załącznik do uchwały nr XXVIII.301.2016
Rady Miasta Zielona Góra
z dnia 2 lutego 2016 r.

STRATEGIA ROZWOJU OŚWIATY MIASTA ZIELONA GÓRA DO 2020 ROKU

OPRACOWANIE:

OŚRODEK DOSKONALENIA NAUCZYCIELI W ZIELONEJ GÓRZE
NA ZLECENIE URZĘDU MIASTA ZIELONA GÓRA

Listopad 2015

SPIS TREŚCI

Wstęp 5

1. **Diagnoza stanu oświaty MZG** 7
   - **1.1.** Charakterystyka społeczno-gospodarcza MZG 7
   - **1.2.** Analiza wybranych wskaźników oświatowych MZG 18
     - **1.2.1.** Cele analizy i metodologia 19
     - **1.2.2.** Zakres analiz i wskaźniki 19
     - **1.2.3.** Analiza wybranych wskaźników oświatowych 20
       - **1.2.3.1.** Wskaźniki organizacyjne i finansowe 20
       - **1.2.3.2.** Wskaźniki efektywności kształcenia 42
     - **1.3.** Struktura kształcenia zawodowego i ustawicznego oraz oferta edukacyjna 50

2. **Kierunki rozwoju oświaty MZG w latach 2016-2020** 69
   - **2.1.** Analiza SWOT lokalnego systemu oświaty 69
   - **2.2.** Wizja i misja oświaty MZG 80
   - **2.3.** Cele strategiczne 81

3. **System wdrażania Strategii** 83
   - **3.1.** Zarządzanie 83
   - **3.2.** Karty zadań 84
   - **3.3.** Podsumowanie analiz i konsultacji oraz ogólne rekomendacje 96
   - **3.4.** Monitoring i ewaluacja 103
   - **3.5.** Źródła finansowania zaplanowanych zadań 103
   - **3.6.** Powiązania Strategii z innymi dokumentami 106

4. **Słownik i objaśnienia skrótów** 109

5. **Załączniki** 111
   1. Możliwości dofinansowania celów i zadań strategii ze środków zewnętrznych. zestawienie wg stanu dokumentów programowych do 30.11.2015r **111**
   2. Lista osób które uczestniczyły w konsultacjach i opracowaniu projektu dokumentu Strategii Rozwoju Oświaty Miasta Zielona Góra do 2020 roku 122
   3. Lista szkół i placówek miasta Zielona Góra 124

WSTĘP

Działania nad przygotowaniem *Strategii Rozwoju Oświaty Miasta Zielona Góra* trwały od listopada 2013 roku. Dokument, który powstał, jest wynikiem wspólnych prac osób reprezentujących wszystkie środowiska zainteresowane rozwojem oświaty Miasta Zielona Góra.

Przedstawiona wizja rozwoju zielonogórskiej oświaty na lata 2016 – 2020 jest swego rodzaju początkiem drogi. Drogi, która nie będzie prosta. Drogi, podczas której napotykać będziemy na różne przeszkody. Ważne jednak jest to, że dzisiaj mamy jasno określone cele strategiczne. Wiemy, jakie zadania Nas czekają oraz jak monitorować stopień ich wykonania.

Strategia Rozwoju Oświaty Miasta Zielona Góra na lata 2016-2020 nie jest dokumentem zamkniętym. Jestem przekonany, że wielokrotnie przyjdzie nam się nad nią pochylić i dokonać koniecznych aktualizacji związanych ze zmieniającymi się priorytetami oświatowymi państwa. Bieżąca analiza wskaźników zapewne spowoduje korektę w zakresie prowadzonych działań. Odpowiednie reagowanie na zmiany czynników wpływających na realizację Strategii powinno być naszym wspólnym, najważniejszym zadaniem.

Perspektywa 2020 roku nie jest odległa, a ilość zadań do realizacji, w związku z celami strategicznymi, znaczna. Licząc na możliwości pozyskania środków zewnętrznych na ich realizację, zachęcam do wspólnych działań na rzecz rozwoju zielonogórskiej oświaty. Zapewniam, że będę wspierał wszelkie inicjatywy wpisujące się w realizację zaplanowanych zadań

Przekazując w Państwa ręce dokument strategiczny, chciałbym podziękować wszystkim, których praca i cenne uwagi przyczyniły się do jego powstania. Chciałbym w 2020 roku powiedzieć „strategia zrealizowana". Droga, która rozpoczęła się w listopadzie 2013 roku została pokonana, a zielonogórska oświata ma się dobrze, jak nigdy wcześniej. Zachęcam Państwa do pokonania tej drogi razem.

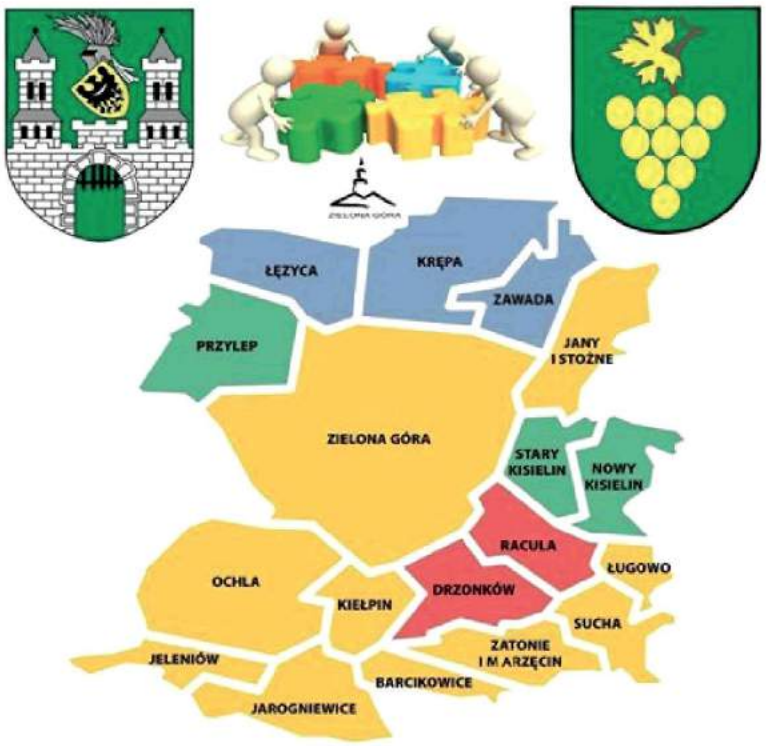
Janusz Kubicki

Prezydent Miasta Zielona Góra

1. DIAGNOZA STANU OŚWIATY MIASTA ZIELONA GÓRA

1.1. CHARAKTERYSTYKA SPOŁECZNO-GOSPODARCZA MIASTA ZIELONA GÓRA

Rok 2015 dla Miasta Zielona Góry był rokiem przełomowym. W wyniku podjętych wcześniej wspólnych decyzji lokalnych społeczności, dotychczasowe Miasto Zielona Góra poszerzyło swoje granice o przyłączone obszary dawnej Gminy Zielona Góra. Zmianę obrazuje wzrost liczby ludności Miasta ze 111,7 tys. do 130,5 tys. oraz wzrost powierzchni zajmowanej przez Miasto z 58,3 km^2 do 278,8 km^2.



Ryc. 1. Mapa Miasta Zielona Góra po przyłączeniu terenów
byłej Gminy Zielona Góra od 1 stycznia 2015 roku

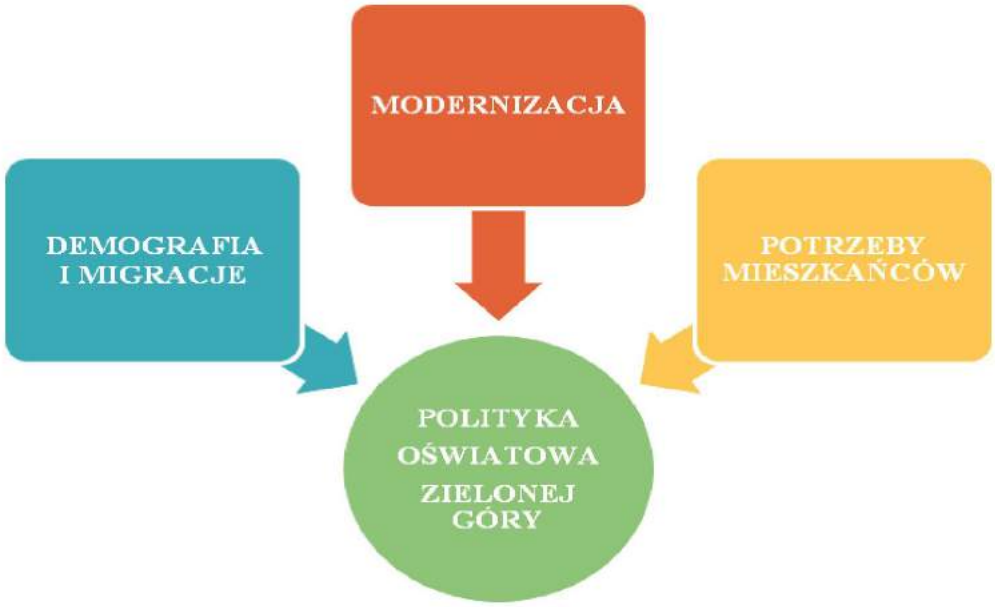
Samorząd Miasta kierując się potrzebami obywateli, podjął z końcem 2013 roku prace nad przygotowaniem diagnozy stanu oświaty i strategii rozwoju oświaty MZG w perspektywie 2020 roku.

Rozpoczęciu prac towarzyszyła wstępna ocena potrzeb, jakie mogą wyniknąć w procesie integracji Miasta w nowym kształcie, a także potrzeba znalezienia odpowiedzi na kluczowe pytania dotyczące rozwoju lokalnego systemu oświaty. Koordynację prac nad dokumentem powierzono Wydziałowi Oświaty i Spraw Społecznych Urzędu Miasta Zielona Góra w porozumieniu z wyłonionym wykonawcą, którym był Ośrodek Doskonalenia Nauczycieli w Zielonej Górze.

Poniżej zamieszczono zbiór wybranych pytań, na które powinna odpowiedzieć lokalna strategia rozwoju oświaty:

- jak zapewnić i utrzymać wysoką jakość kształcenia?
- jak podnieść i utrzymać wysoką jakość zarządzania i prowadzenia efektywnej lokalnej polityki oświatowej?
- jak przygotować się do nieuchronnych zmian demograficznych i migracyjnych?
- jak zaplanować ofertę kształcenia ustawicznego dla sukcesu zawodowego osób dorosłych?
- jak zapewnić konkurencyjność własnej oferty na rynku edukacyjnym?
- jak dostosować oferty programowe szkół do zmieniających się potrzeb rynku pracy?
- jakie działania należy podjąć w zakresie modernizacji bazy technicznej i dydaktycznej szkół i placówek?
- w jaki sposób optymalnie wykorzystać posiadane zasoby?
- jak racjonalnie zaplanować sieć szkół i placówek?
- jakie działania należy podjąć w zakresie polityki kadrowej, dokształcania i doskonalenia nauczycieli?
- jak zapewnić spójność i komplementarność lokalnej polityki oświatowej z polityką oświatową regionu i państwa?
- jakie działania należy podjąć dla przygotowania użytecznych lokalnych diagnoz oświatowych i dokumentów strategicznych w związku z nowym okresem budżetowania na lata 2014-2020 i wymogami wniosków projektowych?

Wstępna analiza obszarów kluczowych dla polityki oświatowej pozwoliła na wyodrębnienie głównych czynników determinujących rozwój lokalnego systemu oświaty (Ryc.2) Poniżej zamieszczono krótkie uzasadnienie wybranych czynników.



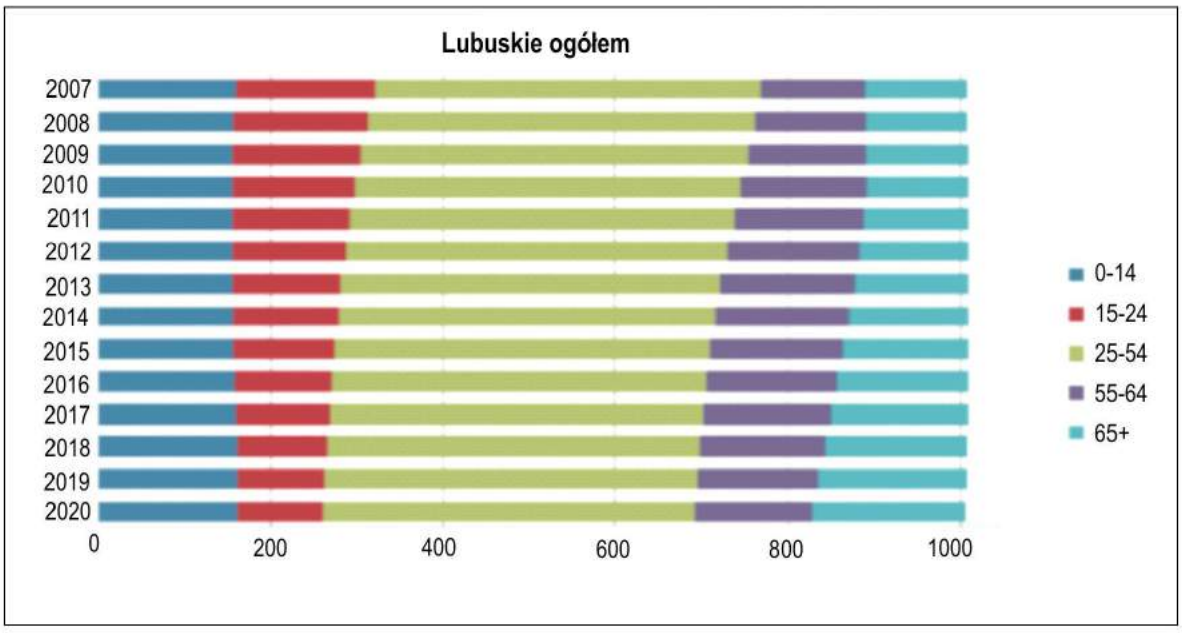
Ryc. 2. Główne czynniki determinujące lokalną politykę oświatową MZG do 2020 r.

Demografia i migracje

Pomimo impulsu rozwojowego, jakim jest połączenie Miasta Zielona Góra z Gminą Zielona Góra, aglomerację zielonogórską dotykają te same problemy demograficzne, co zdecydowaną większość miast w regionie, Polsce i Europie. Składają się na nie stopniowy spadek liczby ludności oraz zmieniająca się struktura demograficzna na rzecz osób w wieku poprodukcyjnym. Zjawiska te mogą w przyszłości ograniczać rozwój społeczno – gospodarczy Miasta. Spadek liczby ludności bezpośrednio będzie oddziaływał na lokalną gospodarkę, w tym rynek konsumpcyjny i zdolności produkcyjne przedsiębiorstw, podaż pracowników oraz strukturę potrzeb edukacyjnych mieszkańców. Starzenie się społeczeństwa oznacza stopniowy spadek liczby kandydatów do szkoły dla młodzieży. Wobec tego utrzymanie obecnej sieci szkół będzie możliwe tylko w warunkach pozyskania kandydatów spoza Miasta np. poprzez stworzenie atrakcyjnej oferty edukacyjnej, jej właściwą promocję, odpowiednie przygotowanie bazy oraz kreowanie atrakcyjnego dla młodzieży wizerunku Miasta. Zmiany demograficzne oznaczają też potrzebę promocji kształcenia ustawicznego oraz rozwój atrakcyjnej oferty edukacyjnej dla osób dorosłych, w tym oferty kształcenia zdalnego.

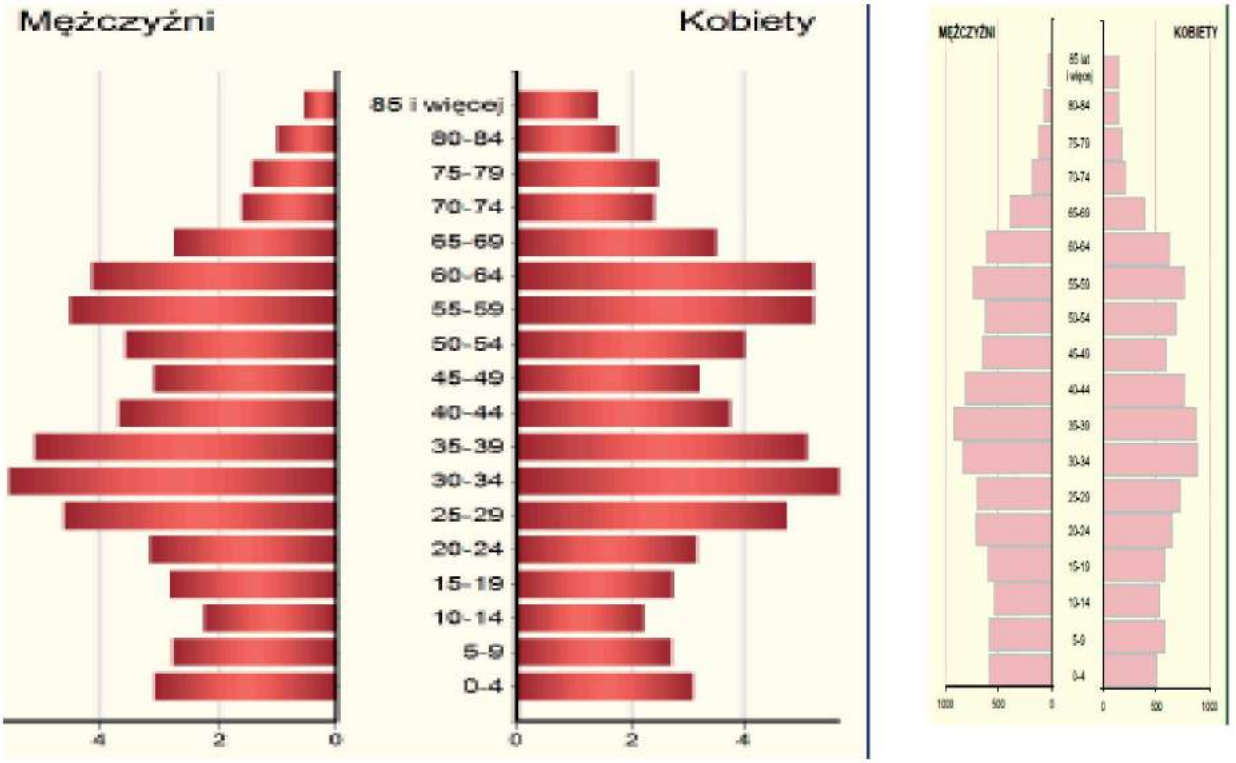
Samorząd Miasta ma niewielki wpływ na przyrost naturalny, w większym jednak stopniu może oddziaływać na ruchy migracyjne. Miasto może stwarzać warunki do tego, aby na jego terenie pojawiali się nowi mieszkańcy. Dla lokalnego systemu oświaty oznacza to potrzebę przygotowania oferty edukacyjnej dla pracowników migrujących, powracających do kraju reemigrantów oraz imigrantów planujących osiedlenie. W tym kontekście zasadne byłoby rozpoczęcie przygotowania szkół do otwierania oddziałów dwujęzycznych. Należy liczyć się ze spadkiem liczby mieszkańców centrum Miasta i wzrostem liczby mieszkańców przedmieść na nowo powstałych osiedlach oraz wzrostem natężenia dobowych migracji mieszkańców z miejsca zamieszkania do miejsc pracy i nauki.

Zjawiskiem niekorzystnym będzie emigracja wewnętrzna i zewnętrzna (zagraniczna) na pobyt stały, obejmująca głównie absolwentów w grupie wiekowej 18-35 lat, z których, jak wynika z badań ogólnopolskich WORK SERVICE 9 (Barometr Rynku Pracy III marzec 2015,www.workservice.pl),



Ryc. 3. Prognozowana liczba ludności województwa lubuskiego w latach 2011-2020 z podziałem na grupy wiekowe (w tys.)

niemal połowa deklaruje zamiar zagranicznej emigracji zarobkowej, z tego około 20% to osoby zatrudnione na etatach. Taka sytuacja spowodowana jest głównie względami makroekonomicznymi oraz wyższymi oczekiwaniami w zakresie: wysokości średniej płacy, standardu życia, perspektyw rozwoju zawodowego, możliwości znalezienia odpowiedniej pracy na miejscu, jakości świadczeń socjalnych i zdrowotnych, potrzebami edukacyjnymi, których spełnienie nie jest możliwe na miejscu.



Ryc. 4. Struktura wieku i płci ludności Miasta Zielona Góra i Gminy Zielona Góra

Źródło: Statystyczne Vademecum Samorządowca Miasto Zielona Góra i Gmina Zielona Góra 2014.

Modernizacja

Miasto posiada korzystne położenie geograficzne, blisko granicy z Niemcami i głównych ciągów komunikacyjnych, z których wiele w najbliższych latach będzie podlegało modernizacji.

Gospodarkę Zielonej Góry cechuje zróżnicowanie branżowe z wyraźną dominacją sektora usługowo – handlowego, a w ostatnich latach dynamicznie rozwija się branża elektroniczna, wzrasta przetwórstwo przemysłowe i budownictwo. Liczba podmiotów gospodarczych systematycznie wzrasta. Zielona Góra jest siedzibą ponad 15% przedsiębiorstw z województwa lubuskiego, co przekłada się na wysoki poziom przedsiębiorczości. Prawie ¾ firm to własność osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą. W strukturze wielkości dominują małe i średnie przedsiębiorstwa.

Zielona Góra to jeden z największych rynków pracy w zachodniej Polsce. Jednak, jak wynika z badań opinii publicznej, nie jest to rynek, który zaspokaja potrzeby mieszkańców. Duży udział w tym rynku mają podmioty publiczne, które należą do grona największych pracodawców. Wzrost liczby pracujących, w szczególności w usługach, przyczynia się do wzrostu poziomu życia mieszkańców. Również widoczne są dysproporcje w płacach, na niekorzyść sektora prywatnego. Spadek przeciętnego wynagrodzenia w relacji do średniej krajowej może wpływać na wzrost emigracji zarobkowej. Nie ulega wątpliwości, że Miasto powinno pozyskiwać nowe tereny pod inwestycje i tworzyć warunki do rozwoju przedsiębiorstw dających dobrze opłacane i atrakcyjne miejsca pracy.

W ostatnich latach podstawowym wyzwaniem dla lokalnego systemu edukacji jest niedopasowanie kwalifikacji absolwentów do potrzeb rynku pracy w Lubuskim Trójmieście. Badania zostały przeprowadzone przez OPZL na obszarze tzw. Lubuskiego Trójmiasta, czyli w Zielonej Górze, Nowej Soli, Sulechowie i innych miejscowościach należących do trzech powiatów: zielonogórskiego ziemskiego i grodzkiego oraz nowosolskiego. Celem badań było ustalenie stopnia powiązania kwalifikacji z potrzebami lokalnego rynku pracy.

Rynek pracy Lubuskiego Trójmiasta zdominowany jest przez małe firmy, działające głównie w sferze handlu i napraw oraz obsługi nieruchomości, wynajmu i działalności związanej z prowadzeniem interesów, a także w przetwórstwie przemysłowym, budownictwie i transporcie, gospodarce magazynowej, łączności. Badane podmioty zatrudniają najczęściej dobrze wykształconych mężczyzn w wieku 30-40 lat oraz powyżej 50 roku życia.

Z powodu braku doświadczenia najmniej chętnie zatrudniane są osoby młode (do 30 roku życia), co stanowi duże zagrożenie bezrobociem dla najmłodszych kategorii wiekowych (⅓ badanych firm miała problemy ze znalezieniem odpowiednio wykwalifikowanych pracowników).

Głównymi powodami problemów ze znalezieniem kadry był brak jakichkolwiek chętnych do pracy lub nieodpowiednie ich kwalifikacje. Do zawodów deficytowych w grupie wykwalifikowanych pracowników fizycznych zaliczono pracowników w następujących zawodach: sprzedawców i kasjerów, kucharzy i kelnerów, murarzy, betoniarzy, tynkarzy, robotników przy obróbce metali, złotników, spawaczy, grawerów, kontrolerów i kierowców.

Natomiast wśród specjalistów najczęściej brakowało: ekonomistów, specjalistów bankowości, nauczycieli nauki zawodu, specjalistów PR oraz informatyków, a także pracowników usług, jak inspektorzy czy projektanci. Grupa ekonomistów i pracowników związanych z bankowością odznacza się największą fluktuacją. Ponadto coraz częściej na rynku pracy Lubuskiego Trójmiasta będą się liczyć kompetencje pracowników, ponieważ informacja oraz wiedza stały się zasobami poszukiwanymi i wysoko wycenianymi. Tego typu przemiany muszą implikować wzrost roli różnego rodzaju specjalistów. Reprezentanci zawodów nadwyżkowych ujawnionych w badaniu wśród kategorii specjalistów, zwalnianych w 2/3 badanych firm to: pracownicy naukowo-dydaktyczni, nauczyciele, ekonomiści i specjaliści bankowości. W kategorii pracowników fizycznych spadło zapotrzebowanie na robotników przy wydobywaniu ropy i gazu, naprawy wyrobów ze skóry, gumy, papieru i tworzyw sztucznych, elektromonterów i elektromechaników.

Istnieje konieczność intensyfikacji współpracy pomiędzy pracodawcami a instytucjami rynku pracy. Wyniki badań stwierdzają, że kontakt ten wydaje się być jednostronny, ponieważ przedstawiciele urzędów pracy nie wykorzystują tego typu możliwości do ułatwiania osobom bezrobotnym znalezienia zatrudnienia. Pracodawcy mają duży problem z przekazywaniem informacji jednostkom edukacyjnym o zapotrzebowaniu na pracowników, którzy posiadają określone kwalifikacje. Z kolei szkoły nie są w stanie w prosty sposób reagować na nie, dając rynkowe kwalifikacje swoim podopiecznym. Wspólnie podejmowane działania dotyczą jedynie przyjmowania uczniów na praktyki oraz przekazywania informacji o możliwościach zatrudniania absolwentów. Największymi barierami w tej współpracy są:

- brak wiedzy na jej temat wśród pracodawców,
- brak wystarczającej aktywności i elastyczności instytucji oświatowych,
- brak świadomości potrzeb samej współpracy.

Ponad 2/3 mieszkańców Lubuskiego Trójmiasta posiada wykształcenie co najmniej średnie. Poziom znajomości języków obcych mieszkańców jest niski i może stanowić barierę w poszukiwaniu

miejsca pracy. Ponad połowa badanych nie wykonuje wyuczonego zawodu. Podjęcie pracy będzie wymagało więc zdobycia nowych umiejętności. Respondenci badania zauważają zjawisko niedopasowania swoich wyborów edukacyjnych do wymogów rynku pracy. Uczniowie i studenci dostrzegają własne słabości, wchodząc na rynek pracy. Do podstawowych należy zaliczyć brak doświadczenia zawodowego.

Diagnoza kwalifikacji oraz planów edukacyjno-zawodowych absolwentów ujawniła także słabości systemu kształcenia zawodowego w placówkach edukacyjnych na terenie Lubuskiego Trójmiasta, a co za tym idzie, pozwoliła nakreślić potrzeby oraz kierunki zmian. Wyniki analiz pokazują, że instytucje edukacyjne powinny położyć większy nacisk przede wszystkim na praktyczne strony kształcenia zawodowego, w tym zwiększenie ilości godzin przeznaczonych na praktyki i inne formy współpracy z pracodawcami umożliwiające uczniom wykonywanie zadań zawodowych u pracodawcy także w ramach procesu dydaktycznego. Można też dostrzec, że dla absolwentów jako potencjalnych pracowników, ważna jest znajomość języków obcych oraz obsługi komputera. Ze względu na to, że wskazywany poziom znajomości języków jest niski, a wskazywana potrzeba dokształcania w tym względzie duża, wnioskować należy, że ten aspekt kształcenia jest realizowany przez szkoły w niewystarczającym stopniu.

Podsumowując, przeprowadzone badania ujawniają niedopasowanie kwalifikacji uczniów i studentów wkraczających na rynek pracy do wymogów przez ten rynek stawianych. Można mówić z jednej strony o nieracjonalnych decyzjach uczniów, z drugiej o niezgodnych z oczekiwaniami praktykach instytucji edukacyjnych, które planują i oferują kształcenie np. w szkołach zapewniających wysoką subwencję (liceach i technikach) kosztem kształcenia w zasadniczych szkołach zawodowych.

W ofertach szkół ponadgimnazjalnych najczęściej pojawiają się takie kierunki kształcenia jak: technik hotelarstwa, turystyki, agrobiznesu, technik informatyk, technik mechatronik, technik handlowiec. Natomiast w szkołach zawodowych zasadniczych najszerzej oferowane jest kształcenie w zawodzie mechanika pojazdów samochodowych, fryzjera, kosmetyczki, kucharza. Kilka z tych kierunków kształcenia znajduje się na liście zawodów nadwyżkowych publikowanych systematycznie przez WUP co potwierdza postawioną w badaniach OPZL diagnozę o niepełnym dostosowaniu oferty edukacyjnej do potrzeb rynku pracy.

Trudności w dostosowaniu oferty edukacyjnej do rynku pracy, wskazywane przez środowisko edukacyjne, można podzielić na trzy grupy:

1) niedosyt informacyjny, szczególnie brak informacji o zapotrzebowaniu na absolwentów, brak zrozumienia,
2) braki finansowe uniemożliwiające stałe unowocześnianie warunków kształcenia,
3) niedoskonałość systemu, w szczególności obniżenie prestiżu szkolnictwa zawodowego, zbyt późna i mało efektywna orientacja edukacyjno-zawodowa.

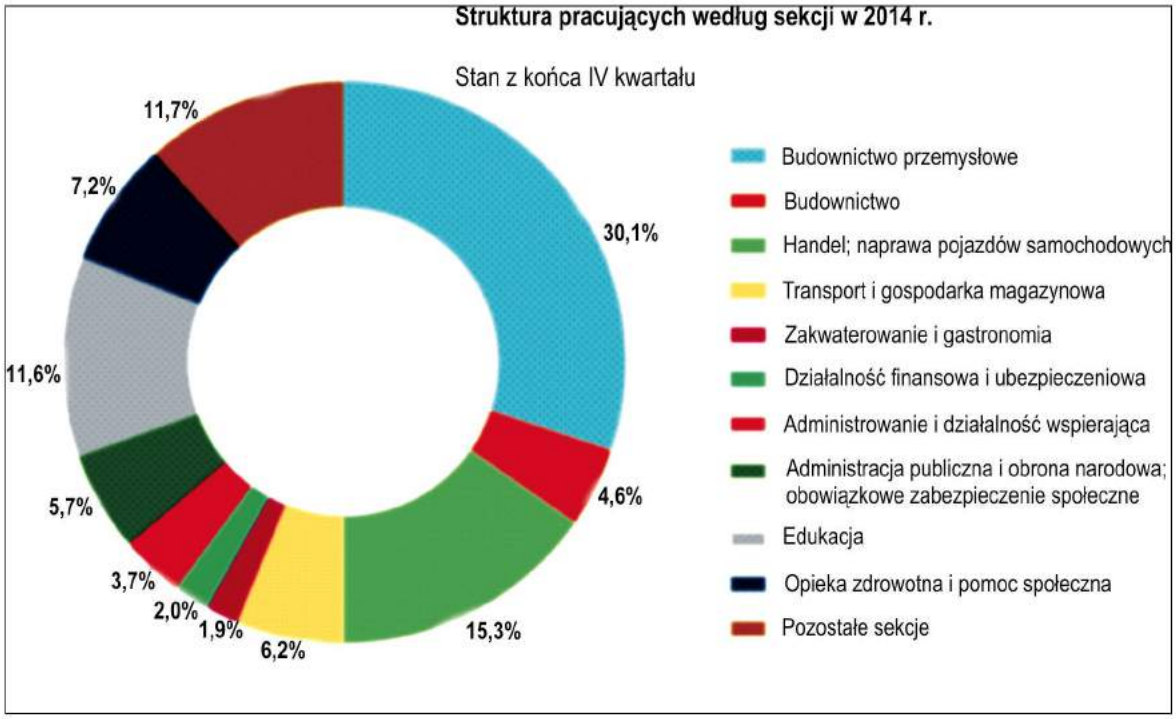
W Lubuskim Trójmieście mamy do czynienia ze słabym powiązaniem rynku pracy i rynku edukacyjnego, co z kolei owocuje słabą korelacją kwalifikacji mieszkańców z bieżącymi i przyszłymi potrzebami gospodarki. Poprawa tej sytuacji wymaga upowszechnienia wśród pracodawców, pracobiorców, dyrektorów placówek edukacyjnych, uczniów i studentów takich form aktywności na rynku pracy i w dziedzinie edukacji, które będą sprzyjały wypracowaniu wspólnych reguł działania, przełamujących ostry podział na sferę rynkową i pozarynkową.

Oferta edukacyjna szkół wyższych Lubuskiego Trójmiasta jest zróżnicowana i dynamiczna – ustawicznie modyfikowana. Ciągłym zmianom podlegają także programy kształcenia na już oferowanych kierunkach. Zmiany wprowadzane są wskutek uwag i zainteresowań samych studentów, sygnałów

płynących z przedsiębiorstw, poprawy infrastruktury technicznej szkoły, ale również są wymuszane przez niedostatki finansowe uczelni. Praktyki studenckie są najbardziej popularną formą współpracy między uczelniami/wydziałami a pracodawcami.

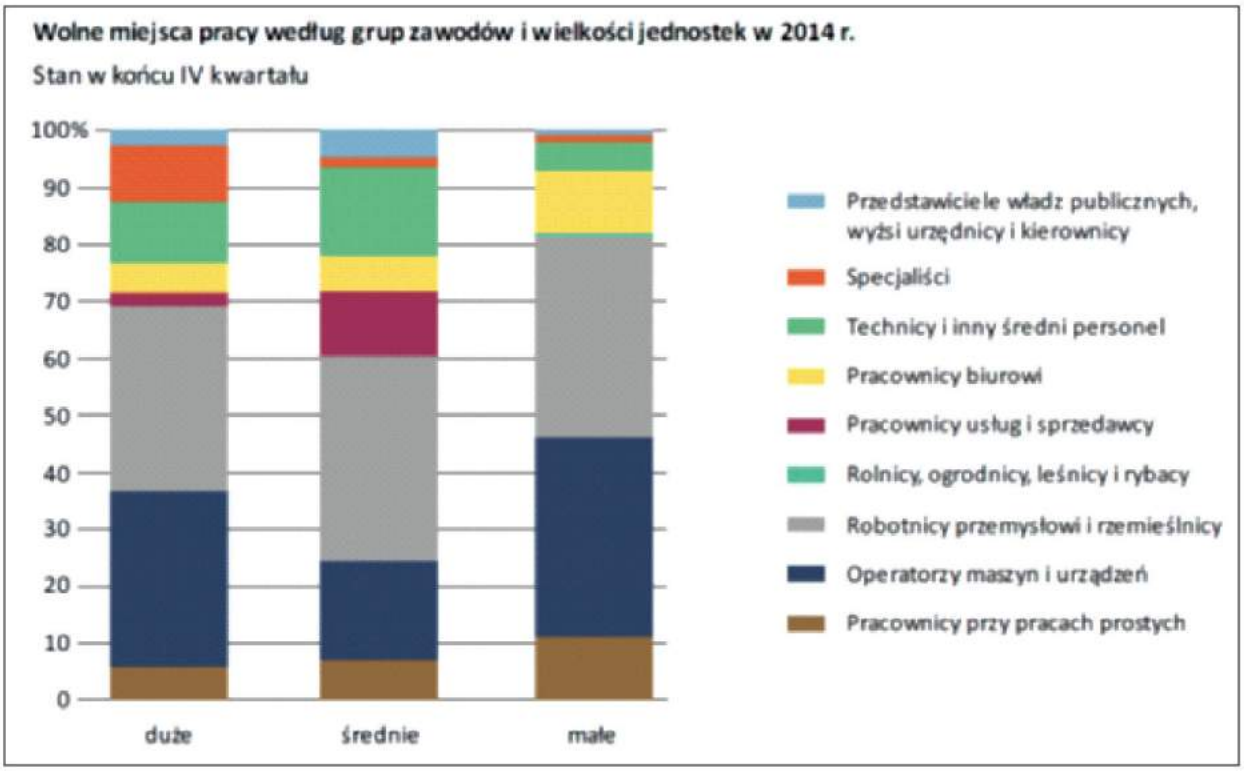
Zielona Góra jest miastem akademickim. Rozwój miasta powinien być związany z Uniwersytetem Zielonogórskim. Rozkwit uczelni wyższych poprzez wprowadzanie nowych kierunków, jak i wzmacnianie potencjału funkcjonujących strategicznych kierunków, przyczynią się do dalszego rozwoju Miasta. Konkurencyjność ośrodków akademickich w Polsce i za granicą może powodować spadek liczby studentów i odpływ kadry naukowej. Dlatego ważne jest ustawiczne kształcenie i pozyskiwanie kadry, rozwijanie współpracy z zagranicznymi uczelniami oraz budowanie platformy współpracy związków nauki z praktyką.

Nakłady na działalność badawczą i rozwojową w województwie lubuskim od wielu lat należą do najniższych w kraju. Największa koncentracja innowacyjnych podmiotów występuje w Zielonej Górze. Przeszkodą w rozwoju sektora Badań i Rozwoju (B+R) są niskie nakłady i niewystarczająca infrastruktura w sektorze oraz słaba współpraca między instytucjami naukowymi i oświatowymi a przedsiębiorstwami. Dobrym rozwiązaniem przy wdrażaniu innowacyjności może być współpraca instytucji samorządowych oraz naukowo-badawczych. Ważnymi instytucjami, które przyczynią się do rozwoju innowacyjności w Zielonej Górze i regionie są Park Naukowo –Technologiczny Uniwersytetu Zielonogórskiego oraz Lubuski Park Przemysłowy. Ważną rolę w zakresie badań naukowych, popularyzacji nauki i wartości uczenia się będzie odgrywało powstające zielonogórskie Centrum Keplera.



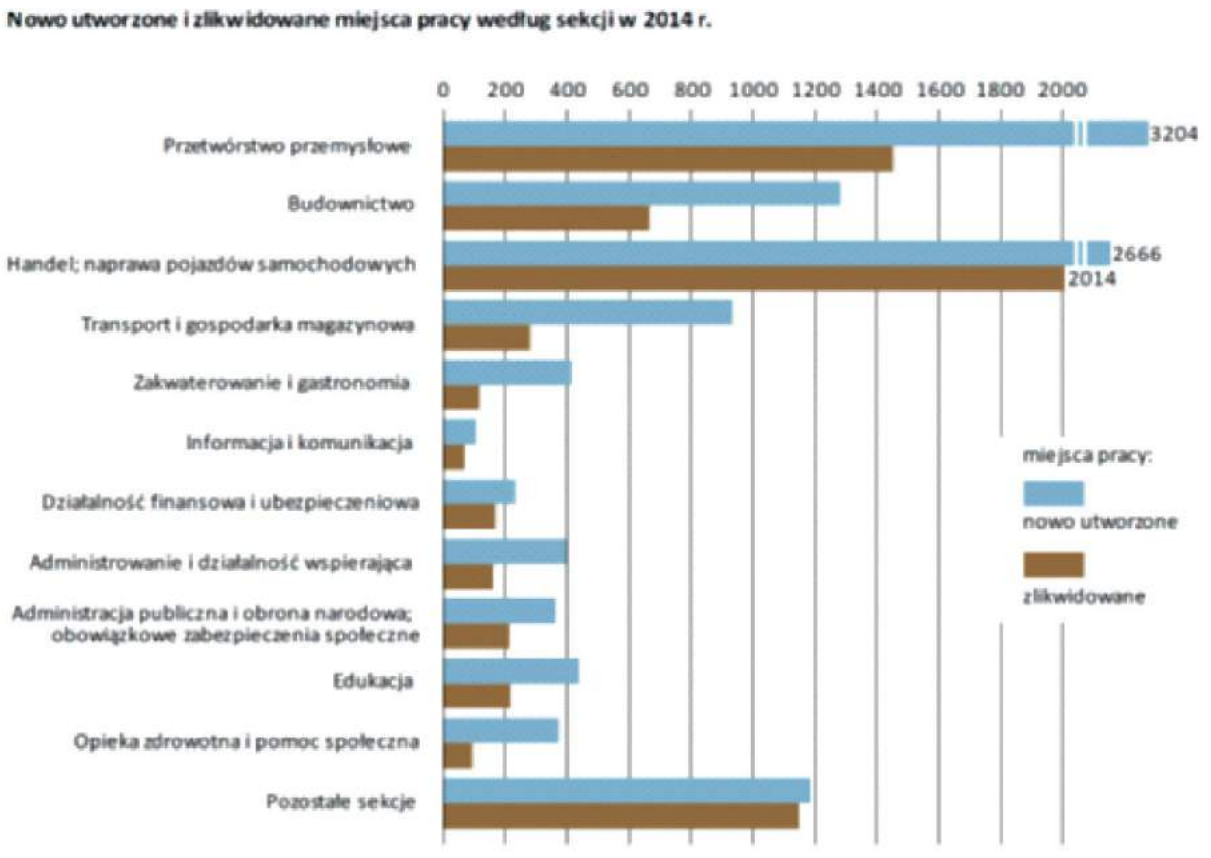
Ryc. 5.

Źródło: GUS, Popyt na pracę w województwie lubuskim 2014 r. GUS.



Ryc. 6.

Źródło: GUS, Popyt na pracę w województwie lubuskim 2014 r. .

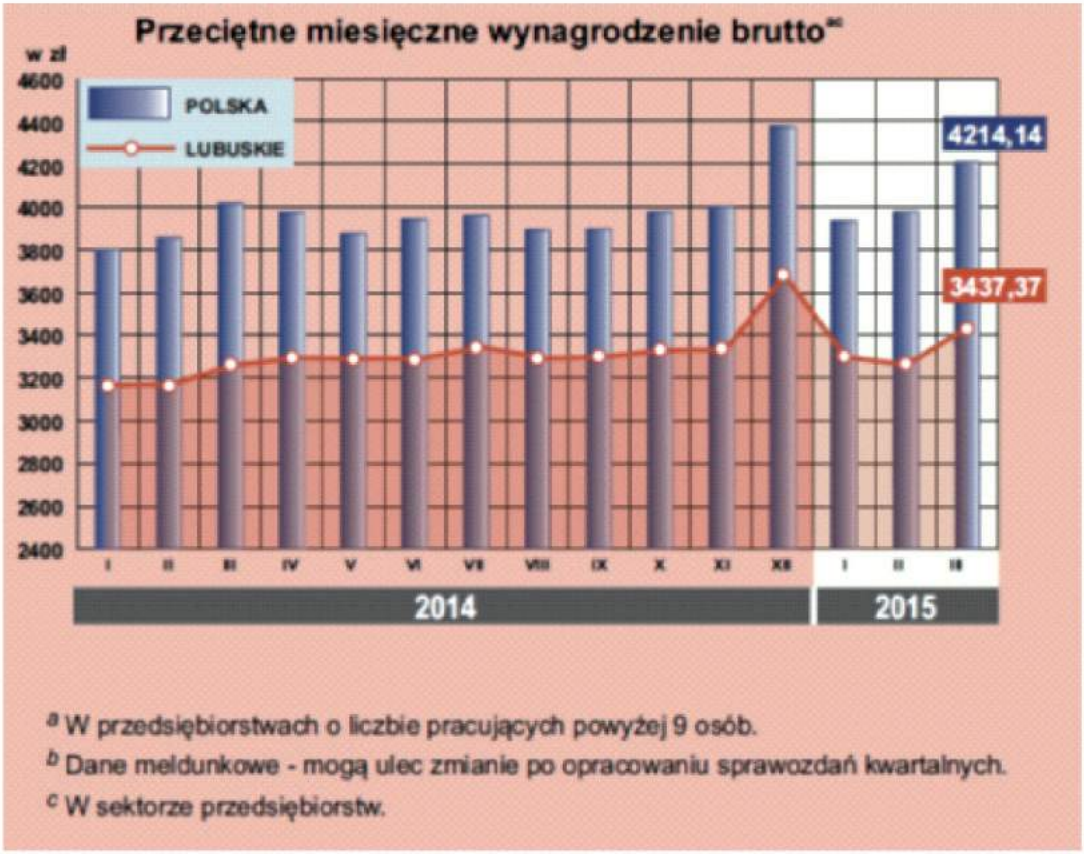


Ryc. 7.

Źródło: GUS, Popyt na pracę w województwie lubuskim 2014 r.

Ryc. 8.

Źródło: Sytuacja gospodarcza w województwie lubuskim w marcu 2015r. Infografiki GUS ZG.



Ryc. 9.

Źródło: Sytuacja gospodarcza w województwie lubuskim w marcu 2015 r. Infografiki GUS ZG.

Potrzeby mieszkańców

Połączenie Miasta z Gminą Zielona Góra, współpraca terytorialna w ramach Zielonogórskiego Trójmiasta oraz Zielonogórskiego Obszaru Funkcjonalnego stwarzają szansę rozwoju Zielonej Góry w kierunku aglomeracji kreatywnej. W praktyce oznacza to rozwój Miasta oparty na specyficznym połączeniu oddziaływania sektora B+R, sektora oświaty, kreatywnych branż gospodarki oraz sektora kultury i rekreacji. Umiejętne kształtowanie wizerunku Zielonej Góry, jako miasta przyjaznego i kreatywnego, może zatrzymać odpływ ludności w wieku produkcyjnym i przyczynić się do napływu osób, które będą pozytywnie postrzegały Miasto jako miejsce zapewniające wysoką jakość życia. Na ten wizerunek składają się zazwyczaj: sytuacja na rynku pracy, dostępność komunikacyjna, jakość edukacji, jakość służby zdrowia i opieki społecznej, oferta kulturalna i rozrywkowa oraz szeroko rozumiany klimat miasta, na który składają się bezpieczeństwo, estetyka i czystość Miasta.

Badania i diagnozy sytuacji społeczno – gospodarczej Miasta prowadzone w ostatnich latach przez instytucje zewnętrzne, takie jak między innymi PBS DGA oraz MISTiA, pozwalają na zdefiniowanie szeroko rozumianych potrzeb mieszkańców. Według *Raportu z badań PBS DGA* prawie 96% badanych uważa, że Zielona Góra jest dobrym miejscem do życia. Przeciwne zdanie miało niewiele ponad 3% badanych zielonogórzan.

Poniżej opisano wybrane elementy składające się na ogólną jakość życia mieszkańców w kontekście problemów oświaty.

Rynek pracy

Bezrobocie w Zielonej Górze jest na stosunkowo niskim poziomie, co pozornie niezgodne jest ze zdaniem opinii publicznej. Wysoki poziom bezrobocia osób młodych do 34 roku życia i osób powyżej 55 lat wymaga prowadzenia działań aktywizujących te grupy. Ponadto, ze względu na utrzymujący się wysoki poziom bezrobotnych z niskim wykształceniem, należy prowadzić kursy i szkolenia podwyższające kwalifikacje. Zauważalnym problemem jest także wzrost liczby bezrobotnych z wykształceniem wyższym. Średnia płaca jest najwyższa w województwie lubuskim, jednak badani wskazali na brak możliwości dużych zarobków dla wysokiej klasy specjalistów oraz powstawanie coraz większej liczby miejsc pracy o niskich zarobkach.

Edukacja

Mocne strony Miasta w tej sferze to przede wszystkim zróżnicowana oferta kształcenia na poziomie średnim, najwyższy w województwie poziom kształcenia średniego oraz funkcjonujący Uniwersytet Zielonogórski zatrzymujący młodzież w mieście, któremu jednak badani przez MISTiA zarzucili niezadowalający poziom kształcenia.

Generalnie system edukacji szkolnej w Zielonej Górze jest dobrze rozwinięty, a aspiracje edukacyjne obywateli wysokie, co przejawia się między innymi dużym zainteresowaniem kształceniem na poziomie maturalnym oraz dużym zainteresowaniem kandydatów i rodziców/ opiekunów uczniów wyborem szkół o wysokiej efektywności kształcenia. Zainteresowanie ofertą kształcenia zawodowego wśród dorosłych jest niewielkie, co może świadczyć o braku rozeznania kandydatów w możliwościach uzupełnienia kwalifikacji lub braku odpowiedniej do zapotrzebowania oferty.

