

Projekt

druk nr.....

**UCHWAŁA NR XLVIII/.../21  
RADY MIASTA KOŚCIERZYNA**

z dnia 22 grudnia 2021 r.

**w sprawie przyjęcia Strategii Rozwoju Edukacji Gminy Miejskiej Kościerzyna na lata 2021-2030**

Na podstawie art. 7 ust. 1 pkt. 8 i art. 18 ust. 1 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (t.j. Dz.U.2021.1372 ze zm.)

**Rada Miasta Kościerzyna na wniosek Burmistrza Miasta Kościerzyna uchwala, co następuje:**

§ 1. Przyjmuje się Strategię Rozwoju Edukacji Gminy Miejskiej Kościerzyna na lata 2021-2030, która stanowi załącznik do niniejszej uchwały.

§ 2. Traci moc Uchwała Nr XX/145/11 z dnia 1 grudnia 2011 r. w sprawie przyjęcia Strategii Rozwoju Edukacji na terenie Miasta Kościerzyna na lata 2011-2020.

§ 3. Wykonanie uchwały powierza się Burmistrzowi Miasta.

§ 4. Uchwała wchodzi w życie z dniem podjęcia.

Przewodniczący Rady Miasta  
Kościerzyna

**Helena Kaszubowska-Nitz**



Załącznik nr 1  
do Uchwały nr .....  
Rady Miasta Kościerzyna  
z dnia .....

# STRATEGIA ROZWOJU EDUKACJI GMINY MIEJSKIEJ KOŚCIERZYNA NA LATA 2021-2030



## Spis treści

Zastosowane skróty.....	4
Wstęp .....	5
I. Część wprowadzająca .....	6
1. Struktura Strategii .....	6
2. Powołanie zespołu .....	7
3. Uwarunkowania prawne i zgodność z innymi dokumentami .....	8
3.1. Podstawy prawne.....	8
3.2. Zgodność z dokumentami strategicznymi .....	8
3.3. Zgodność z dokumentami strategicznymi na poziomie lokalnym .....	10
4. Marzenia, oczekiwania i wartości .....	11
4.1. MARZENIA.....	11
4.2. OCZEKIWANIA .....	12
4.3. WARTOŚCI.....	13
4.4. DOKĄD ZMIERZAMY?.....	13
II. Część diagnostyczno-analityczna .....	14
1. Diagnoza .....	14
1.1. INFORMACJE OGÓLNE .....	14
Demografia i emigracja .....	15
Rynek pracy .....	16
Wykorzystanie technologii informacyjno-komunikacyjnych .....	17
1.2. ZARZĄDZANIE .....	18
Stan organizacji przedszkoli i szkół podstawowych .....	18
Baza edukacyjna .....	19
Baza sportowa i wyposażenie .....	21
Oferta pozaedukacyjna i dodatkowa .....	23
1.3. UCZNIOWIE .....	24
Przedszkola.....	24
Szkoly podstawowe .....	25
1.4. NAUCZYCIELE .....	30
Kadra pedagogiczna .....	30
Kadra administracyjno-usługowa .....	33

1.5. RODZICE I OTOCZENIE.....	34
Rodzice .....	34
Otoczenie.....	34
1.6. Finansowanie oświaty.....	35
Podsumowanie wniosków z diagnozy .....	38
2. Analiza SWOT .....	39
ZARZĄDZANIE .....	39
UCZNIOWIE.....	41
NAUCZYCIELE.....	43
RODZICE I OTOCZENIE .....	45
III. Część programowa.....	47
1. Wizja rozwoju edukacji w Gminie Miejskiej Kościerzyna.....	47
2. Cele strategiczne i operacyjne .....	48
CHARAKTERYSTYKA OBSZARÓW STRATEGICZNYCH .....	49
MATRYCA CELÓW STRATEGICZNYCH I OPERACYJNYCH STRATEGII ROZWOJU EDUKACJI .....	51
CEL STRATEGICZNY 1 Zrównoważony system zarządzania edukacją.....	52
CEL STRATEGICZNY 2 Uczeń wyposażony w umiejętności.....	53
CEL STRATEGICZNY 3 Nauczyciel – przewodnik ku dorosłości.....	54
CEL STRATEGICZNY 4 Współdziałający rodzic i otoczenie.....	55
3. Plan działania.....	56
CEL STRATEGICZNY 1 Zrównoważony system zarządzania edukacją.....	56
CEL STRATEGICZNY 2 Uczeń wyposażony w umiejętności .....	58
CEL STRATEGICZNY 3 Nauczyciel – przewodnik ku dorosłości .....	60
CEL STRATEGICZNY 4 Współdziałający rodzic i otoczenie .....	62
4. Finansowanie.....	64
5. System wdrażania Strategii .....	65
Spis tabel .....	67
Spis rycin.....	68

## **Zastosowane skróty**

BDL – Bank Danych Lokalnych

BOPO – Biuro Obsługi Placówek Oświatowych

CUW – Centrum Usług Wspólnych

KDK – Kościerski Dom Kultury

KOSiR – Kościerski Ośrodek Sportu i Rekreacji

LO – Liceum Ogólnokształcące

MOPS – Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej

PKS - Państwowa Komunikacja Samochodowa

PPP - Poradnia Psychologiczno-Pedagogiczna

SIO – System Informacji Oświatowej

SKS – Szkolny Klub Sportowy

SMS – Szkoły Mistrzostwa Sportowego

SP – Szkoła Podstawowa

SRKL – Strategia Rozwoju Kapitału Ludzkiego 2030

SRWP – Strategia Rozwoju Województwa Pomorskiego 2030

Strategia – Strategia Rozwoju Edukacji Gminy Miejskiej Kościerzyna

TIK – technologie informacyjno-komunikacyjne

Zespół – Zespół ds. opracowania Strategii Rozwoju Edukacji Gminy Miejskiej Kościerzyna na lata 2021-2030

ZS-P – Zespół Szkolno-Przedszkolny

## Wstęp

Strategia Rozwoju Edukacji Gminy Miejskiej Kościerzyna na lata 2021-2030 jest dokumentem służącym wskazaniu celów i kierunków edukacji realizowanej w szkołach podstawowych i przedszkolach, dla których organem prowadzącym jest Gmina Miejska Kościerzyna. Strategia jest nie tylko wizją przyszłości edukacji dzieci i młodzieży, ale i swoistym planem inwestycyjnym.

Wysokiej jakości edukacja jest ważnym elementem rozwoju społeczności lokalnej, a efektywne jej prowadzenie wymaga zaangażowania przede wszystkim Miasta, nauczycieli, uczniów, rodziców, ale także pozostałych interesariuszy.

### **Strategia Rozwoju Edukacji jest pomysłem na lokalną oświatę.**

W złożonym i szybko zmieniającym się świecie nastawionym na ustawiczne uczenie się i zdobywanie nowych umiejętności edukacja ma zasadnicze znaczenie dla funkcjonowania i rozwoju zarówno poszczególnych osób jak i całych społeczności. Umiejętności oraz gotowość do uczenia się nowych kompetencji są wskazywane jako najcenniejszy zasób społeczności, które muszą sprostać wyzwaniom współczesności.

Podjęcie decyzji o wypracowaniu dokumentu obejmującego proces strategicznego planowania działań na rzecz edukacji, wykreowania koncepcji rozwojowej na miarę wyzwań zmieniającego się świata oraz stworzenia dokumentu akceptowanego społecznie, skutkuje niniejszym opracowaniem.

Strategia wskazuje, że dla sprostania wyzwaniom współczesności, w Gminie Miejskiej Kościerzyna niezbędne jest doskonalenie działalności placówek oświatowych kształtujących rozwój uczniów, ich zainteresowań oraz talentów, organizujących czas wolny dzieci i młodzieży, wspierających wychowawczą rolę rodziny. Istotne jest zwiększenie poziomu wykształcenia i kultury, rozwijanie obywatelskich postaw oraz kreatywności mieszkańców wykorzystując i rozwijając posiadane zasoby.

Nie mniej ważne jest inicjowanie i popieranie działań integrujących środowisko oświatowe oraz działań zmierzających w kierunku przywrócenia właściwego postrzegania ważności procesu edukacji w życiu człowieka.

W Strategii promowana będzie działalność innowacyjna szkół i placówek, szczególnie w zakresie dydaktyki i wychowania, kształcenia umiejętności, wsparcia dla uczniów ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi oraz uczniów szczególnie uzdolnionych, profilaktyki, promocji zdrowia, zapewnienia bezpieczeństwa.

Podsumowując należy stwierdzić, że Strategia Rozwoju Edukacji zakłada rozwój oparty na wartościach, sprzyjający kształtowaniu umiejętności oraz wyposażenie placówek w takie narzędzia, które pozwalają na szybkie reagowanie i dostosowywanie metod nauczania i wychowywania do zmieniających się warunków funkcjonowania oświaty.

## I. Część wprowadzająca

### 1. Struktura Strategii

Strategia Rozwoju Edukacji Gminy Miejskiej Kościerzyna składa się z trzech zasadniczych części, tj. części wprowadzającej, diagnostyczno-analitycznej i programowej.

**Tab. 1 Struktura Strategii Rozwoju Edukacji Gminy Miejskiej Kościerzyna na lata 2021-2030.**

<p><b>Część pierwsza wprowadzająca</b></p>	<p>Zawiera informacje na temat organizacji Strategii, zespołu opracowującego Strategię, uwarunkowań zewnętrznych tworzenia dokumentu (prawnych i strategiczno-programowych) oraz oczekiwań i wartości, jakie ta Strategia ze sobą niesie.</p>
<p><b>Część druga diagnostyczno-analityczna</b></p>	<p>Diagnoza stanu edukacji w Mieście Kościerzyna została opracowana na podstawie danych własnych Miasta Kościerzyna, otrzymanych z przedszkoli i szkół podstawowych funkcjonujących w Mieście oraz danych z Głównego Urzędu Statystycznego. Zawiera informacje ogólne dotyczące Miasta Kościerzyna oraz diagnozę stanu edukacji, która została oparta na badaniu źródeł zastanych, tj. danych pozyskanych z instytucji i organizacji działających w Mieście. W tej części zidentyfikowano mocne i słabe strony oraz szanse i zagrożenia lokalnego systemu polityki edukacyjnej (analiza SWOT).</p>
<p><b>Część trzecia programowa</b></p>	<p>Zawiera najistotniejsze założenia polityki edukacyjnej samorządu gminnego na najbliższe lata. Są one ujęte w formie celów strategicznych, celów operacyjnych i kierunków działań. W części programowej są również wskazane podmioty realizujące Strategię i współdziałające w jej realizacji, źródła finansowania i oraz sposób zarządzania Strategią.</p>

Źródło: opracowanie własne.

## 2. Powołanie zespołu

Do udziału w pracach nad Strategią zaproszono przedstawicieli Miasta, Szkół, przedstawicieli różnorodnych środowisk, które mają wpływ na proces edukacji w Kościerzynie. Zarządzeniem nr 0050.114.2021 Burmistrza Miasta Kościerzyna z dnia 26.07.2021 r. powołano zespół do opracowania projektu Strategii Rozwoju Edukacji Gminy Miejskiej Kościerzyna na lata 2021 - 2030. W jego skład weszli:

### Przewodniczący Zespołu:

1. Karol Narloch - Dyrektor Biura Obsługi Placówek Oświatowych w Kościerzynie

### Członkowie Zespołu:

1. Helena Kaszubowska - Nitz - Przewodnicząca Rady Miasta Kościerzyna,
2. Michał Kujach - Przewodniczący Komisji Edukacji, Kultury i Sportu,
3. Justyna Kujach - Dyrektor Biblioteki Miejskiej w Kościerzynie,
4. Szymon Słomiński - Dyrektor Kościerskiego Ośrodka Sportu i Rekreacji w Kościerzynie,
5. Paulina Kozickowska - Nauczyciel Zespołu Szkolno-Przedszkolnego nr 1 w Kościerzynie,
6. Wiesław Trzebiatowski - Dyrektor Zespołu Szkolno-Przedszkolnego nr 2 w Kościerzynie,
7. Jarosław Breza - Dyrektor Zespołu Szkolno-Przedszkolnego nr 3 w Kościerzynie,
8. Joanna Bogdan - Nauczyciel Szkoły Podstawowej nr 4 w Kościerzynie,
9. Małgorzata Kreft - Dyrektor Szkoły Podstawowej nr 6 w Kościerzynie,
10. Iwona Kaszubowska - Dyrektor Przedszkola nr 7 w Kościerzynie,
11. Emilia Binięda - Pastwa - Inspektor Ochrony Danych Biura Obsługi Placówek Oświatowych w Kościerzynie,
12. Ewelina Labuda - Naczelnik Wydziału Rozwoju i Promocji

W opracowanie Strategii zaangażowani byli również:

- Emilia Wantoch-Rekowska – dyrektor Poradni Psychologiczno-Pedagogicznej w Kościerzynie,
- Mariola Barełkowska – Główny Księgowy Biura Obsługi Placówek Oświatowych w Kościerzynie,
- Uczniowie I Liceum Ogólnokształcące im. Józefa Wybickiego w Kościerzynie



### 3. Uwarunkowania prawne i zgodność z innymi dokumentami

#### 3.1. Podstawy prawne

Strategia Rozwoju Edukacji Gminy Miejskiej Kościerzyna zgodna jest z następującymi aktami prawnymi regulującymi zadania w obszarze edukacji:

- Ustawa z dnia 27 października 2017 r. o finansowaniu zadań oświatowych (t. j. Dz.U. 2021 poz. 1930),
- Ustawa z dnia 14 grudnia 2016 r. Prawo oświatowe (t. j. Dz.U. 2021 poz. 1082 ze zm.),
- Ustawa z dnia 14 grudnia 2016 r. Przepisy wprowadzające ustawę – prawo oświatowe (Dz.U. 2017 poz. 60),
- Ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (t. j. Dz.U. 2021 poz. 1372 ze zm.),
- Ustawa z dnia 7 września 1991 r. o systemie oświaty (t. j. Dz.U. 2021 poz. 1915),
- Ustawa z dnia 26 stycznia 1982 r. Karta nauczyciela (t. j. Dz.U. 2021 poz. 1762).

#### 3.2. Zgodność z dokumentami strategicznymi

Dokumenty o charakterze strategicznym tworzone na poziomie lokalnym powinny odnosić się do innych znaczących dokumentów, regulujących funkcjonowanie obszaru edukacji na różnych szczeblach kraju i regionu. Strategie powinny być ze sobą zgodne i spójne, dlatego strategie lokalne muszą uwzględniać uwarunkowania, jakie zostały przyjęte w Strategiach regionalnych czy krajowych.

Strategia Rozwoju Edukacji Gminy Miejskiej Kościerzyna wykazuje zgodność z poniższymi dokumentami strategicznymi.

##### 1. Zgodność z Długookresową Strategią Rozwoju Kraju – Polska 2030. Trzecia fala nowoczesności.

Celem głównym dokumentu „Długookresowa Strategia Rozwoju Kraju – Polska 2030 Trzecia fala nowoczesności” jest poprawa jakości życia Polaków, mierzona zarówno wskaźnikami jakościowymi, jak i wartością oraz tempem wzrostu PKB w Polsce. Cel główny realizowany jest w trzech obszarach strategicznych. Strategia Rozwoju Edukacji Gminy Miejskiej Kościerzyna wpisuje się w cele strategiczne i kierunki w obszarze efektywności i sprawności państwa, takie jak:

- 1) Stworzenie sprawnego państwa, jako modelu działania administracji publicznej,
- 2) Wzrost społecznego kapitału rozwoju.

##### 2. Zgodność ze Strategią Rozwoju Kapitału Ludzkiego 2030.

Głównym celem SRKL jest rozwijanie kapitału ludzkiego poprzez wydobywanie potencjałów osób w taki sposób, by mogły w pełni uczestniczyć w życiu społecznym, politycznym i ekonomicznym na wszystkich etapach życia.

Poza celem głównym w SRKL wyznaczono pięć celów szczegółowych:

1. wzrost zatrudnienia,
2. wydłużenie aktywności zawodowej i zapewnienie lepszej jakości funkcjonowania osób starszych,
3. poprawa sytuacji osób i grup zagrożonych wykluczeniem społecznym,
4. poprawa zdrowia obywateli oraz podniesienie efektywności opieki zdrowotnej,
5. podniesienie poziomu kompetencji i kwalifikacji obywateli.

### 3. Zgodność ze Zintegrowaną Strategią Umiejętności 2030

Celem tej Strategii jest upowszechnianie kultury uczenia się przez całe życie, nastawionej na zdobywanie i doskonalenie umiejętności ważnych dla funkcjonowania człowieka w sferze prywatnej, w życiu społecznym i zawodowym. Wyznaczono sześć priorytetów w zakresie rozwoju umiejętności:

- podnoszenie poziomu umiejętności kluczowych u dzieci, młodzieży i osób dorosłych,
- rozwijanie i upowszechnianie kultury uczenia się nastawionej na aktywny i ciągły rozwój umiejętności,
- zwiększanie udziału pracodawców w rozwoju i lepszym wykorzystaniu umiejętności,
- zbudowanie efektywnego systemu diagnozowania i informowania o obecnym stanie i zapotrzebowaniu na umiejętności,
- wypracowanie skutecznych i trwałych mechanizmów współpracy i koordynacji międzyresortowej oraz międzysektorowej w zakresie rozwoju umiejętności,
- wyrównywanie szans w dostępie do rozwoju i możliwości wykorzystania umiejętności.

### 4. Zgodność ze Strategią Rozwoju Województwa Pomorskiego 2030

Jednym z celów strategicznych SRWP jest „Otwarta wspólnota regionalna”. Jego realizacja została zaplanowana poprzez poniżej wymienione działania określone w ramach celu operacyjnego „Fundamenty edukacji”:

- poprawa dostępności i jakości oferty edukacji przedszkolnej,
- rozwój kompetencji kluczowych uczniów,
- rozwój narzędzi i kompetencji cyfrowych w procesie nauczania,
- podnoszenie kompetencji nauczycieli, dyrektorów szkół i kadry zarządzającej edukacją, w tym w zakresie wsparcia uczniów ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi,
- skoordynowane wsparcie uczniów ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi, w tym realizacja działań na rzecz dzieci i młodzieży szczególnie uzdolnionych oraz rozwój edukacji włączającej (m.in. w oparciu o wzmocniony potencjał poradni psychologiczno-pedagogicznych oraz specjalnych ośrodków szkolno-wychowawczych),
- rozwój edukacji regionalnej i etnicznej,
- zachowanie i rozwój języka regionalnego (kaszubskiego),
- wzmocnienie integrującej roli szkół oraz ich współpracy ze środowiskiem lokalnym,
- tworzenie sieci współpracy oraz rozwój dialogu edukacyjnego i współpracy międzysektorowej,
- rozwój doradztwa zawodowego w szkołach i placówkach oświatowych,

- selektywne wsparcie kształcenia zawodowego w branżach kluczowych dla gospodarki, ze szczególnym uwzględnieniem tzw. zawodów przyszłości i nowoczesnych technologii.

