

ZGWL.WZU.0007.12.2025



STANOWISKO

**Zrzeszenia Gmin Województwa Lubuskiego
nr 11/2025 z dnia 15.10.2025 r. w sprawie:**

**zakresu powołania i statusu dyrektora szkoły
oraz usprawnienia mechanizmów
nadzoru nad jego działalnością**

I. Wprowadzenie

Zrzeszenie Gmin Województwa Lubuskiego (ZGWL) przedstawia propozycje zmian, których celem jest usprawnienie procedur powoływania dyrektorów szkół, podniesienie wymagań kompetencyjnych wobec kandydatów, doprecyzowanie statusu dyrektora w relacji do organu prowadzącego, a także uspołnienie mechanizmów nadzoru i odpowiedzialności.

II. Diagnoza problemów

1. Brak realnego wpływu organu prowadzącego na wybór dyrektora szkoły

Obecny model konkursowy nie zapewnia jednostce samorządu terytorialnego adekwatnego wpływu na obsadę stanowiska kierowniczego jednostki organizacyjnej gminy, która realizuje znaczącą część zadań własnych i dysponuje istotną częścią budżetu.

2. Niewystarczające wymagania menedżerskie i finansowe wobec kandydatów

Dyrektor w praktyce zarządza złożoną organizacją i budżetem, a obowiązujące przepisy nie gwarantują wystarczającego przygotowania kandydatów do zarządzania finansami publicznymi i personelem.

3. Ograniczone narzędzia nadzoru w trakcie kadencji

Brak jasno określonych procedur i instrumentów umożliwiających organowi prowadzącemu skuteczne reagowanie w sytuacjach nieprawidłowości organizacyjnych lub finansowych.

III. Proponowane kierunki zmian

A. Zmiana sposobu powoływania dyrektora – wzmocnienie roli organu prowadzącego

Zrzeszenie Gmin Województwa Lubuskiego wskazuje na potrzebę zmiany sposobu powoływania dyrektora szkoły w kierunku zwiększenia realnego wpływu organu prowadzącego. W szczególności proponuje się:

1. Zmianę składu komisji konkursowej – na rzecz większej liczby przedstawicieli samorządu, przy jednoczesnym zachowaniu udziału przedstawicieli kuratorium oświaty, rady pedagogicznej, rady rodziców i związków zawodowych. Taka zmiana pozwoliłaby na bardziej zrównoważone uwzględnienie perspektywy organizacyjnej i pedagogicznej.
2. Zwiększenie liczby członków komisji do liczby nieparzystej, co umożliwi uniknięcie remisów w procesie głosowania i zapewni jednoznaczność rozstrzygnięć.
3. W przypadku równej liczby głosów oddanych na kandydatów, głos przewodniczącego komisji powinien mieć charakter decydujący i jawny. Uzasadnione jest, aby w tym zakresie nie stosować trybu tajnego głosowania, ponieważ przewodniczący działa w imieniu organu prowadzącego, ponosząc odpowiedzialność za prawidłowość procesu wyboru dyrektora.
4. Możliwość udziału wójta, burmistrza lub prezydenta miasta w komisji konkursowej – w charakterze obserwatora lub członka, jeśli wyrazi taką wolę. Wzmocni to odpowiedzialność organu prowadzącego za ostateczny wybór i spójność dalszego nadzoru nad funkcjonowaniem jednostki.

B. Wymagania wobec kandydatów – kompetencje menedżerskie i finansowe

Zrzeszenie postuluje zwiększenie wymagań formalnych wobec kandydatów na stanowiska dyrektorów szkół w zakresie kompetencji nie tylko dydaktycznych, ale również menedżerskich. W szczególności:

1. **Zwiększenie wymagań w obszarze kompetencji dotyczących:**
 - o zarządzania finansami publicznymi,
 - o planowania i analizy budżetu szkoły,
 - o organizacji pracy i zarządzania personelem,
 - o zarządzania ryzykiem i podejmowania decyzji w sytuacjach kryzysowych,
 - o znajomości prawa oświatowego i zasad funkcjonowania jednostek organizacyjnych JST.
2. **Wydłużenie okresu powierzenia stanowiska dyrektora bez konkursu** – na okres dłuższy niż jedna kadencja. Rozwiązanie to umożliwi kontynuowanie pracy osobom, które skutecznie realizują powierzone im zadania i cieszą się zaufaniem środowiska szkolnego. Ograniczenie konieczności organizowania konkursów w takich przypadkach pozwoli na stabilizację zarządzania i ograniczenie kosztów proceduralnych.

