

# **NOWOCZESNE ZARZĄDZANIE SZKOŁĄ I PLACÓWKĄ OŚWIATOWĄ**

Roman Lorens



# **NOWOCZESNE ZARZĄDZANIE SZKOŁĄ I PLACÓWKĄ OŚWIATOWĄ**

Roman Lorens

---

---

---

Stan prawny na 31 sierpnia 2021 r.

Wydawca serii  
Elżbieta Piotrowska-Albin

Wydawca  
Izabella Matecka

Redaktor prowadzący  
Paulina Ambroży

Opracowanie redakcyjne  
Agnieszka Witczak

Projekt okładek serii  
Wojtek Kwiecień-Janikowski, Przemek Dębowski



Ta książka jest wspólnym dziełem twórcy i wydawcy. Prosimy, byś przestrzegał przysługujących im praw. Książkę możesz udostępnić osobom bliskim lub osobiście znanym, ale nie publikuj jej w internecie. Jeśli cytujesz fragmenty, nie zmieniaj ich treści i koniecznie zaznacz, czyje to dzieło. A jeśli musisz skopiować część, rób to jedynie na użytek osobisty.

Szanujmy prawo i własność  
Więcej na [www.legalnakultura.pl](http://www.legalnakultura.pl)  
Polska Izba Książki

© Copyright by Wolters Kluwer Polska Sp. z o.o., 2021

ISBN 978-83-8246-201-2

Wolters Kluwer Polska Sp. z o.o.  
Dział Praw Autorskich  
01-208 Warszawa, ul. Przyokopowa 33  
tel. 22 535 82 19  
e-mail: [PL-ksiazki@wolterskluger.com](mailto:PL-ksiazki@wolterskluger.com)

księgarnia internetowa [www.profinfo.pl](http://www.profinfo.pl)

# SPIS TREŚCI

|                     |    |
|---------------------|----|
| Wykaz skrótów ..... | 17 |
|---------------------|----|

## Rozdział 1

|                                                              |           |
|--------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Powierzenie i odwołanie ze stanowiska dyrektora .....</b> | <b>21</b> |
|--------------------------------------------------------------|-----------|

|                                                                                                                    |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1.1. Wymagania niezbędne do zajmowania stanowiska<br>kierowniczego .....                                           | 22 |
| 1.2. Uzasadnienie przystąpienia do konkursu .....                                                                  | 26 |
| 1.3. Koncepcja funkcjonowania i rozwoju publicznego<br>przedszkola, publicznej szkoły lub publicznej placówki .... | 29 |
| 1.4. Przebieg konkursu na stanowisko dyrektora .....                                                               | 31 |
| 1.5. Braki w dokumentacji przedłożonej przez kandydata .....                                                       | 35 |
| 1.6. Przedłużenie powierzenia stanowiska dyrektora w okresie<br>epidemii .....                                     | 37 |
| 1.6.1. Obsadzanie stanowiska dyrektora w nowo<br>zakładanych szkołach .....                                        | 40 |
| 1.7. Nawiązanie stosunku pracy z dyrektorem .....                                                                  | 40 |
| 1.7.1. Zatrudnianie dyrektora posiadającego kwalifikacje<br>pedagogiczne (nauczyciela) .....                       | 40 |
| 1.7.2. Zatrudnianie dyrektora nieposiadającego kwalifikacji<br>pedagogicznych w placówce publicznej .....          | 47 |
| 1.7.3. Nawiązanie stosunku pracy z dyrektorem szkoły<br>i placówki niepublicznej .....                             | 50 |
| 1.8. Odwołanie dyrektora – procedury odwołania<br>lub rezygnacji .....                                             | 52 |
| 1.8.1. Powody i przesłanki odwołania dyrektora szkoły ....                                                         | 53 |
| 1.8.2. Odwołanie dyrektora szkoły w „szczególnie<br>uzasadnionych przypadkach” .....                               | 55 |

|                                                                                           |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1.8.3. Odwołanie dyrektora szkoły przebywającego na urlopie dla poratowania zdrowia ..... | 58 |
| 1.8.4. Odwołanie dyrektora szkoły na wniosek rady pedagogicznej i rady rodziców .....     | 59 |
| 1.8.5. Uprawnienia odwołanego dyrektora .....                                             | 60 |
| 1.9. Przekazanie szkoły .....                                                             | 61 |
| Podstawa prawna .....                                                                     | 69 |

## Rozdział 2

|                                                                                                                                                                   |           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Zadania dyrektora szkoły .....</b>                                                                                                                             | <b>73</b> |
| 2.1. Dyrektor jako przewodniczący rady pedagogicznej .....                                                                                                        | 75        |
| 2.2. Współpraca dyrektora z organami szkoły .....                                                                                                                 | 84        |
| 2.2.1. Rada rodziców .....                                                                                                                                        | 84        |
| 2.2.1.1. Kompetencje rady rodziców .....                                                                                                                          | 85        |
| 2.2.1.2. Działalność finansowa rady rodziców .....                                                                                                                | 88        |
| 2.2.1.3. Dostęp rodziców do treści dokumentów<br>wytworzonych przez organy szkoły<br>oraz do informacji o funkcjonowaniu<br>i organizacji szkoły publicznej ..... | 90        |
| 2.2.2. Rada szkoły .....                                                                                                                                          | 93        |
| 2.2.3. Samorząd uczniowski .....                                                                                                                                  | 95        |
| 2.3. Zadania dyrektora związane z organizacją szkoły .....                                                                                                        | 97        |
| 2.3.1. Działalność dyrektora szkoły w ramach<br>pełnomocnictwa udzielonego mu przez jednostkę<br>samorządu terytorialnego .....                                   | 97        |
| 2.3.2. Upoważnienia wydawane przez dyrektora .....                                                                                                                | 99        |
| 2.3.3. Delegowanie uprawnień innym pracownikom<br>szkoły .....                                                                                                    | 100       |
| 2.3.4. Upoważnienie dla głównego księgowego .....                                                                                                                 | 102       |
| 2.3.5. Upoważnienie dla pracowników sekretariatu .....                                                                                                            | 102       |
| 2.3.6. Upoważnienie do dokonywania sprostowań błędów<br>i oczywistych omyłek w dokumentacji przebiegu<br>nauczania .....                                          | 104       |
| 2.3.7. Rejestr wydanych upoważnień .....                                                                                                                          | 106       |
| 2.3.8. Działalność dyrektora szkoły w ramach udzielonego<br>pełnomocnictwa .....                                                                                  | 107       |
| 2.4. Zadania dyrektora związane z dokumentacją .....                                                                                                              | 109       |

|                                                                                                                          |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 2.4.1. Dokumentacja związana z udzielaniem pomocy<br>psychologiczno-pedagogicznej .....                                  | 110 |
| 2.4.2. Dziennik pracy specjalisty .....                                                                                  | 111 |
| 2.4.3. Dziennik innych zajęć .....                                                                                       | 111 |
| 2.4.4. Program zajęć prowadzonych przez specjalistę .....                                                                | 113 |
| 2.4.5. Dokumentacja postępów dzieci .....                                                                                | 114 |
| 2.4.6. Indywidualne teczki dziecka .....                                                                                 | 114 |
| 2.4.7. Procedury postępowania ze źle wypełnioną<br>dokumentacją .....                                                    | 115 |
| 2.4.8. Kto dokonuje poprawek? .....                                                                                      | 116 |
| 2.4.9. Upoważnienie do dokonywania sprostowań błędów<br>i oczywistych omyłek w dokumentacji przebiegu<br>nauczania ..... | 117 |
| 2.4.10. Procedura dokonywania sprostowania błędu<br>na świadectwach szkolnych promocyjnych<br>oraz w indeksach .....     | 118 |
| 2.4.11. Dokumenty, których nie wolno poprawiać .....                                                                     | 118 |
| 2.4.12. Zmiana imienia lub nazwiska .....                                                                                | 119 |
| 2.4.13. Dokumentacja zlikwidowanej szkoły<br>lub placówki .....                                                          | 121 |
| 2.5. Dyrektor a sprawy uczniów .....                                                                                     | 121 |
| 2.5.1. Skreślenie z listy uczniów .....                                                                                  | 121 |
| 2.5.2. Zasady zwalniania uczniów z zajęć .....                                                                           | 126 |
| 2.5.2.1. Zwolnienia z wychowania fizycznego .....                                                                        | 126 |
| 2.5.2.2. Zwalnianie z zajęć komputerowych,<br>informatyki lub technologii<br>informacyjnej .....                         | 129 |
| 2.5.2.3. Zwalnianie z nauki drugiego języka<br>obcego .....                                                              | 129 |
| 2.5.2.4. Religia i etyka .....                                                                                           | 130 |
| 2.5.2.5. Wychowanie do życia w rodzinie .....                                                                            | 130 |
| 2.5.3. Podstawowe zasady organizacji indywidualnego<br>nauczania .....                                                   | 131 |
| 2.5.3.1. Propozycje MEN dotyczące elastycznych<br>rozwiązań nauczania indywidualnego .....                               | 134 |
| 2.5.4. Uczennica w ciąży .....                                                                                           | 136 |
| 2.5.5. Podawanie leków dzieciom w szkole .....                                                                           | 137 |

|                                                                                                                                                            |     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 2.6. Obowiązki dyrektora związane z remontami .....                                                                                                        | 139 |
| 2.6.1. Remont, przebudowa, rozbudowa .....                                                                                                                 | 140 |
| 2.6.2. Procedura administracyjna .....                                                                                                                     | 141 |
| 2.6.3. Zapewnienie zgodności wykonywanych robót<br>z przepisami .....                                                                                      | 143 |
| 2.6.4. Instalacje wewnętrzne .....                                                                                                                         | 145 |
| 2.6.5. Remont w szkole nie tylko w wakacje .....                                                                                                           | 147 |
| 2.6.6. Organizacja pracy szkoły w przypadku<br>niezakończenia remontu szkoły w wakacje .....                                                               | 148 |
| 2.7. Zadania dyrektora związane z prowadzeniem polityki<br>kadrowej, zatrudnianiem i zwalnianiem nauczycieli .....                                         | 150 |
| 2.7.1. Zatrudnianie nauczycieli .....                                                                                                                      | 150 |
| 2.7.1.1. Warunki zatrudnienia nauczycieli .....                                                                                                            | 150 |
| 2.7.1.2. Umowa przedwstępna .....                                                                                                                          | 153 |
| 2.7.2. Rozwiązanie stosunku pracy z nauczycielem .....                                                                                                     | 154 |
| 2.7.2.1. Wybór nauczyciela do zwolnienia<br>w orzecznictwie Sądu Najwyższego .....                                                                         | 154 |
| 2.7.2.2. Kryteria wyboru nauczyciela<br>do wypowiedzenia stosunku pracy<br>a obowiązek ich opiniowania przez radę<br>pedagogiczną i związki zawodowe ..... | 160 |
| 2.7.2.3. Konsultacje ze związkiem zawodowym<br>a zwolnienie nauczyciela .....                                                                              | 161 |
| 2.7.2.4. Rozwiązanie stosunku pracy<br>z niepełnosprawnym nauczycielem .....                                                                               | 162 |
| 2.7.2.5. Rozwiązanie stosunku pracy z nauczycielem<br>w razie uzyskania przez niego negatywnej<br>oceny pracy .....                                        | 163 |
| 2.7.3. Zatrudnianie, zadania i kwalifikacje zawodowe<br>nauczycieli religii .....                                                                          | 166 |
| 2.7.3.1. Zatrudnianie nauczycieli religii .....                                                                                                            | 166 |
| 2.7.3.2. Ruch kadrowy nauczycieli religii .....                                                                                                            | 168 |
| 2.7.3.3. Przeniesienie nauczyciela religii, który<br>otrzymał skierowanie do innej szkoły .....                                                            | 169 |
| 2.8. Odpowiedzialność dyscyplinarna .....                                                                                                                  | 170 |
| 2.8.1. Odpowiedzialność dyscyplinarna nauczycieli .....                                                                                                    | 170 |

