

# Gmina Miasta Toruń



## Strategia Rozwoju Edukacji Miasta Torunia na lata 2016-2023

Toruń, grudzień 2015 r.





<b>Spis Treści:</b>	<b>Str.</b>
<b>1. Wprowadzenie</b>	<b>3</b>
<b>2. Organizacja prac</b>	<b>5</b>
<b>3. Skład zespołu planowania strategicznego</b>	<b>9</b>
<b>4. Analiza SWOT</b>	<b>14</b>
<b>5. Analiza problemów</b>	<b>16</b>
<b>6. Analiza celów</b>	<b>22</b>
<b>7. Przegląd planowania strategii (mierniki)</b>	<b>27</b>
<b>8. Harmonogram działań</b>	<b>30</b>
<b>10. Monitorowanie i ewaluacja</b>	<b>49</b>



# 1. Wprowadzenie

---

*Aby uczenie się wszystkich stało się realne potrzebna jest partnerska współpraca wielu podmiotów dysponującymi możliwościami w zakresie organizowania, wspierania lub ułatwiania uczenia się w różnych formach i miejscach oraz na różnych etapach życia.*

*Do tych podmiotów należą instytucje administracji rządowej, samorządu terytorialnego, partnerzy społeczni (w tym zwłaszcza organizacje pracodawców i pracobiorców) oraz organizacje obywatelskie. W związku z tym, poszczególne strategie rozwoju powinny ujmować działania na rzecz rozwijania partnerskiej współpracy wielu podmiotów na rzecz organizacji, wspierania i ułatwiania uczenia się wszystkich osób, w różnych miejscach i formach oraz na wszystkich etapach życia."*

*„Perspektywa uczenia się przez całe życie” – dokument przyjęty uchwałą Rady Ministrów 10 września 2013 roku.*

---

Praca na rzecz rozwoju społeczno-gospodarczego w dzisiejszych czasach wymaga zwrócenia szczególnej uwagi na rolę innowacyjnej i efektywnej edukacji, przygotowującej młodych ludzi oraz osoby dorosłe do wyzwań zmieniającego się świata w ramach uczenia się przez całe życie.

Prowadzenie edukacji wysokiej jakości nie jest możliwe bez zaangażowania w jej rozwój nie tylko uczniów, rodziców i nauczycieli lecz także wszystkich pozostałych interesariuszy. Szczególną rolę w stwarzaniu warunków dobrej edukacji odgrywają jednostki samorządu terytorialnego, które są organami prowadzącymi dla publicznych szkół i placówek i jednocześnie najważniejszymi instytucjami w otoczeniu szkoły. Samorządy lokalne są odpowiedzialne za sieci publicznych szkół i placówek na swoim terenie oraz realizują szereg innych ważnych zadań określonych przepisami prawa oświatowego. W ostatnich latach zwiększał się stopniowo zarówno zakres uprawnień samorządów lokalnych, jak i autonomia szkół i placówek. W naturalny sposób wynikała z tego coraz większa odpowiedzialność jednostek samorządu terytorialnego, jako organów prowadzących, oraz społeczności szkolnych za edukację i jej efekty.



Rosnący zakres zadań realizowanych na poziomie szkoły i samorządu lokalnego oraz potrzeba efektywnego wykorzystania dostępnych środków finansowych, wymagają starannego planowania rozwoju edukacji zarówno na poziomie jednostki samorządu terytorialnego, jak i na poziomie szkół i placówek. Osiągnięcie wysokiego poziomu oferowanej edukacji nie jest możliwe wyłącznie siłami samorządu lokalnego i społeczności szkolnych. Konieczne jest zaangażowanie innych interesariuszy, partnerów szkoły i organu prowadzącego, zarówno w działania na rzecz podniesienia jakości edukacji, jak i podczas procesu planowania tych działań.

W związku z kluczową rolą edukacji w rozwoju Torunia, a także biorąc pod uwagę możliwości związane z nowym okresem programowania Europejskich Funduszy Strukturalnych i Inwestycyjnych, władze samorządowe miasta uznały za celowe i konieczne stworzenie dokumentu strategicznego, uzupełniającego przyjętą Uchwałą Rady Miasta Torunia Nr 935/2010 z dnia 4 listopada 2010 roku „Strategię Rozwoju Miasta Torunia do roku 2020”, służącego realizacji celów określonych w tej strategii i uwzględniającego zmiany, które zaszły od czasu jej uchwalenia, w szczególności istotne zmiany w systemie oświaty.



## 2. Organizacja prac

Prezydent Miasta Torunia Zarządzeniem Nr 249 z dnia 29 lipca 2015 r. powołał panią Annę Łukaszewską – dyrektor Wydziału Edukacji Urzędu Miasta Torunia na koordynatora do spraw Strategii Rozwoju Edukacji Miasta Torunia (zwanej dalej Strategią). Podstawowym zadaniem koordynatora było opracowanie przedmiotowej Strategii. Ponadto do obowiązków koordynatora będzie należało przedstawianie Prezydentowi Miasta Torunia sprawozdania z realizacji zadań wynikających ze Strategii do 31 grudnia każdego roku obowiązywania Strategii, po zasięgnięciu opinii Zastępcy Prezydenta Miasta Torunia nadzorującego bezpośrednio pracę Wydziału Edukacji Urzędu Miasta Torunia.

W celu opracowania Strategii powołany został zespół planowania strategicznego składający się z przedstawicieli różnorodnych środowisk, które mają wpływ na proces edukacji. Zespół składał się z przedstawicieli następujących instytucji, organizacji i środowisk społecznych:

- radni Miasta Torunia,
- Urzędu Marszałkowskiego w Toruniu,
- Kuratorium Oświaty,
- Starostwa Powiatowego w Toruniu
- Powiatowego Urzędu Pracy dla Miasta Torunia,
- uczelni wyższych,
- organizacji zrzeszających pracodawców,
- związków zawodowych,
- dyrektorów szkół, przedszkoli i placówek,
- organizacji pozarządowych,
- samorządów uczniowskich,
- jednostek Urzędu Miasta Torunia.



Imienna lista wszystkich uczestników warsztatów planowania strategicznego została przedstawiona w rozdziale 3.

Strategia Rozwoju Edukacji Miasta Torunia została opracowana przy wykorzystaniu Metody Aktywnego Planowania Strategii (MAPS), która stosowana jest w krajach Unii Europejskiej.

Istotą MAPS jest założenie, że informacja i wiedza potrzebne do opracowania strategii istnieją, ale poszczególne jej elementy są nieskoordynowane oraz nieuporządkowane, a ponadto rozproszone w różnych instytucjach, organizacjach i umysłach lokalnych ekspertów.

Na wszystkich etapach tej metody przestrzega się podstawowych jej zasad, jakimi są: sposób podejmowania decyzji i konsensus. Merytoryczną rolę w wypracowaniu strategii odgrywają lokalni liderzy, którzy są włączeni do zespołu planującego na podstawie ich:

- reprezentatywności,
- posiadanego doświadczenia,
- wiedzy.

Warsztatowa praca zespołu planowania strategicznego prowadzona była na zasadzie "burzy mózgów". Dochodzenie do wyników odbywało się w drodze konsensusu, tj. powszechnej zgody. Stąd też w sytuacji pojawienia się rozbieżności, uwzględnienie których stanowi silną stronę metody MAPS, musiało zostać wypracowane przez wszystkich członków zespołu porozumienie – na zapis o określonej treści. Osiągnięcie porozumienia przez głosowanie jest niewłaściwe dla tej metody. Podejmowanie decyzji na zasadzie powszechnej zgody wymaga uwzględnienia rozbieżności i stanowi silną stronę metody MAPS. Oznaczało to, że wśród członków zespołu nie było „przeigranych”, a ożywione dyskusje miały charakter merytoryczny. Dodatkowo, konsensus wśród interesariuszy jest czynnikiem sprzyjającym realizacji Strategii.



Praca grupy była zorganizowana w formie warsztatów. Prowadził je moderator, którego rola polegała głównie na kierowaniu dyskusją, porządkowaniu i strukturyzacji wypowiedzi.

Wszystkie prace i spotkania grupy opracowującej Strategię były jawne. Po zakończeniu każdego etapu planowania strategicznego, członkowie grupy konsultowali wypracowany materiał w swoim środowisku.

Metoda MAPS przewiduje następujące etapy planowania strategicznego:

- analiza problemów,
- analiza celów,
- przegląd planowania strategii (mierniki),
- harmonogram działań.

Warsztaty planowania strategicznego poprzedzone zostały analizą SWOT, tj. oceną mocnych i słabych stron oraz szans i zagrożeń w obszarze edukacji.

W Tabeli 1 przedstawiono liczbę spotkań oraz instytucje, które uczestniczyły w procesie tworzenia Strategii Rozwoju Edukacji Miasta Torunia.

Tabela 1. Liczba spotkań oraz instytucje, które uczestniczyły w procesie tworzenia Strategii Rozwoju Edukacji Miasta Torunia

Lp.	Forma spotkań	Uczestnicy	Liczba spotkań	Liczba godzin	Miejsce
1.	Warsztaty planowania strategicznego	Zespół ds. strategii	12	47	Centrum Kształcenia Ustawicznego, Ośrodek Wiktorowo, Centrum Nowoczesności Młyn Wiedzy
2.	Konsultacje zespołowe	Pracodawcy, Organizacje pracodawców, Dyrektorzy szkół zawodowych	3	7	Wydział Edukacji, CKU, Zespół Szkół Gastronomiczno-Hotelarskich
3.	Konsultacje zespołowe	Dyrektorzy przedszkoli, szkół podstawowych i liceów ogólnokształcących	2	4	Szkoła Podstawowa Nr 35, Zespół Szkół Przemysłu Spożywczego VIII LO



4.	Konsultacje zespołowe	Pracownicy Interdyscyplinarnego Centrum Nowoczesnych Technologii Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu	1	2	Interdyscyplinarne Centrum Nowoczesnych Technologii Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu
5.	Konsultacje zespołowe	Przedstawiciele samorządów uczniowskich	1	2	Zespół Szkół Ekonomicznych
6.	Konsultacje indywidualne	Uczestnicy zespołu, inni zainteresowani			
		<b>Ogółem</b>	<b>19</b>	<b>62</b>	

W trakcie opracowywania Strategii zostały uwzględnione m.in. następujące dokumenty planistyczne:

- Europa 2020,
- Strategia Rozwoju Kraju 2020 – Aktywne społeczeństwo, konkurencyjna gospodarka, sprawne państwo,
- Strategia Rozwoju Województwa Kujawsko-Pomorskiego do roku 2020 – Plan modernizacji 2020+,
- Regionalny Program Operacyjny Województwa Kujawsko-Pomorskiego na lata 2014-2020,
- Strategia Rozwoju Miasta Torunia do roku 2020,
- Program wspierania przedsiębiorczości w Toruniu na lata 2014-2020,
- Strategia Rozwoju Kultury Miasta Torunia do roku 2020,
- Strategia rozwoju turystyki dla miasta Torunia na lata 2013-2020.





## 3. Skład zespołu planowania strategicznego

Tabela 2. Imienna lista uczestników warsztatów planowania strategicznego.

