

**RAPORT Z ANALIZY:
INFORMACJI O STANIE REALIZACJI
ZADAŃ OŚWIATOWYCH
ZA ROK SZKOLNY 2010/2011**

Joanna Charytonowicz



Spis treści

I. Wstęp.....	3
II. Ogólna charakterystyka	4
III. Analiza statystyczna zakresu tematycznego.....	7
Uczniowie	7
Pracownicy pedagogiczni i niepedagogiczni.....	8
Wyniki egzaminów zewnętrznych	9
Warunki kształcenia i wyrównywanie szans	11
Dodatkowe programy edukacyjne	12
Finansowanie oświaty	13
Podejście strategiczne	14
IV. Zakres problemowy	16
Dane a wskaźniki	16
Dane o sobie a porównanie do innych jednostek	18
Formułowanie słabości i trudności lokalnych systemów oświaty a także zagrożeń i wyzwań	18
Formułowanie działań w odpowiedzi na dostrzeżone słabości, trudności, zagrożenia i wyzwania ..	21
Programy naprawcze szkół.....	23
Podsumowanie	24
Załącznik 1	26
Załącznik 2	30
Załącznik 3	34



I. Wstęp

Celem niniejszego raportu jest przedstawienie charakteru oraz słabych i mocnych stron *Informacji Oświatowych* przygotowanych i udostępnionych pod koniec 2011 roku przez polskie gminy i powiaty na podstawie art. 5a ust. 4 ustawy z dnia 7 września 1991r. o systemie oświaty. Ponadto raport zawiera porównanie i ocenę zmiany poziomu prezentowanych *Informacji* w odniesieniu do roku 2009, kiedy to zostały one sporządzone i badane po raz pierwszy¹. Analizą objęto 142 Informacje Oświatowe. (Szczegóły dotyczące doboru próby zawiera Załącznik 2).

Niniejszy wstęp stanowi **pierwszą część** raportu. Jego **druga część** zawiera ogólną charakterystykę *Informacji* pod kątem ich formy, objętości i układu treści. Na tej podstawie sporządzony został Załącznik 3 z uwagami skierowanymi do osób sporządzających taką *Informację* na temat tego co pomaga czytelności takiego dokumentu, a co mu szkodzi.

W trzeciej części znajduje się statystyczna analiza zawartości *Informacji* z uwzględnieniem typu Jednostki Samorządu Terytorialnego, w której został sporządzony dokument. Rodzaj analizowanych danych w dużej mierze pokrywa się z zakresem określonym w pierwszym badaniu *Informacji 2008/2009* – w dalszej części wyniki te są więc porównywane, a na koniec poddane ocenie.

Czwartą część raportu stanowi omówienie zakresu problemowego prezentowanego w badanych *Informacjach Oświatowych* w podziale na tematy dotyczące wykorzystania danych a wskaźników, porównywania do innych jednostek, formułowania słabości, trudności, zagrożeń i wyzwań lokalnych systemów oświaty oraz odpowiedzi na nie, a także programów naprawczych szkół.

W **podsumowaniu** zawarta jest ocena charakteru i postępu w prezentowanych *Informacjach Oświatowych*, przedstawienie ich słabych oraz mocnych stron, a w Załączniku 1 przykłady dobrych praktyk w postaci wybranych *Informacji* konkretnych JST.

¹ Por. Aneta Sobotka, *Rozdział 2: Sprawozdania Oświatowe za rok szkolny 2008/2009*, [w:] Pod red. Jana Herczyńskiego, „Przygotowanie informacji o stanie realizacji zadań oświatowych. Propozycje dla jednostek samorządu terytorialnego”, Wydawnictwo ICM, Warszawa 2011.



II. Ogólna charakterystyka

Podobnie jak podczas badania *Informacji o stanie realizacji zadań oświatowych* w roku szkolnym 2008/2009, ostatnio sporządzone dokumenty okazały się bardzo zróżnicowane zarówno pod względem objętości, jak i treści. Można jednak odnotować fakt, że o 20% zwiększyła się średnia liczba stron raportów – wzrosła od nieco ponad 30 do niemal 40. Jedynie w gminach miejsko-wiejskich średnia liczba stron pozostała na podobnym poziomie – ok. 26 stron. Z tą liczbą zrównała się za to średnia liczba stron *Informacji* gmin wiejskich. Zdecydowanie dłuższe, bo o 74% (średnio o 20 stron), okazały się dokumenty gmin miejskich, a podobnie jak w 2009 r. najwięcej stron (ok. 77), przygotowały miasta na prawach powiatu. Zarówno więc gminy wiejskie, powiaty, jak i miasta na prawach powiatu, sporządziły średnio o 10 stron więcej. Najkrótsze badane *Informacje Oświatowe za rok 2010/2011* liczą po 4 strony i zawierają niewiele więcej niż wyniki egzaminów zewnętrznych. Najdłuższy dokument ponownie należał do m. st. Warszawy (161 stron), jednak w stosunku do pierwszego wydania zmniejszył swoją objętość o ok. 30 stron. Pomijając dodatkowe załączniki i raporty z 18 dzielnic stolicy można stwierdzić, że ilość ta nie odbiega rażąco od innych miast na prawach powiatu (Żyrardów, Białystok, Krosno, Kraków, Lublin), które mają ok. 130-150 stron.

Tabela 1 Średnia liczba stron *Informacji* za rok szkolny 2008/2009 i 2010/2011.

Dane/ Typ JST	Gminy wiejskie	Gminy miejsko-wiejskie	Gminy miejskie	Miasta na prawach powiatu	Powiaty ziemskie	ŚREDNIA
liczba stron 2008/2009	17,0	25,5	27,6	67,8	32,3	31,8
liczba stron 2010/2011	26,6	26,1	48,1	77,1	46,6	38,2
% zmiana	+56%	+2%	+74%	+14%	+44%	+20%

Pomimo tego, iż jedynie ok. 35% przebadanych dokumentów zawierało spis treści (a znikoma ilość także spis tabel i wykresów), to struktura *Informacji 2010/2011* w większości przypadków (ok. 70%) prezentowała się w podobnym, dość czytelnym układzie:

- Podstawa prawna sporządzania *Informacji*;
- Ustawowe zadania JST związane z oświatą,
- Rozdziały w oparciu o zadania oświatowe samorządu lub obszary tematyczne typu: Stan organizacji placówek, Baza lokalowa, Kadra, Wyniki egzaminów zewnętrznych, Finansowanie,

Stan realizacji zadań na rzecz uczniów i szkół (dowożenie uczniów, stypendia, wsparcie pracodawców, kontrola obowiązku nauki).

W dużych gminach miejskich i miastach na prawach powiatu, z racji dużej ilości placówek, znajdowały się też często rozdziały tematyczne i podrozdziały z danymi według typów szkół, lub odwrotnie – rozdziały według typów placówek i podrozdziały z opisem realizacji przez nie zadań.

Niestety, nadal zdarzały się dokumenty, których treść w całości lub w zdecydowanej większości składała się ze sprawozdań dyrektorów z działalności poszczególnych szkół, przez co dane te były mało czytelne i słabo porównywalne. Czasami jednak sprawozdania te stanowiły jedynie załącznik do *Informacji* zawierającej zbiorcze statystyki i analizy trendów, co stanowiło swoiste uzupełnienie, które w razie potrzeby umożliwiało, np. zainteresowanym rodzicom, bardziej dogłębne przeanalizowanie charakterystyki danej szkoły.

W niemal wszystkich *Informacjach* dane liczbowe przedstawiano w postaci tabel, często stosując nawet szablonowe wzory – szczególnie dotyczy to tabel z informacjami, które pojawiały się w sprawozdaniach najczęściej, czyli: opisujące liczbę uczniów i oddziałów w poszczególnych szkołach², czy typach szkół, liczbę i stopień awansu zawodowego nauczycieli. Ponadto zauważalne były również tabele polecane w publikacji Uniwersytetu Warszawskiego³. Te „modelowe” tabele przedstawiały dane takie jak: stopień zaspokojenia potrzeb na miejsca wychowania przedszkolnego, organizacja dowożenia uczniów, przepływ uczniów między obwodami szkół, prognozowanie demograficzne, a najczęściej (w przypadku 13%) była to przykładowa metryczka gminy. W 60% ogółu dokumentów znalazły się też różnorodne wykresy danych i wskaźników, które w dużej mierze zwiększały czytelność *Informacji Oświatowych*.

W pojedynczych przypadkach sprawozdania zawierały mapy poszczególnych gmin i powiatów, czasami nawet z rozmieszczeniem poszczególnych szkół lub typów szkół, jak w przypadku Krosna, niektóre urozmaicone były zdjęciami głównie bazy lokalowej (Żyrzyn), wyposażenia (Białe Błota), z realizacji remontów i inwestycji (np. Strzelce Opolskie, Łeba, Krapkowice) i wydarzeń z życia placówek (Wielka Wieś).

Odniesienia do danych z poprzedniego lub z kilku ostatnich lat wystąpiło w przypadku połowy sprawozdań – w ok. 30 % były one zawarte w tabelach, a w 20 % stanowiły jedynie treść komentarzy

² Bardzo często powtarzający się typ tabeli: Tabela nr 1 Stan organizacji szkół podstawowych i gimnazjów w roku szkolnym 2010/2011 – *Informacja o stanie realizacji zadań oświatowych gminy Jakubów w roku szkolnym 2010/2011*, str. 2.

