



Instytut Zarządzania  
w Edukacji

**VULCAN**

ZARZĄDZANIE OŚWIATĄ

Analiza organizacji szkół  
prowadzonych przez  
gminę Ożarów  
oraz propozycja  
standaryzacji zatrudnienia



Przygotowano na zlecenie gminy Ożarów

Opracowanie zawiera analizę porównawczą organizacji oświaty w gminie Ożarów oraz propozycje standaryzacji zatrudnienia metodą bonu organizacyjnego

Przygotowano w okresie styczeń - marzec 2013 roku  
zgodnie ze stanem prawnym na marzec 2013 roku

© Copyright by VULCAN 2013  
Wszelkie prawa zastrzeżone

Instytut Zarządzania w Edukacji  
VULCAN sp. z o. o.  
ul. Wołowska 6  
51-116 Wrocław  
tel. (071) 375 15 00  
e-mail: vulcan@vulcan.edu.pl  
www.vulcan.edu.pl

Autorzy

koncepcja:

Tadeusz Słowik i Mariusz Tobor

przygotowanie i analiza danych:

Anna Dobrzańska

nadzór merytoryczny:

Andrzej Rzeszut i Tadeusz Słowik

# Spis treści

<b>1. Wstęp</b>	<b>6</b>
<b>2. Wprowadzenie metodologiczne</b>	<b>7</b>
2.1. Porównywanie kosztów prowadzenia szkół	7
2.2. Wskaźniki organizacji	9
2.2.1. Jednostki wskaźników organizacji	9
2.2.2. Grupy etatów i wskaźników organizacji	9
2.2.3. Etaty a godziny ponadwymiarowe	10
2.2.4. Wskaźniki organizacji administracji i obsługi	11
2.3. Znaczenie wielkości oddziałów i elastyczność organizacyjna	11
2.4. Sposoby rozdziału środków na utrzymanie szkół	12
2.4.1. Cechy dobrego systemu rozdziału środków	12
2.4.2. System rozdziału środków a wyniki analiz	14
2.5. Negocyjacyjna metoda ustalania organizacji szkół i planów finansowych szkół	14
2.6. Rozdzielanie środków pomiędzy szkoły na zasadach algorytmu podziału subwencji oświatowej	15
2.6.1. Bon finansowy	16
2.6.2. Standaryzacja zatrudnienia metodą bonu organizacyjnego	16
<b>3. Organizacyjne warunki kształcenia w szkołach podstawowych</b>	<b>18</b>
3.1. Wielkości szkół podstawowych i liczebności oddziałów	18
3.1.1. I etap edukacyjny	19
3.1.2. II etap edukacyjny	20
3.2. Liczby etatów nauczycieli w szkołach podstawowych	21
3.2.1. Etaty zasadnicze	21
3.2.2. Etaty dodatkowe	24
3.2.3. Etaty razem	25
3.3. Wskaźniki organizacji szkół podstawowych	26
3.3.1. Wskaźniki organizacji	26
3.4. Wnioski wynikające z analizy organizacji nauczania w szkołach podstawowych	29

<b>4. Organizacyjne warunki kształcenia w gimnazjum</b>	<b>31</b>
4.1. Wielkość gimnazjum i liczebności oddziałów	31
4.2. Liczby etatów nauczycieli w gimnazjum	33
4.2.1. Etaty zasadnicze	33
4.2.2. Etaty dodatkowe	35
4.2.3. Etaty razem	35
4.3. Wskaźniki organizacji w gimnazjum	36
4.4. Wnioski wynikające z analizy organizacji nauczania w gimnazjum	37
<b>5. Organizacyjne warunki kształcenia w liceum ogólnokształcącym</b>	<b>38</b>
5.1. Wielkość liceum ogólnokształcącego i liczebności oddziałów	38
5.2. Liczba etatów nauczycieli w liceum ogólnokształcącym	39
5.2.1. Etaty zasadnicze	39
5.2.2. Etaty dodatkowe	41
5.2.3. Etaty razem	41
5.3. Wskaźniki organizacji w liceum ogólnokształcącym	42
5.4. Wnioski wynikające z analizy organizacji nauczania w liceum ogólnokształcącym	44
<b>6. Administracja i obsługa</b>	<b>45</b>
6.1. Etaty administracji i obsługi	45
6.1. Wskaźniki organizacji etatów administracji i obsługi	46
<b>7. Propozycja standaryzacji zatrudnienia</b>	<b>48</b>
7.1. Standaryzacja zatrudnienia nauczycieli	48
7.2. Standaryzacja zatrudnienia nauczycieli w małych szkołach	50
7.3. Standaryzacja zatrudnienia pracowników administracji i obsługi	50
7.4. Proponowane parametry standaryzacji	51
7.4.1. Parametry standaryzacji zatrudnienia nauczycieli na podstawie liczb uczniów – I metoda	51
7.4.2. Parametry standaryzacji zatrudnienia nauczycieli na podstawie liczb oddziałów i liczb uczniów – II metoda	52
7.4.3. Zmiany w ramowych planach nauczania	52
7.4.4. Zadania zlecone (dodatkowe)	53
7.4.5. Parametry standaryzacji zatrudnienia pracowników administracji i obsługi	53
7.5. Efekty standaryzacji zatrudnienia nauczycieli w szkołach podstawowych	53
7.5.1. I metoda	53
7.5.2. II metoda	54
7.6. Efekty standaryzacji zatrudnienia nauczycieli w gimnazjach	55
7.7. Efekty standaryzacji zatrudnienia nauczycieli w liceach ogólnokształcących	55

7.8. Efekty standaryzacji zatrudnienia administracji i obsługi	56
<b>8. Podsumowanie</b>	<b>58</b>
<b>9. Dodatek – podstawowe pojęcia</b>	<b>60</b>
9.1. Klasy i oddziały	60
9.2. Nauczyciele	60
9.2.1. Określanie poziomu zatrudnienia	60
9.2.2. Wybrane rodzaje obowiązków	62
9.3. Wskaźniki organizacji	62
9.3.1. Jednostki	62
9.3.2. Rodzaje wskaźników organizacji	62

# 1. Wstęp

Niniejsze opracowanie zawiera analizę porównawczą organizacyjnych warunków kształcenia w ogólnodostępnych szkołach podstawowych, gimnazjach oraz szkołach ponadgimnazjalnych dla dzieci i młodzieży, prowadzonych przez gminę Ożarów.

Na podstawie wykonanej analizy porównawczej została przygotowana propozycja standaryzacji zatrudnienia nauczycieli oraz pracowników administracji i obsługi, polegająca na określeniu zasad organizacji analizowanych placówek oświatowych.

W opracowaniu uwzględniono następujące jednostki oświatowe:

Nazwa	Skrót nazwy
Publiczna Szkoła Podstawowa w Janowicach	SPJ
Publiczna Szkoła Podstawowa w Pisarach	SPP
Zespół Szkół Ogólnokształcących im. E. Szyłki w Ożarowie	ZSO
Publiczny Zespół Szkoły i Przedszkola w Lasocinie	ZSPL

W opracowaniu zostały wykorzystane udostępnione Wykonawcy arkusze organizacyjne na rok szkolny 2012/13 wraz z aneksami, aktualne na styczeń 2013 roku.

W analizie uwzględnione są tylko płatne obowiązki nauczycieli zawarte w wymienionych wyżej arkuszach organizacyjnych wraz z aneksami, nie uwzględniono zajęć prowadzonych w ramach obowiązków nauczycieli wynikających z art. 42 ust. 2 pkt 2 Karty Nauczyciela.

Wszystkie zestawienia i wykresy zostały przygotowane przez autorów opracowania na podstawie danych zawartych w w/w arkuszach organizacyjnych wraz z aneksami oraz uzupełniających informacji dodatkowych.

*Wrocław, marzec 2013 r.*

## 2. Wprowadzenie metodologiczne

### 2.1. Porównywanie kosztów prowadzenia szkół

Na pierwszy rzut oka oczywistym sposobem porównywania kosztów prowadzenia szkół (np. w celu poszukiwania rezerw umożliwiających poczynienie oszczędności) wydaje się być zestawienie kosztów przypadających na jednego ucznia. Bliższe przyjrzenie się temu zagadnieniu prowadzi jednak do wniosku, że metoda ta nie jest właściwa – powodują to następujące przyczyny:

1. Zróżnicowanie struktur zatrudnienia nauczycieli.

Wysokość wynagrodzenia nauczyciela jest zależna przede wszystkim od jego stopnia awansu zawodowego, poziomu wykształcenia i stażu pracy. Czynniki te mogą powodować istotne różnice w kosztach prowadzenia podobnie zorganizowanych szkół. Dyrektorzy szkół mają bardzo ograniczone możliwości takich zmian struktur zatrudnienia nauczycieli w swoich szkołach, które powodowałyby obniżenie kosztów zatrudnienia. Zresztą szukanie oszczędności w zmianach struktury zatrudnienia nie wydaje się nam sensowne, bowiem najtańsza byłaby szkoła, w której większość nauczycieli to stażysci i młodzi nauczyciele kontraktowi bez tytułu magistra.

2. Zróżnicowanie kosztów prowadzenia zajęć nietypowych.

W niektórych szkołach występują specyficzne zajęcia organizowane tylko dla pewnych grup uczniów, np. dodatkowe zajęcia w klasach sportowych lub integracyjnych. W sytuacji, gdy sprawozdawczość finansowa nie pozwala na wyodrębnienie wydatków związanych z tymi zajęciami, porównywanie kosztów prowadzenia szkół organizujących takie zajęcia ze szkołami, które ich nie prowadzą, jest niesprawiedliwe.

3. Zróżnicowanie kosztów rzeczowych wynikające z przyczyn obiektywnych.

W wielu wypadkach znaczna część wydatków rzeczowych praktycznie nie zależy od sposobu zarządzania jednostkami oświatowymi, np. koszty ogrzewania w szkole, która ma nieocieplone ściany i nieszczelne okna, będą o wiele większe niż w jednostce, w której przeprowadzono prace termoizolacyjne.

4. Zróżnicowanie kosztów wynikających z przyczyn losowych.

Część ponoszonych przez szkołę kosztów nie jest w ogóle związana z jej organizacją i z punktu widzenia dyrektora szkoły pojawia się zupełnie przypadkowo. Są to

## Wprowadzenie metodologiczne

np. zajęcia nauczania indywidualnego czy wynagrodzenia nauczycieli przebywających na urloпах dla poratowania zdrowia. Tego typu wydatków nie należy zatem uwzględniać podczas porównywania kosztów prowadzenia różnych szkół. Tymczasem typowe sprawozdania finansowe nie pozwalają na ich wyłączenie.

5. Brak wiarygodnych informacji o kosztach utrzymania szkół wchodzących w skład zespołów.

Rzetelne i poprawne metodologicznie rozdzielanie kosztów pomiędzy szkoły wchodzące w skład zespołu nie jest praktykowane w typowych sprawozdaniach finansowych. Zatem nie można sensownie porównywać szkół samodzielnych ze szkołami wchodzącymi w skład zespołów.

6. Zróżnicowanie proporcji między liczbami uczniów na poszczególnych etapach edukacyjnych.

W szkołach podstawowych uczniowie klas I-III mają mniej zajęć niż ich koledzy z klas IV-VI. Tymczasem w praktyce w sprawozdaniach finansowych placówek koszty nie są rozdzielane na etapy edukacyjne, a zatem nie ma możliwości dokonania analizy kosztów kształcenia przypadających na jednego ucznia na danym etapie edukacyjnym.

Jeśli zatem np. w porównywanych szkołach mamy do czynienia z różnymi proporcjami pomiędzy uczniami z pierwszego i drugiego etapu edukacyjnego, to koszty przypadające na jednego ucznia szkoły mogą być istotnie różne.

Zwykle przynajmniej 70% kosztów prowadzenia przypada na wynagrodzenia nauczycieli, ale wymienione wyżej przyczyny sprawiają, że wskaźniki finansowe (np. koszt wynagrodzeń nauczycielskich przypadających na jednego ucznia) mogą pełnić co najwyżej rolę pomocniczą i nie nadają się do porównywania najważniejszych elementów kosztów kształcenia uczniów. Obiektywna i precyzyjna miara porównawcza organizacji szkół powinna odwoływać się do liczb etatów przeliczeniowych nauczycieli.

Pełna definicja pojęcia liczby etatów przeliczeniowych zamieszczona jest w dodatku (zob. rozdział Dodatek – podstawowe pojęcia). Z definicji tej wynika, że w praktyce liczbę etatów przeliczeniowych wylicza się jako iloraz liczby godzin zajęć oraz związanego z tymi zajęciami tygodniowego wymiaru godzin (pensum). Na przykład:

- 27 godzin języka polskiego, które rozliczane są wg pensum 18-godzinnego:  $27/18 = 1,5$  etatu przeliczeniowego.
- 45 godzin bibliotekarza, które rozliczane są wg pensum 30-godzinnego:  $45/30 = 1,5$  etatu przeliczeniowego.
- 45 godzin języka polskiego (wg pensum 18-godzinnego) i 13 godzin wychowawcy w świetlicy (wg pensum 26-godzinnego):  $45/18 + 13/26 = 3$  etaty przeliczeniowe.

**Uwaga** Ilekroć w niniejszym opracowaniu bez bliższego określenia piszemy o etatach, mamy na myśli etaty przeliczeniowe w przedstawionym tutaj rozumieniu.



## 2.2. Wskaźniki organizacji

Jak już wspomnieliśmy, obiektywna i precyzyjna miara służąca do porównywania jednostkowych (osobowych) kosztów kształcenia i wychowania powinna odwoływać się do liczb etatów przeliczeniowych nauczycieli w powiązaniu z liczbami uczniów, z którymi ci nauczyciele pracują. Wskaźniki, które spełniają ten warunek, w syntetyczny sposób charakteryzują różne aspekty organizacyjnych warunków kształcenia i wychowania i dlatego nazywamy je wskaźnikami organizacji.

### 2.2.1. Jednostki wskaźników organizacji

W niniejszym opracowaniu w odniesieniu do nauczycieli wskaźniki organizacji wyrażamy w następujących jednostkach:

- liczba nauczycielskich etatów przeliczeniowych przypadających na 100 uczniów – w skrócie: **etaty/100 uczniów**;
- liczba nauczycielskich godzin przeliczeniowych przypadających na jednego ucznia – w skrócie: **godziny-18/ucznia**<sup>1</sup> (godziny wszystkich nauczycieli przeliczane są na pensum 18-godzinne).

Jednostki te są ze sobą ściśle związane. Przykładowo: 7,5 etatu/100 uczniów to odpowiednik 1,35 godziny-18 na ucznia ( $7,5/100 \times 18 = 1,35$ ).

Wskaźnik organizacji wyrażony liczbą etatów przeliczeniowych przypadających na 100 uczniów jest stosunkowo łatwy do wyobrażenia w odniesieniu do konkretnej wielkości. Natomiast liczba godzin przeliczeniowych przypadających na jednego ucznia (godziny-18/ucznia) powiązana jest z konstruowaniem arkusza organizacyjnego, w którym operuje się przede wszystkim godzinami. Dlatego też w jednostce tej wyrażamy parametry standaryzacji, którymi powinni kierować się dyrektorzy szkół układający arkusze organizacyjne w warunkach bonu organizacyjnego.

### 2.2.2. Grupy etatów i wskaźników organizacji

Wskaźniki organizacji dzielimy ze względu na grupy etatów, do których się odnoszą. Z punktu widzenia analiz porównawczych wyróżniamy następujące grupy etatów nauczycieli:

- **Etaty zasadnicze**, na które składają się:
  - **Zajęcia w oddziałach**, czyli wynikające z ramowych planów nauczania zajęcia lekcyjne prowadzone z oddziałami i grupami uczniów w szkołach danego typu na danym terenie.

Do tej grupy nie zaliczamy zajęć, które w danej szkole ze szczególnych powodów realizowane są obok typowych zajęć wynikających z ramowego planu

---

<sup>1</sup> Oczywiście jednostką wskaźnika organizacji może być także liczba etatów przypadających na jednego ucznia, ale jednostka ta przybiera bardzo małe wartości, przez co trudno jest wyobrazić sobie jak dana wartość wskaźnika odnosi się do rzeczywistości.

## Wprowadzenie metodologiczne

nauczania (na zlecenie lub za zgodą organu prowadzącego), np. w celu zaspokojenia specyficznych potrzeb niektórych grup uczniów (dodatkowe zajęcia sportowe w klasach sportowych itp.)

- **Zajęcia spoza planu nauczania**, czyli zajęcia pozalekcyjne, w tym również realizowane w ramach godzin dyrektorskich, na przykład gimnastyka korekcyjna, sks. Do zajęć spoza planu nauczania nie zaliczamy tych, które realizowane są w ramach KN.
- **Typowe wsparcie pedagogiczne** (etaty zajęć nielekcyjnych), czyli etaty nauczycieli wspierających prace dydaktyczną, np. pracujących z młodzieżą w świetlicy lub bibliotece, czy też pełniących obowiązki pedagogów, psychologów i logopedów.

- **Etaty dodatkowe.**

Wszystkie etaty niezaliczone do etatów zasadniczych, traktujemy jako etaty dodatkowe. Część etatów dodatkowych stanowi grupa tzw. **etatów losowych**, ponieważ konieczność ich finansowania spowodowana jest zwykle przez czynniki losowe, niezależne od szkoły. Pozostałe wynikają z tzw. specyfiki szkoły lub są realizowane na zlecenie organu prowadzącego. Ponadto, w etatach dodatkowych umieszczamy wszystkie zniżki godzin. Etaty dodatkowe dzielimy na trzy grupy:

- **Etaty losowe**, np.:
  - urlopy dla poratowania zdrowia,
  - nauczanie indywidualne.
- **Etaty wynikające ze specyfiki szkoły**, np.:
  - etaty wynikające z prowadzenia oddziałów przedszkolnych przy szkole;
  - zajęcia rewalidacyjne.
- **Zniżki godzin**; np.:
  - zniżki godzin dyrektorów i wicedyrektorów.

Dla poszczególnych grup etatów, w celu porównywania organizacji szkół, i jednocześnie jednostkowych kosztów kształcenia, można wyznaczać wskaźniki organizacji. W odniesieniu do etatów zasadniczych będzie to **wskaźnik organizacji etatów zasadniczych** (inaczej **zasadniczy wskaźnik organizacji**), w skład którego wchodzi:

- Wskaźnik organizacji zajęć w oddziałach,
- Wskaźnik organizacji zajęć spoza planu nauczania,
- Wskaźnik organizacji typowego wsparcia pedagogicznego.

W miarę potrzeby można używać także bardziej szczegółowych wskaźników, takich jak np. wskaźnik organizacji zniżek kierowniczych lub wskaźnik organizacji etatów bibliotecznych.

### 2.2.3. Etaty a godziny ponadwymiarowe

Należy pamiętać, że godziny ponadwymiarowe w oświacie nie są tym samym, co godziny nadliczbowe w rozumieniu kodeksu pracy. Liczba godzin ponadwymiarowych to różnica pomiędzy liczbą godzin przydzielonych nauczycielowi a tygodniowym obowiązko-

## Wprowadzenie metodologiczne

wym wymiarem zajęć dydaktycznych, wychowawczych lub opiekuńczych (pensum). Godziny nadliczbowe to godziny ponad liczbę godzin zapisanych w umowie pracownika.

Godziny ponadwymiarowe nauczycieli prowadzących zajęcia dydaktyczne nie są dodatkowymi godzinami pracy, jakie szkoła oferuje nauczycielom i których można by nie realizować. Liczbę godzin dydaktycznych, jakie szkoła musi zrealizować wyznaczają ramowe plany nauczania oraz wymagane podziały na grupy. W ogólnej liczbie godzin dydaktycznych, które szkoła musi realizować nie ma fizycznie istniejących godzin ponadwymiarowych, jako dodatkowych godzin. Godziny ponadwymiarowe pojawiają się, jako pojęcie wtórne, w momencie, gdy liczba zatrudnionych nauczycieli jest niewystarczająca, by zrealizować wszystkie godziny dydaktyczne i wówczas odnosi się ono tylko do nauczyciela, a nie do ogólnej liczby godzin.

W związku z tym porównanie dwóch szkół, w których jedna będzie miała dużo godzin ponadwymiarowych, a druga zdecydowanie mniej, mówi nam tylko tyle, że w szkole o znacznej liczbie godzin ponadwymiarowych jest mniejsza liczba nauczycieli względem ogólnej liczby godzin. Dlatego, by zrealizować wszystkie godziny dydaktyczne, część nauczycieli musi mieć godziny ponadwymiarowe, czyli godziny wykraczające ponad pensum. W żadnym wypadku nie należy rozumieć godzin ponadwymiarowych, jako godzin dodatkowych, których w ramach oszczędności można by nie realizować.

### 2.2.4. Wskaźniki organizacji administracji i obsługi

Do porównywania poziomów zatrudnienia administracji i obsługi używamy **wskaźnika organizacji administracji i obsługi** w odniesieniu do etatów nauczycieli, który wyrażany jest liczbą typowych etatów administracji i obsługi przypadających na jeden etat nauczyciela (typowe etaty AiO/etat nauczyciela).