Lp.	Nazwisko i imię	Miejsce pracy
1.	Anulewicz-Poczyńska Magdalena	Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu Specjalista Uniwersyteckiego Centrum Edukacji Catożyciowej i Walidacji Wydział Nauk Pedagogicznych Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu
2.	Anusiak Witold	Centrum Kształcenia Ustawicznego w Toruniu Toruński Ośrodek Doradztwa Metodycznego i Doskonalenia Nauczycieli Wicedyrektor
3.	Białek Małgorzata	Zespół Szkół Ogólnokształcących nr 4, IV Liceum Ogólnokształcące i Gimnazjum Dwujęzyczne nr 4 w Toruniu Dyrektor
4.	Borowski Tomasz	Centrum Kształcenia Praktycznego w Toruniu Dyrektor
5.	Bylicki Krzysztof	Kuratorium Oświaty w Bydgoszczy Delegatura w Toruniu Dyrektor
6.	Centkowski Marcin	Centrum Nowoczesności Młyn Wiedzy w Toruniu Rzecznik prasowy Kierownik działu
7.	dr hab. inż. Cieślik Sławomir	Uniwersytet Technologiczno-Przyrodniczy im. Jana i Jędrzeja Śniadeckich w Bydgoszczy prof. nadzwyczajny Uniwersytetu Technologiczno- Przyrodniczego im. Jana i Jędrzeja Śniadeckich w Bydgoszczy
8.	Cymerman Magdalena	Ogólnopolski Związek Zawodowy Inicjatywa Pracownicza w Poznaniu Komisja Międzyzakładowa Sektora Edukacji Województwa Kujawsko-Pomorskiego
9.	Duszyńska Joanna	Poradnia Psychologiczno-Pedagogiczna w Toruniu Dyrektor
10.	Fechner-Sędzicka Iwona	Szkoła Podstawowa nr 7 w Toruniu Dyrektor
11.	Ficner Czesław	Departament Kultury, Dziedzictwa Narodowego i Edukacji



Lp.	Nazwisko i imię	Miejsce pracy
		Urząd Marszałkowski Województwa Kujawsko-Pomorskiego Zastępca Dyrektora
12.	Fiderewicz Zbigniew	Urząd Miasta Torunia Zastępca Prezydenta Miasta Torunia
13.	Gasek Joanna	Pomorska Specjalna Strefa Ekonomiczna Sp. z o.o. w Sopocie Biuro w Toruniu Główny Specjalista
14.	Giza Piotr	Wydział Kultury Urząd Miasta Torunia Główny Specjalista
15.	Golba Anna	Wydział Rozwoju i Programowania Europejskiego Urząd Miasta Torunia
16.	Golon Alicja	Zespół Szkół nr 6 w Toruniu Dyrektor
17.	Hałaburda Małgorzata	Zakładowa Organizacja Związkowa NSZZ "Solidarność" w Zespole Szkół Muzycznych w Toruniu Przewodnicząca
18.	Jankowska Agnieszka	Zespół Szkół Technicznych w Toruniu Dyrektor
19.	Kłobukowska Anna	Zespół ds. Sieci Szkół Członek
20.	Koman Krzysztof	Centrum Wsparcia Biznesu w Toruniu Dyrektor
21.	Kossakowska Ewa	Biuro Ekonomiki i Nadzoru Właścicielskiego Urząd Miasta Torunia Dyrektor
22.	Kowalska Małgorzata	Rada Działalności Pożytku Publicznego Stowarzyszenie Partnerstwo Społeczne CISTOR
23.	Kowalski Jacek	Komisja Oświaty, Sportu i Turystyki Rady Miasta Torunia Przewodniczący Radny Miasta Torunia
24.	Krajewski Jan	Starostwo Powiatowe w Toruniu Wydział Edukacji i Spraw Społecznych Naczelnik
25.	Kruszyński Tomasz	Wydział Rozwoju i Programowania Europejskiego Urząd Miasta Torunia



Lp.	Nazwisko i imię	Miejsce pracy
		Główny Specjalista
26.	Lewandowska Laurencja	Szkoła Terapeutyczna w Toruniu Dyrektor
27.	Lewandowska-Robak Maja	Wydział Rozwoju i Programowania Europejskiego Urząd Miasta Torunia Dyrektor
28.	Łopatko Małgorzata	Zespół Szkół Mechanicznych Elektrycznych i Elektronicznych im. prof. Sylwestra Kaliskiego w Toruniu Dyrektor
29.	Łukasik Elżbieta	Wydział Edukacji Urząd Miasta Torunia Główny Specjalista
30.	Łukaszewska Anna	Wydział Edukacji Urząd Miasta Torunia Dyrektor
31.	Małachowska Ewa	Oddział Kujawsko-Pomorski Polskiego Związku Logopedów Przewodnicząca
32.	Michałek Iwona	Komisja Oświaty, Sportu i Turystyki Rady Miasta Torunia Członek Zespołu ds. Sieci Szkół Radna Miasta Torunia Poseł na Sejm RP
33.	Mikołajczak Stanisław	Komenda Miejska Policji w Toruniu Wydział Prewencji Naczelnik
34.	Miłoszewska Izabela	Wydział Zdrowia i Polityki Społecznej Urząd Miasta Torunia Dyrektor
35.	Nowakowska Violetta	Wydział Edukacji Urząd Miasta Torunia Główny Specjalista
36.	Nowicka-Skuza Katarzyna	Wydział Edukacji Urząd Miasta Torunia Zastępca Dyrektora
37.	Olewnik Jerzy	Zespół Szkół Ogólnokształcących i Technicznych nr 13 w Toruniu Dyrektor



Lp.	Nazwisko i imię	Miejsce pracy
38.	Olszewska Marta	Izba Przemysłowo-Handlowa w Toruniu Dyrektor Biura
39.	Olszta-Bloch Magdalena	Komisja Oświaty, Sportu i Turystyki Rady Miasta Torunia Radna Miasta Torunia
40.	Piątkowska Elżbieta	Przedszkole Miejskie nr 10 w Toruniu Dyrektor
41.	Piotrowski Zbigniew	Zespół Szkół, Centrum Kształcenia Ustawicznego w Gronowie Dyrektor
42.	Polak Urszula	Oddział Związku Nauczycielstwa Polskiego w Toruniu Prezes
43.	Pszczółkowska-Rudnicka Bożena	Powiatowy Urząd Pracy dla Miasta Torunia Zastępca Dyrektora
44.	Puzdrowska Renata	Ognisko Pracy Pozaszkolnej „Dom Harcerza” w Toruniu Dyrektor
45.	Pyrczak Józef	Zespół Szkół Przemysłu Spożywczego i VIII Liceum Ogólnokształcące w Toruniu Dyrektor
46.	Skonieczka Ewa	Młodzieżowy Dom Kultury w Toruniu Dyrektor
47.	Sobczak Aleksandra	Centrum Nowoczesności Młyn Wiedzy w Toruniu Główna księgowa
48.	Soczyńska Mariola	Wydział Sportu i Turystyki Urząd Miasta Torunia p.o. Dyrektora
49.	prof. Solarczyk-Szwec Hanna	Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu Kierownik Uniwersyteckiego Centrum Edukacji Catożyciowej i Walidacji Wydział Nauk Pedagogicznych Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu
50.	Stawikowski Czesław	Kuratorium Oświaty w Bydgoszczy Delegatura w Toruniu Starszy wizytator
51.	Trawiński Mateusz	Centrum Wsparcia Biznesu w Toruniu Podinspektor
52.	Trybańska Katarzyna	Wydział Zdrowia i Polityki Społecznej Urząd Miasta Torunia



Lp.	Nazwisko i imię	Miejsce pracy
53.	Waczyńska Joanna	Centrum Kształcenia Ustawicznego w Toruniu Dyrektor
54.	Waczyński Witold	Komisja Oświaty, Sportu i Turystyki Rady Miasta Torunia Radny Miasta Torunia
55.	Wiśniewska Monika	Centrum Nowoczesności Młyn Wiedzy w Toruniu Dyrektor
56.	Wiśniewski Jerzy	Komisja Międzyzakładowa NSZZ "Solidarność" Pracowników Oświaty i Wychowania Przewodniczący
57.	Wił Anna	Kujawsko-Pomorska Organizacja Pracodawców Lewiatan
58.	Wojda Roman	Zespół Szkół Gastronomiczno-Hotelarskich w Toruniu Dyrektor
59.	Zariczny Piotr	Centrum Wsparcia Biznesu w Toruniu Zespół Promocji
60.	Ziętara Izabela	Gimnazjum nr 3 w Toruniu Dyrektor
61.	Żejmo-Wysocka Krystyna	Komisja Oświaty, Sportu i Turystyki Rady Miasta Torunia Radna Miasta Torunia
62.	Żołnierkiewicz Grażyna	Zespół Szkół Ekonomicznych w Toruniu Dyrektor



## 4. Analiza SWOT

MOCNE STRONY	SŁABE STRONY
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Szeroka oferta edukacyjna,</li><li>▪ Dobra oferta szkolnictwa specjalnego, oddziały integracyjne, dwujęzyczne,</li><li>▪ Wysoka jakość wychowania przedszkolnego,</li><li>▪ Infrastruktura szkolna (baza),</li><li>▪ Baza sportowa,</li><li>▪ Logopedzi w szkołach podstawowych i przedszkolach,</li><li>▪ Zdolni uczniowie spoza Torunia,</li><li>▪ Bardzo duża liczba reprezentantów Polski w sportach,</li><li>▪ Mocny uniwersytet,</li><li>▪ Wysoka zdawalność egzaminów maturalnych,</li><li>▪ Najwyższe wyniki średnie egzaminów zewnętrznych w miastach powyżej 100 tysięcy mieszkańców w regionie,</li><li>▪ Stosowanie wczesnej interwencji jako zapobieganie niepowodzeniom edukacyjnym,</li><li>▪ Zaspokajanie potrzeb dzieci i młodzieży o specjalnych potrzebach edukacyjnych,</li><li>▪ Projekty finansowane ze środków zewnętrznych,</li><li>▪ Otwartość na współpracę ze środowiskiem lokalnym,</li><li>▪ Lokalne programy stypendialne,</li><li>▪ Dobra współpraca z powiatem toruńskim.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Niewystarczające wykorzystywanie rekomendowanych programów profilaktycznych,</li><li>▪ Słaba współpraca szkół, pracodawców i uczelni,</li><li>▪ Zróżnicowanie wyników egzaminów zewnętrznych,</li><li>▪ Niedostosowanie oferty edukacyjnej do potrzeb pracodawców,</li><li>▪ Niedoskonałe egzaminy zewnętrzne zawodowe,</li><li>▪ Niedostateczne dofinansowanie oświaty,</li><li>▪ Po południu szkoły są puste,</li><li>▪ Wyposażenie szkół kształcących w zawodach – mało nowoczesne,</li><li>▪ Wyposażenie, pomoce dydaktyczne,</li><li>▪ Niesatysfakcjonujące efekty metod nauczania,</li><li>▪ Niskie zaangażowanie społeczne rodziców w życie szkoły,</li><li>▪ Doksztalcanie kadry kierowniczej w szkołach (zarządzanie),</li><li>▪ Słaba jakość nauczania języków obcych w szkołach zawodowych,</li><li>▪ Słaby wizerunek oświaty,</li><li>▪ Niekorzystna struktura wiekowa nauczycieli (starzejąca się kadra pedagogiczna),</li><li>▪ Zajęcia pozalekcyjne (mała liczba godzin),</li><li>▪ Niska skuteczność szkoleń dla nauczycieli,</li><li>▪ Niska świadomość kształcenia się przez całe życie,</li><li>▪ Niski prestiż szkół zawodowych,</li><li>▪ Wąska oferta szkolnictwa artystycznego,</li><li>▪ Niewystarczająca współpraca z Uniwersytetem Mikołaja Kopernika w Toruniu i z innymi uczelniami wyższymi,</li><li>▪ Rozproszenie oddziałów sportowych,</li><li>▪ Niewystarczająca opieka w świetlicach,</li></ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Niewielki odsetek kształcenia na rzeczywistych stanowiskach pracy,</li> <li>▪ Słabe doradztwo zawodowe,</li> <li>▪ Niedostateczna współpraca szkół z oddziałami sportowymi oraz klubami sportowymi,</li> <li>▪ Niewystarczająca ilość innowacji w szkołach.</li> </ul>
<b>SZANSE</b>	<b>ZAGROŻENIA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Niż demograficzny jako impuls do wprowadzania zmian,</li> <li>▪ Bydgoszcz jako konkurent i partner,</li> <li>▪ Otwartość szkół, uczelni wyższych, pracodawców i organizacji pracodawców na współpracę,</li> <li>▪ Programy stypendialne z udziałem pracodawców,</li> <li>▪ Wykorzystanie środków Unii Europejskiej,</li> <li>▪ Współpraca z instytucjami otoczenia biznesu i rynku pracy,</li> <li>▪ Powstawanie nowych zawodów.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Odptyw mieszkańców Torunia,</li> <li>▪ Niż demograficzny,</li> <li>▪ Trudna przewidywalność zmian na rynku pracy,</li> <li>▪ Dodatkowe obciążanie jednostek samorządu terytorialnego zadaniami bez środków finansowych,</li> <li>▪ Niedostosowanie sieci szkół do demografii,</li> <li>▪ Wyczerpanie możliwości pozyskiwania środków Unii Europejskiej,</li> <li>▪ Częste zmiany przepisów oświatowych.</li> </ul>



## 5. Analiza problemów

Analiza problemów polega na:

- określeniu problemów występujących na danym terenie, istniejących „tu i teraz”, spełniających następujące kryteria: negatywności, istotności i prawdziwości - zapis nie może dotyczyć problemów przyszłych,
- ustaleniu problemu kluczowego,
- uporządkowaniu zapisanych problemów, ustalając strukturę powiązań przyczynowo -skutkowych w postaci tzw. „drzewa problemów”.