Stan techniczny jednostek oświatowych jest zadowalający. Placówki oświatowe wymagają stałego doinwestowania i doposażenia w nowoczesne środki dydaktyczne oraz sprzęt, przede wszyst-

kim informatyczny oraz do zajęć sportowych. Atutem Zielonej Góry jest dobry poziom nauczania, potwierdzony wysokimi wynikami egzaminów zewnętrznych. Należy jednak podkreślić, że najważniejszymi czynnikami zmian w szkolnictwie są trendy demograficzne i dostosowanie do rynku pracy. Dlatego ważne jest prowadzenie kampanii promującej kształcenie zawodowe oraz aktywizowanie w tym zakresie pracodawców. Zielona Góra powinna rozwijać szeroką a zarazem dobrze sprofilowaną ofertę kształcenia ponadgimnazjalnego i ustawicznego.

Oferta kulturalna i rozrywkowa

Badani przez MISTiA wskazali wśród mocnych stron m.in. funkcjonowanie w Zielonej Górze publicznych instytucji kultury na dobrym poziomie (BWA, Filharmonia Zielonogórska, Zielonogórski Ośrodek Kultury), organizowane w mieście imprezy cykliczne, jak np. *Winobranie* czy koncerty. Ponadto Zielona Góra określana jest mianem Zielonogórskiego Zagłębia Kabaretowego oraz promowana przez drużynę zielonogórskiego klubu żużlowego. Zdaniem badanych, w tygodniu brakuje „życia nocnego" oraz promocji Miasta poprzez kulturę. Miasto zapewnia różnorodność wydarzeń i przedsięwzięć kulturalnych. Odbywają się tu imprezy o randze regionalnej, ogólnopolskiej i międzynarodowej, które mają swoje wieloletnie tradycje. Rozbudowa oraz unowocześnienie instytucji kulturalnych Miasta pomoże zapewnić dalszy rozwój i podniesienie jakości oferty kulturalnej. Istotnym dla dalszego rozwoju kulturalnego jest propagowanie i reklamowanie przedsięwzięć kulturalnych w kraju i za granicą. Miasto powinno wspierać rozwój usług komercyjnych (finansowych, doradczych, szkoleniowych oraz handlu), z których korzystać będą nie tylko mieszkańcy Zielonej Góry, ale także mieszkańcy regionu, głównie gmin ościennych. Ważne jest dalsze budowanie tożsamości kulturalnej regionu na unikatowych cechach regionu – np. tradycjach winiarskich. Dzięki aktywności artystycznej środowiska zielonogórskiego Miasto wyróżnia się na tle kraju w wybranych dziedzinach, np. działalności kabaretowej czy wystaw artystów plastyków. Ponad połowa mieszkańców wskazuje również na poprawę infrastruktury drogowej oraz pozytywne zmiany w ofercie kulturalnej i rozrywkowej. Baza sportowo-rekreacyjna w Zielonej Górze jest stosunkowo dobrze rozwinięta. Miasto posiada atrakcyjne, nowoczesne centrum rekreacyjno-sportowe (MOSiR). Istotne znaczenie w rozwoju sportu ma Wojewódzki Ośrodek Sportu i Rekreacji w Drzonkowie (WOSiR).

Na terenie miasta funkcjonuje kilkadziesiąt klubów sportowych, prowadzących różnorodną działalność. Rozwój sportu w Zielonej Górze powinien być następstwem wspierania sportu masowego poprzez promowanie aktywności fizycznej mieszkańców wszystkich grup wiekowych.

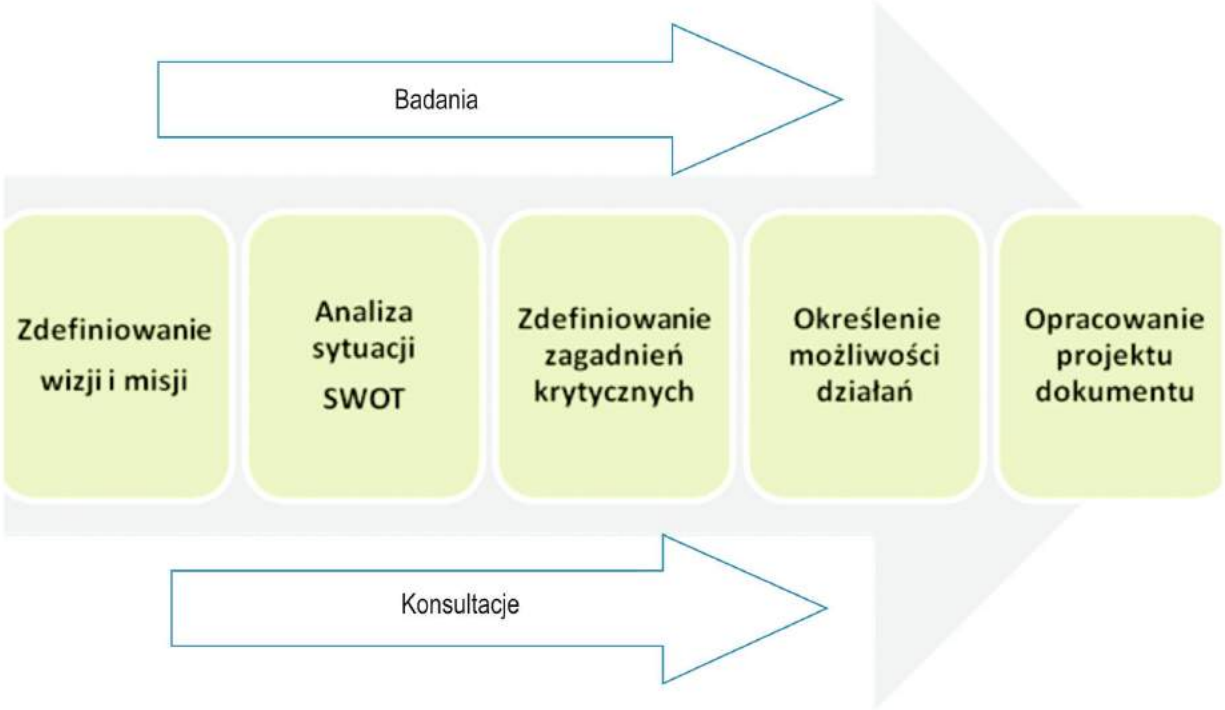
Zielona Góra jest ważnym ośrodkiem turystycznym w regionie. Bazę noclegową tworzą w większości hotele, brakuje tanich noclegów dla większych grup. W ramach rozwoju turystki kulturowej i aktywnej należy wzbogacać ofertę turystyczną wykorzystującą walory historyczno-kulturowe, obiekty muzealne, a także winiarski charakter Miasta.

1.2. ANALIZA WYBRANYCH WSKAŹNIKÓW OŚWIATOWYCH MIASTA ZIELONA GÓRA

1.2.1. Cele analizy i metodologia

Celem analizy jest dokonanie przeglądu wybranych parametrów, opisujących lokalne systemy oświaty, zarządzane – do końca 2014 roku – przez dwa odrębne podmioty, czyli Miasto Zielona Góra i Gminę Zielona Góra. Poza analizą celem jest również zdefiniowanie obszarów krytycznych dla rozwoju lokalnego systemu oświaty, po połączeniu obu jednostek w aglomerację z początkiem 2015 roku. Dzięki analizie możliwe jest dokonanie oceny stanu tego systemu, co jest jednym z koniecznych warunków, przygotowujących samorząd terytorialny połączonej Zielonej Góry do opracowania i wdrożenia nowej Strategii rozwoju oświaty w perspektywie 2020 roku. Pozwala ona na określenie mocnych i słabszych stron obecnego stanu, a także na określenie, w jakim stopniu można i należy dokonać zmian, aby doprowadzić do realizacji wizji osób odpowiedzialnych za lokalną oświatę. W opracowaniu projektu Strategii zastosowano model partycypacyjny. Oznacza to, że prowadzeniu analiz i badań eksperckich towarzyszyły równoległe konsultacje społeczne i warsztaty z udziałem reprezentatywnej grupy interesariuszy lokalnego systemu edukacji (Ryc.10.). W trakcie warsztatów zdefiniowano wizję i misję, cele lokalnego sytemu oświaty, przeprowadzono analizę SWOT, a także zdefiniowano obszary krytyczne, zebrano propozycje konkretnych działań służących realizacji uzgodnionych celów. Prowadzone równolegle badania ankietowe, wywiady i analizy dokumentów służyły wzbogaceniu wiedzy uczestników procesu na temat problemów i tendencji występujących w lokalnym systemie oświaty.

Transparentność działań i partycypacja zainteresowanych grup w procesie opracowania Strategii miały duże znaczenie dla usprawnienia, bezprecedensowego w skali kraju, procesu połączenia obu jednostek samorządu terytorialnego i społeczności w jeden organizm.



Ryc. 10. Etapy prac nad projektem dokumentu Strategii

1.2.2. Zakres analiz i wskaźniki

Zakres terytorialny analiz obejmuje obszar Miasta Zielona Góra w granicach z 2015 roku oraz obszar funkcjonalny Zielonej Góry obejmujący jednostki samorządu terytorialnego bezpośrednio graniczące z połączoną Zieloną Górą.

Ze względu na potrzebę prześledzenia dynamiki zjawisk i trendów wieloletnich, w analizach wykorzystano dostępne dane i wskaźniki od 2000 roku oraz prognozy i projekcje wskaźników do 2050 roku.

Poniższa analiza wykorzystuje szereg tzw. wskaźników oświatowych, czyli parametrów zobiektywizowanych, umożliwiających w szczególności dokonanie porównania lokalnego stanu z innym, uznanym za wzorcowy, czy też po prostu na podstawie danych empirycznych, uśredniony lub dominujący.

W ostatnich latach, w badaniach nad zarządzaniem lokalnymi i regionalnymi systemami oświatowymi, nastąpił znaczący postęp. Zebrano, zdefiniowano i zaproponowano samorządom do odpowiedniego wykorzystania **zestaw oświatowych wskaźników organizacyjno-finansowych**, które zdefiniowano jako ilorazy dwóch wielkości.[1] Jedną z najważniejszych cech wskaźników jest to, że dzięki nim możliwe jest porównanie lokalnych systemów oświatowych, podobnych jednostek samorządu terytorialnego. W Polsce, dzięki badaniom realizowanym przez Uniwersytet Warszawski w ramach projektu Ośrodka Rozwoju Edukacji, dysponujemy obecnie szeroką bazą wskaźników oświatowych, dostępną dla zainteresowanych (www.dobroc.org/ore/ore7.html). Również dostępne są dane GUS, możliwe do pozyskania z jego strony internetowej (www.stat.gov.pl) oraz dane Systemu Informacji Oświatowej (SIO). Samorządy korzystają także ze wskaźników i danych z tzw. „metryczki oświatowej" i „wykazu zadań oświatowych" otrzymywanych z MEN, umieszczając je w sprawozdaniach budżetowych.

Znaczący postęp badawczy dokonał się również w zakresie diagnostyki edukacyjnej, badań nad efektywnością kształcenia i ewaluacją. W prowadzonych analizach wykorzystano także **zestaw oświatowych wskaźników efektywności i jakości kształcenia,** z których wiele wprowadzono i udostępniono w ostatnich latach. W analizach wykorzystano aktualne dane i wskaźniki egzaminacyjne dostępne w stronach internetowych Okręgowej Komisji Egzaminacyjnej w Poznaniu (www.oke.poznan.pl) oraz takie wskaźniki, jak Edukacyjna Wartość Dodana (www.ewd.edu.pl), wskaźniki Porównywalnych Wyników Egzaminów (www.pwe.ibe.edu.pl) udostępniane przez Instytut Badań Edukacyjnych (www.ewd.edu.pl). Dodatkowo w analizach jakości kształcenia wykorzystano wskaźniki spełnienia poziomu wymagań państwa udostępniane w raportach z ewaluacji zewnętrznej szkół i placówek opracowanych przez nadzór pedagogiczny w latach 2009-2014. Raporty powstały w wyniku współpracy MEN, Kuratoriów Oświaty, Ośrodka Rozwoju Edukacji oraz Uniwersytetu Jagielloń-

[1] J. Herczyński, *Wskaźniki oświatowe*, t. 6 Biblioteczki Oświaty Samorządowej, ICM, Warszawa 2012.

skiego w ramach projektu systemowego i są udostępnione na stronach projektu (www.npseo.edu.pl).

Szczegółowy opis i uzasadnienia wyboru wykorzystanych w analizach wskaźników oświatowych zawarto w kolejnych rozdziałach.

1.2.3. Analiza wybranych wskaźników oświatowych

1.2.3.1. Wskaźniki organizacyjne i finansowe

Cele szczegółowe analizy

Analiza ma na celu zapoznanie się ze stanem oświaty na terenie Miasta i przyłączonej w 2015 roku Gminy, które tworzą obecnie aglomerację zielonogórską, z wykorzystaniem istniejących oraz utworzonych wskaźników oświatowych. Aby diagnoza była trafna, należało dokonać odpowiedniego, z punktu widzenia celów Strategii, wyboru wskaźników. Ze względu na dużą liczbę danych i wskaźników dostępnych w systemach SIO, GUS oraz bazach danych oświatowych wskaźników odniesienia dla JST udostępnianych przez ORE, zasadne jest skoncentrowanie się na tych danych i wskaźnikach, które trafnie opisują elementy organizacyjne i finansowe lokalnego systemu oświaty Miasta Zielona Góra.

Z grupy stosowanych zazwyczaj przez JST w analizach oświatowych wskaźników wybrane zostały następujące:

1. Zmiany subwencji w latach.
2. Plany finansowe jednostek oświatowych a subwencja:
   a) wydatki bieżące w przeliczeniu na 1 oddział,
   b) wydatki bieżące w przeliczeniu na 1 ucznia.
3. Przeciętna liczba uczniów w oddziale.
4. Zmiany demograficzne.

Uzasadnienie wyboru wskaźników organizacyjnych i finansowych

1. **Zmiany subwencji w latach** pokazują w sposób ogólny, czy następuje rozwój lokalnego systemu oświaty i czy zadania edukacyjne rosną. Jednak sama wartość subwencji nie będzie wystarczająco dobrym wskaźnikiem i należy analizować ją razem ze strukturą budżetu oświaty.
2. **Plany finansowe jednostek oświatowych organizacyjnych a subwencja** – pozwalają bezpośrednio pokazać, jakie szkoły są w sposób szczególny wspierane finansowo przez samorząd. Zróżnicowanie takie może być nieświadome, może też w sposób naturalny kształtować się w oparciu o potrzeby poszczególnych szkół. Najczęściej jednak to JST, na podstawie oceny realnych potrzeb oświatowych i możliwości organizacyjno-finansowych, wybiera kluczowe obszary i decyduje o alokacjach. Takie świadome działania samorządów, zwłaszcza jeśli wynikają z istniejących strategii rozwoju edukacji są oznaką dobrego zarządzania. Wielkość planów finansowych szkół wynika z wielu czynników, np. historycznie ukształtowanej struktury, wielkości szkoły, kształcenia uczniów niepełnosprawnych, uruchamiania zawodów wymagających nakładów na bazę itp. Od samej wielkości planu finansowego danej placówki ważniejsze jest to, w jakim stopniu przypadająca na nią część subwencji (w ramach przekazanej do JST), wystarcza na realizację zatwierdzonych zadań. Dzięki temu można określać efektywność szkoły w obszarze finansowym.

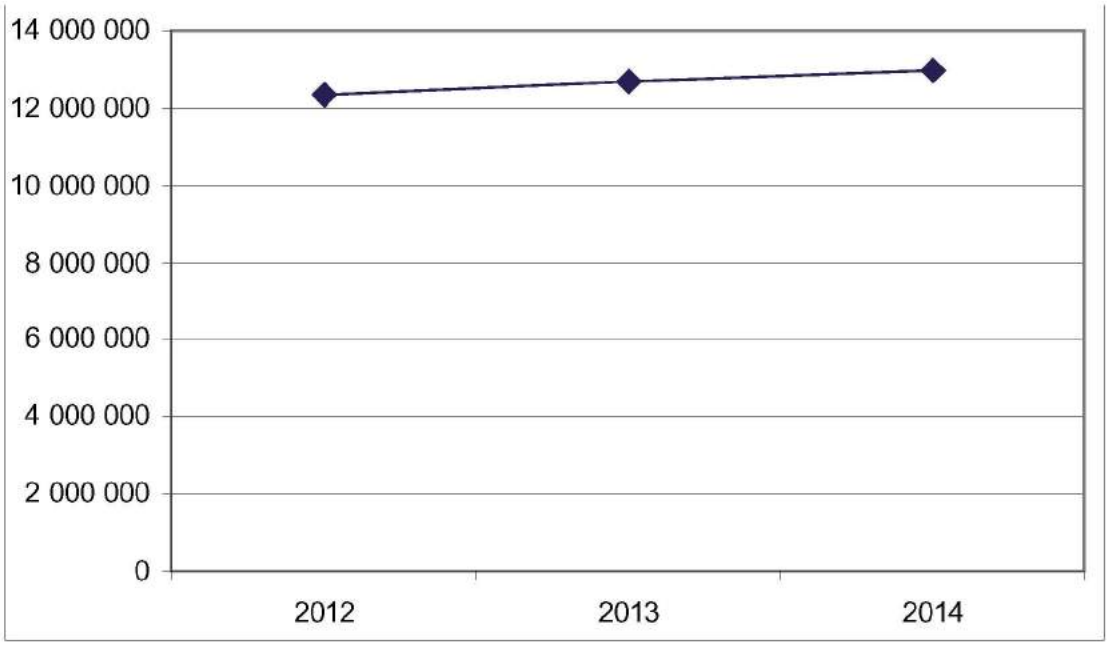
a) Wydatki bieżące w przeliczeniu na jeden oddział pokazują finansowy wysiłek samorządu w utrzymaniu oświaty. Największym kosztem w oświacie są płace nauczycieli, a płace te są powiązane z liczbą godzin realizowanych przez nauczyciela w oddziale. Koszty kształcenia w podobnych samorządach w tych samych typach szkół nie powinny znacząco różnić się. Jeśli jednak takie różnice występują, może to oznaczać, iż jeden z samorządów wydatkuje środki efektywniej. Różnice mogą też wynikać z obiektywnych przyczyn, np. większego odsetka nauczycieli o znacząco wyższym stopniu awansu lub dysproporcji w liczbie godzin nauczania indywidualnego, itp. Różnice mogą być też efektem świadomej działalności JST: wspierania szkół dodatkowymi godzinami zajęć pozalekcyjnych, czy też godzin dodatkowo przydzielonych do planu nauczania z puli JST.

b) Wydatki bieżące w przeliczeniu na jednego ucznia pozwalają również określać finansową efektywność kształcenia, np. stwierdzić, czy przy ogólnych niedużych nakładach nie mamy zbyt wysokich indywidualnych kosztów.

3. **Przeciętna liczba uczniów w oddziale** pokazuje, w jakim stopniu wykorzystuje się czas pracy nauczyciela, tzn. jaka jest efektywność nakładów finansowych do czasu przeznaczonego na nauczanie. Tak rozumiana efektywność organizacyjno-finansowa będzie wyższa, jeśli w tym samym czasie nauczona zostaje większa grupa uczniów. Ze względów ekonomicznych samorządy zazwyczaj dążą do tego, by liczba uczniów w oddziale była jak największa. Nie zawsze jednak jest to możliwe, ze względów pedagogicznych, społecznych, geograficznych i komunikacyjnych. Zwykle w JST dokonuje się ustaleń, na jaką minimalną liczbę uczniów w oddziale można wyrazić zgodę, poniżej której oddział nie powstaje.
4. **Zmiany demograficzne** – analiza struktury wieku, trendów i wybranych wskaźników demograficznych pozwalają przewidywać, w jakim zakresie i okresie należy dokonywać zmian w strukturze sieci szkolnej, w celu optymalnego wykorzystania bazy i prowadzenia polityki kadrowej. W ostatnich latach ze względu na sytuację demograficzną, w skali ogólnopolskiej, oznacza to zazwyczaj konieczność zagospodarowania nadwyżek w zakresie bazy i kadry.

W trakcie stosowania oświatowych wskaźników odniesienia należy mieć na uwadze, iż porównania z innymi samorządami powinny być czynione ostrożnie. W szczególności należało wybierać takie JST (grupy), by były one zbliżone w stopniu jak największym do jednostki badanej. Przykładowo, można analizować wskaźniki gminy wiejskiej, która weszła w skład aglomeracji, ale raczej nie powinno porównywać się ich ze wskaźnikami miasta, dla którego właściwego odniesienia należy szukać wśród miast o zbliżonych liczbie mieszkańców i poziomie dochodów. Zaktualizowane bazy do 2012 roku wskaźników odniesienia udostępnia ORE (http://www.dobroc.org/ore/ore7.html).

1. Zmiany subwencji w latach



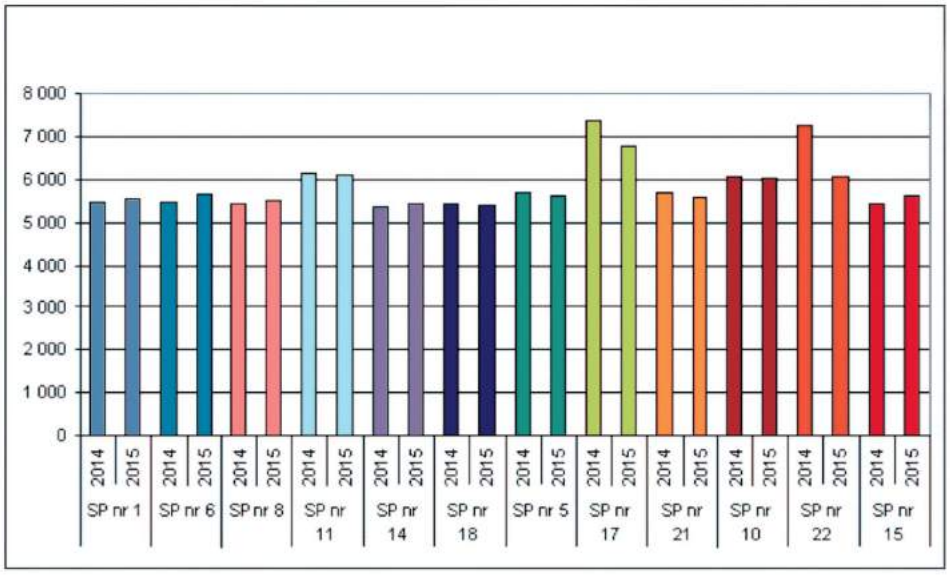
Ryc. 11. Kwoty subwencji dla Gminy Zielona Góra [zł]

Subwencja Zielonej Góry składa się z dwóch części: powiatowej, wyliczanej na uczniów szkół i placówek, których prowadzenie należy do Powiatu (m.in. ponadgimnazjalnych, specjalnych, poradni psychologiczno-pedagogicznych) oraz części gminnej, naliczanej na te szkoły, które na mocy ustawy o systemie oświaty powinny prowadzić gminy (np. szkoły podstawowe czy gimnazja). Wielkość subwencji po połączeniu Gminy wiejskiej z Miastem Zielona Góra nie osiągnie sumy subwencji obu tych jednostek. Będzie ona mniejsza przez utratę wagi wiejskiej dotyczącej szkół podstawowych oraz gimnazjów prowadzonych przez Gminę Zielona Góra. Tę utratę dochodu samorządu można oszacować na podstawie metryczek z Ministerstwa Edukacji Narodowej przesyłanych samorządom na początku roku i należy potraktować, jako nieunikniony koszt transformacji. W roku 2015 takie zmniejszenie nie powinno jeszcze wystąpić, ze względu na fakt, iż MEN i Ministerstwo Finansów naliczyło już subwencję na każdy z tych samorządów oddzielnie na podstawie danych SIO z dnia 30 września 2014 roku. Przewidując ten ubytek w dochodach, w rządowych planach jest podniesienie przez 5 lat udziału w podatkach PIT i CIT dla aglomeracji zielonogórskiej. Niezależnie od tego finansowego „bonusu", porównanie wielkości subwencji obu jednostek pozwala na stwierdzenie, że subwencja Gminy Zielona Góra to około 10% subwencji, jaką otrzymuje Miasto (część powiatowa i gminna).

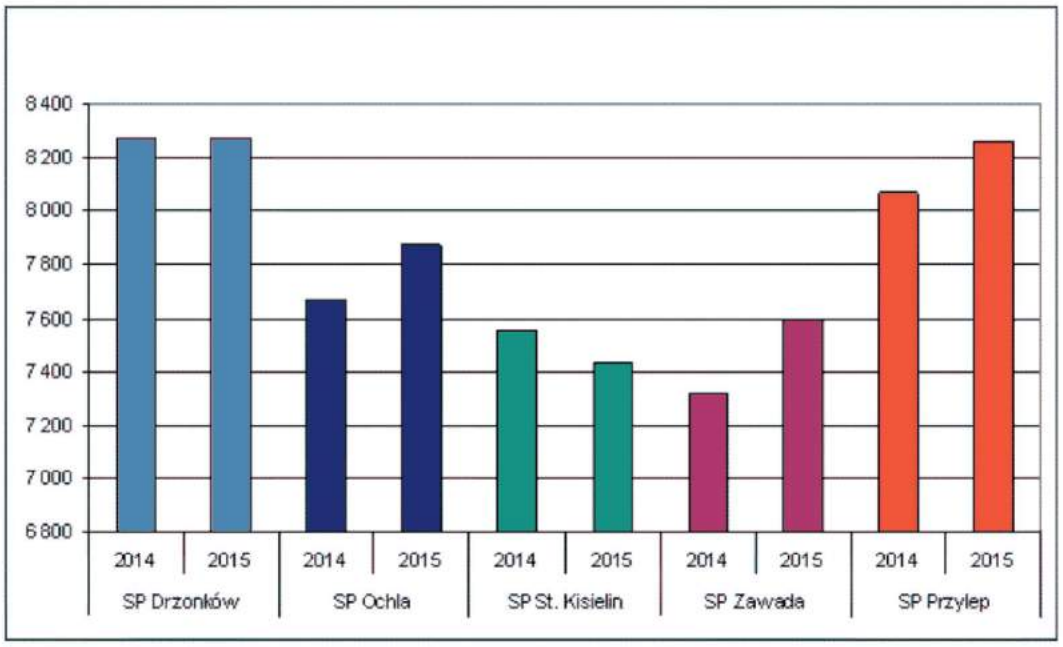
Wartość subwencji dla Gminy Zielona Góra w 2014 r. wyniosła 12 962 895 zł, z czego kwota 3 174 429 zł. wynikała z dodatkowej wagi dla uczniów na wsi. Stanowiło to 25% wielkości subwencji dla tej gminy. Wysokość subwencji dla Miasta Zielona Góra jako gminy i powiatu łącznie w 2014 r. to 138 346 632 zł. W rozpatrywanym hipotetycznie 2014 r. kwota ubytku spowodowana brakiem wagi związanej z wiejskim położeniem szkół po połączeniu samorządów stanowiłaby 2,1% łącznej subwencji. Można szacować, że podobny procent zmniejszenia subwencji z tego powodu występowałby również w kolejnych latach. Wartość ta jest praktycznie nieistotna dla budżetu Miasta, a wspomniany powyżej „bonus" znacznie przewyższa ten ubytek, wynikający z utraty wagi wiejskiej po połączeniu jednostek.

2. Plany finansowe jednostek oświatowych organizacyjnych a subwencja

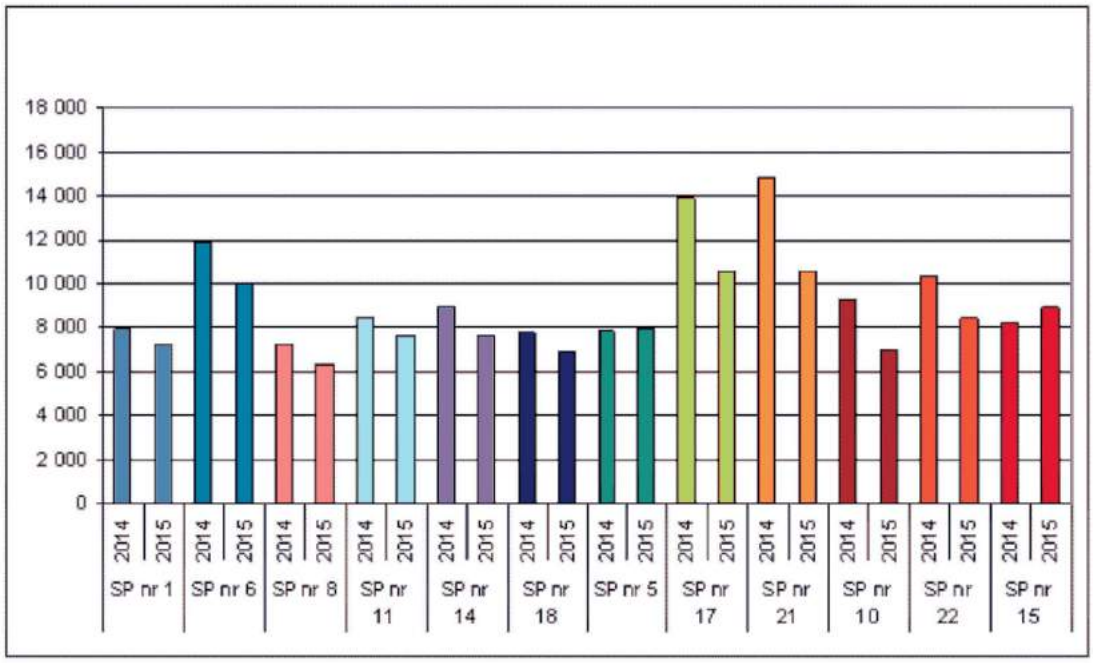
1) Subwencja i wydatki bieżące w szkołach podstawowych, w przeliczeniu na ucznia, dla Miasta Zielona Góra oraz Gminy Zielona Góra



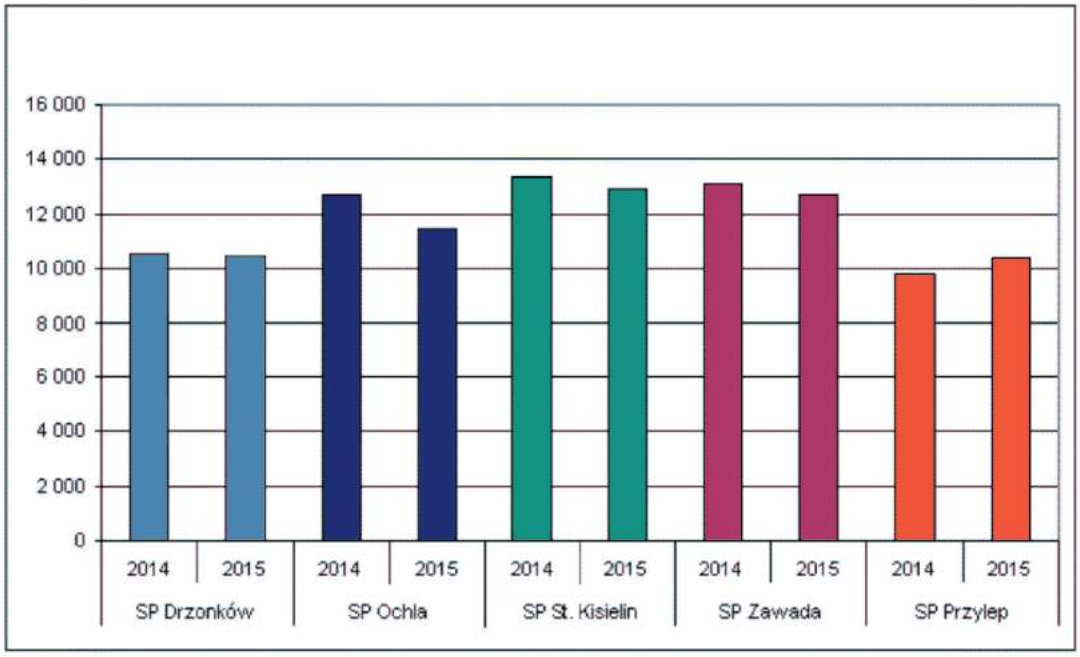
Ryc. 12. Kwota na ucznia wynikająca z subwencji [zł]



Ryc. 13. Kwota na ucznia wynikająca z subwencji [zł]

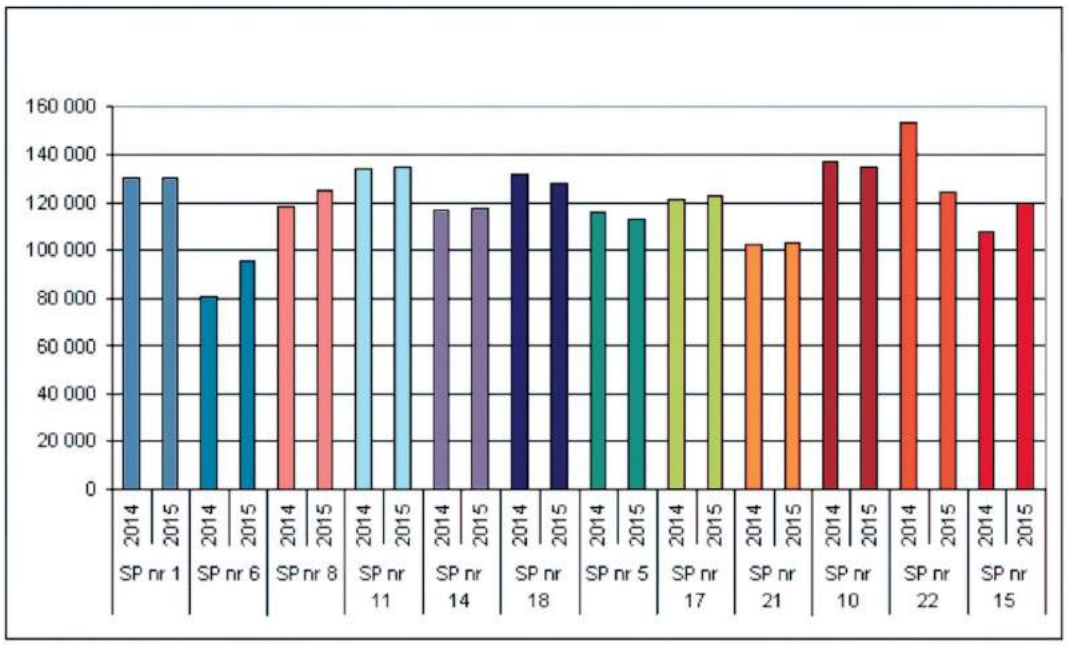


Ryc. 14. Kwota na ucznia wynikająca z subwencji [zł]



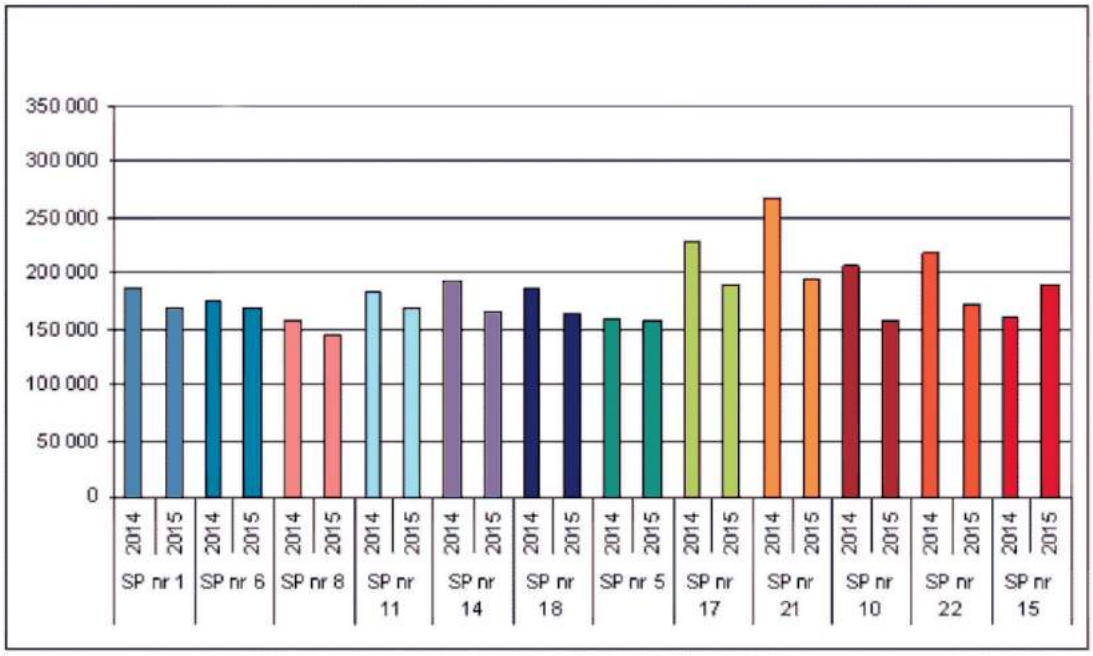
Ryc. 15. Kwota na ucznia wynikająca z planu finansowego [zł]

2) Subwencja i wydatki bieżące w szkołach podstawowych, w przeliczeniu na oddział, dla Miasta Zielona Góra oraz Gminy Zielona Góra



Ryc. 16. Kwota na oddział wynikająca z subwencji [zł]

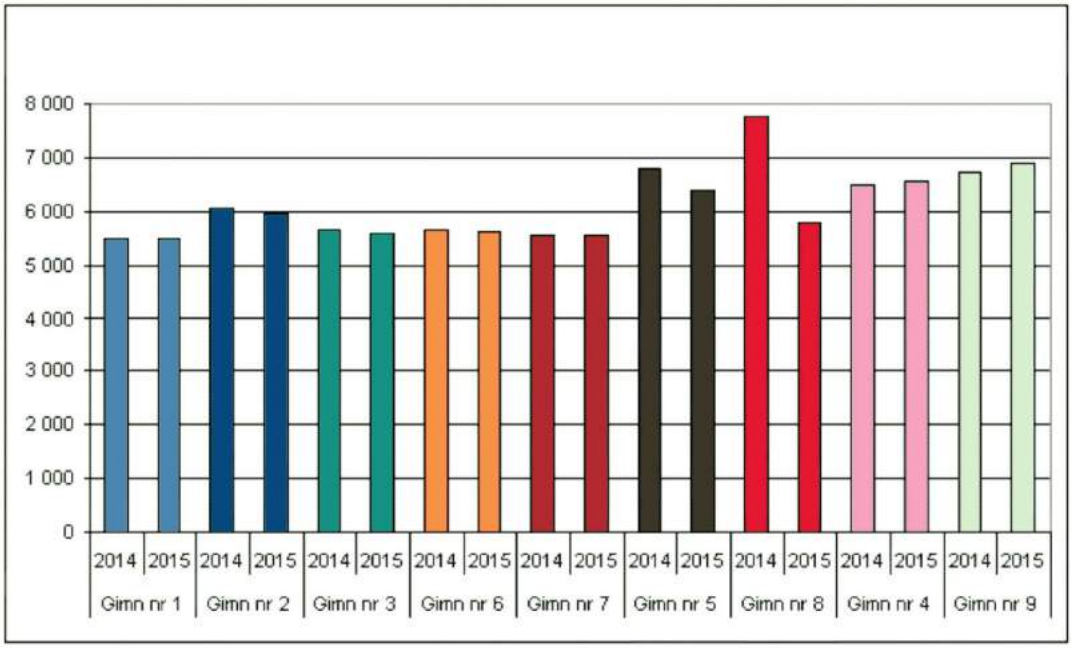
Ryc. 17. Kwota na oddział wynikająca z subwencji [zł]



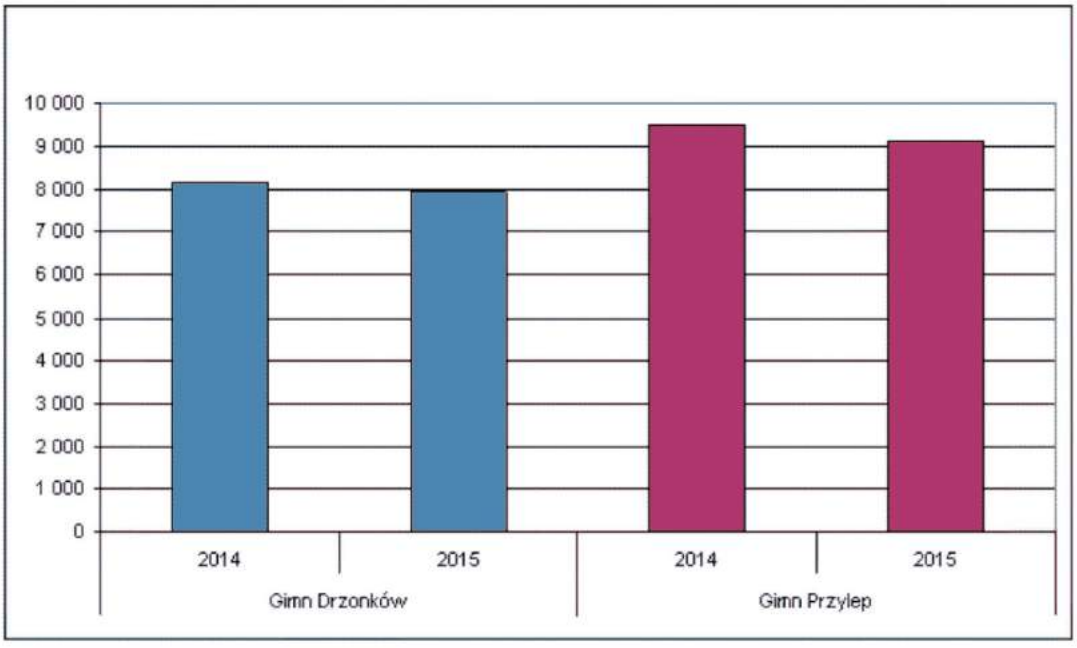
Ryc. 18. Wysokość kwoty przypadającej na oddział wynikającej z planu finansowego [zł]

Ryc. 19. Kwota na ucznia wynikająca z planu finansowego [zł]

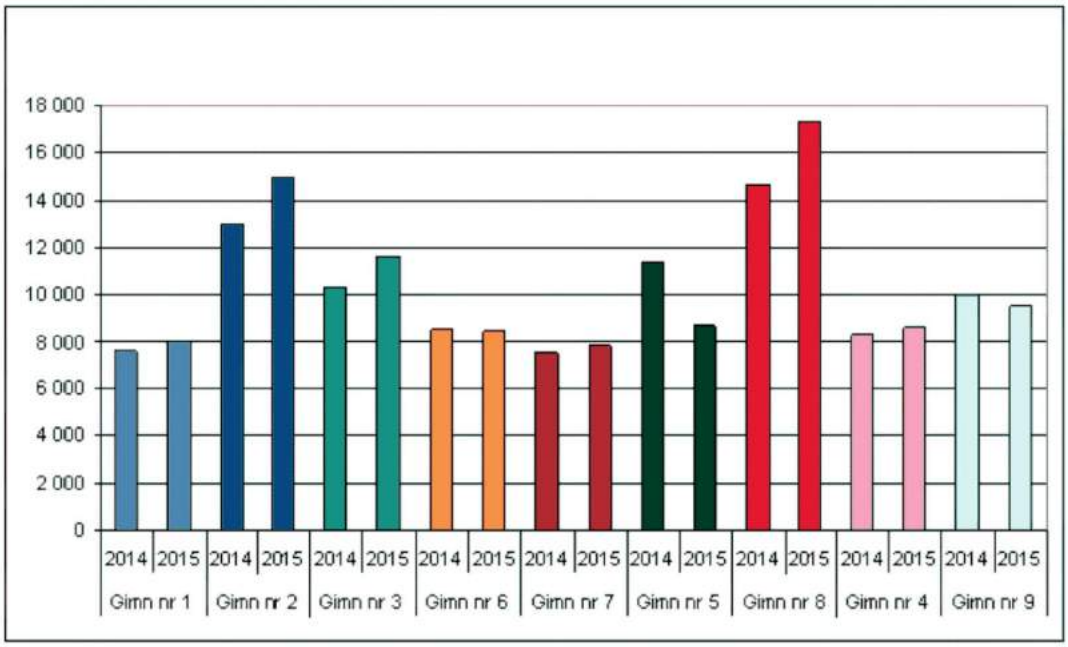
3) Subwencja i wydatki bieżące w gimnazjach, w przeliczeniu na ucznia, dla Miasta Zielona Góra oraz Gminy Zielona Góra



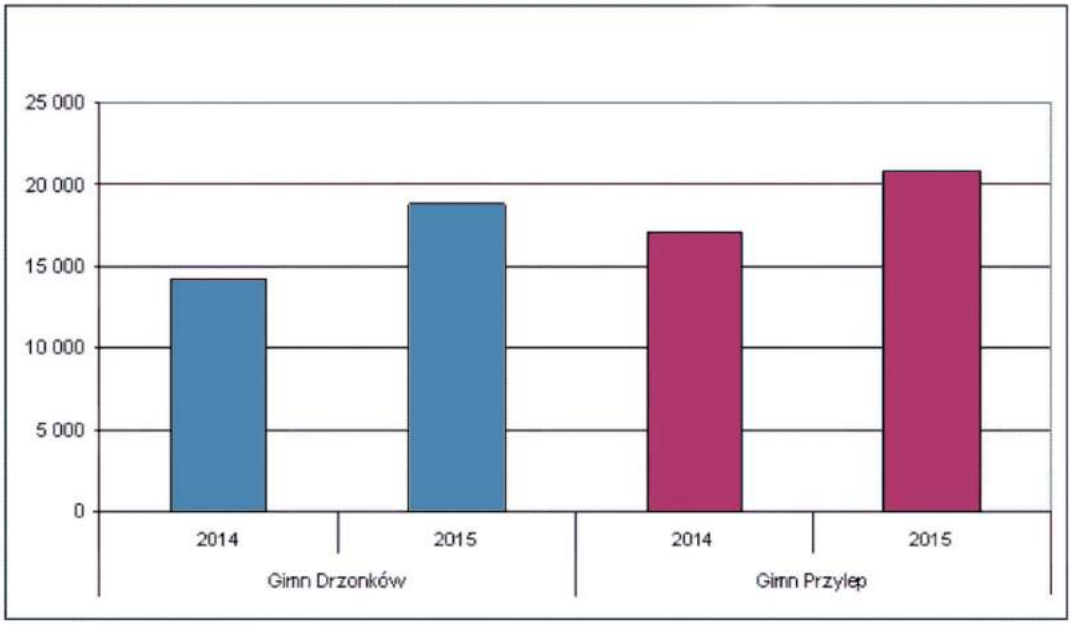
Ryc. 20. Kwota na ucznia wynikająca z subwencji [zł]



Ryc. 21. Kwota na ucznia wynikająca z subwencji [zł]

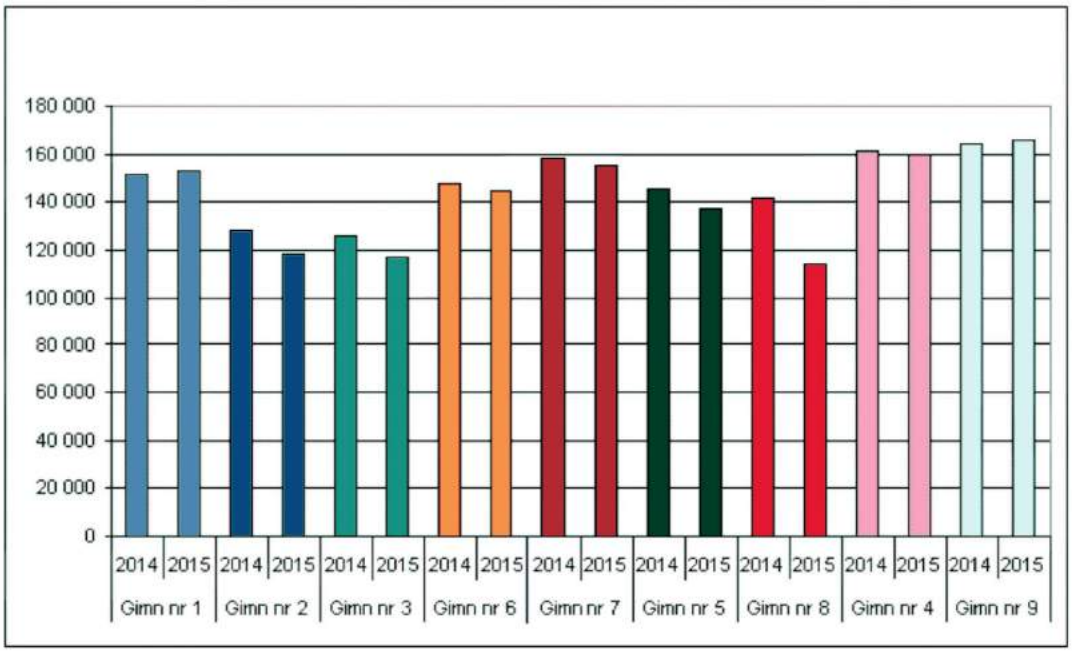


Ryc. 22. Kwota na ucznia wynikająca z planu finansowego [zł]

