Podsumowanie pod tabelą z **GUS**

W perspektywie lat podejmowanych było wiele działań i uchwał Rady, które sieć szkół i przedszkoli porządkowały.

Do 2016 r. nie było precyzyjnego przyporządkowania niektórych z miejscowości do obwodu konkretnej szkoły (np. 1 miejscowość przypisana do 2 szkół, co rodziło duże problemy związane z rekrutacją oraz z wykonywaniem przez dyrektorów ustawowego obowiązku kontrolowania obowiązku szkolnego dzieci.

Do obwodu Szkoły w Niewieścinie zostały przypisane dzieci, które należały do obwodu Szkoły w Grucznie (np. część Topolna).

Tworzenie Zespołów Szkół – efekt wyprzedzający działania rządu związane z likwidacja gimnazjów, a może ze zmniejszeniem klas w SP. Wszyscy n-le – równe sznse w zatrudnieniu.

Likwidacja Punktu Przedszkolnego w Zbrachlinie – w zamian utworzenie drugiego oddziału przedszkolnego w Niewieścinie. Połączenie w zespół jednostek z Serocka. Tu już z powodu koniecznych zmian organizacyjnych.

Przestaliśmy monitorować wykorzystanie sal lekcyjnych, dwuzmianowość w Pruszczu – m.in. konsekwentna polityka rekrutacyjna do przedszkoli i oddziału przedszkolnego, klasy I w Szkole w Pruszczu.

Kluczowe – przestrzeganie przepisów prawa i zaleceń organu prowadzącego – uchwały, zarządzenia w sprawie terminów oraz wytycznych dot. wielkosci oddziału.

Z analizy danych związanych z liczbą mieszkańców w wieku szkolnym i przedszkolnym nie wynika potrzeba rozbudowy infrastrury szkolnej (…). Problemem jest poprawa standardu infrastruktury –najbardziej widoczna w Przedszkolu w Pruszczu, w Łowinku, oraz w Niewieścinie.

WSPÓŁPRACA konieczna w celu zapewnienia dobrej sieci szkół i efektywnosci w finansowaniu.

Pod **subwencją**

Kwota na ucznia a koszt oddziału. Dlatego tak ważna jest racjonalna sieć szkół   
i dobre kryteria rekrutacji.

W praktyce dane wprowadzają szkoły - pracownicy administracji szkół   
i przedszkoli. Dyrektor powinien sprawdzić przynajmniej te dane, które mają wpływ na wysokość subwencji (nauczyciele – stopień awansu, sposób zatrudnienia oraz obowiązki, liczba uczniów, dane dzieci z orzeczeniem   
o potrzebie kształcenia specjalnego). Kontrola KAS pokazała, że kontrola dyrektora nie odbywa się w ogóle albo w niewystarczającym stopniu.   
Żeby przeciwdziałać podobnej sytuacji w przeszłości w GCO opracowaliśmy arkusz dedykowany dyrektorom jednostek, który ułatwia im kontrolę (z czasem …).

Dodatkowo w GCO prowadzona jest wielostopniowa weryfikacja danych wprowadzonych przez szkoły do systemu, która wspiera dyrektorów w tym procesie oraz zaskutkowała niewielką różnicą między subwencją planowaną, a ostateczną, co ułatwia planowanie budżetu całej gminy.

WSPÓŁPRACA – KAŻDY W SWOIM ZAKRESIE WYKONUJE OBOWIĄZKI I PONOSI ZA NIE ODPOWIEDZIALNOŚĆ.

Od 2016 roku sięgamy po każde możliwe środki z rezerwy subwencji oświatowej (wypłata odpraw, adaptacje pomieszczeń, zorganizowanie pracowni, zwiększenie zadań szkolnych w związku z większa liczbą dzieci, w tym dzieci ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi).

**188 488,16 zł w 2022 na pomoce dydaktyczne – od wielu lat bardzo istotna pozycja w budżecie gminy.**

Po **7 projektach**

WSPÓŁPRACA POLEGAJĄCA NA INICJATYWNOŚCI 2 STRON. DYREKTORZY OTRZYMUJĄ INFORMACJĘ O MOŻLIWOŚCI OPRACOWANIA PROJEKTU I JEGO ZAŁOŻENIACH … W DRUGĄ STRONĘ MY ZABEZPIECZAMY WKŁAD WŁASNY POMAGAMY OPRACOWAĆ KSIĘGOWO. WERYFIKUJEMY PRZYKŁAD Z POSIŁKIEM W SZKOLE W PRUSZCZU … LUB SCALAMY, GDY PO ŚRODKI SIĘGA WIĘCEJ NIŻ JEDNA SZKOŁA – PRZYKŁAD Z CZYTELNICTWEM

JESTEŚMY W TRAKCIE PLANOWANIA NOWEGO PROJEKTU – CZEKAM NA INICJATYWĘ DYREKTORÓW JAKIE MAJĄ ZAMIERZENIA ZWIĄZANE Z ROZWOJEM JEDNOSTEK, KTÓRYMI KIERUJĄ. Kierowane sa do dyrektorów propozycje, które wynikają z monitorowania pracy szkół, ich potrzeb i ostateczne pomysły dyrektorów zostaną przeze mnie opracowane we wniosek aplikacyjny. SP NIEWIEŚCIN bardzo aktywnie samodzielnie sięga po środki zewnętrzne z róznorodnych grantów.

