



# Rola samorządu w polskim systemie oświaty

*„Jakość oświaty jako efekt zarządzania strategicznego”*

- szkolenie dla przedstawicieli jednostek samorządu terytorialnego

opracowała:  
Liliana Zientecka

*Modyfikacje - zespół wykładowców:  
Maria Utracka, Wojciech Magdoń*



**Oświata, historycznie jest zadaniem  
społeczności lokalnej.**

**Istotna rola samorządów  
w polskim systemie oświaty po 1989 roku  
to również zmiana kulturowa.**



# ***Czy szkoła powinna być samorządowa czy państwowa?***

## **Kilka faktów z historii edukacji:**

- **1717 r. – Fryderyk Wilhelm I - nakazał zakładanie szkół wiejskich**
- **1763 r. – Fryderyk II – wprowadził obowiązek zakładania szkół przy każdej gminie**
- **Druga połowa XVIII w - Upowszechnienia szkolnictwa elementarnego jako elementu lokalnych struktur społecznych**
- **1773 r. - Komisja Edukacji Narodowej - upowszechnienia szkolnictwa parafialnego w Polsce**
- **1932 r. - Obowiązek szkolny - Sieć gminnych szkół elementarnych**



## Kondycja samorządu po 20 latach

**Wiele wskazuje na to, że 20 lat po przeprowadzeniu reformy samorządowej, mamy w Polsce ustabilizowane, akceptowane przez lokalne społeczności, kadry samorządowe**

W wyborach samorządowych w 2010 r. na kolejną kadencję wybrano ponownie ;

- 72% wójtów
- 68% burmistrzów
- 77% prezydentów miast

Źródło ; [www.frdl.org.pl](http://www.frdl.org.pl)

Raport FRDL 2010 r.- Co nam powiedziały wybory samorządowe w 2010 roku, w 20 lat od wprowadzenia reformy samorządowej? Sukces? Porażka? Normalność?



**Rzeczywiste oddanie władzy lokalnym społecznościom, które najlepiej wiedzą co dla nich jest najważniejsze i co należy zrobić okazało się najlepszym rozwiązaniem w trudnym okresie transformacji.**



# Zasada pomocniczości



Władza powinna mieć znaczenie **wspierające** w stosunku do działań jednostek które ją ustanowiły



Tyle władzy na ile to konieczne

Tyle wolności na ile to możliwe





# Oświata w Konstytucji i ustawach ustrojowych

## Konstytucja RP Art. 166

Zadania publiczne służące zaspakajaniu potrzeb wspólnoty samorządowej są wykonywane przez JST **jako zadania własne**

### Ustawa o samorządzie gminnym

Art. 7 pkt 8

Zaspokajanie zbiorowych potrzeb wspólnoty w zakresie edukacji należy do **zadań własnych** gminy

### Ustawa o samorządzie powiatowym

Art. 4 ust 1 pkt 1

Powiat **wykonuje określone ustawami zadania publiczne** o charakterze ponadgminnym w zakresie edukacji publicznej

### Ustawa o samorządzie województwa

Art. 11 ust. 2 pkt 4

Samorząd województwa **prowadzi politykę rozwoju** województwa, na którą składa się wspieranie i prowadzenie działań na rzecz podnoszenia poziomu wykształcenia obywateli



## ***Co w czasie 20 lat transformacji wydarzyło się w polskim systemie oświaty ?***

- ☐ 17 ministrów
- ☐ 3 wielkie reformy edukacji w tym jedna strukturalna
- ☐ kilkadziesiąt zmian programowych i organizacyjnych
- ☐ 50 zmian w ustawie o systemie oświaty - 2x tekst jednolity
- ☐ 22 zmiany w Karcie Nauczyciela – 3x tekst jednolity
- ☐ wojna o religię, potyczki o wychowanie seksualne,
- ☐ co najmniej dwie fale strajków nauczycieli, amnestia maturalna, mundurkowy bunt, przedszkolne przesilenie...
- ☐ sześciolatki w szkole
- ☐ reforma 2012



