

Załącznik nr 1

Grupy Wymiany Doświadczeń w zarządzaniu Oświatą

KARTA OPISU DOBREJ PRAKTYKI

1. Tytuł:	Strategia Rozwoju Edukacji Miasta Bydgoszczy na lata 2013- 2020
-----------	--

Typ JST	Nazwa JST	Liczba mieszkańców	Obszar tematyczny
Miasto	Bydgoszcz	354990	1.c Planowanie usług edukacyjnych - plany strategiczne, roczne, inne

2. Opis dobrej praktyki:	
2.1 Charakterystyka lokalnego systemu (Gdzie? - Tylko to co ważne dla zrozumienia rozwiązania)	Miasto Bydgoszcz jest organem prowadzącym dla 119 placówek edukacyjnych. Są przedszkola, szkoły podstawowe, gimnazja, licea ogólnokształcące oraz szkoły ponadgimnazjalne o profilu technicznym, a także bursy, poradnie psychologiczno-pedagogiczne, młodzieżowe domy kultury i pałac młodzieży. Od 2013r. dokumentem wyznaczającym najważniejsze kierunki działań edukacyjnych jest „Strategia Rozwoju Edukacji Miasta Bydgoszczy na lata 2013-2020”.
2.2 Problem, który był powodem wdrożenia innowacji. (Dlaczego?)	Do opracowania Strategii przystąpiono w związku z: • brakiem wizji rozwoju edukacji Miasta Bydgoszczy, • krótkookresowym charakterem obowiązujących dokumentów dotyczących polityki oświatowej, • potrzebą powiązanie edukacji ze wieloma obszarami funkcjonowania miasta, • brakiem dokumentu strategicznego, który uwzględni zapisy dokumentów planistycznych na poziomie regionalnym, krajowym i Unii Europejskiej Świadomość ogromnego znaczenia edukacji wszystkich szczebli oraz troska o jej rozwój na jak najwyższym poziomie wywołała potrzebę stworzenia narzędzia, usprawniającego zarządzanie oświatą.
2.3 Na czym polega zastosowane rozwiązanie? (Co?)	Strategia stanowi dokument wyznaczający najważniejsze kierunki działań edukacyjnych do roku 2020. Zawarte w niej cele stanowią inspirację dla podejmowanych przedsięwzięć w kolejnych latach. W celu jak najlepszej organizacji prac nad Strategią Prezydent powołał Koordynatora do spraw Strategii Rozwoju Edukacji Miasta Bydgoszczy a następnie grupę planowania strategicznego.. Podczas prac nad opracowaniem Strategii wykorzystano Metodę Aktywnego Planowania Strategii (MAPS). Istotą Metody MAPS jest założenie, że informacja i wiedza potrzebna do opracowania strategii istnieje, ale jest nieusystematyzowana i rozproszona w różnych instytucjach, organizacjach oraz umysłach lokalnych ekspertów. Dlatego do grupy planowania strategicznego zostali zaproszeni lokalni liderzy. Praca grupy była zorganizowana w formie warsztatów pod kierunkiem zewnętrznego moderatora. Zgodnie z Metodą MAPS, na każdym etapie prac przestrzegano podstawowej zasady dochodzenia do formułowania wniosków drogą konsensusu. Stąd też w wypadku pojawiających się rozbieżności, musiała być zawarta zgoda między wszystkimi członkami zespołu planującego. Praca zespołu obejmowała m.in. przygotowanie diagnozy stanu edukacji, przeprowadzenie analizy SWOT, tj. oceny mocnych i słabych stron oraz szans i zagrożeń, a także zrealizowanie następujących etapów planowania strategicznego: • analiza problemów,