## 2.3. Znaczenie wielkości oddziałów i elastyczność organizacyjna

W niniejszym opracowaniu terminów *klasa* i *oddział* używamy tak jak rozumie je prawo oświatowe, w którym klasa oznacza rok (poziom) nauczania, a oddział oznacza grupę uczniów. W takim ujęciu np. każde gimnazjum ma trzy klasy, a każda z tych klas może mieć różną liczbę oddziałów.

W szkołach ogólnodostępnych przeważająca część zajęć nauczycieli odbywa się z oddziałami (lub grupami uczniów utworzonymi przez podzielenie oddziałów). Zatem to przede wszystkim od liczby oddziałów zależy liczba nauczycielskich etatów przeliczeniowych, które muszą być sfinansowane w danej szkole, a liczebności oddziałów są głównym czynnikiem, od którego zależą koszty kształcenia jednego ucznia. Z pewnym uproszczeniem można przyjąć, że im niższa jest liczba uczniów w oddziale, tym większe są jednostkowe (przypadające na jednego ucznia) koszty kształcenia należących do niego uczniów<sup>2</sup>. Z drugiej strony zaś w mniejszych oddziałach warunki nauki i pracy są bardziej komfortowe, zaś problemy wychowawcze bywają mniej dokuczliwe<sup>3</sup>.

---

<sup>2</sup> W starszych klasach szkół podstawowych, gimnazjach i szkołach ponadgimnazjalnych zależność ta nie jest pełna ze względu na, wynikającą z przepisów, konieczność dzielenia oddziałów na grupy na niektórych zajęciach (informatyka, języki obce, wf). W związku

## Wprowadzenie metodologiczne

Jednostkowe koszty kształcenia mogą także zależeć od liczby uczniów w szkole. Jeżeli liczby uczniów na poziomie poszczególnych klas są na tyle duże, że istnieje względna swoboda w określaniu liczby i wielkości oddziałów (np. można utworzyć 5 mniejszych lub 4 większe oddziały), to szkoła **jest elastyczna organizacyjnie**, tzn. można elastycznie dopasowywać jej organizację do zmieniającej się liczby uczniów i innych uwarunkowań. O szkole, w której liczba uczniów na poziomie jednej klasy jest tak mała, że praktycznie uniemożliwia to dowolne kształtowanie wielkości i liczby oddziałów, mówimy, że **nie jest elastyczna organizacyjnie**. Ani jej dyrektor, opracowując arkusz organizacyjny, ani organ prowadzący, który ten arkusz zatwierdza, nie mają możliwości wpływania na wysokość jednostkowych kosztów kształcenia w jednostce nieelastycznej organizacyjnie.

W wypadku, gdy liczba uczniów na poziomie klasy jest bardzo mała, jedyną możliwością obniżenia kosztów kształcenia jest tworzenie oddziałów łączonych (międzyklasowych). Rozwiązanie takie wiąże się jednak z ryzykiem obniżenia poziomu nauczania<sup>4</sup>. Praca w oddziałach łączonych wymaga bowiem od nauczycieli specjalnych umiejętności i zwiększonego wysiłku<sup>5</sup>.

## 2.4. Sposoby rozdziału środków na utrzymanie szkół

### 2.4.1. Cechy dobrego systemu rozdziału środków

Dobry system rozdziału środków na bieżące utrzymanie placówek oświatowych powinien spełniać kilka podstawowych warunków. Trzy pierwsze z nich mają znaczenie fundamentalne. Oto one:

1. Przyznawanie środków powinno opierać się na możliwie niewielkiej liczbie jawnych, jasnych, precyzyjnych i obiektywnie sprawdzalnych kryteriów.

Chodzi o to, by podczas dzielenia budżetu oświaty unikać uznaniowości, czyli określania wielkości puli środków przysługujących jednostce na podstawie subiektywnej oceny pracowników urzędu gminy lub powiatu. Warto przy tym podkreślić, że przyczyną owej uznaniowości z reguły nie jest zła wola urzędników, lecz istota systemu podziału środków.

Pożądane jest także, by podstawowe kryteria podziału były zrozumiałe nie tylko dla osób bezpośrednio zainteresowanych, tzn. dyrektorów placówek, radnych i urzędników organu prowadzącego oraz służb finansowych, ale również dla nauczycieli, rodziców uczniów oraz ogółu podatników.

---

z tym np. oddział 24-osobowy, który nie musi być dzielony na grupy, wymaga mniejszej liczby godzin nauczycielskich niż oddział 25 osobowy, w którym takie podziały są już konieczne.

<sup>3</sup> Jednak, wbrew potocznej opinii, nie udowodniono do tej pory wyższej efektywności kształcenia w małych oddziałach.

<sup>4</sup> Oczywiście istnieje możliwość, że pełen zaangażowania i dobrze przygotowany, nauczyciel osiągnie w tych warunkach znakomite efekty, jednak w wynikach badań PISA daje się zauważyć, że uczniowie mniejszych szkół osiągają gorsze wyniki. Prawdopodobnie jest, że wynika to z faktu nauczania w oddziałach łączonych.

<sup>5</sup> System kształcenia nauczycieli praktycznie nie przygotowuje ich do pracy w takich warunkach. Na dodatek na rynku nie ma podęczników przeznaczonych specjalnie dla uczniów z oddziałów łączonych.

## *Wprowadzenie metodologiczne*

2. Każda jednostka oświatowa musi otrzymać środki zapewniające jej normalne funkcjonowanie, czyli przede wszystkim wystarczające do realizowania zatwierdzonego i zgodnego z prawem arkusza organizacyjnego.

Wielkość wydatków na cele oświatowe powinna odpowiadać możliwościom finansowym organu prowadzącego, a zmiany wielkości wydatków powinny być dopasowane do zmian demograficznych.

3. System finansowania jednostek oświatowych powinien zachęcać do racjonalnego wydawania pieniędzy. Każda jednostka, która oszczędza, musi mieć z tego korzyści.

Teoretycznie można wyobrazić sobie wiele systemów finansowania oświaty, które spełniają wymienione wyżej fundamentalne warunki. Doświadczenie uczy, że najlepiej jest, jeśli system ten spełnia dodatkowo następujące założenia:

4. Głównym kryterium podziału środków powinna być liczba uczniów.
5. Należy uwzględnić fakt, że koszty kształcenia mogą być zróżnicowane przez obiektywne czynniki:
  - a) związane ze specyfiką placówek lub szczególnymi cechami niektórych uczniów (trzeba na przykład uwzględnić zwiększone koszty nauczania w klasach integracyjnych);
  - b) wynikające ze zróżnicowania liczby godzin nauczycielskich niezbędnych do zrealizowania ramowych planów nauczania na różnych poziomach nauczania;
  - c) wynikające z, praktycznie niezależnego od decyzji dyrektora szkoły, zróżnicowania płac nauczycieli ze względu na posiadane stopnie awansu zawodowego, poziom kwalifikacji oraz staż pracy.
6. Trzeba wziąć pod uwagę, że niektóre istotne i niezbędne wydatki szkół nie są związane z liczbą uczniów lub wiążą się z nią w niewielkim stopniu. Są to na przykład koszty urlopów zdrowotnych nauczycieli, odpraw emerytalnych lub nauczania indywidualnego.
7. Zasady, według których przygotowywane i zatwierdzane są arkusze organizacyjne, powinny być ściśle powiązane z zasadami podziału pieniędzy, bowiem zatwierdzona w maju organizacja placówki determinuje koszty jej utrzymania przez co najmniej 8 miesięcy<sup>6</sup> następnego roku szkolnego.
8. Dyrektorzy muszą mieć swobodę określania organizacji swoich jednostek oraz sposobu wydatkowania pieniędzy, jednak zgodnie z prawem oświatowym. Trzeba umożliwić każdemu dyrektorowi realizację jego własnej koncepcji pracy oraz prowadzenie racjonalnej, dostosowanej do warunków konkretnej szkoły, polityki kadrowej i finansowej. Oczywiście dyrektor powinien także ponosić pełną odpowiedzialność za swoje decyzje.

---

<sup>6</sup> Niektóre koszty przyjętej organizacji placówek mogą rozciągać się na następny rok szkolny – dzieje się tak na przykład wówczas, gdy konieczne jest przeniesienie nauczyciela w stan nieczynny.

## Wprowadzenie metodologiczne

Inaczej mówiąc, dobry system podziału środków opiera się na jasnych i precyzyjnych **standardach zatrudnienia** nauczycieli oraz pracowników administracji i obsługi. Niestety wiele organów prowadzących szkoły stosuje zasady pozostające w sprzeczności z większością wymienionych tu warunków.

### 2.4.2. System rozdziału środków a wyniki analiz

W wypadku systemu podziału środków, który nie spełnia wymienionych wyżej warunków analiza porównawcza wykazuje zwykle nieuzasadnione przyczynami obiektywnymi znaczne zróżnicowanie zasadniczych wskaźników organizacji.

## 2.5. Negocjacyjna metoda ustalania organizacji szkół i planów finansowych szkół

Niestety, w bardzo wielu wypadkach systemy rozdziału środków nie spełniają opisanych wyżej warunków, bowiem jednostki samorządu terytorialnego powszechnie stosują metodę, którą – trochę ironicznie – nazywamy *negocjacyjną metodą określania organizacji*. Występuje ona oczywiście w różnych wariantach, lecz w ogólnym zarysie wygląda następująco.

Na wiosnę organ prowadzący określa ogólne zasady, jakim mają odpowiadać arkusze organizacyjne na nowy rok szkolny. Zasady te zawierają zwykle zalecenia co do wielkości oddziałów klas pierwszych, podziałów na grupy oraz wskaźniki, według których ustalana jest przysługująca szkole liczba zajęć pozalekcyjnych, etatów administracji i obsługi itp., przy czym często wskaźniki te wiążą przyznane godziny zajęć i etaty z liczbą oddziałów lub placówką jako całością. Na przykład szkoły mogą zaplanować 0,5 godziny dodatkowych zajęć pozalekcyjnych (poza ramowym planem nauczania) oraz 0,5 etatu administracji i obsługi na jeden oddział.

W takiej sytuacji pierwszym dążeniem dyrektora przygotowującego arkusz organizacyjny jest maksymalizacja liczby oddziałów. Stara się on przede wszystkim wykazać jak największą liczbę uczniów przyszłych klas pierwszych – ma to szczególne znaczenie, jeśli liczba ta zbliżona jest do wielkości progowej. Wyobraźmy sobie na przykład, że organ prowadzący zaleca, by nie tworzyć oddziałów większych niż 30-osobowe. Jeśli zatem przewiduje się, że uczniów klas pierwszych danej szkoły będzie ok. 75, to praktycznie nic się nie da zrobić, ponieważ na pewno zostaną utworzone 3 oddziały. Jeśli natomiast uczniów tych będzie o ok. 10 więcej to dyrektor najprawdopodobniej utworzy 4 oddziały.

Takie postępowanie dyrektora można zrozumieć, ponieważ jest ono racjonalne z punktu widzenia interesów jego jednostki<sup>7</sup>, bowiem zyskuje ona:

- możliwość tworzenia mniejszych oddziałów i dysponowania większą liczbą godzin na zajęcia dodatkowe, czyli lepsze organizacyjne warunki kształcenia;

---

<sup>7</sup> Byłoby inaczej jedynie w wypadku dużego przepełnienia budynku szkoły lub poważnych braków kadrowych, ale obecnie takie sytuacje zdarzają się coraz rzadziej.

## **Wprowadzenie metodologiczne**

- możliwość zatrudnienia większej liczby nauczycieli, zapewnienia wyższych płac poprzez zwiększenie liczby godzin ponadwymiarowych lub wyeliminowanie konieczności zwalniania pracowników pedagogicznych;
- możliwość zatrudnienia większej liczby pracowników administracji i obsługi.

Nic więc dziwnego, że dyrektorzy starają się dowieść organowi prowadzącemu słuszności swoich kalkulacji. Także ci szefowie szkół, którzy z różnych względów nie mogą wykazać odpowiedniej liczby uczniów, usiłują doprowadzić do zgody na utworzenie dodatkowych oddziałów w drodze negocjacji. Samorząd ponosi w takim wypadku ewidentne straty, ponieważ utworzenie dodatkowego oddziału nawet wówczas, gdy liczba uczniów rzeczywiście przekroczy próg, nie powoduje zwykle jednoczesnego zmniejszenia liczby oddziałów w innej szkole.

W takim systemie istnieje też tendencja do utrwalania przyjętych rozwiązań organizacyjnych, zatem nie podlegają zmianom liczby oddziałów klas starszych, czy też etatów nauczycieli, którzy nie prowadzą lekcji, nawet jeśli powody, dla których zdecydowano się na jakieś rozwiązanie, już dawno straciły na aktualności. A przecież w warunkach pogłębiającego się niżu demograficznego konieczne jest dostosowywanie organizacji szkół do zmniejszającej się liczby uczniów.

Jeśli organ prowadzący decyduje się w końcu na podjęcie działań oszczędnościowych, to jego posunięcia również mieszczą się w logice negocjacyjnej metody określania organizacji szkół. Skuteczność tego typu rozwiązań jest jednak problematyczna. Praktyka wskazuje, że bardzo trudno jest osiągnąć założone rezultaty poprzez próby odgórnego zmieniania wybranych parametrów organizacyjnych. W sytuacji, gdy wymuszone zmiany na gorsze dotyczą już istniejących oddziałów, trudno uniknąć sporów z rodzicami, a ponieważ dyrektor jest tylko wykonawcą poleceń władz miasta czy gminy, konflikt przenosi się poza mury szkoły. Argumenty dyrektorów w połączeniu z naciskami rodziców często doprowadzają do ustępstw organu prowadzącego.

## **2.6. Rozdzielanie środków pomiędzy szkoły na zasadach algorytmu podziału subwencji oświatowej**

Niektóre samorządy próbują rozdzielać środki pomiędzy poszczególne szkoły na zasadach określonych w algorytmie podziału subwencji oświatowej. Niestety, rozwiązanie to również ma bardzo poważne wady.

Algorytm podziału subwencji oświatowej jest przeznaczony do przeprowadzania podziału środków na terenie całego państwa, a odbiorcami pieniędzy są w nim jednostki samorządu terytorialnego. Zatem w swojej istocie traktuje on szkolnictwo na terenie działania danego samorządu terytorialnego jako całość i nie uwzględnia jego lokalnego zróżnicowania. Na sposób, w jaki algorytm ten uwzględnia obiektywne zróżnicowanie szkół różnych typów i rodzajów, jest bardzo niedoskonały. Zasady podziału środków zawarte w ministerialnym algorytmie nie mogą więc dobrze służyć jako narzędzie realizacji świadomej i długofalowej polityki organu prowadzącego.

### 2.6.1. Bon finansowy

Niektóre samorządy stosują rozwiązania, zwane bonem oświatowym, my dla odróżnienia od naszych propozycji, nazywamy je bonem finansowym. W takim rozwiązaniu kwota przypadająca na jednego ucznia jest identyczna dla każdej szkoły (w obrębie szkół jednego typu) niezależnie od kwalifikacji i stopni awansu zatrudnionych w niej nauczycieli, a czasem również niezależnie od wielu innych obiektywnych czynników wpływających na koszty utrzymania placówki.

Lepiej pomyślane metody tego rodzaju przewidują specjalne sposoby finansowania wydatków w oczywisty sposób niezależnych od liczby uczniów (np. nauczania indywidualnego i urlopów zdrowotnych nauczycieli). Mimo to jednak nie stwarzają warunków do racjonalnego określania organizacji szkół i często jedne szkoły i ich dyrektorów wpędzają w niezawinione kłopoty finansowe, podczas gdy innym dają niewspółmiernie duże środki.

Rozwiązania tego rodzaju mogą skłaniać również dyrektorów do zachowań patologicznych z punktu widzenia zasad kierowania szkołą. Doprowadzają bowiem do sytuacji, gdy przy podejmowaniu decyzji kadrowych (np. o wyborze nauczyciela, którego należy zwolnić lub zatrudnić), głównym kryterium stają się względy ekonomiczne, a merytoryczna przydatność do pracy przestaje mieć znaczenie. Dyrektorzy stają się też żywotnie zainteresowani w utrudnianiu nauczycielom zdobywania wyższych kwalifikacji lub stopni awansu zawodowego. Dzieje się tak ze względu na niezależne od dyrektorów szkół zróżnicowanie kosztów wynagrodzeń nauczycieli ze względu na ich stopnie awansu zawodowego, poziomy kwalifikacji i staże pracy. Wpływ tych czynników na koszty zatrudnienia nauczycieli w poszczególnych szkołach jest bardzo duży. Niektóre rozwiązania bonu organizacyjnego starają się uwzględnić również tę kwestię, ale wiąże się to ze znacznym skomplikowaniem bardzo prostego w zamierzeniach systemu podziału.

Dodatkową wadą tego rozwiązania jest to, że wiosną (w okresie przygotowywania arkuszy organizacyjnych) bardzo trudno jest określić parametry bonu finansowego, który będzie obowiązywać w przyszłym roku budżetowym. Dyrektorom zaś bardzo trudno jest dopasowywać organizację do limitów finansowych.

### 2.6.2. Standaryzacja zatrudnienia metodą bonu organizacyjnego

Najlepszym, naszym zdaniem, sposobem rozdziału środków na bieżące utrzymanie szkół jest wprowadzenie lokalnych standardów zatrudnienia za pomocą *organizacyjnego bonu oświatowego*. Istotę tego rozwiązania przedstawimy w skrócie na przykładzie zatrudnienia nauczycieli.

Warto zdawać sobie sprawę, że bon finansowy (sztywny) także wprowadza swego rodzaju standardy zatrudnienia nauczycieli. Ale w metodzie tej parametrem standaryzacji jest wyrażona w złotych kwota przypadająca na jednego ucznia. Przemnożenie liczby uczniów przez tę kwotę daje limit środków na wynagrodzenia. Zatem poziom zatrudnienia wynika w tym wypadku z limitu finansowego i „cen” nauczycieli.

W wypadku bonu organizacyjnego parametrem standaryzacji jest liczba etatów przeliczeniowych (godzin) przypadających na jednego ucznia. Po przemnożeniu liczby uczniów



## *Wprowadzenie metodologiczne*

przez ten parametr również otrzymujemy limit, ale jest to limit określający maksymalną liczbę etatów nauczycieli. Zatem koszty zatrudnienia nauczycieli wynikają z tegoż limitu oraz „cen” nauczycieli.

Oczywiście parametry standaryzacji określane są odrębnie dla poszczególnych etapów edukacyjnych i rodzajów szkół (bo mają one różne ramowe plany nauczania). Przy tym muszą one być tak dobrane, by możliwe było zorganizowanie szkół zgodnie z przepisami oświatowymi.

Opisany tutaj sposób rozdziału środków dotyczy typowych sytuacji, gdy możliwe jest zapewnienie porównywalności warunków w poszczególnych szkołach. Część środków musi być jednak rozdzielana na podstawie innych reguł. Dotyczy to na przykład, wynikających z przyczyn losowych, urlopów zdrowotnych nauczycieli i zajęć nauczania indywidualnego.

Zastosowanie standaryzacji zatrudnienia metodą bonu organizacyjnego, przynosi wiele korzyści, dzięki niej m.in.:

- Dyrektorzy stają się autentycznymi gospodarzami swoich szkół.
- Jednoznaczne kryteria ograniczają pola konfliktów.
- Szkoły zabiegają o uczniów, co sprzyja podnoszeniu poziomu ich pracy.
- Następuje automatyczne dostosowywanie organizacji szkół do sytuacji demograficznej.
- Łatwiejsze jest przewidywanie wydatków na oświatę.

Szczegółowy opis tej metody wraz z jej zastosowaniem dla gminy Ożarów znajduje się w rozdziale *Propozycja standaryzacji zatrudnienia*.

## 3. Organizacyjne warunki kształcenia w szkołach podstawowych

### 3.1. Wielkości szkół podstawowych i liczebności oddziałów

Na terenie Ożarowa funkcjonują cztery publiczne ogólnodostępne szkoły podstawowe. Dwie są jednostkami samodzielnymi, jedna razem z przedszkolem stanowi Zespół Szkoły i Przedszkola, natomiast jedna wchodzi w skład Zespołu Szkół Ogólnokształcących.

Ze względu na istotne różnice ramowych planów nauczania, analizując warunki kształcenia w szkołach podstawowych, wyodrębniamy dwa etapy edukacyjne, tj. klasy I-III (I etap edukacyjny) i klasy IV-VI (II etap edukacyjny).

W szkołach ogólnodostępnych przeważająca część zajęć nauczycieli odbywa się z oddziałami (lub grupami uczniów utworzonymi przez podzielenie oddziałów). Zatem to przede wszystkim od liczby oddziałów zależy liczba nauczycielskich etatów przeliczeniowych, które muszą być sfinansowane w danej szkole, a liczebności oddziałów są głównym czynnikiem, od którego zależą koszty kształcenia jednego ucznia. Trzeba jednak pamiętać, że możliwość względnie swobodnego kształtowania wielkości oddziałów zależy od liczby uczniów w całej szkole, a ściślej mówiąc, od liczby uczniów na poziomie jednej klasy.

