***Z1\_2\_2\_3***

**Od zarządzania strategicznego do podnoszenia jakości lokalnej oświaty**

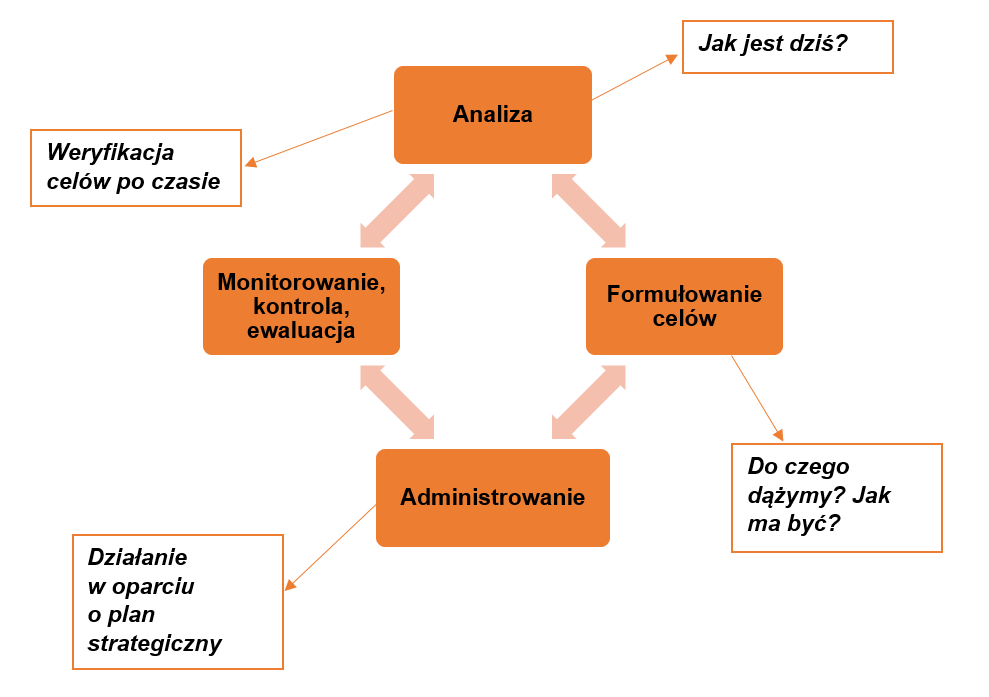
**Plan podnoszenia jakości usług oświatowych oraz wspomagania szkół w zakresie rozwoju kompetencji kluczowych uczniów**

To plan konkretnych działań wynikających z długoterminowej wizji rozwoju oświaty ukierunkowanej na realizację celów edukacyjnych.

Będzie on dotyczyć obszaru gminy, miasta lub powiatu, ale może także obejmować większy obszar funkcjonalny tworzony przez grupę współpracujących ze sobą JST.

Wskazane jest, aby tworzenie i realizacja planu odbywały się przy wsparciu zawiązanej lokalnie koalicji na rzecz rozwoju oświaty. W jej skład powinny wchodzić zarówno podmioty publiczne jak i społeczne (np. przedstawiciele środowiska nauczycieli, rodziców, mieszkańców, przedsiębiorstw) zainteresowane poprawą i/lub rozwojem oświaty.

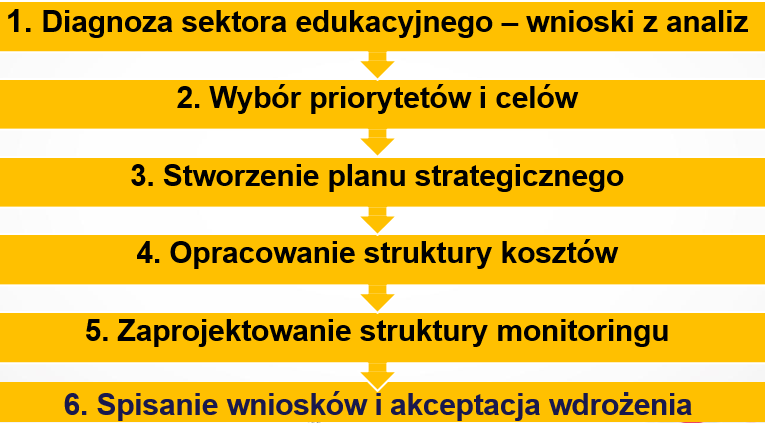
**Proces budowy strategii**



**Metodyka budowy strategii**



**Etapy w procesie tworzenia strategii**



**Cele i zadania – formułowanie**

**Planowanie**

* Misja - deklaracja określająca koncepcję działania
* Wizja – istota zarządzania strategicznego (*co chcemy osiągnąć, do czego dążymy)*
* Cele strategiczne
* Sposoby osiągania celów strategicznych – **Plan strategiczny**   
  cele operacyjne - spodziewane efekty (mierzone wskaźnikami) sposoby ich osiągania w postaci zadań, termin realizacji, koszty-*oszacowanie*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Co chcemy osiągnąć?** | **Jak będziemy mierzyć osiąganie celów?** | **Jaki jest pożądany poziom osiągania celu?** | **Jakie inicjatywy  są niezbędne do osiągania celu?** |
| Cele strategiczne i operacyjne | Mierniki  Wskaźniki osiagania celu | Wartość pożądana wskaźnika | Plan działań  Harmonogram realizacji zadań |