### **3.3. Zgodność z dokumentami strategicznymi na poziomie lokalnym**

1. Strategia Rozwoju Sportu i Rekreacji w Gminie Miejskiej Kościerzyna na lata 2016-2025
2. Strategia Rozwiązywania Problemów Społecznych dla Miasta Kościerzyna na lata 2021-2025
3. Strategia Rozwoju Miasta Kościerzyna do 2021 roku / przedłużono do 2022.

W Strategii Rozwoju Miasta Kościerzyna określono pięć obszarów strategicznych: społeczność, infrastruktura, gospodarka, przestrzeń, ekologia.

Dla obszaru Społeczność celem strategicznym jest: „Wysoka aktywność i zaangażowanie społeczne mieszkańców”, a celami operacyjnymi:

1. Aktywizacja zawodowa i społeczna mieszkańców.
2. Animacja życia publicznego.
3. Wysoki standard życia mieszkańców.
4. Efektywny system kształcenia.

## 4. Marzenia, oczekiwania i wartości

Przy tworzeniu Strategii założono, że proces jej powstawania będzie miał charakter partycypacyjny. Prace nad Strategią odbywały się podczas spotkań roboczych Zespołu, dzięki czemu członkowie od początku mieli wpływ na podnoszenie jej wartości i autentyczności. Prace Zespołu rozpoczęły się od badania oczekiwań, marzeń i wartości. Wypracowano je podczas pierwszego warsztatu o tym, co to znaczy „dobra szkoła”. Poniżej rezultaty warsztatów.

### 4.1. MARZENIA

#### Co to znaczy „dobra szkoła”?

"Bezpieczna, dostępna, w tym architektonicznie, otwarta na potrzeby i oczekiwania, przygotowująca do dalszego etapu edukacji poprzez osiągnięcie kompetencji kluczowych, osiągająca wyniki na miarę możliwości ucznia".

"Dobra szkoła to szkoła przyjazna, wszechstronnie rozwijająca, sprawcza, gdzie ważne są relacje (między uczniem i nauczycielem, między gronem pedagogicznym a rodzicami)".

"Tolerancyjna, empatyczna, pozwalająca na rozwój indywidualności, ucząca jak się uczyć (każdy jest inny)".

"Uczeń lubi chodzić do szkoły, czuje się w niej dobrze, lubi i szanuje swoich nauczycieli."

"Absolwent szkoły, który potrafi i chce kształcić się w kierunkach zgodnych ze zmieniającym się rynkiem pracy".

"Szkoła przygotowana (wyposażona) do nowoczesności, galopującej technologii, a co za tym idzie, szybko zmieniających się kompetencji oczekiwanych przez życie."

"Przyjazne środowisko, infrastruktura dostosowana do XXI wieku, nauczyciel z powołaniem (empatia, zaangażowanie w pracę, kreatywność), dowartościowanie edukacji przedszkolnej (kuźnia talentów), dbanie o wizerunek szkoły i nauczyciela."

## 4.2. OCZEKIWANIA

### Jaka powinna być edukacja w Gminie Miejskiej Kościerzyna?

"Dyrektor szkoły menagerem (zarządzanie, organizowanie), umożliwienie doposażenia edukacji TIK (środki unijne), spójność edukacji przedszkolnej z wczesnoszkolną (proces ciągły), płynność informacji, śledzenie wcześniejszego nauczania".

"Uczeń – samodzielny w nauce, wyposażony w umiejętności, z adekwatną samooceną, zna swoje mocne i słabe strony, umiejszy poszukiwać (pytania i odpowiedzi), świadomie korzysta ze współczesnych technologii, szuka pomocy, gdy jest potrzeba".

"Nauczyciel – motywacja, rozwój, dobre przykłady, empatia, hierarchizacja wartości, podnoszący stale swoje umiejętności, umie prosić o pomoc, kreatywny, umie przyznać się do błędu, prestiż nauczyciela".

"Rodzic – wyedukowany, chętny do współpracy, zaangażowany, integrujący się ze szkołą, ufający „szkole”, umie prosić o pomoc, obecność na wywiadówkach, dyżurach, udział/zaangażowanie w imprezach."

"Zarządzanie – efektywne, długofalowe, zarządzanie finansami powiązane z oczekiwanymi efektami.  
Kształtowanie kadry, dobra weryfikacja kadry, dbanie o wizerunek szkoły i nauczyciela, dbanie o konkurencyjność szkoły publicznej."

"Strategia - realna ale konkretna, wskazująca kierunki rozwoju, wskazująca sposoby osiągnięcia celów."

"Strategia - uniwersalna, czytelna dla każdego, przyjazna do wdrażania."

#### 4.3. WARTOŚCI

Jakie wartości powinny być podstawą strategicznego myślenia o edukacji w Gminie Miejskiej Kościerzyna?

"Szacunek do drugiego człowieka, wartości uniwersalne, szkoła ucząca/przygotowująca do funkcjonowania w społeczeństwie."

"Wysoka jakość (wykwalifikowana kadra pedagogiczna), łatwość przystosowania się do innego systemu, innych warunków, innowacyjność na każdym etapie edukacji, objęcie placówek wyposażeniem w TIK."

"Uczciwość, sprawiedliwość, równe szanse, zdrowie, rodzina, przyjaźń, bezpieczeństwo, chęć ciągłego rozwoju (praca nad sobą – wszechstronna wiedza i chęć bycia lepszym człowiekiem)"

#### 4.4. DOKĄD ZMIERZAMY?

Jaki powinien być absolwent przedszkola i szkoły podstawowej w Kościerzynie?

być odpowiedzialnym    rozpoznać i rozwijać własne talenty    dokonywać trudnych wyborów  
 stosować wiedzę i umiejętności w praktyce  
 wzbogacać wiedzę    POTRAFI    współpracować z innymi  
 prowadzić dialog    działać samodzielnie  
 prawidłowo funkcjonować we współczesnym świecie  
 korzystać z różnych źródeł informacji

mienić się    słabszych normy społeczne    siebie i innych  
 SZANUJE  
 cudze poglądy    symbole narodowe    przyrodę  
 Ojczyznę

wolność    drugiego człowieka  
 CENI    siebie  
 więzi międzyludzkie    zdrowie



## II. Część diagnostyczno-analityczna

### 1. Diagnoza

Diagnoza została przygotowana na podstawie danych statystycznych zbieranych przez Biuro Obsługi Placówek Oświatowych (BOPO) w *Informacjach o stanie realizacji zadań oświatowych, Sprawozdaniu z realizacji Strategii Rozwoju Edukacji Miasta Kościerzyna w latach 2011 – 2020* oraz innych opracowaniach. Skorzystano również z informacji z opracowywanej *Diagnozy do Strategii Rozwoju Miasta Kościerzyna 2030*. Dane dotyczące demografii i rynku pracy zostały pobrane i opracowane na podstawie informacji z Banku Danych Lokalnych (BDL, <https://bdl.stat.gov.pl/>) Głównego Urzędu Statystycznego.

#### 1.1. INFORMACJE OGÓLNE

Kościerzyna to ponad 600-letnie miasto leżące na Pojezierzu Kaszubskim, w powiecie kościerskim, w województwie pomorskim. Miasto dzięki staraniom mieszkańców słynie z kultywowania tradycji kaszubskiej w prawie każdej dziedzinie kultury. Kościerzyna jest miejscem, gdzie obywatele są szczęśliwi i zadowoleni z życia. Miasto ciągle rozwija się zarówno gospodarczo, turystycznie, ale również obserwuje się zmiany w budownictwie mieszkaniowym i szkolnictwie. Dzięki znacznym inwestycjom, w tym finansowanym ze środków Unii Europejskiej, Kościerzyna stale zmienia swoje oblicze.

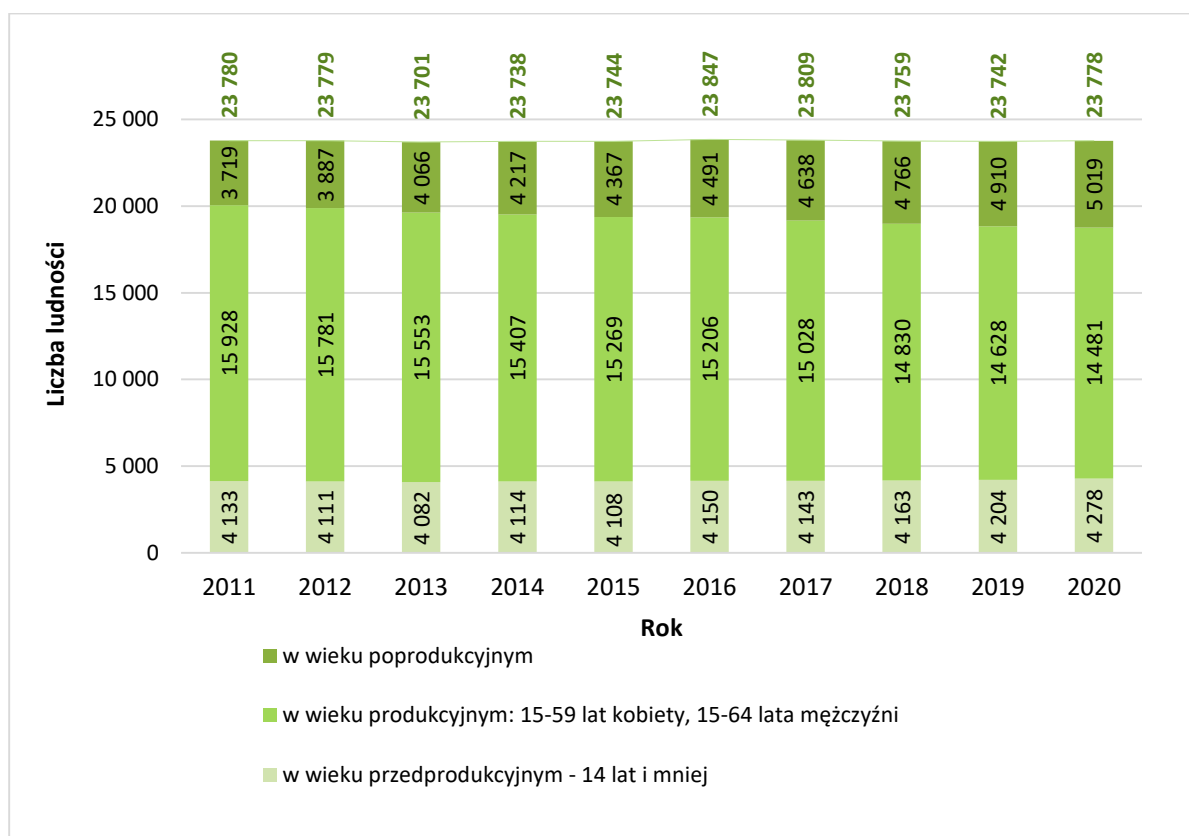


Ryc. 1 Kościerzyna – Rynek Miasta.

Źródło: UM

## Demografia i emigracja

Liczba mieszkańców w Mieście Kościerzyna od 2011 do 2020 roku jest bardzo stabilna i oscyluje w okolicach 23,8 tys. (ryc. 2). Natomiast widać wyraźne zmiany w strukturze wieku ludności. Niestety można zauważyć, że społeczeństwo się starzeje. Odsetek osób w wieku poprodukcyjnym (kobiety 60+, mężczyźni 65+) z roku na rok rośnie. W 2020 roku w porównaniu z 2011 wzrósł prawie o 35%. Następuje spadek liczby osób w wieku produkcyjnym, do czego prowadzi ciągła migracja ludności do większych miast w poszukiwaniu pracy. Zauważa się też wzrost liczby dzieci do 14 lat od 2016 roku. Częściowo wiąże się to z większą liczbą urodzeń (ryc. 3). Niestety współczynnik przyrostu naturalnego nie jest korzystny i od 2019 roku widać jego spadek. Ostatnie lata pokazują również to, że spadek liczby ludności do 2030 zgodnie z prognozą dla Miasta Kościerzyna, przedstawianą przez Główny Urząd Statystyczny, może się sprawdzić. Przewiduje się, że w 2030 r. miasto będzie liczyło 22 616 osób, a przyrost naturalny będzie na poziomie -35<sup>1</sup>.

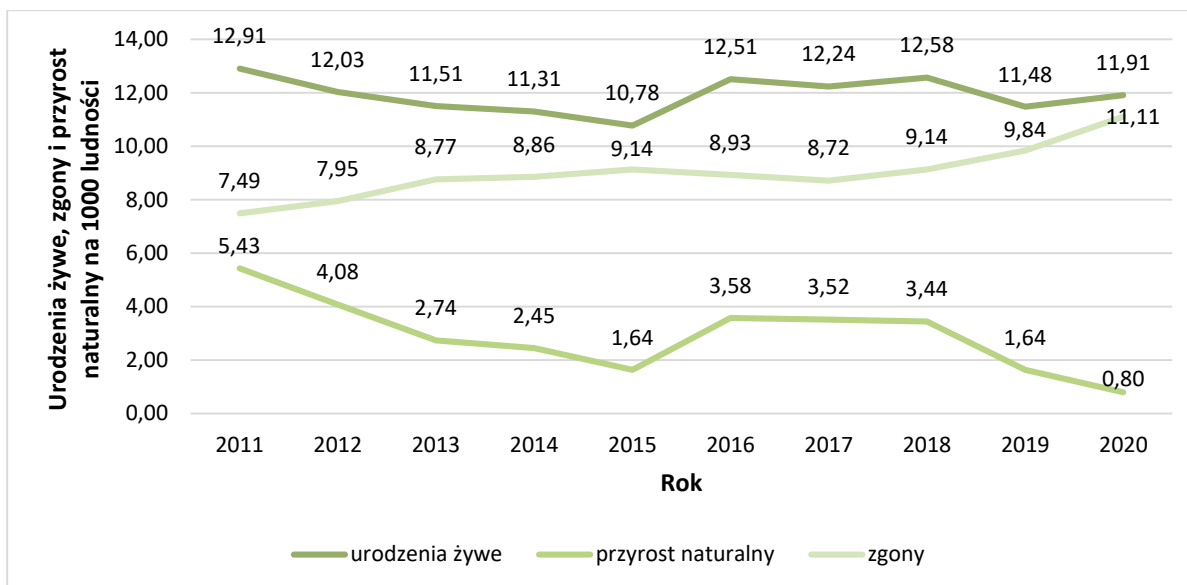


Ryc. 2 Liczba mieszkańców Miasta Kościerzyny w latach 2011-2020 w podziale na grupy produkcyjne.

Źródło: BDL.

<sup>1</sup> Główny Urząd Statystyczny, Prognoza ludności gmin na lata 2017-2030.



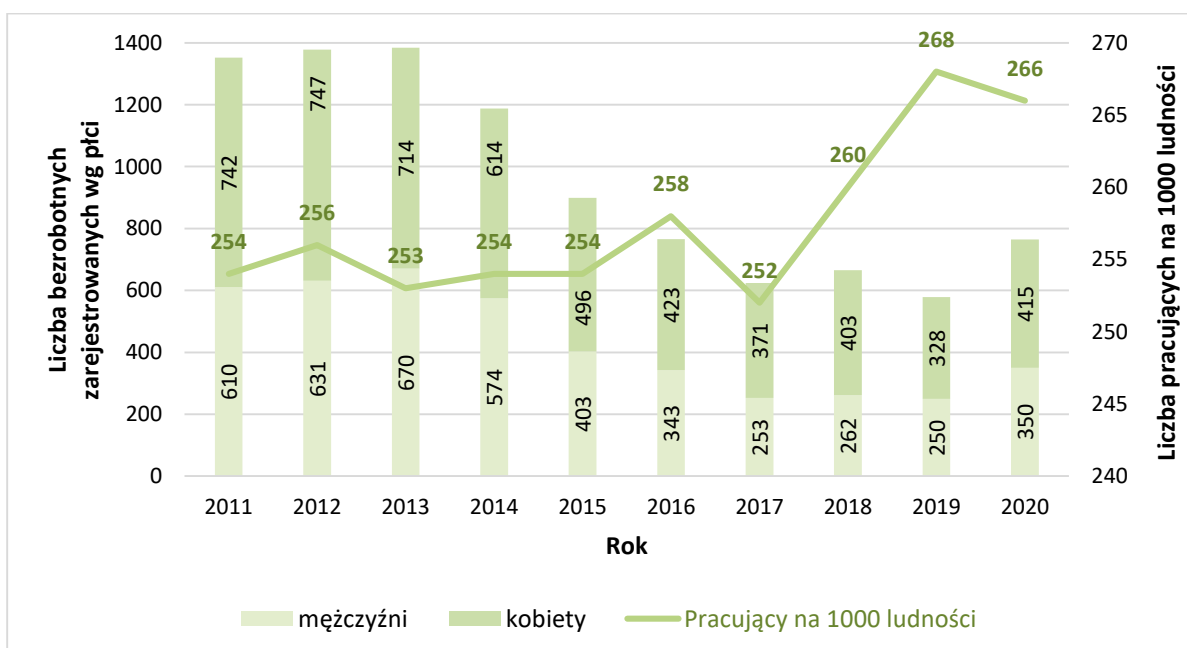


Ryc. 3 Urodzenia żywe, zgony i przyrost naturalny na 1000 ludności w latach 2011-2020 w Gminie Miejskiej Kościerzyna.

Źródło: BDL.

### Rynek pracy

Rynek pracy w Kościerzynie nie rozwija się dynamicznie. Nie ma tu dużych zakładów przemysłowych i nie powstają żadne nowe, większe firmy produkcyjne. Małe i średnie działalności ukierunkowane są jedynie na rozwój prostych działalności. Jednak, jeśli chodzi o poziom przedsiębiorczości, to Miasto Kościerzyna charakteryzuje się wysokim poziomem w skali powiatu. W 2020 r. na 1 tys. mieszkańców było 115 podmiotów gospodarczych, a liczba ta od 2011 r. wzrosła o ok. 19%.



Ryc. 4 Liczba bezrobotnych zarejestrowanych wg płci i liczba pracujących na 1000 ludności w latach 2011-2020 w Gminie Miejskiej Kościerzyna.

Źródło: BDL.

W 2020 r. odnotowano 43,7% osób pracujących z całkowitej liczby mieszkańców Miasta Kościerzyna w wieku produkcyjnym, czyli 6 331 osób (266 osób na 1000 mieszkańców ryc. 4). W porównaniu z 2011 rokiem, gdzie notowano jedynie 37,9%, nastąpił duży wzrost zatrudnienia. Analizując sytuację na rynku pracy w latach 2011-2020 można zauważyć spadek liczby osób bezrobotnych o 43% (ryc. 4).