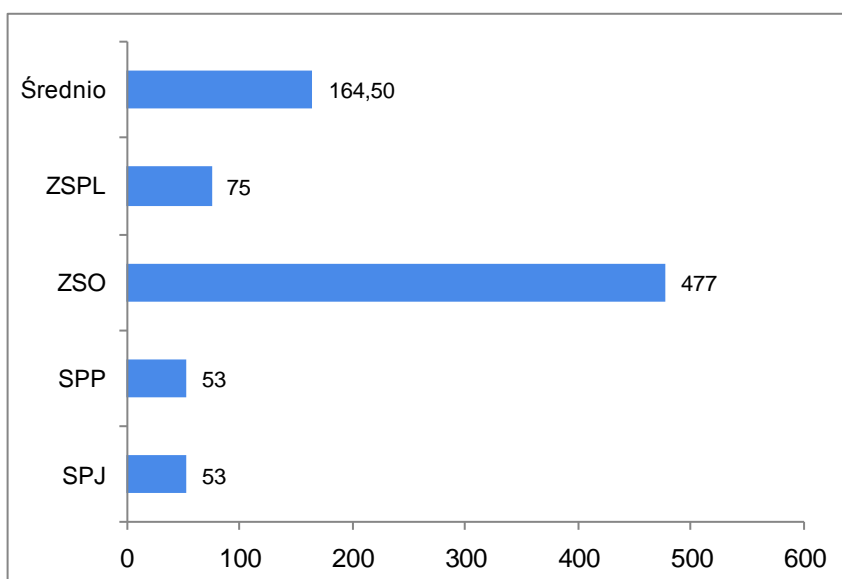
Tabela 1. Liczby uczniów w szkołach podstawowych klasami.

Szkoła	Klasa						Razem		
	I	II	III	IV	V	VI	I-III	IV-VI	I-VI
SPJ	10	10	9	7	8	9	29	24	53
SPP	10	8	11	8	10	6	29	24	53
ZSO	81	81	80	58	97	80	242	235	477
ZSPL	12	9	12	15	12	15	33	42	75
<b>Razem</b>	<b>113</b>	<b>108</b>	<b>112</b>	<b>88</b>	<b>127</b>	<b>110</b>	<b>333</b>	<b>325</b>	<b>658</b>
<b>Średnio</b>	28,25	27,00	28,00	22,00	31,75	27,50	83,25	81,25	164,50

W szkołach podstawowych prowadzonych przez gminę Ożarów w roku szkolnym 2012/13 uczy się 658 dzieci. Przeciętna liczebność jednej szkoły wynosi 164,5 ucznia. Wielkości poszczególnych szkół i ich organizacja znacząco różnią się między sobą. Trzy z nich to szkoły bardzo małe. Kształcą one odpowiednio: dwie szkoły po 53 i jedna 75 uczniów. Natomiast jedna szkoła jest jednostką dużą i uczy się w niej 477 uczniów. Wykres 1 przedstawia liczby uczniów w poszczególnych szkołach podstawowych.

## Organizacyjne warunki kształcenia w szkołach podstawowych

Wykres 1. Liczby uczniów w szkołach podstawowych.



**Uwaga** W niniejszej analizie nie uwzględniliśmy danych demograficznych, gdyż zagadnienie to wykracza poza zakres niniejszego opracowania. Czynnikiem ten będzie decydował o organizacji szkół podstawowych w kolejnych latach.

Liczba uczniów w ożarowskich szkołach podstawowych pozostaje na podobnym poziomie w klasach I-III oraz w klasie VI i waha się od 108 do 113. Wyraźnie mniej uczniów uczęszcza do klasy IV – tylko 88, natomiast do klasy V chodzi 126 dzieci.

W szkołach podstawowych funkcjonują jedynie oddziały ogólnodostępne. W żadnej ze szkół nie utworzono oddziałów integracyjnych ani innych specyficznych oddziałów.

### 3.1.1. I etap edukacyjny

I etap edukacyjny obejmuje klasy I-III. W roku szkolnym 2012/13 na tym etapie uczy się 333 dzieci, co stanowi 50,6% wszystkich uczniów szkół podstawowych. W klasach I-III utworzono łącznie 18 oddziałów ogólnodostępnych. Tabela 2 przedstawia liczby oddziałów i ich średnie liczebności.

Tabela 2. Liczby oddziałów i średnie liczebności oddziałów w klasach I-III.

Szkoła	Specyfika oddziału	Klasa I		Klasa II		Klasa III		Klasy I-III	
		liczba oddz.	średnio w oddz.	liczba oddz.	średnio w oddz.	liczba oddz.	średnio w oddz.	liczba oddz.	średnio w oddz.
SPJ	ogólnodostępny	1	10,00	1	10,00	1	9,00	3	9,67
SPP	ogólnodostępny	1	10,00	1	10,00	1	9,00	3	9,67
ZSO	ogólnodostępny	3	27,00	3	27,00	3	26,67	9	26,89
ZSPL	ogólnodostępny	1	12,00	1	9,00	1	12,00	3	11,00
<b>Razem</b>		<b>6</b>	<b>18,83</b>	<b>6</b>	<b>18,33</b>	<b>6</b>	<b>18,33</b>	<b>18</b>	<b>18,50</b>

Przeciętna liczebność jednego oddziału w klasach I-III wynosi 18,50 ucznia.

## Organizacyjne warunki kształcenia w szkołach podstawowych

W małych szkołach liczebności oddziałów wahają się od 9 do 12 uczniów. Przy czym w ZSPL te liczebności są nieznacznie większe niż w pozostałych dwóch małych szkołach. Natomiast w ZSO na wszystkich poziomach I etapu edukacyjnego liczebności oddziałów są niemal trzykrotnie większe i wynoszą średnio prawie 27 uczniów.

### 3.1.2. II etap edukacyjny

II etap edukacyjny obejmuje klasy IV-VI. W roku szkolnym 2012/13 na tym etapie uczy się 325 dzieci (o 8 uczniów mniej niż w klasach I-III), co stanowi 49,4% wszystkich uczniów szkół podstawowych.

W klasach IV-VI utworzono 19 oddziałów (o 1 więcej niż w klasach I-III).

Tabela 3 zawiera liczby oddziałów i ich średnie liczebności w klasach IV-VI.

Tabela 3. Liczby oddziałów i średnie liczebności oddziałów w klasach IV-VI.

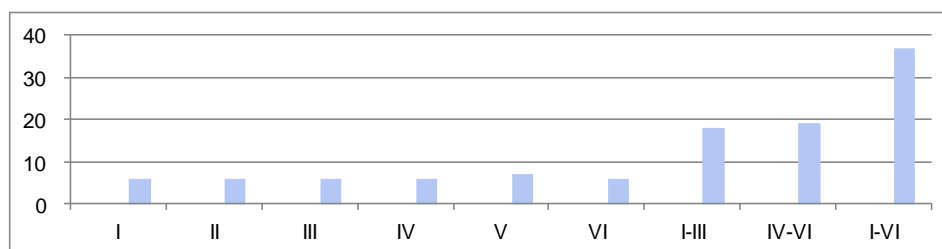
Szkoła	Specyfika oddziału	Klasa IV		Klasa V		Klasa VI		Klasy IV-VI	
		liczba oddz.	średnio w oddz.	liczba oddz.	średnio w oddz.	liczba oddz.	średnio w oddz.	liczba oddz.	średnio w oddz.
SPJ	ogólnodostępny	1	7,00	1	8,00	1	9,00	3	8,00
SPP	ogólnodostępny	1	7,00	1	8,00	1	9,00	3	8,00
ZSO	ogólnodostępny	3	19,33	4	24,25	3	26,67	10	23,50
ZSPL	ogólnodostępny	1	15,00	1	12,00	1	15,00	3	14,00
<b>Razem</b>		<b>6</b>	<b>14,50</b>	<b>7</b>	<b>17,86</b>	<b>6</b>	<b>18,83</b>	<b>19</b>	<b>17,11</b>

Przeciętna liczebność oddziału w klasach IV-VI jest zauważalnie niższa niż w klasach I-III i wynosi 17,11.

Bardzo niska liczebność oddziałów w klasach IV-VI występuje w SPJ oraz SPP, gdzie średnio w jednym oddziale uczy się tylko 8 uczniów. Warto zauważyć, że w szkole z najliczniejszymi oddziałami (ZSO) średnia liczebność oddziałów (23,5 ucznia) jest wyraźnie niższa niż na I etapie edukacyjnym w tej samej szkole. Natomiast w ZSPL na II etapie edukacyjnym obserwujemy liczniejsze (średnio 14-osobowe) oddziały niż w klasach I-III.

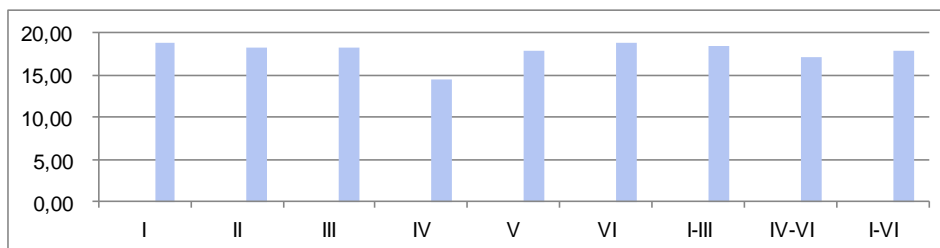
Wykresy 2 i 3 są ilustracją liczb oddziałów i ich średniej liczebności w klasach I-IV.

Wykres 2. Liczby oddziałów w klasach I-VI.



## Organizacyjne warunki kształcenia w szkołach podstawowych

Wykres 3. Średnie liczebności oddziałów w klasach I-VI.



## 3.2. Liczby etatów nauczycieli w szkołach podstawowych

### 3.2.1. Etaty zasadnicze

Jak to już wcześniej wyjaśnialiśmy (zob. Grupy etatów i wskaźników organizacji) na **etaty zasadnicze** składają się etaty zajęć w oddziałach (etaty typowych zajęć lekcyjnych z oddziałami/grupami wynikających z ramowych planów nauczania), etaty zajęć spoza planu nauczania (realizowane z oddziałami/grupami) oraz typowe wsparcie pedagogiczne. Etaty zasadnicze służą do wyliczania zasadniczych wskaźników organizacji, czyli podstawowych wskaźników służących do porównywania organizacyjnych warunków kształcenia i jednostkowych, osobowych kosztów utrzymania szkół.

**Uwaga** Standaryzacji zatrudnienia nauczycieli podlega tylko grupa etatów zasadniczych.

Do **zajęć w oddziałach** w szkołach podstawowych włączono: edukację wczesnoszkolną, przedmioty ogólnokształcące, religię, języki obce, wf oraz zajęcia dydaktyczno-wyrównawcze jeżeli są prowadzone dla konkretnych oddziałów.

Do **zajęć spoza planu nauczania** włączono: zajęcia dydaktyczno-wyrównawcze (bez przypisania do oddziałów) oraz zajęcia pozalekcyjne.

Do **typowego wsparcia pedagogicznego** zaliczono: bibliotekarza, pedagoga i wychowawcę w świetlicy.

**Uwaga** Wszystkie zajęcia, które w arkuszach organizacyjnych są oznaczone jako inaczej płatne, w tym również godziny KN, zostały wyłączone z analizy.

W ożarowskich szkołach podstawowych w roku szkolnym 2012/13 zaplanowano ogółem ponad 62 etaty zasadnicze. Średnio na jedną szkołę przypada 15,54 etatu zasadniczego. W poszczególnych jednostkach liczba tych etatów wynosi od 8,75 (w jednej z dwóch najmniejszych SP w SPP) do ponad 34 (w największej SP prowadzonej w ramach ZSO).

Zestawienie etatów zasadniczych w ogólnodostępnych szkołach podstawowych w gminie Ożarów przedstawia tabela 4.

## Organizacyjne warunki kształcenia w szkołach podstawowych

Tabela 4. Liczby etatów zasadniczych w szkołach podstawowych.

Szkoła	Zajęcia w oddziałach		Zajęcia spoza planu nauczania	Typowe wsparcie pedagogiczne	Etaty zasadnicze
	klasy I-III	klasy IV-VI			
SPJ	3,61	4,56		0,74	<b>8,91</b>
SPP	3,61	4,50		0,64	<b>8,75</b>
ZSO	12,00	17,85	0,11	4,07	<b>34,03</b>
ZSPL	3,93	5,06	0,56	0,95	<b>10,49</b>
<b>Razem</b>	<b>23,15</b>	<b>31,96</b>	<b>0,67</b>	<b>6,40</b>	<b>62,18</b>
<b>Średnio</b>	<b>5,79</b>	<b>7,99</b>	<b>0,33</b>	<b>1,60</b>	<b>15,54</b>

Zajęcia lekcyjne w szkołach podstawowych pochłaniają ponad 55 etatów nauczycielskich, z tego na klasy I-III przypada ponad 23 etaty (42%), natomiast na klasy IV-VI prawie 32 etaty (58%). Zajęcia spoza planu nauczania (pozalekcyjne) realizowane są w ramach 0,67 etatu.

Tabela 5. Liczby etatów typowego wsparcia pedagogicznego w szkołach podstawowych.

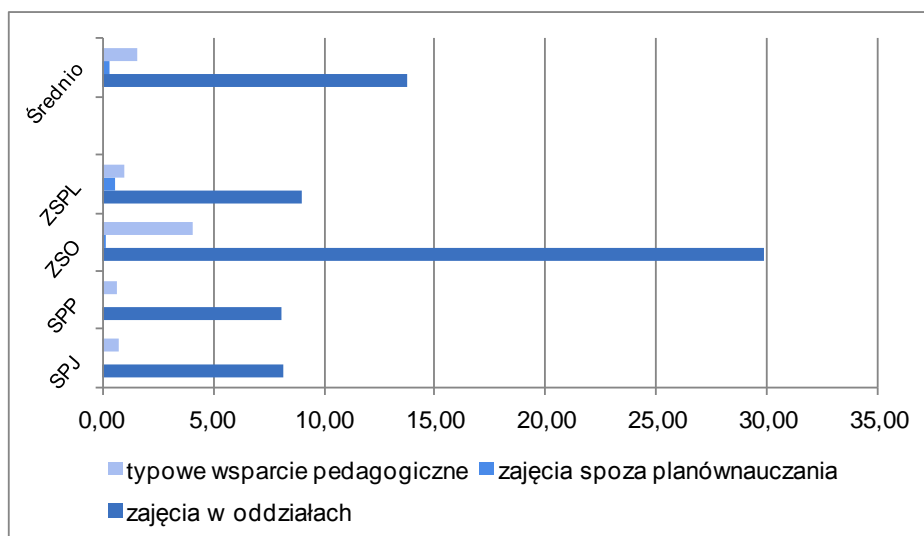
Szkoła	Typowe wsparcie pedagogiczne			Razem typowe
	biblioteka	psychologiczno-pedagogiczne	świetlica	
SPJ	0,17		0,58	0,74
SPP	0,10		0,54	0,64
ZSO	1,57	0,78	1,72	4,07
ZSPL	0,17		0,78	0,95
<b>Razem</b>	<b>2,00</b>	<b>0,78</b>	<b>3,62</b>	<b>6,40</b>
<b>Średnio</b>	<b>0,50</b>	<b>0,78</b>	<b>0,90</b>	<b>1,60</b>

Na typowe wsparcie pedagogiczne w szkołach podstawowych w roku 2012/13 przeznaczono łącznie 6,4 etatu nauczycielskiego (tj. 10,3% etatów zasadniczych). Najliczniejszą grupę stanowią wychowawcy w świetlicy (3,62 etatu), a następnie bibliotekarze (2 etaty). 0,78 etatu realizuje pedagog, który został zatrudniony jedynie w ZSO. Bibliotekarze oraz wychowawcy w świetlicy są zatrudniani we wszystkich placówkach.

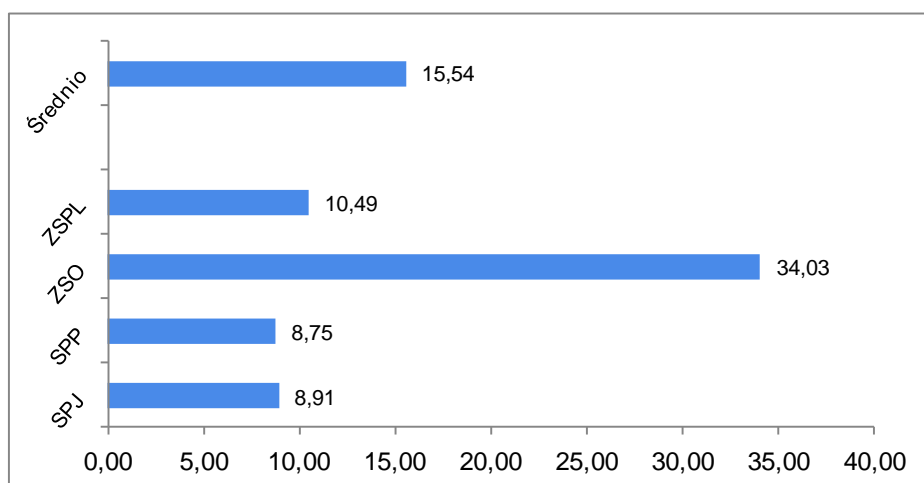
Wykresy poniżej ilustrują liczby etatów: typowych zajęć lekcyjnych w oddziałach, spoza planu nauczania, typowego wsparcia pedagogicznego oraz etatów zasadniczych.

## Organizacyjne warunki kształcenia w szkołach podstawowych

Wykres 4. Etaty zajęć lekcyjnych w oddziałach, spoza planu nauczania i typowego wsparcia pedagogicznego w szkołach podstawowych.



Wykres 5. Etaty zasadnicze w szkołach podstawowych.



W tabeli 6 przedstawiamy strukturę etatów zasadniczych w szkołach podstawowych.

Tabela 6. Struktura etatów zasadniczych w szkołach podstawowych.

Szkoła	Zajęcia w oddziałach		Zajęcia spoza planu nauczania	Typowe wsparcie pedagogiczne	Etaty zasadnicze
	klasy I-III	klasy IV-VI			
SPJ	40,5%	51,1%	0,0%	8,3%	100%
SPP	41,3%	51,4%	0,0%	7,3%	100%
ZSO	35,3%	52,5%	0,3%	11,9%	100%
ZSPL	37,5%	48,2%	5,3%	9,0%	100%
<b>Średnio</b>	<b>37,2%</b>	<b>51,4%</b>	<b>1,1%</b>	<b>10,3%</b>	<b>100%</b>

W strukturze etatów zasadniczych przeważającą część stanowią etaty zajęć lekcyjnych w oddziałach – 88,6% (z tego 37,2% przypada na klasy I-III i 51,4% na klasy IV-VI). Naj-

### Organizacyjne warunki kształcenia w szkołach podstawowych

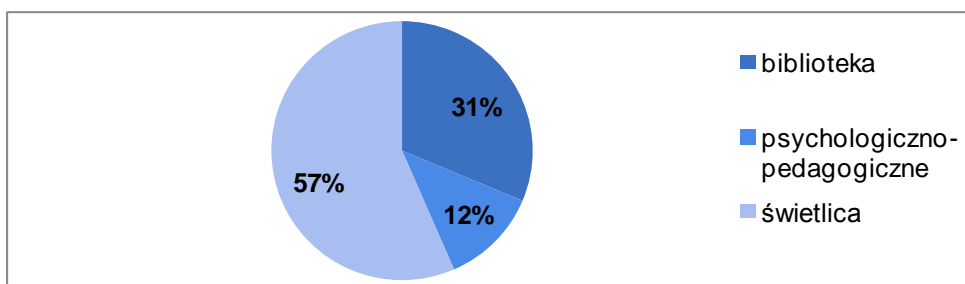
więcej na omawiane etaty przeznaczono w SPP (92,7% etatów zasadniczych), natomiast najmniej w ZSPL (85,7% etatów zasadniczych).

Etaty zajęć spoza planu nauczania w klasach I-VI to tylko 1,1% etatów zasadniczych. Najwięcej etatów na zajęcia spoza planu nauczania przeznacza ZSPL (tj. 5,3% etatów zasadniczych), natomiast w SPJ i SPP w arkuszach organizacyjnych nie zostały wykazane takie zajęcia.

