

Gmina Łobzenica

Załącznik do Uchwały Nr XXIV/162/12
Rady Miejskiej w Łobzenicy
z dnia 30 listopada 2012 r.

Strategia Rozwoju Oświaty w Gminie Łobzenica na lata 2012 - 2020



2012

SPIS TREŚCI:	Str.
1. Wstęp	3
1.1. Charakterystyka Gminy Łobzenica	5
1.2. Zadania Gminy Łobzenica w zakresie edukacji	6
2. Raport o stanie oświaty w Gminie Łobzenica	8
2.1. Gminne jednostki oświatowe	8
2.2. Liczba uczniów i oddziałów	9
2.3. Kadra pedagogiczna	9
2.4. Pracownicy niepedagogiczni	10
2.5. Oferta edukacyjna	11
2.6. Wyniki egzaminów zewnętrznych	11
3. Analiza zasobów i potrzeb szkół i placówek oświatowych	13
3.1. Wprowadzenie i analiza zasobów	13
3.2. Analiza potrzeb	14
4. Analiza SWOT	20
4.1. Mocne strony	20
4.2. Słabe strony	22
4.3. Szanse	24
4.4. Zagrożenia	25
5. Demografia	26
6. Budżet Gminy Łobzenica na zadania oświatowe	29
7. Misja i wizja.	34
7.1. Misja rozwoju oświaty w Gminie Łobzenica	34
7.2. Wizja rozwoju oświaty w Gminie Łobzenica	35
8. Cele strategiczne i operacyjne	36
9. Cele szczegółowe	37
10. Podsumowanie	43

Załączniki:

Nr 1. Osiągnięcia uczniów.

Nr 2. Plan zadań inwestycyjnych.

1. WSTĘP

Niniejsza „*Strategia Rozwoju Oświaty w Gminie Łobzenica na lata 2012-2020*” powstała w związku z zapotrzebowaniem określonym przez Samorząd Gminy Łobzenica, celem wypracowania najlepszych z możliwych kierunków rozwoju edukacji w gminie na najbliższe lata.

Reforma systemu edukacji w Polsce z 1999 roku spowodowała we wszystkich gminach wiele działań inwestycyjnych i organizacyjnych, które były niezbędne w realizacji wprowadzonych zmian, związanych przede wszystkim z powstaniem gimnazjów. Szybko okazało się, iż rola samorządu terytorialnego i jego odpowiedzialność zdecydowanie wzrosła, chociaż w parze z ilością zadań nie nadążał sposób finansowania oświaty. Najczęściej w zestawieniu pozycji subwencja oświatowa i wydatki na zadania oświatowe w gminach, pojawiał się deficyt niezbędnych środków, które samorządy musiały wygospodarować z dochodów własnych.

Przystąpienie Polski 1 maja 2004 roku do Unii Europejskiej usankcjonowało przynależność polskiego społeczeństwa do wielkiej europejskiej rodziny, do państw o pełnej demokratyzacji życia publicznego, do ogromnych możliwości czerpania i wykorzystywania osiągnięć gospodarczych, naukowych, kulturalnych i społecznych innych państw.

Jednocześnie pojawiły się nowe wyzwania jak np. nowe miejsca pracy, konkurencyjność polskiej gospodarki, wzrost gospodarczy, których sprostaniu oczekuje nasze społeczeństwo, bo są to zadania do wykonania także na poziomie każdej gminy. Pomocna w realizacji zmian w Europie, to dedykowana państwom UE Strategia Lizbońska, która wzbudza do dziś wiele dyskusji. Edukacja jest w niej widocznym priorytetem. Ma być powszechnie dostępna i najwyższej jakości. Ujęto ten fakt także w dokumencie z maja 2007 roku Polska Narodowe Strategiczne Ramy Odniesienia 2007-2013 *wspierające wzrost gospodarczy i zatrudnienie* jako Narodowa Strategia Spójności, który został zaakceptowany przez Komisję Europejską i pokazuje m. in. priorytety Polski w wykorzystaniu funduszy Unii Europejskiej.

Strategia Rozwoju Edukacji w Polsce na lata 2007-2013 określa w sposób jednoznaczny, iż silne strony polskiej edukacji to powszechność wykształcenia średniego /maturalnego/ i ogromny wzrost liczby studentów. Za najważniejsze do realizacji uznano natomiast, upowszechnienie edukacji przedszkolnej – zadanie gmin, oraz zwiększenie udziału dorosłych w kształceniu ustawicznym. Za największy problem uznano dostępność do środków finansowych oraz lepsze wykorzystanie zasobów ludzkich i zarządzania w oświacie. Za jeden z najważniejszych podmiotów w realizacji zadań, oprócz uczniów i nauczycieli uznano samorząd terytorialny.

Ustawa z dnia 8 marca 1990 roku o samorządzie gminnym, ustawa z dnia 7 września 2001 roku o systemie oświaty, obecna Strategia Rozwoju Edukacji na lata 2007-2013, to podstawowe dokumenty krajowe, które umożliwiają podejmowanie lokalnych działań. Gmina Łobzenica na podbudowie strategicznych dokumentów, jakimi na pewno są Strategia Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Gminy Łobzenica na lata 2004-2014 oraz przedstawiana tutaj Strategia Rozwoju Oświaty w Gminie Łobzenica na lata 2012-2020, pragnie zmieniać na lepsze i skuteczniejsze działania na rzecz edukacji, z możliwie szerokim udziałem społeczności lokalnej, samorządu miasta i gminy oraz całego środowiska oświatowego.

Na początku 2012 roku w Urzędzie Miejskim w Łobzenicy przygotowano zapytanie ofertowe na realizację strategii rozwoju oświaty w gminie do 2020 roku, które zakładało udział wielu osób i podmiotów w procesie przygotowania strategii. Powyższe miało na celu szerokie poznanie oczekiwań i dążeń lokalnej społeczności wobec zadań oświatowych, właściwe sporządzenie obiektywnej diagnozy oraz zmierzenie się z wyzwaniem, jakim zawsze jest dostosowanie swoich zamierzeń i działań do ambitnych ale realnych własnych możliwości.

Przystępując do opracowania kolejnego budżetu gminy na 2012 rok a także analizując sytuację, która dotknęła Szkołę Podstawową w Luchowie – uchwała Rady Gminy Łobzenica o zamiarze likwidacji szkoły, dało wszystkim przekonanie, iż nie można działać tylko w krótkiej perspektywie czasowej. Potrzebna jest także rozmowa i rzeczowa dyskusja nad opracowaniem i przyjęciem Strategii Rozwoju Oświaty w Gminie Łobzenica na lata 2012 – 2020. Uznano więc rozwój oświaty w gminie za działanie strategiczne i priorytetowe, który jednak nie może być wyłącznie celem samym w sobie, lecz przede wszystkim środkiem do podniesienia jakości życia i wzrostu gospodarczego w gminie. Inwestycje w oświacie są inwestycjami w rozwój danej społeczności a rozwój danego regionu musi być oparty na wiedzy, którą zdobywa się z udziałem sprawnie działającego systemu edukacyjnego.

Wszystkim uczestnikom niniejszego opracowania bardzo zależy na właściwym zrozumieniu znaczenia strategii i jej zastosowania z uwzględnieniem wszelkich atrybutów dokumentu. Każdą strategię rozwoju charakteryzują bowiem dwie główne cechy: elastyczność i ciągłość. Oznacza to, że zapisy strategii i ich wdrażanie muszą być stale monitorowane i weryfikowane w zależności od szybko zmieniającego się otoczenia zewnętrznego, jak również zasobów gminy. Możliwość wprowadzania zmian w zapisach dokumentu strategicznego ma zachować ciągłość jej realizacji, świadczyć o tym, że strategia „żyje”, dzięki czemu możliwe staje się osiągnięcie celów przyjętych w trakcie jej tworzenia. Takie potraktowanie nie zamyka koniecznej aktywności wszystkich uczestników opracowania w najbliższym i późniejszych terminach. Jest to wręcz konieczne i oczekiwane, przede wszystkim przez organ wykonawczy i stanowiący gminy oraz w związku z wymogami monitorowania i aktualizacji działań w gminie, jak i zmian zewnętrznych np. prawa oświatowego, trendów i tendencji edukacyjnych, oczekiwań i zmian na rynku pracy itp.

Warto w perspektywie zadań oświatowych gminy śledzić zakres zmian zachodzących w wykształceniu polskiego społeczeństwa np. poprzez analizę współczynnika solaryzacji /WS/ netto tj. relacji liczby osób uczących się (stan na początku roku szkolnego) na danym poziomie kształcenia (w danej grupie wieku) do liczby ludności (stan w dniu 31 XII) w grupie wieku określonej jako odpowiadająca temu poziomowi nauczania. Tutaj porównując dane /GUS – Rocznik statystyczny 2011/ z roku szkolnego 2005/2006 w stosunku do 2010/2011, WS w % pokazuje spadek liczby dzieci 6. letnich objętych wychowaniem przedszkolnym z 97,6 do 86,7%, spadek w przedziale wiekowym dla szkół podstawowych, gimnazjów i liceów ogólnokształcących i profilowanych, odpowiednio z 98,1 do 96,5% i z 95,8 do 93,9% i z 54,3 do 46,6%. Wzrosty WS obserwuje się natomiast dla przedziałów wiekowych dotyczących szkół zawodowych, techników i studiów wyższych, gdzie WS wzrasta odpowiednio: z 12,2 do 14,2%, z 23,8 do 28,8% oraz z 38,0 do 40,8%.

Już z tych danych widać jak wiele zależy od oświaty szczebla podstawowego, dla której organem prowadzącym jest gmina. Konstytucyjna powszechność nauczania oraz wypełnianie obowiązku szkolnego są wielkim bagażem odpowiedzialności do udźwignięcia przez samorząd Gminy Łobzenica. Zwiększenie zasięgu wychowania przedszkolnego jawi się obecnie nowym wyzwaniem dla gmin, także w kontekście nierozstrzygniętego problemu obowiązku szkolnego dla dzieci 6. letnich.

Powrót do „łask” znaczenia i doceniania przez absolwentów gimnazjów wykształcenia technicznego – szkoły zawodowe i technika, to też element pewnego zwrotu, który dokonał się i został zweryfikowany z uwagi na potrzeby rynku pracy.

Społeczność lokalna, przedstawiciele samorządu, dyrektorzy placówek oświatowych, nauczyciele oraz inne osoby zaangażowane w opracowanie dokumentu wyrażają nadzieję, że „Strategia Rozwoju Oświaty dla Gminy Łobzenica na lata 2012 - 2020” stanie się także, instrumentem doskonalenia lokalnej polityki oświatowej oraz podstawą projektowania działań przez instytucje tworzące oraz

wspierające lokalny system. Wyżej wymienieni są też przekonani, że definiowanie potrzeb łobzenickiej oświaty, znajdujące swoje dosyć szczegółowe odzwierciedlenie w prezentowanej strategii, ułatwi pozyskiwanie środków Unii Europejskiej na realizację zadań, których przeprowadzenie nie jest możliwe bez zewnętrznego wsparcia.

1.1. Charakterystyka Gminy Łobzenica.

Miasto Łobzenica oraz obszar całej gminy znajduje się na Pojezierzu Krajeńskim, gdzie wyróżniają się dwie części – Dolina Łobzonki i Bory Kujawskie. Takie umiejscowienie oraz historia rozwoju tych terenów, zdeterminowały obecne cechy charakterystyczne widoczne w gminie. Samo miasto już w 1314 roku otrzymało prawa miejskie, gdzie przez wieki było widocznym elementem handlu i kontaktów z Gdańskiem. Ważną informacją była przynależność Łobzenicy do terenów byłego zaboru pruskiego. Odrodzenie Polski oraz powrót miasta i wszystkich okolicznych terenów do Polski w 1920 roku pozwala zrozumieć obecne miejsce i charakter Gminy Łobzenica.

Geograficznie i przyrodniczo gmina jest dosyć uprzywilejowana na tle sąsiednich gmin, szczególnie z powiatu pilskiego, które nie mogą się poszczycić np. liczbą aż 17 jezior. Dodatkowo dwie rzeki, wspomniana już Łobzonka i jeszcze Lubcza, a także bogactwo Borów Kujawskich spowodowało, że zaznacza się trend rozwojowy gminy w kierunku turystyki i rolnictwa, handlu, drobnej wytwórczości i przetwórstwa spożywczego.

Od momentu zmian ustrojowych w Polsce z 1989 roku i powstania nowych samorządów gminnych w 1990 roku, Gmina Łobzenica podjęła wiele działań inwestycyjnych, które spowodowały, iż obecnie infrastruktura komunalna i techniczna w tym oświatowa jest na przyzwoitym poziomie. Pozwala to obecnie planować kolejne działania polepszające jakość życia mieszkańców całej gminy. Spośród wielu, wystarczy tylko wymienić tutaj np. nową oczyszczalnię ścieków, kompleksową kanalizację gminy, nowo zbudowane gimnazjum, czy też widoczne w gminie – zmodernizowane i nowe świetlice wiejskie.

Bardzo ważnym elementem wyróżniającym Gminę Łobzenica jest społeczna aktywność jej mieszkańców. Przykładem jest Towarzystwo Miłośników Łobzenicy wydające od wielu lat miesięcznik „Panorama Łobzenicy”. Dlatego w gminie udaje się zrealizować wiele przedsięwzięć, jak chociażby Ogólnopolski Bieg Uliczny im. Alojzego Graja czy też jak ostatnio, coroczne regionalne kulturalne wydarzenie Naturalisko. Od ponad 50. lat działa też klub sportowy „Pogoń” Łobzenica, który znacznie polepszył też swoją infrastrukturę.

Jednak na oddzielne potraktowanie zasługują wszelkie działania podejmowane w oparciu przyległy do miasta kompleks w Górcie Klasztornej. Tam znajduje się najstarszy ośrodek kultu maryjnego w naszym kraju - miejsce pielgrzymek wielu Polaków. Obecnie jest to zespół klasztorny Misjonarzy Świętej Rodziny, do którego należy wspaniały barokowy kościół z XVII w., z rokokowym ołtarzem głównym i obrazem matki Boskiej Góreckiej. To tutaj odbywa się znany Festiwal Pieśni Religijnej „Maria Carmen”. W Wielkim Tygodniu – mieszkańcy w tym wielu z Gminy Łobzenica biorą aktywny udział w plenerowym przedstawieniu Misterium Męki Pańskiej. Przy zespole klasztornym powstał nowy obiekt - Dom Pielgrzyma „Arka”, gdzie znajduje się 100 miejsc noclegowych. Na terenie gminy turyści mogą jeszcze podziwiać w Dębnie pałac z 1877 roku, w Chlebnie - zespół pałacowy z 1900 roku oraz dworki w Ferdynandowie i Liszkowie.

Atutem niewątpliwym gminy i miasta jest szkoła ponadgimnazjalna – Zespół Szkół Ponadgimnazjalnych im. Tadeusza Kościuszki a także fakt, iż w Łobzenicy funkcjonuje jedyny na terenie powiatu pilskiego Państwowy Młodzieżowy Ośrodek Wychowawczy.

Aktywność społeczna mieszkańców i efektywne działania kolejnych władz samorządowych ukazują Łobzenicę w korzystnym świetle, gdzie potrzebne są nadal spójne działania w gminie, realizowane w sposób wcześniej zaplanowany i przygotowany z możliwie szerokim udziałem wielu środowisk. Przedstawiona tutaj *Strategia* jest przykładem zbiorowego wysiłku środowiska łobzenickiego, przede wszystkim oświatowego i samorządu gminy, które uznały rozwój oświaty za jeden ze swoich priorytetów, celem zapewnienia właściwego rozwoju dzieci i młodzieży oraz zapewnienie rozwoju Gminy Łobzenica.

1.2. Zadania Gminy Łobzenica w zakresie edukacji.

Gmina wykonuje swoje zadania oświatowe, mając na uwadze najważniejsze akty prawne w tym zakresie. Ogólne zasady funkcjonowania oświaty w Polsce określa ustawa z dnia 7 września 1991r. o systemie oświaty (Dz.U. Nr 67, poz.329 z późn.zm.). Ustawa ta określa bardzo szczegółowo strukturę oświaty oraz podmioty odpowiedzialne za jej funkcjonowanie. Zgodnie z jej zapisami system oświaty w Polsce obejmuje między innymi przedszkola, szkoły podstawowe, gimnazja, które są zakładane i prowadzone przez gminy. Zadania i obowiązki gminy w tym zakresie określone są ustawowo oprócz ustawy o systemie oświaty, także w ustawie Karta Nauczyciela i w szeregu rozporządzeń wykonawczych regulujących w sposób szczegółowy zakres prawa oświatowego w Polsce.

Respektując zapisy powyższych aktów prawnych, do głównych zadań gminy w zakresie oświaty należy zatem:

- zakładanie, prowadzenie, przekształcanie a także likwidowanie publicznych przedszkoli, szkół podstawowych i gimnazjów
- ustalanie sieci szkół oraz granic ich obwodów szkolnych
- ponoszenie odpowiedzialności za działalność prowadzonych jednostek, nadzorowanie ich działalności finansowej i administracyjnej.