Problem kluczowy nie musi stać się automatycznie celem strategii oraz nie może zawierać w sobie sposobu rozwiązania.

„Drzewo problemów” nie stanowi hierarchii problemów, co oznacza, że problemy znajdujące się na niższych poziomach nie są mniej ważne.

Diagram 1. Struktura „drzewa problemów”



Grupa ekspertów lokalnych przyjęła, że problemem kluczowym jest:

**EDUKACJA NIEWYSTARCZAJĄCO WPŁYWA NA ROZWÓJ TORUNIA I JEGO OTOCZENIA ORAZ NA KOMPETENCJE MIESZKAŃCÓW TYCH OBSZARÓW**





Grupa ekspertów lokalnych określiła następujące problemy występujące na obszarze Torunia:

- słaba współpraca szkół, pracodawców i uczelni,
- niewystarczające w stosunku do potrzeb wyposażenie i pomoce dydaktyczne,
- niedostosowanie oferty edukacyjnej do potrzeb rynku pracy,
- nieefektywne doradztwo zawodowe,
- spadek liczby uczniów w szkołach,
- niewielki udział dorosłych w kształceniu ustawicznym,
- wzrastająca liczba osób nieuczących się i niepracujących,
- niedostateczny stopień zaspokajania specjalnych potrzeb edukacyjnych dzieci i młodzieży, w szczególności uczniów zdolnych,
- brak koordynacji działań w zakresie funkcjonowania oddziałów sportowych,
- niedostateczne wykorzystanie sportu w zakresie profilaktyki uzależnień, promocji zdrowia i wychowania,
- niedostosowanie organizacji oświaty do potrzeb edukacji i wymagań prawa,
- niewystarczająca edukacja w zakresie kultury,
- niewystarczające zaangażowanie środowiska rodzinnego i edukacyjnego w proces wychowania,
- zagrożenia w mediach dla procesu wychowania,
- zagrożenie bezpieczeństwa uczniów,
- niezadowalające wyniki sprawdzianu i egzaminów zewnętrznych na tle wyników miast powyżej 100 tysięcy mieszkańców,
- niewystarczający udział nauczycieli w doskonaleniu,
- brak spójności między doskonaleniem nauczycieli a potrzebami szkoły,
- brak szerokopasmowego Internetu w szkołach i placówkach oświatowych,
- niewielka część kształcenia praktycznego na rzeczywistych stanowiskach pracy,

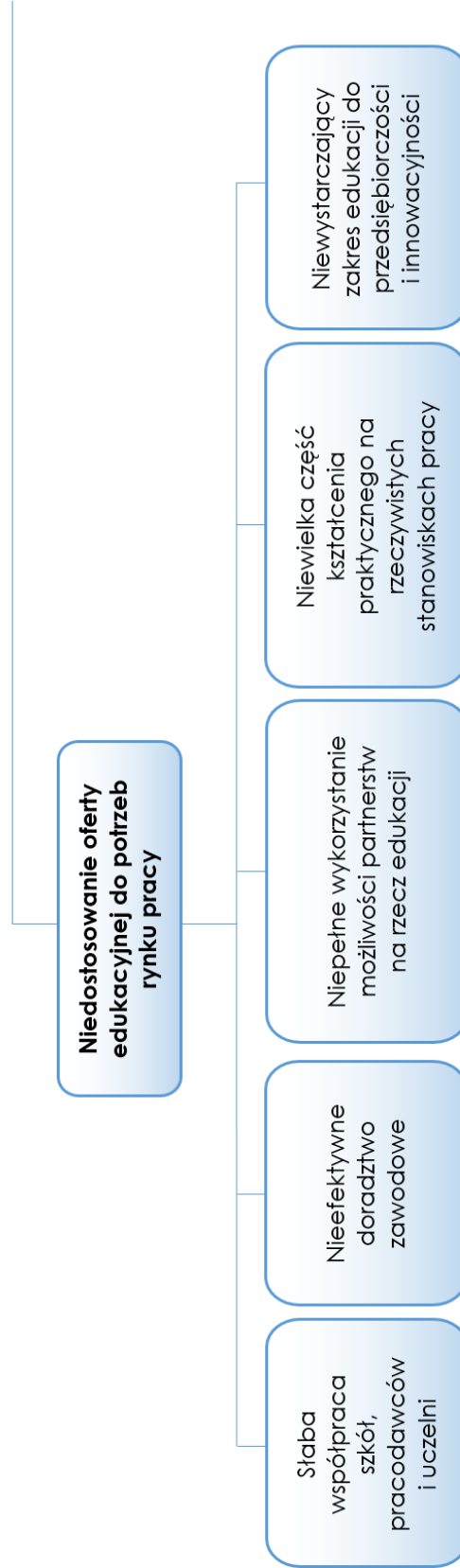


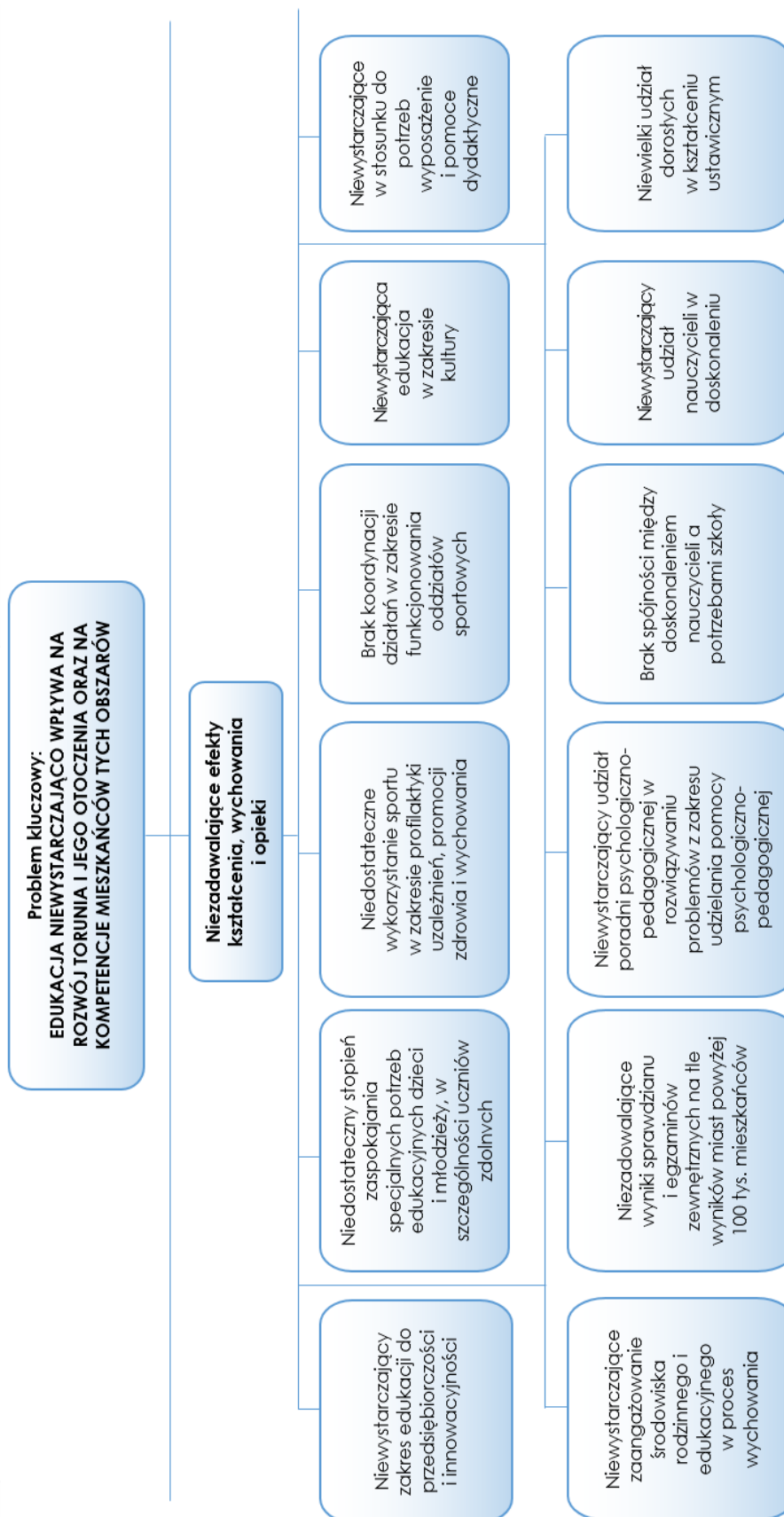
- niewystarczający zakres edukacji do przedsiębiorczości i innowacyjności,
- niedostosowanie sieci szkół do prognozowanych zmian demograficznych,
- niewystarczająca promocja sukcesów szkół i placówek oświatowych Torunia,
- niewystarczający udział poradni psychologiczno-pedagogicznej w rozwiązywaniu problemów z zakresu udzielania pomocy psychologiczno-pedagogicznej,
- niepełne wykorzystanie możliwości partnerstw na rzecz edukacji.

