

**UCHWAŁA NR XLIX/842/2022
RADY GMINY TARNOWO PODGÓRNE**

z dnia 22 lutego 2022 r.

w sprawie przyjęcia "Strategii Oświatowej Gminy Tarnowo Podgórne 2022-2026"

Na podstawie art. 7 ust. 1 pkt 8 i art. 18 ust. 2 pkt 6a ustawy z dnia 8 marca 1990 roku o samorządzie gminnym (Dz. U z 2021 r. poz. 1372 z późn. zm.), art. 11 ust. 2 pkt 1 ustawy z dnia 14 grudnia 2016 r. Prawo oświatowe (Dz. U. z 2021 r. poz. 1082 z późn. zm.), oraz art. 19 ust. 3b ustawy z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju (Dz. U. z 2021 r. poz. 1057) uchwala się, co następuje:

§ 1. Przyjmuje się "Strategię Oświatową Gminy Tarnowo Podgórne 2022-2026", stanowiącą załącznik do niniejszej uchwały.

§ 2. Wykonanie uchwały powierza się Wójtowi Gminy Tarnowo Podgórne.

§ 3. Uchwała wchodzi w życie z dniem podjęcia.

Przewodnicząca Rady
Gminy Tarnowo Podgórne

mgr Krystyna Semba

Strategia Oświatowa Gminy Tarnowo Podgórne

2022-2026



TARNOWO
PODGÓRNE



POZIOM BLIŻEJ

Strona 1



Spis treści

I.	Wstęp	2
II.	Diagnoza zasobów	
	1. Przedszkola	5
	2. Szkoły podstawowe i ponadpodstawowe	12
	3. Zatrudnienie	22
	4. Finanse	27
	5. Wyniki egzaminów zewnętrznych	35
	6. Uwarunkowania demograficzne	41
	7. Pokolenie przyszłości	47
III.	Polityka edukacyjna	
	1. Planowanie strategiczne w oświacie	51
	2. Analiza SWOT	56
	3. Misja i wizja	59
	4. Cele strategiczne	61
IV.	Harmonogram realizacji celów	67
V.	Podsumowanie	68

I. Wstęp

W Polsce wielu nauczycieli próbuje samodzielnie wprowadzać do szkół nowe idee. Niestety ich zapał i zaangażowanie z czasem zanika, bo odosobnione inicjatywy nie prowadzą do zmian systemu edukacyjnego. Z zazdrością spoglądamy na system edukacji fińskiej, kataloński model szkół jezuickich czy ruch *budzących się szkół*. Co w takim razie jest nie tak z polską edukacją? Co zrobić, gdy świadomi jesteśmy niedoskonałości kształcenia kadr nauczycielskich, zachowawczych programów nauczania? Ken Robinson daje następującą odpowiedź: *Niezależnie od tego, czy jesteś uczniem, nauczycielem, rodzicem, dyrektorem placówki czy decydentem, jeśli w jakikolwiek sposób jesteś zaangażowany w edukację, **możesz być częścią zmiany**. W tym celu potrzebujesz trzech form zrozumienia: krytyki obecnego stanu rzeczy, wizji tego, jak edukacja powinna wyglądać, oraz teorii zmiany, aby wiedzieć, jak przejść od pierwszej do drugiej*¹.

Skoro nie można zmienić systemu edukacji, pozostaje wspieranie oddolnych inicjatyw. Metoda małych kroków, zwana atomowym zarządzaniem (atomic leadership), okazuje się jedną z najskuteczniejszych metod wdrażania innowacyjnych rozwiązań².

Paradoksalnie pandemia Covid-19 obnażyła wszelkie niedoskonałości systemów edukacyjnych większości krajów europejskich. Autorzy raportu *Edukacja przyszłości* wprost piszą, że współczesna **edukacja jest na styku zmian**, a ze społecznego punktu widzenia:

Istotne jest to, by proces edukacyjny nie był formą reglamentacji wiedzy lub czynnikiem cywilizacyjnego ograniczenia, a odzwierciedlał wszystkie przemiany i do nich przygotowywał.

*Osiągnięcie tego celu jest wyzwaniem - wymaga zmiany sposobu myślenia samych nauczycieli, wymaga też zmian organizacyjnych na wszystkich poziomach edukacji*³.

Jakie zmiany nas czekają?

Zostały one zdefiniowane już wcześniej w strategicznym dokumencie *Polska 2030. Trzecia fala nowoczesności*. Zdefiniowano w nim strategiczne założenia rozwoju kraju do 2030 r. Celem krajowej strategii jest przezwyciężenie kryzysu finansowego i próba uniknięcia tzw. *straconej dekady* – wolniejszego rozwoju gospodarczego, niż w poprzednich latach, który powodowałby negatywny wpływ na jakość życia ludzi. Strategia zakłada zbudowanie przewag konkurencyjnych do 2030 r. tak, aby po wykorzystaniu obecnych sił rozwojowych Polska posiadała nowe potencjały wzrostu w obszarach, które dotychczas nie były eksploatowane. **Autorzy wskazują:** *w celu realnego wzrostu znaczenia innowacji i stworzenia nowych przewag konkurencyjnych należy inwestować w edukację i kreatywność*⁴.

Polska jest również w szczególnym momencie, kiedy pierwszy powojenny wyż demograficzny będzie powoli zmniejszał zaangażowanie publiczne i aktywność zawodową, zaś dru-

¹ Robinson K., Aronica L., *Kreatywne szkoły*, s.20, 2015, wyd. Element.

² Browne L., *Effective School Leadership in Challenging Times: A Practice-first, Theory-informed Approach*, s. XIV, 2020 Routledge.

³ Wasyluk P., Kucner A., Pacewicz G.: *Edukacja przyszłości - raport*, s.6, 2020, Olsztyn UWM.

⁴ *Długookresowa Strategia Rozwoju Kraju - Polska 2030. Trzecia fala nowoczesności*, MAiC 2013.

gi powojenny wyż demograficzny lat 70. i 80. XX wieku wkracza już w pełni w życie zawodowe i społeczne. Relacja między tymi pokoleniami, umiejętność dzielenia się zadaniami oraz kooperacja będą wyznacznikiem uzyskiwanej lub nie, wartości dodanej z pozytywnej wymiany generacyjnej.

Raport zwraca również uwagę na wysokie aspiracje edukacyjne i życiowe uczącej się młodzieży. Dla młodego pokolenia wykształcenie stało się *najistotniejszym czynnikiem dywersyfikującym społecznie, a zarazem – przy efektywnej edukacyjnej polityce publicznej - staje się głównym narzędziem wyrównywania szans, poprzez redukcję deficytów w kapitale kulturowym, jaką nieś może szkoła i nauczanie*⁵.

Zasygnalizowane powyżej idee edukacyjne (m.in. zarządzanie atomowe, innowacyjność), dokumenty strategiczne oraz analiza *Strategii Rozwoju Gminy Tarnowo Podgórne na lata 2021-2030 r.*, były podstawowymi wyznacznikami opracowania strategii rozwoju gminnej oświaty na najbliższe lata.

Na etapie wstępnym dokonano przeglądu i selekcji bardzo bogatej bazy danych opisowych, analitycznych, faktograficznych, obejmujących gminną oświatę (część II - diagnoza zasobów). Pozwoliło to na uniknięcie chaosu i natłoku informacji.

Autorzy strategii starali się dokonać pewnego kompromisu w wyborze informacji. Przedstawiono informacje, które podkreślają specyfikę gminnej oświaty, odnosząc je jednocześnie do uwarunkowań kontekstowych (grupy odniesienia w analizach SMUP - Systemu Monitorowania Usług Publicznych) i globalnych (trendy w edukacji przyszłości). Takie ujęcie zagadnień oświatowych pozwoliło na dokonanie diagnozy posiadanych zasobów, zarówno w ujęciu statystycznym (dane sprawozdawcze) jak i dynamicznym (analizy w ujęciu czasowym i kontekstowym).

Wybór metodologii tworzenia strategii oświatowej był implikacją specyfiki gminy Tarnowo Podgórne. Bardzo intensywny rozwój przedsiębiorczości, bliskie sąsiedztwo aglomeracji poznańskiej, wzrost aspiracji lokalnej społeczności, w naturalny sposób określiły kierunki wydatków inwestycyjnych. Powstały nie tylko nowe obiekty oświatowe, ale zadbano również o zaspokojenie innych potrzeb społeczności lokalnej: szerszego dostępu do nowoczesnych obiektów sportowo - rekreacyjnych (Tarnowskie Termy), kulturalnych (uruchomienie Samorządowej Szkoły Muzycznej I stopnia) itp.

Zrównoważony rozwój gminy przyczynił się do podniesienia poziomu kapitału społecznego, który okazuje się jednym z najistotniejszych czynników wpływających na efektywność kształcenia. Placówki oświatowe mogą stać się w przyszłości centrami aktywności społecznej, wykorzystującymi potencjał lokalnego kapitału społecznego.

⁵ Ibidem.

Podstawowe założenia strategii wypracowane zostały przy współdziałaniu Zespołu Konsultacyjnego w składzie:

- przedstawiciele władz samorządowych i jednostek oświatowych:

Lp.	Imię	Nazwisko	Instytucja
1	Ewa	Noszczyńska - Szkurat	I Zastępca Wójta, Urząd Gminy
2	Agata	Gidaszewska	Kierownik Wydziału Oświaty, Urząd Gminy
3	Piotr	Burdajewicz	Dyrektor SP w Baranowie
4	Magdalena	Gawrońska-Garstka	Dyrektor SP nr 1 w Tarnowie Podgórnym
5	Agata	Herda	Dyrektor ZST w Tarnowie Podgórnym
6	Mirosława	Przyłudzka-Moryl	Dyrektor LO w Tarnowie Podgórnym
7	Justyna	Starosta	Dyrektor Przedszkola <i>Pod Wesołą Chmurką</i> w Tarnowie Podgórnym
8	Dariusz	Szych	Dyrektor SP w Ceradzu Kościelnym

- eksperci zewnętrzni:

1	Franciszek	Wyrwa	Ekspert ds. oświaty samorządowej
2	Michał	Wyrwa	UAM Poznań

II. Diagnoza zasobów

1. Przedszkola

Wychowanie przedszkolne obejmuje dzieci od początku roku szkolnego, w roku kalendarzowym, w którym dziecko kończy 3 lata, do końca roku szkolnego w roku kalendarzowym, w którym dziecko kończy 7 lat (art. 13 ust.1 ustawy *Prawo oświatowe*)¹.

Realizacja zadań związanych z edukacją publiczną (w tym prowadzenie przedszkoli), zaliczane jest do zadań własnych gminy (art. 8 ust. 1 pkt 15 ustawy). Zgodnie z art. 13 ust. 1 tej ustawy, przedszkolem publicznym jest przedszkole, które między innymi realizuje programy wychowania przedszkolnego, uwzględniające podstawę programową wychowania przedszkolnego, zapewnia bezpłatne nauczanie, wychowanie i opiekę w czasie ustalonym przez organ prowadzący, nie krótszym niż 5 godzin dziennie (art. 13 ust. 1 pkt 1 i 2 ustawy).

Od 2017 roku prawo do korzystania z wychowania przedszkolnego w przedszkolu, oddziale przedszkolnym w szkole podstawowej lub innej formie wychowania przedszkolnego mają dzieci w wieku 3-5 lat. Dziecko w wieku 6 lat jest obowiązane odbyć roczne przygotowanie przedszkolne w przedszkolu, oddziale przedszkolnym w szkole podstawowej lub w innej formie wychowania przedszkolnego.

Prowadzenie przedszkoli gminnych regulowane jest ustawą z 27 października 2017 r. *o finansowaniu zadań oświatowych* (art. 52)². Pobyt dziecka 6 letniego i do lat pięciu, w przedszkolu publicznym, w godzinach od 8.00 do 13.00 jest bezpłatny. Za każdą dodatkową godzinę rodzice zobowiązani są zapłacić złotówkę. W samorządowych przedszkolach publicznych wszystkie dodatkowe zajęcia, są bezpłatne. Oprócz wspomnianych opłat za dodatkowe godziny, posyłając dziecko do przedszkola samorządowego, rodzice ponoszą jeszcze koszty wyżywienia. Opłatę za wyżywienie ustala dyrektor w porozumieniu z Wójtem i nie jest ona zależna od lokalizacji ani organizacji posiłków.

Państwa UE w 2013 r. przyjęły strategię Edukacja i Szkolenia 2020. Jednym z założeń strategii było **objęcie do 2020 r. 95% dzieci** wychowaniem przedszkolnym.

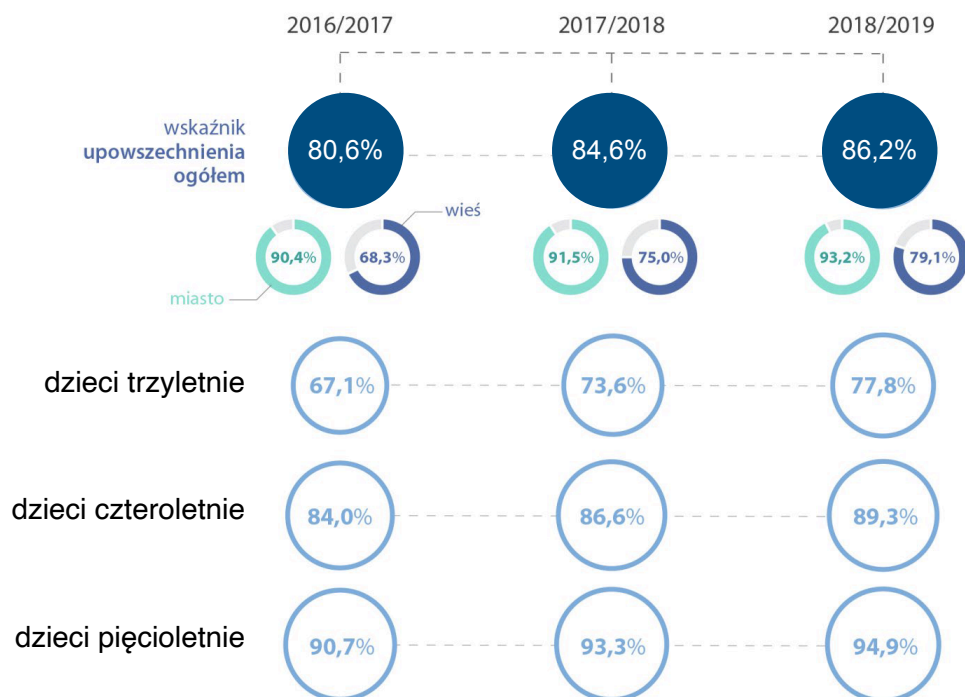
Zgodnie z raportem NIK w latach szkolnych 2017/2018–2018/2019 nie udało się osiągnąć, zaplanowanego w dokumentach krajowych, wskaźnika upowszechnienia wychowania przedszkolnego **na poziomie 90%** (dla dzieci w wieku 3 lat co najmniej 83%, dzieci w wieku 4 lat – 90%); **nie uzyskano planowanego dla krajów UE 95%** udziału dzieci w edukacji przedszkolnej (ryc.1).³ W Tarnowie Podgórnym wychowaniem przedszkolnym objęto w 2019 r. objęto 118% dzieci, a w roku 2020 - 115% (przyjmowane są dzieci spoza gminy).

¹ Ustawa z 14 grudnia 2016 r. *Prawo oświatowe*, (t.j. Dz.U. 2021 poz. 1082).

² Ustawa z 27 października 2017 r. *O finansowaniu zadań oświatowych*, (t.j. Dz.U. 2021 poz. 1930).

³ Raport NIK 2019, *Zapewnienie przez gminy opieki przedszkolnej*.

Ryc.1. Wskaźnik upowszechnienia wychowania przedszkolnego wśród dzieci w wieku 3-5 lat



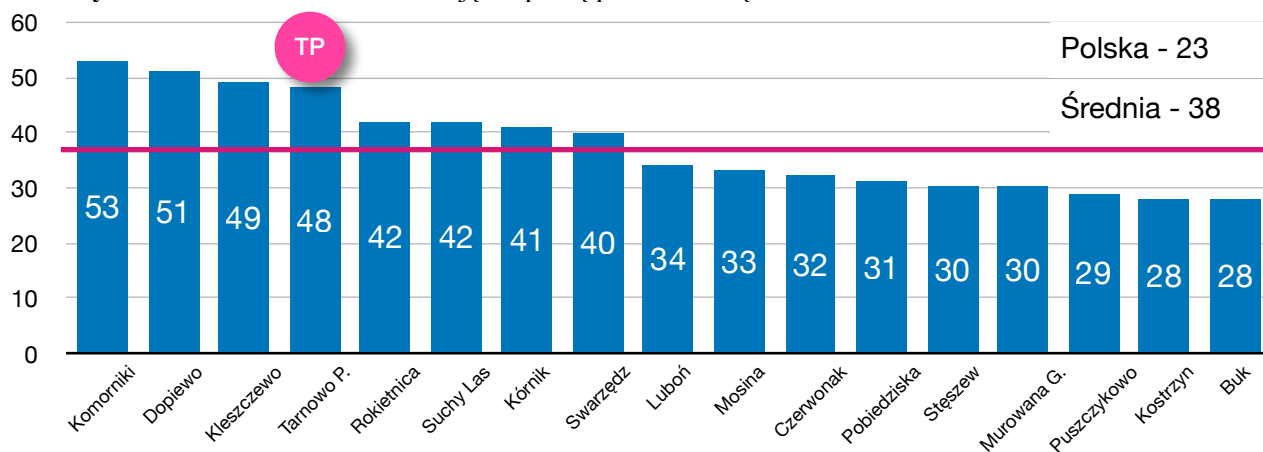
Źródło: opracowanie własne NIK na podstawie danych SIO.

Rosnąca liczba dzieci objętych opieką przedszkolną jest pozytywnym zjawiskiem. Jej wartość może kształtować się pod wpływem różnych czynników:

- możliwości finansowych rodziców, indywidualnych decyzji związanych z wyborem pomiędzy opieką nad dzieckiem, a powrotem do pracy;
- może także wynikać z polityki społecznej lokalnego samorządu.

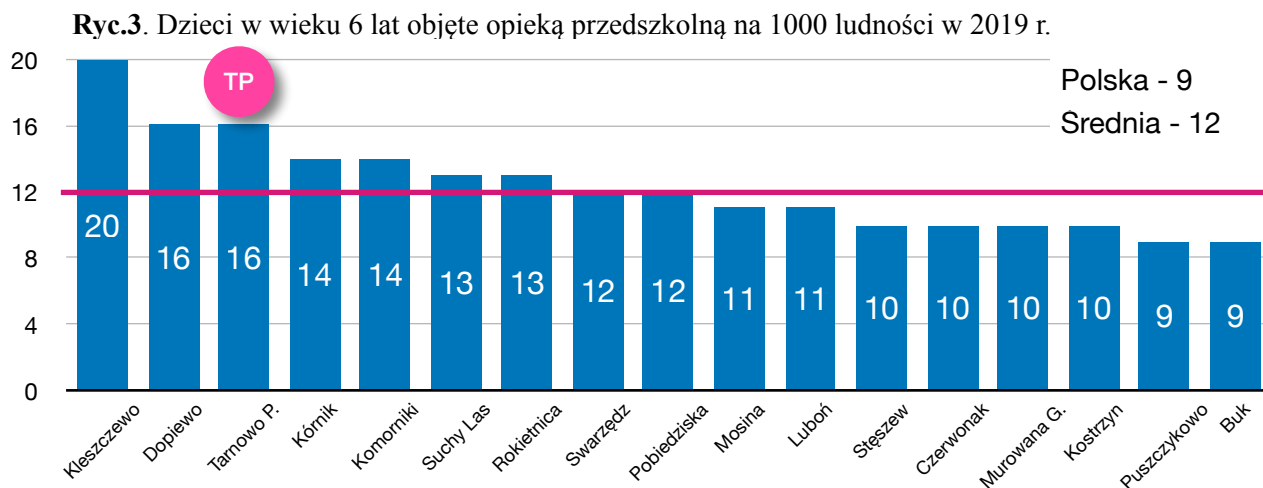
Dzięki projektowi SMUP - System Monitorowania Usług Publicznych, można dokonać analizy wskaźnikowej danej usługi w stosunku do grupy porównawczej, na którą składają się podobne, okoliczne gminy ryc.2 i 3. W grupie 3-6 lat w gminie Tarnowo Podgórne opieką przedszkolną objętych jest 64 dzieci na 1000 ludności (48 w wieku 3-5 lat i 16 w wieku 6 lat), co przekracza o 28% średnią dla grupy porównawczej.

Ryc.2. Dzieci w wieku 3-5 lat objęte opieką przedszkolną na 1000 ludności w 2019 r.



Źródło: opracowanie własne na podstawie - SMUP.

Powyższy wskaźnik zależy od charakterystyki gminy (wysokie wartości wskaźnika są typowe dla obszarów miejskich, a niższe dla obszarów typowo wiejskich), a także struktury demograficznej. Wartość charakteryzująca gminę Tarnowo Podgórne jest pozytywnym odstępstwem od powszechnej reguły.



Źródło: opracowanie własne na podstawie - SMUP.

Im wyższa wartość tym lepiej. Podobnie jak przy poprzednim wskaźniku, wysokie wartości wskaźnika są typowe dla obszarów miejskich, a niższe dla obszarów typowo wiejskich.

Wysokie wartości wskaźników są bardzo istotne, bowiem pierwsze lata życia dziecka decydują o jego rozwoju i przyszłych losach. W tym okresie kształtuje się znaczna część możliwości intelektualnych dorosłego człowieka. Umysł dziecka jest bardzo chłonny i większość wrodzonych predyspozycji rozwija się intensywnie w wieku przedszkolnym. Dotyczy to także zdolności uczenia się i przyswajania sobie nowej wiedzy.

W tab.1 przedstawiono liczebność przedszkoli samorządowych na terenie gminy Tarnowo Podgórne. Łącznie w 2021 r. opieką objęto 725 dzieci.

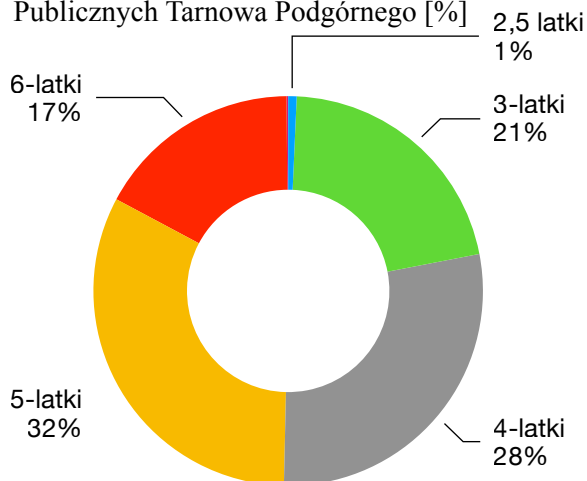
Tab. 1. Liczba dzieci w przedszkolach publicznych gminy Tarnowo Podgórne w 2021 r.

Nazwa placówki	liczba dzieci	liczba oddziałów	2,5-latki	3-latki	4-latki	5-latki	6-latki	7-latki i więcej
Przedszkole Tarnowo Podgórne	225	9	0	50	71	81	23	0
Przedszkole Przeźmierowo	200	8	4	46	48	54	47	1
Przedszkole Lusowo	50	2	0	13	20	17	0	0
Przedszkole Lusówko	125	5	0	18	35	47	25	0
Przedszkole Baranowo	125	5	1	35	29	33	27	0
RAZEM	725	29	5	152	203	232	122	1

Źródło: Informacja o stanie realizacji zadań oświatowych gminy TP (rok szkolny 2020/2021).

Strukturę wiekową dzieci w samorządowych przedszkolach publicznych przedstawiają wykresy kołowe 4 i 5.

Ryc.4. Struktura wiekowa dzieci w przedszkolach Publicznych Tarnowa Podgórnego [%]

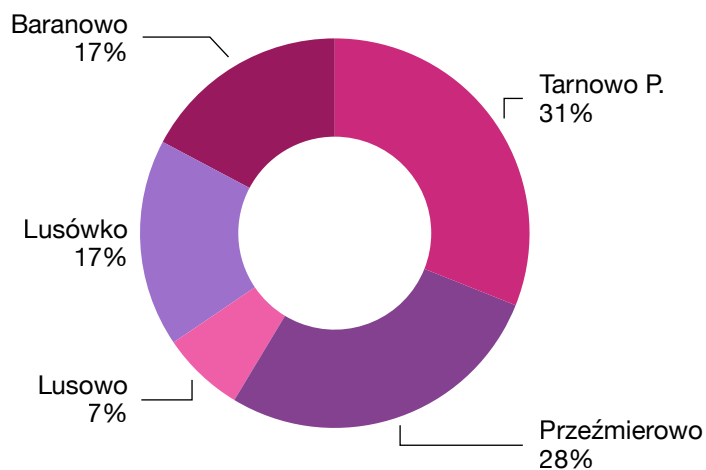


Najliczniejszą grupę stanowią 5 - latki (32%) i 4-latki (28%) (ryc.4).

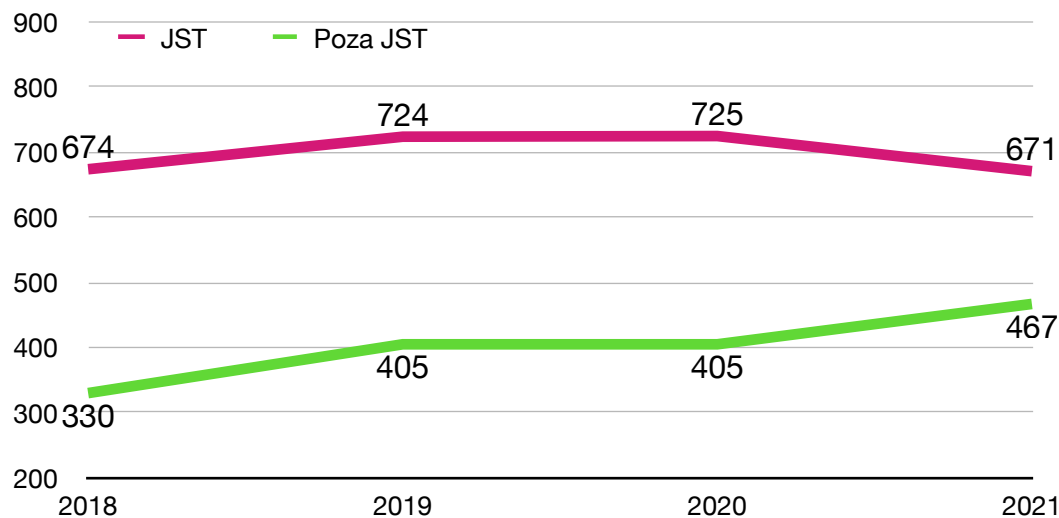
W grupie 6 - latków łącznie jest 122 dzieci (17%).

Największym pod względem liczby dzieci, publicznym przedszkolem samorządowym jest przedszkole w Tarnowie Podgórnym (31%) i Przeźmierowie (28%) (ryc. 5).

Ryc.5. Struktura przedszkoli publicznych Na terenie gminy Tarnowo Podgorne [%]



Ryc.6. Dzieci w przedszkolach gminy Tarnowo Podgorne wg organu prowadzącego, lata w 2018-2021 r.

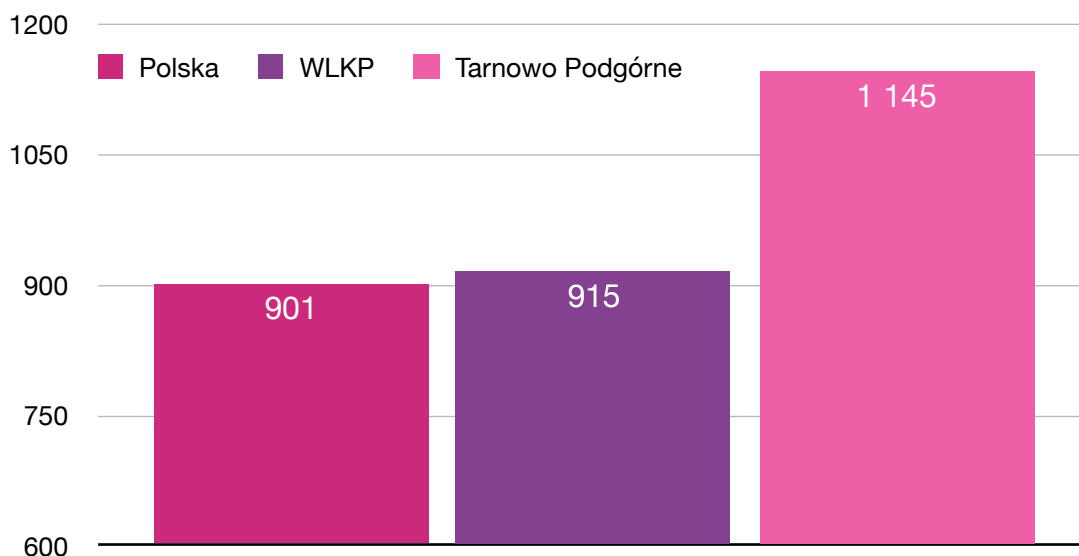


Źródło: Informacja o stanie realizacji zadań oświatowych gminy TP (rok szkolny 2020/2021), BDL.

