

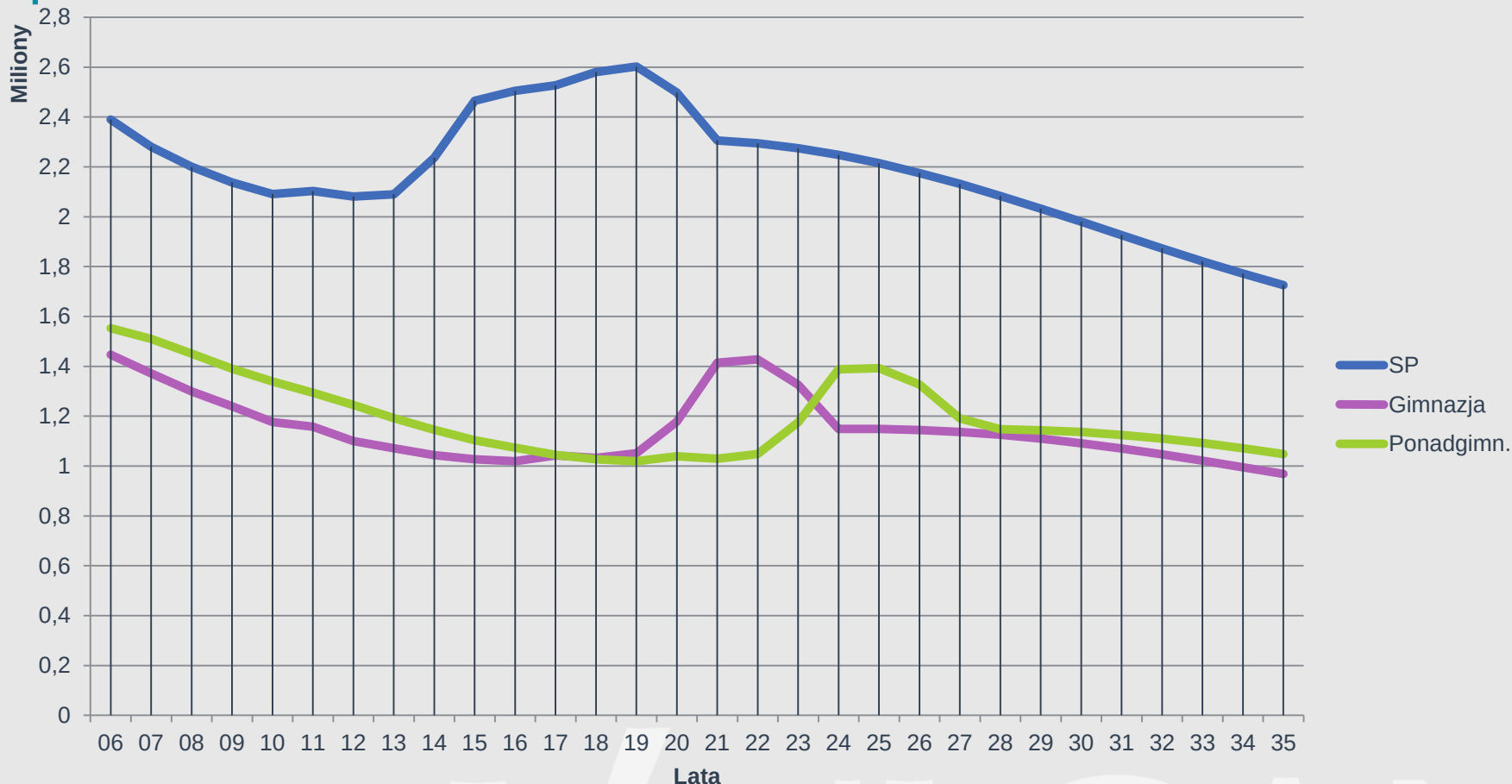
VIII Kongres Zarządzania Oświatą
Warszawa, 25-27 września 2013 r.

Finanse – organizacja – kadry

Wyzwania dla oświaty samorządowej

Mariusz Tobor
VULCAN

Prognoza zmian liczb uczniów w szkołach prowadzonych przez JST



Przygotowano z wykorzystaniem
opracowanej przez GUS prognozy
ludności na lata 2008-2035
i danych SIO z lat 2006-2011

Zmiany w sieciach i organizacji szkół

Opracowano na
podstawie danych SIO

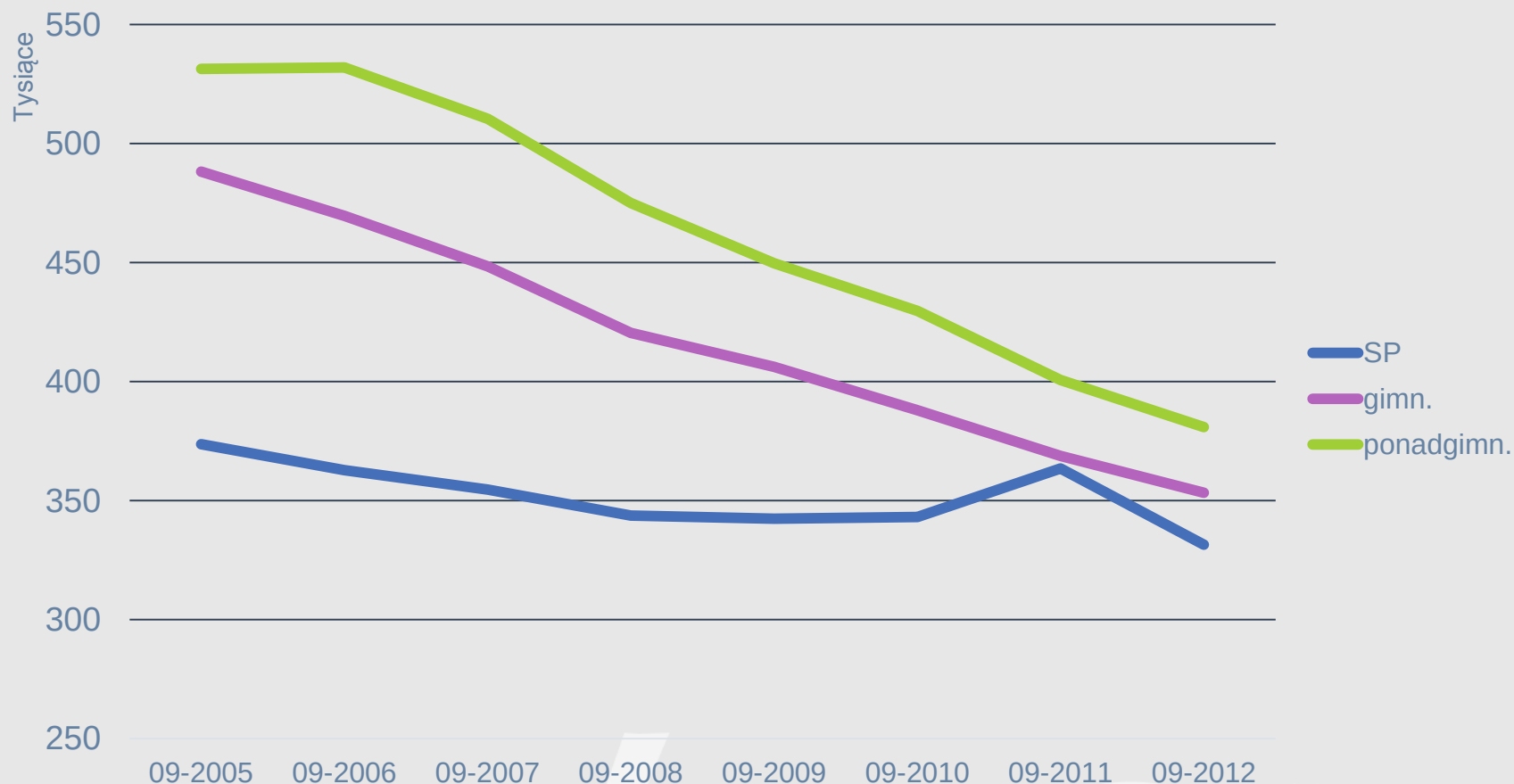
VULCAN

Szkoły uwzględniane w zestawieniach

- Prowadzone przez JST
- Ogólnodostępne (wg SIO, czyli bez specjalnych)
- Które mają w klasach I niezerowe liczby uczniów
 - Filie traktowane są jako odrębne szkoły
- Które JST poszczególnych rodzajów prowadzą obowiązkowo, czyli:
 - SP i gimnazja prowadzone przez gminy
 - LO, LP, technika i ZSZ prowadzone przez powiaty
 - wszystkie powyższe prowadzone przez miasta na prawach powiatu

» Wykresy mapowe odnoszą się do danych z września 2012 r.

Zmiany łącznych liczb uczniów klas pierwszych ogólnodostępnych szkół prowadzonych przez JST



Średnie liczby uczniów na poziomie klas I – wskaźniki charakteryzujące sieci szkół

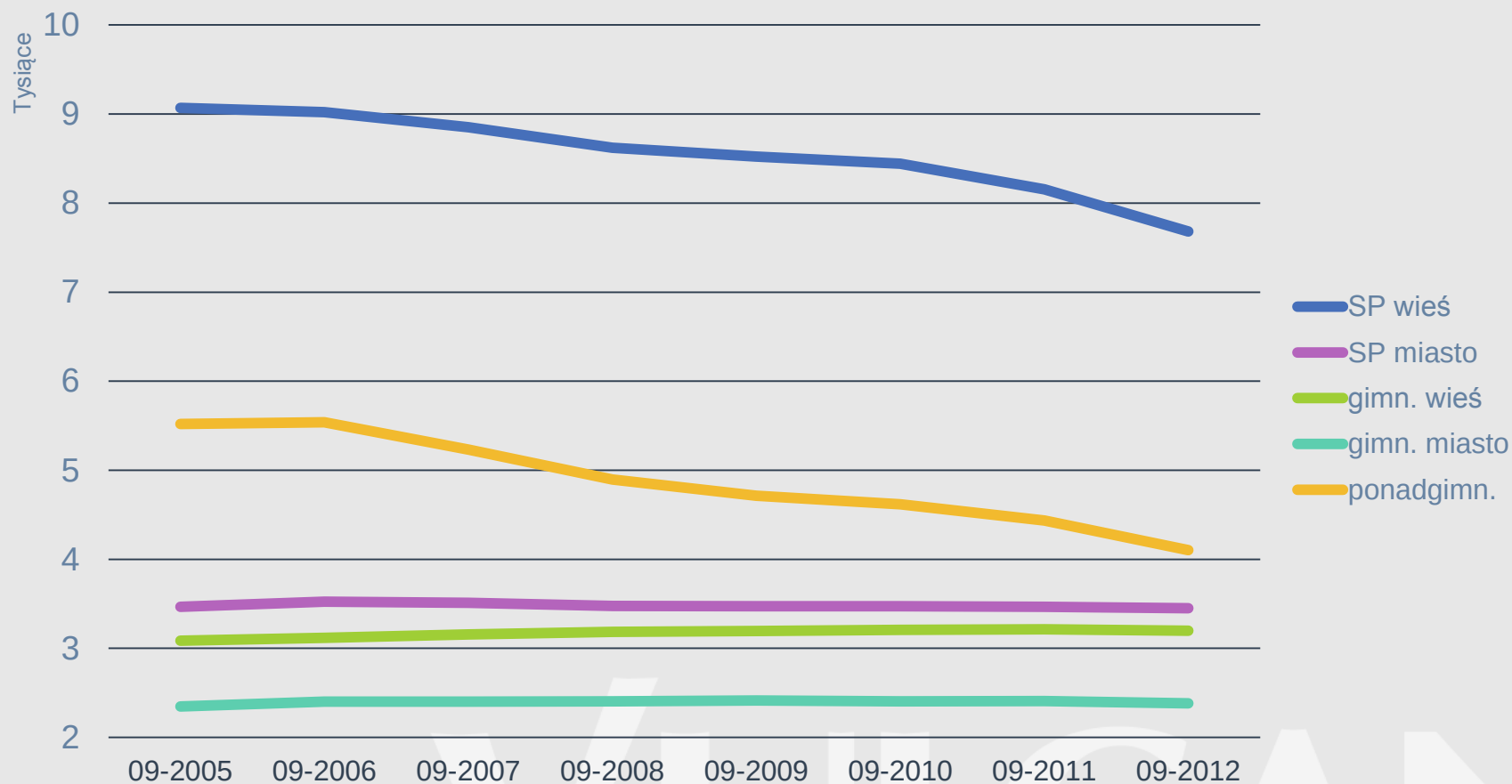
Wskaźniki odnoszące się tylko do klas I:

- szybciej uwidaczniają zmiany trendów;
- ułatwiają porównywanie szkół o różnych długościach cykli kształcenia;

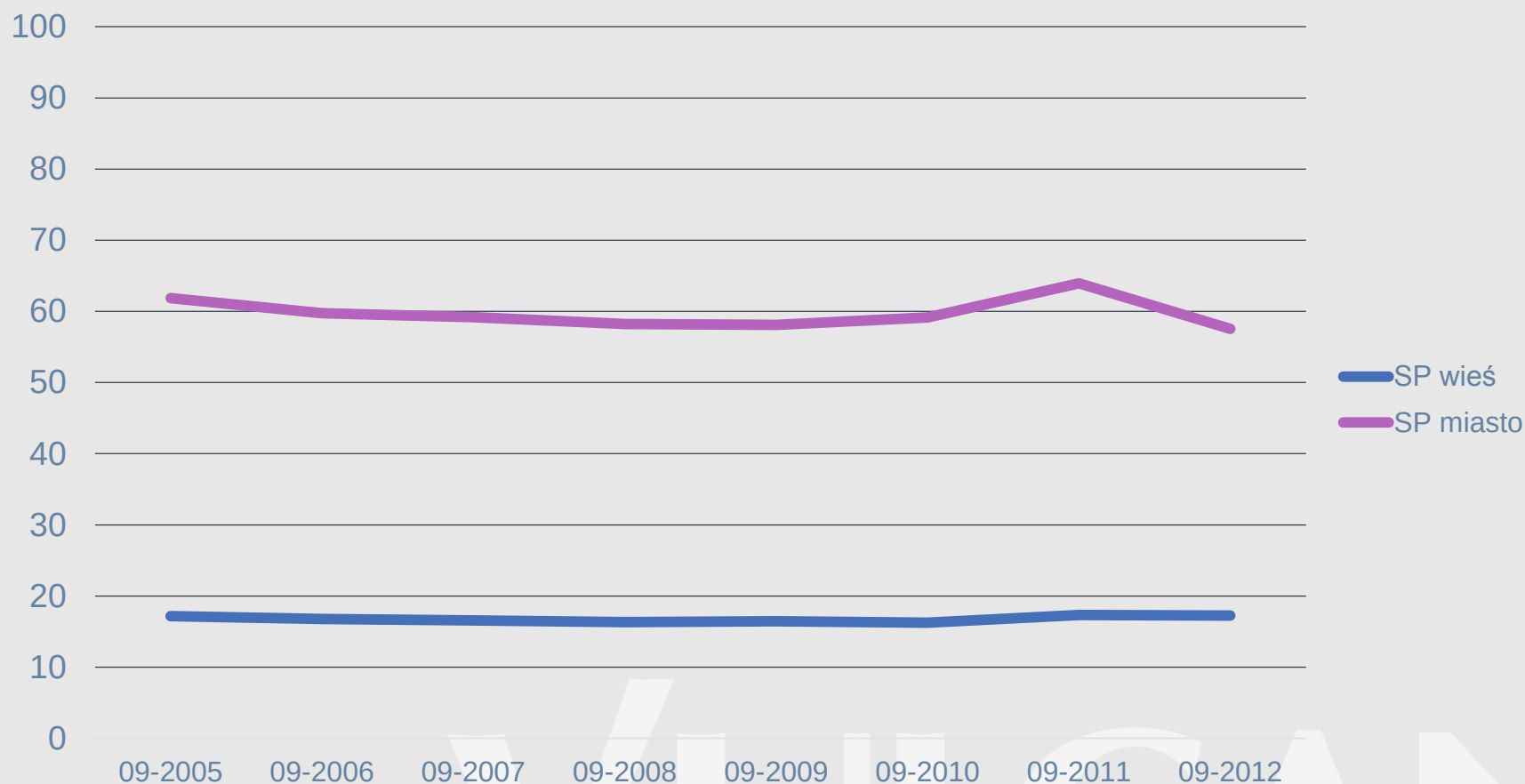
Wskaźnik średniej liczby uczniów na poziomie klas I pozwala łatwo ocenić elastyczność organizacyjną szkoły (czyli względną łatwość regulowania liczby i wielkości oddziałów)



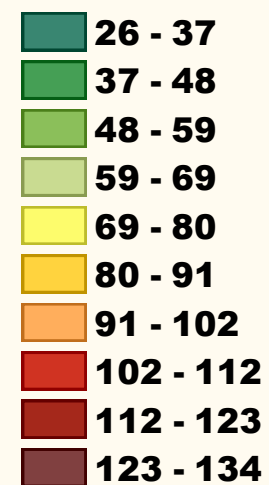
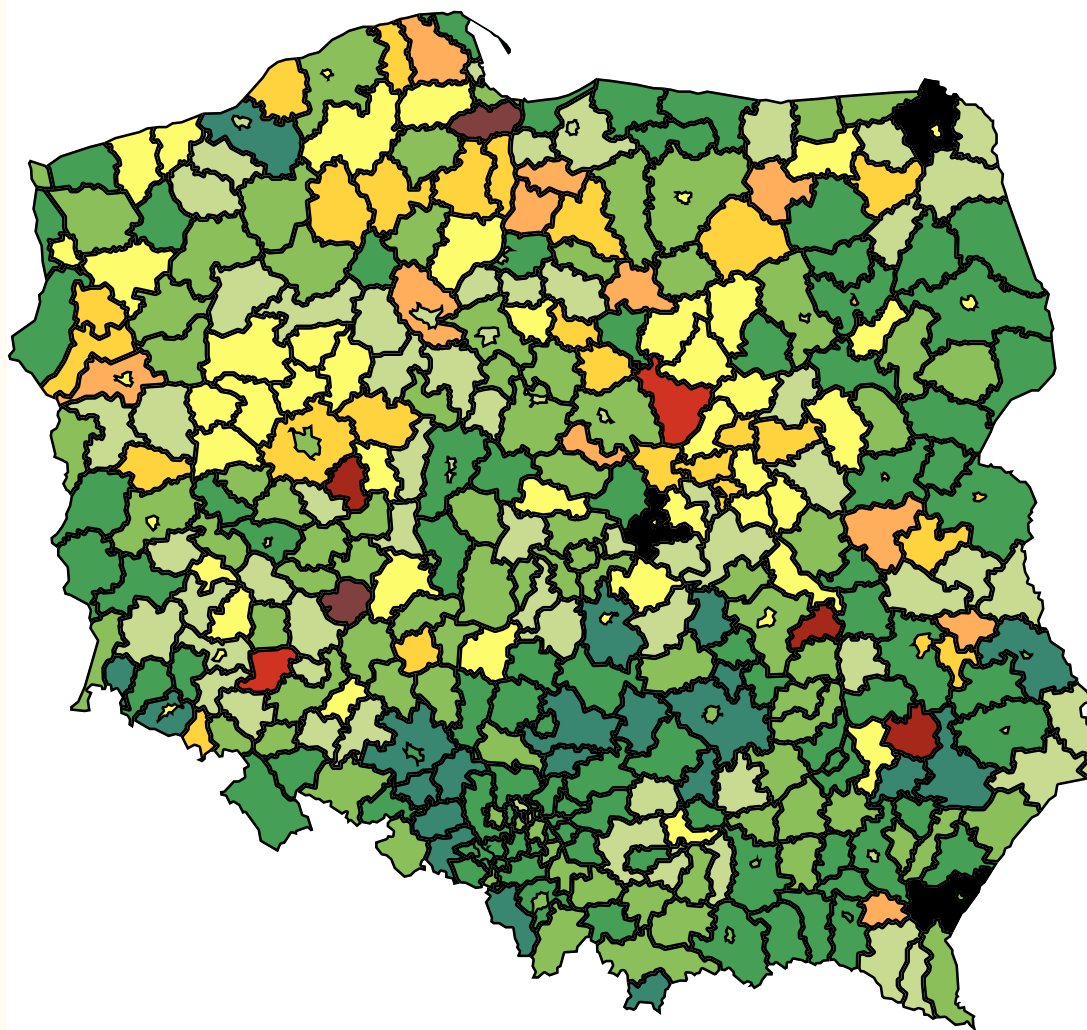
Liczby szkół z niezerowymi liczbami uczniów w klasach I