	• analiza celów, • przegląd planowania strategii (mierniki), • harmonogram działań. Praca Zespołu zakończyła się przygotowaniem dokumentu pt. „Strategia Rozwoju Edukacji Miasta Bydgoszczy na lata 2013-2020”. Wyznaczony został główny cel strategiczny - „Aktywne uczestnictwo mieszkańców Bydgoszczy w społeczeństwie obywatelskim”. Określono 113 zadań, które zapisano w harmonogramie działań. Każdemu zadaniu przypisano koordynatora głównego oraz pozostałych uczestników realizacji przedsięwzięcia. Wskazano czas realizacji zadania i źródła finansowania. Działania przyjęte w Strategii podzielne zostały pomiędzy 4 poniższe cele operacyjne: • Dostosowanie edukacji wszystkich szczebli do potrzeb gospodarki • Wzrost efektywności kształcenia i wychowania oraz wysokiego poziomu umiejętności kluczowych we wszystkich typach szkół • Poprawa atrakcyjności Bydgoszczy dla młodych ludzi • Sprawne i efektywne zarządzanie oświatą
2.4 Kto, kiedy i co zrobił? (Jak?)	Przyjęto następujący harmonogram prac nad Strategią : 1. Powołanie przez Prezydenta Miasta Koordynatora ds. Strategii w osobie dyrektora Wydziału Edukacji 2. Powołanie przez Koordynatora ds. Strategii grupy planowania strategicznego. 3. Wybór metody prac nad Strategią – MAPS. 4. Wybór moderatora zewnętrznego prowadzącego warsztaty dotyczące opracowania Strategii. 5. Opracowanie Strategii. 6. Przyjęcie Strategii w drodze uchwały przez Radę Miasta Bydgoszczy. Zaproszono do współpracy grupę planowania strategicznego, w skład której weszli przedstawiciele różnorodnych środowisk związanych z procesem edukacji. Zespół strategiczny zyskał w naszym mieście powszechne uznanie, z uwagi na swoją reprezentatywność, szeroki przekrój zawodowy uczestników, ich wysokie kompetencje, wiedzę i duże doświadczenie. Grupa planowania strategicznego zgromadziła 43 reprezentantów następujących instytucji, organizacji i środowisk społecznych: • Rady Miasta Bydgoszczy, • Urzędu Marszałkowskiego i Sejmiku Województwa Kujawsko-Pomorskiego, • Kuratorium Oświaty w Bydgoszczy, • Kujawsko-Pomorskiego Centrum Edukacji Nauczycieli, • poradni psychologiczno-pedagogicznych, • uczelni publicznych i niepublicznych, • związków zawodowych, • dyrektorów szkół i przedszkoli, • nauczycieli i rad rodziców, • Młodzieżowej Rady Miasta, • przedsiębiorców, • instytucji związanych z lokalnym biznesem, • Powiatowego Urzędu Pracy, • Młodzieżowego Domu Kultury, • Wydziału Edukacji oraz Wydziału Rozwoju i Strategii Urzędu Miasta.

Praca grupy była zorganizowana w formie warsztatów. Prowadził je zewnętrzny ekspert- moderator, Mirosław Gębski z Regionalnego Centrum Przedsiębiorczości w Solcu Kujawskim. Rola moderatora polegała głównie na kierowaniu dyskusją, porządkowaniu i strukturyzacji wypowiedzi. Warsztaty przeprowadzono w sierpniu, wrześniu i październiku 2012 r. w łącznym wymiarze 80 godzin. Warto podkreślić, że regularnie uczestniczyło w nich 75% uczestników. Warsztatowa praca zespołu opierała się na wykorzystaniu tzw. burzy mózgów oraz zasad wynikających z przyjętej metody MAPS. Zgodę na określony zapis musieli wyrazić wszyscy członkowie zespołu planującego, choć oczywiste jest, że pojawiały się rozbieżności. Podejmowanie decyzji na zasadzie konsensusu spowodowało, że żaden wniosek nie był „przeegrany”, a liczne, ożywione dyskusje miały charakter czysto merytoryczny. Wszystkie prace i spotkania grupy opracowującej strategię były jawne. Po zakończeniu każdego etapu planowania strategicznego członkowie grupy konsultowali wypracowany materiał w swoim środowisku.

Praca w zespole strategicznym wymagała od jego członków dużego zaangażowania, wysiłku i poświęcenia czasu. Uczestnicy warsztatów podkreślali jednocześnie, że była dla nich wyróżnieniem i przyniosła wiele satysfakcji oraz zadowolenia. Większość członków zespołu zadeklarowała gotowość i chęć dalszej pracy przy wdrażaniu i monitorowaniu Strategii.