W latach 2018 - 2021 obserwujemy wzrost liczby dzieci w przedszkolach gminy Tarnowo Podgórne, od 1004 w 2018 r. do 1138 w 2021 r. (wzrost o 13%). Większość dzieci uczęszcza do przedszkoli samorządowych (ryc.6).

W 2020 r. liczba dzieci w placówkach wychowania przedszkolnego na 1 tys. dzieci w wieku 3-6 lat w gminie Tarnowo Podgórne, osiągnęła wartość 1145, dzięki przyjmowaniu do przedszkoli dzieci spoza gminy. Jest to wskaźnik wyższy od wskaźnika dla Polski i Wielkopolski (ryc.7). W 2021 r. rozpoczęły działalność nowe przedszkola, prowadzone przez osoby prywatne: w Tarnowie Podgórnym i w Baranowie.

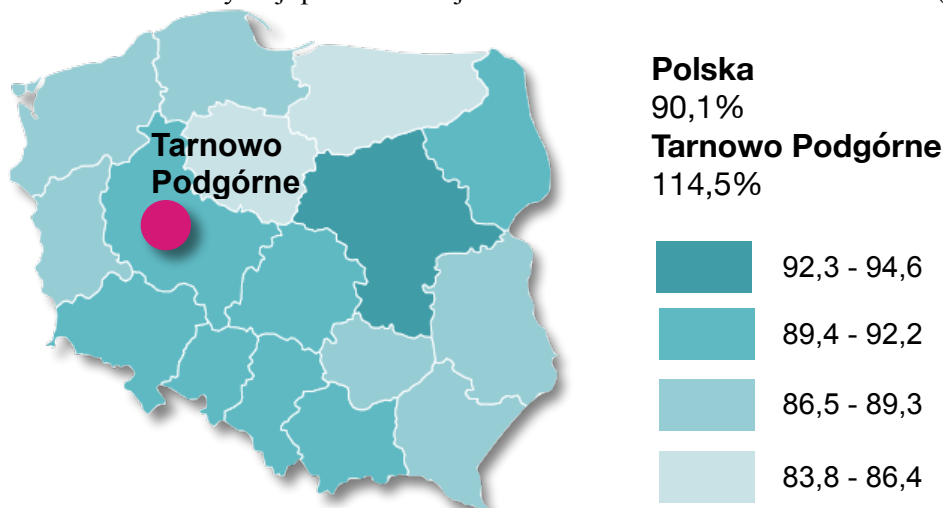
Ryc.7. Dzieci w placówkach przedszkolnych wg organu prowadzącego na 1 tys. dzieci w wieku 3-6 lat w 2020 r.



Źródło: opracowanie własne na podstawie - BDL.

Wskaźnik skolaryzacji to relacja liczby dzieci w wieku 3-6 lat, korzystających z edukacji przedszkolnej do liczby ludności w wieku 3-6 lat. Im wyższa wartość tym lepiej. Wskaźnik zależy od charakterystyki gminy (wysokie wartości wskaźnika są typowe dla obszarów miejskich, a niższe dla obszarów typowo wiejskich). Wartości powyżej 100% wskazują na udział w edukacji przedszkolnej dzieci zamieszkałych poza gminą (ryc.8).

Ryc.8. Wskaźnik skolaryzacji przedszkolnej dzieci w wieku 3-6 lat w Polsce i w TP (2020/2021 r.) [%]

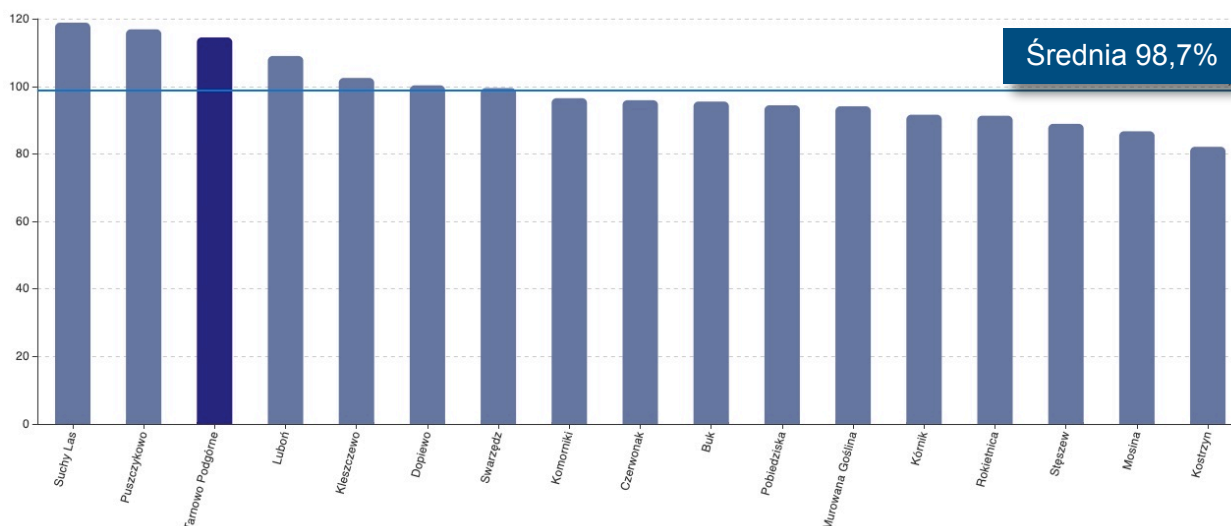


Źródło: opracowanie własne na podstawie *Oświata i wychowanie*, GUS.

W oparciu o dane SMUP za 2020 r. Gmina Tarnowo Podgórne zdecydowanie przekracza wskaźnik skolaryzacji w stosunku do grupy porównywalnych gmin, uzyskując wynik 114,5%, przy średniej dla grupy 98,7%. Wyższe wartości uzyskał Suchy Las i Puszczykowo (ryc.9). Minimalna wartość tego wskaźnika w Polsce wynosi 12,5% a maksymalna 147,9%.



Ryc.9. Wskaźnik skolaryzacji przedszkolnej dzieci w wieku 3-6 lat grupa porównawcza. 2020 r.



Źródło: SMUP, 2020.

Na terenie gminy Tarnowo Podgórne działają przedszkola publiczne prowadzone przez osoby fizyczne lub prawne, przedszkola publiczne samorządowe oraz niepubliczne.

Publiczne prowadzone przez gminę Tarnowo Podgórne

1. Przedszkole *Pod Wesolą Chmurką* w Tarnowie Podgórnym (P-le TP). [Link](#)
62-080 Tarnowo Podgórne, ul. 27 Grudnia 10
2. Przedszkole *Leśne Skrzaty* w Przeźmierowie (P-le P-wo). [Link](#)
62-081 Przeźmierowo, ul. Folwarczna 85c
3. Przedszkole *Chatka Misia Uszatka* w Lusowie (P-le L-wo). [Link](#)
62-080 Tarnowo Podgórne, ul. Poznańska 4, Lusowo
4. Przedszkole *Na Zielonym Wzgórzu* w Lusówku (P-le L-wko). [Link](#)
62-080 Lusówko, ul. Dopiewska 11
5. Przedszkole *Mali Odkrywcy* w Baranowie (P-le B-wo). [Link](#)
62-081 Przeźmierowo, ul. Klonowa 15

Publiczne prowadzone przez osoby fizyczne lub prawne

1. Przedszkole Publiczne *Chatka Kubusia Puchatka*, w Lusowie, [Link](#)
62-080 Lusowo, ul. Skośna 9.
2. Przedszkole Publiczne *Chatka Kubusia Puchatka* w Tarnowie Podgórnym. [Link](#)
62-080 Tarnowo Podgórne, ul. Zbigniewa Romaszewskiego 4.
3. Przedszkola Publiczne *Chatka Kubusia Puchatka*, w Przeźmierowie. [Link](#)
62-081 Przeźmierowo, ul. Składowa 45.
4. Przedszkole Publiczne *Bajkowa Akademia*, w Lusówku. [Link](#)
62-080 Lusówko, ul. Sierosławska 76.
5. Przedszkole Publiczne *Kaczuszka*, w Przeźmierowie
62-081 Przeźmierowo, ul. Południowa 84. [Link](#)
6. Przedszkole Publiczne *Bajkowy Świat* [Link](#)
62-080 Sady, ul. Kobylnicka 10c.
7. Przedszkole Publiczne *Czarodziejski Zamek*. [Link](#)
62-081 Przeźmierowo, ul. Leśna 62.
8. Przedszkole Publiczne nr 3, *Kryjówka*. [Link](#) Od 2021.08
62-080 Tarnowo Podgórne, ul. Szkolna 42b.
9. Przedszkole Publiczne nr 2, *Malowane Słonie*. [Link](#) Od 2021.08
62-081 Baranowo, ul. Wypoczynkowa 97.

Niepubliczne

1. Niepubliczne Przedszkole Tęczowa Kraina Sportowego Smyka w Chybach. [Link](#)
62-081 Chyby, ul. Szamotulska 47.
2. Przedszkole *Tenisówka* w Lusówku. [Link](#)
62-080 Lusówko, ul. Grabowa 56.
3. Prywatne Przedszkole *Pod Muchomorkiem*. [Link](#)
62-081 Przeźmierowo, ul. Dolina 29.
4. Przedszkole Niepubliczne *Tajemniczy ogród*. [Link](#)
62-081 Przeźmierowo, ul. Krańcowa 109.
5. Niepubliczne Przedszkole *LA LO LI*. [Link](#)
62-081 Wysogotowo, ul. Uroczą 11.
6. Niepubliczne Przedszkole *Akademia Małego Olimpijczyka*, [Link](#)
62-080 Tarnowo Podgórne, ul. 23 Października 59 A.

Niepubliczny Punkt Przedszkolny

- Niepubliczny Punkt Przedszkolny Szkołka Małego Dziecka. [Link](#)
62-081 Przeźmierowo, ul. Folwarczna 23b.

2. Szkoły podstawowe i ponadpodstawowe



Szkoły Ponadpodstawowe



**Liceum Ogólnokształcące
im. Powstańców Wielkopolskich**
ul. Poznańska 118,
62-080 Tarnowo Podgórne

Zespół Szkół Technicznych Tarnowo Podgórne

ul. Nowa 60,
62-080 Tarnowo Podgórne



Szkoły Podstawowe (samorządowe)



Szkoła Podstawowa nr 1 im. Jana Pawła II

ul. Szkolna 5,
62-080 Tarnowo Podgórne

[WWW](#)

Szkoła Podstawowa nr 2 im. Integracji Europejskiej

ul. Poznańska 118,
62-080 Tarnowo Podgórne

[WWW](#)



Szkoła Podstawowa im. Polskich Noblistów

ul. Wypoczynkowa 93,
62-081 Baranowo

[WWW](#)



Szkoła Podstawowa im. Janusza Korczaka

Ceradz Kościelny
ul. Jankowicka 22a,
62-080 Tarnowo Podgórne

[WWW](#)





**Szkoła Podstawowa
im. Gen. J. Dowbora Muśnickiego**

Lusowo, ul. Nowa 6,
62-080 Tarnowo Podgórne

WWW

**Szkoła Podstawowa
im. Kawalerów Orderu Uśmiechu**
Lusówko, ul. Dopiewska 5,
62-080 Tarnowo Podgórne
WWW



**Szkoła Podstawowa
im. Arkadego Fiedlera**

ul. Kościelna 46/48,
62-081 Przeźmierowo

WWW

**Samorządowa
Szkoła Muzyczna I stopnia**
Jankowice
ul. Ogrodowa 2,
62-080 Tarnowo Podgórne
WWW



Szkoły Podstawowe inne



Publiczna Szkoła Podstawowa Akademia Pitagorasa

Baranowo

ul. Platynowa 1,
62-081 Baranowo

WWW

Prywatna Szkoła Podstawowa Kuźnia Talentów

Lusówko

ul. Zespołowa 1,
62-080 Tarnowo Podgórne

WWW



Organizacja szkół

Na terenie gminy Tarnowo Podgórne funkcjonują szkoły samorządowe: podstawowe i ponadpodstawowe oraz szkoły prowadzone przez inne podmioty. Aktualną organizację szkół w gminie Tarnowo Podgórne przedstawia poniższa tabela:

Tab. 2. Liczba dzieci w przedszkolach publicznych gminy Tarnowo Podgórne w 2021 r.

Szkoły JST ponadpodstawowe	Szkoły JST podstawowe	Szkoły inne
1. Liceum Ogólnokształcące	3. SP nr 1 im. Jana Pawła II w Tarnowie Podgórny	11. Publiczna Szkoła Podstawowa Akademia Pitagorasa
2. Zespół Szkół Technicznych	4. SP nr 2 im. Integracji Europejskiej w Tarnowie Podgórny	
	5. SP im. Polskich Noblistów w Baranowie	12. Prywatna Szkoła Podstawowa Kuźnia Talentów
	6. SP im. Janusza Korczaka w Ceradzu Kościelnym	
	7. SP im. Gen. J. Dowbora Muśnickiego w Lusowie	
	8. SP im. Kawalerów Orderu Uśmiechu w Lusówku	
	9. SP im. Arkadego Fiedlera w Przeźmierowie	
	10. Samorządowa Szkoła Muzyczna I stopnia w Jankowicach	

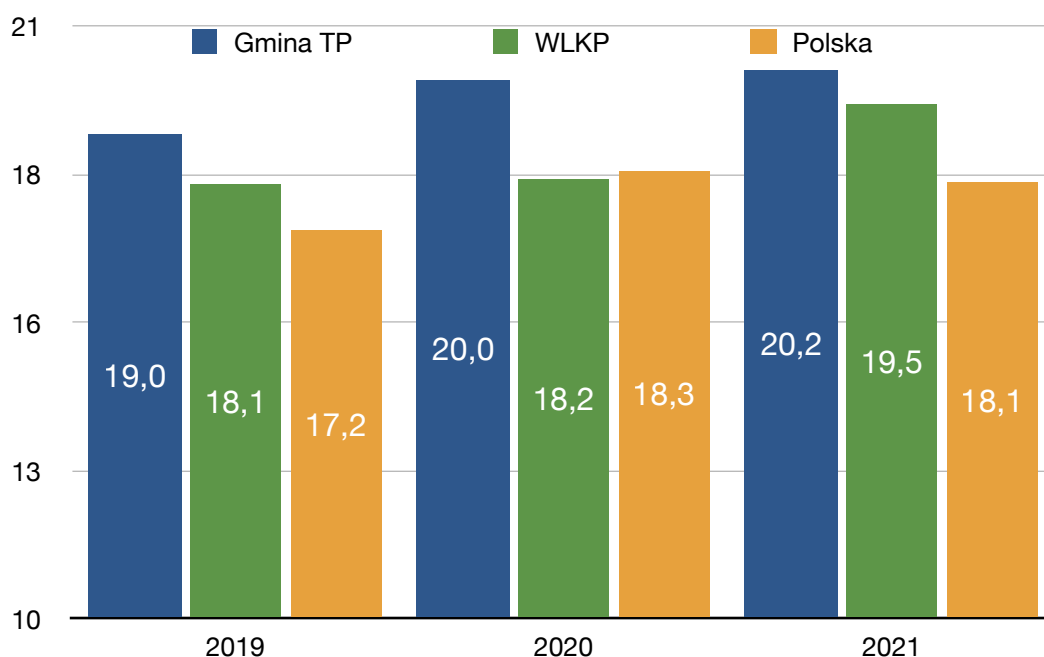
Uczniowie

Gmina Tarnowo Podgórne jest organem prowadzącym dla 10 szkół (nr 1-10), w tym 2 szkół ponadpodstawowych (nr 1-2), 7 szkół podstawowych (nr 3-9) oraz Samorządowej Szkoły Muzycznej I stopnia (nr 10). Wielkość tych szkół jest zróżnicowana.

Minimalna i maksymalna liczba uczniów w jednym oddziale generalnie nie jest określona prawnie, z pewnymi wyjątkami o których mowa w rozporządzeniu w sprawie organizacji szkół i przedszkoli¹. W oddziale przedszkolnym oraz w oddziale klas I–III szkoły podstawowej, liczba uczniów wynosi nie więcej niż 25 (§ 5.1 i 2).

W uzasadnionych sytuacjach określonych w § 5.3 liczba uczniów w oddziale może być zwiększona nie więcej niż o 2 uczniów. Dalsze wyjątki od reguły mogą wynikać z przepisów wykonawczych do ustawy np. wydanych dla szkół podstawowych specjalnych lub integracyjnych. Wprowadzono również regulacje prawne co do obowiązku dzielenia na grupy np. na zajęciach z informatyki, wychowania fizycznego, języków obcych. Na ryc. 10 przedstawiono średnią wielkość oddziału w publicznych szkołach podstawowych gminy Tarnowo Podgórne w zestawieniu ze średnią dla Wielkopolski i Polski.

Ryc.10. Średnia wielkość oddziału (publiczne szkoły podstawowe w TP lata 2019-2021)



Źródło: GUS, Oświata i Wychowanie 2019-2021, opracowania własne.

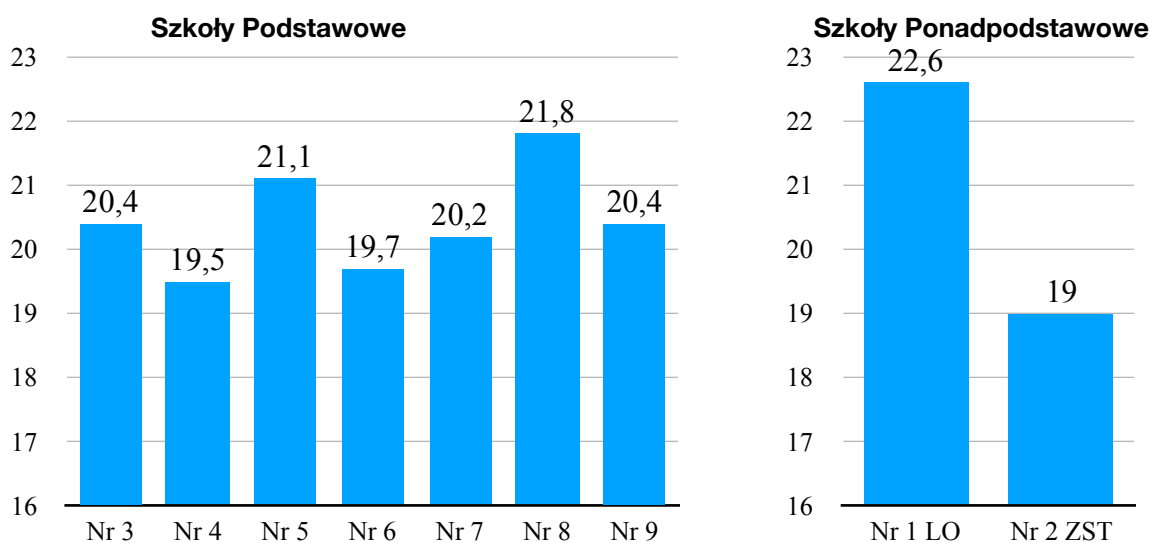
Z zestawienia wynika, że w latach 2019 - 2021 średnia wielkość oddziałów szkół podstawowych prowadzonych przez gminę Tarnowo Podgórne jest wyższa od średniej wielkości w Polsce i Wielkopolsce.

Największe szkoły (uczniów 692-544): SP nr 1 w Tarnowie Podgórnym (692), w Przeźmierowie, Lusowie i Lusówku (544), mają oddziały powyżej 20 uczniów.

¹ Rozporządzenie MEN z 28.02.2019 r. w sprawie *szczegółowej organizacji publicznych szkół i publicznych przedszkoli*. Dz.U. 2019 poz. 502.

Mniejsze szkoły (SP nr 2 w Tarnowie Podgórnym i SP w Ceradzu Kościelnym) (uczniów: 197-292) mają mniej liczne oddziały - poniżej 20 uczniów. (Numeracja szkół wg opisu szkół).

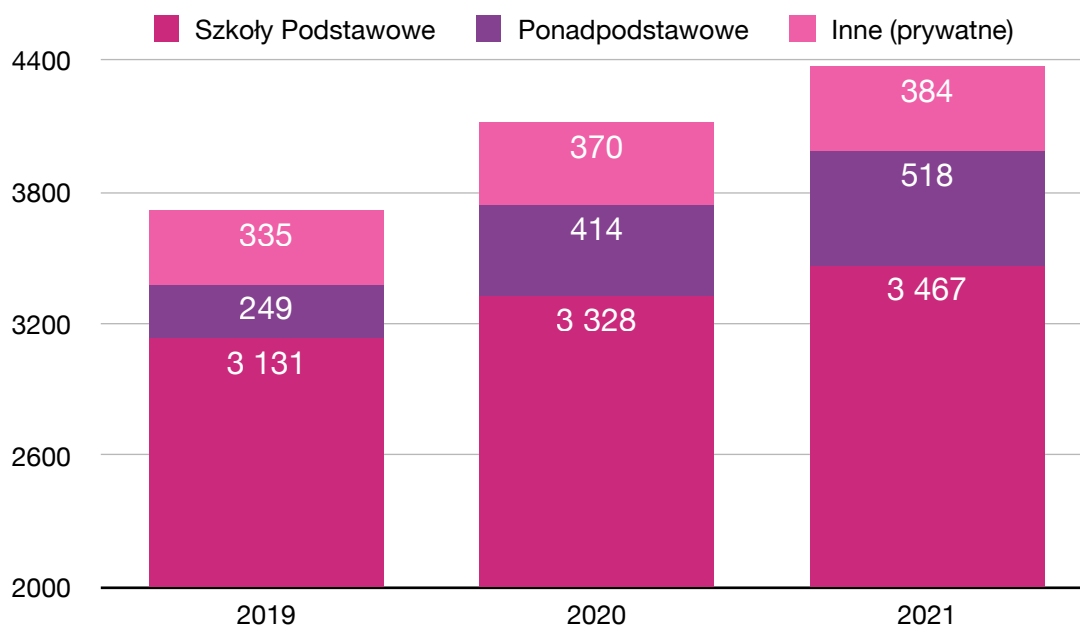
Ryc.11. Średnia wielkość oddziałów szkół samorządowych w TP (2021.09)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Urzędu Gminy w Tarnowie Podgórnym.

Łączna liczba uczniów na terenie gminy Tarnowo Podgórne systematycznie wzrasta. W 2019 r. wynosiła ona 3 715 uczniów a w 2021 r. zwiększyła się do 4 369 (wzrost o 18%).

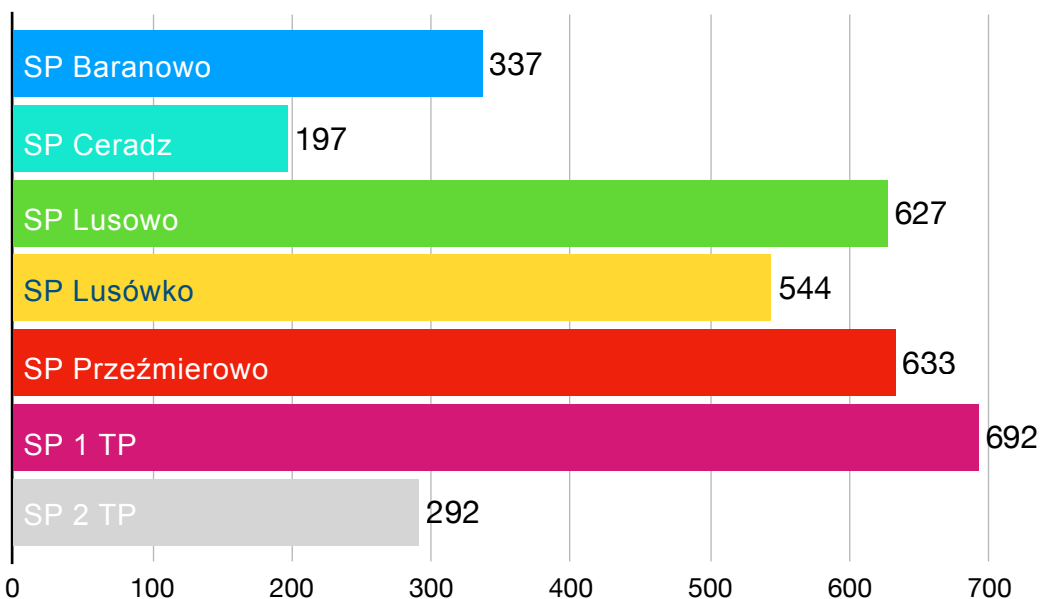
Ryc.12. Liczba uczniów w szkołach samorządowych i niepublicznych gminy Tarnowo Podgórne w latach 2019-2021



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Urzędu Gminy w Tarnowie Podgórnym.

Szkoły podstawowe prowadzone przez samorząd gminny są bardzo zróżnicowane. Największe szkoły podstawowe to SP nr 1 w Tarnowie Podgórnym (692 uczniów) oraz szkoły w Przeźmierowie (633 uczniów) i w Lusowie (627 uczniów).

Ryc.13. Liczebność uczniów w szkołach samorządowych w TP w 2021 r.

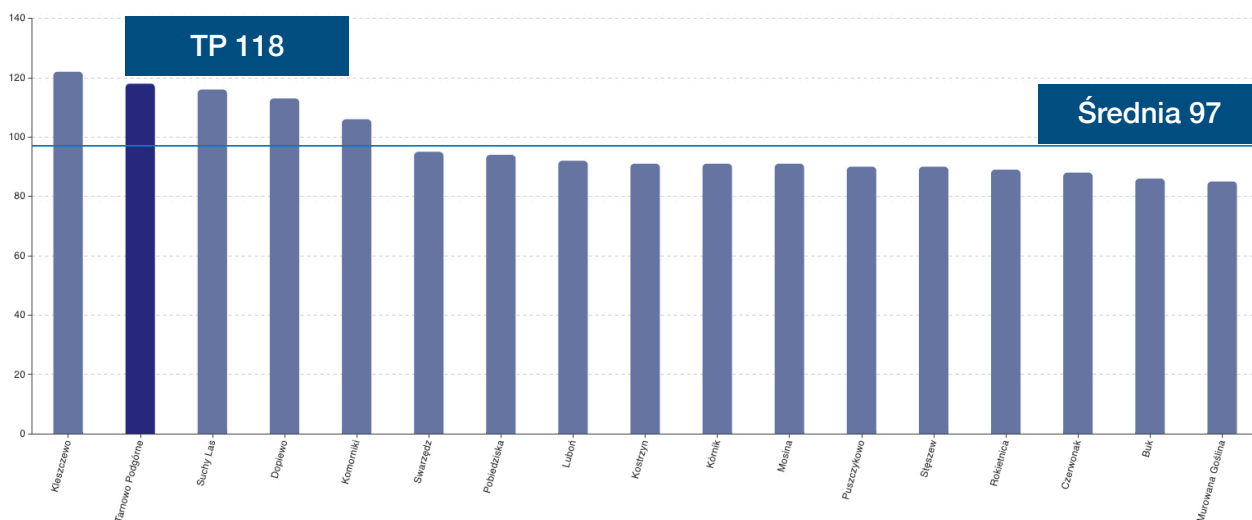


Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Urzędu Gminy w Tarnowie Podgórnym.

Najmniejszymi szkołami są szkoły podstawowe w Ceradzu Kościelnym 197 uczniów, SP nr 2 w Tarnowie Podgórnym 292 uczniów oraz szkoła w Baranowie 337 uczniów (ryc.13).

W stosunku do grupy odniesienia gmina Tarnowo Podgórne w 2019 r. uzyskała wskaźnik 118 uczniów na 1000 mieszkańców (o 22% powyżej średniej grupy odniesienia). Im wyższa wartość wskaźnika, tym lepiej.

Ryc.14. Uczniowie szkół podstawowych na 1000 ludności - grupa odniesienia w 2019 r.