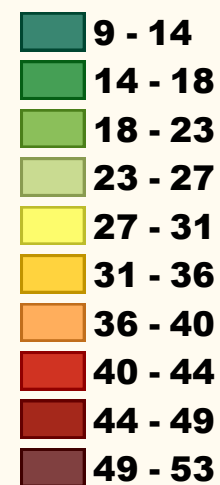
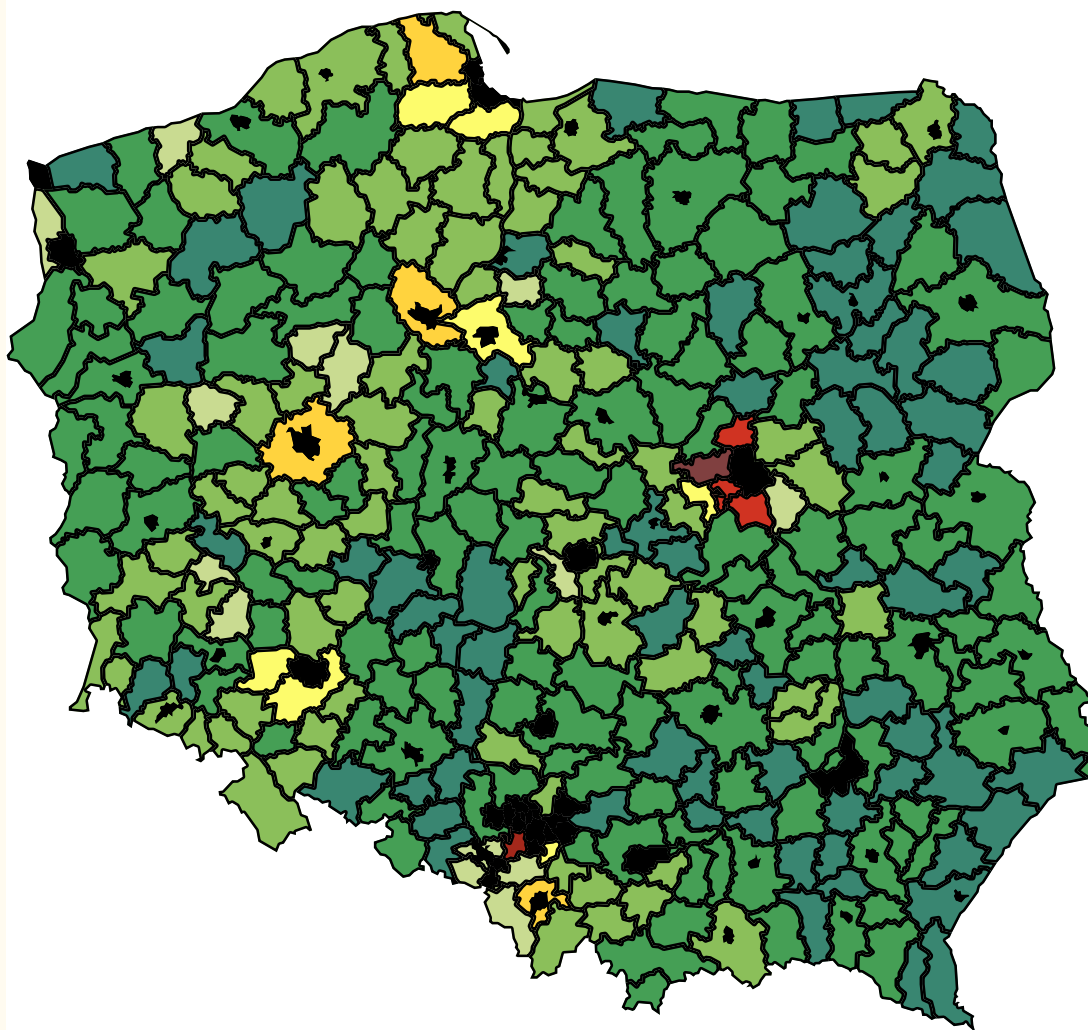
Średnie liczby uczniów w klasach I szkół podstawowych



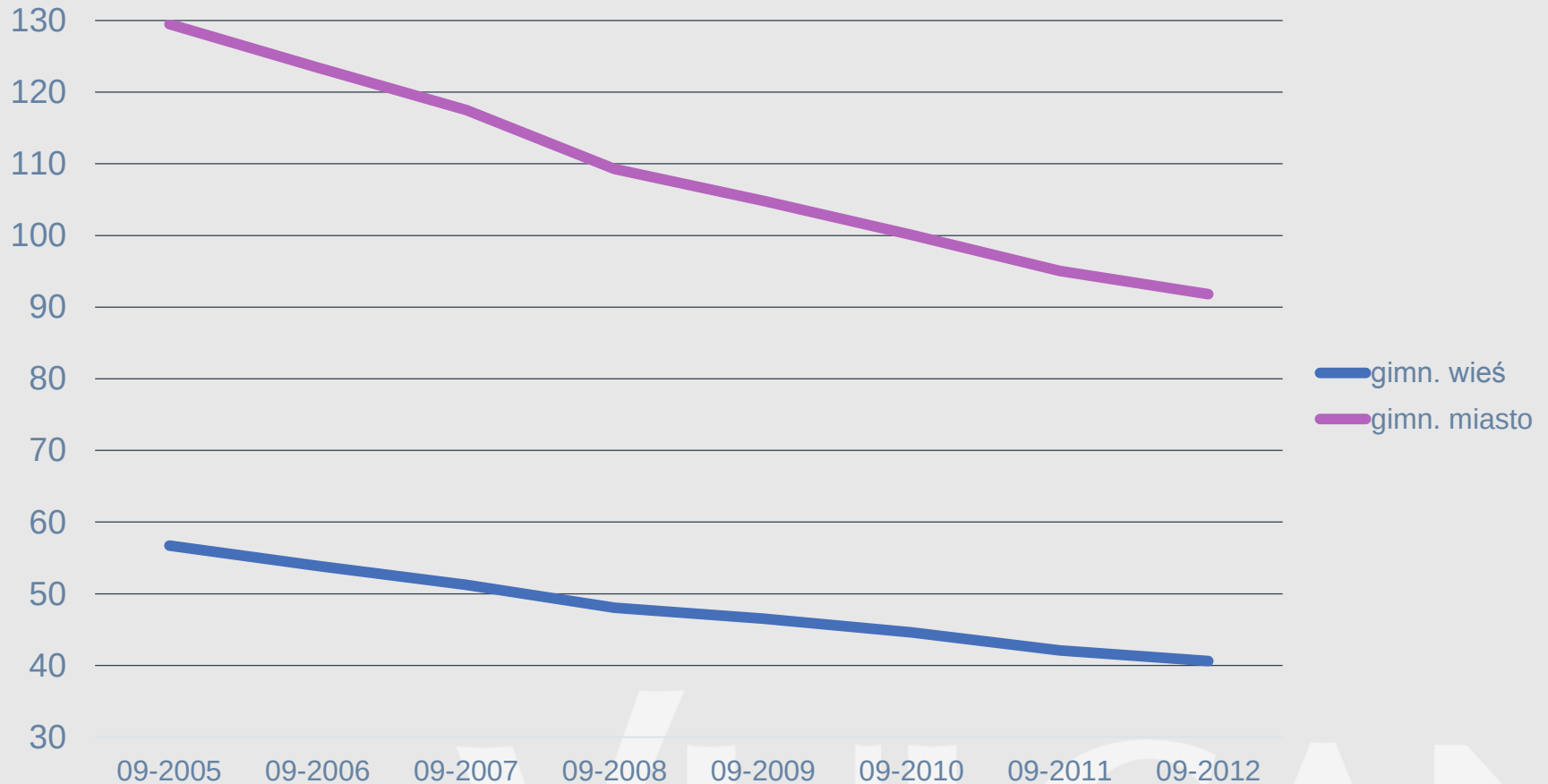
Średnie liczby uczniów – SP kl. I, miasta



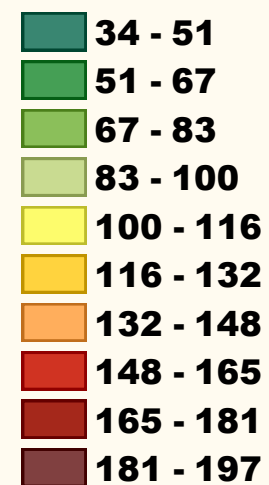
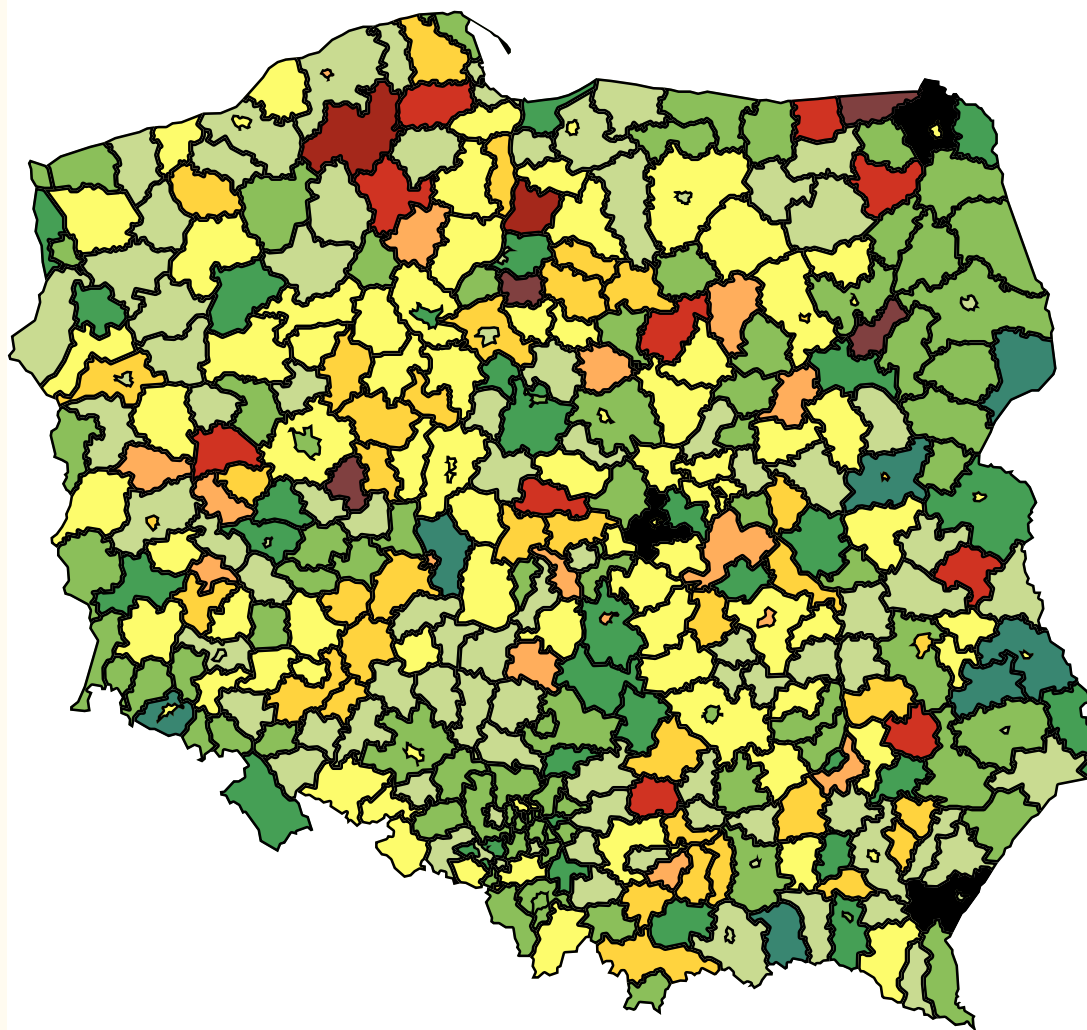
Średnie liczby uczniów – SP kl. I, wieś



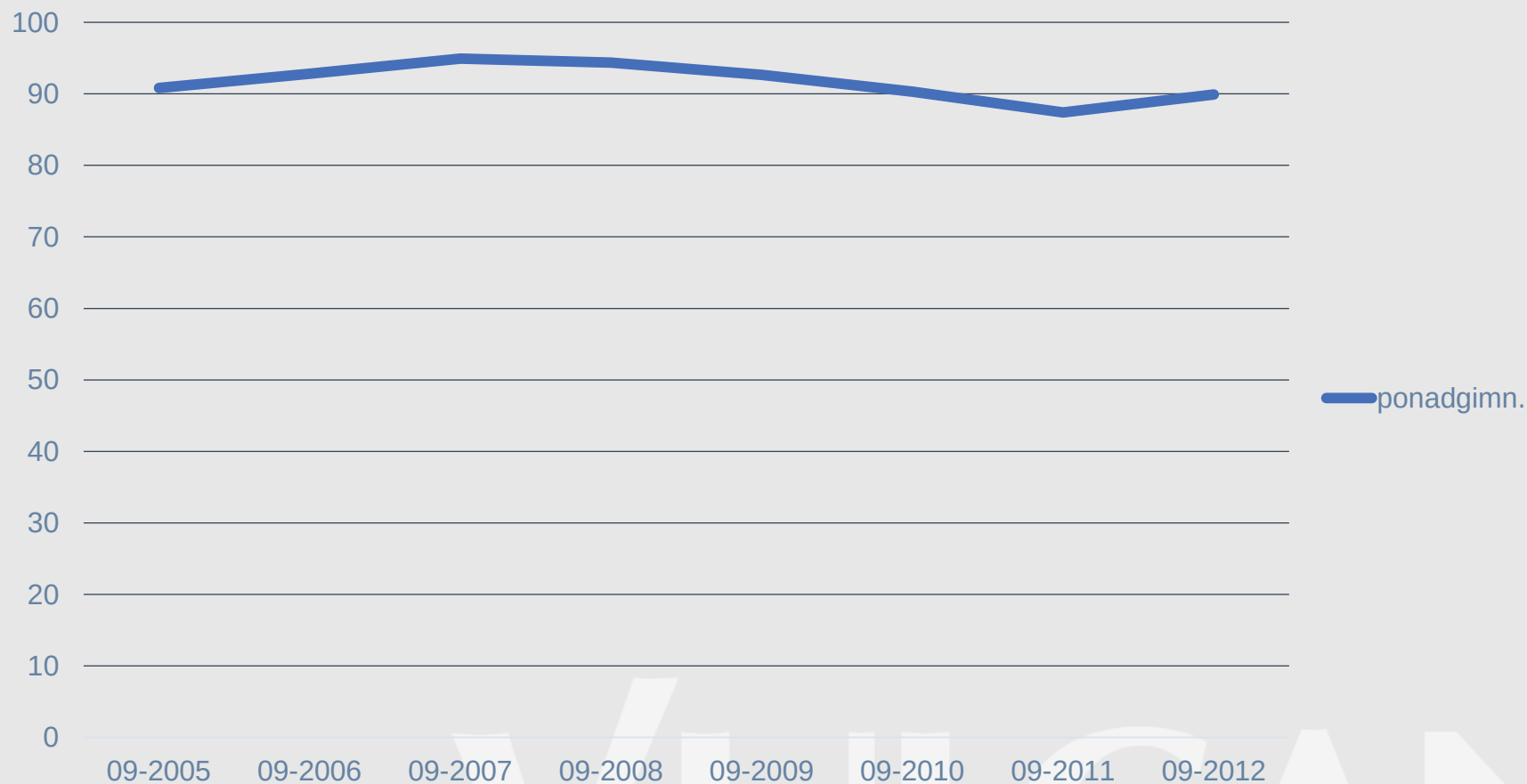
Średnie liczby uczniów w klasach I gimnazjów



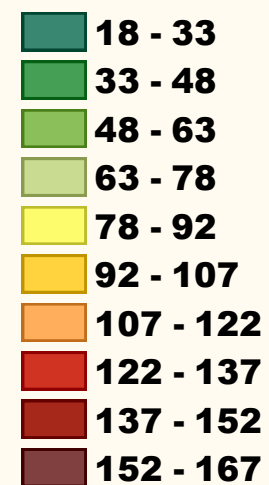
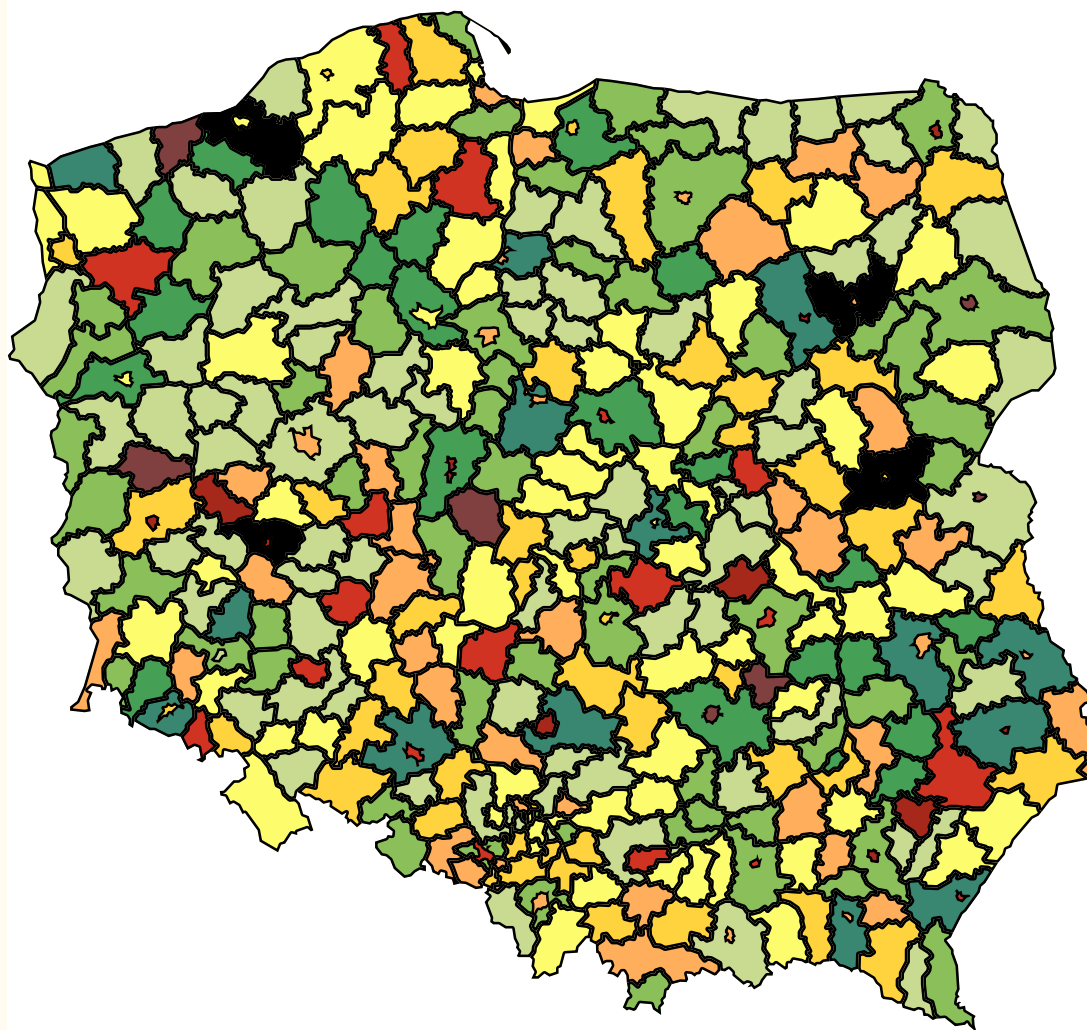
Średnie liczby uczniów – gimnazja kl. I, miasta