³ Pod red. Jana Herczyńskiego, „Przygotowanie informacji o stanie realizacji zadań oświatowych. Propozycje dla jednostek samorządu terytorialnego”, Wydawnictwo ICM, Warszawa 2011.

w odniesieniu do danych w tabeli za rok 2010/2011. Co ciekawe, w powiecie grajewskim i buskim znalazło się również odniesienie do danych z bieżącego już roku szkolnego 2011/2012.

Sporadycznie (w ok. 10% *Informacji*) układ treści dokumentu obejmował wyróżnione informacje o wydanych decyzjach prawnych (uchwałach Rady, zarządzeniach wójta/burmistrza/prezydenta) priorytetach polityki, czy też podsumowania.

Po doświadczeniu badania sprawozdań z 2009 r., ciekawym wydaje się również fakt, że w dalszym ciągu część *Informacji* (choć już nieco mniej, bo ok. 17%) zostało sporządzonych z zastosowaniem jednego wzorca sformułowań dotyczących charakterystyki zadań oświatowych, a także deklaracji działań wobec problemów⁴. W większości, przypadki takie znajdowały się wśród gmin wiejskich i miejsko-wiejskich.

⁴ Np. „W dalszych działaniach, dla podnoszenia poziomu nauczania i uzyskiwania lepszych efektów wyników ze sprawdzianu na zakończenie szkoły podstawowej, można zaprojektować m. in. zwiększenie liczby zajęć dydaktyczno-wyrównawczych, zwłaszcza z języka polskiego, matematyki, zwiększenie liczby zadań i ćwiczeń dla poprawy umiejętności, które sprawiają uczniom największą trudność oraz zajęć utrwalających posiadaną wiedzę i umiejętności.”



III. Analiza statystyczna zakresu tematycznego

W ramach analizy statystycznej zakresu tematycznego *Informacji Oświatowych z roku szkolnego 2010/2011* poniżej, przedstawione są dane pogrupowane w obszary tematyczne, a w treści komentarzy zawarte są odniesienia do wartości uzyskanych z badania *Informacji Oświatowych z 2009 r.*

Uczniowie

Tabela 2 Dane i wskaźniki o uczniach w Informacjach za rok szkolny 2010/2011 i 2008/2009.

Dane/Typ JST	Gminy wiejskie	Gminy miejsko-wiejskie	Gminy miejskie	Miasta na prawach powiatu	Powiaty ziemskie	ŚREDNIA
liczba uczniów, liczba oddziałów	96% ¹ 96% ²	97% 100%	100% 92%	100% 100%	100% 97%	99% 97%
placówki niepubliczne	23% 4%	51% 26%	84% 44%	83% 83%	59% 41%	51% 37%
nauczanie indywidualne	38% 25%	38% 26%	68% 20%	61% 33%	61% 21%	48% 24%
nauczanie specjalne	33%	38%	58%	72%	89%	50% 36%
Wskaźniki						
przeciętna liczba uczniów w oddziale	40% 61%	44% 65%	74% 60%	56% 44%	50% 34%	49% -
skolaryzacja przedszkolna	23% 7%	41% 9%	68% 32%	44% 33%	- -	- -

¹ 2010/2011

² 2008/2009

Podobnie jak w pierwszych dokumentach, praktycznie wszystkie JST umieściły dane o **liczbie uczniów i oddziałów szkolnych** w publicznych placówkach (99%). Także i w tej edycji, samorządy podawały je na różnych poziomach agregacji (na poziomie całej jednostki, według typów szkół lub dla poszczególnych placówek – a w nich nawet według klas). Pomimo wzrostu ilości powiatów, miast na prawach powiatów i gmin miejskich, które podają średnią liczbę uczniów w oddziale, ogółem JST podawały je w tym roku nieco rzadziej (spadek z 53% do 48%, spowodowany 10% obniżeniem częstości występowania w badanych gminach wiejskich i miejsko-wiejskich).

O funkcjonowaniu **placówek niepublicznych** pisano częściej, gdyż tym razem zrobiła to już połowa samorządów – przedstawiło je zdecydowanie więcej gmin miejskich (o 40%), o 20% więcej wiejskich oraz o ok. 15 punktów procentowych zwiększył się udział gmin miejsko-wiejskich i powiatów.

Samorządy niemal w równym, ale w znacznie większym niż poprzednio stopniu opisują **nauczanie indywidualne** (48%) oraz **specjalne** (50%). Analogicznie też częściej potrzebę kształcenia specjalnego opisują powiaty (89%) oraz miasta na prawach powiatu (72%). Wynika to głównie z faktu, że do zadań tych jednostek należy prowadzenie specjalnych placówek, a także, z racji ich wielkości, występuje tam więcej przypadków uczniów z orzeczeniami.

W stosunku do wyników z poprzedniego badania, w 2011 r. nastąpił znaczny i bardzo pozytywny wzrost częstości stosowania **wskaźnika skolaryzacji przedszkolnej**. Gminy wiejskie zwiększyły udział o 15 punktów procentowych, miejsko-wiejskie o nieco ponad 30%, miejskie o 36%, a miasta na prawach powiatu o 11%. Co więcej, odnotowano również przypadki JST, które porównywały wartości tego współczynnika do średniej krajowej lub wojewódzkiej (Starachowice, Warszawa). Generalnie widoczne jest, że w kraju wzrasta odsetek dzieci objętych wychowaniem przedszkolnym, z czego samorządy są bardzo dumne.

Pracownicy pedagogiczni i niepedagogiczni

Tabela 3 Dane o kadrze w Informacjach za rok szkolny 2010/2011 i 2008/2009.

Dane/Typ JST	Gminy wiejskie	Gminy miejsko-wiejskie	Gminy miejskie	Miasta na prawach powiatu	Powiaty ziemskie	ŚREDNIA
liczba nauczycieli/liczba etatów	100% ¹ 75% ²	95% 96%	100% 80%	94% 78%	100% 93%	98% 85%
liczba etatów niepedagogicznych	81% 68%	74% 70%	84% 56%	89% 67%	72% 63%	80% 63%
awans nauczycieli	92% 39%	82% 35%	89% 32%	89% 44%	83% 37%	87% 37%
doskonalenie nauczycieli	71% 43%	67% 52%	68% 56%	61% 56%	67% 54%	68% 54%

¹ 2010/2011

² 2008/2009



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Podobnie jak w przypadku liczby uczniów, tak **liczba nauczycieli lub etatów nauczycielskich** jest prezentowana przez niemal wszystkie samorządy (98%). Jest to o kilkanaście procent więcej, w porównaniu do poprzedniego badania, a szczególną uwagę przykuwają gminy wiejskie, które po początkowych 75% osiągnęły w tym roku 100% i nawet nieco częściej prezentowały dane o nauczycielach niż o uczniach.

Największy udział, a także wzrost pod względem poruszania tematu ubiegania się o **awans nauczycielski** odnotowują wszystkie JST (wzrost o 50%), ale najbardziej gminy wiejskie – 92%, wzrost o niemal 60%. Prezentowana informacja dotyczyła zmiany w strukturze nauczycieli według stopni awansu.

Nieco rzadziej informowano o doszkąlcaniu i **doskonaleniu nauczycieli**, jednak w tym temacie również nastąpił wzrost średnio o 14% w porównaniu do 2009 r. Zdarzały się również przypadki, których podawany był wskaźnik - % doskonalonych nauczycieli.

Częściej (o prawie 20%) pojawiała się też informacja o **etatach niepedagogicznych** – zbiorczo, lub stosując podział na etaty administracji i etaty obsługi.

Wyniki egzaminów zewnętrznych

Tabela 4 Dane o egzaminach zewnętrznych, frekwencji i promocji w Informacjach za rok szkolny 2010/2011 i 2008/2009.

Dane/ Typ JST	Gminy wiejskie	Gminy miejsko-wiejskie	Gminy miejskie	Miasta na prawach powiatu	Powiaty ziemskie	ŚREDNIA
ogólna informacja o wynikach i zdawalności	92% ¹	95%	95%	100%	100%	95%
	96% ²	96%	96%	100%	100%	98%
promocja	19%	10%	26%	11%	22%	17%
	21%	4%	16%	17%	14%	15%
Wskaźniki						
odniesienie do skali staninowej	44%	26%	79%	67%	0%	41%
	-	-	-	-	-	-
odniesienie do EWD - gimnazja	21%	18%	37%-	11%	0%	18%
	-	-	-	-	-	-
zdawalność matury wg przedmiotów	4%	8%	11%	83%	50%	22%
	-	-	12%	39%	48%	-
zdawalność egzaminów zawodowych wg profilu kształcenia	4%	5%	-	83%	83%	24%
	-	-	4%	33%	66%	-

frekwencja	17%	10%	16%	17%	28%	16%
	14%	9%	8%	-	7%	-

¹ 2010/2011

² 2008/2009

Wyniki egzaminów zewnętrznych to jedyna ustawowo wymagana informacja, którą powinno zawierać oświatowe sprawozdanie Jednostki Samorządu Terytorialnego. Z analizy dokumentów wynika jednak, że ok. 5% samorządów nie umieściło takich informacji w prezentowanym dokumencie. Wynika to najczęściej z faktu, że zawarte są one w niedostępnych razem z *Informacją* załącznikach, lub tak jak w przypadku gminy wiejskiej Węgierska Górka – sprawozdanie sporządzone zostało 16.06.2011, w związku z tym wyniki nie zostały jeszcze wtedy przesłane przez OKE.