3. **Umożliwienie dyrektorowi szkoły powoływania pracowników kadry kierowniczej spoza grona pedagogicznego** - Zrzeszenie postuluje, aby przy ewentualnej nowelizacji przepisów oświatowych rozważyć możliwość wprowadzenia elastycznego modelu organizacyjnego, w którym dyrektor szkoły mógłby powoływać wicedyrektora lub kierownika administracyjnego spoza kadry pedagogicznej – w zależności od wielkości i specyfiki jednostki.

C. Wymagania wobec kandydatów – kompetencje menedżerskie i finansowe

1. **Doprecyzowanie statusu dyrektora szkoły** jako kierownika gminnej jednostki organizacyjnej, który w sprawach finansowo-organizacyjnych podlega organowi prowadzącemu, a w sprawach dydaktycznych i wychowawczych – nadzorowi kuratorium oświaty. Taki model gwarantuje zachowanie równowagi pomiędzy samodzielnością pedagogiczną a odpowiedzialnością finansową i organizacyjną.
2. **Wprowadzenie katalogu narzędzi nadzorczych organu prowadzącego**, w tym:
 - o prawo do wydawania zaleceń pokontrolnych,
 - o możliwość opracowania planu naprawczego,
 - o czasowe ograniczenie zakresu upoważnień dyrektora w zakresie finansów,
 - o możliwość wcześniejszego odwołania dyrektora w sytuacji rażących naruszeń przepisów prawa lub zasad gospodarności.
3. **Uspójnienie przesłanek odwołania dyrektora w trakcie kadencji** – poprzez określenie jednoznacznych kryteriów (np. naruszenie dyscypliny finansów publicznych, powtarzające się nieprawidłowości organizacyjne, brak realizacji zaleceń pokontrolnych), przy jednoczesnym zapewnieniu prawa do złożenia wyjaśnień i odwołania.
4. **Rozszerzenie możliwości nadzoru organu prowadzącego** nad działalnością szkoły w zakresie spraw organizacyjnych i finansowych, z zachowaniem zasad współdziałania z kuratorium oświaty. W praktyce pozwoliłoby to szybciej reagować na problemy bez potrzeby wchodzenia w kompetencje nadzoru pedagogicznego.
5. **Ujednolicenie zasad odwoływania i powoływania dyrektorów** w sytuacjach szczególnych – m.in. łączenia szkół, reorganizacji sieci czy tworzenia zespołów szkolno-przedszkolnych, tak aby unikać sporów interpretacyjnych pomiędzy organem prowadzącym a kuratorium.

IV. Uzupełnienia systemowe

Zrzeszenie podkreśla potrzebę dalszego doprecyzowania przepisów dotyczących relacji pomiędzy organami prowadzącymi a kuratoriami oświaty. Proponuje się, aby:

- utrzymać i wzmacniać rolę kuratorium w zakresie nadzoru pedagogicznego i zgodności z prawem,
- jednocześnie uprościć procedury w przypadkach działań oczywiście korzystnych dla uczniów, takich jak przeniesienie siedziby szkoły w granicach gminy czy dostosowanie sieci szkół do zmian demograficznych.

Takie rozwiązanie ograniczy liczbę sporów proceduralnych, usprawni proces decyzyjny i zapewni większą stabilność organizacyjną systemu oświaty.

V. Oczekiwane efekty

- Wzmocnienie roli i odpowiedzialności organu prowadzącego za funkcjonowanie szkoły.
- Wyższa jakość i profesjonalizacja zarządzania placówkami oświatowymi.
- Jasny podział kompetencji pomiędzy organem prowadzącym, dyrektorem i kuratorium oświaty.
- Usprawnienie procedur konkursowych i zapewnienie ich przejrzystości.
- Zwiększenie stabilności kadry kierowniczej i ograniczenie rotacji na stanowiskach dyrektorów.
- Wzmocnienie zaufania i współpracy między szkołą, samorządem i społecznością lokalną.

VI. Podsumowanie

Zrzeszenie Gmin Województwa Lubuskiego apeluje o uwzględnienie powyższych propozycji w pracach legislacyjnych i konsultacyjnych dotyczących prawa oświatowego. Wprowadzenie zaproponowanych rozwiązań pozwoli na wzmocnienie roli samorządów w zarządzaniu oświatą, zapewni bardziej racjonalne gospodarowanie środkami publicznymi oraz poprawi warunki organizacyjne funkcjonowania szkół, przy zachowaniu nadrzędnej roli kuratorium w zakresie nadzoru pedagogicznego.

PREZES
Zrzeszenia Gmin Województwa Lubuskiego

Bartłomiej Kucharyk