

DOSKONALENIE STRATEGII ZARZĄDZANIA OŚWIATĄ NA POZIOMIE REGIONALNYM I LOKALNYM II ETAP

Tytuł: **Rola samorządu w polskim systemie oświaty**

„Jakość oświaty jako efekt zarządzania strategicznego”

- szkolenie dla przedstawicieli jednostek samorządu terytorialnego

Autor: **Liliana Zientecka**

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

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



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



Ośrodek
Rozwoju
Edukacji

VULCAN
ZARZĄDZANIE OŚWIATĄ

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



DOSKONALENIE STRATEGII ZARZĄDZANIA OŚWIATĄ
NA POZIOMIE REGIONALNYM I LOKALNYM ETAP II

CWA
pro publico

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 24 latach

Wiele wskazuje na to, że 24 lata po przeprowadzeniu reformy samorządowej, mamy w Polsce ustabilizowane, akceptowane przez lokalne społeczności kadry samorządowe

Wybory samorządowe 2014 r. ponownie pokazały, że jeden z najważniejszych wskaźników aktywności politycznej – frekwencja wyborcza – jest silnie związany z wielkością gminy.

Kierunek tej zależności dla wyborów samorządowych jest przy tym odwrotny niż w przypadku wyborów ogólnokrajowych – im mniejsza jednostka samorządowa, tym więcej mieszkańców bierze udział w głosowaniu.

Wskazuje to na szczególną wartość samorządności w mniejszych społecznościach lokalnych.

W 2014 r. w 9,6% gmin zgłoszono wyłącznie jednego kandydata na urząd wójta, burmistrza lub prezydenta (dalej: w/b/p). Był to spadek o 2,6% w stosunku do roku 2010.

Najliczniejszą kategorię gmin z wyborami bezalternatywnymi stanowiły gminy miejskie.

Zjawisko to dotyczyło 17,2% jednostek tego typu.

Źródło ;www.frdl.org.pl

Podsumowanie badania "Bilans Kadencji 2010-2014"

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.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



Ośrodek
Rozwoju
Edukacji



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



DOSKONALENIE STRATEGII ZARZĄDZANIA OŚWIATĄ
NA POZIOMIE REGIONALNYM I LOKALNYM ETAP II



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 26 lat transformacji wydarzyło się w polskim systemie oświaty ?

- ☐ 18 ministrów
- ☐ 3 wielkie reformy edukacji w tym jedna strukturalna
- ☐ kilkadziesiąt zmian programowych i organizacyjnych
- ☐ 54 zmiany 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
- ☐ sześciolatki w szkole
- ☐ upowszechnienie wychowania przedszkolnego
- ☐ bezpłatne podręczniki
- ☐ włączenie dzieci z orzeczeniami o potrzebie kształcenia specjalnego do systemu szkolnictwa ogólnodostępnego

Bilans zmian w systemie oświaty po 26 latach

Rok 1989

Prawo 6-latków do przygotowania przedszkolnego i niski wskaźnik upowszechnienia wychowania 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 2015

Obowiązek rocznego przygotowania przedszkolnego dla dzieci 5 letnich , prawo do wychowania przedszkolnego 4- latków

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

Obowiązująca podstawa programowa i wielość programów, w tym własnych I bezpłatne podręczniki

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. 20 c... ustalanie lokalnych kryteriów przyjęć do przedszkoli, szkół i placówek oświatowych
- ☐ **art. 34a - pełnienie nadzoru w zakresie spraw finansowych i administracyjnych**
- ☐ **art. 36a - 38 - powierzanie stanowiska dyrektora**
- ☐ art. 82 – prowadzenie ewidencji niepublicznych ..
- ☐ art. 80 i 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 !**



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



Ośrodek
Rozwoju
Edukacji

VULCAN
ZARZĄDZANIE OŚWIATĄ

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



DOSKONALENIE STRATEGII ZARZĄDZANIA OŚWIATĄ
NA POZIOMIE REGIONALNYM I LOKALNYM ETAP II

CWA
pro publico

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:

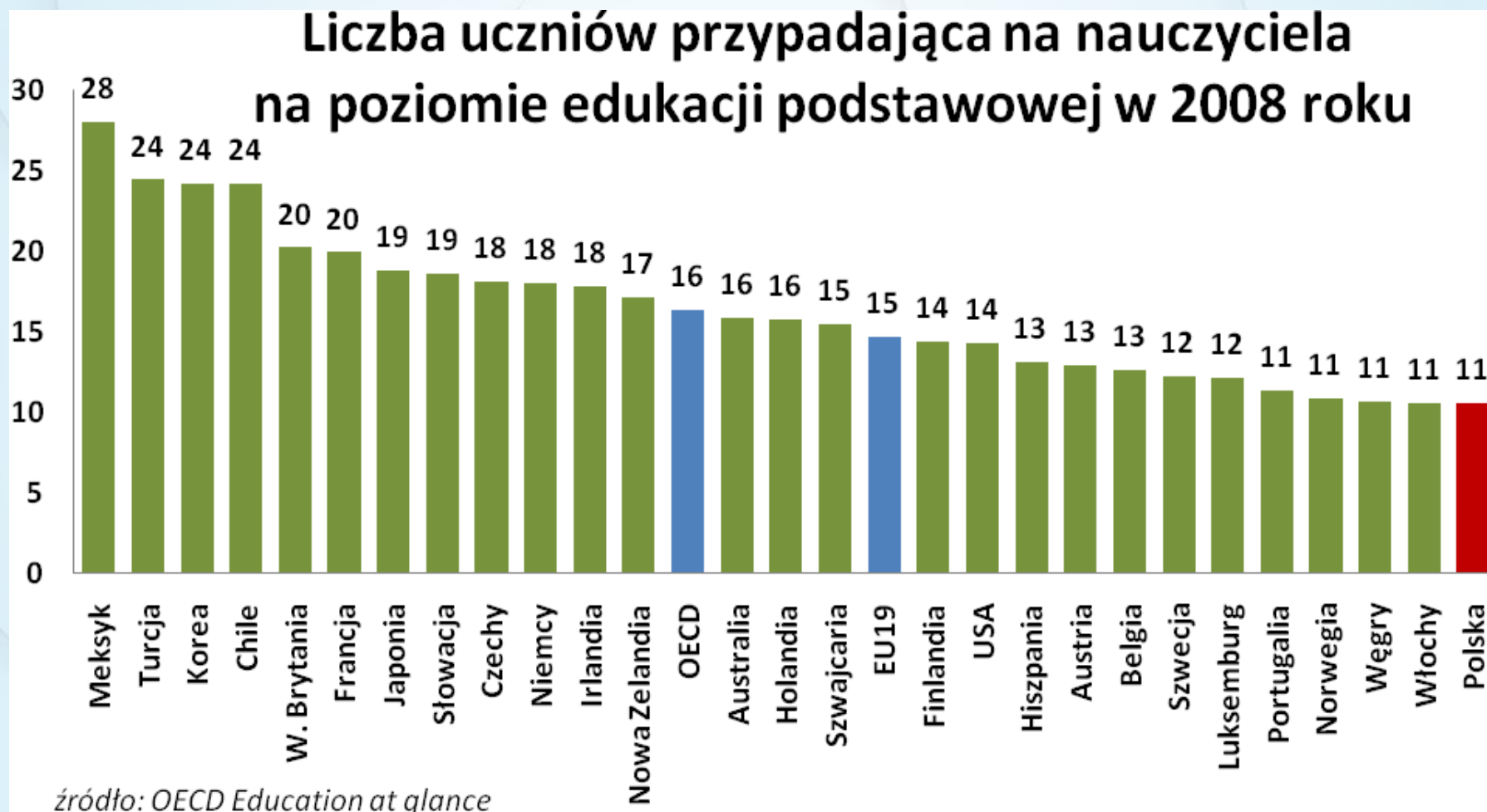
❑ 95% dzieci 4-letnich i starszych, które nie osiągnęły wieku szkolnego

Źródło danych:

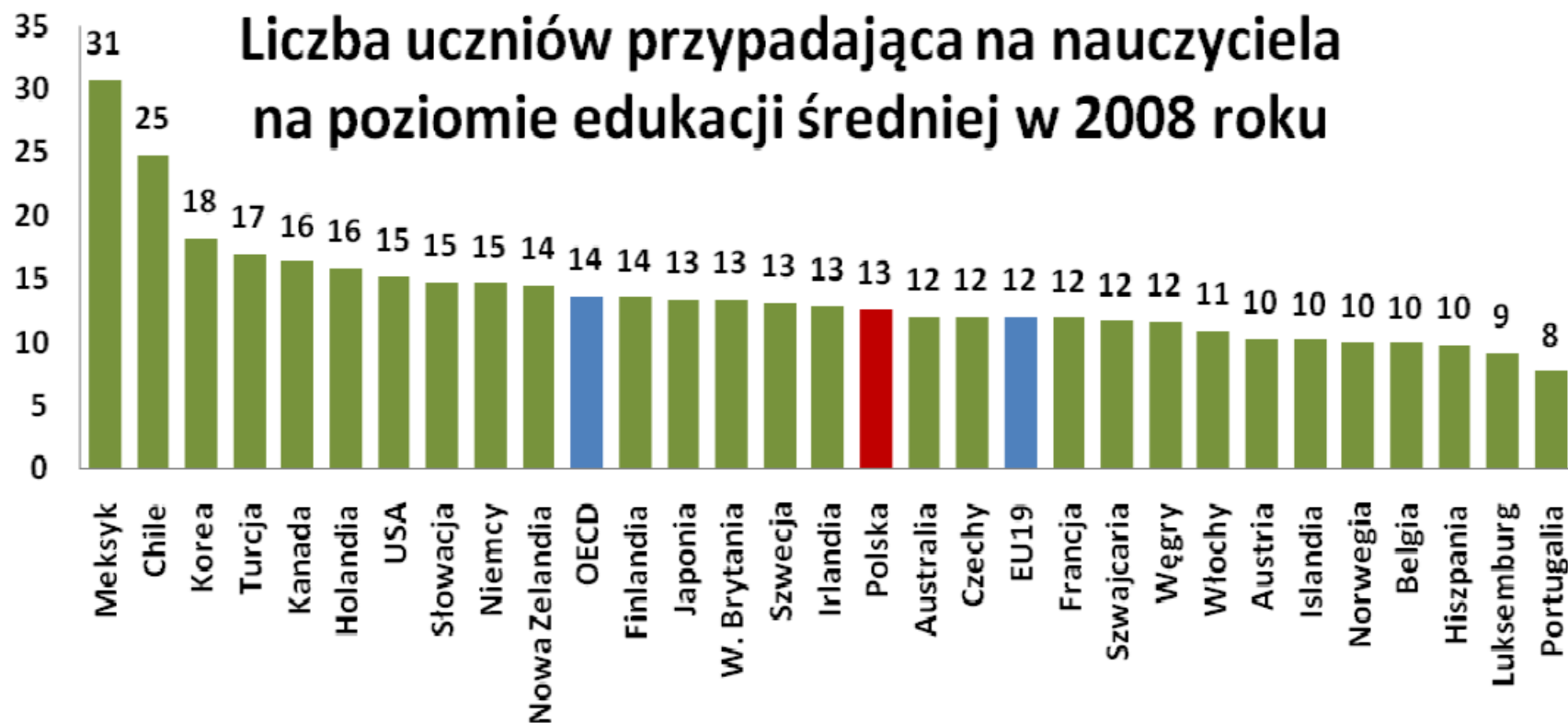
IBE - Raport o stanie edukacji 2011 - „Społeczeństwo w drodze do wiedzy”

Polska oświata na tle europejskich systemów edukacji

- problemy



Polska oświata na tle europejskich systemów edukacji - problemy



źródło: OECD Education at glance
2010

Polska oświata na tle europejskich systemów edukacji – - sukces ?