Spośród dostępnych narzędzi do analizy wyników egzaminów zdecydowanie najwięcej samorządów (41%) stosowało **skale staninową** – najczęściej były to gminy miejskie (79%) i miasta na prawach powiatu (67%). Stanin nie zastosował jednak żaden z badanych powiatów. Nieco mniej popularnym, ale zdecydowanie bardziej obrazowym wskaźnikiem oceny postępów uczniów jest **Edukacyjna Wartość Dodana liczona dla gimnazjów** – przedstawiana wśród 18% JST, a głównie przez gminy miejskie (37%). Sporadycznie zdarzały się również przypadki, w których w tekście zdefiniowano pojęcie EWD, ale nie podawano jej wartości liczbowych. Czasami zamieszczano za to informację, że *"Z wieloma szczegółowymi porównaniami odnośnie wyników w różnych latach i w różnych szkołach można zapoznać się na stronie www.elipsy.ewd.edu.pl".* Od niedawna obliczana jest również **EWD dla liceów** – z wybranej próby zastosował ją jednak tylko 1 powiat.

Analizując **zdawalność egzaminów zarówno maturalnych według przedmiotów, jak i zawodowych według profilu kształcenia**, można zauważyć ok. 45% wzrost częstości pojawiania się tych informacji w miastach na prawach powiatu, a także niemal 20% wzrost w powiatach w odniesieniu do egzaminów zawodowych (maturalne niemal bez zmian, utrzymują wartość 50%). W sporadycznych przypadkach (4-11%) informacje tego typu pojawiały się również w pozostałych JST, które nie są jednostkami prowadzącymi dla placówek ponadgimnazjalnych.

Podobnie jak w 2009 r., częstotliwość umieszczania informacji o **frekwencji i promocji** uczniów jest rzadka i wynosi po kilkanaście procent. Zazwyczaj podawano konkretną liczbę uczniów niepromowanych według szkół, ale w dużej części sprawozdań dane te podawane były w postaci wskaźnika, czyli procentowej wartości uczniów promowanych i niepromowanych. Najczęściej



informacja o promocji występowała w gminach miejskich (26% – o 10% więcej). O frekwencji generalnie pisano nieco częściej niż w pierwszej edycji, a robiły to głównie powiaty (28%). Stanowi to znaczny wzrost (o 20%) w stosunku do częstości zamieszczania tych wartości w początkowych *Informacjach Oświatowych*.

Warunki kształcenia i wyrównywanie szans

Tabela 5 Dane o warunkach kształcenia i wyrównywaniu szans w *Informacjach* za rok szkolny 2010/2011 i 2008/2009.

Dane/ Typ JST	Gminy wiejskie	Gminy miejsko-wiejskie	Gminy miejskie	Miasta na prawach powiatu	Powiaty ziemskie	ŚREDNIA
infrastruktura szkolna	58% ¹	62%	53%	72%	50%	59%
	46% ²	64%	52%	33%	45%	48%
wyposażenie w sprzęt	69%	62%	63%	56%	50%	62%
	39%	50%	36%	17%	41%	38%
remonty i inwestycje	69%	74%	79%	78%	89%	75%
	56%	55%	52%	89%	66%	62%
stypendia i zapomogi	94%	92%	95%	89%	39%	86%
	43%	64%	56%	72%	50%	55%
dowożenie uczniów	88%	92%	79%	44%	-	-
	61%	70%	28%	44%	-	-

¹ 2010/2011

² 2008/2009

W 10% przypadkach więcej, bo w niemal 60% *Informacji* znalazł się opis **infrastruktury szkolnej**. Ponadto zdecydowany wzrost (z 38% do 62%) zauważyć można w temacie **wyposażenia w specjalistyczny sprzęt** (komputery, rzutniki, odtwarzacze DVD, tablice interaktywne itp.). Największą zmianę (o 40%) widać przypadku miast na prawach powiatu, które początkowo podawały tę informację jedynie w 17%. Podobnie jak w pierwszej edycji *Informacji Oświatowych*, czasami stosowano przy tej okazji również wskaźniki takie jak liczba uczniów na komputer, czy liczba uczniów na komputer z dostępem do Internetu.

Średnio o 10% częściej pojawiała się informacja o przeprowadzonych lub planowanych **remontach i inwestycjach**. W stosunku do poprzednich *Informacji*, już nie miasta na prawach powiatu (spadek o 10%), ale powiaty prezentowały ją najczęściej (89% – wzrost o 20%). Szczegółowość tej informacji w dalszym ciągu była znacznie zróżnicowana.



Tematyka **stypendiów naukowych, socjalnych i zapomóg** jest aż o 30% częściej poruszana niż wcześniej, kiedy to średnia wynosiła jedynie 55%. Szczególnie zwiększyły się przypadki omawiania takiej pomocy finansowej w gminach miejskich i wiejskich – o 40%.

Najczęściej o **dowożeniu uczniów** do szkół pisały gminy miejsko-wiejskie (92%) oraz wiejskie (88%). Oprócz 25% wzrostu w gminach wiejskich o połowę zwiększyła się liczba przypadków tej informacji w gminach miejskich. Podobnie jak w 2009 r. nawet miasta na prawach powiatu omawiały tę kwestię dość często, bo w 44%.

Dodatkowe programy edukacyjne

Tabela 6 Dane o dodatkowych programach edukacyjnych w Informacjach za rok szkolny 2010/2011 i 2008/2009.

Dane/ Typ JST	Gminy wiejskie	Gminy miejsko-wiejskie	Gminy miejskie	Miasta na prawach powiatu	Powiaty ziemskie	ŚREDNIA
koła zainteresowań	48% ¹	33%	53%	50%	56%	46%
	39% ²	14%	32%	17%	14%	24%
języki obce	27%	33%	16%	39%	6%	26%
	4%	5%	-	6%	3%	3%
sport	48%	36%	53%	56%	33%	44%
	25%	18%	8%	56%	14%	22%
udział w programach edukacyjnych	77%	49%	74%	89%	89%	72%
	39%	41%	60%	94%	59%	57%

¹ 2010/2011

² 2008/2009

Informacje o **kołach zainteresowań i dodatkowych zajęciach sportowych** znalazły się w ponad 40% ostatnich *Informacji* w bardzo różnorodny sposób – najczęściej wymieniane były w sprawozdaniach poszczególnych szkół, czasami tylko w zbiorczych tabelach. Najrzadziej, ale i tak znacznie częściej niż w 2009 r., szkoły informowały o **dodatkowych zajęciach z języków obcych** (26%) w tym tylko w 6% powiatów. Zajęcia te często zaliczane były do kół zainteresowań, jako koła o tematyce językowej.

Udziałem w **dodatkowych programach edukacyjnych**, współfinansowanych głównie ze środków unijnych, chwaliło się 72% JST, z czego najbardziej powiaty i miasta na prawach powiatu (po 89%). Średnią zaniżają za to gminy miejsko-wiejskie, z których jedynie połowa opisywała lub też jedynie wymieniała tę aktywność. Jest to jednak analogiczne do sytuacji z 2009r. Znaczny, ok. 30% wzrost częstości pojawiania się tej informacji zauważyć można w gminach wiejskich i powiatach.



Finansowanie oświaty

Tabela 7 Dane o finansowaniu oświaty w *Informacjach za rok szkolny 2010/2011 i 2008/2009*.

Dane/ Typ JST	Gminy wiejskie	Gminy miejsko-wiejskie	Gminy miejskie	Miasta na prawach powiatu	Powiaty ziemskie	ŚREDNIA
ogólne informacje	58% ¹	67%	58%	61%	61%	61%
o ponoszonych wydatkach	43% ²	55%	40%	50%	28%	42%
wydatki na stypendia i zapomogi	81%	79%	74%	83%	11%	71%
	46%	64%	44%	61%	28%	47%
wydatki na dowożenie uczniów	65%	56%	42%	33%	-	-
	39%	50%	20%	28%	3%	27%
wydatki na remonty i inwestycje	58%	49%	74%	83%	78%	63%
	29%	32%	36%	72%	48%	42%
dotacja na szkoły niepubliczne	21%	26%	47%	56%	28%	31%
	7%	5%	16%	44%	17%	16%
Wskaźniki						
wydatki w przeliczeniu na jednego ucznia	33%	38%	47%	28%	22%	35%
	18%	9%	4%	17%	3%	10%
subwencja oświatowa jako % wydatków oświatowych	15%	15%	37%	22%	-	-
	32%	23%	28%	44%	10%	26%

¹ 2010/2011

² 2008/2009

O 20% zwiększył się udział JST, które niż w pierwszych *Informacjach o stanie realizacji zadań oświatowych* zawarły ogólne dane o ponoszonych **wydatkach na cele oświatowe**. Największą poprawę odnotowują pod tym kątem powiaty (wzrost wartości o ok. 30%), co sprawia, że wszystkie samorządy są pod tym względem zbliżone do średniej, czyli 61%. W trakcie analizy dokumentów zdarzały się również przypadki odsyłania czytelnika do sprawozdania z wykonania budżetu na dany rok.

Z kolei o ¼, czyli w tym wypadku do 71% zwiększyła się liczba jednostek samorządu prezentujących **wydatki na stypendia i zapomogi** dla uczniów. Najmniejszy udział i wyraźnie odbiegający od średniego wyniku w przedstawianiu tych danych mają powiaty (11%).

Koszt dowożenia uczniów generalnie pojawiał się częściej niż w 2009 r. – głównie w gminach wiejskich (65%, wzrost o 25%), następnie w miejsko-wiejskich (56%, niewielki wzrost o 6%) i miejskich (42%, wzrost o 15%). Informacji tej często towarzyszyły dane o ilości dowożonych uczniów i formach



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



transportu, czasami jednak była to tylko pozycja w tabeli dotyczącej finansowania zadań oświatowych.