Po schemacie **planowania budżetu**

**WSPÓŁPRACA – UJĘCIE WSZYSTKICH KONIECZNYCH WYDATKÓW. ZDARZAŁY SIĘ SYTUACJE, W KTÓRYCH DYREKTOR NIE UJĄŁ NP. WSZYSTKICH NAGRÓD JUBILEUSZOWYCH.**

**Jeśli nie są ujęte np. remonty to do października nie zdecydujemy się na ich realizację chyba, że jest to awaria lub w trakcie monitorowania zaangażowania wiemy wcześniej, że będą „wolne” środki np. oddział nie został podzielony na grupy na niektórych zajęciach.**

Po arkuszu **przed standaryzacją**

Do 2016 roku metoda uznaniowa, która prowadziła do dysproporcji w podziale środków pomiędzy poszczególne szkoły i przedszkola ze względu na wielość reguł i możliwy subiektywizm decyzji, co skutkowało poczuciem niesprawiedliwości wśród ówczesnych dyrektorów.

Należało podjąć działaia przeciwdziałające sytuacji, w których w odczuciach dyrektorów (projektowanych niestety również na nauczycieli czy rodziców) działania oszczędnościowe wynikają z arbitralnych decyzji urzędników, a nie z rzetelnej i kompetentnej oceny sytuacji.

Dyrektorzy nie mieli też motywacji do racjonalnego wydatkowania środków, więc trudno utrzymać lub osiągnąć zakładany poziom wydatków.

System uznaniowy trzeba było zastąpić innym, nowym maksymalnie zobiektywizowanym opartym o jawne, jasne, precyzyjne i obiektywnie sprawdzalne kryteria, zachęcającym do racjonalnego wydatkowania środków.

Jednym z przykladów standaryzacja zatrudnienia pracowików administracji i obsługi.

Niektórzy woleli wygodę i zrzucanie odpowiedzialności na organ prowadzący zamiast współpracować więc w nowych realiach trudno było się im odnaleźć. Opór przed zmianą. Wyjście poza strefę komfortu. Mieli trudności w zaakceptowaniu monitorowania pracy szkół w oparciu o wypracowane kryteria.

Po tabeli z **etatami obsługi**

Pracowników przed wprowadzeniem standardów było więcej, nikt nie został zwolniony, jedynie po odejściu któregoś nikt nie zostawał zatrudniony. Przez ostatnie lata jedynie dyrektor Szkoły w Łowinku zgłaszał potrzeby zwiększenia etatu z ¾ na cały etat referenta. Po zmianie dyrektora jest pół etatu ….

WSPÓŁPRACA – dyrektor organizuje pracę administracji i obsługi, monitoruje efekty i zgłasza potrzeby, OP monitoruje, ale w oparciu o obiektywne kryteria, ponieważ zasady muszą dotyczyć w równym stopniu każdej szkoły, każdego dyrektora.

Po tabeli z **liczbą godzin**

Liczba godzin w tabeli to liczba godzin z zatwierdzonych arkuszy organizacyjnych. Właścicielem arkusza jest organ prowadzący, ponieważ organ prowadzący jest właścicielem i dysponentem środków publicznych. Burmistrz chroni interes publiczny.

Wynagrodzenia to najwyższy koszt oświaty, więc troska o efektywność tych wydatków też szczególna. Każda godzina nauczyciela dyplomowanego z kosztami pracodawcy to około 100 zł.

W 2016 roku dyrektorzy otrzymali informację o zamiarze finansowania przez OP dodatkowych działań związanych z budowaniem atrakcyjnej oferty szkoły, w oparciu o doświadczonych nauczycieli będących gwarancją sukcesu w tym dodatkowo finansowanym obszarze. Najwcześniej skorzystała Szkoła z Niewieścinie oraz w Serocku. Następnie w Pruszczu…(?) po jednym z corocznych spotkań w szkole …

DOBRA WSPÓŁPRACA ZE STRONY DYREKTORA – diagnozowanie potrzeb uczniów i środowiska oraz potencjału nauczycieli i zgłaszania potrzeb do OP. OP – weryfikacja, jeśli pozytywna to finansowanie. Były odmowy np. dot. języków (ang. w SPN, niem. w SPS).

