

Załącznik 3

Grupy Wymiany Doświadczeń w zarządzaniu Oświatą

KARTA OPISU DOBREJ PRAKTYKI

1. Tytuł:	Algorytmiczne naliczenie budżetów przedszkoli i oddziałów przedszkolnych, subwencja dla szkoły - miernikiem ich optymalnej organizacji.
-----------	---

Typ JST	Nazwa JST	Liczba mieszkańców	Obszar tematyczny
Miasto i gmina	Gmina Sępólno Krajeńskie	15 703	2.f Zarządzanie finansami oświaty - budżetowanie, analiza kosztów, zewn. źródła finansowania

2. Opis dobrej praktyki:	
2.1 Charakterystyka lokalnego systemu (Gdzie? - Tylko to co ważne dla zrozumienia rozwiązania)	Miejsko – wiejska gmina Sępólno Krajeńskie położona jest w północnej części województwa kujawsko – pomorskiego. Jest organem prowadzącym dla 7 szkół podstawowych (2 w mieście, 5 na wsi), 4 gimnazjów (2 w mieście, 2 na wsi), oraz 2 przedszkoli miejskich. 4 szkoły podstawowe i 4 gimnazja były dotąd połączone w zespoły szkół. W każdej ze szkół podstawowych są też oddziały przedszkolne (1 lub 2). Do szkół i przedszkoli obecnie uczęszcza ok. 1900 dzieci i uczniów. Uzupełnieniem sieci przedszkolnej na terenach wiejskich są funkcjonujące od 2001 r. w świetlicach wiejskich, poza systemem oświaty, 3 Ośrodki Edukacji Przedszkolnej (Artiki) nadzorowane przez Centrum Kultury i Sztuki. Z ich usług korzysta obecnie ok. 50 dzieci. Od kilku lat w Sępólnie Krajeńskim funkcjonuje także Centrum Małego Dziecka i Rodziny (żłobek, klub dziecięcy, opiekunowie dzienni) dający pełną lub częściową opiekę dla ok. 115 dzieci. Wszystkie placówki oświatowe od 18 lat obsługiwane są przez Zakład Obsługi Oświaty Samorządowej. Jednostka ta realizuje ich pełną obsługę finansową, kadrową, placową, statystyczną, organizacyjną, a ponadto wykonuje zadania organu prowadzącego, w granicach posiadanych upoważnień. W naszych szkołach i przedszkolach zatrudnionych jest ok. 150 nauczycieli. 73 % z nich to n-le dyplomowani, 17 % mianowani, pozostali to n-le kontraktowi i stażyści. Wszyscy n-le na terenach wiejskich mają kwalifikacje do nauczania 2 – 3 przedmiotów. Od 2000 r. gmina Sępólno Krajeńskie nie zlikwidowała żadnej ze szkół. Na terenie gminy nie ma żadnej placówki niepublicznej.
2.2 Problem, który był powodem wdrożenia innowacji. (Dlaczego?)	a) Przedszkola i oddziały przedszkolne w szkołach Likwidacja przedszkoli w PGR w latach 90., przeniesienie ciężaru ich prowadzenia na samorządy, wysokie koszty ich utrzymania sprawiły, że w 2000 r. dokonaliśmy porównania wydatków ponoszonych w naszych przedszkolach i ościennych gminach. Zrozumieliśmy, że wydajemy dużo. W naszej gminie występowało także znaczne zróżnicowanie kosztów przedszkoli. Drugim problemem były kontrowersje związane z pokrywaniem z budżetów szkół wydatków rzeczowych w funkcjonujących w nich oddziałach przedszkolnych. Wdrożona w szkołach standaryzacja wymuszała dokonanie również w dziedzinie finansowania oddziałów przedszkolnych istotnej zmiany. b) Szkoły Problemem, z jakim borykała się oświata gminy Sępólno Krajeńskie w końcu lat 90., była dalece niewystarczająca subwencja oświatowa. Narastały liczne zobowiązania finansowe. Jednak na pytanie „Czemu pieniędzy nie wystarcza ?” - padały sprzeczne odpowiedzi. Aby zoptymalizować wydatki poszczególnych szkół, wymagać racjonalizacji od tych, które wydają za dużo, innym dać możliwość korzystania z należytą ich szkole subwencji, trzeba było przynajmniej sprawdzić, która ze szkół się w niej mieści, a która nie. Bez tego trudno było - w poczuciu tworzenia równych szans - racjonalizować wydatki i planować je strategicznie. To był dobry moment na wdrożenie zmiany.
2.3 Na czym polega zastosowane rozwiązanie? (Co?)	a) Przedszkola i oddziały przedszkolne w szkołach – W przedszkolach, już na etapie tworzenia jego budżetu przyjęliśmy zasadę: „Pieniądz idzie za dzieckiem do przedszkola”. Uznaliśmy, że przyjęta realna, roczna kwota na utrzymanie dziecka, zwiększająca się proporcjonalnie do liczby dzieci – stanowiąca budżet przedszkola oraz możliwość wykorzystania oszczędności budżetowych na cele statutowe - najskuteczniej wymusi racjonalizację wydatków. Tym samym maksymalne ramy budżetu przedszkola tworzy iloczyn trzech liczb: $\text{Budżet Przedszkola} = L \text{ dz.} \times A \times 1,7$ gdzie: L.dz. - liczba dzieci uczęszczających do wielogodzinnych oddziałów przedszkola wg SIO na 30.09; A - standard finansowy określany corocznie przez MEN dla uczniów szkół; 1,7 - mnożnik zwiększający kwotę bazową dla dziecka do realnych, zbadanych wydatków