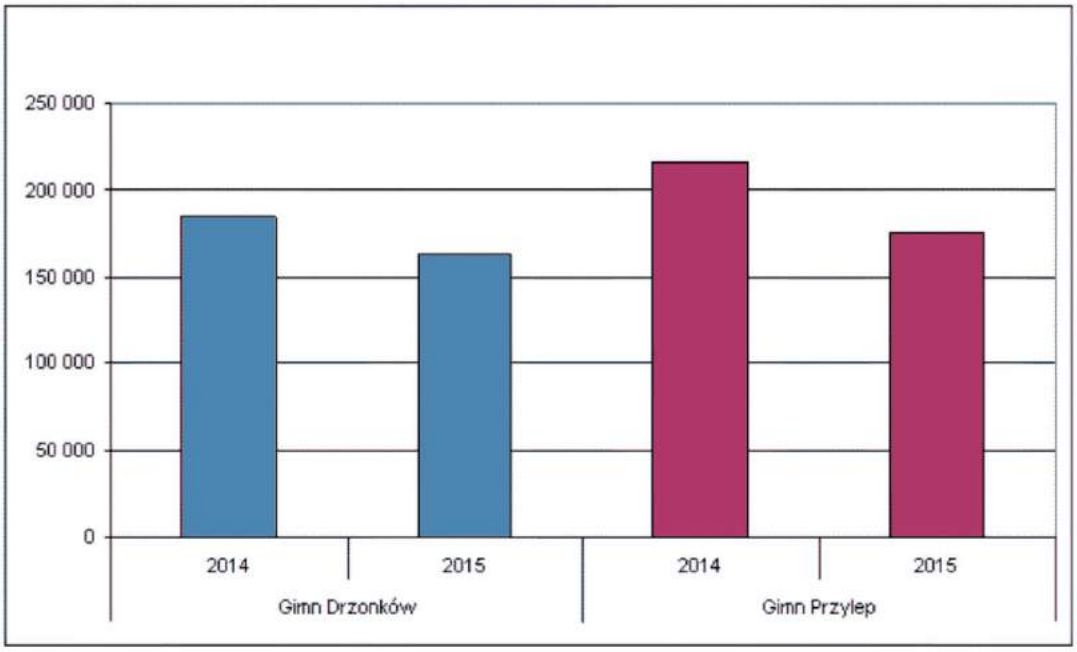


Ryc. 23. Kwota na ucznia wynikająca z planu finansowego [zł]

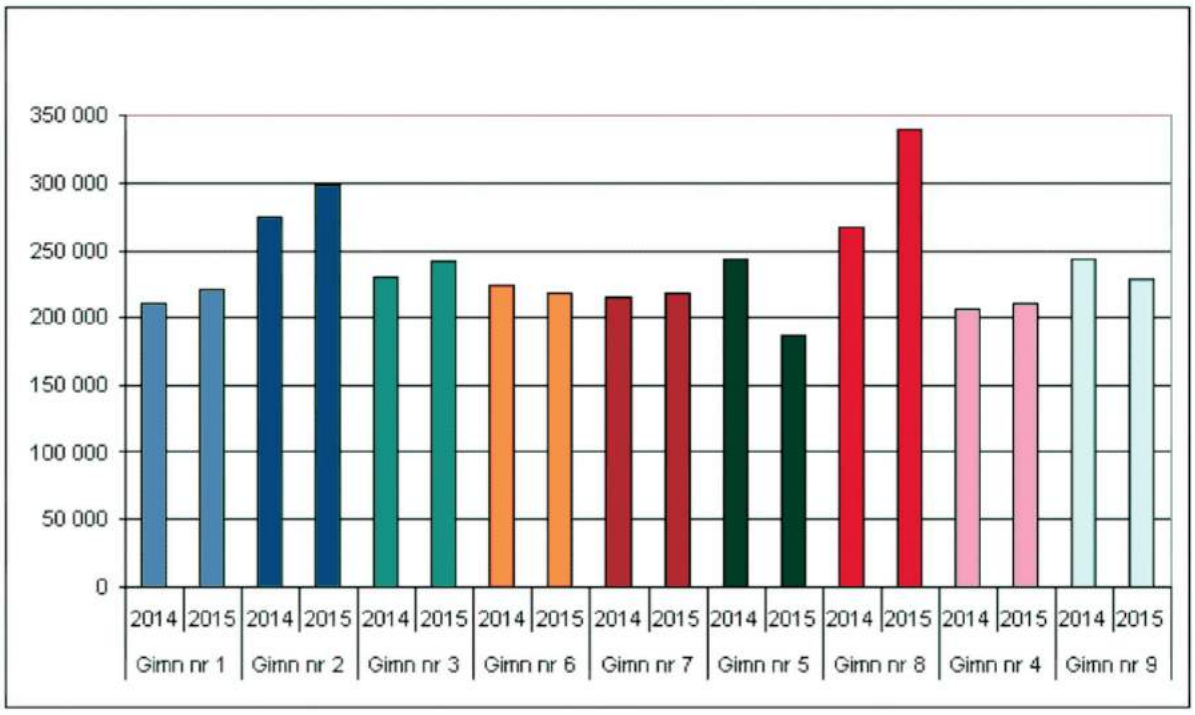
4) Subwencja i wydatki bieżące w gimnazjach, w przeliczeniu na oddział, dla Miasta Zielona Góra oraz Gminy Zielona Góra



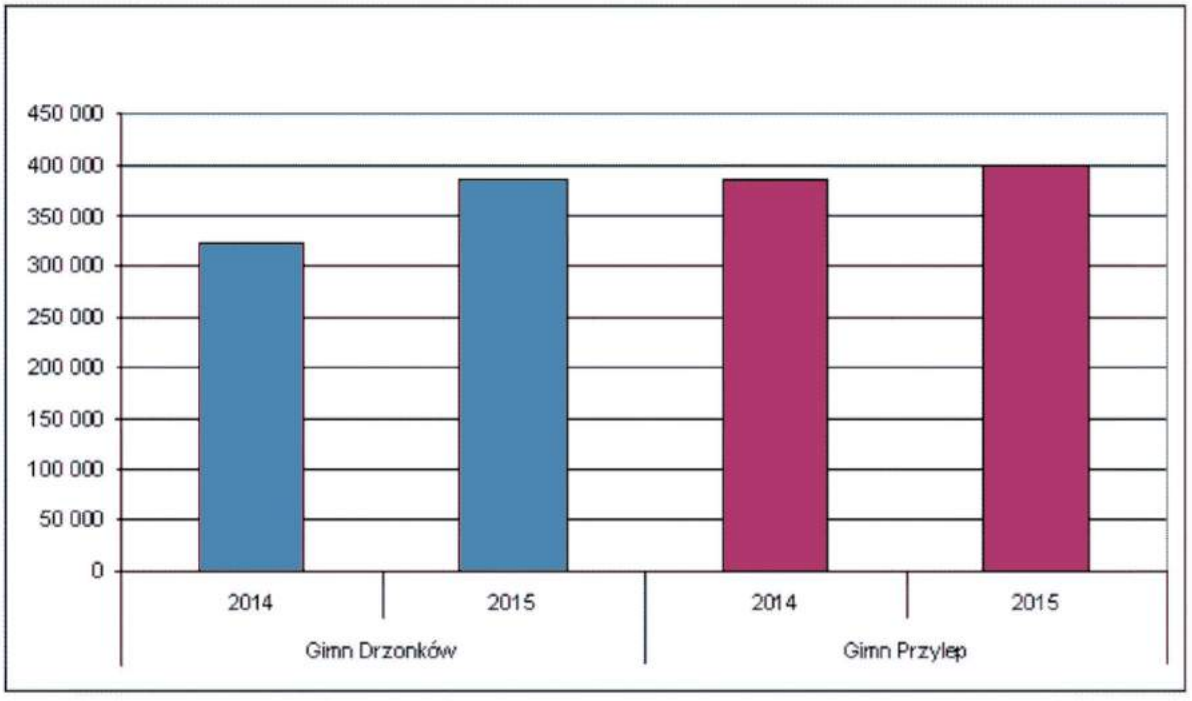
Ryc. 24. Kwota na oddziały wynikająca z subwencji [zł]



Ryc. 25. Kwota na oddziały wynikająca z subwencji [zł]

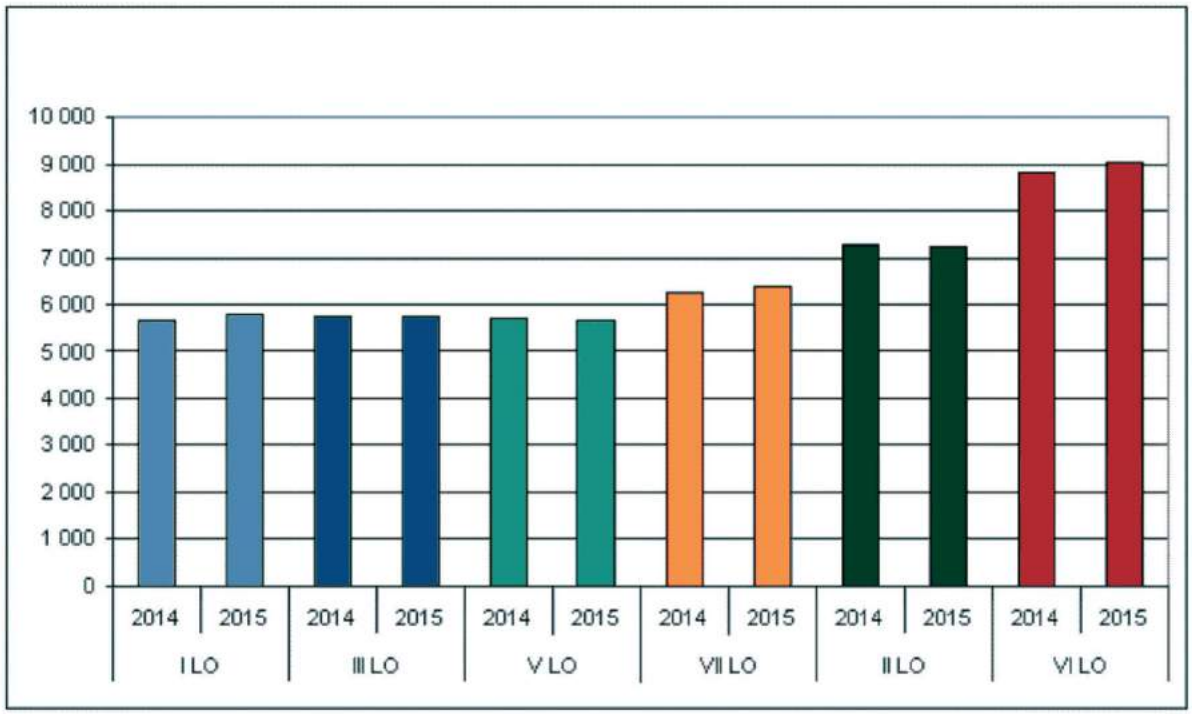


Ryc. 26. Kwota na oddziały wynikająca z planu finansowego [zł]

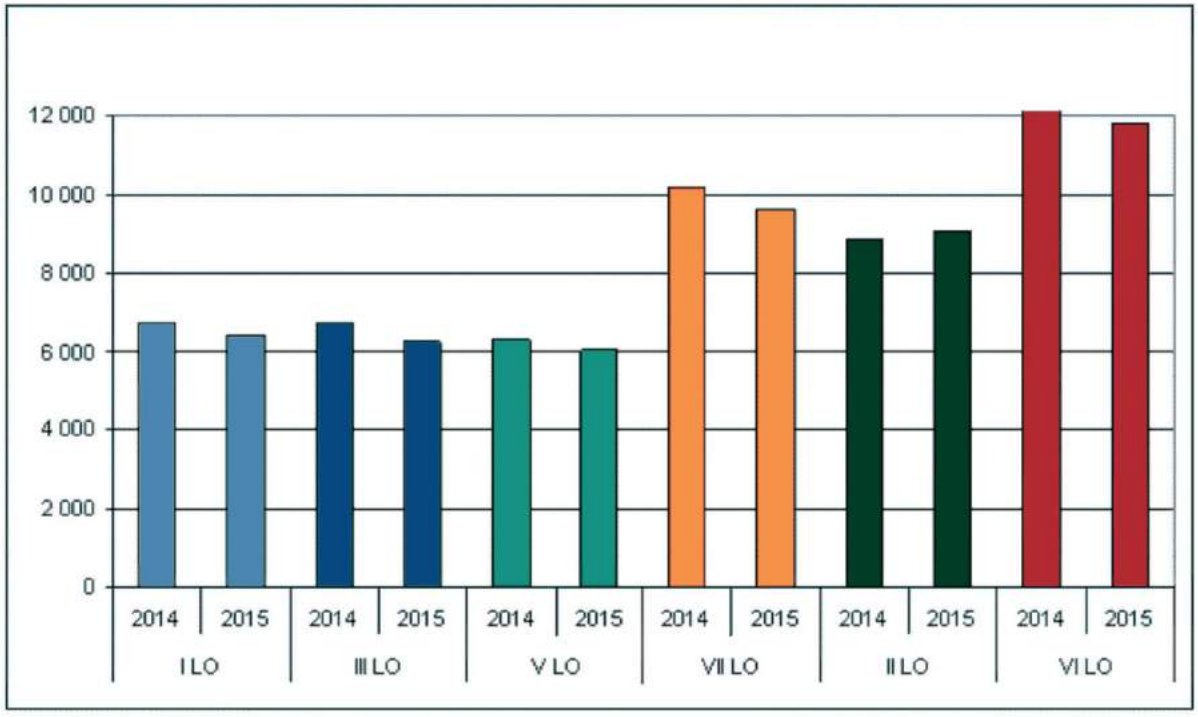


Ryc. 27. Kwota na oddział wynikająca z planu finansowego [zł]

5) Subwencja i wydatki bieżące w liceach, w przeliczeniu na ucznia, dla Miasta Zielona Góra

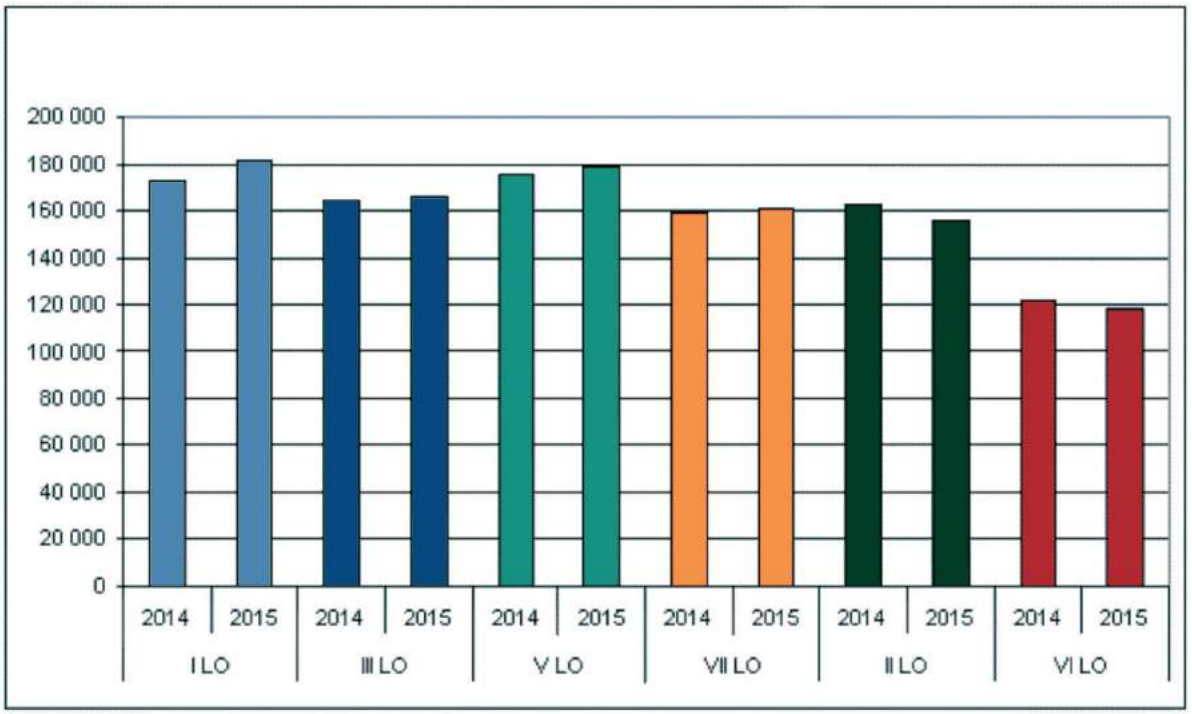


Ryc. 28. Kwota na ucznia wynikająca z subwencji [zł]

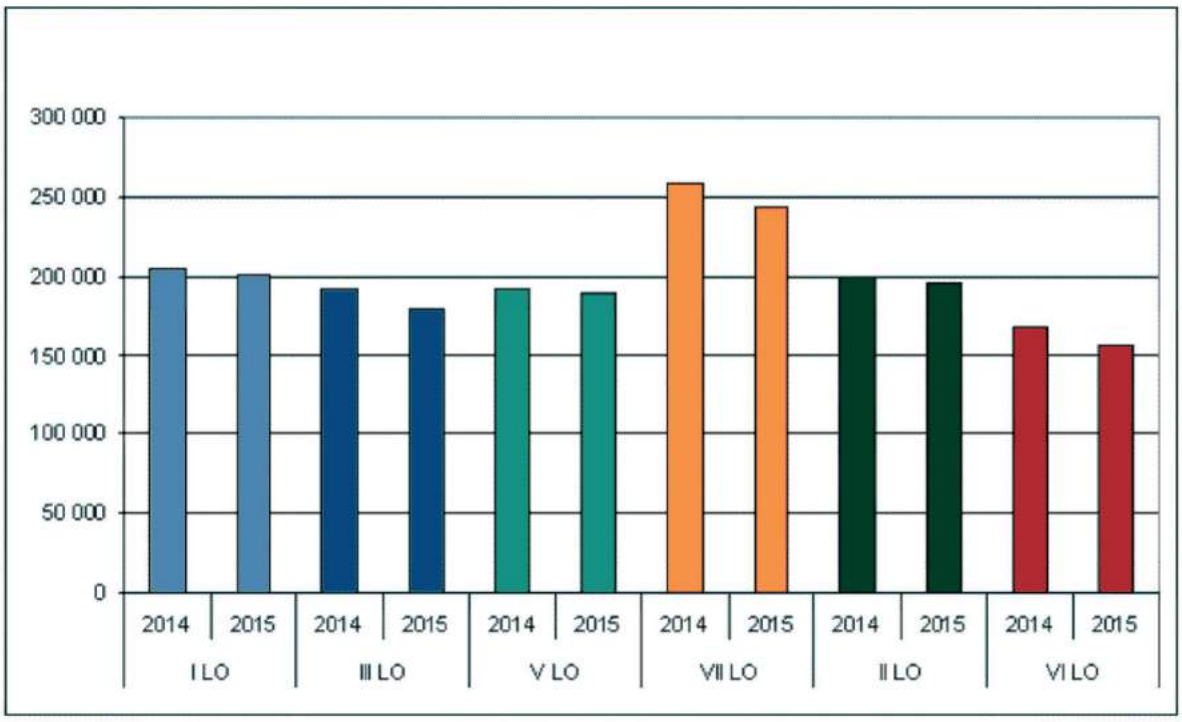


Ryc. 29. Kwota na ucznia wynikająca z planu finansowego [zł]

6) Subwencja i wydatki bieżące w liceach, w przeliczeniu na oddział, dla Miasta Zielona Góra



Ryc. 30. Kwota na oddział wynikająca z subwencji [zł]



Ryc. 31. Kwota na oddział wynikająca z planu finansowego [zł]

Porównania planów finansowych z subwencją przypadającą na daną szkołę pozwala na stwierdzenie, w których przypadkach różnica ta jest znacząca. Wydatki bieżące na zadania oświatowe generalnie w skali kraju są znacznie większe niż naliczana subwencja. Dla przykładu w szkołach gminnych na poziomie kraju, to (w ostatnich kilku latach) około 127%, w województwie lubuskim 128%, a w miastach na prawach powiatu około 150%.

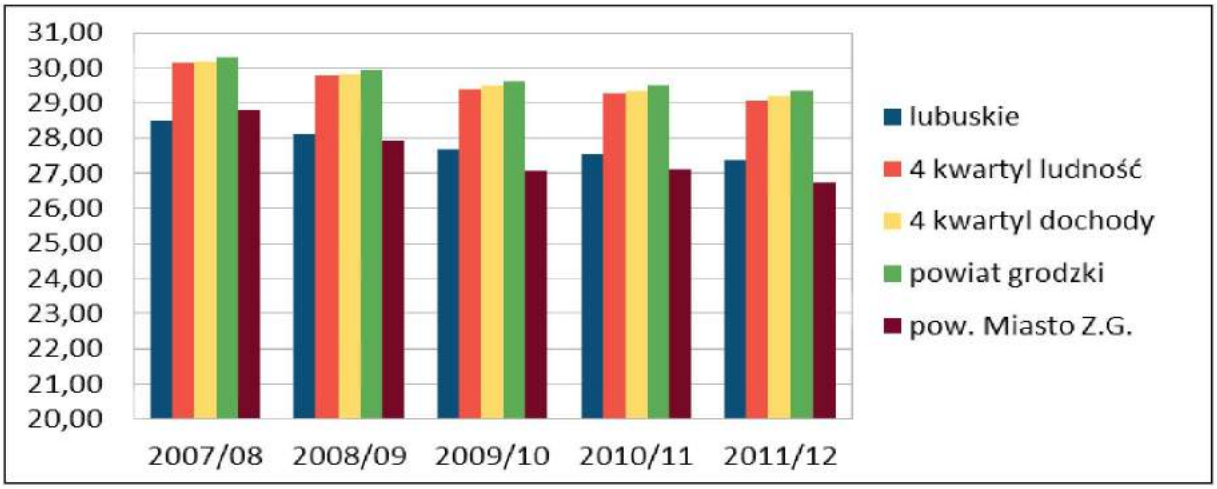
Głównym czynnikiem, który wpływa na poziom kosztów, jest liczba oddziałów i liczebność oddziałów (liczba uczniów w oddziale), których zrównoważenie w skali Miasta pozwoli na zracjonalizowanie i optymalne wykorzystanie posiadanych zasobów. W uzasadnionych, demograficznie, organizacyjnie i jakościowo przypadkach oznacza to potrzebę zmniejszenia liczby i zwiększenia wielkości oddziałów do wartości efektywnych subwencyjnie. Wysokie koszty utrzymania szkół, mogą być także wynikiem historycznie ukształtowanej i rozdrobnionej struktury sieci, która w takich przypadkach może wymagać korekty np. poprzez konsolidację niewielkich szkół i placówek w zespoły.

Ryciny 32-38 pokazują przeciętne liczebności oddziału na poziomie grup odpowiednich typów samorządu.

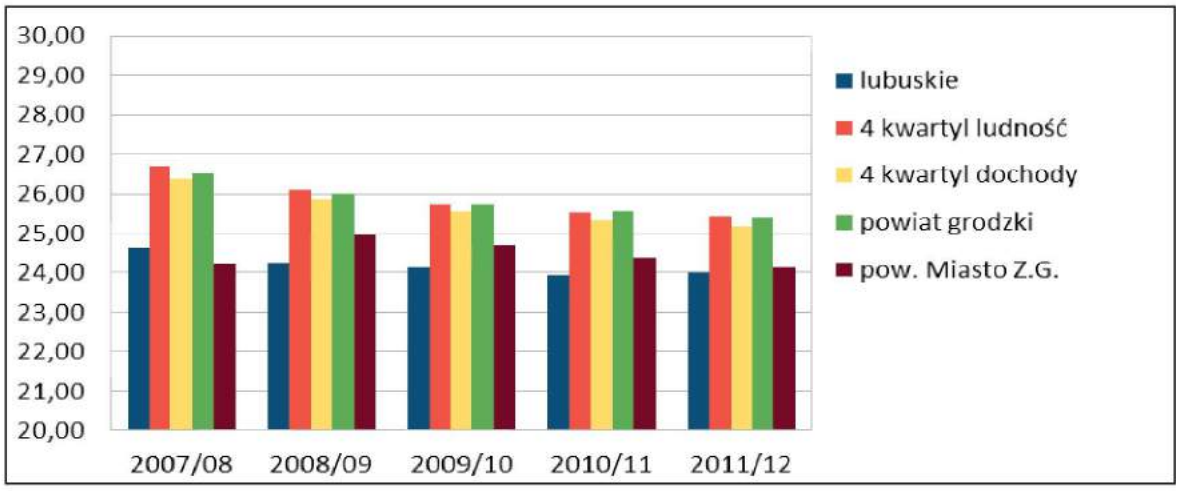
Uwaga: Prezentowane na ryc. 32-38 dane opracowano na podstawie BAZY OŚWIATOWYCH WSKAŹNIKÓW ODNIESIENIA, aktualizowanych przez Ośrodek Rozwoju Edukacji w Warszawie do 2012 roku, zagregowanych w odniesieniu do poszczególnych poziomów podziału administracyjnego kraju.

Ryciny 46-48 pozwalają na porównania, jak różni się przeciętna liczebność oddziałów w poszczególnych szkołach.

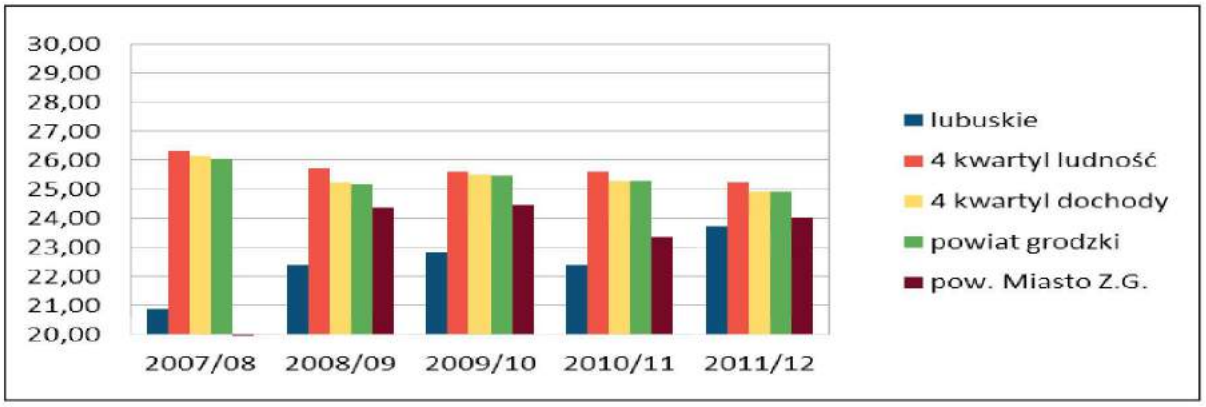
3. Średnia liczba uczniów w oddziale



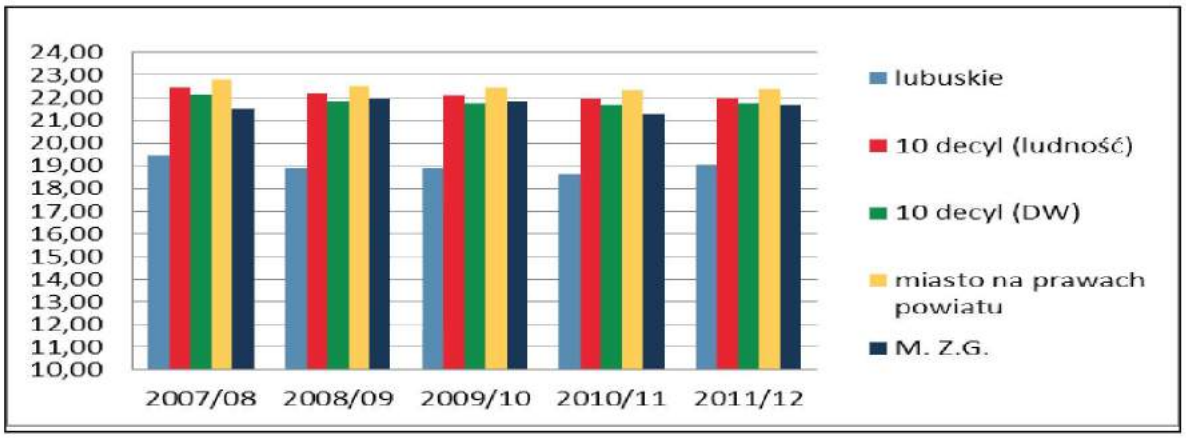
Ryc. 32. Średnia liczba uczniów w oddziale klasowym – LO



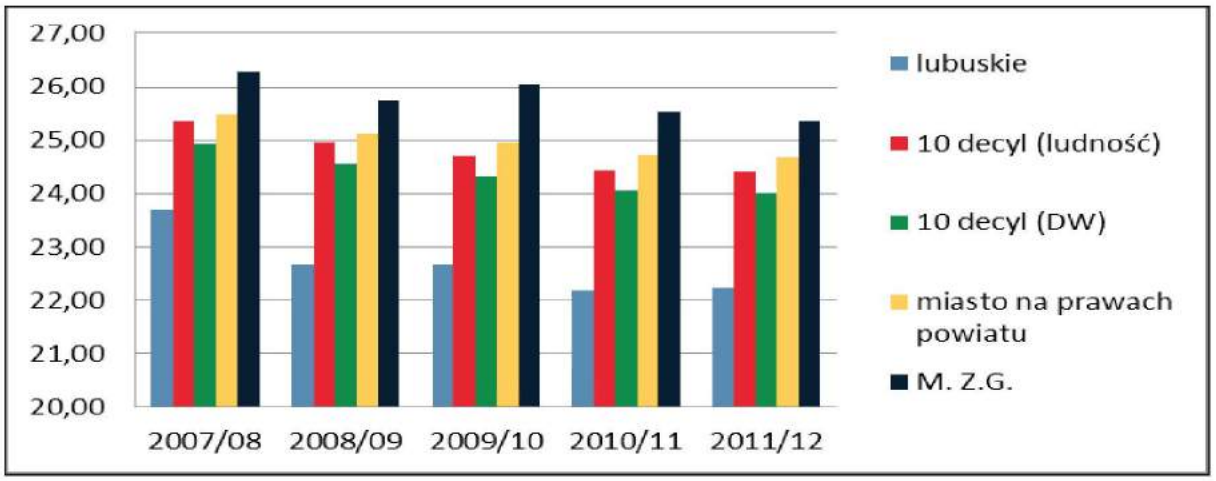
Ryc. 33. Średnia liczba uczniów w oddziale klasowym – technikum



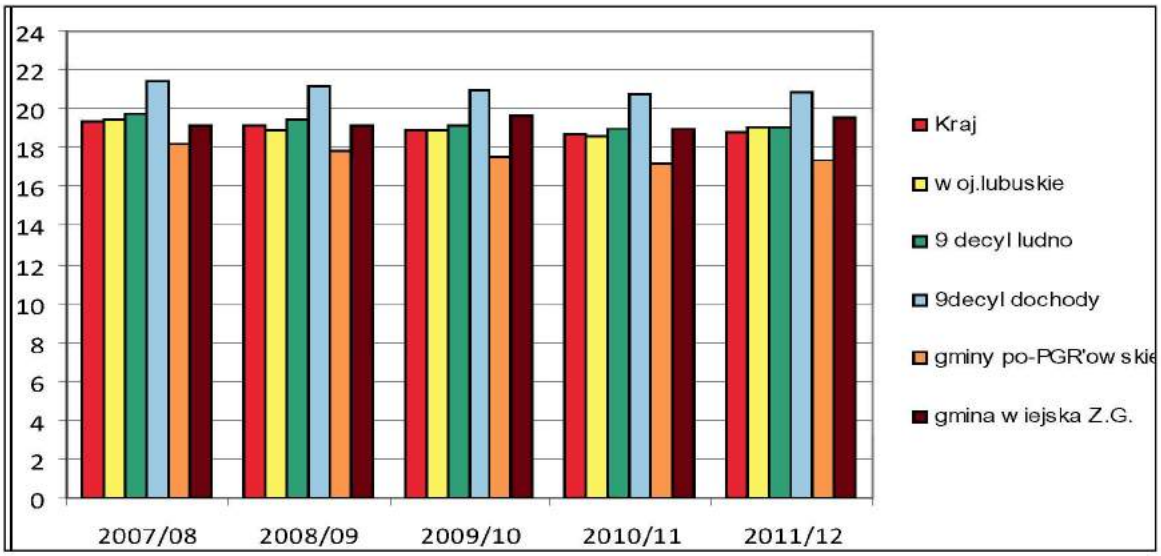
Ryc. 34. Średnia liczba uczniów w oddziale klasowym – ZDZ



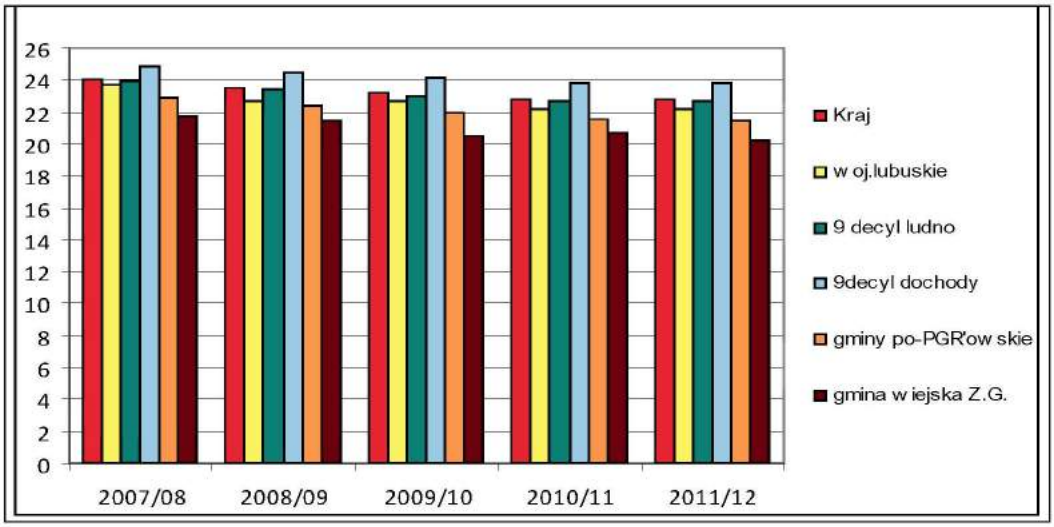
Ryc. 35. Średnia liczba uczniów w oddziale klasowym – szkoła podstawowa



Ryc. 36. Średnia liczba uczniów w oddziale klasowym – gimnazjum



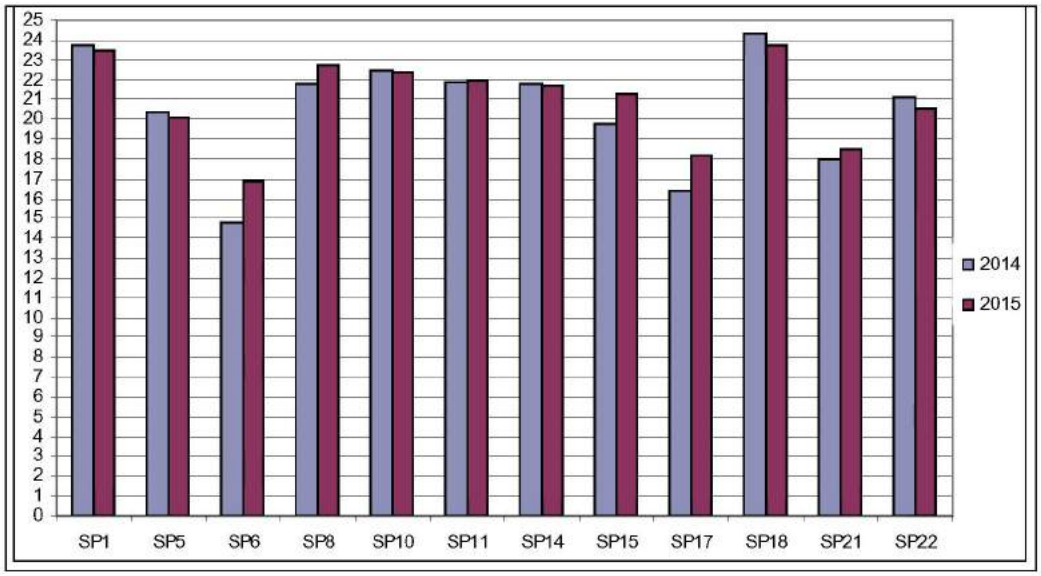
Ryc. 37. Średnia liczba uczniów w oddziale klasowym – szkoła podstawowa



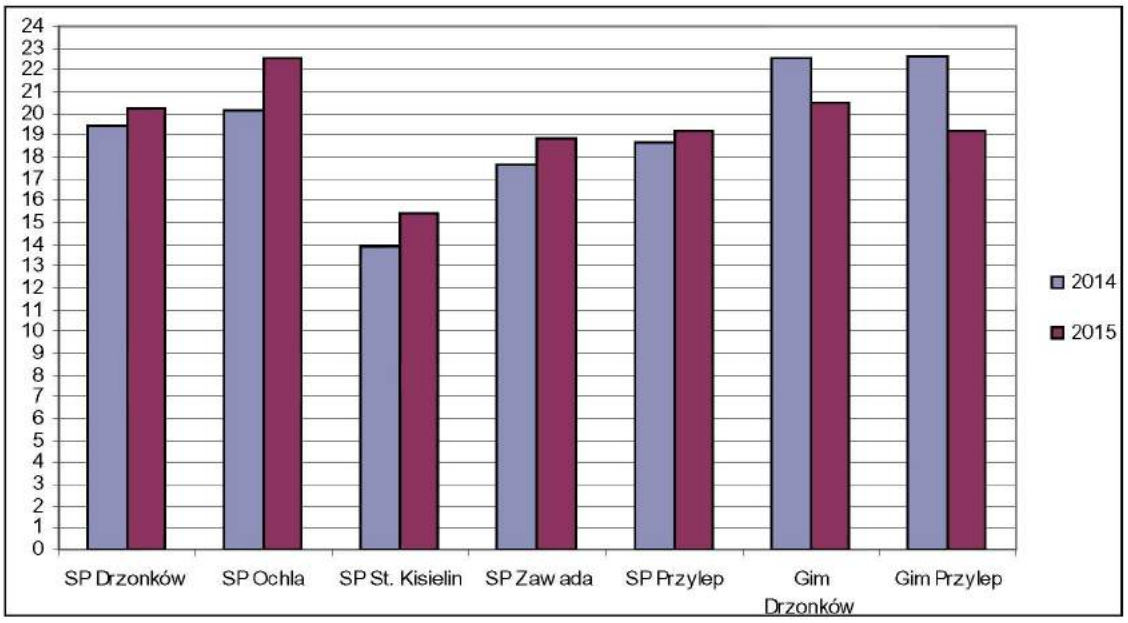
Ryc. 38. Średnia liczba uczniów w oddziale klasowym – gimnazjum

Porównanie średnich liczb uczniów w danych typach szkół, prowadzonych przez różne JST pozwala na odnalezienie danych Miasta Zielona Góra na ich tle. Na powyższych wykresach porównano średnie liczby uczniów w oddziale klasowym, wykorzystując dane udostępnione przez Ośrodek Rozwoju Edukacji (http://www.dobroc.org/ore/ore7.html). Porównano dane średniej liczebności oddziału dla całego województwa lubuskiego z innymi średnimi liczbami uczniów danego typu szkoły dla grupy powiatów w Polsce, należących do czwartego kwartyla pod względem liczby ludności (najliczebniejsze), grupy powiatów w Polsce należących do czwartego kwartyla pod względem dochodów (najbogatsze), grupy powiatów grodzkich w Polsce (miast na prawach powiatu) i powiatu grodzkiego (Miasto Zielona Góra), który należy do wszystkich wymienionych grup jednostek samorządu.

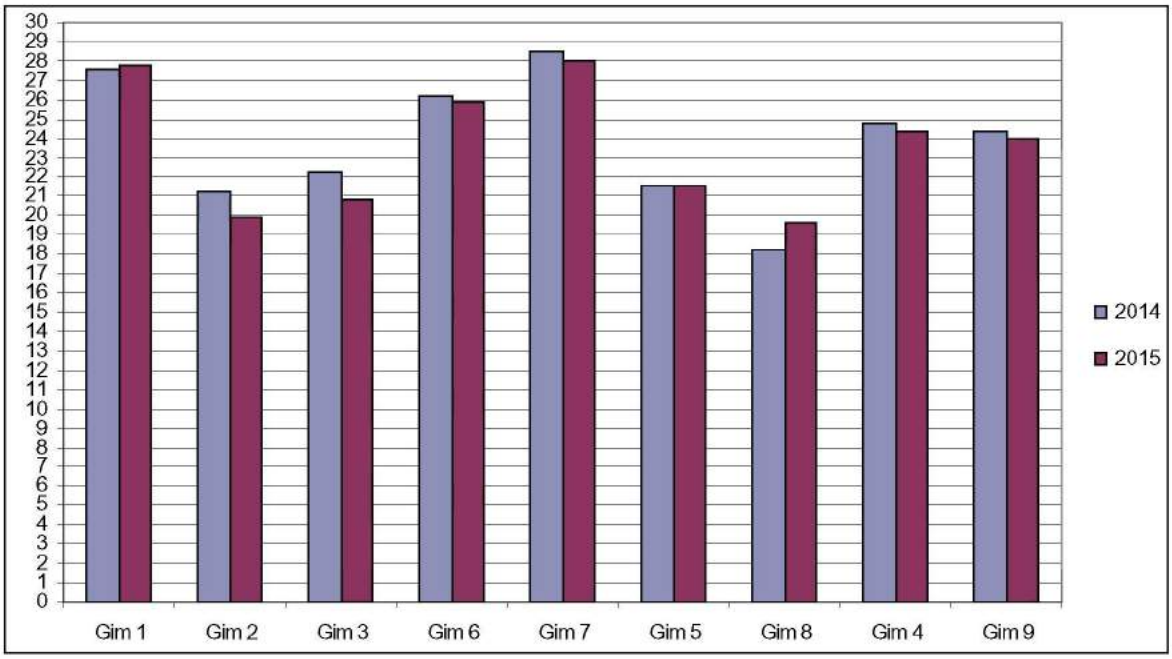
Ryciny 39-42 wykresy pozwalają na porównania, jak różni się średnią liczebność oddziałów w poszczególnych szkołach.



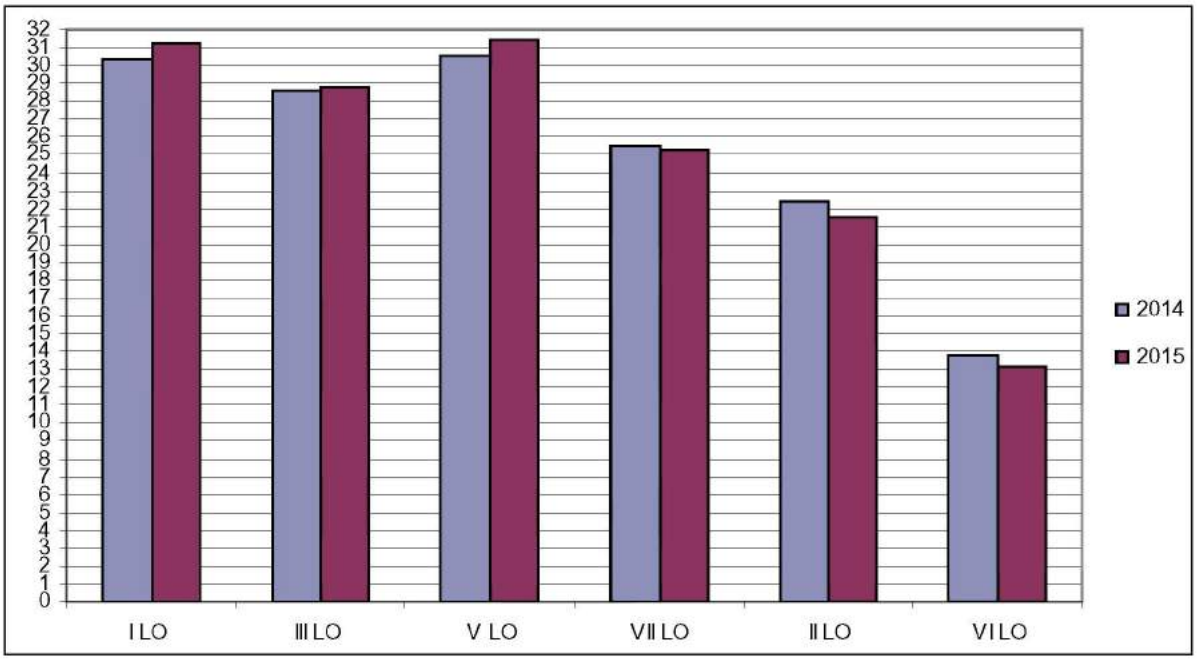
Ryc. 39. Średnia liczba uczniów w oddziale klasowym – szkoły podstawowe



Ryc. 40. Średnia liczba uczniów w oddziale klasowym



Ryc. 41. Średnia liczba uczniów w oddziale klasowym



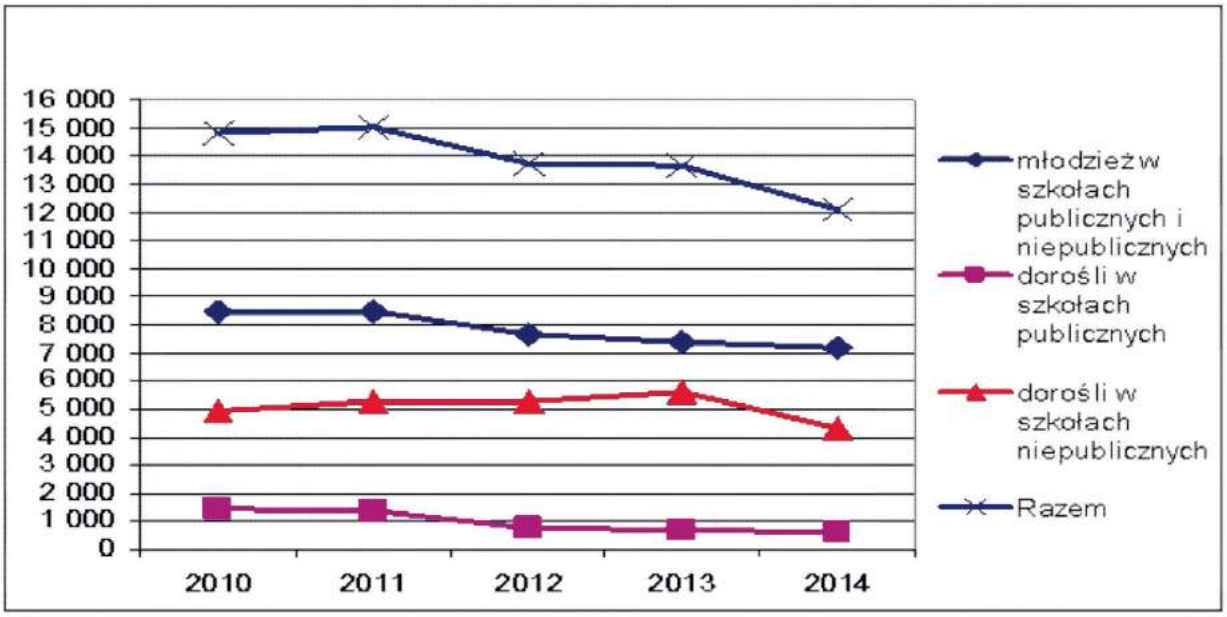
Ryc. 42. Średnia liczba uczniów w oddziale klasowym

W szkołach ponadgimnazjalnych w Mieście Zielona Góra (powiat grodzki Zielona Góra), średnie liczebności oddziałów są znacząco niższe niż w porównywalnych aglomeracjach. Taka sytuacja może w dłuższej perspektywie prowadzić do wzrostu nierównowagi budżetu oświaty. Jest to szczególnie ważne w przypadku szkół zawodowych, w których odsetek uczniów i słuchaczy przedwcześnie rezygnujących z nauki w szkole jest największy. W tej sytuacji konieczne wydaje się zwiększenie efektywności poradnictwa edukacyjno-zawodowego oraz stałe monitorowanie liczby uczniów. Na tej podstawie warto podejmować decyzje o zakresie dopuszczalnej wielkości oddziałów. Jest to możliwe na terenie danej JST, pod warunkiem współdziałania zarówno radnych, administracji oświatowej, jak i dyrektorów szkół na rzecz optymalnego wykorzystania posiadanych zasobów. Kluczem do złagodzenia sytuacji może być także współdziałanie miejskich jednostek oświatowych w zakresie podziału kurczącego się rynku edukacyjnego pomiędzy te podmioty. Samorząd terytorialny może skutecznie pełnić rolę regulatora lokalnego rynku edukacyjnego.