Koszty związane z remontami i inwestycjami w placówkach oświatowych to temat, który w 2011 r. poruszyło o 20% więcej JST, czyli średnio 63%. Podobnie jak w pierwszym badaniu okazuje się, że najwięcej informacji na ten temat zamieszczają miasta na prawach powiatu – 83% (o 10% więcej tych jednostek samorządu), niedaleko za nimi (po ok. 75%) plasują się powiaty i gminy miejskie.

W odniesieniu do wskaźników finansowych takich jak **średnie wydatki w przeliczeniu na ucznia** – nastąpiła znaczna poprawa. Ze znikomej liczby sprawozdań z 2009 r. poruszających tę kwestię, w 2011 r. odnotowano ją w 1/3 przypadków. Co ciekawe, najczęściej wskaźnik ten stosowały gminy miejskie (47% – wzrost o ponad 40%) a następnie miejsko-wiejskie (38%), podczas gdy w 2009 r. największy udział stanowiły gminy wiejskie (wzrost z 18% do 33%). Obecnie najrzadziej wskaźnik ten pojawiał się w powiatach ziemskich (22%). Prawdopodobnie jest to związane z tym, że powiaty prowadzą szkoły specjalne, gdzie koszt kształcenia 1 ucznia jest bardzo wysoki – są to dane wrażliwe i niechętnie udostępniane.

Udział subwencji oświatowej w wydatkach na oświatę to najrzadziej występująca wartość na tle informacji finansowych. Posiadało ją jedynie 17% JST. Wskaźnik ten nie może być porównywany do wartości związanych z subwencją badanych w pierwszych *Informacjach*, ponieważ wtedy uwzględniano również fakt podania jedynie wysokości subwencji, a nie tylko jej % udział. Obecnie najczęściej udział ten można znaleźć w sprawozdaniach gmin miejskich (37%) i miastach na prawach powiatu (22%). W powiatach wartości te w badanej próbie nie wystąpiły w ogóle.

Podejście strategiczne

Tabela 8 Dane świadczące o podejściu strategicznym w *Informacjach* za rok szkolny 2010/2011 i 2008/2009.

Dane/Typ JST	Gminy wiejskie	Gminy miejsko-wiejskie	Gminy miejskie	Miasta na prawach powiatu	Powiaty ziemskie
odniesienie do strategii	4% ¹ - ²	8% 5%	37% 8%	28% 17%	- 3%
prognozowanie tendencji demograficznych	38% 4%	28% 18%	42% 4%	33% 22%	28% 3%
śledzenie losu absolwentów	8% 4%	3% -	- 8%	11% -	- 7%

konsultacja tworzonych kierunków w szkołach zawodowych i technikach	-	-	-	17%	6%
	-	-	-	-	10%

¹ 2010/2011

² 2008/2009

Podjęcie strategiczne świadczy o dojrzałości samorządu i zwiększa szansę na prawidłową realizację zadań oświatowych. Opracowywany przez wiele JST dokument strategii rozwoju lokalnego systemu oświaty stanowi ważny punkt odniesienia i powinien być systematycznie aktualizowany. Niestety, podobnie jak w przypadku *Informacji Oświatowych* sporządzanych po raz pierwszy, zdecydowana większość JST (niemal 90%) nie odnosi się w nich zupełnie do **strategii**, ani nie formułuje priorytetów polityki oświatowej. W 2011 r. żaden poddany badaniu dokument powiatu nie odniósł się do tej kwestii, znikoma była też liczba gmin wiejskich (4%) i miejsko-wiejskich (8%). Pocieszeniem może być jedynie stosunkowo wyższy odsetek poruszania tych zagadnień w gminach miejskich (37%) i w 28% miast na prawach powiatu.

Nieco częściej w sprawozdaniach pojawia się **prognozowanie tendencji demograficznych** – robi to średnio 34% jednostek samorządu, w tym najwięcej gmin miejskich (42%). Jest to wyraźna poprawa w stosunku do 2009 r., kiedy to czyniło to zaledwie 22% miast na prawach powiatu i 18% gmin wiejskich, a w znikomej mierze powiaty.

Monitorowanie losu absolwentów lokalnych placówek to w dalszym ciągu temat podejmowany jedynie przez pojedyncze samorządy – tym razem oprócz 8% gmin wiejskich, 3% miejsko-wiejskich i 11% miast na prawach powiatu, więcej jednostek nie poruszyło tego tematu.

Podobnie też, będące pod powiatowym nadzorem szkoły zawodowe i technika w bardzo niewielkim stopniu **konsultowały tworzone kierunki**: robiło to zaledwie 6% powiatów i 17% miast na prawach powiatu.



IV. Zakres problemowy

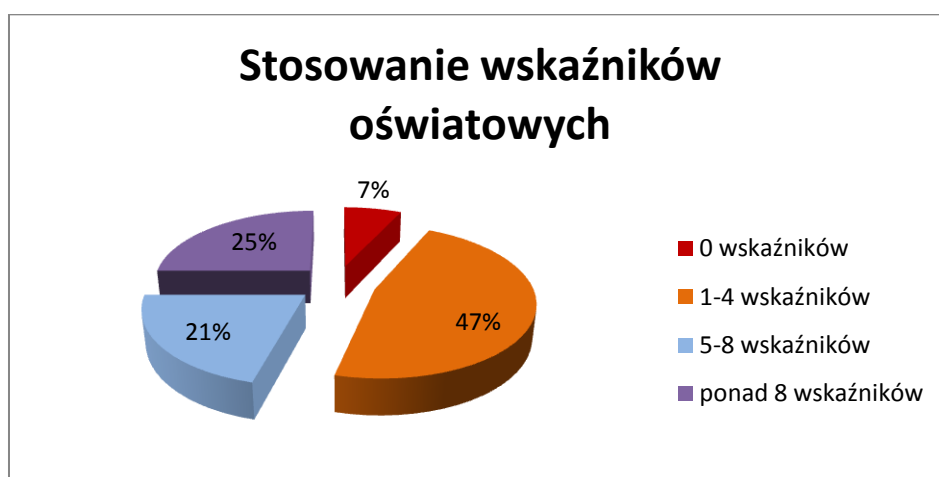
Dane a wskaźniki

Na podstawie analizy można stwierdzić niezbyt zadowalający fakt, że **w ponad połowie *Informacji Oświatowych z 2011 r.* prezentowane są przede wszystkim dane liczbowe (54%), w tym w 10 sprawozdaniach (7% badanych) nie pojawiły się zupełnie żadne wskaźniki oświatowe, a w 47% odnotowano ich maksymalnie 4 – wśród nich:**

- skolaryzacja przedszkolna;
- wydatki w przeliczeniu na jednego ucznia;
- przeciętna liczba uczniów w oddziale;
- odniesienie do skali staninowej;
- % nauczycieli według stopnia awansu zawodowego;
- % nauczycieli według wykształcenia;
- liczba uczniów w przeliczeniu na etat nauczycielski;

Ponadto można jednak stwierdzić, że **łącznie ok. 46% JST stosuje wskaźniki oświatowe w znacznej ilości** (minimum 5) z czego ¼ oblicza ich stosunkowo dużo (ponad 8).

Wykres 1 Stosowanie wskaźników oświatowych w *Informacjach Oświatowych 2010/2011*.



Oprócz wymienionych powyżej przykładów wskaźników, najczęściej powtarzane współczynniki, w przypadku gdy występowało ich w sprawozdaniu od 5 do 8 to:

- liczba uczniów w przeliczeniu na etat obsługi;
- % dożywianych dzieci;
- % dowożonych dzieci;
- % zmiana ilości uczniów;
- % uczniów spoza gminy;
- % uczniów korzystających ze świetlicy;
- % niepromowanych;
- % promocji z wyróżnieniem;
- % obniżonych ocen z zachowania;
- wydatki w przeliczeniu na oddział.

Samorządy, które w stosunkowo dużym stopniu stosowały wskaźniki oświatowe (w liczbie ponad 8) przedstawiały, ponad te wymienione, również następujące przykłady:

- % uczniów z potrzebą nauczania specjalnego;
- liczba uczniów w przeliczeniu na komputer ;
- liczba uczniów w przeliczeniu na komputer z Internetem,
- % uczniów w placówkach niepublicznych; i
- liczba pracowników niepedagogicznych w przeliczeniu na oddział;
- % wynagrodzeń we wszystkich wydatkach;
- % zdających z dysleksją;
- zmianowość.

Bardzo pozytywnym przykładem jest ponadto *Informacja o stanie realizacji zadań oświatowych w roku szkolnym 2010/2011 gminy wiejskiej Kowiesy*, w której zawarte są i wyróżnione wskaźniki oświatowe z ostatnich 3 lat szkolnych i w porównaniu do kraju, województwa oraz gmin wiejskich. Gmina Kowiesy zaprezentowała ok. 18 wskaźników, a wśród nich była to m.in. średnia liczba uczniów w przeliczeniu na: oddział, etat nauczycielski, etat administracji i obsługi, liczba uczniów w przeliczeniu na komputer z dostępem do Internetu i % dowożonych uczniów .

Ponadto, jednostkami, które wyróżniają się podobnie wysoką liczną zastosowanych wskaźników są:

Gmina wiejska Kruklanki (22), Miasto Olsztyn (19), gmina Łobez i Brodnica (po 18 wskaźników).



Dane o sobie a porównanie do innych jednostek

Średnio 83% *Informacji Oświatowych* zawiera dane dotyczące wyników egzaminów z porównaniem do innych jednostek. Porównania te dotyczą zazwyczaj: średnich wyników dla poszczególnych placówek, typów placówek, gminy/miasta, powiatu, województwa, kraju, OKE.