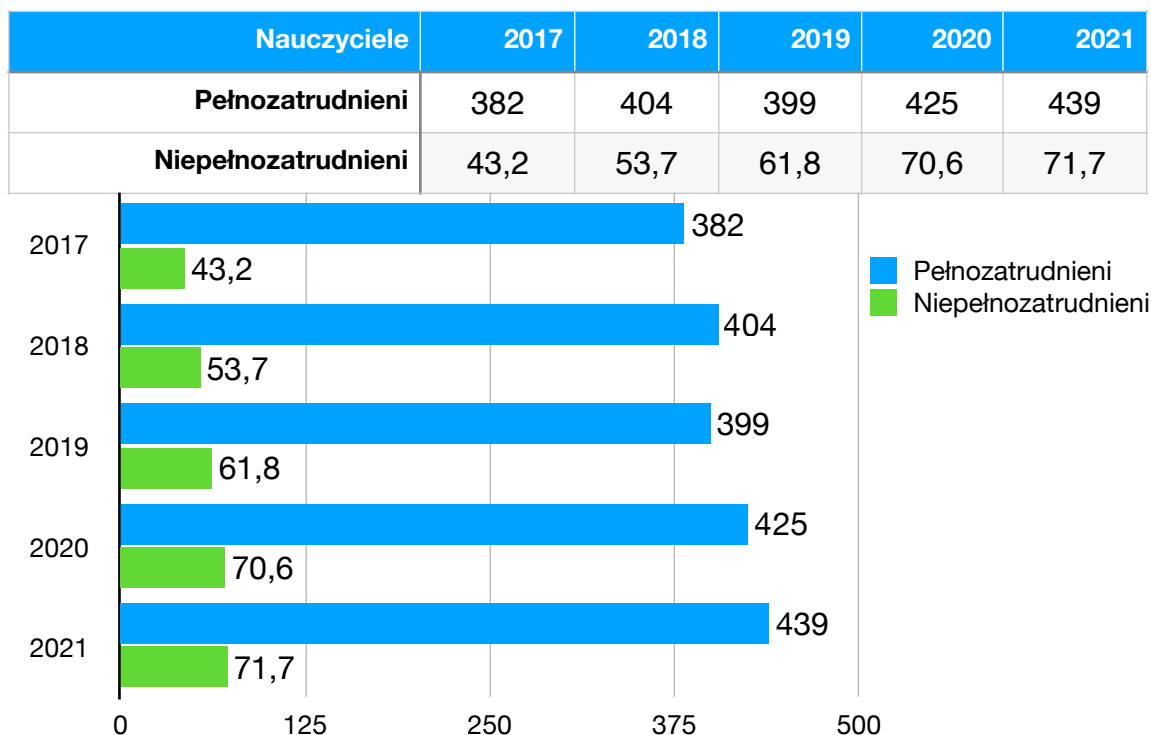


Źródło: opracowanie własne na podstawie danych SMUP.

Nauczyciele

W 2021 r. w szkołach podstawowych i ponadpodstawowych, zatrudniono nauczycieli łącznie na 510,7 etatach (pełnozatrudnionych 439 etatów oraz 71,7 niepełnozatrudnionych etatów). W okresie pięciu lat liczba zatrudnionych nauczycieli wzrosła o 20% (ryc.15).

Ryc.15. Liczba nauczycieli pełno - i niepełnozatrudnionych: samorządowe szkoły podstawowe i ponadpodstawowe w TP (lata 2017-2021).



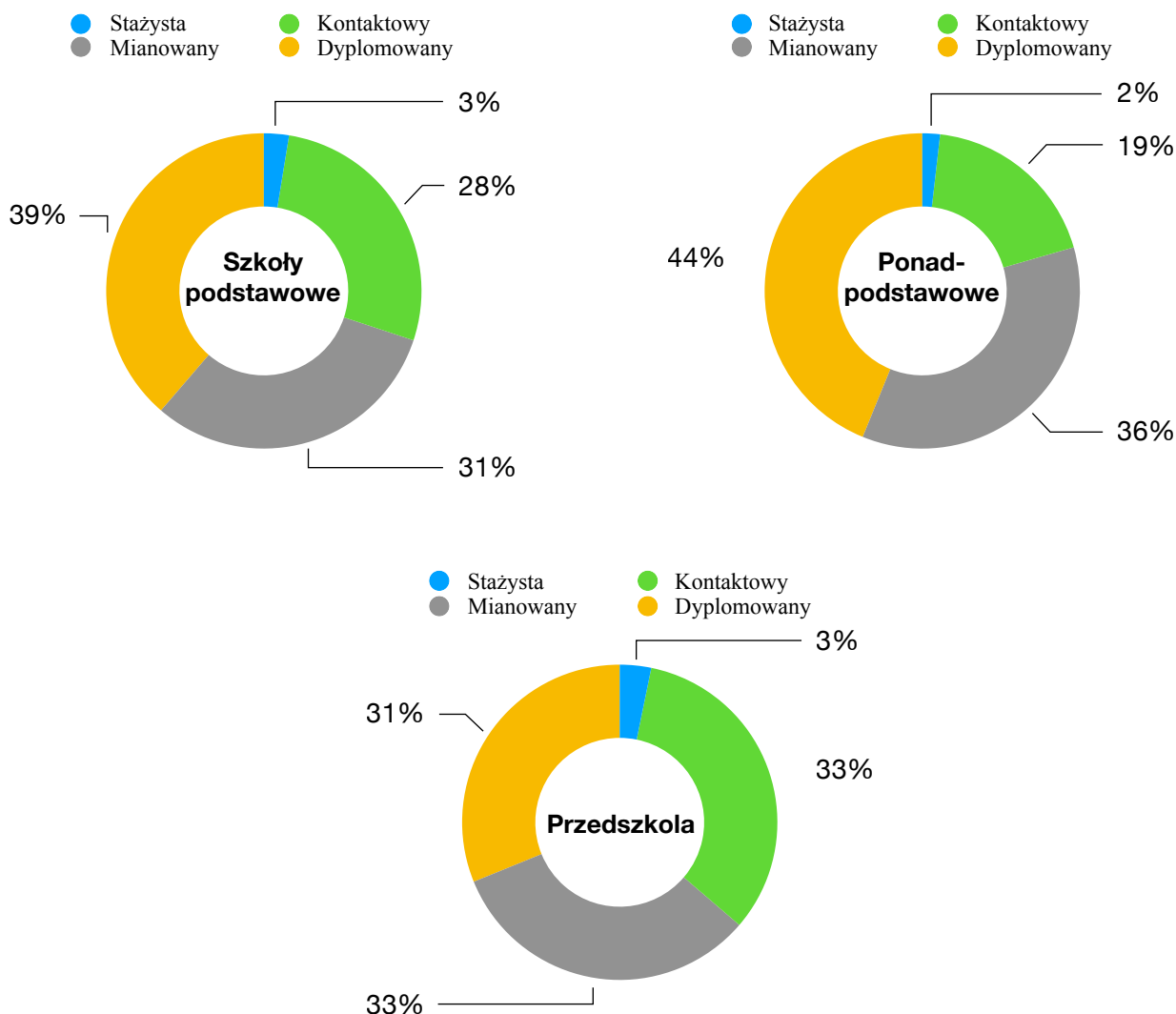
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Urzędu Gminy w Tarnowie Podgórnym.

Nauczyciele wg stopnia awansu zawodowego

Tab.3. Liczba nauczycieli wg stopnia awansu zawodowego (2020-2021).

Lp.	Jednostka oświatowa	stażysta	kontraktowy	mianowany	dyplomowany	Razem
1.	LO w TP	0	5,7	5,35	15,05	26,1
2.	Przedszkole <i>Chatka Misia Uszatka</i> "w Lusowie	0	1,12	3,25	1	5,37
3.	Przedszkole <i>Leśne Skrzaty</i> w Przeźmierowie	2,41	8,44	12,11	1,41	24,37
4.	Przedszkole <i>Mali Odkrywcy</i> w Baranowie	1	5,71	6	3,11	15,82
5.	Przedszkole <i>Na Zielonym Wzgórzu</i> w Lusówku	0,08	3,29	6	2,55	11,92
6.	Przedszkole <i>Pod Wesolą Chmurką</i> w TP	2,24	7,32	8	3,2	20,76
7.	SP im. Arkadego Fiedlera w Przeźmierowie	1	18,13	25	31,5	75,63
8.	SP im. gen. J. Dowbora Muśnickiego w Lusowie	1	35,61	18	32,22	86,83
9.	SP im. Janusza Korczaka w Ceradzu Kościelnym	1	7	10,26	8,95	27,21
10.	SP im. Kawalerów Orderu Uśmiechu w Lusówku	5	23,44	21,67	13,62	63,73
11.	SP im. Polskich Noblistów w Baranowie	0	6	16,17	16,55	38,72
12.	SP nr 1 im. Jana Pawła II w TP	1	13,05	25	37,79	76,84
13.	SP nr 2 im. Integracji Europejskiej w TP	2	11	7	19,85	39,85
14.	Samorządowa Szkoła Muzyczna I st. w TP	0	3,7	11,34	5,86	20,9
15.	Szkoła Branżowa I st. / Technikum TP	0,89	3,5	12,16	6,49	23,04
	Razem	17,6	153,0	187,3	199,2	557,1

Ryc.16. Struktura awansu zawodowego przedszkoli i szkół samorządowych gminy TP [%]



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Urzędu Gminy w Tarnowie Podgórnym.

Struktura awansu zawodowego nauczycieli gminnych szkół i placówek oświatowych jest dość zróżnicowana. Najmłodsza grupa nauczycieli (nauczyciel stażysta i kontraktowy) pracuje w przedszkolach, bowiem 36% nauczycieli legitymuje się najniższymi stopniami awansu zawodowego. Najbardziej doświadczoną kadrą dydaktyczną legitymują się szkoły ponadpodstawowe - 80% nauczycieli to nauczyciele mianowani i dyplomowani (ryc.16).

Czy wyższy status zawodowy nauczycieli jest wyznacznikiem jakości kształcenia?

Niestety badania naukowe nie potwierdzają tego, m.in. badania Hattiego²:

- **najskuteczniejszymi nauczycielami są pedagodzy, którzy budują relacje z uczniami,** oraz wspomagający procesy uczenia się²;
- dobrostan nauczycieli oraz **holistyczny rozwój** mają większe znaczenie niż formalne kwalifikacje.

² Hattie J.: *Visible learning for teachers: Maximizing impact on learning*. 2012, Routledge.

Ponadto:

- złożony charakter pracy nauczyciela oraz liczne obciążenia psychofizyczne, które generują długotrwały stres, mogą prowadzić do wypalenia zawodowego tej grupy zawodowej³;
- podczas pandemii Covid-19 nastąpiło zwiększenie poziomu stresu u nauczycieli, rodziców i młodzieży szkolnej;
- czynnikiem obniżającym ogólny poziom stresu nauczycieli jest miejsce pracy, polityka edukacji i kultura nauczania;
- zawód nauczyciela jest zawodem o silnej ekspozycji społecznej, co łączy się z ciągłą analizą i krytyką działań pedagogicznych i efektów kształcenia.

Rekomendacja

Szczegółowe omówienie wpływu kwalifikacji nauczycieli na efektywność kształcenia wykracza poza ramy opracowywanej strategii, dlatego warto uwzględnić najnowsze wyniki skutecznego nauczania i uczenia się w planowaniu doskonalenia zawodowego nauczycieli (przykładowa tematyka doskonalenia w ramach m.in. sieci międzyszkolnych, Akademii Dyrektorów: mikronauczanie, metodyka nauczania i uczenia się w sytuacjach kryzysowych, praca zespołowa w ramach programu *Szkół Uczących Się* itp.).

³ Garbacik Ź., *Stres w pracy nauczyciela*, s.118, 2918 WSB Poznań.

3. Zatrudnienie

Szkoły podstawowe i ponadpodstawowe, przedszkola

Tab.4. Struktura zatrudnienia szkół samorządowych gminy TP z lat 2017-2021

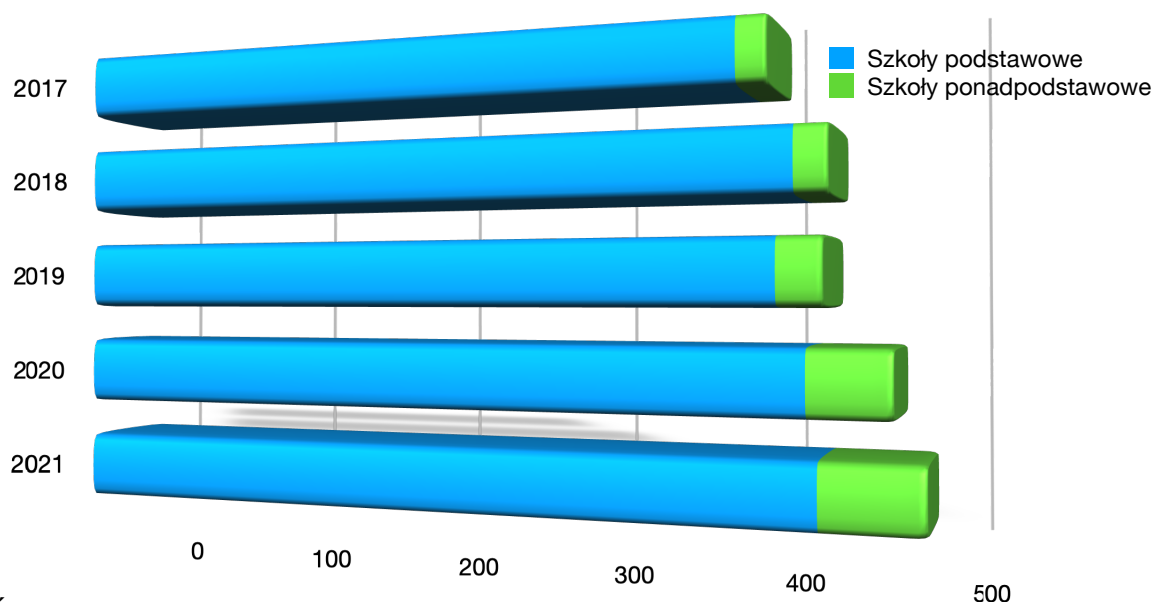
Szkoły Podstawowe		2017-09	2018-09	2019-09	2020-09	2021-09
SP Baranowo	P	38,00	38,00	32,00	35,00	37,00
	N	2,52	1,97	2,02	2,52	1,72
SP Ceradz Kościelny	P	16,00	18,00	18,00	19,00	21,00
	N	7,33	7,78	6,44	7,91	7,14
SP Lusowo	P	62,00	68,00	70,00	82,00	85,00
	N	2,51	0,95	3,00	2,33	1,83
SP Lusówko	P	42,00	56,00	56,00	60,00	61,00
	N	5,70	4,10	2,82	3,33	2,87
SP Przeźmierowo	P	70,00	73,00	71,00	71,00	73,00
	N	2,60	6,05	6,32	3,83	2,63
SP 1 Tarnowo Podgórne	P	65,00	64,00	67,00	66,00	65,00
	N	0,55	3,37	7,33	1,72	3,47
SP 2 Tarnowo Podgórne	P	47,00	47,00	34,00	36,00	36,00
	N	0,55	2,80	5,05	4,07	3,85
SSM I stopnia	P	14,00	13,00	14,00	14,00	13,00
	N	6,54	7,00	7,13	8,06	7,88
	P	354,00	377,00	362,00	383,00	391,00
	N	28,30	34,02	40,11	33,77	31,39
Razem SP		382,30	411,02	402,11	416,77	422,39
Szkola Branżowa	P				0,00	0,00
	N				4,88	6,09
Technikum	P				0,00	5,00
	N				11,14	14,41
LO	P	9,00	10,00	13,00	16,00	18,00
	N	6,88	7,31	10,34	10,31	8,74
	P	9,00	10,00	13,00	16,00	23,00
	N	6,88	7,31	10,34	26,33	29,24
Razem Ponadpodst.		15,88	17,31	23,34	42,33	52,24

P - pełnozatrudnieni N - niepełnozatrudnieni

Źródło: obliczenia własne na podstawie danych SIO.

Liczba nauczycieli w wartościach bezwzględnych w szkołach podstawowych wzrosła od 2017 - 2021 r. o 140,1 etatów a w szkołach ponadpodstawowych o 36,4 etatów. Od 2019 w szkołach podstawowych wzrasta liczba nauczycieli pełnozatrudnionych a spada liczba nauczycieli niepełnozatrudnionych (tab.4).

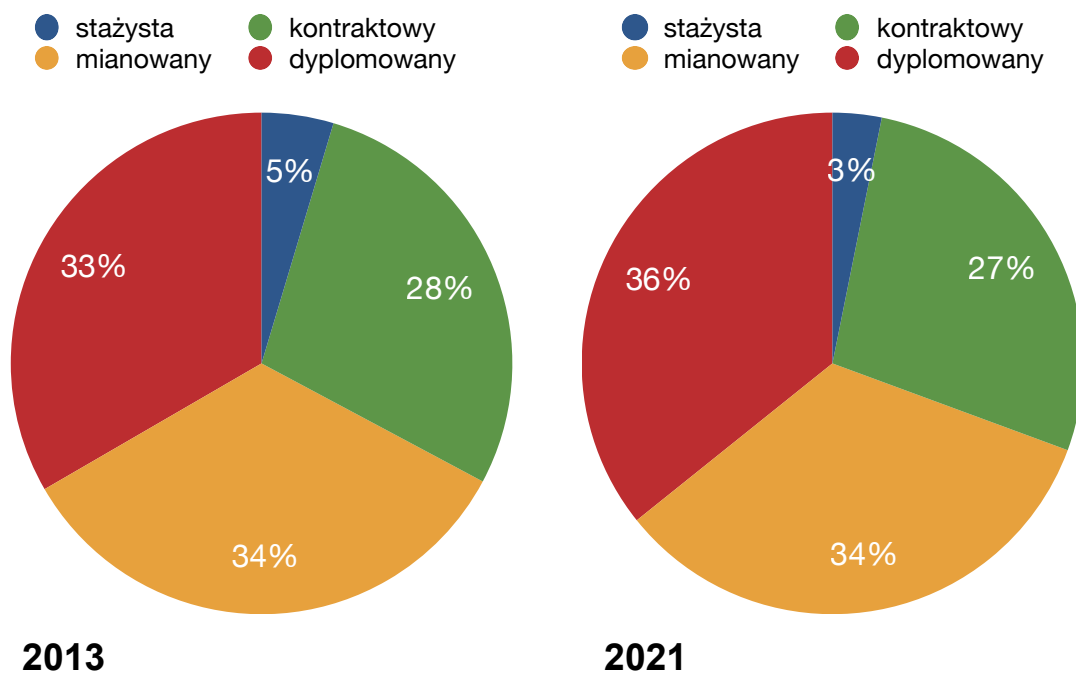
Ryc.17. Dynamika zatrudnienia wg etatów szkół samorządowych gminy TP w latach 2017-2021



Źródło: obliczenia własne na podstawie danych Urzędu Gminy Tarnowo Podgórne.

W okresie ostatnich ośmiu lat (od uchwalenia poprzedniej Polityki Oświatowej) struktura zatrudnienia wg stopni awansu zawodowego nie uległa większym zmianom.

Ryc.18. Struktura zatrudnienia wg stopni awansu zawodowego szkół samorządowych gminy TP



Źródło: obliczenia własne na podstawie danych Urzędu Gminy Tarnowo Podgórne.

Na podstawie analizy struktury zatrudnienia poszczególnych szkół i przedszkoli wynika, że najmłodszą kadram (liczba stażystów i nauczycieli kontraktowych) legitymują się:

- wśród szkół podstawowych: szkoła w Lusowie (42%) i Lusówku (45%);
- wśród przedszkoli: przedszkole *Pod Wesołą Chmurką* w Tarnowie Podgórnym (46%), *Leśne Skrzaty* w Przeźmierowie (45%) oraz *Mali Odkrywcy* w Baranowie (64%),
- nieznacznie młodszą kadram legitymuje się ZST w Tarnowie Podgórnym.

Najstarszą kadram (nauczyciele mianowani i dyplomowani), odnotowano w szkołach z Tarnowa Podgórnego: SP nr 2 - 67% i SP nr 1 - 82% oraz w Baranowie 85% i Przeźmierowie 75%.

Wskaźniki odniesienia

1. Liczba uczniów przypadających na jeden przeliczeniowy etat nauczycielski (U/N).

Etat przeliczeniowy to etat nauczyciela z uwzględnieniem godzin ponadwymiarowych. Wskaźnik U/N, obok średniej wielkości oddziału klasowego, jest najbardziej powszechną miarą efektywności organizacyjnej szkół i placówek. Niska wartość tego wskaźnika świadczy, z jednej strony, o niskiej efektywności organizacyjnej szkół, a więc o wyższych wydatkach w przeliczeniu na jednego ucznia, z drugiej zaś strony, zapewnia większe możliwości indywidualnej pracy z uczniem i reagowania na jego specyficzne potrzeby.

2. Liczba uczniów przypadających na jeden etat administracji i obsługi (U/A+O).

Wskaźnik U/(A+O) również decyduje o efektywności organizacyjnej szkół i placówek. Ma mniejszy wpływ na dydaktyczną jakość pracy, ale duży wpływ na efektywność finansową.

Tab.5. Wybrane wskaźniki odniesienia przedszkoli i szkół samorządowych gminy TP w 2021 r.

Przedszkola	U / N	U / A+O
Przedszkole <i>Chatka Misia Uszatka</i> w Lusowie	9,3	7,1
Przedszkole <i>Leśne Skrzaty</i> w Przeźmierowie	8,2	12,8
Przedszkole <i>Mali Odkrywcy</i> w Baranowie	7,9	11,4
Przedszkole <i>Na Zielonym Wzgórzu</i> w Lusówku	10,5	11,4
Przedszkole <i>Pod Wesołą Chmurką</i> w TP	10,8	14,1
Szkoły Podstawowe	U / N	U / A+O
SP im. Arkadego Fiedlera w Przeźmierowie	8,2	38,6
SP im. gen. J. Dowbora Muśnickiego w Lusowie	7,1	35,0
SP im. Janusza Korczaka w Ceradzu Kościelnym	6,9	30,1
SP im. Kawalerów Orderu Uśmiechu w Lusówku	7,7	37,8
SP im. Polskich Noblistów w Baranowie	8,6	30,2
SP nr 1 im. Jana Pawła II w TP	8,7	43,5
SP nr 2 im. Integracji Europejskiej w TP	6,8	21,6

Szkoły Ponadpodstawowe	U / N	U / A+O
Liceum Ogólnokształcące	5,7	24,8
Zespół Szkół Technicznych	11,5	33,1

Legenda: Najniższa wartość Najwyższa wartość

Źródło: obliczenia własne na podstawie danych Urzędu Gminy Tarnowo Podgórne.

W przypadku szkół ponadpodstawowych nie dokonano szacowania wartości wskaźników (przy pomocy kolorów) z uwagi na odmienny charakter kształcenia (w kształceniu zawodowym podział na grupy na przedmiotach zawodowych itp.).

Wstępna analiza wartości wskaźników odniesienia wskazuje na znaczne rozpiętości wyników:

Wskaźnik 1: U / N

- przedszkola rozrzut wskaźnika (od wartości najmniejszej do największej) wynosi 37%;
- szkoły podstawowe: 17%.

Wskaźnik 2: U / A+O

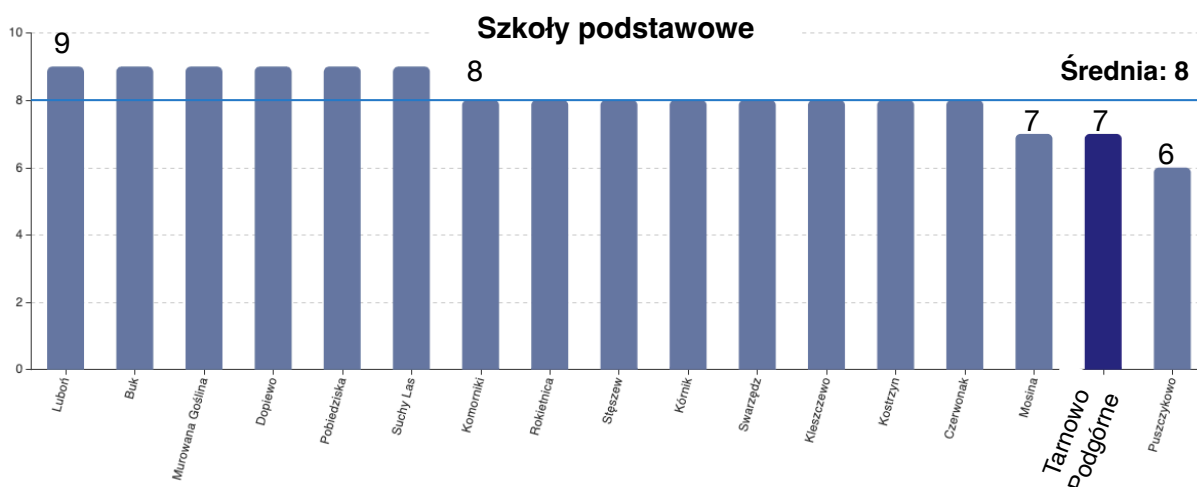
- przedszkola: 99%;
- szkoły podstawowe: 101%.

Znaczenie wskaźnika 1 dla samorządu

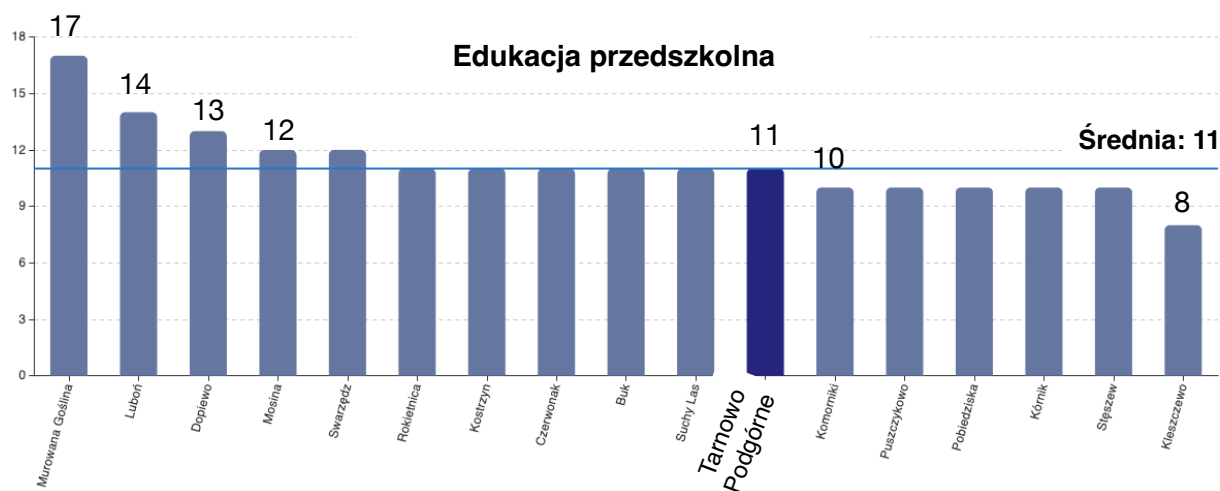
Na wielkość tego wskaźnika wpływ mają decyzje organu prowadzącego w momencie zatwierdzania arkusza organizacyjnego. Akceptacja arkusza organizacyjnego to podjęcie decyzji o organizacji pracy prowadzonych szkół i przedszkoli oraz decyzji o poziomie zatrudnienia nauczycieli. Systematyczne monitorowanie tego wskaźnika jest ważnym elementem kontroli zarządczej i analizy racjonalności poziomu zatrudnienia w szkołach.

Przeprowadzona analiza dostarczyła wstępnych wniosków na temat zróżnicowania tego wskaźnika pomiędzy poszczególnymi szkołami i przedszkolami. Dokładniejsza analiza organizacyjna pozwoli odpowiedzieć na pytanie jakie różnice są akceptowalne i powinny być utrzymane, a jakie wymagają działań naprawczych w celu poprawy efektywności.

Projekt SMUP dostarczył informacji o zróżnicowaniu tego wskaźnika w grupie odniesienia:



Wskaźnik U / N dla szkół podstawowych gminy Tarnowo Podgórne jest niższy od średniej dla grupy odniesienia.



Wskaźnik U / N dla edukacji przedszkolnej dla gminy Tarnowo Podgórne jest równy średniej dla grupy odniesienia.

Od wielu lat prowadzona jest dyskusja o zmianie koncepcji tworzenia wzoru subwencyjnego według którego oblicza się subwencję oświatową. Nie wydaje się możliwe powiązanie subwencji oświatowej z liczbą etatów nauczycielskich. Nadal subwencja kalkulowana jest na ucznia a nie na nauczyciela. Pozostaje więc prowadzenie racjonalnej polityki oświatowej w oparciu o bieżącą analizę zatrudnienia.

Znaczenie wskaźnika 2 dla samorządu

Wskaźnik U / A+O (liczba uczniów przypadająca na etat administracji i obsługi) ostatnio nabiera coraz większego znaczenia. Do tej pory wskaźniki odniesienia nie uwzględniały organizacji jednostek organizacyjnych i Centrów Usług Wspólnych. Z uwagi na coraz większe zainteresowanie samorządów centralizacją usług księgowo - finansowych, istotnego znaczenia nabiera również organizacja administracji i obsługi na poziomie szkół i przedszkoli, bowiem ich funkcjonowanie jest bezpośrednio związane z organizacją Centrów Usług Wspólnych.

Wysoka wartość tego wskaźnika jest charakterystyczna dla samorządów, które mają skomputeryzowane usługi księgowo - finansowe (liczba uczniów na etat administracji) oraz wystandaryzowaną liczbę etatów obsługi (liczba uczniów na etat obsługi).

Brak tego wskaźnika w bazie BDL i SMUP sprawia, że coraz częściej powstają standardy lokalne, które w przyszłości stworzą dobre praktyki dla szerszych rozwiązań.

Rekomendacja

Do analizy jakościowej zatrudnienia wybrano tylko kilka wskaźników odniesienia, dlatego formułowanie konkretnych wniosków odnoszących się do optymalizacji kosztów jest przedwczesne. Szczegółowe analizy ekonomiczne wykraczają poza merytoryczny zakres opracowania strategii.

