

Załącznik 3

Grupy Wymiany Doświadczeń w zarządzaniu Oświatą

KARTA OPISU DOBREJ PRAKTYKI

1. Tytuł:	Grant oświatowy.
-----------	------------------

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?)	Wdrożenie sprawdzianów i egzaminów w 2002 r. przyniosło niezadowolające wyniki dla niektórych naszych szkół. Były one też bardzo zróżnicowane. Diagnozy OKE w Gdańsku wykazywały dość niski poziom kompetencji kluczowych uczniów w naszym regionie. Przeprowadzone badanie kontekstów kształcenia (prof. Niemierko) nie dało nam jasnych odpowiedzi o przyczynach niepowodzeń. Dyrektorzy szkół podkreślali wpływ braku zajęć dodatkowych (poza statutowymi) na wyniki uczniów. Rodzice i uczniowie, w przeprowadzonych w ramach GWD badaniach poziomu zadowolenia z dostarczanych usług edukacyjnych, akcentowali brak propozycji atrakcyjnego spędzania czasu wolnego. Jednocześnie od 2000 r., mimo wysokich dodatków do wynagrodzeń ustanowionych w gminnym regulaminie wynagradzania n-li, borykali się z problemem uzyskiwania wymaganych ustawą KN średnich wynagrodzeń. Ujawniał się tu wpływ malejącej liczby uczniów i oddziałów szkół na spadek liczby godzin nadwymiarowych, zatrudnianie n-li na niepełnych etatach (zamiast np. zwolnień). Gdy w 2009 r. artykułem 30a ustawy Karta Nauczyciela wdrożono obowiązek wypłaty jednorazowego dodatku uzupełniającego (JDU) dla n-li w razie nieuzyskania wymaganych średnich, stanęliśmy przed poważnym problemem wypłaty dużych wyrównań.
2.3 Na czym polega zastosowane rozwiązanie? (Co?)	Nasze rozwiązanie polega na corocznej realizacji zajęć dodatkowych w szkołach i przedszkolach, adekwatnie do zbadanych potrzeb dzieci i uczniów. „Grant oświatowy gminy Sępólno Krajeńskie” pozwalał na realizację zajęć wspierających rozwój kompetencji kluczowych, miał na celu podwyższanie wyników sprawdzianu i egzaminu. Umożliwiał także nauczycielom naszej gminy uzyskiwanie średnich wynagrodzeń nie poprzez wypłatę JDU, ale przez dobrowolną realizację zajęć dodatkowych. Rozwiązanie to było i jest nadal jednym z ważnych elementów przyjętej strategii podwyższania efektów kształcenia w gminie Sępólno Krajeńskie. „Grant oświatowy” był finansowany z budżetu oświaty (subwencji oraz dotacji gminy w przedszkolach).
2.4 Kto, kiedy i co zrobił? (Jak?)	Pomysł „Grantu oświatowego” zrodził się w ramach prac reprezentacji gminy Sępólno Krajeńskie w II edycji Grupy Wymiany Doświadczeń „Oświata” w 2008 r. Uznaliśmy, że wdrożony zmianą w ustawie KN wymóg wypłaty JDU, w razie nieuzyskania średnich wynagrodzeń przez n-li, bez konieczności świadczenia pracy, jest nie do przyjęcia w gminie o 26% bezrobociu. Skoro i tak przyjdzie gminie zapłacić, to lepiej żeby działało się to z pożytkiem dla uczniów i szkół. Nasunęła się nam myśl o zasadności uruchomienia zajęć dodatkowych w szkołach i przedszkolach nastawionych na rozwój kompetencji kluczowych, adekwatnie do zdiagnozowanych wcześniej potrzeb. Ilość realizowanych

zajęć miała być zależna od kwoty niezbędnej do uzyskania średnich wynagrodzeń.

Etapy wdrażania niniejszego rozwiązania były następujące:

- I. Sprawdzenie czy nauczyciele osiągną średnie na etapie planów budżetowych;
 - a. Po sporządzeniu zbiorczych planów finansowych dot. kosztów płac nauczycieli w całym samorządzie porównujemy planowane wydatki na wynagrodzenia w poszczególnych stopniach awansu z kwotami, jakie ci nauczyciele muszą uzyskać (mnożąc globalną liczbę etatów przeliczeniowych x średnie wynagrodzenia x 12 miesięcy w każdym ze stopni awansu);
 - b. Jeżeli nauczyciele we wszystkich stopniach uzyskają wymagane średnie, czyli kwota przyjęta w planach na wynagrodzenia jest wyższa lub równa kwotom wyliczonym z uwzględnieniem średnich, to w samorządzie tym nie będzie prawdopodobnie kłopotu z jednorazowym dodatkiem uzupełniającym;
 - c. Jeżeli nie, to kwota różnicy pomiędzy przyjętymi w planach środkami na wynagrodzenia, a środkami wyliczonymi i niezbędnymi do uzyskania średnich, stanowi nasz jednorazowy dodatek uzupełniający (oczywiście znowu w każdym ze stopni awansu), jaki prawdopodobnie będziemy musieli wypłacić nauczycielom.
- II. Uruchomienie zajęć dodatkowych:
 - a. Do szkół, przedszkoli, placówek oświatowych przekazujemy informację o:
 - środkach finansowych, jakie będą do podziału na realizację zajęć w poszczególnych stopniach awansu zawodowego odpowiadających kwotom wyliczonym na uzyskanie średnich;
 - kryteriach dostępu i warunkach realizacji zajęć określonych przez organ prowadzący (np. konkurs);
 - wymaganej dokumentacji podczas realizacji zajęć.
 Zasadnym jest podzielenie kwoty na zajęcia odpowiednio na dwa okresy: do końca roku szkolnego i od początku nowego roku szkolnego.
 - b. Szkoły i przedszkola przedkładają wnioski w trybie określonym w kryteriach dostępu i warunkach realizacji;
 - c. Organ prowadzący wg przyjętych w kryteriach dostępu zasad rozstrzyga, które z placówek i na jakie rodzaje zajęć otrzymują środki;
 - d. Placówki składają wnioski o zwiększenie budżetu, które po akceptacji są podstawą do rozpoczęcia realizacji zajęć.
- III. W trakcie realizacji zajęć:
 - a. Nadzór pedagogiczny nad realizacją zajęć sprawuje dyrektor placówki;
 - b. Dyrektor szkoły zatwierdza na koniec miesiąca „do wypłaty”, na drukach godzin zajęć dodatkowych, wyliczone dla poszczególnych nauczycieli kwoty wynagrodzeń;
 - c. Zajęcia nieodbyte, niezrealizowane z powodu braku zainteresowania uczniów, absencji nauczyciela nie są „zaliczane do wypłaty”;
 - d. Kwalifikowane do zapłaty są zajęcia, w których uczestniczy co najmniej 75 % zapisanych uczniów;
 - e. Zajęcia, co do zasady, odbywają się w grupach 6-12 uczniów. W szczególnych wypadkach możliwa jest realizacja zajęć dla mniejszej grupy.
 - f. Nauczyciele dokumentują zajęcia w dziennikach zajęć dodatkowych.
- IV. Po zakończeniu zajęć:
 - a. Nauczyciele przygotowują dla dyrektora placówki krótkie sprawozdanie merytoryczne;
 - b. Dyrektor przedkłada organowi prowadzącemu zbiorcze sprawozdanie finansowe i merytoryczne będące podstawą do dokonania ewaluacji zrealizowanych zajęć;
 - c. Szkoła, przedszkole archiwizuje sporządzoną przez nauczyciela dokumentację – dzienniki zajęć dodatkowych, protokoły rekrutacji, sprawozdania itp.
- V. Monitorowanie uzyskiwania średnich w trakcie roku kalendarzowego:
 - a. Zasadne jest okresowe, np. co kwartał, sprawdzanie osiągniętych wynagrodzeń w poszczególnych stopniach awansu przy jednoczesnym odniesieniu się do średnich;
 - b. Znając skorygowaną w trakcie roku budżetowego (wakacje) kwotę na dalszą realizację zajęć, kolejną ich edycję uruchamiamy od września nowego roku szkolnego.
- VI. Zakończenie roku budżetowego:
 - a. Jeżeli zaplanowane zajęcia dodatkowe pozwoliły nam na uzyskanie średnich, co sprawdzamy najlepiej już na początku grudnia, to przystępujemy do zamknięcia projektu w sposób opisany w punkcie IV;
 - b. Jeżeli z analizy grudniowej, bądź wcześniejszej, wiemy, że uruchomione zajęcia w danym roku kalendarzowym nie pozwolą na uzyskanie średnich, to dla ich uzyskania bez wypłaty JDU możliwe jest zawarcie indywidualnych porozumień pomiędzy dyrektorem placówki, a nauczycielami dotyczących realizacji zajęć dodatkowych w okresie po 1 stycznia następnego roku, a płatnych z góry, np. w miesiącu grudniu. Wynika to z przepisów kodeksu pracy.
- VII. Ewaluacja zajęć dodatkowych realizowanych w ramach „Grantu”.
 - a. Ewaluacja wewnętrzna oraz gminna powinna prowadzić do określenia rekomendacji dla kolejnych zajęć grantowych. W szczególności powinny być brane pod uwagę