|          |                                                                                                 |     |
|----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 2.8.2.   | Popęlnienie czynu naruszającego prawa i dobro dziecka .....                                     | 171 |
| 2.8.3.   | Interpretacja pojęcia godności zawodu nauczyciela .....                                         | 172 |
| 2.8.4.   | Zasady i przebieg postępowania dyscyplinarnego wobec nauczycieli .....                          | 173 |
| 2.8.5.   | Kto wymierza kary dyscyplinarne? .....                                                          | 174 |
| 2.8.6.   | Etapy postępowania dyscyplinarnego .....                                                        | 176 |
| 2.8.7.   | Apelacja od prawomocnych orzeczeń komisji dyscyplinarnych .....                                 | 178 |
| 2.8.8.   | Zawieszenie nauczyciela w pełnieniu obowiązków ...                                              | 179 |
| 2.8.9.   | Zatarcie skazania dyscyplinarnego .....                                                         | 180 |
| 2.8.10.  | Zmiany w Karcie Nauczyciela od 19.01.2021 r. ....                                               | 181 |
| 2.9.     | Zadania dyrektora związane z prowadzeniem nadzoru pedagogicznego .....                          | 182 |
| 2.9.1.   | Opracowanie i przedstawienie wyników i wniosków ze sprawowanego nadzoru pedagogicznego .....    | 186 |
| 2.10.    | Zadania dyrektora w związku z przeprowadzaniem kontroli finansowej przez organ prowadzący ..... | 187 |
| 2.10.1.  | Uprawnienia organu prowadzącego do przeprowadzenia kontroli .....                               | 188 |
| 2.10.2.  | Upoważnienie do kontroli .....                                                                  | 189 |
| 2.10.3.  | Uprawnienia i obowiązki kontrolera .....                                                        | 190 |
| 2.10.4.  | Obowiązki kontrolowanego dyrektora szkoły ...                                                   | 191 |
| 2.10.5.  | Sytuacje, w których organ prowadzący szkołę zgodnie z prawem ma dostęp do danych .....          | 191 |
| 2.10.6.  | Akta kontroli .....                                                                             | 193 |
| 2.10.7.  | Dowody kontroli .....                                                                           | 193 |
| 2.10.8.  | Wystąpienie pokontrolne .....                                                                   | 195 |
| 2.10.9.  | Informacja o wynikach kontroli .....                                                            | 195 |
| 2.10.10. | Zalecenia pokontrolne .....                                                                     | 195 |
| 2.10.11. | Najczęściej występujące błędy stwierdzane przez kontrolerów .....                               | 196 |
| 2.11.    | Zadania dyrektora dotyczące zamówień publicznych ....                                           | 197 |
| 2.11.1.  | Podmioty zobowiązane do stosowania Prawa zamówień publicznych .....                             | 197 |

|         |                                                                              |     |
|---------|------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 2.11.2. | Wyłączenie stosowania Prawa zamówień publicznych .....                       | 200 |
| 2.11.3. | Tryby zawierania umów z wykonawcami realizującymi zamówienie publiczne ..... | 201 |
| 2.11.4. | Regulamin udzielania zamówień publicznych o wartości do 130 000 zł .....     | 204 |
| 2.11.5. | Raport z realizacji zamówienia .....                                         | 204 |
| 2.11.6. | Dyrektor jako administrator danych udostępnianych przez wykonawców .....     | 205 |
| 2.12.   | Zadania związane z udostępnianiem informacji publicznej .....                | 207 |
| 2.12.1. | Dostęp do informacji publicznej .....                                        | 208 |
| 2.12.2. | Biuletyn Informacji Publicznej .....                                         | 209 |
| 2.12.3. | Zarządzenia dyrektora szkoły jako informacja publiczna .....                 | 214 |
| 2.12.4. | Co dyrektor musi udostępnić? .....                                           | 215 |
| 2.12.5. | Czy wynagrodzenie nauczyciela jest informacją publiczną? .....               | 216 |
| 2.12.6. | Udostępnienie polityki bezpieczeństwa .....                                  | 217 |
| 2.12.7. | Udostępnianie informacji przez dyrektora bez żadnych warunków .....          | 218 |
| 2.13.   | Organizacja konkursów na stanowiska urzędnicze w szkole .....                | 219 |
| 2.13.1. | Kiedy należy zorganizować konkurs? .....                                     | 220 |
| 2.13.2. | Kiedy nie ma obowiązku organizowania konkursu? .....                         | 221 |
| 2.13.3. | Konieczność upublicznienia informacji o konkursie .....                      | 222 |
| 2.13.4. | Zatrudnienie osoby, która wygrała postępowanie .....                         | 227 |
| 2.13.5. | Zatrudnianie członków rodzin .....                                           | 229 |
| 2.14.   | Nauka dzieci przybywających z zagranicy w polskim systemie edukacji .....    | 229 |
| 2.14.1. | Kształcenie osób przybywających z zagranicy ....                             | 230 |
| 2.14.2. | Funkcjonowanie oddziału przygotowawczego ....                                | 231 |
| 2.14.3. | Dokumentacja podstawą przyjęcia ucznia do szkoły .....                       | 233 |

|                                                                                                           |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 2.14.4. Pomoc dla dzieci nieposługujących się językiem polskim w przedszkolu .....                        | 237 |
| 2.14.5. Obowiązek udzielenia pomocy psychologiczno-pedagogicznej .....                                    | 237 |
| 2.14.6. Zindywidualizowana ścieżka realizacji obowiązkowego rocznego przygotowania przedszkolnego .....   | 238 |
| 2.14.7. Organizacja pomocy psychologiczno-pedagogicznej w przedszkolach niepublicznych .....              | 240 |
| 2.15. Procedury przyjmowania i rozpatrywania skarg .....                                                  | 240 |
| 2.15.1. Skargi .....                                                                                      | 241 |
| 2.15.2. Przyjmowanie skarg .....                                                                          | 243 |
| 2.15.3. Rejestr skarg .....                                                                               | 245 |
| 2.16. Zasady działania stowarzyszeń w szkołach .....                                                      | 246 |
| 2.16.1. Zasady działania stowarzyszeń i organizacji w szkole według informacji MEN .....                  | 248 |
| 2.16.2. Jakie podmioty mogą działać w szkole? .....                                                       | 249 |
| 2.16.3. Zadania dyrektora i organów szkoły przed dopuszczeniem organizacji do działalności w szkole ..... | 250 |
| 2.16.4. Stowarzyszenia w szkole .....                                                                     | 252 |
| 2.16.5. Kto może założyć stowarzyszenie działające na terenie szkoły? .....                               | 253 |
| Podstawa prawna .....                                                                                     | 253 |

### **Rozdział 3**

|                                                                                           |            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Stanowisko dyrektora szkoły w świetle prawa .....</b>                                  | <b>261</b> |
| 3.1. Wynagrodzenie i dodatki .....                                                        | 261        |
| 3.1.1. Wynagrodzenie dyrektora placówki samorządowej będącego nauczycielem .....          | 261        |
| 3.1.2. Wynagrodzenie dyrektora niebędącego nauczycielem .....                             | 264        |
| 3.1.3. Dodatek motywacyjny .....                                                          | 266        |
| 3.1.4. Dodatek funkcyjny .....                                                            | 268        |
| 3.1.5. Dodatek za warunki pracy z tytułu pracy w trudnych lub uciążliwych warunkach ..... | 269        |
| 3.1.6. Dodatek za wysługę lat .....                                                       | 269        |

|                                                                                            |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 3.2. Czas pracy dyrektora szkoły, zastępstwa doraźne i godziny nadwymiarowe .....          | 270 |
| 3.2.1. Tygodniowy wymiar czasu pracy .....                                                 | 270 |
| 3.2.2. Ewidencja czasu pracy dyrektora .....                                               | 272 |
| 3.2.3. Zastępstwa doraźne i godziny nadwymiarowe dyrektora szkoły .....                    | 274 |
| 3.3. Ocena pracy .....                                                                     | 275 |
| 3.3.1. Ocena pracy dyrektora szkoły .....                                                  | 275 |
| 3.3.1.1. Kryteria oceny pracy dyrektora .....                                              | 279 |
| 3.3.1.2. Przebieg postępowania .....                                                       | 280 |
| 3.3.1.3. Ponowne ustalenie oceny pracy .....                                               | 282 |
| 3.3.1.4. Ocena pracy nauczyciela i dyrektora w trakcie epidemii COVID-19 .....             | 285 |
| 3.3.2. Oświadczenie majątkowe .....                                                        | 286 |
| 3.3.2.1. Oświadczenia majątkowe – zakres danych .....                                      | 287 |
| 3.3.2.2. Termin składania oświadczenia majątkowego .....                                   | 291 |
| 3.3.2.3. Skutki niezłożenia oświadczenia majątkowego .....                                 | 292 |
| 3.4. Prowadzenie działalności gospodarczej .....                                           | 292 |
| 3.4.1. Możliwość prowadzenia działalności gospodarczej przez dyrektora szkoły .....        | 293 |
| 3.5. Prowadzenie działalności politycznej i publicznej .....                               | 295 |
| 3.6. Dyrektor przebywający na urlopie dla poratowania zdrowia a aktywność polityczna ..... | 298 |
| 3.7. Dyrektor osobą pełniącą funkcję publiczną .....                                       | 300 |
| 3.7.1. Funkcjonariusz publiczny a osoba pełniąca funkcję publiczną .....                   | 300 |
| 3.7.2. Odpowiedzialność prawna dyrektora szkoły jako funkcjonariusza publicznego .....     | 302 |
| 3.7.3. Przekroczenie uprawnień .....                                                       | 302 |
| 3.7.4. Niedopełnienie obowiązków .....                                                     | 303 |
| 3.7.5. Surowsze kary dla funkcjonariuszy publicznych ....                                  | 304 |
| 3.7.6. Odpowiedzialność majątkowa funkcjonariuszy publicznych .....                        | 304 |
| 3.7.7. Naruszenie nietykalności cielesnej .....                                            | 305 |

|         |                                                                                              |     |
|---------|----------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 3.7.8.  | Czynna napaść na funkcjonariusza .....                                                       | 306 |
| 3.7.9.  | Zmuszenie funkcjonariusza do przedsięwzięcia<br>lub zaniechania czynności .....              | 307 |
| 3.7.10. | Znieważenie funkcjonariusza publicznego .....                                                | 307 |
| 3.7.11. | Znieważenie nauczyciela .....                                                                | 308 |
| 3.8.    | Sposoby obrony dyrektora przed bezpodstawnym<br>odwołaniem ze stanowiska kierowniczego ..... | 309 |
| 3.8.1.  | Powody i przesłanki odwołania dyrektora szkoły ...                                           | 310 |
| 3.8.2.  | Odwołanie dyrektora szkoły w „szczególnie<br>uzasadnionych przypadkach” .....                | 312 |
| 3.8.3.  | Odwołanie dyrektora szkoły przebywającego<br>na urlopie dla poratowania zdrowia .....        | 315 |
| 3.8.4.  | Odwołanie dyrektora szkoły na wniosek rady<br>pedagogicznej i rady rodziców .....            | 316 |
| 3.8.5.  | Uprawnienia odwołanego dyrektora .....                                                       | 317 |
|         | Podstawa prawna .....                                                                        | 318 |