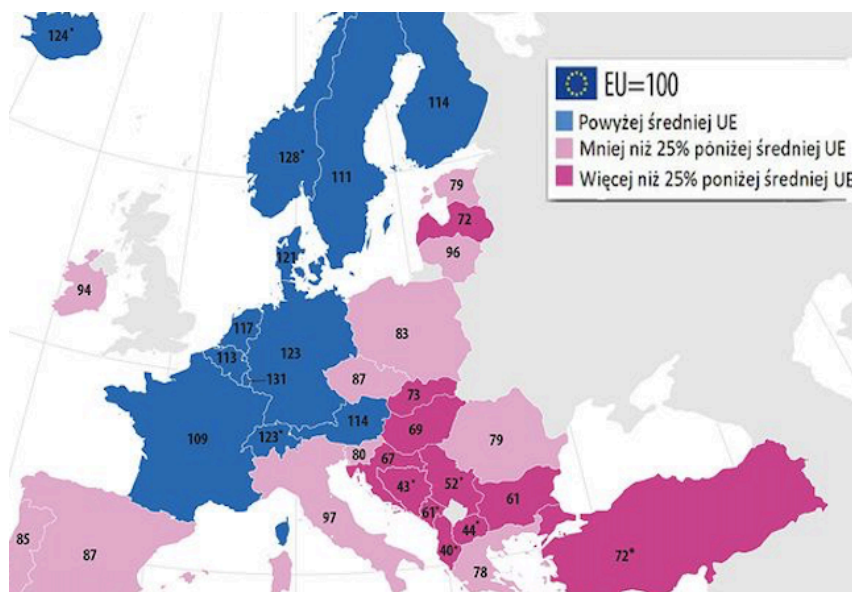
Pełniejszy obraz efektywności organizacyjnej i finansowej, uwzględniający decyzje dotyczące sieci szkół, będzie można uzyskać po przeprowadzeniu audytu organizacyjnego szkół i przedszkoli.

4. Finanse

Edukacja ma duże znaczenie dla rozwoju gospodarczego, wzrostu **dobrobytu** i konkurencyjności. Przynosi ona korzyści zarówno jednostkom, jak i całemu społeczeństwu. Szczególną rolę w tym zakresie przypisuje się **edukacji obowiązkowej** (przedszkole 6 latki oraz szkoła podstawowa).

W 2020 r. opublikowano ranking dobrobytu krajów europejskich (Eurostat 2020). Za miarę dobrobytu materialnego gospodarstw domowych przyjmuje się rzeczywistą konsumpcję prywatną (AIC, Actual Individual Consumption). Ranking dobrobytu wyliczono w oparciu o PKB i liczbę ludności za 2019 r. (czyli przed wybuchem pandemii koronawirusa). Polska znalazła się w grupie państw, w których konsumpcja per capita zawarta była w przedziale od 20 - 25% poniżej średniej UE. Wśród 37 państw OECD, Polska zajmuje 20 miejsce pod względem wysokości, 29 miejsce pod względem efektywności wydatków publicznych na dobrobyt. Zdaniem Polskiego Instytutu Ekonomicznego¹, aby zwiększyć efektywność wykorzystania wydatków publicznych na dobrobyt, potrzebne jest zwiększenie nakładów o 2 % m.in. **na edukację**, mieszkalnictwo oraz ochronę środowiska. Inwestowanie w edukację oraz poprawa efektywności wydatków publicznych prowadzi do wzrostu dobrobytu.

Ryc.19. Rzeczywista konsumpcja prywatna na mieszkańca w UE w 2019 r.



Źródło: Eurostat, 2019.

Przytoczenie danych Eurostatu ma zwrócić uwagę na **koniczność całościowego spojrzenia na rozwój lokalnej oświaty**. Usługi publiczne są ze sobą powiązane i wzajemnie się przenikają. Inwestując w zdrowie publiczne, ekologię, oświatę w sposób zrównoważony, poprawiamy dobrobyt społeczny, co w konsekwencji przyczynia się do rozwoju gospodarczego na poziomie gminy, regionu (ryc. 19).

¹ Polski Instytut Ekonomiczny, *Ekonomia dobrobytu i szczęścia*, 2021.

Zarządzanie edukacją publiczną w Polsce jest w znacznym stopniu zdecentralizowane, a prowadzenie szkół i placówek oświatowych, jest zadaniem własnym gmin, powiatów i województw. Aby sfinansować te zadania, samorządy wykorzystują środki z różnych źródeł. Najważniejszym z nich jest część oświatowa subwencji ogólnej, a także dochody własne, opłaty rodziców, fundusze strukturalne UE i kredyty bankowe.

W Polsce zadania oświatowe realizowane są przez jednostki samorządu terytorialnego, a ich zakres jest zróżnicowany w zależności od szerokości samorządu. Zarządzanie gminnym systemem edukacji jest niezwykle trudnym zadaniem, które wymaga wnikliwej obserwacji i wielowymiarowej analizy. Problem z którym zmierzyć się muszą wszystkie samorządy są skutki pandemii Covid-19. W 2020 r. w systemie zarządzania finansów publicznych nastąpiły bardzo poważne zmiany, z których znaczną część uzasadniono potrzebami związanymi z funkcjonowaniem państwa w warunkach pandemii. Ocena związku pomiędzy pandemią, a finansami publicznymi wymaga zastosowania narzędzi wykraczających poza zakres analizy finansowej. Być może pełną ocenę poznamy po ustaniu pandemii. Niestety samorządy muszą działać w tej zmienionej rzeczywistości i dokonywać trudnych wyborów finansowych w zakresie lokalnych priorytetów.

Pandemia spowodowała ograniczenia działalności gospodarczej i w konsekwencji zmniejszenie dochodów sektora finansów publicznych o 45-55 mld zł (o 5-6%). Niestety nadal brak jest wypracowanego, kompleksowego programu funkcjonowania finansów państwa w nadzwyczajnych warunkach (Misiąg 2020)².

Mimo zmiany sposobu zarządzania finansami publicznymi z powodu wybuchu epidemii COVID-19, system finansowania edukacji w Polsce nie zmienił się w istotny sposób w porównaniu do poprzednich lat. Edukacja w Polsce nadal jest finansowana przede wszystkim ze środków publicznych. Szacuje się, że udział środków publicznych w kosztach ogółem sięga około 89%(OECD, 2021).

Dyrektorzy szkół obawiają się, że finansowe trudności samorządów odbiją się na jakości kształcenia. Resort finansów i oświaty stara się ratować sytuację, zabierając pieniądze bogatym gminom i przekazując biedniejszym³.

Rząd zdecydował, kolejny rok z rządu, o zwiększeniu subwencji oświatowej dla samorządów. Sposób podziału tych pieniędzy został ustalony w przyjętym rozporządzeniu ministra edukacji i nauki z 21 grudnia 2021 r. ⁴

² Misiąg W.; *Wpływ pandemii COVID-19 na polskie finanse publiczne – źródła finansowania, wydatki, procedury*. 2020, s.12, Kwartalnik Prawno-Finansowy.

³ Radwan A.; *Szkoły jeszcze bardziej muszą zaciskać pasa*. 2022, Dziennik Gazeta Prawna.

⁴ Rozporządzenie MEiN z 21.12.2021 r. w sprawie sposobu podziału części oświatowej subwencji ogólnej dla jednostek samorządu terytorialnego w roku 2022. Dz.U. 2021 poz. 2453

Zasady finansowania zadań oświatowych

Zakres, sposób i źródło finansowania zadań oświatowych określają przepisy art. 3 ustawy o finansowaniu zadań oświatowych, w myśl których **środki niezbędne do realizacji zadań oświatowych** jednostek samorządu terytorialnego, o których mowa w art. 11 ust. 2-4 ustawy z dnia 14 grudnia 2016 r. – *Prawo oświatowe*, w tym na wynagrodzenia nauczycieli oraz utrzymanie placówek wychowania przedszkolnego, szkół i placówek, **są zagwarantowane w dochodach jednostek samorządu terytorialnego**. Zgodnie z art. 167 ust. 2 Konstytucji RP **dochodami jednostek samorządu terytorialnego są: dochody własne, subwencje ogólne** (w tym część oświatowa tej subwencji) oraz **dotacje celowe** z budżetu państwa. Tak więc na poziomie konstytucyjnym wskazano, że **subwencja oświatowa nie jest jedynym źródłem finansowania zadań oświatowych**. W obowiązującym systemie prawnym nie ma przepisu, z którego wynikałoby, iż budżet państwa gwarantuje w ramach części oświatowej subwencji ogólnej środki na pokrycie wszystkich wydatków na realizację zadań oświatowych jednostek samorządu terytorialnego.

Z powodu rozbudowanej struktury zadań edukacyjnych realizowanych przez samorządy, w Polsce stosowana jest formuła algorytmicznego podziału subwencji oświatowej uwzględniająca różne czynniki i parametry. Algorytm ten jest ustalany corocznie w postaci określonego wzoru matematycznego i publikowany w rozporządzeniu Ministra Edukacji i Nauki.

Polski wzór subwencyjny należy do jednego z najbardziej skomplikowanych w Europie. Algorytm podziału subwencji oświatowej uzależnia wysokość przyznawanych środków od skali i struktury realizowanych zadań, mierzonych liczbą uczniów i wychowanków, z uwzględnieniem liczby nauczycieli i ich stopni awansu zawodowego.

Zdaniem ekspertów oświatowych (Herbst, Herczyński, Levitas, 2009), system finansowania edukacji publicznej w Polsce jest obarczony poważną wadą ustrojową z powodu roli, jaką pełni subwencja oświatowa w dochodach jednostek samorządu terytorialnego:

1. z powodu przynależności subwencji oświatowej do subwencji ogólnej i **prawa samorządów do dowolnego** wykorzystywania otrzymywanych za jej pośrednictwem środków budżetowych, **subwencja nie musi** odpowiadać kosztom prowadzenia szkół;
2. subwencja oświatowa jako instrument zwiększający dochody samorządowe. Wynika z tego, że subwencja jest źródłem finansowania głównie zadań związanych z edukacją.

Powyższe argumenty sprawiają, że co roku dochodzi do burzliwych dyskusji pomiędzy Ministerstwem Edukacji i Nauki, Ministerstwem Finansów, a samorządami. W efekcie następują ciągle zmiany wzoru subwencyjnego. Powstaje więc konflikt pomiędzy ustawowym zapisem, że subwencja oświatowa jest jednym z dochodów ogólnych samorządów terytorialnych, a jej realnym funkcjonowaniem jako głównego źródła środków na finansowanie oświaty. Być może w przyszłości dojdzie do konsensusu społecznego i ustalone zostaną standardy edukacyjne. Rozwiązania, bazujące na kalkulacji kosztów jednostkowych przypadających na jednego ucznia, już funkcjonują m.in. w Finlandii, Anglii, Irlandii. Paradoksalnie, pandemia może proces standaryzacji usług edukacyjnych, przyspieszyć.

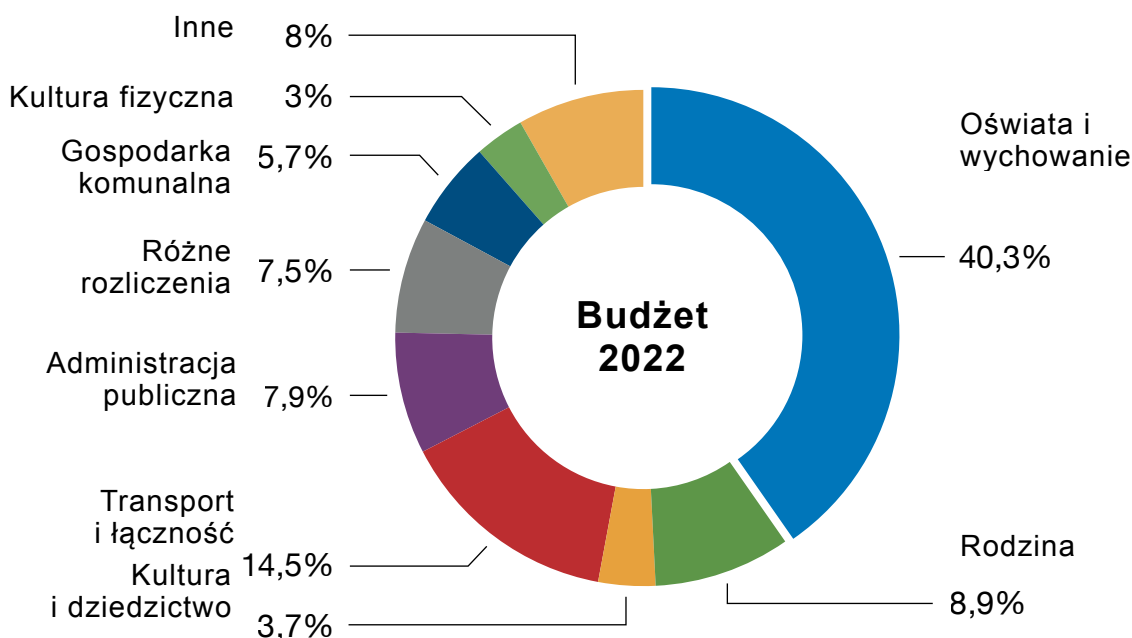
Większość gmin i powiatów w Polsce nadal stosuje historyczne podejście do określania budżetów szkół, na podstawie wykonania planu finansowego w poprzednim roku, z uwzględnieniem przyrostowych zmian (np. o wskaźnik inflacji).

W obowiązującym systemie finansowania zrezygnowano z zagwarantowania jednostkom samorządowym co najmniej minimalnej kwoty dochodów budżetu państwa, które będą przeznaczone na wypłatę części oświatowej. Kwotę przeznaczoną na część oświatową subwencji ogólnej dla wszystkich jednostek samorządu terytorialnego ustala się bowiem corocznie w ustawie budżetowej. **Przyjęcie takiego rozwiązania wpływa negatywnie na samodzielność gmin w pozyskiwaniu dochodów i ich niezależność od decyzji państwa.** W sytuacji kryzysu finansów państwa (np. z powodu długotrwałej pandemii), może to spowodować, dążenie rządu do zmniejszania subwencji, w celu zbilansowania wydatków budżetowych.

Na poziomie legislacyjnym wprowadzono, co prawda, pewien rodzaj zabezpieczenia interesów jednostek samorządowych poprzez zapis (art. 28 ust. 1 ustawy o dochodach JST), zgodnie z którym kwotę przeznaczoną na część oświatową subwencji ogólnej dla wszystkich jednostek samorządu terytorialnego ustala się w wysokości łącznej kwoty części oświatowej subwencji ogólnej, nie mniejszej niż przyjęta w ustawie budżetowej w roku bazowym, skorygowanej o kwotę innych wydatków z tytułu zmiany realizowanych zadań oświatowych.⁵

Analiza finansowania zadań oświatowych na terenie gminy TP

Ryc. 20. Struktura budżetu gminy TP w 2022 r.



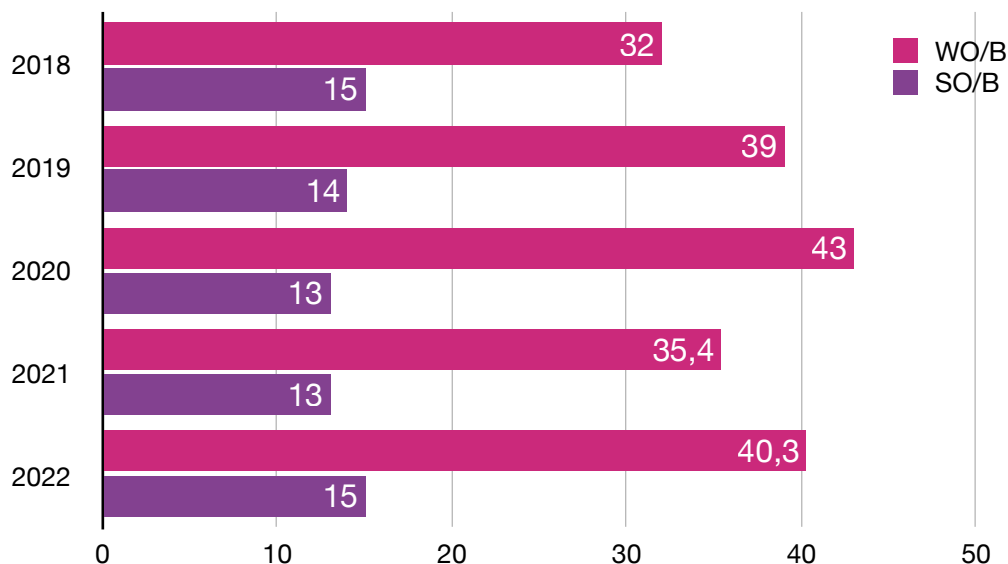
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Urzędu Gminy Tarnowo Podgórne.

Wydatki na zadania oświatowe są dominujące w strukturze budżetu gminnego. W 2022 r. wynoszą one 40,3% (w 2021 r. - 35,4%) całkowitych wydatków budżetowych (ryc. 20).

⁵ Ustawa z dnia 13.11.2003 r. o dochodach jednostek samorządu terytorialnego (t.j. Dz.U. 2021.1672)

Na przestrzeni ostatnich lat udział wydatków oświatowych w budżecie gminy był zmienny. Na ryc. 21 przedstawiono udział (%) wydatków oświatowych (WO) i subwencji oświatowej (SO) w wydatkach budżetowych ogółem (B). W wartościach bezwzględnych wydatki na oświatę stanowią coraz poważniejszą pozycję budżetu gminnego (32-43%). Najwyższy udział odnotowano w 2020 r. - 43%, a najniższy w 2018 r. - 32%. Udział subwencji oświatowej w wydatkach ogółem wynosi 13-15% (ryc. 21).

Ryc. 21. Udział wydatków na oświatę i subwencję oświatową w budżecie gminy TP 2018 - 2022 r. [%]



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Urzędu Gminy Tarnowo Podgórne.

Zadania oświatowe jednostek samorządowych obejmują dwa działy klasyfikacji budżetowej:

- 1) 801 – oświata i wychowanie, w tym m.in. przedszkola i szkoły,
- 2) 854 – edukacyjna opieka wychowawcza, która obejmuje większość zadań pozaszkolnych, m.in. świetlice, poradnie psychologiczno-pedagogiczne itp.

Wydatki budżetów jednostek samorządu terytorialnego dzielimy na:

- wydatki bieżące: wynagrodzenia i składki od nich naliczane, wydatki związane z realizacją zadań statutowych;
- wydatki majątkowe (inwestycje i zakupy inwestycyjne).

Udział dopłaty z budżetu gminy (wydatki bieżące) w finansowaniu wydatków oświatowych (na które przekazywana jest subwencja z budżetu państwa) w latach 2017 - 2022 był bardzo wysoki i kształtował się od 225% do 248% w stosunku do otrzymanej subwencji oświatowej. W analizowanym okresie wydatki oświatowe wynoszą 244-312% subwencji oświatowej. Oznacza to, że ciężar finansowania oświaty w dużym stopniu został przesunięty na samorząd gminny (tab. 6).

Tab.6. Wydatki na oświatę w stosunku do otrzymanej subwencji w gminie TP w latach 2017 - 2022 r.

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Wydatki (Dział 801 i 854)	71 741 116	74 205 701	108 602 614	119 234 107	107 813 183	110 896 959
Subwencja oświatowa	27 723 765	30 367 743	35 272 074	38 251 942	42 903 900	41 059 203
Wydatki bieżące	62 315 058	68 221 751	78 481 566	87 371 383	106 248 819	
W. oświatowe/SO	259	244	308	312	251	270
W. bieżące/SO	225	225	223	228	248	

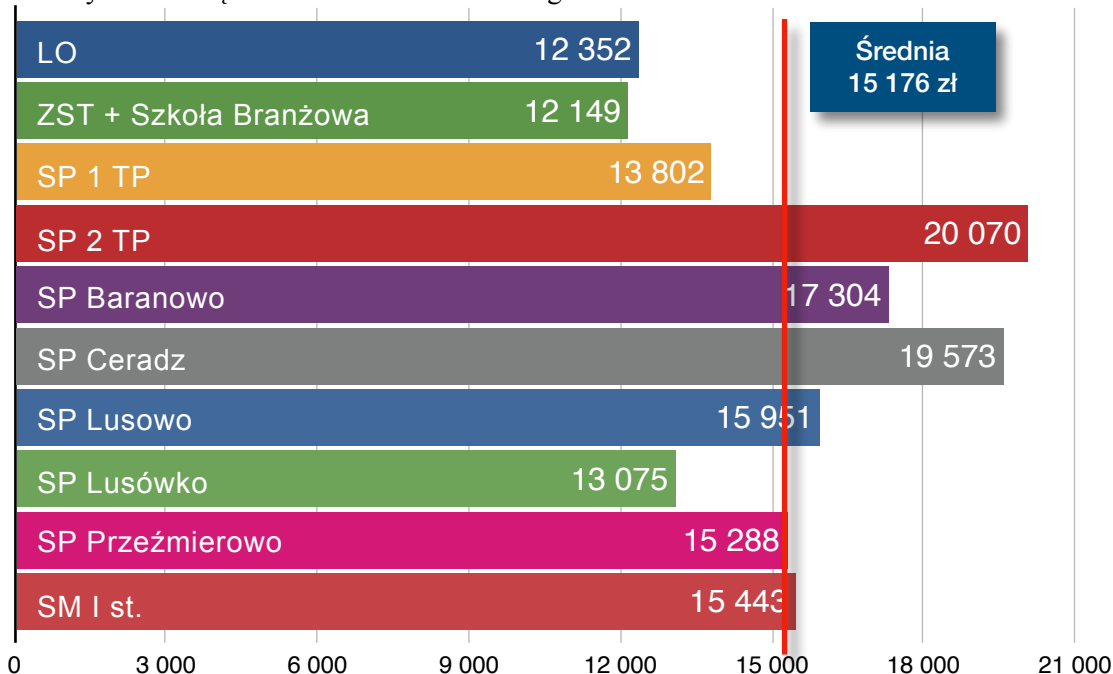
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Urzędu Gminy Tarnowo Podgórne.

W kolejnych wskaźnikach odniesienia posłużono się tzw. wydatkami bieżącymi.

Wydatki bieżące obejmują różnego rodzaju koszty, do których zalicza się:

- wynagrodzenia i uposażenia osób zatrudnionych w państwowych jednostkach budżetowych oraz składki naliczane od tych wynagrodzeń i uposażeń;
- zakupy towarów i usług;
- koszty utrzymania oraz inne wydatki związane z funkcjonowaniem jednostek budżetowych i realizacją ich statutowych zadań;
- koszty zadań zleconych do realizacji jednostkom zaliczanym i niezaliczanym do sektora finansów publicznych, z wyłączeniem organizacji pozarządowych.

Ryc. 22. Wydatki bieżące na ucznia w szkołach w gminie TP w 2021 r.



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Urzędu Gminy w TP.

Dokładniejsza analiza wydatków bieżących na ucznia na poziomie szkół samorządowych wykazała dość duże zróżnicowanie wydatków: od 12 149 zł (ZST + Szkoła Branżowa)

do 20 070 zł (SP nr 2 z Tarnowa Podgórnego). Średnia dla wszystkich szkół samorządowych wyniosła 15 176 zł (ryc. 22).

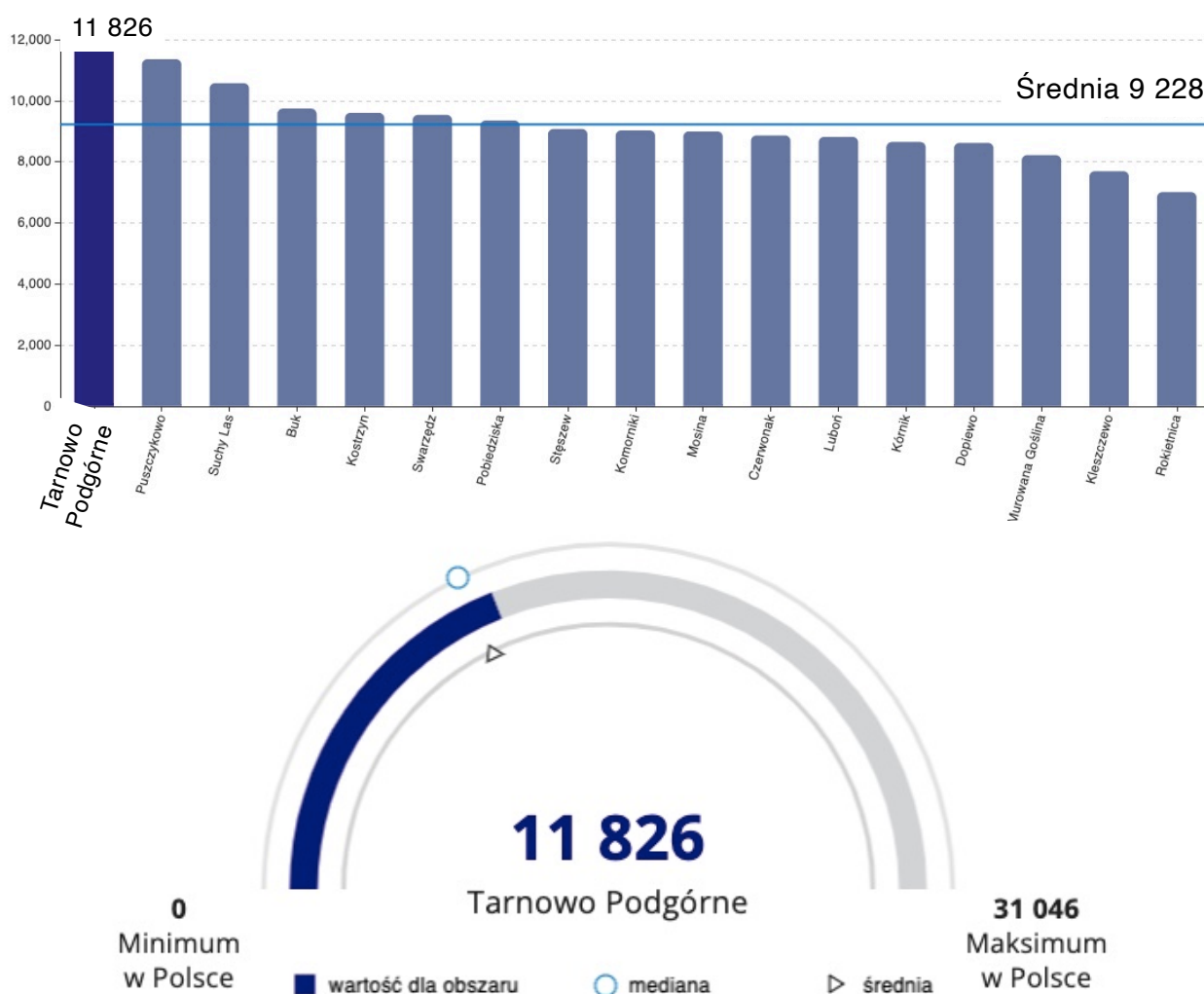
Jakościowe świadczenie usług edukacyjnych

W oparciu o System Monitorowania Usług Publicznych (SMUP) dokonano analizy kontekstowej jakości świadczenia usług edukacyjnych przy pomocy wskaźników:

- bieżące wydatki oświatowe na 1 ucznia oraz
- bieżące wydatki oświatowe na oddział.

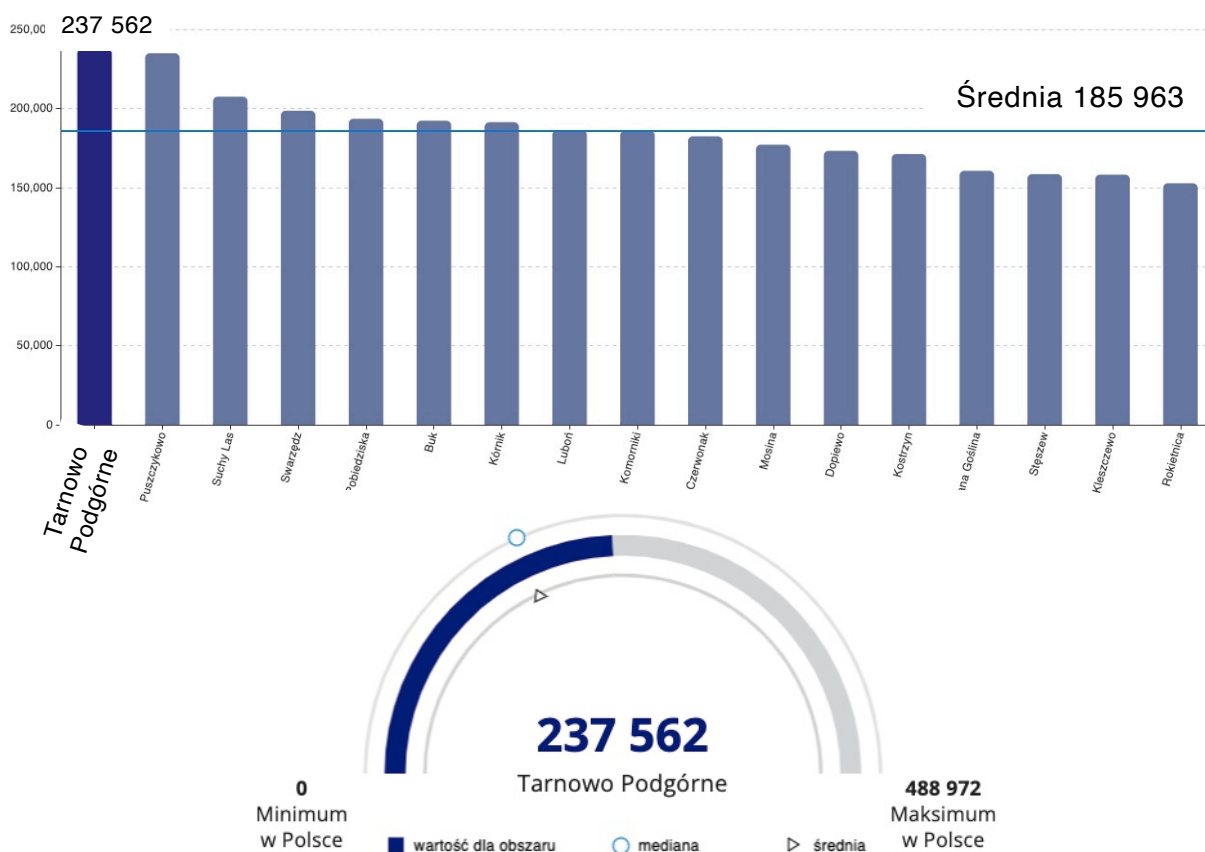
Szczegółowe zestawienie danych za 2019 r. zawiera ryc. 23 i 24.