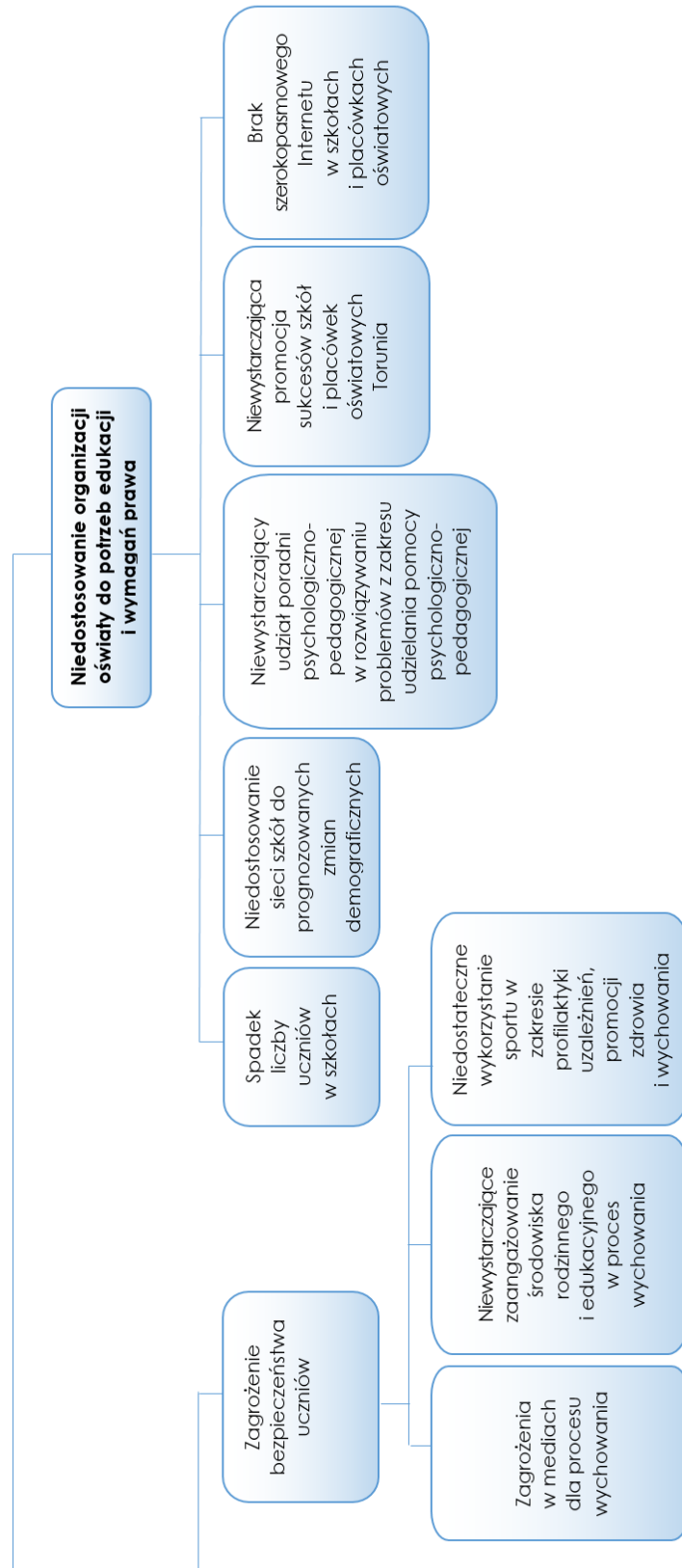
Strukturę „drzewa problemów” wraz z powiązaniem przyczynowo-skutkowymi przedstawia Diagram 2.



Diagram 2. Analiza problemów: struktura powiązań przyczynowo-skutkowych









## 6. Analiza celów

Analiza celów polega na przeformułowaniu problemów na cele, łączeniu ich w związki celów i środków potrzebnych do ich realizacji, a następnie wyborze celu strategicznego.

Porządkowanie to służy do zobrazowania interakcji pomiędzy poszczególnymi celami, nadając im strukturę w postaci „drzewa celów”. Na tym etapie następuje również uzupełnienie o inne cele.

Przy określaniu celów należy kierować się tym, aby były one mierzalne i realnie osiągalne.

„Drzewo celów” nie stanowi hierarchii celów, kolejność ich realizacji jest określona przez grupę planowania strategicznego w harmonogramie działań jako tzw. „ścieżka dojścia realizacji celu”.

Diagram 3. Struktura „drzewa celów”



Grupa planowania strategicznego jako cel strategiczny określiła:

**NOWOCZESNA EDUKACJA PODSTAWĄ ROZWOJU TORUNIA I REGIONU  
ORAZ WYSOKICH KOMPETENCJI JEJ MIESZKAŃCÓW**



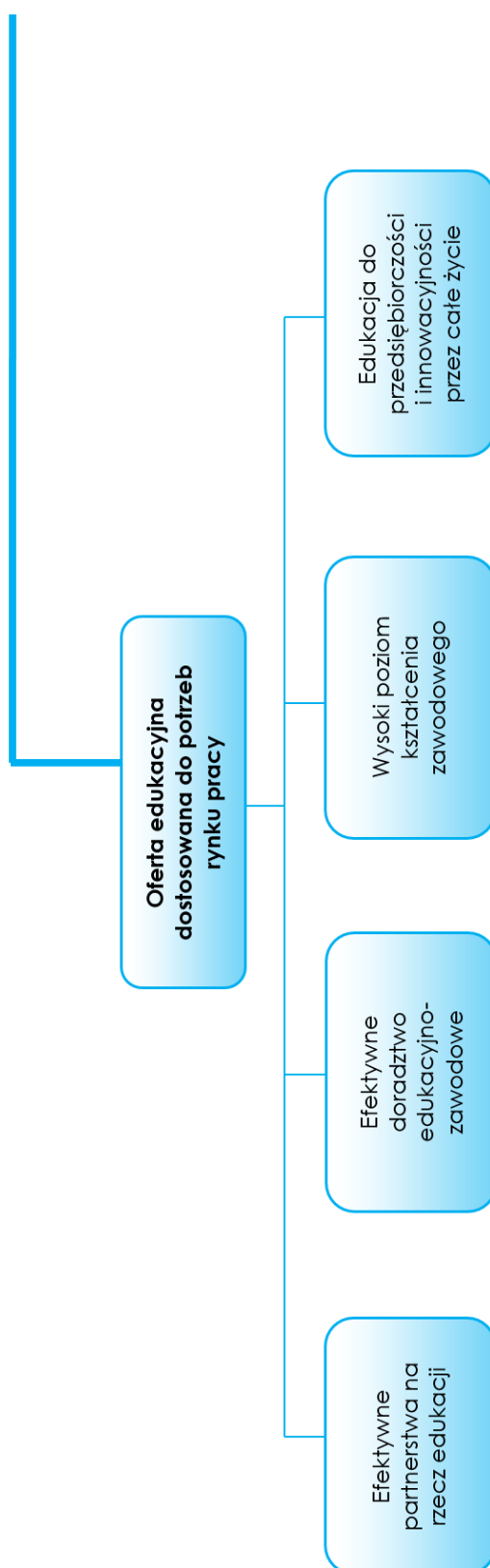
Grupa ekspertów określiła do realizacji następujące cele cząstkowe/operacyjne:

- oferta edukacyjna dostosowana do potrzeb rynku pracy,
- wysoka jakość kształcenia, wychowania i opieki,
- organizacja i zarządzanie oświatą zgodne z potrzebami.

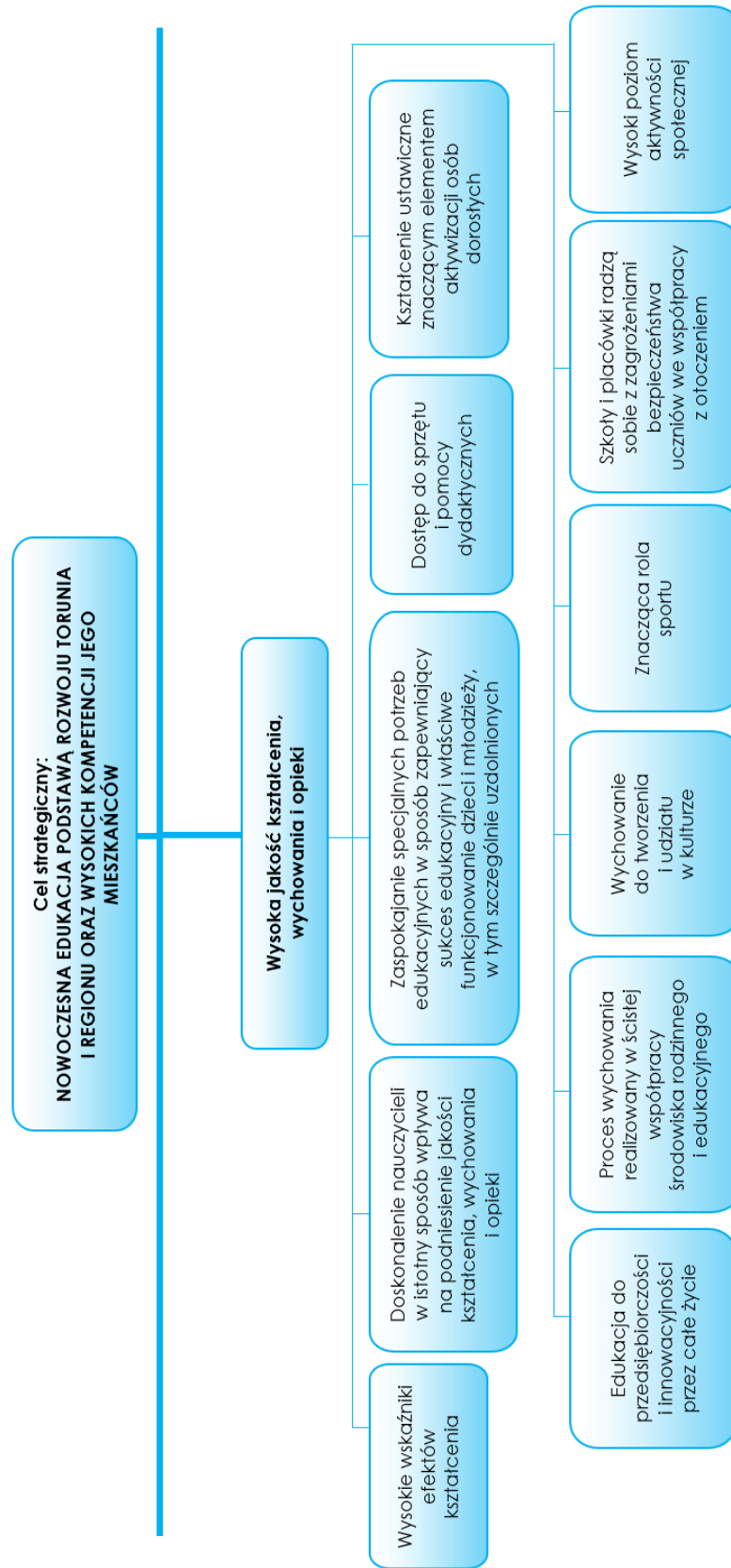
Okres realizacji Strategii obejmuje lata 2016-2023. Grupa planowania strategicznego przy określaniu okresu realizacji Strategii uwzględniła fakt, iż część działań będzie współfinansowana ze środków pomocowych Unii Europejskiej, zarówno z poziomu regionalnego, jak i krajowego. W aktualnie obowiązującej perspektywie finansowej, która obejmuje lata 2014-2020, przyjęto finansowanie projektów wg zasady n+3, tj. rozliczenia projektów najpóźniej 3 lata po roku 2020. Strukturę „drzewa celów” przedstawia Diagram 4.

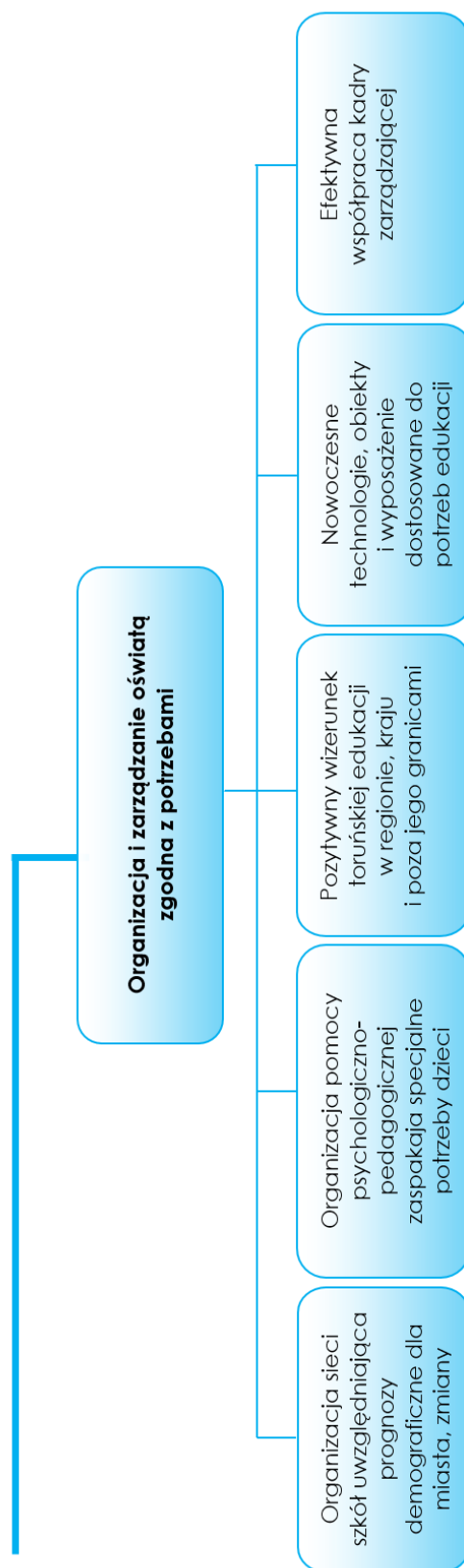


Diagram 4. Analiza celów: struktura powiązań - cel i środek do jego realizacji. Okres realizacji strategii 2016-2023











## 7. Przegląd planowania strategii (mierniki)

Przegląd planowania strategii polega na:

- opracowaniu streszczenia strategii,
- określeniu wskaźników (mierników) realizacji celów,
- ustaleniu źródła danych pozwalających na sprawdzenie wskaźników,
- analizie ryzyka związanego z założeniami przyjętymi w strategii.