Czasami, ale w niewielkim stopniu, pojawiają się również rankingi gmin w powiecie, rankingi powiatów w województwie, a także kartogramy z powiatami na tle województwa;

Zupełny brak porównań do innych jednostek odnotowano zatem w 17% JST.

Najrzadziej samorządy porównywały do siebie **dane** jednostek podobne podobnych do siebie. W zaledwie co po niektórych *Informacjach z 2011 r.* pojawiały się następujące jednostki odniesienia: gminy wiejskie, miasto do 20 tys. mieszkańców, miasta powyżej 5 tys. i poniżej 100 tys. mieszkańców, miasta wojewódzkie, lub np. w przypadku *Informacji Oświatowej Lublina* – miasta należące do Unii Metropolii Polskich.

Oprócz wspomnianych wyników egzaminów sporadycznie (6%) zdarzyły się przypadki porównań wartości lokalnych **wskaźników oświatowych** do innych jednostek: najczęściej był to współczynnik solaryzacji przedszkolnej na tle kraju (Starachowice) i miast wojewódzkich (Warszawa), odnotowano też pojedyncze przypadki porównania do liczby uczniów w oddziale klasowym w kraju (Maków), Brodnica – liczby uczniów w przeliczeniu na etat nauczycielski w kraju i % nauczycieli według stopnia awansu, Krosno – % sześciolatków zapisanych do 1. klasy a miasta na prawach powiatu w województwie .

Odniesienie do wartości wyników egzaminów zewnętrznych w porównaniu do poprzednich lat w tabelach i na wykresach znajduje się w ok. 40% *Informacji*.

Niestety jeszcze rzadziej przy tej okazji powijają się komentarze tych danych.

Formułowanie słabości i trudności lokalnych systemów oświaty a także zagrożeń i wyzwań

Problemy lokalnych systemów oświaty to treści niełatwe do umieszczenia w *Informacji* – wymagają bowiem dużego dystansu, obiektywizmu, a ponadto niezależności lub po prostu odwagi politycznej. Optymizmem napawa więc fakt, że znalazły się one w mniej więcej połowie badanych *Informacji Oświatowych z roku szkolnego 2010/2011*. Jednakże, spostrzeżenia te miały bardzo różny stopień szczegółowości. W wielu przypadkach, często z racji tego, że dany dokument składał się



głównie ze sprawozdań dyrektorów poszczególnych szkół, wymieniane były jedynie problemy i zagrożenia z jakimi borykają się konkretne placówki (albo ich słabe i mocne strony, jak w przypadku gminy Lipie) – wymieniano głównie potrzeby remontów, doposażenia sal, zatrudnienia pedagoga, problem agresji uczniów, konieczność łączenia klas spowodowana zmniejszaniem się liczby dzieci. Oprócz tego jednak w wielu sprawozdaniach zwracano również uwagę na trudności i wyzwania wykonywania zadań oświatowych przez samorząd – związane przede wszystkim z finansowaniem i organizacją sieci szkół.

Prezentowane podejście problemowe JST miało różny charakter. W większości samorządy omawiając poszczególne zadania jedynie wspominały o aktualnych **słabościach i trudnościach**, na jakie trafiły w roku szkolnym 2010/11, ale zdarzyły się również i takie samorządy, które świadomie wyciągały i podkreślały wnioski płynące z analizy własnej sytuacji. Takim dokumentem może pochwalić się Murowana Goślina, Grodków, a także Krosno, którego *Informacja o stanie realizacji zadań oświatowych* w bieżącym roku zbiegła się z diagnozą sektora oświaty w Krośnie przeprowadzoną przez niezależną firmę zewnętrzną dla potrzeb nowej strategii oświatowej.

Duża część jednostek, na podstawie własnych analiz i spostrzeżeń, przewidywała również jakie czekają je **zagrożenia i wyzwania** w następnych latach – przede wszystkim dotyczyło to tendencji zmniejszania się liczby uczniów w szkołach, ale rosnącej liczby dzieci w wieku przedszkolnym, a także wyzwaniem związanych z finansowaniem zadań oświatowych przy zbyt niskiej subwencji.

Zarówno słabości i trudności, jak i zagrożenia oraz wyzwania, formułowane w Informacjach z 2011 r. można podzielić na następujące obszary tematyczne wraz z ich procentowym udziałem na tle tych, które poruszały zakres problemowy.

1. Liczebność uczniów (40%)
2. Finansowe (30%)
3. Problemy społeczne (30)
4. Wyniki w nauce (25%)
5. Infrastruktura i wyposażenie (20%)
6. Opieka przedszkolna (20%)
7. Proces dydaktyczny (20%)



Wśród *Informacji Oświatowych 2010/2011* poruszających kwestie problemowe najczęściej (w ok. 40% przypadków) pojawiała się tematyka zmiany liczebności uczniów. Samorządy zauważały zazwyczaj ogólny spadek liczby uczniów swoich szkółach (szczególnie w gimnazjach), wzrost liczebności dzieci w wieku przedszkolnym i związane z tym wyzwania organizacyjne na przyszłość.

W drugiej kolejności, przez ok. 30% JST przejawiających w dokumentach strategiczne podejście, poruszane były zarówno tematy finansowania zadań oświatowych, jak i problemy społeczne w środowisku szkolnym. Najczęściej formułowanym problemem jest fakt, że udział środków własnych JST w kosztach kształcenia ucznia znacznie przewyższa kwotę subwencji oświatowej jaką otrzymuje jednostka z budżetu państwa. Sporadycznie wspomina się również o wyzwaniu jakim jest wzrost wydatków na wynagrodzenia dla nauczycieli, spowodowany ich wysokim stopniem awansu zawodowego i doskonaleniem. Problemy społeczne odnotowane w szkołach, to przede wszystkim coraz większy udział uczniów z trudnościami rozwojowymi uczniów – z orzeczeniem o niepełnosprawności i potrzebie nauczania specjalnego, wadami wymowy, występowanie agresji słownej i fizycznej wśród wychowanków, sporadycznie wspomina się też o problemach z uzależnieniami. Ciekawym spostrzeżeniem jest występowanie zjawiska tzw. „eurosieroctwa” spowodowanego wyjazdami rodziców do pracy za granicą – wiąże się to często z problemami egzekwowania obowiązku szkolnego i zaburzeniami funkcji społecznych. Brak lub niewielkie zainteresowanie rodziców w sprawy swoich dzieci, co wiąże się też z problemem absencji i niskiej frekwencji uczniów, jest równie często wymienianym przykładem problemów, z jakimi spotykają się szkoły. Część uwagi poświęca się również kwestiom bezpieczeństwa w placówkach – planowania godzin pracy pielęgniarki, monitoringu, problemowi dostępu do narkotyków.

W związku z tym, że obowiązkowo według ustawy w *Informacjach Oświatowych* powinny pojawić się wyniki egzaminów zewnętrznych lokalnych placówek, znaczna część JST podejmuje próbę analizy i formułowania wniosków z uzyskanych danych. Najczęściej jednak podkreślane są wyniki powyżej średnich: powiatowych, wojewódzkich, krajowych, wysokie pozycje w rankingach i poprawa średnich. Dużo rzadziej czytelnik informowany jest o słabościach poszczególnych placówek i problemach związanych ze stosunkowym obniżeniem średniego poziomu wyników. Niemniej jednak warto wyróżnić pozytywne przykłady samorządów, które na taką analizę się zdecydowały, a są to gminy: Korsze, Police, Murowana Goślina; miasta: Kutno, Gorzów Wielkopolski, Suwałki, Krosno; powiaty: łębarski, choszczeński, będziński.



Pozostałe obszary tematyczne problemów zawarte były po równo w mniej więcej 1/5 wyróżnionych sprawozdań. Dotyczyły one głównie szczegółowych lub ogólnych braków w infrastrukturze i wyposażeniu placówek, opieki przedszkolnej – przede wszystkim braku wystarczającej liczby miejsc w lokalnych przedszkolach, oddziałach i punktach przedszkolnych, a także potrzeby „wakacyjnych” dyżurów takich placówek. W zakresie słabości procesu dydaktycznego wymieniano najczęściej niskie zainteresowanie uczniów zajęciami dodatkowymi, problem braków kadrowych, nieracjonalnego zatrudnienia kadry pedagogicznej, czy też trudności nauczycieli uczących przedmiotów zawodowych, na które spada zainteresowanie. Ponadto wspomina się również o braku etatów wsparcia jak pedagog, bibliotekarz, psycholog i innych problemach organizacyjnych, takich jak duży stopień uczniów dowożonych, korzystających z opieki świetlicowej, niepełne wykorzystanie bazy dydaktycznej szkoły.

Formułowanie działań w odpowiedzi na dostrzeżone słabości, trudności, zagrożenia i wyzwania

Warto wyróżnić i szczególnie pochwalić fakt, że jednostki samorządu terytorialnego, które w jakikolwiek sposób wspomniały w swoich *Informacjach Oświatowych* o aktualnych **trudnościach i słabościach**, w prawie połowie przypadków jednocześnie informowały o zrealizowanych (lub dopiero planowanych) **działaniach, mających na celu poprawę takiej sytuacji**.

Jednak zaledwie ok. 1/5 jednostek sformułowała plany lub wspomniała o prowadzeniu **działań, które można potraktować, jako odpowiedź na wyzwania i zagrożenia**, które miały charakter długoterminowy, takie jak planowanie zmiany sieci szkół, porozumienia międzygminne dotyczące realizacji zadań, współpracy z innymi instytucjami gminnymi czy wprowadzeniu programów oszczędnościowych w szkołach.