### Wykorzystanie technologii informacyjno-komunikacyjnych

W związku z bardzo szybkim rozwojem technologicznym, który wpływa na każdą dziedzinę i strefę życia, istotna jest analiza dostępności do mediów. Nie ma jednak jeszcze badań statystycznych dotyczących aspektu, dlatego w celu zbadania go została przeprowadzona ankieta wśród mieszkańców w okresie od 14.05.2021 r. do 30.06.2021 r.<sup>2</sup> Z analizy (ryc. 5) wynika, że prawie 43% ankietowanych uważa, że w mieście jest słaby dostęp do Internetu szerokopasmowego. Ok. 51% twierdzi, że jest dobra, a 6,45%, że bardzo dobra.



**Ryc. 5 Ocena dostępności do Internetu szerokopasmowego przez mieszkańców Miasta Kościerzyna na podstawie ankiety z 2021 r.**

Źródło: Diagnoza do Strategii Rozwoju Miasta Kościerzyna 2030. Diagnoza sytuacji społeczno-gospodarczej.

<sup>2</sup> Opracowywana Strategia Rozwoju Miasta Kościerzyna 2030. Diagnoza sytuacji społeczno-gospodarczej.

## 1.2. ZARZĄDZANIE

### Stan organizacji przedszkoli i szkół podstawowych

Gmina Miejska Kościerzyna – jako jednostka samorządu terytorialnego - jest organem prowadzącym 9 publicznych placówek oświatowych różnego typu, w 6 jednostkach organizacyjnych oraz organem rejestrującym i dotującym dla placówkach niepublicznych.

W roku opracowywania Strategii Gmina Miejska Kościerzyna jest organem prowadzącym dla:

1. Zespołu Szkolno - Przedszkolnego nr 1 w Kościerzynie (ZS-P nr 1), w skład którego wchodzi:
  - Przedszkole nr 1,
  - Szkoła Podstawowa nr 1 im. Tadeusza Kościuszki,
2. Zespołu Szkolno - Przedszkolnego nr 2 w Kościerzynie (ZS-P nr 2), w skład którego wchodzi:
  - Przedszkole nr 2,
  - Szkoła Podstawowa nr 2 im. Ks. Dra Leona Heykego,
3. Zespołu Szkolno - Przedszkolnego nr 3 w Kościerzynie (ZS-P nr 3), w skład którego wchodzi:
  - Przedszkole nr 3,
  - Szkoła Podstawowa nr 3 im. Franciszka Sędzickiego,
4. Szkoła Podstawowa nr 4 im. Nauczycieli Bohaterów Ziemi Kościerskiej (SP nr 4),
5. Szkoła Podstawowa nr 6 im. Ks. dr. Bernarda Sychty wraz z Oddziałami Przedszkolnymi (SP nr 6),
6. Przedszkole nr 7 w Kościerzynie.

Na terenie Miasta Kościerzyna funkcjonują również:

#### Szkoły niepubliczne:

1. Integracyjna Prywatna Szkoła Podstawowa Montessori im. Teresy Bauman,
2. Prywatna Szkoła Podstawowa Prymus,
3. Prywatna Szkoła Podstawowe „Happy Kids”.

#### Niepubliczne przedszkola i punkt przedszkolny:

1. Integracyjne Prywatne Przedszkole Montessori,
2. Przedszkole Językowe Happy Kids,
3. Przedszkole Niepubliczne "Puchatek" Iwona Łanek,
4. Przedszkole Niepubliczne Zgromadzenia Sióstr Świętej Elżbiety,
5. Przedszkole Językowe Bluebell,
6. Punkt Przedszkolny "Kubusiowy Lasek",
7. Niepubliczne Przedszkole Językowe "KIDS PLANET",
8. Niepubliczne Przedszkole Integracyjne Miś,
9. Przedszkole w Parku.

## **Baza edukacyjna**

Na terenie miasta zlokalizowane są placówki oświatowe publiczne i niepubliczne, na różnych poziomach kształcenia (Tab. 2 i 3). Opieką nad dziećmi do lat 3, czyli żłobkami, w Kościerzynie administruje MOPS i nie zalicza się ich do placówek oświatowych.

Jednostką administracyjną, obsługującą jednostki oświatowe jest Biuro Obsługi Placówek Oświatowych (BOPO).

Zmiany w przepisach dotyczących funkcjonowania przedszkoli oraz reforma oświatowa w 2016 roku wymusiły reorganizację jednostek oświatowych w całej Polsce. W Mieście Kościerzyna w miejscach dotychczas działających oddziałów przedszkolnych utworzono Przedszkole nr 1, nr 2 oraz nr 3. Ze struktury Zespołu Szkół Publicznych nr 2 wydzielono Przedszkole nr 7. Przedszkole to funkcjonuje w dwóch lokalizacjach: przy ulicy Szkolnej i przy ulicy Wybickiego (Tab. 2). Zlikwidowano gimnazja, a w konsekwencji zespoły szkół publicznych.

W Kościerzynie w 2021 r. jest 14 placówek przedszkolnych, w tym: 4 przedszkola publiczne (w tym 3 zlokalizowane w budynkach Zespołów Szkolno – Przedszkolnych), 8 przedszkoli niepublicznych, 1 punkt przedszkolny oraz oddziały przedszkolne znajdujące się w SP nr 6. Wszystkie obiekty edukacji przedszkolnej spełniają niezbędne wymagania, a ich standard sukcesywnie podnosi się poprzez prowadzenie koniecznych inwestycji i remontów. Wykaz placówek przedszkolnych znajdujących się w Mieście Kościerzyna zawiera Tab. 2.

W placówkach przedszkolnych w 2021 r. utworzono 73 oddziały, do których uczęszcza 1374 dzieci, czyli średnio ok. 19 wychowanków na 1 oddział (Tab. 2). Placówki publiczne obejmują opiekę nad 674 dziećmi i jedna grupa liczyła ok. 24 osoby. Natomiast w placówkach niepublicznych przy podobnej liczbie dzieci – 700, na jeden oddział przypada 16 osób.

**Tab. 2 Placówki przedszkolne w Gminie Miejskiej Kościerzyna – liczba oddziałów przedszkolnych i liczba dzieci do nich uczęszczających wg stanu na 15.03.2021 r.**

Lp.	Nazwa placówki	Adres	Liczba oddziałów	Liczba dzieci	Średnia liczba dzieci na 1 oddział
1	Przedszkole nr 1 przy ZS-P nr 1	ul. 8 Marca 1	2	50	25
2	Przedszkole nr 2 przy ZS-P nr 2	ul. Strzelecka 1	2	39	19.5
3	Przedszkole nr 3 przy ZS-P nr 3	ul. Mestwina II 2	4	90	22.5
4	Oddziały Przedszkolne w Szkole Podstawowej nr 6	ul. M. Skłodowskiej – Curie 19	7	168	24
5	Przedszkole nr 7	ul. Szkolna 2 ul. Wybickiego 10	13	327	25.2
<b>Razem placówki publiczne</b>			<b>28</b>	<b>674</b>	<b>24.1</b>
<b>Placówki niepubliczne</b>					
6	Integracyjne Prywatne Przedszkole Montessori	ul. Kalinowa 37	5	63	12.6
7	Przedszkole Językowe Happy Kids	ul. Kupiecka 7	8	96	12
8	Przedszkole Niepubliczne "Puchatek" Iwona Łanek	ul. J. Brzechwy 3	6	141	23.5
9	Przedszkole Niepubliczne Zgromadzenia Sióstr Świętej Elżbiety	ul. Kapliczna 15	4	33	8.3
10	Przedszkole Językowe Bluebell	ul. H. Sienkiewicza 3	3	70	23.3
11	Punkt Przedszkolny "Kubusiowy Lasek"	ul. Świerkowa 29	2	21	10.5
12	Niepubliczne Przedszkole Językowe "KIDS PLANET"	ul. A. Piechowskiego 53	8	133	16.6
13	Niepubliczne Przedszkole Integracyjne Miś	ul. Szydlice 3	5	62	12.4
14	Przedszkole w Parku	ul. Klonowa 1	4	81	20.3
<b>Razem placówki niepubliczne</b>			<b>45</b>	<b>700</b>	<b>15.6</b>
<b>Ogółem</b>			<b>73</b>	<b>1374</b>	<b>18.8</b>

Źródło: BOPO.

Edukacja na poziomie podstawowym na terenie Kościerzyny odbywa się w 8 placówkach, w tym 5 publicznych i 3 prywatnych. W skład szkół publicznych wchodzi 2 szkoły podstawowe i 3 Zespoły Szkolno-Przedszkolne. Szkoły prowadzone przez Gminę Miejską Kościerzyna, funkcjonują w obiektach stanowiących własność miasta. Wyjątek stanowi budynek ZS-P nr 1 będący własnością Zgromadzenia Sióstr Niepokalanego Poczęcia NMP – Domu Zakonnego w Kościerzynie, na podstawie umowy użyczenia. Wykaz budynków placówek szkolnych wraz z informacją o ich stanie technicznym zawiera Tab. 3.

Kościerskie szkoły podstawowe są zróżnicowane pod względem liczby uczęszczających do nich dzieci. Od bardzo kameralnych szkół prywatnych, do liczącej niespełna 650 uczniów SP nr 6. Liczba dzieci uczęszczających do danej szkoły wynika przede wszystkim z wielkości obiektu, ale także z wielkości obwodu przypisanego danej placówce. Do szkół podstawowych w Kościerzynie w 2021 r. uczęszczało 2568 osób w 134 oddziałach, czyli ok 19 uczniów

na oddział (Tab. 3). Większość uczniów znajdowała się w placówkach publicznych – 92%. Klasy w szkołach niepublicznych były mniej liczne i średnio liczyły 10 osób.

W celu zapewnienia odpowiednich i bezpiecznych warunków nauki, Gmina Miejska Kościerzyna nieustannie podnosi standardy publicznych placówek szkolnych wraz z poprawą bazy sportowej. Systematycznie w obiektach prowadzone są niezbędne remonty oraz inwestycje, w tym adaptacje dodatkowych pomieszczeń oraz remonty bieżące obiektów sportowych i rekreacyjnych oraz zaplecza socjalnego. Dużym problemem niestety nadal jest brak pełnowymiarowych sal gimnastycznych we wszystkich placówkach, z wyjątkiem SP nr 6. Wszystkie placówki miejskie, w których było to możliwe, zostały poddane gruntownej termomodernizacji. Wyjątek stanowią ZS-P nr 1 oraz ZS-P nr 2, które znajdują się w budynkach zabytkowych objętych ochroną Konserwatora Zabytków. W tych obiektach przeprowadzono kompleksową modernizację stolarki okiennej i drzwiowej oraz instalacji centralnego ogrzewania. Ponadto na obiekcie ZS-P nr 3, SP nr 4 oraz SP nr 6 zamontowane zostały kolektory słoneczne.

### **Baza sportowa i wyposażenie**

Placówki przedszkolne, które nie są częścią zespołów szkolno-przedszkolnych nie posiadają dodatkowej bazy sportowej. W tabeli nr 3 zostały wyróżnione do każdej szkoły sale do zajęć wychowania fizycznego i sale gimnastyczne. We wszystkich kościerskich placówkach było w sumie 16 sal do zajęć sportowych oraz sal gimnastycznych.

Do 2011 roku przy wykorzystaniu środków z programu rządowego „Moje boisko Orlik 2012” stworzono boiska przy obecnej SP nr 4 i ZS-P nr 3. Natomiast w roku szkolnym 2011/12 z tego programu wybudowany został kompleks boisk wraz z zapleczem przy obecnej SP nr 6. Przy tej szkole powstało również lodowisko „Biały orlik”, a z programu „Radosna szkoła” plac zabaw. W ramach programu „Radosna szkoła” zbudowano również plac zabaw dla trzech placówek: ZS-P nr 1, ZS-P nr 2, ZS-P nr 3.

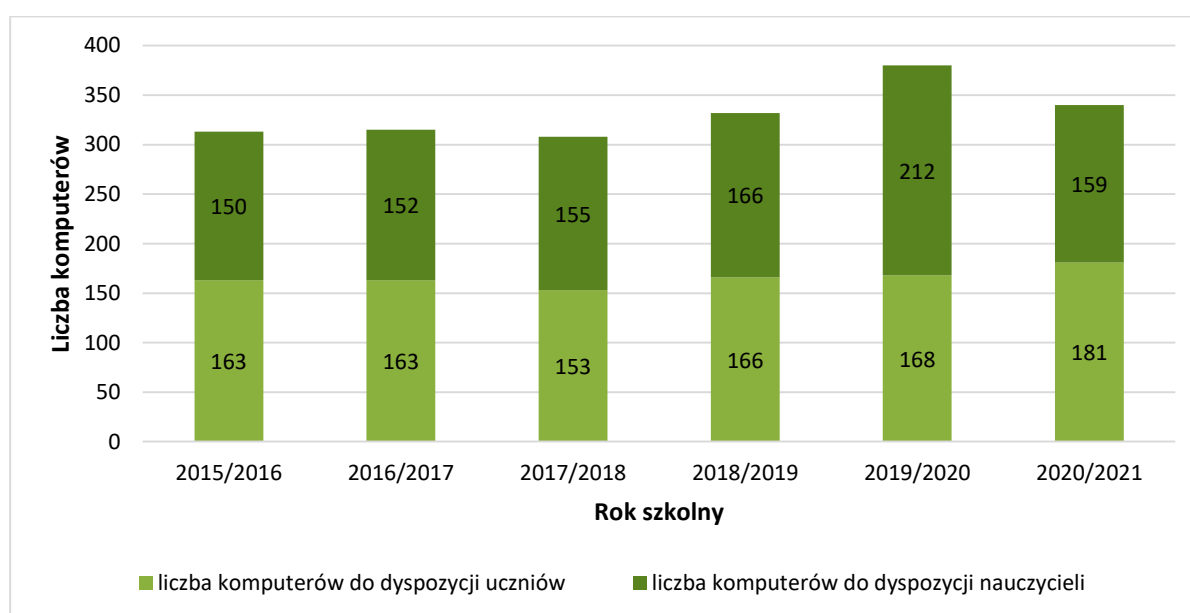
**Tab. 3 Placówki szkolne w Gminie Miejskiej Kościerzyna – liczba oddziałów szkolnych i liczba uczniów do nich uczęszczających wg stanu na 15.03.2021 oraz liczba lokali wg stanu na 2020 r.**

Lp.	Nazwa placówki	Adres	Liczba oddziałów	Liczba uczniów	Średnia liczba uczniów na 1 oddział	Liczba				
						Sale lekcyjne	Biblioteka	Świetlica	Pomieszczenie do zajęć WF	Sala gimnastyczna
Placówki publiczne										
1	Szkoła Podstawowa nr 1 przy ZS-P nr 1	ul. 8 Marca 1	22	491	22.3	19	1	1	1	1
2	Szkoła Podstawowa nr 2 przy ZS-P nr 2	ul. Strzelecka 1	18	355	19.7	13	1	1	1	1
3	Szkoła Podstawowa nr 3 przy ZS-P nr 3	ul. Mestwina II 2	19	384	20.2	20	1	1	1	1
4	Szkoła Podstawowa nr 4	ul. Szkolna 1	24	488	20.3	18	1	2	1	1
5	Szkoła Podstawowa nr 6	ul. M. Skłodowskiej-Curie 19	30	645	21.5	34	1	1	4	2
Razem placówki niepubliczne		Liczba	113	2363	20.9	104	5	6	8	6
Placówki niepubliczne										
6	Integracyjna Prywatna Szkoła Podstawowa Montessori im. Teresy Bauman	ul. Kalinowa 37	8	72	9	8	-	1	-	-
7	Prywatna Szkoła Podstawowa Prymus	ul. Świętojańska 5A	7	85	12.1	7	-	1	-	-
8	Prywatna Szkoła Podstawowa "Happy Kids"	ul. S. Maczka 30 ul. Kupiecka 7	6	48	8	7	1	1	1	1
Razem placówki niepubliczne		Liczba	21	205	9.8	22	1	3	1	1
<b>Ogółem</b>		<b>Liczba</b>	<b>134</b>	<b>2568</b>	<b>19.2</b>	<b>126</b>	<b>6</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>7</b>

Źródło: BOPO.

Ważnym obszarem rozwoju edukacji jest wyposażenie placówek oświatowych w sprzęt komputerowy oraz multimedialny. W szkołach znajdują się laptopy, komputery stacjonarne, kamery komputerowe, monitory interaktywne, tablice interaktywne, tablety, tablety graficzne, wizualizery. Placówki wykorzystują do nauki platformy: Microsoft 365 Education z aplikacjami pakietu Office, MS TEAMS, Google Workspace, Classroom, Meet, Learning Apps, Quizlet, Quizizz.

Od 2015 roku liczba komputerów udostępnionych do dyspozycji uczniów i nauczycieli kształtuje się na poziomie ok. 340 szt. (ryc. 6). Jedynie w roku 2019 było ich 380. Wzrost ten wynikał z wprowadzenia programu rządowego „Zdalna szkoła +”, który zakładał wsparcie funkcjonowania systemu oświaty w warunkach prowadzenia kształcenia zdalnego w związku z epidemią COVID-19. Pandemia poza koniecznymi zmianami organizacyjnymi stanowiła również spore wyzwanie dla kościerskich publicznych szkół podstawowych, które prowadziły nauczanie zdalne na dostępnych i dedykowanych platformach edukacyjnych. Placówki oświatowe zadbały również o przekazanie najbardziej potrzebującym uczniom sprzętu IT niezbędnego do nauki zdalnej.



**Ryc. 6 Liczba komputerów do dyspozycji uczniów i nauczycieli w placówkach szkolnych w Gminie Miejskiej Kościerzyna w latach 2015-2020.**

Źródło: BOPO.

### **Oferta pozaedukacyjna i dodatkowa**

Wszystkie placówki szkolne oferują swoim uczniom bogatą ofertę zajęć pozalekcyjnych, podczas których mogą poznawać i rozwijać swoje talenty oraz umiejętności. Uczniowie mogą korzystać z kół przedmiotowych (np. polonistyczne, językowe, biologiczne, chemiczne) oraz innych kół zainteresowań (np. recytatorskich, plastycznych, artystycznych, teatralnych, regionalnych, dziennikarskich, fotograficznych, szachowych). W szkołach funkcjonują także SKS-y, chóry, zespoły taneczne i wokalne. Uczniowie mogą korzystać z zajęć świetlicowych.