W roku szkolnym 2022/2023 zmalała tygodniowa liczba godzin realizowanych w SP Pruszcz (22,52) oraz SP Serock (15,26) z powodu zmniejszenia liczby oddziałów - w każdej z tych szkół o 1 oddział. W pozostałych jednostkach zwiększyła się przede wszystkim w związku z potrzebą zapewnienia dodatkowych godzin świetlicy szkolnej (4) lub zajęć z uczniami o specjalnych potrzebach edukacyjnych – SP Niewieścin (24), SP Łowinek (10), Przedszkole w Pruszczu (10).

Pod tabelą z zajęciami **z Unii Europejskiej**

Pierwszy rok od dawna, w którym nie były realizowane zajęcia z opracowanych przez nas projektów współfinansowanych ze środków unijnych. Łącznie 3 związane z kształceniem ogólnym – ŁNN, WRR i PzN, dwa z nich rozszerzyliśmy o komponent międzynarodowy, …. Na wymianę nie pozyskaliśmy środków samodzielnie, liderem projektu realizowanego przez Szkołę w Łowinku byli Niemcy.

Po **dużej tabeli z nauczycielami** Kadry to podstawa

We współpracy z dyrektorami szkół oraz związkami zawodowymi w 2018 r. został opracowany oraz przyjęty przez Radę nowy regulamin wynagradzania nauczycieli, który znacząco wpłynął na ich zarobki, w sposób który pozwalał uniknąć wypłaty tzw. czternastek, ponieważ nauczyciele osiągali średnie wynagrodzenie, do którego zobowiązuje nas KN. Do tego czasu bardzo często zdarzały się lata, w którym świadczenie to musiało być wypłacane.

Nowoczesność tego dokumentu polegała m.in. na tym, że procentowo określono dodatki dla nauczycieli, a to powodowało, ze przy każdym wzroście wynagrodzenia zasadniczego (określanego rozporządzeniem ministra wzrastała również wysokość tych dodatków. W przypadku dyrektorów i wicedyrektorów bardzo wzrosły dodatki funkcyjne.

Osiąganie przez n-li średnich wynagrodzeń jest systematycznie monitorowane przez GCO, informacja jest przekazywana dyrektorom, którzy powinni ją uwzględniać w planowaniu pracy szkoły, zatrudnianiu, przydzielaniu nadgodzin i doraźnych zastępstw.

Przy likwidacji gimnazjów na moją prośbę dyrektorzy opracowali symulację kilkuletniego zatrudnienia, o jej wynikach mieli obowiązek poinformowac pracowników tak, by jak najszynciej wiedzieli dla kogo w szkole zabraknie etatu, dając jednoczesnie mośliwość przekwalifikowania zgodnie z potrezbami szkoły.

Doskonalenie zawodowe – do 2016 r. nieefektywny system, nie monitorowane przez dyrektorów efekty. Zmiana polegała na zmianie finansowania oraz wprowadzeniu procesowego wspomagania pracy szkoły/przedszkola polegającego na zdiagnozowaniu obszarów wymagających poprawy.

Wielu nauczycieli miało dofinansowane studia podyplomowe zgodnie z potrzebami szkoły.

Inwestycja w integrację ZAMIAST RYWALIZACJI, otworzenie społeczności szkolnych na współpracę ze sobą nawzajem (SP P i SP S) – przy okazji każdego projektu. Ostatnia inicjatywa spotkanie z prof. UKW. Integracja + korzystanie z myśli uniwersyteckiej, PRZYKŁAD Z PODKOWĄ

Problem z inicjatywnością, z aktualizacją swojej wiedzy z zakresu psychologii, socjologii stąd też pomysł na współpracę z UKW.

WSPÓŁPRACA – INICJATYWNOŚĆ, FINANSOWANIE, DZIELENIE SIĘ DOŚWIADCZENIEM, odpowiadanie na potrzeby.

Inwestycja w kompetencje dyrektorów, jako organizatorów procesów szkolnych gotowych do wprowadzania zmian . Roczny kurs „Akademia Lidera” – w SP S, dający dyrektorom ogrom wiedzy i możliwość wzajemnego lepszego poznania się.

Odpowiedzialność każdego z dyrektorów za wykorzystanie tej wiedzy w procesie zarządzania swoimi zespołami.

WSPARCIE DYREKTORÓW – KADROWE (nowe obowiązki pracowników GCO, PRAWNE (profesjonalizm na wyciągnięcie telefonu), MERYTORYCZNE (poprzez zaangażowanie w zadania praktyka z 25 – letnim stażem pracy w szkołach i przedszkolach oraz stwarzanie warunków do wymiany doświadczeń.