Podstawowym zadaniem mierników jest wskazywanie na stopień realizacji określonych celów. Tak więc każdy miernik powinien być obiektywnie sprawdzalny. Tą własność miernika osiąga się poprzez wyszczególnienie w jaki sposób cel, wynik projektu, rezultat lub działanie są osiągalne w odniesieniu do:

- Ilości *Ile?* lub *Jak wiele?*
- Jakości *Jak dobrze?*
- Czasu *Do kiedy?*
- Miejsca *Gdzie?*

Wskaźniki muszą skupiać się na najważniejszych cechach celu, stanowiąc podstawę do jego monitoringu.

Przegląd planowania strategii (mierniki)

CELE	MIERNIK / WSKAŹNIK
Cel strategiczny  Cele cząstkowe	



Tabela 3. Przegląd planowania strategii (mierniki)

CELE	MIERNIK / WSKAŹNIK
<b>CEL STRATEGICZNY</b>	
<b>NOWOCZESNA EDUKACJA PODSTAWĄ ROZWOJU TORUNIA I REGIONU ORAZ WYSOKICH KOMPETENCJI JEGO MIESZKAŃCÓW</b>	
<b>CELE CZĄSTKOWE</b>	
<b>1. Oferta edukacyjna dostosowana do potrzeb rynku pracy</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Zwiększenie liczby zajęć kształcenia praktycznego na rzeczywistych stanowiskach pracy w szkołach prowadzących kształcenie zawodowe.</li> <li>2. Kształcenie w wybranych zawodach w technikach w systemie dualnym – co najmniej w 3 zawodach.</li> <li>3. Liczba programów nauczania tworzonych z udziałem pracodawców lub zmodyfikowanych na wniosek pracodawców – co najmniej 1 program rocznie.</li> <li>4. Funkcjonowanie klastra edukacyjnego – 1 szt.</li> </ol>
<b>2. Wysoka jakość kształcenia, wychowania i opieki</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Wzrost efektywności kształcenia w szkołach ponadgimnazjalnych dla młodzieży wyrażony jako odsetek absolwentów uzyskujących świadectwo dojrzałości lub dyplom potwierdzający kwalifikacje w zawodzie.</li> <li>2. Średnie wyniki egzaminów potwierdzających kwalifikacje uczniów i absolwentów techników i zasadniczych szkół zawodowych, w 5 z 10 najliczniej reprezentowanych w szkołach Torunia zawodach, wyższe niż średnie tych egzaminów dla uczniów i absolwentów w kraju.</li> <li>3. Podwyższenie pozycji Torunia w porównaniu z miastami powyżej 100 tys. mieszkańców w odniesieniu do wyników egzaminów gimnazjalnych z wybranych zakresów (j. polski, matematyka, j. angielski).</li> <li>4. Wzrost liczby laureatów olimpiad przedmiotowych i ogólnopolskich turniejów zawodowych oraz konkursów, olimpiad</li> </ol>



	<p>i turniejów międzynarodowych przypadająca na 1000 uczniów szkół ponadgimnazjalnych dla młodzieży.</p> <ol style="list-style-type: none"><li>5. Wzrost liczby nauczycieli kończących rocznie formy doskonalenia o wymiarze co najmniej równym 30 godzin.</li><li>6. Wzrost liczby projektów i programów obejmujących uczniów niepełnosprawnych.</li></ol>
<b>3. Organizacja i zarządzanie oświatą zgodna z potrzebami</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Wzrost liczby osób w wieku 24 – 64 lat uczestniczących w formalnym kształceniu ustawicznym.</li><li>2. Modernizacja obiektów szkół i placówek – co najmniej 2 obiekty rocznie.</li><li>3. Wzrost udziału dzieci w wieku 3-5 lat objętych wychowaniem przedszkolnym.</li><li>4. Liczba programów rozwoju szkół tworzonych i realizowanych we współpracy z instytucjami otoczenia szkoły – co najmniej 10% szkół i placówek realizuje takie programy.</li></ol>



## 8. Harmonogram działań

Harmonogram działań polega na zamieszczeniu programu w formie tabeli, która zawiera

w sobie cele cząstkowe (operacyjne), rezultaty oraz działania, dzięki którym osiągnięte zostaną wymienione cele. Harmonogram stanowi szczegółowy wykaz kolejnych działań służących do realizacji celu i zawiera:

- zwięzły opis danego działania,
- horyzont czasowy trwania danego działania,
- określenie źródeł finansowania działania,
- określenie jednostki odpowiedzialnej za realizację działania.

Harmonogram działań

CELE/ DZIAŁANIA	OD KIEDY	DO KIEDY	ŹRÓDŁO FINANSOWANIA DZIAŁANIA	PODMIOTY REALIZUJĄCE/ WSPÓLDZIAŁAJĄCE

Pełen zakres harmonogramu działań przedstawia Tabela 4.



Tabela 4. Harmonogram działań. Okres realizacji strategii 2016-2023.

CELE/DZIAŁANIA	OD KIEDY	DO KIEDY	ŹRÓDŁO FINANSOWANIA	PODMIOTY REALIZUJĄCE/ WSPÓLDZIAŁAJĄCE
<b>1. OFERTA EDUKACYJNA DOSTOSOWANA DO POTRZEB RYNKU PRACY</b>				
<b>1.1 Efektywne partnerstwa na rzecz edukacji</b>				
1.1.1 Utworzenie klastra edukacyjnego	2016	2017	Budżet Gminy Środki pomocowe	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji Pracodawcy Organizacje zrzeszające pracodawców
1.1.2 Tworzenie bieżących partnerstw szkół i pracodawców	2016	2023	Budżet Gminy Środki pomocowe	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji Szkoly Placówki Przedsiębiorcy branżowi Organizacje zrzeszające pracodawców Klustry
1.1.3 Organizacja konkursów branżowych	2017	2023	Budżet Gminy Środki pomocowe Środki organizacji zrzeszających pracodawców	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji Szkoly Placówki Przedsiębiorcy branżowi Organizacje zrzeszające pracodawców Klustry
1.1.4 Realizacja wspólnych projektów w ramach praktyk, staży i szkoleń, w tym wymiany międzynarodowej	2016	2023	Budżet Gminy Środki pomocowe Środki organizacji zrzeszających pracodawców	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji Szkoly Placówki Przedsiębiorcy branżowi Organizacje zrzeszające pracodawców Klustry Instytucje
1.1.5 Organizacja corocznego forum wymiany doświadczeń: szkoły – doradcy zawodowi – instytucje otoczenia biznesu – pracodawcy	2016	2023	Budżet Gminy	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji Szkoly Placówki Pracodawcy Organizacje zrzeszające pracodawców

Przez Środki pomocowe należy rozumieć fundusze Unii Europejskiej z poziomu regionalnego i krajowego.



1.2 Efektywne doradztwo edukacyjno-zawodowe				
1.2.1 Opracowanie i wdrożenie systemu doradztwa edukacyjno-zawodowego w oparciu o istniejące instytucje	2016	2023	Budżet Gminy Budżet Państwa Środki pomocowe	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji Centrum Kształcenia Ustawicznego Centrum Kształcenia Praktycznego
1.2.2 Skuteczna kampania promująca szkolnictwo zawodowe z udziałem szkół, pracodawców, rodziców, firm rekrutujących i mediów (wypromowanie szkół i pracodawców)				
1.2.2.1 Doskonalenie doradców zawodowych	2016	2023	Budżet Gminy Budżet Państwa Środki pomocowe	Centrum Kształcenia Ustawicznego – Toruński Ośrodek Doradztwa Metodycznego i Doskonalenia Nauczycieli Centrum Kształcenia Praktycznego Organizacje zrzeszające pracodawców Organizacje pozarządowe
1.2.2.2 Udział organizacji zrzeszających pracodawców i firm rekrutujących w tworzeniu efektywnego systemu doradztwa zawodowego	2016	2023	Budżet Gminy Budżet Państwa Środki pomocowe Środki własne przedsiębiorców	Centrum Kształcenia Ustawicznego – Toruński Ośrodek Doradztwa Metodycznego i Doskonalenia Nauczycieli Centrum Kształcenia Praktycznego Organizacje zrzeszające pracodawców
1.2.2.3 Zawodowy living lab – żywe laboratorium zawodu	2016	2023	Budżet Gminy Środki pomocowe Środki własne przedsiębiorców	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji Centrum Nowoczesności Młyn Wiedzy Centrum Kształcenia Ustawicznego Centrum Kształcenia Praktycznego Powiatowy Urząd Pracy dla Miasta Torunia Pracodawcy Organizacje zrzeszające pracodawców





1.3 Wysoki poziom kształcenia zawodowego				
1.3.1 Znaczący udział kształcenia praktycznego na rzeczywistych stanowiskach pracy	2016	2023	Budżet Gminy Budżet Państwa Środki pomocowe Środki własne przedsiębiorców	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji Szkoly Placówki Pracodawcy Organizacje zrzeszające pracodawców Organizacje pozarządowe
1.3.2 Unowocześnienie wyposażenia szkół i placówek kształcących w zawodach	2016	2023	Budżet Gminy Budżet Państwa Środki pomocowe Środki własne przedsiębiorców	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji Szkoly Placówki Pracodawcy Organizacje zrzeszające pracodawców Organizacje pozarządowe
1.3.3 Doskonalenie praktycznych i językowych umiejętności nauczycieli przedmiotów zawodowych we współpracy z pracodawcami	2016	2023	Budżet Gminy Budżet Państwa Środki pomocowe Środki własne przedsiębiorców	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji Centrum Kształcenia Ustawicznego – Toruński Ośrodek Doradztwa Metodycznego i Doskonalenia Nauczycieli Pracodawcy Organizacje zrzeszające pracodawców Organizacje pozarządowe
1.3.4 Dostosowanie wyposażenia ośrodków egzaminacyjnych do zmieniających się wymogów	2016	2023	Budżet Gminy Budżet Państwa Środki pomocowe	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji Szkoly Placówki Organizacje zrzeszające pracodawców
1.3.5 Współudział pracodawców i jednostek naukowych w tworzeniu i modyfikacji programów nauczania	2016	2023	_____	Szkoly Placówki Pracodawcy Organizacje zrzeszające pracodawców Organizacje pozarządowe Uczelnie wyższe
1.3.6 Udział pracodawców i jednostek naukowych w opiniowaniu wyposażania pracowni	2016	2023	_____	Szkoly Placówki Pracodawcy Organizacje zrzeszające pracodawców