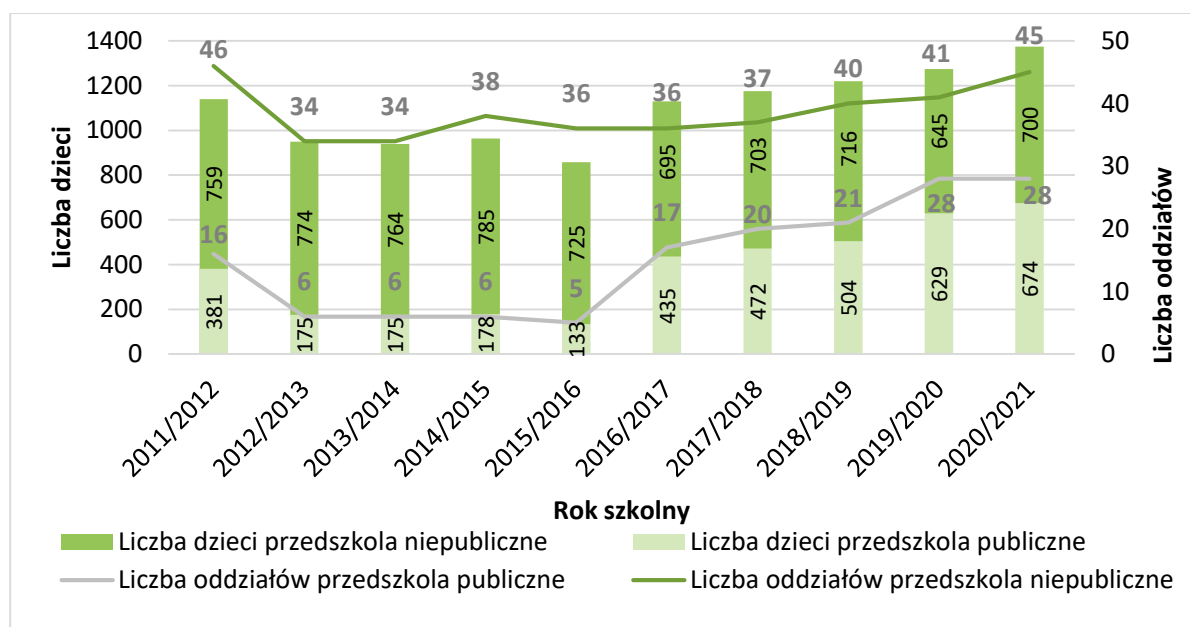
Poza dodatkowymi zajęciami rozwojowymi w szkołach organizowane są zajęcia mające na celu wyrównywanie szans edukacyjnych. W przypadku uczniów z trudnościami edukacyjnymi rodzaj zajęć wspomagających jest dopasowywany indywidualnie do potrzeb ucznia. We wszystkich szkołach dzieci mogą korzystać z pomocy logopedów, terapeutów, pedagogów. Dzieci z wadami postawy objęte są gimnastyką korekcyjną. Organizowane są również zajęcia dla cudzoziemców oraz uczniów powracających z migracji zagranicznych.

### 1.3. UCZNIOWIE

#### Przedszkola

Od 2011 liczba dzieci objętych opieką przedszkolną wzrosła o ok. 18% (Ryc. 7). Zauważyć jednak można, że znacząco wzrosła liczba przedszkolaków w placówkach publicznych (o 77%) i zmalała w placówkach niepublicznych. Spowodowało to również wzrost oddziałów w przedszkolach publicznych o 75%.

Wzrost liczby przedszkolaków w placówkach publicznych był związany ze zmianą przepisów oraz nałożeniem na gminy obowiązku zapewnienia dzieciom bezpłatnej opieki przedszkolnej w wymiarze 5 godzin dziennie<sup>3</sup>. Przejęto od prywatnego najemcy obiekt przy ulicy Wybickiego, rozbudowano przedszkole przy ulicy Szkolnej. Wszystkie sale zostały wyremontowane i wyposażone w nowe pomoce dydaktyczne. Dzięki decyzji o przeznaczeniu części budynku SP nr 6 na działalność przedszkolną powstała całkowicie wydzielona przestrzeń, w której w chwili obecnej funkcjonuje 7 oddziałów.



**Ryc. 7 Liczba dzieci uczęszczających do przedszkoli oraz liczba oddziałów w podziale na placówki publiczne i niepubliczne w Gminie Miejskiej Kościerzyna w latach 2011-2020.**

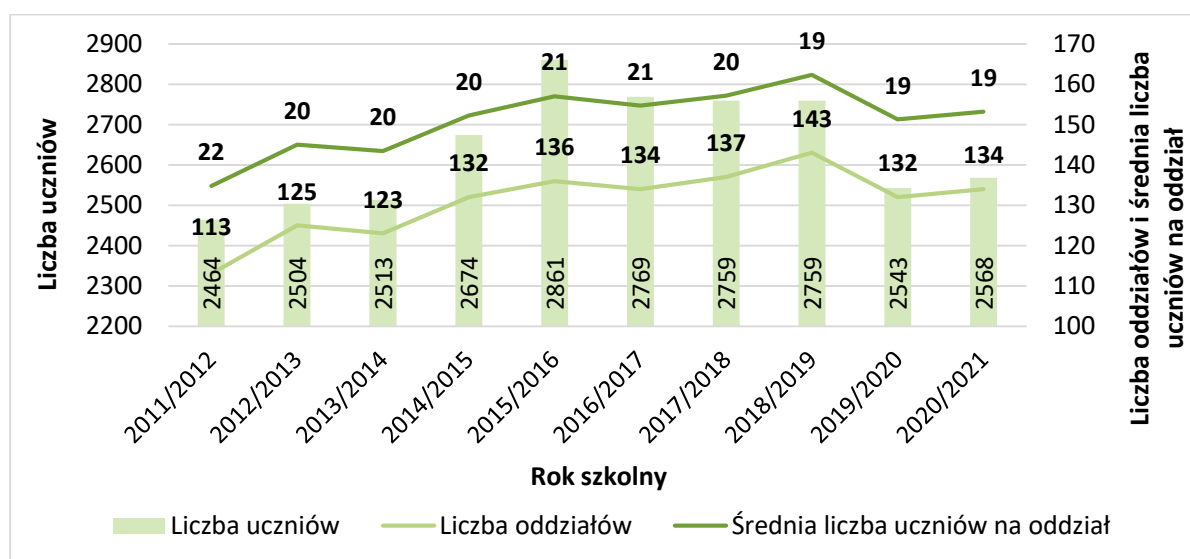
Źródło: Informacje o stanie realizacji zadań oświatowych za lata szkolne 2011-2020.

<sup>3</sup> Art. 31 ust. 6 i 8 ustawy Prawo oświatowe.

Dzieci w publicznych placówkach przedszkolnych mają zajęcia dostosowane do ich grupy wiekowej. Najmłodsze przedszkolaki, które dopiero zaczynają swoją przygodę, poznają zasady panujące w przedszkolu, uczą się wspólnej zabawy i współpracy oraz samodzielności, w niektórych czynnościach. Dzieci starsze rozwijają sprawności manualne i grafomotoryczne oraz doskonałą pozostałe umiejętności. Najstarsze przedszkolaki podczas zabawy zdobywają umiejętności z zakresu czytania i liczenia oraz rozwijają percepcję wzrokowo-ruchową. Wszystkie grupy wiekowe uczą się samodzielności, kreatywności, współdziałania w zespole, tak, aby bezproblemowo mogły wkroczyć w kolejny etap edukacji, jakim jest szkoła podstawowa. Miejskie przedszkola oferują również szeroką gamę zajęć dodatkowych, w tym językowych, rytmicznych jak również artystycznych (np. plastyczne, taneczne) oraz niezbędne wsparcie psychologiczno-pedagogiczne.

### Szkoły podstawowe

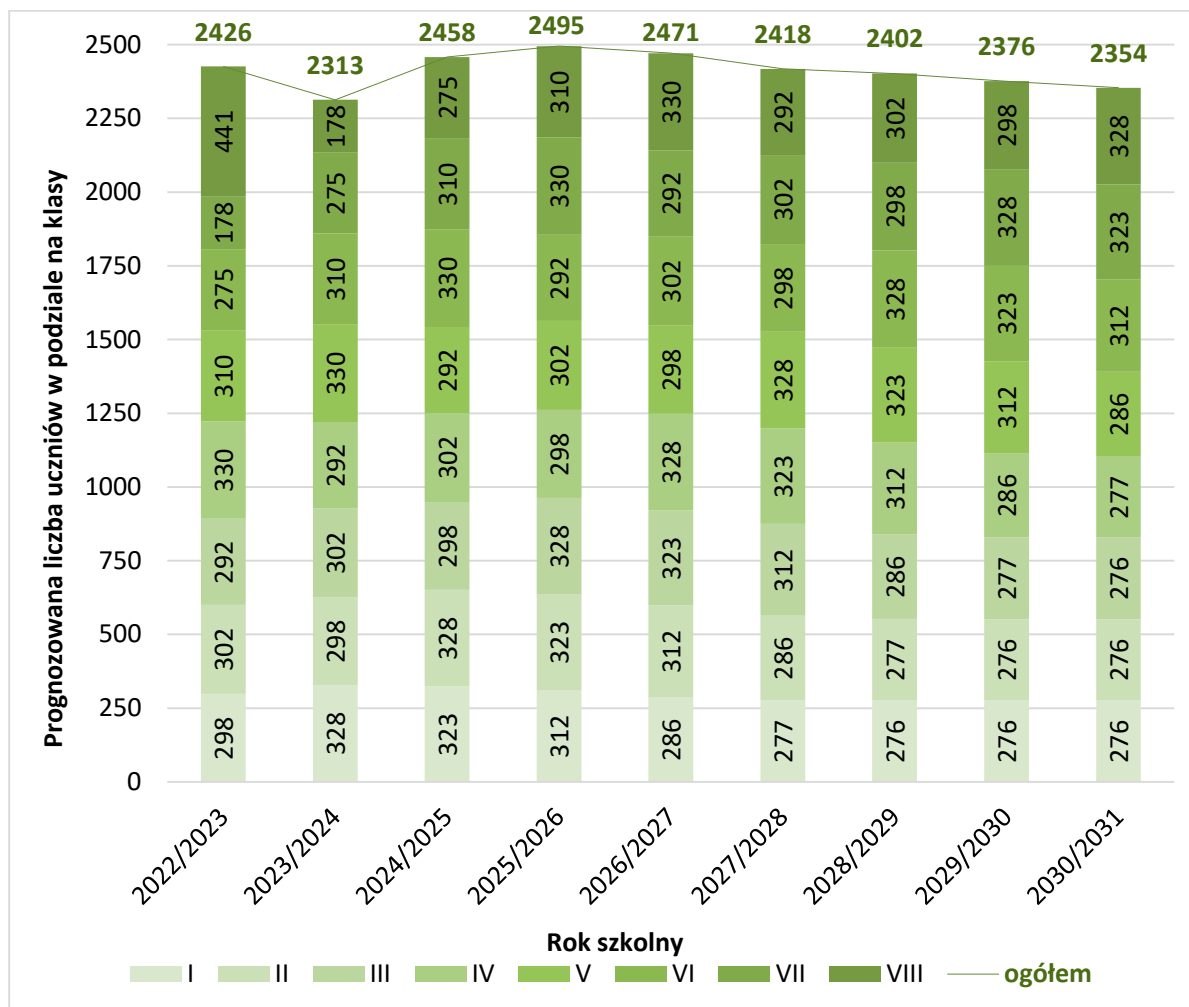
Do miejskich szkół uczęszczają przede wszystkim dzieci mieszkające na terenie Miasta Kościerzyna. Tylko niewielki odsetek stanowią uczniowie z terenu Gminy Wiejskiej Kościerzyna. W roku szkolnym 2020/2021 do szkół podstawowych na terenie Miasta Kościerzyna uczęszczało łącznie 2568 dzieci w 134 oddziałach, czyli średnio 19 dzieci w klasie (Ryc. 8). W porównaniu z rokiem 2019/2020 liczba uczniów wzrosła o 25 osób, przy jednoczesnym wzroście liczby klas o dwie. Natomiast w porównaniu z rokiem 2011/2012 liczba uczniów (2464 osób) uległa wzrostowi pomimo reformy systemu edukacji obejmującej likwidację gimnazjów, a tym samym przejście jednego rocznika do szkół ponadpodstawowych. Jednocześnie w latach 2012 – 2020 miała miejsce reforma wprowadzająca obowiązek edukacyjny od szóstego roku życia, czego skutkiem była kumulacja dwóch roczników (kl. VI i VII w roku szkolnym 2020/2021) oraz reforma przywracająca rozpoczęcie edukacji szkolnej w wieku siedmiu lat. Efektem tej reformy jest bardzo niewielka liczba uczniów w klasach V w roku szkolnym 2020/2021.



**Ryc. 8 Liczba uczniów uczęszczających do szkół podstawowych (oraz gimnazjów do 2017 r.) oraz liczba oddziałów w Gminie Miejskiej Kościerzyna w latach 2011-2020.**

Źródło: Informacje o stanie realizacji zadań oświatowych za lata szkolne 2011-2020.

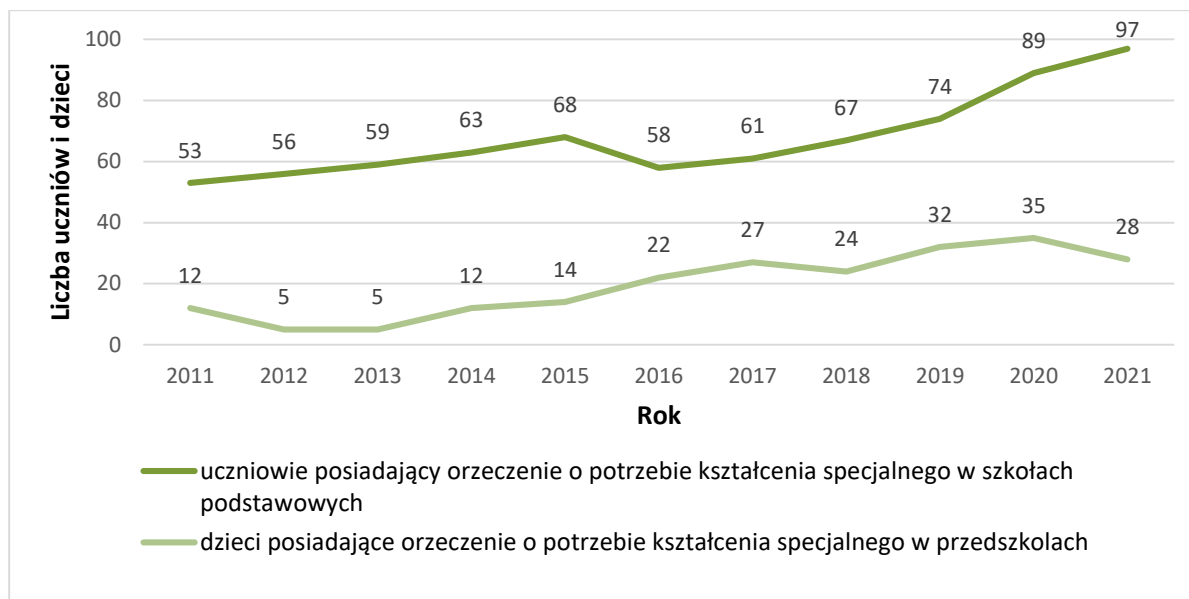
Zmiany demograficzne, a w szczególności liczba urodzeń, mają istotny wpływ na funkcjonowanie edukacji. Spadek liczby dzieci z roczników 2019 i 2020 jest sygnałem, że w kolejnych latach może nastąpić zmniejszenie liczby uczniów w kościerskich szkołach. Rycina 9 przedstawia prognozę liczby uczniów na lata 2022-2030. Porównując dane z 2020 r. w 2030 r. w placówkach szkolnych może być ponad 200 uczniów mniej. Najbardziej niepokoi prognozowana liczba osób w 2023 r., ma nastąpić spadek o ok. 9% w porównaniu z rokiem 2020. Może to się wiązać z problemem zabezpieczenia pracy dla wszystkich nauczycieli, w szczególności klas IV-VIII.



Ryc. 9 Prognozowana liczba uczniów w szkołach podstawowych w podziale na klasy w Gminie Miejskiej Kościerzyna na lata 2022-2030.

Źródło: Sprawozdanie z realizacji Strategii Rozwoju Edukacji Miasta Kościerzyna w latach 2011 – 2020.

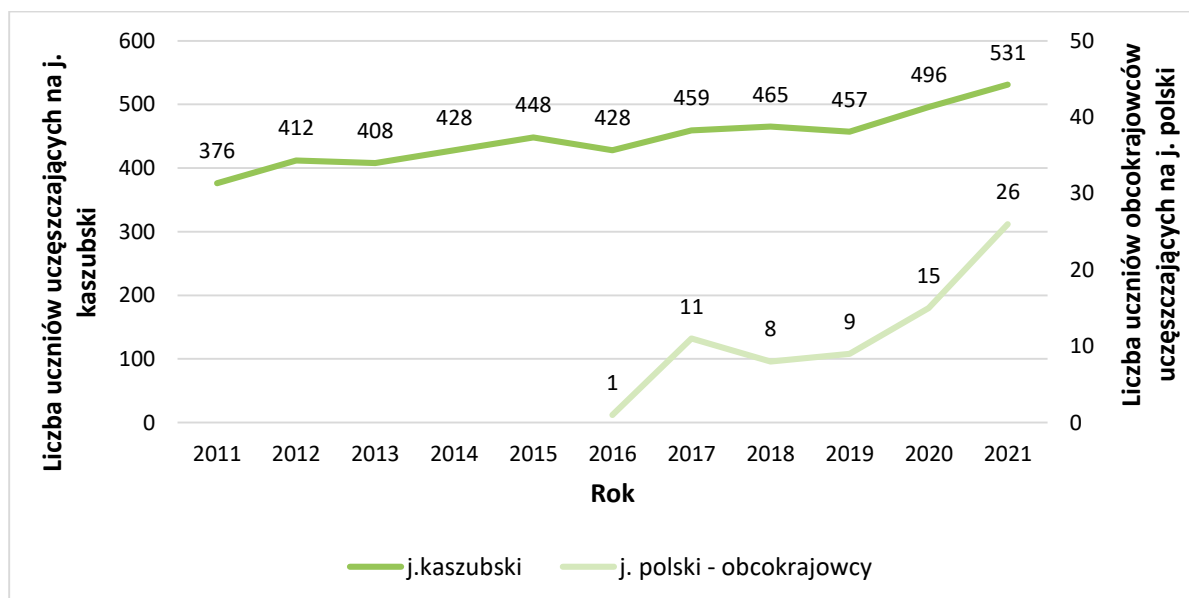
Do placówek oświatowych również uczęszczają dzieci z niepełnosprawnością. Rycina 10 przedstawia liczbę dzieci posiadających orzeczenie o potrzebie kształcenia specjalnego w przedszkolach i szkołach podstawowych (w tym dzieci z niepełnosprawnością). Widoczny jest wzrastający trend, w 2021 r. było prawie dwukrotnie więcej uczniów w placówkach szkolnych oraz ponad dwa razy więcej dzieci w przedszkolach niż w 2011 r. Należy zauważyć, że ważny aspekt tego tematu stanowi dostosowanie budynków i przygotowanie kadry do pracy z dziećmi z niepełnosprawnością.