# Bilans zmian w systemie oświaty po 22 latach

## Rok 1989

Prawo 6-latków do przygotowania przedszkolnego

8 letnia SP, szkoły ponadpodstawowe

Jednolite obowiązujące programy nauczania i podręczniki

Jeden organ prowadzący szkoły i sprawujący nadzór pedagogiczny

System egzaminów wewnętrznych w szkołach ponadpodstawowych

Brak systemu finansowania zadań oświatowych

Nieliczne szkoły niepubliczne

**Szkoła państwowa**

## Rok 2012

Obowiązek rocznego przygotowania przedszkolnego dla dzieci 5 letnich

6-letnia SP, 3-letnie gimnazja,  
3 (4) –letnie szkoły ponadgimnazjalne

Obowiązująca podstawa programowa i wielość programów, w tym własnych oraz wielość podręczników do wyboru

Rozdział funkcji nadzoru pedagogicznego od funkcji organu prowadzącego , nowy nadzór pedagogiczny

System egzaminów zewnętrznych

System subwencji oświatowych dla samorządów i dotacji dla szkolnictwa niepublicznego

Bogata oferta szkolnictwa niepublicznego

**Szkoła samorządowa**



## ***Jakie zadania oświatowe przypisano samorządom ?***

- ☐ art. 5 – zakładanie i prowadzenie publicznych przedszkoli, szkół ..
- ☐ art. 14a i 17 ustalanie sieci publicznych przedszkoli i szkół..
- ☐ art. 14 a-17 organizacja dowożenia uczniów
- ☐ **art. 34a - pełnienie nadzoru w zakresie spraw finansowych i administracyjnych**
- ☐ art. 36a - 38 - powierzanie stanowiska dyrektora
- ☐ art. 58 - art. 72 – wybrane kompetencje z zakresu organizacji
- ☐ art. 80 - określania zasad gospodarki finansowej..
- ☐ art. 82 – prowadzenie ewidencji niepublicznych ..
- ☐ art.90 - ustalanie zasad i trybu udzielania i rozliczania dotacji
- ☐ art. 90b - 90u - organizowanie i udzielanie pomocy materialnej



**Doświadczenie uczy :**

**Jedyne co pewne  
w polskiej edukacji to  
zmiana !**



Jednym z istotnych elementów modernizacji systemu polskiej oświaty po okresie transformacji było odważne spojrzenie na jakość polskiego systemu oświaty z perspektywy międzynarodowej poprzez udział Polski w systemach badań osiągnięć szkolnych

- Programie Międzynarodowej Oceny Umiejętności Uczniów PISA/OECD
- Badaniu Edukacji Obywatelskiej Civic/Educational Study IEA



## Polska oświata na tle europejskich systemów edukacji - problemy

- ☐ Jeden z najniższych w Europie wskaźnik upowszechnienia wychowania przedszkolnego:
  - ☐ 64 % dzieci 4 letnich i 81 % dzieci 5 letnich