## Rozdział 4

|                                                                                                                                                |            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Zarządzanie szkołą w czasie pandemii .....</b>                                                                                              | <b>322</b> |
| 4.1. Koronawirus – obowiązki dyrektorów szkół .....                                                                                            | 322        |
| 4.1.1. Kształcenie na odległość z przedmiotów<br>zawodowych .....                                                                              | 326        |
| 4.1.2. Awans zawodowy nauczycieli .....                                                                                                        | 328        |
| 4.1.3. Zmiana w planie tylko za zgodą dyrektora .....                                                                                          | 328        |
| 4.1.4. Sytuacja pracowników niepedagogicznych .....                                                                                            | 330        |
| 4.1.5. Uprawnienia pracownika w razie zamknięcia<br>zakładu pracy lub niemożności wykonywania pracy<br>zdalnej z powodu COVID-19 .....         | 331        |
| 4.1.6. Zadaniowy czas pracy .....                                                                                                              | 333        |
| 4.1.7. Wykonywanie pracy zdalnej .....                                                                                                         | 333        |
| 4.1.8. Powierzenie innych obowiązków lub przestój .....                                                                                        | 334        |
| 4.2. Organizacja kształcenia w czasie epidemii. Działania<br>MEN w zakresie organizacji roku szkolnego 2021/2022<br>w warunkach epidemii ..... | 335        |
| 4.2.1. Wytyczne GIS, MZ i MEN .....                                                                                                            | 335        |

|                                                                                                                                                    |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 4.2.2. Stanowisko MEN w sprawie zaświadczeń potwierdzających brak zakażenia dziecka COVID-19 .....                                                 | 336 |
| 4.2.3. Oświadczenia o świadomości ryzyka zakażenia COVID-19 .....                                                                                  | 337 |
| 4.2.4. Informacje dotyczące obowiązku zakrywania ust i nosa w szkołach w związku z wystąpieniem stanu epidemii wywołanego wirusem SARS-CoV-2 ..... | 338 |
| 4.2.5. Bezpieczeństwo starszych nauczycieli .....                                                                                                  | 339 |
| 4.2.6. Zatrudnianie nauczyciela emeryta .....                                                                                                      | 340 |
| 4.2.7. Wynagrodzenia dla nauczycieli pozostających na kwarantannie .....                                                                           | 341 |
| 4.3. Organizacja pracy przedszkola w trakcie epidemii COVID-19 .....                                                                               | 342 |
| 4.3.1. Zbieranie oświadczeń od rodziców o stanie zdrowia dziecka .....                                                                             | 342 |
| 4.3.2. Organizacja pracy przedszkola .....                                                                                                         | 343 |
| 4.4. Zarządzanie kryzysem w szkole w czasie pandemii .....                                                                                         | 347 |
| 4.4.1. Jak zarządzać kryzysem? .....                                                                                                               | 347 |
| 4.4.2. Powołanie szkolnego zespołu interwencji kryzysowej .....                                                                                    | 348 |
| 4.4.3. Procedury zarządzania kryzysem w szkole .....                                                                                               | 349 |
| 4.4.4. Zadania dyrektora związane z zarządzaniem szkołą w czasie pandemii .....                                                                    | 350 |
| 4.4.5. Kontakt z mediami w sytuacji kryzysowej .....                                                                                               | 351 |
| 4.5. Jednostki samorządu terytorialnego a funkcjonowanie szkół w czasie pandemii .....                                                             | 351 |
| 4.5.1. Rozliczanie czasu pracy nauczycieli realizujących naukę zdalną .....                                                                        | 351 |
| 4.5.2. Pracownicy administracji i obsługi .....                                                                                                    | 353 |
| 4.5.3. Arkusz organizacji w postaci elektronicznej .....                                                                                           | 354 |
| 4.5.4. Ingerencja organu prowadzącego w rozliczanie godzin ponadwymiarowych .....                                                                  | 355 |
| 4.5.5. Ocena pracy dyrektora w okresie epidemii .....                                                                                              | 357 |
| Podstawa prawna .....                                                                                                                              | 358 |

## Rozdział 5

|                                                                                                                                                                    |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Kształcenie na odległość</b> .....                                                                                                                              | 360 |
| 5.1. Metodyka nauczania zdalnego .....                                                                                                                             | 360 |
| 5.1.1. Edukacja interaktywna .....                                                                                                                                 | 361 |
| 5.1.2. Metodyka nauczania .....                                                                                                                                    | 363 |
| 5.2. Ocenianie w kształceniu na odległość .....                                                                                                                    | 365 |
| 5.2.1. Przykładowe zasady oceniania i monitorowania<br>zalecane przez MEN .....                                                                                    | 368 |
| 5.3. Formy kontaktu i konsultacji rodziców i uczniów<br>z nauczycielem prowadzącym zajęcia w ramach<br>kształcenia na odległość .....                              | 369 |
| 5.4. Obserwacja zajęć w czasie kształcenia na odległość .....                                                                                                      | 373 |
| 5.4.1. Obserwacja czy hospitacja? .....                                                                                                                            | 374 |
| 5.4.2. Obserwacja prowadzonych przez nauczycieli<br>zajęć .....                                                                                                    | 375 |
| 5.4.3. Zdalne obserwacje zajęć awansującego<br>nauczyciela .....                                                                                                   | 376 |
| 5.5. Prawo autorskie w czasie kształcenia na odległość .....                                                                                                       | 377 |
| 5.5.1. Wykorzystywanie twórczości w szkole .....                                                                                                                   | 378 |
| 5.5.1.1. Dozwolony użytek edukacyjny .....                                                                                                                         | 379 |
| 5.5.1.2. Prawo cytatu .....                                                                                                                                        | 381 |
| 5.5.1.3. Imprezy szkolne .....                                                                                                                                     | 382 |
| 5.5.2. Zakup licencji .....                                                                                                                                        | 383 |
| 5.5.3. Kształcenie zdalne a przestrzeganie prawa<br>autorskiego .....                                                                                              | 383 |
| 5.5.4. Udostępnianie materiałów edukacyjnych zgodnie<br>z prawem .....                                                                                             | 384 |
| 5.5.5. Sankcje karne za złamanie praw autorskich .....                                                                                                             | 385 |
| 5.6. Kształcenie na odległość a ochrona danych osobowych ...                                                                                                       | 387 |
| 5.6.1. Przetwarzanie danych osobowych przez<br>nauczycieli .....                                                                                                   | 387 |
| 5.7. Narzędzia multimedialne i informatyczne w pracy<br>nauczyciela w kontekście oceny pracy i awansu<br>zawodowego .....                                          | 391 |
| 5.8. Jak motywować nauczycieli do tworzenia nowych<br>innowacyjnych programów oraz stosowania cyfrowych<br>narzędzi nauczania opartych na wykorzystywaniu TIK? ... | 393 |

|                                                                      |     |
|----------------------------------------------------------------------|-----|
| 5.8.1. Płacowe i pozapłacowe instrumenty motywacyjne dyrektora ..... | 395 |
| 5.8.2. Techniki motywacyjne .....                                    | 396 |
| 5.8.3. Narzędzia motywacyjne dyrektora szkoły .....                  | 397 |
| 5.8.4. Demotywacja pracowników .....                                 | 401 |
| 5.9. Jak motywować dziecko w kształceniu na odległość? .....         | 404 |

## **Rozdział 6**

|                                                                                                                |            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Wykaz najważniejszych aktów prawnych – podział ze względu na zadania do wykonania przez dyrektora .....</b> | <b>409</b> |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|

# WYKAZ SKRÓTÓW

## Akty prawne

|                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>k.c.</b>           | – ustawa z 23.04.1964 r. – Kodeks cywilny (Dz.U. z 2020 r. poz. 1740 ze zm.)                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>k.k.</b>           | – ustawa z 6.06.1997 r. – Kodeks karny (Dz.U. z 2020 r. poz. 1444 ze zm.)                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>KN</b>             | – ustawa z 26.01.1982 r. – Karta Nauczyciela (Dz.U. z 2019 r. poz. 2215 ze zm.)                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Konstytucja RP</b> | – Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z 2.04.1997 r. (Dz.U. Nr 78, poz. 483 ze zm.)                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>k.p.</b>           | – ustawa z 26.06.1974 r. – Kodeks pracy (Dz.U. z 2020 r. poz. 1320 ze zm.)                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>k.p.a.</b>         | – ustawa z 14.06.1960 r. – Kodeks postępowania administracyjnego (Dz.U. z 2021 r. poz. 735 ze zm.)                                                                                                                                                                                                               |
| <b>pr. bud.</b>       | – ustawa z 7.07.1994 r. – Prawo budowlane (Dz.U. z 2020 r. poz. 1333 ze zm.)                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>pr. ośw.</b>       | – ustawa z 14.12.2016 r. – Prawo oświatowe (Dz.U. z 2021 r. poz. 1082 ze zm.)                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>p.z.p.</b>         | – ustawa z 11.09.2019 r. – Prawo zamówień publicznych (Dz.U. z 2021 r. poz. 1129 ze zm.)                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>RODO</b>           | – rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/679 z 27.04.2016 r. w sprawie ochrony osób fizycznych w związku z przetwarzaniem danych osobowych i w sprawie swobodnego przepływu takich danych oraz uchylenia dyrektywy 95/46/WE (ogólne rozporządzenie o ochronie danych) (Dz.Urz. UE L 119, s. 1) |

|                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>rozporządzenie<br/>ws. COVID-19</b> | – rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z 20.03.2020 r. w sprawie szczególnych rozwiązań w okresie czasowego ograniczenia funkcjonowania jednostek systemu oświaty w związku z zapobieganiem, przeciwdziałaniem i zwalczaniem COVID-19 (Dz.U. poz. 493 ze zm.) |
| <b>u.d.i.p.</b>                        | – ustawa z 6.09.2001 r. o dostępie do informacji publicznej (Dz.U. z 2020 r. poz. 2176)                                                                                                                                                                             |
| <b>u.f.p.</b>                          | – ustawa z 27.08.2009 r. o finansach publicznych (Dz.U. z 2021 r. poz. 305 ze zm.)                                                                                                                                                                                  |
| <b>u.p.a.p.p.</b>                      | – ustawa z 4.02.1994 r. o prawie autorskim i prawach pokrewnych (Dz.U. z 2021 r. poz. 1062)                                                                                                                                                                         |
| <b>u.p.s.</b>                          | – ustawa z 21.11.2008 r. o pracownikach samorządowych (Dz.U. z 2019 r. poz. 1282)                                                                                                                                                                                   |
| <b>u.s.g.</b>                          | – ustawa z 8.03.1990 r. o samorządzie gminnym (Dz.U. z 2020 r. poz. 713 ze zm.)                                                                                                                                                                                     |
| <b>u.s.o.</b>                          | – ustawa z 7.09.1991 r. o systemie oświaty (Dz.U. z 2020 r. poz. 1327 ze zm.)                                                                                                                                                                                       |
| <b>u.s.p.</b>                          | – ustawa z 5.06.1998 r. o samorządzie powiatowym (Dz.U. z 2020 r. poz. 920 ze zm.)                                                                                                                                                                                  |
| <b>u.s.w.</b>                          | – ustawa z 5.06.1998 r. o samorządzie województwa (Dz.U. z 2020 r. poz. 1668 ze zm.)                                                                                                                                                                                |

