

DOSKONALENIE STRATEGII ZARZĄDZANIA OŚWIATĄ NA POZIOMIE REGIONALNYM I LOKALNYM

Projekt realizowany przez Ośrodek Rozwoju Edukacji w Warszawie w partnerstwie z Uniwersytetem Warszawskim w ramach III Priorytetu Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, Działanie 3.1 współfinansowany z Europejskiego Funduszu Społecznego

Rola samorządu w polskim systemie oświaty

Spotkanie informacyjno-konsultacyjne, Warszawa, 28 lutego 2012 r.



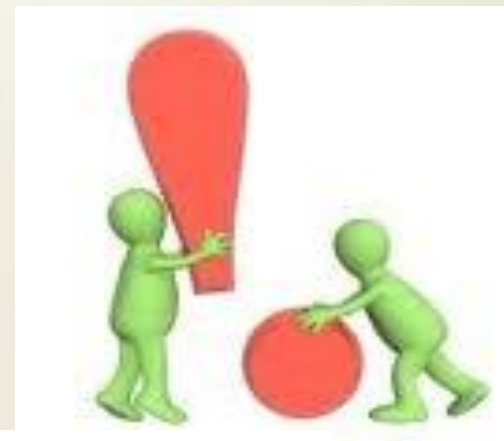
KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



**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



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



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

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



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



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



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY





**Oświata, historycznie zawsze była
zadaniem społeczności lokalnej.**

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



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



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 - upowszechnienie szkolnictwa elementarnego jako elementu lokalnych struktur społecznych,
- 1773 r. - Komisja Edukacji Narodowej - upowszechnienie szkolnictwa parafialnego w Polsce,
- 1932 r. - Obowiązek szkolny - sieć gminnych szkół elementarnych.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



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 ?

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



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



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, Szkoły ponadgimnazjalne

Obowiązująca podstawa programowa i wielość programów 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



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



**Doświadczenie uczy :
jedno 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

Program Międzynarodowej Oceny Umiejętności Uczniów PISA/OECD



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Polska oświata na tle europejskich systemów edukacji - problemy

- ☐ Jeden z najniższych w Europie wskaźnik upowszechnienia wychowania przedszkolnego:
 - ☐ 64 % dzieci 4 letnich i 81 % 5 letnich
- ☐ Cel wyznaczony przez UE to:
 - ☐ 95% dzieci 4-letnich i starszych, które nie osiągnęły wieku szkolnego



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



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



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Polska oświata na tle europejskich systemów edukacji - sukces