				Organizacje pozarządowe Uczelnie wyższe
1.3.7 Modyfikacja organizacji kształcenia odpowiedzią na pilne potrzeby rynku pracy	2016	2023	Budżet Gminy Środki pomocowe Środki własne przedsiębiorców	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji Szkoły Placówki Pracodawcy
<b>1.4 Edukacja do przedsiębiorczości i innowacyjności przez całe życie</b>				
1.4.1 Promowanie postaw przedsiębiorczości i innowacyjności	2016	2023	Budżet Gminy Budżet Państwa Środki pomocowe Środki własne przedsiębiorców	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji Centrum Nowoczesności Młyn Wiedzy Toruńska Agencja Rozwoju Regionalnego S.A. Interdyscyplinarne Centrum Nowoczesnych Technologii Uniwersytetu Mikołaja Kopernika Kujawsko-Pomorska Agencja Innowacyjności Pracodawcy Organizacje zrzeczające pracodawców
1.4.2 Wdrożenie miejskiego programu edukacji przedsiębiorczości i innowacyjności				
1.4.2.1 Utworzenie platformy innowacyjnej w zakresie edukacji przedsiębiorczości i innowacyjności	2016	2017	Budżet Gminy Środki pomocowe	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji Szkoły Centrum Kształcenia Ustawicznego Organizacje zrzeczające pracodawców
1.4.2.2 Prowadzenie części zajęć z przedsiębiorczości u pracodawców i w instytucjach otoczenia biznesu	2016	2023	Budżet Gminy Budżet Państwa Środki pomocowe	Szkoły Placówki Organizacje zrzeczające pracodawców
1.4.3 Promocja wynalazczości				
1.4.3.1 Toruński festiwal wynalazczości	2016	2023	Budżet Gminy	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji Centrum Nowoczesności Młyn Wiedzy Szkoły Placówki



				Organizacje zrzeszające pracodawców
1.4.3.2 Miejski konkurs uczniowskich projektów edukacyjnych pn. „Mam pomysł”	2017	2023	Budżet Gminy Środki pomocowe	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji Szkoły Placówki Centrum Nowoczesności Młyn Wiedzy
<b>2. WYSOKA JAKOŚĆ KSZTAŁCENIA, WYCHOWANIA I OPIEKI</b>				
<b>2.1 Wysokie wskaźniki efektów kształcenia</b>				
2.1.1 Rozwijanie kompetencji kluczowych na wszystkich poziomach edukacyjnych				
2.1.1.1 Realizacja projektów edukacyjnych, w tym w oparciu o partnerów zagranicznych	2016	2023	Budżet Gminy Środki pomocowe Środki własne organizacji pozarządowych	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji, Wydział Promocji Szkoły Placówki Organizacje pozarządowe Samorząd Województwa Kujawsko- Pomorskiego
2.1.1.2 Kompensacyjne zajęcia pozalekcyjne i pozaszkolne	2016	2023	Budżet Gminy Środki pomocowe Środki własne organizacji pozarządowych	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji Szkoły Placówki
2.1.1.3 Zajęcia pozalekcyjne i pozaszkolne rozwijające uzdolnienia uczniów	2016	2023	Budżet Gminy Środki pomocowe Środki własne organizacji pozarządowych Środki własne uczestników	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji Szkoły Placówki Instytucje kultury Instytucje nauki
2.1.1.3.1 Nauczanie wybranych języków obcych w ramach zajęć pozalekcyjnych	2016	2023	Budżet Gminy Środki pomocowe	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji Szkoły Uczelnie wyższe
2.1.1.4 Rozwijanie innowacyjnego nauczania, w tym opartego na metodzie eksperymentu	2016	2023	Budżet Gminy Środki pomocowe Środki własne organizacji pozarządowych	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji Szkoły Placówki Uczelnie wyższe



2.1.2 Wdrażanie wniosków z analizy ilościowej i jakościowej wyników egzaminów zewnętrznych				
2.1.2.1 Wspomaganie szkół osiągających niezadawalające wyniki	2016	2023	Budżet Gminy Budżet Państwa Budżet samorządu województwa Środki pomocowe Środki własne organizacji pozarządowych	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji Kuratorium Oświaty Centrum Kształcenia Ustawicznego - Toruński Ośrodek Doradztwa Metodycznego i Doskonalenia Nauczycieli Szkoly Placówki Okręgowa Komisja Egzaminacyjna w Gdańsku
2.1.2.2 Wymiana i upowszechnianie dobrych praktyk	2016	2023	Budżet Gminy Budżet Państwa Budżet samorządu województwa Środki pomocowe Środki własne organizacji pozarządowych	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji Centrum Kształcenia Ustawicznego - Toruński Ośrodek Doradztwa Metodycznego i Doskonalenia Nauczycieli Szkoly Placówki
2.1.2.3 Analiza losów absolwentów	2016	2023	_____	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji Szkoly Placówki Uczelnie wyższe
2.2 Doskonalenie nauczycieli w istotny sposób wpływa na podniesienie jakości kształcenia, wychowania i opieki				
2.2.1 Tworzenie sieci współpracy nauczycieli i kadry zarządzającej	2016	2023	Budżet Gminy Budżet Państwa Budżet samorządu województwa Środki pomocowe Środki własne organizacji pozarządowych	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji Centrum Kształcenia Ustawicznego – Toruński Ośrodek Doradztwa Metodycznego i Doskonalenia Nauczycieli Szkoly Placówki Poradnia Psychologiczno-Pedagogiczna Biblioteki Uczelnie wyższe Samorząd województwa



2.2.2 Rozwój Toruńskiego Ośrodka Doradztwa Metodycznego i Doskonalenia Nauczycieli (m.in. akredytacja, doradztwo zawodowe, innowacje pedagogiczne)	2016	2023	Budżet Gminy Środki pomocowe	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji Centrum Kształcenia Ustawicznego – Toruński Ośrodek Doradztwa Metodycznego i Doskonalenia Nauczycieli
2.2.3 Realizacja projektu pn. „Nauczyciel z pasją” – statuetki Prezydenta Miasta Torunia	2017	2023	Budżet Gminy	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji
2.2.4 Doksztalcanie i doskonalenie zawodowe nauczycieli przedszkoli, szkół i placówek oświatowych	2016	2023	Budżet Gminy Środki pomocowe Środki własne uczestników	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji Centrum Kształcenia Ustawicznego – Toruński Ośrodek Doradztwa Metodycznego i Doskonalenia Nauczycieli Uczelnie wyższe
2.2.5 Współpraca z organizacjami pozarządowymi i instytucjami wspierającymi działania edukacyjne	2016	2023	Budżet Gminy Środki pomocowe Środki własne organizacji pozarządowych	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji Szkoły Placówki Instytucje nauki Instytucje kultury Uczelnie wyższe Organizacje pozarządowe
<b>2.3 Zaspakajanie specjalnych potrzeb edukacyjnych w sposób zapewniający sukces edukacyjny i właściwe funkcjonowanie dzieci i młodzieży, w tym szczególnie uzdolnionych</b>				
2.3.1 Tworzenie systemu wsparcia dla dzieci i młodzieży w aspekcie zaspakajania ich specjalnych potrzeb				
2.3.1.1 Projekt promujący krajowe i zagraniczne sukcesy uczniów „Młody Ambasador Torunia”	2017	2023	Budżet Gminy Środki pomocowe	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji Szkoły Placówki Instytucje nauki Instytucje kultury
2.3.1.2 Wspieranie dzieci i uczniów ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi z uwzględnieniem osób niepełnosprawnych	2016	2023	Budżet Gminy Budżet Państwa Budżet samorządu województwa Środki pomocowe	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji Szkoły Placówki Poradnia Psychologiczno-Pedagogiczna Instytucje nauki Instytucje kultury



			Środki własne organizacji pozarządowych	
2.3.1.3 Miejski program wsparcia uczniów uzdolnionych pn. „Gwiazdy Grodu Kopernika”	2017	2023	Budżet Gminy Środki pomocowe	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji Szkoły Placówki Centrum Nowoczesności Młyn Wiedzy Uczelnie wyższe
2.3.1.4 Stworzenie bazy specjalistów bezpośredniej pomocy psychologiczno-pedagogicznej dostępnej dla szkół i placówek – tworzenie punktów konsultacyjnych	2016	2023	Budżet Gminy Budżet Państwa Środki pomocowe	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji Centrum Kształcenia Ustawicznego – Toruński Ośrodek Doradztwa Metodycznego i Doskonalenia Nauczycieli Szkoły Placówki Poradnia Psychologiczno-Pedagogiczna Uczelnie wyższe Organizacje pozarządowe
2.3.1.5 Rozwój innowacyjnych metod diagnozy i terapii dzieci z problemami uczenia się matematyki	2016	2023	Budżet Gminy Środki pomocowe Środki własne Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu	Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu Szkoły Placówki doskonalenia nauczycieli Poradnia Psychologiczno-Pedagogiczna
2.3.2 Opracowanie i wdrożenie programów przygotowujących młodzież ze szkół specjalnych do pracy zawodowej	2016	2023	Budżet Gminy Państwowy Fundusz Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych Środki pomocowe Środki własne organizacji pozarządowych	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji Szkoły Pracodawcy Organizacje pozarządowe
2.3.3 Udział uczniów na zajęciach przewidzianych tokiem studiów w ramach indywidualnego toku programu nauczania				
2.3.3.1 Angażowanie szczególnie uzdolnionych uczniów gimnazjalnych i ponadgimnazjalnych do badań naukowych	2016	2023	Budżet Gminy Środki pomocowe Środki własne uczelni wyższych	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji Szkoły Uczelnie wyższe



<b>2.4 Dostęp do sprzętu i pomocy dydaktycznych</b>				
2.4.1 Doposażenie przedszkoli, szkół i placówek oświatowych w sprzęt i pomoce dydaktyczne	2016	2023	Budżet Gminy Budżet Państwa Budżet samorządu województwa Środki pomocowe Środki własne organizacji pozarządowych	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji Szkoly Placówki Instytucje nauki Instytucje kultury Uczelnie wyższe
2.4.2 Organizacja pracowni tematycznych i kąpek badawczych	2017	2023	Budżet Gminy Środki pomocowe Środki własne przedsiębiorców	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji Szkoly Przedszkola Placówki
2.4.3 Wykorzystanie potencjału toruńskich szkół wyższych i instytucji w zakresie naukowych pomocy dydaktycznych, w tym Studium Politechnicznego Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu	2016	2023	Budżet Gminy Środki pomocowe	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji Szkoly Placówki Uczelnie wyższe
<b>2.5 Kształcenie ustawiczne znaczącym elementem aktywizacji osób dorosłych</b>				
2.5.1 Poszerzenie oferty form pozaszkolnych dla osób dorosłych	2016	2023	Budżet Gminy Budżet Państwa Budżet samorządu województwa Środki pomocowe Środki własne organizacji pozarządowych Środki własne uczestników	Centrum Kształcenia Ustawicznego Szkoly Centrum Kształcenia Praktycznego Powiatowy Urząd Pracy dla Miasta Torunia
<b>2.6 Edukacja do przedsiębiorczości i innowacyjności przez całe życie</b>				
2.6.1 Współpraca z uczelniami wyższymi w zakresie prowadzenia badań dla edukacji i rynku pracy	2016	2023	Budżet Gminy Środki pomocowe Środki własne uczelni wyższych	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji Szkoly Uczelnie wyższe Organizacje zrzeszające pracodawców