	ponoszonych w oddziale wielogodzinnym przedszkola. Do kwoty tej doliczane są środki na dzieci niepełnosprawne przyznane w subwencji oświatowej. Budżet ten nie obejmuje wydatków na zakup żywności. - W oddziałach przedszkolnych szkół podstawowych maksymalne ramy projektowanego budżetu oddziału przedszkolnego wyznacza suma: $\text{Budżet Oddziału Przedszkolnego} = \text{wynagrodzenie } n\text{-la} + 20 \% \text{ wynagrodzenia } n\text{-la}$ gdzie: wynagrodzenie <i>n-la</i> - wynagrodzenie brutto wraz ze świadczeniami oraz składkami ZUS leżącymi po stronie pracodawcy związane z realizacją podstawy programowej w oddziale 5 – godzinnym; 20 % wynagrodzenia <i>n-la</i> - naliczenie oparte na ww. kosztach, przeznaczone na wydatki rzeczowe oddziału. b) Szkoły Przyjęte w szkołach rozwiązanie polega na: - Precyzyjnym wyliczeniu i podziale części oświatowej subwencji ogólnej dla każdej ze szkół. (dotyczy to zarówno subwencji wstępnej, jak i ostatecznej). Przy wyliczeniu i podziale subwencji dla każdej ze szkół uwzględniamy wszystkie elementy algorytmu wynikające z rozporządzenia MEN (w tym odrębny wskaźnik Di wyliczony dla każdej ze szkół i standard finansowy A wyliczony dla gminy z ilorazu: $A \text{ gminy} = SO \text{ gminy} : (\text{Up każdej ze szkół} \times Di \text{ każdej ze szkół})$); - Porównaniu planowanego lub przyjętego budżetu danej szkoły (wyłącznie wydatków bieżących) do wyliczonej dla niej subwencji wstępnej lub ostatecznej; - Skorygowaniu projektu lub przyjętego już budżetu do ram finansowych wynikających z wyliczonej dla szkoły subwencji lub określeniu kwoty wsparcia, jaką dla normalnego funkcjonowania musi otrzymać szkoła.
2.4 Kto, kiedy i co zrobił? (Jak?)	a) Przedszkola i oddziały przedszkolne w szkołach Dokonana w 2000 r. analiza porównawcza wydatków ponoszonych w przedszkolach naszej gminy i w sąsiednich jst., obejmująca wydatki na wynagrodzenia <i>n-li</i> i obsługi, przeliczone na dziecko, na oddział itp. dała zaskakujące wyniki: wykazała znaczne jednostkowe wydatki naszych przedszkoli oraz ich duże zróżnicowanie w obrębie naszej gminy. Wkrótce spotkaliśmy się z radami pedagogicznymi i pracownikami niepedagogicznymi (również z racji konieczności dokonania istotnych zmian w statucie jednego z przedszkoli). Przedstawiliśmy założenia nowego systemu finansowania. Nie obyło się bez problemów. Zachętą do zmiany była jednak ważna reguła: „Zaoszczędzone środki pozostają w przedszkolu”. W 2001 r. po raz pierwszy