**Ryc. 10 Liczba dzieci w przedszkolach oraz uczniów w szkołach posiadających orzeczenie o potrzebie kształcenia specjalnego (w tym dzieci z niepełnosprawnością) w latach 2011-2021.**

Źródło: BOPO.

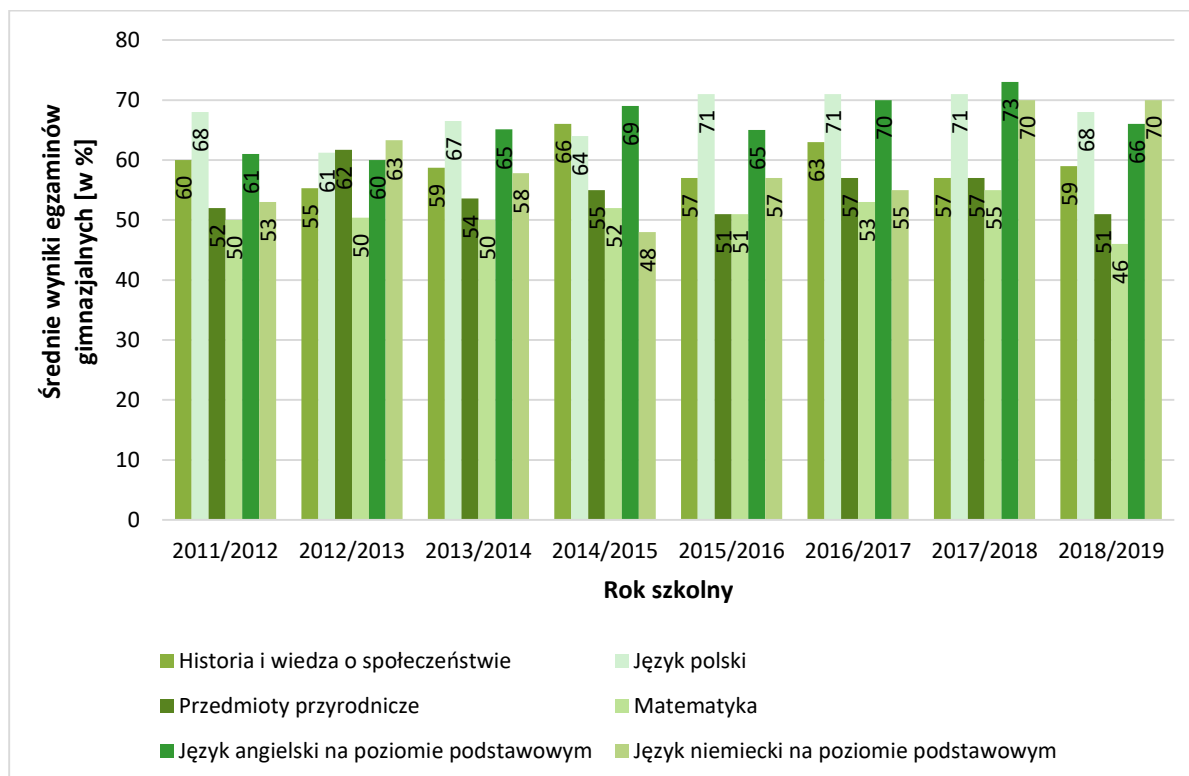
Gmina Miejska Kościerzyna słynie z kultywowania tradycji kaszubskiej, dlatego w szkołach prowadzone są zajęcia z języka kaszubskiego. Z roku na rok rośnie zainteresowanie wśród uczniów, w 2021 r. w porównaniu z 2011 rokiem liczba ta wzrosła o ok. 41% (ryc. 11). Dodatkowo od 2016 r. w placówkach szkolnych prowadzone są zajęcia z języka polskiego dla obcokrajowców. Coraz większa liczba obcokrajowców uczęszcza do kościerskich szkół podstawowych, w 2021 r. uczestniczyło w zajęciach już 26 uczniów.



**Ryc. 11 Liczba uczniów uczęszczająca na lekcje języka kaszubskiego oraz liczba uczniów obcokrajowców uczęszczających na lekcje języka polskiego w latach 2011-2021.**

Źródło: BOPO.

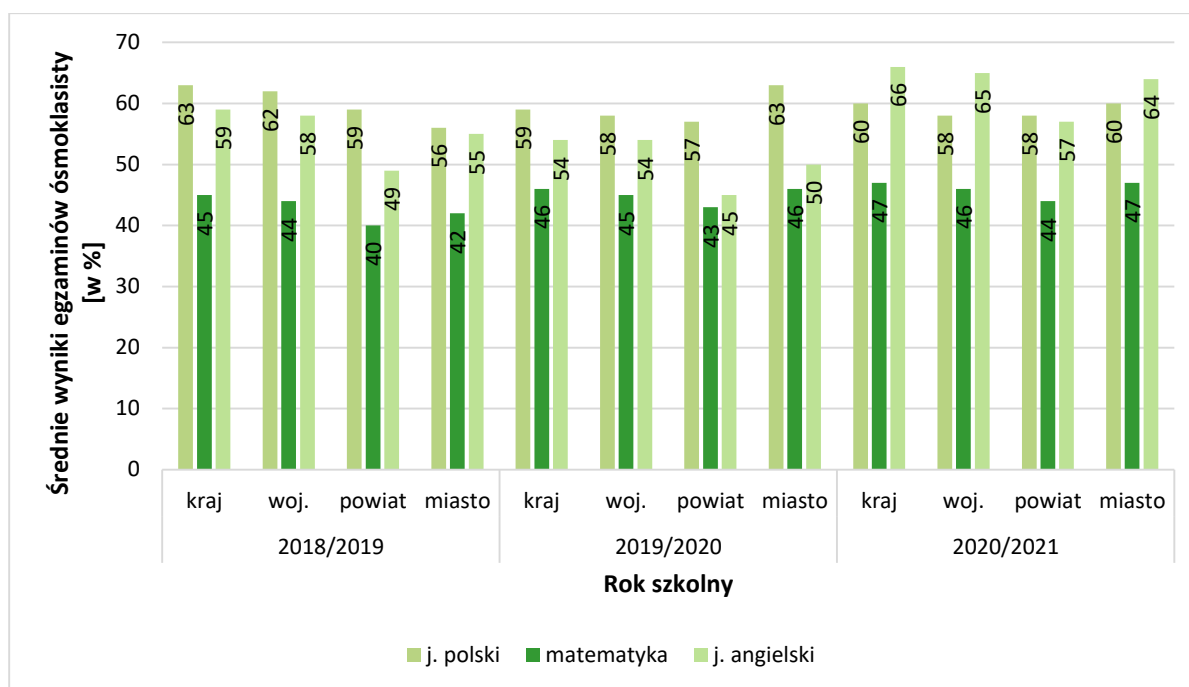
Istotnym elementem systemu edukacji, który odzwierciedla poziom nauczania, są egzaminy decydujące zarazem o dalszej ścieżce edukacji. Przed reformą edukacji w 2017 r. były to egzaminy gimnazjalne oraz egzaminy szóstoklasisty. Po tym czasie zastąpiły je egzaminy ósmioklasisty. Egzaminy gimnazjalne były podzielone na część humanistyczną (j. polski oraz historia i wiedza o społeczeństwie), część matematyczno- przyrodniczą oraz język obcy (angielski lub niemiecki). Rycina 12 przedstawia średnie wyniki z tych egzaminów w kościerskich szkołach od 2011 do 2018 r.



**Ryc. 12 Średnie wyniki egzaminów gimnazjalnych w latach 2011-2018 w Gminie Miejskiej Kościerzyna.**

Źródło: BOPO.

Od roku szkolnego 2018/2019 egzamin gimnazjalny został zastąpiony egzaminem ósmoklasisty. Jest on podzielony na: język polski, matematykę i język obcy. Wyniki są porównywalne z wynikami z egzaminów gimnazjalnych. Rycina 13 zawiera średnie wyniki uczniów kościerskich szkół podstawowych w porównaniu z wynikami w kraju, województwie pomorskim oraz powiecie kościerskim. Przez te lata można zauważyć podobny poziom wyników wśród uczniów.



**Ryc. 13 Średnie wyniki egzaminów ósmoklasisty w latach 2019-2021 w Gminie Miejskiej Kościerzyna.**  
Źródło: BOPO.

Warto jednak zaznaczyć, że ocenianie jakości szkół wyłącznie przez pryzmat osiąganych wyników przez uczniów na egzaminach może nie dawać pełnego obrazu kompetencji absolwenta. Testy sprawdzają jedynie umiejętności w zakresie samodzielnego rozwiązywania typowych, znanych problemów, a życie wymaga od nas radzenia sobie z nietypowymi problemami. Szkoła powinna być miejscem, w którym przekazywana jest wiedza uczniom, w jaki sposób mogą się uczyć i pozyskiwać wiedzę z otaczającego ich świata.

Nowoczesne kierunki edukacji w Polsce kładą nacisk na zmianę sposobów nauczania. Zamiast przygotowywać uczniów jedynie do zdawania egzaminów, należy kształcić u nich umiejętności i kompetencje oraz rozwijać talenty i zdolności.

Dla zachowania tradycji kultury kaszubskiej w Gminie Miejskiej Kościerzyna ważne powinno być jej utrzymywanie i rozszerzanie w kościerskich placówkach oświatowych. Należy kontynuować i zachęcać uczniów do nauki języka kaszubskiego i kultywowania wartości, zwyczajów i obrzędów.

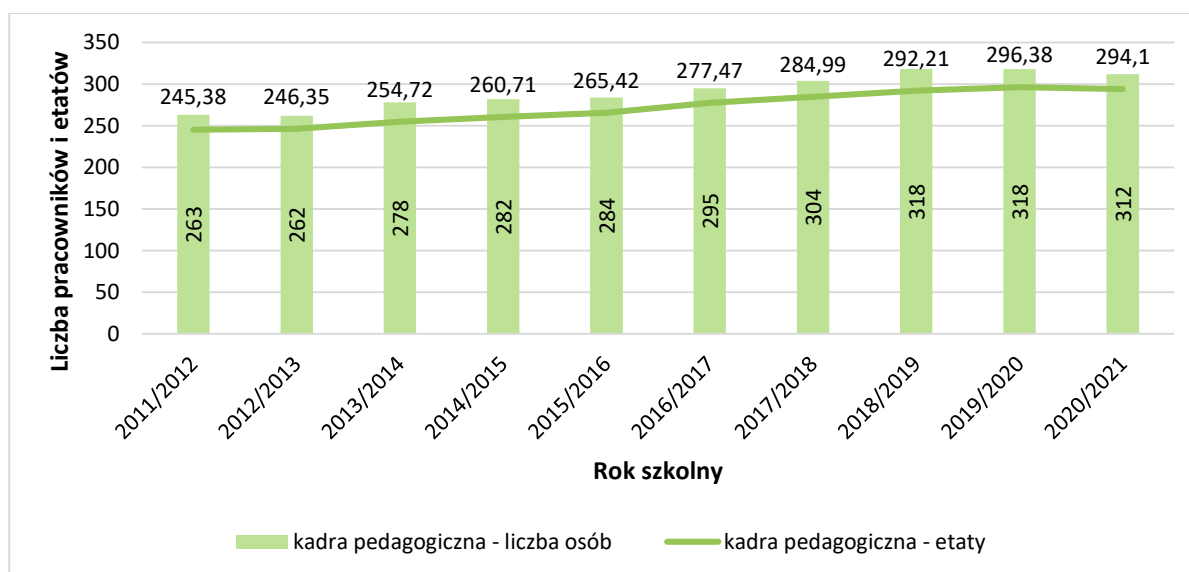
## 1.4. NAUCZYCIELE

### Kadra pedagogiczna

Prowadzona przez dyrektorów miejskich szkół w Kościerzynie odpowiednia polityka kadrowa w szkołach w zakresie doboru kadry nauczycielskiej zapewnia od wielu lat właściwą strukturę zatrudnienia.

Poziom zatrudnienia w danym roku szkolnym wynika z organizacji roku szkolnego zatwierdzonej przez organ prowadzący, a ta jest ściśle związana z liczbą oddziałów na każdym poziomie nauczania, liczbą godzin wynikającą z podziału na grupy (dotyczy zajęć z wychowania fizycznego, języków obcych, informatyki, techniki) zależną od liczebności oddziałów klasowych oraz określoną w rozporządzeniu (ramowe plany nauczania) przez Ministra Edukacji Narodowej liczbą godzin dla poszczególnych przedmiotów i poziomów nauczania.

Liczba zatrudnionych nauczycieli pomiędzy 2011 a 2020 r. wzrosła o 49 etatów. W roku szkolnym 2011/2012 w szkołach prowadzonych przez Gminę Miejską Kościerzyna pracowało 263 pracowników pedagogicznych na 245,4 etatach, w 2020/2021 roku 312 pracowników na 294,1 etatach (ryc. 14). Jest to przede wszystkim związane ze zwiększeniem liczby oddziałów przedszkolnych oraz ze wzrostem liczby godzin lekcyjnych w ramach realizacji zaleceń wynikających z opinii i orzeczeń PPP.

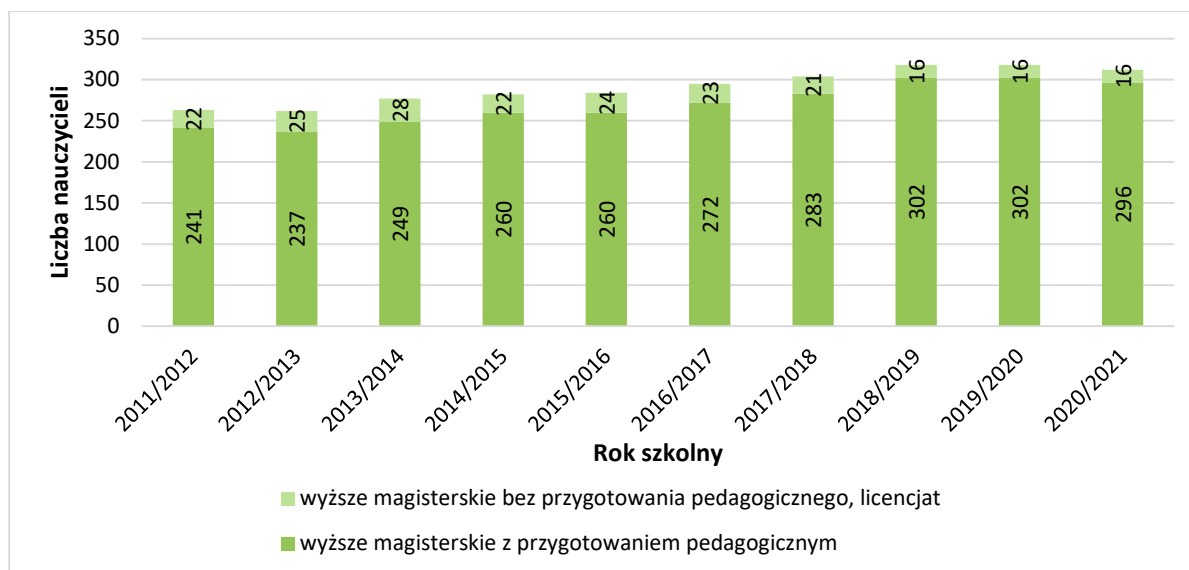


**Ryc. 14 Liczba pracowników kadry nauczycielskiej i liczba etatów w szkołach podstawowych w latach 2011-2020 w Gminie Miejskiej Kościerzyna.**

Źródło: BOPO.

W rozwoju szkolnictwa zasadniczą rolę odgrywają umiejętności zawodowe nauczycieli, ich wiedza o życiu, zrozumienie współczesnych problemów świata oraz chęć samodoskonalenia. Dobór kadry pedagogicznej to przede wszystkim rola dyrektorów placówek. We wszystkich kościerskich placówkach oświatowych pracują nauczyciele zatrudnieni zgodnie z posiadanymi kwalifikacjami. Większość kadry nauczycielskiej ma

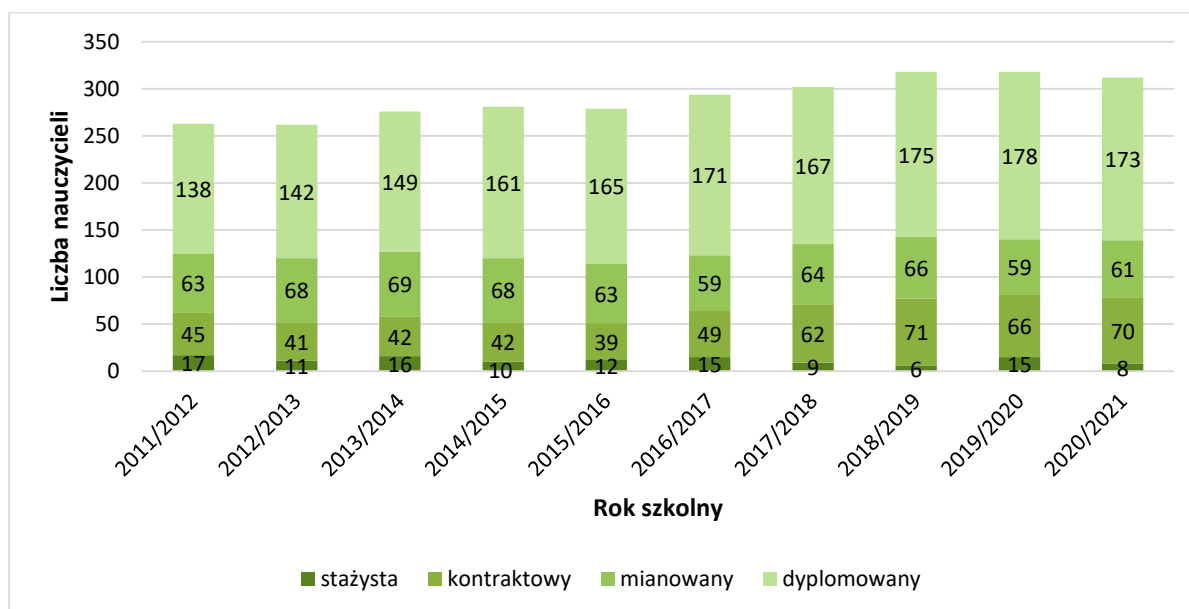
wykszałcenie magisterskie z przygotowaniem pedagogicznym (ryc. 15) i od 2011 nie są widoczne istotne zmiany w tej kwestii.