### Cel wyznaczony przez UE to:

- ☐ 95% dzieci 4-letnich i starszych, które nie osiągnęły wieku szkolnego

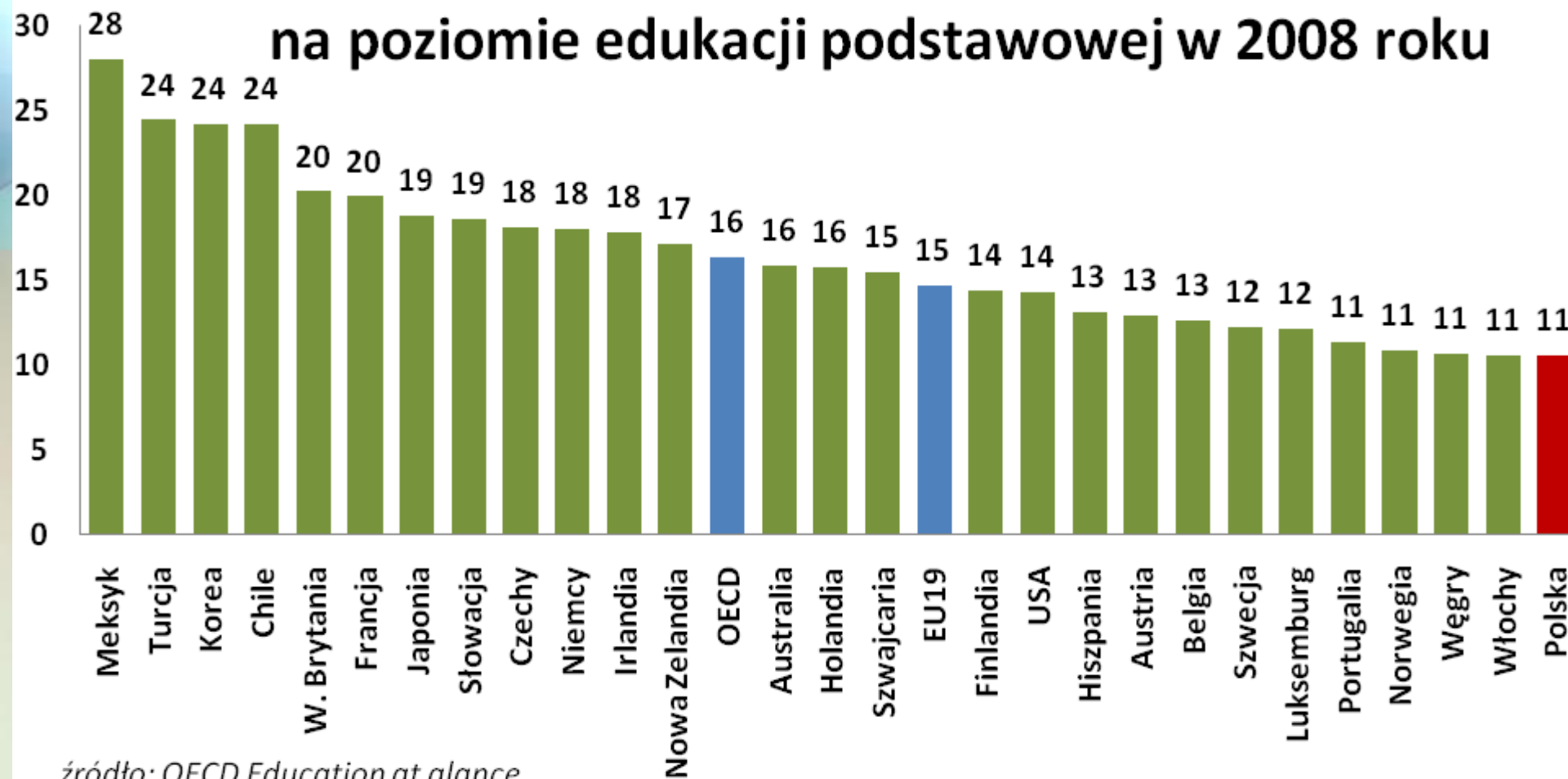
*Źródło danych:*

*IBE - Raport o stanie edukacji 2011 - „Społeczeństwo w drodze do wiedzy”*



# Polska oświata na tle europejskich systemów edukacji - problemy

## Liczba uczniów przypadająca na nauczyciela na poziomie edukacji podstawowej w 2008 roku

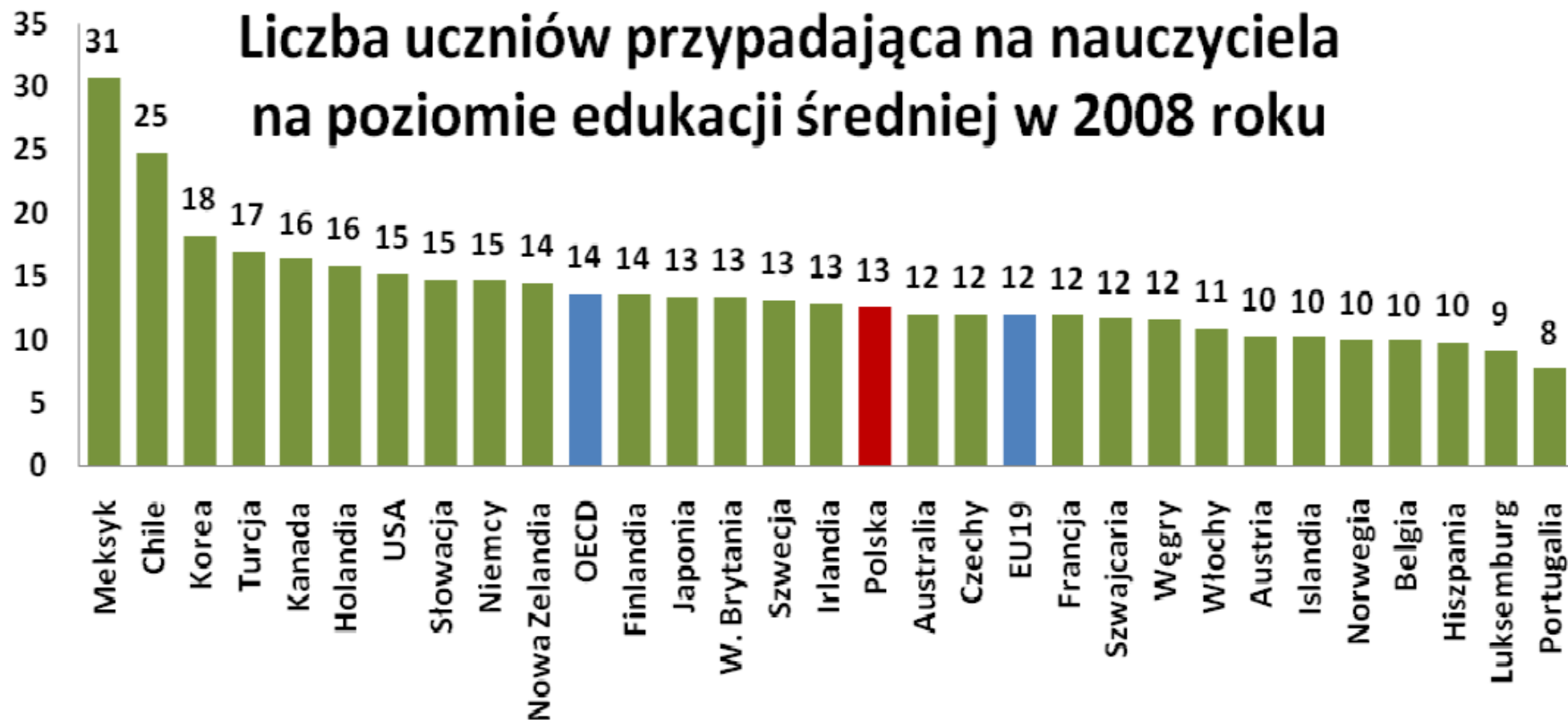


źródło: OECD Education at glance



# Polska oświata na tle europejskich systemów edukacji - problemy

**Liczba uczniów przypadająca na nauczyciela  
na poziomie edukacji średniej w 2008 roku**



źródło: OECD Education at glance  
2010



## Polska oświata na tle europejskich systemów edukacji – - sukces ?

- ☐ Między 1995 a 2009 rokiem wzrósł udział osób z wyższym wykształceniem w grupie 25-64 lata z 9,7 % do 21 %
- ☐ Jednak nadal jest on wyraźnie niższy niż średni w OECD 28 %, gdzie liderzy osiągają 40 %
- ☐ czasem jednak, upowszechnieniu towarzyszy spadek jakości