Średnie liczby uczniów w klasach I szkół ponadgimnazjalnych



Średnie liczby uczniów – szkły ponadgimn. kl. I

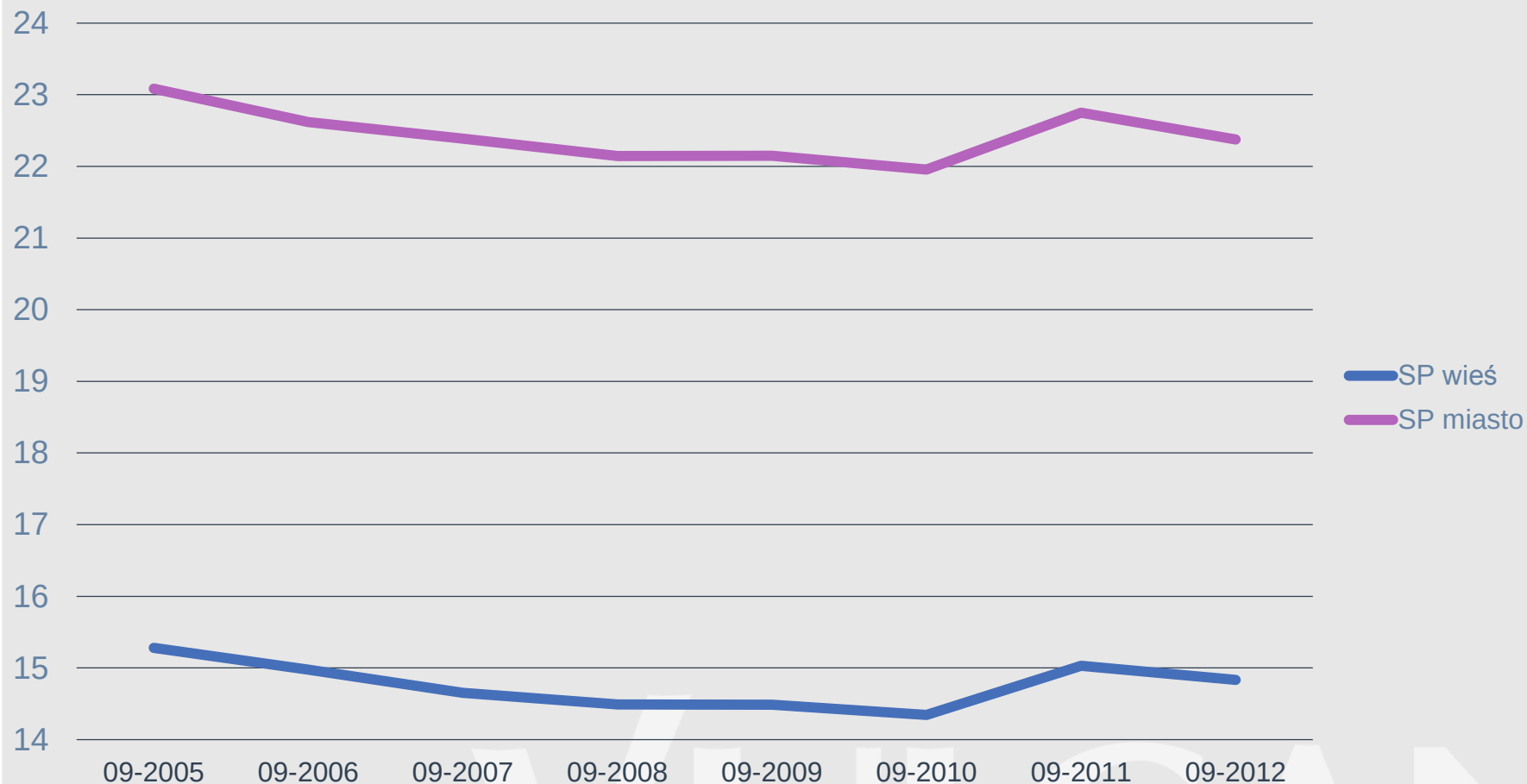


Średnie wielkości oddziałów klas I

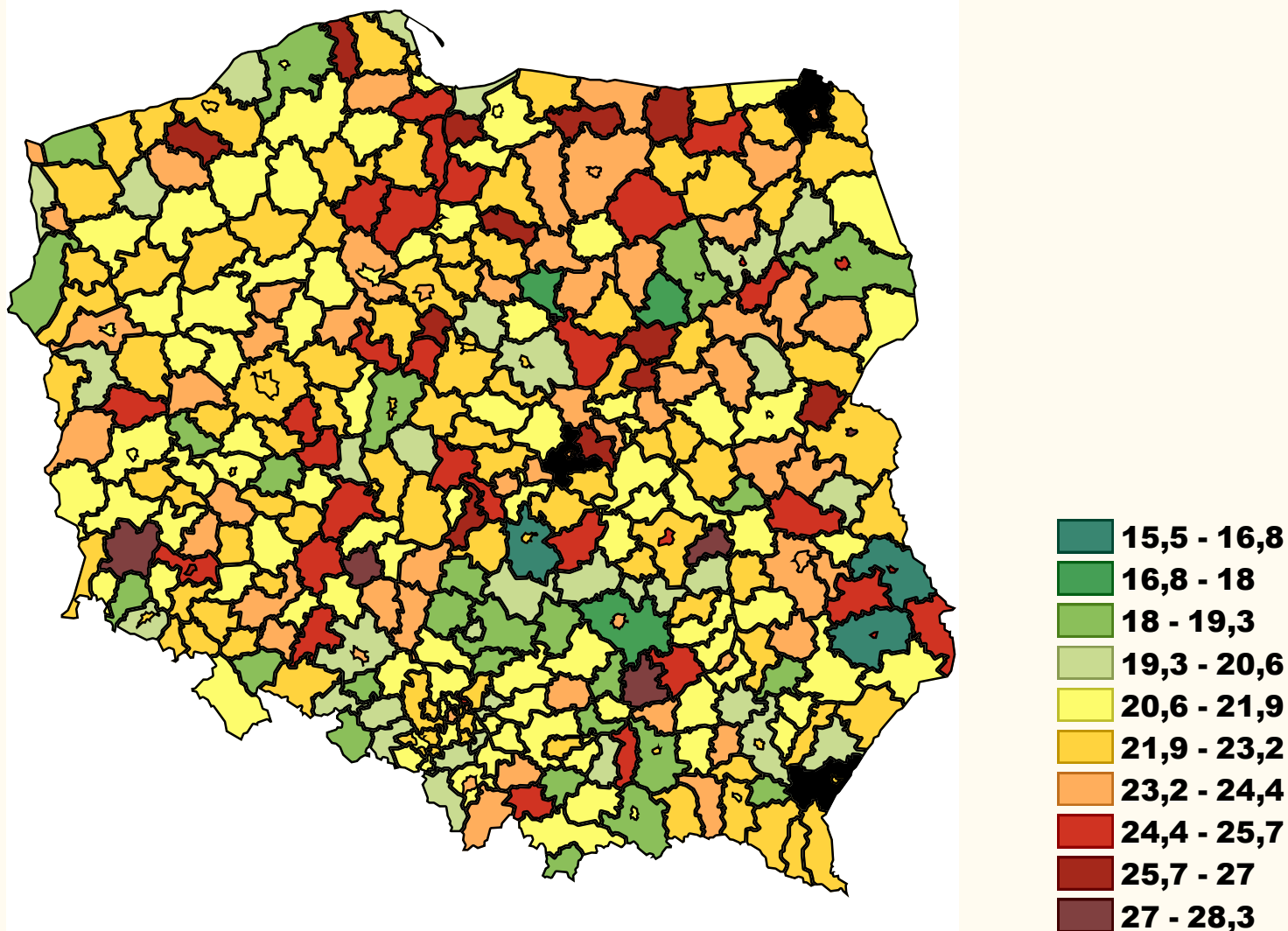
Prosty wskaźnik charakteryzujący organizację
i pośrednio koszty

VULCAN

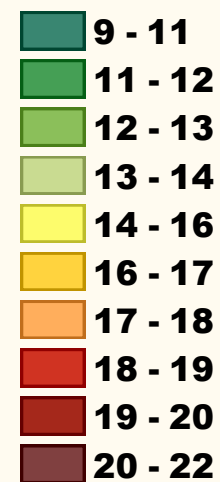
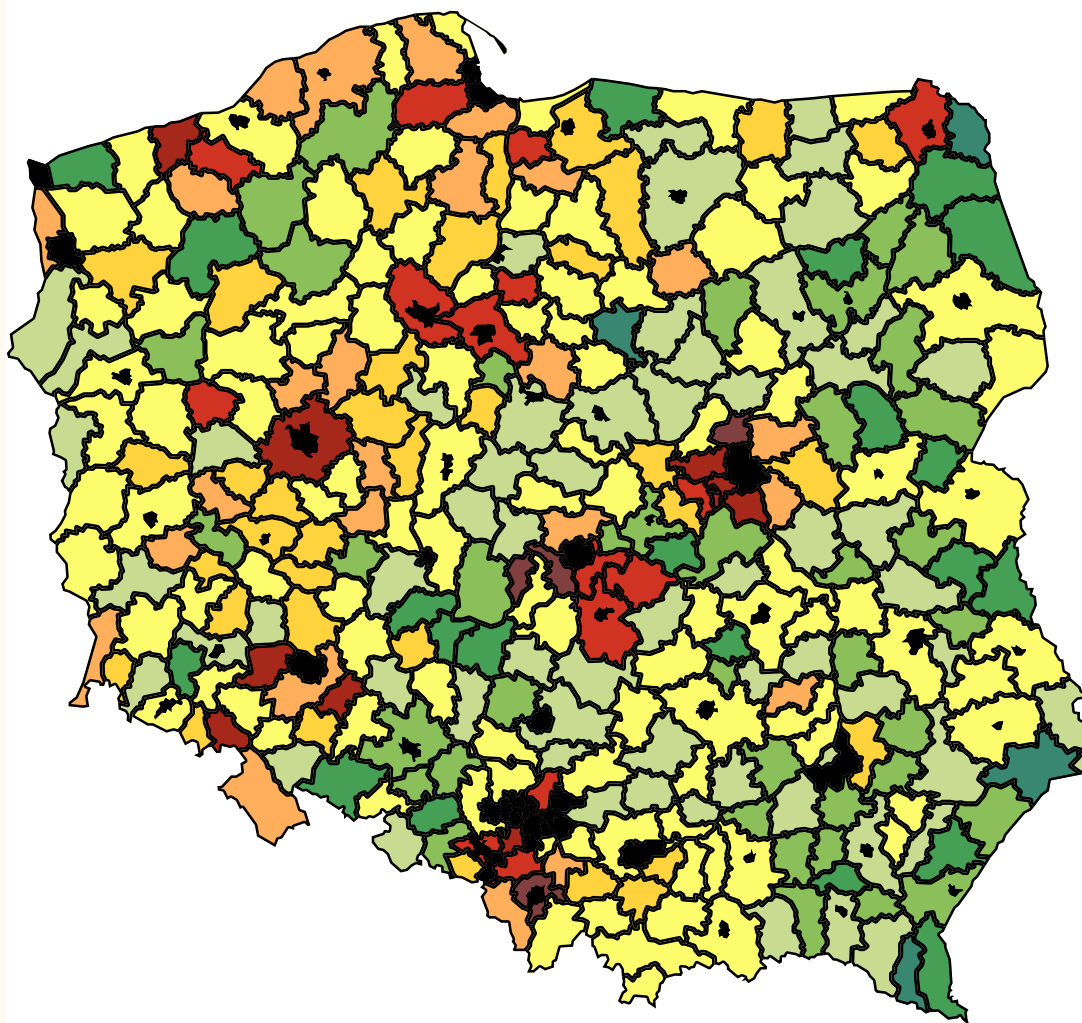
Średnie wielkości oddziałów klas I szkół podstawowych



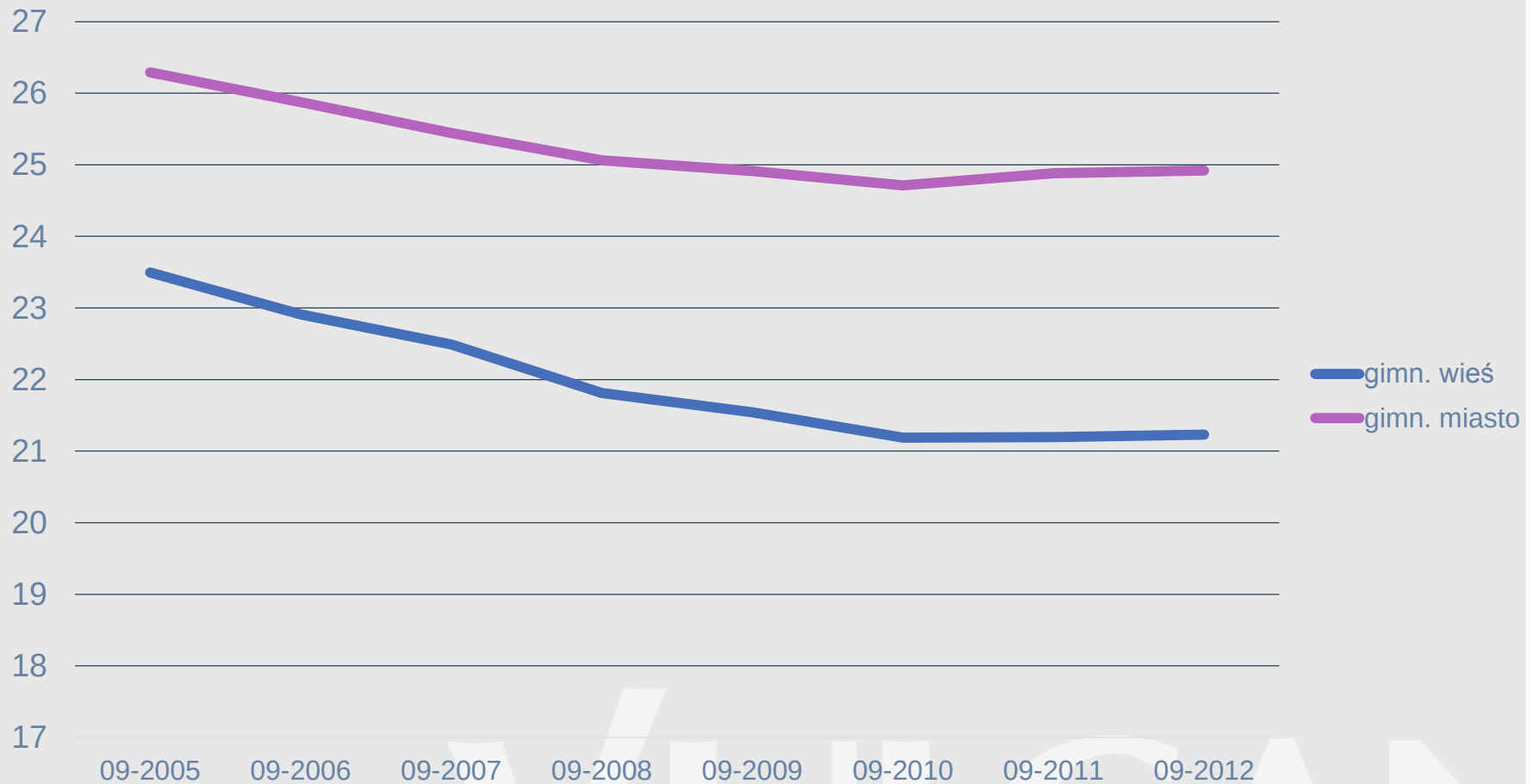
Średnie wielkości oddziałów – SP kl. I, miasta



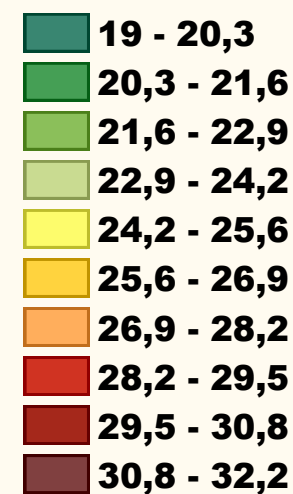
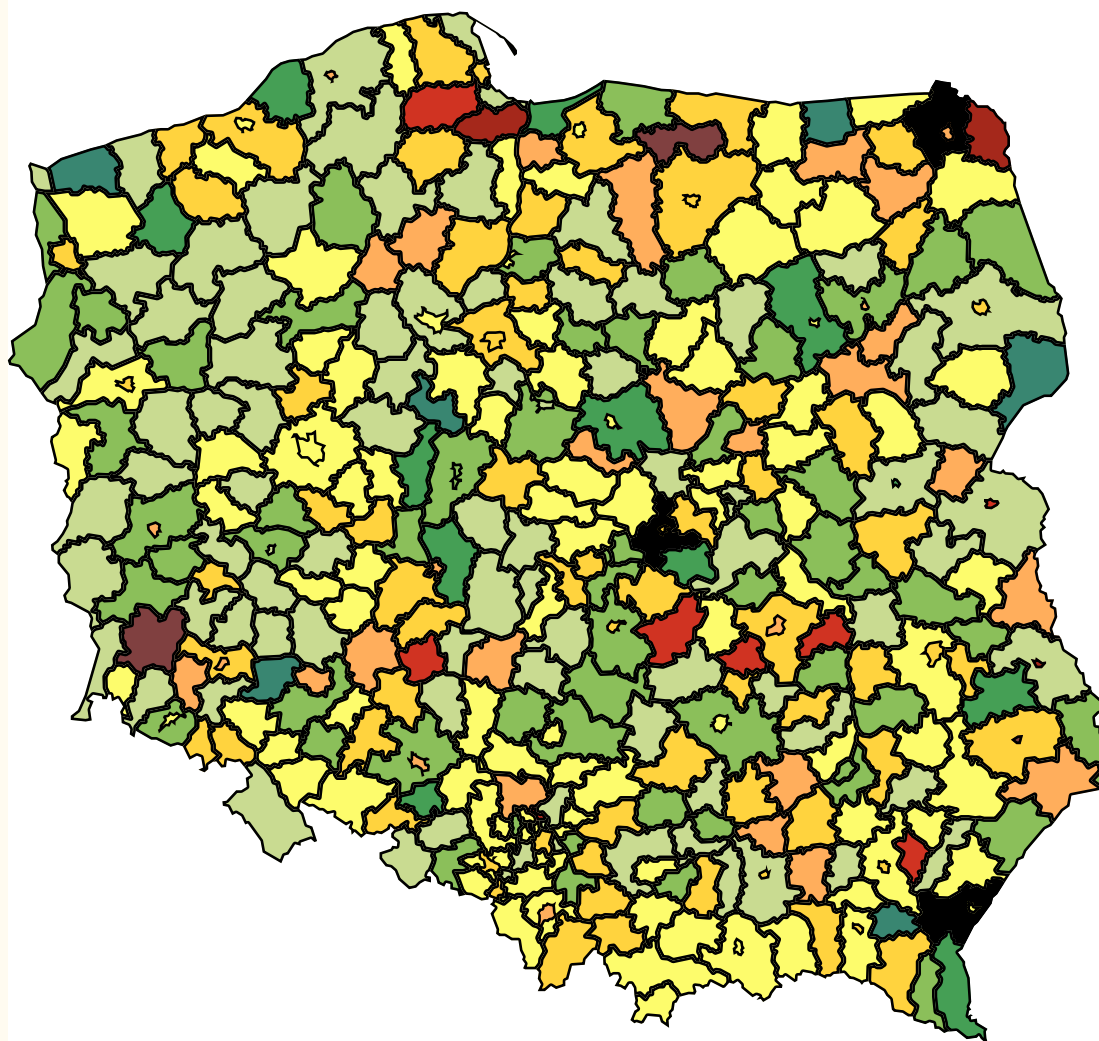
Średnie wielkości oddziałów – SP kl. I, wieś