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



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

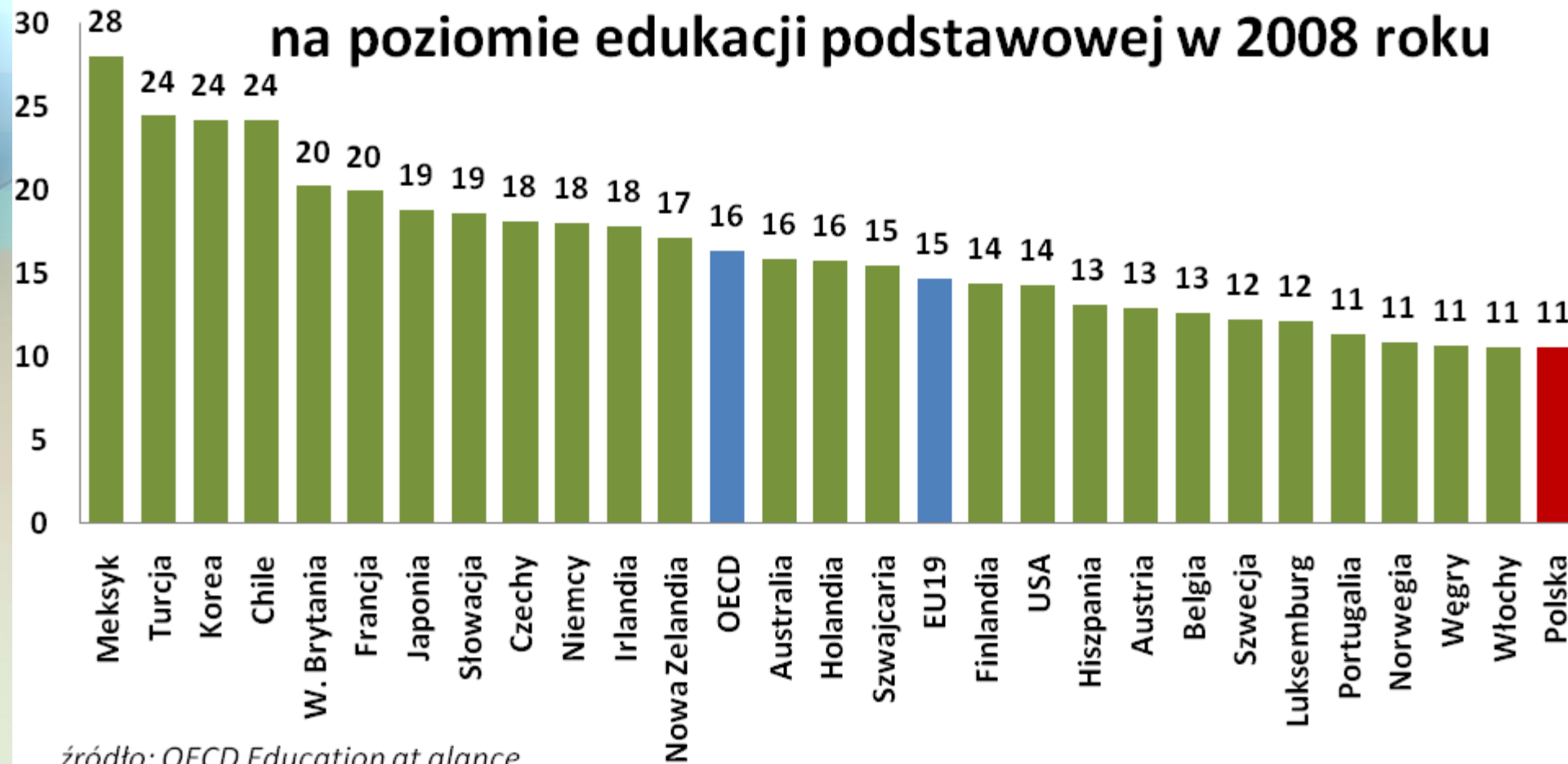


UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



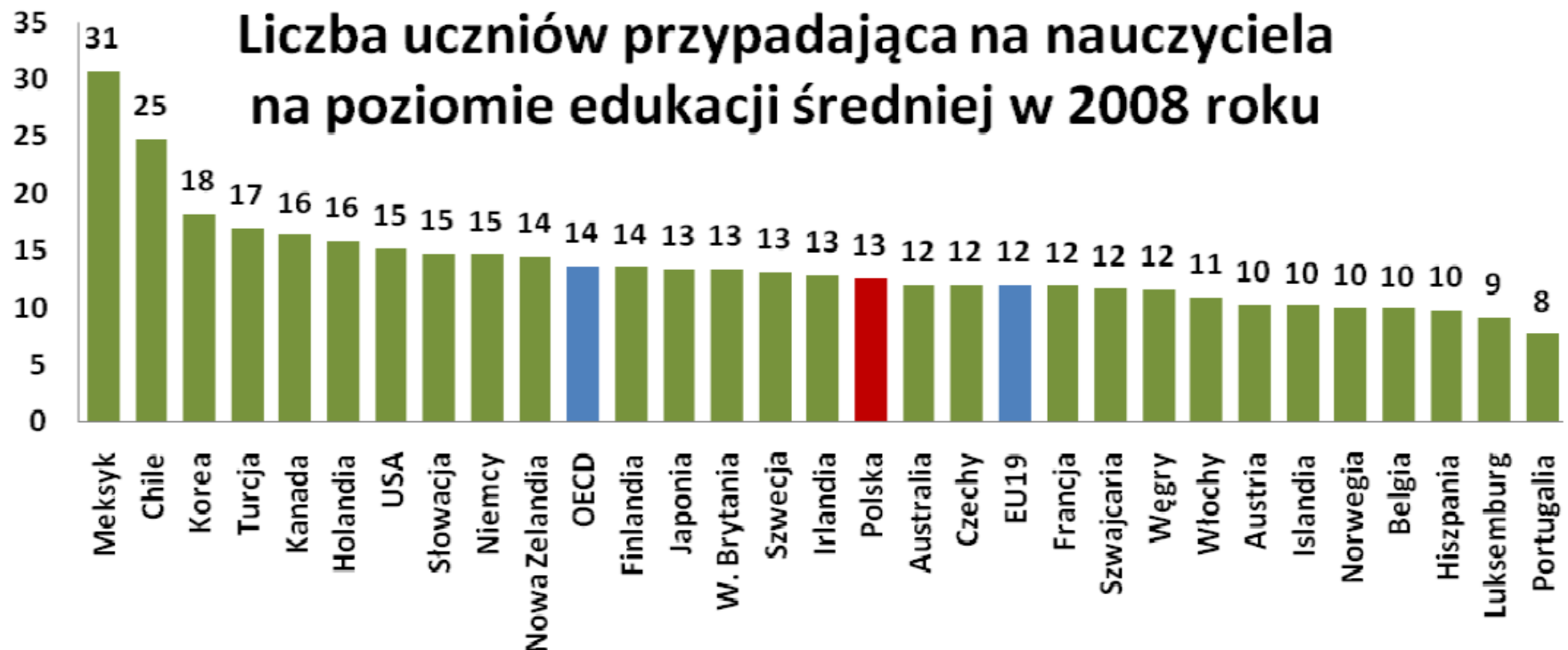
Polska oświata na tle europejskich systemów edukacji - problemy