Najczęściej w *Informacjach* podawane były sposoby radzenia sobie z problemami społecznymi w szkole, takie jak wdrażanie nowych zasad dotyczących wsparcia oraz pomocy pedagogiczno-psychologicznej, prowadzenie oddziałów integracyjnych, działalności opiekuńczej i wychowawczej z elementami socjoterapii, a także sposoby zapobiegania patologiom dzięki programom profilaktycznym, szkolnym wyjazdom integracyjnym, spotkaniami z przedstawicielami różnych instytucji społecznych, współpracy z poradniami, organizacjami pozarządowymi, czy też młodzieżowymi ośrodkami wychowawczymi.



Zamiary polepszenia wyników egzaminów zewnętrznych, formułowane były m.in. poprzez projektowanie dodatkowych zajęć głównie z języka polskiego i matematyki, języka obcego, skupienie się na stosowaniu wiedzy w praktyce poprzez zwiększenie liczby zadań i ćwiczeń, nieliczne programy naprawcze, a także rozwijanie pomocy koleżeńskiej dla uczniów z trudnościami w nauce (gminy: Łowicz i Myszyńiec) i dodatkowe zajęcia dla cudzoziemców (Warszawa).

W odpowiedzi na problemy spadającej liczby uczniów organizowano nauczanie w klasach łączonych, zmniejszano liczbę oddziałów, reorganizowano obwody szkolne i sieć szkół, ograniczono zatrudnienie kadry nauczycielskiej, lub też część nauczycieli dokształcała się uzyskując kwalifikacje w zakresie dwóch i więcej przedmiotów.

Sposoby na rozwiązanie problemu dostępności miejsc w przedszkolach, wymieniane przez samorządy, to: umieszczenie dzieci w placówkach sąsiedniej gminy, zakładanie lub likwidowanie dodatkowych oddziałów i punktów przedszkolnych, otwieranie przedszkoli niepublicznych, czy organizowanie „wakacyjnych dyżurów” w odpowiedzi na wnioski rodziców. Dużą nadzieję (m.in. w Krakowie) pokładano również w reformie, która obejmie szóstoklasistów obowiązkiem szkolnym, dzięki czemu zwolniłyby się miejsca dla innych dzieci.

Bardzo ciekawe i konkretne propozycje działań w celu poprawienia organizacji procesu dydaktycznego przedstawiła jedna ze szkół w gminie Zduny – konkretne zalecenia w zakresie rekrutacji, informowania o dostępnych kierunkach nauczania, pomocy w doradztwie zawodowym. Ponadto wspomniano też o poszerzaniu oferty nauczania języków obcych (np. Starachowice mają w planach wprowadzenia obowiązkowego języka angielskiego dla dzieci objętych wychowaniem przedszkolnym), zorganizowaniu dowożenia na zajęcia sportowe w celu usprawnienia organizacji zajęć, wprowadzenia elektronicznej rekrutacji, program „Lekki tornister” – konkretne rozwiązania, aby zmniejszyć jego ciężar (Warszawa) czy też stworzenie banku ofert pracy dla nauczycieli (Warszawa, Olsztyn).

Równie często wyliczano też zrealizowane i planowane remonty, modernizacje, inwestycje i zakupy wyposażenia (planowano głównie cykliczną wymianę sprzętu komputerowego i systematyczne upowszechnianie cyfrowych technik wsparcia edukacyjnego takich jak tablice interaktywne, powszechny i szybki Internet). Ponadto deklarowano realizację nakazów Komendy Powiatowej Straży Pożarnej dot. bezpieczeństwa przeciwpożarowego w szkołach i przedszkolach miejskich oraz nakazów innych służb i inspekcji. Przy zagrożeniach związanych z tematem bezpieczeństwa w niektórych gminach deklarowano również utworzenie przejść dla pieszych przy szkołach.



Najbardziej pojawiały się propozycje rozwiązań dotyczących problemów finansowych gminy – wśród nich pojawił się pomysł przyjmowania dzieci spoza obwodu szkoły, aby zwiększyć subwencję szkolną, lub w ostateczności likwidowanie konkretnych placówek i plany wypowiedzenia umów z innymi instytucjami typu biblioteka, muzeum, orkiestra (powiat świebodziński).

Warto również zauważyć, że duża część samorządów formułowała zrealizowane lub dopiero planowane działania, niejako w odpowiedzi na problemy, które nie były jednak otwarcie wymienione – pozostawiając zatem te problemy w sferze domysłów. W zdecydowanej większości były to odpowiedzi na potencjalne wyzwania i zagrożenia demograficzne oraz społeczne tj. planowanie zmiany sieci szkół, prowadzenie oddziałów integracyjnych, programów profilaktycznych i wychowawczych, współpraca z poradniami pedagogiczno-psychologicznymi, a ponadto odpowiedzi na słabości w postaci projektowania zwiększenia liczby zajęć dydaktyczno-wyrównawczych i plany remontów.

Programy naprawcze szkół

Informacja o programach naprawczych szkół pojawiła się w 7 Informacji Oświatowych. W większości jednostki ograniczały się jedynie do stwierdzenia, że w placówkach realizowany był lub planuje się wprowadzenie takiego programu, jednak bez szczegółowego omówienia jego zakresu. (gmina Murowana Goślina, Maków, Kochanowice, Łowicz, miasto Świętochłowice). Co prawda gmina wiejska Bełchatów wspomniała, że w jednej ze szkół programy naprawcze dotyczyły otoczenia szczególną opieką uczniów ze skłonnościami do zachowań agresywnych, ale jedynie gmina Czersk nieco bardziej szczegółowo deklaruje, że każda z jej szkół szczegółowo analizuje coroczne rezultaty i podejmuje działania naprawcze:

„Tak jak każdego roku zostanie wdrożony szczegółowy program naprawczy, zawierający działania podejmowane przez nauczycieli na poszczególnych przedmiotach oraz dodatkowe zajęcia wpływające na eliminowanie słabych stron ujawnionych sprawdzianem zewnętrznym i badaniami wewnątrzszkolnymi.”

„Zalecenia programu naprawczego realizowane będą podczas realizacji programów nauczania ze wszystkich przedmiotów. Realizacja programu naprawczego ma na celu odpowiednie przygotowanie uczniów do sprawdzianu, a przede wszystkim poprawę jego wyniku.”

„W stosunku do wszystkich części egzaminu gimnazjalnego zostaną wdrożone szczegółowe programy naprawcze, zawierające działania podejmowane przez nauczycieli w ramach poszczególnych



przedmiotów oraz dodatkowe zajęcia niwelujące wykazane egzaminem i wewnętrznym pomiarem braki i trudności."

Podsumowanie

Porównanie wyników analiz *Informacji Oświatowych* sporządzonych w 2009 r. do danych zawartych w aktualnych dokumentach sprawozdawczych pokazuje, że wyraźnie zwiększył się zakres prezentowanych danych przez Jednostki Samorządu Terytorialnego. O 15%, a czasami nawet o 50% częściej pojawiały się informacje dotyczące tematów: funkcjonowania placówek niepublicznych, współczynnika skolaryzacji przedszkolnej, wszystkie dane kadrowe; zdawalność egzaminów według przedmiotów i profili kształcenia, pomocy stypendialnej, większość danych finansowych, a w tym ogólne informacje o wydatkach, koszt dowożenia uczniów, koszt remontów i inwestycji, a ponadto prognozowanie tendencji demograficznych.

Spadek liczby uczniów, niewystarczająca subwencja oświatowa, problemy rozwojowe uczniów i potrzeby remontowe, to najczęściej przytaczane przez samorządy przykłady trudności i wyzwań, a współpraca w zakresie porad pedagogiczno-psychologicznych, projektowanie zajęć wyrównawczych i reorganizacja sieci szkół jest najczęstszą odpowiedzią na dostrzeżone wyzwania i zagrożenia.

Ponadto, **mocne strony** *Informacji Oświatowych z 2010/2011* to:

- Generalne zwiększenie różnorodności prezentowanych danych w stosunku do 2009 r.
- Większa ilość stosowanych wskaźników oświatowych – łącznie ok. 46% JST stosuje wskaźniki oświatowe w znacznej ilości (minimum 5) z czego ¼ oblicza ich stosunkowo dużo (ponad 8)
- Zdecydowana większość (87%) porównuje się do innych jednostek, w tym 6% nie tylko w zakresie wyników egzaminów
- Zauważalne zastosowanie modelowych tabel sugerowanych w publikacji – propozycji dla jednostek samorządu terytorialnego⁵

Słabe strony *Informacji Oświatowych z 2010/2011*:

- 17% *Informacji* nadal nie porównuje się zupełnie do innych jednostek
- Nadal znaczna część informacji zawiera powtarzające się w innych informacjach sformułowania

⁵ Pod red. Jana Herczyńskiego, „*Przygotowanie informacji o stanie realizacji zadań oświatowych. Propozycje dla jednostek samorządu terytorialnego*”, Wydawnictwo ICM, Warszawa 2011.