## Czasopisma, publikatory urzędowe, zbiory orzecnictwa

|                    |                                                                                                       |
|--------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Dz.U.</b>       | – Dziennik Ustaw                                                                                      |
| <b>Dz.Urz. MEN</b> | – Dziennik Urzędowy Ministra Edukacji Narodowej                                                       |
| <b>NZS</b>         | – Nowe Zeszyty Samorządowe                                                                            |
| <b>OSNAPiUS</b>    | – Orzecnictwo Sądu Najwyższego. Zbiór Urzędowy. Izba Administracyjna, Pracy i Ubezpieczeń Społecznych |
| <b>OSNC</b>        | – Orzecnictwo Sądu Najwyższego. Izba Cywilna                                                          |
| <b>OSNCP</b>       | – Orzecnictwo Sądu Najwyższego. Izba Cywilna i Pracy                                                  |
| <b>OSNKKW</b>      | – Orzecnictwo Sądu Najwyższego. Izba Karna i Wojskowa                                                 |
| <b>OSNP</b>        | – Orzecnictwo Sądu Najwyższego. Izba Pracy, Ubezpieczeń Społecznych i Spraw Publicznych               |
| <b>OSS</b>         | – Orzecnictwo w Sprawach Samorządowych                                                                |
| <b>OTK</b>         | – Orzecnictwo Trybunału Konstytucyjnego                                                               |
| <b>PiZS</b>        | – Praca i Zabezpieczenie Społeczne                                                                    |

## Instytucje

|             |                                             |
|-------------|---------------------------------------------|
| <b>EFTA</b> | – Europejskie Stowarzyszenie Wolnego Handlu |
| <b>GIS</b>  | – Główny Inspektor Sanitarny                |
| <b>MEN</b>  | – Ministerstwo Edukacji Narodowej           |
| <b>MZ</b>   | – Ministerstwo Zdrowia                      |
| <b>NSA</b>  | – Naczelny Sąd Administracyjny              |
| <b>SN</b>   | – Sąd Najwyższy                             |
| <b>WSA</b>  | – wojewódzki sąd administracyjny            |

## Inne

|              |                                                          |
|--------------|----------------------------------------------------------|
| <b>BIP</b>   | – Biuletyn Informacji Publicznej                         |
| <b>CBOSA</b> | – Centralna Baza Orzeczeń Sądów Administracyjnych        |
| <b>ePUAP</b> | – Elektroniczna Platforma Usług Administracji Publicznej |
| <b>TIK</b>   | – technologie informacyjno-komunikacyjne                 |



## Rozdział 1

# **POWIERZENIE I ODWOŁANIE ZE STANOWISKA DYREKTORA**

Ustawa z 14.12.2016 r. – Prawo oświatowe (Dz.U. z 2021 r. poz. 1082 ze zm.) w art. 63 ust. 10 wprowadza zasadę konkursowego wyłaniania kandydatów na dyrektorów szkół i placówek. Oczywiście od tej zasady przewidziane są odstępstwa, niemniej jest to podstawowa forma, w jakiej odbywa się obsadzanie tego stanowiska.

Zgodnie z zapisami Prawa oświatowego stanowisko dyrektora szkoły i placówki oświatowej powierza organ prowadzący placówkę, a kandydata na to stanowisko wyłania się w drodze konkursu. Jeżeli do konkursu nie zgłosi się żaden kandydat albo w wyniku konkursu nie wyłoniono kandydata, organ prowadzący powierza to stanowisko ustalonemu, w porozumieniu z organem sprawującym nadzór pedagogiczny, kandydatowi, po zasięgnięciu opinii rady szkoły lub placówki i rady pedagogicznej.

Szczegółowe kwestie dotyczące wymagań, jakie powinna spełniać osoba zajmująca stanowisko dyrektora, reguluje rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z 11.08.2017 r. w sprawie wymagań, jakim powinna odpowiadać osoba zajmująca stanowisko dyrektora oraz inne stanowisko kierownicze w publicznym przedszkolu, publicznej szkole podstawowej, publicznej szkole ponadpodstawowej oraz publicznej placówce (Dz.U. z 2021 r. poz. 1449).

Konkurs na stanowisko dyrektora publicznej szkoły lub placówki ogłasza organ prowadzący placówkę. Informuje on nie tylko o tym, jakiej jednostki oświatowej konkurs dotyczy, ale także o terminie i wymaganiach, jakie kandydat na dyrektora powinien spełniać, a także określa, jakie dokumenty, gdzie i w jakim terminie zobowiązany jest złożyć.

## 1.1. Wymagania niezbędne do zajmowania stanowiska kierowniczego

Zgodnie z przepisami rozporządzenia Ministra Edukacji Narodowej z 11.08.2017 r. w sprawie wymagań, jakim powinna odpowiadać osoba zajmująca stanowisko dyrektora oraz inne stanowisko kierownicze w publicznym przedszkolu, publicznej szkole podstawowej, publicznej szkole ponadpodstawowej oraz publicznej placówce stanowisko dyrektora publicznego przedszkola, publicznej szkoły i placówki może zajmować osoba niebędąca nauczycielem lub nauczyciel mianowany lub dyplomowany, który spełnia łącznie następujące wymagania (§ 1):

- 1) posiada wykształcenie wyższe i tytuł zawodowy magister, magister inżynier lub równorzędny oraz przygotowanie pedagogiczne i kwalifikacje do zajmowania stanowiska nauczyciela w danym przedszkolu, szkole lub placówce;
- 2) ukończył studia wyższe lub studia podyplomowe z zakresu zarządzania albo kurs kwalifikacyjny z zakresu zarządzania oświatą prowadzony zgodnie z przepisami w sprawie placówek doskonalenia nauczycieli;
- 3) posiada co najmniej pięcioletni staż pracy pedagogicznej na stanowisku nauczyciela lub pięcioletni staż pracy dydaktycznej na stanowisku nauczyciela akademickiego;
- 4) uzyskał:
  - a) co najmniej dobrą ocenę pracy w okresie ostatnich pięciu lat pracy lub
  - b) pozytywną ocenę dorobku zawodowego w okresie ostatniego roku albo
  - c) w przypadku nauczyciela akademickiego – pozytywną ocenę pracy w okresie ostatnich czterech lat pracy w szkole wyższej

- przed przystąpieniem do konkursu na stanowisko dyrektora lub przed powierzeniem stanowiska dyrektora;
- 5) spełnia warunki zdrowotne niezbędne do wykonywania pracy na stanowisku kierowniczym;
- 6) ma pełną zdolność do czynności prawnych i korzysta z pełni praw publicznych;
- 7) nie był prawomocnie ukarany karą dyscyplinarną, o której mowa w art. 76 ust. 1 ustawy z 26.01.1982 r. – Karta Nauczyciela (Dz.U. z 2019 r. poz. 2215 ze zm.), a w przypadku nauczyciela akademickiego – karą dyscyplinarną, o której mowa w art. 276 ust. 1 ustawy z 20.07.2018 r. – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz.U. z 2021 r. poz. 478 ze zm.), lub karą dyscyplinarną, o której mowa w art. 140 ust. 1 ustawy z 27.07.2005 r. – Prawo o szkolnictwie wyższym (Dz.U. z 2017 r. poz. 2183 ze zm.), oraz nie toczy się przeciwko niemu postępowanie dyscyplinarne;
- 8) nie był skazany prawomocnym wyrokiem za umyślne przestępstwo lub umyślne przestępstwo skarbowe;
- 9) nie toczy się przeciwko niemu postępowanie o przestępstwo ścigane z oskarżenia publicznego;
- 10) nie był karany zakazem pełnienia funkcji związanych z dysponowaniem środkami publicznymi, o którym mowa w art. 31 ust. 1 pkt 4 ustawy z 17.12.2004 r. o odpowiedzialności za naruszenie dyscypliny finansów publicznych (Dz.U. z 2021 r. poz. 289 ze zm.);
- 11) w przypadku cudzoziemca – posiada znajomość języka polskiego poświadczoną na zasadach określonych w ustawie z 7.10.1999 r. o języku polskim (Dz.U. z 2021 r. poz. 672).

Natomiast stanowisko dyrektora publicznego przedszkola, z wyjątkiem przedszkola specjalnego, oraz stanowisko dyrektora publicznej szkoły podstawowej, z wyjątkiem szkoły podstawowej specjalnej, może zajmować również nauczyciel mianowany lub dyplomowany, który:

- 1) posiada wykształcenie wyższe i tytuł zawodowy licencjat, inżynier lub równorzędny oraz przygotowanie pedagogiczne i kwalifikacje do zajmowania stanowiska nauczyciela w danym przedszkolu lub danej szkole podstawowej, oraz

- 2) spełnia wymagania określone w § 1 pkt 2–11 rozporządzenia z 11.08.2017 r. w sprawie wymagań, jakim powinna odpowiadać osoba zajmująca stanowisko dyrektora oraz inne stanowisko kierownicze w publicznym przedszkolu, publicznej szkole podstawowej, publicznej szkole ponadpodstawowej oraz publicznej placówce.

W przypadku zespołu publicznych szkół lub placówek stanowisko dyrektora może zajmować nauczyciel mianowany lub dyplomowany, który:

- 1) posiada wykształcenie wyższe i tytuł zawodowy magister, magister inżynier lub równorzędny oraz przygotowanie pedagogiczne i kwalifikacje do zajmowania stanowiska nauczyciela w szkole lub placówce wchodzącej w skład zespołu, w której wymagania dotyczące kwalifikacji nauczycieli są najwyższe, oraz
- 2) spełnia wymagania określone w § 1 pkt 2–11 rozporządzenia z 11.08.2017 r. w sprawie wymagań, jakim powinna odpowiadać osoba zajmująca stanowisko dyrektora oraz inne stanowisko kierownicze w publicznym przedszkolu, publicznej szkole podstawowej, publicznej szkole ponadpodstawowej oraz publicznej placówce.

