

DOSKONALENIE STRATEGII ZARZĄDZANIA OŚWIATĄ
NA POZIOMIE REGIONALNYM I LOKALNYM
II ETAP



Tytuł:
Małe szkoły w Gminie Sępólno Krajeńskie

Autor: Zbigniew - Marek Tymecki



Gmina Sępólno Krajeńskie leży w północnej części województwa kujawsko – pomorskiego. Sępólno Krajeńskie jest stolicą powiatu sępoleńskiego.

Gmina zajmuje powierzchnię ok. 229 km kw. i liczy 16 tys. mieszkańców. Geograficznie znajduje się na Pomorzu, a ściślej Pojezierzu Krajeńskim. Jest gminą typowo rolniczą. Na terenie gminy i powiatu panuje wysokie bezrobocie strukturalne na poziomie ok. 24 %.

Gmina posiada walory przyrodnicze. Piękne jeziora, lasy, liczne ostoje zwierząt sprawiły, że w całości włączona jest do największego w regionie Krajeńskiego Parku Krajobrazowego.



Obecnie Gmina Sępólno Krajeńskie jest organem prowadzącym dla:

- **7 szkół podstawowych** (2 w mieście, 5 na wsi),
- **4 gimnazjów** (2 w mieście, 2 na wsi),
- **2 przedszkoli** miejskich,
- **9 oddziałów przedszkolnych** (we wszystkich szkołach podstawowych).

Organizacyjnie dwie miejskie szkoły podstawowe połączone są z dwoma miejskimi

gimnazjami w **dwa zespoły szkół**. **Dwa zespoły szkół na terenach wiejskich** łączą dwie szkoły podstawowe i dwa gimnazja.

Trzy wiejskie szkoły podstawowe funkcjonują samodzielnie.

Ponadto, poza systemem oświaty (dział kultura) Gmina Sępólno Krajeńskie prowadzi **6 Ośrodków Edukacji Przedszkolnej** na terenach wiejskich.



Prowadzone przez Gminę Sępólno Krajeńskie szkoły mają obecnie:

- ZS Nr 1 w Sępólnie Krajeńskim – **457** uczniów w oddziałach przedszkolnych, szkole podstawowej i gimnazjum,
- ZS Nr 3 w Sępólnie Krajeńskim – **556** uczniów w oddziałach przedszkolnych, szkole podstawowej i gimnazjum,
- ZS w Lutowie – **175** uczniów w oddziale przedszkolnym, szkole podstawowej i gimnazjum,
- ZS w Wałdowie – **220** uczniów w oddziale przedszkolnym, szkole podstawowej i gimnazjum,
- SP w Wiśniewie – **106** uczniów w oddziale przedszkolnym i szkole podstawowej,
- SP w Zalesiu – **43** uczniów w oddziale przedszkolnym i szkole podstawowej,
- SP w Zbożu – **109** uczniów w oddziale przedszkolnym i szkole podstawowej,

Są to więc szkoły średnie i małe. Łącznie do szkół uczęszcza obecnie 1480 uczniów.



Kontekst historyczny.



DOSKONALENIE STRATEGII ZARZĄDZANIA OŚWIATĄ
NA POZIOMIE REGIONALNYM I LOKALNYM ETAP II





Gmina Sępólno Krajeńskie już w 1991 roku została organem prowadzącym wszystkich szkół podstawowych położonych na jej terenie.

Było to powodem wielu pozytywnych zmian, głównie stanu bazy szkolnej. Niestety, już od 1995 r., stało się też przyczyną poważnego zadłużenia naszego samorządu (wobec ZUS) spłacanego aż do 2001-2002 r.

Szkoły podstawowe przejmowane przez samorządy w Polsce (z mocy prawa) od kuratoriów oświaty w 1996 r., zostały wówczas systemowo oddłużone (tam też długi, głównie wobec ZUS były bardzo poważne).

To było dla naszego samorządu bardzo niesprawiedliwe.



Skutek



W efekcie:

- zaistniałej, trudnej sytuacji finansowej Gminy,
- kolejnej reformy systemu oświaty (w tym wynagradzania nauczycieli),
- konieczności pilnego utworzenia gimnazjów (nowy ustrój),
- pogłębiającego się niedofinansowania zadań oświatowych w subwencji

Rada Miejska w Sępólnie Krajeńskim w 1998 r.

podjęła decyzję o likwidacji 5 małych, wiejskich szkół filialnych.

Zapadła też decyzja o zamiarze likwidacji jednej szkoły podstawowej.



Z tej dość bolesnej lekcji wynikło kilka ważnych kierunków zmian na kolejne lata:

- **Gmina Sępólno Krajeńskie nie chciała już dokładać do szkół,**
- **władze samorządowe były zdeterminowane do pilnego uporządkowania sytuacji finansowej i organizacyjnej w szkołach i przedszkolach,**
- **dostrzeżono konieczność radykalnego zreformowania systemu zarządzania placówkami oświatowymi.**



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



Ośrodek
Rozwoju
Edukacji



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



**DOSKONALENIE STRATEGII ZARZĄDZANIA OŚWIATĄ
NA POZIOMIE REGIONALNYM I LOKALNYM ETAP II**





Rozwiązania

przydatne w prowadzeniu małych szkół.



DOSKONALENIE STRATEGII ZARZĄDZANIA OŚWIATĄ
NA POZIOMIE REGIONALNYM I LOKALNYM ETAP II





Zmiana 1

Zarządzanie placówkami.



W 1999 r. zlikwidowano Referat Oświaty i Kultury Urzędu Miejskiego, a w jego miejsce utworzono **nową jednostkę organizacyjną gminy – Zakład Obsługi Oświaty Samorządowej w Sępólnie Krajeńskim.**

Nowej jednostce (przy zachowaniu wymaganych prawem kompetencji burmistrza oraz dyrektorów szkół i przedszkoli,) **przypisano wszystkie zadania samorządu w dziedzinie oświaty. Zatrudniono 6 osób.**

Jednostka finansowana jest (adekwatnie do realizowanych zadań) z trzech źródeł:

- budżetów szkół (czyli subwencji oświatowej),
- budżetów przedszkoli i oddziałów przedszkolnych,
- oraz dotacji gminy (na realizację zadań organu prowadzącego).



Połączenie wydziału edukacji i scentralizowanej obsługi finansowo – księgowej w jeden organizm, w przeciętnej gminie, przy niewielkich szkołach i przedszkolach jest w zarządzaniu oświatą najtańszym i najskuteczniejszym sposobem na ograniczenie wydatków i efektywne zarządzanie.



**Scentralizowana obsługa finansowo – księgowo
jest tańsza, efektywniejsza,
lepiej przygotowana merytorycznie,
bardziej sterowalna i przewidywalna.**



Zmiana 2

Budżety szkół.



Od 2000 r. nastąpiła w sępoleńskiej oświacie likwidacja „wspólnego budżetu szkół”.

Określono samodzielne budżety poszczególnych jednostek (w każdej dziedzinie).

Dyrektor szkoły musi znać swój budżet, by nim efektywnie zarządzać.



Budżet powinien być rzetelnie wyliczony, oparty na pewnych i zweryfikowanych danych.

Dotyczy to w szczególności organizacji placówki w kolejnym roku szkolnym, a ciągle tym samym roku budżetowym (okres: wrzesień – grudzień).



Ewentualne oszczędności szkoły wynikające z racjonalnej gospodarki finansami w trakcie roku budżetowego i po jego zakończeniu **powinny pozostać do dyspozycji dyrektora, a nie być zabierane do budżetu gminy (cel: realizacja kolejnych zaplanowanych zadań).**



**Budżety powinny być również rozdzielone
pomiędzy szkołą i przedszkolem (oddziałem
przedszkolnym) funkcjonującym w zespołach
(przynajmniej w płacach i pochodnych).**



Zmiana 3

Subwencja dla szkoły.



**Warto dla potrzeb corocznych analiz
porównawczych przyjąć zasadę:**

„Pieniądz idzie za uczniem do szkoły”.

**W ślad za takim rozwiązaniem koniecznie należy
obliczyć subwencję, jaką otrzymałaby szkoła z
MEN. Rozwiązanie takie stosujemy od 2001 r.**



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



Ośrodek
Rozwoju
Edukacji



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



**DOSKONALENIE STRATEGII ZARZĄDZANIA OŚWIATĄ
NA POZIOMIE REGIONALNYM I LOKALNYM ETAP II**





Aby móc wyliczyć subwencję dla szkoły najlepiej wykorzystać arkusz kalkulacyjny (np. w EXCELU).