	uzyskane wyniki sprawdzianów i egzaminów w poszczególnych szkołach. Istotne jest wsparcie np. autorskich projektów opartych o kwalifikacje nauczycieli, zajęć cieszących się szczególnym zainteresowaniem itp.; b. Szkoły, przedszkola i placówki dokonują promocji zajęć na stronach www placówki, Gminy i w innych mediach.
2.5 Z jakim skutkiem? <i>(Jakie efekty osiągnięto?)</i>	W latach 2009 – 2015 zrealizowaliśmy XI półrocznych edycji „Grantu oświatowego”. Zyskali wszyscy zainteresowani oświatą: <i>Gmina;</i> od 2008 r. ani razu nie wypłacając nauczycielom wyrównań w postaci JDU; racjonalnie i oszczędnie zarządzając wydatkowanymi środkami budżetowymi, czyli uzyskiwaniem wymaganych średnich, niewiele je przekraczając; przewidywalnością i stabilnością budżetu w oświacie. <i>Uczniowie;</i> zajęciami dodatkowymi, rozwijaniem zainteresowań, wyrównywaniem braków; ciekawie spędzonym czasem po lekcjach; rozwojem własnym. <i>Nauczyciele;</i> zarobionymi pieniędzmi; wzrostem szacunku społecznego i poprawą samooceny. <i>Rodzice;</i> satysfakcją z osiągnięć dzieci; większą ilością czasu dla siebie, rodziny i domu. <i>Szkoły i przedszkola;</i> zdecydowanie lepszymi wynikami uczniów w nauce uzyskiwanymi na sprawdzianach i egzaminach sytuujących nas obecnie w pierwszej lub drugiej dziesiątce województwa; poprawą wizerunku w środowisku lokalnym; poprawą relacji nauczyciel – szkoła; przychylną oceną działań ze strony radnych; wyzwoleniem konkurencji i wielu ciekawych inicjatyw dotyczących zajęć dodatkowych; zdecydowaną poprawą bazy szkolno – przedszkolnej zakupioną z zaoszczędzonych środków budżetowych. Corocznie w zajęciach uczestniczyła większość dzieci i uczniów, spośród ok. 2000 uczęszczających do przedszkoli i szkół, a prowadziło je ok. 100 – 130 nauczycieli, realizując od 2,5 do 5,6 tys. godzin zajęć. Wdrożenie tego rozwiązania, w powiązaniu z innymi rozwiązaniami zarządczymi, pozwalało miejscu – wiejskiej gminie Sępólno Krajeńskie na utrzymywanie wydatków bieżących szkół wyłącznie z subwencji. Zaoszczędzone w ten sposób środki budżetowe, jakie przytłaczająca większość samorządów w Polsce dokłada do wynagrodzeń nauczycieli, w naszej gminie przeznaczane były m.in. na inwestycje oświatowe, budowę nowych obiektów służących dzieciom i młodzieży, kapitalne remonty czy też zakup nowoczesnych pomocy dydaktycznych i wyposażenia. Potwierdza to wysoki standard, estetyka i wyposażenie naszych szkół oraz przedszkoli.
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> W kwotach: w latach 2009 – 2015 wydatkowano na zajęcia dodatkowe od 113 tys. zł do 220 tys. zł/rok. Tyle środków musielibyśmy w minionym okresie wypłacić nauczycielom, jako jednorazowe dodatki uzupełniające bez konieczności świadczenia pracy. Do kosztów realizacji przedsięwzięcia należy też doliczyć czas pracy działu kadr i płac. W bilansie rocznym jest to łącznie ok. 5-7 dni pracy związanych z obliczaniem średnich. Ponadto, w każdym miesiącu naliczane są w dziale kadr i płac (tak jak godziny nadwymiarowe) wynagrodzenia z tytułu realizowanych zajęć dodatkowych. Wprowadzenie dodatkowych danych do komputera zajmuje ok. pół dnia roboczego w miesiącu.
2.7 Dlaczego warto promować to rozwiązanie? <i>(Ocena w skali 1-5 plus krótkie uzasadnienie)</i>	<u>Waga problemu:</u> Ocena 5. Na zajęcia dodatkowe przeznaczaliśmy 113 tys. - 250 tys. zł/rok. Pozwalało to na realizację ok. 2,5 do 5,6 tys. godz. zajęć rocznie. W takiej wysokości wypłacilibyśmy nauczycielom JDU. <u>Innowacyjność podejścia:</u> Ocena 5. „Lepiej dać nauczycielom pieniądze zarobić, niż je wypłacać bez konieczności świadczenia pracy”. <u>Skuteczność rozwiązania:</u> Ocena 5. Średnie wynagrodzenia uzyskiwaliśmy z dużą dokładnością. Wyniki sprawdzianu i egzaminu zdecydowanie wzrosły. N-le i uczniowie bardzo chętnie realizowali i uczestniczyli w zajęciach. <u>Replikowalność - liczba JST, które mogą z niego skorzystać:</u> Ocena 5. Rozwiązanie można zastosować w każdym samorządzie. Zajęcia dodatkowe to najlepszy sposób na zagospodarowanie czasu wolnego, rozwój kompetencji kluczowych, wyrównywanie szans edukacyjnych.