Ryc. 23. Bieżące wydatki gminnych szkół podstawowych **na 1 ucznia** w grupie porównawczej w 2019 r.



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych SMUP.

Ryc. 24. Bieżące wydatki gminnych szkół podstawowych na 1 oddział w grupie porównawczej w 2019 r.



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych SMUP.

Przedstawione wskaźniki obejmują wszystkie wydatki bieżące gminy związane z edukacją w szkołach podstawowych (w tym wynagrodzenia, pochodne od wynagrodzeń oraz wydatki rzeczowe). Nie obejmują one wydatków na remonty i dotacji udzielanych podmiotom prowadzącym publiczne i niepubliczne szkoły podstawowe.

Na wartość wskaźników wpływają w szczególności: organizacja szkół (np. liczba i wielkość oddziałów), sposób podziału zajęć na grupy, a także zakres udzielanej pomocy psychologiczno-pedagogicznej. Oddział jest podstawową jednostką organizacyjną w edukacji i jednocześnie podstawowym źródłem kosztów jej funkcjonowania.

W analizowanych grupach porównawczych, gmina Tarnowo Podgórne legitymuje się najwyższymi wskaźnikami wydatków bieżących w przeliczeniu na ucznia (11 826 zł) jak i na oddział (237 562 zł).

Rekomendacja

Pełna analiza finansowa i określenie optymalnego poziomu finansowania zadań oświatowych wymaga szczegółowej diagnozy na poziomie szkół i przedszkoli. W połączeniu z analizą organizacyjną, może stanowić punkt wyjścia do wystandardyzowania usług oświatowych w tych zakresach, gdzie jest to możliwe.

5. Wyniki egzaminów zewnętrznych

Wyniki egzaminu ósmoklasisty są formą oceny zewnętrznej, określonych wymaganiami egzaminacyjnymi, osiągnięć edukacyjnych uczniów. Uzyskany wynik jest jednym ze wskaźników efektywności nauczania, bowiem jest:

- podsumowaniem ośmioletniego kształcenia (ocena sumująca) oraz
- informacją o efektach nauczania – uczenia się.

Ocena efektywności kształcenia jest złożonym i wieloetapowym procesem. Częstym zjawiskiem jest spłylenie tej oceny do zaledwie kilku liczb, co jest jej zbyt prostym uproszczeniem. Uproszczenia często prowadzą do subiektywnych ocen jakości kształcenia. Aby nadać ocenie wymiar obiektywności w analizach **stosuje się kilka wskaźników statystycznych.**

A. Szkoły podstawowe

- średni wynik (%)

Wskaźnik wrażliwy na liczebność uczniów zdających egzamin. Podawany do publicznej wiadomości przez Okręgowe Komisje Egzaminacyjne. Aby był wiarygodny, musi być wyliczony z odpowiednio dużego zbioru wyników. Im większy zbiór wyników, tym bardziej jest on obiektywny. Im mniejszy zbiór, tym większy wpływ czynników pozaszkolnych na jego wielkość. W statystyce przyjmuje się, że minimalna wielkość ocenianej grupy uczniów powinna być **powyżej 11-12 uczniów.**

Ważne: nie wolno porównywać średnich wyników egzaminacyjnych z **różnych lat.** (różne zadania egzaminacyjne, potencjał zdających, inne czynniki zakłócające np. pandemia).

W tab.7. przedstawiono wyniki egzaminacyjne w 2021 r. **Gmina Tarnowo Podgórne uzyskała wysokie wyniki:** 1-2 miejsce z matematyki i j.angielskiego i 2 miejsce z j.polskiego. W zestawieniu uwzględniono wyniki miasta Poznania i powiatu poznańskiego.

Tab. 7. Egzamin ósmoklasisty - wyniki gmin powiatu poznańskiego i miasta Poznań 2021 r

Matematyka		J.polski		J.angielski	
Tarnowo P.	57	Suchy Las	66	Komorniki	79
Suchy Las	57	Tarnowo P.	65	Tarnowo P.	79
Komorniki	56	Poznań	65	Suchy Las	78
Poznań	55	Kleszczewo	63	Swarzędz	78
Dopiewo	54	Dopiewo	62	Poznań	76
Swarzędz	52	Komorniki	62	Dopiewo	76
Kórnik	52	Swarzędz	61	Luboń	75
Pobiedziska	52	Luboń	61	Rokietnica	73
Czerwonak	51	Czerwonak	61	Kleszczewo	72
Mosina	50	Rokietnica	60	Czerwonak	70

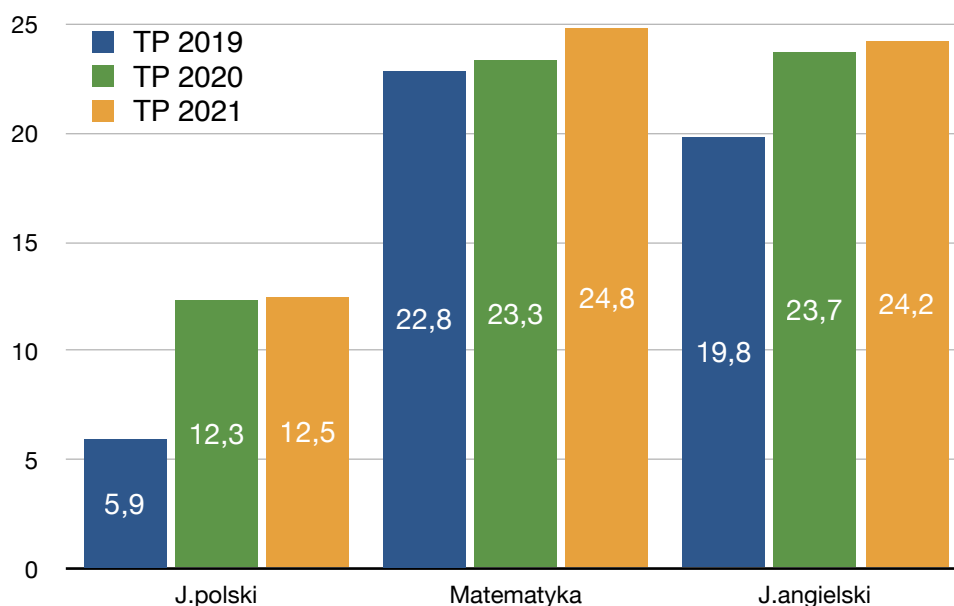
Źródło: Obliczenia własne na podstawie danych OKE Poznań 2021.

- Odchylenie od wyniku średniego

Wskaźnik ten odpowiada na pytanie - o ile procent średni wynik dla gminy z danego przedmiotu jest wyższy (lub niższy) od średniego wyniku procentowego dla województwa.

Na ryc. 25 przedstawiono wielkość tego wskaźnika w okresie trzech ostatnich lat. Zaskakująco wysokie wyniki uzyskano z matematyki i j. angielskiego (od 19,8%-24,8%) w stosunku do wyniku średniej wojewódzkiej. Niższy wynik (ale powyżej średniej wojewódzkiej) uzyskano z egzaminu z j. polskiego (5,9%-12,5%).

Ryc. 25. Wyniki ósmoklasistów (samorządowe szkoły podstawowe w TP lata 2019-2021). (o ile procent wynik gminy jest wyższy lub niższy od wyniku województwa) [%]



Źródło: Obliczenia własne na podstawie danych OKE Poznań 2019-2021

W okresie ostatnich dwóch lat ustabilizowały się wysokie wyniki egzaminacyjne z matematyki i języka angielskiego. Wskaźnik odchylenia od średniego wyniku, pozwala na oszacowanie, nie tylko poziomu wyników na poziomie gmin, ale również dostrzec możliwości poprawy wyników. Dane z roku 2021 wskazują, że istnieją pewne rezerwy poprawy wyników w przypadku wyniku egzaminacyjnego z języka polskiego.

- Skala staninowa

Nazywana *standardową dziewiątką*. To 9-stopniowa skala opracowana na podstawie uporządkowanych, od najniższych do najwyższych, wyników uzyskanych przez zdających na terenie całego kraju w analizowanym roku szkolnym. Stosowana od 1942 r. **skala staninowa umożliwia porównania wyników uzyskanych przez uczniów w różnych latach.** Przy odpowiednim komentarzu wynik staninowy jest czytelny i zrozumiały dla rodziców i uczniów. Odpowiada na pytanie: jakie miejsce zajmuje uczeń, szkoła, gmina w szerszym kontekście.

Wynik 5,0 (piąty stanin) oznacza wynik równy średniej krajowej.

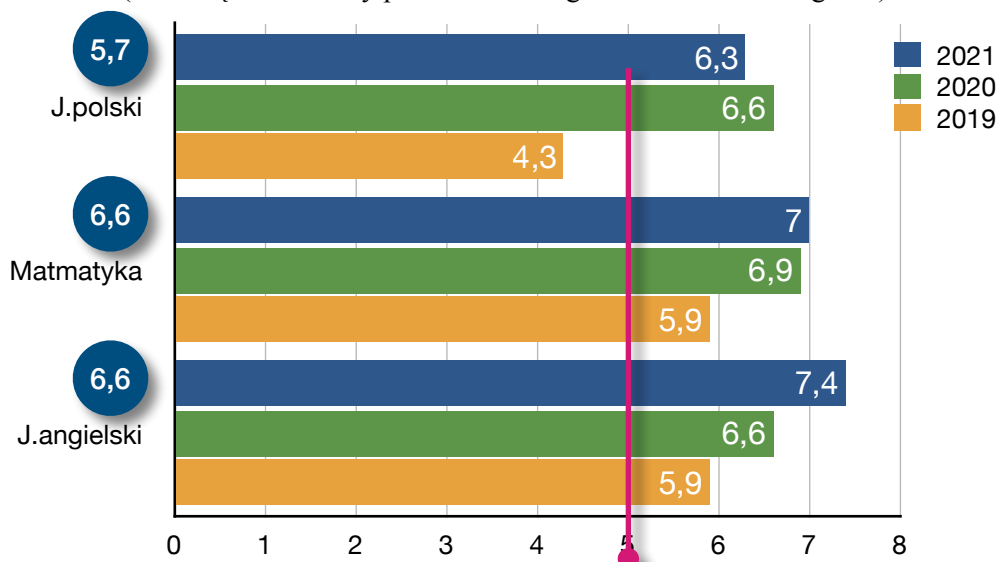
Gminy uzyskujące średni wynik na poziomie 7-9 staninu, zaliczane są do gmin o bardzo wysokiej jakości kształcenia. Analizując wartość tego wskaźnika w dłuższej perspektywie czasowej, można wychwycić progres lub regres kształcenia w analizowanej gminie, szkole.

Na ryc.26 przedstawiono wyniki egzaminów końcowych, z trzech obowiązkowych przedmiotów, w okresie ostatnich trzech lat. W latach 2019 - 2021 samorządowe szkoły podstawowe gminy Tarnowo Podgórne uzyskały wysokie staniny z matematyki i języka angielskiego, a niższy stanin z języka polskiego. Podobna prawidłowość była w 2019 r.

W okresie trzech ostatnich lat średnia z poszczególnych przedmiotów wynosiła:

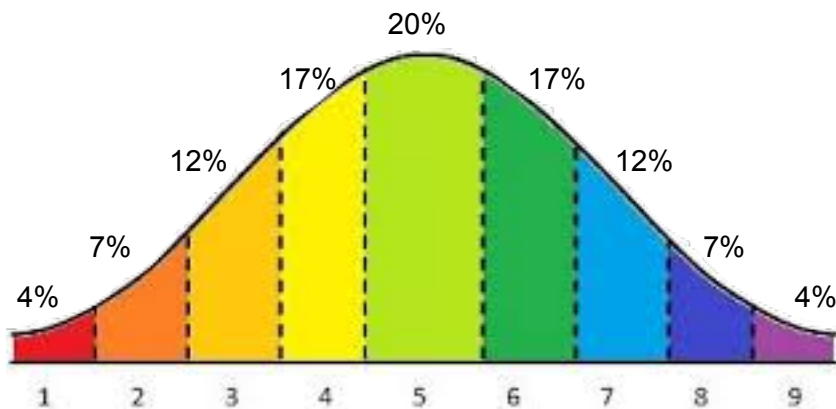
- z języka polskiego: 5,7;
- z Matematyki: 6,6;
- z języka angielskiego: 6,6.

Ryc. 26 Wyniki egzaminów klas ósmych - skala staninowa. Lata 2019 - 2021 (samorządowe szkoły podstawowe w gminie Tarnowo Podgórne)



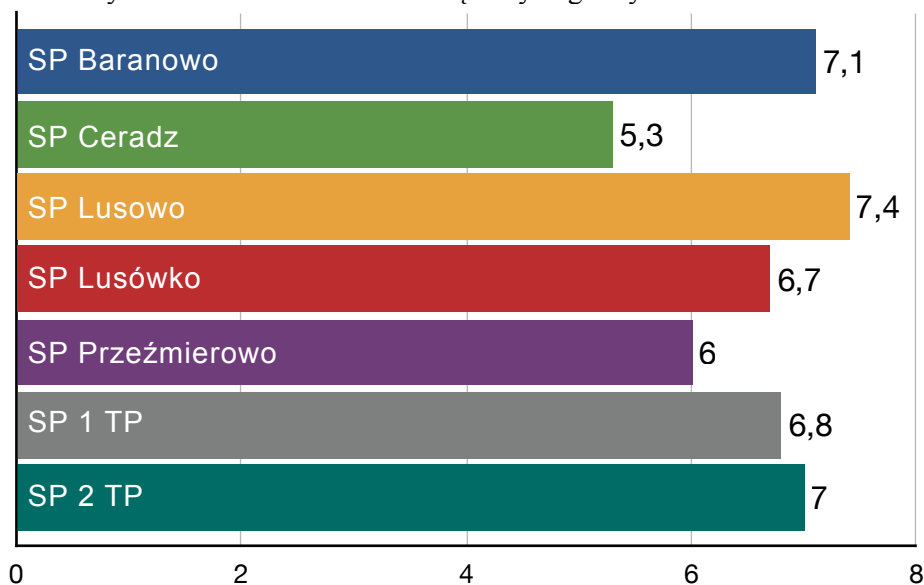
Źródło: Obliczenia własne na podstawie danych OKE Poznań 2019-2021

Wyniki egzaminacyjne wszystkich szkół w kraju rozkładają się wg krzywej zwanej rozkładem normalnym (krzywa Gaussa). Osiągnięcie 7 i wyższego staninu oznacza, że od wyniku szkół gminy Tarnowo Podgórne, wynik równy lub wyższy ma tylko 23% (12+7+4) szkół w kraju. Pozostałe (77%) mają wyniki niższe.



Na gminne wyniki staninowe składają się wyniki poszczególnych szkół (ryc. 27). Rozpiętość wyników (od 5,3 do 7,4) jest dość duża i wynosi 2,1 stanina. Najwyższe, średnie wyniki z przedmiotów egzaminacyjnych, odnotowały największe szkoły: SP Lusowo, SP Baranowo, SP Lusówko, oraz SP 1 i 2 w Tarnowie Podgórnym.

Ryc. 27. Średnie wyniki staninowe szkół samorządowych gminy TP z 3 lat 2019-2021



Źródło: obliczenia własne na podstawie danych OKE Poznań 2019-2021.

B. Liceum Ogólnokształcące

- średni wynik 2021 (%);

Lp.	Język polski	Matematyka	Język angielski
2021 TP	54	56	83
2021 WLKP LO	59	60	81
2021 WLKP LO+T	56	54	75

- Skala staninowa 2019 - 2021;

W okresie trzech ostatnich lat średni stanin z obowiązkowych przedmiotów maturalnych przedstawiał się następująco:

	2019	2020	2021
Średni stanin	5,8	5	5

W okresie trzech ostatnich egzaminów (2019-2021):

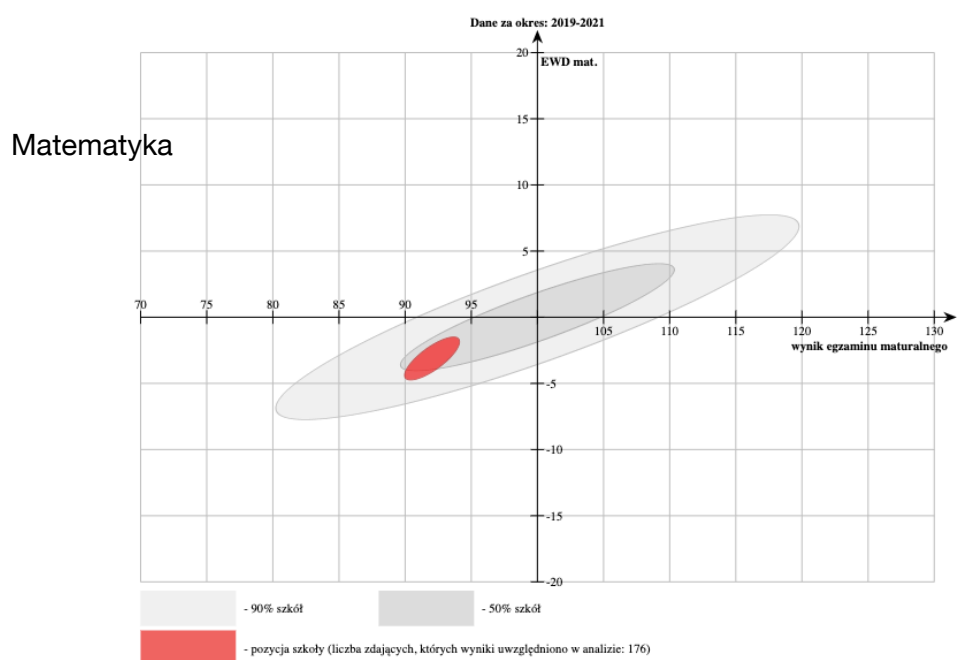
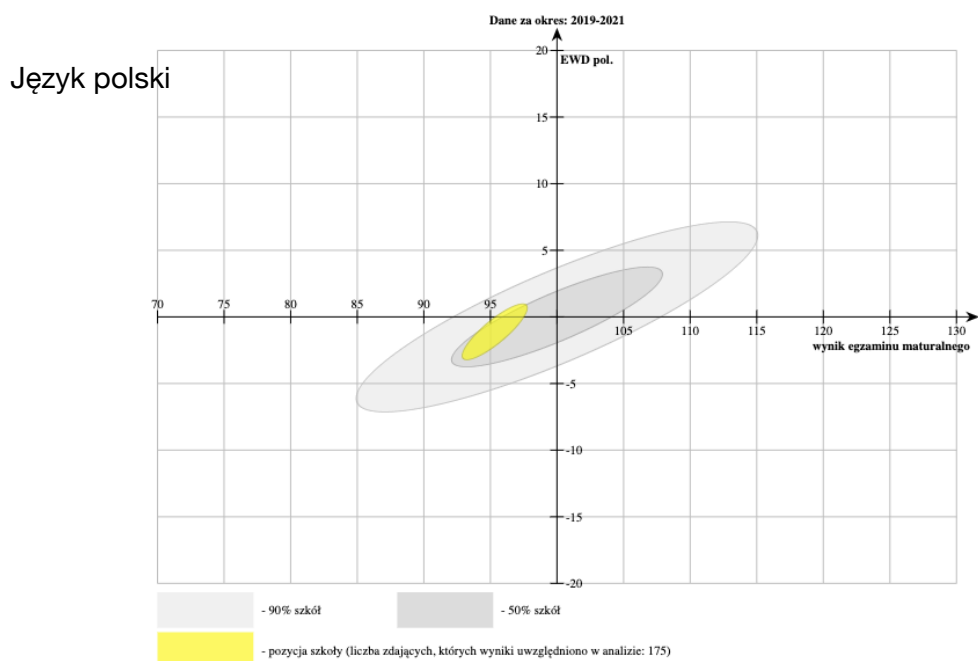
- średni stanin z trzech obowiązkowych przedmiotów kształtuje się na poziomie średnim (stanin 5-5,8);
- wyniki egzaminu z języka angielskiego były wyższe od średniego 5 stanina.

W 2019 r. uzyskano wynik wyższy od średniego z wszystkich przedmiotów.

- Wskaźnik EWD 2019 - 2021;

Metoda EWD to zestaw technik statystycznych pozwalających oszacować wkład szkoły w końcowe wyniki egzaminacyjne. Wkład ten nazywamy właśnie **edukacyjną wartością dodaną**. EWD jest egzaminacyjnym wskaźnikiem efektywności nauczania w danej szkole. Do ewaluacji wyników i efektywności nauczania wykorzystuje się dwa rodzaje wskaźników egzaminacyjnych. Pierwszy z nich informuje o wynikach nauczania w danej szkole.

Drugi typ ewaluacyjnych wskaźników egzaminacyjnych opisuje efektywność nauczania, czyli wykorzystanie przez szkołę zasobów *na wejściu*. Wskaźniki efektywności nauczania wyznacza się za pomocą wartości dodanej – EWD. W skali kraju wskaźnik EWD ma z definicji wartość równą zero. Wartość dodatnia EWD wskazuje na ponadprzeciętną w skali kraju efektywność nauczania, wartość ujemna na niższą niż przeciętna efektywność.



4a. Rekomendacje - szkoły podstawowe:

1. Nie jest dokładnie znana skala wpływu pandemii (zdalna edukacja) na jakość kształcenia. Wskazane są dokładniejsze analizy roczne, nie tylko samych wyników egzaminacyjnych ale również diagnozowanie na poziomie szkół sfery emocjonalnej i jej wpływu na rodziców i nauczycieli oraz na wyniki kształcenia.
2. Warto zaplanować wsparcie metodyczne z zakresu nauczania języka polskiego oraz nawiązanie współpracy ze szkołami, uzyskującymi najwyższe wyniki egzaminacyjne z języka polskiego (przykłady dobrych praktyk).
3. Warsztaty doskonalące metodykę nauczania przedmiotów egzaminacyjnych, z uwagi na optymalizację kosztów, warto planować na poziomie gminy (np. zespół nauczycieli z wszystkich szkół uczących matematyki, języka polskiego i angielskiego).

4b. Rekomendacje - szkoły ponadpodstawowe:

1. Klasy maturalne na razie występują tylko w LO. Warto rozważyć nawiązanie współpracy (sieci szkół) z innymi szkołami z Poznania, w zakresie warsztatów metodycznych.
2. Rozważyć wspólne (LO+ZST) doskonalenie zawodowe na poziomie przedmiotów maturalnych. Ze względów ekonomicznych wskazane są formy zdalne. Zdalna forma umożliwia szerszy wybór jakościowej oferty szkoleń i warsztatów.

4c. Rekomendacje - wspólne:

1. Powiązać podnoszenie kwalifikacji z **praktycznym wdrożeniem** nowych wiadomości i umiejętności na poziomie szkoły. Zaktywizuje to uczestników szkoleń do aktywnego uczestnictwa w szkoleniach.
2. Warto przeszkolić wszystkich nauczycieli w zakresie pracy z bazami wiedzy (naukowej i praktycznej) i jej wykorzystania w doskonaleniu własnego warsztatu metodycznego.
3. W okresie ostatnich 8-10 lat naukowo potwierdzono jakie czynniki mają największy wpływ na efektywność kształcenia (m.in. samoocena ucznia, umiejętność diagnozowania potencjału grupy, analiza poznawcza CTA, wczesne interwencje pedagogiczne (RTI) itp.) Wszyscy członkowie rady pedagogicznej powinni zapoznać się w drodze warsztatowej z możliwościami praktycznego zastosowania tej wiedzy w bieżącej pracy.

6. Uwarunkowania demograficzne

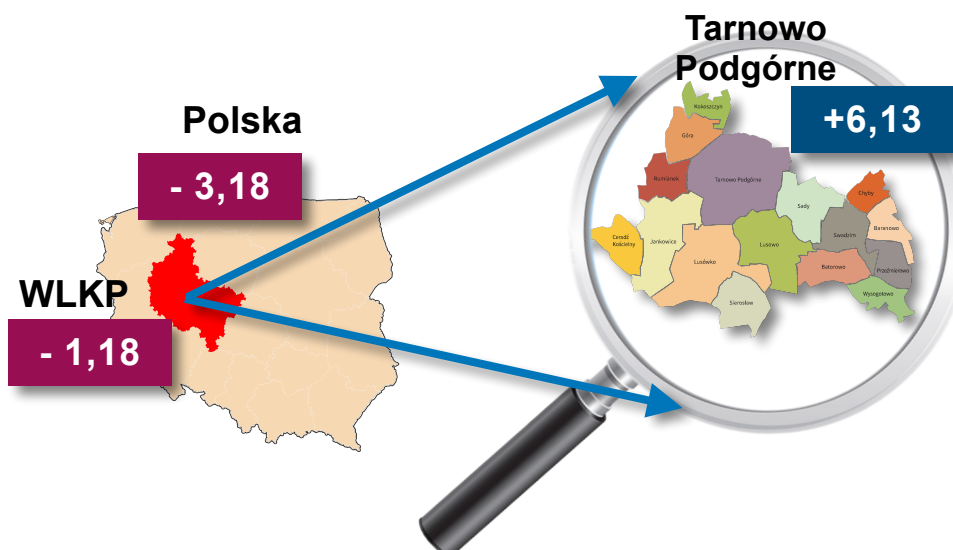
Liczba mieszkańców

W 2020 r. gminę Tarnowo Podgórne zamieszkiwało 28 908 mieszkańców, z czego 51,7% stanowią kobiety, a 48,3% mężczyźni. W latach 2002-2020 liczba mieszkańców wzrosła o **72,1%**. Średni wiek mieszkańców wynosi 37,7 lat i jest mniejszy od średniego wieku mieszkańców województwa wielkopolskiego (40,9) oraz znacznie mniejszy od średniego wieku mieszkańców całej Polski (42).

Przyrost naturalny (różnica pomiędzy liczbą urodzeń żywych i liczbą zgonów).

Gmina od kilku lat ma **dodatni przyrost naturalny** wynoszący 175 (odpowiada to przyrostowi naturalnemu 6,13 na 1000 mieszkańców) przy średniej krajowej -3,18.

Ryc.28. Przyrost naturalny w Polsce, Wielkopolsce i w Tarnowie Podgórny w 2020 r.



Źródło: polskawliczbach.pl (dostęp 27.12.2021).

Ujemny przyrost naturalny cechuje większość krajów europejskich. Tylko kilka z nich odnotowało dodatni przyrost naturalny m.in. Francja, Dania, Szwecja, Norwegia, Wielka Brytania, Szwajcaria, Austria. Wg danych Eurostatu, w okresie 2020-2030 nastąpi wzrost grupy wiekowej +65 lat o 18%, przy jednoczesnym spadku liczby osób młodszych (w wieku do 18 lat) o 5%. W Polsce ujemny przyrost naturalny notuje się od 2013 r. Eksperci GUS zwracają uwagę na to, że w ostatnich latach przyrost naturalny jest zazwyczaj dodatni na wsiach i ujemny w dużych miastach.

Polska Akademia Nauk potwierdza kryzys demograficzny w Polsce oraz wskazuje na demograficzne skutki pandemii. W powojennej historii Polski nastąpiło bezprecedensowe skrócenie przewidywanej długości życia: o 1,46 roku u mężczyzn i 1,04 roku dla kobiet. Skutki pandemii będą odczuwane przez kolejne 30 lat. Tak więc w szerszym kontekście, sytuacja demograficzna gminy Tarnowo Podgórne jest wyjątkowo korzystna.