Po przygotowaniu algorytmu podziału (co niestety nie jest aż takie proste) można co do złotówki określić, jaką subwencję otrzymałaby szkoła, gdyby w MEN tylko dla niej (a nie gminy) ją wyliczano.

Wyliczenie subwencji dla szkoły to realnie jedna strona kartki formatu A4. Oto przykład :



Subwencja wstępna na 2015r. dla ZS Nr 1

Dane do wyliczeń:

* wyliczony dla Gminy S. standard finansowy "A" wynosi = **5 426 zł** (w kraju 5 310,8250 zł)
 * zastosowano wskaźniki liczby nauczycieli w poszcz. st. awansu zaw. do ogólnej liczby n-li w szkole z SIO z dnia 30.09.2013r. i wskaźniki liczby n-li w poszczególnych st. awansu zawodowego w gminie wg SIO z dnia 30.09.2013r.
 * do wyliczenia części SOA oraz części SOB (P1, P2, P3, P30, P33) zastosowano dane z meldunku SIO z dnia 10.09.2014r.
 * w pozostałej części SOB oraz w całej części SOC zastosowano dane z SIO z dnia 30.09.2013r.

Nauczyciele szkoły uwzględnieni w naliczaniu subwencji

L. etatów	L. etatów	L. etatów	L. etatów
Stażysty	0	Kontrakt	0
Mianow	10,09	Dyplom	21,13

Liczba etatów przelicz. nauczycieli szkoły ogółem (bez oddziału przedszkolnego, bez przedszkola) Lno = **31,22**

Wskaźniki udziału liczby nauczycieli w poszczeg. stopniach awansu zaw. do ogólnej liczby n-li w szkole w roku szk. 2013/14
 Wss = 0,0000000000000000 Wks = 0,0000000000000000 Wms = 0,323190262652146 Wds = 0,676809737347854

Wskaźniki udziału liczby nauczycieli w poszczeg. stopniach awansu zaw. do ogólnej liczby n-li w gminie - w roku szk. 2013/14
 Wsg = 0,007854934402941 Wkg = 0,056237987799783 Wmg = 0,246009860449570 Wdg = 0,689897217347706

Średnie wynagrodzenia n-li w poszcz. stopniach awansu zawodowego w 2015r. w ujęciu średniorocznym
 Pks = 2 718 zł Plk = 3 017 zł Plm = 3 913 zł Pkd = 5 000 zł

Przeciętne minimalne wynagrodzenie średnie jakie muszą uzyskać nauczyciele:

Szkola - $P*Ws = Pks*Wss + Plk*Wks + Plm*Wms + Pkd*Wds = 4\,648,6921845\,zł$
 Gmina - $P*Wg = Pks*Wsg + Plk*Wkg + Plm*Wmg + Pkd*Wdg = 4\,603,1423916\,zł$

Uczniowie

Rzeczywista liczba uczniów w klasach I SP Ur I klsp = 50
 Rzeczywista liczba uczniów w klasach II SP Ur II klsp = 43
 Rzeczywista liczba uczniów w szkole podstawowej Ursp = 241
 Rzeczywista liczba uczniów w gimnazjum Urg = 180
 Rzeczywista liczba uczniów - razem Ur = 421
 Procentowe zwiększenie liczby uczniów w SP uwzgl. 50 % sześciolatków w okresie IX-XII Zw. % = 103,40%
 Liczba uczniów w szkole podst. z uwzgl. zwiększonej liczby sześciolatków Lisp = 249,194
 Zwiększona liczba uczniów szkoły (z sześciolatkami) - ogółem Li = 429,194
 Liczba uczniów szkoły na wsi (z sześciolatkami) - ogółem Lwi = 0

Wskaźnik korygujący Di dla szkoły

Jednolita w kraju waga na dodatek wiejski i mieszkaniowy R = 0,12
 Placowy wskaźnik struktury zatrudnienia nauczycieli w szkole $Wai = P*Ws/P*Wg * (1 + R * Lwi/Li) = 1,0098953691$
 Jednolity w kraju wskaźnik wydatków rzeczowych i placowych administracji i obsługi Wr = 0,25
 Wskaźnik korygujący dla szkoły obliczany wg wzoru $Di = Wr + (1 - Wr) * Wai = 1,0074215268$

Subwencja dla szkoły

Kwota bazowa subwencji SOA
 Jednolity w gminie finansowy standard A podziału subwencji A = 5 426,2598 zł
 Skorygowana liczba uczniów w szkole - ogółem Ursk = 429,194
 Wskaźnik Di dla szkoły $SOA = A * (Ursk * Di) = 2\,346\,202\,zł$

Kwota uzupełniająca subwencji SOB

$Uu = P1*N1s + P2*N2 + P3*N3 + P4*N4 + P5*N5 + P6*N6 + P7*N7 + P30*N30 + P33*N33s = 50,6154$

Waga dla uczniów szkół podstawowych na wsi i do 5 tys. mieszk.	P1 = 0,4	L. ucz. N1s = 0
Waga dla uczniów gimnazjów na wsi i do 5 tys. mieszk.	P2 = 0,27	L. ucz. N2 = 0
Waga dla szkół o liczbie uczniów do 70	P3 = 0,18	L. ucz. N3 = 0
Waga dla uczniów niepełnosprawnych	P4 = 1,4	L. ucz. N2 = 4
Waga dla uczniów niepełnosprawnych	P5 = 2,9	L. ucz. N3 = 2
Waga dla uczniów niepełnosprawnych	P6 = 3,6	L. ucz. N4 = 0
Waga dla uczniów niepełnosprawnych	P7 = 9,5	L. ucz. N5 = 3
Waga dla uczniów gimnazjów	P30 = 0,04	L. ucz. N30 = 180
Waga dla uczniów klas I i II szkół podst. kor. wsk. 126%	P33 = 0,03	L.ucz. N33s = 117,18

$SOB = A * (Uu * Di) = 276\,691\,zł$

Kwota subwencji na zadania pozaszkolne SOC

$Uz = P45*N45s = 0,429194$
 Waga na zadania pozaszkolne P45 = 0,001 L.ucz. N45s = 429,194
 $SOC = A * (Uz * Di) = 2\,346\,zł$

Subwencja dla szkoły razem: SO = SOA + SOB + SOC = 2 625 239 zł



Zmiana 4

Subwencja a budżet dla danej szkoły.



Zasadne jest sporządzenie tabeli porównawczej: subwencja dla szkoły, a wydatki bieżące (bieżące nie znaczy wszystkie).

Takie zestawienie robi ogromne wrażenie i jest wiele razy lepsze niż kilka narad poświęconych ograniczeniu wydatków ...

Praktykujemy to od 2001 r.



Zestawienie skorygowanych budżetów i subwencji wstępnej na 2015r. (wg stanu na 3.11.2014)

L.p.	Nazwa szkoły	Subwencja wstępna na 2015r.	Projektowane budżety szkół na 2015r. (wynagrodzenia, wydatki rzeczowe, doskonalenie, ZOOS - bez Grantu, inwestycji, zajęć w CSiR)	Grant oświatowy 2015	Nadwyżki szkół, niedobory szkół (subwencja minus budżet)	Standardy na rok szk. 2014/15 (znak "-" oznacza przekroczenie)
1.	Z.S. Nr 1	2 625 239 zł	2 670 475 zł	35 575 zł	-80 811 zł	-2,78
2.	Z.S. Nr 3	3 149 013 zł	3 211 527 zł	43 815 zł	-106 329 zł	-3,17
3.	Z.S. w L	1 340 855 zł	1 262 914 zł	17 456 zł	60 485 zł	-1,06
4.	Z.S. w W.	1 730 175 zł	1 418 304 zł	18 375 zł	293 496 zł	1,14
5.	S.P. w W.	687 104 zł	747 358 zł	8 810 zł	-69 064 zł	-0,51
6.	S.P. w Z.	369 373 zł	507 753 zł	6 540 zł	-144 920 zł	-2,07
7.	S.P. w Zb.	789 319 zł	816 216 zł	9 195 zł	-36 092 zł	-0,64
8.	G.P. Nr 1	60 008 zł	0 zł		60 008 zł	0,00
9.	Oddz.w ZS Nr 3	23 215 zł	0 zł		23 215 zł	0,00
	RAZEM	10 774 301 zł	10 634 547 zł	139 766 zł	-12 zł	-9,09



Projekty planów budżetowych szkół na 2014 r. w zestawieniu z subwencją wstępną.