W celu realizacji tych zadań, także z mocy ustawy z dnia 8 marca 1990 roku o samorządzie gminnym, gmina zaspakaja zbiorowe potrzeby wspólnoty, a w ramach zadania własnego w edukacji publicznej jest zobowiązana m. in. do:

- zapewnienia prowadzonym przez siebie jednostkom odpowiednich warunków działania, w tym bezpiecznych i higienicznych warunków nauki, wychowania i opieki,
- wykonywania remontów, inwestycji i modernizacji obiektów szkolnych,
- wyposażenia podległych jednostek w pomoce dydaktyczne i sprzęt niezbędny do realizacji programów nauczania, wychowania i innych zadań statutowych,
- zapewnienia obsługi finansowej, administracyjnej oraz organizacyjnej, w tym celu na mocy art. 5 ust.9 ustawy o systemie oświaty, mogą tworzyć jednostki do obsługi ekonomiczno-administracyjnej prowadzonych przez siebie placówek oświatowych,
- powoływania i odwoływania dyrektorów publicznych szkół i placówek oraz ich oceniania,
- corocznego zatwierdzania arkuszy organizacyjnych przedszkoli i szkół na nowy rok szkolny – arkusze te są podstawowym dokumentem organizującym pracę jednostki oświatowej w danym roku szkolnym – z arkusza m.in. wynika zatrudnienie kadry pedagogicznej, obsługowo-administracyjnej, liczba oddziałów, liczba uczniów w szkole, przedszkolu, podział godzin dydaktycznych, a te dane przekładają się wprost na finanse szkoły,
- ustalania zasad udzielania pomocy materialnej dla uczniów,
- nadawania statutów nowo zakładanym publicznym szkołom i placówkom.

Podmiotem odrębnym dla gminy jest administracja państwowa, która sprawuje nadzór pedagogiczny i prawny a reprezentowana jest przez kuratora oświaty – kierownika kuratorium oświaty, jako jednostki organizacyjnej wchodzącej w skład zespolonej administracji rządowej w województwie.

Bardzo ważnym zapisem art. 5 ustawy jest, iż zadania oświatowe jednostek samorządu terytorialnego finansowane są na zasadach określonych w odrębnych ustawach a środki niezbędne na realizację zadań oświatowych, w tym na wynagrodzenia nauczycieli oraz utrzymanie szkół i placówek, zagwarantowane są w dochodach jednostek samorządu terytorialnego. Tymi dochodami są: subwencje oświatowe, dotacje budżetu państwa oraz dochody własne jst.

Niezwykle istotnym elementem obecnego systemu oświaty w Polsce jest jego otwartość na inne organy prowadzące, które uzupełniając się a często także konkurując ze sobą, rozszerzają ofertę kształcenia. Gmina także może, jako „organ prowadzący szkołę liczącą nie więcej niż 70 uczniów, na podstawie uchwały rady gminy oraz po uzyskaniu pozytywnej opinii organu sprawującego nadzór pedagogiczny, przekazać w drodze umowy, osobie prawnej niebędącej jednostką samorządu terytorialnego lub osobie fizycznej, prowadzenie takiej szkoły”. Taka możliwość na pewno jest już rozpatrywana na terenie Gminy Łobżenica chociażby na dwóch poziomach tj. prowadzenia przedszkola i szkoły podstawowej, chociażby w kontekście ciągłych rozterek dotyczących Szkoły Podstawowej w Luchowie. Inicjatywa wcale nie musi leżeć w takim przypadku po stronie gminy. Tutaj aktywność społeczna np. stowarzyszeń, fundacji czy też osób fizycznych może wesprzeć działania samorządu oraz wprowadzić na gminnym rynku edukacyjnym mały element konkurencji o ucznia.

Miejsce ucznia w zadaniach oświatowych gminy jest określone np. w art. 4. ustawy, który stanowi, iż nauczyciel w swoich działaniach dydaktycznych, wychowawczych i opiekuńczych ma obowiązek kierowania się dobrem uczniów, troską o ich zdrowie, postawę moralną i obywatelską z poszanowaniem godności osobistej ucznia. Rewolucja informatyczna w szkole ma służyć bezpiecznemu rozwojowi uczniów, a „szkoły i placówki zapewniające uczniom dostęp do internetu są obowiązane podejmować działania zabezpieczające uczniów przed dostępem do treści, które mogą stanowić zagrożenie dla ich prawidłowego rozwoju, w szczególności zainstalować i aktualizować oprogramowanie zabezpieczające”.

Zadania oświatowe Gminy Łobżenica są więc bardzo precyzyjnie zapisane, ale umożliwiają a wręcz nakazują poprzez ich stosowanie, poszukiwanie rozwiązań możliwych do wykonania przez społeczność lokalną – ich przedstawicieli w samorządzie, na bazie posiadanych zasobów oraz ogólnych i lokalnych rozwiązań. Strategia ujmuje i opisuje nie tylko zasoby, ale również przedstawia pragnienia i dążenia społeczności lokalnej, dla zagwarantowania jak najwyższego poziomu kształcenia i wychowania dzieci i młodzieży w gminie.

2. Raport o stanie oświaty w Gminie Łobzenica.

2.1. Jednostki oświatowe w gminie.

Gmina Łobzenica, jako jednostka samorządu terytorialnego, jest organem prowadzącym 7. publicznych szkół i przedszkola. W roku szkolnym 2011/12 struktura podmiotów oświatowych w gminie przedstawia się następująco:

- Publiczne Przedszkole w Łobzenicy,
- Szkoła Podstawowa w Dźwiersznie Małym,
- Szkoła Podstawowa w Fanianowie,
- Szkoła Podstawowa w Luchowie,
- Szkoła Podstawowa w Łobzenicy,
- Szkoła Podstawowa w Wiktorówku,
- Gimnazjum w Łobzenicy.

W roku szkolnym 2011/12 do przedszkola, oddziałów przedszkolnych przy szkołach oraz do szkół uczęszczało 1316 dzieci i młodzieży. Liczba zatrudnionych nauczycieli i innych pracowników pedagogicznych wynosiła 141 osób, w tym pełnozatrudnionych 122.

Liczba etatów niepedagogicznych (administracja i obsługa) wynosiła 40,25. Są to etaty sekretarek, sprzątaczek, woźnych, konserwatorów oraz intendentów i kucharek.

Obsługę finansową wszystkich podmiotów oświatowych prowadzi Gminny Ośrodek Obsługi Szkół.

2.2. Liczba uczniów i oddziałów.

Na terenie gminy jest jedno przedszkole oraz oddziały przedszkolne w trzech szkołach podstawowych: w Dźwiersznie, Fanianowie, Luchowie i Wiktorówku. Do przedszkola i oddziałów przedszkolnych uczęszczało 294 dzieci. W przedszkolu w Łobzenicy w 7. oddziałach było 163 dzieci, a w oddziałach przedszkolnych w szkołach podstawowych 131 dzieci.

Tabela 1. Liczba dzieci w przedszkolu i oddziałach przedszkolnych w szkołach podstawowych.

Jednostka	Liczba oddziałów	Liczba dzieci
PP Łobzenica	7	163
SP Dźwierszno	2	48
SP Fanianowo	2	34
SP Luchowo	1	15
SP Wiktorówko	2	34
Razem:	14	294

W roku szkolnym 2012/13 planowana jest taka sama liczba oddziałów oraz zbliżona liczba dzieci.

W szkołach podstawowych uczyło się 697 uczniów w 40 oddziałach.¹

Tabela 2. Liczba uczniów w szkołach podstawowych.

Szkoła	Liczba oddziałów	Liczba uczniów	Średnia liczebność oddziału
SP Dźwierszno Małe	6	114	19
SP Fanianowo	6	123	18
SP Luchowo	6	52	9,6
SP Łobzenica	16	297	18,56
SP Wiktorówko	6	111	18,5

Do jedyne go gimnazjum na terenie gminy uczęszczają absolwenci wszystkich szkół podstawowych. W roku szkolnym 2011/12 w łobzenickim gimnazjum uczyło się 364 uczniów w 15 oddziałach, co daje średnią liczebność oddziału 24,3. W roku szkolnym 2012/13 będzie odpowiednio 362/15/24,13.

2.3.Kadra pedagogiczna.

Nauczyciele i pozostali pracownicy pedagogiczni pracujący w gminnych jednostkach oświatowych stanowią najliczniejszą grupę zawodową, a w przeliczeniu na pełne etaty w roku szkolnym 2012/13 daje to liczbę 121,54. W porównaniu do roku szkolnego 2011/12 liczba pełnych etatów zmniejsza o 5, a niepełnych o 3.

Tabela 3. Liczba etatów pedagogicznych w latach szkolnych 2011/12 i 2012/13.

Jednostka	2011/12		2012/13		Różnica	
	pełnych	niepełnych	pełnych	niepełnych	pełnych	niepełnych
Przedszkole	12	3	11	2	-1	-1
Szkoły podstawowe	73	13	71	11	-2	-2
Gimnazjum	37	3	35	3	-2	0

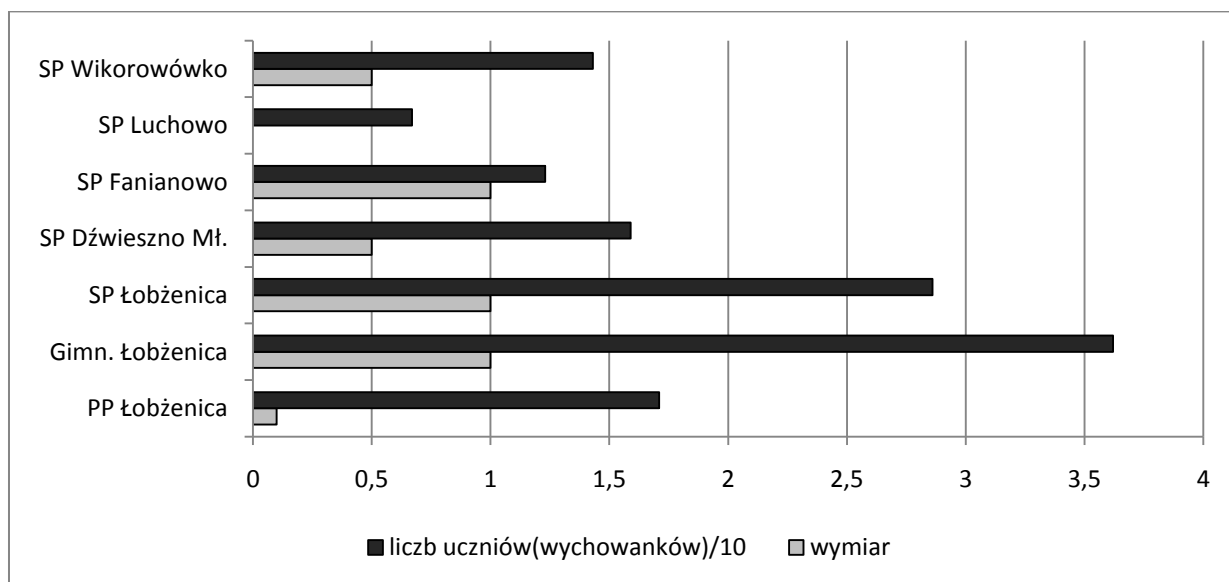
¹ Liczby uczniów w podrozdziale 2.2 różnią się nieznacznie od danych w rozdziale 6. Budżet ze względu na inne źródła (dane do budżetu pochodzą z planowanych wskaźników, zaś dane w powyższych tabelach z aktualnych informacji dyrektorów placówek)

Wszyscy nauczyciele posiadają wymagane kwalifikacje, w tym do nauczania jednego przedmiotu lub zajęć 42 nauczycieli, do dwóch – 55, a do trzech i więcej – 37. Poza kwalifikacjami do prowadzenia obowiązkowych zajęć, nauczyciele posiadają uprawnienia w specjalnościach: logopedia, terapia pedagogiczna, bibliotekoznawstwo, gimnastyka korekcyjna, oligofrenopedagogika, pedagogika opiekuńczo-wychowawcza. Nauczycieli pracujących tylko w szkole „macierzystej” jest 118 osób, a 23 nauczycieli pracuje równocześnie w innej szkole lub innych placówkach.

W roku szkolnym 2012/13 całkowita liczba nauczycieli zatrudnionych w przedszkolach i szkołach będzie wynosiła 133 osoby.

W zatwierdzonych arkuszach organizacji na rok szkolny 2012/13 znajdują się także godziny dla pedagogów szkolnych. Poniższy wykres pokazuje wymiar ich zatrudnienia w powiązaniu z liczbą uczniów.

Wykres 1. Korelacja wymiaru godzin pedagogów szkolnych z liczbą uczniów i wychowanków.



2.4. Pracownicy niepedagogiczni.

Pracownicy oświatowej administracji i obsługi stanowią zintegrowaną z kadrami pedagogicznymi grupę zawodową, pracującą na rzecz prawidłowej realizacji celów statutowych przedszkola i szkół.

Tabela 4. Liczba etatów niepedagogicznych w jednostkach oświatowych.

Jednostka	Liczba etatów	
	w roku szk. 2011/12	w roku szk. 2012/13
PP Łobżenica	10,50	10,50
SP Dźwieszno Małe	5,50	5,50
SP Fanianowo	3,50	3,50

SP Luchowo	3,25	3,25
SP Łobżenica	8,00	8,00
SP Wiktorówko	4,75	4,75
Gim. Łobżenica	8,25	8,25
Razem:	43,75	44,25

Wielkość zatrudnienia wynika nie tylko z wielkości jednostki (liczba oddziałów, liczba dzieci), ale jest zdeterminowana strukturą organizacyjną (np. stołówka) oraz wielkością obiektu szkolnego.

2.5.Oferta edukacyjna.

Poza realizacją ramowych programów wychowania przedszkolnego i nauczania, przedszkole, oddziały przedszkolne i szkoły oferują zajęcia nadobowiązkowe i pozalekcyjne. W przedszkolu są to: zajęcia z rytmiki oraz nauka języka angielskiego. W szkołach podstawowych organizuje się zajęcia wyrównawcze i kompensacyjne. Łącznie w 50. grupach realizuje się zajęcia dydaktyczno-wyrównawcze, logopedyczne, rewalidacyjne oraz zajęcia gimnastyki korekcyjnej.

Zajęcia rozwijające zdolności i zainteresowania dzieci realizuje się w formie kółek zainteresowań: przedmiotowych, artystycznych, sportowych, szkolnych klubów, itd. Łącznie we wszystkich szkołach zorganizowano 73 grupy tych zajęć.

Poza powyższymi w szkołach organizuje się inne zajęcia nadobowiązkowe, takie jak: kółka zainteresowań, dodatkowy język obcy, zajęcia sportowe, koła i kluby, itp.

Zajęcia pozalekcyjne i nadobowiązkowe są realizowane w ramach godzin do dyspozycji dyrektora wynikających z art. 42 ust.2 pkt. 2 Karty nauczyciela oraz w niewielkim stopniu z godzin przydzielonych przez organ prowadzący.

Oferta edukacyjna przedszkola i szkół obejmuje również stwarzanie dzieciom i młodzieży możliwości udziału w różnorodnych formach rywalizacji wewnątrzszkolnej i międzyszkolnej. Przedszkole organizuje np. Gminny Konkurs Piosenki Przedszkolnej i Olimpiadę Przedszkolną. Dzieci mają także możliwość brać udział w licznych konkursach o zasięgu gminnym, a nawet ogólnopolskim, w których osiągają sukcesy.

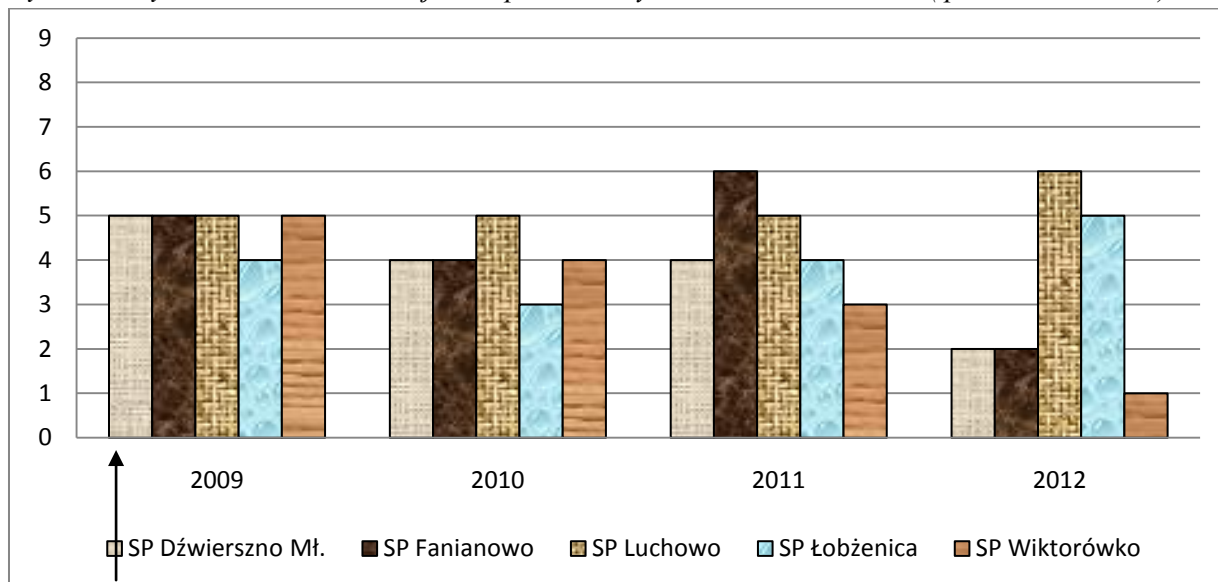
Uczniowie szkół podstawowych i gimnazjum mają okazję uczestniczyć w licznych akcjach, konkursach i innych imprezach o zasięgu od gminnego do ogólnopolskiego. Ze względu na obszerność materiału, zestawienie przedsięwzięć organizacyjnych oraz osiągnięć uczniów stanowi załącznik nr 1 do strategii.