PRZEGLĄDY BUDYNKÓW, ZAMÓWIENIA PUBLICZNE, WSPÓŁPRACA MIĘDZY OŚWIATĄ A KULTURĄ (PRZYKŁaD Z WYPOCZYNKIEM), informatyzacja

Z ŻADNĄ SPRAWĄ DYREKTORZY NIE POZOSTAJĄ SAMI

Mają problemy z zarządzaniem zmianą. Pojawiają się problemy z kierowaniem zespołami z organizacja pracy, komunikowaniem niepopularnych decycji. Czynienie Szafrańskiej odpowiedzialną, bo kazała, bo zabroniła – nieprawda, wywoływanie niepokoju w środowisku szkolnym.

Dyrektorzy wynagrodzenia – pokazanie tabeli z oświadczeń majątkowych. Nie warto być dyrektorem – ktoś powiedział w iminiu dyrektorów?

Pod zajęcia w **ramach PPP**

- odniesienie do rozporządzenia

Rok 2022/2023 był kolejnym, w którym zwiększyła się liczba beneficjentów korzystających ze wsparcia w ramach organizowanej w szkole pomocy psychologiczno-pedagogicznej. W skali całej gminy o 516 osób - SP Serock (67), SP Łowinek (103), Niewieścin (250), Pruszcz (96).

Zwiększa się też zakres wsparcia udzielanego w ramach organizowanej w szkole pomocy psychologiczno-pedagogicznej. W całej gminie prawie o 200 godzin - SP Serock (61), SP Łowinek (33), Niewieścin (45), Pruszcz (60)

O dwoje uczniów więcej jest nauczanych indywidualnie (16 godz.). O 10 uczniów więcej posiada orzeczenie o potrzebie kształcenia specjalnego (20 godz.). 6 dzieci więcej objęto zajęciami korekcyjno-kompensacyjnymi (17 godz,); 11 więcej – zajęciami rozwijającymi kompetencje emocjonalno-społeczne (10 godz.); o 80 więcej różnymi zajęciami terapeutycznymi (72 godz.); o 161 więcej skorzystało z porad i konsultacji (19 godz.). 229 rodziców więcej skorzystało z porad i konsultacji. W tym obszarze realizowanych było 20 godzin tygodniowo więcej.

Liczba dzieci cudzoziemców zmalała o 20.

Pod standardami **specjalistów**

PROBLEM – WYPRACOWANIE STANDARDÓW JAKOŚCIOWYCH (brak ukierunkowania na mocne strony dziecka, brak ukierunkowanego doradztwa zawodowego, zabieranie dzieci na zajęcia specjalistyczne z lekcji, brak dostatecznej współpracy z rodzicami, rozumienie pensum, rzetelna wiedza na temat specyfiki niepełnosprawności i celów rozwojowych, które można osiągnąć w pracy z dzieckiem)

Po liczba dzieci do **5 i powyżej**

Oddziały przedszkolne przy szkołach to po prostu przedszkola, które obowiązuje taka sama organizacja, zasady pracy. Jeżeli rodzice potrzebują by dziecko było powyżej 5 godzin to szkoła ma obowiązek zapewnić ten pobyt.

Zmianą, która wprowadziliśmy jest praca przedszkoli również w wakacje – przerwy są krótkie i wynikają tylko z konieczności przeprowadzania remontów, w oddziałach w szkołach również z potrzeby udzielenia urlopów. W żadnym nie powinno być tradycyjnej miesięcznej przerwy, a dyrektor rzetelnie i z odpowiednim wyprzedzeniem powinien tę przerwę uzgodnić z rodzicami.

Po **dowozie**

2 pracowników GCO ma ukończony kurs i zastępuje opiekunki podczas ich nieobecności. Wcześniej przeszkoliliśmy również pracowników szkół i przedszkoli odpowiedzialnych za przyprowadzanie dzieci do autobusu.

Zainwestowano też w kompetencje społeczne opiekunek, co przełożyło się na lepsze relacje z dziećmi, rodzicami oraz szkołami.

Liczbę autobusów zwiększono z 3 do 4. Ustalono nowe trasy komunikując mośliwie najwięcej miejscowości z Pruszczem, co zajęło kilka miesięcy i setki kilometrów przejechanych samochodem.

Co roku w październiku weryfikowane są trasy i w razie potrzeby ustalane nowe. Dyrektorzy ze wrześniu otrzymują przypominajkę o monitorowaniu i zgłaszaniu do GCO potrzeb w tym zakresie.

WSPÓŁPRACA … niektórzy nie zgłaszają, a rodziców informują o braku możliwości …

Już nie monitorujemy wyposażenia w sprzęt TIK - …

Korzystania przez nauczycieli z doradztwa zawodowego - …

Klasyfikacji i promocji

Frekwencji

Po **sukcesach**

LIDER EDUKACJI … KAŻDA DECYZJA MA WPŁYW NA DUŻĄ GRUPĘ LUDZI dlatego tak ważne są wysokie kompetencje kadry zarządzającej, zdolność do współpracy