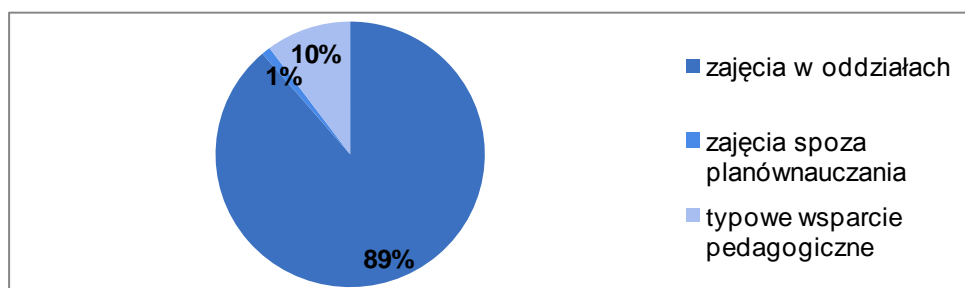
Etaty typowego wsparcia pedagogicznego stanowią w szkołach podstawowych 10,3% etatów zasadniczych, przy czym udział ten waha się od 7,3% w SPP do 11,9% w SP w ramach ZSO.

Wykresy 6 i 7 przedstawiają graficzną ilustrację struktury typowego wsparcia pedagogicznego i etatów zasadniczych łącznie we wszystkich szkołach podstawowych.

Wykres 6. Struktura typowych etatów wsparcia pedagogicznego w szkołach podstawowych (w %).



Wykres 7. Struktura etatów zasadniczych w szkołach podstawowych (w %).



### 3.2.2. Etaty dodatkowe

W tabeli 7 umieszczone zostały informacje o etatach dodatkowych, czyli wszystkich pozostałych etatach nauczycielskich realizowanych w szkołach podstawowych w Ożarowie. Są to wszystkie etaty, wykazane w arkuszach organizacyjnych, które nie zostały zaliczone do etatów zasadniczych. Wynikają one z czynników losowych bądź specyficznych uwarunkowań, które często są niezależne od dyrektorów szkół.

**Uwaga** Etaty dodatkowe nie podlegają standaryzacji.



## Organizacyjne warunki kształcenia w szkołach podstawowych

Tabela 7. Etaty dodatkowe w szkołach podstawowych.

Szkoła	Zniżki godzin wyrażone w etatach			Etaty wynikające ze specyfiki szkoły		Etaty losowe		Razem
	dyrektor i wicedyrektor	rewalidacyjne, terapeutyczne	oddział przedszkolny przy szkole	nauczanie indywidualne	urlopy, stany nieczynne			
SPJ	0,81		1,22					2,03
SPP	0,72		1,22					1,94
ZSO		0,21			2,00			2,21
ZSPL	1,27		1,60	0,78	1,00			4,65
<b>Razem</b>	<b>2,80</b>	<b>0,21</b>	<b>4,05</b>	<b>0,78</b>	<b>3,00</b>			<b>10,84</b>
<b>Średnio</b>	<b>0,93</b>	<b>0,21</b>	<b>1,35</b>	<b>0,78</b>	<b>1,50</b>			<b>2,71</b>

W szkołach podstawowych w Ożarowie wykazano 10,84 etatów dodatkowych. Stanowią one 14,8% wszystkich etatów nauczycielskich. Najwięcej etatów przypada na nauczycieli w oddziałach przedszkolnych – ponad 4 etaty, tj. 37,3% wszystkich etatów dodatkowych. Pozostałe wymienione w tabeli 7 kategorie etatów to:

- urlopy dla poratowania zdrowia – 3 etaty, tj. 27,7% etatów dodatkowych;
- zniżki dyrektorskie i wicedyrektorskie – 2,8 etatu, tj. 25,9% etatów dodatkowych;
- nauczanie indywidualne – 0,78 etatu, tj. 7,2% etatów dodatkowych;
- zajęcia rewalidacyjne, terapeutyczne itp. – 0,21 etatu, tj. 1,9% etatów dodatkowych.

### 3.2.3. Etaty razem

W tabeli 8 prezentujemy zestawienie wszystkich etatów nauczycielskich w poszczególnych szkołach podstawowych w Ożarowie.

Tabela 8. Zestawienie wszystkich etatów nauczycielskich w szkołach podstawowych.

Szkoła	Zajęcia w oddziałach I-III	Zajęcia w oddziałach IV-VI	Zajęcia spoza planu nauczania	Typowe wsparcie pedagogiczne	Zniżki godzin wyrażone w etatach	Etaty wynikające ze specyfiki szkoły	Etaty losowe	Razem
SPJ	3,61	4,56	0,00	0,74	0,81	1,22	0,00	10,94
SPP	3,61	4,50	0,00	0,64	0,72	1,22	0,00	10,69
ZSO	12,00	17,85	0,11	4,07	0,00	0,21	2,00	36,24
ZSPL	3,93	5,06	0,56	0,95	1,27	1,60	1,78	15,14
<b>Razem</b>	<b>23,15</b>	<b>31,96</b>	<b>0,67</b>	<b>6,40</b>	<b>2,80</b>	<b>4,26</b>	<b>3,78</b>	<b>73,02</b>
<b>Struktura w %</b>	<b>31,71%</b>	<b>43,77%</b>	<b>0,91%</b>	<b>8,76%</b>	<b>3,84%</b>	<b>5,83%</b>	<b>5,17%</b>	<b>100,00%</b>

Reasumując, w szkołach podstawowych w Ożarowie realizowane są łącznie ponad 73 nauczycielskie etaty przeliczeniowe: najwięcej w SP w ramach ZSO (36,24 etatu), zaś najmniej w SPP (10,69 etatu).

Najbardziej znaczącą grupą są etaty zajęć lekcyjnych w oddziałach (55,11 etatów tj. 75,48%), z tego na I etap edukacyjny przypada 31,71% z nich, a na II etap edukacyjny – 43,77%. Typowe wsparcie pedagogiczne stanowi 8,76%, zaś realizacja zadań wynikających ze specyfiki szkoły pochłania 5,83% wszystkich etatów. Sytuacje losowe pochłaniają

## Organizacyjne warunki kształcenia w szkołach podstawowych

5,17% wszystkich etatów nauczycielskich. Najmniej etatów przypada na zniżki godzin dyrektorów i wicedyrektorów (3,84%) oraz na realizację zajęć spoza planu nauczania (tylko 0,91% wszystkich etatów nauczycielskich).

### 3.3. Wskaźniki organizacji szkół podstawowych

Bardzo popularnym i obrazowym wskaźnikiem opisującym warunki w szkole jest przeciętna liczba uczniów w oddziale. Wskaźnik ten jest jednak dość jednostronny, nie znajdują w nim bowiem odbicia takie aspekty, jak podziały na grupy, organizacja zajęć pozalekcyjnych, czy liczby etatów wsparcia. Dlatego w naszym opracowaniu podstawowym wskaźnikiem, który w syntetyczny sposób charakteryzuje różne aspekty organizacyjnych warunków kształcenia i wychowania, jest **zasadniczy wskaźnik organizacji** wyrażany liczbą etatów zasadniczych przypadających na 100 uczniów lub liczbą nauczycielskich godzin przeliczeniowych przypadających na jednego ucznia – ta druga jednostka szczególnie przydaje się podczas porównywania istniejącej organizacji z organizacją, która wynikałaby z zastosowania określonych parametrów standaryzacyjnych.

Zasadniczy wskaźnik organizacji umożliwia porównywanie jednostkowych (osobowych) kosztów kształcenia z pominięciem wpływu zróżnicowania płac nauczycieli, czynnika, na który organy prowadzące i dyrektorzy jednostek oświatowych mają bardzo ograniczony wpływ.

#### 3.3.1. Wskaźniki organizacji

Najważniejszym wskaźnikiem organizacji jest wskaźnik organizacji etatów zasadniczych (lub inaczej **zasadniczy wskaźnik organizacji**).

W tabelach 9 i 10 przedstawiamy wartości wskaźników organizacji w poszczególnych szkołach podstawowych.

Wartości w tabeli 9 oznaczają liczby etatów nauczycielskich przypadających na 100 uczniów, czyli na przykład wartość 12,45 w przypadku zajęć w oddziałach w klasach I-III w SPJ oznacza, że na realizację tychże zajęć dla 100 uczniów tej placówki przeznaczono 12,45 etatu nauczycielskiego.

Tabela 9. Wskaźniki organizacji etatów zasadniczych w szkołach podstawowych (etaty/100 uczniów).

Szkoła	Zajęcia w oddziałach		Zajęcia spoza planu nauczania	Typowe wsparcie pedagogiczne	Etaty zasadnicze I-III	Etaty zasadnicze IV-VI
	klasy I-III	klasy IV-VI				
SPJ	12,45	18,98	0,00	1,40	13,86	20,38
SPP	12,45	18,75	0,00	1,20	13,66	19,95
ZSO	4,96	7,60	0,02	0,85	5,83	8,47
ZSPL	11,91	12,04	0,74	1,27	13,92	14,04
Średnio	6,95	9,83	0,10	0,97	8,03	10,91

Wartości w tabeli 10 są natomiast liczbami godzin nauczycielskich (przeliczonych według pensum 18-godzinnego) przypadających na jednego ucznia, czyli na przykład wartość

## Organizacyjne warunki kształcenia w szkołach podstawowych

2,24 dla zajęć lekcyjnych w oddziałach w klasach I-III w SPJ oznacza, że na realizację tychże zajęć na jednego ucznia z klasy I-III przypada 2,24 godziny nauczycielskiej przeliczonej według pensum 18-godzinnego.

Tabela 10. Wskaźniki organizacji etatów zasadniczych w szkołach podstawowych (godz-18/ucznia)

Szkoła	Zajęcia w oddziałach		Zajęcia spoza planu nauczania	Typowe wsparcie pedagogiczne	Etaty zasadnicze I-III	Etaty zasadnicze IV-VI
	klasy I-III	klasy IV-VI				
SPJ	2,24	3,42	0,00	0,25	2,49	3,67
SPP	2,24	3,38	0,00	0,22	2,46	3,59
ZSO	0,89	1,37	0,00	0,15	1,05	1,52
ZSPL	2,14	2,17	0,13	0,23	2,51	2,53
Średnio	1,25	1,77	0,02	0,17	1,44	1,96

Średnie wartości wskaźnika organizacji etatów zasadniczych w szkołach podstawowych wynoszą:

- 8,03 etatu/100 uczniów (1,44 godz-18/ucznia) dla I etapu edukacyjnego;
- 10,91 etatu/100 uczniów (1,96 godz-18/ucznia) dla II etapu edukacyjnego.

I etap edukacyjny najdrożej zorganizowany jest w SP wchodzącej w skład ZSPL, z kolei na II etapie edukacyjnym najdrożej wypada w SPJ.

Wskaźniki organizacji w tych szkołach wynoszą:

- 13,92 etatu/100 uczniów (2,51 godz-18/ucznia) dla I etapu edukacyjnego w SP w ZSPL;
- 20,38 etatu/100 uczniów (3,67 godz-18/ucznia) dla II etapu edukacyjnego w SPJ.

Najtańszą placówką pod względem organizacji etatów zasadniczych zarówno w klasach I-III jak i w klasach IV-VI jest to SP prowadzona w ramach ZSO. Wskaźniki organizacji w tej szkole wynoszą:

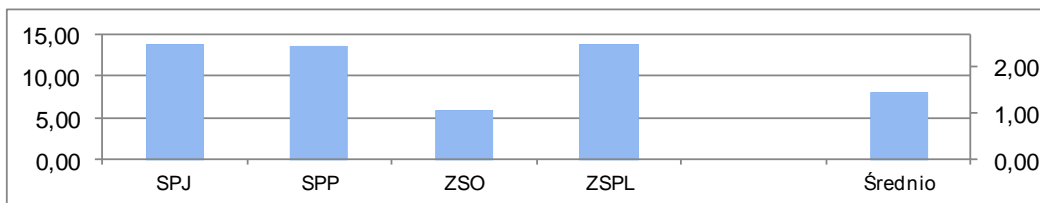
- 5,83 etatu/100 uczniów (1,05 godz-18/ucznia) dla I etapu edukacyjnego w ZSO;
- 8,47 etatu/100 uczniów (1,52 godz-18/ucznia) dla II etapu edukacyjnego w ZSO.

Różnica pomiędzy szkołą najtańszą i najdroższą wynosi 8,09 etatu/100 uczniów (tj. 1,46 godz-18/ucznia) dla I etapu edukacyjnego i 11,91 etatu/100 uczniów (tj. 2,15 godz-18/ucznia) dla II etapu edukacyjnego. Wartość maksymalna zasadniczego wskaźnika organizacji jest więc wyższa od minimalnej o 139% dla I etapu edukacyjnego i 141% dla II etapu edukacyjnego, co świadczy o bardzo dużym stopniu zróżnicowania organizacyjnego.

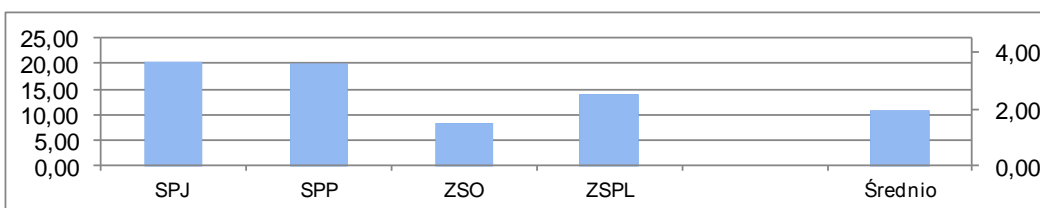
Wykresy 8 i 9 ilustrują wartości wskaźników organizacji etatów zasadniczych we wszystkich szkołach podstawowych. Z prawej strony umieszczona jest wartość średnia.

## Organizacyjne warunki kształcenia w szkołach podstawowych

Wykres 8. Wskaźniki organizacji etatów zasadniczych w klasach I-III w szkołach podstawowych (lewa oś – etaty/100 uczniów, prawa oś – godz-18/ucznia).



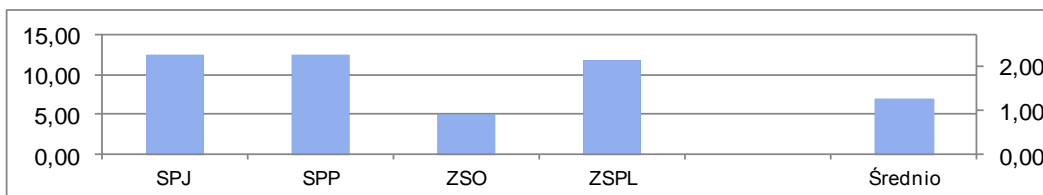
Wykres 9. Wskaźniki organizacji etatów zasadniczych w klasach IV-VI w szkołach podstawowych (lewa oś – etaty/100 uczniów, prawa oś – godz-18/ucznia).



W ZSO wartości zasadniczych wskaźników organizacji są niższe od wartości średnich. Natomiast we wszystkich małych szkołach omawiane parametry kształtują się na wysokim poziomie. Warto zauważyć, że na I etapie edukacyjnym we wszystkich małych szkołach wskaźnik organizacji etatów zasadniczych kształtuje się na bardzo podobnym poziomie. Natomiast na II etapie edukacyjnym ten wskaźnik w ZSPL jest zauważalnie niższy niż w pozostałych małych szkołach.

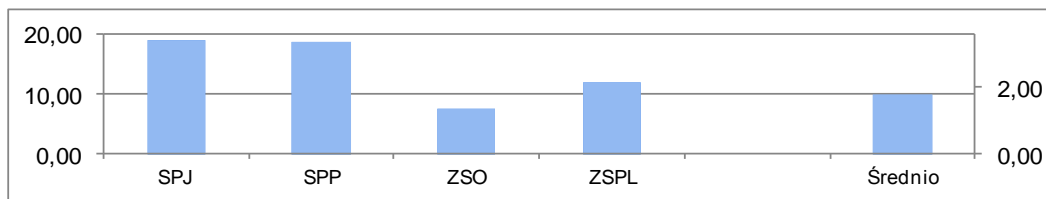
Wykresy 10, 11 i 12 ilustrują wartości cząstkowych wskaźników organizacji: zajęć w oddziałach oraz typowego wsparcia pedagogicznego we wszystkich szkołach podstawowych.

Wykres 10. Wskaźniki organizacji zajęć w oddziałach w klasach I-III w szkołach podstawowych (lewa oś – etaty/100 uczniów, prawa oś – godz-18/ucznia).



## Organizacyjne warunki kształcenia w szkołach podstawowych

Wykres 11. Wskaźniki organizacji zajęć w oddziałach w klasach IV-VI w szkołach podstawowych (lewa oś – etaty/100 uczniów, prawa oś – godz-18/ucznia).



Wykres 12. Wskaźniki organizacji typowego wsparcia pedagogicznego w szkołach podstawowych (lewa oś – etaty/100 uczniów, prawa oś – godz-18/ucznia).



Na zróżnicowanie wartości wskaźników organizacji etatów zasadniczych wpływają zarówno wskaźniki organizacji zajęć w oddziałach jak i typowego wsparcia pedagogicznego.

W gminie Ożarów widoczne jest przede wszystkim zróżnicowanie organizacji zajęć w oddziałach. Wskaźnik organizacji tych zadań dla I etapu edukacyjnego wynosi od 4,96 etatu/100 uczniów (0,89 godz-18/ucznia) w SP w ZSO do ponad dwa i pół raza więcej, bo aż 12,45 etatu/100 uczniów (2,24 godz-18/ucznia) w SPJ i SPP. Wartość maksymalna jest więc wyższa od minimalnej aż o 152%. W przypadku II etapu organizacyjnego wartość wskaźnika organizacji zajęć w oddziałach waha się od 7,60 etatu/100 uczniów (1,37 godz-18/ucznia) w SP w ZSO do 18,98 etatu/100 uczniów (3,42 godz-18/ucznia) w SPJ. Dla klas IV-VI wartość maksymalna wskaźnika jest więc wyższa od minimalnej aż o 150%.

### 3.4. Wnioski wynikające z analizy organizacji nauczania w szkołach podstawowych

W gminie Ożarów funkcjonują 4 publiczne szkoły podstawowe. Tylko jedna z nich jest jednostką elastyczną organizacyjnie, co oznacza, że względnie swobodnie można w niej określać liczby oddziałów. Pozostałe trzy szkoły są małe i na każdym poziomie nauczania utworzono tylko po jednym oddziale. Łącznie **w ożarowskich szkołach podstawowych uczy się 658 uczniów.**

W szkołach utworzono jedynie oddziały ogólnodostępne. Przeciętna liczebność jednego oddziału wynosi 18,5 ucznia w klasach I-III oraz 17,11 ucznia w klasach IV-VI. Na tle badanych przez nas jednostek gminnych są to stosunkowo małe oddziały.

## *Organizacyjne warunki kształcenia w szkołach podstawowych*

Na wszystkie etaty nauczycielskie w szkołach podstawowych przypada ponad **73 etaty, w tym etaty zasadnicze stanowią 85,2%**.

**Średnia wartość wskaźnika organizacji etatów zasadniczych w klasach I-III** wynosi **8,03 etatu/100 uczniów (1,44 godz-18/ucznia)** i waha się od 5,83 etatu/100 uczniów (1,05 godz-18/ucznia) w SP w ramach ZSO do 13,92 etatu/100 uczniów (2,51 godz-18/ucznia) w SP w ramach ZSPL. W klasach IV-VI natomiast **średnia wartość wskaźnika organizacji etatów zasadniczych** wynosi **10,91 etatu/100 uczniów (1,96 godz-18/ucznia)** i waha się od 8,47 etatu/100 uczniów (1,52 godz-18/ucznia) w SP w ramach ZSO do 20,38 etatu/100 uczniów (3,67 godz-18/ucznia) w SPJ.

Z analizy wskaźnikowej wynika, że organizacja nauczania w szkołach podstawowych w Ożarowie jest bardzo zróżnicowana. Średnie wartości zasadniczych wskaźników organizacji – na tle wartości uzyskiwanych w innych, analizowanych przez nas wcześniej, jednostkach samorządu terytorialnego – świadczą o drogiej organizacji kształcenia. Wszystkie trzy małe szkoły podstawowe w Ożarowie są bardzo nieefektywne pod względem ekonomicznym (wartości wskaźników organizacji są bardzo wysokie<sup>8</sup>). Natomiast w SP prowadzonej w ramach ZSO – na tle innych jednostek samorządu terytorialnego – wskaźniki organizacji nauczania wypadają na średnim poziomie.

---

<sup>8</sup> Za wysokie wartości zasadniczych wskaźników organizacji w szkołach podstawowych uznajemy poziom wyższy od 1,28 godz-18/ucznia I etapu edukacyjnego i 1,65 godz-18 na ucznia II etapu edukacyjnego.

## 4. Organizacyjne warunki kształcenia w gimnazjum

### 4.1. Wielkość gimnazjum i liczebności oddziałów

W gminie Ożarów funkcjonuje jedno publiczne ogólnodostępne gimnazjum. Jest to szkoła prowadzona w ramach Zespołu Szkół Ogólnokształcących, w tym zespole funkcjonuje również szkoła podstawowa oraz liceum ogólnokształcące.

W roku szkolnym 2012/13 do ożarowskiego gimnazjum uczęszcza 355 uczniów. Jest więc to szkoła duża.