Dynamika zmian zaludnienia

Ciekawych danych dostarcza również analiza dynamiki zmian zaludnienia w okresie ostatnich 10 lat (tab.8). Przyjmując rok 2011 jako wyjściowy, po 10 latach gmina Tarnowo Podgórne odnotowała 30% wzrost zaludnienia (wskaźnik 130%). Równie wysoki wskaźnik uzyskały gminy: Rokietnica, Dopiewo i Komorniki (145-150%). Z kolei miasto Poznań uzyskało ujemny wskaźnik 96%, czyli spadek o 4% w ciągu 10 lat (**ubyło 21,5 tys. osób**). Oznacza to zdecydowany przepływ ludności z Poznania (depopulacja) w kierunku gmin w zachodniej części powiatu poznańskiego. **Z tego 6,6 tys. do gminy Tarnowo Podgórne.**

Ryc.29. Zmiany zaludnienia w gminach aglomeracji poznańskiej z lat 2011-2020



Źródło: obliczenia własne na podstawie BDL.

Tab.8. Wybrane dane demograficzne - Tarnowo Podgórne na tle aglomeracji poznańskiej

Wybrane dane statystyczne	Tarnowo P.	Powiat	Poznań
Liczba ludności w 2020 r.	28 908	406 590	532 048
Liczba ludności w 2011 r.	22 301	337 883	553 564
Dynamika zmian 2011-2020	130	120	96
Gęstość zaludnienia (os./km ²)	250	197	2 048
Przyrost naturalny na 1000 m.	6,13	3,97	-1,49
Saldo migracji ogółem na 1000 m	24,2	14,8	-3,2

Źródło: obliczenia własne na podstawie BDL.

W tab.8 przedstawiono kilka wybranych wskaźników demograficznych dających pełniejszy obraz o aktualnej sytuacji gminy Tarnowo Podgórne. Między innymi saldo migracji, czyli różnicę między napływem a odpływem ludności w przeliczeniu na 1000 mieszkańców.

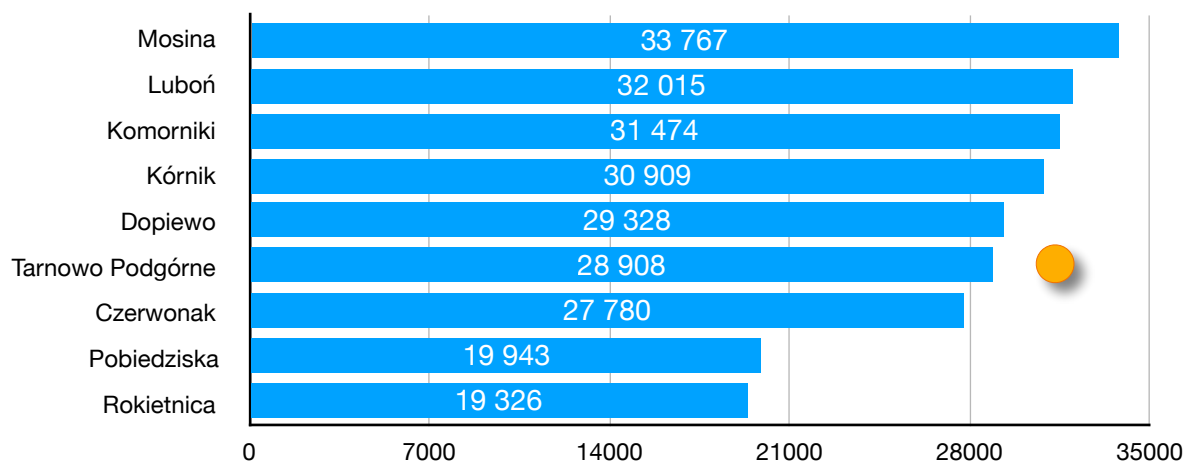
Wysoka dynamika zaludnienia w okresie ostatnich 10 lat (wzrost o 30%), wysoki przyrost naturalny (6,13) oraz wysokie saldo migracji (24,2), stawiają gminę **Tarnowo Podgórne w gronie najbardziej rozwojowych demograficznie gmin powiatu poznańskiego**.

Na terenie powiatu poznańskiego najwyższą dynamikę zmian zaludnienia w latach 2011-2020 odnotowały gminy: Dopiewo i Komorniki (151%), Rokietnica (145%) i Tarnowo Podgórne (130%). Tak wysoka dynamika zmian możliwa była dzięki wysokiemu wskaźnikowi migracji (Tarnowo Podgórne 24,2%).

Liczba mieszkańców - rok 2020

Gminę Tarnowo Podgórne zamieszkuje 28 908 mieszkańców (6 m. w powiecie poznańskim). Powiat poznański zamieszkuje 406 590 osób, w tym ludność gminy Tarnowo Podgórne stanowi 7,1% ludności powiatu.

Ryc.30. Gminy powiatu poznańskiego o największej liczbie mieszkańców w 2020 r.



Źródło: obliczenia własne na podstawie BDL.

Struktura wiekowa wg ekonomicznych grup wieku

Struktura ludności definiowana jest jako udział w danej grupie osób o określonych cechach takich jak: wiek, wykształcenie, płeć. GUS stosuje tzw. ekonomiczne grupy wieku ludności, uporządkowane ze względu na wiek zdolności do pracy. Wyróżnia osoby w wieku:

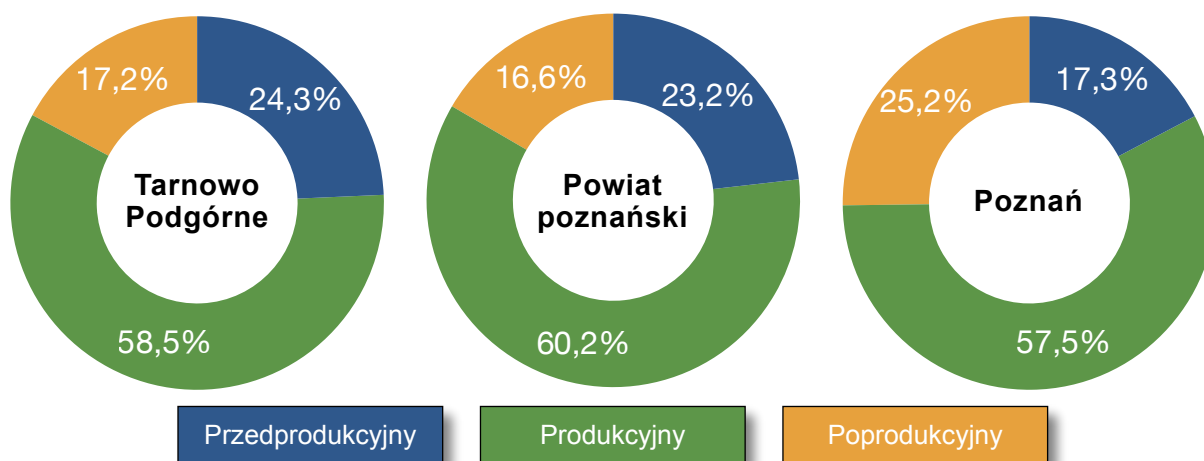
- przedprodukcyjnym (osoby młode): okres od urodzenia do 17 lat;
- produkcyjnym: od 18 do 59 lat w przypadku kobiet i do 64 roku życia dla mężczyzn;
- wieku poprodukcyjnym (osoby starsze), w którym osoby zazwyczaj kończą pracę zawodową. Dla mężczyzn jest to 65 lat i więcej, dla kobiet 60 i więcej.

Gmina Tarnowo Podgórne legitymuje się bardzo korzystną strukturą wg ekonomicznych grup wieku. Wysoki odsetek ludności w wieku produkcyjnym (58,5%) przy wysokim wskaźniku ludności w wieku przedprodukcyjnym (24,3%) (przyszli pracownicy), decydują o wysokim potencjale demograficznym gminy.

Tab.9. Udział ludności wg ekonomicznych grup wieku w % ludności ogółem

Grupy ekonomiczne 2020 r.	Tarnowo P.	Powiat	Poznań
Ludność w wieku przedprod. %	24,3	23,2	17,3
Ludność w wieku prod. %	58,5	60,2	57,5
Ludność w wieku poprod. %	17,2	16,6	25,2

Źródło: obliczenia własne na podstawie BDL.



Porównując strukturę wieku ludności wg grup ekonomicznych, pomiędzy gminą Tarnowo Podgórne, powiat poznański i miasto Poznań, widzimy wielkość różnicy osób w wieku produkcyjnym na poziomie 2,7%.

Obciążenie osobami starszymi

Istotne różnice występują przy porównaniu odsetka osób w wieku poprodukcyjnym (obciążenie osobami starszymi). Miasto Poznań ma wyższy odsetek takich osób (25,2%) od Tarnowa Podgórnego (17,2%) i powiatu poznańskiego (16,6%). Oznacza to wyraźne starzenie się społeczności Poznania w stosunku do gmin powiatu poznańskiego. **W Polsce średnia wynosi 22,3%** (wzrost o 5% w okresie 10 lat a w Tarnowie Podgórnym o 4,3%)

Obciążenie osobami młodymi

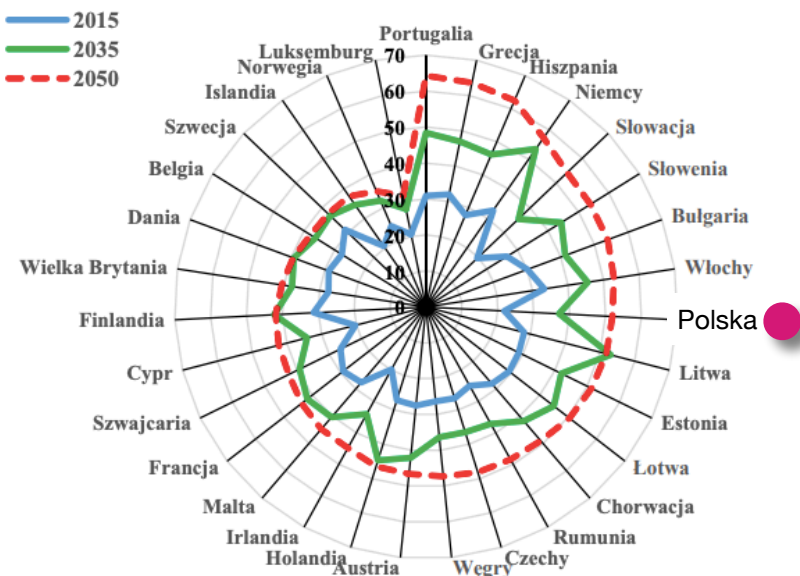
Tarnowo Podgórne i powiat poznański ma wysoki odsetek osób młodych (wiek przedprodukcyjny) - 23-24%. Miasto Poznań ma tylko 17,3%, przy **średniej krajowej 18,2%**. Co ciekawe w okresie 10 lat średnia krajowa utrzymuje się na porównywalnym poziomie, a w Tarnowie Podgórnym odnotowano w okresie 10 lat wzrost o 2%.

Ogólny wniosek: miasto Poznań starzeje się i to szybciej niż średnia Polski. Tarnowo Podgórne i cały powiat poznański odmładza się.

Perspektywy demograficzne

W krajach Unii Europejskiej UE-27 obecnie i w najbliższej perspektywie wzrastać będzie obciążenie demograficzne osobami starszymi. Wzrost dotknie wszystkie kraje, ale w różnym natężeniu (ryc.31).

Ryc.31. Współczynnik obciążenia demograficznego osobami starszymi w UE (perspektywa 2050)



Źródło: PAN - Ekonomiczna pozycja Europy w świecie.

Z uwagi na dużą liczbę porównywalnych krajów, zastosowano wykres radarowy. Pozwala on na jednej wizualizacji pokazać kilka zmiennych (w tym przypadku - krajów). Najwyższy poziom obciążenia demograficznego osobami starszymi będzie miał miejsce w Portugalii, Grecji, Hiszpanii i Niemczech (kraje znajdujące się jak najdalej od środka wykresu). Wysoki poziom obciążenia demograficznego odnotowano również w Polsce. Główną przyczyną starzenia się Europy jest m.in. niski współczynnik dzietności, mimo wdrażania różnych programów socjalnych.

Proces starzenia się ludności w Polsce jest zróżnicowany regionalnie. Najszybsze tempo starzenia ludności odnotowano w województwie opolskim, zachodniopomorskim i śląskim. Korzystniejsza sytuacja występuje w województwach: pomorskim, warmińsko - mazurskim i wielkopolskim. Wg analiz GUS do 2040 r. najmłodszymi regionami będą pomorskie i wielkopolskie, a więc regiony z silnym rynkiem pracy oraz zapleczem naukowo-badawczym i akademickim.

Szczegółowa analiza województwa wielkopolskiego wskazuje również na zróżnicowanie analizowanych zjawisk na poziomie gmin i powiatów. Starzeje się Poznań na rzecz mniejszych gmin zlokalizowanych wokół Poznania.

Konsekwencje depopulacji dla gminy Tarnowo Podgórne

W oparciu o raport Instytutu Emerytalnego¹ szacuje się, że do 2050 r. około 1/3 społeczeństwa będą stanowiły osoby w wieku poprodukcyjnym, wymagające opieki ze strony państwa (opieka emerytalna). Liczba osób w wieku przedprodukcyjnym z 7,0 mln obniży się do 5,3 mln (spadek o 1,7 mln osób).

W kolejnych dekadach populacja Polski będzie się systematycznie obniżać do poziomu 30,3 mln w 2080 r. Oznacza, to że ubędzie ponad 7 mln osób.

¹ Instytut Emerytalny, 2021, *Demografia - największe wyzwanie tej dekady*.

Liczba osób odchodzących z rynku pracy będzie znacząco przewyższać liczbę osób, które będą rozpoczynać karierę zawodową. Najważniejsze konsekwencje depopulacji zostały uzupełnione o wnioski z Strategii Rozwoju Gminy Tarnowo Podgórne do 2030 r.



Wysoki potencjał demograficzny gminy (wysoki odsetek ludności w wieku produkcyjnym i wysoki wskaźnik ludności w wieku przedprodukcyjnym).

Wzrost szkoleń i rozwój zawodowy osób w wieku produkcyjnym.

Tworzenie miejsc aktywizacji społecznej i zawodowej.

Najmłodszy regionami będą pomorskie i wielkopolskie, co złagodzi skutki depopulacji.



Napływ zbyt dużej liczby nowych mieszkańców w stosunku do możliwości zaspokojenia ich potrzeb przez gminę.

Możliwość pogorszenia się warunków życia mieszkańców związanych z zaspokojeniem wzrastających potrzeb społecznych.

W obszarze usług społecznych **możliwy brak zapotrzebowania na obiekty** użyteczności publicznej związane z opieką nad dziećmi i placówek szkolnych.

Dostosowywania programów kształcenia wg potrzeb społeczeństwa i gospodarki.

Powyższe wnioski warto uzupełnić próbą znalezienia odpowiedzi na pytanie - jaki wpływ na niekorzystne zjawiska społeczne w okresie pandemii, będzie miała trudna sytuacja demograficzną państw unijnych? Mając w pamięci kryzys państwa opiekuńczego w Szwecji z lat 90, można mieć poważne wątpliwości, czy skandynawski model polityki społecznej zda egzamin w krajach ogarniętych kryzysem gospodarczym z powodu pandemii. W Polsce, pod koniec dekady transformacji (1999 r.), wprowadzono jednocześnie cztery reformy społeczne: edukacyjną, ochrony zdrowia, emerytalną i administracji terytorialnej. Zakładano, że *świadczenia społeczne będą wspierały ekonomiczny rozwój kraju, którego owoce będą służyły wszystkim obywatelom.*² Niestety niski poziom finansowania tych reform spowodował pojawienie się negatywnych zjawisk, a w konsekwencji zaczęto się z niektórymi reformami wycofywać. Między innymi w 2017 r. wycofano się z reformy oświatowej. Skutkiem było silne zróżnicowanie szkolnictwa i pogłębienie różnic edukacyjnych.

Ostatnia nowelizacja Prawa oświatowego z 13 stycznia 2022 r., może doprowadzić do znacznego ograniczenia wsparcia samorządowego lokalnej oświaty. Szczególnie w zakresie wspierania zajęć dodatkowych w szkołach. Stoi to w sprzeczności z tendencją otwierania się szkół na problemy zrównoważonego rozwoju i koniecznością koncentrowania się na rzeczywistych wyzwaniach (Challenge Based Learning). Pozostaje retoryczne pytanie - jak realizować unijną strategię inwestycji społecznych (w tym oświatowych), przy próbach ograniczania samorządności lokalnej tych samorządów, które chcą i mogą wspierać gminną oświatę?

² Golinowska S.: *Modele polityki społecznej w Polsce i Europie na początku XXI wieku*, Fundacja Batorego 2018.

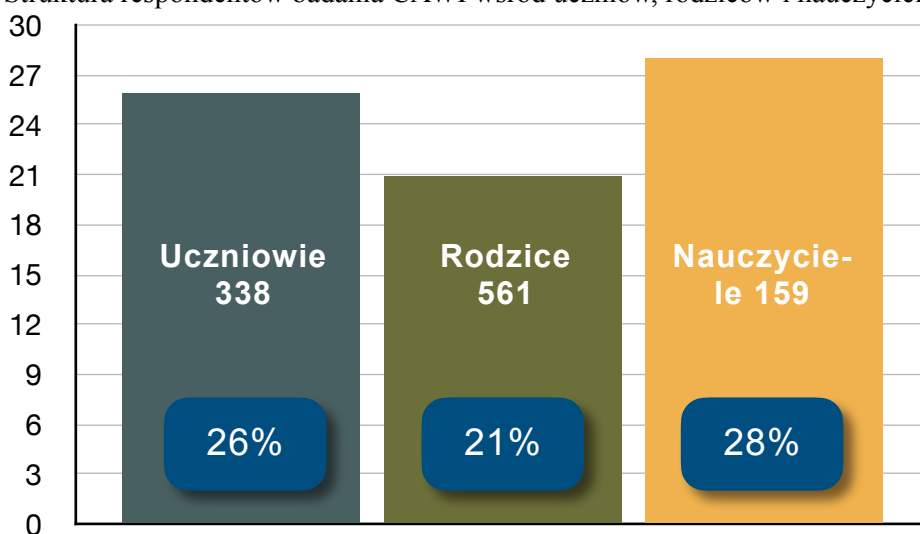
7. Pokolenie przyszłości

Na etapie przygotowywania gminnej strategii rozwoju oświaty, przeprowadzono badania ankietowe w formie internetowego formularza (CAWI - Computer Assisted Web Interview – wspomagany komputerowo wywiad przy pomocy strony WWW) wśród odbiorców usług edukacyjnych (uczniów i rodziców) oraz wśród osób odpowiedzialnych za jakość kształcenia (dyrektorów i nauczycieli).

Uczestnicy badania

Badaniami objęto uczniów: szkół ponadpodstawowych oraz szkół podstawowych: klasy 7 i 8, rodziców oraz nauczycieli (ryc. 32).

Ryc.32. Struktura respondentów badania CAWI wśród uczniów, rodziców i nauczycieli 2021



Źródło: badania własne.

Uczniowie - ankietę wypełniło 338 uczniów (26% uprawnionych do badania, 51% uczennic), w tym 35% uczniów szkół ponadpodstawowych.

Rodzice - ankietę wypełniło 561 rodziców (21% uprawnionych). Wśród nich 90% to kobiety a 10% to mężczyźni. Blisko 77% ankietowanych legitymuje się wyższym wykształceniem a 17% wykształceniem średnim.

Nauczyciele - odpowiedzi udzieliło 159 osób (28% uprawnionych), w tym 82% kobiet.

Szkoła marzeń, czyli jaka?

Wyniki ankiety z jednej strony pokazują niedoskonałości polskiego systemu edukacji, z drugiej strony przedstawiają oczekiwany kształt szkoły przyszłości, przygotowującej do nowych wyzwań, których młode pokolenie jest świadome. Potwierdziło się spostrzeżenie znane z innych systemów edukacji, że szkoła nie jest czymś wyizolowanym, lecz jest *przypisana* do społeczności i środowiska, które je otacza.

Charakterystyka pokolenia obecnego i pokolenia przyszłości

Wyniki badań ankietowych, zostały uzupełnione charakterystyką edukacyjną młodego pokolenia, zawarte w raporcie Polska 2030¹ oraz oceny obecnego stanu polityki młodzieżowej w Europie i najważniejszych reform wpływających na życie młodych ludzi ².

1. Wysokie aspiracje edukacyjne i życiowe

Młodzież zmienia i będzie zmieniała stosunek do państwa, jakości życia, zdrowia, a w konsekwencji wpływa to na strukturę społeczną i przyszłe wzorce aktywności ekonomicznej.

Cytaty z ankiet:

- *Zdobyć solidne wykształcenia;*
- *W szkole przyszłości mam poczucie rozwijania się w sferach intelektualnej i społecznej, a także szkoła, która pomaga odnaleźć i pielęgnować mocne strony uczniów;*
- *Mogę rozwijać swoje pasje, mam wpływ na prowadzenie zajęć w których uczestniczę, poznaję ciekawych ludzi.*

Wyniki ankiety

- **60%** uczniów zamierza kontynuować naukę w szkole wyższej;
- **63%** uczniów korzysta z korepetycji;
- **51%** nie wie jaki zawód chciałoby wykonywać w przyszłości;
- 52% twierdzi, że nie mają poczucia przyczyniania się do rozwoju swojego regionu;
- **31%** uczniów uczestniczy w zajęciach pozalekcyjnych w szkole, a **71%** poza szkołą;

2. Silna potrzeba zaspokajania potrzeb konsumpcyjnych

Według ekonomistów konsumpcja to zaspokajanie potrzeb ludzkich. Dzięki rozwojowi nowych technologii młode pokolenie spodziewa się **natychmiastowego** zaspokojenia potrzeb. (często bez racjonalnej oceny posiadanych możliwości finansowych). Zwiększony popyt na dobra konsumpcyjne, pobudza wzrost gospodarczy.³

3. Pokolenie bez luki kulturowej [link](#)

- To pierwsze od stuleci pokolenie młodzieży, które nie doświadczyło luki kulturowej: wysokie wartościowanie wolności i indywidualności, nowe cywilizacyjne wyzwania: problemy na rynku pracy, zagrożenia środowiskowe i inne.
- Młodzi ludzie w Europie doświadczenia *kryzysu ćwierćwiecza*: po ukończeniu edukacji muszą podejmować ciężar decyzji zawodowych czy osobistych. Często nie radzą sobie z tym kryzysem, stąd albo nie opuszczają albo szybko wracają do rodzinnego gniazda.
- Narasta problem transferu pomiędzy edukacją a rynkiem pracy i w konsekwencji podjęciem samodzielnego życia.

Cytaty z ankiet:

- *Marzę o szkole w której będą wymiany, zagraniczne wycieczki;*
- *Szkoła z fińskim systemem edukacji;*

¹ Długookresowa Strategia Rozwoju Kraju **Polska 2030. Trzecia fala nowoczesności**

² Dudkiewicz M.: *Polityka młodzieżowa w Polsce*. 2019, FRSE, Youth Wiki, t. 2

³ Dębski M., Bigaj M.: *Młodzi cyfrowi. Nowe technologie, relacje dobrostan*. 2019, Gdańsk.

3. Pokolenie nowych kompetencji.

Cytaty z ankiet:

- *Jest możliwość rozwijania się w tym co kochasz;*
- *Jest wysoki poziom przedmiotów ścisłych oraz języków obcych;*
- *Rynek pracy się zmienia.*
- *Ważne, by dziecko nabyło prócz wiedzy także umiejętności społeczne;*
- *Rynek pracy będzie wymagał dużej elastyczności trudno będzie by uczniowie pracowali w jednym zawodzie przez całe życie;*
- *Gotowość do zmiany to kluczowa kompetencja, którą trzeba rozwijać.*

Wyniki ankiety

- **71%** uczniów ma poczucie zwiększania swoich kompetencji;
- **70%** uczniów twierdzi, że ukończenie konkretnej szkoły daje szansę na sukces zawodowy;
- **61%** chce wykonywać inny zawód niż rodzice.

4. Potrzeba równowagi między pracą zawodową i życiem osobistym.

Młode pokolenie bardziej ceni sobie wolny czas, co sprawia, że wzrasta udział tego pokolenia m.in. w kulturze czy sporcie.

Wyniki ankiety

- **66%** uczniów nie ma poczucie wpływu na rozwój swojego regionu;
- **65%** zna swój region i jego mieszkańców;
- **54%** nie wie jak wygląda lokalny rynek pracy;
- **59%** ankietowanych interesuje się życiem publicznym a **58%** problemami społecznymi;
- **71%** uczniów nie należy do żadnej z lokalnych organizacji.

5. Pokolenie o zróżnicowanym potencjale.

Od młodego pokolenia oczekuje się umiejętności łączenia indywidualizmu ze zdolnością pracy zespołowej. Z jednej strony pokolenie to będzie kreować nowe przewagi konkurencyjne na rynku pracy a z drugiej strony nowy model życia społecznego. Od edukacji zależeć będzie tempo przygotowania tego pokolenia do spełniania oczekiwanych ról.

Cytaty z ankiet:

- Przyszłość dziecka po skończeniu szkoły:
Dzięki szkole podstawowej dziecko uzyska jakąś wiedzę, ale pozostałych wartości takie jak dobro, prawda, szacunek, równość, musimy my - rodzice ich nauczyć.
- *W obecnych czasach nie będzie problemu w znalezieniu satysfakcjonującej pracy w Tarnowie Podgórnym (większy problem widzę w wypracowaniu chęci, zaangażowania i wytrwałości u dzieci);*

Wyniki ankiety

- **51%** uczniów nie wie jaki zawód będzie wykonywać w przyszłości;
- **66%** uczniów wiąże swoje plany zawodowe poza swoją gminą.

Z przywoływanych dokumentów strategicznych i wyników badań ankietowych wynika konieczność budowania jakości pracy szkoły poprzez **inwestowanie w kapitał ludzki i społeczny już na poziomie szkoły**. Sprostanie nowym oczekiwaniom stawia nowe wymagania kompetencyjne przed całym systemem współczesnej edukacji. Również w stosunku do kadry zarządzającej i nauczycieli.

To również nowe wyzwanie stawiane przed samorządami już na etapie formułowania założeń strategicznych, i to nie tylko na poziomie edukacji. Istotnego znaczenia nabiera umiejętność łączenia strategii unijnych, krajowych, regionalnych z samorządowymi. Połączenie tych strategii z lokalną diagnozą, staje się koniecznością, zapewniającą na poziomie lokalnym spójność działań, przejrzystość finansową i efekt włączenia systemu edukacji w proces podnoszenia lokalnego kapitału społecznego i ludzkiego.

III. Polityka edukacyjna

1. Planowanie strategiczne w oświacie

Planowanie to proces, w którym określany jest kierunek (wizja), a następnie określone są sposoby i środki do podążania za tym kierunkiem (misja i cele strategiczne). Istnieje wiele form planowania z kilkoma rodzajami działań zaangażowanych w ten proces.

Coraz częściej menedżerowie edukacji są zmuszeni do strategicznego myślenia i planowania z kilku następujących powodów, sformułowanych w postaci pytań:

1. Dlaczego mimo zbudowania planu i realizacji działań, osiągnięte rezultaty są rozczarowujące, bo nie osiągnięto zamierzonych celów?

2. Dlaczego mimo bogactwa i różnorodności zasobów wyniki są niekorzystne?

3. Co sprawia, że nie działa prosta zależność: im więcej tym lepsze wyniki?

Sposób korzystania z posiadanych zasobów, może prowadzić do innego poziomu korzyści.

4. Dlaczego kompleksowe zaplanowanie wszystkich działań jest tak trudne?

Coraz trudniej jest zaplanować wszystko, co się chce zrobić. Należy dokonywać wyborów, często trudnych, poprzez zrównoważone podejmowanie decyzji, kompromisy w całym systemie samorządowym (ograniczenia finansowe) i procesie budowania konsensusu dla każdej grupy interesariuszy polityki oświatowej na poziomie gminy. Istotę problemu trafnie ujął Ken Robinson, formułując odpowiedź na istotę edukacji:

Naszym zadaniem jest tak wyedukować osobowości uczniów, aby mogli sprostać przyszłości.

My możemy tej przyszłości nie zobaczyć, ale oni zobaczą i naszym zadaniem jest pomóc im coś z niej zbudować¹.