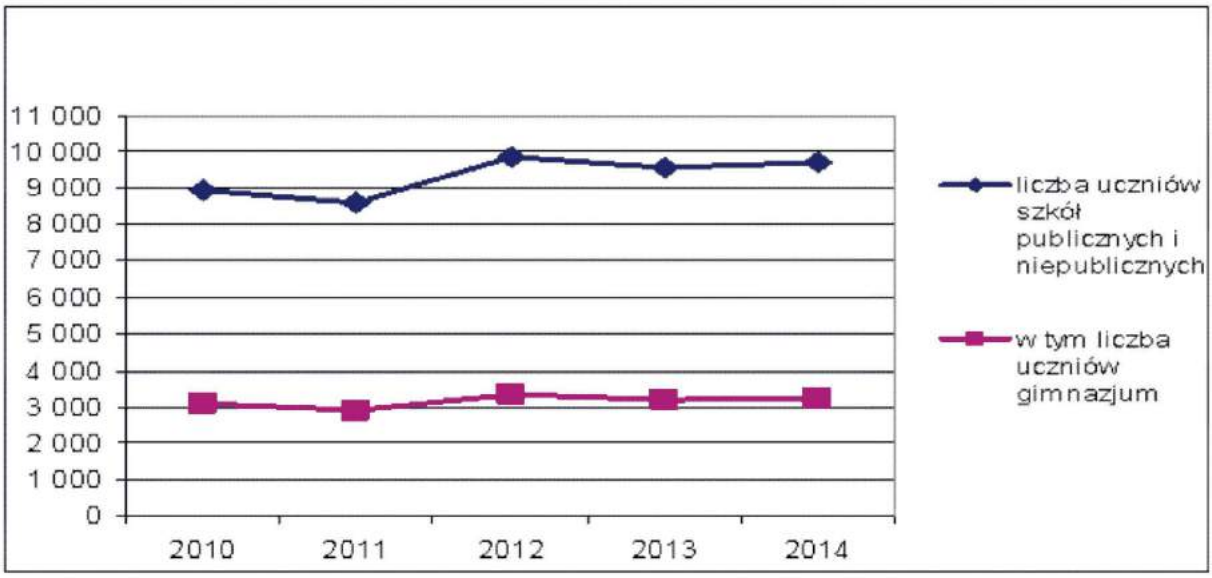
W gimnazjach, Miasto Zielona Góra utrzymywało korzystną z punktu widzenia finansowego, przeciętnie wyższą liczebność uczniów niż w samorządach porównywalnych. Utrzymanie wysokich liczebności oddziałów na dotychczasowym poziomie będzie wyzwaniem dla powstałej aglomeracji. Średnie liczebności uczniów gimnazjów w Gminie Zielona Góra są niższe od tych, które występują w podobnych JST. Odmiennie jest dla szkół podstawowych. Jednak w obu przypadkach te średnie są niższe od występujących w Mieście Zielona Góra. Dla aglomeracji taka sytuacja nie jest korzystna, może być społecznie trudna do zaakceptowania. Jednak procesy demograficzne spowodują w ciągu kilku lat wzrost liczby uczniów w gimnazjach, co powinno przełożyć się na wzrost średniej liczby uczniów. Zasadne będzie stałe monitorowanie tej liczby, by nie ponosić niepotrzebnych kosztów związanych z mało liczebnymi oddziałami.

Liczba uczniów szkół podstawowych w kolejnych latach będzie wzrastać, również w tym przypadku monitorowanie przeciętnego wypełnienia oddziału jest istotne. W tym ostatnim typie szkoły liczba uczniów w oddziale nie powinna przekroczyć 25, ważne wydaje się ustalenie jednolitych zasad tworzenia kolejnych oddziałów dla szkół.

4. Zmiany demograficzne



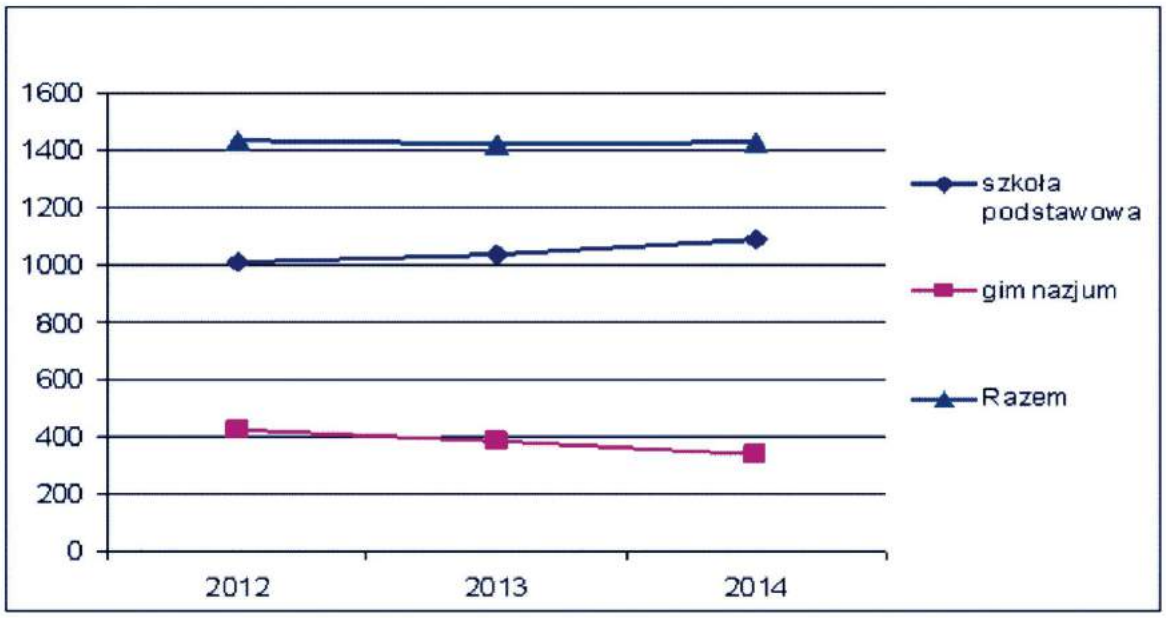
Ryc. 43. Liczba uczniów szkół prowadzonych przez miasto Zielona Góra



Ryc. 44. Liczba uczniów szkół podstawowych i gimnazjów w mieście Zielona Góra

Zielona Góra jest zarówno gminą prowadzącą przedszkola, szkoły podstawowe i gimnazja, jak i powiatem (tzw. grodzkim, czyli miastem realizującym zadania powiatu na swoim terytorium – np. prowadzi szkoły ponadgimnazjalne, szkoły specjalne, poradnie psychologiczno-pedagogiczne). Z zestawienia wynika, że w ciągu kilku ostatnich lat spadła liczba uczniów szkół, których prowadzenie należy do zadań Miasta jako powiatu.

W szczególności maleje od kilku lat liczba uczniów szkół dla młodzieży oraz liczba uczniów szkół publicznych dla dorosłych. Po kilku latach lekkiego wzrostu, spadła w roku szkolnym 2014/2015 liczba uczniów szkół niepublicznych dla dorosłych.

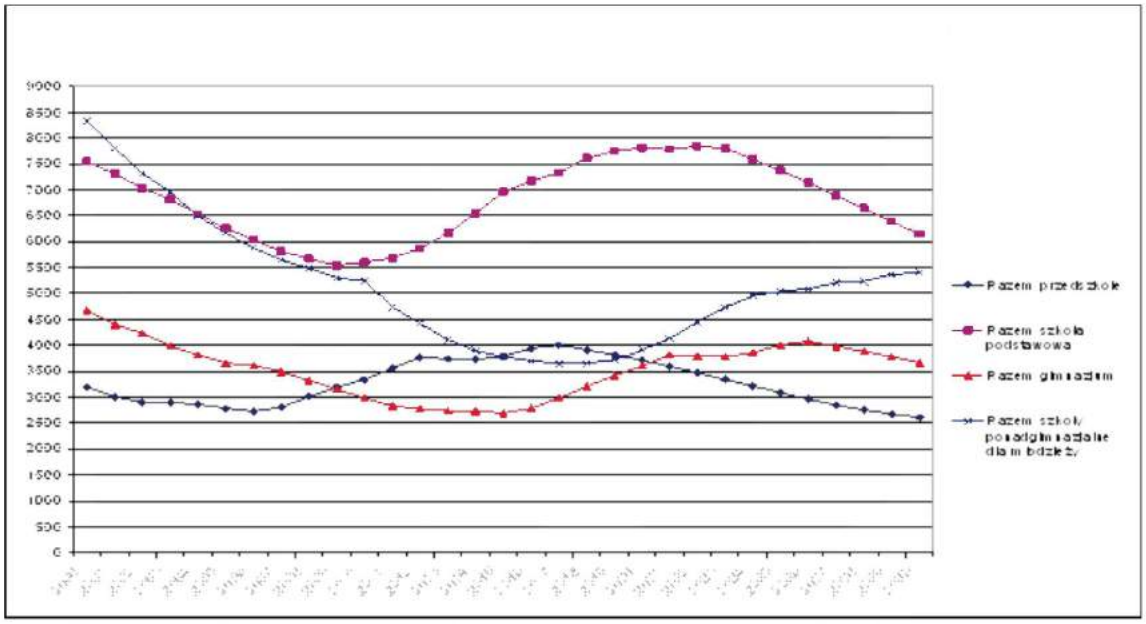


Ryc. 45. Liczba uczniów w szkołach w gminie Zielona Góra

Rozpatrując rozwój sieci szkół, zwłaszcza ponadgimnazjalnych, należy brać pod uwagę potencjał demograficzny całego powiatu zielonogórskiego i obszaru funkcjonalnego MZG. Miasto Zielona

Góra jest naturalnym centrum, zarówno oświatowym, jak i kulturalnym, do którego dążyć będą potencjalne przyszłe elity. Oferta burs, wsparcie stypendialne dla np. najlepszych uczniów, powoduje napływ uczniów do takich miejsc. Odpowiednia promocja i racjonalny dojazd dla osób pochodzących z dalszych obszarów powiatu zielonogórskiego, tworzą szansę na utrzymanie i wzrost liczby uczniów szkół ponadgimnazjalnych, w tym dla dorosłych w Zielonej Górze. Uczniowie ci to także potencjalni przyszli młodzi mieszkańcy aglomeracji.

Liczba uczniów w szkołach podstawowych i gimnazjach w byłej Gminie Zielona Góra do 2020 roku będzie stopniowo rosła. Liczba dzieci w wieku przedszkolnym będzie stopniowo malała.

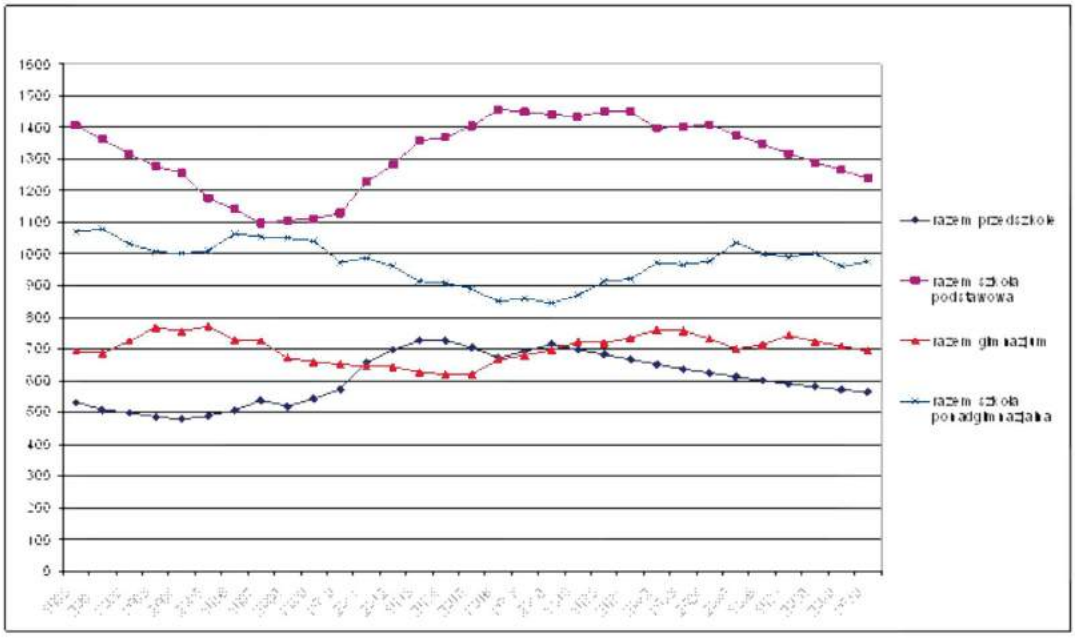


Ryc. 46. Zielona Góra – demografia – dzieci i młodzież na poszczególnych etapach edukacyjnych

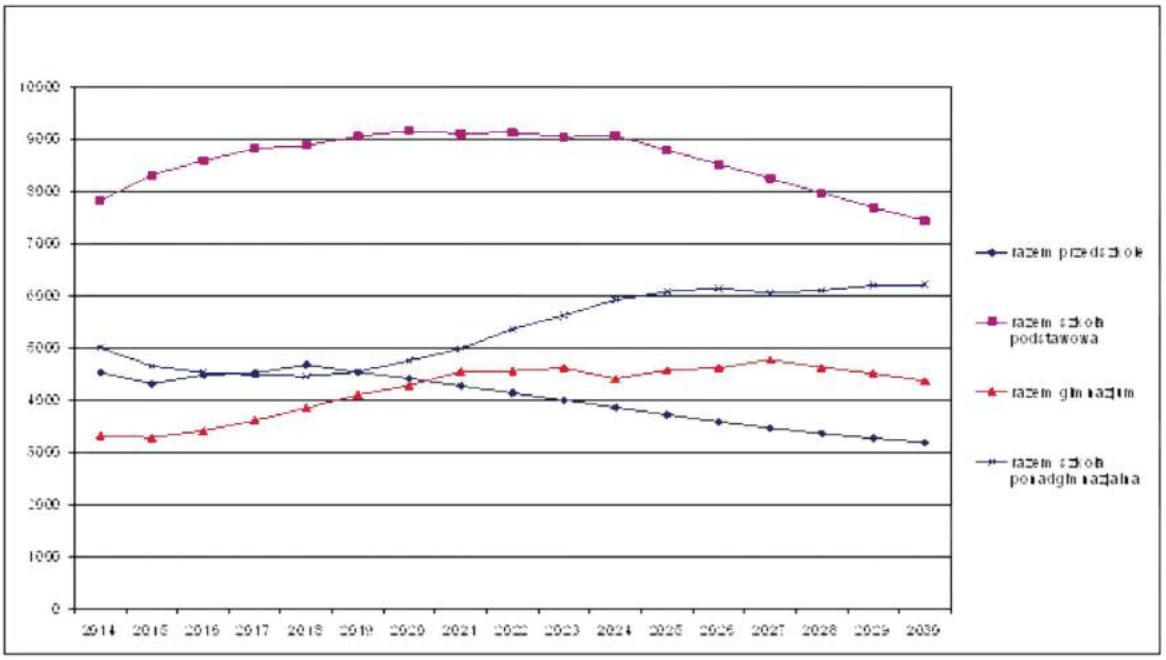
Wykres zmian demografii dla młodzieży Zielonej Góry pokazuje, że w najbliższej dekadzie należy spodziewać się wzrostu populacji dzieci w wieku 6-12 lat, a więc należących do grupy uczniów szkół podstawowych. W najbliższym czasie zmniejszy się populacja przedszkolaków (po roku 2017 nastąpi jej powolny spadek). Pojawi się więc kwestia wykorzystania istniejącej i powstającej infrastruktury przeznaczonej dla tej kategorii wiekowej dzieci. Rosnąć będzie liczebność poszczególnych roczników gimnazjalistów, a w ślad za tym, uczniów szkół ponadgimnazjalnych. W takiej sytuacji istotne jest planowanie dopasowania obiektów do tej zmieniającej się struktury. Jest to możliwe, w sytuacji, jak wspomniano wcześniej, pełnej współpracy pomiędzy wszystkimi zainteresowanymi podmiotami.

Była Gmina Zielona Góra zanotowała duży spadek liczby dzieci w wieku szkoły podstawowej z początkiem roku 2000. Obecnie jeszcze przez kilka lat liczba ta będzie rosła. Zmiany liczebności we wszystkich grupach zachodzą łagodnie. Jest to dobra okoliczność, pozwala na zachowanie obecnej struktury i lokalizacji obiektów edukacyjnych, a także stabilizację zatrudnionych nauczycieli. Konieczne zmiany w tym obszarze będą mogły zostać przeprowadzone w czasie późniejszym, co daje szanse na odpowiednie dostosowanie polityki kadrowej oraz przekształcenia i dostosowania sieci szkół i placówek. Należy liczyć się też z tym, że rozwój obszarów podmiejskich i wiejskich, których atrakcyjność jeszcze wzrośnie, spowoduje zwiększony wzrost liczby dzieci w szkołach i przedszkolach. Ten wariant powinien być brany pod uwagę, bowiem procesy tego typu obserwuje się na terenach przyległych do dużych, istotnych w regionie miast (np. w gminach powiatu poznańskiego,

otaczających miasto Poznań). Monitorowanie wskaźników demograficznych i obserwowanie migracji powinno być stałym elementem systemu wdrażania Strategii, w celu z wyprzedzeniem podejmowania odpowiednich działań.



Ryc. 47. Gmina Zielona Góra – demografia – dzieci i młodzież na poszczególnych etapach edukacyjnych



Ryc. 48. Demografia dla aglomeracji zielonogórskiej – dzieci i młodzież na poszczególnych etapach edukacyjnych

Zestawienie na jednym wykresie liczby młodzieży na poszczególnych etapach edukacyjnych pozwala na planowanie działań dla całej aglomeracji. Zauważyć należy, że wzrasta liczba dzieci w wieku szkoły podstawowej – w ciągu najbliższych lat o około tysiąc, podobnie jak liczba dzieci w wieku gimnazjalnym. W ciągu tego okresu stabilne są populacje dzieci w wieku przedszkolnym i młodzieży ponadgimnazjalnej. Do 2020 roku zacznie będzie wzrastać liczba uczniów szkół ponadgimnazjalnych, rozpocznie się również spadek dzieci w wieku przedszkolnym. Znajomość tych trendów powinna być podstawą do projektowania sieci szkół oraz decyzji o wielkości naboru do poszczególnych oddziałów w szkołach.

Zaprezentowane oszacowania nie uwzględniają dodatkowych uczniów, którzy mogą się pojawić w szkołach aglomeracji z powodu osiedlania się nowej ludności na terenie Zielonej Góry (zarówno dawnej Gminy, jak i na terenie Miasta).

Atrakcyjna oferta edukacyjna nowej aglomeracji może przyciągnąć także istotny odsetek młodzieży z powiatu zielonogórskiego.

Czynnikami które mogą wpłynąć na wzrost konkurencyjności szkół MZG mogą być:
- ciekawa i trafna oferta szkolnictwa zawodowego,
- możliwość kształcenia w bardzo dobrych liceach,
- skuteczne działania promocyjne w obrębie obszaru funkcjonalnego Zielonej Góry,
- lepsze możliwości zatrudnienia w połączonej aglomeracji.

Ogólne rekomendacje organizacyjno-finansowe

1. W perspektywie 2020 roku możliwe jest utrzymanie sieci szkół w obecnym kształcie, ale w uzasadnionych przypadkach należy rozważyć możliwość konsolidacji wybranych szkół i placówek w zespoły.
2. Należy aktywnie zapobiegać wcześniejszemu opuszczaniu szkół przez uczniów techników i szkół zawodowych poprzez podnoszenie jakości kształcenia zawodowego, programy wyrównywania szans edukacyjnych oraz sprawny system poradnictwa edukacyjno-zawodowego.
3. Wobec nieuchronnych zmian demograficznych należy rozwinąć i wypromować ofertę kształcenia ustawicznego dla osób dorosłych.

1.2.3.2. Wskaźniki efektywności kształcenia

Do przeprowadzenia analizy efektywności kształcenia w szkołach i placówkach prowadzonych przez MZG wykorzystano metody i wskaźniki pozwalające na trafne zdiagnozowanie głównych problemów związanych z podnoszeniem jakości kształcenia. Ostatnie lata przyniosły w tym zakresie nowe możliwości wynikające z postępu badań nad efektywnością kształcenia, rozwojem metod diagnozy i ewaluacji, rozwojem elektronicznych baz danych i ich udostępnieniem, a także ze zmian prawa oświatowego. Możliwe jest zatem szczegółowe analizowanie wskaźników egzaminacyjnych publikowanych przez OKE i CKE w raportach przedmiotowych i analizach udostępnianych na stronach www.oke.poznan.pl i www.cke.edu.pl.

Najczęściej stosowanymi w oświatowych analizach samorządowych są: wskaźniki średnich wyników (tzw. rozwiązywalności) uzyskiwanych przez poszczególne grupy uczniów i szkoły, wskaźniki zdawalności egzaminów maturalnych i zawodowych oraz wskaźniki absencji uczniów oraz wskaźniki dotyczące uczniów przedwcześnie kończących edukację.

Jednak, aby dokonać metaanalizy lokalnego systemu oświaty i trafnie sformułować rekomendacje rozwojowe dla potrzeb tworzenia lokalnej strategii oświatowej, potrzebne jest wykorzystanie zagregowanych na poziomie JST danych oraz trafnie dobranych wskaźników odniesienia. Z tego punktu widzenia najbardziej użyteczne są wskaźniki, które w ujęciu dynamicznym, pozwolą na analizę złożonych zjawisk i trendów wieloletnich w skali lokalnej, regionalnej i krajowej. Ze względu na ograniczone rozmiary dokumentu Strategii dla dokonania analizy wskaźników oraz syntezy i prezentacji głównych problemów zielonogórskiej oświaty wybrano wskaźniki:

- poziomu spełnienia wymagań nadzoru pedagogicznego (www.npseo.edu.pl),
- Edukacyjnej Wartości Dodanej (www.ewd.edu.pl),
- Porównywalnych Wyników Egzaminów(www.pwe.ibe.edu.pl).

Poziom spełnienia wymagań nadzoru pedagogicznego

Analizę poziomu spełnienia wymogów nadzoru pedagogicznego w latach 2009-2014 dla szkół i placówek Miasta Zielona Góra i Gminy Zielona Góra sporządzono na podstawie 45 szczegółowych raportów z ewaluacji zewnętrznej dostępnych w systemie www.npseo.pl do końca 2014 roku.

Należy stwierdzić, że zdecydowana większość szkół i placówek poddanych w ciągu ostatnich 5 lat ewaluacji zewnętrznej spełnia postawione przed nimi wymagania na wysokim poziomie B i niektóre z nich na najwyższym poziomie A. Kryterium selekcji wymagań dla sformułowania, zamieszczonych poniżej rekomendacji rozwojowych, było uzyskanie przez badane jednostki poziomu C lub D lub E, w którymś z obszarów wymagań (w skali A do E) opisanych w rozporządzeniu Ministra Edukacji Narodowej z dnia 7 października 2009 r. w *sprawie nadzoru pedagogicznego* (Dz. U. Nr 168, poz. 1324 z późn. zm.). Prezentowane poniżej rekomendacje zostały sformułowane w odniesieniu do poszczególnych poziomów i typów szkół oraz placówek prowadzonych przez Miasto. Pozwalają one trafnie ukierunkować np. plany doskonalenia zawodowego nauczycieli, plany modernizacji bazy, programy współpracy z organizacjami pozarządowym, programy społeczne i profilaktyczne oraz sformułować priorytety dla finansowania zadań obejmujących problematykę wskazaną przez nadzór pedagogiczny w raportach z ewaluacji zewnętrznej. Możliwe jest także, odpowiednie do zdiagnozowanych potrzeb, wykorzystanie dostępnych raportów w planowaniu selektywnego wspomagania dla poszczególnych placówek.

Poniższe rekomendacje sformułowano na podstawie raportów z ewaluacji zewnętrznej Lubuskiego Kuratorium Oświaty udostępnionych do końca 2014 roku.

Rekomendacje dla przedszkoli MZG

1. Udzielić wsparcia rozwojowego w zakresie wymagań:
   - przedszkole ma koncepcję pracy,
   - procesy wspomagania rozwoju i edukacji dzieci mają charakter zorganizowany,
   - prowadzone są działania służące wyrównywaniu szans edukacyjnych,
   - wykorzystywane są zasoby środowiska na rzecz wzajemnego rozwoju,
   - wykorzystywane są informacje o losach dzieci, które uczęszczały do przedszkola,
   - promowana jest wartość wychowania przedszkolnego,
   - rodzice są partnerami,
   - sprawowany jest nadzór pedagogiczny,
   - procesy wspomagania rozwoju i edukacji dzieci są zorganizowane w sposób sprzyjający uczeniu się,

- dzieci nabywają wiadomości i umiejętności określone w podstawie programowej,
- respektowane są normy społeczne.

Rekomendacje dla szkół podstawowych MZG

1. Zmodernizować bazę 2 szkół.
2. Udzielić wsparcia rozwojowego w zakresie wymagań:
   - uczniowie są aktywni,
   - procesy edukacyjne mają charakter zorganizowany,
   - kształtuje się postawy uczniów,
   - prowadzone są działania służące wyrównywaniu szans edukacyjnych,
   - wykorzystywane są informacje o losach absolwentów,
   - rodzice są partnerami szkoły,
   - funkcjonuje współpraca w zespołach,
   - sprawowany jest nadzór pedagogiczny,
   - szkoła ma odpowiednie warunki lokalowe i wyposażenie,
   - promowana jest wartość edukacji.

Rekomendacje dla gimnazjów MZG

1. Udzielić wsparcia rozwojowego w zakresie wymagań:
   - analizuje się wyniki sprawdzianu, egzaminu gimnazjalnego, egzaminu maturalnego, i egzaminu potwierdzającego kwalifikacje zawodowe,
   - uczniowie nabywają wiadomości i umiejętności,
   - uczniowie są aktywni,
   - respektowane są normy społeczne,
   - procesy edukacyjne są efektem współdziałania nauczycieli,
   - funkcjonuje współpraca w zespołach,
   - sprawowany jest nadzór pedagogiczny.

Rekomendacje dla szkół ponadgimnazjalnych MZG

1. Zmodernizować bazę 1 szkoły.
2. Udzielić wsparcia rozwojowego w zakresie wymagań:
   - analizuje się wyniki sprawdzianu, egzaminu gimnazjalnego, egzaminu maturalnego,
   - i egzaminu potwierdzającego kwalifikacje zawodowe,
   - uczniowie nabywają wiadomości i umiejętności,
   - respektowane są normy społeczne,
   - procesy edukacyjne mają charakter zorganizowany,
   - prowadzone są działania służące wyrównywaniu szans edukacyjnych,
   - wykorzystywane są informacje o losach absolwentów,
   - rodzice są partnerami szkoły,
   - funkcjonuje współpraca w zespołach,
   - szkoła lub placówka ma odpowiednie warunki lokalowe i wyposażenie,
   - uczniowie nabywają wiadomości i umiejętności określone w podstawie programowej.

Edukacyjna Wartość Dodana

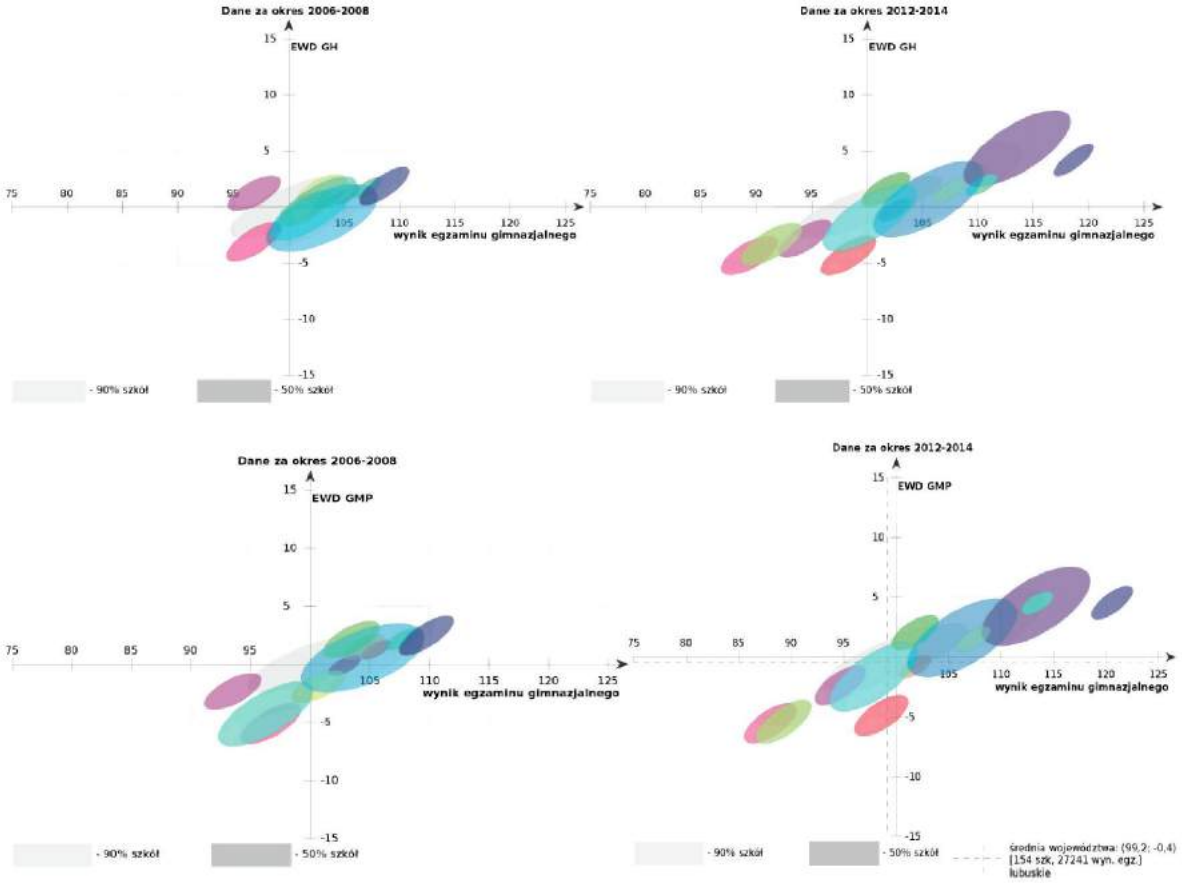
Aby określić stan lokalnej oświaty, konieczne jest zwrócenie uwagi na jakość kształcenia w szkołach. Trafną metodą oceny efektywności kształcenia w gimnazjach, liceach i technikach jest pomiar i analiza Edukacyjnej Wartości Dodanej (**EWD**), obliczanej na podstawie wyników egzaminów zewnętrznych z przedmiotów ogólnokształcących i prezentowanej w postaci odpowiednich wskaźników dla każdej ze szkół na prowadzonej przez IBE stronie internetowej www.ewd.edu.pl. EWD jest obecnie uznaną miarą postępu uczniów w danej szkole, ważniejszą niż surowe wyniki egzaminów publikowane w raportach przez CKE i OKE. W chwili, obecnej obok stanin, EWD uważana za miarę najlepiej opisującą działania edukacyjne szkoły. Średni wynik egzaminu czy sprawdzianu w żadnym stopniu nie uwzględnia kontekstu społecznego czy kulturowego ucznia. Dopiero zastosowanie EWD pozwoliło w znacznym stopniu zbliżyć się do odpowiedzi na pytanie, czy szkoła dobrze kształci. Poprzez odpowiednią procedurę, tj. odniesienie się do wyniku uzyskanego na sprawdzianie w poprzedniej szkole niższego szczebla, można z dużym prawdopodobieństwem określić czy wynik danego ucznia jest większy niż oczekiwany, czy może nie jest. Poprzez zastosowanie EWD łatwiej określić słabe i mocne obszary szkoły, jej ocena także jest łatwiejsza, obiektywna.

Metoda EWD pozwala między innymi na prowadzenie metaanaliz i dokonanie syntezy wniosków dotyczących jakości kształcenia w poszczególnych typach i poziomach szkół na poziomie JST. Wskaźniki EWD stanowią miarę względnego postępu uczniów, pokazują miedzy innymi, na ile poszczególni uczniowie oraz populacja uczniów danej szkoły uzyskuje wyższe/niższe wyniki niż populacja uczniów w całej Polsce, mających taki sam wynik na egzaminie w szkole stopnia niższego. Obecnie uważa, się że metoda EWD w bardziej trafny sposób odzwierciedla efektywność działania szkół w zakresie np. wykonywania szans edukacyjnych niż stosowane powszechnie analizy średnich wyników egzaminacyjnych.

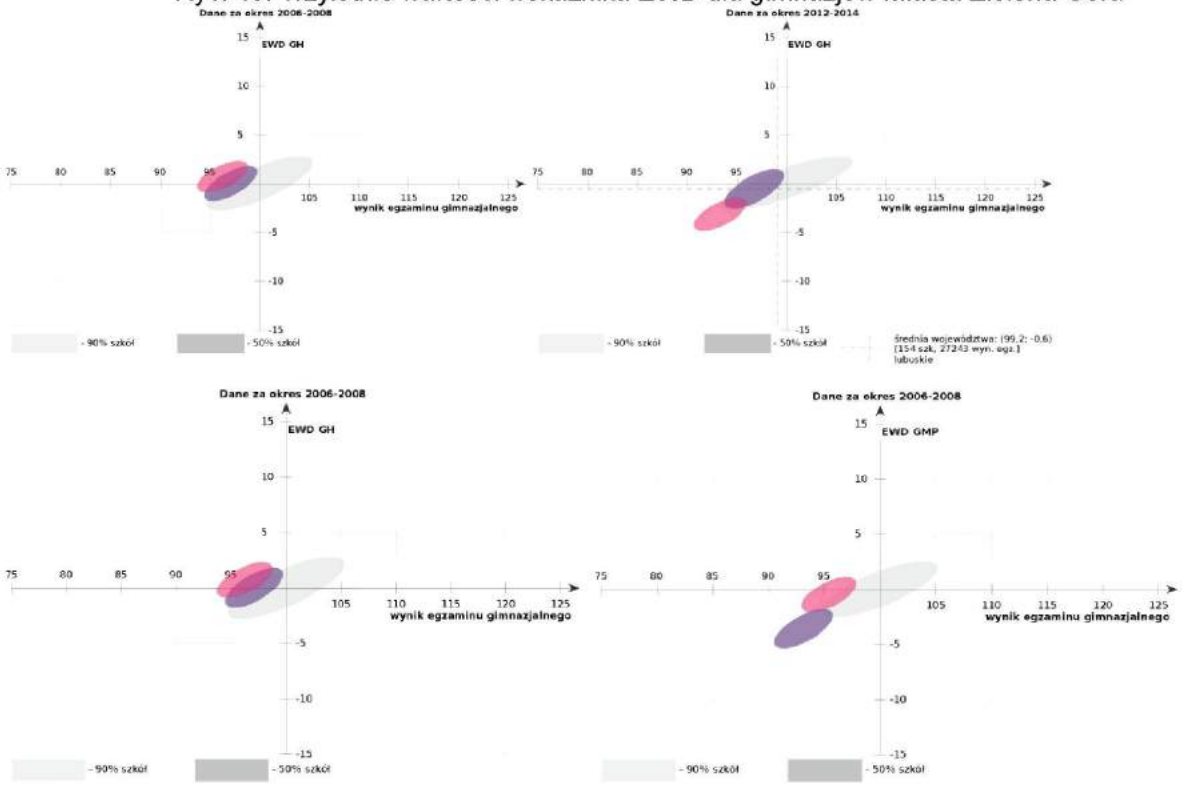
Poniżej na wykresach zestawiono 3-letnie wskaźniki EWD szkół prowadzonych przez Miasto Zielona Góra i Gminę Zielona Góra dostępne w generatorach wykresów przez IBE/ORE do końca 2014 roku. Elipsy na wykresach należy interpretować jako zbiory wartości wskaźników EWD i wyników uzyskane przez uczniów poszczególnych szkół. Zastawienia należy analizować oddzielnie dla poszczególnych typów i poziomów szkół, ze względu na sposób w jaki tworzone są te wskaźniki. Należy pamiętać, że elipsy pokazują prawdopodobieństwo znalezienia się przeciętnego wyniku szkoły wewnątrz zaznaczonego obszaru (ufność 95%), co oznacza, że jeśli elipsy nachodzą częściowo na siebie, to możliwe jest, że faktyczny wynik znajduje się w części wspólnej, czyli może nie być żadnej zmiany pomiędzy badanymi latami. Istotne jest też to, że wskaźnik EWD zbierany (uśredniany) jest z trzech kolejnych lat, w ten sposób, że w kolejnym roku bierze się wyniki egzaminów zewnętrznych z danego roku a odrzuca wyniki najstarsze. Na wykresach poniżej zestawiono wartości EWD uzyskane przez uczniów poszczególnych szkół w odstępach kilkuletnich, co pozwala na analizę dynamiki zachodzących zjawisk w odniesieniu do wartości wskaźników dla sprawdzianów i egzaminów zewnętrznych w części humanistycznej (EWD GH) oraz matematyczno-przyrodniczej (EWD GMP). Analiza wieloletnich zmian pozycji elips na wykresie pozwala określić kierunek i skalę zmian, jakie zachodzą poszczególnych szkołach w zakresie efektywności przygotowania uczniów do egzaminów zewnętrznych.

(*Sposób odczytywania i możliwości interpretacji wykresów zostały opisane szczegółowo na stronach http://ewd.edu.pl/wskazniki/gimnazjum/witamy/jak-odczytywac-wykresy/ http://ewd.edu.pl/wskazniki/matura/witamy/jak-odczytywac-wykresy/*)

Gimnazja

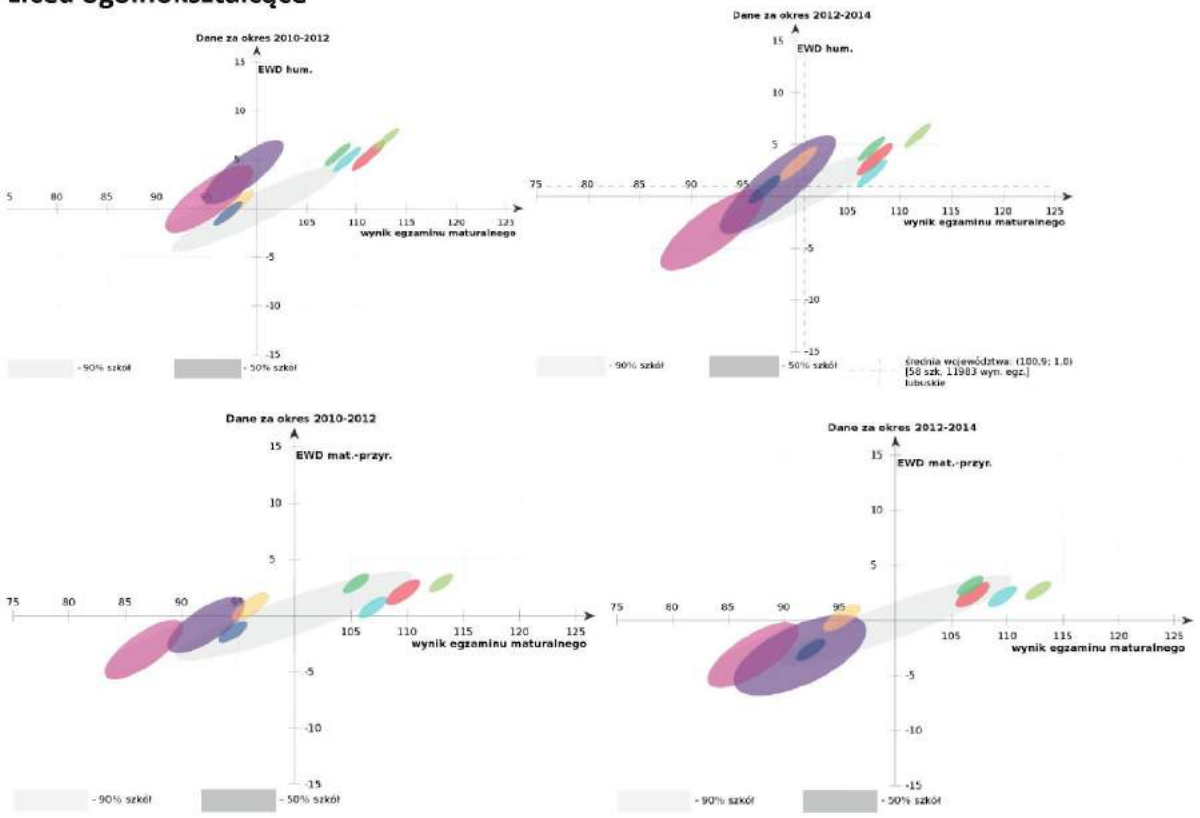


Ryc. 49. Trzyletnie wartości wskaźnika EWD dla gimnazjów Miasta Zielona Góra



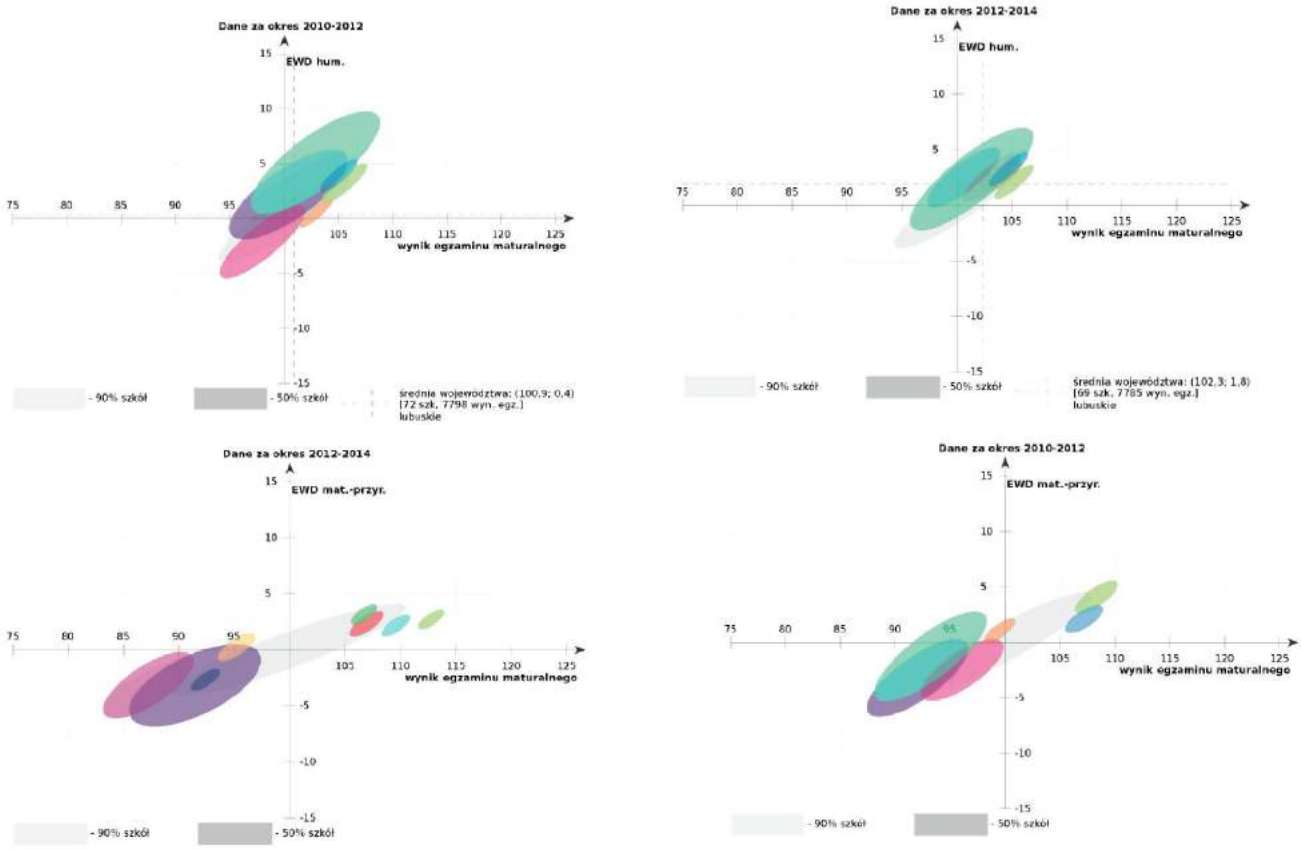
Ryc. 50. Trzyletnie wartości wskaźnika EWD dla gimnazjów Gminy Zielona Góra

Licea ogólnokształcące



Ryc. 51. Trzyletnie wartości wskaźnika EWD dla liceów Miasta Zielona Góra

Technika



Ryc.52. Trzyletnie wartości wskaźnika EWD dla techników Miasta Zielona Góra

Analiza dynamiki i tendencji zmian zachodzących w gimnazjach (w latach 2006-2014) oraz liceach i technikach (w latach 2010-2014) pozwalają na stwierdzenie:

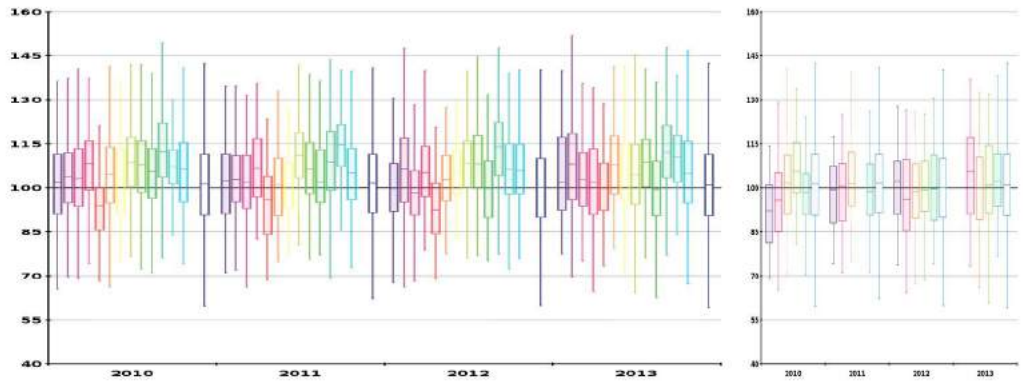
- rosnącego dynamicznie zróżnicowania efektywności kształcenia w gimnazjach liceach i technikach prowadzonych obecnie przez MZG,
- pogłębiających się różnic i rozwarstwienia pomiędzy szkołami o wysokich i niskich wartościach wskaźnika EWD i uśrednionych wyników egzaminów,
- rosnącego wpływu wyników egzaminów zewnętrznych na rekrutację do szkół o najwyższych i najniższych wskaźnikach efektywności kształcenia,
- potrzeby kontrolowania przepływów kandydatów do gimnazjów pomiędzy obwodami szkolnymi, w sposób pozwalający na utrzymanie racjonalnej i zrównoważonej subwencyjnie sieci szkół,
- potrzeby wdrożenia programów wspomagania i doskonalenia zawodowego kadry dla szkół wymagających wsparcia oraz upowszechnienia przykładów dobrych praktyk szkół, które osiągają sukcesy.