wdrożyliśmy nowe rozwiązanie. Zostało ono wówczas ujęte w wytycznych Zarządu Miejskiego do prac nad projektami budżetów. Dyrektorzy przedszkoli już przy planach budżetowych wiedzieli, że tym razem jego maksymalne ramy są wyraźnie określone i nie ma od tego odstępstw. Pierwotnie zmieszczenie się w wyliczonej kwocie nie było łatwe. Jasnym było, że konieczne będą zmiany w arkuszach organizacyjnych przedszkoli. To wynagrodzenia były największym kosztem. Zapoczątkowane w ten sposób zmiany w podejściu samych przedszkoli do ich budżetów, zaistnienie czytelnych zachęt i ograniczeń budżetowych sprawiły, że przedkładane w kolejnych latach arkusze organizacyjne nie wymagały już żadnych poprawek. Przedszkolom zaczęło zależeć na ich pieniądzach, racjonalnym ich wydatkowaniu, z zachowaniem dużej dbałości o dziecko. W końcu to ono było źródłem dochodu, sensem istnienia przedszkola. W 2004 r. wytyczne dotyczące algorytmicznego naliczania budżetu przedszkoli znalazły się w zarządzeniu Burmistrza w sprawie standardów oświatowych. Podstawę prawną do jego wydania stanowi ustawa o finansach publicznych, dająca kompetencję dla jst do określenia zasad opracowywania planów finansowych jednostek budżetowych. Określany corocznie w MEN standard finansowy „A”, współtworzący w naszym rozwiązaniu kwotę bazową „<i>idącą za dzieckiem do przedszkola</i>”, zdawał się najpełniej odzwierciedlać zmieniające się nakłady, również w prowadzeniu przedszkola. Pierwotnie mnożnik zwiększający bazową kwotę na dziecko wynosił 1,8. Jego wielkość wynikała z porównania standardu „A” do wydatków ponoszonych na dziecko w różnych przedszkolach w kraju. Od 2015 r. został on obniżony do wartości 1,7 (zbadane wydatki realnie spadły, np. na ogrzewanie). Wyliczona algorytmicznie dotacja dla przedszkola jest jednolita, nie ma części składowych (nie obejmuje jednak żywności). Z punktu widzenia gminy kiedyś znajdowała pokrycie z własnych dochodów np. podatkowych oraz czesnego rodziców. Obecnie doszła do tego jeszcze dotacja państwa na 3, 4 i 5 – latki i subwencja dla dzieci 6 – letnich. To dla przyjętego rozwiązania nie ma jednak żadnego znaczenia. To są dochody gminy, a przedszkole otrzymuje po prostu dotację. W oddziałach przedszkolnych szkół podstawowych zmianę sposobu ich finansowania przyjęliśmy w 2008r. Ona również została ujęta w zarządzeniu Burmistrza w sprawie standardów oświatowych (aneks). Tu sprawa jest jeszcze prostsza: przy tworzeniu budżetu oddziałów przedszkolnych w