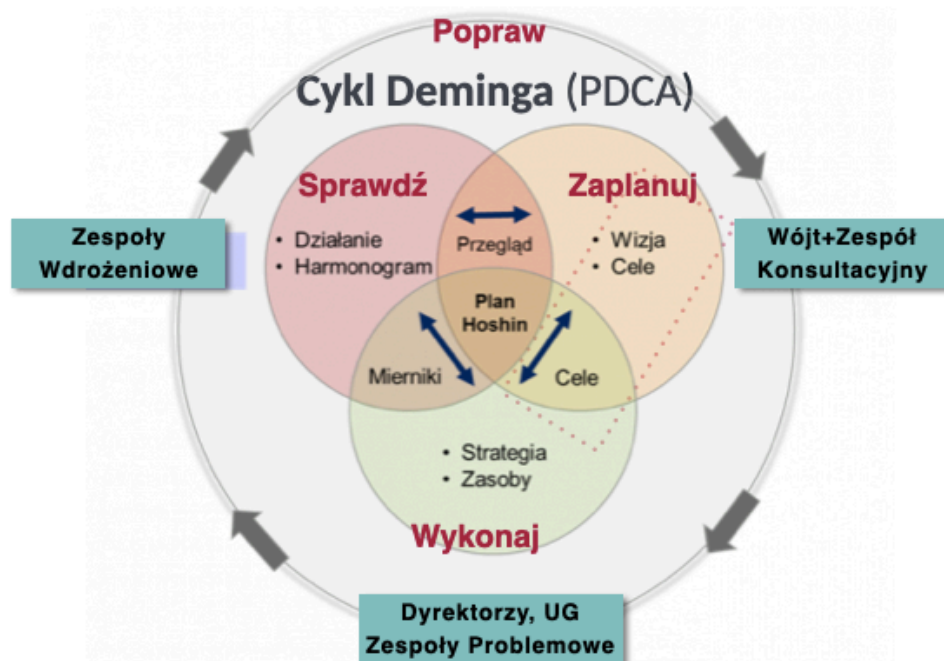
Odpowiedzi na powyższe pytania wymuszają stosowanie planowania strategicznego. Istnieje wiele podejść do przygotowania rozwiązań strategicznych. Nie istnieje *jeden doskonały sposób* na jej przeprowadzenie. Każda instytucja ma swoją własną interpretację podejść i działań w zakresie zarządzania strategicznego. Jednak to, co jest ogólne dla planowania i zarządzania strategicznego, to pewne typowe etapy obejmujące podobne działania, wykonywane w podobnej kolejności. W opracowaniu strategii dla gminy Tarnowo Podgórne przyjęto metodologię zaproponowaną w 2006 r. przez UNESCO².

Każde zarządzanie obejmuje cztery podstawowe etapy: analizę, planowanie, wdrażanie i ocenę. Prowadzą one do systematycznego podnoszenia jakości pracy. W działalności przedsiębiorstw metoda ta znana jest jako cykl Deminga (cykl PDCA) (**P**lan: zaplanuj, **D**o: wykonaj, **C**heck: sprawdź, **A**ct: działaj). W sektorze edukacji cykl Deminga został rozpowszechniony w momencie wprowadzenia do nadzoru pedagogicznego szkół ewaluacji zewnętrznej i wewnętrznej. Od 2009 r. w Polsce oczekuje się od dyrektorów szkół i placówek oświatowych oraz nauczycieli, że będą wykorzystywać dane uzyskane dzięki ewaluacji zewnętrznej i wewnętrznej w procesie udoskonalania własnej pracy, zgodnie z cyklem Deminga. Na potrzeby niniejszej strategii dostosowano wymogi cyklu PDCA do potrzeb strategii gminnej (ryc.33).

¹ Robinson K.: *The Element: How Finding Your Passion Changes Everything*. Pub. Viking Publishing 2013
Wydanie polskie: *Uchwycić żywioł. O tym jak znalezienie pasji zmienia wszystko*. Wyd. Element 2012.

² Chang G.: *Strategic planning in education: some concepts and steps*. Pub. UNESCO, 2006.

Ryc.33. Wykorzystanie cyklu Deminga w planowaniu strategii rozwoju oświaty gminy TP



Źródło: opracowanie własne 2021.

W szerszym znaczeniu, planowanie działań obejmuje określanie celów, wyników, strategii, odpowiedzialności i harmonogramu (co, po co, jak, kto i kiedy). Wynikiem tego procesu jest plan (harmonogram) działania na najbliższe 5 lat.

Jako sposób zarządzania strategicznego, systemy edukacji powinny być analizowane i przemyślane pod kątem adekwatności nakładów, wydajności, skuteczności, wpływu i trwałości. Na przykład można się zastanawiać, czy nakłady finansowe na system edukacji są odpowiednio do zaspokojenia potrzeb (jakość usług edukacyjnych).

W opracowaniach strategicznych często stosuje się zamiennie dwa terminy: planowanie dalekosiężne i planowanie strategiczne. Te dwa terminy nie są tożsame. *Planowanie długoterminowe* zakłada, że środowisko jest stabilne, podczas gdy **planowanie strategiczne zakłada, że system musi reagować na dynamiczne i zmieniające się środowisko**. Dlatego w nowych strategiach rozwoju właściwszym terminem jest *planowanie strategiczne*, bowiem ujmuje ono strategiczny (kompleksowy, holistyczny) charakter tego rodzaju planowania.

Planowanie strategiczne jest realizowane na dwa podstawowe sposoby:

1. **Klasyczne podejście** (tzw. militarna koncepcja - jednosobowe zarządzanie) - skoncentrowanie się na zysku ekonomicznym, społecznym.
 - Zalety** - rentowność jest nadrzędnym i racjonalnym celem planowania środków do jego osiągnięcia. Uporządkowany i przejrzysty obraz tworzenia strategii.
 - Wady** - strategia jest zasadniczą częścią kształtowania przyszłości;
 - oddzielenie fazy planowania od fazy wdrożenia;
 - zniechęcenie do szukania nowych, innowacyjnych rozwiązań (skoro wszystko jest zaplanowane odgórnie). Nie ma motywacji do współpracy i partnerstwa.
2. **Procesowe podejście** - nie tylko zysk ekonomiczny jest ważny.
 - Zalety** - w proces tworzenia strategii zaangażowane są różne grupy interesariuszy;
 - strategię cechuje różnorodność oparta na kluczowych kompetencjach;
 - strategia nie jest stała, nadal żyje i zmienia się wraz z okolicznościami;
 - różnorodność środowisk jest zaletą, a nie wadą;

- nowe pomysły wyłaniają się z interaktywnych procesów (np. uwzględnienie wniosków z ankiet).
- Wady** - bardziej czasochłonna z uwagi na różnorodność grup pracujących przy strategii.
- wyższe wymagania w stosunku do kadry zarządzającej, na której ciąży obowiązek nie tylko wdrożenia strategii ale również jej rozpowszechnienia wśród podległych pracowników.

Nowoczesne strategie oświatowe zawierają tylko niektóre elementy klasycznej strategii. Dominuje procesowe podejście. W tym przypadku istotne w zarządzaniu nie jest formalne stanowisko czy zarządzanie zasobami, nacisk kładzie się raczej na umiejętności negocjacji, komunikacji, perswazji, pośredniczenia i przewidywania. Stąd wzrasta rola zarządzania oświatą na poziomie gminy i jednostek oświatowych. **Strategia nie tworzy tu przyszłości (jak w klasycznym podejściu), bowiem przyszłość jest nieznana i nieprzewidywalna.**

Przykład: podniesienie kompetencji zarządczych kadry kierowniczej szkół. Różnorodność kompetencji formalnych może być siłą napędową procesu doskonalenia zarządczego (inne spojrzenie na problemy oświatowe posiadają dyrektorzy humaniści, a inne nauczyciele przedmiotów ścisłych). Doskonalenie powinno być prowadzone na poziomie nie pojedynczej szkoły, lecz na poziomie gminnym (np. warsztaty doskonalące dla kadr zarządzających).

Stworzenie strategii nie jest końcem zarządzania strategicznego lecz jego początkiem. **Najtrudniejszym etapem takiego planowania jest wdrożenie strategii w codzienną pracę** jednostek oświatowych. Można przyjąć, że sama strategia jest pewnym rodzajem myślenia abstrakcyjnego (szukamy dróg dojścia do realizacji przyjętej wizji rozwoju). Natomiast wdrożenie strategii jest działaniem operacyjnym, opierającym się na bieżącym analizowaniu zmian otoczenia zewnętrznego, mającego wpływ na realizację celów strategicznych. Stąd tak ważne jest holistyczne (całościowe) postrzeganie zjawisk społecznych. Aby to uzyskać konieczne jest wyjście poza tradycyjne mury szkolne do lokalnego środowiska i nawiązanie dwustronnej współpracy z rodzicami, samorządem, organizacjami pozarządowymi, stowarzyszeniami itp.

Z uwagi na doniosłość całościowego postrzegania problemów, podkreślamy konieczność znajomości strategii od dokumentów ogólnych (ramy międzynarodowe, krajowe) do gminnych, **przez wszystkich** członków społeczności gminnej. **Strategię oświatową nie realizują dyrektorzy i władze samorządowe, lecz wszystkie podmioty oddziaływujące na środowisko szkolne.** Stąd tak ważne jest skupienie się na współpracy i komunikacji.

Strategiczne dokumenty oświatowe

1. Ponadnarodowe

Agenda na rzecz zrównoważonego rozwoju 2030

Rezolucja ONZ z 15.09.2015 Dokument zawiera 17 Celów Zrównoważonego Rozwoju, które mają być osiągnięte do 2030 r. Niektóre cele wykorzystano przy opracowywaniu Strategii Rozwoju Gminy Tarnowo Podgórne 2021-2030. Agenda zawiera również bezpośrednie odniesienie do roli oświaty w ramach zrównoważonego rozwoju:

Cel 4: Zapewnić wszystkim edukację wysokiej jakości oraz promować uczenie się przez całe życie.

Wysokiej jakości edukacja stanowi podstawę dla polepszenia życia ludzi i zrównoważonego rozwoju. Powszechny dostęp do edukacji poprawia jakość życia i umożliwia znalezienie innowacyjnych rozwiązań największych problemów współczesnego świata.

Przyczyny niskiej jakości edukacji to brak odpowiednio wyszkolonych nauczycieli, złe warunki w szkołach oraz nierówny dostęp do szkół dzieci z obszarów wiejskich. Zapewnianie wysokiej jakości edukacji wiąże się z tworzeniem edukacyjnych programów stypendialnych, warsztatów dla nauczycieli, budowaniem szkół oraz poprawą dostępu do wody i energii elektrycznej w szkołach.

2. Krajowe

Oświata jako zadanie publiczne w państwie służy realizacji dobra wspólnego, (publiczny charakter oświaty), wynikającego z Konstytucji RP (art.70) i ustawy o systemie oświaty. Uszczegółowienie kierunków realizacji polityki oświatowej państwa jest w gestii Ministra Edukacji Narodowej (kierunki polityki ustalone są na dany rok szkolny).

3. Gminne

Polityka oświatowa samorządu terytorialnego jest strategią nakreślającą główne kierunki rozwoju oświaty lokalnej, długofalowym planem działania na rzecz rozwoju wszystkich obszarów lokalnej edukacji, który pozwala kreować oświatową rzeczywistość przy uwzględnieniu analizy demografii, potrzeb i możliwości jednostek samorządu terytorialnego oraz oczekiwań jej mieszkańców.³ Na poziomie gminy są to następujące dokumenty:

- Strategia Rozwoju Gminy Tarnowo Podgórne 2021-2030.
(uchwała nr XLIII/737/2021 Rady Gminy TP z 24.08.2021).
- Strategia Rozwiązywania Problemów Społecznych Gminy Tarnowo Podgórne na lata 2019 - 2024.
- Strategia Rozwoju Oświaty Gminy Tarnowo Podgórne na lata 2022-2026.

Graficzne zestawienie strategicznych dokumentów przedstawiono poniżej:

Agenda na rzecz zrównoważonego rozwoju 2030

Rezolucja ONZ, 25.09.2015 r.

Polityka oświatowa państwa

(art. 70 Konstytucji oraz ustawa o systemie oświaty).

Strategia rozwoju
gminy TP do 2030 r.

Strategia Rozwiązywania
Problemów Społecznych
gminy TP 2019 - 2024 r.

Strategia rozwoju oświa-
ty gminy TP do 2026 r.

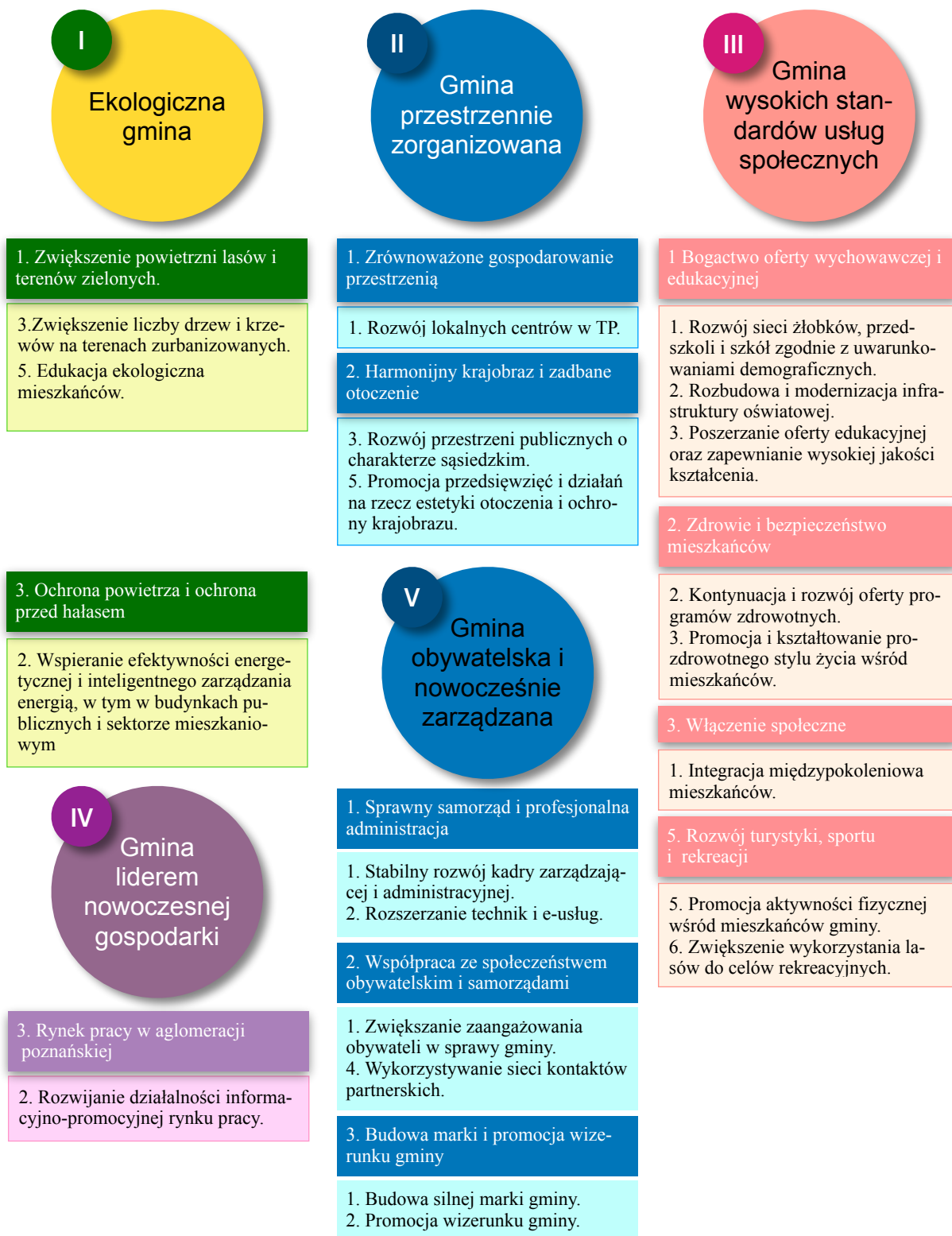
Jednostki oświatowe:

- przedszkola i szkoły;
- społeczność gminna.

³ Soćko J., Gocłowska A., *Jak samorząd może wspierać szkoły? Informacje o nowym systemie wspomaganie pracy szkół*. W-a 2015, s. 46.

W Strategii Rozwoju Gminy Tarnowo Podgórne do 2030 r. przyjęto 5 celów strategicznych (CS I-V) oraz 18 celów operacyjnych (CO 1-18). Na ryc.34. przedstawiono cele, do których realizacji należy włączyć jednostki oświatowe.

Ryc.34. Wybrane cele strategiczne i operacyjne oddziałujące na gminną strategię oświatową

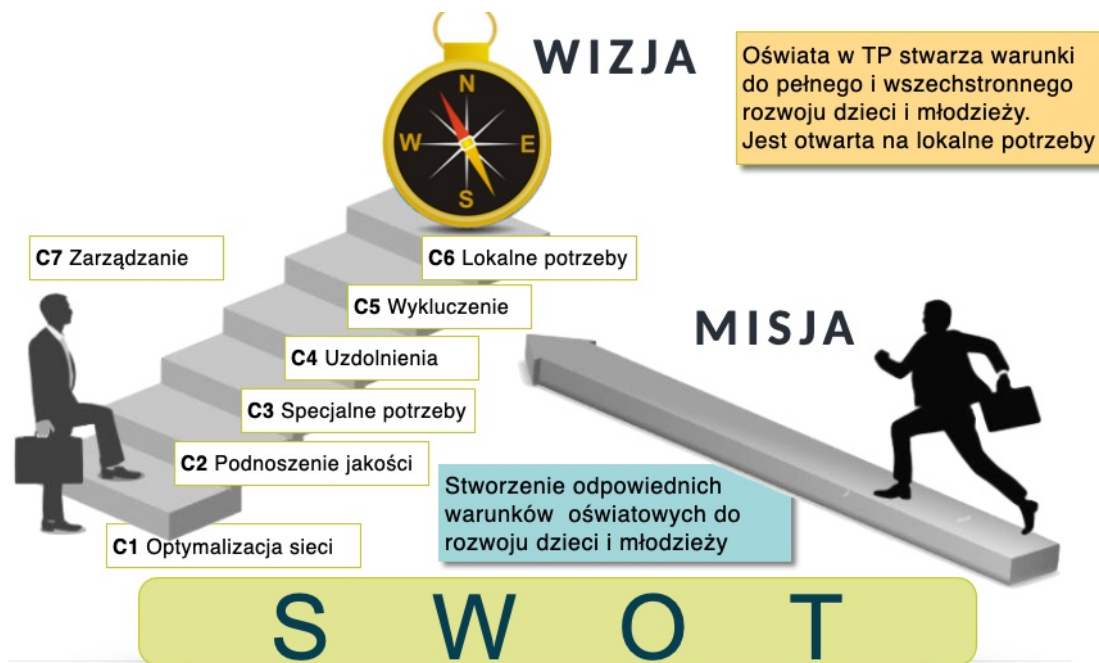


Źródło: opracowanie własne na podstawie Strategii Rozwoju Gminy TP do 2030 r.

2. Analiza SWOT

W Polityce Oświatowej Gminy Tarnowo Podgórne na lata 2014 - 2019, na podstawie analizy SWOT, przyjęto wizję rozwoju oświaty skupioną na stworzeniu warunków do wszechstronnego rozwoju dzieci i młodzieży. Podkreślono otwarcie oświaty na lokalne potrzeby. Na poziomie operacyjnym (misja) przyjęto pięć celów strategicznych (ryc.35).

Ryc.35. Strategia rozwoju oświaty w gminie Tarnowo Podgórne w latach 2014-2019



Źródło: opracowanie na podstawie Polityki Oświatowej Gminy TP 2014-2019.

Wspólnie z Zespołem Konsultacyjnym dokonano analizy sektorowej (gminna polityka oświatowa). Analiza polegała nie tylko na przeglądzie funkcjonowania systemu oświaty (dynamika wewnętrzna), ale również na uwzględnieniu różnych kontekstów, mających wpływ na aktualność misji i celów strategicznych przyjętych w 2014 r. Bardzo przydatne okazały się wyniki badań ankietowych przeprowadzonych pod koniec 2020 r. wśród uczniów, nauczycieli i rodziców. Analiza pozwoliła na zidentyfikowanie krytycznych problemów i wyzwań (np. jak poradzić sobie z edukacją zdalną w czasach pandemii?).

Dokładna (i krytyczna) analiza systemu edukacji, podjęta podczas analizy sektorowej, pozwoliła na sformułowanie nowej (zmodyfikowanej) polityki oświatowej, poprzez udzielenie odpowiedzi na następujące pytania:

1. Co sektor edukacji musi zrobić, aby zająć się głównymi problemami, wyzwaniami i szansami w perspektywie najbliższych kilku lat?
2. Jakie ogólne cele strategiczne należy osiągnąć oraz jakie metody lub strategie wdrażania zaprojektowanych polityk należy zastosować w celu osiągnięcia nowych celów (formulowaniem polityki).

Analiza SWOT 2022

MOCNE STRONY	SŁABE STRONY
<p>Mieszkańcy</p> <ol style="list-style-type: none"> Młoda gmina (24% w wieku przedprodukcyjnym i 58% w wieku produkcyjnym); Wysokie aspiracje edukacyjne mieszkańców; Rozwój ekonomii społecznej; Niska stopa bezrobocia rejestrowanego; Jakościowa infrastruktura społeczna; <p>Nauczyciele</p> <ol style="list-style-type: none"> Wysokie kwalifikacje nauczycieli; Możliwość doskonalenia zawodowego (ponad 90% deklaruje samodzielne poszukiwanie różnych form doskonalenia); <p>Uczniowie:</p> <ol style="list-style-type: none"> Wysokie wyniki na egzaminach zewnętrznych; Możliwość kontynuacji nauki na wymarzonych uczelniach; Zajęcia dodatkowe dostosowane do potrzeb uczniów (uczestniczy w nich ponad 30% uczniów); Szeroka pomoc dla uczniów z rodzin najuboższych (pomoc psychologiczna i materialna); Osiągnięcia uczniów w konkursach i zawodach sportowych; Ponad 70% czuje się bezpiecznie w szkole; <p>Samorząd</p> <ol style="list-style-type: none"> Wysokie nakłady na oświatę; Bdb stan bazy lokalowej i jej wyposażenie; Prowadzenie liceum, technikum, szkoły branżowej i szkoły muzycznej; Organizacja gminnego wypoczynku (kolonie, obozy, Zielone Szkoły) System stypendialny (motywacja uczniów); Organizacja i finansowanie imprez, festynów, konkursów, zawodów dla dzieci i młodzieży; Filia poradni Psychologiczno-Pedagogicznej; Dobrze zorganizowane dowozy uczniów; <p>Szkoła</p> <ol style="list-style-type: none"> Bogata i różnorodna oferta zajęć pozalekcyjnych; Opieka przedmedyczna w szkołach Gabinet stomatologiczny w SP Przeźmierowo; Szeroki zakres działań związanych z profilaktyką zdrowotną, uzależnień i przeciwdziałania patologii społecznej Powstanie zespołu wczesnego wspomaganie; Możliwość korzystania ze świetlic szkolnych wszystkich uczniów; Możliwość uczestniczenia w szkoleniach z pozyskiwania środków zewnętrznych. 	<p>Mieszkańcy</p> <ol style="list-style-type: none"> Pogłębiające się zróżnicowanie społeczeństwa pod względem ekonomicznym –rosnąca liczba dzieci z rodzin zagrożonych patologią <p>Nauczyciele</p> <ol style="list-style-type: none"> Wypalenie zawodowe nauczycieli; Ok. 38% nie ocenia dobrze atmosfery w pracy; Ok. 49% nisko ocenia system motywacji w pracy; Prawie żaden nauczyciel nie jest członkiem lokalnych stowarzyszeń; Duża rotacja wśród nauczycieli; Wysoki odsetek nauczycieli spoza gminy (szczególnie w przedszkolach). <p>Uczniowie:</p> <ol style="list-style-type: none"> Ok. 40% uczniów nie ma poczucia, że ucząc się zwiększają swoje kompetencje; Ponad 60% pobiera dodatkowe korepetycje poza szkołą (najczęściej j.obcy i matematyka); Ok. 45% twierdzi, że szkoła nie zaspakaja ich potrzeb edukacyjnych; Ponad połowa nie wie jaki zawód wybrać; Zdalna edukacja osłabiła stan emocjonalny uczniów i kompetencje społeczne; <p>Samorząd</p> <ol style="list-style-type: none"> Brak komunikacji szynowej (kierunek Poznań). Natężenie hałasu w niektórych rejonach; <p>Szkoła</p> <ol style="list-style-type: none"> Zewnętrzna przestrzeń szkolna - mała powierzchnia terenów zielonych (brak otwarcia na zieleń i nowoczesne przestrzenie rekreacyjne); <p>Inne</p> <ol style="list-style-type: none"> Kolejne reformowanie oświaty bez odpowiedniego zabezpieczenia środków finansowych; Konieczność aktywizacji partnerów społecznych w realizacji zadań lokalnej polityki społecznej (np.działalność organizacji pozarządowych);

SZANSE	ZAGROŻENIA
<p>Mieszkańcy</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Wysoki poziom kapitału społecznego (m.in.wzrost wykształcenia młodych mieszkańców Gminy); 2. Szeroka oferta pracy na terenie Gminy; 3. Większość rodziców i nauczycieli czuje się zżyta z sąsiadami, czują się członkami społeczności lokalnej i odczuwają poczucie odpowiedzialności za region; <p>Nauczyciele</p> <ol style="list-style-type: none"> 4. Wysoko oceniają swój wpływ na kształtowanie przyszłości uczniów (poczucie sprawczości); 5. Odczuwają wysoką satysfakcję ze swojego rozwoju jako wychowawca, nauczyciel i tutor. 6. Nauczyciele dobrze oceniają współpracę z rodzicami. 7. Angażują się w życie szkoły; <p>Uczniowie:</p> <ol style="list-style-type: none"> 8. Angażują się w działalność samorządu uczniowskiego; 9. Ok. 40% uczniów ma poczucie, że ucząc się zwiększają swoje kompetencje; <p>Samorząd</p> <ol style="list-style-type: none"> 10. Duży rynek pracy w jednostkach oświatowych; 11. Możliwość ubiegania się o dodatkowe środki dla placówek oświatowych z funduszy unijnych; 12. Możliwość pozyskania prywatnych podmiotów do współpracy w zakresie prowadzenia publicznych przedszkoli i żłobków; 13. Możliwość organizacji zajęć wychowania fizycznego oraz zajęć pozalekcyjnych na basenie. <p>Szkoła</p> <ol style="list-style-type: none"> 14. Możliwość współpracy z placówkami kultury i nauki w Poznaniu, 15. Wykorzystanie dobrych praktyk w zarządzaniu placówkami oświatowymi; 16. Poszerzenie współpracy z innymi podmiotami i organizacjami w zakresie realizacji zajęć pozalekcyjnych 17. Możliwość włączenia szkół w sieć współpracy (również międzynarodowej - gminy partnerskie); <p>Inne</p> <ol style="list-style-type: none"> 18. Możliwości współpracy i szkoleń z Tarnowskim Stowarzyszeniem Przedsiębiorców (preorientacja zawodowa, szkolenia, doradztwo zawodowe); 19. Zwiększenie liczby drzew i krzewów na przyszkolnych terenach zurbanizowanych (<i>trzeci nauczyciel</i>); 	<p>Mieszkańcy</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pogłębiające się zróżnicowanie społeczeństwa pod względem ekonomicznym –rosnąca liczba dzieci z rodzin zagrożonych patologią <p>Nauczyciele</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Ciągłe zmiany w oświacie wprowadzają niepokój; <p>Uczniowie:</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Ok. 50% uczniów nie zna regionu i mieszkańców; 4. Niski poziom wiedzy o potencjale społecznym i gospodarczym gminy; <p>Samorząd</p> <ol style="list-style-type: none"> 5. Wysoka dynamika przyrostu ludności wymusza rozpoznanie i integrację społeczną nowych napływowych mieszkańców gminy; 6. Zanikające więzi lokalne oraz brak solidaryzmu społecznego wynikające z intensywnych migracji ludności; 7. 39% rodzin korzystało z systemu pomocy społecznej z tytułu bezradności w sprawach opiekuńczo-wychowawczych; <p>Szkoła</p> <ol style="list-style-type: none"> 8. Zróżnicowana struktura sieci szkół i jej wpływ na wyniki kształcenia; 9. Mała liczba szkolnych przestrzeni współpracy i aktywności; <p>Inne</p> <ol style="list-style-type: none"> 10. Wysokie oczekiwania młodzieży przyjętej do szkół ponadpodstawowych (wysoka punktacja przy rekrutacji).

3. Misja i wizja

Wizja to sztuka widzenia tego, co niewidzialne dla innych

Jonathan Swift

Wizja

Edukacja realizująca prawo do wysokiej jakości edukacji, w warunkach zrównoważonego rozwoju, przygotowująca absolwentów do krytycznego i twórczego myślenia, samodzielnego uczenia się przez całe życie, dla potrzeb społeczeństwa XXI w.