Jednostka	Nauczyciele: wynagrodz, ZUS, 13 - tka	Grant oświatowy IX	Dokształ- canie	Obsługa: wynagrodzenie, ZUS, 13 - tka	ZFŚS - razem	Wydatki rzeczowe	ZOOS	Ogółem: wydatki finansowane z subwencji	Subwencja wstępna dla szkół na 2014r.	Saldo: subwencja minus wydatki	Dotacja Gminy na zadania zlecone (Orlik, CSiR)	Planowane inwestycje przyjęte do planu budżetu	Planowany budżet ogółem
ZS Nr 1	2 042 340 zł	54 517 zł	7 665 zł	280 420 zł	122 963 zł	139 082 zł	55 288 zł	2 702 275 zł	2 567 576 zł	-134 699 zł	52 850 zł	45 580 zł	2 800 705 zł
ZS Nr 3	2 261 115 zł	63 526 zł	8 399 zł	310 690 zł	155 419 zł	192 934 zł	62 481 zł	3 054 564 zł	2 881 908 zł	-172 656 zł	56 750 zł	45 580 zł	3 156 894 zł
ZS w L.	965 560 zł	26 924 zł	3 353 zł	131 117 zł	53 551 zł	72 130 zł	25 972 zł	1 278 607 zł	1 382 515 zł	103 908 zł	18 250 zł	11 040 zł	1 307 897 zł
ZS w W.	1 009 702 zł	26 553 zł	3 670 zł	128 647 zł	56 033 zł	127 230 zł	26 842 zł	1 378 677 zł	1 746 605 zł	367 928 zł	18 250 zł	11 040 zł	1 407 967 zł
SP w W.	536 094 zł	13 047 zł	1 889 zł	93 250 zł	24 469 zł	44 459 zł	14 760 zł	727 968 zł	715 379 zł	-12 589 zł	0 zł	11 040 zł	739 008 zł
SP w Z.	421 383 zł	10 297 zł	1 346 zł	62 313 zł	23 045 zł	34 340 zł	11 715 zł	564 439 zł	372 645 zł	-191 794 zł	0 zł	17 040 zł	581 479 zł
SP w Zb.	597 159 zł	14 246 zł	2 110 zł	125 400 zł	27 415 zł	39 290 zł	16 880 zł	822 500 zł	752 181 zł	-70 319 zł	0 zł	64 540 zł	887 040 zł
Ogółem	7 833 353 zł	209 110 zł	28 432 zł	1 131 837 zł	462 895 zł	649 465 zł	213 938 zł	10 529 030 zł	10 418 809 zł	-110 221 zł	146 100 zł	205 860 zł	10 880 990 zł



Zmiana 5

Porównanie wydatków budżetowych szkół.



Porównanie wydatków między szkołami dot. np.: rocznych kosztów utrzymania oddziału, rocznych kosztów kształcenia ucznia, wysokości wynagrodzeń administracji i obsługi, wydatków na wynagrodzenia ogółem, rocznych kosztów ogrzewania określonej kubatury szkoły, kosztów oświetlenia określonej powierzchni itd., są bardzo pouczające. Pozwalają na szybkie „wyłapanie” dostrzeżonego wcześniej problemu nadmiernych wydatków.



Roczny koszt utrzymania oddziału w szkołach na 2014 r. (bez dotacji, inwestycji).

Jednostka	Budżet szkoły finansowany z subwencji	Liczba oddziałów w I półroczu 2014 r.	Liczba oddziałów w II półroczu 2014 r.	Średnia liczba oddziałów w 2014 r.	Roczny koszt utrzymania oddziału
ZS Nr 1	2 702 275 zł	17,00	18,00	17,33	155 930 zł
ZS Nr 3	3 054 564 zł	19,00	21,00	19,67	155 290 zł
ZS w L.	1 278 607 zł	9,00	9,00	9,00	142 067 zł
ZS w W.	1 378 677 zł	9,00	9,00	9,00	153 186 zł
SP w W.	727 968 zł	6,00	6,00	6,00	121 328 zł
SP w Z.	564 439 zł	4,00	4,00	4,00	141 110 zł
SP w Zb.	822 500 zł	6,00	6,00	6,00	137 083 zł
Ogółem	10 529 030 zł	70,00	73,00	71,00	148 296 zł



Roczny koszt utrzymania ucznia w szkołach na 2014 r. (bez dotacji, inwestycji).

Jednostka	Budżet szkoły finansowany z subwencji	Liczba uczniów w I półroczu 2014 r. (wg SIO)	Ubywa od września 2014	Przybywa od września 2014 (dane szacunkowe wg informacji ze szkół)	Liczba uczniów w II półroczu 2014 r.	Średnia liczba uczniów w szkole w 2014 r.	Roczny koszt kształcenia ucznia
ZS Nr 1	2 702 275 zł	416	62	84	438	423	6 388 zł
ZS Nr 3	3 054 564 zł	474	54	80	500	483	6 324 zł
ZS w L.	1 278 607 zł	153	19	22	156	154	8 303 zł
ZS w W.	1 378 677 zł	197	24	38	211	202	6 825 zł
SP w W.	727 968 zł	85	13	22	94	88	8 272 zł
SP w Z.	564 439 zł	40	13	10	37	39	14 473 zł
SP w Zb.	822 500 zł	84	13	25	96	88	9 347 zł
Ogółem	10 529 030 zł	1449	198	281	1532	1477	7 129 zł



Porównanie rocznych kosztów ogrzewania placówek oświatowych w 2013 roku.

Nazwa szkoły, przedszkola	Kwota w zł wydatkowana w całym roku na zakup opału, gazu, paliwa ciekłego lub energii cieplnej z sieci do ogrzewania obiektu.	Poniesione koszty osobowe lub koszty monitoringu (zakup sprzętu i koszty osobowe)	Oплата środowiskowa za 2012 r.	Łączne, roczne koszty ogrzewania	Ogrzewana kubatura obiektu w m3	Roczny koszt ogrzewania 100 m3 (jedna klasa) w zł	Uwagi
Zespół Szkół Nr 1 w S.K.	51 749 zł	Nie dotyczy	-	51 749 zł	7144	724 zł	Kotły gazowe
Zespół Szkół Nr 3 w S.K.	111 411 zł	6 811 zł	-	118 222 zł	13346	886 zł	Sieć miejska. Koszta osobowe dotyczą wyłącznie monitoringu oraz spłaty zainstalowanych urządzeń.
Zespół Szkół w L.	26 413 zł	7 696 zł	1 228 zł	35 337 zł	6452	548 zł	Kotły miałowe
Zespół Szkół w W.	44 481 zł	Nie dotyczy	-	44 481 zł	6315	704 zł	Kotły olejowe
Szkoła Podstawowa w W.	6 803 zł	5 863 zł	-	12 666 zł	2859	443 zł	Kocioł węglowy
Szkoła Podstawowa w Z.	11 964 zł	4 159 zł	530 zł	16 653 zł	1987	838 zł	Kocioł miałowy, budynek po wymianie okien lecz nieocieplony
Szkoła Podstawowa w Zb.	11 840 zł	7 268 zł	-	19 108 zł	2224	859 zł	Kocioł miałowy..Dach częściowo ocieplony...
Gminne Przedszkole Nr 1 w S.K.	25 003 zł	Nie dotyczy	-	25 003 zł	2208	1 132 zł	Kocioł gazowy. Zużycie energii obejmuje przygotowanie posiłków - kuchnie gazowe i elektryczne.
Gminne Przedszkole Nr 2 w S.K.	27 780 zł	Nie dotyczy	-	27 780 zł	1814	1 531 zł	Sieć miejska. Zużycie energii nie obejmuje przygotowania posiłków - kuchnie elektryczne.
RAZEM:	317 444 zł	31 797 zł	1 758 zł	350 999 zł	44349	791 zł	



Tabele porównujące ponoszone wydatki w szkołach na wynagrodzenia nauczycieli odniesione do 80 % naliczonej dla szkoły subwencji i pozostałych wydatków bieżących do 20 % naliczonej dla szkoły subwencji, **pozwalają na szybkie, precyzyjne i dość jednoznaczne wskazanie podstawowej przyczyny kłopotów finansowych szkoły.**



Wydatki bieżące szkół procentowo odniesione do szacowanej subwencji ostatecznej na 2014 r.