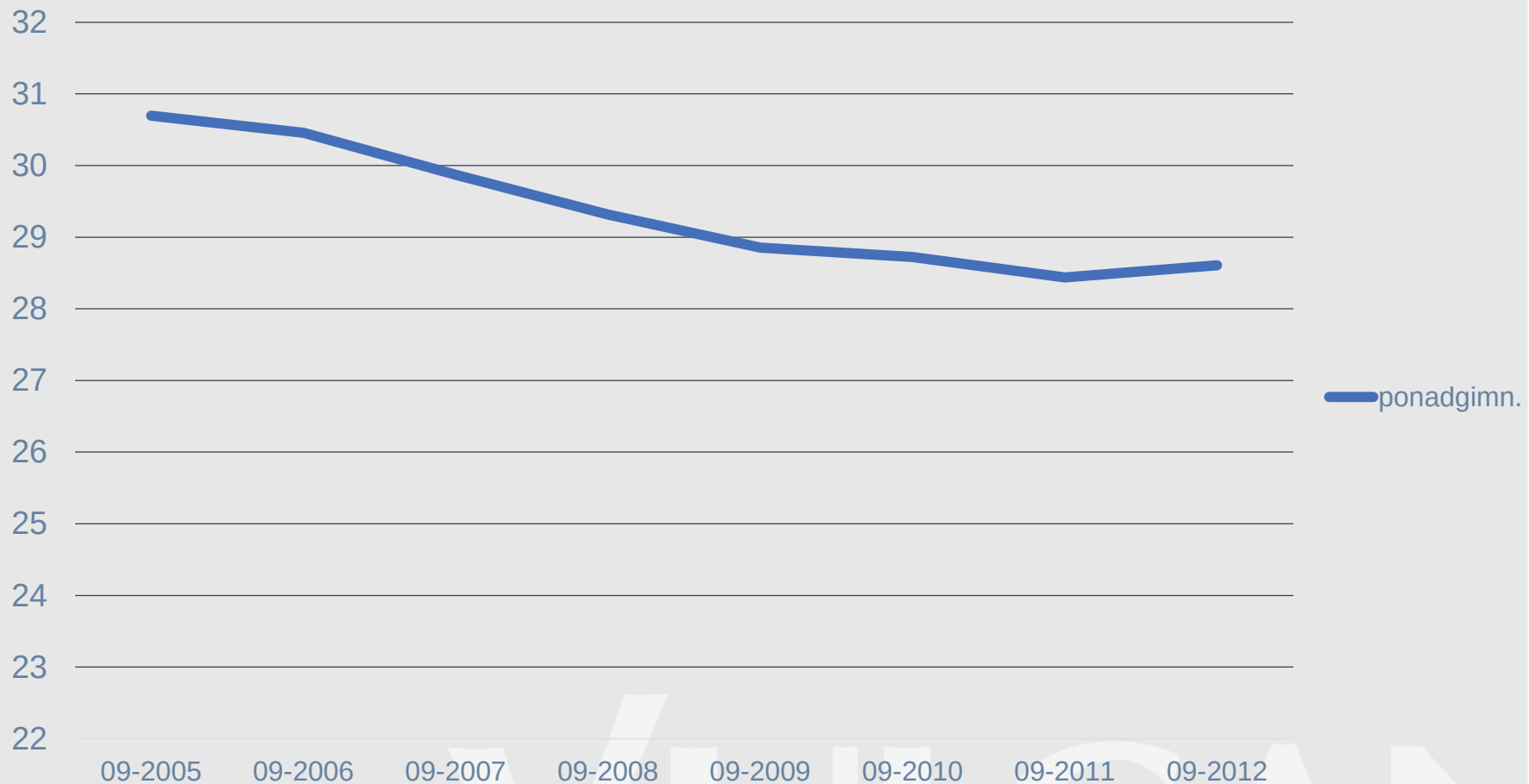
Średnie wielkości oddziałów klas I gimnazjów



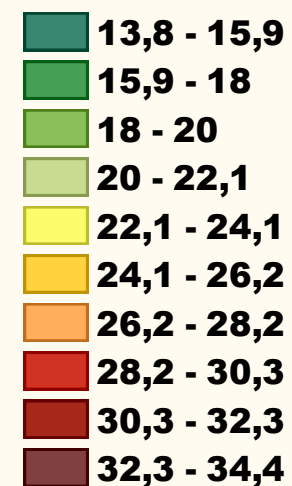
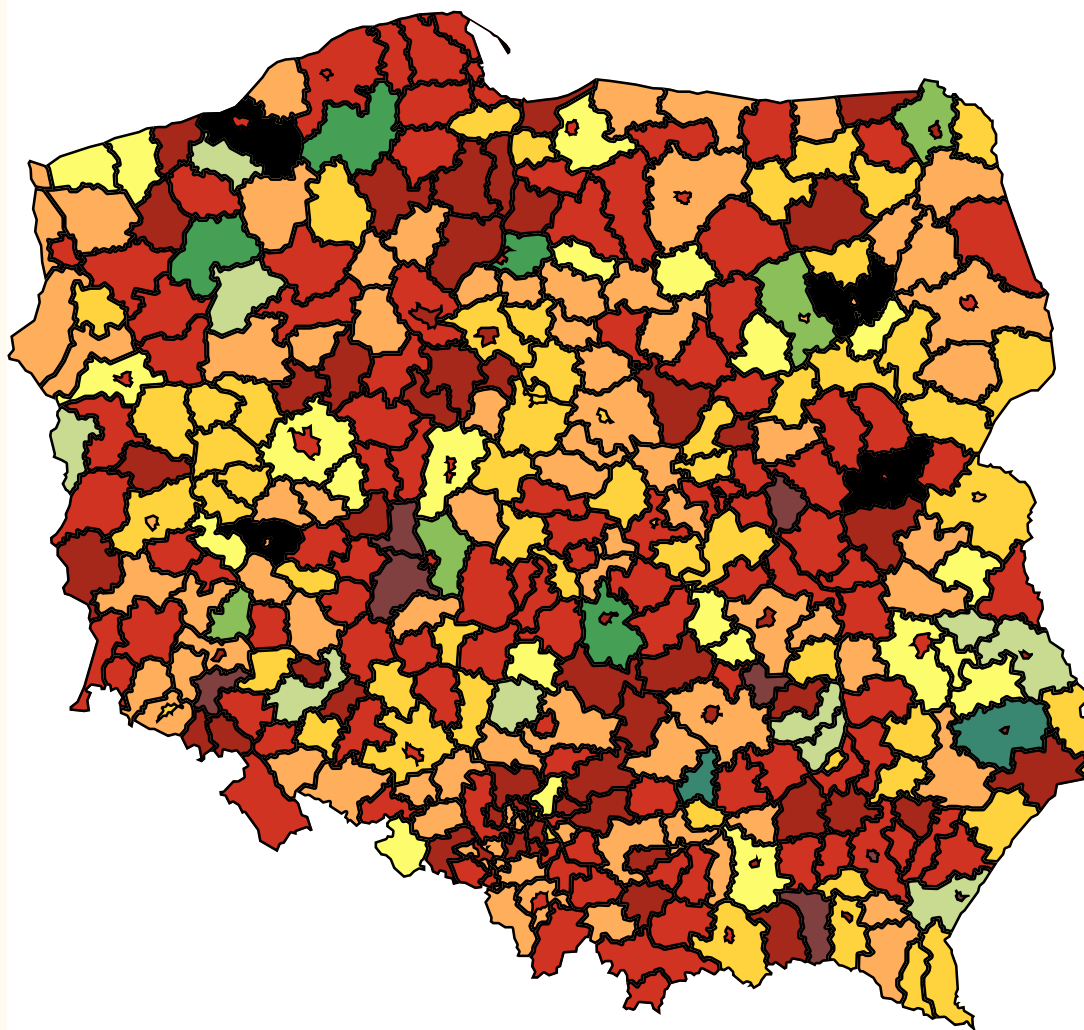
Średnie wielkości oddziałów – gimnazja kl. I, miasta



Średnie wielkości oddziałów szkół ponadgimnazjalnych



Średnie wielkości oddziałów – szkoły ponadgimn. kl. I

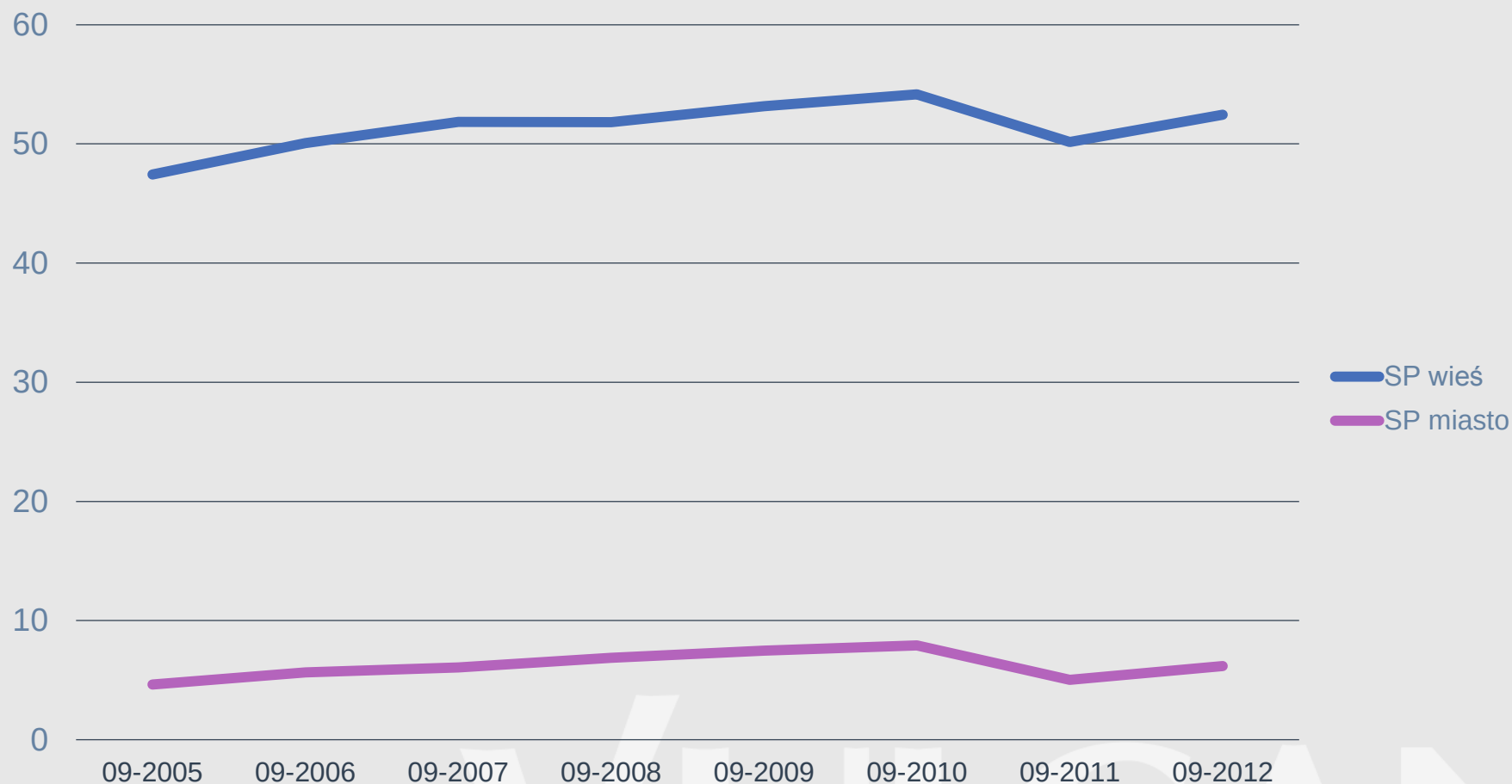


Procenty uczniów w szkołach z małymi oddziałami

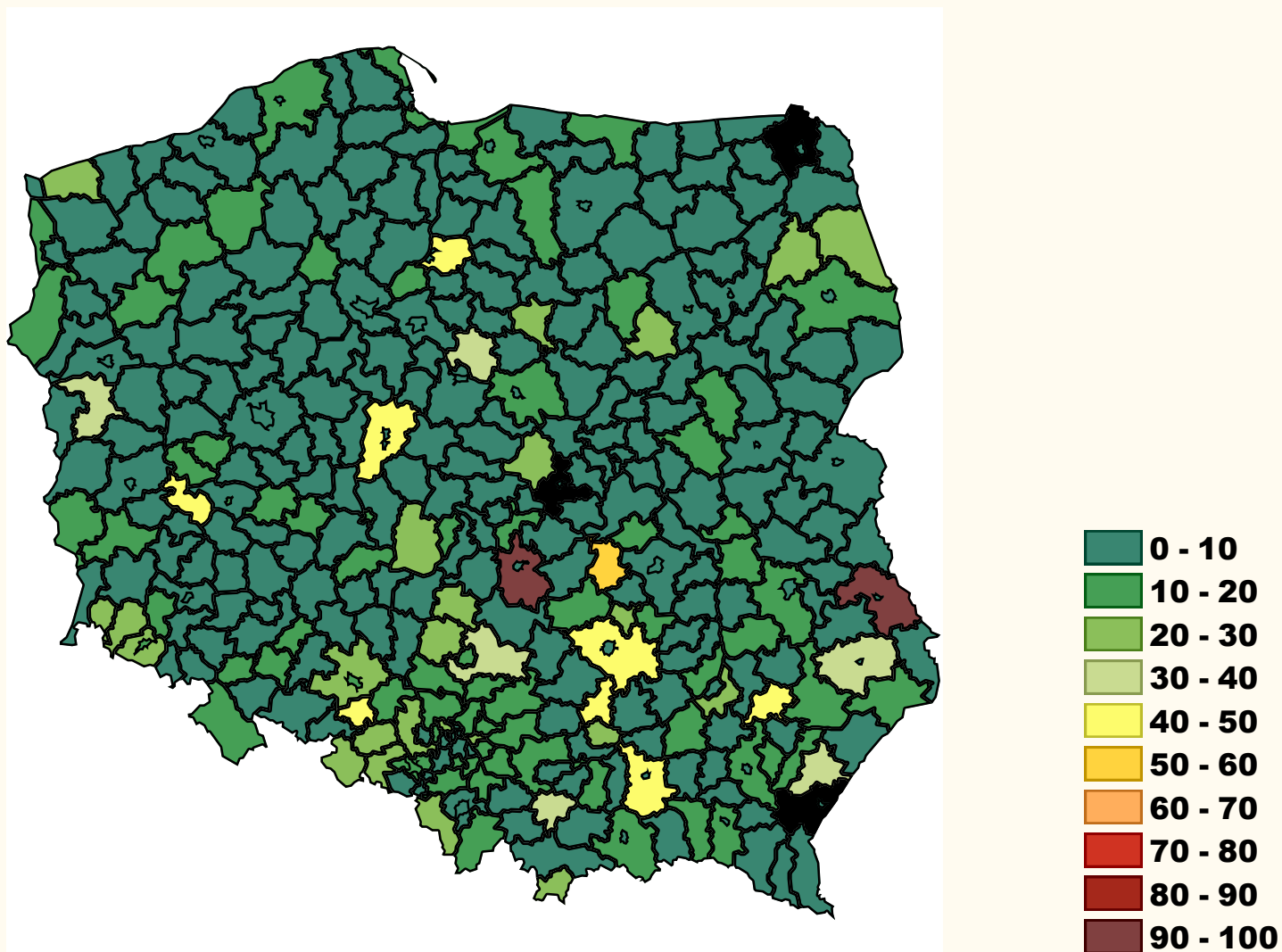
- Wskaźniki charakteryzujący rozdrobnienie sieci
- Użyteczne progi wielkości oddziałów
 - 18 lub 12 uczniów – szkoły podstawowe
 - 18 uczniów – gimnazja