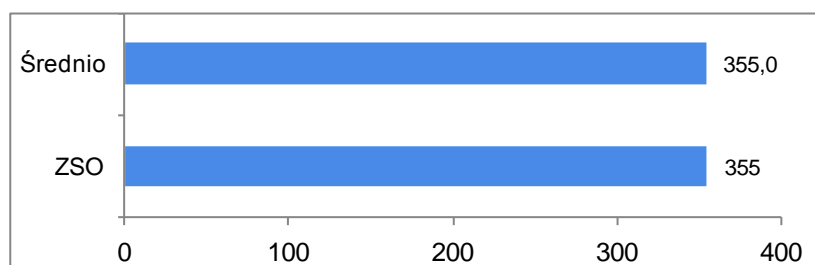
Tabela 11. Liczby uczniów w gimnazjum klasami.

Szkoła	Klasa			Razem
	I	II	III	
ZSO	106	125	124	355
<b>Razem</b>	<b>106</b>	<b>125</b>	<b>124</b>	<b>355</b>
<b>Średnio</b>	106,0	125,0	124,0	355,0

W liczebnościach trzech klas gimnazjalnych (zob. tabela 11 i wykres 13) widoczne są wahania liczby uczniów. W klasie pierwszej uczy się wyraźnie mniej uczniów (aż o 15%) niż w klasie II i III, gdzie liczebność uczniów jest porównywalna. Analizując liczebności klas szkół podstawowych można wnioskować, że w kolejnych latach liczba gimnazjalistów utrzyma się na podobnym poziomie jak obecnie w klasie pierwszej (aktualnie na poziomie jednej klasy IV-VI szkoły podstawowej uczy się przeciętnie 108 uczniów, a na poziomie jednej klasy I-III 111 uczniów wobec średnio 118 uczniów na poziomie jednej klasy gimnazjalnej). Z tego powodu nieznacznie pogorszą się możliwości organizacyjne gimnazjum, co przełoży się na wzrost jednostkowych kosztów nauczania na tym etapie edukacyjnym.

## Organizacyjne warunki kształcenia w gimnazjum

Wykres 13. Liczby uczniów w gimnazjum.



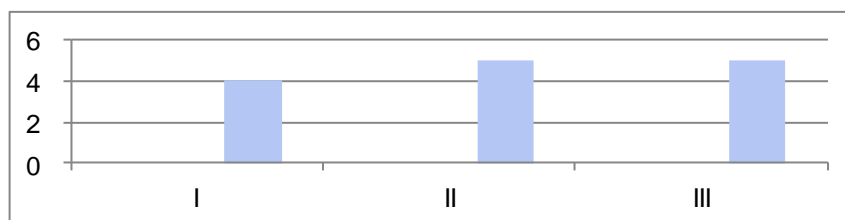
Wszyscy uczniowie uczęszczają do oddziałów ogólnodostępnych. W ożarowskim gimnazjum nie utworzono oddziałów integracyjnych, ani innych oddziałów specyficznych.

Oddziały gimnazjalne są większe, aniżeli oddziały w szkołach podstawowych. Przeciętna liczebność jednego oddziału gimnazjalnego wynosi 25,4 ucznia. Tabela 12 oraz wykresy 14 i 15 przedstawiają szczegółowe informacje dotyczące liczby oddziałów i ich średnich liczebności.

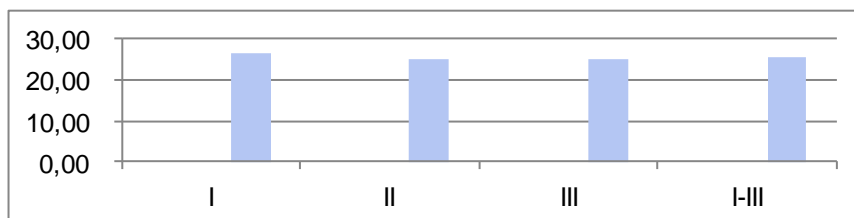
Tabela 12. Liczby oddziałów i średnie liczebności oddziałów gimnazjalnych.

Szkoła	Klasa I		Klasa II		Klasa III		Klasy I-III	
	liczba oddz.	średnio w oddz.	liczba oddz.	średnio w oddz.	liczba oddz.	średnio w oddz.	liczba oddz.	średnio w oddz.
ZSO	4	26,50	5	25,00	5	24,80	14	25,36
<b>Razem</b>	<b>4</b>	<b>26,50</b>	<b>5</b>	<b>25,00</b>	<b>5</b>	<b>24,80</b>	<b>14</b>	<b>25,36</b>

Wykres 14. Liczby oddziałów w poszczególnych klasach gimnazjalnych.



Wykres 15. Średnie liczebności oddziałów gimnazjalnych.



Z danych wynika, że wraz z mniejszą liczbą uczniów w klasie pierwszej zmalała również liczba oddziałów na tym poziomie (z 5 w klasie II i III do 4 w klasie I) i dzięki temu została utrzymana porównywalna średnia liczebność oddziałów, przy czym średnio w klasach pierwszych w oddziale uczy się o 1,5 ucznia więcej.



## 4.2. Liczby etatów nauczycieli w gimnazjum

### 4.2.1. Etaty zasadnicze

Na etaty zasadnicze w ożarowskim gimnazjum w roku szkolnym 2012/13 przeznaczono ogółem ponad 33,5 etatów.

Zestawienie etatów zasadniczych w ogólnodostępnym gimnazjum w gminie Ożarów przedstawia tabela 13.

Tabela 13. Liczby etatów zasadniczych w gimnazjum.

Szkoła	Zajęcia w oddziałach	Zajęcia spoza planu nauczania	Typowe wsparcie pedagogiczne	Etaty zasadnicze
ZSO	28,56		4,95	<b>33,51</b>
<b>Razem</b>	28,56	0,00	4,95	<b>33,51</b>
<b>Średnio</b>	28,56		4,95	<b>33,51</b>

Do zajęć w oddziałach w gimnazjum zaliczyliśmy: przedmioty ogólnokształcące, religię, języki obce oraz wf. W gimnazjum prowadzonym w ramach ZSO w arkuszach organizacyjnych nie wykazano zajęć spoza planu nauczania. Najczęściej takie zajęcia to: koła przedmiotowe oraz zajęcia dydaktyczno-wyrównawcze. Do typowego wsparcia pedagogicznego w gimnazjum włączyliśmy: etaty bibliotekarza, pedagoga, doradcy zawodowego oraz etaty wychowawców w świetlicy.

W roku szkolnym 2012/13 w ożarowskim gimnazjum zajęcia lekcyjne w oddziałach pochłaniają ponad 28,5 etatu nauczycielskiego.

Tabela 14. Liczby etatów typowego wsparcia pedagogicznego w gimnazjum.

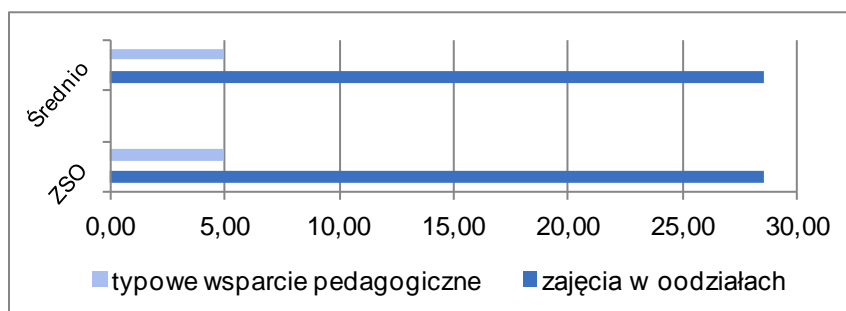
Szkoła	Typowe wsparcie pedagogiczne			Razem typowe
	biblioteka	psychologiczno-pedagogiczne	Świetlica	
ZSO	1,17	2,50	1,28	4,95
<b>Razem</b>	1,17	2,50	1,28	4,95
<b>Średnio</b>	1,17	2,50	1,28	4,95

Na typowe wsparcie pedagogiczne w gimnazjum przeznaczono prawie 5 etatów. Najliczniejszą grupę stanowią tu etaty pedagogów (2 etaty). Bibliotekarze i wychowawcy w świetlicy zatrudnieni są w podobnym wymiarze, odpowiednio 1,17 i 1,28 etatu. Ponadto zatrudniono doradcę zawodowego w wymiarze 0,5 etatu.

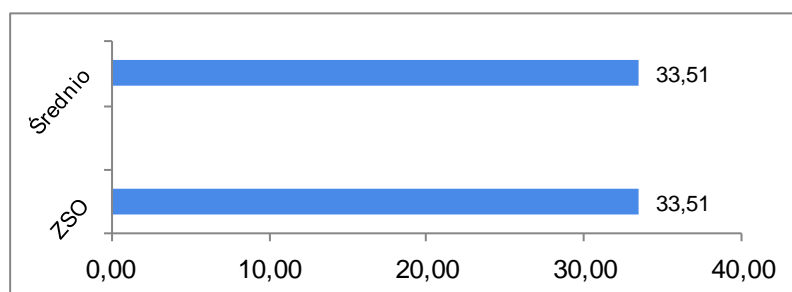
Wykresy poniżej ilustrują liczby etatów: typowych zajęć lekcyjnych w oddziałach, typowego wsparcia pedagogicznego oraz etatów zasadniczych.

## Organizacyjne warunki kształcenia w gimnazjum

Wykres 16. Etaty zajęć lekcyjnych w oddziałach i typowego wsparcia pedagogicznego w gimnazjum.



Wykres 17. Etaty zasadnicze w gimnazjum.



W tabeli 15 przedstawiamy strukturę etatów zasadniczych w gimnazjum.

Tabela 15. Struktura etatów zasadniczych w gimnazjum.

Szkoła	Zajęcia w oddziałach	Zajęcia spoza planu nauczania	Typowe wsparcie pedagogiczne	Etaty zasadnicze
ZSO	85,2%	0,0%	14,8%	100%
Średnio	85,2%	0,0%	14,8%	100%

W strukturze etatów zasadniczych przeważającą część stanowią etaty zajęć lekcyjnych w oddziałach – ponad 85% (tj. 3,5 pkt. proc. mniej niż w szkołach podstawowych).

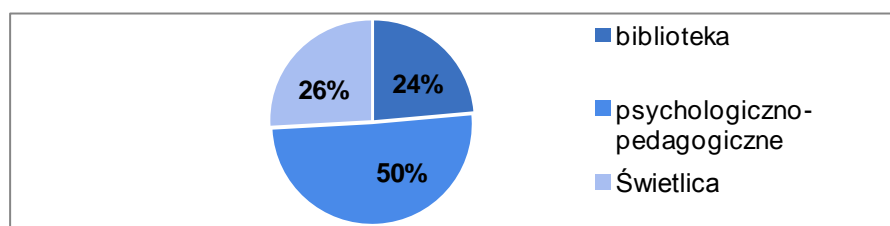
Etaty zajęć spoza planu nauczania nie zostały wykazane w arkuszach organizacyjnych szkoły.

Etaty typowego wsparcia pedagogicznego w gimnazjum stanowią prawie 15% etatów zasadniczych, i jest to wartość wyższa o niemal 5% w porównaniu do szkół podstawowych.

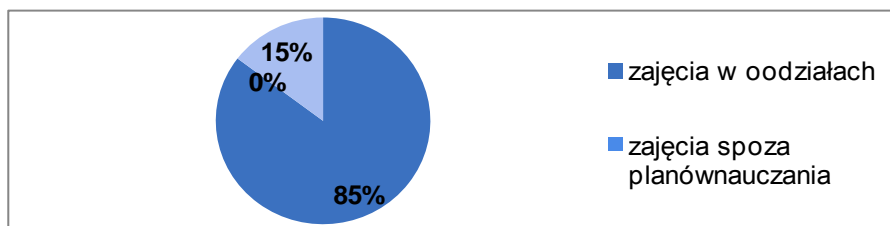
Wykresy 18 i 19 przedstawiają graficzną ilustrację struktury typowego wsparcia pedagogicznego i etatów zasadniczych w gimnazjum.

## Organizacyjne warunki kształcenia w gimnazjum

Wykres 18. Struktura typowych etatów wsparcia pedagogicznego w gimnazjum.



Wykres 19. Struktura etatów zasadniczych w gimnazjum.



### 4.2.2. Etaty dodatkowe

W gimnazjum w Ożarowie w arkuszach organizacyjnych nie wykazano żadnych etatów innych niż etaty zasadnicze. Wobec tego wszystkie etaty nauczycielskie w tym gimnazjum podlegają standaryzacji.

### 4.2.3. Etaty razem

W tabeli 16 prezentujemy zestawienie wszystkich etatów nauczycielskich w ożarowskim gimnazjum.

Tabela 16. Zestawienie wszystkich etatów nauczycielskich w gimnazjum.

Szkoła	Zajęcia w oddziałach	Zajęcia spoza planu nauczania	Typowe wsparcie pedagogiczne	Zniżki godzin wyrażone w etatach	Etaty wynikające ze specyfiki szkoły	Etaty losowe	Razem
ZSO	28,56	0,00	4,95	0,00	0,00	0,00	33,51
<b>Razem</b>	<b>28,56</b>	<b>0,00</b>	<b>4,95</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>33,51</b>
<b>Struktura w %</b>	<b>85%</b>	<b>0%</b>	<b>15%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>100%</b>

Reasumując, w gimnazjum w Ożarowie realizowane są ponad 33,5 nauczycielskie etaty przeliczeniowe.

Najbardziej znaczącą grupą są etaty zajęć lekcyjnych w oddziałach: ponad 28,5 etatu tj. 85% wszystkich etatów. Typowe wsparcie pedagogiczne stanowi 15%. Pozostałe rodzaje etatów nie zostały wykazane w arkuszach organizacyjnych, wobec tego nie uwzględniamy ich w powyższych obliczeniach.

### 4.3. Wskaźniki organizacji w gimnazjum

W tabelach 17 i 18 przedstawiamy wartości wskaźników organizacji w jedynym gimnazjum w Ożarowie. Wartości w tabeli 17 oznaczają liczby etatów nauczycielskich przypadających na 100 uczniów, natomiast wartości w tabeli 18 są liczbami godzin nauczycielskich (przeliczonych według pensum 18-godzinnego) przypadających na jednego ucznia.

Tabela 17. Wskaźniki organizacji etatów zasadniczych w gimnazjum (etaty/100 uczniów).

Szkoła	Zajęcia w oddziałach	Zajęcia spoza planu nauczania	Typowe wsparcie pedagogiczne	Etaty zasadnicze
ZSO	8,05	0,00	1,39	9,44
Średnio	8,05	0,00	1,39	9,44

Tabela 18. Wskaźniki organizacji etatów zasadniczych w gimnazjum (godz-18/ucznia)

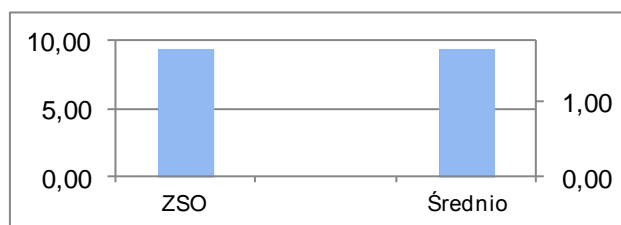
Szkoła	Zajęcia w oddziałach	Zajęcia spoza planu nauczania	Typowe wsparcie pedagogiczne	Etaty zasadnicze
ZSO	1,45	0,00	0,25	1,70
Średnio	1,45	0,00	0,25	1,70

**Wartość wskaźnika organizacji etatów zasadniczych** w jedynym gimnazjum w Ożarowie wynosi:

- 9,44 etatu/100 uczniów (1,70 godz-18/ucznia).

Wykres 20 ilustruje wartość wskaźnika organizacji etatów zasadniczych w gimnazjum. Z prawej strony umieszczona jest wartość średnia.

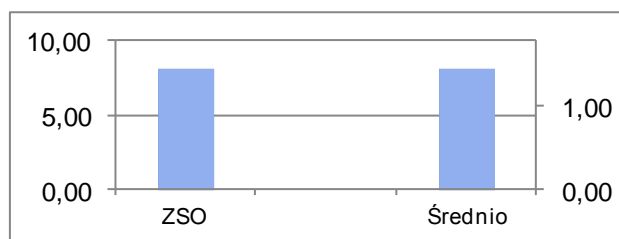
Wykres 20. Wskaźnik organizacji etatów zasadniczych w gimnazjum (lewa oś – etaty/100 uczniów, prawa oś – godz-18/ucznia).



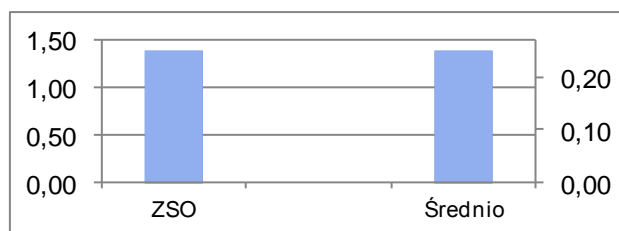
Wykresy 21 i 22 ilustrują wartości częściowych wskaźników organizacji: zajęć w oddziałach oraz typowego wsparcia pedagogicznego w gimnazjum.

## Organizacyjne warunki kształcenia w gimnazjum

Wykres 21. Wskaźnik organizacji zajęć w oddziałach w gimnazjum (lewa oś – etaty/100 uczniów, prawa oś – godz-18/ucznia).



Wykres 22. Wskaźnik organizacji typowego wsparcia pedagogicznego w gimnazjum (lewa oś – etaty/100 uczniów, prawa oś – godz-18/ucznia).



### 4.4. Wnioski wynikające z analizy organizacji nauczania w gimnazjum

W gminie Ożarów funkcjonuje jedno publiczne gimnazjum, które razem ze szkołą podstawową i liceum ogólnokształcącym tworzy Zespół Szkół Ogólnokształcących. Gimnazjum jest jednostką elastyczną organizacyjnie, co oznacza, że względnie swobodnie można w niej określać liczby oddziałów. W **ożarowskim gimnazjum uczy się 355 uczniów**.

W gimnazjum utworzono jedynie oddziały ogólnodostępne. Przeciętna liczebność jednego oddziału wynosi 25,4 ucznia. Na tle badanych przez nas jednostek są to oddziały średniej wielkości.

Na wszystkie etaty nauczycielskie w gimnazjum przypada ponad **33,5 etatu**. **Wszystkie te etaty są etatami zasadniczymi**.

**Wartość wskaźnika organizacji etatów zasadniczych wynosi 9,44 etatu/100 uczniów (1,70 godz-18/ucznia)**.

Wartości zasadniczego wskaźnika organizacji – na tle wartości uzyskiwanych w innych, analizowanych przez nas wcześniej, jednostkach samorządu terytorialnego – świadczy o dość drogiej organizacji kształcenia (wartość wskaźnika organizacji utrzymuje się na poziomie uznawanym za graniczny<sup>9</sup>).

Wdrożenie standardów zatrudnienia wymagałoby zmian organizacyjnych w placówce.

<sup>9</sup> Za wysokie wartości zasadniczych wskaźników organizacji w gimnazjach uznajemy poziom wyższy od 1,70 godz-18/ucznia.

## 5. Organizacyjne warunki kształcenia w liceum ogólnokształcącym

### 5.1. Wielkość liceum ogólnokształcącego i liczebności oddziałów

W gminie Ożarów funkcjonuje jedno publiczne ogólnodostępne liceum ogólnokształcące. Szkoła wraz z gimnazjum i szkoła podstawową tworzy Zespół Szkół Ogólnokształcących.

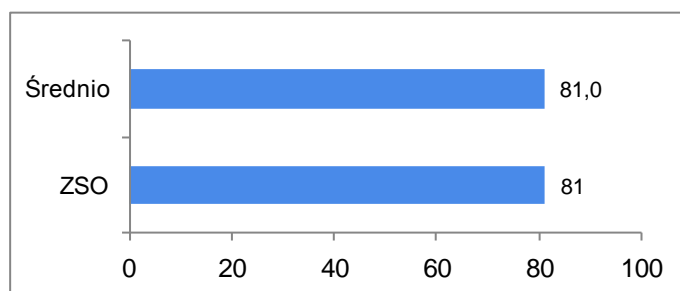
W roku szkolnym 2012/13 do ożarowskiego liceum uczęszcza 81 uczniów.

Tabela 19. Liczba uczniów w liceum ogólnokształcącym klasami.

Szkoła	Klasa			Razem
	I	II	III	
ZSO	30	20	31	<b>81</b>
<b>Razem</b>	<b>30</b>	<b>20</b>	<b>31</b>	<b>81</b>
<b>Średnio</b>	30,0	20,0	31,0	81,0

W liczebnościach trzech klas licealnych widoczne są znaczne różnice liczby uczniów, jednak bez wyraźnie zarysowanego trendu.

Wykres 23. Liczba uczniów w liceum ogólnokształcącym.



Wszyscy licealiści uczą się w oddziałach ogólnodostępnych. W ożarowskim liceum nie utworzono oddziałów integracyjnych, ani innych oddziałów specyficznych.