szkołach podstawowych, niejako z definicji przyjmuje się, że maksymalne ramy budżetu oddziału to wydatki na wynagrodzenie plus wydatki rzeczowe (stanowiące 20% przeciętnych kosztów wynagrodzenia).

b) Szkoły

Bardzo trudna sytuacja finansowa sępoleńskiej oświaty w 2000 r., wdrażana wówczas reforma (gimnazja) połączona z błędnym naliczeniem przez MEN subwencji dla gmin, wymagały od nas podjęcia natychmiastowych działań. Czytelnym było, że niektóre szkoły wymagają głębokich zmian ich organizacji, a wydatki niektórych zdecydowanego obniżenia. Nowy model finansowania oświaty przyjęty przez MEN („Pieniądz idzie za uczniem”), mimo jego znacznej nieprzystawalności do realiów szkół na terenach wiejskich, był mimo wszystko, dość dobrym, zobjektywizowanym miernikiem organizacji każdej ze szkół. Tak jest zresztą nadal. No tak, ale pieniądz idzie za uczniem do gminy. Aby ocenić każdą ze szkół, trzeba koniecznie podzielić subwencję dla każdej z nich.

Wyliczenie dla danej placówki mieści się na jednej kartce A4 w arkuszu kalkulacyjnym Excela. Aby poprawnie podzielić subwencję dla szkół, należy:

- skorzystać z zapisów (zmienianego corocznie) załącznika do rozporządzenia MEN w sprawie algorytmu podziału części oświatowej subwencji ogólnej dla jst. W sporządzanym wyliczeniu szkoła staje się „gminą”, a gmina „krajem”;
- określić dla każdej ze szkół wskaźniki udziału liczby n-li w poszczególnych st. awansu: Wss, Wks, Wms, Wds;
- określić dla gminy wskaźniki udziału liczby n-li w poszczególnych st. awansu: Wsg, Wkg, Wmg, Wdg;
- określić przeciętne, minimalne wynagrodzenie średnie w szkole i w gminie: $P \cdot Ws$ oraz $P \cdot Wg$;
- wyliczyć placowy wskaźnik struktury zatrudnienia n-li w szkole: $Wais$;
- wyliczyć wskaźnik korygujący dla szkoły: Dis ;
- ująć do obliczeń dane dot. liczby uczniów i n-li tożsame z ujętymi w SIO na 30 września;
- prowadzić wyliczenia, w wypadku miejsc po przecinku, z dokładnością przyjętą w MEN (metryczka), a otrzymany wynik będzie mieć dokładność do kilku zł;
- przyjąć do wyliczeń jednolity w gminie standard finansowy „A_{gminy}” obliczony jako iloraz: subwencji oświatowej SO dla danej gminy podzielonej przez sumy iloczynów uczniów przeliczeniowych Up_s każdej ze szkół i wskaźników korygujących Dis każdej ze szkół, dzieci przeliczeniowych 6 - letnich objętych subwencją Uz_p każdego z przedszkoli i Di gminy oraz dzieci niepełnosprawnych objętych subwencją Uz_{np} każdego z przedszkoli i wskaźnika korygującego Di gminy.

$$A_{gminy} = SO_{gminy} / [(Up_{s1} \cdot Dis_1 + Up_{s2} \cdot Dis_2 + \dots + Up_{sn} \cdot Dis_n) + (Uz_{p1} + Uz_{p2} + \dots + Uz_{pn} + Uz_{npp1} + Uz_{npp2} + \dots + Uz_{nppn}) \cdot Di_{gminy}]$$

W wypadku przedszkoli oraz oddziałów przedszkolnych w szkołach subwencja dla dzieci 6 – letnich oraz dla dzieci niepełnosprawnych obliczana jest w części SOC subwencji (zadania pozaszkolne). W każdym z tych wypadków, w wyliczeniu należy stosować wskaźnik Di_{gminy} oraz standard „A_{gminy}” (skorygowany standard „A”).