Jednostka	Szacowana subwencja ostateczna na 2014	Wydatki na wynagrodzenia nauczycieli (wynagr. Grant, dokszt. ZFŚS)	Wydatki rzeczowe (obsługa, ZOOS, rzeczówka)	Wydatki razem	Procentowy udział wydatków na wynagrodzenia nauczycieli w subwencji ostatecznej	Procentowy udział wydatków rzeczowych w subwencji ostatecznej
ZS Nr 1	2 556 240 zł	2 217 459 zł	484 816 zł	2 702 275 zł	87%	19%
ZS Nr 3	2 912 951 zł	2 476 427 zł	578 137 zł	3 054 564 zł	85%	20%
ZS w L.	1 383 819 zł	1 044 283 zł	234 324 zł	1 278 607 zł	75%	17%
ZS w W.	1 764 271 zł	1 090 561 zł	288 116 zł	1 378 677 zł	62%	16%
SP w W.	715 743 zł	572 946 zł	155 022 zł	727 968 zł	80%	22%
SP w Z.	377 399 zł	453 901 zł	110 538 zł	564 439 zł	120%	29%
SP w Zb.	777 531 zł	636 554 zł	185 946 zł	822 500 zł	82%	24%
Ogółem	10 487 954 zł	8 492 131 zł	2 036 899 zł	10 529 030 zł	81%	19%



Zmiana 6

Standardy oświatowe.



Przyjęcie standardów organizacyjnych, osobowych, finansowych w danej gminie to dobry sposób na uporządkowanie zasad organizacji i finansowania szkół.

Odchodzimy w ten sposób od uznaniowości, przypadkowości podczas zatwierdzania arkusza. Wiemy, co nas czeka w kolejnym roku budżetowym. Jednym dokumentem (arkuszem kalkulacyjnym), z dużą dokładnością określamy co prawdopodobnie będzie działało się za rok w budżetach szkół.



Standardy to powiązanie arkusza organizacji z przykładową, modelową szkołą, której organizacja pozwala na jej samofinansowanie się z subwencji oświatowej lub wymaga wsparcia akceptowanego przez samorząd.

Ta modelowa, wirtualna szkoła to placówka wystandaryzowana, a normy ją opisujące to standardy organizacyjne, kadrowe.

W naszym samorządzie rozwiązanie to funkcjonuje od 2004 r.



W efekcie porównania szkoły do przyjętych standardów organizacyjnych i osobowych otrzymujemy dwie najważniejsze informacje:

czy liczba nauczycieli w szkole (liczba etatów przeliczeniowych) mieści się w przyjętych standardach, czy liczba pracowników obsługi i administracji odpowiada przyjętym założeniom.

Dwie liczby, już w maju roku poprzedzającego kolejny rok budżetowy ilustrują, co będzie działało się w finansach (budżecie) szkoły w roku następnym.



Wyliczenie standardów dla danej szkoły
zajmuje dwie strony kartki formatu A4.

Przy wykorzystaniu przygotowanego przez
gminę arkusza kalkulacyjnego dyrektor szkoły
sam może umieścić w nim wymagane dane i
widzi efekt planowania.

**Wie, jakie skutki wynikają z projektu arkusza
organizacyjnego, jaki zaplanował.**



Wyliczenie normatywnej liczby etatów nauczycieli i pracowników niebędących nauczycielami na rok szkolny 2014/15, dla Zespołu Szkół Nr 1

Wyliczenia dokonano w oparciu o standardy oświatowe określone w załączniku do Zarządzenia Nr Or.0050.1.31.2014 Burmistrza Sępólno Krajeńskiego z dnia 19 marca 2014r. w sprawie standardów w placówkach oświatowych, dla których Gmina Sępólno Krajeńskie jest organem prowadzącym oraz aneksu do arkusza organizacyjnego szkoły złożony do dnia 15.09.2014r.

I. Dane wyjściowe dotyczące szkoły:

A.	Przewidywana liczba uczniów w oddziale "0"	36
B.	Przewidywana liczba uczniów w szkole podstawowej	241
C.	Przewidywana liczba uczniów w gimnazjum	180
D.	Zniżka godzin dyrektora - I. godzin	13
E.	Zniżka godzin zastępcy dyrektora - I. godzin	9
F.	N-nie ind., ipet, rew. - I. godzin	26
G.	Liczba pracowników ogółem - średniorocznie w roku poprzednim	41,89
H.	Wyliczona dla szkoły, średnioroczna, ułamkowa część etatów pracowników administracji ZOOS, wynikająca z scentralizowanej obsługi kadrowo-płacowo-księgowej.	0,82
I.	Liczba godzin określona w ramowym planie n-nia dla SP	153,8
J.	Liczba godzin określona w ramowym planie n-nia dla Gimnazjum	97,2
K.	Normatywna liczba uczniów w oddz. 0, SP i Gimnazjum	24

II. Wyliczenie normatywnej liczby pracowników administracji i obsługi:

A.	Uczn. "0" + SP+Gim.	36	241	+	180	457,00
B.	Normatywna liczba oddziałów "0"				36 : 24 =	1,50
C.	Normatywna liczba oddziałów (SP):				241 : 24 =	10,04
D.	Normatywna liczba oddziałów (Gim.):				180 : 24 =	7,50
E.	Oblicz. liczba etatów prac. adm. i obsł.:				19,04 x 0,375 =	7,14
F.	Normatywna liczba etatów prac. adm. i obsł				7,14 - 0,82	6,32

III. Wyliczenie normatywnej liczby nauczycieli w oddziale "0":

A.	Oddział	[(18 :24)x26]:25=	0,78 etatu
B.	Oddział	[(18 :24)x26]:22=	0,89 etatu

IV. Wyliczenie normatywnej liczby nauczycieli w szkole podstawowej:

A.	Klasa Ia:	[(25 :24)x22]:18=	1,27 etatu
B.	Klasa Ib:	[(26 :24)x22]:18=	1,32 etatu
C.	Klasa Ic:	[(:24)x22]:18=	0,00 etatu
D.	Klasa IIa:	[(20 :24)x23]:18=	1,06 etatu
E.	Klasa IIb:	[(22 :24)x23]:18=	1,17 etatu
F.	Klasa IIc:	[(:24)x23]:18=	0,00 etatu
G.	Klasa IIIa:	[(21 :24)x23]:18=	1,12 etatu
H.	Klasa IIId:	[(19 :24)x23]:18=	1,01 etatu
I.	Klasa IIle:	[(:24)x23]:18=	0,00 etatu
J.	Klasa IVa:	[(21 :24)X(27+2)]:18=	1,41 etatu
K.	Klasa IVb:	[(20 :24)X(27+2)]:18=	1,34 etatu
L.	Klasa IVc:	[(:24)X(27+2)]:18=	0,00 etatu
M.	Klasa Va:	[(23 :24)X(28,5+2)]:18=	1,62 etatu
N.	Klasa Vb:	[(22 :24)X(28,5+2)]:18=	1,55 etatu
O.	Klasa Vc:	[(:24)X(28,5+2)]:18=	0,00 etatu
P.	Klasa VIa:	[(22 :24)X(30,5+2)]:18=	1,66 etatu
R.	Klasa VIb:	[(:24)X(30,5+2)]:18=	0,00 etatu
S.	Klasa VIc:	[(:24)X(30,5+2)]:18=	0,00 etatu

ŁĄCZNIE: 14,55 etatu



V. Wylczenie normatywnej liczby nauczycieli w gimnazjum:						
A.	Klasa Ia:	[(	32	:24)x(31,5+2):18=		2,48 etatu
B.	Klasa Ib:	[(	31	:24)x(31,5+2):18=		2,40 etatu
C.	Klasa Ic:	[(		:24)x(31,5+2):18=		0,00 etatu
D.	Klasa IIa:	[(	30	:24)x(32,5+2):18=		2,40 etatu
E.	Klasa IIb:	[(	30	:24)x(32,5+2):18=		2,40 etatu
F.	Klasa IIc:	[(		:24)x(32,5+2):18=		0,00 etatu
G.	Klasa IIIa:	[(	29	:24)x33,5]:18=		2,25 etatu
H.	Klasa IIIb:	[(	28	:24)x33,5]:18=		2,17 etatu
I.	Klasa IIIc:	[(		:24)x33,5]:18=		0,00 etatu
	ŁĄCZNIE:					14,10 etatu
VI. Zwiększenia:						
A.	Świetl., bibl., ped., zniżka dyrek	(150:150)x1,8=				1,80 etatu
B.	Św. bibl. ped., z-ca	457 "-150):300]x1 ="				1,02 etatu
C.	Na n. in. ipet, rew.	26 :18 =				1,44 etatu
VII. Razem normatywna liczba nauczycieli:						
Suma	1,67	14,55	14,10	4,27	=	34,58 etatu