Oddziały licealne są większe, aniżeli oddziały w szkołach podstawowych i gimnazjum. Przeciętna liczebność jednego oddziału licealnego wynosi 27 uczniów. Tabela 20 oraz

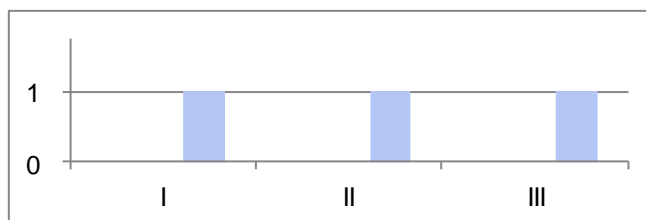
## Organizacyjne warunki kształcenia w liceum ogólnokształcącym

wykresy 24 i 25 przedstawiają szczegółowe informacje dotyczące liczb oddziałów i ich średnich liczebności.

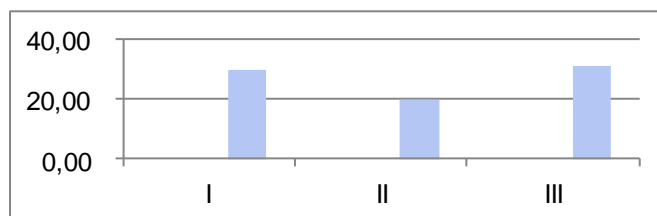
Tabela 20. Liczba oddziałów i średnie liczebności oddziałów licealnych.

Szkoła	Specyfika oddziału	Klasa I		Klasa II		Klasa III		Klasy I-III	
		liczba oddz.	średnio w oddz.	liczba oddz.	średnio w oddz.	liczba oddz.	średnio w oddz.	liczba oddz.	średnio w oddz.
ZSO	ogólnodostępny	1	30,00	1	20,00	1	31,00	3	27,00
<b>Razem</b>		<b>1</b>	<b>30,00</b>	<b>1</b>	<b>20,00</b>	<b>1</b>	<b>31,00</b>	<b>3</b>	<b>27,00</b>

Wykres 24. Liczba oddziałów w poszczególnych klasach licealnych.



Wykres 25. Średnie liczebności oddziałów licealnych.



Z danych wynika, że na poziomie każdej klasy utworzono tylko po jednym oddziale. O ile w pierwszej i trzeciej klasie te oddziały są dość liczne (30 i 31-osobowe), to do liceum na poziomie drugiej klasy uczęszcza tylko 20 uczniów.

## 5.2. Liczba etatów nauczycieli w liceum ogólnokształcącym

### 5.2.1. Etaty zasadnicze

Na etaty zasadnicze w ożarowskim liceum w roku szkolnym 2012/13 przeznaczono 6,79 etatu.

Zestawienie etatów zasadniczych w ogólnodostępnych liceum ogólnokształcącym w gminie Ożarów przedstawia tabela 21.

Tabela 21. Liczba etatów zasadniczych w liceum ogólnokształcącym.

Szkoła	Zajęcia w oddziałach	Zajęcia spoza planu nauczania	Typowe wsparcie pedagogiczne	Etaty zasadnicze
ZSO	6,53		0,27	<b>6,79</b>
<b>Razem</b>	6,53	0,00	0,27	<b>6,79</b>
<b>Średnio</b>	6,53		0,27	<b>6,79</b>

## Organizacyjne warunki kształcenia w liceum ogólnokształcącym

Do zajęć w oddziałach w liceum zaliczyliśmy: przedmioty ogólnokształcące, religię, języki obce oraz wf. W tej szkole w arkuszach organizacyjnych nie wykazano zajęć spoza planu nauczania. Do typowego wsparcia pedagogicznego w liceum włączyliśmy etat bibliotekarza.

W roku szkolnym 2012/13 w ożarowskim liceum zajęcia lekcyjne w oddziałach pochłaniają 6,53 etatu nauczycielskiego.

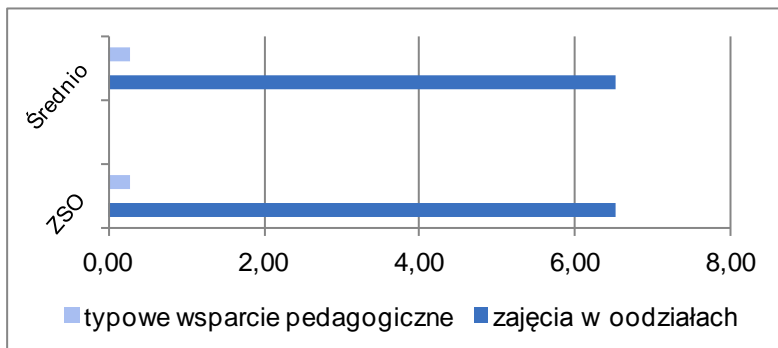
Tabela 22. Liczba etatów typowego wsparcia pedagogicznego w liceum ogólnokształcącym.

Szkoła	Typowe wsparcie pedagogiczne			Razem typowe
	biblioteka	psychologiczno-pedagogiczne	pozostałe	
ZSO	0,27			0,27
<b>Razem</b>	0,27	0,00	0,00	0,27
<b>Średnio</b>	0,27			0,27

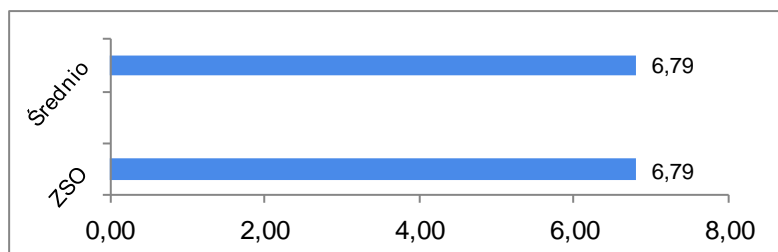
Na typowe wsparcie pedagogiczne w liceum przeznaczono 0,27 etatu nauczycielskiego, cała ta pula etatów jest przeznaczona na zatrudnienie bibliotekarza. W liceum w arkuszach organizacyjnych nie wykazano etatów dla psychologa.

Wykresy poniżej ilustrują liczby etatów: typowych zajęć lekcyjnych w oddziałach, typowego wsparcia pedagogicznego oraz etatów zasadniczych.

Wykres 26. Etaty zajęć lekcyjnych w oddziałach i typowego wsparcia pedagogicznego w liceum ogólnokształcącym.



Wykres 27. Etaty zasadnicze w liceum ogólnokształcącym.





## Organizacyjne warunki kształcenia w liceum ogólnokształcącym

W tabeli 23 przedstawiamy strukturę etatów zasadniczych w liceum ogólnokształcącym.

Tabela 23. Struktura etatów zasadniczych w liceum ogólnokształcącym.

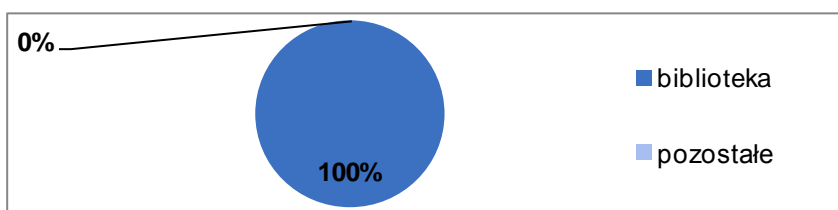
Szkoła	Zajęcia w oddziałach	Zajęcia spoza planu nauczania	Typowe wsparcie pedagogiczne	Etaty zasadnicze
ZSO	96,1%	0,0%	3,9%	100%
<b>Średnio</b>	<b>96,1%</b>	<b>0,0%</b>	<b>3,9%</b>	<b>100%</b>

W strukturze etatów zasadniczych liceum ogólnokształcącego przeważającą część stanowią etaty zajęć lekcyjnych w oddziałach – 96% (najwięcej spośród analizowanych typów szkół).

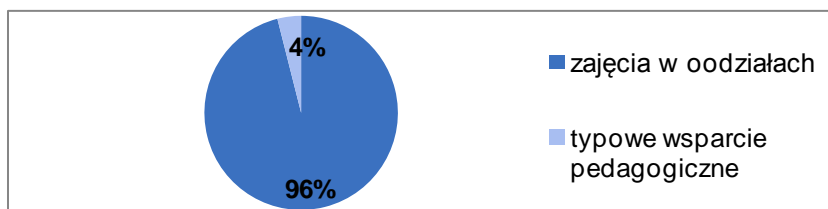
Etaty typowego wsparcia pedagogicznego stanowią tylko 4% etatów zasadniczych (najmniej spośród wszystkich typów szkół).

Wykresy 28 i 29 przedstawiają graficzną ilustrację struktury typowego wsparcia pedagogicznego i etatów zasadniczych w liceum ogólnokształcącym.

Wykres 28. Struktura typowych etatów wsparcia pedagogicznego w liceum ogólnokształcącym.



Wykres 29. Struktura etatów zasadniczych w liceum ogólnokształcącym.



### 5.2.2. Etaty dodatkowe

W liceum ogólnokształcącym w Ożarowie w arkuszach organizacyjnych nie wykazano żadnych etatów innych niż etaty zasadnicze. Wobec tego wszystkie etaty nauczycielskie w liceum podlegają standaryzacji.

### 5.2.3. Etaty razem

W tabeli 24 prezentujemy zestawienie wszystkich etatów nauczycielskich w liceum ogólnokształcącym w Ożarowie.

## Organizacyjne warunki kształcenia w liceum ogólnokształcącym

Tabela 24. Zestawienie wszystkich etatów nauczycielskich w liceum ogólnokształcącym.

Szkoła	Zajęcia w oddziałach	Zajęcia spoza planu nauczania	Typowe wsparcie pedagogiczne	Zniżki godzin wyrażone w etatach	Etaty wynikające ze specyfiki szkoły	Etaty losowe	Razem
ZSO	6,53	0,00	0,27	0,00	0,00	0,00	6,79
<b>Razem</b>	<b>6,53</b>	<b>0,00</b>	<b>0,27</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>6,79</b>
<b>Struktura w %</b>	<b>96%</b>	<b>0%</b>	<b>4%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>100%</b>

Reasumując, w liceum ogólnokształcącym w Ożarowie realizowanych jest prawie 7 nauczycielskich etatów przeliczeniowych.

Najbardziej znaczącą grupą są etaty zajęć lekcyjnych w oddziałach: 6,53 etatu tj. 96% wszystkich etatów. Typowe wsparcie pedagogiczne stanowi 4% etatów. Natomiast na realizację innych zadań, według arkusza organizacyjnego, nie przeznaczono etatów nauczycielskich.

### 5.3. Wskaźniki organizacji w liceum ogólnokształcącym

W tabelach 25 i 26 przedstawiamy wartości wskaźników organizacji w liceum ogólnokształcącym.

Wartości w tabeli 25 oznaczają liczby etatów nauczycielskich przypadających na 100 uczniów, czyli na przykład wartość 8,06 dla zajęć w oddziałach w ZSO oznacza, że na realizację tego zadania dla 100 uczniów tej szkoły przeznaczona jest 8,06 etatu.

Tabela 25. Wskaźniki organizacji etatów zasadniczych w liceum ogólnokształcącym (etaty/100 uczniów).

Szkoła	Zajęcia w oddziałach	Zajęcia spoza planu nauczania	Typowe wsparcie pedagogiczne	Etaty zasadnicze
ZSO	8,06	0,00	0,33	8,39
<b>Średnio</b>	<b>8,06</b>	<b>0,00</b>	<b>0,33</b>	<b>8,39</b>

Wartości w tabeli 26 są natomiast liczbami godzin nauczycielskich (przeliczonych według pensum 18-godzinnego) przypadających na jednego ucznia, czyli na przykład wartość 1,45 dla zajęć w oddziałach w ZSO oznacza, że na realizację tego zadania w tej szkole na jednego ucznia przypada 1,45 godziny nauczycielskiej przeliczonej według pensum 18-godzinnego.

Tabela 26. Wskaźniki organizacji etatów zasadniczych w liceum ogólnokształcącym (godz-18/ucznia)

Szkoła	Zajęcia w oddziałach	Zajęcia spoza planu nauczania	Typowe wsparcie pedagogiczne	Etaty zasadnicze
ZSO	1,45	0,00	0,06	1,51
<b>Średnio</b>	<b>1,45</b>	<b>0,00</b>	<b>0,06</b>	<b>1,51</b>

## Organizacyjne warunki kształcenia w liceum ogólnokształcącym

Wartość wskaźnika organizacji etatów zasadniczych w liceum ogólnokształcącym wynosi:

- 8,39 etatu/100 uczniów (1,51 godz-18/ucznia).

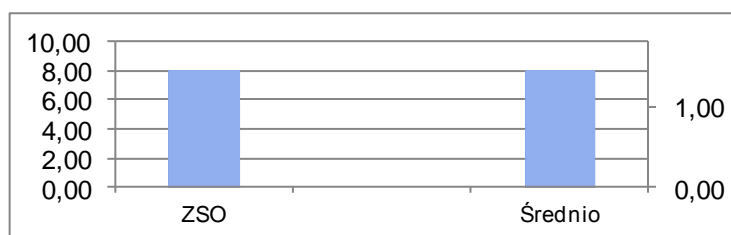
Wykres 30 ilustruje wartość wskaźnika organizacji etatów zasadniczych w liceum ogólnokształcącym. Z prawej strony umieszczona jest wartość średnia.

Wykres 30. Wskaźnik organizacji etatów zasadniczych w liceum ogólnokształcącym (lewa oś – etaty/100 uczniów, prawa oś – godz-18/ucznia).

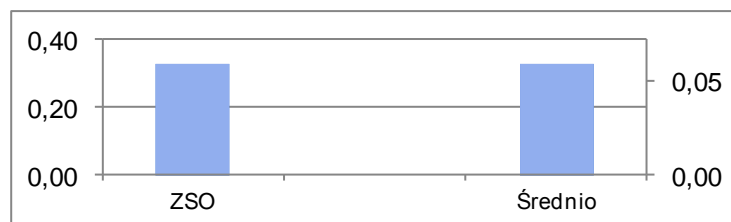


Wykresy 31 i 32 ilustrują wartości częściowych wskaźników organizacji: zajęć w oddziałach oraz typowego wsparcia pedagogicznego w liceum ogólnokształcącym.

Wykres 31. Wskaźnik organizacji zajęć w oddziałach w liceum ogólnokształcącym (lewa oś – etaty/100 uczniów, prawa oś – godz-18/ucznia).



Wykres 32. Wskaźnik organizacji typowego wsparcia pedagogicznego w liceum ogólnokształcącym (lewa oś – etaty/100 uczniów, prawa oś – godz-18/ucznia).



## **5.4. Wnioski wynikające z analizy organizacji nauczania w liceum ogólnokształcącym**

**W gminie Ożarów funkcjonuje jedno publiczne liceum ogólnokształcące**, uczy się w nim **zaledwie 81 uczniów**. Na poziomie każdej klasy utworzono po jednym oddziale, wobec tego ta szkoła jest jednostką nieelastyczną organizacyjnie.

W szkole utworzono jedynie oddziały ogólnodostępne. Przeciętna liczebność jednego oddziału wynosi 27 uczniów. Na tle badanych przez nas jednostek miejskich są to oddziały średniej wielkości.

Na wszystkie etaty nauczycielskie w liceum ogólnokształcącym przypada **niepełne 7 etatów i etaty zasadnicze stanowią 100%** wszystkich etatów w placówce. Szkoła w arkuszach organizacyjnych nie wykazała innych etatów niż etaty zasadnicze.

**Wartość wskaźnika organizacji etatów zasadniczych wynosi 8,51 etatu/100 uczniów (1,51 godz-18/ucznia).**

Z analizy wskaźnikowej wynika, że organizacja nauczania w liceum w Ożarowie jest dość droga. Wartości zasadniczego wskaźnika organizacji – na tle wartości uzyskiwanych w innych, analizowanych przez nas wcześniej, jednostkach samorządu terytorialnego – kształtuje się na stosunkowo wysokim poziomie<sup>10</sup>.

Trzeba zauważyć, że ożarowskie liceum jest szkołą małą, gdzie na każdym poziomie utworzono tylko po jednym oddziale. Liczebność tych oddziałów jest zróżnicowana, aczkolwiek dość wysoka. Średnia liczebność oddziałów w liceum jest wyższa niż w innych typach szkół w gminie i wynosi 27 uczniów przy średniej liczebności oddziałów w gimnazjach 25,36 ucznia i 18,5 w szkołach podstawowych.

---

<sup>10</sup> Za wysokie wartości zasadniczych wskaźników organizacji w liceach uznajemy poziom wyższy od 1,50 godz-18/ucznia.

## 6. Administracja i obsługa

### 6.1. Etaty administracji i obsługi

Tabela 27 zawiera zestawienie etatów administracji i obsługi w ożarowskich szkołach będących przedmiotem opracowania. W przypadku placówek funkcjonujących w zespołach etaty administracji i obsługi pokazujemy łącznie dla całego zespołu.

Żeby porównywanie zatrudnienia w różnych szkołach miało sens, należy wyłączyć etaty nietypowe, czyli te, które z przyczyn obiektywnych nie występują we wszystkich jednostkach lub nie zależą od wielkości szkoły ani od liczby uczniów.

**Uwaga** W gminie Ożarów z typowych etatów administracji i obsługi wyłączyliśmy etaty realizowane w kuchni i stołówce oraz etaty palacza zakwalifikowane do grupy pozostała obsługa.

Tabela 27. Etaty administracji i obsługi w ożarowskich szkołach.

Szkoła	Administracja	Finanse i księgowość	Sprzątanie	Dozór i ochrona	Kuchnia/ stołówka	Pozostała obsługa	Razem wszystkie	Razem typowe
SPJ			1,00	1,00		1,00	3,00	3,00
SPP				1,00		2,50	3,50	1,50
ZSO	3,00		12,00	2,00	3,00	12,50	32,50	29,50
ZSPL			1,00	1,00	3,00	2,25	7,25	2,50
<b>Razem</b>	<b>3,00</b>	<b>0,00</b>	<b>14,00</b>	<b>5,00</b>	<b>6,00</b>	<b>18,25</b>	<b>46,25</b>	<b>36,50</b>
<b>Średnio</b>	<b>3,00</b>		<b>4,67</b>	<b>1,25</b>	<b>3,00</b>	<b>4,56</b>	<b>11,56</b>	<b>9,13</b>

**Na realizację wszystkich zadań administracji i obsługi przeznaczono w gminie Ożarów łącznie 46,25 etatu, w tym etaty typowe stanowią 79% (tj. 36,5 etatu).**

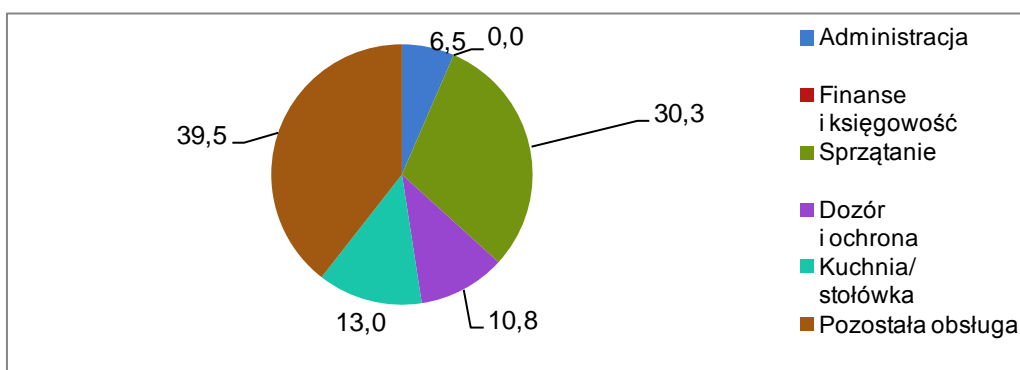
Największą grupę wszystkich etatów administracji i obsługi stanowią etaty sprzątania (30,3%). Następną grupą są pracownicy zatrudnieni na stanowisku *pozostałe inne* w ramach pozostałej obsługi (28,2%). 12,9% etatów przeznaczonych jest na obsługę kuchni, a 10,8% na etaty związane z dozorem i ochroną. Kolejne grupy etatów to: palacze (8,1%), administracja (6,5%) oraz stanowiska konserwatorów (3,2%).

**Uwaga** W naszej metodologii tylko typowe etaty administracji i obsługi są uwzględniane przy standaryzacji zatrudnienia.

Wykres 33 przedstawia strukturę wszystkich etatów administracji i obsługi, wyszczególnionych w arkuszach organizacyjnych ożarowskich szkół.

## Administracja i obsługa

Wykres 33. Struktura (w %) etatów administracji i obsługi w gminie Ożarów.



### 6.1. Wskaźniki organizacji etatów administracji i obsługi

Dla etatów administracji i obsługi (AiO) wyznaczyliśmy wskaźnik organizacji w odniesieniu do liczby etatów nauczycielskich. Wskaźnik ten określa, ile etatów administracji i obsługi przypadająca na jeden etat nauczycielski.

**Uwaga** Do etatów nauczycielskich, służących do wyliczenia tego wskaźnika organizacji zaliczyliśmy wszystkie te, które realizowane są na rzecz poszczególnych szkół oraz są realizowane wewnątrz ich budynków. Wyłączyliśmy zatem: urlopy dla poratowania zdrowia oraz nauczanie indywidualne.