2.6. Wyniki egzaminów zewnętrznych.

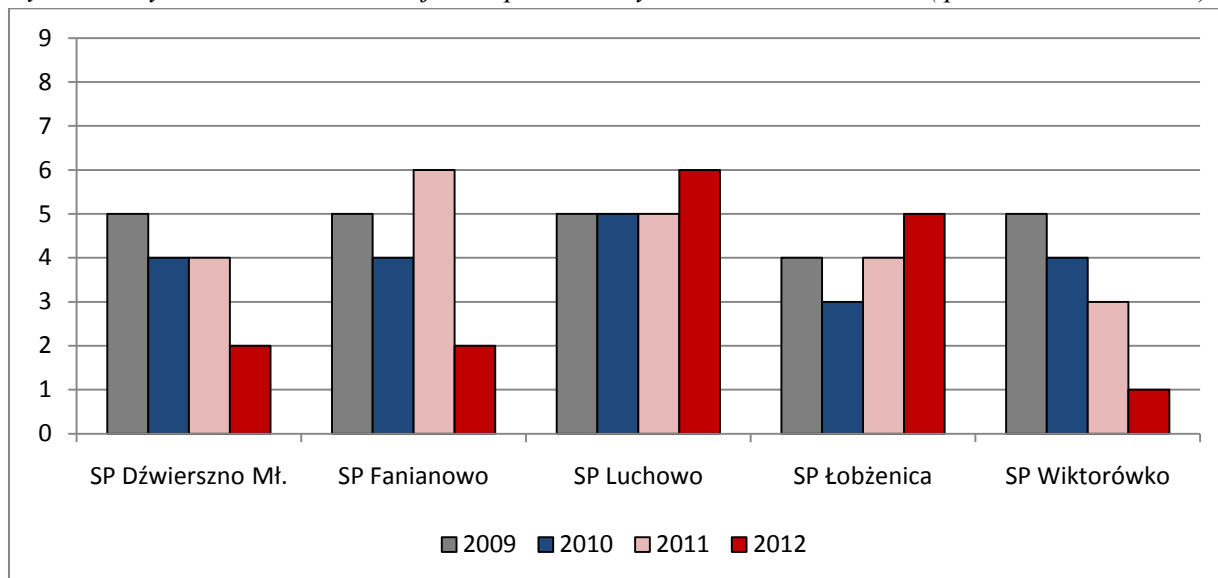
Obowiązujący od 2002 roku system egzaminów zewnętrznych obejmuje obowiązkowy sprawdzian w ostatnim roku nauki w szkole podstawowej oraz egzamin gimnazjalny w klasie trzeciej. Wyniki tych egzaminów stanowią podstawę diagnozowania poziomu edukacji i są elementem oceny jakości kształcenia. Szkoły mają obowiązek analizowania tych wyników i podejmowania działań mających na celu podniesienie efektywności kształcenia.

Podstawowym wskaźnikiem poziomu efektywności kształcenia w danej szkole jest średnia arytmetyczna lub procent uzyskanych przez uczniów punktów. Wskaźnik ten (zbyt często nieprawidłowo interpretowany) pozwala porównywać wyniki do innych szkół, ale nie pozwala analizować tendencji i trendów. Dlatego w niniejszym opracowaniu wyniki szkół zostały przedstawione w dziewięciostopniowej skali staninowej², która nie tylko pozwala odnosić uzyskany wynik do wyników całej populacji, ale daje możliwość porównywania do innych lat.

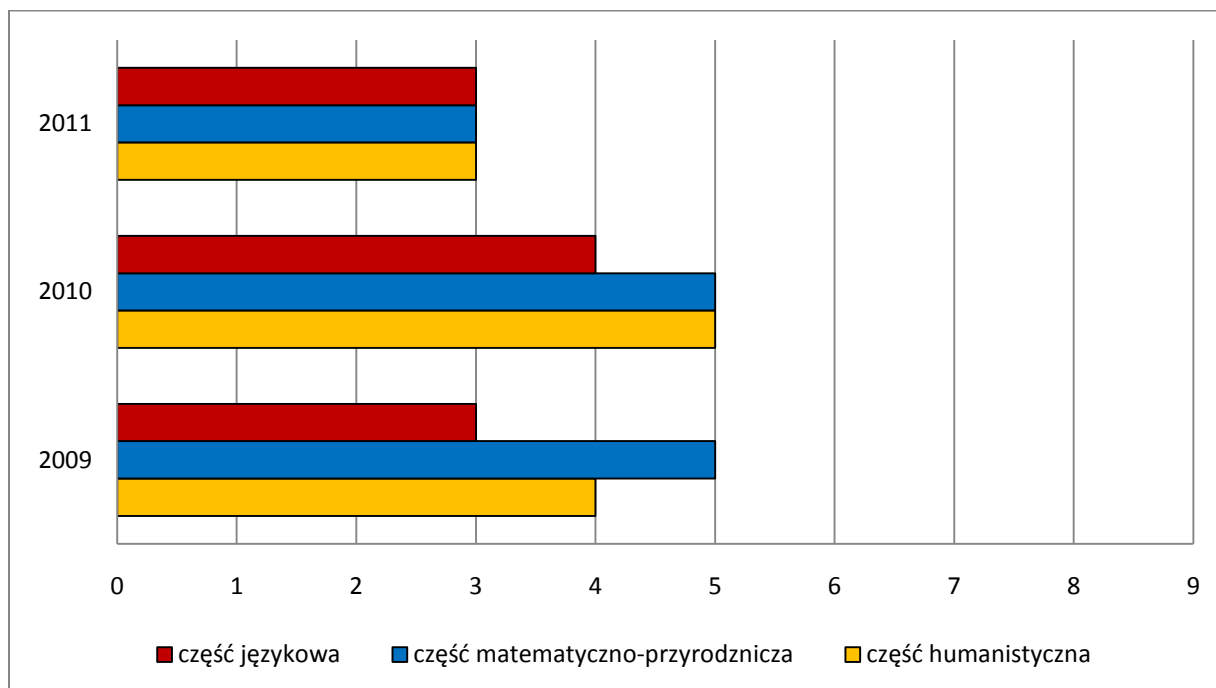
Wykres 2. Wyniki w skali staninowej szkół podstawowych w latach 2009-2012 (porównanie szkół).



Wykres 3. Wyniki w skali staninowej szkół podstawowych w latach 2009-2012 (porównanie w latach).



² Skala staninowa została opracowana na podstawie rozkładu normalnego wyników poprzez uporządkowanie wyników surowych od wyniku najniższego do najwyższego. Wyróżniono 9 przedziałów wyników, które ponumerowano od 1. do 9. i nazwano staninami: 1- wynik najniższy, 2- wynik bardzo niski, 3- wynik niski, 4- wynik niżej średni, 5- wynik średni oraz analogicznie w górę 6- wynik wyżej średni, 7- wynik wysoki, 8- wynik bardzo wysoki i 9- wynik najwyższy.

Wykres 4. Wyniki w skali stanikowej gimnazjum w latach 2009-2011³

Jak pokazują powyższe wykresy wyniki poszczególnych szkół w ostatnich latach są zróżnicowane. Ponieważ wynik szkoły jest zdeterminowany wieloma czynnikami: środowiskowymi (tradycje, status materialny, ambicje rodziców, itd.), osobistymi (motywacja, możliwości intelektualne, itd.), szkolnymi (kompetencje nauczycieli, organizacja pracy, liczebność oddziałów, baza i wyposażenie w pomoce dydaktyczne, itd.) oraz wieloma innymi, w tym miejscu nie ma możliwości formułowania wniosków co do przyczyn uzyskiwania niskich czy wysokich wyników w szkołach czy w poszczególnych latach. Można jednak wskazać związek między wynikami w poszczególnych szkołach a liczbą uczniów z trudnościami w uczeniu się (liczbą orzeczeń i opinii z Poradni Psychologiczno-Pedagogicznych). W roku szkolnym 2010/11 w gminnych szkołach uczyło się 21. uczniów z orzeczeniami do szkolnictwa specjalnego oraz 109 z opiniami o trudnościach w uczeniu się. W roku szkolnym 2011/12 analogicznie 31/109. Z powyższych liczb wynika, że u ponad 10 % uczniów stwierdzono problemy, które niewątpliwie wpływają na ich osiągnięcia szkolne, w tym na wyniki egzaminów zewnętrznych.

Niepokojące mogą być zapewne tendencje spadkowe w trzech szkołach. W tym kontekście wydaje się zasadne podjęcie działań w zakresie wymiany doświadczeń (tzw. dobrych praktyk) między nauczycielami, tak aby sprawdzone metody i formy pracy z uczniami mogły być stosowane we wszystkich szkołach w gminie.

3. Analiza zasobów i potrzeb szkół i placówek.

3.1. Wprowadzenie i analiza zasobów.

Analiza zasobów i potrzeb szkół i placówek została opracowana przez dyrektorów tych jednostek. Zasoby zostały opisane w części 2. Potrzeby zostały określone na podstawie wieloletnich planów rozwoju placówek, przyjętych przez rady pedagogiczne koncepcję pracy lub innych dokumentów

³ Wyniki gimnazjum obejmują lata 2009-2011 ze względu na inną formułę egzaminu w roku 2012.

wewnątrzszkolnych. Potrzeby zostały podzielone na 6 kategorii: organizacja kształcenia, organizacja opieki, organizacja wychowania, zarządzanie placówką, doksztalcanie i doskonalenia oraz rozwój bazy materialnej. Zdefiniowane potrzeby w zestawieniu z analizą SWOT stanowią podstawę sformułowania celów strategicznych i operacyjnych.

Analiza SWOT jest narzędziem służącym do wewnętrznej analizy organizacji i jej otoczenia w celu zoptymalizowania strategii zarządzania bądź zbudowania nowego planu strategicznego. W niniejszym opracowaniu przedmiotami analizy są wszystkie jednostki oświatowe, których organem prowadzącym jest Gmina Łobżenica.

Głównym celem analizy jest określenie aktualnej pozycji jednostek oświatowych i ich perspektyw, a wraz z tym najlepszej strategii postępowania. Sama nazwa SWOT pochodzi od pierwszych liter (angielskojęzycznych) słów czynników klasyfikujących możliwości podmiotu: **Strengths** (mocne strony organizacji, które należy wykorzystać będą sprzyjać jej rozwojowi, a w chwili obecnej pozytywnie wyróżniają organizację w otoczeniu; są przewagą w stosunku do konkurencji); **Weaknesses** (słabe strony organizacji, których nie wyeliminowanie bądź nie zniwelowanie siły ich oddziaływania będzie hamować rozwój organizacji; mogą nimi być: być brak wystarczających kwalifikacji, podziału zadań, złej organizacji pracy lub brak innych zasobów); **Opportunities** (szanse – uwarunkowania, które przy umiejętnym wykorzystaniu mogą wpływać pozytywnie na rozwój organizacji); **Threats** (zagrożenia – czynniki obecnie nie paraliżujące funkcjonowania organizacji, ale mogące być zagrożeniem w przyszłości dla sprawności podmiotu).

3.2 Analiza potrzeb.

Przedszkole Publiczne w Łobżeniczy.

1. W zakresie organizacji kształcenia.
 - a) zwiększenie liczby godzin dla logopedy
2. W zakresie organizacji opieki.
 - a) 0,5 etatu woźnej oddziałowej
3. W zakresie organizacji wychowania.
-
4. W zakresie zarządzania placówką.
 - a) Zakup 3 laptopów dla dyrektora, v-ce dyrektora, intendenci
5. W zakresie doksztalcania i doskonalenia pracowników.
 - a) Ukończenie studiów podyplomowych z zakresu logopedii,
6. W zakresie rozwoju bazy materialnej.
 - a) Ciepła woda w łazienkach
 - b) Wymiana drzwi zewnętrznych
 - c) Nowa elewacja budynku przedszkolnego
 - d) Położenie nowych podłóg w holach i klatce schodowej

Szkoła Podstawowa w Dźwiersznie Małym.

1. W zakresie organizacji kształcenia.
 - a) Wysokie wyniki uzyskane na sprawdzianie zewnętrznym i sukcesy uczniów w konkursach przedmiotowych i zawodach sportowych na różnym szczeblu.

- b) Wysokie kwalifikacje nauczycieli w tym duża liczba specjalistów.
 - c) Bogata oferta zajęć pozalekcyjnych spełniających oczekiwania uczniów.
 - d) Innowacje pedagogiczne, programy autorskie.
 - e) Rozwinięty system wspierania rozwoju uczniów w tym uczniów zdolnych oraz udzielania pomocy psychologiczno- pedagogicznej.
 - f) Otwartość szkoły za kształcenie uczniów niepełnosprawnym.
 - g) Podjąć starania o uzyskanie Znaku Jakości interkl@sa.
 - h) Przystąpić do projektu systemowego „Klucz do uczenia się”
2. W zakresie organizacji opieki.
- a) Organizowanie pomocy psychologiczno – pedagogicznej i materialnej rodzinom niewydolnym wychowawczo i potrzebującym.
 - b) Stworzenie uczniom możliwości uczestnictwa w życiu kulturalnym.
 - c) Wzbogacenie oferty zajęć świetlicowych.
 - d) Doposażenie świetlicy w gry, programy, filmy oraz biblioteki w książki, encyklopedie, słowniki i programy multimedialne.
3. W zakresie organizacji wychowania.
- a) Bardzo dobre efekty pracy wychowawczej i zadań opiekuńczych – skuteczna realizacja programu wychowawczo – profilaktycznego.
 - b) Przystąpić do programu „Szkoła bez przemocy”.
 - c) Zaangażowanie uczniów i nauczycieli w prace Samorządu Uczniowskiego.
 - d) Korzystać z ciekawych projektów i konkursów organizowanych i promowanych przez Centrum Edukacji Obywatelskiej.
 - e) Promować zdrowy tryb życia.
 - f) Doskonać system współpracy z rodzicami i środowiskiem lokalnym.
 - g) Przystąpić do kolejnej edycji konkursu MEN „Otwarta szkoła”
 - h) Kulturowanie tradycji narodowych i związanych z patronem szkoły.
 - i) Nawiązanie współpracy ze szkołami imienia „Kawalerów Orderu Uśmiechu”.
 - j) Spotkanie z „Kawalerami Orderu Uśmiechu”.
 - k) Uczestniczenie w zlotach szkół.
4. W zakresie zarządzania placówką.
- a) Sprzyjający efektywnej edukacji „etos szkoły” - klimat szkoły.
 - b) Wdrażać w życie cztery prawa efektywnej szkoły według W. Kołodziejczyka.
 - c) Kierując szkołą być autentycznym liderem, nie tylko formalnym (z racji pełnienia stanowiska) który preferuje taki model zarządzania w którym relacje pomiędzy ludźmi oparte są na zasadzie wzajemnej podmiotowości. Ujmując najprościej, aby liderowanie było wywieraniem wpływu na innych, a w konsekwencji pozyskiwaniem zwolenników.
 - d) Podejmowanie działań służących integracji wszystkich podmiotów szkoły.
 - e) Podejmowanie działań służących poprawie komunikacji interpersonalnej.
 - f) Współpraca z władzami samorządowymi i innymi organizacjami działającymi na naszym terenie.
 - g) Współpraca z mediami i środowiskiem lokalnym.
 - h) Promowanie szkoły w środowisku.
 - i) Promowanie osiągnięć uczniów i nauczycieli w środowisku pozaszkolnym.
 - j) Strona internetowa szkoły.
5. W zakresie doksztalcania i doskonalenia pracowników.
1. Szkoła dba o rozwój zawodowy nauczycieli.
- a) Działania podejmowane w ramach WDN wynikają z potrzeb szkoły.
 - b) Doskonalenie zawodowe nauczycieli.

- c) Wdrażanie doświadczeń i umiejętności nabytych w trakcie szkoleń.
 - d) Uzyskanie wyższych stopni awansu zawodowego nauczycieli.
6. W zakresie rozwoju bazy materialnej.
- a) Sala gimnastyczna.
 - b) Boiska szkolne.
 - c) Wymiana okien w budynku szkoły.
 - d) Drobne remonty – malowanie, naprawa i wymiana płytek w korytarzach.
 - e) Wymiana opłotowania – zamontowanie furtki.
 - f) Doposażenie szkoły w sprzęt sportowy pomoce dydaktyczne, kąciki tematyczne dla oddziałów przedszkolnym.
 - g) Zakupienie nowych krzeseł i stolików do stołówki.
 - h) Tablice multimedialne, programy multimedialne.
 - i) Wymiana przestarzałego sprzętu komputerowego.
 - j) Pozyskiwanie środków na wsparcie rozwoju edukacji z EFS i EFRR.
 - k) Wystąpić z wnioskiem do programu „Radosna szkoła” o dofinansowanie placu zabaw.

Szkoła Podstawowa w Fanianowie.