**Wdrażanie i realiacja**

* Implementacja zatwierdzonej strategii.
* Monitoring – plan, zakres:
* pozyskiwanie i dokumentowanie danych,
* weryfikacja danych - porównanie wskaźników wykonanych z planowanymi,
* wnioskowanie na podstawie wskaźników.

**Wykorzystanie wyników monitoringu do zarządzania strategicznego - kształtowania lokalnej polityki oświatowej** udostępnianie wyników (wskaźników, wniosków i rekomendacji):

* formułowanie rekomendacji,
* wprowadzanie modyfikacji - korekt do planów i sposobów realizacji strategii.

**Instytucjonalizacja strategii**

Warunkiem koniecznym, zapewniającym powodzenie procesu jest jego **uspołecznienie** zarówno na etapie tworzenia jak i wdrażania. Udział samorządu, społeczności loklanej oraz ewentualne wykorzystanie wiedzy ekspertów zewnętrznych jest gwarantem powodzenia realizacji tworzonej strategii. Na etapie instytucjonalizacji procesu niezbędnymi są:

* **debata i konsultacje** nad pełnym projektem strategii,
* podjęcie **uchwały** przez organ stanowiący samorządu**,**
* **upowszechnienie** pełnej informacji - o przyjętej strategii,
* przydział odpowiedzialności za realizację poszczególnych zadań z uwzględnieniem rezultatów działania i elementów motywacji,
* formalne przyjęcie dokumentów wykonawczych – **zarządzeń.**

**Efektywność i skuteczność** przyjętej strategii zależy od **konsekwencji jej wdrażania.**

**Zasady polityki oświatowej JST**

1. Nasza polityka oświatowa ma charakter pragmatyczny, uwzględnia realnie posiadane zasoby i możliwości naszej gminy/miasta/powiatu.
2. Uwzględnia cele lokalne oraz cele strategii wyższego szczebla .
3. Nasze dokumenty diagnozy, strategii oświatowych oraz wdrażanych planóww i programów są spójne i adekwatne do możliwości.
4. Punkt ciężkości i uwaga w obszarze naszej oświaty przesuwa się   
   z zagadnień infrastrukturalnych na zagadnienia organizacyjne oraz jakościowe. Jakość edukacji to nie tylko wyniki testów egzaminacyjnych.
5. W strategiach i informacjach o stanie realizacji zadań oświatowych stosujemy adekwatne wskaźniki. Mają one odniesienie do zmiany w czasie.
6. Inicjujemy, podnosimy poziom i poszerzamy zakres dyskusji na tematy lokalnej oświaty w oparciu o rzetelne analizy i wskaźniki. Analiza uwzględnia twarde i miękkie dane w sposób całościowy uwzględnia równocześnie wiele aspektów działań oświatowych, społecznych i ekonomicznych.
7. Strategia jest okresowo monitorowana, korygowana i aktualizowana przez powołane do tego zespoły zadaniowe.
8. Realizacja standardów kontroli zarządczej stwarza warunki do uporządkowania planowania strategicznego na poziomie naszej JST.
9. Nasza polityka oświatowa ma charakter długookresowy, a jej cele   
   i stosowane miary rezultatów prowadzonych działań, są stabilne   
   i wynikają z konsensusu społecznego.
10. Ważny jest proces tworzenia – nasza strategia służy świadomej, efektywnej i trafnej realizacji zadań oświatowych **– jest gwarantem projakościowego rozwoju naszej oświaty**.

**Podsumowanie**

**Zarządzanie strategiczne, to zarządzanie skuteczne w zmieniającej się rzeczywistości**

Zarządzając strategicznie należy oprzeć się na strategii traktując   
ją jako użyteczne narzędzie do realizacji celów

**Strategia, to proces** tworzenia i realizacji długookresowego planu, uzyskiwanie założonej pozycji względem otoczenia, względnie **trwały** lecz **modyfikowalny** stosownie do potrzeb **model działania,** którego konsekwentna i spójna realizacja stanowi podstawę skutecznego zarządzania, które służy **osiąganiu** zaplanowanych **celów.**