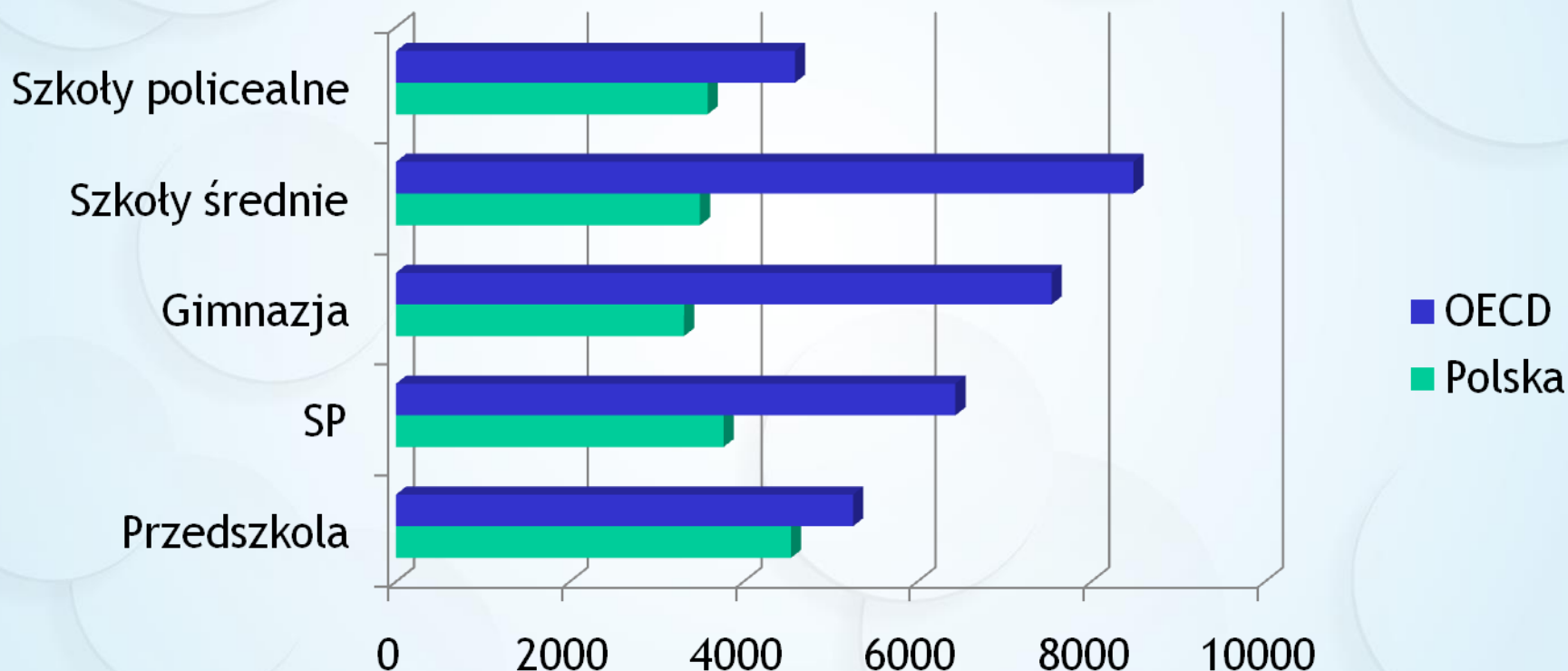
- ☐ Między 1995 a 2009 rokiem wzrósł udział osób z wyższym wykształceniem w grupie 25-64 lata z 9,7 % do 21 %
- ☐ Jednak nadal jest on wyraźnie niższy niż średni w OECD 28 %, gdzie liderzy osiągają 40 %
- ☐ czasem jednak, upowszechnieniu towarzyszy spadek jakości

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



Źródło danych: IBE - Raport o stanie edukacji 2011 - „Społeczeństwo w drodze do wiedzy”

**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**

Źródło. Roman Dolata - IBS Analizy i opinie NR 45 z 2005 r.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



Ośrodek
Rozwoju
Edukacji

VULCAN
ZARZĄDZANIE OŚWIATĄ

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



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

CWA
pro publico

- 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



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



Ośrodek
Rozwoju
Edukacji

VULCAN
ZARZĄDZANIE OŚWIATĄ

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



DOSKONALENIE STRATEGII ZARZĄDZANIA OŚWIATĄ
NA POZIOMIE REGIONALNYM I LOKALNYM ETAP II

CWA
pro publico

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

W zarządzaniu oświata pomaga nam:

Liczba i % odpowiedzi

- Dobrą bazę szkolną i wyposażenie – 14 - 93%
- Kwalifikowana kadre 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

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

W zarządzaniu oświata 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

W zarządzaniu oświata 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%

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.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



Ośrodek
Rozwoju
Edukacji

VULCAN
ZARZĄDZANIE OŚWIATĄ

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



DOSKONALENIE STRATEGII ZARZĄDZANIA OŚWIATĄ
NA POZIOMIE REGIONALNYM I LOKALNYM ETAP II

CWA
pro publico

Samorządowiec – menadżerem

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

Dziękuję za uwagę



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



Ośrodek
Rozwoju
Edukacji



ZARZĄDZANIE OŚWIATĄ

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



DOSKONALENIE STRATEGII ZARZĄDZANIA OŚWIATĄ
NA POZIOMIE REGIONALNYM I LOKALNYM ETAP II