2.6.2 Budowanie partnerstw na rzecz edukacji do przedsiębiorczości i innowacyjności przez całe życie	2016	2023	Budżet Gminy Środki pomocowe Środki własne przedsiębiorców	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji Centrum Kształcenia Ustawicznego – Toruński Ośrodek Doradztwa Metodycznego i Doskonalenia Nauczycieli Szkoły Uczelnie wyższe Pracodawcy Organizacje zrzeszające pracodawców
2.6.3 Tworzenie elektronicznych baz danych przy współpracy jednostek edukacyjnych, biznesowych i samorządowych	2016	2023	Budżet Gminy Środki pomocowe Środki własne przedsiębiorców	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji Centrum Kształcenia Ustawicznego Wojewódzki Urząd Pracy Organizacje zrzeszające pracodawców
2.6.4 Rozwój doradztwa edukacyjno-zawodowego (punkt konsultacyjny) dla nauczycieli, uczniów, rodziców i przedsiębiorców	2016	2023	Budżet Gminy Środki pomocowe	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji Centrum Kształcenia Ustawicznego – Toruński Ośrodek Doradztwa Metodycznego i Doskonalenia Nauczycieli Poradnia Psychologiczno-Pedagogiczna
<b>2.7 Proces wychowania realizowany w ścisłej współpracy środowiska rodzinnego i edukacyjnego</b>				
2.7.1 Projekty realizowane we współpracy placówek edukacyjnych, instytucji kultury i sportu	2016	2023	Budżet Gminy Środki pomocowe	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji, Wydział Sportu i Turystyki, Wydział Kultury Szkoły Placówki Instytucje kultury Instytucje sportu Placówki doskonalenia nauczycieli
2.7.2 Wdrożenie systemowej współpracy z rodzicami (forum rodziców)	2017	2023	Budżet Gminy Środki własne organizacji pozarządowych	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji Szkoły Przedszkola Placówki Placówki doskonalenia nauczycieli Organizacje pozarządowe





2.7.3 Udział w programach i projektach promujących zdrowy styl życia	2016	2023	Budżet Gminy Środki pomocowe	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji, Wydział Kultury, Wydział Zdrowia i Polityki Społecznej, Wydział Sportu i Turystyki Szkoły Placówki
<b>2.8 Wychowanie do tworzenia i udziału w kulturze</b>				
2.8.1 Opracowanie i wdrożenie programu edukacji kulturalnej				
2.8.1.1 Rozbudzanie i rozwijanie uzdolnień oraz talentów dzieci i młodzieży na zajęciach lekcyjnych, pozalekcyjnych i pozaszkolnych (w tym edukacja kulturalna prowadzona przez placówki i instytucje kultury)	2016	2023	Budżet Gminy Budżet Państwa Środki pomocowe Środki własne organizacji pozarządowych	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji, Wydział Kultury Szkoły Placówki Instytucje nauki Instytucje kultury Organizacje pozarządowe
2.8.1.2 Zajęcia i imprezy kulturalne – międzypokoleniowe w placówkach wychowania pozaszkolnego i instytucjach kultury, w tym projekt „Zdrowo roztańczeni – od przedszkola do seniora”	2016	2023	Budżet Gminy Budżet Państwa Budżet samorządu województwa Środki pomocowe Środki własne organizacji pozarządowych Środki własne uczestników	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji, Wydział Kultury Placówki Instytucje nauki Instytucje kultury
2.8.1.3 Edukacja kulturalna nauczycieli, rodziców i uczniów	2016	2023	Budżet Gminy Środki pomocowe Środki własne uczestników	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji, Wydział Kultury Centrum Kształcenia Ustawicznego – Toruński Ośrodek Doradztwa Metodycznego i Doskonalenia Nauczycieli Instytucje kultury
2.8.1.4 Przegląd Twórczości Artystycznej „Toruń ART”	2017	2023	Budżet Gminy Środki pomocowe	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji, Wydział Kultury



				Szkoły Przedszkola Placówki Uczelnie wyższe
<b>2.9 Znacząca rola sportu</b>				
2.9.1 Koordynacja i realizacja programu rozwoju sportu w oddziałach sportowych i Szkole Mistrzostwa Sportowego	2016	2023	Budżet Gminy	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji, Wydział Sportu i Turystyki Szkoły Kluby sportowe
2.9.2 Rozwój Szkoły Mistrzostwa Sportowego poprzez rozszerzenie oferty dyscyplin sportowych w oparciu o potencjał sportowy miasta	2017	2023	Budżet Gminy Budżet Państwa	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji, Wydział Sportu i Turystyki Szkoła Mistrzostwa Sportowego Polskie Związki Sportowe
2.9.3 Aktywny udział szkół w międzyszkolnej rywalizacji sportowej (np. Toruńska Olimpiada Przedszkoli i Szkół)	2016	2023	Budżet Gminy	Urząd Miasta Torunia – Wydział Sportu i Turystyki Przedszkola Szkoły Kluby sportowe
2.9.4 Rozwój aktywności fizycznej dzieci i młodzieży poprzez realizację programów sportowych zajęć pozalekcyjnych	2016	2023	Budżet Gminy Budżet Państwa Środki pomocowe	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji Szkoły Organizacje pozarządowe
2.9.5 Propagowanie i upowszechnianie wiedzy o sporcie i aktywności turystycznej, w tym projekt aktywności turystycznej „Zakręcenie na Toruń”	2016	2023	Budżet Gminy Środki własne organizacji pozarządowych	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji, Wydział Sportu i Turystyki Uczelnie wyższe Organizacje pozarządowe
2.9.6 Realizacja programów sportowych	2016	2023	Budżet Gminy Budżet Państwa Środki pomocowe	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji, Wydział Sportu i Turystyki Polskie Związki Sportowe Kluby sportowe
2.9.7 Rozbudowa i modernizacja przyszkolnej infrastruktury sportowej	2016	2023	Budżet Gminy Budżet Państwa	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji, Wydział Sportu i Turystyki, Wydział Inwestycji i Remontów
2.9.8 Wzmocnienie współpracy szkół i placówek oświatowych z toruńskimi klubami	2016	2023	Budżet Gminy	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji, Wydział Sportu i Turystyki



sportowymi w zakresie rozwoju sportu dzieci i młodzieży oraz uczących się dorosłych				Kluby sportowe
2.9.9 Promowanie osiągnięć sportowych	2016	2023	Budżet Gminy	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji, Wydział Sportu i Turystyki Kluby sportowe
2.9.10 Propagowanie pozytywnych zachowań na obiektach sportowych	2016	2023	Budżet Gminy	Urząd Miasta Torunia – Wydział Sportu i Turystyki Kluby sportowe
<b>2.10 Szkoły i placówki radzą sobie z zagrożeniami bezpieczeństwa uczniów we współpracy z otoczeniem</b>				
2.10.1 Rozbudowa i modernizacja systemu monitoringu wizyjnego na terenie szkół, przedszkoli i placówek	2016	2023	Budżet Gminy	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji, Wydział Inwestycji i Remontów, Wydział Informatyki Szkoły Przedszkola Placówki
2.10.2 Realizacja we współpracy z policją działań profilaktycznych z uwzględnieniem Ogólnopolskiego programu Komendy Głównej Policji „Profilaktyka a ty”, w tym „Toruński Głos Profilaktyki”	2016	2023	Budżet Gminy Budżet Państwa Budżet samorządu województwa Środki pomocowe Środki własne organizacji pozarządowych	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji Kuratorium Oświaty Szkoły Placówki Samorzady uczniowskie Policja Straż Miejska Organizacje pozarządowe
2.10.3 Realizacja programów profilaktycznych we współpracy z instytucjami i organizacjami zajmującymi się profilaktyką	2016	2023	Budżet Gminy Środki pomocowe Środki własne organizacji pozarządowych	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji, Wydział Sportu i Turystyki, Wydział Zdrowia i Polityki Społecznej Szkoły Przedszkola Placówki Policja Straż Miejska Organizacje pozarządowe Sanepid



<b>2.11 Wysoki poziom aktywności społecznej</b>				
2.11.1 Opracowanie i wdrożenie programu/projektu promującego postawę obywatelską i patriotyczną	2016	2023	Budżet Gminy Środki pomocowe	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji Szkoły Placówki
2.11.2 Organizacja konkursów miejskich dla wszystkich typów szkół (m.in. „Dzieje Torunia”)	2016	2023	Budżet Gminy Środki pomocowe	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji Urząd Marszałkowski Kuratorium Oświaty Instytut Pamięci Narodowej Szkoły Placówki Uczelnie wyższe
2.11.3 Wykorzystanie potencjału Młodzieżowej Rady Miasta i Samorządów Uczniowskich – „Głos Toruńskiej Młodzieży” (m.in. Sejmik Samorządów Uczniowskich)	2016	2023	Budżet Gminy	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji Rada Miasta Torunia Młodzieżowa Rada Miasta Szkoły Samorzady uczniowskie
2.11.4 Organizacja konkursu dla samorządów uczniowskich „Toruń na nudę” (w ramach zajęć pozalekcyjnych)	2016	2023	Budżet Gminy	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji Szkoły Samorzady uczniowskie
2.11.5 Promowanie idei wolontariatu	2016	2023	Budżet Gminy Środki własne organizacji pozarządowych	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji Szkoły Placówki Uczelnie wyższe Organizacje pozarządowe
2.11.6 Promowanie i wyróżnianie aktywnych społecznie (w tym Konkurs Ośmiu Wspaniałych)	2016	2023	Budżet Gminy	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji Szkoły Placówki Uczelnie wyższe Organizacje pozarządowe
<b>2.12 Znacząca rola edukacji prawnej i obywatelskiej</b>				
2.12.1 Konkursy wiedzy o prawie	2016	2023	Budżet Gminy Środki pomocowe	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji Kuratorium Oświaty



				<p>Okręgowa Izba Radców Prawnych w Toruniu          Uczelnie wyższe          Centrum Edukacji Prawnej przy Krajowej Izbie Radców Prawnych z siedzibą w Poznaniu          Organizacje pozarządowe</p>
2.12.2 Realizacja projektów, programów edukacji prawnej	2016	2023	Budżet Gminy Środki pomocowe	<p>Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji          Kuratorium Oświaty          Okręgowa Izba Radców Prawnych w Toruniu          Uczelnie wyższe          Centrum Edukacji Prawniczej          Organizacje pozarządowe</p>
<b>3. ORGANIZACJA I ZARZĄDZANIE OŚWIATĄ ZGODNIE Z POTRZEBAMI</b>				
<b>3.1 Organizacja sieci szkół uwzględniająca prognozy demograficzne dla miasta i zmiany systemu oświaty</b>				
3.1.1 Przeprowadzenie analizy prognoz demograficznych dla Torunia oraz sąsiednich gmin	2016	2023	Budżet Gminy	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji
3.1.2 Optymalizacja sieci szkół i przedszkoli	2016	2023	Budżet Gminy	<p>Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji          Rada Miasta Torunia          Szkoły          Przedszkola          Placówki</p>
3.1.3 Zmiany organizacyjne wewnętrzne (m.in. kierunki kształcenia zawodowego i dyscypliny sportowe)	2017	2023	Budżet Gminy	<p>Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji          Szkoły          Placówki</p>
3.1.4 Nowelizacja regulaminu wynagradzania nauczycieli	2016	2023	Budżet Gminy	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji Związki zawodowe
<b>3.2 Organizacja pomocy psychologiczno-pedagogicznej zaspakajają specjalne potrzeby dzieci i młodzieży</b>				
3.2.1 Wzmocnienie roli Poradni Psychologiczno-Pedagogicznej	2016	2023	Budżet Gminy	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji Poradnia Psychologiczno-Pedagogiczna



w koordynowaniu działań specjalistów w szkołach				Powiatowy Urząd Pracy dla Miasta Torunia
3.2.2 Uruchomienie systemu punktów konsultacyjnych	2016	2019	Budżet Gminy Budżet Państwa Środki pomocowe	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji Poradnia Psychologiczno-Pedagogiczna Organizacje pozarządowe Szkoły Przedszkola Placówki
<b>3.3 Nowoczesne technologie, obiekty i wyposażenie dostosowane do potrzeb edukacji</b>				
3.3.1 Dostęp do szerokopasmowego Internetu	2016	2023	Budżet Gminy Budżet Państwa Środki pomocowe	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji, Wydział Informatyki Szkoły Placówki
3.3.2 Modernizacja pracowni przedmiotowych	2016	2023	Budżet Gminy Budżet Państwa Środki pomocowe Środki własne przedsiębiorców	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji, Wydział Informatyki Centrum Kształcenia Ustawicznego – Toruński Ośrodek Doradztwa Metodycznego i Doskonalenia Nauczycieli Centrum Kształcenia Praktycznego Pracodawcy Organizacje zrzeszające pracodawców Szkoły Placówki
3.3.3 Doskonalenie nauczycieli w zakresie stosowania nowoczesnych technologii	2016	2023	Budżet Gminy Budżet Państwa Budżet samorządu województwa Środki pomocowe Środki własne przedsiębiorców	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji Urząd Marszałkowski w Toruniu Centrum Kształcenia Ustawicznego – Toruński Ośrodek Doradztwa Metodycznego i Doskonalenia Nauczycieli Centrum Nowoczesności Młyn Wiedzy Uczelnie wyższe Pracodawcy Organizacje zrzeszające pracodawców Organizacje pozarządowe