Natomiast stanowisko dyrektora zespołu, w skład którego wchodzi publiczna szkoła podstawowa i publiczne przedszkole albo przedszkola, z wyjątkiem zespołu, w skład którego wchodzi publiczna szkoła podstawowa specjalna lub publiczne przedszkole specjalne albo przedszkola specjalne, może zajmować również nauczyciel mianowany lub dyplomowany, który:

- 1) posiada wykształcenie wyższe i tytuł zawodowy licencjat, inżynier lub równorzędny oraz przygotowanie pedagogiczne i kwalifikacje do zajmowania stanowiska nauczyciela w danej szkole podstawowej, oraz
- 2) spełnia wymagania określone w § 1 pkt 2–11 rozporządzenia z 11.08.2017 r. w sprawie wymagań, jakim powinna odpowiadać osoba zajmująca stanowisko dyrektora oraz inne stanowisko kierownicze w publicznym przedszkolu, publicznej szkole podstawowej, publicznej szkole ponadpodstawowej oraz publicznej placówce.

Stanowisko dyrektora zespołu, w skład którego wchodzi wyłącznie publiczne przedszkola, z wyjątkiem zespołu, w skład którego wchodzi publiczne przedszkole specjalne lub przedszkola specjalne, może zajmować również nauczyciel mianowany lub dyplomowany, który:

- 1) posiada wykształcenie wyższe i tytuł zawodowy licencjat, inżynier lub równorzędny oraz przygotowanie pedagogiczne i kwalifikacje do zajmowania stanowiska nauczyciela w danym przedszkolu, oraz
- 2) spełnia wymagania określone w § 1 pkt 2–11 rozporządzenia z 11.08.2017 r. w sprawie wymagań, jakim powinna odpowiadać osoba zajmująca stanowisko dyrektora oraz inne stanowisko kierownicze w publicznym przedszkolu, publicznej szkole podstawowej, publicznej szkole ponadpodstawowej oraz publicznej placówce.

Należy zauważyć, że stanowisko dyrektora publicznego przedszkola, publicznej szkoły i placówki oraz zespołu publicznych szkół lub placówek może zajmować także osoba niebędąca nauczycielem, która spełnia łącznie następujące wymagania (§ 6 cytowanego rozporządzenia):

- 1) posiada obywatelstwo polskie, z tym że wymóg ten nie dotyczy obywateli państw członkowskich Unii Europejskiej, państw członkowskich Europejskiego Porozumienia o Wolnym Handlu (EFTA) – stron umowy o Europejskim Obszarze Gospodarczym oraz Konfederacji Szwajcarskiej;
- 2) posiada wykształcenie wyższe i tytuł zawodowy magister, magister inżynier lub równorzędny;
- 3) posiada co najmniej pięcioletni staż pracy, w tym co najmniej dwuletni staż pracy na stanowisku kierowniczym;
- 4) nie toczy się przeciwko niej postępowanie o przestępstwo ścigane z oskarżenia publicznego lub postępowanie dyscyplinarne;
- 5) spełnia wymagania określone w § 1 pkt 2, 5, 6, 8, 10 i 11 rozporządzenia z 11.08.2017 r. w sprawie wymagań, jakim powinna odpowiadać osoba zajmująca stanowisko dyrektora oraz inne stanowisko kierownicze w publicznym przedszkolu, publicznej szkole podstawowej, publicznej szkole ponadpodstawowej oraz publicznej placówce.

## 1.2. Uzasadnienie przystąpienia do konkursu

Ogłoszenie konkursu zawiera wyliczenie wymaganych dokumentów, a także wymóg sporządzenia przez kandydata uzasadnienia przystąpienia do konkursu oraz koncepcji funkcjonowania i rozwoju publicznego przedszkola, publicznej szkoły lub publicznej placówki.

Zgodnie z tezą wyroku Wojewódzkiego Sądu Administracyjnego w Gliwicach z 3.12.2019 r. (III SA/GI 825/19, LEX nr 2759002) uzasadnienie przystąpienia do konkursu oraz koncepcji funkcjonowania i rozwoju publicznego przedszkola, publicznej szkoły lub publicznej placówki jest wymagane, ale nie w formie odrębnego dokumentu. Istotne jest to, by takie uzasadnienie w ofercie się znalazło.

Należy podkreślić, że obowiązujące przepisy prawa w ogóle nie przewidują, aby „uzasadnienie przystąpienia do konkursu” musiało być zawarte w odrębnym dokumencie albo też musiało być w sposób wyraźny tak właśnie zatytułowane. Wymogu takiego nie zamieszczono również w ogłoszeniu konkursowym. Tym samym nie ma żadnych formalnych przeszkód, aby w tym zakresie (odnośnie do uzasadnienia przystąpienia do konkursu) kandydat na stanowisko dyrektora szkoły przedłożył jeden, dwa lub nawet więcej odrębnych dokumentów albo swoje uzasadnienie zawarł w innym obligatoryjnym dokumencie składanym w postępowaniu konkursowym (zob. wyrok WSA w Lublinie z 11.02.2020 r., III SA/Lu 627/19, LEX nr 3053217).

Istotne bowiem jest wyłącznie to, aby dokumenty składane w wyniku wypełnienia omawianego wymogu, określonego w § 1 ust. 2 pkt 4a rozporządzenia Ministra Edukacji Narodowej z 11.08.2017 r. w sprawie regulaminu konkursu na stanowisko dyrektora publicznego przedszkola, publicznej szkoły podstawowej, publicznej szkoły ponadpodstawowej lub publicznej placówki oraz trybu pracy komisji konkursowej (Dz.U. z 2021 r. poz. 1428) zawierały w swojej treści obydwie wskazane w tym przepisie elementy, czyli zarówno uzasadnienie przystąpienia kandydata do konkursu, jak również koncepcję funkcjonowania i rozwoju publicznego przedszkola, publicznej szkoły

lub publicznej placówki. Zatem należy zauważyć, że o charakterze dokumentu decyduje jego treść, nie zaś to, jak został on zatytułowany albo jaką przybrał formę.

### **Przykład**

#### **Uzasadnienie przystąpienia do konkursu na stanowisko dyrektora zespołu szkolno-przedszkolnego**

Funkcja dyrektora nie jest dla mnie celem samym w sobie. Przyczyny ubiegania się o stanowisko dyrektora ..... mają nie tylko charakter osobisty, ale także społeczny.

Zasady funkcjonowania szkoły znam dobrze, gdyż od ..... lat jestem nauczycielem, zaś przez ..... lat pełniłam funkcję dyrektora (wicedyrektora) .....

Na studiach podyplomowych z zakresu zarządzania oświatą dodatkowo zapoznałam się z nowoczesnymi zasadami zarządzania, najnowszymi technikami rozwiązywania problemów pedagogicznych, personalnych i ekonomicznych. Poznałam także sposoby prawidłowego dokonywania zmian organizacyjnych i metodycznych kształcenia, dostosowanych do bieżących i perspektywicznych potrzeb szkoły. Zrozumiałam, że rola nowoczesnego dyrektora polega na byciu nie tylko pracodawcą, ale także menedżerem, umiejącym poprawić sytuację ekonomiczną powierzonej mu placówki.

Mam bogate doświadczenie zawodowe, a w swojej dotychczasowej pracy wykazałam się zdolnościami organizacyjnymi i doświadczeniem menedżerskim. Posiadam także cechy przywódcze, dużą odporność na stres, jestem kreatywna i odpowiedzialna, czego dowodzi przebieg mojej pracy zawodowej i dotychczasowe osiągnięcia. Jestem osobą bezkonfliktową, preferuję dialog i kompromis jako metody rozwiązywania problemów.

Moja wizja rozwoju szkoły oparta jest na dobrej znajomości placówki, jej specyfiki oraz mocnych i słabych stron. W koncepcji funkcjonowania szkoły

zawarłam wiele pomysłów, jak poprawić jej sytuację w różnych dziedzinach, między innymi, jak usprawnić funkcjonowanie oraz wpłynąć pozytywnie na wyniki nauczania i egzaminów zewnętrznych uczniów szkoły. Mam także zamiar oddziaływać pozytywnie na sytuację placówki przez udział w europejskich projektach edukacyjnych. Chciałabym podjąć trud, aby jak najlepiej kierować placówką i w pełni realizować jej statutowe zadania.

Wszechstronny, harmonijny rozwój dzieci jest głównym celem pracy przedszkola oraz szkoły i wszystkie działania muszą służyć jego realizacji. Aby cel ten osiągnąć, konieczna jest zgodna i efektywna współpraca wszystkich nauczycieli, wychowawców oraz ludzi i instytucji wspomagających szkołę.

**Kierowanie pracą Zespołu Szkolno-Przedszkolnego to złożony proces z uwagi na jego wielofunkcyjność, jak również wiele ról, jakim musi sprostać jego dyrektor.**

Organizacja i zarządzanie oświatą to proces trudny, wymagający od dyrektora dużego zaangażowania. Współczesny dyrektor jest jednym z kreatorów rzeczywistości edukacyjnej. Z racji specyfiki swojej pracy i roli, jaką pełni w systemie edukacji, może znacząco przyczynić się do tworzenia społeczeństwa przygotowanego do działania w warunkach szybkiego rozwoju cywilizacyjnego, w którym to szczególnie znaczenia nabiera powszechna i ustawiczna edukacja.

**Głównym celem i zadaniem Zespołu jest przygotowanie przedszkolaków i uczniów do nauki na kolejnych etapach edukacyjnych oraz właściwego funkcjonowania w środowisku społecznym.**

Moim zadaniem i priorytetem jako dyrektora Zespołu Szkolno-Przedszkolnego będzie kształcenie najmłodszych pokoleń na najwyższym poziomie, z uwzględnieniem indywidualnych potrzeb oraz możliwości. Oczywiście będę się starać wyposażać bazę w dostosowane do potrzeb i nowoczesności pomoce dydaktyczne i najnowsze zdobycze nowoczesnych technologii.

Chciałabym, aby każde dziecko w kierowanym przeze mnie Zespole czuło się bezpiecznie, a atmosfera wzajemnej życzliwości umożliwiała właściwą współpracę wszystkich członków społeczności szkolnej.

### **1.3. Koncepcja funkcjonowania i rozwoju publicznego przedszkola, publicznej szkoły lub publicznej placówki**

Koncepcja to pomysł, ogólne ujęcie czegoś, obmyślony plan działania. Zatem koncepcja pracy szkoły, placówki powinna być pomysłem na jej rozwój w okresie pięcioletniej kadencji dyrektora. W praktyce to kandydat decyduje, czy koncepcja funkcjonowania i rozwoju szkoły ma być jedynie wypełnieniem obowiązku wynikającego z rozporządzenia w sprawie regulaminu konkursu na stanowisko dyrektora publicznego przedszkola, publicznej szkoły podstawowej, publicznej szkoły ponadpodstawowej lub publicznej placówki oraz trybu pracy komisji konkursowej, czy stanie się podstawą pracy i rozwoju szkoły po wygraniu przez niego konkursu. W drugim przypadku kandydat powinien potraktować opracowany przez siebie projekt jako materiał do dalszej analizy i modyfikacji tak, aby był on adekwatny do konkretnej sytuacji, w której znajduje się szkoła.