VIII. Porównanie projektu arkusza i wyliczeń:						
A. Pracownicy administracji i obsługi;						
	1. Jest:					7,00 etatów
	2. Winno być:					6,32 etatu
	3. Różnica:					-0,68 etatu *
B. Nauczyciele;						
	1. Jest:					
a)		52	:22	=		2,36 etatu n-la
b)		522	:18	=		29,00 etatów n-li
c)		13	:18	=		0,72 zniżka godzin dyrekt.
d)		9	:18	=		0,50 zniżka godzin z-cy
e)		30	:30	=		1,00 etatu biblioteki
f)		26	:26	=		1,00 etatu świetlicy
g)		26,5	:20	=		1,33 etatu pedagoga
h)		26	:18	=		1,44 etatu na n.i., rew.
	RAZEM:					37,36 etatów przelicz.
	2. Winno być:					34,58 etatu
	3. Różnica:					-2,78 etatu *
* znak "-" oznacza przekroczenie wyliczonego normatywu						



Zmiana 7

**Zajęcia dodatkowe w szkołach
zamiast jednorazowego dodatku
uzupełniającego.**



„Grant oświatowy Gminy Sępólno Krajeńskie”

to autorskie rozwiązanie zarządcze polegające na realizacji zajęć dodatkowych w szkołach i przedszkolach, adekwatnie do wyliczonej (i korygowanej w ciągu roku) kwoty niezbędnej do uzyskania średnich wynagrodzeń gwarantowanych ustawą Karta Nauczyciela.

Nauczyciele, realizując zajęcia dodatkowe (nastawione głównie na rozwój kompetencji kluczowych), uzyskują wymagane średnie.



W wyniku przyjętego rozwiązania w Gminie Sępólno Krajeńskie ani razu nie wypłacono jednorazowego dodatku uzupełniającego.

W naszym samorządzie od 2008 r. nauczyciele co roku, we wszystkich stopniach awansu zawodowego, uzyskiwali wymagane prawem średnie.



Zmiana 8

Kwalifikacje nauczycieli.



Typowa szkoła w Polsce, to placówka jednociągowa.
Żaden z nauczycieli posiadających kwalifikacje do nauczania wyłącznie jednego przedmiotu nie może być w takiej szkole zatrudniony w pełnym wymiarze godzin (pensum).

Placówka zatrudniająca nauczycieli w niepełnym wymiarze godzin jest znacznie „droższa” niż taka sama zatrudniająca nauczycieli na pełnych etatach.



Nauczyciel niepełnozatrudniony w mniejszym stopniu identyfikuje się ze szkołą.

40 - godzinny czas swojej pracy realizuje „wszędzie i nigdzie”.

W mniejszym stopniu jest gotów podjąć trudy i wyzwania leżące często przed nauczycielami z małych szkół.

Nauczyciele niepełnozatrudnieni (pełnozatrudnieni bez godzin ponadwymiarowych również) generują konieczność wypłaty jednorazowego dodatku uzupełniającego.



**W Gminie Sępólno Krajeńskie praktycznie wszyscy
nauczyciele szkół na terenach wiejskich mają
kwalifikacje do nauczania
przynajmniej dwóch przedmiotów.**

**Dodatkowe kwalifikacje uzyskali głównie w minionych latach, w
dobie niżu, przy wsparciu finansowym samorządu (ze środków
wyodrębnionych w budżecie na doskonalenie zawodowe).**



Zmiana 9

„Otwarte obwody”.



W procesie „ratowania małych szkół” konieczne jest elastyczne podejście do obwodów szkolnych.

Umożliwienie szkołom przez organ prowadzący pozyskiwania uczniów spoza obwodu, jest sposobem na naturalne, niewymuszone uchwałą rady gminy, dociążanie małych placówek.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



Ośrodek
Rozwoju
Edukacji



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



DOSKONALENIE STRATEGII ZARZĄDZANIA OŚWIATĄ
NA POZIOMIE REGIONALNYM I LOKALNYM ETAP II





W efekcie zastosowania „bonu edukacyjnego” w sposób naturalny wyzwała się konkurencja między szkołami.

Sprzyja ona podwyższaniu jakości kształcenia, wychowania i opieki.



Wspomniane wyżej standardy albo np.: wytyczne organizacji, obejmujące również czytelnie opisane zasady rekrutacji, progowe warunki utworzenia samodzielnego oddziału lub kolejnego oddziału danej klasy w szkole, dopełnionego uczniami spoza obwodu, często pozwalają na „uratowanie szkoły”, albo jej racjonalizację.

Dowiezienie uczniów jest wielokrotnie tańsze niż dopłacanie do wynagrodzeń, gdy nie starcza subwencji.



W Gminie Sępólno Krajeńskie spory odsetek uczniów z obwodów dużych szkół miejskich uczęszcza do małych szkół położonych na wsi.

W wypadku jednej ze szkół, od kilkunastu lat, 60 - 70 % uczniów tej wiejskiej szkoły, stanowią uczniowie spoza obwodu (głównie z miasta).



Zmiana 10

Zasada pomocniczości.



„Żyjąc” z subwencji, stosując zasadę „pieniądz idzie za uczniem do szkoły” z oczywistych powodów niektóre szkoły wykazują nadwyżki finansowe budżetu nad wyliczoną dla nich subwencją, innym środków brakuje.

Jeżeli dzieje się tak z przyczyn obiektywnych, powinno się zastosować zasadę pomocniczości.

Szkoła „bogatsza” powinna pomóc szkole biedniejszej.



Zasada pomocniczości nie powinna usprawiedliwiać nadmiernych, nieuzasadnionych wydatków szkół, którym „zawsze brakuje”, przy braku własnych wyrzeczeń.

Normą dla samorządu (przy uporządkowanej organizacji i sieci szkół) powinna być prosta reguła:

Dyrektor, nauczyciele, rodzice w pierwszym rzędzie decydują o tym, na co przeznaczyć środki budżetowe w szkole finansowanej wyłącznie z subwencji (zdiagnozowane potrzeby priorytetowe).



Zmiana 11

Wybrane prawdy i mity o wielkości oddziałów.



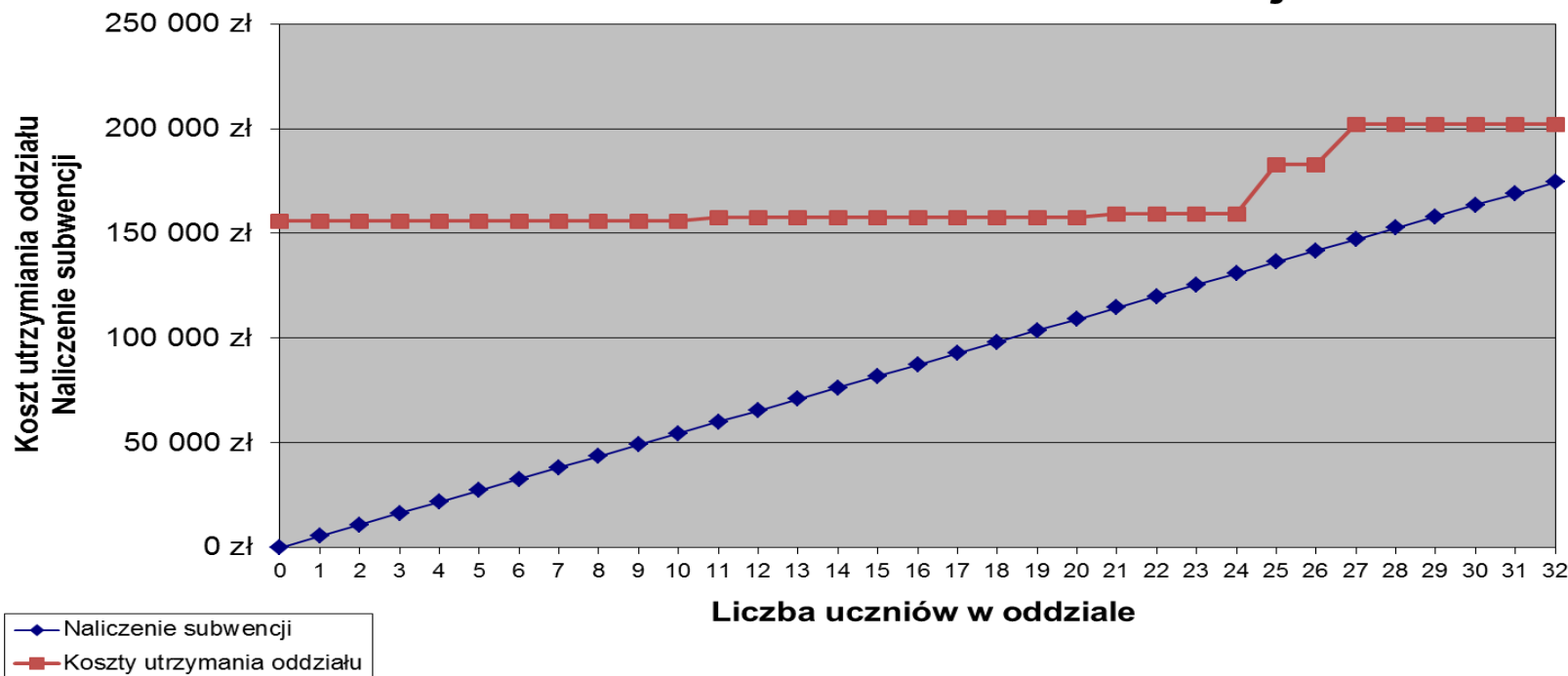
Analizując organizację szkół w przedłożonych projektach, podejmując decyzje strategiczne dotyczące dalszych losów szkół, warto mieć choćby najprostszy rachunek ekonomiczny.