3.3.4 Lokalna sieć bezprzewodowa w każdej szkole, placówce	2016	2023	Budżet Gminy Budżet Państwa Środki pomocowe	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji, Wydział Informatyki Szkoly Placówki
3.3.5 Modernizacja obiektów oświatowych, w szczególności z wykorzystaniem odnawialnych źródeł energii	2016	2023	Budżet Gminy Budżet Państwa Wojewódzki Fundusz Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej Środki pomocowe	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji Szkoly Placówki Urząd Marszałkowski
<b>3.4 Pozytywny wizerunek toruńskiej edukacji w regionie, kraju i poza jego granicami</b>				
3.4.1 Opracowanie i realizacja projektu pn. „Między nami partnerami” promującego Toruń, w tym międzynarodowy konkurs astronomiczny w języku angielskim	2017	2023	Budżet Gminy Środki pomocowe Środki miast partnerskich	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji, Wydział Promocji Szkoly Przedszkola Placówki Uczelnie wyższe
3.4.2 Wykorzystanie wizerunków znanych osób do promocji szkół toruńskich	2016	2023	Budżet Gminy Środki pomocowe	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji, Wydział Promocji, Centrum Wsparcia Biznesu Szkoly Placówki Organizacje zrzeszające pracodawców Akademicki Związek Sportowy Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu
3.4.3 Kampanie promujące szkolnictwo zawodowe	2016	2023	Budżet Gminy Środki pomocowe	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji, Centrum Wsparcia Biznesu Centrum Kształcenia Ustawicznego – Toruński Ośrodek Doradztwa Metodycznego i Doskonalenia Nauczycieli Kuratorium Oświaty Pracodawcy Organizacje zrzeszające pracodawców



				Organizacje pozarządowe Media
3.4.4 Przygotowywanie materiałów promujących ofertę toruńskich szkół oraz instytucji nauki i kultury	2016	2023	Budżet Gminy	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji, Centrum Wsparcia Biznesu Szkoly Placówki Centrum Nowoczesności Młyn Wiedzy Organizacje zraszające pracodawców Organizacje pozarządowe
3.4.5 Upowszechnianie sukcesów edukacyjnych, artystycznych i sportowych toruńskich szkół	2016	2023	Budżet Gminy	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji, Wydział Sportu i Turystyki, Wydział Kultury Kuratorium Oświaty Szkoly Placówki Centrum Nowoczesności Młyn Wiedzy Media
3.4.6 Uruchomienie zakładki na stronie internetowej Urzędu Miasta Torunia „Nowoczesna Edukacja Torunia – NET”	2016	2023	Budżet Gminy	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji, Wydział Komunikacji Społecznej i Informacji
<b>3.5 Efektywna współpraca kadry zarządzającej</b>				
3.5.1 Współpraca kadry zarządzającej w ramach zespołów roboczych	2016	2023	_____	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji Kuratorium Oświaty Centrum Kształcenia Ustawicznego – Toruński Ośrodek Doradztwa Metodycznego i Doskonalenia Nauczycieli Szkoly Placówki
3.5.2 Nowoczesne zarządzanie – „Dyrektor skutecznym przywódcą”	2017	2023	Budżet Gminy	Urząd Miasta Torunia – Wydział Edukacji





## 9. Monitorowanie i ewaluacja

Kontrola wdrażania i dalszej realizacji zapisów Strategii będzie odbywała się w formie **monitoringu i ewaluacji**.

**Monitoring** to proces systematycznego zbierania ilościowych i jakościowych informacji na temat wdrażanej Strategii przez jej realizatorów, w oparciu o przyjęte do oceny mierniki. Ideą monitorowania jest zapewnienie zgodności realizacji poszczególnych działań z wcześniej zatwierdzonymi założeniami i celami Strategii. Monitorowanie spełnia funkcję wewnętrznej kontroli realizacji zadań. Kontrola w formie **ewaluacji** obejmuje ocenę bieżącą skuteczności poszczególnych działań i sposobu ich realizacji oraz kontrolę końcową, czyli sprawdzenie czy wytyczone cele zostały zrealizowane, a założone efekty osiągnięte.

### Cele monitorowania

Monitorowanie założeń Strategii wynika z następujących potrzeb:

- kontroli,
- sprawozdawczości,
- zarządzania,
- ewaluacji.

Bieżące monitorowanie założeń Strategii pozwoli przede wszystkim na:

- ocenę stopnia realizacji celów i zadań,
- ocenę skuteczności podejmowanych działań w perspektywie rocznej i kilkuletniej,
- obserwację zmian wewnętrznych i zewnętrznych uwarunkowań w funkcjonowaniu procesu edukacji,
- ocenę doświadczeń przy wdrażaniu założeń Strategii,
- opracowywanie programów korygujących odstępstwa od przyjętych założeń.



### Zespół monitorujący

Zespół monitorujący stopień realizacji Strategii zostanie powołany przez dyrektora Wydziału Edukacji Urzędu Miasta Torunia.

W skład zespołu wejdą przede wszystkim osoby, które uczestniczyły w pracach grupy przygotowującej Strategię na warsztatach planowania strategicznego i koordynatorzy poszczególnych działań, których doświadczenie będzie pomocne w dokonaniu analizy jakościowej. Ze względów organizacyjnych zespół będzie pracował w kilku grupach:

**Grupa I** – składająca się głównie z pracowników Wydziału Edukacji Urzędu Miasta Torunia, odpowiedzialnych za sferę organizacyjną realizacji Strategii m.in. poprzez:

- utrzymywanie kontaktów z realizatorami poszczególnych działań,
- utrzymywanie kontaktów z pracownikami pozostałych wydziałów Urzędu Miasta Torunia w zakresie realizacji zadań Strategii,
- prowadzenie korespondencji,
- gromadzenie materiałów niezbędnych w procesie monitorowania i ewaluacji,
- opracowanie systemu gromadzenia danych,
- zbieranie danych nadsyłanych przez koordynatorów działań,
- organizację spotkań pozostałych grup,
- uczestnictwo w pracach pozostałych grup,
- przygotowanie rocznego raportu ze stopnia realizacji zapisów Strategii za poprzedni rok,
- przygotowanie całościowego raportu z realizacji Strategii,
- upowszechnianie wyników realizacji Strategii.

**Grupa II** – dokonująca całościowej oceny jakościowej i ilościowej w kontekście głównego celu strategicznego, celów operacyjnych oraz zakładanych efektów. W jej skład wejdą wybrani przedstawiciele grupy planowania strategicznego.



Na podstawie dokonanej oceny grupa będzie mogła złożyć propozycje zmian w Strategii w postaci:

- rezygnacji z działań niemożliwych do wdrożenia,
- wprowadzenia nowych działań, nie przewidzianych wcześniej, których wdrożenie będzie służyło poprawie jakości realizacji Strategii i założonych celów,
- dokonania zmian w przyjętych celach i działaniach poprzez np.: łączenie, przenoszenie, dookreślenie koordynatorów, zmianę czasu realizacji,
- dookreślenia lub zmianę mierników,
- rezygnacji z mierników, do których gromadzenie danych jest niemożliwe lub generuje koszty nieadekwatne do zakładanego celu,
- wprowadzenia nowych mierników, nie przewidzianych wcześniej, których uwzględnienie poprawi ocenę jakościową i ilościową,
- określenia odstępów czasowych dla danych mierników.

**Grupy „branżowe”**, w których skład wejdą przede wszystkim koordynatorzy działań oraz przedstawiciele grupy planowania strategicznego. Wybór składu poszczególnych zespołów będzie dokonany na podstawie dobrowolnych zgłoszeń przedstawicieli poszczególnych podmiotów realizujących działania. Wśród zadań zespołów będzie m.in.:

- gromadzenie danych związanych z realizacją celu cząstkowego/operacyjnego,
- wstępna ocena ilościowa i jakościowa stopnia realizacji celu zgodnie z przygotowaną kartą oceny,
- przedstawienie rekomendacji i propozycji grupie II, związanych z wprowadzeniem zmian w Strategii.

Zespół monitorujący będzie pracował cyklicznie:

- co najmniej dwa razy w roku odbędzie spotkania w celu dokonania oceny realizacji celów operacyjnych w zakresie terminowości wdrażania poszczególnych działań oraz zgodności tych działań z przyjętymi w Strategii celami,



- raz w roku spotka się w celu analizy danych zebranych do ewaluacji, przygotowania sprawozdania z realizacji celów i zadań przyjętych w Strategii w danym roku, opracowania wniosków i harmonogramu działań na kolejny rok oraz ewentualnych (o ile będą konieczne) propozycji działań korygujących, w tym:
  - zrezygnowania z działań niemożliwych do wdrożenia,
  - wprowadzania nowych, nie przewidzianych wcześniej, które zdaniem zespołu monitorującego wymagają wdrożenia,
  - dokonania zmian w przyjętych celach i wskazanych w Strategii działaniach.

Wyniki prac zespołu monitorującego, po pozytywnym zaopiniowaniu przez Zastępcę Prezydenta Miasta Torunia nadzorującego Wydział Edukacji Urzędu Miasta Torunia, koordynator ds. Strategii przedstawi Prezydentowi Miasta Torunia w formie sprawozdania z wnioskami dla dalszej realizacji Strategii.

Na podstawie wniosków zespołu monitorującego, Prezydent Miasta Torunia przedstawi Radzie Miasta Torunia ewentualne propozycje dokonania odpowiednich zmian w zapisach Strategii.



## Spis tabel

<b>Tabela 1</b>	Liczba spotkań oraz instytucje, które uczestniczyły w procesie tworzenia Strategii rozwoju edukacji Torunia	Str. 7
<b>Tabela 2</b>	Imienna lista uczestników warsztatów planowania strategicznego	Str. 9
<b>Tabela 3</b>	Przegląd planowania strategii (mierniki)	Str. 28
<b>Tabela 4</b>	Harmonogram działań. Okres realizacji strategii 2016-2023.	Str. 31

## Spis diagramów

<b>Diagram 1</b>	Struktura „drzewa problemów”	Str. 16
<b>Diagram 2</b>	Analiza problemów: struktura powiązań przyczynowo-skutkowych	Str. 19
<b>Diagram 3</b>	Struktura „drzewa celów”	Str. 22
<b>Diagram 4</b>	Analiza celów: struktura powiązań - cel i środek do jego realizacji. Okres realizacji strategii 2016-2023	Str. 24