1. W zakresie organizacji kształcenia.
 - a) zachowanie dwóch języków obcych (język angielski, jako obowiązkowy i język niemiecki jako dodatkowy),
 - b) dodatkowe godziny na zajęcia pozalekcyjne rozwijające (z uwzględnieniem zaj. z orgiami, rytmiki) i usprawniające (w tym specjalistyczne według potrzeb),
 - c) wprowadzenie dziennika elektronicznego i wyposażenie każdego nauczyciela w komputer przenośny,
 - d) upowszechnić specjalne programy dla uczniów zdolnych - zajęcia pozalekcyjne (robotyka, nauka gry na instrumencie...)
2. W zakresie organizacji opieki.
 - a) zorganizowanie opieki świetlicowej (w tym również odpowiednie pomieszczenie)
 - b) uruchomienie stołówki dla dzieci
 - c) organizacja dodatkowego oddziału dla dzieci 3 i 4 letnich – wychowanie przedszkolne;
3. W zakresie organizacji wychowania.
 - a) pozostawienie stanowiska pedagoga w szkole,
 - b) zatrudnienie psychologa.
4. W zakresie zarządzania placówką.
 - a) połączenie wszystkich szkół i Ośrodka Obsługi Szkół w Łobzenicy w sieć,
 - b) pełna informatyzacja pracy biurowo – kancelaryjnej,
 - c) uwzględnienie potrzeb szkoły w zakresie uruchomienia sekretariatu szkoły i stanowiska - sekretarz szkoły;
 - d) zabezpieczenie większych środków finansowych na wynagrodzenie, w tym dodatki motywacyjne;
5. W zakresie doksztalcania i doskonalenia pracowników.
 - a) umożliwienie większego korzystania z Projektów Unijnych – „Kapitał Ludzki”(przeznaczenie dodatkowych środków finansowych na wkład własny)
 - b) upowszechnienie e-learning wśród nauczycieli,

6. W zakresie rozwoju bazy materialnej.
 - a) rozbudowa szkoły o co najmniej dwie sale lekcyjne i salę wielofunkcyjną z przeznaczeniem na realizację wychowania fizycznego i imprez szkolno – środowiskowych;
 - b) rozbudowa placu zabaw dla dzieci dostosowanego do potrzeb dzieci przedszkolnych i etapu wczesnoszkolnego;
 - c) pomieszczenie na świetlicę szkolną i stołówkę;
 - d) modernizacja boisk szkolnych i ogrodu szkolnego;
 - e) wyposażenie szkoły w przenośne (mobilne) komputery i tablety dla ucznia;
 - f) organizacja gabinetów specjalistycznych (logopedy, pedagoga, higienistki, klasę multimedialną do nauki języków obcych);
 - g) modernizacja systemu alarmowego i zabezpieczenia szkoły;
 - h) uruchomienie dodatkowego oddziału dla dzieci 3 i 4 letnich.

Szkoła Podstawowa w Luchowie

1. W zakresie organizacji kształcenia:
 - a) Obowiązkowy drugi język obcy od klasy I
 - b) Więcej godzin na zajęcia logopedyczne, koła zainteresowań.
2. W zakresie organizacji opieki:
 - a) Zorganizowanie pełnych zajęć świetlicowych a nie tylko przechowalni dzieci w oczekiwaniu na autobus ,
 - b) Zapewnienie uczniom pełnej pomocy psychologiczno-pedagogicznej
3. W zakresie organizacji wychowania:
 - a) pogłębieniu kultury osobistej , nacisk na wychowanie patriotyczne ,
 - b) pogłębiona analiza potrzeb związanych z problemami wychowawczymi, niwelowaniem agresji, pomoc uczniom z rodzin zagrożonych patologią, objęcie wszystkich dzieci z potrzebami opieką pedagoga i psychologa.
4. W zakresie zarządzania oświatą:
 - a) Podejmowanie decyzji dotyczących oświaty przez samorząd w uzgodnieniu z dyrektorami szkół
 - b) Współpraca komisji finansowej i oświatowej z dyrektorami
5. W zakresie doksztalcania i doskonalenia pracowników:
 - a) Szkolenia i warsztaty: ocenianie kształtujące oraz inne umożliwiające poprawienie wyników nauczania .
 - b) Studia podyplomowe z zakresu psychologii lub pomocy psychologiczno – pedagogicznej, surdopedagogiki,
 - c) Ukończenie przez nauczycieli kursu egzaminatorów
6. W zakresie rozwoju bazy materialnej:
 - a) Wymiana pieca c-o,
 - b) Wymiana okien
 - c) Wymiana drzwi i futryn
 - d) Plac zabaw dla oddziału przedszkolnego
 - e) Położenie wykładzin termozgrzewalnych na korytarzach
 - f) Remont piwnicy
 - g) Dalsze wyposażenie szkoły w pomoce naukowe zgodnie z potrzebami.

Szkoła Podstawowa w Łobżenicy

1. W zakresie organizacji kształcenia.
 - a) Zakup laptopów dla całego zespołu klasowego.
 - b) Wyposażenie pracowni komputerowej w nowy sprzęt.

- c) Nauka języków obcych w małych grupach w pracowni językowej.
 - d) Organizacja zajęć wynikających z pomocy psychologiczno – pedagogicznej (rewalidacyjne,
 - e) logopedyczne, korekcyjno-kompensacyjne, socjoterapeutyczne, korekta wad postawy)
 - f) Przywrócenie konkursów gminnych,
 - g) Zapewnienie transportu na wyjazdy z uczniami na konkursy zewnętrzne i zawody sportowe
- 2.W zakresie organizacji opieki.
- a) Wyposażenie wszystkich uczniów w szafki,
 - b) Zatrudnienie w szkole higienistki na cały etat,
 - c) Opieka stomatologiczna dla uczniów (gabinet stomatologiczny w szkole)
- 3.W zakresie organizacji wychowania.
- c) zatrudnienie psychologa szkolnego,
 - d) zapewnienie funduszy na organizację spotkań ze specjalistami dla rodziców.
- 4.W zakresie zarządzania placówką. -
- 5.W zakresie doskonalenia i doskonalenia pracowników.
- a) Zapewnienie wystarczających środków na doskonalenie nauczycieli(każdy nauczyciel posiada przynajmniej dwie specjalności)
- 6.W zakresie rozwoju bazy materialnej.
- a) Sala gimnastyczna,
 - b) Wyposażony w sprzęt plac zabaw dla dzieci,
 - c) Wyremontowane i odpowiednio wyposażone pomieszczenie na zajęcia świetlicowe,
 - d) Wymiana instalacji elektrycznej w budynku głównym
 - e) Nowa elewacja budynku głównego
 - f) Sala multimedialna
 - g) Modernizacja i remont pomieszczeń biblioteki,
 - h) Wymiana wykładzin podłogowych w salach lekcyjnych i w stołówce w budynku głównym
 - i) Modernizacja i remont łazienek uczniowskich i nauczycielskich w budynku głównym,
 - j) Aula,
 - k) Tablice interaktywne,
 - l) Oprogramowanie dla logopedy, dyslektyków
 - m) Kamera
 - n) Projektory do pracowni przedmiotowych
 - o) Środki na systematyczne doposażenie pracowni przedmiotowych, biblioteki
 - p) Monitoring szkoły

Szkoła Podstawowa w Wiktorówku.

- 1.W zakresie organizacji kształcenia
- a) Podniesienie wyników nauczania
 - b) kształcenia umiejętności sprawdzanych badaniami zewnętrznymi
- 2.W zakresie organizacji opieki
- a) Zorganizowanie pełnych zajęć świetlicowych a nie tylko przechowalni dzieci w oczekiwaniu na autobus ,
 - b) Zapewnienie uczniom pełnej pomocy psychologiczno-pedagogicznej
- 3.W zakresie organizacji wychowania
- a) nawiązanie współpracy z rodzicami w celu uzyskania jednolitego frontu wychowawczego, b) pogłębieniu kultury osobistej , nacisk na wychowanie patriotyczne ,

- c) pogłębiona analiza potrzeb związanych z problemami wychowawczymi, niwelowaniem agresji, pomoc uczniom z rodzin zagrożonych patologią, objęcie wszystkich dzieci z potrzebami opieką pedagoga i psychologa.
4. W zakresie zarządzania oświatą
- a) lepsze kontakty z koleżeństwem (dyrektorami) w celu wymiany doświadczeń
 - b) ukończenie kursu lub studiów podyplomowych z zakresu zarządzania oświatą,
5. W zakresie dokształcania i doskonalenia pracowników
- a) Szkolenia i warsztaty: ocenianie kształtujące oraz inne umożliwiające poprawienie wyników nauczania .
 - b) Studia podyplomowe z zakresu psychologii lub pomocy psychologiczno – pedagogicznej, surdopedagogiki, terapii pedagogicznej
6. W zakresie rozwoju bazy materialnej
- a) zakup tablic multimedialnych do pozostałych klas
 - b) wprowadzenie e – dziennika ,
 - c) położenie wykładzin termozgrzewalnych na korytarzach
 - d) ponowne przygotowanie terenu byłego boiska do potrzeb uczniowskich po podjęciu decyzji władz gminnych na temat jego użytkowania .

Gimnazjum w Łobzenicy.

1. W zakresie organizacji kształcenia, organizacji opieki, wychowania, zarządzania placówką, dokształcania i doskonalenia pracowników.

- a) ewaluacja działań zajęć pozalekcyjnych, wyrównawczych i rozwijających umożliwienie wyrównania szans edukacyjnych i rozwój ucznia zdolnego.
 - b) współpraca ze szkołami ponadgimnazjalnymi
 - c) rozwijane współpracy z kołami naukowymi wyższych uczelni
 - d) doposażenie świetlicy
 - e) zapewnienie ciekawej oferty zajęć świetlicowych
 - f) dalsza współpraca z rodzicami
 - g) wspólne organizowanie imprez i innych przedsięwzięć dla uczniów
 - h) wspomaganie pedagogiczno-psychologiczne poprzez terapię pedagogiczną i socjoterapię
 - i) doskonalenie umiejętności wychowawczych poprzez systematyczny udział w szkoleniach i kursach
 - j) zdobywanie wyższych stopni awansu zawodowego
 - k) szkolenie administracji w zakresie wprowadzania zmian wynikających z nowych aktów prawnych
1. W zakresie rozwoju bazy materialnej.
- a) hala sportowa, winda osobowa
 - b) doposażenie klasopracowni geograficznej i biologicznej
 - c) komputeryzacja sal klasowych
 - d) doposażenie w sprzęt do gimnastyki korekcyjnej
 - e) utworzenie klasopracowni technicznej i plastycznej
 - f) poprawa infrastruktury wokół szkoły
 - g) doposażenie harcówki szkolnej, zakup sprzętu harcerskiego oraz biwakowego
 - h) poprawa drogi p/pożarowej zgodnie z obowiązującymi wymaganiami
 - i) naprawa dachu

4. Analiza SWOT.

Analiza SWOT została opracowana na podstawie wyników warsztatów zorganizowanych z udziałem przedstawicieli szeroko rozumianego środowiska szkolnego: władz samorządowych, dyrektorów, rodziców, sołtysów, organizacji społecznych i innych podmiotów.

Uczestnikami spotkania byli:

Edward Starszak – Przewodniczący Rady Miejskiej,

Tadeusz Perliński – Zastępca Burmistrza,

Członkowie Komisji Oświaty – 7 osób,

Sołtysi – 22 osób,

Dyrektorzy szkół i przedszkola,

Przedstawiciele rad pedagogicznych,

Przedstawiciele rad rodziców,

Maria Klóska – Dyrektor GOOS,

Anna Gryniewicz – Dyrektor MGOPS,

Paweł Berndt – Dyrektor GCK,

Barbara Kopczyńska – Prezes TPD,

Michał Daniel – Pełnomocnik Burmistrza ds. RPA,

Karol Tatera – Kierownik Posterunku Policji.

Wyniki przeprowadzonej analizy SWOT mają formę tabeli, w której poszczególne sformułowania są usystematyzowane wg następujących zasad. W pierwszym wierszu zawarto sformułowania jednakowe dla wszystkich placówek, a w dalszych charakterystyczne dla poszczególnych jednostek, przy czym w kolejności od największej liczby powtórzeń (w nawiasach).

4.1.Mocne strony

Wszystkie placówki	<ul style="list-style-type: none"> - dobrze przygotowana, wykwalifikowana kadra pedagogiczna (17) - współpraca ze środowiskiem lokalnym, w tym z rodzicami (14) - operatywny, dobry dyrektor (7)
PP Łobzenica	<ul style="list-style-type: none"> - dobra baza: usytuowanie, warunki lokalowe, ogród, sala gimnastyczna, wyposażenie, - żywienie, - dobra organizacja, funkcjonowanie, operatywny dyrektor, - dobrze sprawowana opieka nad dziećmi.

Strategia Rozwoju Oświaty w Gminie Łobżenica na lata 2012 - 2020

SP Dźwierszno	<ul style="list-style-type: none"> - zorganizowane dożywienia dla dzieci - różnorodne kółka zainteresowań - obiekt bardzo zadbane, dobre warunki edukacyjno-wychowawcze - pozyskiwanie sponsorów - organizowanie konkursów - boisko przy szkole - realizowanie projektów unijnych - działalność charytatywna
SP Fanianowo	<ul style="list-style-type: none"> - doskonałe efekty wychowawcze - baza: usytuowanie, wyremontowany budynek, dobre warunki edukacyjno-wychowawcze, - szkoła z tradycjami - współpraca z organizacjami pozarządowymi - wyposażenie w sprzęt dydaktyczny, sprzęt komputerowy, wykorzystywanie TIK - zaangażowany w pracy zespół - dobra organizacja - realizowanie projektów unijnych
SP Luchowo	<ul style="list-style-type: none"> - brak problemów wychowawczych, skuteczność działań wychowawczych i profilaktycznych, - wysokie wyniki nauczania. - przyjazna, rodzinna, życzliwa atmosfera w szkole. - duża różnorodność konkursów, umożliwia wszystkim uczniom szkoły rozwijanie ich zdolności i zainteresowań. - udział i sukcesy uczniów w konkursach są pozytywną stroną pracy szkoły.. - w roku szkolnym 2010/11 wzrosła nie tylko średnia ocen w poszczególnych klasach oraz średnia szkoły, wzrosły również wyniki diagnozy końcowej prawie ze wszystkich przedmiotów. - pozyskanie sponsorów dzięki którym można organizować bezpłatne wycieczki dla wszystkich uczniów, wyjazd uczniów na bezpłatne kolonie, zakup sprzętu dla szkoły.
SP Łobżenica	<ul style="list-style-type: none"> - dbałość o tradycje i wychowanie patriotyczne - pozyskiwanie sponsorów - baza, modernizacja bazy we własnym zakresie - współpraca z Domem Kultury - współpraca z miejscowymi zakładami pracy - współpraca ze środowiskiem - cykliczna impreza środowiskowa „Festyn-Dzień Rodziny” - stołówka – dożywianie uczniów - działalność charytatywna - na bieżąco aktualizowana strona www. szkoły - wzrost wyników nauczania
SP Wiktorówko	<ul style="list-style-type: none"> - wysoki poziom nauczania - zorganizowanie dożywiania dla dzieci - różnorodne kółka zainteresowań - integracja ze środowiskiem lokalnym - szkoła z tradycjami - sukcesy uczniów w konkursach i zawodach sportowych - pomoc uczniom w nauce (zajęcia wyrównawcze) - wyniki uczniów po przejściu do gimnazjum - dobra baza: szkoła po generalnym remoncie, - rodzinna atmosfera - dobry kontakt z nauczycielami - pozyskiwanie sponsorów - organizowanie konkursów - dobry kontakt n-cieli z uczniami - dobra organizacja - dbanie o bezpieczeństwo uczniów

Strategia Rozwoju Oświaty w Gminie Łobżenica na lata 2012 - 2020

Gim. Łobżenica	<ul style="list-style-type: none"> - przyjaźni nauczyciele - dbałość o bezpieczeństwo młodzieży - bogata oferta zajęć pozalekcyjnych - nowoczesna baza, biblioteka, centrum multimedialne, - drużyna harcerska - udział w projekcie unijnym - dbałość o historię, tradycje - wypracowane szkolne tradycje - współpraca z podmiotami lokalnymi - realizacja projektów edukacyjnych - wyposażenie klas, pracownia multimedialna - realizacja wielu konkursów przedmiotowych, tematycznych i zawodów sportowych dla młodzieży gimnazjum z rejonu, powiatu pilskiego, nakielskiego i innych, w tym Wojewódzkiego Konkursu Plastycznego na Szopkę Bożonarodzeniową (od 9 lat) - uzdolniona młodzież - uczestnictwo w warsztatach dziennikarskich - organizacja pracy
----------------	--

4.2. Słabe strony

Wszystkie placówki	- wyposażenie w sprzęt, szczególnie w nowoczesne pomoce dydaktyczne (8)
PP Łobżenica	<p>Baza:</p> <ul style="list-style-type: none"> - nowa elewacja, - drzwi wejściowe, - pomieszczenia do remontu, - ciepła woda w łazienkach dla dzieci, - mały plac zabaw, - wykładziny w korytarzach, - komputery, <p>Organizacja:</p> <ul style="list-style-type: none"> - brak higienistki - brak pedagoga i psychologa - zwiększenie liczby godzin logopedy - oddział żłobkowy
SP Dźwierzno	<p>Baza:</p> <ul style="list-style-type: none"> - brak sali gimnastycznej (6) - brak sali korekcyjnej, językowej - ogrodzenie terenu <p>Organizacja:</p> <ul style="list-style-type: none"> - brak kółek zainteresowań - brak możliwości dojazdu uczniów na zajęcia pozalekcyjne - małe zainteresowanie rodziców osiągnięciami dzieci