Porównywalne Wyniki Egzaminacyjne

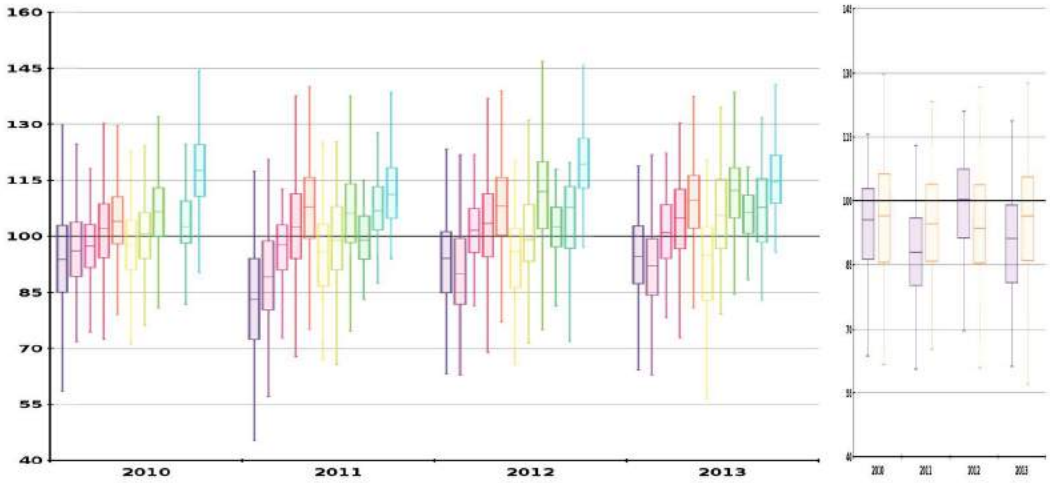
Porównywalne wyniki egzaminacyjne **(PWE)** opracowywane są przez IBE w bazie danych udostępnionej na stronie www.pwm.ibe.edu.pl. Zapewniają one poprawną metodologicznie porównywalność rezultatów egzaminacyjnych pomiędzy latami. Mogą być one wykorzystywane przede wszystkim do monitorowania poziomu osiągnięć uczniów sprawdzanych w trakcie egzaminów w skali kraju, województwa, powiatu, gminy i szkoły. Mogą też być przydatne do monitorowania lokalnych systemów oświatowych w wieloletnich przedziałach czasowych, badania procesów edukacyjnych zachodzących w skali poszczególnych JST oraz szacowania efektów prowadzonej polityki oświatowej.

Na wykresach poniżej zaprezentowano porównywalne wyniki egzaminów zewnętrznych uzyskane przez uczniów szkół podstawowych i gimnazjów Miasta Zielona Góra i Gminy Zielona Góra w latach 2010-2013. Dane 2014 roku nie były jeszcze dostępne w toku prac badawczych. Każdy z zamieszczonych poniżej wykresów dotyczy wyników (PWE) danej szkoły w latach 2010-2013.

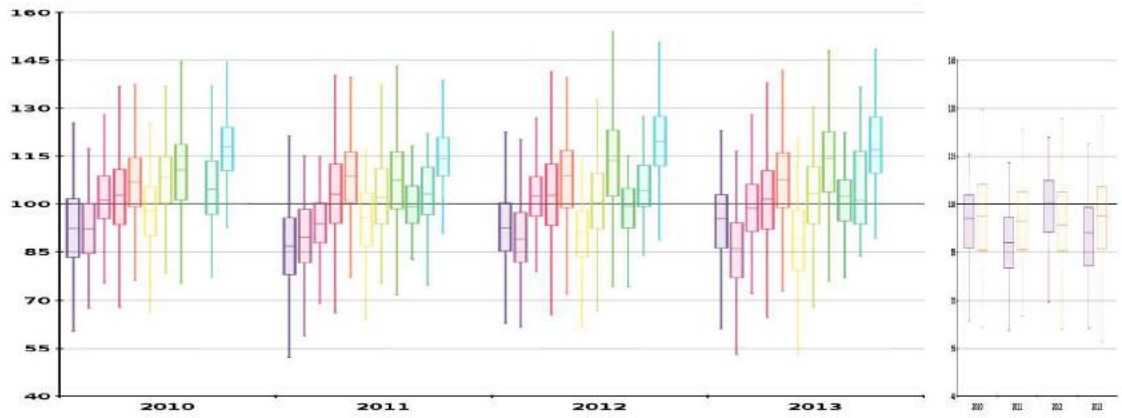
(Uwaga. Słupki wraz z pionowymi liniami na wykresie dotyczą wyników uzyskanych przez populacje 90 % uczniów poszczególnych szkół w kolejnych latach. W celu odróżnienia szkół każdej przypisano inny kolor. Sposób odczytywania i możliwości interpretacji wykresów zostały opisane szczegółowo na stronie http://www.pwe.ibe.edu.pl/?pstr=2.)



Ryc. 53. Porównywalne wyniki sprawdzianów 2010-2013
w szkołach podstawowych Miasta Zielona Góra i Gminy Zielona Góra



Ryc. 54. Porównywalne wyniki egzaminów gimnazjalnych z przedmiotów humanistycznych 2010-2013 w szkołach Miasta Zielona Góra i Gminy Zielona Góra



Ryc. 55. Porównywalne wyniki egzaminów gimnazjalnych 2010-2013 z przedmiotów matematyczno-przyrodniczych w szkołach Miasta Zielona Góra i Gminy Zielona Góra

Analiza dynamiki i tendencji wskaźników PWE pozwala na stwierdzenie:

- większość uzyskanych wartości wsk. PWE jest równa lub wyższa od średniej krajowej,
- tendencja większości uzyskiwanych wyników jest rosnąca,
- zróżnicowanie wartości wsk. PWE w gimnazjach jest większe niż w szkołach podstawowych,
- 5 gimnazjów prowadzonych obecnie prze MZG wymaga wdrożenia programów wspomagania w zakresie podnoszenia efektywności egzaminacyjnej kształcenia,
- uzyskane pozytywne tendencje mogą być rezultatem prowadzonych w ostatnich latach przez MZG programów wyrównywania szans edukacyjnych oraz programów wspomagania szkół. Były to programy:

1. *Zielonogórski program wyrównywania szans edukacyjnych dzieci i młodzieży* realizowany zgodnie z uchwałą nr XXXVI/495/08 Rady Miasta Zielona Góra z dnia 16 grudnia 2008 r. w sprawie przyjęcia lokalnego programu wyrównywania szans edukacyjnych.

2. *Zielonogórski Program Wspierania Edukacji Uzdolnionych* Uczniów realizowany zgodnie Uchwałą nr XLIII/390/05 Rady Miasta Zielona Góra z dnia 26 kwietnia 2005 r. *„w sprawie Zielonogórskiego ProgramuWspierania Edukacji Uzdolnionych Uczniów".*
3. Program dodatkowej godziny matematyki.

- uzyskane pozytywne tendencje mogą być również efektem owocnej współpracy szkół z prowadzonym przez MZG Samorządowym Ośrodkiem Doskonalenia i Doradztwa w Zielonej Górze oraz prowadzonym przez Marszałka Województwa Lubuskiego Ośrodkiem Doskonalenia Nauczycieli w Zielonej Górze.
- udział samorządu MZG i szkół w projektach realizowanych w ramach Priorytetów III i IX POKL przynosi pozytywne rezultaty,
- prowadzone przez Lubuskiego Kuratora Oświaty przy współpracy z ww. placówkami doskonalenia wieloletnie programy podnoszenia efektywności kształcenia przyniosły w większości pozytywne rezultaty.

1.3. STRUKTURA KSZTAŁCENIA ZAWODOWEGO I USTAWICZNEGO ORAZ OFERTA EDUKACYJNA

Analizę stanu kształcenia zawodowego i ustawicznego MZG dla potrzeb opracowania Strategii przeprowadzono w oparciu o wskaźniki oświatowe istotne dla zdiagnozowania kluczowych problemów lokalnego systemu oświaty w tym obszarze.

Badania objęły wskaźniki:

- struktury kształcenia w poszczególnych zawodach,
- struktury oferty edukacyjnej,
- uzyskanych w egzaminach zewnętrznych wskaźników efektywności egzaminacyjnej,
- tj. zdawalności egzaminów (%) i średniej rozwiązywalności/śred. wyników testów (%),
- liczby uczniów kończących szkołę,
- liczby uczniów przystępujących do egzaminów,
- wyników wewnątrzszkolnej klasyfikacji w zakresie przedmiotów zawodowych,
- frekwencji w szkołach zawodowych,
- bazy kształcenia zawodowego,
- struktury oferowanej i realizowanej oferty kształcenia dorosłych (KKZ).

W badaniach zastosowano metody: wywiady z dyrektorami szkół zawodowych, badanie ankietowe oraz analizy udostępnionych dokumentów. Przeprowadzenie pogłębionych analiz efektywności kształcenia zawodowego jest obecnie trudne ze względu na wprowadzone przez MEN w 2012 roku, zasadnicze zmiany podstawy programowej kształcenia w zawodach oraz sposobu egzaminowania. Trafna ocena tendencji wymaga w tym przypadku zebrania wieloletnich danych i wskaźników egzaminacyjnych. Będzie to możliwe dopiero po zakończeniu co najmniej 1 cyklu kształcenia w każdym z zawodów tj. na podstawie wyników z lat 2015-2016.

Przeprowadzone poniżej analizy pozwoliły na sformułowanie szczegółowych rekomendacji dla polityki oświatowej Miasta w zakresie kształcenia zawodowego i ustawicznego, które zamieszczono na końcu rozdziału.

Wybrane wskaźniki struktury i efektywności kształcenia zawodowego

Analizując strukturę zawodów i kwalifikacji widać, że niektóre zawody w szkołach prowadzonych przez MZG są powielane, a także w różnych placówkach są zawody o wspólnych kwalifikacjach. Powielanie dotyczy technika informatyka, technika logistyka. Utrzymanie takiego stanu powoduje konieczność ponoszenia kosztów podwójnego wyposażania pracowni do danych kwalifikacji. Wyjątek mogą stanowić szkoły niepubliczne o uprawnieniach publicznych, które przejmują kształcenie na poziomie zasadniczej szkoły zawodowej. Ważne jest wówczas nawiązanie ścisłej współpracy między wszystkimi podmiotami i szkołami kształcącymi we wspólnych i pokrewnych kwalifikacjach w celu skoordynowania naboru i racjonalnego planowania. A szkołom tym należy udzielać wsparcia. Brak jest w ofercie nielicznych poszukiwanych zawodów, zwłaszcza na poziomie ZSZ, np. ślusarz. Może się to wiązać z brakiem zainteresowania ze strony młodzieży kształceniem w tym zawodzie. Poprawę tej sytuacji i podobnych może przynieść dobrze realizowane poradnictwo zawodowe i związana z nim współpraca z pracodawcami.

Oferta edukacyjna miasta zawiera 43 zawody na poziomie technikum i 13 zawodów na poziomie ZSZ, co jest zbyt dużą dysproporcją na niekorzyść zasadniczych szkół zawodowych, zważywszy na realne zapotrzebowanie rynku pracy. Dlatego należy rozwijać system poradnictwa zawodowego i doskonalić promocję kształcenia zawodowego wśród uczniów, dostosowując prowadzone działania do potrzeb rynku pracy.

Analizując wyniki egzaminu zawodowego, należy podkreślić, że w wielu zawodach/kwalifikacjach są one zadowalające. W zawodach, w których wyniki nie są zadowalające, należy dokonać analizy przyczyn takiego stanu rzeczy i zaprojektować wsparcie dla szkół i uczniów w celu podniesienia zdawalności i wyniku egzaminu. Dotyczy to kwalifikacji w zawodach: technik architektury krajobrazu, technik żywienia i usług gastronomicznych, technik usług kosmetycznych, technik rachunkowości, technik budownictwa, technik ochrony środowiska.

Niepokojąco rośnie odsetek uczniów, którzy przedwcześnie opuszczają szkoły i przerywają kształcenie lub rezygnują ze zdawania egzaminów zawodowych i maturalnych. Wielkość odpływu uczniów ze szkół może pogorszyć ich sytuację na rynku pracy, a także znacząco wpłynąć na wzrost kosztów kształcenia w szkołach zawodowych i w rezultacie generować brak równowagi w budżecie oświaty.

Problem ten wymaga pogłębionych badań i przeciwdziałania poprzez:

- stały monitoring liczby uczniów rozpoczynających naukę w stosunku do liczby kończących naukę,
- stały monitoring liczby uczniów kończących szkołę i nieprzystępujących do egzaminów,
- analizę przyczyn przedwczesnego opuszczania szkoły i rezygnacji ze zdawania egzaminów,
- organizację indywidualnego wsparcia dla uczniów w postaci zajęć wyrównawczych,
- właściwe rozszerzenie system poradnictwa zawodowego dla młodzieży i dorosłych.

Tabele poniżej zawierają dane i wskaźniki struktury i efektywności kształcenia zawodowego udostępnione przez dyrektorów szkół zawodowych i zebrane w toku konsultacji do końca 2014 roku.

Tabela 1. Zawody kształcone w poszczególnych szkołach/placówkach i wyniki egzaminów zawodowych w 2013 r.

Szkoła/placówka	Zawód/kwalifikacje	Liczba uczniów kończących szkołę	Liczba uczniów przystępujących do egz. zaw.	Zdawalność %	Średnie wyniki lub t/p %
Zespół Szkół Budowlanych im. T. Kościuszki	Technik architektury krajobrazu	28	27	63	54,50 75,20
	Technik budownictwa	71	70	95,67	66,73 92,57
	Technik drogownictwa	–	–	–	–
	Technik geodezji	30	22	95,5	70,05 86,50
	Technik organizacji reklamy	–	–	–	–
Zespół Szkół i Placówek Kształcenia Zawodowego	Technik usług fryzjerskich	48	48	69	60
	Technik żywienia i usług gastronomicznych	36	36	52	60
	Technik cyfrowych procesów graficznych	–	–	–	–
	Technik usług kosmetycznych	7	2	100	72
	Technik procesów introligatorskich	–	–	–	–
	Technik procesów drukowania	–	–	–	–
	Fototechnik	–	–	–	–
	Technik technologii żywności	–	–	–	–
	Kelner	–	–	–	–
	Fryzjer	35	35	82	88
	Kucharz	27	27	67	75
	Wielozawodowe – (młodociany pracownik)	37	37	91	92
Zespół Szkół Elektronicznych i Samochodowych	Technik informatyk	77	79	77,22	63,52/84,7
	Technik pojazdów samochodowych	29	28	89,29	64,93/84,29
	Technik mechatronik	17	12	83,33	62,43/83,29
	Technik urządzeń i systemów odnawialnych źródeł energii	0	0	0	
	Technik elektronik	14	14	71,43	66,27/76,31
	Mechanik pojazdów samochodowych	30	29	68,97	67,16/86,25
	Elektromechanik pojazdów samochodowych	14	12	100	71,5/92,05
	Operator obrabiarek skrawających	0	0	0	
	Monter mechatronik	0	0	0	0
Centrum Kształcenia Ustawicznego	Technik rachunkowości	–	12	8	92
	Technik administracji				
	Technik BHP				
	Technik informatyk	–	7	71	70
	Opiekunka dziecięca				
	Opiekun domu pomocy społecznej				

Zespół Szkół Ekonomicznych	Technik ekonomista	68	35	80	35/83
	Technik hotelarstwa	44	31	94	35/88
	Technik obsługi turystycznej	45	18	100	39/87
	Technik logistyk	43	22	100	36/93
	Technik spedytor	22	11	91	44/81
	Technik rachunkowości	9	9	56	23/79
	Technik administracji				
	Technik handlowiec				
	Technik eksploatacji portów i terminali				
	Technik agrobiznesu				
	Technik ogrodnik				
	Technik technologii odzieży				
Zespół Szkół Technicznych	Technik logistyk z innowacją wojskową	61	43	28	60
	Technik ochrony środowiska	17	17	47	63
	Technik geolog z innowacją geoturystyczną	15	11	45	63
	Technik gazownictwa	–	–	–	–
	Technik mechanik/operator obrabiarek skrawających z innowacją wojskową	–	–	–	–
	Technik elektryk	6	3	0	46
	Technik mechatronik	21	12	42	58
	Technik handlowiec z innowacją celną	9	9	56	67
Zespół Szkół Zawodowych PBO	Technik budownictwa	11	8	25	75,0
	Technik ochrony środowiska	20	12	25	65,67
	Technik renowacji elementów architektury	0	0	0	0
	Murarz tynkarz	9	9	67	70,89
	Monter sieci, instalacji i urządzeń sanitarnych	0	–	–	–
	Dekarz	0	0	0	–
	Monter zabudowy i robót wykończeniowych w budownictwie	0	0	0	0
	Mechanik pojazdów samochodowych	16	Egzamin w Izbie Rzemieślniczej		–
	Technolog robót wykończeniowych w budownictwie	28	27	85	66,32
	Murarz	7	7	72	66,73
	Malarz tapeciarz	4	–	–	–
	Monter instalacji i urządzeń sanitarnych	2			
	Cieśla	1	–	–	–

Tabela 2. Wyniki egzaminów zawodowych w 2014 r.

Szkoła/placówka	Zawód/kwalifikacje	Liczba uczniów kończących szkołę	Liczba uczniów przystępujących do egz. zaw.	Zdawalność %	Średnie wyniki lub t/p
Zespół Szkół Budowlanych im. T. Kościuszki	**Technik** architektury krajobrazu	28	22	50	61,1/ 68,23
	Technik budownictwa	60	60	90	74,28/82,06
	Technik drogownictwa	23	22	100	77,09/85,50
	Technik geodezji	32	27	81,48	71,24/82,37
	Technik organizacji reklamy	28	27	96,3	61,67/84,33
Zespół Szkół i Placówek Kształcenia Zawodowego	**Technik** usług fryzjerskich	32	32	78	71
	Technik żywienia i usług gastronomicznych	41	41	57	65
	Technik cyfrowych procesów graficznych	15	15	87	73
	Technik usług kosmetycznych	8	8	56	64
	Technik procesów introligatorskich	–	–	–	–
	Technik procesów drukowania	–	–	–	–
	Fototechnik	–	–	–	–
	Technik technologii żywności	–	–	–	–
	Kelner	–	–	–	–
	Fryzjer	38	38	84	89
	Kucharz	–	–	–	–
	Wielozawodowe – (młodociany pracownik)	35	35	91	91
	Technik informatyk	57	61	81,97	64,36/82,79
	Technik pojazdów samochodowych	26	25	84	77,56/81,36
	Technik mechatronik	24	18	72,22	56,2/77,61
	Technik urządzeń i systemów odnawialnych źródeł energii				
Zespół Szkół Elektronicznych	**Technik** elektronik	6	7	57,14	72,86/73,13
	Mechanik pojazdów samochodowych	25	24	62,5	60,92/89,63
	Elektromechanik pojazdów samochodowych	14	14	78,57	63,29/84,45
	Operator obrabiarek skrawających				
	Monter mechatronik				

Centrum Kształcenia Ustawicznego	**Technik** rachunkowości/ A.36	–	2	0	36
	Technik rachunkowości/ A.36	–	6	83	88
	Technik rachunkowości/ A.65	9	9	44	92
	Technik administracji/A.68	8	6	67	77
	Technik BHP/Z.13	7	6	67	83
	Technik informatyk/E.13	–	7	57	76
	Technik informatyk/E.14	6	5	0	–
	Opiekunka dziecięca	–	–	–	–
	Opiekun domu pomocy społecznej	16	9	78	91
Zespół Szkół Ekonomicznych	**Technik** ekonomista	68	35	80	35/83
	Technik hotelarstwa	44	31	94	35/88
	Technik obsługi turystycznej	45	18	100	39/87
	Technik logistyk	43	22	100	36/93
	Technik spedytor	22	11	91	44/81
	Technik rachunkowości	9	9	56	23/79
	Technik administracji				
	Technik handlowiec				
	Technik eksploatacji portów i terminali				
	Technik agrobiznesu				
	Technik ogrodnik				
	Technik technologii odzieży				
Zespół Szkół Technicznych	**Technik** logistyk z innowacją wojskową	58	48	81	74
	Technik ochrony środowiska	17	11	27	60
	Geolog z innowacją geoturystyczną	18	10	0	4
	Technik gazownictwa				
	Technik mechanik/operator obrabiarek skrawających z innowacją wojskową				
	Technik elektryk				
	Technik mechatronik				
	Technik handlowiec z innowacją celną				

Zespół Szkół Zawodowych PBO	**Technik** budownictwa	12	8	25	72,83
	Technik ochrony środowiska/	11	11	55	64,89
	Technik renowacji elementów architektury	0	0	0	0
	Murarz tynkarz	6	5	80	74,25
	Monter sieci, instalacji i urządzeń sanitarnych	–	–	–	–
	Dekarz	–	–	–	–
	monter zabudowy i robót wykończeniowych w budownictwie	2	Egzamin w Izbie Rzemieślniczej	Egzamin w Izbie Rzemieślniczej	–
	Mechanik pojazdów samochodowych	–	–	–	
	Technolog robót wykończeniowych w budownictwie	28	28	96	69,09
	Murarz	1	1	100	68,33
	Monter instalacji i urządzeń sanitarnych	2	–	–	–
	Cieśla	2	–	–	–

Średnie wyniki klasyfikacji w szkołach zawodowych

Tabela 3.

Szkoła/placówka	Zawód/kwalifikacje	Rok szkolny		
		2011/2012	2012/2013	2013/2014
Zespół Szkół Budowlanych im. T. Kościuszki	**Technik** architektury krajobrazu	3,83	3,87	4,01
	Technik budownictwa	3,88	4,00	4,05
	Technik drogownictwa	3,57	3,84	4,04
	Technik geodezji	4,21	4,30	4,54
	Technik organizacji reklamy	3,75	3,83	3,88
Zespół Szkół i Placówek Kształcenia Zawodowego	**Technik** usług fryzjerskich	3,80	3,92	3,7
	Technik żywienia i usług gastronomicznych	3,51	3,60	3,82
	Technik cyfrowych procesów graficznych	3,03	3,48	3,54
	Technik usług kosmetycznych	4,32	3,61	4,83
	Technik procesów introligatorskich	–	–	–
	Technik procesów drukowania	–	–	–
	Fototechnik	–	–	3,46
	Technik technologii żywności	3,19	–	–
	Kelner	–	–	–
	Fryzjer	3,39	3,54	3,55
	Kucharz	2,61	2.99	3,11
	Wielozawodowe – (młodociany pracownik)	2,98	3,23	3,30

Zespół Szkół Elektronicznych	**Technik** informatyk	3,35	3,08	3,36
	Technik pojazdów samochodowych	3,25	3,22	3,0
	Technik mechatronik	3,25	3,49	3,19
	Technik urządzeń i systemów odnawialnych źródeł energii			
	Technik elektronik	3,24	3,2	3,24
	mechanik pojazdów samochodowych	3,44	3,10	2,95
	elektromechanik pojazdów samochodowych	3,86	3,42	3,53
	operator obrabiarek skrawających			
	monter mechatronik			
Centrum Kształcenia Ustawicznego	**Technik** rachunkowości	4,8	4,9	4,7
	Technik administracji	4,5	4,0	4,2
	Technik BHP	4,6	4,4	3,8
	Technik informatyk	3,9	4,2	4,0
	opiekunka dziecięca	4,8	4,8	4,6
	opiekun domu pomocy społecznej	4,5	4,2	4,5
Zespół Szkół Ekonomicznych	**Technik** ekonomista	3,65	3,82	3,79
	Technik hotelarstwa	3,28	3,20	3,16
	Technik obsługi turystycznej	3,19	3,33	3,24
	Technik logistyk	3,37	3,39	3,26
	Technik spedytor	3,12	3,17	2,86
	Technik rachunkowości	–	5,10	5,20
	Technik administracji			
	Technik handlowiec			
	Technik eksploatacji portów i terminali			
	Technik agrobiznesu			
	Technik ogrodnik			
	Technik technologii odzieży			
Zespół Szkół Technicznych	**Technik** logistyk z innowacją wojskową	3,38	3,26	3,39
	Technik ochrony środowiska	3,25	3,46	3,26
	geolog z innowacją geoturystyczną	3,17	3,36	3,49
	Technik gazownictwa	2,80	3,09	3,23
	Technik mechanik/operator obrabiarek skrawających z innowacją wojskową	2,80	3,00	3,09
	Technik elektryk	2,95	3,10	3,24
	Technik mechatronik	2,93	3,01	3,25
	Technik handlowiec z innowacją celną	3,08	3,19	3,28

Zespół Szkół Zawodowych PBO	**Technik** budownictwa	2,9	3,36	3,11
	Technik ochrony środowiska	3,55	3,56	4,11
	Technik renowacji z elementami architektury			
	Technik handlowiec	3,61	3,53	3,29
	murarz tynkarz	–	–	–
	monter sieci, instalacji i urządzeń sanitarnych	–	–	–
	Dekarz	–	–	3,75
	Monter zabudowy i robót wykończeniowych w budownictwie	–	–	–
	Mechanik pojazdów samochodowych	3,33	3,22	3,55
	Technolog robót wykończeniowych w budownictwie	3,01	3,09	3,47
	Malarz tapeciarz	2,35	2,79	–
	Sprzedawca	3,42	–	–
	Murarz	–	3,65	5,0
	Monter instalacji i urządzeń sanitarnych	–	3,92	4,0
	Cieśla	–	4,0	–

Wyniki klasyfikacji nie budzą zastrzeżeń i widać, że występuje spójność między wynikami klasyfikacji i wynikami egzaminów zawodowych, zatem wnioski z analizy wyników egzaminu będą spójne z wnioskami z klasyfikacji.

Frekwencja

O stopniu realizacji zadań przez szkołę mówi także wskaźnik frekwencji. Poniższa tabela zawiera informacje o uczęszczaniu uczniów do poszczególnych szkół. Warto zwrócić uwagę na fakt, iż w niektórych szkołach przeciętnie 10-30 % uczniów nie bierze udziału w zajęciach. Ta wartość wskazuje, że istnieje duży obszar, na który powinno się zwrócić uwagę przy projektowaniu planów i programów pracy szkół (w tym programów wychowawczych). Absencja na tym poziomie mocno utrudnia uzyskanie dobrych wyników na egzaminach. Warto pokusić się o pogłębioną analizę przyczyn absencji, bo być może bierze się ona z przyczyn np. braku odpowiedniej motywacji do nauki lub przyczyn organizacyjnych, socjalnych np. możliwość dojazdów do szkoły i ich kosztów. Warto w tej sytuacji podjąć działania zmierzające do pozytywnej zmiany w tym zakresie.

Tabela 4. Zestawienie frekwencji

Szkoła/placówka	Zawód/kwalifikacje	Frekwencja za rok szkolny (%)		
		2011/2012	2012/2013	2013/2014
Zespół Szkół Budowlanych im. T. Kościuszki	**Technik** architektury krajobrazu	87,8	88,9	91,1
	Technik budownictwa	92,5	90,17	95,8
	Technik drogownictwa	88,8	90,9	93,65
	Technik geodezji	88,44	93,12	94,9
	Technik organizacji reklamy	83,5	85,3	86,7
Zespół Szkół i Placówek Kształcenia Zawodowego	**Technik** usług fryzjerskich	82,12	80,76	82,06
	Technik żywienia i usług gastronomicznych	85,40	82,90	83,20
	Technik cyfrowych procesów graficznych	80,32	80,56	81,01
	Technik usług kosmetycznych	78,00	**42,34**	**55,53**
	Technik procesów introligatorskich	–	–	–
	Technik procesów drukowania	–	–	–
	Fototechnik	–	–	90,78
	Technik technologii żywności	74,54	–	–
	Kelner	–	–	–
	Fryzjer	82,13	77,65	78,20
	Kucharz	74,20	78,78	75,55
	Wielozawodowe - (młodociany pracownik)	80,13	74,87	77,32
Zespół Szkół Elektronicznych i Samochodowych	**Technik** informatyk	87,63	88,88	90
	Technik pojazdów samochodowych	91,95	90,9	91
	Technik mechatronik	91	90	90,5
	Technik urządzeń i systemów odnawialnych źródeł energii			
	Technik elektronik	92	88	91,6
	Mechanik pojazdów samochodowych	86,7	83,7	88
	Elektromechanik pojazdów samochodowych	86,6	83,1	86
	Operator obrabiarek skrawających			
	Monter mechatronik			
Centrum Kształcenia Ustawicznego	**Technik** rachunkowości/	73	85	73
	Technik administracji	82	**60**	85
	Technik BHP	86	87	77
	Technik informatyk	65	80	72
	Opiekunka dziecięca	80	80	86
	Opiekun domu pomocy społecznej	80	85	93

Zespół Szkół Ekonomicznych	**Technik** ekonomista	89,72	88,84	86,79
	Technik hotelarstwa	86,03	84,90	85,99
	Technik obsługi turystycznej	86,99	86,87	87,86
	Technik logistyk	87,92	86,73	87,60
	Technik spedytor	83,75	83,59	85,64
	Technik rachunkowości	–	**65,80**	91,00
	Technik administracji			
	Technik handlowiec			
	Technik eksploatacji portów i terminali			
	Technik agrobiznesu			
	Technik ogrodnik			
	Technik technologii odzieży			
Zespół Szkół Technicznych	**Technik** logistyk z innowacją wojskową	82	80	84
	Technik ochrony środowiska	84	81	81
	Geolog z innowacją geoturystyczną	84	83	85
	Technik gazownictwa	83	86	84
	Technik mechanik/operator obrabiarek skrawających z innowacją wojskową	72	86	82
	Technik elektryk	79	85	83
	Technik mechatronik	83	78	87
	Technik handlowiec z innowacją celną	84	81	85
Zespół Szkół Zawodowych PBO	**Technik** budownictwa	60,8	78,03	69,29
	Technik ochrony środowiska	86,84	75,7	69,29
	Technik renowacji elementów architektury	–	–	–
	Technik handlowiec	77,75	78,03	69,29
	Murarz tynkarz	–	–	–
	Monter sieci, instalacji i urządzeń sanitarnych	–	–	–
	Dekarz	–	–	**65,14**
	Monter zabudowy i robót wykończeniowych w budownictwie	–	–	–
	Mechanik pojazdów samochodowych	68	62,89	60,89
	Technolog robót wykończeniowych w budownictwie	66,2	70,5	62,12
	Malarz tapeciarz	62,8	63,11	–
	Murarz	–	53,61	65,14
	Monter instalacji i urządzeń sanitarnych	–	70,05	65,14
	Cieśla	–	70,05	–
	Sprzedawca	62,8	–	–

Baza kształcenia zawodowego

Tabela 5. Stan wyposażenia szkoły/placówki i przygotowania do egzaminu zawodowego do końca 2014 roku

Szkoła/ placówka	Zawód/ kwalifikacje	Stopień spełnienia wymagań PPKZ	Stopień przygotowania do egzaminu zawodowego	Skala potrzeb
Zespół Szkół Budowlanych im. T. Kościuszki	**Technik** architektury krajobrazu	dobry	dobry	Materiały (rośliny, ziemia ogrodowa, kora itp.) do zajęć praktycznych
	Technik budownictwa	dobry	dobry	Materiały budowlane (np. cegły, pustaki, zaprawy, tynki itp.) do zajęć praktycznych
	Technik drogownictwa	dobry	dobry	Materiały drogowe (np. piasek, pospółka, kostka, obrzeża itp.) do zajęć praktycznych
	Technik geodezji	dobry	dobry	-
	Technik organizacji reklamy	dobry	dobry	Materiały do zajęć praktycznych (rysunkowe, malarskie)
Zespół Szkół i Placówek Kształcenia Zawodowego	**Technik** usług fryzjerskich	100%	100%	
	Technik żywienia i usług gastronomicznych	100%	100%	
	Technik cyfrowych procesów graficznych	100%	60%	40% brak sprzętu do 3 kwalifikacji – 50.000zł
	Technik usług kosmetycznych	100%	80%	20% brak sprzętu do 2 kwalifikacji 20.000zł
	Technik procesów introligatorskich	100%	50%	50% Brak sprzętu- 80.000zł
	Technik procesów drukowania	100%	50%	50% Brak sprzętu- 60.000zł
	Fototechnik	100%	50%	50% Brak sprzętu- 40.000zł
	Technik technologii żywności	100%	50%	50% Brak sprzętu – 85.000zł
	Kelner	100%	80%	20% Brak sprzętu- 36.000zł brutto
	Fryzjer	100%	100%	
	Kucharz	100%	100%	
	Wielozawodowe - młodociany pracownik	50%	50%	50% Brak sprzętu 40.000zł

Zespół Szkół Elektronicznych i Samochodowych	**Technik** informatyk	95%	80%	16 stanowisk komputerowych wg wymagań OKE, maty antystatyczne z opaską, karty sieciowe
	Technik pojazdów samochodowych	90%	70%	Sześć pojazdów wg wymagań OKE plus ospowiednie wyposażenie
	Technik mechatronik	90%	70%	Elementy pneumatyki i elektropneumatyki, rozwiązania układów hydraulicznych Wymiana komputerów do sterowników PLC 12 szt Uzupełnienie wyposażenia Mamy trzy stanowiska powinno być sześć
	Technik urządzeń i systemów odnawialnych źródeł energii	90%	50%	Doposażenie do egzaminu, mamy 1 stanowisko powinno być co najmniej trzy
	Technik elektronik	85%	50%	Instalacja domofonowa, wideo-domofon, centrala alarmowa, multiswitch, tuner satelitarny z kartą dostępu, tuner DVBT, odbiorniki LCD(LED) mamy jedno stanowisko powinno być co najmniej trzy
Zespół Szkół Elektronicznych i Samochodowych	Mechanik pojazdów samochodowych	90%	70%	Trzy pojazdy wg wymagań OKE/ nowe samochody/
	Elektromechanik pojazdów samochodowych	80%	70%	Trzy pojazdy wg wymagań OKE /nowe/
	Operator obrabiarek skrawających			Obrabiarki CNC nowe
	Monter mechatronik			Podobne braki jak w zawodzie technik mechatronik
Centrum Kształcenia Ustawicznego	**Technik** rachunkowości	100%	100%	
	Technik administracji	100%	100%	
	Technik BHP	100%	100%	
	Technik informatyk	100%	100%	
	opiekunka dziecięca	100%	100%	Meble, fantomy
	opiekun domu pomocy społecznej	100%	100%	Meble, fantomy

Zespół Szkół Ekonomicznych	**Technik** ekonomista	Tak	Tak	
	Technik hotelarstwa	Częściowo	Częściowo	Program recepcyjny CHART lub MICROS-FIDELIO, pomocniki kelnerskie z pełnym wyposażeniem, bielizna stołowa, obrusy , nakładki, serwetki, przywieszki, zastawy stołowe, talerze sztućce, szkło, sprzęt i urządzenia do ekspozycji, sprzęt i urządzenia do podawania potraw, naczynia kuchenne, drobny sprzęt kuchenny, wózek kelnerski i dostawny, kasy fiskalne
	Technik obsługi turystycznej	Tak	Tak	
	Technik logistyk	Tak	Tak	
	Technik spedytor	Tak	Tak	
	Technik rachunkowości	Tak	Tak	
	Technik administracji	-	-	
	Technik handlowiec	Częściowo	Częściowo	Kasy fiskalne z oprogramowaniem i taśmą, metkownice z taśmą, czytniki kodów kreskowych, wózki transportowe ręczne, waga elektroniczna , lodówki z zamrażarką, maszynki do krojenia wędlin, sera chleba, higrometr
	Technik eksploatacji portów i terminali	-	-	
	Technik agrobiznesu	-	-	
	Technik ogrodnik	-	-	
	Technik technologii odzieży	Częściowo	Częściowo	Mikroskopy, śruby mikrometryczne, program z zakresu konstrukcji modelowania form wyrobów odzieżowych, wykonania szablonów, projektowania układu kroju np. OptiTex , urządzenia do badania wytrzymałości tkanin: na ścieranie, wypychanie, wagi labolatoryjne, manekiny krawieckie,

Zespół Szkół Technicznych	**Technik** logistyk z innowacją wojskową	bdb	**bdb**	-
	Technik ochrony środowiska	**braki**	braki	braki
	geolog z innowacją geoturystyczną	**dobry**	niewystarczający	braki
	Technik gazownictwa	bdb	dobry	Drobne części
	Technik mechanik/ operator obrabiarek skrawających z innowacją wojskową	**dobry**	niewystarczający	braki
	Technik elektryk	**dobry**	dobry (brakuje 2 stanowisk	Brakuje 2 stanowisk
	Technik mechatronik	Dobry -jedna kwalifikacja	niewystarczający	braki
	Technik handlowiec z innowacją celną	**braki**	braki	braki
Zespół Szkół Zawodowych PBO	**Technik** budownictwa	zadowalający	bardzo dobry	mała
	Technik ochrony środowiska	przeciętny	niski	duża
	Technik renowacji elementów architektury	przeciętny	-	duża
	Murarz tynkarz	przeciętny	-	duża
	Monter sieci, instalacji i urządzeń sanitarnych	zadowalający	bardzo dobry	mała
	Dekarz	przeciętny	-	duża
	Monter zabudowy i robót wykończeniowych w budownictwie	-	-	-
	Mechanik pojazdów samochodowych	zadowalający	bardzo dobry	mała

Wyniki analizy wskazują, że należy planować na podstawie dobrze przygotowanych wieloletnich planów szkół i placówek (opracowanych przez dyrektorów) koszty bieżącego wyposażania szkół tak, by możliwe było prawidłowe prowadzenie procesu dydaktycznego zgodnie z Podstawą Programową Kształcenia w Zawodach i przygotowania do egzaminu zgodnie z wymaganiami egzaminu zawodowego. Braki w tym zakresie mogą być przyczyną słabszych wyników na egzaminach zawodowych i niezadowolenia pracodawców z kompetencji absolwentów.

Oferta Kwalifikacyjnych Kursów Zawodowych (KKZ)

Analiza struktury oferty i sposobu realizacji kształcenia dla osób dorosłych wskazała niedużą liczbę uruchomionych Kwalifikacyjnych Kursów Zawodowych. Może to wynikać z niedostatków systemu kształcenia dorosłych, słabości poradnictwa edukacyjno-zawodowego dla dorosłych, słabości pro-

mocji wartości kształcenia zawodowego oraz promocji samej oferty. Cedowanie wszystkich działań w tym zakresie na CKU wydaje się nie zawsze skuteczne. Widoczna jest na poziomie JST potrzeba zapewnienia lepszej koordynacji wszystkich form doskonalenia dorosłych i odpowiedniego poradnictwa edukacyjno-zawodowego dla dorosłych. Należy także rozważyć zmniejszenie minimalnej liczby uczestników KKZ z 20 osób do 10-15. I bilansowanie kursów sumarycznie, a nie w odniesieniu do pojedynczego kursu. W przeciwnym razie ograniczy się dostępność tych form dokształcania i doskonalenia osobom dorosłych. Ponadto w niektórych specjalnościach pojawienie się na lokalnym rynku pracy kolejnych 20 absolwentów KKZ, może spowodować ich nadwyżkę ze względu na niewielką podaż nowych miejsc pracy.

Tabela 6. Zaplanowane i uruchomione KKZ

Lp.	Nazwa szkoły	Kwalifikacja	Rok szkolny/ Liczba uczestników	
			2012/2013	2013/2014
1	Zespół Szkół Budowlanych im. T. Kościuszki		Brak KKZ	Brak KKZ
2	*Zespół Szkół i Placówek Kształcenia Zawodowego*	KKZ – 5 kursów/6 grup	120 osób	
3	*Zespół Szkół Elektronicznych i Samochodowych*		Brak KKZ	Brak KKZ
	Centrum Kształcenia Ustawicznego	Uruchomiono: LOGISTYK/ SPEDYTOR/	23 21	
4	Zespół Szkół Ekonomicznych		Brak KKZ	Brak KKZ
5	Zespół Szkół Technicznych	Zaplanowano - nie uruchomiono: Gazownik/ – 7 osób Geolog/ SP– 7 osób Sprzedawca/ – 15 Użytkowanie obrabiarek skrawających/ M19 – 12 osób	Brak KKZ	Brak KKZ
6	Zespół Szkół Zawodowych PBO		Brak KKZ	Brak KKZ

Szczegółowe rekomendacje dotyczące kształcenia zawodowego i ustawicznego

Przeprowadzone z dyrektorami szkół wywiady, badania ankietowe i analizy dokumentów, a także badania opinii interesariuszy lokalnego systemu edukacji, pozwoliły na zdefiniowanie wymienionych powyżej celów strategicznych, zestawienie proponowanych szczegółowych zadań oraz wskaźników realizacji celów strategicznych. Dla ułatwienia percepcji całości rozbudowanego dokumentu, poniżej zamieszczono szczegółowe rekomendacje dotyczące kształcenia zawodowego i ustawicznego, a także najważniejsze wnioski wynikające z przeprowadzonych analiz i konsultacji:

1. W celu podniesienia efektywności wydatków na wyposażenie szkół oraz zapewnienia efektywnej subwencyjnie wielkości oddziałów i utrzymania struktury sieci szkół, niezbędna jest specjalizacja szkół zawodowych i dalsze ograniczenie konkurencji pomiędzy własnymi szkołami. Będzie to możliwe dzięki przestrzeganiu zasady dotyczącej braku powielania zawodów w poszczególnych szkołach oraz lokalizowania w jednej placówce zawodów pokrewnych. Może się to wiązać z koniecznością likwidacji zawodów w jednych szkołach a otwieranie w innych. Nie ma potrzeby znaczących zmian w sieci szkół, z wyjątkiem zabiegu powołania kilku placówek CKZiU.
2. Wobec sygnalizowanego przez pracodawców deficytu kandydatów do zawodów rzemieślniczych i niedostateczną liczbę pracowników w zawodach robotników kwalifikowanych należy dążyć do ustalenia proporcji między oddziałami w zasadniczych szkołach zawodowych i szkołach kończących się maturą na poziomie (20-80% / 25-75%).
3. Oferta edukacyjna Miasta Zielona Góra powinna uwzględniać występowanie na terenie Miasta strategicznych podmiotów gospodarczych oraz równocześnie oczekiwania małych i średnich przedsiębiorstw. Konieczne jest także w projektowaniu oferty uwzględnienie prognozowanych w regionie inwestycji. Niezbędne jest tworzenie warunków do współpracy i osiągania porozumień z pracodawcami w zakresie planowania kierunków kształcenia i wsparcia w organizacji praktyk uczniowskich i nauczycielskich.
4. Planowanie oferty edukacyjnej Miasta powinno obejmować analizę oferty edukacyjnej w stosunku do innych podmiotów prowadzących konkurencyjną działalność edukacyjną na terenie Miasta, wg zasady otwierania w szkołach własnych tych kierunków, które cieszą się powodzeniem u konkurentów i mogą powodować znaczący odpływ kandydatów ze szkół Miasta. Działanie to powinno dotyczyć przede wszystkim szkół konkurentów oferujących kierunki niereprezentowane w szkołach finansowanych przez Miasto.
5. Dla utrzymania zadawalających efektów kształcenia uczniów i spełnienia oczekiwań rynku pracy oraz wzrostu mobilności absolwentów, niezbędne jest ciągłe doskonalenie nauczycieli w zakresie motywacji uczniów do nauki i solidnej pracy oraz aktualizacji wiedzy merytorycznej i metodycznej, zwłaszcza w zakresie umiejętności praktycznych zawodowych i pedagogicznych, pracy z dorosłymi, poradnictwa zawodowego dla dorosłych, a także dokształcanie kadry w planowanych, nowych kierunkach.
6. W celu właściwego zagospodarowania i wzbogacenia posiadanych zasobów kadrowych oraz realizacji polityki pełnego zatrudnienia, konieczna jest bliska współpraca szkół i placówek w zakresie planowania kadrowego. Bliskość podmiotów edukacyjnych na terenie Miasta pozwala na elastyczne zatrudnianie nauczycieli oraz racjonalizację zatrudnienia nauczycieli poprzez np. dzielenie etatów. Daje to szanse na sprostanie wymogom modernizacji kształcenia zawodowego oraz trudnościom wynikającym z niżu demograficznego.
7. Stosunkowo wysokie bezrobocie w Mieście jest szansą dla szkół na rozwój kształcenia przez całe życie skierowanego do osób dorosłych. Sukces w tym obszarze wymaga jednak opracowania trafnej oferty edukacyjnej oraz jej właściwej promocji skierowanej także do własnych uczniów i absolwentów szkół.
8. Zachwianie proporcji między zasadniczymi szkołami zawodowymi i technikami oraz deficyty na rynku pracy w zawodach robotniczych i technicznych można zmniejszyć poprzez rozwój systemów poradnictwa zawodowego w gimnazjach. Fakt prowadzenia przez Miasto tych szkół daje szanse na rozwój spójnego programu poradnictwa zawodowego pozwalającego na ścisłą

współpracę gimnazjów i szkół ponadgimnazjalnych a także PPP i inny podmiotów mogących wesprzeć poradnictwo edukacyjno-zawodowe.

9. Należy rozważyć utworzenie co najmniej jednej placówki Centrum Kształcenia Zawodowego i Ustawicznego zawierającej w swej strukturze szkołę dla młodzieży. Działania te będą wychodziły na przeciw rzetelnym badaniom rynku pracy oraz rynku edukacyjnego i skutecznemu miejskiemu systemowi poradnictwa edukacyjno-zawodowego skierowanemu także dla dorosłych. Placówka ta powinna ściśle współpracować z Poradnią Psychologiczno-Pedagogiczną oraz instytucjami rynku pracy (PUP, WUP), a także OHP.
10. Procesy starzenia się społeczeństwa, wydłużenie czasu życia i czasu aktywności zawodowej oraz zmiany wymagań wobec pracowników będą powodowały wzrost zainteresowania obywateli możliwościami uzupełnienia umiejętności i nabycia wymaganych kwalifikacji zawodowych. Realizacji tych potrzeb powinno służyć utworzenie Centrów Kształcenia Zawodowego i Ustawicznego. Placówki te uzyska zgodnie z zapowiedziami MEN w zakresie alokacji funduszy europejskich dofinansowanie na wyposażenie, a także umożliwią dobrą realizację kształcenia przez całe życie. Placówki powinny powstać na bazie istniejących szkół i placówek, jednak nie jest zasadne połączenie w taki organizm wszystkich szkół i placówek w mieście. Zabieg ten pomoże w praktyce na dywersyfikację grup docelowych i klientów lokalnego systemu edukacji poprzez stopniowe wzbogacanie i poszerzanie oferty edukacyjnej dla osób dorosłych, w tym także kandydatów spoza terenu Miasta, a także dobrą organizację egzaminów zawodowych. Placówka powinna koordynować planowanie i uruchamianie kwalifikacyjnych kursów zawodowych także w innych placówkach i szkołach. Wymaga to jednak odpowiedniego przygotowania kadry w zakresie np.: analizy rynku pracy, metod pracy z osobami dorosłymi, kształcenia zdalnego oraz e-learningu. Wszystkie placówki kształcenia zawodowego powinny być przygotowane do uruchomienia kwalifikacyjnych kursów zawodowych (KKZ) w kwalifikacjach, na które występuje zapotrzebowanie.
11. Wobec dynamicznych zmian technologicznych, zmian w strukturze gospodarki oraz wzrostu mobilności obywateli w ramach otwartego europejskiego rynku pracy należy prowadzić działania na rzecz dostosowania kwalifikacji kadry, bazy dydaktycznej i oferty szkół i placówek do prognozowanych tendencji w strukturze zatrudnienia, bieżącego i planowanego zapotrzebowania pracodawców oraz odpowiedniego spełniania aspiracji edukacyjnych obywateli. Wymaga to prowadzenia skoordynowanych działań na rzecz współpracy z pracodawcami, promocji kształcenia zawodowego. Szczególnej uwagi wymaga planowanie i bieżąca modernizacja wyposażenia szkół i placówek w nowoczesny sprzęt i oprogramowanie.
12. Wobec rosnących aspiracji edukacyjnych obywateli oraz wzrostu wymagań stawianych przez Państwo w zakresie jakości i efektywności kształcenia należy prowadzić działania na rzecz ich spełnienia na możliwie wysokim poziomie. Będzie to możliwe dzięki: skoordynowaniu lokalnej strategii oświatowej z planami rozwoju szkół i placówek, prowadzeniu badań opinii i systematycznego monitoringu trafnie dobranych wskaźników oświatowych, a także analizie wyników prowadzonej przez nadzór pedagogiczny i szkoły tzw. ewaluacji zewnętrznej i wewnętrznej. Rezultatem prowadzonych analiz powinno być wprowadzanie odpowiednich korekt w realizowanych zadaniach.
13. Wobec rosnącej konkurencji na rynku edukacyjnym należy prowadzić działania zmierzające do zapewnienia wysokiej atrakcyjności i trafności oferty edukacyjnej poprzez systematyczną obserwację i dostosowanie oferty do zmian preferencji kandydatów oraz zmian w zapotrzebowaniu

rynków pracy na pracowników o określonych kwalifikacjach w skali lokalnej, regionalnej, krajowej i europejskiej. Można zastosować politykę konkurowania o kandydatów poprzez oferowanie tych samych co konkurencja kierunków lub politykę współpracy poprzez uzgadnianie podziału rynku edukacyjnego i kierunków specjalizacji szkół w skali Miasta i regionu. Polityka współpracy w dłuższej perspektywie, może przynieść korzyści wynikające z poprawienia alokacji i koncentracji ograniczonych zasobów oraz zapewnić efekty będące rezultatem synergii, podwyższając spójność działań prowadzonych przez różne podmioty w skali regionalnej.

