta. Przygotowano Program, który miał temu konfliktowi zapobiec. Jednocześnie celem tego rozwiązania było zmniejszenie etatów w szkołach podstawowych i utworzenie wolnych miejsc pracy dla nauczycieli z likwidowanych gimnazjów.

3. Na czym polega zastosowane rozwiązanie?

Mając na uwadze kierunki polityki oświatowej decydentów, po konsultacjach ze związkami zawodowymi zaproponowaliśmy nauczycielom możliwość rozwiązania stosunków pracy z odprawą z tytułu art. 20 KN oraz dodatkową gratyfikacją ze strony miasta do kwoty 15 tys. zł. Warunkiem koniecznym było zrzeczenie się przez nauczycieli roszczeń w ramach stosunku pracy (niewnoszenie spraw do sądów). W latach 2017–2018 z Programu skorzystało 14 nauczycieli. W okresie obowiązywania programu zwalniani nauczyciele nie złożyli ani jednego pozwu sądowego.

Procedura ujęta w Uchwale nr XXX/207/17 Rady miejskiej w Braniewie z dnia 22 marca 2017 roku zakładała:

- **Programem Dobrowolnych Odejść (PDO)** objęci zostaną wyłącznie pracownicy, którzy łącznie spełniają następujące warunki:
 - w roku 2017 w terminie 14 dni od dnia wejścia w życie niniejszego regulaminu, a w 2018 roku w okresie od 1 stycznia 2018 roku do 15 marca 2018 roku złożą do pracodawcy pisemny wniosek o przystąpieniu do PDO wraz z ofertą rozwiązania stosunku pracy na mocy porozumienia stron;
 - nauczyciele wnoszący nie mogą być dalej zatrudnieni w pełnym wymiarze czasu pracy zgodnie z posiadaniem wykształceniem zawodowym.
- Program zakładał że złożenie wniosku o przystąpieniu do PDO jest równoznaczne z jego nieodwołalną ofertą rozwiązania umowy o pracę w trybie porozumienia stron na zasadach określonych w PDO.
- Każda decyzja organu prowadzącego była poprzedzona analizą możliwości dalszego zatrudniania nauczyciela.

- Dyrektor szkoły/placówki mógł odmówić rozwiązania stosunku pracy zgodnie z PDO w przypadku:
 1. braku środków finansowych na ten cel w budżecie Miasta Braniewa na dany rok budżetowy;
 2. wskazania przez organ prowadzący placówki w której wystąpiła potrzebą zatrudnienia pracownika wynikającą z potrzeb kadrowych innych placówek oświatowych Gminy Miasta Braniewa.
- Warunkiem włączenia nauczyciela do programu było uzgodnienie w formie pisemnej (adnotacja na decyzji dyrektora) tej kwestii z Burmistrzem Miasta Braniewa.
- Po wyrażeniu przez pracodawcę pisemnej zgody na rozwiązanie z pracownikiem objętym **Programem Dobrowolnych Odejść** (PDO) stosunku pracy na mocy porozumienia stron w ramach PDO pracodawca zawierał z tym pracownikiem porozumienie o rozwiązaniu umowy o pracę z przyczyn leżących po stronie pracodawcy.
- W **Programie Dobrowolnych Odejść** zapisany został także warunek, że decyzja dyrektora szkoły/placówki o rozwiązaniu stosunku pracy jest ostateczna i nie przysługuje od niej odwołanie.

4. Kto, kiedy i co zrobić?

W marcu 2017 roku i marcu 2019 roku po konsultacjach ze związkami zawodowymi Rada Miejska w Braniewie przyjęła **Programie Dobrowolnych Odejść** (PDO) jako element wynagradzania nauczycieli. Zaproponowaliśmy ujęcie i zaplanowanie realizacji tego Programu w ramach struktury wynagrodzeń nauczycieli. Konsultacje przeprowadzono z trzema związkami zawodowymi, które po spotkaniach informacyjnych przyjęły proponowane rozwiązanie bez poprawek. Następnie rozpoczęły się spotkania w szkołach i placówkach oświatowych, mające na celu promocję przyjętego programu. Jak szef oświaty uczestniczyłem we wszystkich posiedzeniach rad pedagogicznych, na których szczegółowo przedstawiałem elementy programu. Nauczyciele mieli bardzo dużo pytań do zaproponowanego rozwiązania, w szczególności ze względu na fakt, iż objęte nim miały zostać wszystkie grupy zatrudnionych nauczycieli (w tym najwięcej nauczycieli oddziałów przedszkolnych).

Program spotkał się z dużym zainteresowaniem zarówno wśród nauczycieli, jak i dyrektorów szkół/placówek oświatowych, którzy widzieli w nim szansę na rozwiązanie wielu problemów kadrowych.

5. Jakie efekty osiągnięto?

1. W latach 2017–2018 z programu skorzystało 14 nauczycieli. W tym okresie zwalniani nauczyciele nie złożyli ani jednego pozwu sądowego.

2. W 2019 roku do programu przystąpiło 5 nauczycieli (z 12 uprawnionych). Dzięki działaniom podjętym w ramach Programu (PDO) dyrektorzy nie musieli podejmować decyzji o zwolnieniach, a w części przypadków zwolniły się miejsca pracy dla młodych nauczycieli.
3. Aktualnie, od 2020 roku, program został zawieszony, ale ze względu na pojawiające się potrzeby już rozpoczęły się konsultacje nad jego przywróceniem.