Sporządzone „raz” wyliczenie, korygowane adekwatnie do zmian algorytmu pozwalało nam na korzystanie z niego przez wiele lat. Czas dokonania podziału subwencji bardzo skrócił się. Wystarczyło wprowadzić nowe lub usunąć „stare wagi”, dokonać ich aktualizacji, wpisać aktualne liczby uczniów i dzieci, zaktualizować dane dot. n-li oraz wpisać standard „A” wyliczony w MEN.

Tak sporządzone wyliczenie pozwala na przewidywanie dla każdej ze szkół: subwencji wstępnej, precyzyjny podział przyznanej subwencji wstępnej, szacowanie, w jakiej wysokości otrzymamy subwencję ostateczną. To bardzo ważne, w sytuacji gdy ta ostatnia informacja dociera do nas w trakcie roku budżetowego (luty, marzec). Pozwalało to nam niejednokrotnie na uniknięcie trudnej konieczności szukania oszczędności w już zatwierdzonych budżetach.

Wyliczoną dla szkoły subwencję wystarczy zestawić z jej budżetem. Od razu widzimy czy szkole, gdyby była finansowana wyłącznie przez MEN (MF), wystarczyłoby środków.

Przy pracach nad projektem budżetu porównujemy w ten sposób subwencję wstępną wyliczoną dla szkoły z projektowanym przez dyrektora budżetem. Informację taką otrzymuje każdy dyrektor na naradzie już ok. 20 października danego roku. Do tego często dołączamy szacowaną dla szkoły subwencję ostateczną. Jeżeli szkoła nie mieści się w subwencji, oczekujemy od dyrektora propozycji ograniczeń wydatków. Gdy to nie wystarcza, wsparcia (z nadwyżki subwencji nad budżetem) udzielają zamożniejsze szkoły. W skrajnym wypadku zwracamy się do Burmistrza i Skarbnika o pomoc gminy. Jak dotąd, stało się tak tylko jeden raz (w bieżącym roku).