- W dalszym ciągu część informacji składa się głównie z nieporównywalnych ze sobą sprawozdań z realizacji zadań przez poszczególne szkoły
- Stosunkowo mało JST odnosi się w dokumentach do strategii.
- W ponad połowie *Informacji Oświatowych z 2011 r.* prezentowane są przede wszystkim dane liczbowe (54%), w tym w 10 sprawozdaniach (7% badanych) nie pojawiły się zupełnie żadne wskaźniki oświatowe



Załącznik 1

Przykłady ciekawych Informacji Oświatowych 2010/2011, stanowiących dobre praktyki:

Lp.	typ tradycyjny	nazwa jednostki	województwo	liczba stron
1	gmina wiejska	Kruklanki	warmińsko-mazurskie	19
2	gmina wiejska	Kowiesy	łódzkie	18
3	gmina wiejska	Małkinia Górna	mazowieckie	43
4	gmina miejsko-wiejska	Grodków	opolskie	22
5	gmina miejsko-wiejska	Grodzisk Mazowiecki	mazowieckie	26
6	gmina miejsko-wiejska	Korsze	warmińsko-mazurskie	18
7	gmina miejsko-wiejska	Murowana Goślina	wielkopolskie	38
8	gmina miejska	Brodnica	kujawsko-pomorskie	35
9	gmina miejska	Knurów	śląskie	29
10	gmina miejska	Łeba	pomorskie	23
11	gmina miejska	Stalowa Wola	podkarpackie	66
12	gmina miejska	Żyrardów	mazowieckie	153
13	m.n.p.p.	Gdańsk	pomorskie	31
14	m.n.p.p.	Krosno	podkarpackie	144
15	powiat	ostrzeszowski	wielkopolskie	52
16	powiat	łęborski	pomorskie	58

Gmina **Kruklanki** sporządziła równie krótki (19 stron) dokument o bardzo czytelnym układzie, zastosowała metryczkę i dużą ilość prostych tabel z danymi dla poszczególnych szkół. Na wyróżnienie zdecydowanie zasługuje fakt, że jest to *Informacja* z największą ilością stosowanych wskaźników oświatowych (22) spośród wszystkich badanych jednostek. Ponadto są one prezentowane w odniesieniu do 3 ostatnich lat. Niestety, jednocześnie zawiera bardzo niewielką ilość komentarzy tych danych, a jedynym podsumowaniem jest omówienie wyniku EWD dla gimnazjum.

Informacja o stanie realizacji zadań oświatowych w roku szkolnym 2010/2011 gminy wiejskiej Kowiesy, wyróżniona została już wcześniej przy omówieniu kwestii porównywania się do innych jednostek. Na szczególną uwagę zasługuje w niej fakt, że nie dość, iż zawiera bardzo liczne wskaźniki oświatowe (18) z wartościami z ostatnich 3 lat szkolnych, to jeszcze porównuje te dane do kraju, województwa oraz gmin wiejskich.

Informacja Oświatowa Małkini Górnej posiada czytelny podział według obszarów tematycznych, spis treści, tabel i wykresów i metryczkę gminy. Liczne tabele i ciekawe wykresy prezentują dane poszczególnych szkół oraz grup placówek, a komentarze posiadają odniesienia do poprzednich lat. Dokument zawiera krótkie wprowadzenia do realizowanych zadań, dane są szczegółowo omówione i analizowane, liczne wskaźniki wytłumaczone czytelnikowi, dzięki czemu przedstawiona jest dość wyczerpująca diagnoza stanu lokalnej oświaty. Zakres problemowy jest jednak formułowany w bardzo niewielkim stopniu.

W miejsko-wiejskiej gminie **Grodków** sprawozdanie oświatowe zajęło 22 strony, na których znaleźć można tabele w podziale według typów szkół, gdzieśgdzie analizę zawartych w nich danych, omówienie wykonywanych zadań i sytuacji finansowej jednostki. Podejście strategiczne uwidacznia się poprzez formułowane przez gminę problemy i końcowe wnioski wraz z określeniem zadań na przyszłość.

Informacja o stanie realizacji zadań oświatowych gminy **Korsze** zawiera 18 stron, na których w zwięzły sposób przedstawiona jest interesująca diagnoza, ukazująca krytyczne podejście nie tylko do stanu oświaty w gminie, ale również do jej społecznego uwarunkowania. Zawiera wypunktowane wnioski sformułowane na podstawie analizy danych z tabel z danymi poszczególnych szkół, podsumowanie zawierające mocne i słabe strony szkół, a także zalecenia i plany na przyszłość. Co prawda *Informacja* gminy nie posiada dużej ilości wskaźników oświatowych, ale wyniki egzaminów porównuje na przestrzeni niemal dekady (2002-2011), określa miejsce gminy w rankingu na tle powiatu, mimo tego, że plasuje się ona na przedostatnim miejscu. Istotne jest też, że nie tylko szczegółowo formułuje różne słabości i trudności lokalnego systemu oświaty, ale również przedstawia działania, które mogłyby je zniwelować.

W gminie miejskiej **Brodnica** *Informacja Oświatowa* zawiera czytelny układ: wstęp, metryczkę, podział na części tematyczne i podsumowanie. W treści znaleźć można znaczną ilość różnych wykresów, a przy okazji analizy tabel wartości danych odnoszone są do poprzedniego roku. Warto zauważyć, że Brodnica stosuje bardzo dużo wskaźników oświatowych (19), a w przypadku



% nauczycieli według stopnia awansu porównuje go nawet do wartości krajowych. Wyniki egzaminów przedstawiane są na przestrzeni kilku lat, są szczegółowo analizowane (zastosowano również wskaźnik łatwości) i komentowane.

Gmina miejska **Łeba** sporządziła ciekawe sprawozdanie pod względem układu (części dokumentu ustalone według typów placówek) czytelności, zastosowanych różnorodnych wykresów i znacznej ilości wskaźników. Ponadto we wstępie wprowadza czytelnika w aktualną sytuację prawną systemu oświaty. Wyniki egzaminów zewnętrznych porównuje z innymi gminami powiatu, brakuje jednak komentarzy wyników i omówienia wszystkich zadań oświatowych jednostki.

Knurów jest miastem, które podobnie jak Łebę, warto pochwalić za czytelny układ dokumentu i za to, że do prezentacji danych zastosowało dużą różnorodność wykresów. Ponadto opisuje metodologię przedstawiania wyników egzaminów zewnętrznych, ale generalnie również nie jest wyczerpujące pod kątem poruszanych treści i omówienia danych.

Stalowa Wola to również pozytywny przykład Informacji sporządzonej w czytelny sposób, z zastosowaniem metryczki, tabel i wykresów prezentujących wartości zazwyczaj z 3 ostatnich lat. Zarówno zadania, stosowane pojęcia, jak i dane prezentowane w dokumencie są omówione i wyjaśnione czytelnikowi, a liczne wskaźniki oświatowe pozwalają na zorientowanie się w stanie lokalnej oświaty.

Krosno jest jedną z najdłuższych badanych Informacji Oświatowych 2010/2011 – zajmuje ponad 140 stron. Miasto informuje, że „*Informacja o stanie realizacji zadań oświatowych w bieżącym roku zbiegła się z diagnozą sektora oświaty w Krośnie przeprowadzoną przez niezależną firmę zewnętrzną dla potrzeb nowej strategii oświatowej, oraz że przedstawiony tam materiał diagnostyczny, w Informacji poszerzony został o wyniki z roku szkolnego 2010/2011*”. Dokument zawiera zatem czytelny układ według ustawowych zadań i typów placówek, podsumowanie końcowe, a ponadto prezentuje mapki z rozmieszczeniem typów szkół. Bardzo wyraźnie określa cele strategiczne, a dane z tabel i wykresów są bardzo czytelne i odnoszą się do poprzednich lat. Czytając sprawozdanie trafiamy na szczegółowy opis zadań, wytłumaczenie stosowanych pojęć, bardzo dużo wskaźników a także znaczną ilość formułowanych słabości, trudności, wyzwań i zagrożeń wraz z działaniami zmierzającymi do poprawy sytuacji. Dzięki treści dokumentu można stwierdzić, że Informacja kierowana jest m.in. do rodziców, ponieważ informuje, że „*poradnik dla rodziców wraz z Informatorem o krosnieńskich przedszkolach, karty zapisu oraz niezbędne formularze są dostępne na stronie <http://nabor.pcss.pl> oraz stronie miasta Krosna www.krosno.pl*”.



Równie obszernym dokumentem oświatowym jest *Informacja Żyrardowa* (153 strony w tym 3 załączniki). Oprócz posiadania ogólnie czytelnego układu, opisu zadań, komentarzy i odniesień danych do poprzednich lat, miasto wyróżnia niezwykle szczegółowe omówienie wyników egzaminów zewnętrznych, zawarte w ponad 80-stronicowym załączniku.

Powiat **ostrzeszowski** – to przykład czytelnej i dość obszernej *Informacji* (52 strony), w której zastosowano dużą liczbę wskaźników oświatowych, a przy analizie wyników egzaminów zewnętrznych pojawił się również kartogram, który pokazuje jednostkę na tle innych powiatów w województwie. W dokumencie można znaleźć dostrzeżone trudności i wyzwania i sformułowane działania w odpowiedzi na nie, ale na szczególne wyróżnienie zasługuje zakończenie, w którym podkreśla się strategiczną rolę dokumentu: *„Zestawienie informacji przedstawiane w latach następnych stanowić będzie materiał porównawczy stanu organizacyjnego oraz procesów i przedsięwzięć realizowanych przez szkoły, placówki oświatowe i samorząd. Analizy, które będą dokonywane na podstawie danych zawartych w informacjach będą podstawą do formułowania wniosków i planowania działań do dalszej poprawy efektywności i jakości pracy szkół oraz placówek oświatowych, dla których organem prowadzącym jest Powiat Ostrzeszowski.”*

Drugą jednostką powiatową, na którą warto zwrócić uwagę jest powiat **łęborski**. W sprawozdaniu oświatowym jest umieszczonych zarówno dużo wskaźników, jak i wiele komentarzy do danych, które zawierają porównanie z poprzednim rokiem. Co równie ważne, formułowane są przyczyny niepowodzeń na egzaminach i wyciągane wobec tego wnioski. Jednostka wymienia konkretne przykłady szkół o najgorszych wynikach i wskaźnikach. Podsumowanie w ogólny sposób zwraca uwagę na wyzwania stojące przed samorządem.