14. Wyzwania modernizacyjne wskazują na potrzebę zwrócenia szczególnej uwagi na jakość lokalnego systemu kształcenia zawodowego. W praktyce oznacza to konieczność nawiązania i rozwoju efektywnej współpracy z pracodawcami, uczelniami i partnerami zagranicznymi w zakresie doskonalenia oferty programowej, organizacji praktyk i staży dla uczniów, słuchaczy i nauczycieli. Szkoły powinny posiadać wieloletnie plany modernizacji wyposażenia zgodnie z PPKZ i wymaganiami z zakresu egzaminu zawodowego.

2. KIERUNKI ROZWOJU OŚWIATY MIASTA ZIELONA GÓRA W LATACH 2016-2020

2.1. ANALIZA SWOT LOKALNEGO SYSTEMU OŚWIATY

Analiza SWOT jest często stosowaną metodą służącą zidentyfikowaniu i usystematyzowaniu informacji w wybranych obszarach planowania strategicznego. Analiza SWOT obejmuje:

S – mocne strony (ang. strenghts)
W – słabe strony (ang. weaknesses)
O – szanse (ang. opportunities)
T – zagrożenia (ang. threats)

Przy opracowaniu poniższej analizy przyjęto, że czynniki istotne dla rozwoju oświaty Zielonej Góry można pogrupować według 10 obszarów problemowych:

1. Wyzwania demograficzne i migracyjne.
2. Wyzwania modernizacyjne.
3. Wysoka jakość oferty edukacyjnej.
4. Trafność i konkurencyjność oferty edukacyjnej.
5. Optymalizacja sposobu wykorzystania posiadanych zasobów edukacyjnych.
6. Wsparcie dla rozwoju talentów i wyrównywania szans edukacyjnych.
7. Rozwój lokalnego systemu kształcenia przez całe życie.
8. Modernizacja kształcenia zawodowego.
9. Budowanie lokalnego partnerstwa na rzecz rozwoju edukacji.
10. Możliwości pozyskania dodatkowych środków na cele edukacyjne.

W celu podniesienia trafności diagnozy oraz uspołecznienia procesu opracowania projektu Strategii, analizę SWOT przeprowadzono metodą warsztatową z udziałem przedstawicieli Wydziału Oświaty i Spraw Społecznych Urzędu Miasta Zielona Góra oraz ekspertów Ośrodka Doskonalenia Nauczycieli w Zielonej Górze. Analiza została poszerzona o opinie zebrane w trakcie spotkań konsultacyjnych w gronie interesariuszy lokalnego systemu oświaty obejmującego między innymi: przedstawicieli lokalnych samorządów terytorialnych, związków zawodowych, lokalnych pracodawców, organizacji skupiających przedsiębiorców, przedstawicieli rodziców i mediów. Listę osób które

zechciały przyjąć zaproszenie zawiera *Załącznik 2*. Analizę uzupełniono o wnioski wynikające z badań prowadzonych przez powołany przez ODN zespół ekspertów.

Analizę przeprowadzono na przełomie lat 2013/14 , w trzech grupach interesariuszy z terenu MZG podzielonych wg etapów edukacji:

GRUPA I – przedstawiciele przedszkoli (P) i szkół podstawowych (SP),

GRUPA II – przedstawiciele gimnazjów (G) i liceów ogólnokształcących (LO),

GRUPA III – przedstawiciele szkół zawodowych (SZ) i instytucji kształcenia ustawicznego (KU).

Uczestników warsztatów strategicznych poproszono o wskazanie listy priorytetowych obszarów strategicznych i czynników, które w decydujący sposób wpłyną na rozwój lokalnej oświaty do 2020 roku. Wyniki badania opinii uczestników warsztatów prezentuje tab. 7. Listę obszarów problemowych i priorytety zweryfikowano i uzgodniono w trakcie dodatkowych warsztatów z grupą interesariuszy lokalnego systemu edukacji z terenu dawnej Gminy Zielona Góra przyłączonej w 2015 roku do Miasta Zielona Góra *(Załącznik 2)*. Zdefiniowano wagę poszczególnych priorytetów. Obszarom o najwyższej liczbie wskazań uczestników warsztatów przyznano wagę 3.

Tabela 7. Lista priorytetowych obszarów strategicznych dla rozwoju oświaty Zielonej Góry w opinii interesariuszy.

OBSZAR	LISTA PRIORYTETOWYCH OBSZARÓW STRATEGICZNYCH	LICZBA WSKAZAŃ wg. opinii uczestników warsztatów strategicznych			
		GRUPA I P+SP	GRUPA II G+LO	GRUPAIII SZ+KU	WAGA OBSZARU
1	Wyzwania demograficzne i migracyjne	10	11	8	3
2	Wyzwania modernizacyjne	9	7	5	1
3	Wysoka jakość oferty edukacyjnej	15	16	8	3
4	Trafność i konkurencyjność oferty edukacyjnej	6	13	10	2
5	Optymalizacja sposobu wykorzystania posiadanych zasobów edukacyjnych	11	11	9	3
6	Wsparcie dla rozwoju talentów i wyrównywania szans edukacyjnych.	15	15	7	3
7	Rozwój lokalnego systemu kształcenia przez całe życie	0	5	10	1
8	Modernizacja kształcenia zawodowego.	1	7	15	1
9	Budowanie lokalnego partnerstwa na rzecz rozwoju edukacji.	8	7	8	1
10	Możliwości pozyskania dodatkowych środków na cele edukacyjne.	12	11	9	3

Większość uczestników spotkań konsultacyjnych uznała, że w perspektywie 2020 roku kluczowymi dla rozwoju oświaty Zielonej Góry będą czynniki z grup: 1, 3, 5, 6,10 prezentowane na ryc. 56.

Ryc. 56. Kluczowe czynniki rozwoju oświaty Zielonej Góry w opinii intresariuszy

W oparciu o zdefiniowane wyżej obszary kluczowe, uczestnicy warsztatów strategicznych oraz eksperci przeprowadzili poniższą analizę SWOT, wskazując na mocne i słabe strony oraz szanse i zagrożenia dla rozwoju oświaty Zielonej Góry w perspektywie 2020 roku.

ANALIZA SWOT

1. Wyzwania demograficzne i migracyjne	
MOCNE STRONY	**SŁABE STRONY**
• systematycznie prowadzona diagnoza potrzeb edukacyjnych, • dobrze zbadana i na bieżąco monitorowana sytuacja demograficzna.	• emigracja uczniów zdolnych, • trudności w pozyskaniu i zatrzymaniu uczniów zdolnych spoza MZG między innymi z powodów silnej konkurencji i barier komunikacyjnych, • ujemne saldo migracji.
SZANSE	**ZAGROŻENIA**
• dobrze zbadana i na bieżąco monitorowana sytuacja demograficzna powiatów sąsiednich, • stabilna liczba kandydatów do szkół ponadgimnazjalnych spoza terenu MZG, • wysoka trafność prognoz demograficznych, • reemigracja oraz imigracja, • dobre rozpoznanie kierunków z których szkoły pozyskują kandydatów.	• wzmożenie tempa emigracji młodzieży i rodzin, • możliwy ujemny bilans napływu i odpływu kandydatów do szkół MZG, • odpływ potencjalnych kandydatów do szkół dla dorosłych oraz uczestników kształcenia ustawicznego (19-24,25-30) lat odpływ tzw. "klasy kreatywnej" do dużych aglomeracji, • starzenie się społeczności lokalnej, • niski przyrost naturalny.

2. Wyzwania modernizacyjne	
MOCNE STRONY	**SŁABE STRONY**
• modernizacja bazy pod kątem nowych egzaminów zawodowych, • dobre wyposażenie w środki TIK, • dbałość władz MZG o podtrzymanie dobrego stanu i wyposażenia obiektów oświatowych, • zmodernizowana baza przedszkoli, szkół podstawowych i gimnazjów.	• brak oferty dla uczniów z UE, między innymi w ramach programu Leonardo da Vinci, • brak niektórych specjalistycznych pracowni i sprzętu, • brak w niektórych obiektach nowoczesnych instalacji elektrycznych i cieplnych, • niewystarczająco wyposażona baza dla potrzeb szkół zawodowych
SZANSE	**ZAGROŻENIA**
• dobry poziom wyposażenia większości szkół, • relatywnie wysokie w skali regionu bezrobocie, • rozwój przedsiębiorstw i rzemiosła, • gotowość pracodawców do tworzenia dobrych warunków do pracy dydaktycznej poprzez inwestycje w rozbudowę pracowni lub udostępnianie własnej bazy, • preferowanie przez pracodawców szkół położonych blisko.	• niewiele nowych inwestycji generujących znaczący wzrost zatrudnienia i zapotrzebowanie na wykwalifikowaną kadrę, • wysokie tempo zmian w strukturze gospodarki i zapotrzebowania na wykształconych specjalistów w obszarze funkcjonalnym miasta i obszarach sąsiednich, • nawiązanie przez pracodawców współpracy ze szkołami spoza obszaru MZG.

3. Jakość oferty edukacyjnej	
MOCNE STRONY	**SŁABE STRONY**
• szeroki zakres i bogactwo oferty edukacyjnej w szkołach, • oferta oparta szkół na diagnozie potrzeb uczniów gimnazjów, • napływ kandydatów spoza MZG, • sukcesywne podnoszenie efektywności kształcenia, • prowadzenie własnej placówki doskonalenia nauczycieli i współpraca z zewnętrznymi placówkami oraz firmami szkoleniowymi, • realizacja projektów wspomagania szkół i placówek w oparciu o pozyskane dodatkowo środki EFS.	• zbyt liczne zespoły klasowe, • niewystarczająca liczba etatów doradców zawodowych, • oferta edukacyjna nie spełniająca w pełni oczekiwań uczniów i pracodawców, • słabość wewnątrzszkolnych systemów poradnictwa zawodowego, • niedostateczna efektywność dotychczas zrealizowanych programów kształcenia na poziomie rozszerzonym, • mało efektywne działania w zakresie promowania szkół ponadgimnazjalnych MZG w gimnazjach, • organizacja dni otwartych w jednym terminie, • konkurowanie o uczniów między szkołami prowadzonymi przez MZG – powielanie kierunków, • często niska trafność wyboru przedmiotów rozszerzonych w szkołach ponadgimnazjalnych jako efekt słabości poradnictwa edukacyjno-zawodowego w gimnazjach i szkołach ponadgimnazjalnych, w szczególności w zakresie uświadomienia wymagań stawianych uczniom na kolejnych etapach kształcenia.
SZANSE	**ZAGROŻENIA**
• rozwój innowacyjnych programów kształcenia, • otwartość pracodawców na udostępnianie bazy dla uczniów i nauczycieli.	• niejednoznaczne wymagania MEN w zakresie treści egzaminów zawodowych, • kolejna zapowiadana oraz słabo opisana reforma strukturalna i programowa, • wiele niezweryfikowanych egzaminami kwalifikacyjnymi nowych programów kształcenia w zawodach, • odpływ pracodawców do szkół poza MZG oferujących dobrą współpracę i wysoką jakość kształcenia.

4. Trafność i konkurencyjność oferty edukacyjnej	
MOCNE STRONY	**SŁABE STRONY**
• organizacja targów edukacyjnych, • dobra baza sportowa szkół • duża mobilność oferty edukacyjnej, • obecność w ofercie ciekawych kierunków kształcenia, • otwartość na uruchamianie nowych, innowacyjnych lub zmodernizowanych kierunków kształcenia.	• niewystarczająca oferta zajęć dodatkowych dla uczniów zdolnych, • niewystarczające wsparcie dla uczniów gimnazjów w zakresie poradnictwa zawodowego, • niewystarczające uwzględnianie w planowaniu pracy potrzeb uczniów, • niewystarczająca oferta kształcenia w zawodach zaawansowanych technicznie, • mało zróżnicowana oferta kształcenia w zawodach robotniczych, • często mało trafne ukierunkowanie przedmiotów rozszerzonych w szkołach ponadgimnazjalnych.
SZANSE	**ZAGROŻENIA**
• brak u sąsiadów MZG klas sportowych i artystycznych oraz ofert związanych z lokalnym przemysłem, • rozwój przemysłu na terenie MZG daje szanse na współpracę szkół z nowymi pracodawcami w zakresie planowania oferty edukacyjnej.	• wysoka konkurencyjność oferty edukacyjnej sąsiednich JST, • wysoka elastyczność w reagowaniu na zmieniające się potrzeby rynku pracy przez szkoły niepubliczne oraz szkoły prowadzone przez sąsiednie JST, możliwość wcześniejszego modyfikowania oferty przez konkurentów, • wysoka dynamika rozwoju gospodarczego w obszarach metropolitalnych

5. Optymalizacja sposobu wykorzystania posiadanych zasobów edukacyjnych	
MOCNE STRONY	**SŁABE STRONY**
• dobrze wykorzystywane zasoby materialne, • wysokie zaangażowanie kadry • wyremontowane, dobrze wyposażone szkoły, • skonsolidowanie szkół i placówek w zespoły edukacyjne	• niska efektywność systemów motywacyjnych dla pracowników oświaty, • słabość obecnego systemu dokształcania i doskonalenia nauczycieli, • brak znajomości języków obcych przez nauczycieli, • brak otwartości na ruchy kadrowe, • brak nowoczesnego prorozwojowego wyposażenia informatycznego, • zbyt niska w stosunku do potrzeb liczba psychologów w szkołach, • zbyt mało młodych nauczycieli, • szkoły, klasy i grupy zbyt małe z punktu widzenia wielkości subwencji oświatowej, • rozdrobnienie i rozproszenie szkół, • wydatki szkół i placówek powyżej kwot subwencji oświatowej, • konieczność dofinansowywania szkół i placówek z dochodów własnych miasta, • wzrost kosztów kształcenia, • malejąca stabilność zatrudnienia nauczycieli, • wysoka fluktuacja kadry.
SZANSE	**ZAGROŻENIA**
• możliwość wykorzystania bazy szkół do realizacji kształcenia dorosłych.	• podobna pod względem bazy sytuacja szkół w otoczeniu MZG, • konkurowanie o wysokokwalifikowaną kadrę do kształcenia zawodowego przez szkoły spoza MZG, • zapowiadana przez MEN reforma strukturalna, której rezultatem może być konieczność modyfikacji sieci szkół i odpowiednia koordynacja polityki kadrowej jednostek.

6. Wsparcie dla rozwoju talentów i wyrównywania szans edukacyjnych	
MOCNE STRONY	**SŁABE STRONY**
• rozbudowany system nagród i stypendiów dla uzdolnionych uczniów, • wykorzystanie art. 42 KN na pracę z uczniem zdolnym oraz na zajęcia wyrównawcze, • przeznaczenie środków na rozwój talentów i realizację zajęć dodatkowych oraz wyrównywanie szans edukacyjnych. • prowadzenie terapii pedagogicznej PP- P dla ucznia z problemami w nauce, • wpieranie rozwoju uzdolnień dzieci przedszkolnych.	• nierówne warunki rozwoju dla wszystkich uczniów, • niepełna oferta zajęć specjalistycznych, • nie wszyscy uczniowie o specjalnych potrzebach edukacyjnych są objęci zajęciami dodatkowymi i wsparciem, • niewystarczająca sprawność systemów identyfikacji specjalnych potrzeb edukacyjnych u uczniów.
SZANSE	**ZAGROŻENIA**
• możliwość zaplanowania i pozyskanie środków na zrefundowanie dojazdów do szkół dla uczniów znajdujących się w trudnej sytuacji materialnej, w tym także spoza MZG, • słabość poradnictwa zawodowego u sąsiadów, • możliwość pozyskania środków na zajęcia dodatkowe ze środków EFS, • przeznaczenie przez miasto środków na dodatkowe zajęcia z matematyki.	• odpływ uczniów uzdolnionych do dużych aglomeracji, • narastanie procesów segragacji i wykluczenia edukacyjnego w grupach defaworyzowanych społecznie i ekonomicznie poprzez procesy negatywnej selekcji kandydatów do gimnazjów i techników.

7. Rozwój lokalnego systemu kształcenia przez całe życie	
MOCNE STRONY	**SŁABE STRONY**
• możliwość kształcenia dorosłych na kursach i w szkołach policealnych,	• małe zainteresowanie osób dorosłych kształceniem, • małe zainteresowanie pracodawców kształceniem ustawicznym, • szkoły mają odpowiednie oferty edukacyjne, jednak wciąż jest zbyt małe zainteresowanie ze strony dorosłych i pracodawców, • słabość poradnictwa edukacyjno-zawodowego dla osób dorosłych, • niedostateczne kompetencje kadry w zakresie organizacji i prowadzenia nauczania zdalnego.
SZANSE	**ZAGROŻENIA**
• rozbudowa systemu poradnictwa edukacyjno-zawodowego dla dorosłych, • możliwości zbadania rynku pracy pod kątem potrzeb kształcenia dorosłych, • współpraca z pracodawcami uczestniczącymi w procesie kształcenia zawodowego.	• rosnąca mobilność uczniów i absolwentów, • wzrost konkurencji zewnętrznej na rynku edukacyjnym, • rozwój konkurencyjnej oferty kształcenia niestacjonarnego i zdalnego za pośrednictwem Internetu.

8. Modernizacja kształcenia zawodowego

MOCNE STRONY	SŁABE STRONY
• szkolenia dające dodatkowe uprawnienia, możliwości pozyskiwania funduszów z UE, współpraca z pracodawcami, • dość dobra baza lokalowa, • doświadczenie szkoły w nauczaniu wielu zawodów, • współpraca szkół z przedsiębiorcami, • zmodernizowane szkoły, • wyniki egzaminów w wielu szkołach lepsze niż średnie krajowe, • dobrze wykształcona kadra i uczniowie przygotowani do egzystencji w środowisku oraz na rynku biznesu, • możliwość specjalizacji zespołów szkół, • możliwość ewaluacji programów kształcenia zawodowego, kwalifikacyjnych kursów zawodowych i kursów doskonalenia zawodowego.	• słaba promocja szkolnictwa zawodowego i podkreślenia wagi profesjonalizmu i prestiżu zawodu, • niedostatki środków dydaktycznych, sprzętu w niektórych szkołach, • braki w doskonaleniu praktycznym nauczycieli zawodów, • w wielu szkołach brak otwartego dostępu do szerokopasmowego Internetu, • brak zdalnego, lokalnego systemu informowania dla uczniów i osób dorosłych nt. możliwości kształcenia zawodowego, • wysokie tempo zmian w gospodarce, • wysokie koszty modernizacji bazy, • wysokie koszty przekwalifikowania i doskonalenia kadry.
SZANSE	**ZAGROŻENIA**
• możliwość doskonalenia kadry i rozszerzenia oferty, • możliwość systemowej współpracy z pracodawcami i innymi instytucjami rynku pracy w zakresie planowania kierunków kształcenia, organizacji kształcenia praktycznego praktyk i staży uczniowskich i nauczycielskich, • możliwość rozwoju współpracy międzynarodowej w zakresie kształcenia ustawicznego oraz implementacja przydatnych rozwiązań, • możliwość skoordynowania polityki JST w zakresie planowania kształcenia zawodowego w skali regionu, • możliwość rozwoju oferty kształcenia niestacjonarnego, asynchronicznego i zdalnego, • preferowanie przez pracodawców lokalnie wykształconych pracowników.	• niepewność prognozowania zapotrzebowania na pracowników określonych specjalności, • niestabilność polityki edukacyjnej państwa w zakresie reform strukturalnych i kształcenia zawodowego, • niska znajomość wśród pracodawców zmian jakie zaszły w podstawie programowej kształceniu zawodowym,, • brak akceptacji pracodawców dla zasady współpracy ze szkołami, • krytyczna ocena pracodawców dla jakości kształcenia zawodowego w szkołach.

9. Budowanie lokalnego partnerstwa na rzecz rozwoju edukacji	
MOCNE STRONY	**SŁABE STRONY**
• targi edukacyjne z udziałem pracodawców, • spotkania z przedstawicielami pracodawców i środowiska lokalnego, • odbywanie praktyk poza szkołą.	• brak wystarczającej współpracy szkół z pracodawcami, • niewielkie wsparcie dla firm i zakładów pracy, w których uczniowie odbywają praktyki, • niedostatek działań dla tworzenia lokalnego partnerstwa na rzecz rozwoju edukacji, • niedostateczne ukierunkowanie działań podmiotów oświatowych na potrzeby pracodawców.
SZANSE	**ZAGROŻENIA**
• lokalne partnerstwo na rzecz rozwoju edukacji, • możliwość realizacji porozumienia na rzecz kształcenia zawodowego i licealnego między MZG, pracodawcami i innymi podmiotami, • możliwość nawiązania współpracy z organami niepublicznymi prowadzącymi szkoły i placówki.	• przewaga uzgadniania i konsultacji nad realnymi działaniami.

10. Możliwości pozyskania dodatkowych środków na cele edukacyjne	
MOCNE STRONY	**SŁABE STRONY**
• doświadczenie w korzystaniu ze środków EFS.	• problemy związane z realizacją projektów, • nie wszystkie placówki pozyskują środki zewnętrzne, • zróżnicowane wykorzystywanie środków unijnych i brak w tej sprawie współpracy między szkołami.
SZANSE	**ZAGROŻENIA**
• nowa perspektywa budżetowa UE. • Regionalny Program Operacyjny –Lubuskie 2020	• nietrafnie sformułowane priorytety pozyskania środków w regionie.

Analiza SWOT, słabych i mocnych stron oraz szans i zagrożeń oświaty Zielonej Góry stanowi podsumowanie diagnozy lokalnej oświaty i jest podstawą do zdefiniowania celów strategicznych i opisania zadań oświatowych miasta w ramach Strategii.

2.2. WIZJA I MISJA OŚWIATY ZIELONEJ GÓRY

W celu opracowania projektu Strategii Prezydent Miasta powołał w trybie uchwały Zespół Sterujący i Zespół Strategiczny.

W pracach Zespołu Sterującego brali udział przedstawiciele Urzędu Miasta i Ośrodka Doskonalenia Nauczycieli. W pracach Zespołu Strategicznego brali udział przedstawicie interesariuszy lokalnego systemu edukacji tj: przedstawicie administracji samorządowej, radni, dyrektorzy szkół i placówek, przedstawiciele: związków zawodowych i organizacji pracodawców, instytucji rynku pracy , organizacji pozarządowych, rodziców oraz mediów.

Partnerami w realizacji projektu byli eksperci Ośrodka Doskonalenia Nauczycieli w Zielonej Górze, którzy z wydatną pomocą pracowników Wydziału Oświaty Urzędu Miasta, przeprowadzili szereg szczegółowych analiz, moderowali i dokumentowali przebieg konsultacji społecznych oraz zredagowali Projekt Strategii.

Uczestniczący w warsztatach strategicznych członkowie Zespołu Strategicznego zdefiniowali wizję i sformułowali zamieszczoną poniżej deklarację misji lokalnego systemu oświaty.

MISJA

Misją Oświaty Zielonej Góry do 2020 roku jest zapewnienie obywatelom odpowiednich warunków do wszechstronnego rozwoju poprzez przygotowanie ich do wyzwań, jakie stawia współczesny rynek pracy, a także podniesienie jakości i dostępności oferty edukacyjnej. System oświaty powinien w szczególności wspierać rozwój talentów i wyrównywać szanse edukacyjne.

WIZJA

Oświata Zielonej Góry do 2020 roku to sprawnie zarządzany lokalny system edukacyjny, zapewniający obywatelom odpowiednie warunki do wszechstronnego rozwoju poprzez prowadzenie racjonalnej polityki edukacyjnej. Służą temu efektywne działania na rzecz rozwoju edukacji w zakresie pełnego wykorzystania lokalnego kapitału społecznego, optymalnego zarządzania posiadanymi zasobami oraz skutecznego pozyskiwania dodatkowych środków na cele rozwojowe.

Oświata Zielonej Góry zapewnia obywatelom nowoczesny system kształcenia przez całe życie, uwzględniający współczesne wyzwania modernizacyjne i wymogi rynku pracy. Służą temu efektywne działania w zakresie dostosowania lokalnej oferty edukacyjnej do zmieniających się potrzeb, systematyczne promowanie wartości edukacji, a także ustawiczne podnoszenie kompetencji kadry oraz modernizacja bazy szkół i placówek.

Oświata Zielonej Góry to system otwarty na potrzeby i dostępny dla wszystkich mieszkańców. Służą temu efektywne działania w zakresie badania potrzeb oraz wspierania osób o szczególnych potrzebach edukacyjnych, a w szczególności na rzecz rozwoju talentów oraz wyrównywania szans edukacyjnych osób pozostających w trudnej sytuacji materialnej i wykluczonych.

2.3. CELE STRATEGICZNE

Analiza SWOT oraz przeprowadzone ekspertyzy pozwoliły na sformułowanie głównych celów strategicznych dla oświaty Zielonej Góry, które należy osiągnąć w perspektywie 2020 roku. Są to:

Cel 1. Efektywne zarządzanie oświatą.
Cel 2. Nowoczesny system kształcenia.
Cel 3. Rozwój talentów i wyrównywanie szans edukacyjnych.

Każdemu z trzech głównych celów strategicznych przyporządkowano odpowiednio cele szczegółowe zawarte na ryc. 57.

Cele szczegółowe poddano operacjonalizacji, a następnie – kierując się wynikami przeprowadzonych konsultacji i ekspertyz – sformułowano opisy zadań służących realizacji celów. Dla każdego z nich zdefiniowano wskaźniki rezultatów, które pozwolą na skuteczne monitorowanie efektywności prowadzonych działań oraz umożliwią ewaluację Strategii. Rezultaty tych działań przedstawiono w dalszej części.

Ryc. 57. Struktura celów strategicznych

3. SYSTEM WDRAŻANIA STRATEGII

3.1. ZARZĄDZANIE

Skuteczne wdrożenie Strategii jest skomplikowanym procesem i wymaga efektywnej współpracy wielu autonomicznych podmiotów. Oznacza to potrzebę uspołecznienia procesu i nadanie dokumentowi Strategii odpowiednio wysokiej rangi. Będzie temu służyć przyjęcie dokumentu Strategii do realizacji w postaci odpowiedniej uchwały Rady Miasta.

Głównym realizatorem i organem odpowiedzialnym za realizację Strategii jest Prezydent Miasta Zielona Góra wraz z odpowiednimi komórkami organizacyjnymi Urzędu Miasta Zielona Góra. Bezpośrednimi wykonawcami Strategii będą jednostki oświatowe prowadzone przez Miasto Zielona Góra oraz instytucje i osoby zaangażowane w realizację zadań oświatowych wynikających ze Strategii.

Podmioty realizujące Strategię powinny stworzyć warunki konieczne do jej efektywnej realizacji tj. przede wszystkim zapewnić: otwartość, transparentność, celowość i spójność, właściwą koordynację działań wielu różnorodnych podmiotów, a także odpowiednią komunikację pomiędzy partnerami i optymalny poziom motywacji uczestników.

Realizacja poszczególnych zadań będzie wymagała systematycznej kontroli, opartej o zaproponowane w kartach zadań wskaźniki realizacji zadań. Głównym realizatorem i organem odpowiedzialnym za realizację Strategii jest Prezydent Miasta Zielona Góra wraz z odpowiednimi komórkami organizacyjnymi Urzędu Miasta Zielona Góra. Bieżąca analiza wskaźników może służyć celowej korekcie prowadzonych działań i odpowiedniemu reagowaniu na zmiany czynników wpływających na realizację Strategii w długoterminowej perspektywie 2020 roku. Wdrożenie Strategii rozwoju oświaty Zielonej Góry powinno doprowadzić do realizacji zakładanych celów do 2020 roku.

3.2. KARTY ZADAŃ

Cel 1. Efektywne zarządzanie oświatą

Tabela 8.

Cel	Cele szczegółowe	Zadania	Wskaźniki realizacji celów	Termin osiągnięcia celów	Realizatorzy
Cel 1. Efektywne zarządzanie oświatą	1.1. Skuteczne lokalne partnerstwo na rzecz rozwoju edukacji.	1.1.1. Organizacja lokalnych partnerstw, sieci współpracy i wsparcie dla organizacji pozarządowych działających na rzecz rozwoju edukacji.	1) Co najmniej jedno podpisane porozumienie z lokalnymi partnerami zainteresowanymi współpracą na rzecz rozwoju edukacji, w tym: rozwojem kształcenia zawodowego i ustawicznego, poradnictwa zawodowego itp.; 2) Liczba partnerów.	2016	Dyrektorzy szkół, UMZG, PUP, samorządy gmin, NGO, Cech Rzemiosł Różnych, pracodawcy i organizacje pracodawców.
		1.1.2. Realizacja lokalnych partnerskich projektów wspierających rozwój edukacji w obszarach zgodnych z celami strategii.	1) Liczba projektów realizowanych we współpracy z lokalnymi partnerami np. związanych z poznawaniem zawodów, nowoczesnych technologii, promocją kształcenia zawodowego i ustawicznego, rozwojem talentów, wyrównywaniem szans edukacyjnych, edukacją: regionalną, obywatelską, ekonomiczną, rozwojową/globalną, europejską oraz międzykulturową. 2) Liczba projektów edukacyjnych i programów współpracy zrealizowa - nych w oparciu o ustawy OPP i PP- P	od 2016	Dyrektorzy szkół, UMZG, partnerzy szkół, PUP, samorządy gmin, NGO, Cech Rzemiosł Różnych, pracodawcy i organizacje pracodawców.
		1.1.3. Nawiązywanie porozumień i współpraca z uczelniami wyższymi oraz instytucjami badawczo- -rozwojowymi na rzecz rozwoju edukacji.	1) Liczba klas patronackich w szkołach ponadgimnazjalnych 2) Liczba zrealizowanych projektów badawczych i szkoleniowych, proje - któw z zakresu poradnictwa edukacyjno- -zawodowego. 3) Liczba innowacyjnych programów nauczania wdrożonych w ramach współpracy z uczelniami i pracodawcami.	od 2016	Dyrektorzy szkół i placówek, UMZG, władze uczelni, pracodawcy.

Cel 1. Efektywne zarządzanie oświatą			3) Liczba uczelni/kierunków kształcenia objętych współpracą. 4) Liczba pracodawców współpracujących we wdrażaniu innowacyjnych programów w szkołach.		
	1.2. Wysoka efektywność kształcenia i zarządzania oświatą.	**1.2.1. Wykorzystanie wyników ewaluacji zewnętrznej w doskonaleniu jakości pracy szkół i placówek oraz lokalnego systemu oświaty.**	1) Poziom spełnienia wymagań państwa uzyskanych w raportach z ewaluacji zewnętrznej. 2) Liczba szkoleń i uczestników szkoleń międzyszkolnych, poświęconych problemom ewaluacji np. wymianie doświadczeń kadry kierowniczej w zakresie podnoszenia jakości zarządzania. 3) Liczba rozpoczętych i zrealizowanych rocznych planów wspomagania szkół i placówek. 4) Liczba i rodzaj tematycznych sieci wspomagania.	od 2016	Dyrektorzy szkół i placówek, PP-P, ODN ZG, kuratorium, koordynatorzy sieci współpracy, UMZG, SODiD.
		1.2.2. Wsparcie procesów ewaluacji wewnętrznej prowadzonej w szkołach i placówkach.	1) Liczba wdrożonych planów oraz pro -gramów podnoszenia efektywności. 2) Liczba raportów z przeprowadzonych ewaluacji wewnętrznych w szkołach i placówkach. 3) Wzrost np. udziału absolwentów w egzaminach zewnętrznych(%), zdawalności(%), średniego wyniku (pkt.), rozwiązywalności testów (%); parametry rozkładu wyników i skale (staniny, centyle, PWE inne) 4) Docelowo wartości wskaźników na poziomie co najmniej dobrym w skali województwa (np. powyżej średniej województwa,) 5) Dynamika i wartość 3 - letnich wskaźników EWD w stosunku do śr. okręgu OKE (dla każdej ze szkół jest dodatnia); istotny wzrost wartości do 2020 roku.	od 2016	Dyrektorzy szkół, PP-P, ODN, SODiD, UMZG.
	1.3. Optymalne wykorzystanie posiadanych zasobów edukacyjnych.	**1.3.1. Koordynacja polityki kadrowej prowadzonych jednostkach oświatowych. Prowadzenie i systematyczna aktualizacja bazy danych o zatrudnieniu, wykształceniu, kwalifikacjach nauczycieli oraz prognozowanie potrzeb w skali miasta.**	1) Funkcjonowanie bazy informacyjnej o zasobach, potrzebach kadrowych i kompetencjach nauczycieli. 2) Funkcjonowanie lokalnej bazy potrzeb w zakresie doskonalenia zawodowego nauczycieli. 3) Zakres wykorzystania danych SIO.	W ciągu roku od przyjęcia Strategii	Dyrektorzy szkół, PP-P, ODN, SODiD, UMZG

Cel 1. Efektywne zarządzanie oświatą		**1.3.2. Prowadzenie i systematyczna aktualizacja bazy danych o wyposażeniu szkół i potrzebach w tym zakresie.**	1) Funkcjonowanie bazy informacyjnej o posiadanym wyposażeniu do kształcenia ogólnego i zawodowego oraz zapotrzebowaniu na nie.	W ciągu roku od przyjęcia Strategii.	UMZG, dyrektorzy szkół.
		1.3.3. Systematyczny monitoring funkcjonowania sieci szkół i placówek , stanu wykorzystania bazy oraz prognoz w tym zakresie. Optymalizacja sieci i konsolidacja placówek w zespoły zgodnie z realnymi potrzebami.	1) Oświatowe wskaźniki efektywności organizacyjnej i finansowej, np. wskaźniki stopnia wykorzystania bazy, % obłożenia sal dydaktycznych, wskaźniki zmianowości, śr. wielkość oddziałów, wskaźniki efektywności subwencyjnej, oświatowe wskaźniki odniesienia itp.	Od 2016	UMZG, dyrektorzy szkół.
		1.3.4. Systematyczny monitoring i opracowywanie prognoz demograficznych oraz badanie potrzeb edukacyjnych osób migrujących.	1) Liczba przyjętych, przedwcześnie opuszczających szkołę oraz przystępujących do egzaminów (np. na kwalifikacje zawodowe) w stosunku do liczby kończących szkoły zawodowe 2) Struktura potrzeb edukacyjnych emigrantów, reemigrantów oraz imigrantów, liczba reemigrantów korzystających z pro -gramów wsparcia, liczba imigrantów korzystających ze wsparcia. 3) Liczba oddziałów dwujęzycznych w szkołach i liczba nauczycieli prowadzących zajęcia przedmiotowe w języku obcym	W ciągu roku od przyjęcia Strategii.	UMZG dyrektorzy szkół.
		1.3.5. Prowadzenie polityki równoważenia budżetu lokalnej oświaty	1) Deficyt wpływów z subwencji oświatowej w stosunku do realnie ponoszonych kosztów utrzymania sieci szkół i placówek, wskaźniki efektywności subwencyjnej, oświatowe wskaźniki odniesienia itp.	W ciągu roku od przyjęcia Strategii.	UMZG, dyrektorzy szkół, Skarbnik MZG, Rada Miasta.
		1.3.6. Rozbudowa i odpowiednia do potrzeb modyfikacja systemów motywacyjnych dla pracowników oświaty.	1) Liczba i zakres modyfikacji regulaminów wynagradzania i przyznawania dodatków, premii itp. 2) Liczba i rodzaj przyznanych nagród, wyróżnień, dodatków motywacyjnych	Corocznie od 2016	UMZG, dyrektorzy szkół i placówek, Rada Miasta
		1.3.7. Modernizacja i rozbudowa systemów informatycznych służących sprawnemu zarządzaniu oświatą oraz komunikacji społecznej.	1) Liczba i rodzaj wdrożonych systemów informatycznych	Corocznie od 2016	UMZG, dyrektorzy szkół i placówek,

	1.4. Sprawny system pozyskiwania dodatkowych środków na cele edukacyjne.	**1.4.1. Powołanie zespołu ds. obsługi projektów w UMZG.**	1) Liczba członków zespołu 2) Liczba obsłużonych projektów	Od 2016	UMZG, dyrektorzy, nauczyciele, PUP
		1.4.2. Wsparcie doradcze, prawne, organizacyjne i finansowe dla zespołów projektowych.	1) Liczba projektów złożonych w stosunku do liczby przyjętych, sfinansowanych, pozyskanych dodatkowo środków zewnętrznych (spoza subwencji oświatowej). 2) Liczba jednostek które skutecznie aplikują o środki zewnętrzne.	Od 2016	UMZG, dyrektorzy i nauczyciele, PUP, koordynator ds. projektów UMZG.

Cel 2. Nowoczesny system kształcenia

Tabela 9.

Cel ogólny	Cele szczegółowe	Zadania	Wskaźniki realizacji celów	Terminy osiągnięcia celów	Realizatorzy
Cel 2. Nowoczesny system kształcenia	**2.1. Wysoka trafność, konkurencyjność i elastyczność oferty edukacyjnej**	**2.1.1. Zapewnienie różnorodności oferty edukacyjnej z uwzględnieniem potrzeb rynku pracy i obywateli.**	1) Liczba /struktura zawodów kształconych w placówkach/liczba oddziałów.	2016/2017	Dyrektorzy szkół, UMZG, WUP, PUP, SODiD.
		2.1.2. Systematyczne monitorowanie i rejestrowanie w postaci rocznego raportu zapotrzebowania na pracowników w poszczególnych zawodach zawodów zgłaszanych przez pracodawców i inne podmioty.	1) Liczba struktura/zawodów zgłaszanych przez pracodawców i inne podmioty. 2) Liczba zawodów kształconych w szkołach i placówkach odpowiadająca zapotrzebowaniu rynku pracy. 3) Liczba raportów opracowanych przez wyspecjalizowane jednostki (np. nowo powołane CKZiU lub jako zadanie realizowane we współpracy z WUP/ PUP/SODiD). 4) Struktura/zawodów zgłaszanych przez pracodawców i inne podmioty w stosunku do kształconych w placówkach Miasta. 5) Wskaźniki GUS i WUP np. struktury zawodowej osób bezrobotnych, liczba absolwentów w zawodach deficytowych i nadwyżkowych.	Od 2016	
		2.1.3.Nawiązane ścisłej współpracy z pracodawcami/organizacjami pracodawców w zakresie planowania kierunków kształcenia zawodowego w szkołach, ustalenie formy i harmonogramu stałych kontaktów.	1) Liczba i rodzaj wspólnie zrealizowanych przedsięwzięć.	0d 2016	Dyrektorzy szkół, UMZG, przedstawiciele organizacji pracodawców, Wojewódzka Rada Zatrudnienia.
		2.1.4. Specjalizacja szkół i placówek wg zasady, że kierunki kształcenia w poszczególnych szkołach nie powinny być powielane.	1) Liczba kierunków powielanych w szkołach prowadzonych przez MZG możliwie niska i stosowna do realnego zapotrzebowania. 2) Liczba struktura/zawodów zgłaszanych przez pracodawców i inne podmioty w stosunku do kształconych w placówkach miasta.	2016/2016	Dyrektorzy szkół, UMZG.

Cel 2. Nowoczesny system kształcenia		**2.1.5. Utrzymanie odpowiednich proporcji między oddziałami w zasadniczych szkołach zawodowych i szkołach kończących się maturą.**	1) Stosunek liczby oddziałów lub proporcja oddziałów (%) w ZSZ i techników (20-80% / 25-75%).	2015/2017	Dyrektorzyszkół, UMZG. liczba oddziałów i struktura kierunków
		2.1.6. Badanie konkurencyjności własnej oferty edukacyjnej w stosunku do oferty z terenu powiatów sąsiednich oraz oferty innych podmiotów prowadzących konkurencyjną działalność edukacyjną na terenie miasta.	1) Liczba oddziałów i struktura kierunków uruchomionych: – w powiatach sąsiadujących, – na terenie MZG, a nie uruchomionych w szkołach i placówkach prowadzonych przez powiat, coroczny raport opracowany np. przez nowo powołane CKZiU.	Od września 2016	UMZG
		2.1.7. Doskonalenie procedur szybkiego wdrażania kształcenia w nowych zawodach i kwalifikacjach na zamówienie pracodawców	1) Czas uruchomienia i liczba wdrożonych zawodów/kwalifikacji na zamówienie pracodawców.	2016	Dyrektor powołanego CKZiU, dyrektor CKPiU, dyrektorzy szkół zawodowych, PUP.
	2.2. Wysokie kompetencje kadr oświatowych	**2.2.1. Dostosowanie wieloletnich planów rozwoju szkół do Strategii rozwoju oświaty MZG.**	1) Liczba planów rozwoju szkół i placówek spójnych z lokalną strategią rozwoju oświaty MZG.	Wrzesień 2016	Dyrektorzy szkół, UMZG.
		2.2.2. Modyfikacja wieloletnich planów doskonalenia nauczycieli, kadry kierowniczej, administracji i obsługi zgodnego z planami rozwoju szkół i strategią rozwoju oświaty MZG.	1) Liczba planów doskonalenia nauczycieli zgodnych z planami rozwoju szkół i strategią rozwoju oświaty MZG.	Wrzesień 2016	Dyrektorzy szkół, naczelnik WOiSS UMZG, dyrektor SODiD.

Cel 2. Nowoczesny system kształcenia		**2.2.3. Opracowanie/modyfikacja systemu wsparcia organizacyjnego i finansowego dokształcania i doskonalenia nauczycieli. Zapewnienie spójności i ukierunkowanie uchwał, planów i sprawozdań z doskonalenia nauczycieli oraz szkoleń innych pracowników z planami rozwoju szkół i placówek, a także zapisami Strategii.**	1) Liczba nauczycieli, którzy odbyli doskonalenie zgodne z potrzebami szkół i strategią rozwoju oświaty miasta w stosunku do ogólnej liczby nauczycieli. 2) Liczba nauczycieli, którzy odbyli doskonalenie /formy doskonalenia/ w szczególności w zakresie np. metod motywowania do nauki i pracy, rozwiązywania problemów wychowawczych, j. obcych, zastosowań ICT w nauczaniu przedmiotowym, umiejętności praktycznych, metodyki pracy z dorosłymi, nowych kierunków kształcenia w zawodach, e - learningu i nauczania zdalnego, metod pracy z uczniami o specjalnych potrzebach edukacyjnych, przywództwa edukacyjnego itd. 3) Liczba i zakres szkoleń kadry kierowniczej oświaty, pracowników administracji i obsługi.	Corocznie	Dyrektorzy szkół, UMZG, dyrektor SODiD.
	2.3. Zmodernizowana baza dydaktyczna.	**2.3.1. Modernizacja i remonty obiektów oświatowych.**	1) Liczba i rodzaj zrealizowanych projektów modernizacji obiektów oświatowych.	Wg odrębnego harmonogramu	UMZG, dyrektorzy szkół i placówek.
		2.3.2. Modernizacja i doposażenie bazy dydaktycznej kształcenia ogólnego.	1) Liczba i rodzaj zrealizowanych projektów. 2) Liczba i rodzaj wyposażenia zgodne z wymaganiami podstaw programowych oraz wymogami prowadzenia egzaminów zewnętrznych (tj. z aktualnymi standardami i wymaganiami wynikającymi z aktów prawnych). 3) Liczba zmodernizowanych pracowni przedmiotów matematyczno-przyrodniczych. 4) Liczba pozycji zakupionych i pozyskanych z otwartych zasobów edukacyjnych (książki, e-booki, materiały multimedialne, gry edukacyjne itp.).	Wg odrębnego harmonogramu	UMZG, dyrektorzy szkół i placówek.

Cel 2. Nowoczesny system kształcenia		**2.3.3. Modernizacja i doposażenie bazy dydaktycznej kształcenia zawodowego.**	1) Liczba i rodzaj wyposażenia zgodne z wymaganiami podstawy programowej kształcenia w zawodach oraz wymogami prowadzenia egzaminów zewnętrznych (tj. z aktualnymi standardami i wymaganiami wynikającymi z aktów prawnych). 2) Liczba i rodzaj zrealizowanych projektów.	Wg odrębnego harmonogramu	UMZG, dyrektorzy szkół i placówek.
		2.3.4. Modernizacja i doposażenie szkół i placówek w sprzęt komputerowy, odpowiednią infrastrukturę ICT oraz aktualizacja oprogramowania.	1) Liczba i rodzaj planowanych oraz zrealizowanych projektów. 2) Liczba i rodzaj projektów przeprowadzonych w oparciu o środki zewnętrzne np. programy Cyfrowa Szkoła, PO WER. 3) Liczba i rodzaj wyposażenia. 4) Liczba szkół z otwartym, szerokopasmowym dostępem do sieci. 5) Liczba zmodernizowanych pracowni komputerowych.	Wg odrębnego harmonogramu	UMZG, dyrektorzy szkół i placówek.
		2.3.5. Modernizacja i doposażenie szkół i placówek w pomoce dydaktyczne i infrastrukturę niezbędną dla osób o specjalnych potrzebach edukacyjnych.	1) Liczba i rodzaj planowanych i zrealizowanych projektów. 2) Liczba i rodzaj wyposażenia.	Wg odrębnego harmonogramu	UMZG, dyrektorzy szkół i placówek.
		2.3.6. Modernizacja i rozbudowa bazy dla potrzeb rozwoju sportu i kultury przy przedszkolach, szkołach i placówkach.	1) Liczba i rodzaj zrealizowanych projektów. 2) Liczba i rodzaj wyposażenia.	Wg odrębnego harmonogramu	UMZG, dyrektorzy szkół i placówek.
	2.4. Efektywny lokalny system poradnictwa edukacyjno-zawodowego.	**2.4.1. Badanie trafności wyboru ścieżki kształcenia przez uczniów szkół ponadgimnazjalnych.**	1) Liczba uczniów, którzy zostali zdiagnozowani w stosunku do ogólnej liczby uczniów 100/100. 2) Liczba uczniów, którzy deklarują trafność wyboru ścieżki edukacyjnej w stosunku do ogólnej liczby uczniów (80/100).	Corocznie w styczniu	Pedagodzy szkolni, doradcy zawodowi, nauczyciele wychowawcy

Cel 2. Nowoczesny system kształcenia		**2.4.2. Rozwój i wdrożenie miejskiego systemu poradnictwa edukacyjno –zawodowego dla młodzieży i dorosłych.**	1) Liczba programów i projektów z zakresu poradnictwa skierowanych do uczniów gimnazjów, szkół ponadgimnazjalnych i dorosłych. 2) Liczba uczniów, słuchaczy i absolwentów objętych programami i projektami. 3) Liczba wdrożonych szkolnych programów poradnictwa zawodowego.	Styczeń 2017	PP-P, UMZG, dyrektorzy szkół o placówek, Środowiskowe Centrum Doradztwa Zawodowego, CKUiZ, PUP.
		2.4.3. Systematyczne badanie losów absolwentów w szkołach i placówkach.	1) Liczba absolwentów, którzy są zadowoleni z trafnie wybranego kierunku studiów w stosunku do całkowitej liczby uczniów studiujących. 2) Liczba absolwentów, którzy ukończyli kolejny etap kształcenia i podjęli pracę zgodną z wykształceniem kierunkowym w stosunku do ogólnej liczba absolwentów, którzy podjęli pracę.	Corocznie	Dyrektorzy szkół i placówek.
	2.5. Rozwój lokalnego systemu kształcenia przez całe życie.	**2.5.1. Utworzenie placówek CKZiU odpowiedzialnej za kształcenie ustawiczne i policealne w oparciu o posiadaną bazę i pozyskane dodatkowe środki na ten cel.**	1) Wielkość dodatkowych środków pozyskanych na rzecz CKZiU.	Wrzesień 2017	Rada Miasta UMZG.
		2.5.2. Badanie wskaźników i dynamiki bezrobocia osób uczestniczących w kształceniu ustawicznym.	1) Liczba bezrobotnych absolwentów kształcenia ustawicznego i policealnego z terenu powiatu w stosunku do ogólnej liczby absolwentów.	2018	PUP, UMZG.
		2.5.3. Przygotowanie placówek kształcenia zawodowego do realizacji kwalifikacyjnych kursów zawodowych (KKZ) w zawodach, na które występuje zapotrzebowanie.	1) Liczba uruchomionych oddziałów(grup)KKZ na rok. 2) Liczba uczestników KKZ na rok. 3) Liczba uczestników KKZ, którzy zdali kwalifikacyjny egzamin zawodowy W stosunku do ogólnej liczny uczestników.	Styczeń 2016 corocznie	Dyrektorzy szkół zawodowych i placówek kształcenia zawodowego, CKZiU, PUP.