**Ryc. 15 Poziom wykształcenia nauczycieli w szkołach podstawowych w latach 2011-2020 w Gminie Miejskiej Kościerzyna.**

Źródło: BOPO.

Jeśli chodzi o poziom awansu zawodowego, to również od 2011 r. w kościerskich szkołach kształtuje się to na podobnym poziomie. Zdecydowana przewaga kadry nauczycielskiej to nauczyciele dyplomowani - 55%, a zaledwie 3% nauczyciele stażysty (ryc. 16). Nauczycieli kontraktowych jest 22% i mianowanych 20%.

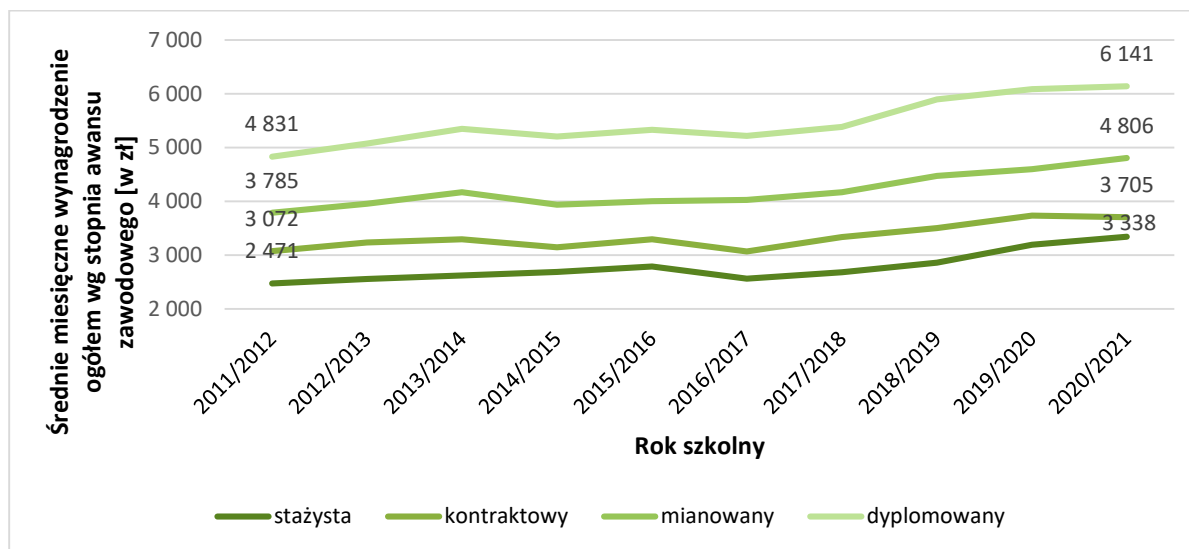


**Ryc. 16 Stopnie awansu zawodowego wśród nauczycieli szkół podstawowych w latach 2011-2020 w Gminie Miejskiej Kościerzyna.**

Źródło: BOPO.



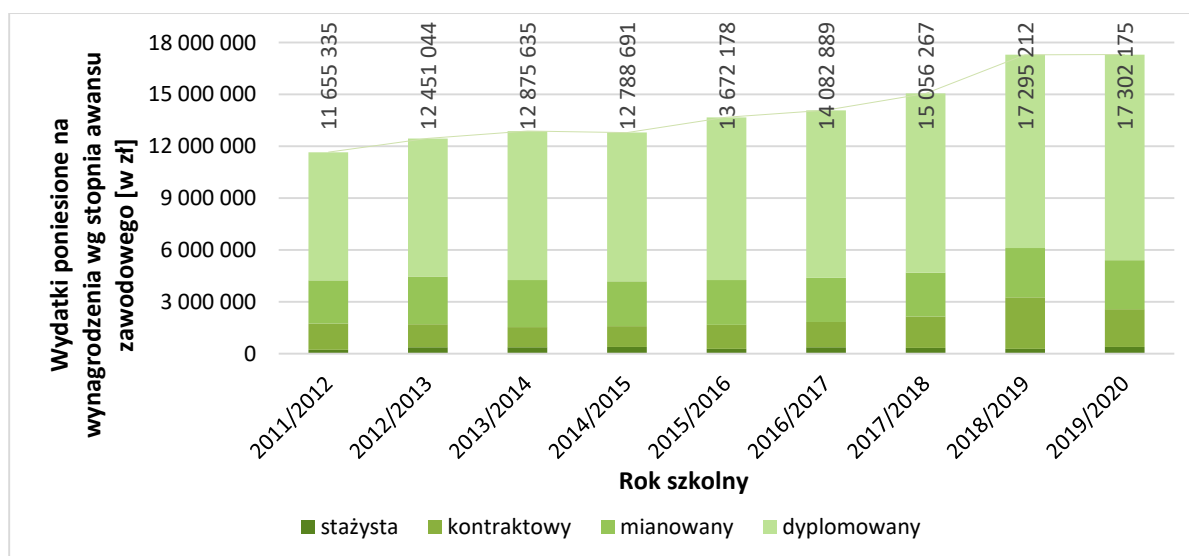
W placówkach oświatowych na bieżąco prowadzony jest monitoring średnich płac. W stosunku do wynagrodzeń obowiązujących od września 2011 roku wartość wynagrodzenia minimalnego i średniego gwarantowanego brutto przez państwo wzrosła o 27% (ryc. 17). Przeciętna płaca nauczycieli w szkołach podstawowych w 2020 r. na wszystkich stopniach awansu zawodowego przekroczyła wysokość średnich płac gwarantowanych w art. 30 ust. 3 ustawy Karta Nauczyciela. Wobec powyższego nie było potrzeby naliczania wyrównania wynagrodzenia dla nauczycieli.



Ryc. 17 Średnie miesięczne wynagrodzenie brutto nauczycieli szkół podstawowych wg stopnia awansu zawodowego w latach 2011-2020 w Gminie Miejskiej Kościerzyna.

Źródło: BOPO.

Na ryc. 18 przedstawiono roczne wydatki poniesione na wynagrodzenia. Zauważyć można ich systematyczny wzrost, co wiąże się również z podnoszeniem średniego poziomu wynagrodzeń nauczycieli (ryc. 17).

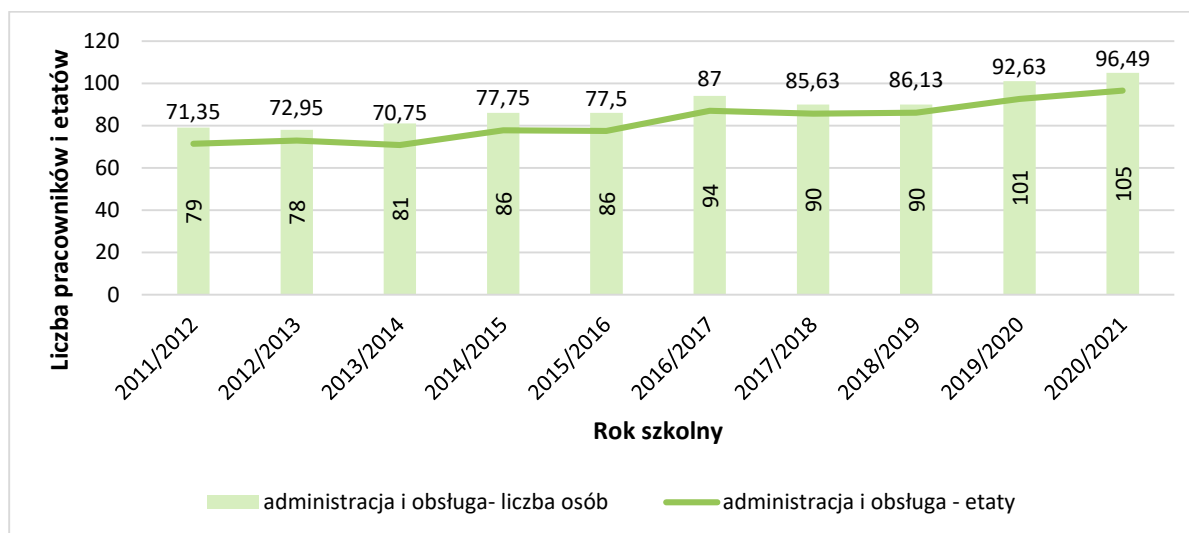


Ryc. 18 Roczne wydatki poniesione na wynagrodzenia nauczycieli szkół podstawowych wg stopnia awansu zawodowego w latach 2011-2019 w Gminie Miejskiej Kościerzyna.

Źródło: BOPO.

### Kadra administracyjno-usługowa

Pracę szkół w zakresie obsługi i administracji wspomaga grupa 105 osób zatrudnionych na prawie 96,49 etatach (ryc. 19). Dużą liczbę pracowników obsługi stanowią woźne oddziałowe zatrudnione w przedszkolach. W trzech szkołach prowadzone są stołówki. Od 2012 r. pracownicy obsługi i administracji mieli corocznie waloryzowane wynagrodzenia. W ostatnich dwóch latach nastąpił skokowy wzrost kosztów wynagrodzeń związany ze znaczącym podniesieniem najniższego wynagrodzenia. Minimalne wynagrodzenie w 2021 r. stanowi 202,1% wynagrodzenia w roku 2011 r.



Ryc. 19 Liczba pracowników kadry administracyjno-usługowej i liczba etatów w szkołach podstawowych w latach 2011-2020 w Gminie Miejskiej Kościerzyna.

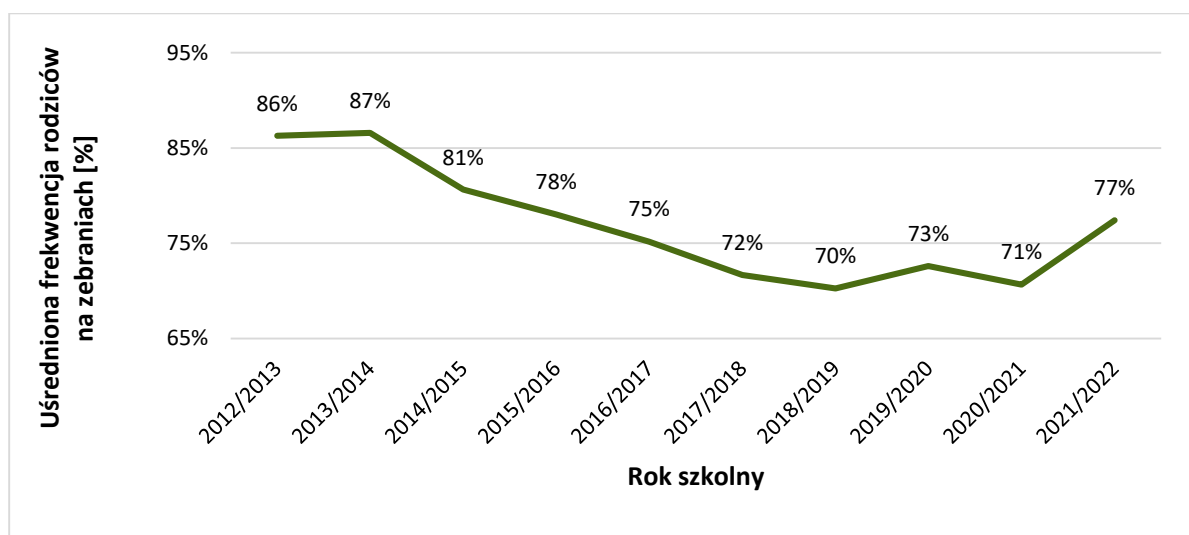
Źródło: BOPO.

Dla zapewnienia prawidłowego funkcjonowania systemu oświaty w Gminie Miejskiej Kościerzyna niezbędne jest dbanie o kapitał ludzki, będący jej ważnym ogniwem. W placówkach oświatowych zatrudnia się kadrę pedagogiczną (nauczyciele) i administracyjno-usługową. Należy dbać o rozwój ich kompetencji, motywację i poziom wynagrodzeń.

## 1.5. RODZICE I OTOCZENIE

### Rodzice

Edukacja to nie tylko uczniowie i nauczyciele, ale również rodzice, którzy uczestniczą w życiu swoich dzieci. Mogą oni pomagać w nauce, rozwijaniu zainteresowań i umiejętności. Biorą również udział w zebraniach, które odbywają się systematycznie według harmonogramu w każdej placówce. Od 2014 roku można zauważyć spadek frekwencji rodziców na zebraniach. Może wiązać się to z zapewnieniem rodzicom dostępu do dziennika elektronicznego, który umożliwi śledzenie na bieżąco postępów dziecka w nauce oraz kontakty z wychowawcą i nauczycielami. Od roku 2020 widoczny jest nieznaczny wzrost (ryc. 20), co może być spowodowane powrotem uczniów do szkół po pandemii i szukaniem przez rodziców wsparcia dla dzieci po okresie nauki zdalnej. Widać więc, że rodzice angażują się w edukację swoich dzieci i starają się je wspierać.



Ryc. 20 Uśredniona frekwencja rodziców na zebraniach w latach 2012-2021.

Źródło: BOPO.

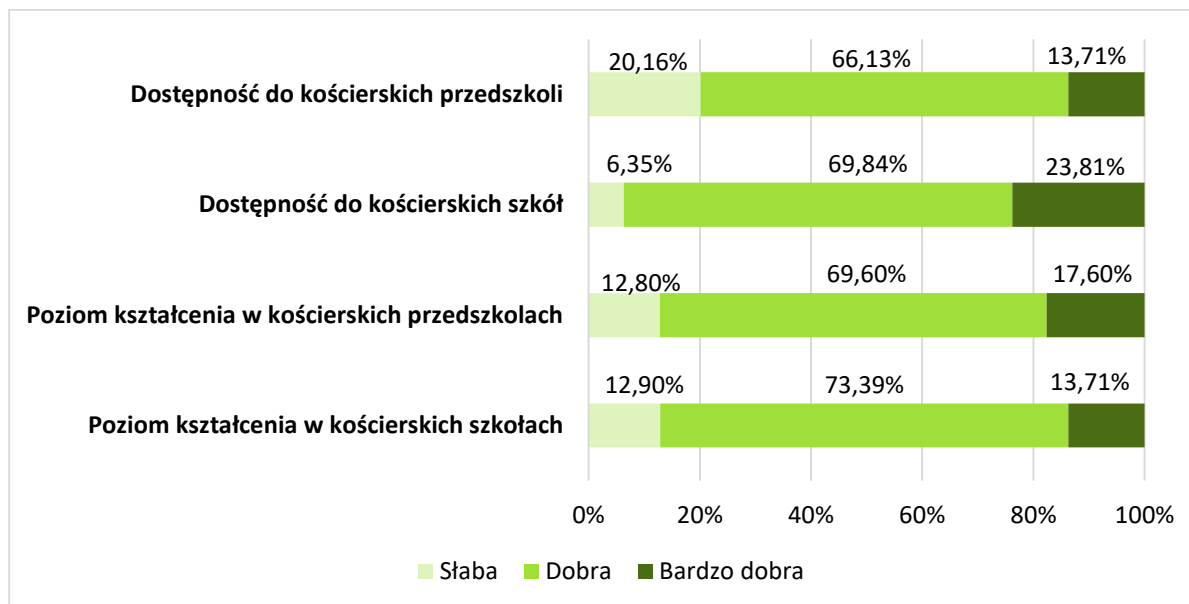
### Otoczenie

W Gminie Miejskiej Kościerzyna obok placówek oświatowych funkcjonują również inne instytucje stanowiące ich otoczenie. Są to Specjalny Ośrodek Szkolno-Wychowawczy, Państwowa Szkoła Muzyczna I Stopnia, Pedagogiczna Biblioteka Wojewódzka, szkoły ponadpodstawowe zarządzane przez władze powiatu i Poradnia Psychologiczno-Pedagogiczna (PPP).

W ramach przeprowadzonej ankiety, o której mowa w punkcie 1.1.<sup>4</sup> w obszarze dotyczącym społeczności, ocenie mieszkańców poddano system oświaty, zarówno pod kątem jego dostępności jak i poziomu kształcenia. Bardzo ważną sferą życia społecznego, wpływającą bezpośrednio na kształtowanie kolejnych pokoleń jest oświata. Zarówno jej dostępność na

<sup>4</sup> Z opracowywanej *Strategii Rozwoju Miasta Kościerzyna 2030. Diagnoza sytuacji społeczno-gospodarczej*.

terenie miasta, jak i poziom kształcenia (ryc. 21.) zostały ocenione jako dobre. Pod względem dostępności najlepiej oceniane są kościerskie szkoły podstawowe - niespełna 24% mieszkańców uznaje dostęp do tych placówek za bardzo dobry, natomiast ocenę bardzo dobrą pod względem poziomu kształcenia najwięcej mieszkańców - 17,6%, wystawiło przedszkolom.