Strategia Rozwoju Oświaty w Gminie Łobżenica na lata 2012 - 2020

<p>SP Fanianowo</p>	<p>Baza: - brak sali gimnastycznej (9) - brak stołówki (4) - brak placu zabaw - brak gabinetu dla pedagoga - dostosowanie bazy do obowiązujących standardów, - sekretariat - przygotowanie boiska szkolnego Organizacja: - połączenie w sieć z innymi placówkami w gminie (GOOSZ) - drugi oddział przedszkolny dla dzieci młodszych - brak psychologa Środowisko: - słaby potencjał lokalny</p>
<p>SP Luchowo</p>	<p>Baza: - stary, zniszczony piec c-o. - nieszczelne okna (utrata ciepła, zimne klasy) - brak placu zabaw dla oddziału przedszkolnego Organizacja: - klasy łączone Kształcenie: - dalsza praca nad wyższymi wynikami nauczania</p>
<p>SP Łobżenica</p>	<p>Baza: - brak sali gimnastycznej (10) - wymiana dachu (3) - podłogi w budynku nr 1 (3) - aula (3) - pomieszczenia biblioteki i czytelnicy (2) - stała opieka higienistki szkolnej, gabinet lekarski (2) - toalety na II piętrze w budynku głównym (2) - księgozbiór, lektury - przestarzały sprzęt komputerowy (2) - brak pracowni językowej (2) - brak łącznika między budynkami (2) - brak wyposażenia placu zabaw (2) - gabinet lekarski - radiowęzeł - boisko szkolne - druga pracownia komputerowa Organizacja: - brak kółek zainteresowań</p>

Strategia Rozwoju Oświaty w Gminie Łobżenica na lata 2012 - 2020

SP Wiktorówko	<p>Baza:</p> <ul style="list-style-type: none"> - brak sali gimnastycznej (8) - brak boiska (3) - plac zabaw (2) - brak pracowni językowej (2) - nowe ogrodzenie - brak parkingu - brak laptopów dla uczniów - wymiana kabin w toaletach - brak świetlicy <p>Organizacja:</p> <ul style="list-style-type: none"> - brak finansów na organizowanie wycieczek
Gim. Łobżenica	<p>Baza:</p> <ul style="list-style-type: none"> - brak sali gimnastycznej (4) - brak boiska (2) - źle usytuowany budynek - fatalna sytuacja dojazdu autobusu - brak windy - remont dachu - brak gabinetu lekarskiego <p>Organizacja:</p> <ul style="list-style-type: none"> - brak współpracy w zakresie dostępu do auli - brak kółek zainteresowań - brak możliwości dojazdu uczniów na zajęcia pozalekcyjne <p>Kształcenie:</p> <ul style="list-style-type: none"> - niski poziom sprawdzianów <p>Środowisko:</p> <ul style="list-style-type: none"> - małe zaangażowanie rodziców

4.3.Szanse

Wszystkie placówki	<ul style="list-style-type: none"> - współpraca z rodzicami, zaangażowanie rodziców (11) - zmniejszenie bezrobocia (8)
PP Łobżenica	<ul style="list-style-type: none"> - duże zainteresowanie rodziców edukacją przedszkolną - dobra współpraca z Burmistrzem - zrozumienie decydentów - wsparcie TPD - otwartość na organizacje pozarządowe - wsparcie finansowe ze strony miejscowych firm - prawo oświatowe umożliwiające rozszerzyć edukację przedszkolną
SP Dźwierzno	<ul style="list-style-type: none"> - wzrost środków finansowych na utrzymanie modernizację szkoły - współpraca z policją i OSP - współpraca rodziców ze szkołą - dobra współpraca z Radą Gminy i Burmistrzem - chętnie współpracujące ze szkołą organizacje, instytucje i osoby fizyczne

Strategia Rozwoju Oświaty w Gminie Łobżenica na lata 2012 - 2020

SP Fanianowo	<ul style="list-style-type: none"> - środki unijne - potencjał otoczenia, firmy finansujące projekty szkolne, chętnie współpracujące ze szkołą - organizacje, instytucje i osoby fizyczne - dobra współpraca z Radą Gminy i Burmistrzem - młodzi ludzie pozostający w tym środowisku - usytuowanie szkoły, przeciwdziałanie zagrożeniom zewnętrznym - możliwości dokształcania się n-cieli, e-learning - wzrost liczebności dzieci
SP Luchowo	<ul style="list-style-type: none"> - zmiana obwodów nauczania w gminie w celu zwiększenia liczby uczniów w szkole - utworzenie klas integracyjnych
SP Łobżenica	<ul style="list-style-type: none"> - pomoc ze strony wydawnictw - wsparcie ze strony radnych - spójne i stałe prawo oświatowe - wzrost środków finansowych na utrzymanie i modernizację szkoły - współpraca z TPD, z GCP „Kwadrat”, z policją i OSP, z Fundacją „Złotowianka”, z parafią i Caritasem, z M-GOPS - przyjazna atmosfera otoczenia
SP Wiktorówko	<ul style="list-style-type: none"> - możliwości pozyskania środków od organizacji pozarządowych na remonty i wzbogacenie bazy dydaktycznej - dobra współpraca z organizacjami - dużo młodych małżeństw - Rada Gminy i jej decyzje - Wizja Rozwoju Oświaty w Gminie - dobra współpraca z sołtysami - usytuowanie (w centrum swoich wsi), dobra komunikacja
Gim. Łobżenica	<ul style="list-style-type: none"> - wizja rozwoju oświaty w gminie - ciągłe doskonalenie kadry pedagogicznej - wyrównywanie szans dzieci wiejskich - zaangażowanie rodziców, n-cieli, uczniów - dobra współpraca z organem prowadzącym - współpraca z lokalnymi podmiotami

4.4. Zagrożenia

Wszystkie placówki	<ul style="list-style-type: none"> - niska subwencja, zbyt małe środki finansowe (10) - demografia (6)
PP Łobżenica	<ul style="list-style-type: none"> - brak koordynacji dyrektorów szkół z Burmistrzem - rozbudowa obiektu - wyposażenie w sprzęt

Strategia Rozwoju Oświaty w Gminie Łobzenica na lata 2012 - 2020

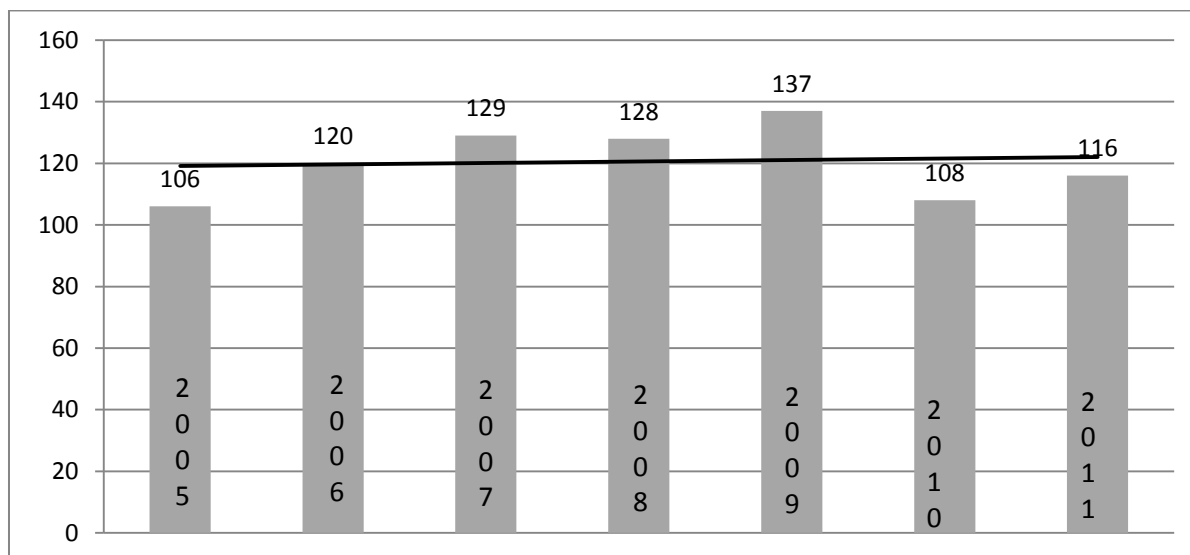
SP Dźwierszno	<ul style="list-style-type: none"> - niestabilne prawo, ciągłe zmiany w przepisach - ograniczenie praw i przywilejów nauczycieli - biurokracja - niska motywacja niektórych rodziców i dzieci do nauki - brak polityki prorodzinnej - brak pracy dla młodych - duża odległość od centrów kultury - brak dotacji rządowych - rozproszony teren
SP Fanianowo	<ul style="list-style-type: none"> - niestabilne prawo - rosnące koszty utrzymania placówki - rozbudowa obiektu - wyposażenie w odpowiedni sprzęt - słaby przepływ informacji - obniżający się wiek szkolny - mało przestrzeni dla dzieci-brak chodnika Liszkowo-Dziania (?) - ubożące społeczeństwo - migracja ludności
SP Luchowo	<ul style="list-style-type: none"> - niestabilna i niekonsekwentna polityka oświatowa samorządu - zamiar likwidacji szkoły przez organ prowadzący
SP Łobzenica	<ul style="list-style-type: none"> - brak koordynacji dyrektorów szkół z Burmistrzem - rozbudowa obiektu - wyposażenie w sprzęt
SP Wiktorówko	<ul style="list-style-type: none"> - niestabilne prawo, ciągłe zmiany w przepisach - brak chodnika przed szkołą - zbyt duży ruch przed szkołą - niska motywacja niektórych rodziców i dzieci do nauki - biurokracja - duża odległość od centrów kultury - brak polityki prorodzinnej
Gim. Łobzenica	<ul style="list-style-type: none"> - nowe niekorzystne prawo - brak perspektyw na zmianę - brak dotacji rządowych, unijnych - brak współpracy i zrozumienia ze strony organu prowadzącego - brak zaangażowania w sprawy szkoły ze strony rodziców

5. Demografia.

Demografia jest istotnym wskaźnikiem planowania strategicznego w obszarze edukacji. Determinuje decyzje związane z dalszym funkcjonowaniem poszczególnych placówek, określa liczby przyszłych oddziałów, a tym samym wielkość i strukturę zatrudnienia.

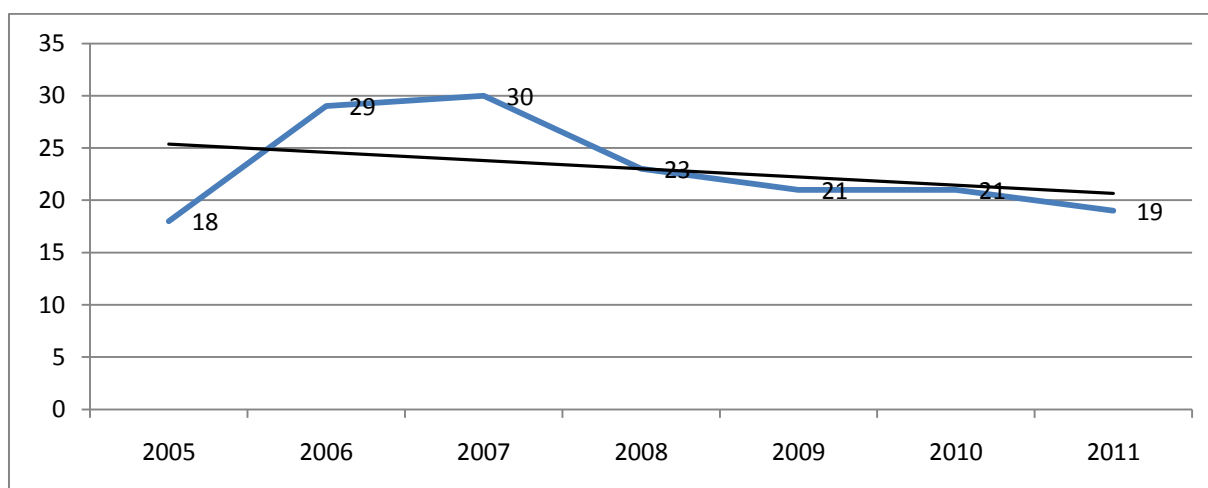
Z aktualnych danych znajdujących się w zasobach Urzędu Miasta i Gminy wynika, że w kolejnych latach od 2005 do 2009 tendencja jest wzrostowa. Potem następuje spadek, ale w odniesieniu do obecnej grupy 7. latków, stanowi porównywalną liczbę dzieci w szkołach. Na obszarze całej gminy dane demograficzne wskazują nieznaczny wzrost liczby dzieci, co pozwala zakładać porównywalną do obecnej liczbę oddziałów i stan zatrudnienia (przy założeniu niezmiennej migracji ludności).

Wykres 5. Liczba urodzeń w gminie w latach 2005-2011.

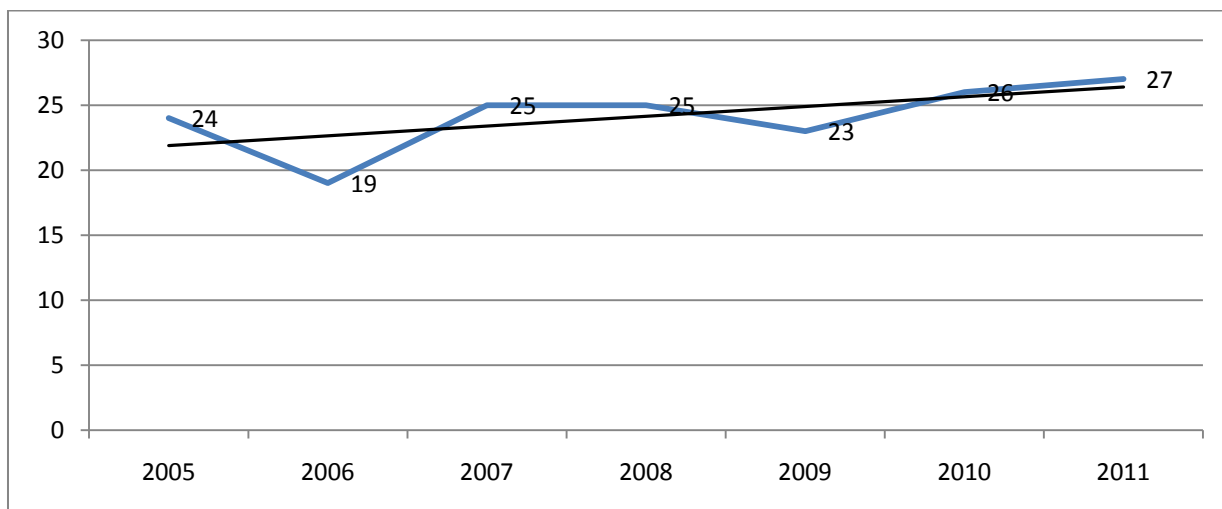


Powyższe dane demograficzne dla poszczególnych obwodów szkół w gminie są zróżnicowane i pokazują różne tendencje. Poniżej zestawiono dane dla poszczególnych szkół (a właściwie obwodów szkół podstawowych). Ponieważ praktycznie wszyscy absolwenci tych szkół dalszą naukę kontynuują w miejscowym gimnazjum, liczby zestawione na wykresie 4., mogą być wskaźnikami dla organizacji pracy Gimnazjum w Łobzenicy.

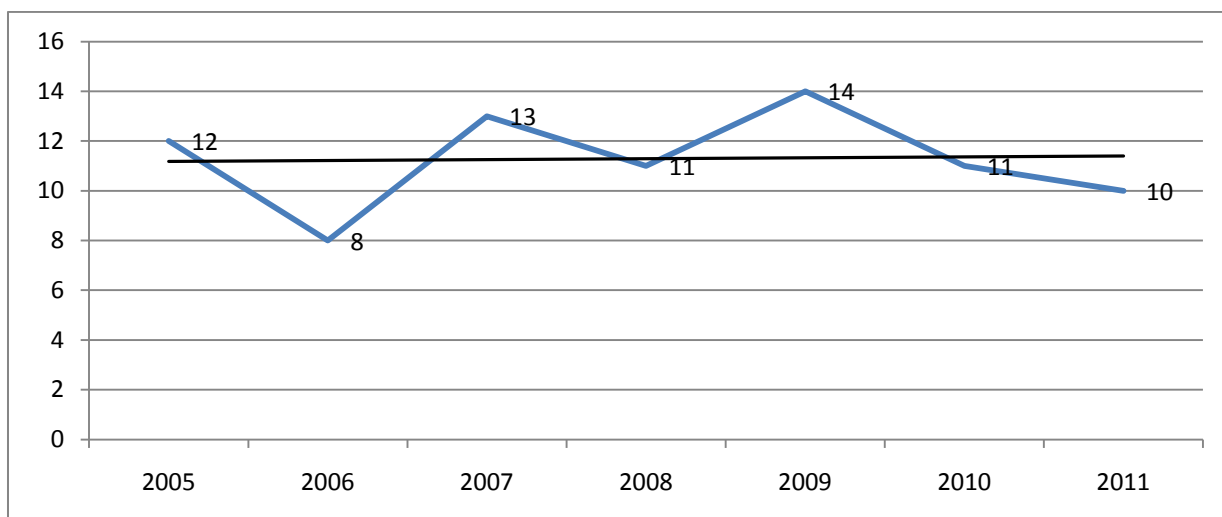
Wykres 6. Liczba urodzeń w odwodzie Szkoły Podstawowej w Dźwiersznie Małym w latach 2005-2011.