CEL 3. Rozwój talentów i wyrównywanie szans edukacyjnych

Tabela 10.

Cel ogólny	Cele szczegółowe	Zadania	Wskaźniki realizacji celów	Terminy osiągnięcia celów	Realizatorzy
Cel 3. Rozwój talentów i wyrównywanie szans edukacyjnych	**3.1. Efektywne systemy wsparcia dla rozwoju talentów.**	**3.1.1. Doskonalenie systemów diagnozowania uzdolnień.**	1) % uczniów objętych diagnozą uzdolnień, docelowo 100%.	W ciągu 3 lat od chwili przyjęcia Strategii wszyscy uczniowie zostają objęci diagnozą	Nauczyciele, wychowawcy, dyrektorzy szkół i placówek, PP-P.
		3.1.2. Wsparcie dla programów zajęć: rozszerzonych, dodatkowych, pozalekcyjnych i pozaszkolnych oraz projektów edukacyjnych służących rozwojowi uzdolnień oraz orientacji edukacyjno-zawodowej.	1) Liczba programów i projektów. 2) Liczba godzin zajęć edukacyjnych. 3) Liczba uczniów objetych programem	Od 2016	Nauczyciele, wychowawcy, pedagodzy szkolni, doradcy zwodowi, dyrektorzy szkół i placówek, w tym gimnazjów, PP-P, NGO, UMZG.
		3.1.3. Rozwój systemów stypendiów naukowych oraz wsparcia finansowego i rzeczowego dla osób uzdolnionych.	1) Liczba osób/stypendiów i wydatki na udzielenie wsparcia wg rodzajów	Od 2016	Dyrektorzy szkół i placówek, UMZG, sponsorzy.
		3.1.4. Rozbudowa systemów nagród za szczególne osiągnięcia w zakresie edukacji, kultury i sportu.	1) Liczba osób/nagród i kwoty nagród wg rodzajów,	Od 2016	Dyrektorzy szkół i placówek UMZG, Rada Miasta, sponsorzy.
		3.1.5. Poszerzenie oferty konkursów w wybranych dziedzinach edukacji, kultury i sportu zgodnych z celami Strategii.	1) Liczba konkursów 2) Liczba uczestników konkursów	Od 2016	Dyrektorzy szkół i placówek UMZG, Rada Miasta, sponsorzy.

Cel 3. Rozwój talentów i wyrównywanie szans edukacyjnych	**3.2. Wsparcie dla osób o szczególnych potrzebach edukacyjnych.**	**3.2.1. Dostosowanie budynków i wyposażenia szkół i placówek do potrzeb osób niepełnosprawnych ruchowo.**	1) Liczba szkół i placówek dostosowanych do potrzeb osób niepełnosprawnych ruchowo, do liczby prowadzonych	Do 2020	Dyrektorzy szkół i placówek, UMZG, Rada Miejska, Pełnomocnik Prezydenta MZG ds. Osób Niepełnosprawnych, sponsorzy .
		3.2.2. Organizacja zajęć pozalekcyjnych i pozaszkolnych o charakterze kompensacyjnym, wyrównawczym, terapeutycznym .	1) Liczba uczestników zajęć wg rodzajów zajęć, liczba zrealizowanych programów % osób o zdiagnozowanych potrzebach objętych wsparciem.	W ciągu roku od chwili przyjęcia Strategii	Nauczyciele, wychowawcy, pedagodzy szkolni,
		3.2.3 Uruchamianie oddziałów integracyjnych w przedszkolach i szkołach.	1) Liczba dzieci posiadających orzeczenia o potrzebie kształcenia specjalnego 2) Liczba oddziałów integracyjnych	W ciągu roku od chwili przyjęcia Strategii	Dyrektorzy szkół i placówek, UMZG.
	3.3. Wsparcie rozwoju osób pozostających w trudnej sytuacji społeczno-ekonomicznej.	**3.3.1. Identyfikacja, zdiagnozowanie potrzeb osób wymagających wsparcia.**	1) Liczba osób zidentyfikowanych i zdiagnozowanych.	W ciągu roku od chwili przyjęcia Strategii	Nauczyciele, wychowawcy, pedagodzy szkolni, dyrektorzy szkół i placówek, UMZG, MOPS.
		3.3.2. Rozwój pomocy finansowej i rzeczowej dla osób pozostających w trudnej sytuacji społeczno-ekonomicznej.	1) Liczba osób, którym udzielono pomocy, wydatki na rzecz osób potrzebujących wsparcia. 2) % osób o zdiagnozowanych potrzebach, którym udzielono wsparcia. 3) Liczba programów wsparcia	W ciągu roku od chwili przyjęcia Strategii	UMZG, nauczyciele, wychowawcy, pedagodzy szkolni, dyrektorzy szkół i placówek, MOPS
	3.4. Włączanie w edukację osób wykluczonych.	**3.4.1. Identyfikacja i zdiagnozowanie potrzeb osób wykluczonych z edukacji.**	1) Liczba osób zidentyfikowanych i zdiagnozowanych.	W ciągu roku od chwili przyjęcia Strategii	PUP, MOPS, PPP-P USC Dyrektorzy szkół i placówek,CIS

		3.4.2. Opracowanie i wdrożenie indywidualnych i grupowych programów interwencji i włączania osób wykluczonych do systemu edukacji.	1) Liczba osób, które podjęły/ ukończyły naukę lub doskonalenie zawodowe w wyniku podjętej interwencji.	W ciągu roku od chwili przyjęcia Strategii.	PUP, MOPS, PPP-P, USC, dyrektorzy szkół i placówek,CIS

3.3. PODSUMOWANIE ANALIZ I KONSULTACJI ORAZ OGÓLNE REKOMENDACJE

Przeprowadzone analizy dokumentów oraz badania opinii interesariuszy lokalnego systemu edukacji pozwoliły na zdefiniowanie wymienionych powyżej celów strategicznych, zestawienie proponowanych szczegółowych zadań oraz wskaźników realizacji celów.

W celu ułatwienia analizy i wniosków z badań, rekomendacje zostały uporządkowane zgodnie z przyjętą w toku konsultacji strukturą celów ogólnych i szczegółowych Strategii.

CEL 1. EFEKTYWNE ZARZĄDZANIE OŚWIATĄ

1.1. Skuteczne lokalne partnerstwo na rzecz rozwoju edukacji

Skuteczne lokalne partnerstwo na rzecz rozwoju edukacji wymaga synergii w działaniach wielu podmiotów. Dla spełnienia oczekiwań obywateli i rozwoju lokalnego systemu edukacji należy wspierać działania osób, instytucji, które służą promowaniu wartości edukacji, a także wzmacniać istniejące już organizacje np. rady młodzieżowe, rady szkół, rady rodziców, stowarzyszenia, fundacje itp. Działania te należy prowadzić na zasadach transparentności, otwartości na inicjatywy, poszanowania dla autonomii partnerów, a także w oparciu o stabilne, wieloletnie porozumienia o współpracy. Wszystko to w ramach prawnych, zgodnie z kompetencjami wynikającymi z ustaw, które określają kompetencje JST oraz pożytku publicznego czy partnerstwa publiczno -prywatnego.

Realizacja celów Strategii, wspieranie innowacyjności i budowanie gospodarki opartej na wiedzy, wymagają włączania w prowadzone działania wyższych uczelni i instytucji badawczo-rozwojowych. Z kolei wyzwania modernizacyjne wskazują na potrzebę zwrócenia szczególnej uwagi na jakość lokalnego systemu kształcenia zawodowego, co w praktyce oznacza konieczność nawiązania efektywnej współpracy nie tylko z uczelniami wyższymi, ale również pracodawcami i partnerami zagranicznymi w zakresie doskonalenia oferty programowej, organizacji praktyk i staży dla uczniów, słuchaczy i nauczycieli.

Wzrost mobilności obywateli, procesy migracyjne oraz zmiany struktury demograficznej wskazują na potrzebę inicjowania i wspierania działań na rzecz zwiększenia spójności społecznej oraz budowania wśród mieszkańców poczucia tożsamości lokalnej.

Należy podejmować działania na rzecz ograniczenia emigracji młodzieży, stwarzać warunki sprzyjające adaptacji powracających reemigrantów oraz zapewnić otwartość systemu lokalnej edukacji na potrzeby napływających imigrantów.

Wspólne działania powinny służyć realizacji celów strategicznych w oparciu o projekty przynoszące konkretne rezultaty, opisane trafnie dobranymi wskaźnikami ich realizacji.

1.2. Wysoka efektywność kształcenia i zarządzania oświatą

W celu osiągnięcia wysokiej efektywności kształcenia i zarządzania lokalną oświatą, mierzonych trafnie dobranymi wskaźnikami oświatowymi, należy podjąć poniższe działania, wynikające z wniosków z badań i analiz, diagnoz i ewaluacji:

– wspierać działania na rzecz objęcia większej liczby dzieci wychowaniem przedszkolnym,

- wzmacniać działania na rzecz podniesienia efektywności kształcenia w szkołach wymagających wsparcia,
- inicjować i wpierać programy podnoszenia efektywności kształcenia ze szczególnym uwzględnieniem przedmiotów matematyczno – przyrodniczych, języków obcych i nowoczesnych technologii informacyjno-komunikacyjnych (ICT) we wszystkich typach szkół,
- przeciwdziałać zjawisku rozwarstwienia gimnazjów, do których rekrutacja odbywa się głównie w oparciu o kryteria ustalone przez dyrektorów szkół, poprzez prowadzenie zrównoważonego naboru do gimnazjów; ograniczenie, w miarę możliwości, przepływu absolwentów szkół podstawowych o znacząco wysokim i niskim potencjale edukacyjnym pomiędzy rejonami poszczególnych gimnazjów; wspieranie, w szczególnie uzasadnionych przypadkach, przepływu absolwentów szkół podstawowych o niskim potencjale edukacyjnym do gimnazjów o wysokiej efektywności kształcenia;
- utrzymywać optymalną do możliwości i potrzeb sieć szkół ponadgimnazjalnych poprzez prowadzenie polityki zrównoważonego naboru kandydatów do wszystkich szkół;
- wspierać programy wyrównywania szans edukacyjnych w szkołach o niskiej efektywności kształcenia,
- zaplanować, w uzasadnionych organizacyjnie przypadkach konsolidację szkół i placówek różnych typów w zespoły (badania nad efektywnością kształcenia wskazują, że najwyższą efektywność uzyskują zespoły szkoły podstawowej i gimnazjum, prowadzące kształcenie w układzie 6+3 lat nauki w jednym zespole szkół),
- prowadzić działania, w zakresie jakości i efektywności kształcenia, na rzecz ich spełnienia na możliwie wysokim poziomie poprzez np. skoordynowanie lokalnej strategii oświatowej z planami rozwoju szkół i placówek; racjonalne planowanie doskonalenia zawodowego nauczycieli; prowadzenie badań opinii środowisk zaangażowanych w procesy edukacyjne; monitorowanie trafnie dobranych wskaźników oświatowych, a także analizowanie wyników prowadzonej przez nadzór pedagogiczny i szkoły tzw. ewaluacji zewnętrznej i wewnętrznej. Rezultatem prowadzonych analiz powinno być wprowadzanie odpowiednich korekt w realizowanych zadaniach.

1.3. Optymalne wykorzystanie posiadanych zasobów edukacyjnych

Analizy trendów demograficznych, migracyjnych oraz dynamiki wskaźników organizacyjnych, finansowych szkół i placówek, wskazują na to, że w perspektywie 2020 roku, możliwe jest utrzymanie sieci szkół w obecnym kształcie, zakładając, że zasady podziału części oświatowej subwencji ogólnej nie ulegną zasadniczym zmianom. Skutkiem takich działań mogą być rosnące koszty utrzymania sieci szkół w obecnym kształcie oraz brak równowagi pomiędzy wielkością subwencji oświatowej a faktycznymi kosztami utrzymania szkół i placówek. Oznacza to potrzebę systematycznego monitorowania oświatowych wskaźników organizacyjnych i finansowych oraz w razie potrzeby, modyfikacji sieci, stosownie do zmieniających się potrzeb wynikających z rozwoju miasta. Może się to odbywać np. poprzez konsolidację szkół i placówek różnych typów i poziomów w zespoły, tam gdzie jest to uzasadnione organizacyjnie i może przyczynić się do podniesienia jakości usług edukacyjnych. Do 2020 roku w szczególnie trudnej sytuacji ze względów demograficznych będą gimnazja i szkoły ponadgimnazjalne.

Sposobem na złagodzenie skutków niekorzystnych trendów demograficznych i migracyjnych może być pozyskanie kandydatów do szkół i placówek spoza terenu miasta. Będzie to jednak wymagało prowadzenia skoordynowanej polityki planowania i promocji atrakcyjnej oferty edukacyjnej,

optymalnego zaplanowania dowozów szkolnych oraz odpowiedniej liczby miejsc w internatach. Rozwój oferty kształcenia ustawicznego, w tym także kształcenia zdalnego, może spowodować napływ do miejskich szkół i placówek osób dorosłych, w tym także reemigrantów i imigrantów oraz złagodzić finansowe i organizacyjne skutki niżu demograficznego występującego w szkołach dla młodzieży.

W celu właściwego zagospodarowania i wzbogacenia posiadanych zasobów kadrowych oraz realizacji polityki pełnego zatrudnienia, konieczna jest bliska współpraca szkół i placówek w zakresie planowania kadrowego. Bliskość podmiotów edukacyjnych na terenie miasta pozwala na elastyczne zatrudnianie nauczycieli oraz uzupełnienie etatów. Umożliwia też odpowiednie zaplanowane profilowanie kompetencji i kwalifikacji nauczycieli poprzez dofinansowanie doskonalenia zawodowego; rozszerzenia kwalifikacji, a także przekwalifikowanie w kierunkach zgodnych z założeniami Strategii i planów rozwoju szkół. Daje to również szanse na sprostanie wymogom modernizacji kształcenia zawodowego oraz trudnościom wynikającym z niżu demograficznego.

Wyzwania współczesności wymagają umiejętnego zarządzania zasobami wiedzy i kompetencji oraz motywacjami pracowników. Samorząd terytorialny oraz dyrektorzy jednostek powinni elastycznie, odpowiednio do potrzeb, modyfikować systemy nagradzania i przyznawania dodatków motywacyjnych, funkcyjnych kadr lokalnego systemu oświaty. Opracowanie i modyfikacja systemów motywacyjnych powinny odbywać się na zasadach partycypacji zainteresowanych środowisk, zgodnie ze współczesnym stanem wiedzy na temat skutecznych sposobów motywowania pracowników.

Sprawne zarządzanie zasobami sytemu oświaty na poziomie JST wymaga zbierania, przetwarzania, analizowania i archiwizowania ogromnej ilości danych, wskaźników, z których część podlega rygorom prawa o ochronie danych osobowych. Oznacza to w praktyce konieczność rozbudowy kompatybilnych i bezpiecznych baz danych, a także zaprojektowania systemów informatycznych i zakupu sprzętu wraz oprogramowaniem, które pozwolą na użyteczne wykorzystanie posiadanych zasobów informacji.

1.4. Sprawny system pozyskiwania dodatkowych środków na cele edukacyjne

Skuteczne pozyskiwanie dodatkowych funduszy wymaga udzielenia systemowego wsparcia dla projektodawców z obszaru lokalnej edukacji w zakresie dostępu do informacji o możliwościach i procedurach pozyskiwania środków; podnoszenia kompetencji kadry projektów; możliwości uzyskania konsultacji prawnych; doskonalenia metod zarządzania projektami oraz koordynacji budżetów.

CEL 2. NOWOCZESNY SYSTEM KSZTAŁCENIA

2.1. Wysoka trafność, konkurencyjność i elastyczność oferty edukacyjnej

Wobec dynamicznych zmian technologicznych, zmian w strukturze gospodarki oraz wzrostu mobilności pracowników w ramach otwartego europejskiego rynku pracy, należy prowadzić działania na rzecz dostosowania kwalifikacji kadry, bazy dydaktycznej i oferty szkół i placówek do prognozowanych tendencji w strukturze zatrudnienia, bieżącego i planowanego zapotrzebowania pracodawców oraz odpowiedniego spełniania aspiracji edukacyjnych obywateli. Wymaga to przede wszystkim w pierwszym rzędzie prowadzenia skoordynowanych działań na rzecz współpracy z pracodawcami, promocji kształcenia zawodowego.

W celu podniesienia efektywności wydatków na wyposażenie szkół, zapewnienia efektywnej subwencyjnie wielkości oddziałów i utrzymania struktury sieci szkół, niezbędna jest konsolidacja i specjalizacja szkół zawodowych, placówek oraz ograniczenie konkurencji pomiędzy własnymi szkołami. Będzie to możliwe dzięki przestrzeganiu zasady unikania powielania zawodów w poszczególnych szkołach oraz lokalizowania w jednej placówce zawodów pokrewnych. Może się to wiązać z koniecznością likwidacji zawodów w jednych szkołach, a otwierania w innych. Nie ma potrzeby znaczących zmian w sieci szkół, z wyjątkiem zabiegu powołania placówek Centrum Kształcenia Zawodowego i Ustawicznego.

Wobec sygnalizowanego przez pracodawców deficytu kandydatów do zawodów, do których przygotowanie odbywa się na poziomie zasadniczej szkoły zawodowej oraz KKZ, a także sygnalizowaną przez GUS, niedostateczną podaż pracowników w zawodach wykwalifikowanych robotników przemysłowych i rzemieślniczych oraz operatorów maszyn i urządzeń, należy dążyć do ustalenia proporcji między oddziałami w zasadniczych szkołach zawodowych i technikach na poziomie (20-80% a nawet 25-75%). Uzyskanie tych wskaźników przez MZG powinno odbywać się w drodze współpracy samorządu terytorialnego z organami prowadzącymi szkoły niepubliczne, w oparciu o systematyczną analizę tendencji na rynku pracy.

Zatem oferta edukacyjna Miasta Zielona Góra powinna w pierwszym rzędzie uwzględniać występowanie na terenie Miasta i regionu strategicznych podmiotów gospodarczych oraz oczekiwania małych i średnich przedsiębiorstw w stosunku do kwalifikacji i kompetencji pracowników. W projektowaniu oferty należy uwzględnić prognozowane w regionie inwestycje. Niezbędne jest również tworzenie warunków do współpracy i osiąganie porozumień z organizacjami pracodawców w zakresie planowania kierunków kształcenia i wsparcia w organizacji praktyk uczniowskich i nauczycielskich. Kolejnym kryterium wyboru kierunków kształcenia powinny być prognozy zapotrzebowania na pracowników w skali krajowej i europejskiej.

Wobec stale rosnącej konkurencji na rynku edukacyjnym należy planować ofertę edukacyjną miasta, uwzględniając inne podmioty o podobnej działalności na terenie miasta, regionu czy obszarów sąsiednich. W planowaniu można zastosować politykę konkurowania o kandydatów poprzez oferowanie tych samych, co konkurencja, kierunków lub politykę współpracy poprzez koordynację i uzgadnianie podziału rynku. W dłuższej perspektywie polityka dialogu, może przynieść korzyści wynikające z poprawienia alokacji i koncentracji ograniczonych zasobów oraz zapewnić efekty będące rezultatem synergii. Podwyższenie spójności działań prowadzonych w obszarze edukacji przez różne podmioty w skali regionalnej, może znacząco przyczynić się do rozwoju aglomeracji i miejskiego obszaru funkcjonalnego Zielonej Góry i Lubuskiego Trójmiasta.

2.2. Wysokie kompetencje kadr oświatowych

Dla utrzymania zadawalających efektów kształcenia uczniów, a przy tym spełnienia oczekiwań rynku pracy, wzrostu mobilności absolwentów, niezbędne jest ciągłe doskonalenie nauczycieli w obszarach zdefiniowanych szczegółowo przez ewaluacje zewnętrzne i wnioski z badań. W szczególności w zakresie np. języka angielskiego w przedszkolach, pracy z uczniami o specjalnych potrzebach edukacyjnych, motywowania uczniów do nauki, wdrażania do solidnej i systematycznej pracy, aktualizacji wiedzy merytorycznej i metodycznej, praktycznych umiejętności zawodowych i pedagogicznych, opracowania autorskich programów nauczania i innowacji, metod pracy z dorosłymi, ewaluacji, poradnictwa zawodowego dla dorosłych, wykorzystania nowoczesnych technologii w dy-

daktyce oraz kształcenia zdalnego (e-learning). Istotny jest także element dokształcania, przekwalifikowania kadry zgodnie z planowanymi, nowymi kierunkami kształcenia.

Konieczne jest wsparcie działań na rzecz upowszechnienia doświadczeń i przykładów dobrej praktyki w pracy szkół i placówek, które osiągnęły sukcesy w zakresie podnoszenia efektywności kształcenia (np. szkołach o istotnie dodatnim wsk. EWD) oraz uzyskały wysokie oceny w ewaluacji zewnętrznej (np. na podstawie raportów SEO). Rozwój wspomagania problemowego szkół i placówek oraz tematycznych sieci współpracy szkół także wymaga wzmocnienia.

Równolegle należy zmodyfikować zasady podziału środków na doskonalenie zawodowe nauczycieli. Na bieżąco monitorować zgodność realizacji planów rozwoju szkół i szkolnych planów doskonalenia zawodowego z założeniami Strategii, w oparciu o trafnie dobrane wskaźniki. W poszczególnych szkołach i placówkach, na podstawie zaleceń sformułowanych w ramach badań, kontroli i ewaluacji, należy zmodyfikować, odpowiednio do potrzeb, plany doskonalenia zawodowego nauczycieli

W nadchodzącym okresie kluczowymi dla efektywnego zarządzania oświatą będą także zasoby ludzkie kadry zarządzającej oświatą, rozumiane, jako zasoby wiedzy, umiejętności i kompetencji osób sprawujących funkcje kierownicze. Grupa ta wymaga w szczególności doskonalenia zawodowego i wsparcia rozwojowego w zakresie: przywództwa edukacyjnego, metod ewaluacji, zarządzania finansami oraz stosowania prawa pracy.

2.3. Zmodernizowana baza dydaktyczna

W obecnej rzeczywistości szczególnej uwagi wymaga diagnozowanie potrzeb, budowanie systemów, planowanie i bieżąca modernizacja oraz wyposażenie szkół i placówek w nowoczesne pomoce dydaktyczne, sprzęt komputerowy, w tym urządzenia mobilne. Konieczna jest również systematyczna aktualizacja oprogramowania, wzbogacanie zasobów multimedialnych (e-booki, zasoby audio i video, gry edukacyjne) oraz zapewnienie w szkołach i placówkach bezpiecznego szerokopasmowego dostępu do sieci.

Bezwzględnie należy dążyć również do likwidacji barier architektonicznych i podejmować szereg działań na rzecz dostosowania, wyposażenia szkół i placówek, do potrzeb osób niepełnosprawnych.

W związku z dużym napływem młodzieży do szkól ponadgimnazjalnych spoza granic obecnej Zielonej Góry warto uważnie monitorować potrzeby w zakresie dostępnej liczby miejsc w bazie noclegowej typu internaty, bursy i odpowiednio do potrzeb regulować ich ilość.

Sukcesywne modernizowanie szkolnych pracowni jest niezbędne, tak samo jak rozbudowa bazy dla potrzeb sportu i kultury. Działania te powinny być prowadzone w oparciu o środki zewnętrzne, np. przy wykorzystaniu dodatkowych funduszy krajowych i unijnych, przeznaczonych na ten cel w bieżącej perspektywie finansowej.

Wszystkie szkoły zawodowe powinny dodatkowo posiadać wieloletnie plany modernizacji wyposażenia zgodnie ze standardami (PPKZ) i wymaganiami z zakresu egzaminu zawodowego.

2.4. Efektywny lokalny system poradnictwa edukacyjno-zawodowego

Należy aktywnie zapobiegać wcześniejszemu opuszczaniu szkół przez uczniów liceów, techników i szkół zawodowych poprzez wczesną diagnozę zainteresowań, uzdolnień i predyspozycji uczniów,

programy wyrównywania szans edukacyjnych, sprawny system poradnictwa edukacyjno-zawodowego oraz podnoszenie jakości i promocję kształcenia zawodowego.

Usprawnienie komunikacji pomiędzy szkołami jest niezbędne w celu podniesienia trafności diagnoz potencjału i potrzeb uczniów na wejściu i wyjściu z danego etapu kształcenia, dlatego też prowadzenie przez Miasto gimnazjów i szkół ponadgimnazjalnych daje szanse na rozwój spójnego programu poradnictwa zawodowego. Pozwoli on na ścisłą współpracę szkół z PP-P i innych podmiotami, które mogłyby wesprzeć poradnictwo edukacyjno-zawodowe. Dodatkowe zdania w zakresie poradnictwa edukacyjno-zawodowego mogą być prowadzone przez powołane jednostki CKZiU.

2.5. Rozwój lokalnego systemu kształcenia przez całe życie

Procesy starzenia się społeczeństwa, wydłużenie czasu życia, aktywności zawodowej, zmiany wymagań wobec pracowników, będą powodowały wzrost zainteresowania obywateli możliwościami uzupełniania umiejętności i nabywania wymaganych kwalifikacji zawodowych, dlatego też należy rozwinąć i wypromować ofertę kształcenia osób dorosłych.

Realizacji tych potrzeb powinno służyć opracowanie przez własne jednostki szerokiej oferty kursów i szkoleń skierowanych do pracujących lub niepracujących osób dorosłych. Oferta edukacyjna w tym zakresie powinna być odpowiednio i skutecznie promowana wśród osób i grup potencjalnie zainteresowanych nabyciem kwalifikacji w kształceniu ustawicznym i własnym rozwojem. Wszystkie placówki kształcenia zawodowego powinny być przygotowane do uruchomienia kwalifikacyjnych kursów zawodowych (KKZ) w kwalifikacjach, na które występuje zapotrzebowanie.

Należy również rozważyć utworzenie Centrów Kształcenia Zawodowego i Ustawicznego (CKZiU). Centra takie mogą powstać w wyniku przekształcenia istniejących już jednostek. Działania tego typu będą wychodziły naprzeciw rzetelnym badaniom rynku pracy, rynku edukacyjnego i skutecznemu miejskiemu systemowi poradnictwa edukacyjno-zawodowego skierowanemu także dla dorosłych. Centra powinny ściśle współpracować z Poradnią Psychologiczno-Pedagogiczną oraz instytucjami rynku pracy (PUP, WUP), a także OHP. CKZiU, zgodnie z zapowiedziami MEN w zakresie alokacji funduszy europejskich, uzyskają dofinansowanie na wyposażenie, a także umożliwią dobrą realizację kształcenia przez całe życie. Centra powinny powstać na bazie istniejących szkół i placówek, jednak nie jest zasadne połączenie w taki organizm wszystkich szkół i placówek w Mieście. Zabieg pomoże w praktyce na dywersyfikację grup docelowych i klientów lokalnego systemu edukacji poprzez stopniowe wzbogacanie i poszerzanie oferty edukacyjnej dla osób dorosłych, w tym także kandydatów spoza terenu Miasta, a także dobrą organizację egzaminów zawodowych. Centra powinny koordynować planowanie i uruchamianie kwalifikacyjnych kursów zawodowych (KKZ) także w innych jednostkach i szkołach. Wymaga to jednak odpowiedniego przygotowania kadry w zakresie np. analizy rynku pracy, metod pracy z osobami dorosłymi, kształcenia zdalnego oraz e-learningu.

CEL 3. ROZWÓJ TALENTÓW I WYRÓWNYWANIE SZANS EDUKACYJNYCH

3.1. Efektywne systemy wsparcia rozwoju talentów

Zielona Góra ma szansę stać się miastem kreatywnym, jeżeli stworzone zostaną warunki do rozwoju i życia tzw. klasy kreatywnej, która w czasach gospodarki postindustrialnej stanowi podsta-

wowy czynnik rozwoju społeczno gospodarczego. Oznacza to potrzebę wspierania działań zmierzających do:

- wczesnego identyfikowania osób utalentowanych w oparciu o powszechne, planowe i systematyczne diagnozy zainteresowań i uzdolnień,
- funkcjonowania rozbudowanego systemu konkursów tematycznych i turniejów talentów itp.,
- opracowania, a także powszechnego udostępnienia różnorodnej i adekwatnej do zdiagnozowanych potrzeb oferty dodatkowych zajęć pozalekcyjnych i pozaszkolnych.

3.2. Wsparcie osób o szczególnych potrzebach edukacyjnych

Należy rozwijać wsparcie osób o specjalnych potrzebach edukacyjnych. Można to uczynić poprzez przygotowanie oferty szkolnictwa specjalnego oraz oddziałów integracyjnych w szkołach publicznych. Dodatkowe działania w tym zakresie powinny być realizowane w ramach wieloletnich programów współpracy z wyspecjalizowanymi poradniami, instytucjami służby zdrowia, opieki społecznej oraz organizacjami pozarządowymi.

Osoby o zdiagnozowanych dysfunkcjach i deficytach powinny uzyskać zgodne z orzeczeniami i zaleceniami specjalistów wsparcie rozwojowe w postaci specjalistycznych zajęć korekcyjno-kompensacyjnych i wyrównawczych. Z kolei uczniowie z trudnościami w nauce powinny być objęte, w pierwszym rzędzie, programami dodatkowych zajęć z matematyki i języka polskiego.

3.3. Wsparcie rozwoju osób pozostających w trudnej sytuacji społeczno-ekonomicznej

Przeprowadzone w ostatnich latach badania nad efektywnością kształcenia, wskazują na rosnącą zależność osiągnięć uczniów od statusu społeczno-ekonomicznego ich rodzin. Oznacza to, że polityka wyrównywania szans edukacyjnych osób pozostających w trudnej sytuacji społeczno-ekonomicznej powinna koncentrować się na tych elementach, do których osoby o niskim statusie mają utrudniony dostęp. Są to w szczególności zakupy podręczników i ich obudowy dydaktycznej, koszty dojazdu do szkoły, dostępu do komputera i szerokopasmowego Internetu w szkołach i placówkach, dożywianie, a także koszty zajęć wyrównawczych i dodatkowych zajęć, które rozwijają zainteresowania.

Większość z tych działań może być prowadzona w oparciu o dodatkowe środki krajowe i unijne przeznaczone na ten cel.

3.4. Włączanie w edukację osób wykluczonych

Należy inicjować i wspierać programy włączania osób wykluczonych z lokalnego systemu edukacji. Wymaga to efektywnej współpracy sektora edukacji z instytucjami rynku pracy, opieki społecznej, organizacjami pozarządowymi i np. przedsiębiorcami podejmującymi działania w zakresie ekonomii społecznej. Współpraca ta powinna służyć rozbudowie systemów identyfikacji potrzeb oraz opracowaniu oferty edukacyjnej adekwatnej do potrzeb tej grupy. Należy, w zależności od potrzeb, udzielić wsparcia osobom należącym do mniejszości etnicznych, reemigrantom oraz imigrantom. Wsparcie projektów w tym zakresie, w obecnej perspektywie, może być prowadzone w oparciu o dodatkowe środki krajowe i europejskie.

3.4. MONITORING I EWALUACJA STRATEGII

Dokument Strategii zawiera jedynie założenia i projekty działań, których realizacja może napotkać na wiele przeszkód. Wynika z tego konieczność stałego monitorowania wskaźników realizacji zadań pod kątem ich zgodności z zakładanymi celami strategicznymi oraz oczekiwanymi w danym okresie wartościami wskaźników. Zapewnienie skutecznego monitorowania wskaźników realizacji Strategii wymaga przeprowadzenia odpowiednich analiz i opracowania raportów okresowych (raz w roku) z monitorowania dla Prezydenta Miasta.

Za bieżące monitorowanie realizacji Strategii jest odpowiedzialny Wydział Oświaty i Spraw Społecznych Urzędu Miasta Zielona Góra (lub inny właściwy dla spraw oświaty). Zadanie będzie realizowane w oparciu o zestaw narzędzi (np. jednolitych formularzy i zestawień), umożliwiający szacunkowe zdefiniowanie oczekiwanych wartości wskaźników i uchwycenie dynamiki zachodzących zmian, poprzez prowadzenie podłużnych, wieloletnich analiz wskaźników realizacji celów strategicznych.

Ewaluacja Strategii służy zapewnieniu wysokiej efektywności i odpowiedniej jakości prowadzonych działań. W praktyce może okazać się, że zmiana uwarunkowań wewnętrznych i zewnętrznych realizacji zaplanowanych zadań, wywoła potrzebę modyfikacji, aktualizacji i korekty dokumentu. Prowadzenie efektywnej ewaluacji Strategii będzie wymagało przeprowadzenia, co najmniej raz w roku odpowiedniej analizy w oparciu o ww. raporty z monitorowania wskaźników realizacji zadań. Za przeprowadzenie corocznej ewaluacji strategii będzie odpowiedzialny Samorządowy Ośrodek Doskonalenia i Doradztwa (SODiD). Jego zadaniem będzie przedstawienie Prezydentowi Miasta i komisji Rady Miasta właściwej dla spraw oświaty rekomendacji i propozycji ewentualnych zmian w dokumencie Strategii wraz z odpowiednim uzasadnieniem.

Wnioski z prowadzonego monitoringu i ewaluacji Strategii będą prezentowane Radzie Miasta w miarę potrzeb oraz co najmniej raz w roku, w październiku, w postaci odpowiedniej informacji Prezydenta Miasta ze stanu realizacji Strategii wraz z coroczną Informacją o Stanie Realizacji Zadań Oświatowych.

W trakcie realizacji Strategii mogą pojawić się, zarówno sytuacje korzystne wpływające na przyspieszenie jej realizacji, jak i sytuacje niekorzystne, które opóźnią lub wręcz uniemożliwią realizację określonych zadań. Może to wynikać ze zmiany uwarunkowań np. finansowych, technologicznych i prawnych. Oznacza to, że prowadzenie stałego monitoringu i ewaluacji Strategii ma zasadnicze znaczenie dla osiągnięcia zakładanych celów strategicznych.

3.5. ŹRÓDŁA FINANSOWANIA ZAPLANOWANYCH ZADAŃ

W odniesieniu do celów zakładanych w Strategii rekomenduje się wykorzystanie wymienionych poniżej źródeł finansowania zewnętrznego, które stanowić mogą wsparcie dla środków pochodzących z budżetu jednostki samorządowej.

Bieżąca analiza możliwości pozyskiwania środków zewnętrznych powinna być zadaniem osób przeznaczonych do spraw monitorowania Strategii, działających w oparciu o opublikowane dokumenty programowe, wytyczne instytucji wdrażających i pośredniczących oraz ich plany działania i harmonogramy konkursów. Zespół monitorujący w swoich pracach powinien uwzględnić dane zebrane w toku konsultacji i prac nad projektem Strategii.

Kolejność realizacji poszczególnych zadań miasta w tym zakresie będzie zdeterminowana uszczegółowieniami niektórych programów oraz planami działań instytucji wdrażających i pośredniczących w ich ramach.

Poza subwencją oświatową głównym źródłem finansowania zadań Strategii od roku 2016 będą wymienione poniżej krajowe i regionalne programy operacyjne:

- PO WER – Program Operacyjny Wiedza Edukacja Rozwój
- RPO Lubuskie 2020 – Regionalny Program Operacyjny – Lubuskie 2020
- KPRES – Krajowy Program Rozwoju Ekonomii Społecznej
- programy ministerialne

Dodatkowo na realizację celów Strategii możliwe będzie pozyskanie grantów z innych źródeł, między innymi:

- **Program Równać Szanse**, www.rownacszanse.pl
- **Fundacja Kronenberga** www.kronenberg.org.pl
- **Fundusz Inicjatyw Obywatelskich**,
- **Fundacja Orange** www.fundacja.orange.pl
- **Program Działaj Lokalnie** www.dzialajlokalnie.pl
- **Program Razem Możemy** www.efrwp.pl
- **Program RITA-Przemiany w regionie** www.rita.edudemo.org.pl/
- **Program Erasmus+** www.erasmusplus.pl
- **Program Polska Pomoc** www.polskapopmoc.gov.pl

ZESTAWIENIE ŹRÓDEŁ FINANSOWANIA STRATEGII WEDŁUG CELÓW STRATEGICZNYCH

Cel 1. Efektywne zarządzanie oświatą

Cel szczegółowy **1.1.**
Skuteczne lokalne partnerstwo na rzecz rozwoju edukacji.
Źródło finansowania: środki finansowe pochodzące z budżetu jednostki samorządowej,
RPO Lubuskie 2020 , *POWER, KPRES, granty.*
Cel szczegółowy **1.2.**
Wysoka efektywność kształcenia i zarządzania oświatą.
Źródło finansowania: środki finansowe pochodzące z budżetu jednostki samorządowej,
RPO Lubuskie 2020 , *POWER, Erasmus+.*
Cel szczegółowy **1.3.**
Optymalne wykorzystanie posiadanych zasobów edukacyjnych.
Źródło finansowania: środki finansowe pochodzące z budżetu jednostki samorządowej,
RPO Lubuskie 2020 , *POWER.*
Cel szczegółowy **1.4.**
Sprawny system pozyskiwania dodatkowych środków na cele edukacyjne.
Źródło finansowania: środki finansowe pochodzące z budżetu jednostki samorządowej.

Cel 2. Nowoczesny system kształcenia

Cel szczegółowy **2.1.**
Wysoka trafność, konkurencyjność i elastyczność oferty edukacyjnej
Źródło finansowania: środki finansowe pochodzące z budżetu jednostki samorządowej,
RPO Lubuskie 2020 , *POWER, ERASMUS+, granty.*
Cel szczegółowy **2.2**.
Wysokie kompetencje kadr oświatowych.
Źródło finansowania: środki finansowe pochodzące z budżetu jednostki samorządowej,
RPO Lubuskie 2020, *POWER, ERASMUS+, granty.*
Cel szczegółowy **2.3.**
Zmodernizowana baza dydaktyczna.
Źródło finansowania: środki finansowe pochodzące z budżetu jednostki samorządowej,
RPO Lubuskie 2020.
Cel szczegółowy **2.4.**
Efektywny lokalny system poradnictwa edukacyjno-zawodowego.
Źródło finansowania: środki finansowe pochodzące z budżetu jednostki samorządowej,
RPO Lubuskie 2020, *POWER, ERASMUS+, granty.*
Cel szczegółowy **2.5.**
Rozwój lokalnego systemu kształcenia przez całe życie.
RPO Lubuskie 2020, *POWER, ERASMUS+.*

Cel 3. Rozwój talentów i wyrównywanie szans edukacyjnych

Cel szczegółowy **3.1.**
Efektywne systemy wsparcia dla rozwoju talentów.
Źródło finansowania: środki finansowe pochodzące z budżetu jednostki samorządowej,
RPO Lubuskie 2020, *POWER, granty, Erasmus +.*
Cel szczegółowy **3.2.**
Wsparcie dla osób o szczególnych potrzebach edukacyjnych.
Źródło finansowania: środki finansowe pochodzące z budżetu jednostki samorządowej,
RPO Lubuskie 2020, *POWER, granty.*
Cel szczegółowy **3.3.**
Wsparcie rozwoju osób pozostających w trudnej sytuacji społeczno-ekonomicznej.
Źródło finansowania: środki finansowe pochodzące z budżetu jednostki samorządowej,
RPO Lubuskie 2020, *POWER, granty.*
Cel szczegółowy **3.4**
Włączanie w edukację osób wykluczonych.
Źródło finansowania: środki finansowe pochodzące z budżetu jednostki samorządowej,
RPO Lubuskie 2020, *POWER, granty.*

3.6. POWIĄZANIA STRATEGII Z INNYMI DOKUMENTAMI

Treści zawarte w Strategii Oświatowej Miasta Zielona Góra do roku 2020 są spójne z następującymi dokumentami:

1. Raportem: *Polska 2030. Wyzwania rozwojowe* pod red. M. Boniego, KPRM, Warszawa 2009.
2. *Programem Operacyjnym*: *Wiedza Edukacja Rozwój 2014-2020* PO WER 2014-2020. MIR 2014.
3. *Strategią Rozwoju Województwa Lubuskiego 2020 roku.* UM WL, Zielona Góra 2013.
4. *Regionalnym Programem Operacyjnym Lubuskie 2020* [przyjętym Decyzją Komisji Europejskiej nr C(2014)10024 z dnia 16 grudnia 2014 r.].
5. *Lubuską Strategię Zatrudnienia na lata 2011-2020* [Uchwała Sejmiku Województwa Lubuskiego Nr VI/41/1) z 14 lutego 2011r.].
6. *Projekt Strategii Zintegrowanych Inwestycji Terytorialnych Obszaru Funkcjonalnego Miasta Zielona Góra* (dalej - Strategia ZIT) – UM ZG wrzesień 2014.
7. *Projekt Szczegółowego Opisu Osi Priorytetowych Regionalnego Programu Operacyjnego – Lubuskie 2020* – UM WL marzec 2015.
8. *Kontrakt Zielonogórski. DEKLARACJA NR LXVI.1.2014. RADY MIASTA ZIELONA GÓRA* z dnia 6 maja 2014 r. w sprawie połączenia miasta Zielona Góra i gminy Zielona Góra w jedną jednostkę samorządu terytorialnego tj. Miasto na prawach powiatu.
9. *UCHWAŁA NR XXXI.241.2012 RADY MIASTA ZIELONA GÓRA* z dnia 24 kwietnia 2012 r. w sprawie Strategii rozwoju miasta Zielona Góra na lata 2012-2022.

Do opracowania Strategii wykorzystano również następujące dokumenty:

1. Emerling A., *Współpraca firm z sektorem edukacji. Raport z badania.* Agnieszka, KPMG. PARP/ Lewiatan, Warszawa 2012.
2. Dane Systemu Informacji Oświatowej (SIO) dla jednostek MZG i GmZG za lata2009-2015.
3. Dolata R. *Wykorzystanie krajowych egzaminów jako instrumentu polityki oświatowej na przykładzie różnicowania się gimnazjów w dużych miastach.* W: *Polityka Społeczna. Polityka edukacyjna: szanse i wyzwania.* Zeszyt tematyczny nr 1,Warszawa 2012.
4. *Informacje oświatowe.* Biblioteczka Oświaty Samorządowej pod red. J. Herczyńskiego, ORE, t. 5, Warszawa 2012.
5. *Informacje o Stanie Realizacji Zadań Oświatowych* w latach 2011-2014 Miasta Zielona Góra i Gminy Zielona Góra [b.r.w, b.w.].
6. Jakubczyk G., *Raporty okresowe ODN z realizacji zadań związanych opracowaniem projektu Strategii rozwoju oświaty MZG do 2020 roku* [Dane uzyskane w trakcie spotkań konsultacyjnych z grupami interesariuszy lokalnego systemu oświaty], Zielona Góra 2013-2015.
7. Jakubczyk G., *Raport. Analiza demografii, migracji i sieci szkół MZG*, ODN Zielona Góra 2015.
8. Kalińska J., *Raport. Analiza możliwości pozyskania dodatkowych funduszy na cele oświatowe MZG do roku 2020*, ODN, Zielona Góra 2015.
9. *Koordynacja obszaru kompetencji cyfrowych w ramach programów Umowy Partnerstwa na lata 2014-2020 . Materiał roboczy.* Projekt 2.0, MEN, Warszawa 2014.
10. Kwalifikacje a rynek pracy w Lubuskim Trójmieście, Praca zbiorowa, pod red. M. Kwiatkowskiego, OPZL, Zielona Góra 2010.
11. *Kwalifikacje dla potrzeb pracodawców.* Raport końcowy pod red. U. Sztandar-Sztanderskiej, PARP/Lewiatan, Warszawa 2012.

12. Ławiński A., *Raport. Analiza wskaźników jakości kształcenia MZG.* ODN, Zielona Góra 2015.
13. Maj M., Niebylski M., *Analiza obecnych i przyszłych potrzeb rozwojowych Województwa Lubuskiego.* UM WL, Zielona Góra 2011.
14.. Malczyk K., Kwiatkowski J., Odzimek W., *Prognozy demograficzne i gospodarcze dla województwa lubuskiego do roku 2020.* Misia, Kraków 2011.
15. *Migracje zarobkowe Polaków.* Raport Work Service S.A. 2015.
16. *Młodość czy doświadczenie? Kapitał ludzki w Polsce.* Raport podsumowujący III edycję badań BKL z 2012 roku pod red. J. Górniaka, UJ/PARP, Kraków 2013.
17. Popyt na pracę województwie lubuskim, GUS, Zielona Góra 2014.
18. Rekomendacje dotyczące realizacji działań: *Zakup sprzętu ICT, wg standardów ujętych w programie rządowym „Cyfrowa szkoła" oraz „Rozwijanie umiejętności wykorzystania nowoczesnych technologii w nauczaniu wszystkich przedmiotów*, MEN, Warszawa 2014.
19. Rozporządzenie MEN w sprawie podstawy programowej kształcenia w zawodach z dnia 7 lutego 2012 (Dz. U. poz. 184 z późn. zm).
20. *Strategie oświatowe* pod red. A. Levitasa, Biblioteczka Oświaty Samorządowej, t.1, ORE, Warszawa 2012.
21. Osękowski C., *Raport. Demograficzne i migracyjne uwarunkowania rozwoju oświaty Zielonej Góry w perspektywie 2020 roku.* ODN, Zielona Góra 2015.
22. Sadura P., *Szkoła i nierówności społeczne. Diagnoza zjawiska i propozycja progresywnej polityki edukacyjnej w Polsce.* Raport Fundacji Amicus Europae, Warszawa 2012.
23. Toft T., *Analiza powiatowych strategii oświatowych*, Uniwersytet Warszawski, Warszawa 2011.
24. Uhman G., *Raport. Analiza struktury kształcenia zawodowego i ustawicznego oraz oferty edukacyjnej MZG*,Zielona Góra 2015.
25. Wantuch P., *Raport. Analiza oświatowych wskaźników organizacyjnych i finansowych MZG* . ODN Zielona Góra 2015.
26. *Zarządzanie strategiczne rozwojem* pod red. J. Górniaka i S. Mazura, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2011.

4. SŁOWNIK I OBJAŚNIENIA SKRÓTÓW

B+R – Sektor B+R- to ogół instytucji i osób zajmujących się pracami twórczymi, podejmowanymi dla zwiększenia zasobu wiedzy, jak również dla znalezienia nowych zastosowań dla tej wiedzy
CKE – Centralna Komisja Egzaminacyjna
CKZiU – Centrum Kształcenia Zawodowego i Ustawicznego
CKUiP – Centrum Kształcenia Ustawicznego i Praktycznego
e-learning – nauczanie i uczenie się z wykorzystaniem ICT
GmZG – Gmina Zielona Góra
GUS – Główny Urząd Statystyczny
IBE –Instytut Badań Edukacyjnych w Warszawie
ICT – nowoczesne technologie informacyjno-komunikacyjne
JST – jednostki samorządu terytorialnego
EFS – Europejski Fundusz Społeczny
EWD – Edukacyjna Wartość Dodana
FAMI – Fundusz Azylu, Migracji i Integracji
FIO – Fundusz Inicjatyw Obywatelskich
FRDL – Fundacja Rozwoju Demokracji Lokalnej
FRSE – Fundacja Rozwoju Systemu Edukacji
KKZ – Kwalifikacyjne Kursy Zawodowe
KOWEZiU – Krajowy Ośrodek Wspierania Edukacji Zawodowej i Ustawicznej w Warszawie
KPRES – Krajowy Program Ekonomii Społecznej
LRPO – Lubuski Regionalny Program Operacyjny
LO – Liceum Ogólnokształcące
MEN –Ministerstwo Edukacji Narodowej
Metaanaliza – analiza z wykorzystaniem wielu wyników różnych badań naukowych przy zastosowaniu metod statystycznych
MISTiA – Małopolski Instytut Samorządu Terytorialnego i Administracji
Model partycypacyjny- metoda opracowania planów/strategii przez specjalnie powołany zespół strategiczny, w formie warsztatowej według procedury i pod kierunkiem zewnętrznego konsultanta (moderatora)
MSZ – Ministerstwo Spraw Zagranicznych
MSW – Ministerstwo Spraw Wewnętrznych
MZG – Miasto Zielona Góra
MOF – Miejski Obszar Funkcjonalny Zielonej Góry
NGO – organizacje pozarządowe
MOPS – Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej
MOSiR – Miejski Ośrodek Sportu i Rekreacji
ODN ZG – Ośrodek Doskonalenia Nauczycieli w Zielonej Górze
OKE w Poznaniu – Okręgowa Komisja Egzaminacyjna w Poznaniu
ORE – Ośrodek Rozwoju Edukacji w Warszawie
OWES – Ośrodek Wspierania Ekonomii Społecznej
PPKZ – Podstawa Programowa Kształcenia w Zawodach

PP-P- Poradnia Psychologiczno – Pedagogiczna
POWER – Program Operacyjny Wiedza Edukacja Rozwój
PUP – Powiatowy Urząd Pracy
RPO – Regionalny Program Operacyjny
RPRES – Krajowego Programu Ekonomii Społecznej
SODiD – Samorządowy Ośrodek Doskonalenia i Doradztwa w Zielonej Górze
SORE – Szkolny organizator rozwoju edukacji
SEO – System Ewaluacji Oświaty
SIO – System Informacji Oświatowej
SZOOP – Szczegółowy Opis Osi Priorytetowych
T – Technikum
TIK – technologie informacyjno-komunikacyjne
UE – Unia Europejska
OPP – Ustawa o pożytku publicznym i wolontariacie
UM ZG – Urząd Miasta Zielona Góra
USC – Urząd Stanu Cywilnego
UW – Uniwersytet Warszawski
UZ – Uniwersytet Zielonogórski
WOSiR – Wojewódzki Ośrodek Sportu i Rekreacji

Wykluczenie edukacyjne – obszar wykluczenia społecznego, opisujący nierówności w dostępie do kształcenia, a także różne mechanizmy, których działanie tworzy te nierówności. Nierówności edukacyjne odnoszą się do obszarów: nierówności warunków oraz nierówności wyników

5. ZAŁĄCZNIKI

ZAŁĄCZNIK 1.
MOŻLIWOŚCI DOFINANSOWANIA CELÓW I ZADAŃ STRATEGII ZE ŚRODKÓW ZEWNĘTRZNYCH. ZESTAWIENIE WG STANU DOKUMENTÓW PROGRAMOWYCH DO 30.11.2015R.