**Ryc. 21 Ocena dostępności oraz poziomu kształcenia w kościerskich przedszkolach i szkołach podstawowych przez mieszkańców Miasta Kościerzyna na podstawie ankiety z 2021 r.**

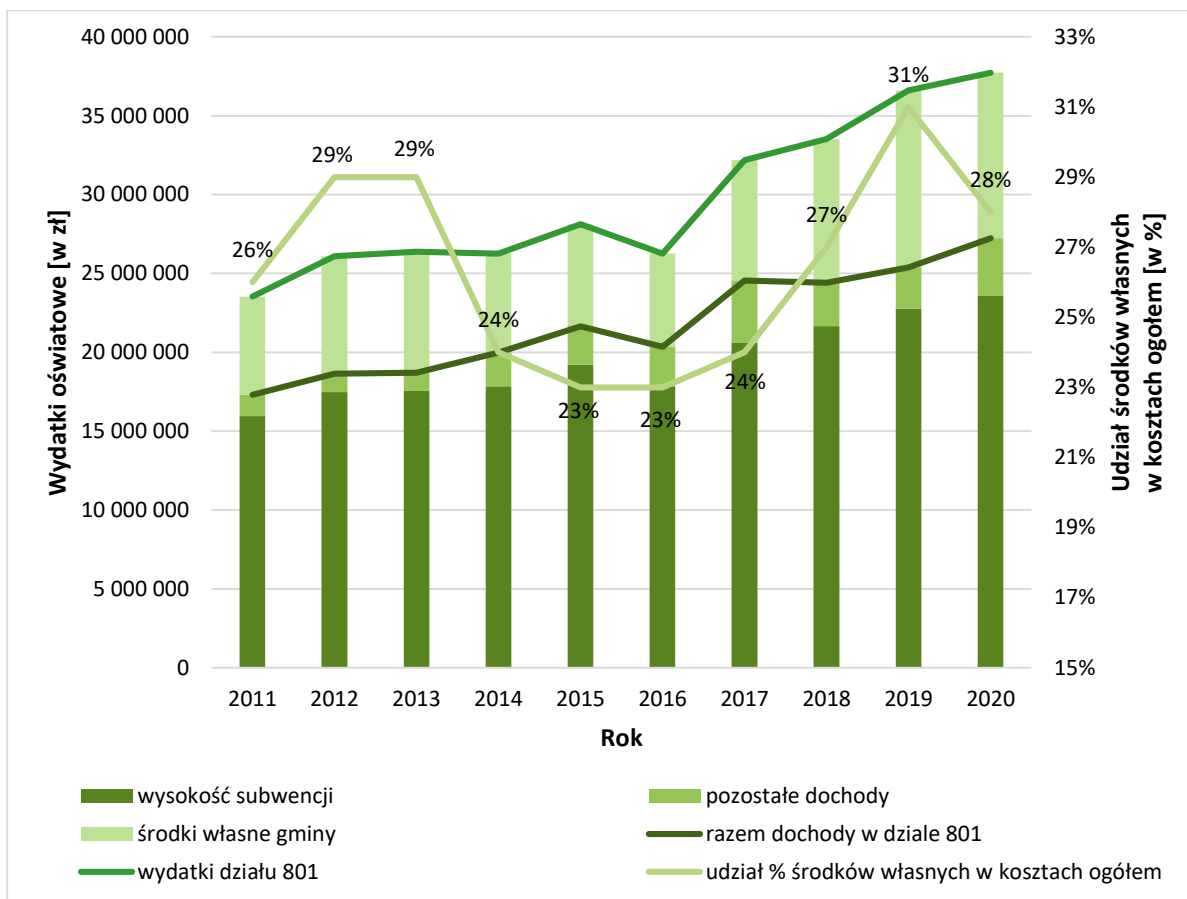
Źródło: Strategia Rozwoju Miasta Kościerzyna 2030. Diagnoza sytuacji społeczno- gospodarczej.

## 1.6. Finansowanie oświaty

Wydatki oświatowe od wielu lat stanowią prawie 30% budżetu miasta. Kościerzyna nie odbiega w tym zakresie od większości samorządów. Ponad 70% wydatków pokrywanych jest ze środków zewnętrznych: subwencji oświatowej, dotacji na przedszkola, środki z UE na realizację projektów, wpłaty gmin za przedszkole, dochody szkół przekazywane do gminy (czynsze, wynajmy, refaktury), dotacji oraz innych dochodów. Udział środków własnych gminy kształtuje się od wielu lat na podobnym poziomie ok. 28% (ryc. 22).

W wydatkach oświatowych wydatki na szkoły zmalały i kształtują się na poziomie 65%. Jest to wynikiem likwidacji gimnazjów i odejściem jednego rocznika ze szkół. Wzrosły wydatki na przedszkola, co wiąże się z wzrostem liczby dzieci uczęszczających do przedszkoli. Pewnej racjonalizacji uległy wydatki związane z realizacją zadań wymagających stosowania specjalnej organizacji nauki i metod pracy.

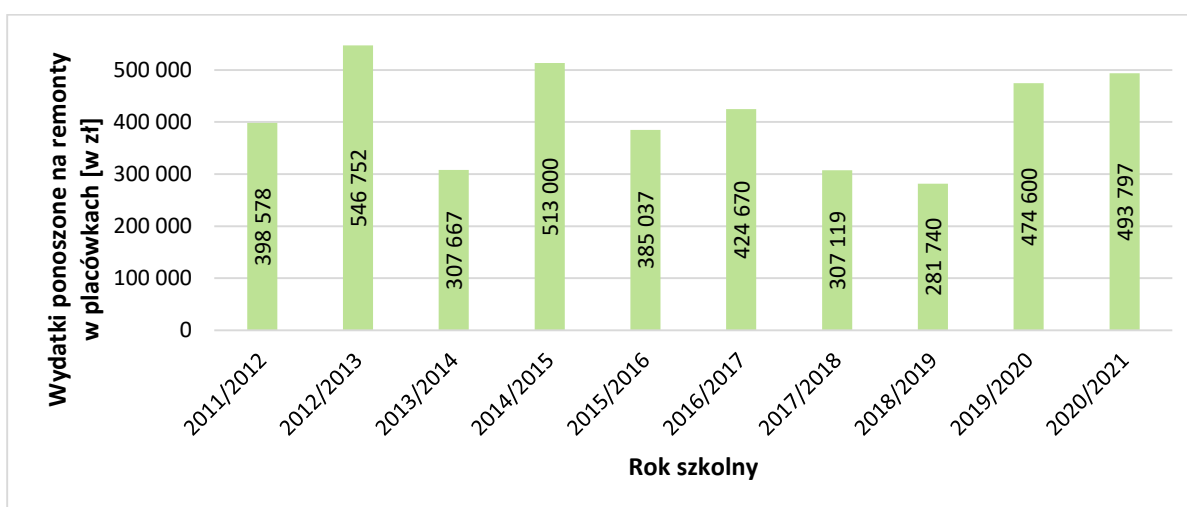
Na działania podejmowane przez kościerski samorząd w sferze oświatowej, znaczący wpływ miały kierunki rozwoju wyznaczane przez rząd, możliwości finansowe związane z wysokością subwencji oraz możliwości pozyskiwania funduszy zewnętrznych. W ciągu minionych 10 lat w kościerskiej oświacie zrealizowano wiele przedsięwzięć.



Ryc. 22 Wydatki oświatowe w latach 2011-2020 w Gminie Miejskiej Kościerzyna.

Źródło: BOPO.

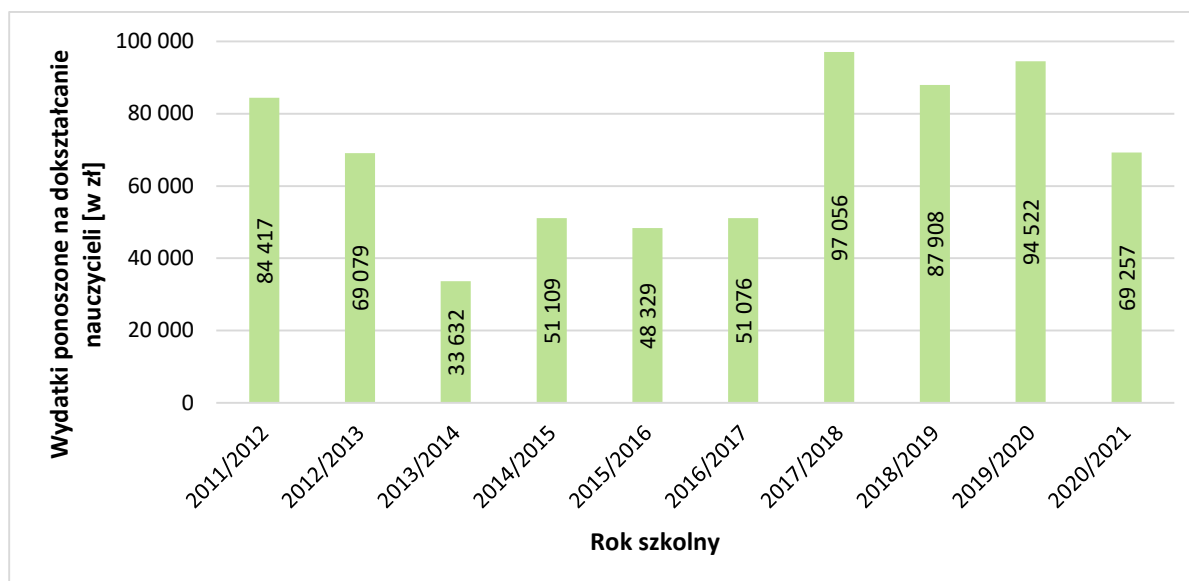
Potrzeby na remonty w placówkach oświatowych są bardzo duże z uwagi na stopień zużycia infrastruktury. Istotna jest ciągłość działań w tym zakresie. Kwoty przeznaczane w każdym roku na remonty (ok. 300 - 550 tys. zł rocznie, przedstawione na ryc. 23) są uzależnione od możliwości finansowych i ustalane w planach rocznych Miasta.



Ryc. 23 Wydatki ponoszone na remonty budynków szkolnych w latach 2011-2020 w Gminie Miejskiej Kościerzyna.

Źródło: BOPO.

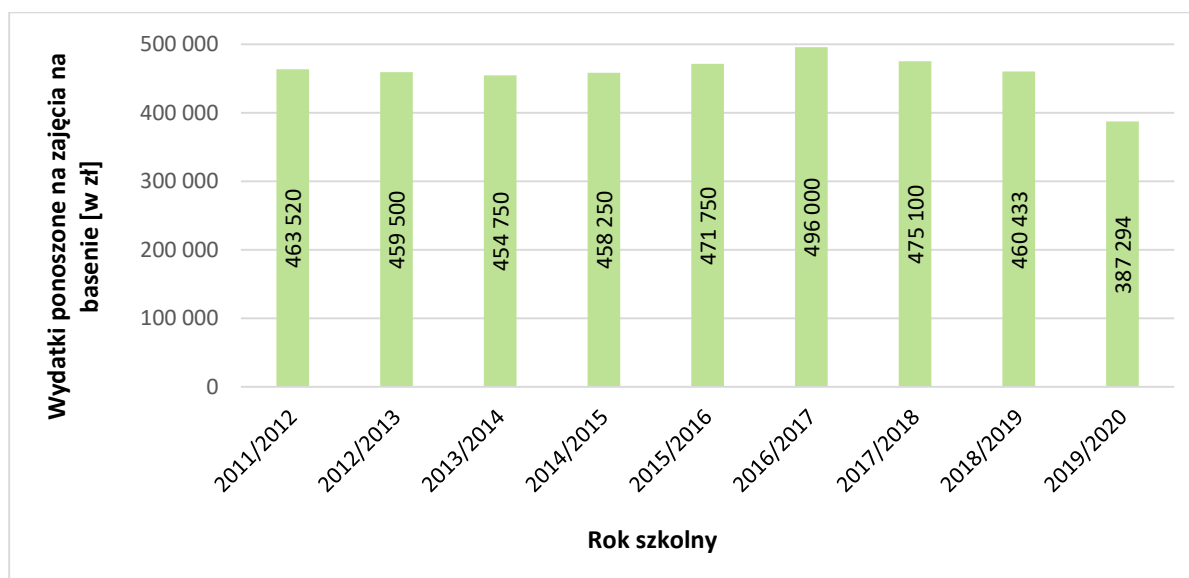
Oprócz wydatków na remonty placówek szkolnych, Miasto przeznaczają również co roku środki finansowe na doszkadzanie nauczycieli (ryc. 24). Najwyższe koszty poniesiono w 2017 r., było to ok 97 tys. zł. Najniższe w 2013 r., 33,6 tys. zł.



**Ryc. 24 Wydatki ponoszone na doszkadzanie kadry nauczycielskiej w latach 2011-2020 w Gminie Miejskiej Kościerzyna.**

Źródło: BOPO.

Ważnym również aspektem funkcjonowania szkoły jest pomoc w finansowaniu zajęć dodatkowych dla uczniów. Zwiększa to atrakcyjność placówek i pozwala uczniom na rozwijanie swoich pasji i umiejętności. Miasto Kościerzyna przeznaczają środki finansowe min. na zajęcia na basenie. Co roku jest to kwota ok. 460 tys. zł (ryc. 25). Wyjątkiem był rok szkolny 2019/2020 z uwagi na panującą pandemię i przerwę w zajęciach szkolnych.



**Ryc. 25 Wydatki ponoszone na zajęcia na basenie w szkołach podstawowych w latach 2011-2019 w Gminie Miejskiej Kościerzyna.**

Źródło: BOPO.

Oświata finansowana jest głównie ze środków budżetu państwa transferowanych do jednostek samorządu terytorialnego w formie subwencji i dotacji. Gmina Miejska Kościerzyna otrzymuje finansowanie w wysokości niewystarczającej na pokrycie kosztów funkcjonowania oświaty i różnicę pokrywa ze środków własnych. Na działania inwestycyjne i rozwojowe Gmina pozyskuje środki finansowe z projektów rządowych i pozarządowych, m.in. pochodzących z funduszy Unii Europejskiej.

Gmina Miejska Kościerzyna, dla uzupełnienia środków budżetu państwa, powinna dalej pozyskiwać środki finansowe na remonty, modernizację i doposażanie placówek oświatowych, co pozwoli na uatrakcyjnienie oferty edukacyjnej. W związku z niewystarczającym finansowaniem oświaty z budżetu państwa niezbędna jest też stała analiza i racjonalizacja wydatków w tym obszarze.

### Podsumowanie wniosków z diagnozy

Strategia jako swoisty plan inwestycyjny, inwestycja w rozwój edukacji

Zmiana kosztowego postrzegania oświaty i docenianie jej jako potencjału rozwoju człowieka i Miasta

Uatrakcyjnianie oferty edukacyjnej i podnoszenie jej jakości

Ukierunkowanie na kształcenie u dzieci i młodzieży umiejętności i kompetencji oraz rozwój talentów i zdolności

Dostosowanie placówek oświatowych do potrzeb uczniów z niepełnosprawnością

Kultywowanie języka i kultury Kaszub

Zwiększanie kompetencji nauczycieli oraz podnoszenie prestiżu zawodu nauczyciela

Konieczność angażowania rodziców i otoczenia w życie szkoły

Pozyskiwanie środków finansowych na remonty, modernizacje i doposażanie placówek oraz wykorzystywanie środków unijnych i innych środków zewnętrznych

Analiza i racjonalizacja wydatków w związku z niewystarczającym finansowaniem oświaty

Poprawa dostępności do nowoczesnych technologii informacyjno-komunikacyjnych

## 2. Analiza SWOT

Analiza SWOT jest narzędziem analitycznym, wykorzystywanym w działaniach o charakterze strategicznym. W sposób syntetyczny prezentuje mocne i słabe strony wynikające z potencjału wewnętrznego oraz szanse i zagrożenia związane z funkcjonowaniem otoczenia. Poniżej przedstawiamy analizę SWOT stanu oświaty w Kościerzynie przeprowadzoną przez Zespół oraz przygotowaną przez młodzież I LO w Kościerzynie.

### ZARZĄDZANIE

Tab. 4 Analiza SWOT w obszarze Zarządzanie stworzona przez Zespół.

Mocne strony	Słabe strony
<ul style="list-style-type: none"> <li>BOPO – Centrum zarządzania (CUW i Wydział Edukacji w jednym). Koordynowanie i wspomaganie,</li> <li>współpraca na poziomie jednostek,</li> <li>kwalifikacje kadry zarządzającej – jej jakość,</li> <li>wykwalifikowana kadra zarządzająca szkół,</li> <li>otwartość placówek edukacyjnych na pozyskiwanie zewnętrznych środków finansowych,</li> <li>uregulowanie i liczne działania w zakresie zapobiegania przemocy,</li> <li>podejmowanie działań ukierunkowanych na „ściągnięcie” do szkół miejskich dzieci spoza rejonu (darmowa komunikacja),</li> <li>pozyskiwanie środków na wyposażenie placówek w nowoczesne pomoce dydaktyczne</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>hermetyczne środowisko,</li> <li>mała podaż kandydatów na koordynatorów – mała konkurencja ofert na stanowiska kierownicze,</li> <li>brak płynności przechodzenia etapów edukacji: SP i szkoły średnie np. brak kontynuacji klas sportowych w szkole ponadpodstawowej,</li> <li>za mało bierze się pod uwagę opinie nauczycieli, rodziców, uczniów,</li> <li>lepsza kontrola nad wydawaniem pieniędzy,</li> <li>słaby przepływ informacji, lepsza współpraca,</li> <li>rywalizacja między placówkami publicznymi zamiast wspólnych działań na rzecz podniesienia poziomu tych placówek,</li> <li>niewystarczająca współpraca BOPO i Kuratorium Oświaty,</li> <li>brak obiektywnego i przejrzystego systemu motywacyjnego,</li> <li>niewystarczająca promocja szkolnictwa publicznego</li> </ul>
Szanse	Zagrożenia
<ul style="list-style-type: none"> <li>programy unijne i finansowanie zewnętrzne,</li> <li>zmiana zapisów w karcie nauczyciela,</li> <li>baza dobrych edukatorów dla nauczycieli</li> <li>przemysłany system motywacji (żeby świetni nauczyciele byli doceniani),</li> <li>ściśła współpraca między BOPO i Kuratorium Oświaty,</li> <li>zwiększanie oferty edukacyjnej przez organizację w placówkach SMS i klas dwujęzycznych,</li> <li>budowa obiektów sportowych przy szkołach, modernizacja bazy szkół,</li> <li>edukacja włączająca,</li> <li>rozbudowane regulacje prawne dotyczące zapobiegania przemocy oraz kontrola nad spełnianiem wymagań w tym zakresie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>niestabilne prawo (częste zmiany przepisów, brak precyzji przepisów),</li> <li>rosnące koszty (wzrost kosztów szybszy niż finansowania, gmina coraz więcej dopłaca),</li> <li>brak wystarczającego finansowania (subwencja),</li> <li>odchodzenie od zawodu – braki w kadrze,</li> <li>kosztowe postrzeganie oświaty, a nie docenianie jej jako potencjału rozwoju człowieka i miasta,</li> <li>biurokracja nad konkretne działania!!!</li> <li>rosnąca konkurencja ze strony podmiotów (szkół) niepublicznych,</li> <li>edukacja włączająca</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne.



Tab. 5 Analiza SWOT w obszarze Zarządzanie stworzona przez Uczniów.

Mocne strony	Słabe strony
<ul style="list-style-type: none"> <li>• komunikacja uczeń – dyrekcja,</li> <li>• różnorodność w profilach edukacyjnych,</li> <li>• elementy ubioru (bluzy, koszulki, torby) z logo szkoły tworzące poczucie przynależności do szkoły,</li> <li>• renowacje i wygląd szkół,</li> <li>• pracownicy porządkowi i techniczni,</li> <li>• pośrednio dyrekcja buduje poczucie bezpieczeństwa i atmosferę w szkole (karty magnetyczne),</li> <li>• wspieranie przez dyrekcję inicjatyw uczniowskich, np. koncerty, rejs Pogorią</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• braki w wyposażeniu szkoły oraz w pomocach naukowych,</li> <li>• budowanie planu lekcji (zajęcia często do późnych godzin),</li> <li>• za duża liczebność klas,</li> <li>• małe wsparcie dla kultywowania języka i kultury Kaszub,</li> <li>• zbyt duży podział obowiązków spadający na tylko 2 osoby (dyrektor i wicedyrektor)</li> </ul>
Szanse	Zagrożenia
<ul style="list-style-type: none"> <li>• dofinansowania na rozwój szkoły, <ul style="list-style-type: none"> <li>– Zajęcia rozwijające dla uczniów zdolnych, ambitnych,</li> <li>– Zajęcia wyrównawcze,</li> <li>– Infrastruktura,</li> <li>– Rozwijające zajęcia sportowe dla chętnych, niekoniecznie dla uzdolnionych,</li> </ul> </li> <li>• nawiązanie współpracy międzynarodowej – Erasmus,</li> <li>• wsparcie firm zewnętrznych w ramach sponsoringu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• dojazdy uczniów do szkoły, bardzo niekorzystne rozkłady jazdy PKS,</li> <li>• brak wykwalifikowanej kadry pedagogicznej,</li> <li>• nauczyciele łączący etaty w różnych szkołach negatywnie wpływający na siatkę godzin w planie,</li> <li>• brak finansów na realizację bieżących potrzeb</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne.