Postawy i wartości absolwenta przyszłości:

- Cechują go zdolności dostosowania się do zmian (społecznych, gospodarczych), które nastąpią w przyszłości;
- Potrafi wykorzystać zdobytą wiedzę i umiejętności w praktycznym rozwiązywaniu rzeczywistych problemów i wyzwań społecznych;
- Stosuje nowoczesne technologie w uczeniu się i własnym rozwoju;
- Jest przygotowany do skutecznego radzenia sobie z następstwami globalnych przemian (ekologicznych, społecznych, gospodarczych);
- Wyposażony jest w kompetencje przyszłości przygotowujące do zawodów, których jeszcze nie ma. Są to kompetencje:
 - poznawcze: krytyczne i kreatywne myślenie, samokształcenie;
 - umiejętności emocjonalne i społeczne: empatia, współpraca, odpowiedzialność;
 - umiejętności praktyczne i fizyczne: posługiwanie się nowymi informacjami oraz biegłość w posługiwaniu się nowymi technologiami
- Jest aktywnym członkiem społeczności lokalnej, dbającym o zrównoważony rozwój, szanującym tradycje i miejscową kulturę;

*Dopiero po wyjściu ze swojej strefy komfortu
zaczynasz się zmieniać, rozwijać i przekształcać*

Roy Bennet

Misja

Misją gminnej edukacji jest tworzenie efektywnych rozwiązań organizacyjnych, dydaktycznych, wychowawczych i społecznych, wspierających rozwój dzieci i młodzieży szkolnej, w oparciu o partnerstwo edukacyjne rodziny, szkoły i najbliższego otoczenia społecznego.

Skuteczne i efektywne wdrożenie nowej strategii oświatowej opierać się będzie na pięciu filarach, które muszą wystąpić komplementarnie.

Skuteczna strategia oświatowa

Uczeń Wysoka jakość kształcenia. Wsparcie uczniów. Przygotowanie do kariery.	Baza Bezpieczne środowisko. Jakość infrastruktury.	Zasoby Wysokie kwalifikacje nauczycieli, administracji i obsługi. Sprawne zarządzanie.	Partnerstwo Samorząd. Lokalne instytucje. Organizacje pozarządowe. Podmioty gospodarcze. Rodzice.	Finanse Budżet oświaty. Środki pozabudżetowe. Efektywność finansowa.
Filar 1	Filar 2	Filar 3	Filar 4	Filar 5

3.4. Cele strategiczne

Pomyślne wdrożenie strategii to tylko pierwszy krok w kierunku uczynienia edukacji bardziej skoncentrowanej na uczniu, aby służyła ona nieodłącznym, unikalnym potrzebom każdego dziecka. Strategia stwarza warunki poczynienia znaczących kroków w kierunku usunięcia nierówności edukacyjnych, przywracając uprawnienia decyzyjne podmiotom najbliższym uczniowi: rodzicom, nauczycielom, władzom samorządowym i społeczności lokalnej.

Samorządy gminne nie są jednorodne – każdy ma swoje unikalne wyzwania i możliwości edukacyjne. I, jak w każdym innym sektorze, najlepsze rozwiązania w edukacji należy tworzyć oddolnie, a nie odgórnie. Każdy uczeń ma inne zdolności i uczy się na różne sposoby. Uczniowie powinni mieć dostęp do szerokiej oferty edukacyjnej, a ich rodziny powinny mieć możliwość wyboru środowiska uczenia się, które najlepiej odpowiada potrzebom ich dziecka. Konieczne jest, aby wszyscy uczniowie uzyskali ten dostęp, niezależnie miejsca mieszkania (miasto, wieś) i statusu materialnego.

Obowiązkiem samorządu jest dostarczenie jakościowej usługi edukacyjnej i przyspieszenie edukacji, aby sprostać stale zmieniającym się wymaganiom XXI wieku. Między innymi z tego powodu gmina Tarnowo Podgórne, jako jedna z dwóch gmin z Wielkopolski, brała udział w wdrożeniu unikalnego projektu SMUP (System Monitorowania Usług Publicznych). Głównym celem tego projektu jest optymalizacja świadczenia usług (w tym edukacyjnych), za których dostarczenie odpowiada administrację publiczną, w oparciu o zintegrowane, wysokiej jakości dane.

Strategia oświatowa oparta została na pięciu komplementarnych filarach:

Filar 1. Uczniowie

Filar 2. Baza i środowisko edukacyjne

Filar 3. Zasoby.

Filar 4. Partnerstwo z lokalnym samorządowym, instytucjami, rodzicami, podmiotami gospodarczymi.

Filar 5. Zabezpieczenie finansowe.

Cele strategiczne dla każdego filaru opracowano wg stałego schematu składającego się z:

- krótkiej charakterystyki danego filaru skutecznej strategii oświatowej,
- wyników ankiety przeprowadzonej wśród uczniów, rodziców i nauczycieli,
- Celów strategicznych, operacyjnych, działań i wskaźników oraz
- Przykładowych dobrych praktyk.

Przyjęcie takiej struktury opracowania, pozwoli na pełniejsze zrozumienie intencji strategicznych działań zaplanowanych na najbliższe pięć lat.

Filar 1: Uczniowie

Charakterystyka:

Znajomość procesów uczenia się, indywidualnych strategii uczenia się i zróżnicowanych potrzeb osób uczących jest wyzwaniem dla współczesnych systemów edukacji. Nauczyciele zbyt często przeceniają znaczenie samego nauczania. Równie ważna jest znajomość zasad uczenia się.

Udział młodzieży w odbiorze kultury wysokiej jest dość niski z powodu braku wyrobienia nawyku uczestniczenia w życiu kulturalnym.

Wyniki ankiet:

- 63% uczniów korzysta z korepetycji (matematyka, języki obce, fizyka, chemia);
- 72% uczniów ma poczucie zwiększania swoich kompetencji w okresie nauki szkolnej.

Cel strategiczny 1:

Zapewnienie wysokiej jakości kształcenia, wychowania i opieki.

Cele operacyjne	Działania i wskaźniki
1. Poprawa wyników kształcenia.	1. Podniesienie efektywności uczenia się uczniów.
	Wskaźniki: - liczba uczniów: przeszkolonych z metod i technik uczenia się; - liczba uczniów aktywnie zaangażowanych podczas lekcji; - liczba nauczycieli stosujących efektywne metody uczenia;
	2. Zaspokajanie specjalnych potrzeb edukacyjnych młodzieży, w tym szczególnie uzdolnionej.
	Wskaźniki: - Liczba laureatów konkursów i olimpiad przedmiotowych, w tym zawodowych; - Liczba projektów i programów obejmujących uczniów niepełnosprawnych; - Odsetek uczniów korzystających z korepetycji.
	3. Proces wychowania realizowany przy współpracy środowiska rodzinnego i edukacyjnego.
	Wskaźniki: - Wskaźnik udziału rodziców w spotkaniach z wychowawcą;
2. Rozwój uzdolnień i zainteresowań.	1. Zróżnicowane, dostosowane do potrzeb uczniów, zajęcia dodatkowe.
	Wskaźniki: - Liczba uczniów uczestniczących w zajęciach dodatkowych.
	2. Kształtowanie nawyku udziału młodzieży w kulturze wysokiej.
Wskaźniki: - Liczba uczniów korzystających z oferty kulturalnej, w tym lokalnej.	

★ Rekomendacje i wnioski:

1. W ramach WDN wdrożyć warsztaty metod i technik uczenia się oraz podnoszenia motywacji do nauki.
2. Wspólnie z gminnymi ośrodkami kultury, opracować program wsparcia młodzieży w korzystaniu z oferty kulturalno - rekreacyjnej Tarnowa Podgórnego i Poznania.

★ Dobre praktyki:

Fundacja Szkoła z Klasą - Program Włączeni 2.0. [Link](#)

Jak kształtować aktywnych twórców i świadomych odbiorców kultury. [Link](#) - ORE

Filar 2: Baza

Charakterystyka:

Baza jest elementem przestrzeni uczenia się, w której następuje oddziaływanie 4 elementów: uczniowie (kto?), nauczyciele i specjaliści (z kim?), program (czego nauczać i uczyć się?) oraz przestrzeń fizyczna i architektoniczna (gdzie i za pomocą czego?).

Edukację często utożsamia się jako wyłączna odpowiedzialność rodziców i nauczycieli. W nowoczesnych szkołach wraca się do filozofii *Reggio Emilia*, która mówi o trzech wychowawcach: środowisko edukacyjne (I nauczyciel), środowisko dziecka: dom, otoczenie (II nauczyciel) oraz przestrzeń fizyczna i architektoniczna (szkoła i miejsce zamieszkania) (III nauczyciel).

Wyniki ankiet:

- *szkoła marzeń to szkoła o nowoczesnej architekturze, zielonym otoczeniu, z placami zabaw;*
- *duża klatka schowa i korytarz, nowoczesne wyposażenie (tablety), ścieżki ekologiczne.*

Cel strategiczny 2:

Wypracowanie rozwiązań, które pozwolą placówkom edukacyjnym na modernizację przestrzeni uczenia się, w duchu edukacji XXI wieku.

Cele operacyjne	Działania i wskaźniki
1. Poprawa bezpieczeństwa dzieci i młodzieży.	1. Zapewnienie bezpiecznego środowiska uczenia się. Wskaźniki: - liczba szkoleń z zakresu bezpieczeństwa dla dzieci, młodzieży, pracowników szkoły; - liczba ćwiczeń z przestrzegania procedur bezpieczeństwa.
	2. Wzmocnienie cyberbezpieczeństwa i bezpieczeństwa psychicznego. Wskaźniki: - liczba szkoleń z zakresu cyberbezpieczeństwa; - liczba uczniów przypadających na 1 etat psychologa, pedagoga.
2. Rozwój przestrzeni fizycznej i architektonicznej.	1. Poprawa rozwiązań architektonicznych, środowiskowych wspierających rozwój dzieci i młodzieży. Wskaźniki: - powierzchnia wewnętrznych przestrzeni edukacyjnych dostosowanych do nowych trendów w edukacji (bloki nauczania, klastry edukacyjne, architektura klas i korytarzy); - powierzchnia zewnętrznych przestrzeni edukacyjnych (plac zabaw i rekreacji, zieleń).
	2. Zaprojektowanie i wdrożenie idei zrównoważonych szkół (Eco-edukacja). - liczba dzieci i młodzieży biorących udział w działaniach pro-środowiskowych (oszczędzanie energii i wody, zero waste, gospodarowanie odpadami, zdrowy styl życia).

★ Rekomendacje i wnioski:

Rozważyć przygotowanie gminny rozwiązań architektonicznych dla placówek edukacyjnych, uwzględniających nowe trendy w edukacji w ramach realizacji Strategii Rozwoju Gminy (I cel: Ekologiczna gmina). Do udziału w przygotowaniu koncepcji zaprosić młodzież szkolną, rodziców, nauczycieli. Kluczowe zagadnienia tych rozwiązań: zwiększenie zieleni wokół szkół, kolorystyka pomieszczeń, przestrzenie edukacyjne, otwarcie powierzchni szkolnych dla lokalnej społeczności. Rozważyć rozbudowę liceum ogólnokształcącego.

★ Przykłady dobrych praktyk:

- Publikacja CEO: *Przestrzenie edukacji 21. Otwieramy szkołę!*. 2016. [Link](#)
- Eksperyment kataloński. (bibliografia dostępna u autorów strategii).
- Standardy architektoniczne i funkcjonalne dla szkół podstawowych m.st. Warszawy. 2021. [Link](#)

Filar 3: Zasoby

Charakterystyka:

Pandemia Covid-19 sprawiła, że uczniowie, rodzice i nauczyciele coraz częściej nie radzą sobie ze stresem i strachem. Narasta frustracja z powodu demotywującej krytyki nauczycieli. Negatywne emocje przenoszone są na dzieci i młodzież (emocje są zaraźliwe).

Pojawiła się rozpaczliwa potrzeba znalezienia prawdziwych liderów, którzy poradzą sobie w tych ekstremalnych czasach (w tym w edukacji). Budowanie silnych i pozytywnych relacji z uczniami, pracownikami jednostek oświatowych, stało się cechą skutecznych dyrektorów. Problem jest również deficyt kadrowy nauczycieli.

Bez sprawnej i skutecznej kadry zarządzającej oraz nauczycieli wyposażonych w nowe kompetencje i umiejętności radzenia sobie w sytuacjach kryzysowych, nie będzie edukacji na jakościowym poziomie. Stąd potrzebne są zdecydowane działania wspierające system lokalnej edukacji.

Wyniki ankiet. Szkoła marzeń to szkoła:

- w której nauczyciele czują się dowartościowani i darzeni są zaufaniem społecznym;
- spełniająca marzenia i oczekiwania wychowanków, ucząca tego co przydatne w życiu;
- pozbawiona polityki, ale kształcąca postaw obywatelskich, rozwijająca zainteresowania;
- szkoła w której pracują nauczyciele z pasją i empatią.

Cel strategiczny 3:

Efektywne zarządzanie i nauczyciele, dbający o relacje społeczne z uczniami, rodzicami, współpracownikami, gwarancją jakościowego rozwoju edukacji.

Cele operacyjne	Działania i wskaźniki
1.1 Doskonalenie zawodowe nauczycieli.	1. Doskonalenie metod nauczania (np. odwrócona klasa, mikronauczanie, nauka mieszana, tutoring). Wskaźniki: - efektywność nowych metod w oparciu o badania ankietowe; - odsetek nauczycieli biorących udział w warsztatach, szkoleniach.
	2. Doskonalenie zarządzania i zespołową pracą nauczycieli (np. Program SUS, Akademia Dyrektorów, zarządzanie kryzysowe). Wskaźniki: - odsetek nauczycieli biorących udział w warsztatach, szkoleniach.
1.2 Analiza efektywności pracy nauczycieli.	1. Analiza efektywności pracy nauczycieli w oparciu o EWD i skalę staninową (na poziomie oddziału i szkoły). Wskaźniki: - wnioski z ewaluacji wewnętrznej; - wnioski z analizy jakościowej wyników egzaminów końcowych (dane OKE).
1.3 Doskonalenie umiejętności zarządczych.	1. Rozwój kompetencji osobistych liderów. Wskaźniki: - liczba przeszkolonych osób.
	2. Rozwój kompetencji komunikacyjnych i pracy zespołowej. Wskaźniki: - liczba przeszkolonych osób.

★ Rekomendacje i wnioski:

1. Uruchomić gminną Akademię Dyrektorów.
2. Wdrożyć program Szkół Uczących Się (SUS). [Link](#)

★ Dobre praktyki:

Krakowska Szkoła i Akademia Dyrektorów. [Link](#)

Filar 4: Partnerstwo

Charakterystyka:

Partnerstwo jest formą współpracy lokalnych partnerów, którzy wspólnie w sposób systematyczny, trwały i z wykorzystaniem innowacyjnych metod i środków, realizują określone działania na rzecz zbiorowości lokalnej, rozwoju lokalnego, **edukacji i rynku pracy**.

Wyniki ankiet:

- tylko 34 % ankietowanych wiąże swoje plany zawodowe z firmami zlokalizowanymi na terenie gminy Tarnowo Podgórne;
- 49% nie wie jaki zawód będzie wykonywać w przyszłości;
- 65% nie ma orientacji o lokalnym rynku pracy;
- tylko 14% chce pracować w tym samym lub podobnym zawodzie co rodzice;

Cel strategiczny 4:

Aktywny udział środowisk szkolnych w partnerstwie lokalnym w obszarze edukacji, kultury i rynku pracy.

Cele operacyjne	Działania i wskaźniki
1. Wdrożenie kompleksowego programu orientacji zawodowej (od przedszkola do szkół ponadpodstawowych).	1. Wsparcie współpracy szkół i przedszkoli w przygotowaniu uczniów do wyboru zawodu i kierunku kształcenia. Wskaźniki: - liczba szkolnych programów preorientacji i orientacji zawodowej.
	2. Uruchomienie Partnerstwa Lokalnego: Edukacja - Kultura - Rynek Pracy
2. Stworzenie systemu wsparcia jednostek oświatowych jako organizacji uczących się.	1. Stworzenie gminnej sieci wspomaganie szkół i przedszkoli w ich rozwoju (partnerzy: uczelnie wyższe, ODN, poradnie, biblioteki, lokalne firmy, samorząd, jednostki pozainstytucjonalne itp.). Wskaźniki: - uruchomienie Gminnej Akademii Dyrektorów, Gminnego Systemu WDN
	2. Przystąpienie szkół do programu <i>Szkół Uczących Się</i> Wskaźniki: - odsetek pracowników jednostek oświatowych objętych programem; - liczba sieci współpracy szkół (krajowych i zagranicznych).

★ Rekomendacje i wnioski:

Rozważyć **uruchomienie Partnerstwa Lokalnego: Edukacja - Kultura - Rynek Pracy**, z udziałem młodzieży, rodziców i TSP (Tarnowskiego Stowarzyszenia Przedsiębiorców).

Formy partnerstwa np: akcje *Tydzień dla kariery*, wspólne warsztaty: doskonalenie kompetencji zarządczych, *Planuję karierę*. Wydanie informatora o lokalnym rynku pracy.

★ Przykłady dobrych praktyk:

- Publikacja ORE: *Zestaw przykładowych programów preorientacji zawodowej, orientacji zawodowej oraz doradztwa zawodowego dla systemu oświaty*. [Link](#)
- Wdrożone Partnerstwa Lokalne: Kępno: Edukacja - Praca - Rynek Pracy;
- Program Fundacji LEADER100: Program rozwoju nawyków i kompetencji - [link](#);
- Projekt INFODORADCA+. Strona projektu - [link](#);
- Program SUS: *Szkół Uczących Się* - [link](#).

Filar 5: Finanse

Charakterystyka:

Słabością wszelkich strategii samorządowych jest problem zabezpieczenie finansowego ich wdrożenia. W sektorze publicznym coraz częściej podnoszony jest argument ekonomizacji usług publicznych. W edukacji nadal podstawowym wyznacznikiem jakościowym są wyniki egzaminów zewnętrznych oraz sukcesy uczniów w konkursach i olimpiadach przedmiotowych. Do rzadkości należy włączenie do oceny jakościowej usług edukacyjnych, efektywności finansowej.

Opinia specjalistów (Herbst, Levitas, Herczyński)¹:

- Polska nie wydaje na oświatę za mało. Środki na ten cel są adekwatne do możliwości²;
- Problemem jest efektywność wydatkowania środków finansowych.

Cel strategiczny 5:

Poprawa efektywności finansowania usług edukacyjnych.

Cele operacyjne	Działania i wskaźniki
1. Wypracowanie praktycznych metod analizy efektywności finansowania usług oświatowych.	1. Doskonalenie znajomości zasad tworzenia budżetów szkół i przedszkoli.
	Wskaźniki: - 1. Liczba osób biorących udział w praktycznych warsztatach. - 2. Liczba szkół objętych skomputeryzowanym systemem zarządzania finansowego.
	2. Poznanie metod kalkulacji zadań oświatowych
	Wskaźniki: - 1. Liczba osób biorących udział w praktycznych warsztatach. - 2. Wdrożone rozwiązania poprawiające efektywność finansową jednostki.
2. Zwiększenie pozyskiwania środków zewnętrznych (programy krajowe i unijne).	1. Wsparcie dyrektorów jednostek oświatowych w pozyskiwaniu środków z funduszy UE.
	Wskaźniki: - 1. Liczba przeszkolonych osób.
	2. Doskonalenie umiejętności pisania i rozliczania projektów edukacyjnych (krajowych i zagranicznych).
	Wskaźniki: - 1. Liczba złożonych i realizowanych projektów.

★ Przykłady dobrych praktyk:

- Eduinspirator. Jak motywuję innych do działania. FRSE [Link](#)
- Eduinspiracje - przykłady dobrych praktyk. [Link](#)
- Portal o dotacjach. granty.pl

¹ Herbst M., Levitas A., Herczyński J.: *Finansowanie oświaty w Polsce. Diagnoza, dylematy, możliwości*. WNS.

² Herbst M.: *Finansowanie oświaty w Polsce. Proste pytania i trudne odpowiedzi*. ORE-UW.

IV. Harmonogram realizacji celów

Cele strategiczne	Cele operacyjne	Odpowiedzialni	Realizacja
Filar I. Uczniowie 1. Zapewnić wysoką jakość kształcenia, wychowania i opieki.	1. Poprawa wyników kształcenia.	Szkoły i przedszkola.	2022-2026
	2. Rozwój uzdolnień i Zainteresowań.	Szkoły i przedszkola.	2022-2026
Filar II. Baza 2. Wypracowanie rozwiązań, które pozwolą placówkom edukacyjnym na modernizację przestrzeni uczenia się, w duchu edukacji XXI w.	1. Poprawa bezpieczeństwa dzieci i młodzieży.	Urząd Gminy, Dyrektorzy.	2022-2026
	2. Rozwój przestrzeni fizycznej i architektonicznej.	Urząd Gminy, Dyrektorzy, nauczyciele, rodzice.	2022-2026
Filar III. Zasoby 3. Efektywne zarządzanie i nauczyciele dbający o relacje społeczne z uczniami, rodzicami, współpracownikami, gwarancją jakościowego rozwoju edukacji.	1. Doskonalenie zawodowe nauczycieli.	Dyrektorzy.	2022-2026
	2. Analiza efektywności pracy nauczycieli.	Dyrektorzy.	2022-2026
	3. Doskonalenie umiejętności zarządczych.	Urząd Gminy, Dyrektorzy.	2022-2023
Filar IV. Partnerstwo 4. Aktywny udział środowisk szkolnych w partnerstwie lokalnym w obszarze edukacji, kultury i rynku pracy.	1. Wdrożenie kompleksowego programu orientacji zawodowej (od przedszkola do szkół ponadpodstawowych).	Urząd Gminy, Dyrektorzy, Przedsiębiorcy.	2022-2023
	2. Stworzenie systemu wsparcia jednostek oświatowych jako organizacji uczących się.	Urząd Gminy, Dyrektorzy.	2022-2024
Filar V. Finanse 5. Poprawa efektywności finansowania usług edukacyjnych.	1. Wypracowanie praktycznych metod analizy efektywności finansowania usług oświatowych.	Urząd Gminy, Dyrektorzy.	2022-2023
	2. Zwiększenie pozyskiwania środków zewnętrznych (programy krajowe i unijne).	Urząd Gminy, Dyrektorzy.	2022-2026

Ewaluacji stopnia realizacji celów strategicznych i operacyjnych (wskaźniki) dokonuje się podczas ewolucji cząstkowych.

Podsumowanie i wnioski z ewaluacji przedstawione będą w rocznej informacji o stanie realizacji zadań oświatowych.

V. Podsumowanie

Edukacja to jedna z usług publicznych, które pandemia COVID-19 dotknęła najmocniej.

Eksperci zdrowia psychicznego uczniów alarmują, że wzrosła liczba dzieci zgłaszających znaczne obniżenie nastroju, stany lękowe i myśli samobójcze.

Blisko 36% nauczycieli wskazało uzależnienie od telefonu/tabletu/internetu jako najpoważniejszy problem swoich uczniów i uczennic (Centrum Cyfrowe, 2021).

Podczas zdalnej edukacji polski nastolatek wpatrywał się w ekran komputera lub smartfona blisko 12 godzin dziennie, w tym 58% czasu z powodu zdalnej nauki a 42% w wolnym czasie. Nie pozostaje to bez wpływu na samopoczucie i dobrostan psychiczny dzieci i młodzieży.¹ Trudno jest przewidzieć jaki to będzie miało wpływ na przyszłe wyniki kształcenia, dlatego autorzy strategii z dużą ostrożnością podchodzą do oceny postępu jakości kształcenia w najbliższych latach.

Ogólna ocena stanu edukacji w pięciu obszarach, zdefiniowanych celami strategicznymi, jest dobra, a w zakresie wyników kształcenia bardzo dobra. Mając na uwadze skutki pandemii, w najbliższych 2-3 latach należy podjąć działania w kierunku utrzymania wyników kształcenia oraz wspomaganie uczniów, młodzieży, nauczycieli i rodziców w poprawie dobrostanu psychicznego.

Efektywne wdrażanie strategii oświatowej wymaga wysokich kwalifikacji od kadry zarządzającej. Obok podstawowych umiejętności zarządczych, liderzy edukacyjni muszą opanować nowe umiejętności - zarządzanie zespołami ludzkimi w sytuacjach kryzysowych. Z tego powodu sugerujemy w okresie 1-2 lat, **opracowanie i wdrożenie programu wsparcia kadry zarządzającej**, przy współudziale lokalnych przedsiębiorców i władz samorządowych. W ramach programu powołać należy **Akademię Dyrektorów**, która będzie wzmacniać współpracę kierowników jednostek oświatowych oraz stanie się forum wymiany doświadczeń edukacyjnych i praktyk zarządczych.

W kolejnym etapie wdrażania strategii, warto włączyć wszystkie szkoły i przedszkola do **programu Szkół Uczących Się (SUS)**, który pozwoli na wdrożenie trwałych zmian w zarządzanych placówkach, skutkujących poprawą efektów nauczania uczniów.

Będzie to możliwe dzięki zwiększeniu kompetencji i autonomii zespołów nauczycielskich, wzmocnieniu pozycji dyrektora oraz poprawie pracy zespołowej.

W wyniku systematycznych nakładów inwestycyjnych, wyraźnie poprawiła się jakość bazy edukacyjnej. Uruchomiony w 2021 r. Zespół Szkół Technicznych Tarnowo Podgórne, jest nie tylko nowoczesną szkołą XXI w. ale również przykładem realizacji potrzeb przedsiębiorców i mieszkańców w zakresie wsparcia lokalnego rynku pracy. Nowoczesna baza przyciąga młodzież z okolicznych miast i gmin, co w dłuższej perspektywie może doprowadzić do poniesienia kapitału społecznego lokalnych przedsiębiorstw.

¹ Raport Nastolatki 3.0 Raport z ogólnopolskiego badania uczniów. 2021, NASK.

Należy również wspomnieć o nietypowym sposobie wspierania kształcenia artystycznego dzieci i młodzieży. Od 2011 r. W Tarnowie Podgórnym działa Samorządowa Szkoła Muzyczna I stopnia i jest to jedna z najmłodszych szkół artystycznych w Wielkopolsce. Od marca 2018 r. szkoła prowadzi zajęcia w odrestaurowanym kompleksie Pałacu Jankowice (16 sal do zajęć indywidualnych, 4 sale do zajęć zbiorowych oraz sala koncertowa). Każdego roku szkoła przyjmuje około 30 nowych uczniów, a w rekrutacji bierze udział 100 – 120 kandydatów. Uczniowie szkoły są w wieku 6-19 lat.

Powstanie szkoły muzycznej to połączenie kilku pozytywnych elementów – zaangażowana inwestująca gmina, dzięki której jest wspaniała baza – siedziba w Pałacu Jankowice, bogate instrumentarium i biblioteka, do tego bliskość dużego ośrodka pozwalająca na zatrudnienie bardzo dobrych muzyków, wykwalifikowanych, zaangażowanych nauczycieli, chętni i współpracujący rodzice świadomie dbający o rozwój dzieci. Absolwenci szkoły mają możliwość kontynuacji nauki w szkołach muzycznych II stopnia. Działalność szkoły muzycznej uzupełnia bogatą ofertą edukacji kulturalnej w gminie

Autorzy strategii rekomendują przygotowanie **gminnych rozwiązań architektonicznych** dla placówek edukacyjnych, uwzględniających nowe trendy w edukacji, w ramach realizacji Strategii Rozwoju Gminy (I cel: Ekologiczna gmina). Włączenie zbiorowości szkolnej i rodziców na etapie tworzenia koncepcji, może przyczynić się do zwiększenia powierzchni sportowo - rekreacyjnych wokół placówek edukacyjnych. Koncepcja taka to również praktyczne wdrożenie filozofii **Trzeciego nauczyciela** (otoczenie szkoły i miejsca zamieszkania) i jej wpływu na jakość nauczania.

UZASADNIENIE

Prezentowany załącznik do uchwały stanowi strategiczny dokument wyznaczający kierunki działań Gminy Tarnowo Podgórne w obszarze rozwoju edukacji na lata 2022-2026.

Edukacja stanowi czynnik rozwoju gospodarczego i równocześnie wpływa na podniesienie poziomu życia mieszkańców gminy. To jedna z tych inwestycji, która w krótkim czasie może przynieść nieocenione korzyści. Władze samorządowe prowadząc racjonalną politykę oświatową i wyznaczając odpowiednie kierunki działania, spełniają oczekiwania społeczności lokalnej oraz wpisują się w ogólną politykę państwa.

W obliczu permanentnych zmian, dokonujących się w obecnej rzeczywistości, istotne staje się wypracowanie takich kierunków rozwoju edukacji w samorządzie, które zapewniają jej wysoką jakość, będąc zarazem odpowiedzią na wyzwania współczesności.

Opracowanie i przyjęcie prezentowanej strategii poprzedzone zostało szeroką dyskusją Zespołu Konsultacyjnego z udziałem pracowników oświatowej administracji samorządowej, dyrektorów, nauczycieli, rodziców oraz radnych. Wyniki tej dyskusji, wyznaczyły kierunki planowanych na najbliższe pięć lat działań oświatowych. W tworzenie strategii zaangażowani zostali Eksperti ds. oświaty z różnych środowisk.

Strategia zawiera dogłębną diagnozę i analizę obecnego poziomu edukacji w Gminie Tarnowo Podgórne.

Przyjęcie strategii pozwoli na usystematyzowanie kwestii oświatowych, potrzeb placówek w zakresie utrzymania tak dobrej kondycji i rozwoju oraz prowadzenie racjonalnej polityki oświatowej gminy.

Mając powyższe na uwadze podjęcie przedmiotowej uchwały jest zasadne.