2.5 Z jakim skutkiem?

(Jakie efekty osiągnięto?)

Od 2013 roku zrealizowano wiele zadań zaplanowanych w harmonogramie działań m.in:

1. W ramach programu wspierania szkolnictwa zawodowego:

- wyposażono kilka laboratoriów i pracowni zawodowych, utworzono nowe kierunki kształcenia, zacieśniono współpracę z pracodawcami, realizowano projekty unijne, staże dla nauczycieli i uczniów.
- wdrożono doradztwo edukacyjno-zawodowe – szczególnie w gimnazjach- poprzez realizację program „Azymut-nauka i praca”
- utworzono nowe kierunki kształcenia zawodowego dostosowane do potrzeb pracodawców, powołano klasy patronackie
- tworzy się nowoczesną bazę dydaktyczną do kształcenia zawodowego (np. laboratorium energetyki oraz chłodnictwa i klimatyzacji, centrum dekarńskie, centrum mechaniki do obróbki tworzyw sztucznych)
- utworzono szkolne ośrodki kariery

2. Modernizacja i rozbudowa infrastruktury edukacyjnej

Zrealizowano liczne inwestycje wzbogacające infrastrukturę oświatową:

- Zbudowano liczne boiska sportowe (w ramach rządowego programu "Moje Boisko - ORLIK2012", bydgoskiego budżetu obywatelskiego czy inwestycji miasta)
- przeprowadzono termomodernizację 4 szkół (do 2018 roku zaplanowano termomodernizacja 17 obiektów oświatowych) oraz wykonano wiele remontów i modernizacji w budynkach szkolnych (okna, łazienki, dachy itp.)
- zbudowano 2 szkolne hale sportowe oraz basen przy szkole, ponadto zmodernizowano jeden z najstarszych basenów.
- zbudowano 34 szkolne place zabaw w ramach programu *Radosna Szkoła* oraz kilka placów zabaw w ramach bydgoskiego budżetu obywatelskiego
- przygotowano szkoły podstawowe na przyjęcie dzieci 6-letnich (remonty, wyposażenie)

- uruchomiono szkolne kino *Jeremi* w Fordonie dla uczniów i członków społeczności lokalnej w dzielnicy Fordon
- dobiega końca budowa nowoczesnej szkoły dla 700 uczniów i przedszkola dla 200 dzieci

3. Profilaktyka i promocja zdrowia wśród dzieci i młodzieży

Realizacja Programu „Na ścieżkach zdrowia” w ramach którego m.in.:

- usunięto ze szkół niezdrową żywność
- prowadzona jest edukacja prozdrowotna i badania profilaktyczne
- promuje się ruch i alternatywne formy realizacji WF – „Bydgoszcz mówi stop zwolnieniom z WF”
- stosowana jest profilaktyka wad postawy poprzez zajęcia gimnastyki korekcyjna i wyposażanie szkół w indywidualne szafki dla uczniów

4. Dobre Przedszkole dla każdego dziecka

W celu upowszechnienia edukacji przedszkolnej:

- utworzono 250 nowych miejsc w przedszkolach publicznych,
- wprowadzono finansowane z budżetu miasta zajęcia dodatkowe w przedszkolach - język angielski
- wprowadzono ulgi i zwolnienia z opłat za przedszkola – dzieci niepełnosprawne i rodziny wielodzietne 4+ - bezpłatnie, rodziny 3+ - 50%

5. Rozwój kompetencji matematycznych, technologii ICT oraz języków obcych

- większość szkół wprowadziła dzienniki elektroniczne,
- wszystkie szkoły zostały podłączone do szerokopasmowego Internetu,
- 37 szkół podstawowych realizuje projekt pt. „Bydgoski Bąbel Matematyczny”,
- do części szkół zakupiono nowe pracownie informatyczne,
- utworzono bydgoską sieć szkolnych telewizji gimTv .
- utworzono klasy dwujęzycznych w różnych częściach miasta