2.8 Zalecenia dot. replikacji narzędzia <i>(Ryzyka i ograniczenia, na które należy zwrócić uwagę)</i>	Mimo znaczącej liczby zmiennych wpływających na wysokość wynagrodzeń nauczycieli, przy jedno lub dwudniowym nakładzie pracy podczas sporządzania planów i powtórzeniu tych czynności 3 – 4 razy w ciągu roku, da się dość precyzyjnie obliczyć, ile pieniędzy trzeba wydatkować, aby uzyskać średnie. Przełamanie tej obawy bardzo się opłaca. Najczęściej mówimy o dziesiątkach, albo setkach tysięcy złotych wypłacanych wyrównań. Najważniejszym jednak elementem tej innowacji jest przełamanie dość silnych oporów środowiska związkowego i ulegającego często im środowiska oświatowego. Nie wolno się tym zrażać. Samorząd może i powinien zrobić wszystko, aby uzyskać średnie bez wypłaty wyrównań i to w sposób jak najbardziej efektywny. Jeżeli, zgodnie z zapowiedziami, jednorazowe dodatki uzupełniające będą wyliczane sumarycznie dla wszystkich stopni awansu, to ogromnie to ułatwi planowanie „Grantu”. Nie trzeba będzie wyliczać średnich odrębnie dla każdego stopnia awansu. Konieczne warto rozłożyć planowane zajęcia równoważne środkom niezbędnym do uzyskania średnich na dwa okresy: I i II półrocza roku budżetowego. Trzeba przekonać Komisję Budżetu Rady, Wójta, Burmistrza, że warto zawczasu zarezerwować w budżecie środki na zajęcia dodatkowe. Potem i tak za to zapłacimy w dwójnasób zaciągając np. kredyt lub „tnąc co się da”. Trzeba tworzyć właściwy klimat otwarcia się środowiska oświatowego na kreatywne zmiany. Trzeba być konsekwentnym. Zajęcia powinny być celowe, potrzebne, cieszyć się zainteresowaniem uczniów i wynikać z ich zdiagnozowanych potrzeb. W przypadku braku efektów zajęć i niskiego poziomu frekwencji, finansowanie zajęć w danej szkole należy zawiesić. Konieczne trzeba monitorować (np. co kwartał) ponoszone wydatki i uzyskiwanie średnich w trakcie roku budżetowego. Jest to tak samo, a może jeszcze bardziej ważne niż podczas sporządzania planów. Ewaluacja projektu jest bezcenna. Warto zapoznać się ze sprawozdaniami merytorycznymi dyrektorów szkół i porównać je np. z uzyskiwanymi wynikami. Służy ona także wypracowaniu merytorycznych rekomendacji dla kolejnych edycji grantu.
---	---

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_sepolno@wp.pl		

4. Wzorcowe dokumenty i materiały dostępne dla podmiotów zainteresowanych replikacją	
Opis dokumentu / materiału	Miejsce udostępnienia (link)
1. Tabela pomocnicza do obliczania średnich wynagrodzeń – plany.	
2. Pismo w sprawie kryteriów dostępu i warunków realizacji zajęć dodatkowych.	
3. Pismo w sprawie wymaganej dokumentacji podczas realizacji zajęć dodatkowych.	
4. Wniosek o zwiększenie budżetu placówki.	
5. Porozumienie pomiędzy dyrektorem placówki i nauczycielem.	