2.5 Z jakim skutkiem? <i>(Jakie efekty osiągnięto?)</i>	a) Przedszkola i oddziały przedszkolne w szkołach W przedszkolach po wdrożeniu zmiany znacznej poprawie uległa ich organizacja: oddziały wypełniły się, ich czas funkcjonowania skrócił się z 10 do 7 – 9 godzin, zapewniając jednocześnie opiekę dzieciom korzystającym z przedszkola w różnych porach dnia (przecież nie wszystkie oddziały muszą być czynne o 6 rano). Liczba pracowników obsługi zmniejszyła się. Zgodnie z oczekiwaniem budżety placówek zyskały na stabilności, pojawiło się planowanie strategiczne. Dyrektorzy uzyskali znaczną autonomię w projektowaniu wydatków i realizacji budżetu. Przedszkola bardzo wypiękniały. Dyrektorki przedszkoli dokonały (z budżetów placówek) ich pełnej termomodernizacji, wyremontowały od podstaw, w całości wyposażyły. W ciągu kilkunastu lat nie mieliśmy żadnych problemów z finansowaniem lub organizacją przedszkoli. W oddziałach przedszkolnych zmiana ta była przez dyrektorów szkół wręcz oczekiwana. Zwracano uwagę, że oddziały te funkcjonują kosztem szkół (wydatki rzeczowe). Finansowanie wszystkich wydatków oddziału przedszkolnego w ramach odrębnie, czytelnie naliczanego budżetu było krokiem w kierunku racjonalizacji wydatków (wydatki globalne nie wzrosły). W dobie upowszechniania edukacji przedszkolnej to bardzo ważne. Oddziały przedszkolne mają obecnie b. dobre wyposażenie (w każdym jest np. tablica interaktywna), są schludne i estetyczne. b) Szkoły Rozwiązanie to bardzo konsekwentnie stosujemy od 2001 r. Porównanie subwencji należnej szkole z jej budżetem jest bardzo skutecznym narzędziem optymalizacji wydatków. Zestawienie takie zawsze robi ogromne wrażenie zarówno na dyrektorach, nauczycielach, radnych jak i rodzicach. Stosowane corocznie, konsekwentnie, staje się naturalnym elementem planowania budżetowego. Nawet jeżeli środków subwencyjnych nie wystarcza do pełnego zabezpieczenia budżetu szkoły (a tak jest przecież najczęściej), to mimo wszystko subwencja należna szkole jest istotnym, obiektywnym miernikiem poprawności jej organizacji i ponoszonych na nią wydatków. Dostrzegalne jest to dla każdego z zainteresowanych. W procesie planowania budżetowego unikamy w ten sposób uznaniowości, faworyzowania jednych kosztem innych. Staramy się, aby subwencja należna szkole, trafiała do niej w całości. Taki cel przyświecał temu rozwiązaniu od początku. Jednakże uwzględniając specyfikę gminy miejsko – wiejskiej, niemożność optymalnego wypełnienia uczniami każdej ze szkół, stosujemy też zasadę pomocniczości. Szkole, której z obiektywnych przyczyn (demografia, obwód) nie wystarcza środków z subwencji, pomagają inne, zamożniejsze placówki. Pamiętajmy, że „pieniądz idzie za uczniem, a wydatkiem jest oddział”. Ta reguła nie w pełni daje się zastosować w szkołach na terenach wiejskich. Zaskakującym dla wielu było i jest, że problem ze „spięciem budżetu” miały i mają nadal szkoły w mieście, głównie gimnazja. Zmiana sposobu finansowania szkół zapowiedziana przez MEN (finansowanie oddziału i ucznia) utwierdza nas w słuszności obranej drogi. W wyniku przyjętego rozwiązania nasze szkoły, w gminie miejsko – wiejskiej, od 16 lat w dziedzinie wydatków bieżących funkcjonowały wyłącznie, albo prawie wyłącznie z subwencji. Opis jak bardzo się zmieniły, przekracza ramy tej publikacji.
2.6 Ile to kosztowało? <i>(Informacja o kosztach systemu)</i>	<u>Koszty związane z opracowaniem i uruchomieniem systemu:</u> - brak kosztów. <u>Koszty bieżące związane z funkcjonowaniem systemu (roczne):</u> - brak kosztów.
2.7 Dlaczego warto promować to rozwiązanie? <i>(Ocena w skali 1-5 plus krótkie uzasadnienie)</i>	<u>Waga problemu:</u> Ocena 5. a) Edukacja przedszkolna jest kosztowna. Trzeba i warto nad tym panować. W wypadku oddziałów przedszkolnych w szkole podstawowej istotne jest czytelne rozdzielenie i finansowanie kosztów przedszkola i szkoły. b) W przypadku szkół wagę można przeliczyć na złotówki. Być może jest to spora część kwoty, którą gmina dopłaca do szkół. <u>Innowacyjność podejścia:</u> Ocena 5. a) Samorządy wydają na przedszkola i oddziały przedszkolne tyle ile mogą, często nie wiedząc dokładnie czy dają za dużo czy za mało. b) W wypadku szkół to proste rozwiązanie pozwala szybko i dość obiektywnie ocenić racjonalność organizacji szkoły. <u>Skuteczność rozwiązania:</u> Ocena 5. a) Zyskują przedszkola i gmina. W oddziałach przedszkolnych przy szkołach podstawowych od lat nie mamy żadnych problemów. b) W wypadku szkół skuteczność zależy tylko od konsekwencji władz gminy i barier, z jakimi borykają się szkoły. U nas jest bardzo wysoka.