Załącznik 2

Ze 165 zebranych *Informacji Oświatowych*, krytycznej lekturze zostało poddanych **142**, które w największym możliwym stopniu odpowiadały założeniom doboru próby. W pierwszej kolejności podjęte zostały starania, aby uzyskać *Informacje* z tych samych jednostek, które były analizowane w pierwszym badaniu (tj. 123 dokumenty z 2009 r.). W większości jednak wspomniane JST nie opublikowały w Internecie swoich *Informacji Oświatowych* za rok szkolny 2010/2011, w czasie niniejszego badania (prowadzonego listopad-grudzień 2011). W rezultacie uzyskano jedynie 38 (30%) takich dokumentów, co stanowi nieco ponad ¼ nowej próby. Warto również zauważyć, że spośród badanych JST, które opublikowały *Informacje* za pierwszym razem, jedynie ok. 45% kontynuowało ich publikowanie w następnych latach (wśród nich zaledwie 20 udostępnia wszystkie 3 sporządzone do tej pory *Informacje*, a 17 opublikowało jedynie 2 pierwsze). Okazało się również, że 40% poprzednio badanych JST obecnie usunęło je z sieci i nie publikuje kolejnych. Bardzo wiele JST informuje jedynie, że *Informacja Oświatowa* zostanie przedstawiona na planowanej sesji Rady⁶, lub wspomina o jej przedstawieniu w protokole⁷ z posiedzenia.

Większość *Informacji* publikowana była w Internecie w formacie PDF, część w dokumencie Word, a sporadycznie jako prezentacja programu Power Point. Znaleźć można je było głównie w zakładkach dotyczących oświaty na oficjalnych stronach internetowych poszczególnych gmin i powiatów, czasami w ich aktualnościach oraz sporadycznie w BIP. Ciekawostką jest, że w trakcie poszukiwania *Informacji o stanie realizacji zadań oświatowych w roku 2010/2011* w kilku przypadkach stron internetowych można było spotkać się z sformułowaniem zaproszenia do zapoznania się z treścią dokumentu skierowanym do mieszkańców JST (np. gmina wiejska Opatówek, gmina miejsko-wiejska KłECKO, miasto na prawach powiatu – Warszawa).

W celu zachowania reprezentatywności, przy doborze próby uwzględniony został typ JST (gminy wiejskie, gminy miejsko-wiejskie, gminy miejskie, miasta na prawach powiatu oraz powiaty), proporcjonalnie do ich ilości w Polsce, a ponadto również nowa typologia funkcjonalna⁸ dzieląca gminy na:

⁶ W przypadku niektórych JST sesje, na których przedstawiana miała być *Informacja*, odbywały się dopiero pod koniec listopada 2011 (Turek, Żyrardów, Kętrzyn, Lublin, Dukla, Wisznia Mała), a nawet pod koniec grudnia (powiat olsztyński).

⁷ Np. w powiecie węgrowskim *Informację Oświatową za rok 2010/2011* na sesji Rady przedstawili poszczególni dyrektorzy szkół lub osoby reprezentujące daną placówkę.

⁸ Por. Zespół Projektu *Doskonalenie strategii zarządzania oświatą na poziomie regionalnym i lokalnym*, „*Uwagi metodologiczne: Poziomy agregacji oświatowych wskaźników odniesienia*”, str. 6., Uniwersytet Warszawski.

- 1- miasta na prawach powiatu
- 2- miasta poza obszarami aglomeracji
- 3- gminy w ramach aglomeracji
- 4- gminy przemysłowe
- 5- gminy po-PGR'owskie
- 6- gminy mieszane rolnicze
- 7- gminy typowo wiejskie

W ten sposób zostało przyjęte założenie, aby wybrać do badania następujące JST:

Tabela... Planowana próba ze względu na typ JST.

TYP JEDNOSTKI	gminy wiejskie	gminy miejsko-wiejskie	gminy miejskie	miasta na prawach powiatu	Powiaty ziemskie	SUMA
Powiaty ziemskie					18	18
1 Miasta na prawach powiatu				18		18
3 Gminy w ramach aglomeracji	9	5	4			18
2 Miasta poza obszarami aglomeracji			18			18
4 Gminy przemysłowe	9	9				18
5 Gminy po-PGR'owskie	11	7				18
6 Gminy mieszane rolnicze		18				18
7 Gminy typowo wiejskie	18					18
SUMA	47	39	22	18	18	144

Biorąc pod uwagę także przestrzenny rozkład JST w podziale na województwa, w próbie zaplanowano zebranie w sumie po 9 Informacji z każdego regionu, w miarę możliwości w następującym podziale:

Tabela ... Planowana próba ze względu na rozkład przestrzenny JST.

TYP JEDNOSTKI	gminy wiejskie	gminy miejsko-wiejskie	gminy miejskie	miasta na prawach powiatu	powiaty ziemskie	SUMA
dolnośląskie	2	2	2	1	2	9
kujawsko-pomorskie	3	2	2	1	1	9

lubelskie	3	2	2	1	1	9
lubuskie	3	2	2	1	1	9
łódzkie	3	2	1	1	2	9
małopolskie	3	2	2	1	1	9
mazowieckie	3	2	2	1	1	9
opolskie	3	2	1	2	1	9
podkarpackie	3	2	1	2	1	9
podlaskie	3	3	1	1	1	9
pomorskie	3	3	1	1	1	9
śląskie	3	3	1	1	1	9
świętokrzyskie	3	3	1	1	1	9
warmińsko-mazurskie	3	3	1	1	1	9
wielkopolskie	3	3	1	1	1	9
zachodniopomorskie	3	3	1	1	1	9
	47	39	22	18	18	144

W końcowej próbie wystąpił niewielki niedobór gmin miejskich, a według typu funkcjonalnego – znaczny niedobór gmin przemysłowych. W zamian, zdecydowanie większą dostępność wykazały *Informacje* publikowane przez gminy typowo wiejskie. Najmniejszą reprezentację JST posiadają województwa: świętokrzyskie, podkarpackie i lubuskie. Największą zaś: mazowieckie i małopolskie.

Tabela...Próba końcowa ze względu na typ JST.

TYP JEDNOSTKI	gminy wiejskie	gminy miejsko-wiejskie	gminy miejskie	miasta na prawach powiatu	Powiaty ziemskie	SUMA
Powiaty ziemskie					18	18
1 Miasta na prawach powiatu				18		18
3 Gminy w ramach aglomeracji	8	6	5			19
2 Miasta poza obszarami aglomeracji			14			14
4 Gminy przemysłowe	3	3				6
5 Gminy po-PGR'owskie	7	12				19
6 Gminy mieszane rolnicze	1	18				19
7 Gminy typowo wiejskie	29					29
SUMA	48	39	19	18	18	142

Tabela ... Końcowa próba ze względu na rozkład przestrzenny JST.

TYP JEDNOSTKI	gminy wiejskie	gminy miejsko-wiejskie	gminy miejskie	miasta na prawach powiatu	powiaty ziemskie	SUMA
dolnośląskie	4	3	1	0	1	9
kujawsko-pomorskie	4	3	1	0	1	9
lubelskie	4	2	1	2	1	10
lubuskie	1	1	0	2	2	6
łódzkie	5	0	3	0	2	10
małopolskie	6	2	2	2	1	13
mazowieckie	7	2	3	1	1	14
opolskie	2	4	0	0	1	7
podkarpackie	3	0	1	2	0	6
podlaskie	0	4	1	3	1	9
pomorskie	2	4	3	1	1	11
śląskie	3	1	1	2	1	8
świętokrzyskie	2	0	1	0	2	5
warmińsko-mazurskie	2	3	0	1	1	7
wielkopolskie	2	6	1	0	1	10
zachodniopomorskie	1	4	0	2	1	8
	48	39	19	18	18	142

Załącznik 3

Sprzyja czytelności:

- Metryczka i mapa na wstępie
- Stosowanie spisu treści w tym również spisu tabel i wykresów.
- Stosowanie stonowanej, pastelowej kolorystyki dla wyróżnienia nagłówków tabel i podsumowań (wartości średnich, porównań do innych stopni agregacji danych)
- Stosowanie tabel do danych liczbowych i wykresów do wskaźników
- Wykresy adekwatne do prezentowanych danych – najlepiej danych procentowych oraz liczbowych tylko jako uzupełnienie (np. kołowe lub słupkowe do przedstawiania struktury)
- Wyróżnianie ważnych danych innym kolorem, wytłuszczeniem lub kursywą.
- Zastosowanie wstępu i podsumowania
- Wy tłumaczenie fachowych pojęć, omówienie lub definiowanie zadań

Nie sprzyja czytelności:

- Zbyt duża szczegółowość (np. sprawozdania szkół) i rozdrobnienie omawianych danych – brak analiz zbiorczych.
- Zbyt jaskrawa kolorystyka wykresów, zupełnie proste jednolite tabele
- Stosowanie różnych skal na wykresach
- Wykresy importowane z innych plików i źródeł – niedostosowana wielkość
- Skany dokumentów



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY





Interdyscyplinarne Centrum Modelowania Matematycznego i Komputerowego

Uniwersytet Warszawski, ul. Pawińskiego 5a, 02-106 Warszawa

Publikacja współfinansowana ze środków Unii Europejskiej
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY