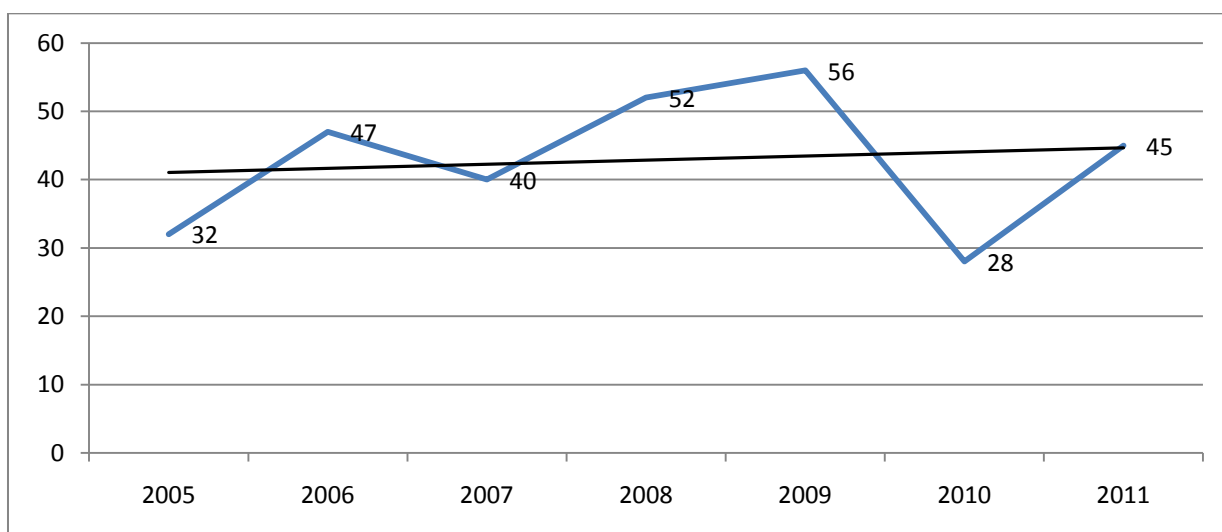
Wykres 7. Liczba urodzeń w odwodzie Szkoły Podstawowej w Fanianowie w latach 2005-2011.



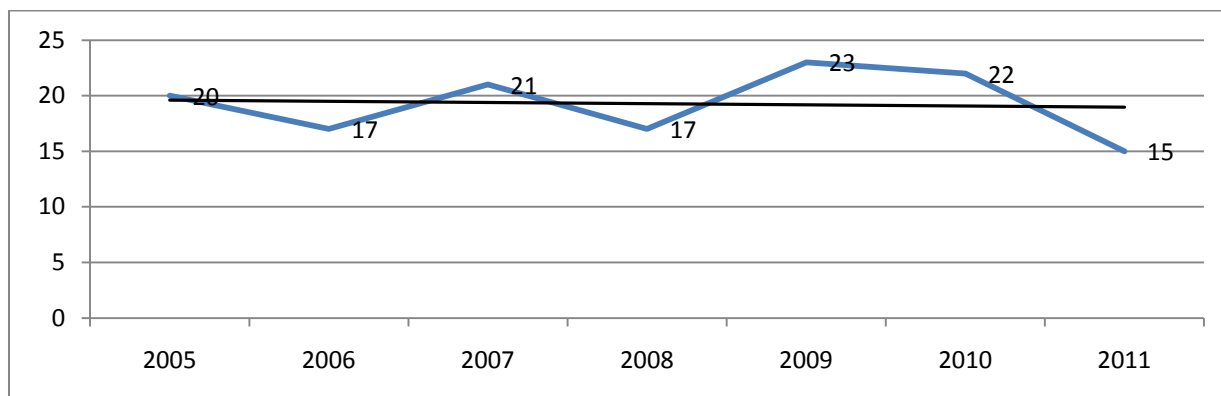
Wykres 8. Liczba urodzeń w odwodzie Szkoły Podstawowej w Luchowie w latach 2005-2011.



Wykres 9. Liczba urodzeń w odwodzie Szkoły Podstawowej w Łobzenicy w latach 2005-2011.



Wykres 10. Liczba urodzeń w odwodzie Szkoły Podstawowej w Wiktorówku w latach 2005-2011.



Przy wzrostowej tendencji w obwodach szkół w Fanianowie i Łobżenicy, w miarę stałej w Luchowie i Dźwiersznie Małym, tendencja spadkowa występuje w Wiktorówku. Jednak przy dużych wahaniami w poszczególnych latach, trudno prognozować stałe tendencje i trendy w tym zakresie. Statystyczne dane demograficzne nie determinują zmian w obecnym funkcjonowaniu oświaty w gminie.

6. Budżet Gminy Łobżenica na zadania oświatowe.

Środki na finansowanie zadań oświatowych w Gminie Łobżenica trzeba rozpatrywać w aspekcie źródeł ich pochodzenia – subwencje i dotacje oraz innych środków tj. dochodach własnych gminy i funduszach pomocowych w tym Unii Europejskiej. Trzeba od razu na wstępie powiedzieć, iż źródła dedykowane nie zapewniają właściwego finansowania zadań oświatowych na miarę aspiracji lokalnych społeczności.

Analiza budżetu oświaty w gminie zawsze będzie podstawą merytorycznej dyskusji o stopniu zabezpieczenia właściwych środków na realizację zamierzeń edukacyjnych. Ważne także będzie, obserwowanie trendu i poziomu zabezpieczenia finansowania oświaty w Gminie Łobżenica w analizie porównawczej subwencji i dotacji do udziału środków własnych i pozyskanych przez gminę. Wysilek finansowy gminy należy również oceniać mając na uwadze zamożność gminy w zestawieniu z innymi jednostkami samorządowymi o podobnych dochodach. Powyższe zostało już poddane analizie w obecnej Strategii Rozwoju Gminy na przykładzie gmin powiatu pińskiego oraz średnich wartości dla Polski i Wielkopolski, także w odniesieniu do nakładów na oświatę.

Bardzo istotnym elementem przygotowywania budżetu dla gminnych jednostek oświatowych, powinna być zawsze analiza poszczególnych rodzajów kosztów tych jednostek, analiza wydatków na jednego ucznia w każdej szkole – bez nakładów remontowych i inwestycyjnych, oddzielnie nakłady remontowe i inwestycyjne w perspektywie dłuższej niż jeden rok, projekty z wykorzystaniem środków UE i dotacji krajowych dla szkół, uczniów i nauczycieli. Bez takiej analizy trudno jest rozmawiać władzom gminy z dyrektorami placówek o budowaniu budżetu szkół, wg wspólnie ustalonych wskaźników, wytycznych MF do budżetu gminy oraz ustalonych priorytetów samorządu gminy.

Nieodzownym elementem współpracy w obszarze finansów dla oświaty będzie pełne zaangażowanie i współpraca dyrektorów szkół z dyrektorem Gminnego Ośrodka Obsługi Szkół /GOOS/ oraz z burmistrzem odpowiedzialnym za oświatę. Potrzeby finansowe jednostek powinny wynikać z arkuszy organizacyjnych pracy szkół, których przygotowanie należy poprzedzić wewnętrznymi wytycznymi, jednolitymi lub wcześniej uzgodnionymi i przedstawionymi przez dyrektora GOOS. Potrzeby finansowe będą wynikały także z planowania remontów i inwestycji, które są szczegółowo przedstawione w układzie oczekiwań w analizie SWOT, a które muszą być urealnione do możliwości finansowych gminy i przyjętych priorytetów. Warto prowadzić zestawienia najważniejszych kosztów pozapłacowych bieżącego utrzymania obiektów, co zawsze pozwala analizować najważniejsze pozycje i wprowadzać działania naprawcze celem ich zmniejszania.

Gmina Łobżenica nie należy do gmin zamożnych. Poziom dochodów gminy ogółem i wyliczony dochód na 1 mieszkańca jest obiektywną informacją o możliwościach finansowych gminy. Jednak szczególną uwagę należy zwracać na wysokość subwencji oświatowej, która jest głównym źródłem finansowania zadań oświatowych w gminie. Jej wysokość zależy od algorytmu naliczania subwencji oświatowej dla gmin, który jest obiektywnym zewnętrznym narzędziem, gdzie wbrew pozorom gmina ma jednak pewien wpływ. Znajomość algorytmu i wskaźników naliczania subwencji przez dyrektorów, może skutkować dostosowaniem organizacji nauczania w gminie do zasad, które są lepiej finansowane w subwencji, co wynika ze sprawozdań przesyłanych do systemu informacji oświatowej.

Niżej przedstawione dane określające wysokości budżetowe, pokazują poziomy środków budżetowych w kilku zestawieniach. Pokazane informacje są wybiórcze i służą jedynie pokazaniu znaczenia posiadania takich informacji przez osoby kierujące placówkami oświatowymi w gminie tak, aby zadania szkół i ich możliwości finansowania były oparte o informacje i podstawową wiedzę także ekonomiczną.

Analiza rozwoju dochodów budżetu gminy na przestrzeni ostatnich 10. lat.

Dochód budżetu gminy ogółem 2001 rok (w PLN) **12 980 326**
 Dochód budżetu gminy ogółem 2002 rok (w PLN) **14 129 874**
 Dochód budżetu gminy ogółem 2011 rok (w PLN) **31 131 247,21**
 Dochód budżetu gminy ogółem 2012 rok (w PLN) **31 002 503**

Dochód na 1 mieszkańca w 2001 roku (w PLN) **1 259,25**
 Dochód na 1 mieszkańca w 2002 roku (w PLN) **1 370,77**
 Dochód na 1 mieszkańca w 2011 roku (w PLN) **2 445,60**
 Dochód na 1 mieszkańca w 2012 roku (w PLN) **2 540,26**

Analiza porównawcza wydatków na oświatę w gminie Łobżenica na przestrzeni ostatnich 10. lat /2002 i 20011/ w porównaniu do gmin powiatu pilskiego, średniej dla powiatu i województwa oraz Polski.

- 1/ wydatki na oświatę i wychowanie na 1 mieszkańca
- 2/ dochody budżetów gmin ogółem na 1 mieszkańca
- 3/ dochód własny budżetu gminy w na 1 mieszkańca
- 4/ samodzielność budżetu: procent dochodów własnych w dochodach ogółem

	PLN	PLN	PLN	%
<i>Miasto Piła</i>	537,57	1376,08	922,94	67,07
<i>Miasto i Gmina Łobżenica</i>	608,36	1284,67	376,39	29,30
<i>Miasto i Gmina Ujście</i>	668,67	1329,50	608,70	45,78
<i>Miasto i Gmina Wyrzysk</i>	429,79	1133,76	396,49	34,97
<i>Miasto i Gmina Wysoka</i>	611,11	1193,22	331,72	27,80
<i>Gmina Bialośliwie</i>	898,25	1230,20	526,48	42,80
<i>Gmina Kaczory</i>	787,56	1359,20	529,70	38,97
<i>Gmina Miasteczko Krajeńskie</i>	510,57	1231,84	468,13	38,00
<i>Gmina Szydłowo</i>	685,64	1516,62	662,13	43,66
<i>Powiat Pilski*</i>	644,50	1295,01	535,85	40,93
<i>Województwo Wielkopolskie</i>	401,00	937,61	316,64	34,00
<i>Polska</i>?	1408,00	468,00	33,00

Obecny stan budżetu Gminy Łobzenica jest określony i przyjęty Uchwałą Nr: XV/85/12 Rady Miejskiej w Łobzenicy z dnia 27 stycznia 2012 roku w sprawie: „ Budżetu GMINY ŁOBZENICA na 2012 rok”. budżet jest deficytowy z racji przyjętych i realizowanych przez gminę infrastrukturalnych zadań inwestycyjnych. Zapis uchwały „§ 3. Deficyt budżetu w kwocie 2 700 444,00 zł zostanie sfinansowany przychodami z tytułu kredytów w kwocie 4 200 000,00 zł”. Już z tej perspektywy widać, że gmina nie prowadzi działań zachowawczych tylko bardzo intensywnie inwestuje w swoją materialną przyszłość.

Plany budżetowe gminy ustalane na zadania oświatowe, były zdecydowanie wzrastające i na przestrzeni ostatnich 10 lat były dostosowane do planów inwestycyjnych, szczególnie związanych z budową nowego obiektu dla Gimnazjum w Łobzenicy. Obecnie władze gminy ujęły w swoich planach budowę sali sportowej w Łobzenicy, która powinna zabezpieczyć właściwe warunki realizacji zajęć wychowania fizycznego dla uczniów szkoły podstawowej i gimnazjum. Oprócz przedstawionych wyżej najkosztowniejszych zadań, istnieje cała lista potrzeb wykazanych m. in. w analizie SWOT na inwestycje i remonty konieczne do wykonania w najbliższych latach, objętych czasem obowiązywania niniejszej Strategii tj. do 2020 roku.

Częściowe pokazanie budżetu Gminy Łobzenica w podziale na dochody ogółem oraz z tytułu subwencji oświatowej a także przychody uzyskiwane przez przedszkola, realizacja wydatków na poszczególne zadania oświatowe, pozwolą na lepszą ocenę polityki finansowej wobec oświaty w gminie.

I. Budżet za 2011 rok

1. Plan - dochody budżetu gminy za 2011 rok – ogółem i wybrane pozycje:

- 756 **5 597 459** dochody własne
- 758 **8 557 075** subwencja oświatowa
- 801 **213 000** przychód - przedszkola

razem planowane dochody gminy **31 131 247,21**

2. Wykonanie – dochody budżetu gminy za 2011 rok – ogółem i wybrane pozycje:

- 756 **5 195 689,80** dochody własne
- 758 **8 557 075** subwencja oświatowa
- 801 **189 256,55** przychód - przedszkola

razem dochody gminy **30 228 504,00**

3. Wykonanie budżetu za 2011 rok – część oświatowa:

- 80101 6 219 868,27 PLN SP
- 80103 409 426,85 PLN oddziały przedszkolne w SP
- 80104 1 441 489,97 PLN PP
- 80110 2 903 719,05 PLN G
- 80113 679 576,08 PLN dowożenie dzieci
- 80114 479 250,09 PLN ZEAS
- 80146 55 721,91 PLN dokształcanie i doskonalenie N
- 80148 179 406,10 PLN stołówki szkolne i przedszkolne
- 80195 37 346,08 PLN pozostała działalność
- 85401 83 223,61 PLN świetlice szkolne
- 85415 23 248,02 PLN pomoc materialna dla uczniów

Razem: 12 516 253,01 PLN oświata i wychowanie

Razem wykonane wydatki budżetu gminy **35 116 825,08 PLN**

II. Budżet na 2012 rok.

1. Plan - dochody budżetu gminy za 2012 rok – ogółem i wybrane pozycje:

- 756 5 942 268,00 PLN dochody własne
- 758 8 986 964,00 PLN subwencja oświatowa – 293 590 (korekta) = 8 693 374
- 801 146 400,00 PLN przychód - przedszkola

Razem planowane dochody gminy 31 002 503,00 PLN

2. Plan – wydatki budżetu na 2012 rok – część oświatowa:

- 80101 6 494 090 PLN SP
- 80103 457 668 PLN oddziały przedszkolne w SP
- 80104 1 609 256 PLN PP
- 80110 2 978 845 PLN G
- 80113 748 680 PLN dowożenie dzieci
- 80114 552 199 PLN ZEAS
- 80146 59 770 PLN dokształcanie i doskonalenie N
- 80148 217 400 PLN stołówki szkolne i przedszkolne
- 80195 18 000 PLN pozostała działalność
- 85401 117 916 PLN świetlice szkolne
- 758 62 108 079 PLN Program Operacyjny Kapitał Ludzki

Razem: 13 361 903 PLN oświata i wychowanie

Razem planowane wydatki gminy 33.702 947,00 PLN

Bardzo ważnym wskaźnikiem efektywności czysto ekonomicznej organizacji pracy szkół i przedszkoli jest prowadzenie rozliczenia subwencji oświatowej na każdą placówkę, co pozwala i zmusza kierownictwo oświatowe gminy do szybkiego reagowania. Zauważenie bowiem niektórych tendencji ekonomicznych we wczesnym stadium, pozwala bowiem na konsultacje i merytoryczną dyskusję, co umożliwia podejmowanie środków zaradczych w postaci np. zmian organizacyjnych pracy placówek.

Gmina Łobzenica bardzo wnikliwie analizuje wszelkie statystyki finansowe dla całej oświaty, co widać już w jej Strategii Rozwoju. Gminny Ośrodek Obsługi Szkół prowadzi od kilku lat systematyczną analizę podziału subwencji oświatowej na poszczególne placówki, co ułatwia planowanie wydatków na oświatę w gminie. Już z pobieżnej analizy widać wyraźnie, iż w 2012 roku do subwencji oświatowej gmina po korekcie subwencji będzie musiała dołożyć 20% środków z własnych dochodów.

Poniżej są przedstawione tabele budżetowe z trzech ostatnich lat, które pokazują wydatki ponoszone przez samorząd na jednego ucznia w każdej szkole. Tabele są wyłącznie statystyczne i nie powinno się wyłącznie na ich podstawie, prowadzić np. oceny organizacji pracy placówek.

Rozliczenie subwencji oświatowej na rok 2010

Lp.	Nazwa jednostki	Ilość uczniów/ Ilość oddziałów	Subwencja	Wydatki	Różnica	Kwota na oddział	Kwota na ucznia
1.	Gimnazjum Publiczne w Łobzenicy 426 x 7 266,58	426/17	3 095 563	2 808 354	+ 287 209	165 197	6 592,38
2.	SP. Łobzenica 278 x 7 266,58	278/14	2 020 109	2 171 267	- 151 158	155 091	7 810,31
3.	SP. Fanianowo 97 x 7 266,58	97/6	704 858	1 246 259	- 541 401	207 710	12 848,03
4.	SP. Wiktorówko 125 x 7 266,58	125/6	908 322	1 033 173	-124 851	172 196	8 265,38
5.	SP. Dźwierszno Małe 136 x 7 266,58	136/7	988 255	1 154 071	- 165 816	164 867	8 485,82
6.	SP. Luchowo 58 x 7 266,58	58/6	421 461	704 839	- 283 378	117 473	12 152,40
	1120 uczniów x 7 255,58	1120/56	8 138 568	9 117 963	- 979 395		

Rozliczenie subwencji na rok 2011

Lp.	Nazwa jednostki	Ilość uczniów/ Ilość oddziałów	Subwencja	Wydatki	Różnica	Kwota na oddział	Kwota na ucznia
1.	Gimnazjum Publiczne w Łobzenicy 399 x 7 930,56	399/16	3 164 293	3 083 250	+ 81 043	192 703	7 727
2.	SP. Łobzenica 278 x 7 930,56	278/15	2 204 696	2 213 284	- 8 588	147 552	7 961
3.	SP. Fanianowo 96 x 7 930,56	96/6	761 334	1 053 769	- 292 435	175 628	10 977
4.	SP. Wiktorówko 120 x 7 930,56	120/6	951 667	1 575 253	- 623 586	262 542	13 127
5.	SP. Dźwierszno Małe 131 x 7 930,56	131/7	1 038 904	1 348 616	- 309 712	192 659	10 295
6.	SP. Luchowo 55 x 7 930,56	55/6	436 181	752 426	-316 245	125 404	13 680
	1079 uczniów x 7 930,56	1079/56	8 557 075	10 026 598	- 1 469 523		

Rozliczenie subwencji na rok 2012 /na dzień 30.06.2012r/

L p.	Nazwa jednostki	Ilość uczniów/ Ilość oddziałów	Subwencja	Wydatki	Różnica	Kwota na oddział	Kwota na ucznia
1.	Gimnazjum Publiczne w Łobzenicy 367 x 8 311,06	367/15	3 050 161	3 146 375	- 96 214	209 758	8 573
2.	SP. Łobzenica 299 x 8 311,06	299/16	2 485 009	2 695 873	- 210 864	168 492	9 016
3.	SP. Fanianowo 98 x 8 311,06	98/6	814 484	1 250 976	- 436 492	208 496	12 765
4.	SP. Wiktorówko 111 x 8 311,06	111/6	922 528	1 226 202	- 303 674	204 367	11 047
5.	SP. Dźwierzno Małe 119 x 8 311,06	119/6	989 017	1 319 379	- 330 362	219 896	11 087
6.	SP. Luchowo 52 x 8 311,06	52/6	432 175	793 822	- 361 647	132 304	15 266
	1046 uczniów x 8 311,06	1046/55	8 693 374	10 432 627	- 1 739 253		

Na przestrzeni tylko ostatnich 2 lat widać gwałtowny wzrost dopłaty gminy do subwencji z kwoty 979 395 PLN w 2010r. do kwoty 1 739 253 PLN w 2012r. Jedną z przyczyn jest na pewno demografia. Liczba uczniów w tym czasie zmalała z 1120 w 2010r. do 1046 w 2012r. Ubyło 74. uczniów, czyli ok. 3 oddziały, a w organizacji liczba oddziałów zmniejszyła się tylko o 1 a jeden oddział to koszt prawie 200 tys. PLN. Kosztem dla gminy będzie głównie liczba oddziałów oraz liczba godzin prowadzonych tam zajęć dydaktyczno-wychowawczych. Jest to zawsze najtrudniejsze zadanie dla dyrektorów szkół i gminy – wypracowanie optymalnego rozwiązania co do liczby oddziałów i płatnych godzin pracy nauczycieli.

Przedstawione tabele i krótka analiza pokazują mechanizmy wzrostu wydatków na prowadzenie zadań oświatowych tylko w sferze organizacyjnej. Często występuje także „nienadążanie subwencji” np. za ustawowymi wzrostami wynagrodzeń nauczycieli i pracowników oświaty czy też wydatkami bieżącymi szkół np. na koszty wody, energii cieplnej i elektrycznej, które też powinny być poddawane analizie pod kątem możliwych oszczędności.

Gmina Łobzenica prowadzi także wiele innych wyliczeń wynikających z klasyfikacji budżetu w części oświatowej, jak np. wydatki na dowozy dzieci do szkół, wydatki na prowadzenie stołówek szkolnych, wydatki na obsługę administracyjno-ekonomiczną szkół /GOOS.

7. Misja i wizja.

Misja i wizja są podstawowymi pojęciami w planowaniu strategicznym. Sformułowanie misji i wizji rozwoju oświaty jest podstawą zdefiniowania celów i zadań do realizacji.

Misja jest ogólna deklaracją, w której wytyczone są kierunki rozwoju. Wyznacza konkretny kierunek rozwoju i stawia przed realizującymi konkretne wyzwania. Misja powinna być sformułowana

w taki sposób, by jej realizacja była możliwa, jednocześnie jednak nie może być ona zbyt szczegółowa, by nie utrudniała wprowadzania zmian dostosowawczych, kiedy zmieniają się warunki funkcjonowania.

7.1. Misja rozwoju oświaty w Gminie Łobzenica.

W Strategii Rozwoju Gminy Łobzenica, opracowanej i przyjętej w 2004 roku, sformułowano misję: „Zintegrowany obszar zrównoważonego rozwoju północnej Wielkopolski. Gmina turystyczna z dobrze rozwiniętą infrastrukturą sprzyjającą rozwojowi małej i średniej przedsiębiorczości i nowoczesnemu rolnictwu. Bogaty w akwenty wodne i lasy obszar samorządu lokalnego oferujący wysokiej klasy usługi z zakresu wypoczynku i rekreacji mieszkańców zjednoczonej Europy. Bezpieczna gmina zapewniająca jej mieszkańcom komfort życia i możliwości osobistego rozwoju.” Jeden z celów nadrzędnych w obszarze Społeczność został sformułowany: „Stworzyć warunki do rozwoju oświaty”.

Z tekstu powyższego dokumentu: misji, przyjętych priorytetów i celów oraz na podstawie analizy SWOT i oczekiwań szeroko pojętego środowiska szkolnego, misją rozwoju oświaty w Gminie Łobzenica jest:

„Gmina Łobzenica zapewnia bezpieczną, wszechstronną i nowoczesną edukację dla każdego dziecka.”

Gmina Łobzenica miejscem bezpiecznej, wszechstronnej i nowoczesnej edukacji,
przygotowania uczniów do życia i pracy oraz ich społecznej aktywności
poprzez

- bardzo dobre przygotowanie ucznia do uczestnictwa w życiu społecznym oraz do następnych etapów kształcenia i planowanie przez uczniów swojej przyszłości w gminie,
- stałe podnoszenie poziomu zarządzania oświatą w gminie oraz poziomu przygotowania kadry pedagogicznej
- pełne wykorzystanie przez samorząd gminy możliwości organu prowadzącego dla rozwoju jednostek oświatowych w tym z wykorzystaniem funduszy zewnętrznych - krajowych i unijnych
- duże zaangażowanie oraz zainteresowanie i wsparcie organizacji, firm oraz mieszkańców sprawami oświaty w gminie, warunkami i efektami jej pracy,

7.2. Wizja rozwoju oświaty w Gminie Łobzenica.

Wizja rozwoju oświaty to jej obraz w przyszłości. Jest to poniekąd marzenie, do którego realizacji będzie się dążyło, angażując wszelkie niezbędne zasoby, w tym również zasoby ludzkie. Jest niejako przedłużeniem i uzupełnieniem misji. Wizja jest opisem wizerunku oświaty w dalszej przyszłości, przy założeniu, że będzie się ona rozwijała zgodnie z planami zainteresowanych podmiotów. Innymi słowy wizja to pożądaný stan placówek oświatowych w przyszłości, jest wyobrażeniem docelowego ich stanu. Jest zarazem zbiorem dążeń i aspiracji łączących się z rozwojem oświaty, odzwierciedleniem

przyszłości powstałym na podstawie badania aktualnej sytuacji oraz oczekiwań współdziaławców. W tym sensie wizja ukazuje potencjalne wyniki i drogi rozwoju. Wizję konstruuje się odnosząc jej sformułowania do rzeczywistych warunków w jakich funkcjonuje oświata w kraju i w gminie.

System oświaty w Gminie Łobżenica zapewnia:

WIZJA OŚWIATY W GMINIE ŁOBŻENICA

- 1) **Baza materialna jednostek oświatowych spełniająca wymogi kształcenia na wysokim poziomie adekwatnie do możliwości gminy, zarówno infrastruktury bytowej jak i wyposażenia jednostek oświatowych. Długoterminowe planowanie inwestycji oświatowych uwzględniające wszelkie możliwości samorządu terytorialnego w tym programów i funduszy UE.**
- 2) **Kadra nauczycielska w pełni przygotowana do nowoczesnego kształcenia, zaangażowana w realizację zadań edukacyjnych i środowiskowych, uczestnicząca w ciągłym, zaplanowanym gminnym systemie dokształcania i doskonalenia zawodowego. Wykorzystanie możliwości zewnętrznych finansowania dokształcania nauczycieli.**
- 3) **Organizacja i zarządzanie oświatą w gminie oparte na planowym i profesjonalnym działaniu. Monitorowanie realizacji strategii oświaty w gminie z udziałem samorządu i podmiotów zewnętrznych. Uwzględnianie ocen zewnętrznych wyników pracy szkół i uczniów do merytorycznych debat kadry dyrektorskiej i samorządu.**
- 4) **Współdziałanie możliwie wielu podmiotów wewnętrznych i zewnętrznych w tym zagranicznych, z gminnymi jednostkami oświatowymi. Udział uczniów i nauczycieli w projektach z udziałem środowiska lokalnego i zewnętrznego w tym szkół z UE np. z gmin partnerskich i szkół partnerskich.**

8. Cele strategiczne i operacyjne.

Realizacja zaprojektowanej misji i wizji wymaga sformułowania celów. Cele strategiczne (długoterminowe) opisują podstawowe kierunki rozwoju. Cele operacyjne opisują konkretne założenia, jakie muszą być spełnione w celu realizacji misji i wizji rozwoju. Z nich wynikają konkretne zadania do realizacji oraz harmonogram działań.

Zamierzenia gminy w obszarze oświaty w latach 2012 – 2020 są zdefiniowane w następujących priorytetach:

Cel strategiczny:

I. Oferta edukacyjnej zaspakajająca potrzeby środowiska.

Cele operacyjne:

- I.1. Dostosowanie oferty edukacyjnej do potrzeb mieszkańców gminy z uwzględnieniem możliwości finansowych i organizacyjnych.
- I.2. Podniesienie efektywności kształcenia, wychowania i opieki.

Cel strategiczny:

II. Baza materialna i wyposażenie umożliwiają wykonywanie zadań oświatowych zgodnie z zalecanymi warunkami realizacji podstawy programowej wychowania przedszkolnego i kształcenia ogólnego.

Cele operacyjne:

II.1. Rozbudowa infrastruktury sportowej.

II.2. Modernizacja i remonty placówek oświatowych.

II.3. Wyposażenie placówek oświatowych w sprzęt i pomoce dydaktyczne dostosowane do potrzeb nowoczesnego procesu dydaktyczno-wychowawczego.

Cel strategiczny:

III. Organizacja kształcenia, wychowania i opieki zapewnia realizację zadań oświatowych na wysokim poziomie.

Cele operacyjne:

III.1. Sieć szkół i ich obwody spełniają potrzeby mieszkańców i są skorelowane z możliwościami finansowymi gminy.

III.2. Dostosowanie struktury zatrudnienia do potrzeb placówek oświatowych i możliwości finansowych gminy.

III.3. Podniesienie efektywności przepływu informacji i współpracy.

9. Cele szczegółowe. Zadania.

Cel strategiczny I. **Oferta edukacyjnej zaspakajająca potrzeby środowiska.**

Cel operacyjny I.1. Dostosowanie oferty edukacyjnej do potrzeb mieszkańców gminy z uwzględnieniem możliwości finansowych i organizacyjnych.

Cel szczegółowy: Oferta zajęć obowiązkowych, nadobowiązkowych i pozalekcyjnych wynika z potrzeb i możliwości środowiska.

Charakterystyka zadania:

Tworzenie oferty edukacyjnej przez przedszkole i szkoły wynika ze zdiagnozowanych potrzeb dzieci, rodziców, nauczycieli i pozostałych mieszkańców gminy. Rodzaje zajęć i ich organizacja (godziny realizacji, organizacja dowozu i odwozu) muszą być skorelowane z możliwościami kadrowymi i organizacyjnymi placówki oraz z możliwościami finansowymi gminy. Kontynuacja sprawdzonych już form pracy, organizacja imprez, udział w akcjach i konkursach oraz realizacja projektów finansowanych ze źródeł pozabudżetowych może być wzbogacona o nowe propozycje wynikające ze zdiagnozowanych potrzeb. Dostosowanie oferty zajęć specjalistycznych, pomocy psychologiczno-pedagogicznej, kształcenia uczniów ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi powinno odbywać się zgodnie z potrzebami dzieci, ale w powiązaniu z możliwościami organizacyjnymi i finansowymi.

Przedsięwzięcia:

1. Stale diagnozować potrzeby uczniów i rodziców w zakresie konstruowania oferty edukacyjnej.

2. Zdiagnozowane potrzeby w zakresie konstruowania oferty edukacyjnej skorelować z możliwościami kadrowymi i organizacyjnymi.

- a) dostosowanie rodzajów i form zajęć do obecnego potencjału kwalifikacyjnego nauczycieli,
- b) racjonalne wykorzystanie środków z budżetu gminy na prowadzenie zajęć z uczniami (np. poprzez realizację małych projektów edukacyjnych),
- c) planowanie zajęć w ramach godzin do dyspozycji dyrektora (z art. 42 K.N.) dostosowanych do potrzeb środowiska szkolnego oraz możliwości organizacyjnych (godziny zajęć, korelacja z odwozami).

Cel operacyjny I.2. Podniesienie efektywności kształcenia, wychowania i opieki.

Cel szczegółowy: Efekty kształcenia są satysfakcjonujące dla całego środowiska szkolnego i władz gminy.

Charakterystyka zadania:

Wychowankowie i uczniowie gminnych placówek oświatowych osiągają wiele sukcesów w rywalizacji na poziomie szkoły, gminy, powiatu, a nawet kraju. Działania w tym zakresie powinny być kontynuowane, a dobre praktyki upowszechniane wśród nauczycieli. Należy wymieniać się doświadczeniami, tak aby cały gminny system edukacyjny mógł skorzystać ze sprawdzonych, efektywnych projektów, przedsięwzięć i działań. Jednym z mierników efektywności kształcenia jest wynik sprawdzianu w klasie szóstej szkoły podstawowej oraz egzaminu gimnazjalnego. W podrozdziale 2.6. przedstawiono wyniki sprawdzianu z ostatnich czterech lat oraz egzaminu gimnazjalnego z ostatnich trzech lat. Duże zróżnicowanie oraz przewaga wyników niższych od średniego wskazuje na potrzebę podjęcia działań, które dałyby lepsze efekty kształcenia w szkołach. Przykłady lat szkolnych lub szkół, w których wyniki są średnie lub wysokie pokazują, że dyrektorzy i nauczyciele znajdują sposoby osiągania wysokich efektów kształcenia.

Przedsięwzięcia:

1. Stworzenie gminnej platformy współpracy i wymiany doświadczeń.
 - a) utworzenie bazy z przykładami tzw. dobrych praktyk,
 - b) dzielenie się osiągnięciami dydaktycznymi z innymi nauczycielami poprzez upowszechnianie autorskich programów, projektów i innych działań.
2. Zorganizowanie gminnego doradztwa metodycznego.
 - a) organizowanie wspólnych szkoleń i porad,
 - b) wymiana doświadczeń w ramach nauczycielskich zespołów przedmiotowych i zdaniowych.
3. Opracowanie wspólnych dla wszystkich placówek zasad pomocy organizacyjno-finansowej na doksztalcenie i doskonalenie nauczycieli.

Cel strategiczny II: Baza materialna i wyposażenie umożliwiają wykonywanie zadań oświatowych zgodnie z zalecanymi warunkami realizacji podstawy programowej wychowania przedszkolnego i kształcenia ogólnego.

Cel operacyjny II.1. Rozbudowa infrastruktury sportowej.

Cel szczegółowy: Placówki oświatowe dysponują bazą sportową zapewniającą wszechstronny rozwój fizyczny dzieci i młodzieży oraz dostęp do rekreacji i sportu dla mieszkańców gminy.

Charakterystyka zadania:

Szkoła jest odpowiedzialna za rozwój psychofizyczny młodych Polaków. Kierunki polityki oświatowej państwa zawierają wyraźne sygnały w tym zakresie, chociażby poprzez zwiększenie wymiaru godzin wychowania fizycznego. Podstawowym warunkiem realizacji tych zadań jest prowadzenie zajęć sportowych i rekreacyjnych w bezpiecznych warunkach

dostosowanych do wyzwań XXI wieku. Ok. 50 % polskich szkół nie posiada sali gimnastycznej lub sale nie spełniają podstawowych warunków realizacji zajęć z wychowania fizycznego. Łobżenica należy do tych gmin, w których podstawowym oświatowym zadaniem inwestycyjnym jest rozbudowa bazy sportowej.

Przedsięwzięcia:

1. Przeprowadzenie analizy potrzeb w zakresie oświatowej bazy sportowej.
 - a) dokonanie hierarchii ważności.
2. Skonstruowanie planu budowy sal gimnastycznych i boisk sportowych przy szkołach.
 - a) przeprowadzenie analizy możliwości finansowo-organizacyjnych, w tym pozyskania środków z zewnątrz,
 - b) skonstruowanie i przyjęcie harmonogramu realizacji inwestycji sportowych.

Priorytety w zakresie realizacji inwestycji w bazę, w tym sportową, zostały zapisane w załączniku nr 2 – Plan realizacji zadań inwestycyjnych.

Cel operacyjny II.2. Modernizacja i remonty placówek oświatowych.

Cel szczegółowy: Stan bazy oświatowej spełnia wymogi techniczne i pozwala realizować statutowe zadania placówek oświatowych.