	Replikowalność - liczba JST, które mogą z niego skorzystać: Ocena 5. a) W wypadku przedszkoli i oddziałów przedszkolnych w szkołach nie ma żadnych przeszkód, aby rozwiązania te zastosować w każdej jst. Być może rozwiązania dotyczącego przedszkoli nie warto stosować dla bardzo małych placówek (1, 2 oddziały). b) Rozwiązanie dotyczące podziału subwencji dla szkół daje się zastosować w każdym samorządzie.
2.8 Zalecenia dot. replikacji narzędzia (Ryzyka i ograniczenia, na które należy zwrócić uwagę)	W algorytmicznym finansowaniu przedszkoli czy też porównywaniu wyliczonej dla szkoły subwencji z jej budżetem niezwykle ważna jest konsekwencja. Raz „zyskuje przedszkole lub szkoła” innym razem „zyskuje gmina”. Zawsze zyskują dzieci. Przy pracach na „spięciem budżetu” istnieje ogromna presja, aby „zabrać”, zmniejszyć „nadmierną dotację” gminy dla przedszkoli (teraz również w części subwencji), uszczknąć coś z ogromnego budżetu oświaty. Nigdzie tak łatwo nie można „ściąć budżetu” jak w oświacie. Radni, skarbnicy, a nawet dyrektorzy szkół, przedszkoli często nie chcą też przyjąć do wiadomości, że nie powinno się co roku zmieniać polityki finansowej. Ogromnie ważną jest reguła, że jeżeli przedszkole albo szkoła „zaoszczędzi coś w budżecie”, to powinna z tych środków korzystać. Słuszność przyjętych u nas 17 lat temu rozwiązań potwierdza przygotowywana obecnie w MEN ustawa o finansowaniu oświaty. Przyjęte w niej założenia, takie jak: bazowa kwota na finansowanie oddziału (mieszczącego się w standardach), kwota uzupełniająca idąca za uczniem (od 2018 r.), premiowanie jednozmianowości (od 2019 r.), wyraźnie wskazują, że subwencja będzie wyliczana dla konkretnej szkoły, a nie jak dotąd dla wirtualnej szkoły gminnej. To tylko ułatwia wyliczenie subwencji dla danej szkoły. W niczym nie zmienia to przyjętego u nas rozwiązania. Będzie to także sprzyjać samorządom w dość czytelnym wykazaniu, ile pieniędzy dostaje od państwa dla danej, konkretnej szkoły, czyli racjonalizacji jej organizacji. Inną kwestią jest czy środków tych wystarczy. Może trzeba pogodzić się z faktem, że subwencja oświatowa często jest tylko dofinansowaniem w prowadzeniu szkół. Jeżeli tak założymy, to nadal potrzebujemy miernika wskazującego, ile i dlaczego do danej szkoły dokładamy. Obecnie podstawę prawną przyjętych rozwiązań stanowi ustawa z dnia 29 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz.U. z 2013 r. poz.885 z późn. zm.). Wskazuje ona kompetencję jst do określenia zasad opracowywania planów finansowych jednostek budżetowych.

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

Imię i Nazwisko	Zbigniew Marek Tymecki	Funkcja	dyrektor
Adres	Zakład Obsługi Oświaty Samorządowej w Sępólnie Krajeńskim, ul. Kościuszki 11, 89 – 400 Sępólno Krajeńskie	Telefon	52 389 42 41
E-mail	zoos_seporno@wp.pl		

4. Wzorcowe dokumenty i materiały dostępne dla podmiotów zainteresowanych replikacją

Opis dokumentu / materiału	Forma udostępnienia: załącznik (preferowane) / link
1. Budżet w oddziałach przedszkolnych i przedszkolach z uwzględnieniem dotacji i subwencji ostatecznej na 2017 r.	
2. Wyliczenie ram budżetu na 2017 r. dla Gm. Przedszkola Nr 1	
3. Wyliczenie i podział subwencji ostatecznej dla szkół, przedszkoli i oddziałów przedszkolnych na 2017 r.	
4. Zestawienie budżetów szkół i subwencji ostatecznej na 2017 r.	