Wskaźnik organizacji typowych etatów AiO w odniesieniu do nauczycieli jest jednym z parametrów standaryzacji zatrudnienia (zob. Parametry standaryzacji zatrudnienia pracowników administracji i obsługi).

W tabeli 28 pokazujemy wskaźniki organizacji etatów administracji i obsługi dla wszystkich jednostek.

Tabela 28. Wskaźniki organizacji etatów administracji i obsługi (liczby etatów AiO przypadających na jeden etat nauczycielski).

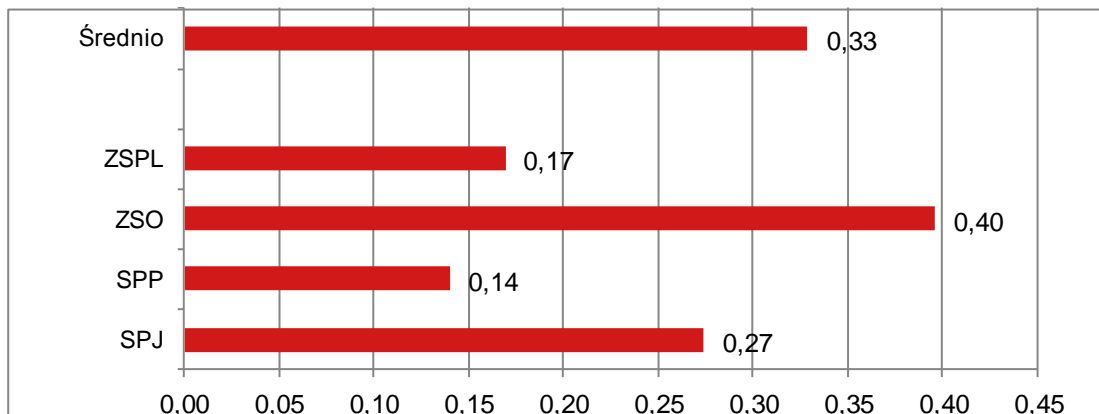
Szkoła	Administracja	Finanse i księgowość	Sprzątanie	Dozór i ochrona	Kuchnia/stołówka	Pozostała obsługa	Razem wszystkie	Razem typowe
SPJ	0,00	0,00	0,09	0,09	0,00	0,09	0,27	0,27
SPP	0,00	0,00	0,00	0,09	0,00	0,23	0,33	0,14
ZSO	0,04	0,00	0,16	0,03	0,04	0,17	0,44	0,40
ZSPL	0,00	0,00	0,07	0,07	0,20	0,15	0,49	0,17
<b>Razem</b>	<b>0,03</b>	<b>0,00</b>	<b>0,13</b>	<b>0,05</b>	<b>0,05</b>	<b>0,16</b>	<b>0,42</b>	<b>0,33</b>

Na przykład wartość 0,04 dla ZSO dla pozycji „Administracja” oznacza, że w tej placówce na jeden etat nauczycielski przypada 0,04 etatu administracji.

## Administracja i obsługa

Wykres 34 jest ilustracją graficzną wskaźników organizacji typowych etatów administracji i obsługi w analizowanych placówkach.

Wykres 34. Wskaźniki organizacji typowych etatów administracji i obsługi.



Średnia wartość wskaźnika organizacji typowych etatów AiO wynosi 0,33 etatu AiO na jeden etat nauczycielski, przy czym najwyższa wartość tego wskaźnika jest w ZSO (0,40 etatu AiO na jeden etat nauczycielski), natomiast najniższa – w SPP (0,14 etatu AiO na etat nauczycielski).

Uzyskana wartość średnia wskaźnika organizacji AiO kształtuje się na przeciętnym poziomie – wnioskujemy tak na podstawie porównania wskaźników w gminie Ożarów z innymi gminami, dla których przeprowadzaliśmy analogiczne analizy. Niemniej jednak, porównując ze sobą poszczególne szkoły, widoczne jest bardzo duże zróżnicowanie uzyskanych wartości.

## 7. Propozycja standaryzacji zatrudnienia

Podstawą organizacji szkoły powinien być uczeń, najmniejszy element układanki, jakim jest arkusz organizacyjny szkoły. To właśnie z tych elementów wynikają kolejne: oddziały, grupy, godziny, etaty, koszty itp. Standaryzacja organizacji szkół oznacza określanie poziomu zatrudnienia pracowników jednostek oświatowych w ścisłej zależności od liczby uczniów. Proponowana przez nas metoda opiera się ona na jasnych, precyzyjnych i obiektywnych zasadach. Głównym kryterium określającym organizację szkoły jest liczba uczniów i wyznaczony na jej podstawie limit zatrudnienia pracowników, dzięki czemu możliwe jest niejako automatyczne dopasowywanie organizacji i wynikających z organizacji kosztów utrzymania placówek do zmieniających się warunków demograficznych. Organ prowadzący zaś jest w stanie dokładnie szacować bieżące jak i przyszłe koszty organizacji placówek.

Metoda uwzględnia przy tym zróżnicowanie kosztów kształcenia ze względu na czynniki obiektywne oraz fakt, że niektóre wydatki nie są związane z liczbą uczniów. U podstaw metody leży przekonanie jej autorów, że im mniejsza liczba kryteriów, na których opiera się organizację szkół, tym bardziej przejrzyste i funkcjonalne są zasady postępowania przy określaniu tej organizacji.

### 7.1. Standaryzacja zatrudnienia nauczycieli

Standaryzacja zatrudnienia nauczycieli polega na limitowaniu liczby etatów zasadniczych według następujących zasad:

- Szkole przysługuje **limit etatów nauczycielskich** zależny od liczby uczniów. Limit tych etatów określa liczbę etatów zasadniczych obejmujących:
  - zajęcia lekcyjne w oddziałach,
  - etaty typowego wsparcia pedagogicznego (biblioteka, pedagog, psycholog, wychowawca w świetlicy, logopeda),
  - zajęcia spoza planu nauczania.
- Limit zasadniczych etatów nauczycielskich wyliczany jest jako iloczyn liczby uczniów i **parametru standaryzacji** (I metoda).
- Dla każdego etapu edukacyjnego i typu szkoły wyznacza się odrębny parametr standaryzacji.
- Na szczególnych zasadach opiera się standaryzacja nieelastycznych organizacyjnie (małych) szkół podstawowych (II metoda).



## *Propozycja standaryzacji zatrudnienia*

Wartości parametrów standaryzacji określa się po przeprowadzeniu analizy porównawczej organizacji szkół, która ma na celu zbadanie ich sytuacji organizacyjnej i wyliczenie istniejących wskaźników organizacji (liczb godzin nauczycieli w przeliczeniu na pensum 18-godzinne przypadających na jednego ucznia) i skonfrontowaniu tych wskaźników z wymogami przepisów prawa oświatowego oraz oczekiwaniami organu prowadzącego oraz innymi uwarunkowaniami lokalnymi.

Wyznaczając parametry standaryzacji, należy uwzględnić wszystkie zajęcia zaliczane w naszej analizie do grupy **etatów zasadniczych**, czyli zajęcia, których liczba związana jest z liczbą uczniów.

Parametr standaryzacji nie uwzględnia godzin zajęć, które są szkole zlecane, np. takich jak nauczanie indywidualne lub wspomaganie nauczania w oddziałach integracyjnych. Nie obejmuje również godzin (etatów) osób pozostających w stosunku pracy bez jej wykonywania, czyli np. nauczycieli przebywających na urloпах dla poratowania zdrowia. Dla tego rodzaju elementów organizacji szkół przyjęliśmy termin **etaty dodatkowe**. Ponadto, parametr standaryzacji nie uwzględnia zniżek kierowniczych dyrektorów i wicedyrektorów szkół, ponieważ ich wielkości zmieniają się w sposób skokowy i tylko pośrednio zależą od liczebności szkoły.

Parametr standaryzacji nie obejmuje więc zajęć i obowiązków niezwiązanych z liczbą uczniów. Takie zajęcia muszą być przyznane szkole **poza limitem** i finansowane zgodnie z potrzebami placówek na podstawie odrębnych decyzji organu prowadzącego. Do tych zajęć i obowiązków zaliczamy następujące grupy etatów:

- zniżki godzin (np. dyrektorów, wicedyrektorów, doradców metodycznych),
- etaty losowe (np. nauczanie indywidualne, urlopy),
- etaty wynikające ze specyfiki szkoły (np. dodatkowe zajęcia sportowe w oddziałach sportowych).

**Uwaga** Tylko etaty zasadnicze objęte są standaryzacją. Wszystkie etaty dodatkowe przyznawane są poza limitem wynikającym z parametrów standaryzacji.

Parametryczna metoda organizacji szkół jest, naszym zdaniem, jednym z fundamentalnych warunków dobrego rozdziału środków na bieżące utrzymanie placówek oświatowych, ponieważ:

- eliminuje możliwość negocjowania organizacji placówek przez dyrektorów, co oznacza, że na określanie wielkości puli etatów przysługujących placówce nie ma wpływu argumentacja dyrektora danej placówki oraz subiektywne oceny tych argumentów przez pracowników wydziału edukacji,
- powoduje istotne przesunięcie kompetencji z organu prowadzącego do dyrektorów placówek – organ prowadzący jest odpowiedzialny za wyznaczenie parametrów w taki sposób, by dyrektorzy szkół mogli zgodnie z prawem oświatowym przygotować arkusze organizacyjne,
- pozyskanie przez dyrektorów swobody w organizowaniu szkół oznacza jednocześnie przejęcie przez nich odpowiedzialności za proces dostosowywania placówek do zmieniających się warunków.

## **7.2. Standaryzacja zatrudnienia nauczycieli w małych szkołach**

Standaryzacja zatrudnienia nauczycieli przy użyciu parametrów wyrażanych liczbą godzin przypadających na jednego ucznia doskonale zdaje egzamin w odniesieniu do szkół, w których jest możliwość względnie swobodnego określania wielkości oddziałów, tak by koszty kształcenia jednego ucznia nie były zbyt wysokie, a jednocześnie, by warunki pracy i nauki w tych oddziałach były w miarę komfortowe.

Jednak zbyt mała liczba uczniów na poziomie jednej klasy szkoły podstawowej lub gimnazjum może wymuszać tworzenie oddziałów o wielkościach niekorzystnych z ekonomicznego punktu widzenia. Stanie się tak np. jeśli do pierwszej klasy szkoły podstawowej zostanie zapisanych tylko 36 dzieci zamieszkałych w jej obwodzie. W takiej sytuacji utworzenie jednego oddziału praktycznie nie jest możliwe, zatem dyrektor szkoły będzie zmuszony do podzielenia tych dzieci na dwa oddziały, dla których trzeba będzie zorganizować wszystkie zajęcia wymagane przez prawo oświatowe – jednostkowe koszty kształcenia w tej szkole będą więc znacznie wyższe niż w szkołach elastycznych organizacyjnie, czyli takich, w których oddziały mogą być znacznie większe.

W szkołach, w których liczba oddziałów określona jest wyłącznie przez czynniki obiektywne, standardy zatrudnienia nie mogą zależeć głównie od liczby uczniów. W związku z tym proponujemy, aby standaryzację zatrudnienia w małych szkołach oprzeć na innych zasadach. Każda z tych szkół musi mieć możliwość realizacji obowiązkowych zajęć zgodnie z przepisami o ramowych planach nauczania, a ponadto powinna otrzymać pewien limit godzin z przeznaczeniem na dodatkowe zajęcia pozalekcyjne oraz typowe wsparcie pedagogiczne. Zatem liczba godzin na zajęcia obowiązkowe zostanie wyliczona przez pomnożenie liczby oddziałów przez liczbę godzin wynikających z ramowego planu nauczania (dla każdego etapu edukacyjnego z osobną). Ponadto za pomocą dodatkowego parametru standaryzacyjnego określimy **liczbę godzin do swobodnej dyspozycji szkoły** z przeznaczeniem na dodatkowe zajęcia pozalekcyjne oraz wsparcie pedagogiczne. Ponadto, szkoły te otrzymają dodatkowe godziny na wynikające z przepisów oświatowych konieczne podziały zajęć na grupy.

Tą metodą, oznaczoną jako metoda II, zestandaryzowaliśmy trzy szkoły podstawowe (SPJ, SPP oraz ZSPL).

Metoda ta nie jest stosowana w szkołach ponadgimnazjalnych ze względu na to, że w szkołach tych istnieje możliwość sterowania naborem, czyli tworzenia w klasach pierwszych oddziałów o z góry zaplanowanej wielkości.

## **7.3. Standaryzacja zatrudnienia pracowników administracji i obsługi**

Standaryzacja zatrudnienia pracowników administracji i obsługi musi uwzględniać inne czynniki niż standaryzacja zatrudnienia nauczycieli. Zapotrzebowanie na pracę nienauczycieli nie zależy bezpośrednio od liczby uczniów, natomiast jest związane z organizacją zajęć w szkole oraz z właściwościami obiektu, w którym ta szkoła się znajduje.

## **Propozycja standaryzacji zatrudnienia**

Proponujemy zatem zastosowanie trzech parametrów standaryzacji. Pierwszy z nich wiąże się bezpośrednio ze stanem zatrudnienia nauczycieli. Zapotrzebowanie na pracę szkolnej administracji i obsługi związane jest z liczbą uczniów, jednakże nie bezpośrednio, lecz poprzez organizację jednostki. Od tej organizacji zależy ilość zajęć z uczniami, czyli liczba etatów nauczycieli, z która z kolei wiąże się liczba pomieszczeń wykorzystywanych do nauczania, czas eksploatacji tych pomieszczeń itp.

W gminie Ożarów z liczbą etatów nauczycielskich mają związek następujące zadania:

- administracja,
- sprząatanie,
- konserwator/robotnik,
- dozór mienia i ochrona.

Najważniejszą cechą tych etatów jest ich występowanie w większości szkół oraz standardowy zakres zadań do wykonania na w/w stanowiskach, niezbędnych do zapewnienia niezakłóconego funkcjonowania obiektów szkolnych.

Ponieważ stan zatrudnienia części pracowników administracji i obsługi związany jest również z powierzchnią obiektu szkolnego oraz powierzchnią zajmowanego terenu, to te dwie wielkości stanowią podstawę do wyznaczenia dodatkowych parametrów służących do standaryzacji zatrudnienia pracowników administracji i obsługi.

Stanowiska nietypowe, których nie można powiązać z liczbami etatów nauczycieli i wielkościami obiektów, nie będą poddawane standaryzacji. W gminie Ożarów są to:

- obsługa kuchni, stołówki,
- palacze.

## **7.4. Proponowane parametry standaryzacji**

### **7.4.1. Parametry standaryzacji zatrudnienia nauczycieli na podstawie liczb uczniów – I metoda**

Decydując o ostatecznej wielkości parametrów standaryzacji, należy pamiętać, że parametry te muszą być na tyle duże, by możliwe było zorganizowanie szkoły w zgodzie z przepisami prawa oświatowego.

Dla szkół standaryzowanych na podstawie liczb uczniów (I metoda), proponujemy zastosowanie następujących parametrów standaryzacji:

- 1,04 godziny-18 na jednego ucznia pierwszego etapu edukacyjnego szkoły podstawowej ZSO;
- 1,52 godziny-18 na jednego ucznia drugiego etapu edukacyjnego szkoły podstawowej ZSO;
- 1,60 godziny-18 na ucznia gimnazjum;
- 1,41 godziny-18 na ucznia liceum ogólnokształcącego.

## **7.4.2. Parametry standaryzacji zatrudnienia nauczycieli na podstawie liczb oddziałów i liczb uczniów – II metoda**

Limity etatów zasadniczych nieelastycznych organizacyjnie szkół podstawowych standaryzowanych II metodą (zob. rozdział Standaryzacja zatrudnienia nauczycieli w małych szkołach) określają następujące parametry:

- Liczba oddziałów klasy I SP pomnożona przez liczbę 22 godzin przypadających na oddział klasy I (zgodnie z RPN),
- Liczba oddziałów klas II-III SP pomnożona przez liczbę 23 godzin przypadających na oddział klas II-III (zgodnie z RPN),
- Liczba oddziałów klasy IV SP pomnożona przez liczbę 27 godzin przypadających na oddział klasy IV (zgodnie z RPN),
- Liczba oddziałów klas V-VI SP pomnożona przez liczbę 29 godzin przypadających na oddział klas V-VI (zgodnie z RPN),
- Liczba uczniów SP pomnożona przez dodatkowy parametr 0,50 godziny (lub 0,14 godziny) na ucznia do swobodnej dyspozycji szkoły.
- Godziny wynikające z obowiązkowych podziałów na grupy (o ile się pojawiają).

**Uwaga** W II metodzie do swobodnego decydowania organu prowadzącego pozostaje tylko wartość parametru dodatkowego. Pozostałe składniki są wypadkowymi prawa oświatowego i muszą pozostać na określonych poziomach.

## **7.4.3. Zmiany w ramowych planach nauczania**

Przy wyznaczaniu wartości parametrów standaryzacji zostało uwzględnione rozporządzenie z dnia 26 lutego 2012 roku w sprawie ramowych planów nauczania w szkołach publicznych. Zmiany wynikające z w/w rozporządzenia:

- w roku szkolnym 2012/2013 objęły klasy pierwsze (oraz czwarte w SP),
- w roku szkolnym 2013/2014 obejmą klasy pierwsze i drugie (oraz czwarte i piąte w SP),
- w roku szkolnym 2014/2015 zostaną wprowadzone do wszystkich klas.

**Tygodniowy wymiar godzin w szkole podstawowej** będzie wynosił:

- klasa I: **22** godzin (w tym 2 godziny na religię/etykę),
- klasa II: **23** godzin (w tym 2 godziny na religię/etykę),
- klasa III: **23** godzin (w tym 2 godziny na religię/etykę).
- klasa IV: **27** godzin (w tym 2 godziny na religię/etykę),
- klasa V: **28** godzin (w tym 2 godziny na religię/etykę),
- klasa VI: **30** godzin (w tym 2 godziny na religię/etykę).

**Tygodniowy wymiar godzin w gimnazjum** będzie wynosił:

- klasa I: **31** godzin (w tym 2 godziny na religię/etykę),

## *Propozycja standaryzacji zatrudnienia*

- klasa II: **32** godzin (w tym 2 godziny na religię/etykę),
- klasa III: **33** godzin (w tym 2 godziny na religię/etykę).

### **7.4.4. Zadania zlecone (dodatkowe)**

Wszystkie szkoły mogą otrzymać – po akceptacji organu prowadzącego – określoną liczbę godzin na realizację zadań zleconych (dodatkowych). W gminie Ożarów w roku szkolnym 2012/2013 są to następujące zadania nauczycieli:

- nauczanie indywidualne,
- zniżki dyrektorów i wicedyrektorów,
- zajęcia rewalidacyjne i terapeutyczne,
- oddziały zerówek przy szkołach.

### **7.4.5. Parametry standaryzacji zatrudnienia pracowników administracji i obsługi**

Limity etatów pracowników administracji i obsługi powinny być uzależnione od:

- Liczby etatów nauczycieli realizowanych na terenie samodzielnej szkoły lub zespołu szkół
- Całkowitej powierzchni do sprzątnia
- Całkowitej powierzchni działki.

Proponujemy przyjęcie następujących parametrów standaryzacji:

- **0,13** typowego etatu administracji i obsługi na jeden etat nauczyciela realizującego zadania na terenie szkoły (parametr standaryzacji I),
- **1,3** typowego etatu administracji i obsługi na 1000 metrów kwadratowych całkowitej powierzchni do sprzątnia (parametr standaryzacji II),
- **0,03** typowego etatu administracji i obsługi na 1000 metrów kwadratowych całkowitej powierzchni działki (parametr standaryzacji III).

## **7.5. Efekty standaryzacji zatrudnienia nauczycieli w szkołach podstawowych**

### **7.5.1. I metoda**

W tabeli 29 przedstawiamy porównanie aktualnego zatrudnienia nauczycieli (liczba etatów zasadniczych według arkusza) z limitami etatów zasadniczych, które przysługiwałyby szkołom po zastosowaniu proponowanych parametrów standaryzacji (liczba etatów zasadniczych według parametrów).

Limit etatów zasadniczych (liczba etatów zasadniczych według parametrów) został wyliczony w następujący sposób:

$$\text{Limit etatów zasadniczych} = (\text{parametr standaryzacji I-III} \times \text{liczba uczniów I-III} + \text{parametr standaryzacji IV-VI} \times \text{liczba uczniów IV-VI}) / 18$$

## Propozycja standaryzacji zatrudnienia

Tabela 29. Obecny stan zatrudnienia a limity nauczycielskich etatów zasadniczych w szkołach podstawowych standaryzowanych I metodą.