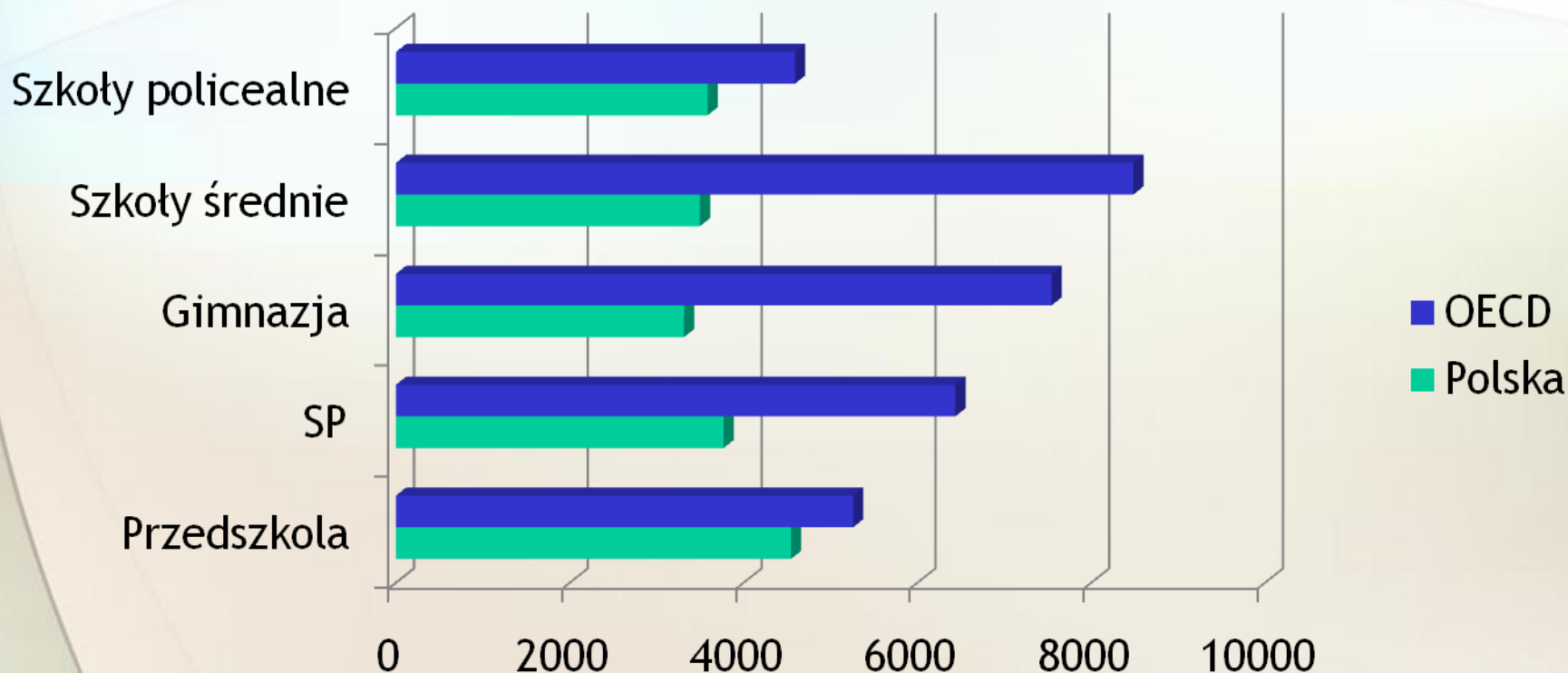
## Polska oświata na tle europejskich systemów edukacji - sukces

- ❑ Mamy niski odsetek osób przedwcześnie opuszczających system oświaty 5,3% przy średniej OECD 14%
- ❑ Niski udział osób z najniższym poziomem wykształcenia, 4% przy średniej OECD-14%