VULCAN

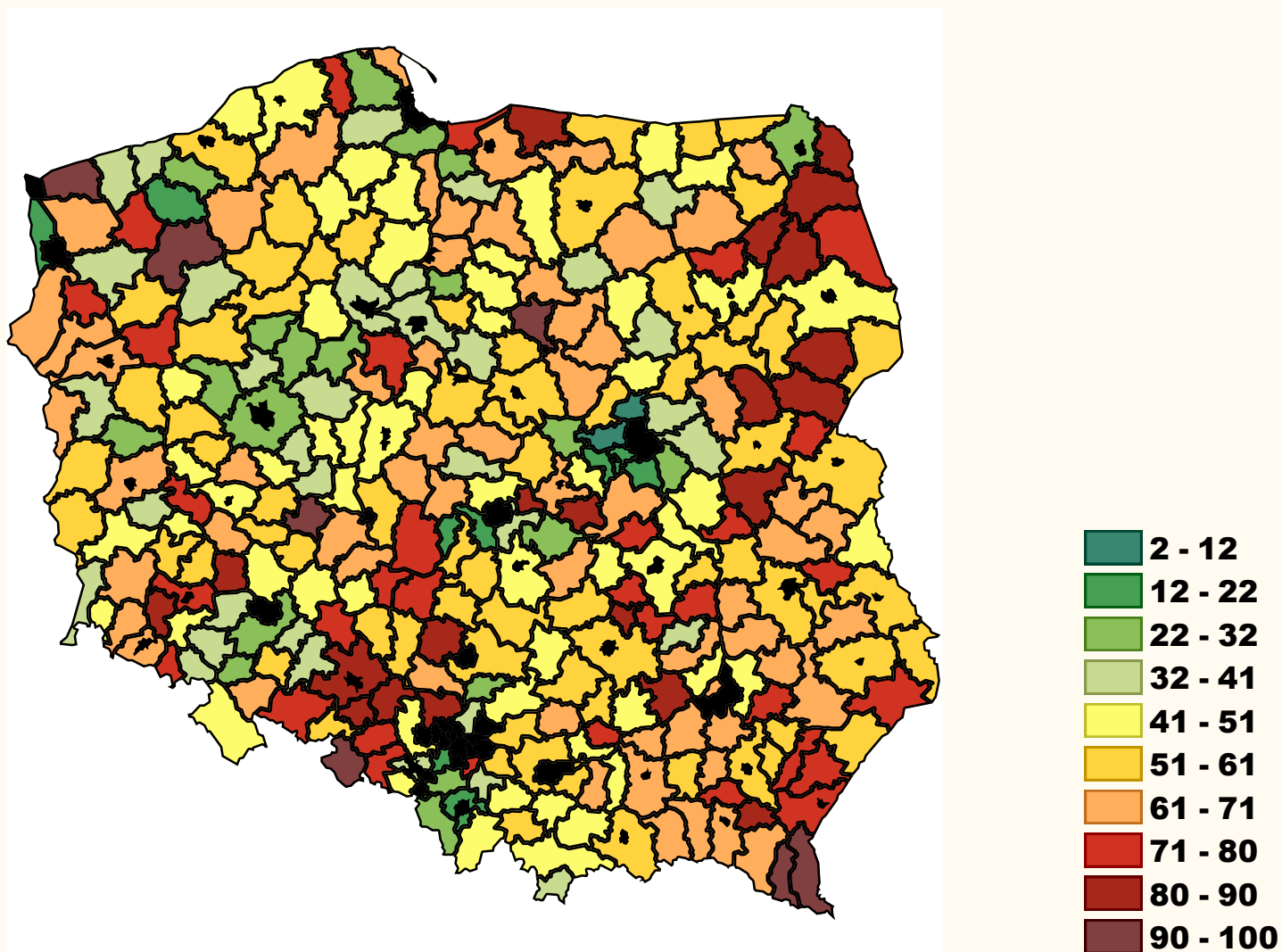
Procent uczniów w SP, w których przeciętne oddziały mają mniej niż 18 uczniów



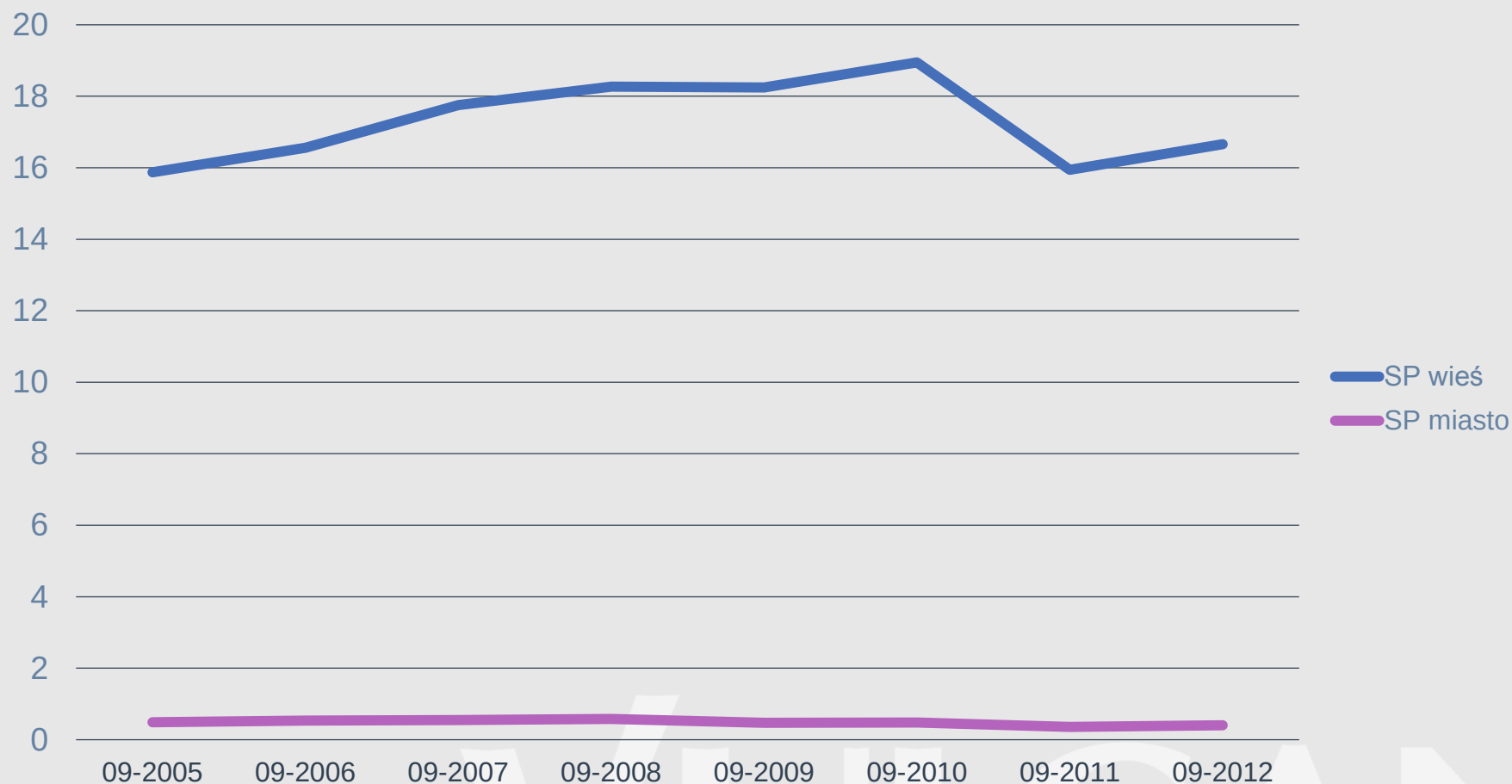
Proc. uczniów w szkołach z przeciętnymi oddziałami liczącymi mniej niż 18 uczniów – SP kl. I, miasta



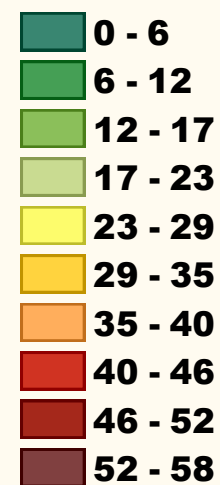
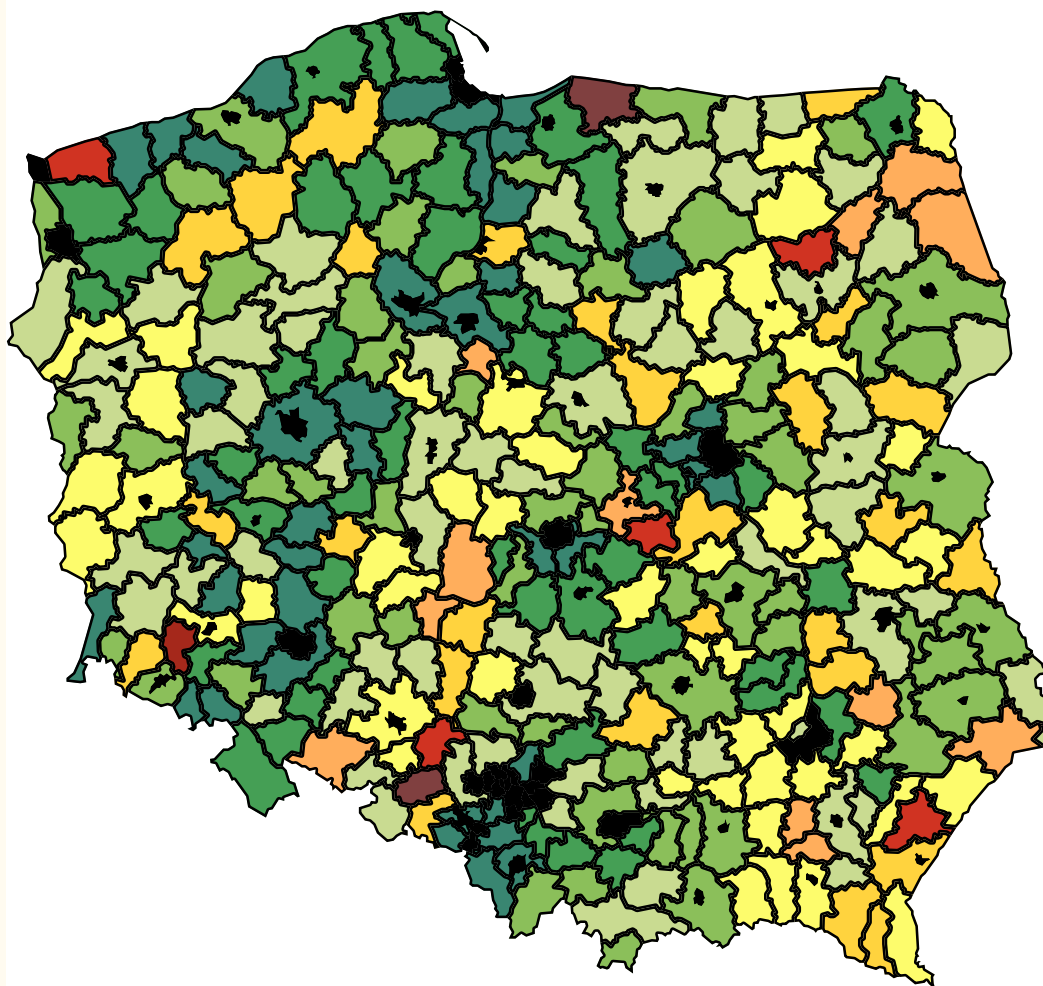
Proc. uczniów w szkołach z przeciętnymi oddziałami liczącymi mniej niż 18 uczniów – SP kl. I, wieś



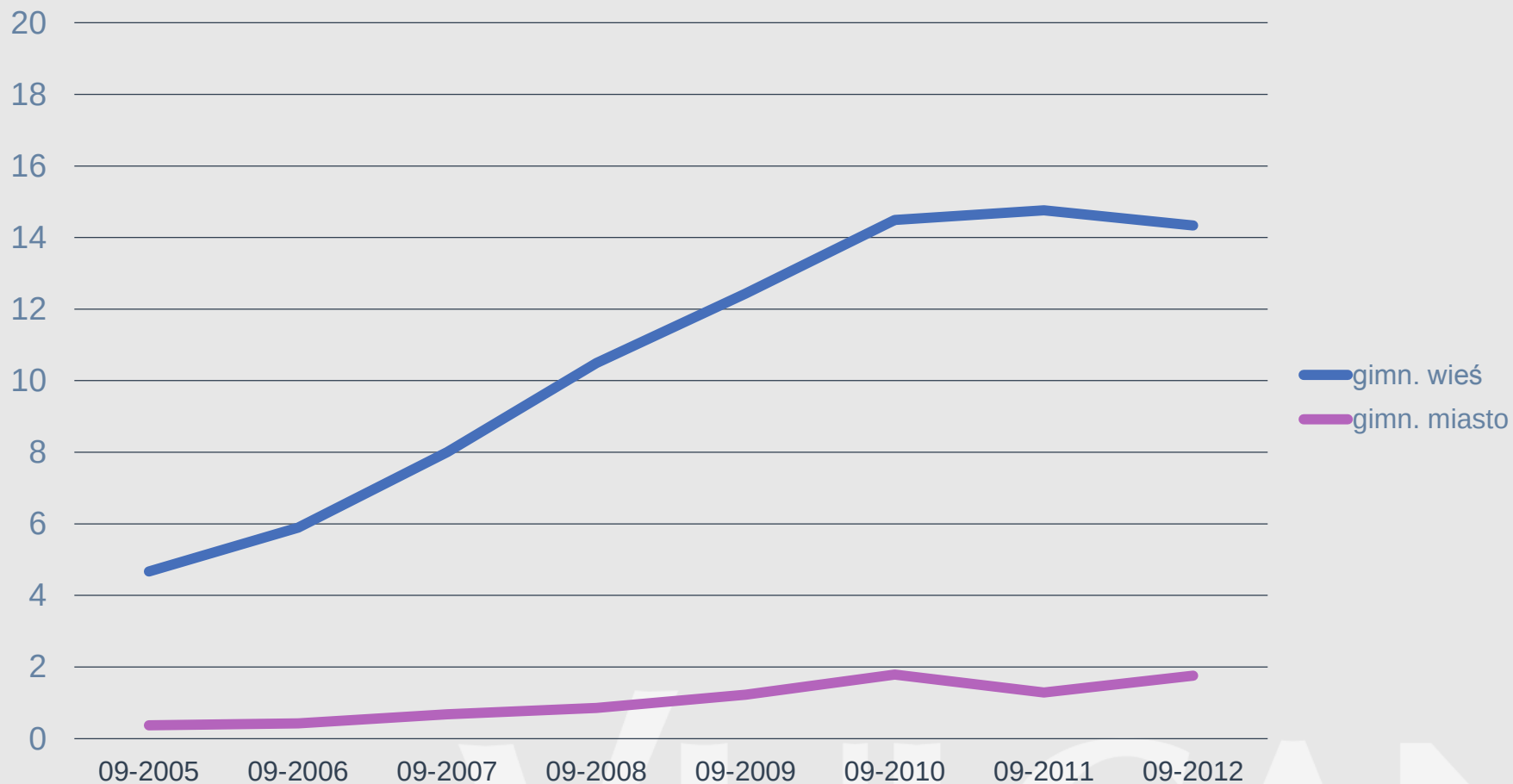
Procent uczniów w SP, w których przeciętne oddziały mają mniej niż 12 uczniów



Proc. uczniów w szkółach z przeciętnymi oddziałami liczącymi mniej niż 12 uczniów – SP kl. I, wieś



Procent uczniów w gimnazjach, w których przeciętne oddziały mają mniej niż 18 uczniów



Wnioski

- Nastąpiło zahamowanie tendencji spadku wielkości szkół i oddziałów
- Klasy pierwsze gimnazjów i szkół ponadgimnazjalnych oraz ich oddziały są jednak o wiele mniejsze niż kilka lat temu
- Wiele samorządów ma bardzo kosztowne sieci szkół
- Przeciętne szkoły podstawowe od dawna są mało elastyczne organizacyjnie
- Sztywne określenie maksymalnej wielkości oddziału SP tę elastyczność jeszcze zmniejszy

Subwencja – dochody – wydatki

Opracowano na podstawie danych
z ministerstwa finansów

VULCAN

Wskaźnik nadwyżki wydatków nad subwencją

$$\frac{\text{wydatki oświatowe}}{\text{subwencja oświatowa}} \times 100\% - 100\%$$

wydatki oświatowe to wydatki wykonane z działów 801 oraz 854 z **wyłączeniem** paragrafów wydatków majątkowych oraz rozdziałów 80103, 80104 i 80113

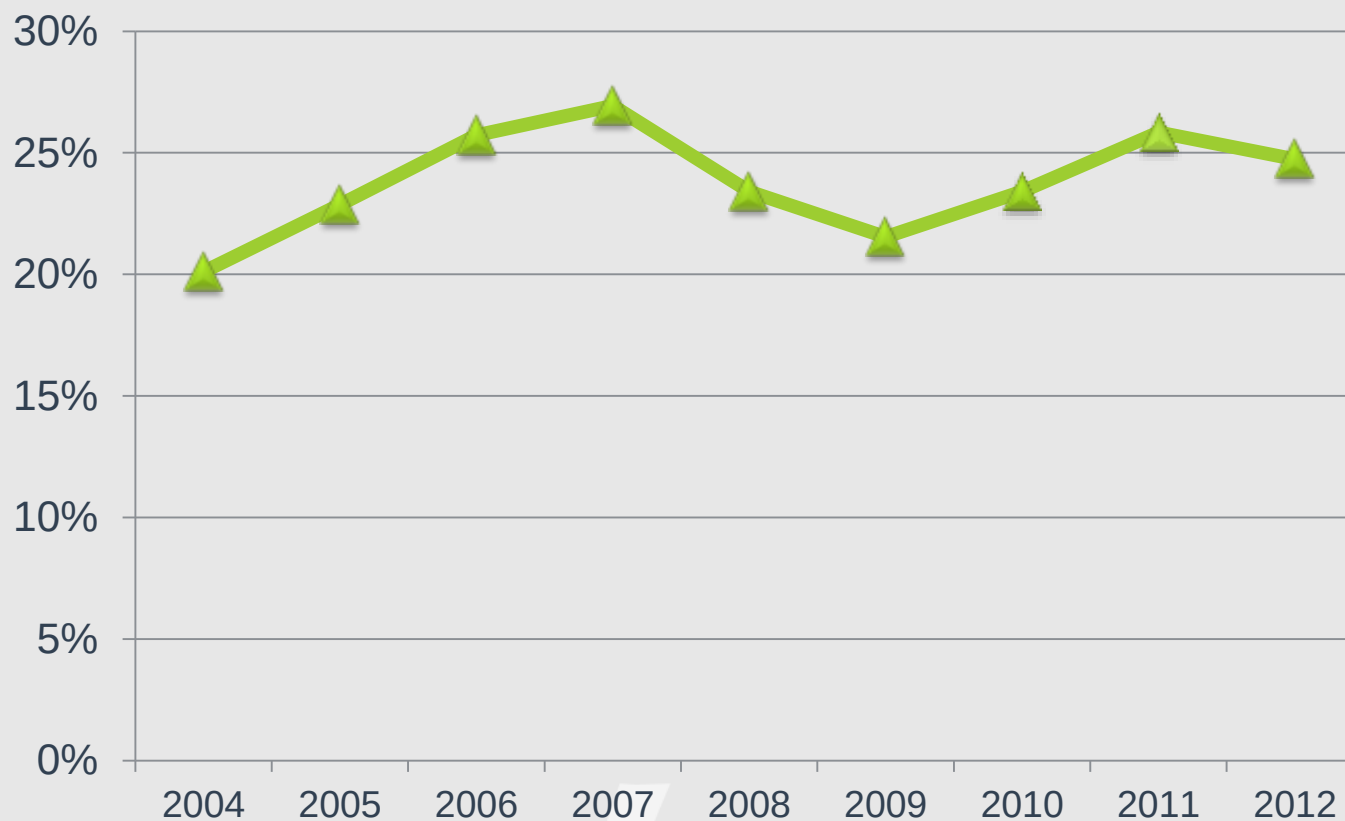
subwencja oświatowa – przyznana danej JST część oświatowej subwencji ogólnej

Interpretacja wskaźnika nadwyżki wydatków nad subwencją (NWS)