6. Wsparcie nauczycieli w rozwoju kompetencji i rozwiązywaniu problemów

Powołano Miejski Ośrodek Edukacji Nauczycieli jako instytucję wspierającą rozwój nauczycieli

7. Oferta kształcenia i opieki dostosowana do uczniów o specjalnych potrzebach edukacyjnych

- zmieniono siedziby Poradni Psychologiczno-Pedagogicznych w celu poprawy warunków lokalowych i udogodnień dla osób niepełnosprawnych oraz dostępu do usług dla mieszkańców wszystkich dzielnic.
- w odpowiedzi na potrzeby dzieci autystycznych powołano Gimnazjum nr 59 Integracyjne w Zespole Szkół nr 29
- wprowadzono liczne udogodnienia w szkołach dla dzieci niepełnosprawnych (windy, łazienki, podjazdy)

8. Program rozwoju uczniów zdolnych

- opracowano i rozpoczęto realizację Miejskiego Programu Wspierania Ucznia Zdolnego "Zdolni znad Brdy" (portal internetowy, zajęcia międzyszkolne, obóz naukowy, zajęcia w uczelniach)
- wprowadzono nagrody dla uczniów- finalistów i laureatów konkursów przedmiotowych ze szkół podstawowych i gimnazjów oraz nagrody dla nauczycieli – opiekunów laureatów

9. Bydgoszcz miastem rozwoju sportu szkolnego

- utworzono 4 Szkoły Mistrzostwa Sportowego stwarzając młodym sportowcom bardzo dobre warunki szkolenia sportowego.
- zmodyfikowano sieć klas i szkół sportowych zapewniając opiekę klubów sportowych
- udoskonalono bazę sportową szkół. Bydgoszcz znajduje się w czołówce miast w Polsce w klasyfikacji osiągnięć sportowych dzieci i młodzieży. Miasto finansuje ponad 500 godz. tygodniowo pozalekcyjnych zajęć sportowych dla dzieci i młodzieży spoza klas sportowych.
- realizacja programów sportowych m.in. : „Akademia Młodych Orłów”, „Szkolne Ośrodki Siatkówki”, „Umiem pływać”

10. Kreowanie postaw obywatelskich, aktywność społeczna dzieci i młodzieży

- wdrożono program rozwoju samorządności uczniowskiej Laboratorium demokracji, powołano Akademię Spraw Publicznych, uruchomiono Młodzieżowe Radio internetowe OMG Radio Bydgoszcz
- utworzono Młodzieżowe Centrum Informacji i Rozwoju. Celem działalności centrum jest wskazanie młodzieży ścieżek rozwoju i wspieranie ich udziału w życiu bydgoskiej społeczności. Poprzez integrację z organizacjami, które na co dzień współpracują z młodzieżą (szkoły, uczelnie, organizacje pozarządowe) tworzymy młodzieży warunki do budowania własnej tożsamości.
- realizacja miejskiego programu wolontariatu

11. Szkoła po lekcjach

- zwiększono fundusze na realizację zajęć pozalekcyjnych: granty, programy unijne, zajęcia sportowe.
- przygotowano na potrzeby dzieci najmłodszych ponad 20 świetlic.
- zapewniono dostęp świetlic szkolnych dla wszystkich chętnych uczniów.

12. Podręczniki dla Rodzin 3+

Umożliwiono rodzinom posiadającym Bydgoską Kartę Rodzina 3+ bezpłatne wypożyczanie podręczników z bibliotek szkolnych.

13. Sprawne zarządzanie edukacją

Wprowadzono szereg zmian i nowych rozwiązań organizacyjnych

- uruchomiono Oświatową Platformę Informatyczną Urzędu Miasta
- powołano Forum Dyrektorów Szkół i Placówek jako reprezentanta kadry zarządzającej placówkami oświatowymi wobec Prezydenta Miasta Bydgoszczy
- wprowadzono elektroniczną rekrutację do przedszkoli i wszystkich typów szkół
- skutecznie wdrażanie tzw. bon organizacyjnego we wszystkich przedszkolach i szkołach, porządkującego organizację usług edukacyjnych na terenie miasta i dostosowującego zatrudnienie do zmian wynikających z niżu demograficznego (w zał. film cz. II)

2.6 Ile to kosztowało?
(Informacja o kosztach systemu)

Koszty związane z opracowaniem i uruchomieniem systemu:

Wynagrodzenie dla moderatora zewnętrznego, pozostali członkowie grupy strategicznej nie otrzymali żadnej gratyfikacji finansowej .