Przystępując do tworzenia koncepcji, należy szczególną uwagę zwrócić na kilka aspektów. Przede wszystkim jej założenia muszą być realne, tylko bowiem w takim przypadku stanowić będą gwarancję, że wyznaczone cele będą możliwe do osiągnięcia. W trakcie przygotowywania głównych tez koncepcji należy wziąć pod uwagę realne zagrożenia, co w przyszłości zminimalizuje możliwość porażki.

Niezwykle istotnym kryterium przy tworzeniu koncepcji jest jej utilityzm. Opracowanie systemu działań, który nie będzie później wykorzystywany w pracy szkoły, jest demotywujące. By uniknąć takiej sytuacji, należy przede wszystkim zadbać nie tylko o to, żeby koncepcja była spójna ze wszystkimi szkolnymi dokumentami, ale również – aby była postrzegana jako dokument potrzebny czy wręcz niezbędny do właściwego rozwoju szkoły.

Jeżeli zatem koncepcja to plan działania, należy przyjąć, że ma ona stanowić wizję funkcjonowania szkoły. Zatem bez wątpienia pierwszą czynnością, jaką należy wykonać przed napisaniem tego planu,

jest dokonanie przez kandydata diagnozy wstępnej. Tylko bowiem rzetelna diagnoza pozwoli ocenić stan rzeczywisty, a także stanowić będzie doskonały punkt wyjścia do napisania koncepcji pracy szkoły. Dokonując diagnozy, należy zwrócić uwagę na: charakterystykę otoczenia szkoły, potencjał środowiska lokalnego, bazę materialną szkoły, zasoby ludzkie, dotychczasowe sukcesy i porażki szkoły. Bardzo ważne są zarówno organizacja pracy szkoły, jak i kadra, ze szczególnym uwzględnieniem liczby nauczycieli i poziomu ich wykształcenia, a także struktura zatrudnienia pracowników administracji i obsługi. Poszukując informacji o szkole, zwłaszcza w przypadku kandydata spoza placówki, warto sięgnąć do informacji prasowych, wiadomości zamieszczanych na stronie internetowej szkoły czy też tych dostępnych w Biuletynie Informacji Publicznej.

Po zebraniu wszystkich informacji należy określić mocne i słabe strony szkoły. Niezwykle istotne jest to, aby znaleźć pomysły pozwalające – z jednej strony – na rozwiązanie problemów, z jakimi boryka się szkoła, a z drugiej – na wzmocnienie potencjału i możliwości jej rozwoju.

Opracowując koncepcję funkcjonowania i rozwoju szkoły, należy pamiętać o tym, że nie może ona zawierać zbyt szczegółowego planu działania, powinna natomiast koncentrować się bardziej na wskazaniu kierunku, w którym szkoła ma się rozwijać.

### **Przykład**

#### **Schemat koncepcji funkcjonowania i rozwoju szkoły**

1. Ogólna charakterystyka szkoły: .....
2. Mocne strony szkoły: .....
3. Słabe strony szkoły: .....
4. Strategia rozwoju szkoły: .....
5. Priorytety: .....
6. Organizacja i zarządzanie, podział zadań i kompetencji oraz delegowanie zadań: .....
7. Działania wynikające ze zmian w systemie oświaty: .....
8. Współpraca z rodzicami: .....
9. Współpraca ze środowiskiem lokalnym: .....

- 10. Wychowanie i opieka: .....
- 11. Kształcenie .....
- 12. Podsumowanie: .....

## 1.4. Przebieg konkursu na stanowisko dyrektora

Zgodnie z art. 63 ust. 14 pr. ośw. w celu przeprowadzenia konkursu organ prowadzący szkołę lub placówkę powołuje komisję konkursową w składzie:

- 1) po trzech przedstawicieli:
  - a) organu prowadzącego szkołę lub placówkę,
  - b) organu sprawującego nadzór pedagogiczny;
- 2) po dwóch przedstawicieli:
  - a) rady pedagogicznej,
  - b) rady rodziców;
- 3) po jednym przedstawicielu organizacji związkowych reprezentatywnych w rozumieniu ustawy z 24.07.2015 r. o Radzie Dialogu Społecznego i innych instytucjach dialogu społecznego (Dz.U. z 2018 r. poz. 2232 ze zm.), wyłonionym spośród członków ich jednostek organizacyjnych albo jednostek organizacyjnych organizacji związkowych wchodzących w skład reprezentatywnych organizacji związkowych zrzeszających nauczycieli, obejmujących swoim zakresem działania szkołę lub placówkę, w której konkurs się odbywa.

W rozporządzeniu Ministra Edukacji Narodowej z 11.08.2017 r. w sprawie regulaminu konkursu na stanowisko dyrektora publicznego przedszkola, publicznej szkoły podstawowej, publicznej szkoły ponadpodstawowej lub publicznej placówki oraz trybu pracy komisji konkursowej minister oświaty określił w szczególności sposób ogłaszania konkursu oraz sposób nadzorowania prawidłowości postępowania konkursowego przez organ prowadzący szkołę lub placówkę.

Należy zauważyć, że rozporządzenie to nie zawiera wzoru ogłoszenia o konkursie, lecz określa jedynie to, co powinno ono zawierać, w tym

dokumenty wymagane od kandydatów. Jednostka samorządu terytorialnego ogłaszając konkurs nie ma także obowiązku informowania o nim w dzienniku o zasięgu ogólnopolskim.

Należy pamiętać, że na żądanie organu prowadzącego publiczne przedszkole, publiczną szkołę lub publiczną placówkę kandydat jest obowiązany przedstawić oryginały dokumentów.

**Ważne:**

**W rozporządzeniu w sprawie regulaminu konkursu na stanowisko dyrektora publicznego przedszkola, publicznej szkoły podstawowej, publicznej szkoły ponadpodstawowej lub publicznej placówki określono, że kandydat zobowiązany jest dołączyć do swojej oferty poświadczoną przez siebie za zgodność z oryginałem kopię zaświadczenia lekarskiego o braku przeciwwskazań zdrowotnych do wykonywania pracy na stanowisku kierowniczym (§ 1 ust. 2 pkt 4 lit. g). W przepisie nie wskazano jednak formy zaświadczenia ani nie określono kwalifikacji lekarza, który je wydaje, gdyż byłoby to przekroczeniem zakresu upoważnienia ustawowego.**

Ministerstwo Edukacji Narodowej stoi na stanowisku, że w obowiązującym stanie prawnym kandydat na stanowisko dyrektora publicznego przedszkola, publicznej szkoły lub publicznej placówki zobowiązany jest zamieścić w swojej ofercie między innymi zaświadczenie lekarskie o braku przeciwwskazań zdrowotnych do wykonywania pracy na stanowisku kierowniczym, a kandydat na stanowisko kuratora oświaty między innymi zaświadczenie lekarskie wydane przez specjalistę medycyny pracy o braku przeciwwskazań zdrowotnych do wykonywania pracy na stanowisku kierowniczym<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Zob. odpowiedź na interpelację poselską nr 1362 w sprawie luki prawnej pomiędzy przepisami Ministerstwa Edukacji Narodowej a przepisami Ministerstwa Zdrowia, <http://www.sejm.gov.pl/sejm8.nsf/interpelacja.xsp?typ=INT&nr=1362> (dostęp: 6.07.2021 r.).

Jeżeli do konkursu nie zgłosi się żaden kandydat albo w wyniku konkursu nie wyłoniono kandydata, organ prowadzący powierza to stanowisko kandydatowi ustalonemu w porozumieniu z organem sprawującym nadzór pedagogiczny, po zasięgnięciu opinii rady szkoły lub placówki i rady pedagogicznej (art. 63 ust. 12 pr. ośw.).

Natomiast do czasu powierzenia stanowiska dyrektora organ prowadzący może powierzyć pełnienie obowiązków dyrektora szkoły wicedyrektorowi, a w szkołach, w których nie ma wicedyrektora, nauczycielowi tej szkoły, jednak nie dłużej niż na okres 10 miesięcy (art. 63 ust. 13 pr. ośw.).

Kandydat, który nie został dopuszczony do postępowania konkursowego, może w terminie trzech dni od otrzymania ustnej informacji o odmowie dopuszczenia wystąpić z pisemnym wnioskiem o podanie przyczyn odmowy. Obowiązkiem przewodniczącego komisji jest poinformowanie kandydata na piśmie o przyczynach odmowy dopuszczenia do postępowania konkursowego w terminie siedmiu dni od dnia złożenia wniosku (§ 4 ust. 4 rozporządzenia w sprawie regulaminu konkursu na stanowisko dyrektora publicznego przedszkola, publicznej szkoły podstawowej, publicznej szkoły ponadpodstawowej lub publicznej placówki).

Po ustaleniu listy kandydatów dopuszczonych do postępowania konkursowego komisja przeprowadza z każdym rozmowy i dokonuje ich merytorycznej oceny. Ocenie podlega w szczególności przedstawiona przez kandydata koncepcja funkcjonowania i rozwoju publicznego przedszkola, publicznej szkoły lub publicznej placówki. Ponadto członkowie komisji mogą zadawać kandydatom pytania (§ 5 ww. rozporządzenia).

Po przeprowadzeniu rozmów ze wszystkimi kandydatami komisja konkursowa w głosowaniu tajnym, w którym każdy jej członek dysponuje jednym głosem, wyłania kandydata na stanowisko dyrektora. Konkurs uważa się za rozstrzygnięty, jeśli jeden z uczestników otrzyma bezwzględną większość głosów obecnych członków komisji (§ 6 ust. 1 i 2 ww. rozporządzenia).

Jeżeli nie udało się wyłonić kandydata w pierwszej turze, a do konkursu przystąpiło co najmniej dwóch kandydatów, wówczas przeprowadza się drugą turę głosowania, w której biorą udział dwaj kandydaci, którzy uzyskali najwięcej głosów. Jeśli natomiast według tej zasady nie uda się wyłonić dwóch kandydatów, to w drugiej turze biorą udział wszyscy kandydaci, którzy uzyskali dwie największe liczby głosów. Jeżeli w drugim głosowaniu kandydat nie zostanie wyłoniony, komisja konkursowa zarządza jeszcze jedno głosowanie, w którym biorą udział dwaj kandydaci albo wszyscy, którzy uzyskali najwięcej głosów, lub stwierdza nierozstrzygnięcie konkursu (§ 6 ust. 4 ww. rozporządzenia).

Po opublikowaniu ogłoszenia o konkursie organ prowadzący publiczne przedszkole, publiczną szkołę lub publiczną placówkę wyznacza przewodniczącego komisji konkursowej.