6. Ile to kosztowało?

łącznie w latach 2017–2019 koszty programu wyniosły 260 tys. zł. Tyle miasto wydało na dodatkowe wynagrodzenia wynikające z **Programu Dobrowolnych Odejść** (PDO). Nauczyciele dodatkowo otrzymali również odprawy pieniężne wynikające z przepisów szczególnych. W zamian miasto nie poniosło w tym okresie żadnych kosztów z tytułu wyroków sądów pracy.

7. Dlaczego warto promować to rozwiązanie?

Waga problemu: ocena 5

Korzyścią proponowanego rozwiązania jest wyeliminowanie sporów sądowych (w tym emocjonalnych sporów międzyludzkich na linii dyrektorzy–nauczyciele) oraz w ich konsekwencji dużych obciążeń finansowych dla miasta (odszkodowania dla zwalnianych nauczycieli, przywracanie do pracy na nieistniejące stanowiska). Niewątpliwą korzyścią jest zmiana postaw społecznych zwalnianych nauczycieli i ich rodzin względem władz miasta. W wyniku funkcjonowania **Programu Dobrowolnych Odejść** (PDO) doszło do zawarcia umowy społecznej pomiędzy władzami (Rada Miejska, Burmistrz) a środowiskiem nauczycieli. W szczególności było to widoczne w trakcie kampanii wyborczej do samorządów w 2018 roku – temat reformy gimnazjalnej i związany z nim problem ze zwalnianiem nauczycieli nie pojawił się. Także nowe władze miasta w 2019 roku kontynuowały **Program Dobrowolnych Odejść** wprowadzony przez poprzedników.

Innowacyjność podejścia: ocena 4

Program Dobrowolnych Odejść (PDO) nie jest rozwiązaniem innowacyjnym, tego typu rozwiązania stosowane już były przy zwalnianiu pracowników innych grup zawodowych.

Skuteczność rozwiązania: ocena 5

Program Dobrowolnych Odejść (PDO) jest skuteczny, tworzy mechanizm racjonalnej wymiany kadr w szkołach i placówkach oświatowych. Wpływa na wyeliminowanie pozwów sądowych i związanych z nimi kosztów odszkodowań dla nauczycieli. Ma także pozytywny wydźwięk społeczny.

Replikowalność – kto może z niego skorzystać, ile JST: ocena 5

Z przedstawionego rozwiązania może skorzystać każda jednostka borykająca się z problemem blokowania miejsc pracy przez nauczycieli emerytów oraz mająca dużo pozwów sądowych związanych ze zwolnieniami wśród nauczycieli. Istotne jest jednak dobre przygotowanie programu, jego konsultacje ze związkami zawodowymi oraz jasne poinformowanie środowiska nauczycielskiego o jego szczegółach.

8. Zalecenia dotyczące replikacji

Rozwiązanie z powodzeniem może być wdrażane w innych jednostkach samorządu terytorialnego. Ważne jest – na etapie wdrażania Programu – bardzo szczegółowe wyjaśnienie mechanizmów jego funkcjonowania, omówienie wszystkich jego szczegółów i warunków w formie jasnego, konkretnego, nieemocjonalnego przekazu.

W naszym przypadku zdały egzamin spotkania ze wszystkimi nauczycielami oraz dyrektorami szkół i placówek oświatowych. Dodatkowo, osobiście służyłem indywidualną pomocą każdemu zainteresowanemu nauczycielowi w przygotowaniu i złożeniu wniosku.

II. Dane kontaktowe osoby, która może przekazać szczegółowe informacje na temat rozwiązania

1. Imię i nazwisko: Marek Maludziński
2. Funkcja: Główny specjalista ds. oświaty
3. Adres: ul. Kościuszki 111, 14–500 Braniewo
4. Telefon: 556440114
5. E-mail: marek.maludzinski@braniewo.pl

III. Wzorcowe dokumenty i materiały dostępne dla podmiotów zainteresowanych replikacją

- Uchwała Nr XXX/207/17 Rady Miejskiej w Braniewie z dnia 22 marca 2017 r. w sprawie ustalenia dodatkowego regulaminu wynagradzania nauczycieli placówek oświatowych prowadzonych przez Gminę Miasta Braniewa pn. „Regulamin Programu Dobrowolnych Odejść w placówkach oświatowych prowadzonych przez Gminę Miasta Braniewa”

Dziennik Urz. Woj. Warmińsko-Mazurskiego –

<http://edzienniki.olsztyn.uw.gov.pl/legalact/2017/2061/>

- Uchwała Nr VI/55/19 Rady Miejskiej w Braniewie z dnia 27 marca 2019 r. w sprawie ustalenia dodatkowego regulaminu wynagradzania nauczycieli placówek oświatowych

prowadzonych przez Gminę Miasta Braniewa pn. „Regulamin Programu Dobrowolnych Odejść w placówkach oświatowych prowadzonych przez Gminę Miasta Braniewa”

Dziennik Urz. Woj. Warmińsko-Mazurskiego –

<http://edzienniki.olsztyn.uw.gov.pl/legalact/2019/2483/>



**Rzeczpospolita
Polska**

Unia Europejska
Europejski Fundusz Społeczny