Koszty bieżące związane z funkcjonowaniem systemu (roczne):

Środki zabezpieczone w budżecie miasta na realizację zadań ponadstandardowych oscylują od 2 850 000 zł do 3 300.000 zł rocznie. Ponadto pozyskiwane jest dodatkowe wsparcie dla wielu działań w ramach środków zewnętrznych np. w 2016

	roku pozyskano kwotę 2.871.106,00 zł na realizację w 28 jednostkach oświatowych projektów dotyczących staży zawodowych czy doskonalenia zawodowego w praktyce.
2.7 Dlaczego warto promować to rozwiązanie? (Ocena w skali 1-5 plus krótkie uzasadnienie)	<u>Waga problemu:</u> Ocena 5 Opracowanie Strategii w oparciu o metodę MAPS: • ułatwia zarządzanie, ponieważ pozwala patrzeć na rozwój edukacji z perspektywy długiego okresu czasu, • pozwala zaangażować w pracę nad Strategią wiele osób i podmiotów, w tym środowiska spoza obszaru oświaty (szkoły wyższe, przedsiębiorcy), • pozwala wykorzystać potencjał akademicki miasta w działaniach na rzecz edukacji, • wyzwala inicjatywę wszystkich środowisk uczestniczących w realizacji Strategii • realizacja Strategii oznacza także wzajemną, bieżącą komunikację np. między przedsiębiorcami a szkołami, • jest dokumentem otwartym, w którym można dopisać nowe projekty czy zadania, • wyznaczenie koordynatorów głównych jest gwarancją, że zadania zapisane w Strategii będą realizowane, • wspólna praca nad Strategią wielu osób z różnych środowisk jest gwarancją jej pełnej akceptacji przez całe środowisko edukacyjne oraz Radę Miasta <u>Innowacyjność podejścia:</u> Ocena 4 Przyjęcie Strategii do realizacji gwarantuje możliwość stworzenia warunków wspierających rozwój młodego człowieka na terenie Bydgoszczy, zgodnie z jego predyspozycjami i zainteresowaniami. Ponadto w proces wsparcia są zaangażowane zróżnicowane środowiska. „Strategia” jako dokument jest czytelna dla beneficjentów, a dla potencjalnych partnerów stanowi przejrzysty punkt odniesienia do podjęcia wspólnych przedsięwzięć. Autorzy „Strategii” oraz koordynatorzy poszczególnych działań tworzą komitet monitorujący. Działania scala Referat Strategii i Jakości Edukacji w Wydziale Edukacji i Sportu. <u>Skuteczność rozwiązania:</u> Ocena 4 W celu dokonania prawidłowej oceny stopnia realizacji i efektów wdrażania Strategii, wykorzystuje się następujące metody zbierania danych do ewaluacji: • ocena stopnia realizacji celów i zadań Strategii • obserwacja zmian wewnętrznych i zewnętrznych uwarunkowań funkcjonowania procesu edukacji • ocena doświadczeń przy wdrażaniu Strategii • opracowanie programu korygującego odstępstwa od przyjętych założeń W ramach monitorowania dokonywana jest, co roku analiza ilościowa i jakościowa stopnia realizacji Strategii zgodnie z przyjętymi miernikami z uwzględnieniem czasu wdrażanych działań i ich zgodności z założeniami i przyjętymi celami oraz analiza dokumentacji związanej z realizacją Strategii. Komitet Monitorujący dokonuje całościowej oceny stopnia realizacji założeń Strategii. W ramach procesu monitorowania stopnia realizacji Strategii członkowie Zespołu Monitorującego założyli, iż wszystkie działania ujęte w dokumencie strategicznym mają charakter komplementarny i mają taki sam stopień ważności, a podmioty koordynujące poszczególne zadania są sobie równe. Badania i analizy są wykorzystywane do oceny pracy szkół oraz podejmowania decyzji zarządczych w obszarze oświaty. Strategia jest dokumentem „żywym”, można dokonywać zmian w każdym momencie. Ponadto skutecznie ogranicza podwójne finansowanie danego