W Gminie Sępólno Krajeńskie, po przeprowadzeniu analiz, wprowadziliśmy (po 10 latach) zmiany dotyczące wielkości normatywnych oddziałów w gimnazjach i szkołach podstawowych określone w standardach oświatowych.

Oto jeden z przykładów podstaw takiej decyzji.

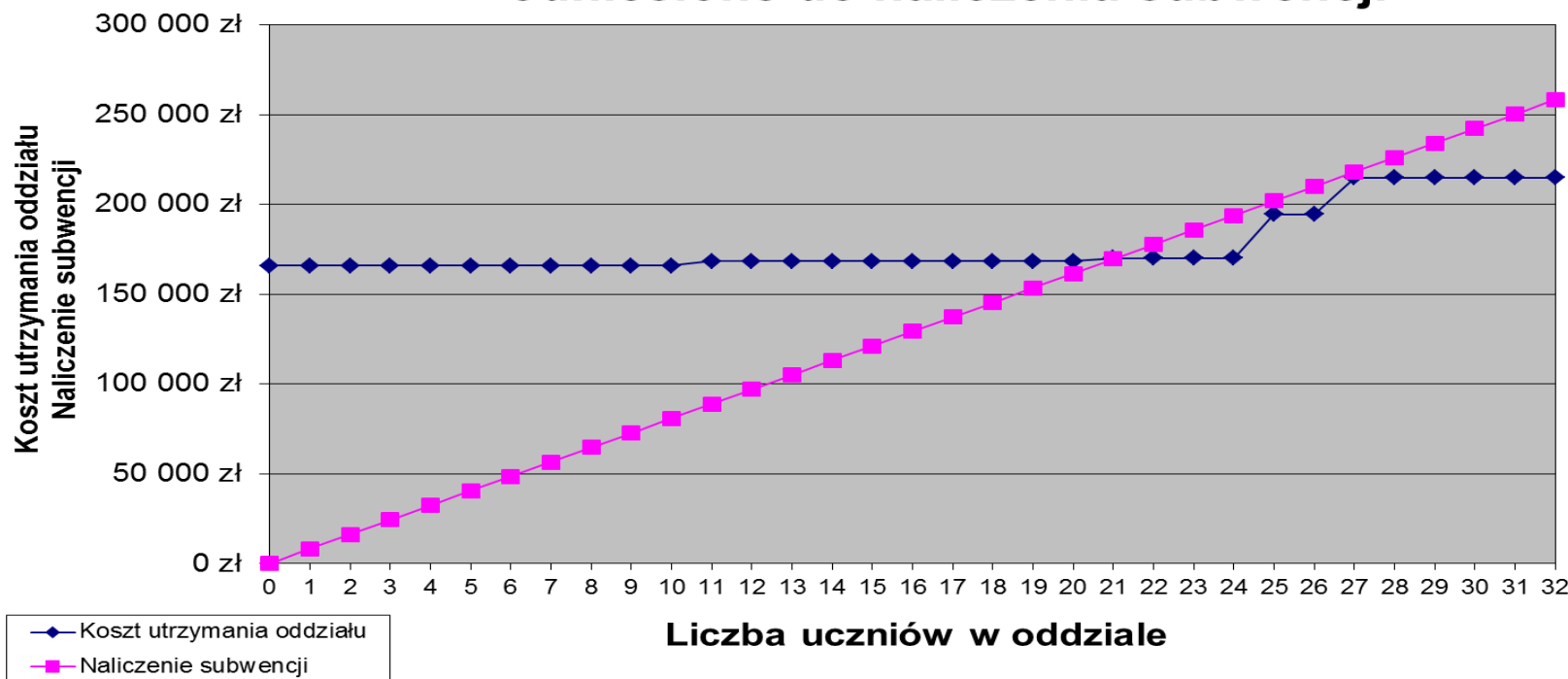


Koszty utrzymania oddziału gimnazjum (realizującego ramowy plan nauczania) w mieście odniesione do naliczenia subwencji





Koszty utrzymania oddziału gimnazjum (realizującego ramowy plan nauczania) na wsi, odniesione do naliczenia subwencji





Prawda:

**W aktualnym stanie subwencjonowania szkół,
do gimnazjum w mieście prawie zawsze dołożymy.**

Mit:

**Im więcej uczniów w oddziale miejskiego gimnazjum,
tym niższe koszty jego utrzymania.**



Prawda:
Gimnazjum na wsi może być samowystarczalne finansowo.

Mit:
Gimnazjum na wsi musi być przynajmniej dwuciągowe, by obniżyć koszty jego funkcjonowania.