# Wydatki na oświatę i wychowanie – ujęcie porównawcze

Wydatki na jednego ucznia są tym niższe  
im wyższego stopnia nauczania dotyczą





**Instytut Badań Społecznych w 2005 r. w dokumencie  
„Najważniejsze wyzwania stojące przed polską oświatą”  
sporządził trzy rekomendacje, które nadal są aktualne**

**Polska oświata potrzebuje  
długofalowej i konsekwentnie  
realizowanej strategii rozwoju oświaty**

**Reformy programowe  
powinny iść w parze  
z ewolucją szkoły  
w stronę instytucji  
autonomicznej  
i demokratycznej**

**System oświaty skuteczniej  
niż dotychczas powinien  
łączyć zadania  
podtrzymywania spójności  
społecznej i tworzenia  
potencjału modernizacji kraju**



- Rekomendacje IBE są zbieżne z tendencjami zmian systemów oświaty.
- Są one odzwierciedleniem procesów zachodzących w wielu krajach

**Rozwój demokracji lokalnej** jako wynik decentralizacji władzy państwowej

**Dążenie do globalizacji świata** poprzez tworzenie ponadlokalnych układów społeczno – politycznych



Od początku lat 80 tych na całym świecie  
nieustannie prowadzone są prace reformatorskie  
systemów oświaty

Przeobrażenia polaryzują się wokół dwóch kierunków:

**Decentralizacji systemów oświaty**

**Uspołecznienia procesu podejmowania decyzji**



## Decentralizacja polega na zmianie miejsca podejmowania decyzji



Ograniczeniu podlega liczba i rodzaj decyzji podejmowanych  
na poziomie centralnym

na rzecz zwiększenia roli i zadania samorządu oraz dyrektora  
jako zarządzającego społecznością szkolną



# **Decentralizacja**

## **Demokratyzacja w polskim systemie edukacji**

| Obszar                         | Państwo                                                                                                     | Samorząd                                                                                                 | Dyrektor JO                                                                            |
|--------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|
| Struktura systemu oświaty      | Ustala ramy prawne dla jednostek oświatowych                                                                | Decyduje o sieci jednostek oświatowych i warunkach realizacji zadań oświatowych                          | Realizuje zadania statutowe                                                            |
| Plany i programy nauczania     | Ustala podstawy programowe i minimalne standardy organizacji jednostek oświatowych                          | Decyduje o standardzie organizacji pracy jednostek oświatowych                                           | Ustala plany i programy nauczania w ramach zatwierdzonej organizacji                   |
| Finansowanie zadań oświatowych | Ustala wysokość subwencji oświatowej                                                                        | Decyduje o planach finansowych oraz o zasadach przyznawania i rozliczania dotacji                        | Realizuje plan finansowy zapewniając wysoką efektywność                                |
| Jakość                         | Ustala wymagana jakie muszą spełniać jednostki oświatowe oraz sposób sprawowania nadzoru nad ich realizacją | Decyduje o standardach realizacji zadań oświatowych w JST, troszczy się o jakość edukacji na terenie JST | Odpowiada za jakość realizacji zadań oświatowych z uwzględnieniem wymagań i standardów |



## Uspołecznienie systemu oświaty

jest wprost proporcjonalne do jego decentralizacji i polega na włączeniu społeczności lokalnej do procesu podejmowania decyzji na poziomie centralnym, lokalnym i szkolnym

### Państwo

- Sejm
- Ogólnokrajowe organizacje zrzeszające rodziców, nauczycieli, młodzież

### Samorząd

- Rada gminy, powiatu, sejmik województwa
- Organizacje społeczne statutowo związane z systemem oświaty
- Młodzieżowe rady .....