	przedsięwzięcia.
	<u>Replikowalność - liczba JST, które mogą z niego skorzystać: Ocena 4</u> Istnieje możliwość wykorzystania założeń w całości lub fragmentarycznie. Wymagane jest określenie środków finansowych na realizację Strategii w perspektywie wieloletniej.
2.8 Zalecenia dot. replikacji narzędzia (Ryzyka i ograniczenia, na które należy zwrócić uwagę)	Warunki powodzenia w realizacji celów strategii: • dobra organizacja i koordynowanie działań- dobre rozwiązanie to powołanie zespołu w ramach struktury wydziału zajmującego się oświatą • zaangażowanie i zapał do realizacji Strategii wszystkich podmiotów, które tworzyły Strategię • wysokie kompetencje koordynatorów projektów • dobra współpraca wielu środowisk i instytucji • konsekwencja i determinacja w działaniu • wsparcie finansowe Poleca się zawieranie porozumienia o współpracy z partnerami zewnętrznymi w ramach realizacji zadań zaplanowanych w harmonogramie działań. Natomiast w przypadku koordynatorów wewnętrznych określić zakres kompetencji i konkretne zasady współdziałania w celu zapewnienia ciągłości i efektywności w osiągnięciu celów.

3. Namiary na osobę, która może przekazać szczegółowe informacje na temat rozwiązania

Imię i Nazwisko	Iwona Waszkiewicz	Funkcja	Zastępca Prezydenta Miasta Bydgoszczy
Adres	Bydgoszcz, ul. Jezuitska 1	Telefon	(52) 5858390
E-mail	Iwona.waszkiewicz@um.bydgoszcz.pl		

4. Wzorcowe dokumenty i materiały dostępne dla podmiotów zainteresowanych replikacją

Opis dokumentu / materiału	Forma udostępnienia: załącznik (preferowane) / link
Zarządzenie Nr 79/2012 Prezydenta Miasta Bydgoszczy z dnia 30 stycznia 2012 r. w sprawie powołania Koordynatora do spraw Strategii Rozwoju Edukacji Miasta Bydgoszczy na lata 2012 – 2020.	http://www.bip.um.bydgoszcz.pl/binary/805-2012_tcm30-133363.pdf
Uchwała Nr LX/1263/14 Rady Miasta Bydgoszczy z dnia 25 czerwca 2014 r. zmieniająca uchwałę w sprawie przyjęcia do realizacji „Strategii Rozwoju Edukacji Miasta Bydgoszczy na lata 2013 - 2020”,	http://bip.um.bydgoszcz.pl/apps/uchwaly-rady-miasta/Default.aspx?numer=&temat=&data1=2014-06-25&data2=&offset=420
Uchwała nr XXIV/425/16 Rady Miasta Bydgoszczy z dnia 27 stycznia 2016 r. w sprawie wykazu ponadstandardowych działań edukacyjnych finansowanych z rezerwy celowej budżetu Miasta	http://www.prawomiejskowe.pl/UrzadMiastaBydgoszcz/document/20047/Uchwa%C5%82a-XXIV_425_16

Bydgoszczy w roku 2016, zaplanowanych w „Strategii Rozwoju Edukacji Miasta Bydgoszczy na lata 2013 – 2020”.	
Filmy 1. Bydgoszcz miastem strategicznie zarządzanej edukacji. Cz. I i II 2. Myślimy strategicznie! (miasto Bydgoszcz) 3. Kto pomoże w zaplanowaniu kariery? 4. Zdobądź dobry zawód!	https://www.youtube.com/watch?v=Yr5vrBUfQtk https://www.youtube.com/watch?v=B6C7AA2Kkiw https://www.youtube.com/watch?v=chCYfBL9QMA https://www.youtube.com/watch?v=pQZlwR1q5Fg https://www.youtube.com/watch?v=TtM8Z4iZOA0&t=8s