Zgodnie z dotychczasowym orzecznictwem (zob.: wyrok WSA w Olsztynie z 19.12.2013 r., II SA/Ol 855/13, LEX nr 1407091, wyrok WSA we Wrocławiu z 6.11.2012 r., IV SA/Wr 649/12, OSS 2013/1, poz. 59–64, oraz wyrok NSA z 14.05.2013 r., I OSK 324/13, LEX nr 1344475) osoba pełniąca funkcję organu prowadzącego szkołę nie może być członkiem komisji powołanej celem przeprowadzenia konkursu na dyrektora szkoły.

Stanowisko to potwierdził również wyrok Naczelnego Sądu Administracyjnego z 25.11.2014 r. (I OSK 2185/14, LEX nr 1658690), w którym stwierdzono, że: „Komisja konkursowa ma przyznaną kompetencję wyłonienia kandydata na stanowisko dyrektora szkoły lub placówki. Działa we własnym imieniu, a jej działanie podlega nadzorowi organu prowadzącego szkołę lub placówkę”.

Należy zatem zauważyć, że członkiem komisji może być starosta lub marszałek województwa. Potwierdził to także Mazowiecki Kurator Oświaty, stwierdzając, że zarówno starosta, jak i marszałek jako przewodniczący (odpowiednio) zarządu powiatu i zarządu województwa mogą być powołani na przewodniczących komisji konkursowej, ponieważ reprezentują organ kolegialny i w przypadku konieczno-

ści podjęcia decyzji o unieważnieniu konkursu zostaną wyłączeni z udziału w posiedzeniu zarządu. Natomiast powołanie wójta, burmistrza lub prezydenta miasta stanowi istotne naruszenie przepisów prawa.

**Ważne:**

Zgodnie z uchwałą Trybunału Konstytucyjnego z 20.09.1995 r., W 18/94 (OTK 1995/1, poz. 7) „bezwzględna większość głosów” oznacza co najmniej o jeden głos więcej od sumy pozostałych ważnie oddanych głosów, to znaczy przeciwnych i wstrzymujących się. Pogląd ten jest powszechnie akceptowany przez orzecznictwo sądowe.

Jak podkreśla się w doktrynie, większość bezwzględna oddanych głosów ma miejsce wtedy, gdy kandydat otrzymuje więcej niż połowę ważnie oddanych głosów. Oddanie głosów nieważnych jedynie obniża limit pozwalający na uzyskanie bezwzględnej większości głosów.

Osoba, która oddaje nieważny głos, ani nie głosuje za daną osobą, ani nie głosuje przeciw danej osobie, ani też nie wstrzymuje się od głosu. Osoba, która oddaje nieważny głos, nie bierze udziału w ustalaniu wyniku głosowania.

Dla ustalenia bezwzględnej większości głosów należy liczyć tylko głosy ważnie oddane.

## 1.5. Braki w dokumentacji przedłożonej przez kandydata

Kandydat biorąc udział w konkursie, ma obowiązek przedstawić oryginały lub poświadczone przez siebie za zgodność z oryginałem kopie wszystkich niezbędnych dokumentów. Zgodnie z treścią § 1 ust. 3 rozporządzenia w sprawie regulaminu konkursu na stanowisko dyrektora publicznego przedszkola, publicznej szkoły podstawowej, publicznej szkoły ponadpodstawowej lub publicznej placówki organ prowadzący ma możliwość żądania od kandydata przedstawienia oryginałów niektórych wymaganych do przedłożenia dokumentów.

W przypadku braków w dokumentacji organ prowadzący ma obowiązek przeprowadzić postępowanie wyjaśniające dotyczące składanych dokumentów.

**Ważne:**

Unieważnienie konkursu z powodu braków w dokumentacji nie jest zgodne z orzecznictwem (wyrok NSA z 10.06.2014 r., I OSK 486/14, LEX nr 1484865). W opinii sądu wszystkie czynności podejmowane w procesie powierzenia stanowiska dyrektora szkoły zmierzają do realizacji ustawowego obowiązku nałożonego na organ prowadzący szkołę, wszystkie zatem muszą być traktowane jako czynności tego organu, choć na pewnym etapie wykonywane z jego upoważnienia przez komisję konkursową, powołanie której nakazuje ustawa. Komisji konkursowej zostały przypisane czynności w sprawie podjęcia uchwały o dopuszczeniu lub odmowie dopuszczenia do konkursu (ocena ofert) i poinformowania kandydata o podjętej uchwale, przeprowadzenia rozmów z kandydatem, sporządzenia protokołu z czynności oraz powiadomienia organu prowadzącego szkołę o wynikach konkursu i przekazania dokumentacji konkursowej.

Warto także podkreślić, że zgodnie z wyrokiem Naczelnego Sądu Administracyjnego z 2.07.2014 r. (I OSK 910/14, NZS 2014/4, s. 3) w toku postępowania konkursowego mogą zaistnieć nieprawidłowości w przedłożonych dokumentach konkursowych, które są nieistotne i jako takie mogą podlegać ewentualnemu uzupełnieniu. Do takich nieistotnych uchybień należy zaliczyć brak podpisu kandydata na kopii świadectwa ukończenia studiów podyplomowych w zakresie organizacji i zarządzania oświatą czy uzasadnienia aktu nadania stopnia awansu zawodowego, w sytuacji kiedy z okoliczności sprawy wynika, że dokumenty takie niewątpliwie pochodzą od danego kandydata. Organ prowadzący szkołę w sytuacji zaistnienia wątpliwości co do autentyczności przedłożonych dokumentów może zażądać przedstawienia ich oryginałów.

Kandydat biorący udział w konkursie może, zgodnie z wyrokiem NSA, zaskarżyć do sądu cały konkurs na dyrektora szkoły, ale nie poszczególne jego etapy.

Ponadto przepisy cytowanego rozporządzenia nie zawierają procedury występowania kandydatów z wnioskami o unieważnienie konkursu ani wnoszenia odwołań od rozstrzygnięcia komisji konkursowej.

Stosunki prawne powstałe w związku z prowadzeniem konkursu na stanowisko dyrektora szkoły publicznej nie są oparte na zasadzie równorzędności podmiotów. To komisja konkursowa i organ ją powołujący, dokonując oceny kandydatów na to stanowisko, jednostronnie dokonują władczych rozstrzygnięć. Dlatego w takiej sytuacji uczestnik konkursu ma prawo do ochrony sądowej w postępowaniu sądowoadministracyjnym (zob. wyrok WSA w Lublinie z 6.12.2007 r., III SA/Lu 516/07, LEX nr 356087).

## 1.6. Przedłużenie powierzenia stanowiska dyrektora w okresie epidemii

Z dniem 6.02.2021 r., z uwagi na sytuację epidemiczną, weszły w życie nowe regulacje umożliwiające obsadzanie stanowiska dyrektora jednostki systemu oświaty bez konieczności przeprowadzania konkursu.

Nowe regulacje zostały umiejscowione w przepisie § 11ha rozporządzenia Ministra Edukacji Narodowej z 20.03.2020 r. w sprawie szczególnych rozwiązań w okresie czasowego ograniczenia funkcjonowania jednostek systemu oświaty w związku z zapobieganiem, przeciwdziałaniem i zwalczaniem COVID-19 (Dz.U. poz. 493 ze zm.).

Z uwagi na sytuację epidemiczną prawodawca zdecydował o wprowadzeniu regulacji szczególnych, stanowiących podstawę powierzenia stanowiska dyrektora bez obowiązku przeprowadzania konkursu. Okolicznością, która uzasadnia skorzystanie z powyższej możliwości, jest konieczność obsadzenia dyrektora jednostki systemu oświaty **przed dniem 2.09.2021 r.**

W przypadku konieczności obsadzenia stanowiska dyrektora jednostki systemu oświaty przed 2.09.2021 r. organ prowadzący może:

- 1) przedłużyć powierzenie stanowiska dyrektorowi jednostki systemu oświaty, po uzyskaniu pozytywnej opinii organu sprawującego nadzór pedagogiczny oraz po zasięgnięciu opinii rady pedagogicznej i rady szkoły lub placówki oraz zakładowych organizacji związkowych będących jednostkami organizacyjnymi organizacji związkowych reprezentatywnych w rozumieniu ustawy z 24.07.2015 r. o Radzie Dialogu Społecznego i innych instytucjach dialogu społecznego albo jednostkami organizacyjnymi organizacji związkowych wchodzących w skład reprezentatywnych organizacji związkowych, zrzeszających nauczycieli, działających w jednostce systemu oświaty, w której przedłuża się powierzenie stanowiska dyrektorowi, **na okres nie dłuższy niż do 31.08.2026 r., jednak nie krótszy niż jeden rok szkolny**, albo
- 2) powierzyć pełnienie obowiązków dyrektora jednostki systemu oświaty wicedyrektorowi, a w jednostce, w której nie ma wicedyrektora – nauczycielowi tej jednostki, po uzyskaniu pozytywnej opinii organu sprawującego nadzór pedagogiczny oraz po zasięgnięciu opinii rady pedagogicznej i rady szkoły lub placówki, jednak **nie dłużej niż do 31.08.2022 r.**, albo
- 3) przedłużyć powierzenie pełnienia obowiązków dyrektora jednostki systemu oświaty, po uzyskaniu pozytywnej opinii organu sprawującego nadzór pedagogiczny oraz po zasięgnięciu opinii rady pedagogicznej i rady szkoły lub placówki, jednak **nie dłużej niż do 31.08.2022 r.**

Należy podkreślić, że opinia zakładowej organizacji związkowej jest wydawana w terminie 14 dni od dnia otrzymania wystąpienia organu prowadzącego o jej wydanie.

**Ważne:**

**Przepis będzie więc miał zastosowanie do tych jednostek systemu oświaty, w których kadencja dyrektora upływa najpóźniej 31.08.2021 r. W takiej sytuacji bowiem istnieje podstawa prawna do zastosowania tych przepisów w związku z koniecznością powierzenia stanowiska dyrektora przed 2.09.2021 r. – a więc z dniem 1.09.2021 r. Jeżeli kadencja dyrektora upływa później, wówczas wykluczona jest możliwość skorzystania ze szczególnej regulacji § 11ha ww. rozporządzenia.**

Należy także podkreślić, że skorzystanie z przedstawionych rozwiązań jest dla jednostki samorządu terytorialnego fakultatywne, zatem w obowiązującym stanie prawnym organ prowadzący może również zorganizować konkurs na stanowisko dyrektora, nie wykorzystując możliwości wskazanych w § 11ha ww. rozporządzenia. Sytuacja taka może mieć miejsce również w przypadku, gdy organ prowadzący wprawdzie zamierza skorzystać z cytowanych przepisów, jednak **organ sprawujący nadzór pedagogiczny nie wyda pozytywnej opinii w tej sprawie. W takim przypadku organ prowadzący przeprowadza konkurs, ponieważ – jak wskazano już wcześniej – warunkiem skorzystania z omawianych rozwiązań jest uzyskanie pozytywnej opinii organu sprawującego nadzór pedagogiczny.**

Z uwagi na wyłączenie zawarte w § 13b ust. 8a rozporządzenia w sprawie szczególnych rozwiązań w okresie czasowego ograniczenia funkcjonowania jednostek systemu oświaty w związku z zapobieganiem, przeciwdziałaniem i zwalczaniem COVID-19 wymóg uzyskania pozytywnej opinii organu sprawującego nadzór pedagogiczny dotyczy również instytucji powierzenia pełnienia obowiązków dyrektora (§ 11ha ust. 1 pkt 2 ww. rozporządzenia).