### Dyrektor szkoły

- Rada Szkoły/Rada Pedagogiczna
- Rada Rodziców
- Samorząd Uczniowski



## **Badania i materiały analityczne dotyczące polskiego systemu oświaty wskazują na :**

znaczące uchybienia w zakresie zarządzania oświatą na różnych jej poziomach w tym w szczególności;

- ☐ marginalizowanie wyników badań demografów, ekonomistów, socjologów, psychologów i pedagogów
- ☐ brak komplementarnego postrzegania oświaty przez podmioty stanowiące o niej
- ☐ brak myślenia strategicznego w rozwoju oświaty

*Źródło:*

*Raport „Edukacja – przeciwdziałanie bezrobociu” i „Diagnoza stanu oświaty w województwie wielkopolskim” -  
Poznań 2002*



## Kierunek zmian w zarządzaniu polską oświatą w dokumentach strategicznych

- dalsza decentralizacja zadań oświatowych
- kierowanie rozwojem oświaty poprzez rozwijanie inicjatyw społeczności lokalnych
- przygotowanie kadr oświatowych i społeczeństwa do widzenia jakości oświaty jako efektu strategicznego zarządzania oświatą



**System oświaty musi odpowiadać na zmiany zachodzące w świecie korzystając z najlepszych wzorów i porównując efekty.**

**Nadszedł czas na krytyczną refleksję nad modelem zarządzania polskim systemem oświaty na wszystkich jego poziomach.**

**Mimo wielu osiągnięć, ciągle mamy poczucie, że to co robimy powinno przynieść jeszcze lepsze efekty.**



## Czas na refleksję

W zarządzaniu oświatą  
osiągnęliśmy.....

W zarządzaniu oświatą  
pomaga nam.....

### Perspektywa samorządowca

W zarządzaniu oświatą  
planujemy osiągnąć.....

W zarządzaniu oświatą  
przeszkadza nam.....



# Ćwiczenie realizowane w grupach A

Wyniki ćwiczenia próby badawczej:

- Ćwiczenie wykonano w 5 grupach szkoleniowych po ok. 30 osób
- Grupy szkoleniowe podzielono na 3 podgrupy
- Odpowiedzi udzielało razem – 15 grup



*Perspektywa samorządowca*

# W zarządzaniu oświatą osiągnęliśmy:

## Liczba i % odpowiedzi

- Dobrą bazę szkolną i wyposażenie – 14 - 93%
- Kwalifikowana kadrę pedagogiczna - 8 - 53%
- Dobre relacje i wpływ społeczności lokalnej na politykę oświatową - 7 - 46%
- Wysoki poziom edukacji – 4 – 27%
- Racjonalizację kosztów w edukacji – 4 – 27%
- Dobrą organizację systemu edukacji w JST- 3 – 20%
- Integrację kadry kierowniczej oświaty – 3 – 20%
- Bogata oferta zajęć pozalekcyjnych – 3 – 20%
- Częściowa racjonalizacja sieci szkół i zatrudnienia – 3 - 20%

## Liczba i % odpowiedzi

- Dobre wykorzystywanie środków unijnych - 2 – 13%
- Dobrze zorganizowana pomoc psychologiczna – 2 – 13%
- Realny wpływ na zarządzanie - 2 -13%
- Klasy integracyjne – 1 – 7%
- Dostosowanie edukacji do rynku pracy - 1 - 7%
- Zwiększenie wskaźnika edukacji przedszkolnej – 1 – 7%
- Skuteczny system przepływu informacji - 1 – 7%
- Krytyczny punkt w finansach edukacji – 1 – 7%

% w stosunku do liczby badanych grup



## *Perspektywa samorządowca*

# W zarządzaniu oświata pomaga nam:

### Liczba i % odpowiedzi

- Wsparcie środkami unijnymi – 11 – 73%
- Zaangażowanie środowiska w sprawy edukacji – 8 – 53%
- Kadra kierownicza oświaty w JST – 5 – 33%
- Współpraca z innymi organizacjami – 5 – 33%
- Dostęp do szkoleń – 5 – 33%
- Nadzór pedagogiczny – 3 -15%
- Nowoczesne technologie – 2- 13%
- Samodzielność decyzyjna – 2 – 13%
- Partnerstwo szkoły i JST – 2 -13%