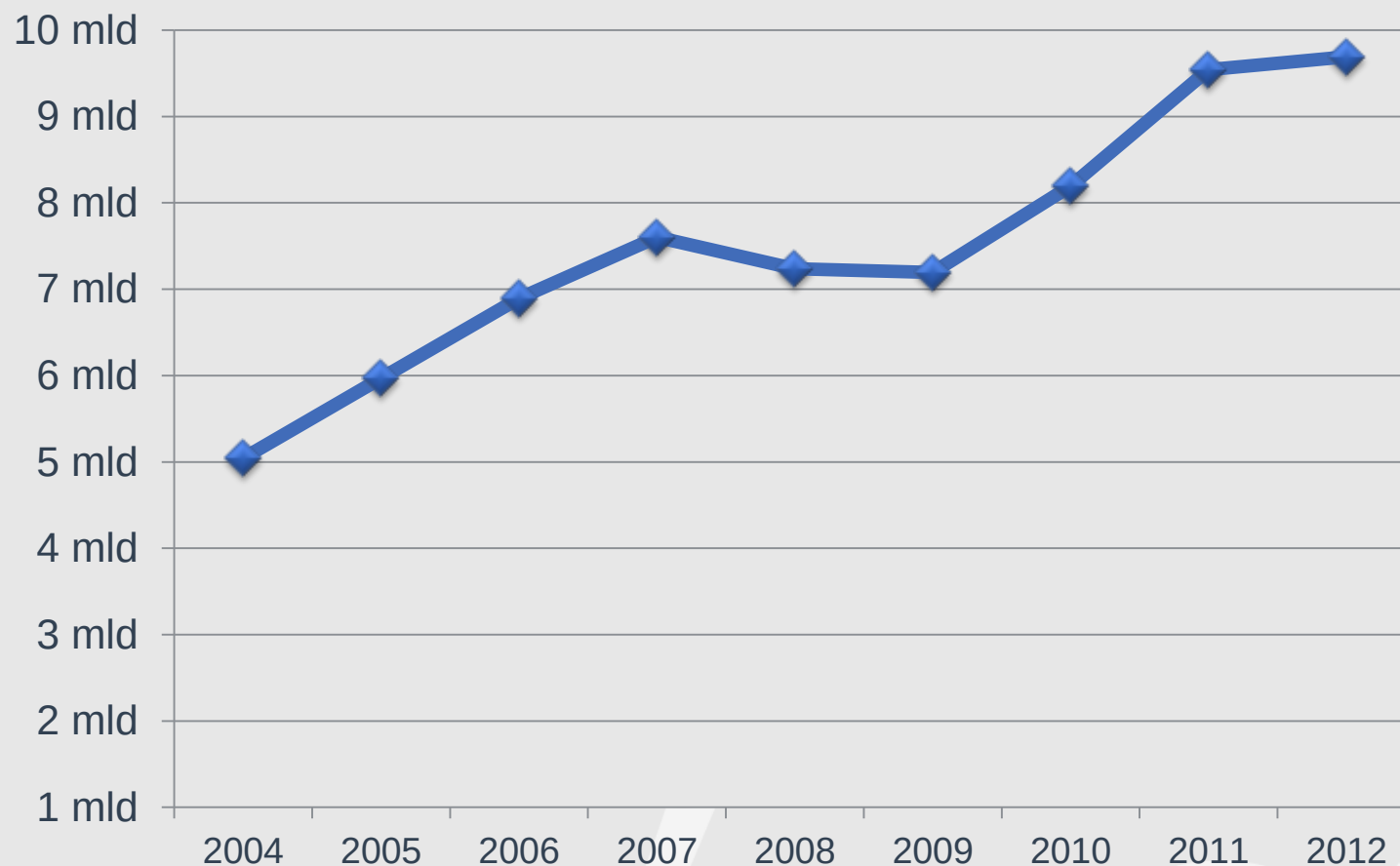
- Jeśli wskaźnik wynosi 0, to wydatki na zadania finansowane przez subwencję oświatową są równe tej subwencji.
- Jeśli wskaźnik wynosi 15%, to wydatki są o 15% wyższe od subwencji.
- Gdy wskaźnik wynosi minus 5%, to wydatki są o 5% niższe od subwencji.



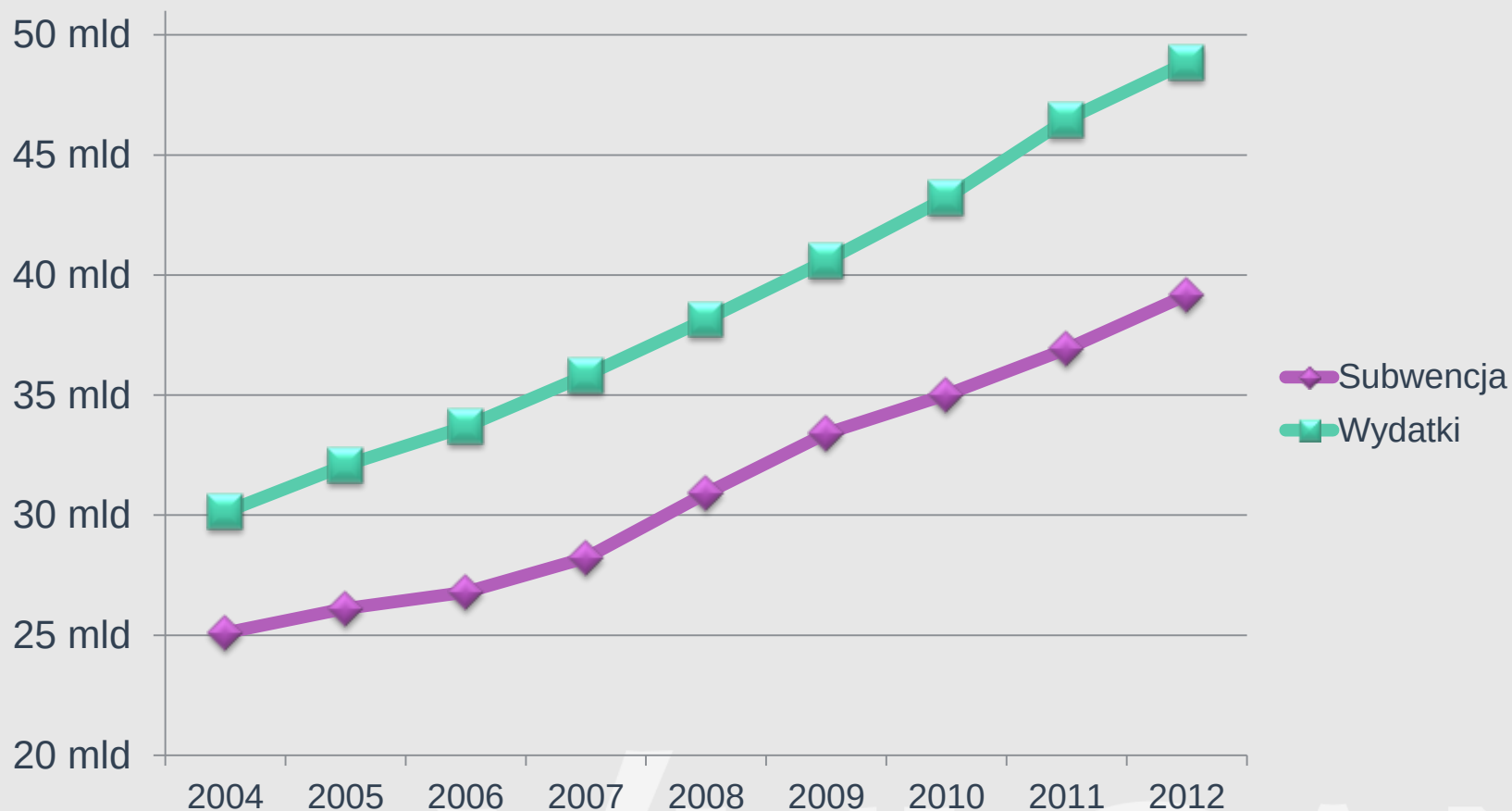
Zmiany wskaźnika nadwyżki wydatków nad subwencją



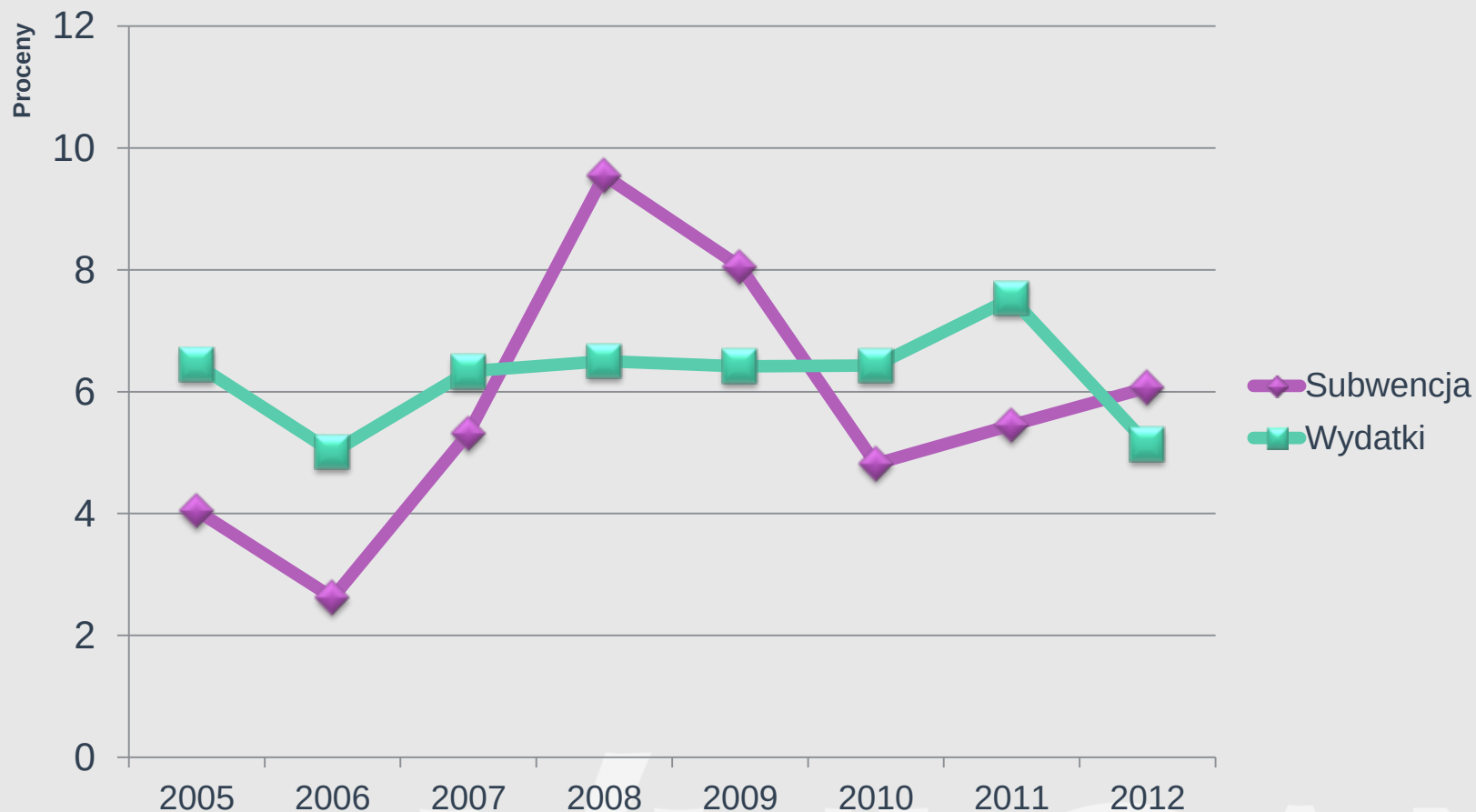
Kwota nadwyżki wydatków nad subwencją



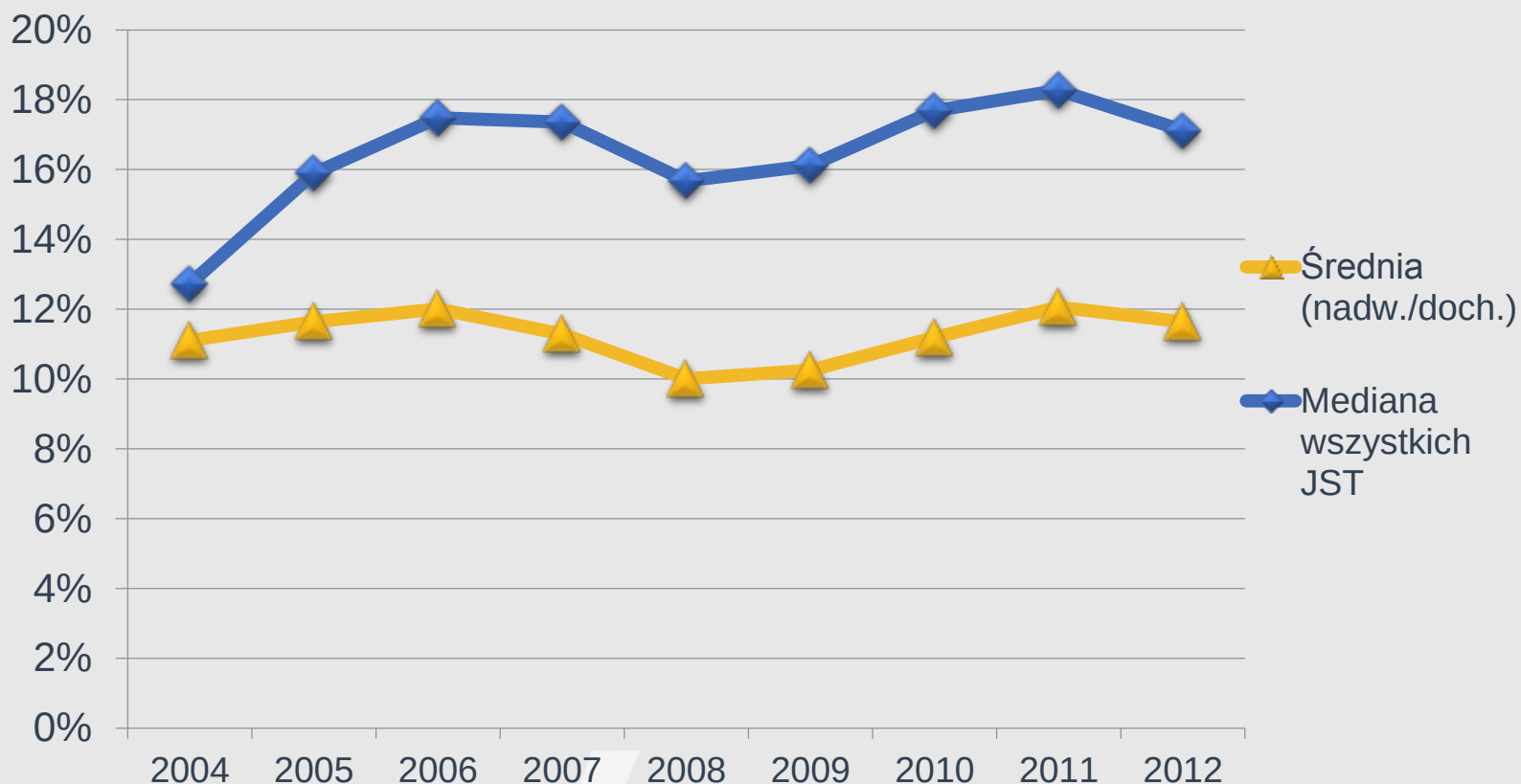
Subwencja oświatowa i wydatki na utrzymanie szkół



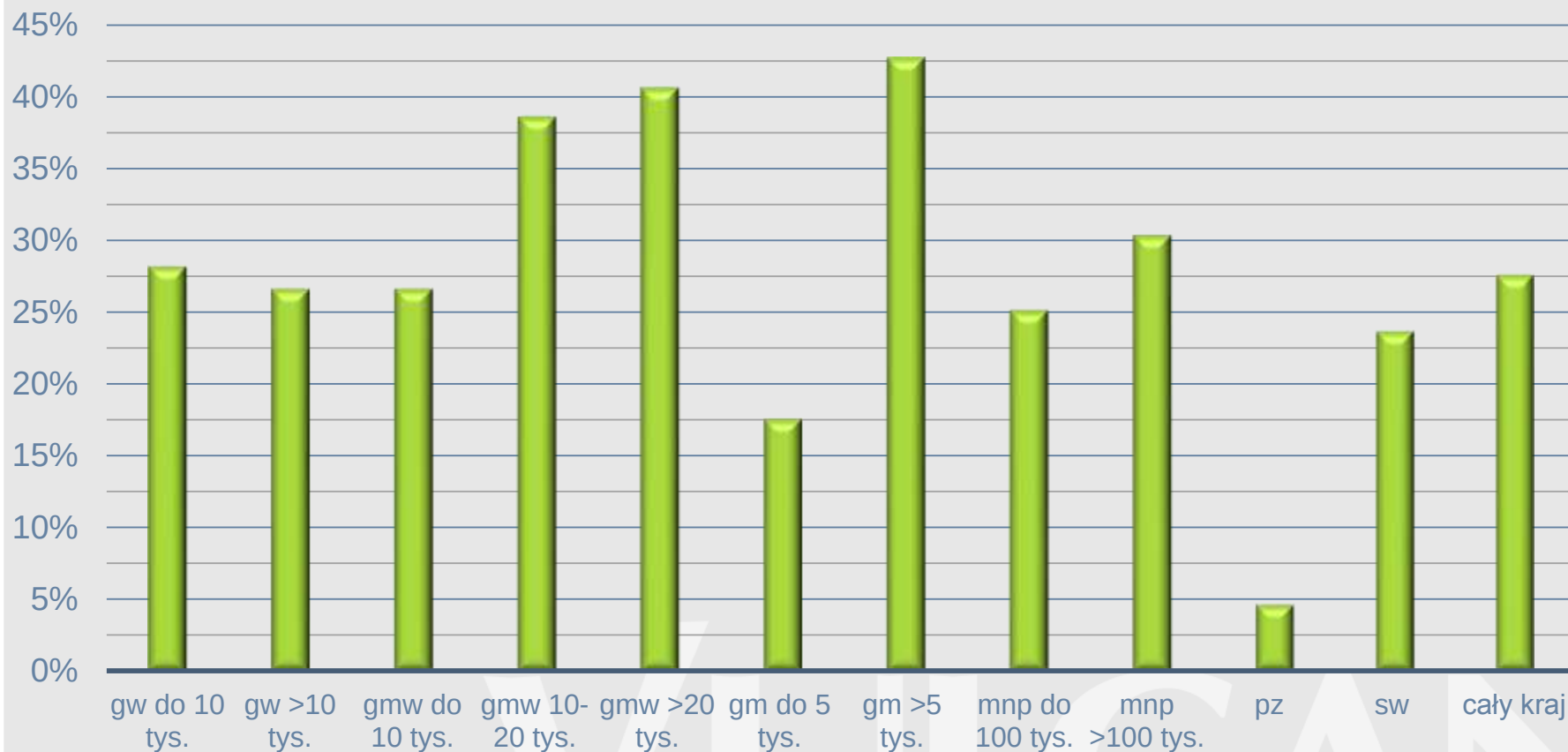
Dynamika zmian subwencji i wydatków (w proc. w stosunku do poprzedniego roku)