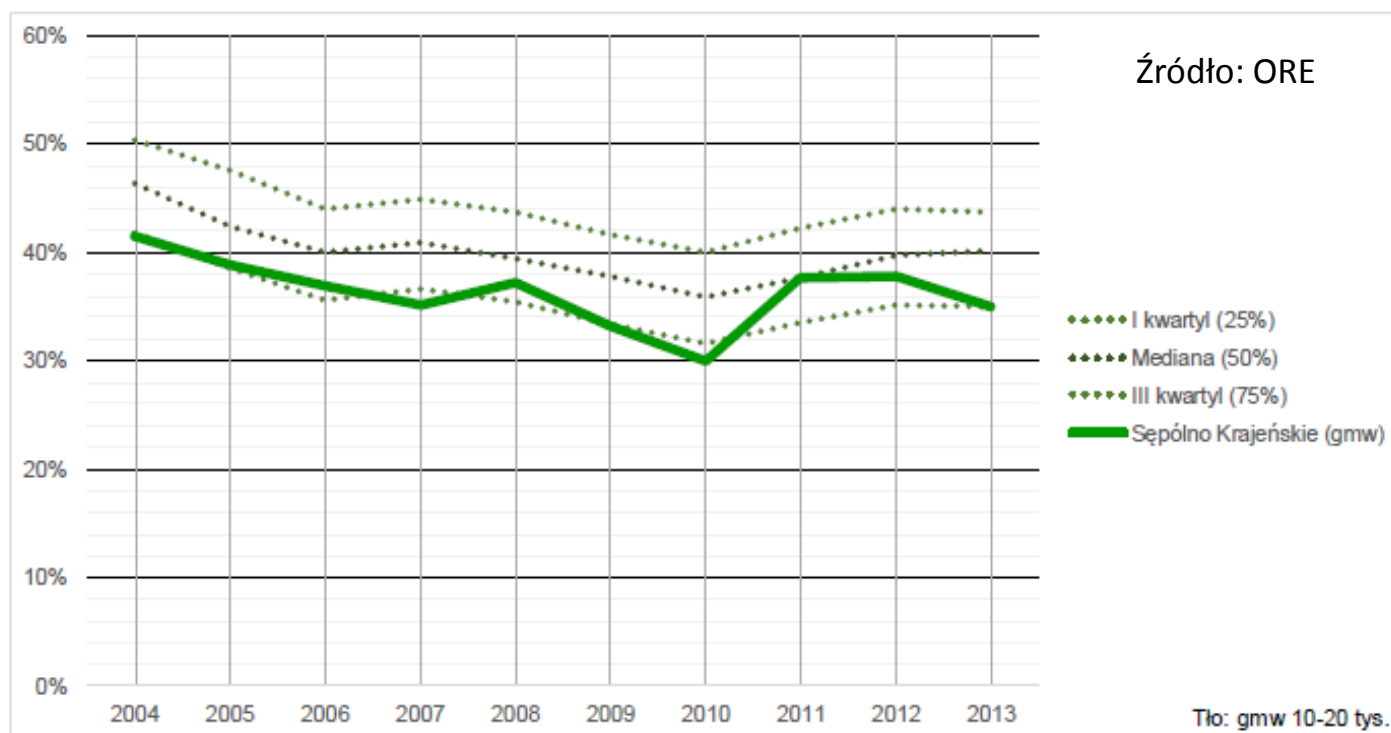


Zmiana 12

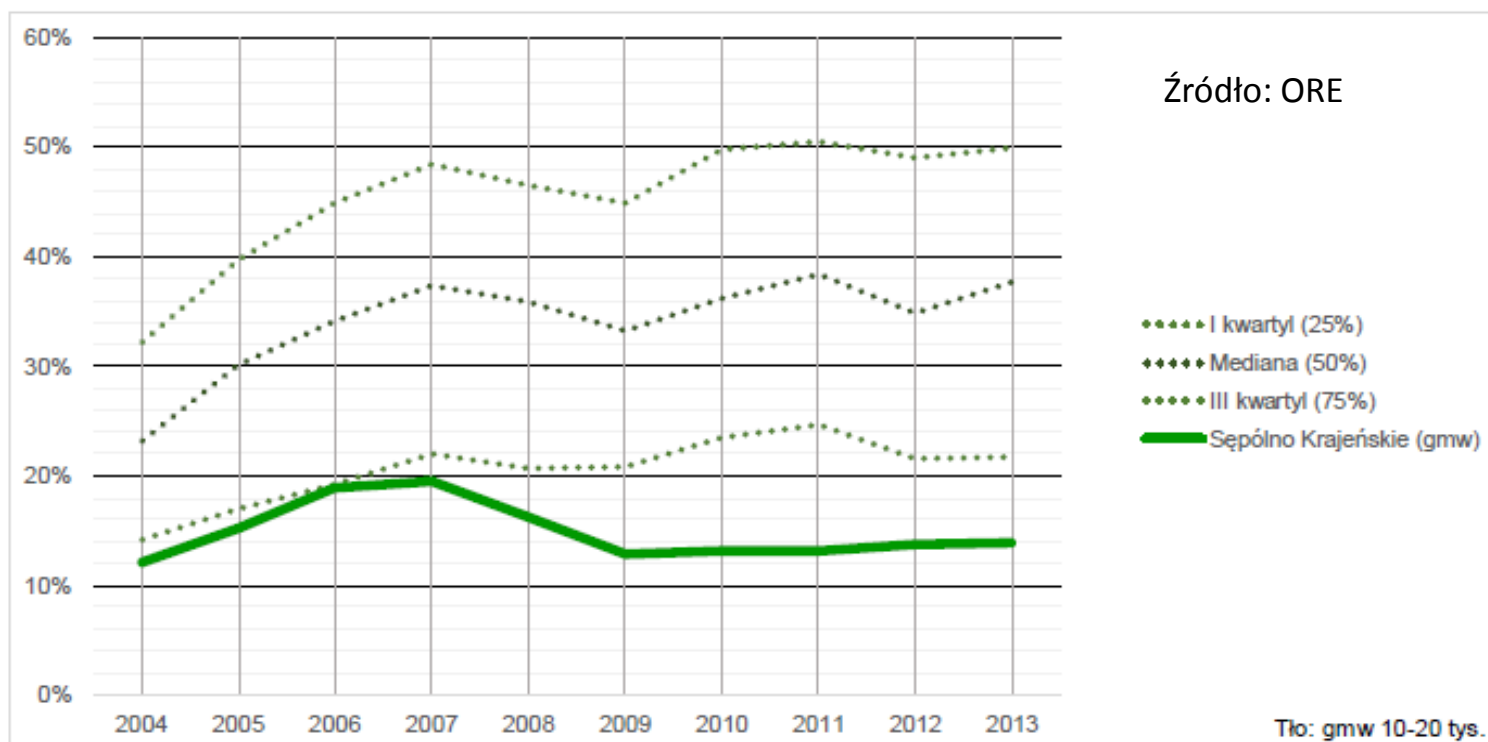
**Czy da się utrzymać placówki z subwencji ? W jakim zakresie?
No i czy warto ?**



Wykres 1. Łączne wydatki oświatowe jako procent wszystkich wydatków budżetowych.



Wykres 2. Wskaźnik nadwyżki wydatków nad subwencją.





Zmiana 13

Zanim zlikwidujemy szkołę.



Przed podjęciem decyzji o likwidacji szkoły (np. z przyczyn finansowych) należy zadać sobie następujące pytania:

- 1. Czy wiemy, ile aktualnie dokładamy do likwidowanej szkoły ?**
- 2. Czy wiemy, ile dokładamy do innych szkół ?**
- 3. Czy do likwidowanej szkoły dokładamy najwięcej ?**
- 4. Ile zyskamy, a ile stracimy na likwidacji (subwencja w mieście i na wsi) ?**



Zmiana 14

Projekty edukacyjne szansą dla szkoły.



Projekty edukacyjne realizowane w szkołach pozwalają na:

- wyzwalamie kreatywności uczniów i nauczycieli,**
- wzbogacenie bazy szkolnej,**
- zagospodarowanie czasu wolnego dzieci i młodzieży,**
- poczucie satysfakcji z nauki i pracy,**
- podwyższenie wyników,**
- obniżenie wydatków samorządu.**



Zmiana 15

**Konsekwencja i upór w działaniu,
aby kontynuować to co dobre,
a poprawiać to co niedoskonałe.**



To chyba najtrudniejsze zadanie.

Oświata nie powinna zależeć od ludzi niekompetentnych.

Nie należy iść na skróty.

Rozsądek, zgoda społeczna powinny decydować o losie „małych ojczyzn”.

Mądry wójt, kreatywny szef oświaty, otwarci na zmiany dyrektorzy szkół mogą zrobić wiele dobrego.



Wskazane powyżej rozwiązania zarządcze pozwoliły w Gminie Sępólno Krajeńskie na :

- utrzymanie wszystkich szkół od 1998 r.,**
- niedokonywanie zwolnień nauczycieli i pracowników obsługi,**
- finansowanie wydatków bieżących z subwencji od 2004r.,**
- sfinansowanie z zaoszczędzonych środków Gminy części inwestycji oświatowych, znacznej poprawy stanu bazy szkolnej, zakupów wyposażenia.**



Naprawdę warto !



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



Ośrodek
Rozwoju
Edukacji



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



DOSKONALENIE STRATEGII ZARZĄDZANIA OŚWIATĄ
NA POZIOMIE REGIONALNYM I LOKALNYM ETAP II





Zmiana 16

Partycypacja



Zadania z zakresu edukacji, wychowania i opieki nad dziećmi i młodzieżą mogą i powinny być udziałem wszystkich instytucji gminnych, organizacji pozarządowych, mieszkańców.

Jeżeli tak nie jest, to nic nie stoi na przeszkodzie, aby to zmienić !



NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



Ośrodek
Rozwoju
Edukacji



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



DOSKONALENIE STRATEGII ZARZĄDZANIA OŚWIATĄ
NA POZIOMIE REGIONALNYM I LOKALNYM ETAP II





W Gminie Sępólno Krajeńskie, oprócz szkół i przedszkoli, dziećmi i młodzieżą zajmują się:

- **Centrum Kultury i Sztuki,**
- **Centrum Sportu i Rekreacji,**
- **Centrum Małego Dziecka i Rodziny,**
- **Biblioteka Publiczna,**
- **2 Wiejskie Domy Kultury,**
- **17 świetlic wiejskich,**
- **6 Ośrodków Edukacji Przedszkolnej,**
- **Kilka bardzo prężnych Stowarzyszeń .**



**W efekcie wieloletnich, skutecznych i efektywnych
działań na rzecz dzieci i młodzieży
Gmina Sępólno Krajeńskie została w 2014 r.
laureatem (I miejsce w kraju)
Nagrody Pary Prezydenckiej
w konkursie
„Dobry klimat dla rodziny”
w kategorii:
„Czas wolny dzieci i młodzieży – czas rozwoju”**



Przykłady

**małych szkół w Gminie Sępólno Krajeńskie,
które mogłyby nie istnieć.**



Szkoła Podstawowa w Wiśniewie



DOSKONALENIE STRATEGII ZARZĄDZANIA OŚWIATĄ
NA POZIOMIE REGIONALNYM I LOKALNYM ETAP II





W 1998 r. Rada Miejska w Sępólnie Krajeńskim podjęła uchwałę intencyjną o zamiarze likwidacji Szkoły Podstawowej w Wiśniewie. Podstawową przyczyną zamiaru likwidacji była malejąca liczba dzieci.