CEL 1. EFEKTYWNE ZARZĄDZANIE OŚWIATĄ

1.1. Skuteczne lokalne partnerstwo na rzecz rozwoju edukacji

FIO

Środki własne JST/szkół i placówek oświatowych oraz środki uzyskane w wyniku realizacji projektów partnerskich pomiędzy szkołą/placówką oświatową a np. lokalnymi organizacjami pozarządowymi. Działania projektowe na rzecz wzmocnienia lokalnych NGO, których celem statutowym jest rozwój edukacji można dofinansować np. w ramach Funduszu Inicjatyw Obywatelskich (FIO). Partnerstwa instytucji publicznych i organizacji pozarządowych będą skuteczne, gdy podejmą one wspólnie działania służące pozyskaniu środków na realizację uzgodnionych celów.

KPRES

Lokalne partnerstwo na rzecz rozwoju edukacji może być elementem działań partnerskich, które będą mogły być planowane i realizowane w związku z wdrożeniem Krajowego Programu Rozwoju Ekonomii Społecznej (**KPRES**) oraz Regionalnych Programów Ekonomii Społecznej (**RPRES**) realizowanych przez Ośrodki Wspierania Ekonomii Społecznej (**OWES**).

Nawiązanie partnerstwa na rzecz rozwoju edukacji może wzmocnić trafność oferty edukacyjnej, dopasowanej do rzeczywistych potrzeb lokalnego rynku pracy i pozwolić objąć młodzież i dorosłych, którym zagraża wypadnięcie z systemu oświaty lub/i chcą jako osoby dorosłe podnieść swoje kwalifikacje i uzupełnić wykształcenie.

Działania z obszaru ekonomii społecznej powinny uzupełniać ofertę edukacyjną placówek oświatowych i przyczyniać się do wzmocnienia zdolności osób objętych edukacją w każdym wieku do podjęcia pracy na lokalnym rynku. Działania z obszaru ekonomii społecznej będą finansowane ze

środków publicznych tj. RPO Lubuskie 2020, środki własne JST, środki własne podmiotów realizujących działania zaplanowane w ramach RPRES. Współpraca pomiędzy działaniami na rzecz rozwoju edukacji i ekonomii społecznej jest spójna z celem szczegółowym Lubuskiego Programu Rozwoju Ekonomii Społecznej: „Zwiększenie świadomości i partycypacji społeczności lokalnych w rozwoju ekonomii społecznej – obejmujące działania promocyjne mające na celu wzrost aktywności obywatelskiej na rzecz społeczności lokalnych, promowanie dobrych praktyk w zakresie ekonomii społecznej, jak również działania edukacyjne na poziomie szkolnym, akademickim oraz w ochotniczych hufcach pracy". Priorytet I – Promocja ekonomii społecznej jako narzędzia zmian społeczno-gospodarczych; Działanie II.1 Edukacja w zakresie ekonomii społecznej na poziomie szkolnym.

POLSKA POMOC/FAMI/RITA

Działania JST i partnerów na rzecz migrantów mogą być wspierane ze środków programu MSZ Polska Pomoc oraz środki programów MSW oraz granty FED w ramach programu RITA.

Działania programu MSZ POLSKA POMOC polegają na wspieraniu współpracy rozwojowej, zapewnienia pomocy, opieki i ochrony dla ludności, która została poszkodowana w wyniku konfliktów zbrojnych, klęsk żywiołowych lub innych kryzysów humanitarnych spowodowanych przez naturę lub człowieka. Polska podejmuje również działania edukacyjne na rzecz podniesienia świadomości i zrozumienia problemów globalnych wśród mieszkańców kraju. Polska współpraca rozwojowa realizowana jest między innymi w formie programów i projektów, adresowanych do konkretnych grup beneficjentów. Zasadnicza część środków finansowych kierowana jest do państw priorytetowych programu polskiej współpracy rozwojowej we współpracy z polskimi organizacjami pozarządowymi, jednostkami sektora finansów publicznych, Polską Akademią Nauk i szkołami wyższymi. Polska Pomoc realizowana jest również we współpracy z polskimi przedstawicielstwami i placówkami dyplomatycznymi.

Dnia 16 kwietnia 2014 roku Parlament Europejski oraz Rada Europejska przyjęły rozporządzenie nr 516/2014 ustanawiające Fundusz Azylu, Migracji i Integracji (FAMI). Celem ogólnym FAMI jest przyczynianie się do skutecznego zarządzania przepływami migracyjnymi, realizacji, wzmacniania i rozwoju wspólnej polityki w zakresie azylu, ochrony uzupełniającej, czasowej oraz wspólnej polityki imigracyjnej z pełnym poszanowaniem praw i zasad zapisanych w Karcie praw podstawowych Unii Europejskiej.

W ramach tego celu ogólnego Fundusz przyczynia się do realizacji następujących wspólnych celów szczegółowych:

a) wzmocnienie i rozwinięcie wszelkich aspektów wspólnego europejskiego systemu azylowego, w tym jego wymiaru zewnętrznego;
b) wspieranie legalnej migracji do państw członkowskich zgodnie z ich potrzebami gospodarczymi i społecznymi, takimi jak potrzeby rynku pracy, przy jednoczesnym zagwarantowaniu spójności systemów imigracyjnych państw członkowskich, oraz promowanie skutecznej integracji obywateli państw trzecich;
c) ulepszanie sprawiedliwych i skutecznych strategii powrotów w państwach członkowskich, które to przyczyniają się do walki z nielegalną imigracją, z naciskiem na zapewnienie trwałego charakteru powrotu oraz skutecznej readmisji w krajach pochodzenia i tranzytu;
d) wzmocnienie – w tym przez praktyczną współpracę – solidarności i podziału odpowiedzialności pomiędzy państwami członkowskimi, w szczególności w odniesieniu do tych państw, których zjawisko przepływów migracyjnych i azylowych dotyczy w największym stopniu.

Operatorem jest lub będzie Centrum Obsługi Projektów Europejskich MSW.

Program RITA-Przemiany w regionie, jest przedsięwzięciem Polsko-Amerykańskiej Fundacji Wolności, realizowanym przez Fundację Edukacja dla Demokracji. Celem Programu jest wsparcie demokratycznych i wolnorynkowych przemian w krajach Europy Środkowo – Wschodniej, Kaukazu i Azji Centralnej; przede wszystkim poprzez dzielenie się polskim doświadczeniem w tym zakresie. Istotnym zadaniem Programu jest również udział w kształtowaniu nowych liderów i elit społecznych, intelektualnych i gospodarczych, gotowych i zdolnych do działania na rzecz demokracji, gospodarki rynkowej, oraz społeczeństwa obywatelskiego. Ponadto, w ramach Programu promowana jest idea współpracy międzynarodowej i dialogu międzykulturowego oraz etycznych standardów we współpracy transgranicznej.

Program jest realizowany m.in. przez:

- otwarte konkursy grantowe dla organizacji pozarządowych na realizację projektów, mających na celu dzielenie się, z partnerami z krajów objętych Programem, polskim doświadczeniem w zakresie przemian oraz nawiązywanie i rozwijanie współpracy na szczeblu lokalnym,
- pomoc w ustanawianiu kontaktów i partnerskiej współpracy między polskimi organizacjami pozarządowymi, instytucjami oświatowymi i jednostkami samorządu terytorialnego a partnerami z krajów objętych Programem,
- dostarczanie informacji o działaniach polskich organizacji pozarządowych w krajach partnerskich,
- wspieranie koalicji polskich organizacji pozarządowych działających poza granicami kraju.

Celem konkursów grantowych programu jest wyłonienie i dofinansowanie najlepszych projektów realizowanych wspólnie przez partnerów z Polski oraz - z co najmniej jednego - z krajów objętych programem. Projekty powinny przyczyniać się do przemian demokratycznych i systemowych w krajach objętych programem, a także - poprzez dzielenie się polskim doświadczeniem transformacji - dotyczyć następujących sfer: problemów społecznych, socjalnych; edukacji i wychowania; rozwoju przedsiębiorczości; dziedzictwa kulturowego; rozwoju i wsparcia trzeciego sektora; rozwoju i wsparcia samorządu lokalnego; rozwoju niezależnych i nowoczesnych mediów.

Środki samorządu lokalnego – w zakresie organizacji skutecznego lokalnego partnerstwa na rzecz rozwoju edukacji.

1.2. Wysoka efektywność kształcenia i zarządzania oświatą

Środki własne JST/szkół i placówek oświatowych, a także uzyskane w drodze realizacji wspólnych przedsięwzięć. Należy zwrócić uwagę, że w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój (**PO WER**) zaplanowano działania skierowane na podnoszenie efektywności kształcenia dla grup docelowych projektów realizowanych przez instytucje centralne. W praktyce oznacza to konieczność systematycznego monitorowana oferty programu i aktywnego udziału kadr zarządzających oświatą MZG w projektach centralnych prowadzonych przez jednostki MEN, które są odpowiedzialne za ich wdrażanie tj. ORE, KOWEZIU, CKE, IBE oraz Centrum Nauki Kopernik. Należy założyć, że koszty udziału w tych przedsięwzięciach w większości będą sfinansowane przez instytucje wdrażające, co może przynieść wymierne korzyści w postaci zaoszczędzenia środków własnych JST przeznaczanych na wdrażanie innowacji, prace badawcze, programowe oraz doskonalenie zawodowe kadry. Potencjalnym źródłem finansowania działań zmierzających w kierunku wysokiej efektywności kształcenia mogą być także projekty realizowane przez EU np. prowadzone przez Fundację Rozwoju Systemu Edukacji w ramach programu Erasmus+.

1.3. Optymalne wykorzystanie posiadanych zasobów edukacyjnych

Środki własne JST/szkół i placówek oświatowych są optymalnym źródłem sfinansowania działań wskazanych m.in. w kartach zadań. Projekty obejmujące np. monitoring efektywnego wykorzystania istniejących zasobów mogą być elementem projektów partnerskich sieci szkół dofinansowanych w ramach RPO. Stworzony przez JST wspólny system monitorowania i wykorzystywania lokalnych zasobów na rzecz edukacji (np. kształcenia zawodowego), może być dobrym narzędziem diagnostycznym dla organów prowadzących oraz instytucji zarządzających i pośredniczących w realizacji programów.

1.4. Sprawny system pozyskiwania dodatkowych środków na cele edukacyjne

Środki własne JST/placówek oświatowych jako podstawowe źródło finansowania działań związanych z pozyskiwaniem środków.

Skuteczne pozyskiwanie dodatkowych funduszy wymaga udzielenia systemowego wsparcia dla projektodawców z obszaru lokalnej edukacji w zakresie: dostępu do informacji o możliwościach i procedurach pozyskiwania środków, podnoszenia kompetencji kadry projektów, możliwości uzyskania konsultacji prawnych, doskonalenia metod zarządzania projektami oraz koordynacji budżetów. W praktyce oznacza to potrzebę koordynacji działań jednostek prowadzonych przez Miasto, organizacji systemów ścisłej współpracy wymiany doświadczeń oraz profesjonalizacji zespołów projektowych pozyskujących środki na rzecz realizacji celów strategicznych. Dofinansowanie zadań w tym zakresie może odbywać się w drodze udziału kadry w działaniach sfinansowanych przez instytucje pośredniczące lub wdrażające poszczególne programy oraz poprzez odpowiednie uwzględnienie w budżetach poszczególnych projektów kwalifikowanych kosztów zarządzania. Oznacza to między innymi możliwość sfinansowania nowych miejsc pracy w ramach projektów, na które pozyskano dodatkowe takie środki.

CEL 2. NOWOCZESNY SYSTEM KSZTAŁCENIA

2.1. Wysoka trafność, konkurencyjność i elastyczność oferty edukacyjnej

Regionalny Program Operacyjny – Lubuskie 2020 w następujących działaniach:

8.1. Poprawa dostępności i jakości edukacji przedszkolnej.

- **8.1.1.** Poprawa dostępności i jakości edukacji przedszkolnej – projekty realizowane poza formułą ZIT.
- **8.1.3.** Wyrównywanie dysproporcji w jakości kształcenia na poziomie elementarnym realizowane przez ZIT Zielona Góra.

8.2. Wyrównywanie dysproporcji w jakości kształcenia na poziomie ogólnym oraz dostosowanie oferty edukacyjnej do potrzeb uczniów o specjalnych potrzebach edukacyjnych i zdrowotnych.

- **8.2.1.** Wyrównywanie dysproporcji w jakości kształcenia na poziomie ogólnym oraz dostosowanie oferty edukacyjnej do potrzeb uczniów o specjalnych potrzebach edukacyjnych i zdrowotnych - projekty realizowane poza formułą ZIT.
- **8.2.3.** Wyrównywanie dysproporcji w jakości kształcenia na poziomie ogólnym oraz dostosowanie oferty edukacyjnej do potrzeb uczniów o specjalnych potrzebach edukacyjnych i zdrowotnych – ZIT Zielona Góra.

8.3. Upowszechnienie kształcenia ustawicznego związanego z nabywaniem i doskonaleniem kwalifikacji zawodowych.
8.4. Doskonalenie jakości kształcenia zawodowego.
8.4.1. Doskonalenie jakości kształcenia zawodowego – projekty realizowane poza formułą ZIT.

POWER 2.10 Wysoka jakość systemu oświaty

1. Poprawa funkcjonowania i zwiększenie wykorzystania systemu wspomagania szkół w zakresie kompetencji kluczowych uczniów niezbędnych do poruszania się na rynku pracy (ICT, matematyczno- przyrodniczych, języków obcych), nauczania eksperymentalnego, właściwych postaw (kreatywności, innowacyjności, pracy zespołowej) oraz metod zindywidualizowanego podejścia do ucznia
2. Zwiększenie wykorzystania przez szkoły i placówki zmodernizowanych treści, narzędzi i zasobów wspierających proces kształcenia ogólnego w zakresie kompetencji kluczowych uczniów niezbędnych do poruszania się na rynku pracy (ICT, matematyczno-przyrodniczych, języków obcych), nauczania eksperymentalnego, właściwych postaw (kreatywności, innowacyjności, pracy zespołowej) oraz metod zindywidualizowanego podejścia do ucznia.

Wykorzystanie środków w ramach programu centralnego jakim jest POWER może nastąpić dwiema ścieżkami:
- placówki edukacyjne i oświatowe MZG, jako bezpośredni odbiorcy projektów zrealizowanych w trybie pozakonkursowym POWER przez podmioty uprawnione do aplikowania.
- placówki edukacyjne i oświatowe MZG, jako partnerzy realizujący działania w ramach projektów konkursowych o zasięgu ponadregionalnym,

ERASMUS + w ramach komponentów tj.:
- **Erasmus + Edukacja Szkolna,** obejmująca mobilność edukacyjną kadry edukacyjnej i młodzieży (Akcja 1) oraz Partnerstwa Strategiczne realizowane w ramach wielostronnych projektów z udziałem polskich instytucji (Akcja 2)
- **Erasmus + Kształcenie i szkolenia zawodowe obejmujące mobilność** edukacyjną realizowana poprzez wyjazdy uczniów i kadry edukacyjnej (Akcja 1) i współpracę na rzecz innowacji i dobrych praktyk (Akcja 2) realizowaną poprzez partnerstwa i sojusze na rzecz umiejętności.

KPRES i RPRES (patrz 1.1.)

2.2. Wysokie kompetencje kadr oświatowych

Regionalny Program Operacyjny – Lubuskie 2020 w następujących działaniach:
8.1. Poprawa dostępności i jakości edukacji przedszkolnej
8.1.1. Poprawa dostępności i jakości edukacji przedszkolnej - projekty realizowane poza formułą ZIT
8.1.3. Wyrównywanie dysproporcji w jakości kształcenia na poziomie elementarnym realizowane przez ZIT Zielona Góra
8.2. Wyrównywanie dysproporcji w jakości kształcenia na poziomie ogólnym oraz dostosowanie oferty edukacyjnej do potrzeb uczniów o specjalnych potrzebach edukacyjnych i zdrowotnych.

8.2.1. Wyrównywanie dysproporcji w jakości kształcenia na poziomie ogólnym oraz dostosowanie oferty edukacyjnej do potrzeb uczniów o specjalnych potrzebach edukacyjnych i zdrowotnych – projekty realizowane poza formułą ZIT.

8.2.3. Wyrównywanie dysproporcji w jakości kształcenia na poziomie ogólnym oraz dostosowanie oferty edukacyjnej do potrzeb uczniów o specjalnych potrzebach edukacyjnych i zdrowotnych – ZIT Zielona Góra.

8.3. Upowszechnienie kształcenia ustawicznego związanego z nabywaniem i doskonaleniem kwalifikacji zawodowych.

8.4. Doskonalenie jakości kształcenia zawodowego.

8.4.1. Doskonalenie jakości kształcenia zawodowego – projekty realizowane poza formułą ZIT.

ERASMUS + w ramach komponentów tj.:

- Erasmus + Edukacja Szkolna, obejmująca mobilność edukacyjną kadry edukacyjnej i młodzieży (Akcja 1) oraz Partnerstwa Strategiczne realizowane w ramach wielostronnych projektów z udziałem polskich instytucji (Akcja 2);
- **Erasmus + Kształcenie i szkolenia zawodowe obejmujące mobilność edukacyjną** realizowana poprzez wyjazdy uczniów i kadry edukacyjnej (Akcja 1) i współpracę na rzecz innowacji i dobrych praktyk (Akcja 2) realizowaną poprzez partnerstwa i sojusze na rzecz umiejętności.

POWER 2.10 Wysoka jakość systemu oświaty, realizowany poprzez cele szczegółowe:

1. Poprawa funkcjonowania i zwiększenie wykorzystania systemu wspomagania szkół w zakresie kompetencji kluczowych uczniów niezbędnych do poruszania się na rynku pracy (ICT, matematyczno-przyrodniczych, języków obcych), nauczania eksperymentalnego, właściwych postaw (kreatywności, innowacyjności, pracy zespołowej) oraz metod zindywidualizowanego podejścia do ucznia.
2. Zwiększenie wykorzystania przez szkoły i placówki zmodernizowanych treści, narzędzi i zasobów wspierających proces kształcenia ogólnego w zakresie kompetencji kluczowych uczniów niezbędnych do poruszania się na rynku pracy (ICT, matematyczno-przyrodniczych, języków obcych), nauczania eksperymentalnego, właściwych postaw (kreatywności, innowacyjności, pracy zespołowej) oraz metod zindywidualizowanego podejścia do ucznia.

Wykorzystanie środków w ramach programu centralnego jakim jest POWER może nastąpić dwiema ścieżkami:

- placówki edukacyjne i oświatowe MZG jako bezpośredni odbiorcy projektów zrealizowanych w trybie pozakonkursowym przez podmioty uprawnione do aplikowania w ramach POWER,
- placówki edukacyjne i oświatowe MZG jako partnerzy regionalni realizujący działania w ramach projektów konkursowych o zasięgu ponadregionalnym,

KPRES i RPRES (patrz 1.1.)

2.3. Zmodernizowana baza dydaktyczna

Regionalny Program Operacyjny – Lubuskie 2020 w następujących działaniach:

8.1. Poprawa dostępności i jakości edukacji przedszkolnej
- **8.1.1.** Poprawa dostępności i jakości edukacji przedszkolnej – projekty realizowane poza formułą ZIT
- **8.1.3.** Wyrównywanie dysproporcji w jakości kształcenia na poziomie elementarnym realizowane przez ZIT Zielona Góra

8.2. Wyrównywanie dysproporcji w jakości kształcenia na poziomie ogólnym oraz dostosowanie oferty edukacyjnej do potrzeb uczniów o specjalnych potrzebach edukacyjnych i zdrowotnych
- **8.2.1.** Wyrównywanie dysproporcji w jakości kształcenia na poziomie ogólnym oraz dostosowanie oferty edukacyjnej do potrzeb uczniów o specjalnych potrzebach edukacyjnych i zdrowotnych – projekty realizowane poza formułą ZIT
- **8.2.3.** Wyrównywanie dysproporcji w jakości kształcenia na poziomie ogólnym oraz dostosowanie oferty edukacyjnej do potrzeb uczniów o specjalnych potrzebach edukacyjnych i zdrowotnych – ZIT Zielona Góra

8.3. Upowszechnienie kształcenia ustawicznego związanego z nabywaniem i doskonaleniem kwalifikacji zawodowych

8.4. Doskonalenie jakości kształcenia zawodowego
- **8.4.1.** Doskonalenie jakości kształcenia zawodowego – projekty realizowane poza formułą ZIT

2.4. Efektywny lokalny system poradnictwa edukacyjno-zawodowego

Regionalny Program Operacyjny – Lubuskie 2020 w następujących osiach:

8.2. Wyrównywanie dysproporcji w jakości kształcenia na poziomie ogólnym oraz dostosowanie oferty edukacyjnej do potrzeb uczniów o specjalnych potrzebach edukacyjnych i zdrowotnych
- **8.2.1.** Wyrównywanie dysproporcji w jakości kształcenia na poziomie ogólnym oraz dostosowanie oferty edukacyjnej do potrzeb uczniów o specjalnych potrzebach edukacyjnych i zdrowotnych – projekty realizowane poza formułą ZIT
- **8.2.3.** Wyrównywanie dysproporcji w jakości kształcenia na poziomie ogólnym oraz dostosowanie oferty edukacyjnej do potrzeb uczniów o specjalnych potrzebach edukacyjnych i zdrowotnych – ZIT Zielona Góra

8.3. Upowszechnienie kształcenia ustawicznego związanego z nabywaniem i doskonaleniem kwalifikacji zawodowych

POWER 2.15 – Kształcenie i szkolenie zawodowe dostosowane do potrzeb zmieniającej się gospodarki, realizowany poprzez cele szczegółowe:

1. Dostosowanie kształcenia i szkolenia zawodowego do potrzeb rynku pracy poprzez zaangażowanie przedstawicieli pracodawców i pracowników na wszystkich etapach jego programowania.
2. Zwiększenie wykorzystania zmodernizowanych treści, narzędzi i zasobów wspierających proces kształcenia zawodowego,
3. Wypracowanie modelu trwałej współpracy uczelni ze szkołami zawodowymi (technika, zasadnicze szkoły zawodowe),
4. Zapewnienie informacji zwrotnej dla systemu kształcenia zawodowego na temat losów absolwentów szkół zawodowych

Wykorzystanie środków w ramach programu centralnego POWER może nastąpić dwiema ścieżkami:

– placówki edukacyjne i oświatowe MZG jako bezpośredni odbiorcy projektów zrealizowanych w trybie pozakonkursowym przez podmioty uprawnione,
– placówki edukacyjne i oświatowe MZG jako partnerzy realizujący działania w ramach projektów konkursowych jako regionalni partnerzy,

ERASMUS + w ramach komponentu **Kształcenie i szkolenia zawodowe obejmujące mobilność edukacyjną** realizowana poprzez wyjazdy uczniów i kadry edukacyjnej (Akcja 1) i współpracę na rzecz innowacji i dobrych praktyk (Akcja 2) realizowaną poprzez partnerstwa i sojusze na rzecz umiejętności.

KPRES i RPRES (patrz 1.1.)

2.5. Rozwój lokalnego systemu kształcenia przez całe życie

Regionalny Program Operacyjny – Lubuskie 2020 w następujących osiach:

8.3. Upowszechnienie kształcenia ustawicznego związanego z nabywaniem i doskonaleniem kwalifikacji zawodowych.

8.5. Doskonalenie umiejętności zawodowych osób dorosłych

9.3. Rozwój infrastruktury edukacyjnej (EFRR – projekty inwestycyjne), wg zapisów RPO – Lubuskie 2020 : *Kształcenie ustawiczne oraz uczenie przez całe życie jest ważnym elementem ciągłego dostosowywania się do dynamicznie zmieniających się warunków społeczno-ekonomicznych, w tym rynku pracy. Placówki kształcenia zawodowego wyposażone są w sprzęt często odbiegający od oczekiwań współczesnego rynku. Dlatego też, wsparcie uzyskają działania poprawiające jakość infrastruktury służącej do szkoleń zawodowych w ramach pozaszkolnych form kształcenia ustawicznego i praktycznego. Interwencja ukierunkowana jest na wzmocnienie infrastrukturalne placówek kształcenia ustawicznego i praktycznego, ośrodków prowadzących kształcenie, dokształcanie i doskonalenie zawodowe oraz praktyczne lub innych jednostek realizujących zadania w tym zakresie. Inwestycje przyczynią się do wyrównania szans życiowych oraz będą sprzyjać wzrostowi aktywności zawodowej.*

POWER 2.14 – Rozwój narzędzi do uczenia się przez całe życie, realizowany poprzez cele szczegółowe

1. Zwiększenie dostępu osób dorosłych do różnych form uczenia się przez całe życie.
2. Zwiększenie dostępu do wysokiej jakości usług z zakresu całożyciowego doradztwa edukacyjno-zawodowego

Wykorzystanie środków w ramach programu centralnego POWER może nastąpić dwiema ścieżkami:

– placówki edukacyjne i oświatowe MZG jako bezpośredni odbiorcy projektów zrealizowanych w trybie pozakonkursowym przez podmioty uprawnione,
– placówki edukacyjne i oświatowe MZG jako partnerzy realizujący działania w ramach projektów konkursowych jako regionalni partnerzy realizujący działania w ramach projektów o zasięgu ponadregionalnym

ERASMUS +

Erasmus + w ramach komponentu Edukacja Dorosłych, realizowany poprzez Mobilność edukacyjną – wyjazdy kadry edukacyjnej (Akcja 1), Partnerstwa strategiczne – projekty wielostronne realizowane z udziałem polskich instytucji (Akcja 2) oraz poprzez wykorzystanie EPALE – pierwszej ogólnoeuropejskiej wielojęzycznej platformy internetowej skierowanej do specjalistów w obszarze uczenia się dorosłych.

KPRES i RPRES (patrz 1.1.)

CEL 3. ROZWÓJ TALENTÓW I WYRÓWNYWANIE SZANS EDUKACYJNYCH

3.1. Efektywne systemy wsparcia dla rozwoju talentów

Regionalny Program Operacyjny – Lubuskie 2020 w następujących działaniach:

8.1.3. Wyrównywanie dysproporcji w jakości kształcenia na poziomie elementarnym realizowane przez ZIT Zielona Góra

8.2. Wyrównywanie dysproporcji w jakości kształcenia na poziomie ogólnym oraz dostosowanie oferty edukacyjnej do potrzeb uczniów o specjalnych potrzebach edukacyjnych i zdrowotnych

8.2.1. Wyrównywanie dysproporcji w jakości kształcenia na poziomie ogólnym oraz dostosowanie oferty edukacyjnej do potrzeb uczniów o specjalnych potrzebach edukacyjnych i zdrowotnych - projekty realizowane poza formułą ZIT

8.2.3. Wyrównywanie dysproporcji w jakości kształcenia na poziomie ogólnym oraz dostosowanie oferty edukacyjnej do potrzeb uczniów o specjalnych potrzebach edukacyjnych i zdrowotnych - ZIT Zielona Góra

3.2.Wsparcie dla osób o szczególnych potrzebach edukacyjnych

Regionalny Program Operacyjny – Lubuskie 2020 w następujących działaniach:

8.2. Wyrównywanie dysproporcji w jakości kształcenia na poziomie ogólnym oraz dostosowanie oferty edukacyjnej do potrzeb uczniów o specjalnych potrzebach edukacyjnych i zdrowotnych.

8.2.1. Wyrównywanie dysproporcji w jakości kształcenia na poziomie ogólnym oraz dostosowanie oferty edukacyjnej do potrzeb uczniów o specjalnych potrzebach edukacyjnych i zdrowotnych – projekty realizowane poza formułą ZIT.

8.2.3. Wyrównywanie dysproporcji w jakości kształcenia na poziomie ogólnym oraz dostosowanie oferty edukacyjnej do potrzeb uczniów o specjalnych potrzebach edukacyjnych i zdrowotnych – ZIT Zielona Góra

8.4. Doskonalenie jakości kształcenia zawodowego

8.4.1 Doskonalenie jakości kształcenia zawodowego - projekty realizowane poza formułą ZIT

KPRES i RPRES (patrz 1.1.)

3.3. Wsparcie rozwoju osób pozostających w trudnej sytuacji społeczno-ekonomicznej

Regionalny Program Operacyjny – Lubuskie 2020 w następujących działaniach:

8.2. Wyrównywanie dysproporcji w jakości kształcenia na poziomie ogólnym oraz dostosowanie oferty edukacyjnej do potrzeb uczniów o specjalnych potrzebach edukacyjnych i zdrowotnych.

8.2.1. Wyrównywanie dysproporcji w jakości kształcenia na poziomie ogólnym oraz dostosowanie oferty edukacyjnej do potrzeb uczniów o specjalnych potrzebach edukacyjnych i zdrowotnych - projekty realizowane poza formułą ZIT.

8.2.3. Wyrównywanie dysproporcji w jakości kształcenia na poziomie ogólnym oraz dostosowanie oferty edukacyjnej do potrzeb uczniów o specjalnych potrzebach edukacyjnych i zdrowotnych - ZIT Zielona Góra

8.3. Upowszechnienie kształcenia ustawicznego związanego z nabywaniem i doskonaleniem kwalifikacji zawodowych.

8.4. Doskonalenie jakości kształcenia zawodowego.

8.4.1. Doskonalenie jakości kształcenia zawodowego – projekty realizowane poza formułą ZIT

ERASMUS +

- **Erasmus+ Kształcenie i szkolenia zawodowe obejmujące mobilność edukacyjną** realizowana poprzez wyjazdy uczniów i kadry edukacyjnej (Akcja 1) i współpracę na rzecz innowacji i dobrych praktyk (Akcja 2) realizowaną poprzez partnerstwa i sojusze na rzecz umiejętności.
- **Erasmus + w ramach komponentu Edukacja Dorosłych,** realizowany poprzez Mobilność edukacyjną – wyjazdy kadry edukacyjnej (Akcja 1), Partnerstwa strategiczne – projekty wielostronne realizowane z udziałem polskich instytucji (Akcja 2) oraz poprzez wykorzystanie EPALE – pierwszej ogólnoeuropejskiej wielojęzycznej platformy internetowej skierowanej do specjalistów w obszarze uczenia się dorosłych

POWER działania 2.10, 2.14, 2.15

- jako elementy większych projektów realizowanych na poziomie ponadregionalnym, dodatkowo może być.
- uzupełniony działaniami w ramach programu ERASMUS+.

Wykorzystanie środków w ramach programu centralnego POWER jak i Erasmus+ może nastąpić dwiema ścieżkami:

- placówki edukacyjne i oświatowe MZG jako bezpośredni odbiorcy projektów zrealizowanych w trybie pozakonkursowym przez podmioty uprawnione,
- placówki edukacyjne i oświatowe MZG jako partnerzy realizujący działania w ramach projektów konkursowych jako regionalni partnerzy,
- programów realizowanych przez instytucje administracji centralnej właściwe ze względu na obszar interwencji,
- prywatne osoby prawne (m.in. stowarzyszenia, fundacje działające w obszarze interwencji)

KPRES i RPRES (patrz 1.1)

3.4. Włączanie w edukację osób wykluczonych

Regionalny Program Operacyjny – Lubuskie 2020 w następujących działaniach:

7.3. Programy aktywnej integracji realizowane przez inne podmioty.

Celem działania jest wzmocnienie dolności do zatrudnienia osób zagrożonych wykluczeniem społecznym i ubóstwem. Podmioty uprawnione do aplikowania w programie to: JST, NGO, i inne. Możliwy udział szkół i placówek oświatowych w lokalnych partnerstwach np. CKZiU z NGO.

KPRES i RPRES (patrz 1.1.)

POLSKA POMOC/FAMI/RITA (patrz 1.1.)

ZAŁĄCZNIK 2.
LISTA OSÓB KTÓRE UCZESTNICZYŁY W KONSULTACJACH I OPRACOWANIU PROJEKTU DOKUMENTU STRATEGII ROZWOJU OŚWIATY MIASTA ZIELONA GÓRA DO 2020 ROKU

Przedstawiciele Miasta Zielona Góra

1. **Pracownicy Urzędu Miasta Zielona Góra, Wydziału Oświaty i Spraw Społecznych.**
2. **Dyrektorzy jednostek oświatowych prowadzonych przez Miasto Zielona Góra i inne organy oraz stowarzyszenia:**
   Ewa Abrasowicz, Anna Baka, Sławomir Baranowski, Bogusław Baszczak, Jakub Bieniecki, Barbara Bogacz-Szczepańska, Urszula Broda, Jadwiga Cembrowicz, Arleta Czyż, Katarzyna Doligalska, Radosław Grązka, Małgorzata Hadrian, Romuald Halip, Elżbieta Iwaniec, Justyna Iwanowska, Leszek Jastrubczak, Magdalena Karwicka – Staśkiewicz, Marzena Kmetko, Danuta Konatkiewicz, Lidia Kocąka, Jadwiga Korecka, Zbigniew Kościk, Nina Kowalonek, Barbara Kowalska, Małgorzata Konecka, Kinga Krutulska, Ewa Kuczak, Dariusz Ładо, Roman Łuczkiewicz, Dorota Marek-Kurpanik, Joanna Maruniak, Magdalena Milczarek, Bogumiła Moskaluk, Elżbieta Nowak, Marek Olczyk, Beata Ostrycharczyk, Katarzyna Pernal-Wyderkiewicz, Małgorzata Piskorska, Dorota Polaczek, Wioletta Poźniak-Bartkowiak, Małgorzata Ragiel, Renata Rogacewicz, Stanisław Rogulski, Jarosław Skorupski, Genowefa Springer, Justyna Szczanowicz, Anna Świderska, Anna Traczyk, Bronisława Agnieszka Waleńska, Kamila Witucka, Mirosława Wojdanowska, Wiesław Wołyniec, Barbara Zapotoczna.
3. **Związków zawodowych:**
   Elżbieta Grudzińska, Dorota Januszewska, Halina Kawiak, Ewa Kostrzewska, Renata Kozłowska, Elżbieta Markiewicz, Bogusława Zając.
4. **Radnych:**
   Bożena Mania
5. **Rad Rodziców:**
   Dorota Beuge, Arkadiusz Burhard, Ireneusz Bochno, Aneta Człapa, Justyna Hawrot, Andrzej Jacukowicz, Aneta Kłapoć, Jolanta Meller, Andrzej Pypka, Irena Sobańska Arkadiusz Soczewko, Agnieszka Stachurska, Jacek Walencki.

Przedstawiciele byłej Gminy Zielona Góra

1. **Dyrektorzy jednostek oświatowych:**
   Urszula Juszczak, Władysław Kondras, Edyta Kosowska-Pallasch, Jolanta Maryniuk, Ireneusz Nijaki, Jolanta Szlachetka, Witold Towpik, Mirosława Zdanowicz.
2. **Pracownicy byłego Urzędu Gminy Zielona Góra:**
   Mariusz Zalewski, Joanna Izydorczyk
3. **Rad Rodziców:**
   Urszula Misiewicz, Tomasz Sroczyński, Marcin Zubek,

Zespół ekspertów i moderatorów Ośrodka Doskonalenia Nauczycieli w Zielonej Górze:
Sławomir Głowacki, Małgorzata Bugaj, Jan Herczyński, Grażyna Jakubczyk, Joanna Kalińska, Aleksander Ławiński, Czesław Osękowski, Grażyna Uhman, Przemysław Wantuch.

ZAŁĄCZNIK 3.
LISTA SZKÓŁ I PLACÓWEK MIASTA ZIELONA GÓRA

Szkoły i placówki oświatowe prowadzone przez Miasto Zielona Góra w roku szkolnym 2015/2016

Przedszkola

1. Miejskie Przedszkole nr 1w Zielonej Górze, ul. Generała Władysława Sikorskiego 37,
2. Miejskie Przedszkole nr 3 im. „Misia Uszatka" w Zielonej Górze, ul. Aleja Niepodległości 29,
3. Miejskie Przedszkole nr 6 w Zielonej Górze, ul. Stanisława Wyspiańskiego 16,
4. Miejskie Przedszkole nr 7 im. Jana Brzechwy w Zielonej Górze, ul. Stanisława Moniuszki 33,
5. Miejskie Przedszkole nr 8 w Zielonej Górze, ul. Witebska 1,
6. Miejskie Przedszkole nr 10 z Oddziałami Integracyjnymi im. „Wyspa Dzieci" w Zielonej Górze, ul. Monte Cassino 21a,
7. Miejskie Przedszkole nr 11 im. „Tęczowy Zakątek" w Zielonej Górze, ul. Ludwika Zamenhofa 30,
8. Miejskie Przedszkole nr 13 im. „Leśne Skrzaty" w Zielonej Górze, ul. Jęczmienna 1,
9. Miejskie Przedszkole nr 14 w Zielonej Górze, ul. Ignacego Krasickiego 12,
10. Miejskie Przedszkole nr 17 im. „Chatka Puchatka" w Zielonej Górze, ul. dr. Pieniężnego 22,
11. Miejskie Przedszkole nr 18 im. „Czekoladowe Przedszkole" w Zielonej Górze, ul. Jana z Kolna 10,
12. Miejskie Przedszkole nr 19 w Zielonej Górze, ul. Stefana Batorego 53,
13. Miejskie Przedszkole nr 20 im.„Przedszkole pod Topolą" w Zielonej Górze, ul. Studzianki 8,
14. Miejskie Przedszkole nr 21 z Oddziałami Integracyjnymi im. „ABC..." w Zielonej Górze, ul. Rydza Śmigłego 5,
15. Miejskie Przedszkole nr 22 im. „Kraina Ekoludków" w Zielonej Górze, ul. Porzeczkowa 34,
16. Miejskie Przedszkole nr 25 im. „Bajka" w Zielonej Górze, ul. Aleja Wojska Polskiego 82a,
17. Miejskie Przedszkole nr 34 im. „Rozśpiewane Przedszkole" w Zielonej Górze, ul. Bohaterów Westerplatte 11a,
18. Miejskie Przedszkole nr 37 im. „Pozytywka" w Zielonej Górze, ul. Węgierska 9,

19. Miejskie Przedszkole nr 38 w Zielonej Górze, ul. Braniborska 13,
20. Miejskie Przedszkole nr 39 im. „Słoneczko" w Zielonej Górze , ul. Lisia 51a,
21. Gminne Przedszkole Publiczne z siedzibą w Przylepie, ul. Przylep – 22 Lipca 61, Zielona Góra, z oddziałami w:
    - Nowym Kisielinie, ul. Nowy Kisielin – Odrzańska 53,Zielona Góra,
    - Raculi, ul. Racula – Głogowska 65,Zielona Góra,
    - Zawadzie, ul. Zawada – Szkolna 24,Zielona Góra,
    - Ochli, ul. Ochla – Szkolna 1,Zielona Góra,
    - Zatoniu, ul. Zatonie – Zielonogórska 72, Zielona Góra.

Szkoły podstawowe

1. Szkoła Podstawowa nr 1 im. Henryka Sienkiewicza w Zielonej Górze, ul. Stefana Wyszyńskiego 17,
2. Szkoła Podstawowa nr 6 im. Władysława Broniewskiego w Zielonej Górze, ul. Stanisława Moniuszki 19,
3. Szkoła Podstawowa nr 8 im. Jana Brzechwy w Zielonej Górze, ul. Kąpielowa 7,
4. Szkoła Podstawowa nr 11 z Oddziałami Integracyjnymi im. Kornela Makuszyńskiego w Zielonej Górze, ul. Spawaczy 3d,
5. Szkoła Podstawowa nr 14 im. Adama Mickiewicza w Zielonej Górze, ul. Jaskółcza 66,
6. Szkoła Podstawowa nr 15 im. 4 Dywizji Piechoty Wojska Polskiego w Zielonej Górze, ul. Lisia 37,
7. Szkoła Podstawowa nr 18 im. Arkadego Fiedlera w Zielonej Górze, ul. Francuska 10,
8. Publiczna Szkoła Podstawowa w Drzonkowie, ul. Drzonków – Szkolna 2, Zielona Góra,
9. Publiczna Szkoła Podstawowa im. mjra Henryka Sucharskiego w Ochli, ul. Ochla – Szkolna 1, Zielona Góra,
10. Publiczna Szkoła Podstawowa im. Jana Brzechwy w Przylepie, ul. Przylep – 9 Maja 6, Zielona Góra,
11. Publiczna Szkoła Podstawowa im. Władysława Broniewskiego w Starym Kisielinie, ul. Stary Kisielin – Szkolna 14, Zielona Góra,
12. Publiczna Szkoła Podstawowa w Zawadzie, ul. Zawada – Szkolna 24, Zielona Góra.

Zespoły Edukacyjne Zespoły Edukacyjne

1. Zespół Edukacyjny nr 1 im. Jeana de La Fontaine'a w Zielonej Górze, ul. Truskawkowa 12:
    - Miejskie Przedszkole nr 12,
    - Szkoła Podstawowa nr 5,
    - Gimnazjum nr 5.
2. Zespół Edukacyjny nr 2, ul. Leopolda Staffa 10:
    - Miejskie Przedszkole nr 9 „Wesołe Nutki",
    - Miejskie Przedszkole nr 30 z Oddziałami Integracyjnymi „Lokomotywa",
    - :Szkoła Podstawowa nr 17 z Oddziałami Integracyjnymi im. Gen. Władysława Sikorskiego.
3. Zespół Edukacyjny nr 3, ul. Osiedle Pomorskie 13:

- Miejskie Przedszkole nr 24 „Wesoła Żyrafa”,
- Szkoła Podstawowa nr 21 im. Karola Wojtyły,
- Gimnazjum nr 8 im. Jana Pawła II.

Gimnazja

1. Gimnazjum nr 1 w Zielonej Górze, ul. Stefana Wyszyńskiego 101,
2. Gimnazjum nr 2 im. Adama Asnyka w Zielonej Górze, ul. Św. Cyryla i Metodego 9,
3. Gimnazjum nr 3 im. Józefa Chełmońskiego w Zielonej Górze, ul. Św. Kingi 1,
4. Gimnazjum nr 6 w Zielonej Górze, ul. Fryderyka Chopina 18a,
5. Gimnazjum nr 7 im. UNICEF w Zielonej Górze, ul. Zachodnia 63,
6. Publiczne Gimnazjum im. Króla Bolesława Chrobrego w Przylepie, ul. Przylep – 9 Maja, Zielona Góra,
7. Publiczne Gimnazjum w Drzonkowie, ul. Drzonków – Szkolna 2, Zielona Góra.

Szkoły ponadgimnazjalne – licea

1. I Liceum Ogólnokształcące im. Edwarda Dembowskiego w Zielonej Górze, ul. Jana Kilińskiego 7,
2. III Liceum Ogólnokształcące im. prof. Tadeusza Kotarbińskiego w Zielonej Górze, ul. Strzelecka 9,
3. V Liceum Ogólnokształcące im. Krzysztofa Kieślowskiego w Zielonej Górze, ul. Św. Kingi 1.

Zespoły szkół

1. Zespół Szkół Ogólnokształcących i Sportowych w Zielonej Górze, ul. Stanisława Wyspiańskiego 21:
   - Szkoła Podstawowa nr 10 im. Janusza Kusocińskiego,
   - Gimnazjum nr 4 Sportowe im. Tadeusza Ślusarskiego,
   - VII Liceum Ogólnokształcące im. Jarosława Dąbrowskiego, *prowadzące szkolenie sportowe na poziomie szkoły mistrzostwa sportowego.*
2. Zespół Szkół Budowlanych im. Tadeusza Kościuszki w Zielonej Górze, ul. Botaniczna 50:
   - VI Liceum Ogólnokształcące,
   - Technikum nr 1 im. Tadeusza Kościuszki.
3. Zespół Szkół Ekologicznych im. Unii Europejskiej w Zielonej Górze, ul. Francuska 25a:
   - Ekologiczna Szkoła Podstawowa nr 22 z Oddziałami Integracyjnymi,
   - Gimnazjum nr 9 z Oddziałami Integracyjnymi i Dwujęzycznymi,
   - II Ogólnokształcące Liceum Ekologiczne z Oddziałami Integracyjnymi.
4. Zespół Szkół Ekonomicznych w Zielonej Górze, ul. Długa 5:
   - Technikum nr 3
   - Szkoła Policealna nr 3.
5. Zespół Szkół Elektronicznych i Samochodowych im. Marii Skłodowskiej – Curie w Zielonej Górze, ul. Stanisława Staszica 2:

- Zasadnicza Szkoła Zawodowa nr 2,
- Technikum nr 2,
- Technikum Uzupełniające nr 2.

6. Zespół Szkół Technicznych im. Mikołaja Kopernika w Zielonej Górze, ul. Wrocławska 65a:
   - Technikum nr 4.
7. Zespół Szkół i Placówek Kształcenia Zawodowego w Zielonej Górze, ul. Botaniczna 66:
   - Zasadnicza Szkoła Zawodowa nr 1,
   - Technikum nr 5,
   - Technikum Uzupełniające nr 5,
   - Szkoła Policealna nr 6,
   - Ośrodek Dokształcania Zawodowego w Zespole Szkół i Placówek Kształcenia Zawodowego w Zielonej Górze.
8. Centrum Kształcenia Ustawicznego i Praktycznego w Zielonej Górze, ul. Stanisława Staszica 2:
   - Gimnazjum dla Dorosłych,
   - Liceum Ogólnokształcące dla Dorosłych,
   - Szkoła Policealna,
   - Samorządowy Ośrodek Doskonalenia i Doradztwa,
   - Schronisko młodzieżowe,
   - Polska Centrala Firm Symulacyjnych „CENSYM".

Szkoły specjalne

Zespół Szkół Specjalnych nr 1 w Zielonej Górze ul. Piastowska 9 w skład którego wchodzi:

- Szkoła Podstawowa Specjalna nr 16 im. Hansa Christiana Andersena w Zielonej Górze,
- Gimnazjum Specjalne nr 11 im. Hansa Christiana Andersena w Zielonej Górze,
- Zasadnicza Szkoła Zawodowa Specjalna im. Hansa Christiana Andersena w Zielonej Górze,
- Szkoła Specjalna Przysposabiająca do Pracy im. Hansa Christiana Andersena w Zielonej Górze.

Placówki

1. Bursa w Zielonej Górze, ul. Botaniczna 60,
2. Poradnia Psychologiczno-Pedagogiczną w Zielonej Górze, ul. Drzewna 13,
3. Młodzieżowe Centrum Kultury i Edukacji „Dom Harcerza", w Zielonej Górze, ul. Dzika 6.