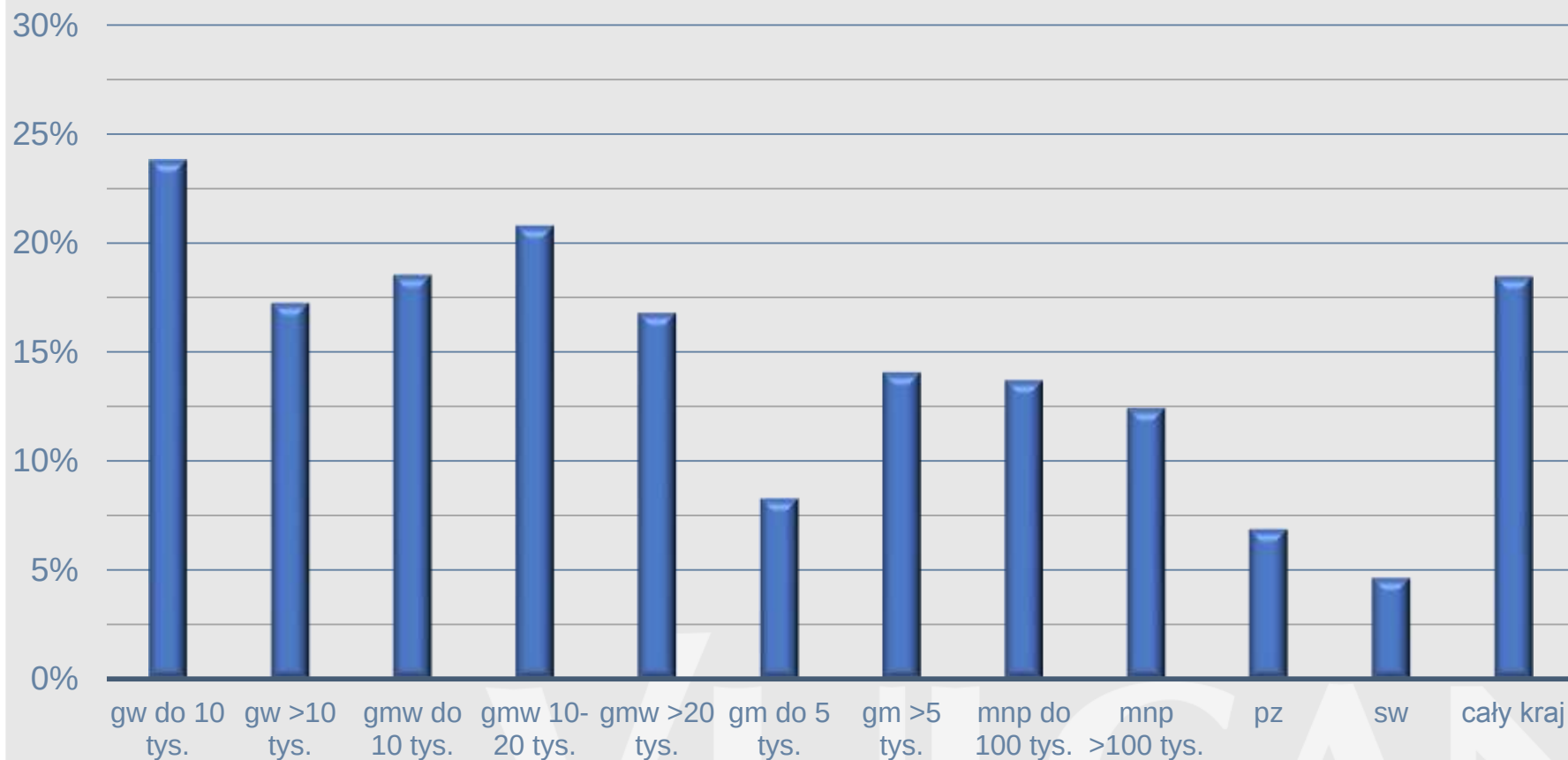
Udział kwoty nadwyżki wydatków nad subwencją w dochodach własnych JST



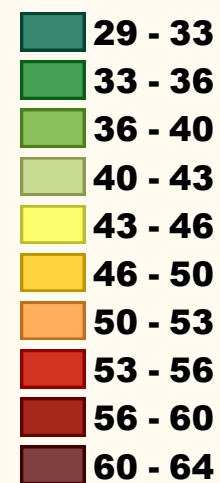
Zróżnicowanie sytuacji JST – mediany wskaźników NWS (2012 r.)



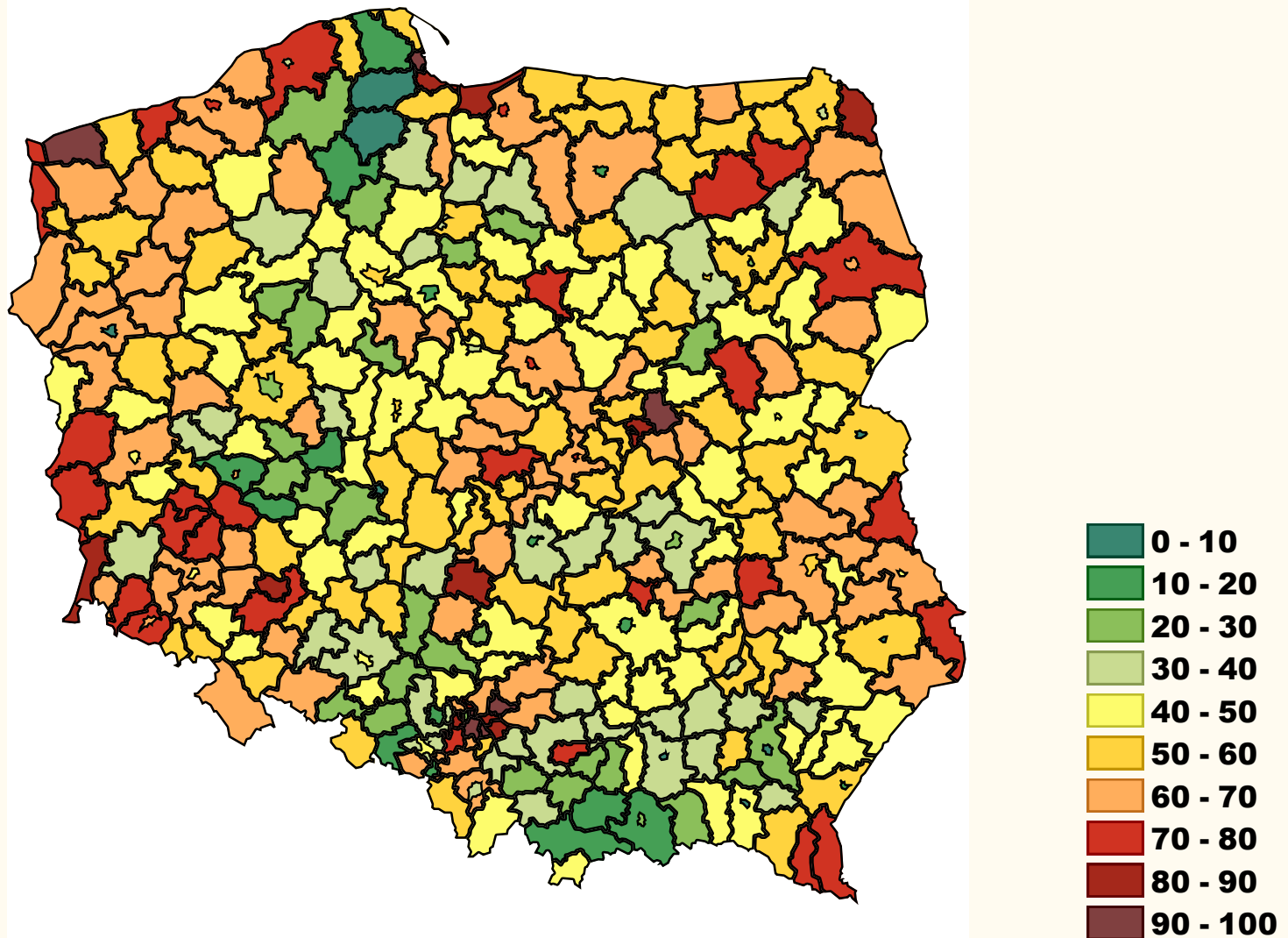
Mediany udziałów nadwyżki w dochodach własnych (2012 r.)



Przeciętne pozycje wskaźników NWS



Przeciętne pozycje wskaźników NWS



Podsumowanie

- Wskaźnik NWS zaczął spadać, zmalała też dynamika wzrostu wydatków i udział nadwyżki w dochodach własnych
- Wskaźniki (także te, które opisują organizację oświaty), wskazują, że samorzady podjęły działania oszczędnościowe
- W wielu JST wskaźniki kosztowe nadal rosną

VULCAN

Obniżanie wskaźników może być kosztowne

- Dla oświaty, gdy oszczędności pójdą za daleko
- Dla rządzących, gdy ich działania nie zostaną zrozumiane lub zaakceptowane



Porównanie sytuacji w dwóch miastach

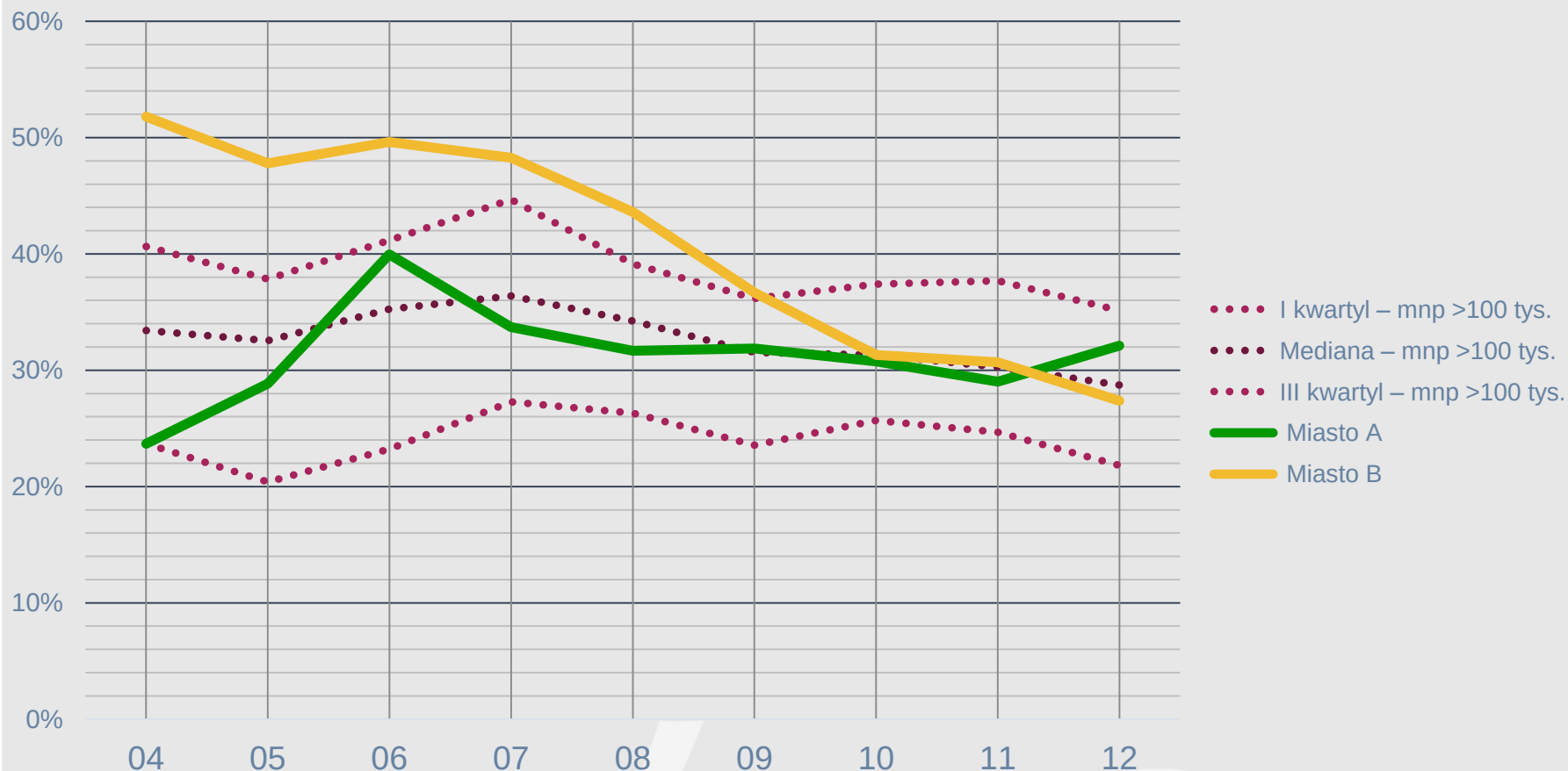
Miasto A

- przez wiele lat przeciętne wskaźniki NWS
- próba racjonalizacji sieci szkół, która miała zapobiec wzrostowi wskaźnika
- prezydent odwołany w połowie drugiej kadencji
- wskaźnik NWS rośnie

Miasto B

- bardzo wysokie wskaźniki NWS jeszcze w drugiej połowie poprzedniej dekady
- stopniowe zmiany w organizacji i inne działania doprowadzają do radykalnego obniżenia wskaźnika NWS
- zmiany przechodzą prawie bez konfliktów – ten sam prezydent kończy trzecią kadencję

Zmiany wskaźnika NWS w wybranych miastach



Nauczyciele

Zestawienia opracowano na
podstawie danych SIO

VULCAN

Samorządy od dłuższego czasu dobrze sobie radzą z zapewnieniem materialnych warunków funkcjonowania szkół



Na ogół nieźle poradziły sobie z największymi zagrożeniami finansowymi

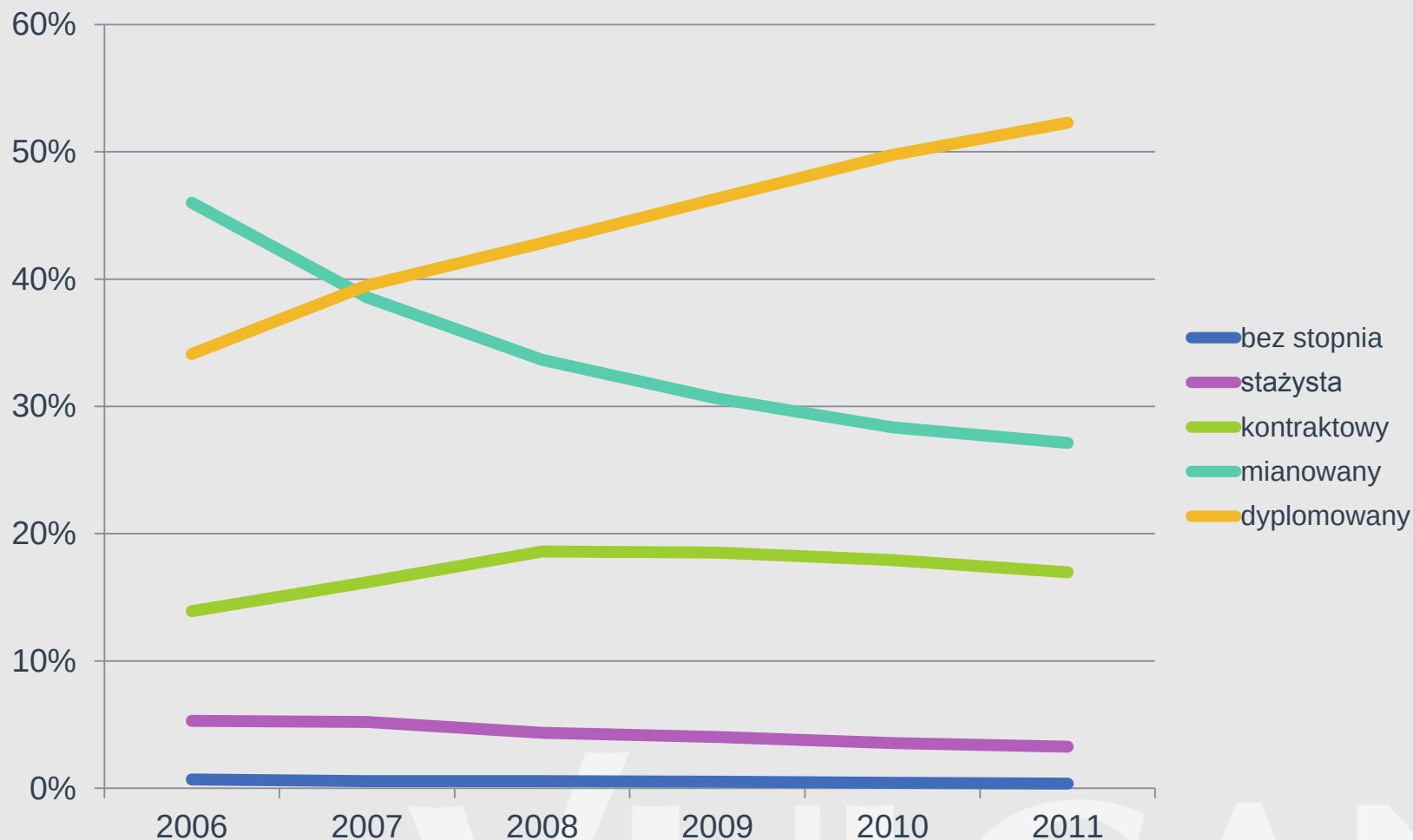


Wiele uwagi mogą i powinny poświęcić jakości pracy szkół



Jakość
oświaty
zależy przede
wszystkim od
nauczycieli

Czy mamy dobrych nauczycieli?





Czy
możemy
mieć
lepszycy?

W zeszłym roku przez pewien czas można było odnieść wrażenie, że zmiany w Karcie Nauczyciela będą panaceum na wszelkie problemy oświaty.

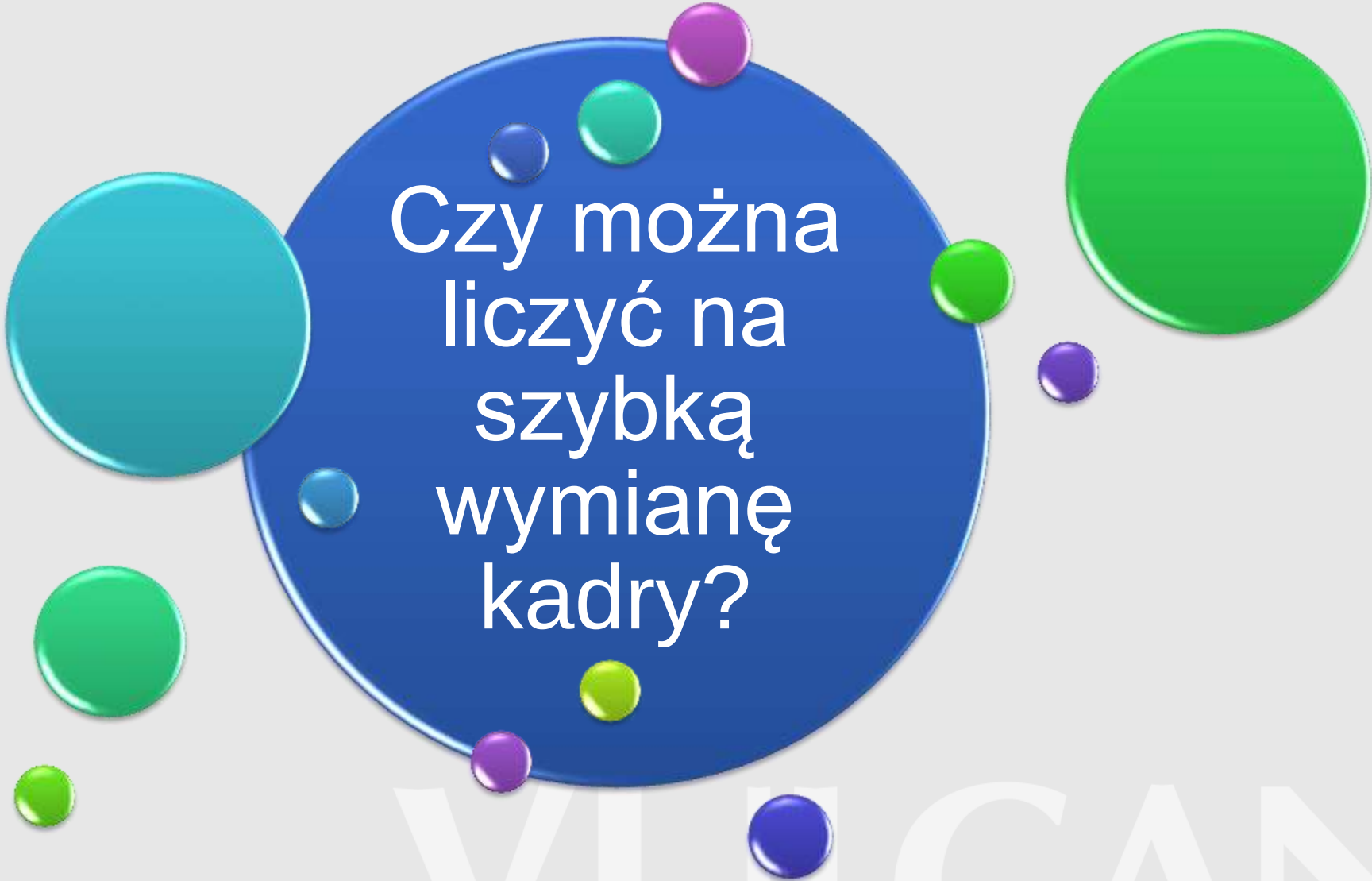
Z wypowiedzi niektórych samorządowców i tekstów w gazetach można było na przykład wywnioskować, że główną przeszkodą poprawy jakości nauczania jest za małe pensum i przywileje nauczycielskie.

Tymczasem podwyższenie pensum może doprowadzić przede wszystkim do zwolnienia kolejnych tysięcy nauczycieli.
I to przede wszystkim młodych.

VULCAN

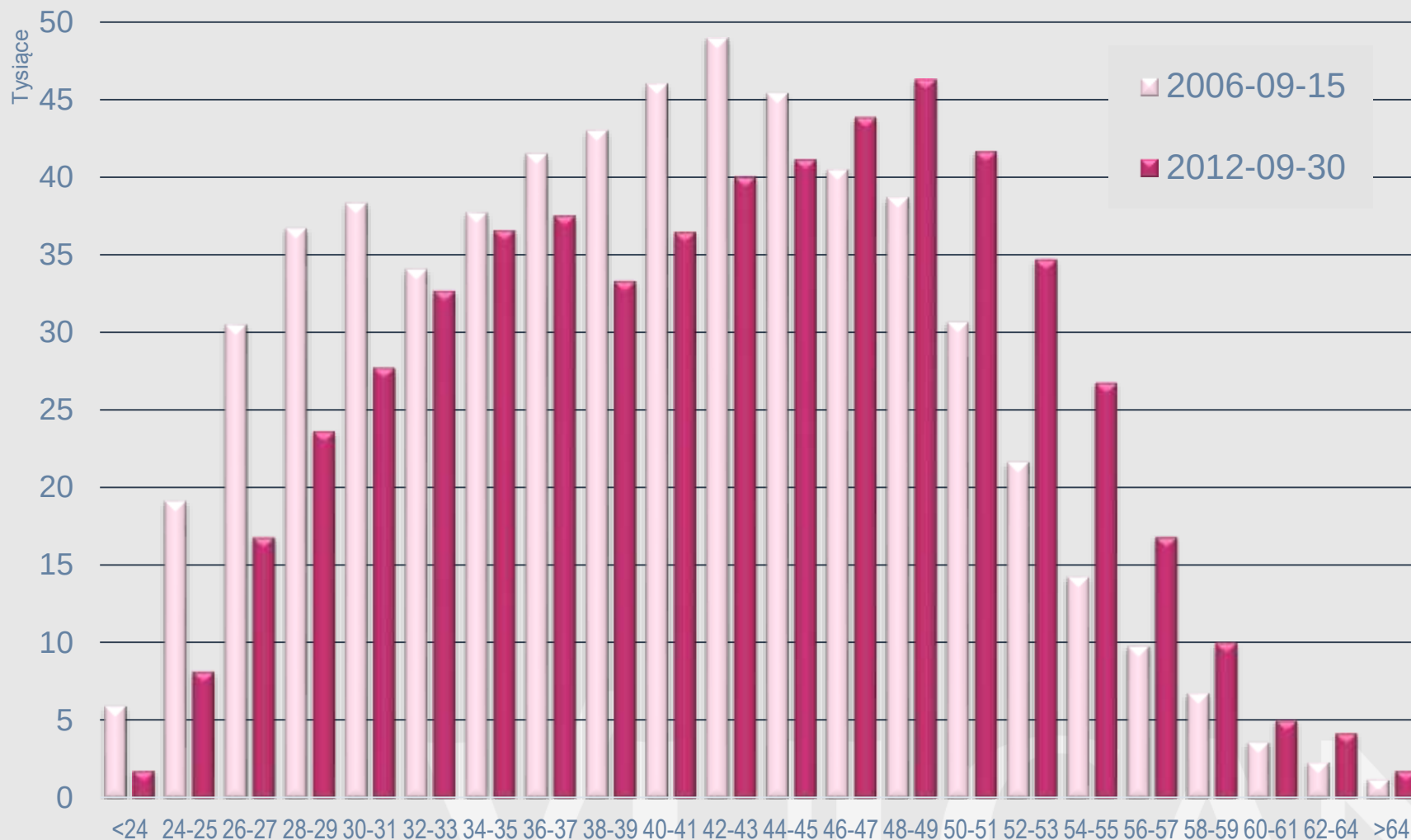
Rzeczywisty problem
nie leży w tym, że nauczyciele
za mało pracują,
lecz w tym, że zbyt wielu z nich
nie pracuje wystarczająco dobrze

VULCAN

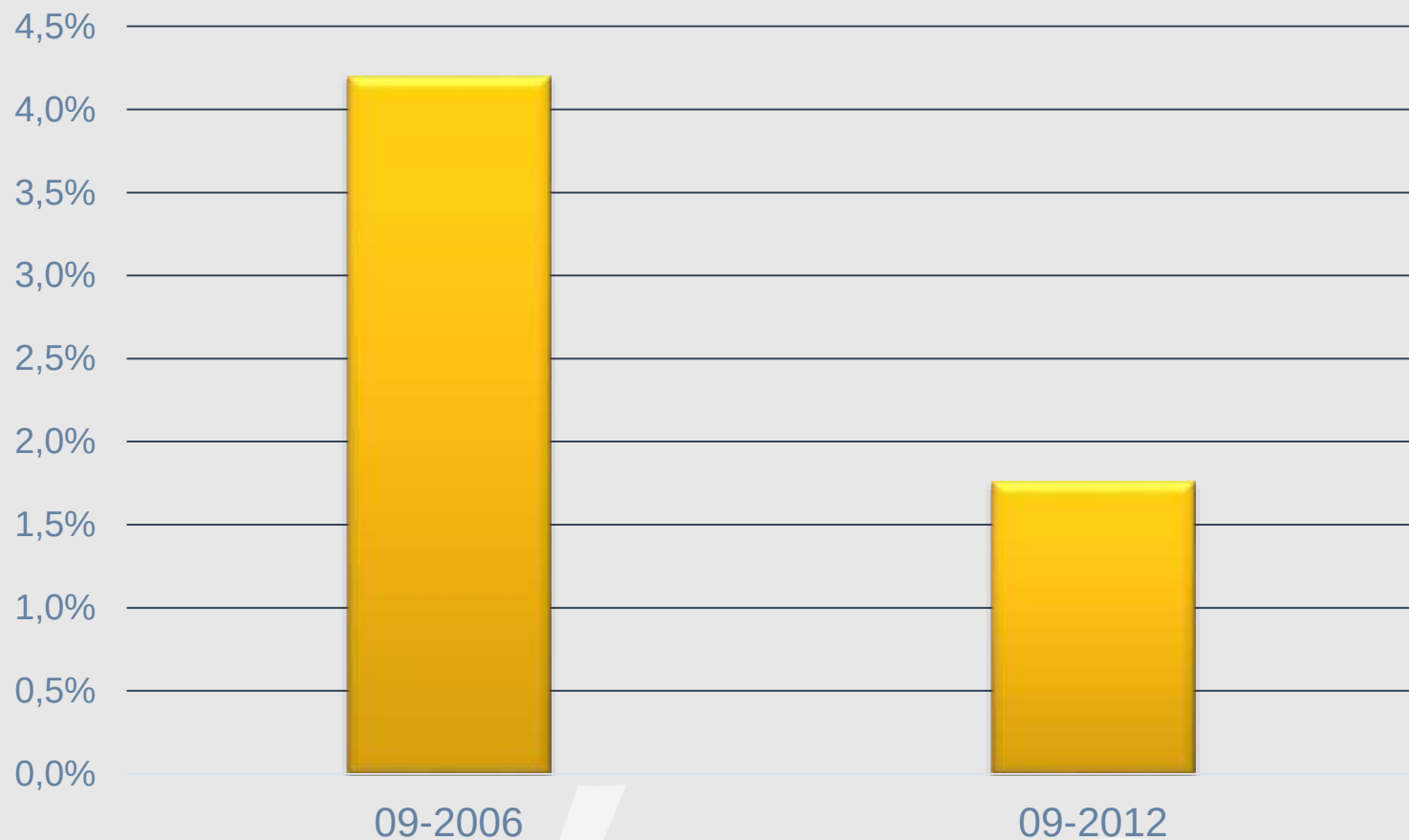


Czy można
liczyć na
szybką
wymianę
kadry?

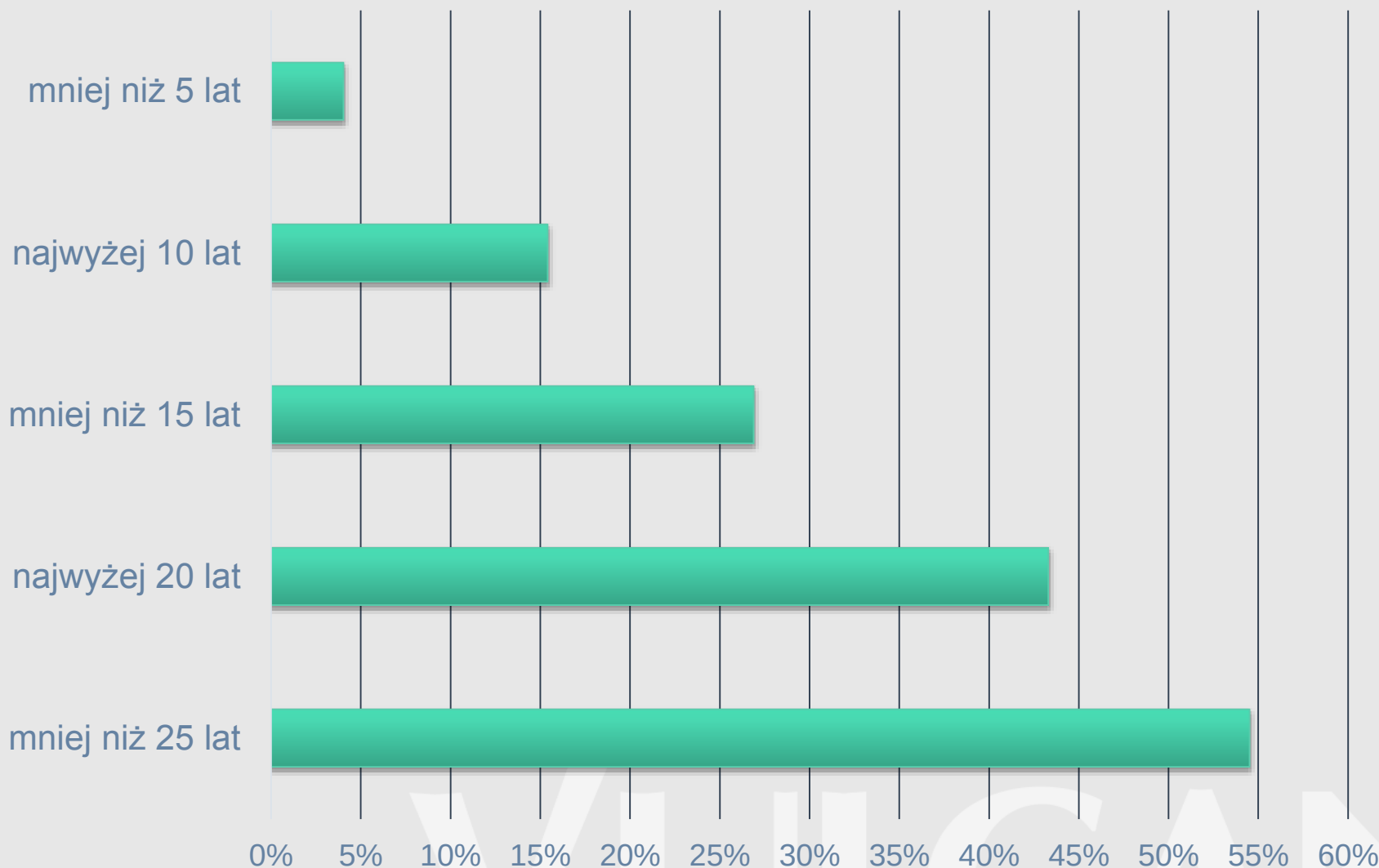
Nauczyciele wg wieku (wszystkie jednostki oświatowe prowadzone przez JST)

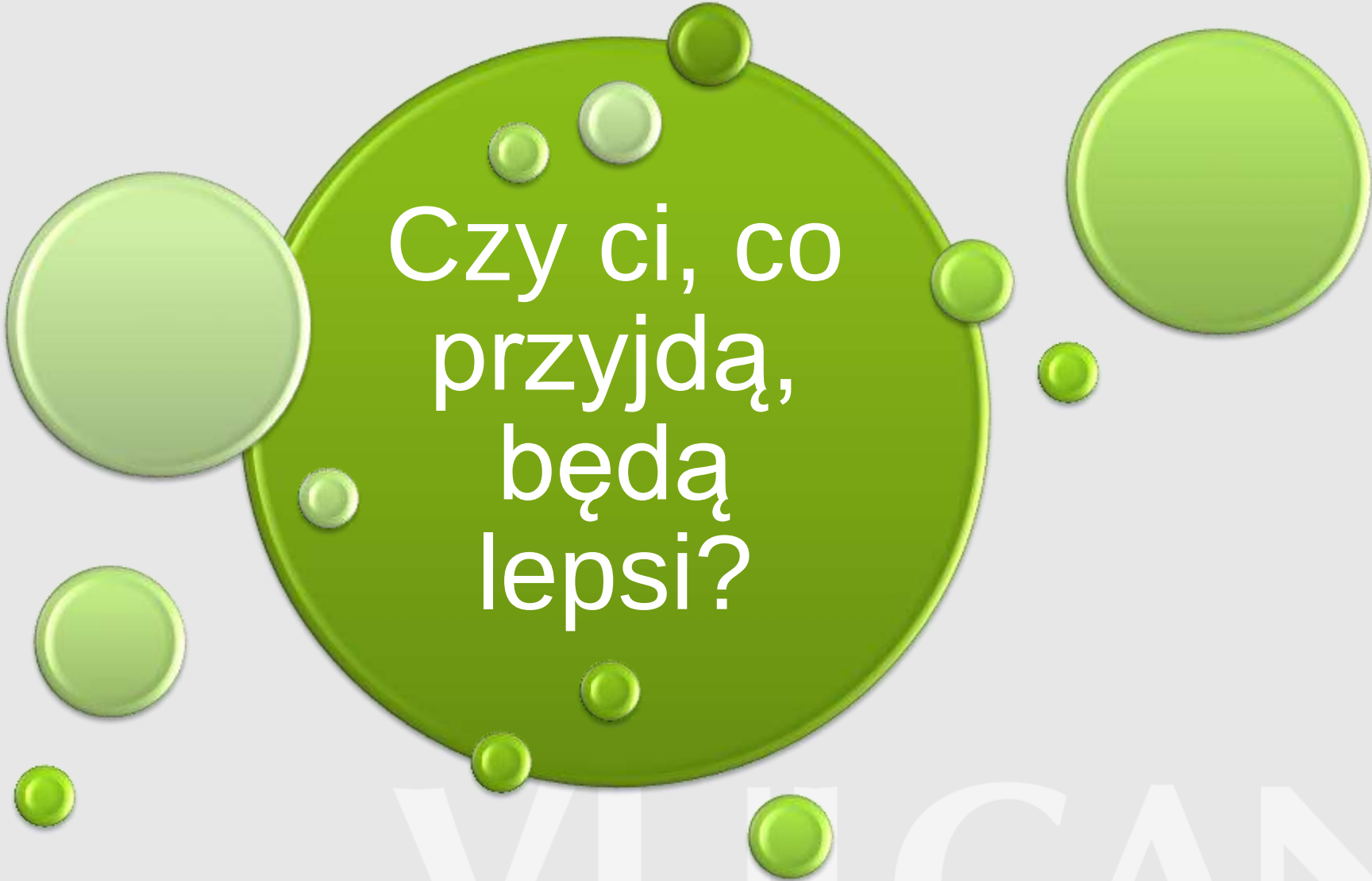


Nauczyciele w wieku do 25 lat



Procent nauczycieli, którzy mają do ustawowej emerytury





Czy ci, co
przyjdą,
będą
lepsi?

**Zmiany w Karcie Nauczyciela
ani naturalna wymiana nie
doprowadzą do szybkiej
poprawy jakości kadry**



**Trzeba poprawić pracę tych
nauczycieli, którzy już są
zatrudnieni w szkołach**

Samorząd nie może bezpośrednio zarządzać nauczycielami

Zatem z punktu widzenia samorządu ważne jest:

- wzmocnienie dyrektorów, a zwłaszcza ich roli jako szefów HR i liderów w swoich szkołach
- wspieranie dyrektorów (merytoryczne, finansowe, organizacyjne itp.) w ich działaniach na rzecz poprawy jakości kadry



Wnioski końcowe

VULCAN

- Niżu demograficznego nikt jeszcze nie odwołał
- Troska o finanse, organizację oświaty i jej bazę materialną nadal jest zadaniem samorządu
- Żeby skutecznie rozwiązywać dylematy związane z zarządzaniem oświatą, potrzebna jest dobra komunikacja we władzach i urzędzie JST

➤ **Jan Zięba**
**Problemy komunikacyjne we władzach
i urzędzie JST**

- Samorząd powinien też troszczyć się o jakość nauczania
- Zatem musi umieć zarządzać tą jakością
- **Ewa Halska**
Zarządzanie jakością nauczania w skali samorządu

VULCAN

- Jakość nauczania zależy głównie od umiejętności i zaangażowania nauczycieli
- Dbanie o doskonalenie i motywowanie nauczycieli jest zadaniem dyrektorów
- Samorząd powinien wspierać dyrektorów, czyli rozwijać ich umiejętności menedżerskie

➤ **Mariola Ewa Kazoń**
Samorząd a dyrektorzy szkół

> godz. 16:50

Samorząd powinien mieć strategiczną wizję rozwoju oświaty
(niekoniecznie formalny dokument)

Taka wizja powinna być wypracowywana
z uwzględnieniem potrzeb i oczekiwań mieszkańców

➤ Konieczna jest dobra komunikacja z mieszkańcami

Rozwiązywanie dylematów oświatowych często zmusza do
niepopularnych decyzji

➤ Trzeba kompetentnie budować przekaz na ich temat

➤ Trzeba także sensownie komunikować dobre wiadomości,
informować o sukcesach itp.

➤ **Wiktor Siegel**

**Zarządzanie oświatą samorządową
a komunikacja z mieszkańcami**

➤ godz. 17:50

Dziękuję za uwagę

VULCAN