W ośmioklasowej szkole było wówczas 85 uczniów.

PGR leżący w jednej z trzech, małych miejscowości obwodowych upadał. Dzieci ubywało. Szans na rozszerzenie obwodu nie było żadnych.

Dyrektor, grono pedagogiczne, rodzice podjęli decyzję o wprowadzeniu zmian organizacyjnych.



Działania (w 1998 r.):

- **promocyjne (kampania medialna, foldery, wizyty w przedszkolach, film reklamowy, spotkania w sołectwach, Dni Otwarte, bezpłatne kursy komputerowe dla dzieci z okolicznych wsi i pobliskiego miasta w czasie wakacji letnich),**
- **ofertowe (m.in.: informatyka od przedszkola, nauka 2 języków obcych, zajęcia weekendowe z noclegiem w szkole – „Noce traperów”, wakacyjne i feryjne obozy, kolonie, także zagraniczne),**



- **organizacyjne (założenie stowarzyszenia celem pozyskiwania środków z organizacji pozarządowych na dodatkową ofertę edukacyjną, wzbogacanie bazy szkoły, remonty i inwestycje,**
- **wprowadzenie dodatkowych zajęć wspomagających rozwój uczniów i rozwijających talenty – każdy nauczyciel 2 godziny w tygodniu),**

Efekt: do szkoły zapisano część dzieci ze zlikwidowanej szkoły filialnej w Iłowie oraz zaczęły do niej uczęszczać dzieci z pobliskiego miasta – Sępólna Krajeńskiego.



**Władze gminy zgodziły się na dowożenie uczniów
spoza obwodu do szkoły, o ile nie spowoduje to
rozszerzenia skali dowozów.**

Dowozy realizowane są więc głównie „po drodze”.



Obecnie

- Szkoła nadal bardzo dobrze funkcjonuje.
- Ze 106 uczniów szkoły 70 % to uczniowie spoza obwodu, głównie z miasta !
- Ma prawie zawsze najwyższe wyniki sprawdzianu w Gminie Sępólno Krajeńskie (wyższe niż średnia województwa i krajowa).
- Posiada tytuły i certyfikaty ogólnopolskie świadczące o wysokich osiągnięciach w pracy z uczniami oraz państwowy certyfikat jakości Kujawsko-Pomorskiego Kuratora Oświaty w Bydgoszczy.



Szkoła Podstawowa w Wiśniewie



Kompleks sportowy
w Szkole Podstawowej w Wiśniewie



Szkoła Podstawowa w Wiśniewie



Szkoła Podstawowa w Wiśniewie



Dzieci z oddziału przedszkolnego



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



Ośrodek
Rozwoju
Edukacji



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



DOSKONALENIE STRATEGII ZARZĄDZANIA OŚWIATĄ
NA POZIOMIE REGIONALNYM I LOKALNYM ETAP II





Szkoła Podstawowa w Zbożu



DOSKONALENIE STRATEGII ZARZĄDZANIA OŚWIATĄ
NA POZIOMIE REGIONALNYM I LOKALNYM ETAP II





Szkoła Podstawowa w Zbożu, w końcu lat 90-tych i w latach następnych zaczęła gwałtownie pustoszeć. Pobliski PGR zatrudniał coraz mniej pracowników. Dzieci ubywało. **Tu wdrożone rozwiązanie było odmienne niż w SP Wiśniewa.**

Szkoła miejska, do której uczęszczały dzieci z części miasta, kilku wsi i przysiółków była znacznie przeładowana.

To był mocny argument, aby próbować nakłonić mieszkańców jednej ze wsi i kilku przysiółków do wyrażenia zgody na zmianę obwodu ze szkoły miejskiej na wiejską.



Po kilku spotkaniach z rodzicami, w 2003 r., przy czynnym udziale dyrektora dotychczasowej miejskiej szkoły obwodowej, w ścisłej współpracy z dyrektorem Szkoły Podstawowej w Zbożu, udało się nakłonić mieszkańców znacznie oddalonej wsi do posłania dzieci do nowej szkoły wiejskiej.

Rada Miejska podjęła stosowną uchwałę o zmianie obwodów szkół. **Odległość, jaką dzieci pokonują pojazdami gminnymi, z przyłączonej do SP w Zbożu miejscowości, jest znaczna. Wynosi nawet 12 km w jedną stronę.**



Rozwiązanie okazało się trwałe (12 lat).

Obecnie do Szkoły Podstawowej w Zbożu uczęszcza 84 uczniów.

W oddziale przedszkolnym jest 25 dzieci.

Szkoła od kilku lat uzyskuje bardzo wysokie wyniki w sprawdzianie, ma wysokie oceny w ewaluacji zewnętrznej. Posiada kilka certyfikatów ogólnopolskich. Nauczyciele i uczniowie bardzo aktywnie uczestniczą w różnych akcjach społecznych (np. Polskiej Akcji Humanitarnej).

Szkoła integruje aż 4 sołectwa.



Szkoła Podstawowa w Zbożu



Szkoła Podstawowa w Zbożu



Szkoła Podstawowa w Zbożu



Szkoła Podstawowa w Zalesiu



DOSKONALENIE STRATEGII ZARZĄDZANIA OŚWIATĄ
NA POZIOMIE REGIONALNYM I LOKALNYM ETAP II





Szkoła Podstawowa w Zalesiu była w latach 90 – tych największą wiejską szkołą w Gminie Sępólno Krajeńskie.

Niestety likwidacja PGR w Skarpie (w miejscowości leżącej w obwodzie szkoły) spowodowała, że od ok. 2000 roku liczba uczniów tej szkoły corocznie malała.

Obecnie do Szkoły Podstawowej w Zalesiu uczęszcza 35 uczniów, a do oddziału przedszkolnego 8.

W szkole podstawowej są obecnie 4 oddziały. Część zajęć odbywa się w klasach łączonych (wychowanie fizyczne, plastyka, muzyka).



Od kilkunastu lat dyrektor szkoły, nauczyciele oraz władze samorządowe gminy podejmowali różnorodne działania w celu dociążenia szkoły, ochrony przed samolikwidacją. Wśród nich warto wymienić np.:

- **Pozyskiwanie przez szkołę dzieci spoza obwodu (sąsiednia gmina) z zapewnieniem im dowozu (zamierzenie powiodło się, ale liczba dzieci była nadal mała),**
- **Próba przekazania szkoły stowarzyszeniom (rodzicom, istniejącym organizacjom pozarządowym, dużej organizacji zewnętrznej) – zamierzenie to nie powiodło się,**
- **Włączenie szkoły do sąsiedniego zespołu szkół – zamierzenie to nie powiodło się,**
- **Rozszerzenie obwodu szkoły – zamierzenie zrealizowano, ale efekty są na razie niewielkie.**



Ostatnim z działań było rozszerzenie obwodu szkoły dokonane przez Radę Miejską, teoretycznie pozwalające na niezagrożone funkcjonowanie Szkoły Podstawowej w Zalesiu.

Wszystkie wyżej wymienione działania okazały się niewystarczające lub mało skuteczne.

Szkoła pustoszeje, mimo zapewnienia jej wszystkiego co potrzebne do normalnego funkcjonowania.

Paradoksem jest to, że to samorząd chce utrzymania Szkoły Podstawowej w Zalesiu, a rodzice uczniów z sąsiedniej placówki są temu w zasadzie przeciwni.

Od wielu lat szkoła utrzymywana jest z nadwyżek subwencyjnych innych szkół.



Szkoła Podstawowa w Zalesiu



Szkoła Podstawowa w Zalesiu



Dziękuję za uwagę

Autor: **Zbigniew - Marek Tymecki**



DOSKONALENIE STRATEGII ZARZĄDZANIA OŚWIATĄ
NA POZIOMIE REGIONALNYM I LOKALNYM ETAP II