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



źródło: OECD Education at glance
2010



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

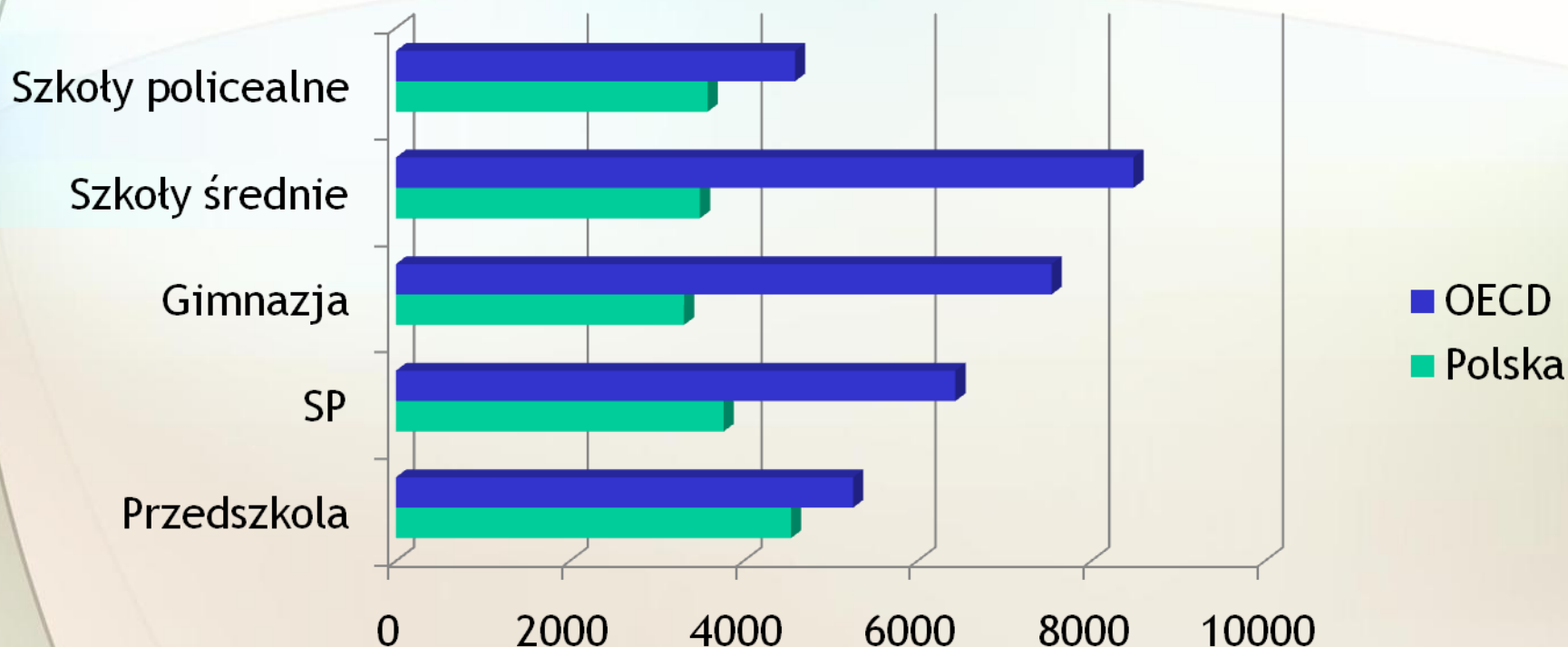


UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



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”

Wyzwania i kierunki zmian w oświacie



**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/placówki
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.

**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



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



**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**



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



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



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Decentralizacja i Demokratyzacja w polskim systemie edukacji



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



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



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



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



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



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**



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Cel zarządzania strategicznego

**Tworzenie i realizacja
realnej, skutecznej i użytecznej
oraz mierzalnej polityki oświatowej
w jednostce samorządu terytorialnego**

ma odzwierciedlenie w dokumencie bazowym.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Proces zarządzania strategicznego - etapy

1. **Analiza strategiczna** - prognoza, diagnoza, wnioski
2. **Planowanie strategiczne** - tworzenie efektywnego i trafnego planu realizacji zadań oświatowych
3. **Sposoby (metody) realizacji strategii** - harmonogram realizacji zadań, monitoring, kontrola, ewentualna modyfikacja)



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



**Jaki rodzaj zarządzania oświatą
dominuje w naszej jednostce
samorządu terytorialnego?**



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Jakie zasady dominują w realizacji zadań oświatowych?

Jak zarządzamy naszą oświatą?

- Sieć szkół/placówek
- Dodatek funkcyjny, motywacyjny, nagradzanie dyrektora
- Wykorzystanie środków finansowych na doskonalenie zawodowe nauczycieli
- Zatwierdzanie arkuszy organizacyjnych
- Informacja o stanie realizacji zadań oświatowych

Jakie zasady dominują w zarządzaniu naszą oświatą?

Czy nasze szkoły/placówki są dobre?

**Skąd o tym wiemy, że nasze
szkoły/placówki są dobre?**

**Co potwierdza naszą opinię?
Jakie mamy na to dowody?**

Czy dobrze zarządzamy naszą oświatą?
Dobrze czyli jak?

Aby zarządzać strategicznie?

Czego nam
brakuje?

Jakie mamy
problemy/obawy?



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Jeżeli nie
ja?

• to...
kto?

Jeżeli nie
dzisiaj?

• to...
kiedy?

Samorządowiec – menadżerem



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

DOSKONALENIE STRATEGII ZARZĄDZANIA OŚWIATĄ NA POZIOMIE REGIONALNYM I LOKALNYM

Projekt realizowany przez Ośrodek Rozwoju Edukacji w Warszawie w partnerstwie z Uniwersytetem Warszawskim w ramach III Priorytetu Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, Działanie 3.1 współfinansowany z Europejskiego Funduszu Społecznego



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Dziękuję za uwagę

Warszawa, luty 2012r.