Szkoła	Liczba uczniów (rzeczywista lub przeliczeniowa)		Parametr standaryzacji		Liczba etatów zasadniczych według		Różnica (etaty wg parametrów - etaty wg arkusza)
	I - III	IV - VI	I - III	IV - VI	parametrów	arkusza	
ZSO	242	235	1,04	1,52	33,83	34,03	-0,20
<b>RAZEM</b>	<b>242</b>	<b>325</b>			<b>33,83</b>	<b>34,03</b>	<b>-0,20</b>

Bilans zmian po wprowadzeniu proponowanych wartości parametrów wynosiłby **0,20 etatu**.

### 7.5.2. II metoda

Limit etatów zasadniczych (liczba etatów zasadniczych według parametrów) w szkołach podstawowych standaryzowanych II metodą został wyliczony w następujący sposób:

$$\text{Limit etatów zasadniczych} = (\text{suma liczb godzin przypadających na oddziały klas I-VI} + \text{liczba godzin do swobodnej dyspozycji szkoły} + \text{liczba godzin na obowiązkowe podziały na grupy}) / 18$$

gdzie:

- Liczba godzin na oddziały klasy I = liczba oddziałów klasy I × **22,00 godziny**
- Liczba godzin na oddziały klas II-III = liczba oddziałów klas II-III × **23,00 godziny**
- Liczba godzin na oddziały klasy IV = liczba oddziałów klasy IV × **27,00 godzin**
- Liczba godzin na oddziały klasy V = liczba oddziałów klasy V × **29,00 godzin**
- Liczba godzin na oddziały klasy VI = liczba oddziałów klasy VI × **29,00 godzin**
- Liczba godzin do swobodnej dyspozycji szkoły = liczba uczniów klas I-VI x parametr dodatkowy równy **0,14 godziny na ucznia**.

Tabela 30. Liczby godzin i wynikające z nich limity etatów zasadniczych w szkołach podstawowych standaryzowanych II metodą.

Szkoła	Liczba etatów na oddziały klasy I (RPN = 22)	Liczba etatów na oddziały klas II-III (RPN = 23)	Liczba etatów na oddziały klasy IV (RPN = 27)	Liczba etatów na oddziały klasy V (RPN = 29)	Liczba etatów na oddziały klasy VI (RPN = 29)	Liczba etatów do swobodnej dyspozycji szkoły	Liczba godzin (podział na grupy)	Liczba etatów zasadniczych według		Różnica (etaty wg parametrów - etaty wg arkusza)
								parametrów	arkusza	
SPJ	1,22	2,56	1,50	1,61	1,61	0,41		8,91	8,91	0,00
SPP	1,22	2,56	1,50	1,61	1,61	0,41		8,91	8,75	0,16
ZSPL	1,22	2,56	1,50	1,61	1,61	0,58		9,08	10,49	-1,41
<b>RAZEM</b>	<b>3,67</b>	<b>7,67</b>	<b>4,50</b>	<b>4,83</b>	<b>4,83</b>	<b>1,41</b>	<b>0</b>	<b>26,91</b>	<b>28,15</b>	<b>-1,24</b>

## Propozycja standaryzacji zatrudnienia

Z przeprowadzonej analizy wynika, że jedna szkoła (SPP) zyskałaby 0,16 etatu zasadniczego w porównaniu z dotychczasową organizacją, natomiast ZSPL musiałby ograniczyć liczbę etatów zasadniczych o 1,41 etatu. Łączny bilans zmian (suma różnic etatów według parametrów i etatów według arkusza) wynosi **minus 1,24 etatu**.

## 7.6. Efekty standaryzacji zatrudnienia nauczycieli w gimnazjach

W tabeli 31 przedstawiamy porównanie aktualnego zatrudnienia nauczycieli (liczba etatów zasadniczych według arkusza) z limitami etatów zasadniczych (liczba etatów zasadniczych według parametru), które przysługiwałyby gimnazjom po zastosowaniu proponowanego parametru standaryzacji.

Limity etatów zasadniczych zostały tu wyliczone w analogiczny sposób jak w szkołach podstawowych.

$$\text{Limit etatów zasadniczych} = (\text{parametr standaryzacji} \times \text{liczba uczniów})/18$$

Tabela 31. Obecny stan zatrudnienia a limity nauczycielskich etatów zasadniczych w gimnazjach standaryzowanych I metodą.

Szkoła	Liczba uczniów	Parametr standaryzacji	Liczba etatów zasadniczych wg parametru	Liczba etatów zasadniczych wg arkusza	Różnica (etaty wg parametru - etaty wg arkusza)
ZSO	355	1,60	31,56	33,51	-1,95
<b>RAZEM</b>	<b>355</b>		<b>31,56</b>	<b>33,51</b>	<b>-1,95</b>

Z przeprowadzonych obliczeń wynika, że przy zastosowaniu parametru standaryzacji równego 1,60 godz-18 na ucznia gimnazjum ZSO **straciłoby 1,95 etatu zasadniczego**.

## 7.7. Efekty standaryzacji zatrudnienia nauczycieli w liceach ogólnokształcących

**Uwaga** Zalecamy, aby wszystkie szkoły ponadgimnazjalne standaryzować I metodą tj. na podstawie liczb uczniów.

W tabeli 32 przedstawiamy porównanie aktualnego zatrudnienia nauczycieli (liczba etatów zasadniczych według arkusza) z limitami etatów zasadniczych (liczba etatów zasadniczych według parametru), które przysługiwałyby liceom ogólnokształcącym po zastosowaniu proponowanego parametru standaryzacji.

$$\text{Limit etatów zasadniczych} = (\text{parametr standaryzacji} \times \text{liczba uczniów})/18$$

## Propozycja standaryzacji zatrudnienia

Tabela 32. Obecny stan zatrudnienia a limity nauczycielskich etatów zasadniczych w liceach ogólnokształcących.

Szkoła	Liczba uczniów	Parametr standaryzacji	Liczba etatów zasadniczych wg parametru	Liczba etatów zasadniczych wg arkuszy	Różnica (etaty wg parametru - etaty wg arkusza)
ZSO	81	1,41	6,35	6,35	-0,00
<b>RAZEM</b>	81		6,35	6,35	-0,00

## 7.8. Efekty standaryzacji zatrudnienia administracji i obsługi

**Uwaga** Standaryzacja zatrudnienia w naszej metodologii obejmuje tylko typowe etaty administracji i obsługi.

Tabela 33 zawiera zestawienie limitów typowych etatów administracji i obsługi wyznaczonych na podstawie parametrów standaryzacji w porównaniu z rzeczywistymi liczbami etatów wynikającymi z arkuszy organizacyjnych. Limity etatów zależą od trzech parametrów, opisanych w rozdziale **Błąd! Nie można odnaleźć źródła odwołania..**

Limit typowych etatów administracji i obsługi (AiO) został wyliczony w następujący sposób:

$$\text{Limit typowych etatów AiO} = \text{parametr standaryzacji (I)} \times \text{etaty nauczycieli realizowane na terenie placówki} + \text{parametr standaryzacji (II)} \times \text{całkowita powierzchnia do sprzątnia/1000} + \text{parametr standaryzacji (III)} \times \text{całkowita powierzchnia działki/1000}$$

W kolumnie Etaty nauczycieli realizowane na terenie placówki uwzględniliśmy wszystkie etaty nauczycielskie realizowane na terenie szkoły. **Wyłączyliśmy zatem: urlopy dla poratowania zdrowia i nauczanie indywidualne.**

W wariancie zerowym parametr standaryzacji (I) odnoszący się do liczby etatów nauczycielskich realizowanych na terenie placówki wynosi **0,13** etatu AiO/etat nauczycielski. Parametr standaryzacji (II) dotyczący całkowitej powierzchni do sprzątnia wynosi **1,3** etatu AiO na 1000 metrów kwadratowych. Trzeci parametr odnoszący się do całkowitej powierzchni działki wynosi **0,03** etatu AiO na 1000 metrów kwadratowych.

Tabela 33. Limity typowych etatów administracji i obsługi (AiO) w placówkach prowadzonych przez gminę Ożarów.

Szkoła	Etaty nauczycieli realizowane na terenie placówki	Typowe etaty AiO	Parametr standaryzacji (I)	Całkowita powierzchnia do sprzątnia	Parametr standaryzacji (II)	Całkowita powierzchnia działki	Parametr standaryzacji (III)	Limit typowych etatów AiO	Różnica (limit et. AiO - typowe etaty AiO)
SPJ	10,94	3,00	0,13	1027	0,0013	14201	0,00003	3,18	0,18



### *Propozycja standaryzacji zatrudnienia*

SPP	10,69	1,50	0,13	290	0,0013	4817	0,00003	1,91	0,41
ZSO	74,09	29,50	0,13	9369	0,0013	15528	0,00003	22,28	-7,22
ZSPL	14,77	2,50	0,13	770	0,0013	5220	0,00003	3,08	0,58
<b>RAZEM</b>	110,49	36,50		11456,40		39766,00		30,45	-6,05

Zastosowanie proponowanych parametrów standaryzacji spowodowałoby, że jedna z czterech placówek (ZSO) straciłoby część typowych etatów administracji i obsługi. Pozostałe placówki zyskałyby od 0,18 do 0,58 etatu. Z przeprowadzonej analizy wynika, że **bilans zmian** (suma różnic pomiędzy limitem typowych etatów AiO a liczbą typowych etatów AiO wynikających z aktualnych arkuszy organizacyjnych) **wynosi 6,05 etatu**.

## 8. Podsumowanie

W opracowaniu przedstawiliśmy szczegółowy opis propozycji standaryzacji zatrudnienia metodą bonu organizacyjnego, która doprowadzi do zniwelowania obiektywnie nieuzasadnionych różnic jednostkowych kosztów kształcenia. Mechanizmy tej metody opierają się na jasnych, precyzyjnych i obiektywnych zasadach. Ponadto, ułatwiają przewidywanie wydatków na oświatę oraz pozwalają na zwiększenie zakresu uprawnień i odpowiedzialności dyrektorów szkół. Metoda I odnosząca się do liczby uczniów umożliwia również automatyczne dostosowywanie organizacji szkoły do zmian liczb uczniów.

Standaryzacja w szkołach podstawowych i gimnazjach możliwa jest przy zastosowaniu dwóch różnych metod. Metoda I umożliwia standaryzację w oparciu o jeden parametr tj. liczbę godzin-18 przypadających na jednego ucznia, ale taki sposób standaryzacji możliwy jest do zastosowania tylko w elastycznych organizacyjnie szkołach podstawowych i gimnazjach. W małych placówkach należy zastosować standaryzację na podstawie liczb oddziałów i liczb uczniów, którą określamy jako II metodę. Stosowanie II metody standaryzacji zatrudnienia nauczycieli to – z ekonomicznego punktu widzenia – gorsze rozwiązanie: z jednej strony pozwala na zorganizowanie nauczania w każdej szkole, ale z drugiej, podnosi koszty funkcjonowania i dla organu prowadzącego jest mniej korzystne.

Tabela 34 przedstawia zbiorcze zestawienie wyników standaryzacji dla poszczególnych jednostek sprawozdawczych przy zastosowaniu parametrów standaryzacji, które odnoszą się do roku szkolnego 2012/2013. Do wyznaczenia limitów etatów zasadniczych przysługujących szkołom w roku szkolnym 2013/2014 należy wziąć aktualne liczby godzin przypadających na oddział (zob. rozdział Zmiany w ramowych planach nauczania).

Tabela 34. Wyniki standaryzacji zatrudnienia nauczycieli oraz pracowników administracji i obsługi

Szkoła	Etaty zasadnicze nauczycieli	Typowe etaty administracji i obsługi
SPJ	0,00	0,18
SPP	0,16	0,41
ZSO	-2,15	-7,22
ZSPL	-1,41	0,58
<b>RAZEM</b>	<b>-3,40</b>	<b>-6,05</b>

## *Podsumowanie*

W przypadku zespołów szkół limit nauczycielskich etatów zasadniczych jest sumą limitów dla jego poszczególnych składowych.

Z przedstawionej analizy wynika, że przy zaproponowanych parametrach standaryzacji łączna redukcja nauczycielskich etatów zasadniczych w szklarskich placówkach wyniosłaby 3,40 etatu.

Redukcja zatrudnienia AiO wyniosłaby 6,05 etatu.

## 9. Dodatek – podstawowe pojęcia

### 9.1. Klasy i oddziały

- Klasa – grupa uczniów w tym samym roku (poziomie) nauczania. Szkoła podstawowa ma sześć klas, a gimnazjum – trzy.
- Oddział – zorganizowana grupa uczniów lub dzieci, odbywających zajęcia wg wspólnego planu lekcji lub zajęć. Niekiedy tworzy się oddziały międzyklasowe lub obejmujące dzieci z różnych grup wiekowych (tzw. klasy lub oddziały łączone).

### 9.2. Nauczyciele

#### 9.2.1. Określanie poziomu zatrudnienia

- Liczba etatów przeliczeniowych – przez liczbę etatów przeliczeniowych nauczycieli należy rozumieć taką liczbę nauczycieli, jaką należałoby zatrudnić w miejsce nauczycieli pozostających w stosunku pracy tak, aby wszyscy oni byli pełnozatrudnieni, a jednocześnie nie realizowali godzin ponadwymiarowych ani też zwiększonego obowiązkowego wymiaru godzin, o którym mowa w art. 42 ust. 2a Karty Nauczyciela; etat odpowiada także pełnozatrudnionemu nauczycielowi przebywającemu na urlopie dla poratowania zdrowia oraz pozostającemu w stanie nieczynnym.

Liczba ta z reguły nie jest równa liczbie nauczycieli ani liczbie nauczycieli przeliczeniowych.

Z tej definicji wynika sposób przeliczania liczb godzin nauczycieli na etaty przeliczeniowe – w praktyce liczbę etatów przeliczeniowych wylicza się jako iloraz liczby godzin zajęć oraz związanego z tymi zajęciami tygodniowego wymiaru godzin (pensum). Na przykład:

- 27 godzin języka polskiego, które rozliczane są wg pensum 18-godzinnego:  $\frac{27}{18} = 1,5$  etatu przeliczeniowego.
- 45 godzin bibliotekarza, które rozliczane są wg pensum 30-godzinnego:  $\frac{45}{30} = 1,5$  etatu przeliczeniowego.

**Uwaga** Ilekroć w niniejszym opracowaniu bez bliższego określenia piszemy o etatach, mamy na myśli etaty przeliczeniowe w przedstawionym tutaj rozumieniu.

## *Dodatek – podstawowe pojęcia*

- Pensum – pensum to tygodniowa lub roczna norma godzin pełnozatrudnionego nauczyciela, która związana jest z rodzajem prowadzonych przez niego zajęć. Zmiana rodzaju zajęć prowadzonych przez nauczyciela powinna być równoznaczna ze zmianą pensum, wg którego nauczyciel ten rozliczany jest ze swoich obowiązków.

Na przykład, pensum zajęć języka polskiego wynosi 18 godzin tygodniowo i dlatego pełnozatrudniony nauczyciel, który uczy wyłącznie języka polskiego jest rozliczany wg pensum 18-godzinnego. Potocznie mówi się, że ma on 18 godzin pensum. Ten sam nauczyciel po objęciu obowiązków bibliotekarza rozliczany będzie wg 30-godzinnego pensum przypisanego do tego rodzaju zajęć – wtedy mówi się, że nauczyciel ma 30 godzin pensum.

Temu samemu nauczycielowi można przydzielić zajęcia rozliczane wg różnych pensów, czyli na przykład część obowiązków nauczyciel może wykonywać, ucząc języka polskiego (według pensum 18), a część pracując jako bibliotekarz (według pensum 30).

- Wymiar etatu – liczba etatów przeliczeniowych niezbędna do zrealizowania wszystkich zajęć i zniżek danego nauczyciela lub przypadająca na dane zajęcia, zniżkę lub inny powód wynagradzania nauczycieli (np. urlop dla poratowania zdrowia). Na przykład wymiar etatu nauczyciela, któremu przydzielono 24 godziny zajęć wg pensum 18-godzinnego wynosi  $\frac{24}{18}$  etatu, czyli w przybliżeniu 1,33 etatu.
- Nauczyciel niepełnozatrudniony – nauczyciel, którego łączny wymiar etatu w jednostce sprawozdawczej wynosi mniej niż 1.
- Nauczyciel pełnozatrudniony – nauczyciel, którego łączny wymiar etatu w jednostce sprawozdawczej wynosi 1 lub więcej.
- Liczba nauczycieli przeliczeniowych – suma liczb nauczycieli pełnozatrudnionych oraz liczb etatów zajmowanych przez nauczycieli niepełnozatrudnionych (liczba ta nie obejmuje etatów przeznaczonych na realizację godzin ponadwymiarowych).

Liczba ta z reguły nie jest równa liczbie nauczycieli (osób) ani liczbie etatów przeliczeniowych.

- Zniżka godzin – różnica pomiędzy tygodniowym obowiązkowym wymiarem godzin zajęć (pensum) a wymiarem obniżonym ze względu na zajmowanie w szkole stanowiska kierowniczego, doskonalenie się, wykonywanie pracy naukowej, prac zleconych przez organ sprawujący nadzór pedagogiczny lub organ prowadzący albo ze względu na szczególne warunki pracy nauczyciela (zgodnie z art. 42 ust 6 i 42a ust. 1 Karty Nauczyciela).

Zniżka musi być wyrażana w etatach przeliczeniowych lub w odniesieniu do konkretnego pensum, np. zniżki dyrektorów i wicedyrektorów szkół wyrażane są zwykle w odniesieniu do pensum 18-godzinnego, zaś kierowników świetlic w odniesieniu do pensum 26-godzinnego.

- Zniżka kierownicza – zniżka godzin przysługująca nauczycielowi na stanowisku kierowniczym, np. dyrektorowi, wicedyrektorowi, kierownikowi świetlicy.

## 9.2.2. Wybrane rodzaje obowiązków

- Etaty wsparcia pedagogicznego (zwane też etatami zajęć nielekcyjnych) – etaty nauczycieli wspierających pracę dydaktyczną. Do tej kategorii zaliczamy dyrektorów, kierowników itp. (a mówiąc ściślej, etaty przeznaczone na ich zniżki), pedagogów, psychologów, bibliotekarzy, wychowawców świetlic i internatów itp.

**Uwaga** Nie należy mylić etatów wsparcia z etatami nauczycieli współorganizujących (wspomagających, wspierających) zajęcia edukacyjne i pracę wychowawczą w oddziałach i szkołach integracyjnych.

- Etaty zasadnicze – suma etatów nauczycieli prowadzących zajęcia lekcyjne i pozalekcyjne z oddziałami i grupami oraz etatów nauczycieli wspierających pracę dydaktyczną (pracujących bezpośrednio w szkole).

## 9.3. Wskaźniki organizacji

Podstawowe wskaźniki w syntetyczny sposób charakteryzujące różne aspekty organizacyjnych warunków kształcenia i wychowania. Umożliwiają porównywanie jednostkowych (osobowych) kosztów kształcenia z pominięciem wpływu czynników, na które organy prowadzące i dyrektorzy jednostek oświatowych mają bardzo ograniczony wpływ (np. różnicowanie płac nauczycieli).

### 9.3.1. Jednostki

W niniejszym opracowaniu wskaźniki te wyrażane są w następujących jednostkach:

- *w odniesieniu do nauczycieli:*
  - Liczba nauczycielskich etatów przeliczeniowych przypadających na 100 uczniów, w skrócie etaty/100 uczniów lub inaczej
  - Liczba nauczycielskich godzin przeliczeniowych przypadających na jednego ucznia – w tym wypadku godziny wszystkich nauczycieli przelicza się na pensum 18-godzinne;
- *w odniesieniu do pracowników administracji i obsługi* – liczba etatów pracowników administracji i obsługi przypadających na jeden etat nauczycielski.

### 9.3.2. Rodzaje wskaźników organizacji

Wskaźniki organizacji mogą dotyczyć różnych zagadnień, np.:

- **Wskaźnik organizacji zajęć w oddziałach** – liczba etatów nauczycieli prowadzących obowiązkowe zajęcia lekcyjne z oddziałami/grupami przypadających na 100 uczniów (lub liczba godzin tych zajęć przeliczona według pensum 18-godzinnego przypadająca na jednego ucznia);
- **Wskaźnik organizacji zajęć spoza planu nauczania** – liczba etatów nauczycieli prowadzących zajęcia pozalekcyjne przypadających na 100 uczniów (lub liczba godzin tych zajęć przeliczona według pensum 18-godzinnego przypadająca na jednego ucznia);

### *Dodatek – podstawowe pojęcia*

- **Wskaźnik organizacji typowego wsparcia pedagogicznego** – liczba etatów nauczycieli wspierających pracę dydaktyczną (pedagogów, psychologów, bibliotekarzy, logopedów, wychowawców w świetlicy) przypadających na 100 uczniów (lub liczba godzin tych zajęć przeliczona według pensum 18-godzinnego przypadająca na jednego ucznia);
- **Wskaźnik organizacji etatów zasadniczych (inaczej: zasadniczy wskaźnik organizacji)** – liczba zasadniczych etatów nauczycieli przypadających na 100 uczniów (lub liczba godzin tych zajęć przeliczona według pensum 18-godzinnego przypadająca na jednego ucznia).