### 1.6.1. Obsadzanie stanowiska dyrektora w nowo zakładanych szkołach

Szczególne zasady dotyczą również powierzenia stanowiska dyrektora w nowo zakładanych jednostkach systemu oświaty. Na podstawie § 11h ust. 1d rozporządzenia w sprawie szczególnych rozwiązań w okresie czasowego ograniczenia funkcjonowania jednostek systemu oświaty w związku z zapobieganiem, przeciwdziałaniem i zwalczaniem COVID-19 w takim przypadku organ prowadzący może powierzyć stanowisko dyrektora kandydatowi ustalonemu w porozumieniu z organem sprawującym nadzór pedagogiczny. Powierzenie może nastąpić na okres nie dłuższy niż **do 31.08.2021 r.**

## 1.7. Nawiązanie stosunku pracy z dyrektorem

Akt powierzenia stanowiska dyrektora szkoły nie jest aktem nawiązania nowego stosunku pracy, ale w praktyce wywołuje skutki na jego stanowisku pracy jako nauczyciel.

W świetle przepisów art. 6 pr. ośw. bycie nauczycielem jest równoznaczne z zatrudnieniem na podstawie Karty Nauczyciela, która określa tylko dwie możliwe podstawy zatrudniania nauczycieli w ramach stosunku pracy: stosunek pracy z nauczycielem nawiązuje się w szkole, a w przypadku powołania zespołu szkół jako odrębnej jednostki organizacyjnej – w zespole szkół na podstawie umowy o pracę lub mianowania (art. 10 ust. 1). W kwestii zatrudniania prawnika nauczycielska nie czyni żadnych wyjątków w stosunku do nauczycieli pełniących funkcje kierownicze w szkole.

### 1.7.1. Zatrudnianie dyrektora posiadającego kwalifikacje pedagogiczne (nauczyciela)

Zgodnie z treścią art. 3 ustawy z 26.06.1974 r. – Kodeks pracy (Dz.U. z 2020 r. poz. 1320 ze zm.) pracodawcą jest jednostka organizacyjna,

choćby nie posiadała osobowości prawnej, a także osoba fizyczna, jeżeli zatrudniają one pracowników.

W świetle powyższego przepisu i zgodnie z przepisem art. 10 ust. 1 KN, według którego stosunek pracy z nauczycielem nawiązuje się w szkole, to szkoła jest pracodawcą w rozumieniu art. 3 k.p., ponieważ zatrudnia pracowników. Zasada ta odnosi się również do nauczycieli pełniących funkcje kierownicze w szkole, w tym także do dyrektorów szkół. Powierzenie stanowiska dyrektora szkoły powoduje w sferze zatrudnienia nałożenie na nauczyciela, za jego zgodą, dodatkowych obowiązków i przyznanie mu dodatkowych uprawnień, a więc wpływa na treść istniejącego już stosunku pracy wynikającego z mianowania albo umowy o pracę.

Zgodnie zatem z przepisami nauczyciel będący dyrektorem szkoły musi być zatrudniony w szkole. Dyrektora szkoły będącego nauczycielem zatrudnia się na tych samych zasadach, co innych nauczycieli, a więc na podstawie Karty Nauczyciela. Jeżeli wobec tego dla nowego dyrektora szkoła dysponuje godzinami w pełnym wymiarze czasu pracy na czas nieokreślony, wówczas osobę taką przenosi się z poprzedniej placówki w trybie art. 18 KN. Zgodnie bowiem z jego brzmieniem nauczyciel zatrudniony na podstawie mianowania może być przeniesiony na własną prośbę lub z urzędu za jego zgodą na inne stanowisko w tej samej lub innej szkole, w tej samej lub innej miejscowości, na takie samo lub inne stanowisko.

**Zgodnie z wyrokiem Sądu Najwyższego z 19.05.2011 r. podstawą nawiązania stosunku pracy z nauczycielem niebędącym uprzednio pracownikiem szkoły, w której powierzono mu na okres pięciu lat szkolnych stanowisko dyrektora, jest umowa o pracę na czas określony (okres zajmowania stanowiska dyrektora szkoły) (wyrok SN z 19.05.2011 r., I PK 267/10, OSNP 2012/13–14, poz. 168).**

W cytowanym wyroku SN zauważył, że przy ocenie podstawy prawnej nawiązania stosunku pracy z nauczycielem niepozostającym uprzednio w stosunku pracy z tą szkołą, w której powierzono mu stanowisko dyrektora, należy uwzględnić to, że zatrudnienie go na stanowisku

nauczycielskim nie jest wynikiem tego rodzaju potrzeby szkoły, lecz konsekwencją powierzenia mu stanowiska dyrektora szkoły, wymuszającą odpowiednie zmiany organizacji nauczania w tej placówce. W takiej zaś sytuacji niewątpliwie jest istnienie potrzeby wynikającej z organizacji nauczania, umożliwiającej zatrudnienie nauczyciela na podstawie umowy o pracę na czas określony (okres zajmowania stanowiska dyrektora szkoły) w myśl art. 10 ust. 7 KN. Stosownie bowiem do treści art. 10 ust. 5 KN stosunek pracy z nauczycielem mianowanym i z nauczycielem dyplomowanym nawiązuje się na podstawie mianowania, jeżeli spełnione są wymienione enumeratywnie w tym przepisie przesłanki, w tym istnieją warunki do zatrudnienia nauczyciela w szkole w pełnym wymiarze zajęć na czas nieokreślony.

Sąd Najwyższy zauważył również, że czynności zmierzające do powierzenia stanowiska dyrektora szkoły mają charakter czynności z zakresu prawa pracy, a kandydat na stanowisko dyrektora szkoły wyłoniony w drodze konkursu ma roszczenie o nawiązanie stosunku pracy na tym stanowisku.

Przepisy Prawa oświatowego oraz dotychczasowe orzecznictwo pozwalają na sformułowanie następujących zasad powierzania stanowiska dyrektora szkoły:

- 1) regułą jest, że stanowisko dyrektora szkoły lub placówki powierza się na pięć lat szkolnych, a w uzasadnionych przypadkach można powierzyć to stanowisko na krótszy okres, jednak nie krótszy niż rok szkolny (art. 63 ust. 21 pr. ośw.);
- 2) okres powierzenia stanowiska dyrektora szkoły jest ściśle związany z pojęciem roku szkolnego i długość tego okresu mierzy się latami szkolnymi, a nie latami lub innymi okresami kalendarzowymi;
- 3) powierzenie stanowiska dyrektora na nie więcej niż pięć lat szkolnych oznacza, że okres sprawowania stanowiska nie może zawierać w sobie więcej niż pięć okresów mieszczących się w poszczególnych latach szkolnych, a więc w okresach od 1 września każdego kolejnego roku kalendarzowego rozpoczynającego rok szkolny do 31 sierpnia następnego roku kalendarzowego kończącego rok szkolny;

- 4) wymienione reguły mają zastosowanie niezależnie od tego, czy powierzenie stanowiska dyrektora szkoły następuje po przeprowadzeniu konkursu, czy bez konkursu – w sytuacji gdy do konkursu nie zgłosi się żaden kandydat albo w wyniku konkursu nie wyłoniono kandydata, organ prowadzący powierza to stanowisko ustalonemu, w porozumieniu z organem sprawującym nadzór pedagogiczny, kandydatowi, po zasięgnięciu opinii rady szkoły lub placówki i rady pedagogicznej (art. 63 ust. 12 pr. ośw.).

**Ważne:**

**Należy podkreślić, że zasadność powierzenia stanowiska dyrektora szkoły na okres krótszy niż pięć lat szkolnych podlega kontroli sądowej. Z przepisów Prawa oświatowego nie wynika bowiem powinność „wyartykułowania” powodów proponowania nauczycielowi zatrudnienia na stanowisku dyrektora szkoły na okres krótszy niż pięcioletni.**

Sąd Najwyższy w wyroku z 15.04.1999 r., I PKN 11/99 (OSNP 2000/12, poz. 466), zauważył, że przewidując możliwość powierzenia funkcji dyrektora na okres krótszy niż pięć lat, przepis ten nie podaje kryteriów oceny „uzasadnionego przypadku” ani też nie wskazuje trybu jej formułowania, ani organu uprawnionego do weryfikacji ustalenia, że zachodzi uzasadniony przypadek powierzenia funkcji dyrektora szkoły na krótszy okres niż pięcioletni. Jeżeli bowiem powierza się pracownikowi stanowisko dyrektora szkoły na krótszy okres niż pięć lat bez istnienia stosownego uzasadnienia, a więc gdy powierzenie takie jest bezzasadne, to w ten sposób dochodzi do naruszenia normy prawnej. To zaś oznacza, że czynność prawna, w drodze której następuje powierzenie stanowiska dyrektora, a ściślej biorąc – jeden z jej elementów, tj. klauzula dotycząca długości trwania stosunku pracy o określonej treści, pozostaje w kolizji z ustawą.

Należy zatem przyjąć, że przyczyny, dla których proponuje się nauczycielowi powierzenie stanowiska dyrektora na okres krótszy niż pięcioletni, nie muszą być mu przez zarząd gminy podawane. Nie oznacza to jednak, że powierzenie stanowiska na okres krótszy niż pięć lat

może nastąpić bez istnienia obiektywnej (rzeczywistej) przyczyny, a więc mimo braku „uzasadnionego przypadku”. Istnienie takiego „przypadku” może zostać zweryfikowane na drodze sądowej (przed sądem pracy).

## **Wzór 1. Zarządzenie w sprawie powierzenia funkcji dyrektora szkoły w wyniku rozstrzygnięcia konkursu**

**ZARZĄDZENIE nr ..... /20....**

**PREZYDENTA MIASTA .....**

*(wójta, burmistrza, zarządu powiatu, zarządu województwa)*

**z dnia ..... 20.... r.**

**w sprawie powierzenia stanowiska dyrektora szkoły .....**

**nr ..... W .....**

Na podstawie art. 63 ust. 1, 3 i 21 ustawy z dnia 14 grudnia 2016 r. – Prawo oświatowe (Dz.U. z 2021 r. poz. 1082 ze zm.) postanawiam:

### **§ 1.**

Powierzyć Pani/Panu ..... stanowisko dyrektora szkoły .....  
nr ..... z siedzibą przy ul. ....  
w .....

### **§ 2.**

Powierzenie stanowiska dyrektora szkoły obejmuje okres kadencji trwającej od 1.09..... r. do 31.08..... r.

### **§ 3.**

Wysokość dodatków funkcyjnego i motywacyjnego zostanie określona na podstawie odrębnych decyzji i na podstawie regulaminu wynagradzania nauczycieli obowiązującego w .....  
.....  
.....