### Liczba i % odpowiedzi

- Decentralizacja -1 – 7%
- Egzaminy zewnętrzne -1- 7 %
- Osiągnięcie wstępnego etapu Społeczeństwa Informatycznego – 1 – 7%
- Konsekwencja zarządzania przez JST – 1 -7%
- Prawo nie oświatowe – 1 -7%
- Dobra diagnoza – 1- 7%

% w stosunku do liczby badanych grup



## *Perspektywa samorządowca*

# **W zarządzaniu oświatą przeszkadza nam:**

### **Liczba i % odpowiedzi**

- Karta Nauczyciela , awans zawodowy – 15 -100%
- Niejednoznaczne prawo oświatowe - 14 - 93 %
- Nie wystarczająca subwencja oświatowa – 14 – 93%
- Demografia, niż demograficzny- 9 -60%
- Brak stabilizacji prawnej – 9 -60%
- Biurokracja – 4 – 27%
- Brak realnej wizji oświaty – 2 – 13%
- Brak standardów organizacyjnych – 2 – 13%
- Dystans KO i JST, brak spójnych działań KO i JST - 2 -13%

### **Liczba i % odpowiedzi**

- Organizacja wewnętrzna w dużych JST – 2- 13%
- Wzrost zadań i brak środków na nie – 2 – 13%
- Przekazywanie nowych zadań JST bez konsultacji z nimi – 2 – 13%
- Pominięcie wychowania w programach nauczania – 1- 7%
- Roszczeniowa postawa grup zawodowych i społecznych – 1 -7%
- Upolitycznienie decyzji edukacyjnych – 1 -7%
- Związki zawodowe – 1 -7%

% w stosunku do liczby badanych grup



## *Perspektywa samorządowca*

# **W zarządzaniu oświatą planujemy osiągnąć:**

### **Liczba i % odpowiedzi**

- Jeszcze lepsze wyniki edukacyjne, wysoki procent zdawalności matur i egzaminów – 12 – 80%
- Dobrą sieć szkolną – 8 - 53%
- Bardziej efektywne wykorzystanie środków na edukację – 5 - 33%
- Powiązanie edukacji z rynkiem pracy – 5 – 33%
- Odtworzenie szkolnictwa zawodowego (ZSZ) - 3 – 20%

### **Liczba i % odpowiedzi**

- Zaspokojenie potrzeb edukacyjnych – 2 – 13%
- Większe uspołecznienie – 2 – 13%
- Informatyzacja edukacji – 2 – 13%
- Aby subwencja wystarczała – 1 -7%
- Bezpieczna szkoła – 1 - 7 %
- Decentralizację decyzji , dyrektorzy więcej mogą – 1 – 7%
- Poprawę bazy oświatowej – 1- 7%
- Lepsze pozyskiwanie środków zewnętrznych – 1- 7%

% w stosunku do liczby badanych grup



# Wnioski

## Ponad 20 lat oświaty samorządowej to:

- Dobra baza polskich szkół i kwalifikowana kadra w niej pracująca
- Uzyskano to między innymi:
  - pozyskując środki UE
  - mimo przeszkadzającym uregulowaniom prawa oświatowego (KN) oraz zbyt małej subwencji oświatowej



# Wnioski na przyszłość

Planujemy:

Edukację wysokiej jakości  
z dobrymi wynikami edukacyjnymi,  
zarządzaną efektywnie,  
racjonalizując wydatki oświatowe.



# Samorządowiec – menadżerem

Oczekuje się, że współczesny samorządowiec  
to profesjonalista w dziedzinie zarządzania,  
menadżer w prowadzeniu spraw społeczności lokalnych  
w tym także samorządowej oświaty.



KAPITAŁ LUDZKI  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

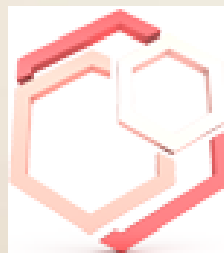


OŚRODEK  
ROZWOJU  
EDUKACJI

UNIA EUROPEJSKA  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



***Dziękuję za uwagę***



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