Charakterystyka zadania:

Pomimo wielu już zrealizowanych remontów kapitalnych, modernizacji, napraw, prac konserwatorskich i innych, istnieje jeszcze wiele potrzeb w tym zakresie. Dyrektorzy placówek w dokumentach przygotowywanych na potrzeby strategii określili zadania do wykonania w zakresie dostosowania budynków oraz pozostałej infrastruktury do potrzeb realizacji zadań statutowych. Rozporządzenie MEN w sprawie podstawy programowej wychowania przedszkolnego i kształcenia ogólnego, poza celami i treściami kształcenia, opisuje sposoby i warunki ich realizacji. Z tego wynika także potrzeba dostosowania bazy i wyposażenia do wymogów określonych przez państwo, np. instalacja ciepłej wody w łazienkach przedszkola (wymóg techniczny). Z analizy SWOT oraz z potrzeb sformułowanych przez dyrektorów wynika, że należy także poprawić estetykę budynków, np. elewacje.

Osobnym problemem do rozwiązania przez władze gminy będzie decyzja w sprawie dalszego funkcjonowania szkoły podstawowej w Luchowie. Stan techniczny budynku i terenu wokół szkoły wymaga nakładów porównywalnych z budową nowej szkoły. Stąd niezbędna jest ekspertyza techniczna i określenie wielkości nakładów na to zadanie, a w konsekwencji analiza finansowa funkcjonowania (np. koszt jednostkowy na ucznia) i podjęcie decyzji w sprawie likwidacji lub dalszego funkcjonowania.

Innym problemem jest określenie przyszłych potrzeb w zakresie dostosowania bazy do zmieniających się warunków, np.. dostosowanie do potrzeb osób niepełnosprawnych, adaptacja pomieszczeń na biblioteki, adaptacja lub rozbudowa na zajęcia korekcyjne, itd.

Przedsięwzięcia:

1. Przeprowadzenie analizy stanu technicznego budynków.
 - a) inwentaryzacja budynków i ocena stanu technicznego,
 - b) inwentaryzacja potrzeb w zakresie realizacji zadań statutowych obecnych i planowanych.
2. Opracowanie planu remontów i modernizacji.
 - a) ustalenie hierarchii ważności zadań,
 - b) opracowanie wieloletniego planu rzeczowo-finansowego.

Cel operacyjny II.3. Wyposażenie placówek oświatowych w sprzęt i pomoce dydaktyczne dostosowane do potrzeb nowoczesnego procesu dydaktyczno-wychowawczego.

Cel szczegółowy: A. Placówki oświatowe posiadają wyposażenie, sprzęt i pomoce dydaktyczne niezbędne do realizacji statutowych zadań.

Charakterystyka zadania:

Warunki realizacji programów wychowania przedszkolnego i nauczania w szkołach podstawowych i gimnazjum wymuszają doposażenie placówek w niezbędne do tego sprzęt i pomoce dydaktyczne. Zmieniają się również wymagania dotyczące higienicznych i bezpiecznych warunków wychowania i nauki. Stąd konieczność dokonania inwentaryzacji posiadanych zasobów oraz określenie potrzeb w tym zakresie. Ze względu na powszechnie występujące wady postawy, ważnym zadaniem będzie dostosowanie mebli szkolnych do obecnych wymogów bhp. Szczególnie ważnym zadaniem jest doposażenie, a nieraz wymiana przestarzałego sprzętu komputerowego. Warunki realizacji zajęć komputerowych zmuszają szkoły do wyposażenia każdego ucznia w dostęp do osobnego stanowiska komputerowego. Wydaje się racjonalny zakup takiej liczby komputerów mobilnych, która zabezpieczy te wymagania.

Przedsięwzięcia:

1. Przeprowadzenie analizy zasobów i potrzeb w zakresie wyposażenia.
 - a) przeprowadzenie inwentaryzacji i weryfikacja przydatności posiadanych zasobów do obecnych wymagań,
 - b) określenie potrzeb w zakresie niezbędnym i rozszerzonym.
2. Opracowanie planu zakupów sprzętu szkolnego i pomocy dydaktycznych.
 - a) określenie wskaźników procentowych (np. % subwencji) do planów finansowych placówek,
 - b) włączenie planu zakupów do kolejnych planów finansowych placówek
 - c) skorelowanie procedur zamówień na sprzęt w celu obniżenia cen zakupu.

Cel szczegółowy: B. Dyrektorzy placówek oświatowych racjonalnie gospodarują powierzonym majątkiem i środkami finansowymi.

Charakterystyka zadania:

W wydatkach poszczególnych placówek niemały udział mają koszty bieżącej eksploatacji budynków i urządzeń: ciepło, energia elektryczna, woda i ścieki, utrzymanie porządku. Poprzez przeprowadzenie dokładnej analizy możliwości obniżenia tych wydatków oraz podjęcie działań prowadzących do oszczędności, można uzyskać wymierne efekty w postaci obniżenia tych kosztów. Jeśli jednocześnie uzyskane w ten sposób środki, za zgodą gminy, byłyby w dyspozycji dyrektorów, zadziałałby mechanizm większego zainteresowania kosztami. W prosty sposób można byłoby sfinansować niektóre potrzeby w zakresie chociażby zakupu sprzętu lub pomocy dydaktycznych.

Przedsięwzięcia:

1. Przeprowadzenie analizy wydatków na bieżące utrzymanie.
 - a) Wykonanie audytu energetycznego.
 - b) Przeprowadzenie przeglądu urządzeń energochłonnych (urządzenia elektryczne, oświetlenie, instalacja sanitarna, itd.).
2. Przyjęcie przez organ prowadzący zasad wspierania placówek racjonalizujących koszty działalności bieżącej.

Cel strategiczny III. Organizacja kształcenia, wychowania i opieki zapewnia realizację zadań oświatowych na wysokim poziomie.

Cel operacyjny III.1. Sieć szkół i ich obwody spełniają potrzeby mieszkańców i są skorelowane z możliwościami finansowymi gminy.

Cel szczegółowy: Dostosowanie sieci szkół i obwodów do potrzeb mieszkańców i możliwości finansowych gminy.

Charakterystyka zadania:

W gminie Łobzenica są dwie szkoły o wielkości zapewniającej bezpieczne finansowanie z subwencji oświatowej (SP i Gimnazjum w Łobzenicy), trzy szkoły, nie licząc oddziałów przedszkolnych, niewiele przekraczające liczbę 100. uczniów, oraz szkoła w Luchowie z niewiele ponad 50. uczniami. Koszty jednostkowe na jednego ucznia, analiza koniecznych nakładów inwestycyjnych, koszty remontów, modernizacji oraz wyposażenia, zmuszają do dokładnej analizy możliwości utrzymywania dotychczasowej sieci szkół i ich obwodów. Jednocześnie średnie liczebności oddziałów w poszczególnych szkołach kształtują się następująco: Gimnazjum w Łobzenicy – 25, SP w Dźwiersznie Mł. – 19, SP w Fanianowie – 18, SP w Luchowie – 10, SP w Łobzenicy – 19, SP w Wiktorówku – 18. Przy założeniu, że subwencja oświatowa pokrywa koszty funkcjonowania przy średniej liczebności oddziału od 24 do 26 uczniów, koszty bieżącej działalności (nie licząc remontów i modernizacji) wymagają dodatkowych nakładów z dochodów własnych gminy. Dane demograficzne wskazują, że w najbliższych latach wskaźniki te nie ulegną zmianie, co w konsekwencji utrzyma dotychczasowy sposób finansowania gminnej oświaty.

Analiza finansowa zawarta w rozdziale 6, wskazuje jednoznacznie, że dalsze funkcjonowanie szkoły w Luchowie jest nieracjonalne z punktu widzenia nakładów: koszt jednostkowy na ucznia, przyszłe nakłady na remonty i wyposażenie. Niewielka odległość od Łobzenicy jest tu także argumentem za racjonalizacją sieci szkół. Pozostaje kwestia oddziału przedszkolnego w Luchowie. Rozwiązania organizacyjne w innych gminach pokazują, że i ten problem można rozwiązać (np. przekazanie szkoły innemu organowi, punkt filialny innego przedszkola).

Często niewielkie zmiany organizacyjne, np. porządkujące obwody szkół, dają wymierne efekty chociażby w obniżeniu kosztów dowozów lub obniżenie kosztów jednostkowych bieżącej działalności placówek.

Ponieważ decyzje w sprawie likwidacji szkoły lub zmiany obwodu są często powodem konfliktów między społecznością lokalną a władzą samorządową, wymagają dogłębnej analizy, konsultacji społecznych, ważnych argumentów oraz wskazania korzyści dla bezpośrednio zainteresowanych: uczniów, rodziców i nauczycieli.

Przedsięwzięcia:

1. Rozpoznanie możliwości organizacyjnych w zakresie zmian w sieci szkolnej gminy.
 - a) Przeprowadzenie symulacji organizacyjnej przy założeniu zmian w sieci szkolnej gminy,
 - b) Przeprowadzenie symulacji finansowej (wielowariantowej).
2. Podjęcie działań informacyjnych i formalnoprawnych w celu podjęcia decyzji o zmianie w sieci szkół.
 - a) Przeprowadzenie kampanii informacyjnej.
 - b) Rozpoczęcie procedur prawnych.
 - c) Podjęcie decyzji w sprawie zmian w sieci szkół.

Cel operacyjny III.2. Dostosowanie struktury zatrudnienia do potrzeb placówek oświatowych i możliwości finansowych gminy.

Cel szczegółowy: Określenie wielkości i struktury zatrudnienia pracowników pedagogicznych do zadań statutowych placówek oświatowych.

Charakterystyka zadania:

Wszystkie placówki oświatowe w gminie zatrudniają, w różnych wymiarach etatowych, pracowników pedagogicznych nie realizujących zajęć wynikających z ramowych planów nauczania. Dyrektorzy powierzają obowiązki bibliotekarza, logopedy, pedagoga, itd., zatrudnionym w placówce nauczycielom w wymiarze akceptowanym przez organ prowadzący. Analizując chociażby wymiar etatów pedagogów szkolnych, widać potrzebę standaryzacji zatrudnienia w tym obszarze. W Uchwale Rady Miejskiej w Łobzenicy z dnia 30.03.2005 r. Nr XXVI/171/05 określono wysokość zniżek dla dyrektorów i wicedyrektorów, wymiar zatrudnienia dla niektórych pracowników pedagogicznych oraz wskaźniki zatrudnienia bibliotekarzy. Jednak wydaje się, że po 7. latach należy powtórnie przeanalizować czynniki determinujące wymiary zatrudnienia.

Wskaźniki zatrudnienia muszą wynikać z rzeczywistych potrzeb w tym zakresie, być skorelowane ze stopniem organizacyjnym placówki (np. liczba uczniów, liczba oddziałów, liczba woluminów w bibliotece, liczba uczniów objętych opieką świetlicową, liczbą orzeczeń i opinii z PP-P, itd.), i odnosić się do możliwości finansowych gminy. Poza powyższym ujednoczenie wskaźników zatrudnienia daje szansę na jednakowe i sprawiedliwe rozdysponowanie ograniczonych zasobów na te zadania.

Podobnie należy dokonać standaryzacji zatrudnienia pracowników niepedagogicznych.

Przedsięwzięcia:

1. Określenie norm zatrudnienia pracowników pedagogicznych, dla których nie określono obowiązkowego wymiaru godzin w Ustawie Karta Nauczyciela oraz pozostałych pracowników.

a) Przeprowadzenie konsultacji w sprawie określenia wskaźników do standaryzacji zatrudnienia,

b) Określenie wskaźników zatrudnienia i przygotowanie projektu aktu normatywnego.

2. Podjęcie uchwały w sprawie ustalenia norm zatrudnienia pracowników pedagogicznych, dla których nie określono obowiązkowego wymiaru godzin w Ustawie Karta Nauczyciela oraz norm zatrudnienia pracowników administracyjno-obsługowych.

Cel operacyjny III.3. Podniesienie efektywności przepływu informacji i współpracy.

Cel szczegółowy: Opracowanie procedur sprawnego przepływu informacji i zasad współpracy.

Charakterystyka zadania:

W potrzebach określonych przez dyrektorów placówek w dokumentach strategii oraz podczas bezpośrednich spotkań, wskazywano konieczność lepszej komunikacji pomiędzy organami gminy, podmiotami związanymi i placówkami. Wykorzystując możliwości jakie dają technologie informacyjne, ale nie pomijając bezpośrednich kontaktów, można stworzyć jednolity system przepływu informacji, satysfakcjonujący wszystkie zainteresowane podmioty i osoby. Sprawne komunikowanie jest warunkiem skutecznego zarządzania; dostęp do informacji jest podstawą formułowania i wdrażania decyzji organizacyjnych i finansowych. Część informacji kluczowych będzie nadal miała formę „papierową”, stąd konieczność ujednoczenia wzorów większości dokumentów. W tej kwestii kluczowe znaczenie ma prostota, uniwersalność i niezmienność.

Efektywność współpracy to także współdziałanie placówek oświatowych z szeroko rozumianym środowiskiem. Istniejąca baza boisk wiejskich, świetlic, placów zabaw, itp. obiektów i urządzeń, przy jasnym określeniu zasad korzystania przez uczniów i wychowanków, może bez nakładów finansowych zabezpieczyć potrzeby w tym zakresie.

Przedsięwzięcia:

1. Opracowanie jednolitych wzorów dokumentów zawierających informacje kluczowe.
 - a) Opracowanie wzoru arkusza organizacji szkoły/placówki.
 - b) Opracowanie wzorów innych dokumentów.
2. Określenie rodzaju informacji przekazywanych drogą online.
3. Określenie tematyki i terminarza spotkań i porad.
4. Opracowanie zasad współpracy w zakresie wykorzystania istniejącej infrastruktury sportowej i rekreacyjnej do potrzeb placówek oświatowych.

9. Podsumowanie.

Opracowanie strategii rozwoju oświaty, poza oczywistymi intencjami stworzenia dokumentu porządkującego zadania w tym zakresie, ma na celu zaprojektowanie oczekiwanego stanu gminnej oświaty oraz wskazanie form i metod osiągnięcia tego stanu. Łączy więc ze sobą statyczną misję przyszłości z dynamiczną wizją kolejnych działań i przedsięwzięć, które spowodują podniesienie jakości wychowania, opieki i nauczania w gminnych placówkach oświatowych.

Redakcja tekstu strategii jest wynikiem wielu działań: zebrania informacji, konsultacji, aktywnego współuczestnictwa, wreszcie uzgodnień końcowych.

Ostateczny kształt dokumentu opisuje aktualny stan oświaty w gminie, wskazuje najważniejsze cele długofalowe oraz zadania do wykonania przez wszystkich współdziałowców. Nie wskazuje ostatecznych rozwiązań, ponieważ one są kompetencją władz samorządowych. Wspólne uzgodnienia co do oczekiwań, zakresu merytorycznego, zadań do wykonania, mają swoje odniesienie w rozdziale 8., gdzie w postaci celów operacyjnych i koniecznych przedsięwzięć, wskazują niezbędne z punktu widzenia zainteresowanych osób i podmiotów działania.

Pozostaje nierozstrzygniętą kwestią, czy owe wskazania zostaną zaakceptowane w postaci woli politycznej (podjęcie stosownych uchwał, zatwierdzenie planów i projektów).

Niezaprzeczalnie przyjęcie strategii determinuje konieczność umieszczenia priorytetów w zakresie inwestycji, opisanych w załączniku nr 2, w Wieloletnim Planie Inwestycyjnym Gminy Łobzenica.

Inną kwestią, nieporuszoną w tym opracowaniu są zadania gminy w zakresie wychowania przedszkolnego 3. i 4. latków. Obowiązek przygotowania przedszkolnego dla dzieci pięcioletnich spowodował konieczność umieszczenia w przedszkolach i oddziałach przedszkolnych tych dzieci. Jednak nie zwalnia to samorządów od zabezpieczenia potrzeb w tym zakresie dla pozostałych dzieci.

Monitorowanie strategii.

Monitorowanie strategii jest mechanizmem kontroli realizacji wyznaczonych celów. Dostarczy informacji o postępach i efektywności wdrażania zaplanowanych działań. Monitoring należy przeprowadzić w dwóch aspektach: rzeczowym i finansowym.

Monitoring rzeczowy będzie oparty o analizę danych dotyczących min. oferty edukacyjnej, bazy lokalowej, wyposażenia, wyników egzaminów zewnętrznych, przygotowania i doskonalenia kadry pedagogicznej, realizacji programów i projektów.

Monitoring finansowy będzie obejmował dane finansowe, będące podstawą oceny efektywności finansowania oświaty.

Za wdrażanie, monitorowanie i ocenę realizacji strategii odpowiedzialny jest Burmistrz Łobżenicy. Jednak podstawą jego zadań w tym zakresie musi być rzetelna informacja od dyrektorów placówek, szczególnie w zakresie monitoringu rzeczowego, oraz służb finansowych Urzędu oraz Dyrektora GOOS.

Zmieniające się warunki społeczno-ekonomiczne, migracja wewnętrzna i zewnętrzna, sposób finansowania zadań oświatowych, wreszcie zmiany w oczekiwaniach i potrzebach środowiska, powodują, że dokument może, a nawet powinien podlegać weryfikacji w części wykonawczej. Nad tym aspektem monitorowania strategii powinni czuwać wszyscy zainteresowani, a szczególnie komisje radni, sołtysi, rady rodziców i nauczyciele.

Opracowanie:

Józef Lewandowski, Jacek Wiśniewski,

Łobżenica 2012 r.