## UCZNIOWIE

Tab. 6 Analiza SWOT w obszarze Uczniowie stworzona przez Zespół.

Mocne strony	Słabe strony
<ul style="list-style-type: none"> <li>• duży potencjał,</li> <li>• są „białą kartką”, którą szkoła i rodzice mogą zapisać (mamy wpływ, my dorośli),</li> <li>• otwarci na świat, chętni do poznawania,</li> <li>• pomysłowość, kreatywność i chęć działania,</li> <li>• czerpią z autorytetów – od dorosłych zależy, jakie one są,</li> <li>• otwartość na nowe technologie,</li> <li>• aktywni podczas lekcji prowadzonych nowymi technikami,</li> <li>• zainteresowani innowacjami,</li> <li>• pielęgnowanie wartości rodzinnych,</li> <li>• umiejętność radzenia sobie w różnych sytuacjach (unikanie, kombinowanie) – można przekuć na działania przynoszące pozytywne efekty,</li> <li>• zdolność do znajdowania rozwiązań ograniczających wysiłek (minimalizujących wysiłek) – to też można wykorzystać jako zasób</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• brak celowości uczenia się (do czego to się przyda?),</li> <li>• niesprecyzowane pasje, nierozwinięte zainteresowania,</li> <li>• brak umiejętności uczenia się,</li> <li>• małe umiejętności współpracy w grupie, dzielenia się wiedzą i umiejętnościami,</li> <li>• niska odporności na stres,</li> <li>• zbyt duża ochrona przed problemami dnia codziennego, nieumiejętność radzenia sobie z porażką, brak samodzielności,</li> <li>• dzieci skupione na sobie,</li> <li>• brak krytycyzmu do nowych technologii (treści, które niosą),</li> <li>• ograniczenie kontaktu fizycznego na rzecz wirtualnego,</li> <li>• mało aktywny styl życia, brak chęci do aktywności fizycznej,</li> <li>• brak ambicji, lenistwo,</li> <li>• brak wytrwałości i systematyczności,</li> <li>• mała świadomość jak dbać o zdrowie, szybkie wpadanie w nałogi np. moda na e-papierosy</li> </ul>
Szanse	Zagrożenia
<ul style="list-style-type: none"> <li>• strategia edukacji Państwa kładąca nacisk na rozwój umiejętności kluczowych,</li> <li>• ewoluowanie systemu nauczania, zmiana metod, tworzenie atrakcyjnej oferty edukacyjnej,</li> <li>• wykorzystanie nowych technologii,</li> <li>• rozwijanie umiejętności kluczowych,</li> <li>• promowanie postaw prospołecznych i obywatelskich,</li> <li>• rozwijanie tożsamości lokalnej, przynależność regionalna – Kaszuby,</li> <li>• wolontariat,</li> <li>• dbanie o partycypację uczniów w życiu szkoły - włączenie uczniów w tworzenie Strategii,</li> <li>• skrzynki zaufania w szkołach,</li> <li>• zaplanowane doradztwo zawodowe z praktycznymi spotkaniami ze specjalistami (plusy, minusy, charakterystyka, predyspozycje),</li> <li>• zdolny uczeń i oferta dla niego,</li> <li>• zdolny uczeń, który chce wrócić do swej małej ojczyzny</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• mało atrakcyjna oferta aktywności (często przestarzała),</li> <li>• niewystarczająca oferta edukacyjna szkół średnich,</li> <li>• zbyt duża liczba bodźców zewnętrznych,</li> <li>• brak diagnozowania całościowego (rodzice + szkoła) potencjału ucznia, który wyznaczy jego przyszłość,</li> <li>• rosnąca liczba uczniów z dysfunkcjami – coraz więcej uczniów ma opinię z PPP,</li> <li>• zmiana autorytetów,</li> <li>• obniżenie samooceny,</li> <li>• nowe technologie (funkcjonowanie w świecie wirtualnym, uzależnienia, brak wiedzy o konsekwencjach umieszczenia w internecie zdjęć i filmów, hejt, anonimowość w internecie),</li> <li>• „wyścig szczurów” napędzany przez dorosłych,</li> <li>• zagrożenia środowiskowe, akceptacja negatywnych wzorców,</li> <li>• wpływ środowisk patologicznych,</li> <li>• zagrożenie różnymi rodzajami uzależnień</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne.

Tab. 7 Analiza SWOT w obszarze Uczniowie stworzona przez Uczniów.

Mocne strony	Słabe strony
<ul style="list-style-type: none"> <li>• inteligencja,</li> <li>• kreatywność,</li> <li>• spryt,</li> <li>• umiejętność korzystanie z dostępnych informacji,</li> <li>• wielozadaniowość,</li> <li>• ciekawość</li> <li>• umiejętności technologiczno-informatyczne,</li> <li>• otwartość,</li> <li>• przedsiębiorczość, umiejętność zarządzania,</li> <li>• tolerancja,</li> <li>• troska o środowisko</li> <li>• korzystanie z kultury globalizacji,</li> <li>• zdolności manualne, zmysł techniczny,</li> <li>• umiejętność pracy w grupie,</li> <li>• wytrwałość, nieustępliwość</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• dysproporcja w umiejętnościach uczniów,</li> <li>• brak zaangażowania,</li> <li>• nieufność w stosunku do nauczycieli,</li> <li>• problemy z koncentracją,</li> <li>• brak wiary we własne możliwości,</li> <li>• wycofanie społeczne,</li> <li>• niesystematyczność,</li> <li>• myślenie krótkoterminowe,</li> <li>• złe odżywianie, brak ruchu,</li> <li>• kultura hejtu, skłonność do bullingu, agresja,</li> <li>• brak zaangażowania w życie szkoły,</li> <li>• utrata tożsamości regionalnej,</li> <li>• złe zarządzanie czasem wolnym,</li> <li>• skłonność do popadania w uzależnienia, używki,</li> <li>• uzależnienie od technologii nowoczesnych</li> </ul>
Szanse	Zagrożenia
<ul style="list-style-type: none"> <li>• konkursy,</li> <li>• projekty,</li> <li>• stypendia,</li> <li>• zajęcia pozalekcyjne, także sportowe,</li> <li>• rozwój technologiczny,</li> <li>• zawody,</li> <li>• wycieczki edukacyjne,</li> <li>• rozwój wrażliwości artystycznej,</li> <li>• zadania grupowe, ćwiczenie umiejętności społecznych,</li> <li>• wprowadzanie doradztwa zawodowego,</li> <li>• wymiany uczniowskie, wyjazdy i inne aktywności integracyjne</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• stres,</li> <li>• brak czasu na rozwój zainteresowań pozaszkolnych (długi czas zajęć, duża ilość zadań domowych),</li> <li>• brak odpowiedniej uwagi ze strony nauczyciela,</li> <li>• zbyt wiele uczniów w oddziale,</li> <li>• generalizacja uczniów przez system, niedostosowane metody oceniania,</li> <li>• brak zintegrowania uczniów w klasie,</li> <li>• choroby cywilizacyjne,</li> <li>• zły wybór szkoły średniej, pracy itp.,</li> <li>• zabicie w uczniach kreatywności, wpasowania na siłę do określonych schematów</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne.

## NAUCZYCIELE

Tab. 8 Analiza SWOT w obszarze Nauczyciele stworzona przez Zespół.

Mocne strony	Słabe strony
<ul style="list-style-type: none"> <li>• wykwalifikowana i doświadczona kadra pedagogiczna,</li> <li>• kadra z pasją, kreatywność,</li> <li>• chęć nauczycieli do samodoskonalenia,</li> <li>• dyspozycyjność i otwartość na potrzeby innych,</li> <li>• dobrzy organizatorzy,</li> <li>• umiejętność kreatywnego realizowania ciekawych zajęć mimo braków technicznych i niewystarczających zasobów,</li> <li>• nauczyciele z powołania,</li> <li>• zmotywowani ,</li> <li>• część nauczycieli swoją postawą buduje prestiż nauczyciela,</li> <li>• aktywność w poszukiwaniu nowych metod nauczania,</li> <li>• zauważanie mocnych stron ucznia,</li> <li>• towarzyszenie uczniowi,</li> <li>• chętni do rozwoju,</li> <li>• budujący dobre relacje z uczniami i rodzicami</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• starzejąca się kadra pedagogiczna,</li> <li>• niepewność zawodowa wynikająca z niestabilności prawa,</li> <li>• brak motywacji, wypalenie zawodowe,</li> <li>• sfeminizowane środowisko pracy,</li> <li>• roszczeniowość,</li> <li>• brak chęci rozwijania się, nie widzą takiej potrzeby,</li> <li>• nauczyciel z przypadku (niepotrafiący uczyć, utrzymać dyscypliny na lekcji, niepotrafiący zainteresować, nie lubiący uczyć, nie lubiący uczniów),</li> <li>• część nauczycieli sama (swoim zachowaniem, postawą) niszczy prestiż/autorytet zawodu nauczyciela,</li> <li>• brak „dress-codu” zawodu,</li> <li>• niewystarczające umiejętności w zakresie TIK, komunikacji interpersonalnej,</li> <li>• brak szacunku w relacjach nauczyciel-uczeń-rodzic,</li> <li>• wyrównywanie szans zamiast rozwoju różnych talentów,</li> <li>• słabe/niewystarczające zaplecze dydaktyczne, wyposażenie</li> </ul>
Szanse	Zagrożenia
<ul style="list-style-type: none"> <li>• wzrost wynagrodzeń (stabilność),</li> <li>• większe nakłady organu prowadzącego (państwa),</li> <li>• wykorzystanie środków unijnych,</li> <li>• wsparcie instytucji zewnętrznych,</li> <li>• zmiana zapisów karty nauczyciela,</li> <li>• zmiana modelu nauczania – przejście do kształtowania umiejętności uczniów oraz uczenia się uczniów,</li> <li>• zwiększenie prestiżu zawodu, zaufania społecznego,</li> <li>• zmiana przepisów (jednolite studia pedagogiczne), nauczyciele z powołania,</li> <li>• korzystanie z potencjału rodziców – ich wiedzy</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• nieustające zmiany w prawie oświatowym,</li> <li>• utrata autorytetu,</li> <li>• nieadekwatne do potrzeb kształcenie nauczycieli podczas studiów,</li> <li>• łatwość zdobycia wykształcenia (niewłaściwi i nieprzygotowani ludzie w zawodzie,</li> <li>• brak innowacyjnych narzędzi, które uatrakcyjniłyby pracę,</li> <li>• biurokracja,</li> <li>• brak wsparcia ze strony kadry zarządzającej dla kreatywnych i innowacyjnych nauczycieli – „stwarzają problem i dodatkową pracę”,</li> <li>• brak lub niewystarczające wsparcie ze strony rodziców,</li> <li>• roszczeniowość rodziców, brak współpracy, przerzucanie odpowiedzialności</li> <li>• małe miasto – brak prywatności dla nauczycieli</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne.

Tab. 9 Analiza SWOT w obszarze Nauczyciele stworzona przez Uczniów.

Mocne strony	Słabe strony
<ul style="list-style-type: none"> <li>• profesjonalne podejścia do uczniów,</li> <li>• umiejętność przekazywania wiedzy,</li> <li>• czerpie radość z pracy z młodzieżą,</li> <li>• chęć integracji z uczniami,</li> <li>• kompetentny, z dużą wiedzą,</li> <li>• komunikatywny,</li> <li>• empatyczny,</li> <li>• cierpliwy</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• brak wyrozumiałości po zdalnym nauczaniu,</li> <li>• brak współpracy nauczyciel-uczeń,</li> <li>• presja wywierana na uczniach,</li> <li>• zawiść,</li> <li>• upartość,</li> <li>• faworyzowanie wybranych uczniów,</li> <li>• niekompetentność – rozszerzone przedmioty wymagają nauczycieli specjalistów</li> </ul>
Szanse	Zagrożenia
<ul style="list-style-type: none"> <li>• wyjazdy integracyjne,</li> <li>• zaopatrzenia klas w materiały naukowe,</li> <li>• zmniejszeni liczebności grup,</li> <li>• rozwój zawodowy poprzez podnoszenie kwalifikacji,</li> <li>• wyższe zarobki,</li> <li>• odciążenie z nadmiaru „papierologii”,</li> <li>• uznanie za pracę nauczyciela,</li> <li>• wsparcie od burmistrza i samorządów terytorialnych,</li> <li>• zajęcia oraz konsultacje dodatkowe z uczniami</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• niskie wynagrodzenie,</li> <li>• brak poszanowania dla zawodu w społeczeństwie,</li> <li>• przeladowane programy nauczania,</li> <li>• duża ilość obowiązków poza godzinami pracy,</li> <li>• nadmiar dokumentacji,</li> <li>• presja ze strony rodziców,</li> <li>• wysokie oczekiwania wychowawcze wobec nauczycieli,</li> <li>• za duże zespoły klasowe,</li> <li>• rutyna, wypalenie zawodowe</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne.

## RODZICE I OTOCZENIE

Tab. 10 Analiza SWOT w obszarze Rodzice i otoczenie stworzona przez Zespół.

Mocne strony	Słabe strony
<ul style="list-style-type: none"> <li>• świadomi rodzice, nowe technologie,</li> <li>• ogromny potencjał ludzki wspierający szkołę intelektualnie, czasowo, usługowo,</li> <li>• rodzice poszukujący rozwiązań, rozwijający swoje kompetencje, chcący się uczyć,</li> <li>• rodzice okazują uczucia, wspierają, doceniają, zapewniają większe możliwości rozwoju,</li> <li>• chętni do współpracy ze szkołą i popierający inicjatywy placówki,</li> <li>• dobra współpraca z instytucjami (MOPS, Biblioteka Miejska, PPP, KOSiR, KDK),</li> <li>• stowarzyszenia działające przy szkołach,</li> <li>• zespoły kaszubskie działające w szkołach,</li> <li>• dobra współpraca placówek ze służbami (Policja, Straż pożarna)</li> <li>• rozwijający ambicje i pasje swoich dzieci</li> <li>• podnoszący swoje kompetencje rodzicielskie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• roszczeniowi rodzice, niewspółpracujący, a dużo wymagający,</li> <li>• informatyzacja powodem rozluźnienia więzi rodzice-szkoła i rodzice- uczeń,</li> <li>• rodzice zmęczeni, rozleniwieni, wpływ na jakość spędzonego czasu z dziećmi,</li> <li>• brak kompetencji rodzicielskich,</li> <li>• skupianie się wyłącznie na swoim dziecku, bez angażowania się w życie szkoły,</li> <li>• eurosieroctwo, niepełne rodziny,</li> <li>• pokoleniowe uzależnienie od pomocy społecznej,</li> <li>• rodzice niechętni do rozwijania kompetencji rodzicielskich, małe zainteresowanie propozycjami szkoleniowymi dla rodziców,</li> <li>• niewystraszające sposoby na pozyskanie rodziców do współpracy,</li> <li>• niewystarczający przepływ informacji do rodziców odnośnie celów realizowanych przez szkoły,</li> <li>• niewystarczająca współpraca Rad Rodziców i zaangażowanie we wsparcie dyrekcji i kadry pedagogicznej</li> </ul>
Szanse	Zagrożenia
<ul style="list-style-type: none"> <li>• wzrost dochodów w rodzinach,</li> <li>• projekty rodzinne w celu zaangażowania i wzmocnienia więzi rodzinnych, współpracy ze szkołą,</li> <li>• współpraca i wspólne cele szkoły, rodziców i otoczenia,</li> <li>• więcej dostępnych usług bez opłat (zajęcia językowe, sportowe),</li> <li>• wzrost finansowania w instytucjach i zwiększanie oferty ich usług,</li> <li>• wzrost świadomości zdrowego trybu życia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• wzrost dochodów w rodzinach, pęd za pieniądzem, niewłaściwe wykorzystanie dóbr materialnych,</li> <li>• niewłaściwe wzorce wychowania,</li> <li>• podważanie autorytetu nauczyciela,</li> <li>• brak czasu, przeładowanie dzieci zajęciami dodatkowymi,</li> <li>• coraz większa „jałowość emocjonalna” rodziców,</li> <li>• rozluźnianie więzi międzypokoleniowych – zubożenie emocjonalności i wrażliwości,</li> <li>• uzależnienie rodziców od nowych technologii</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne.

Tab. 11 Analiza SWOT w obszarze Rodzice i otoczenie stworzona przez Uczniów.

Mocne strony	Słabe strony
<ul style="list-style-type: none"> <li>• rodzic wspierający mentalnie,</li> <li>• rodzic wspierający finansowo,</li> <li>• ingerencja w niesprawiedliwość w szkole,</li> <li>• wspierające grono znajomych,</li> <li>• znajomi stawiający na naukę,</li> <li>• zapewnienie podstawowych warunków do nauki               <ul style="list-style-type: none"> <li>– dach nad głową (miejsce),</li> <li>– jedzenie,</li> <li>– książki</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• za duża presja ze strony rodziców,</li> <li>• rodzice za bardzo ingerują w życie szkolne dziecka,</li> <li>• rodzice wywierający nacisk na oceny, nie na faktyczną wiedzę przydatną w życiu,</li> <li>• stawianie matury jako priorytet ponad marzenia dzieci,</li> <li>• brak szczerości i zaufania,</li> <li>• brak czasu dla dziecka w związku z wykonywaną pracą</li> </ul>
Szanse	Zagrożenia
<ul style="list-style-type: none"> <li>• motywacja ze strony otoczenia,</li> <li>• szansa na osiągnięcie sukcesów w szkole,</li> <li>• szansa na wejście na wyższy szczebel intelektualny,</li> <li>• szansa na zapewnienie stabilizacji finansowej swoim potomkom,               <ul style="list-style-type: none"> <li>– przekaz dobrych nawyków,</li> </ul> </li> <li>• uświadomienia uczniowi wagi edukacji, a nie tylko wagi pieniądza,</li> <li>• uświadomienie uczniowi o jego talentach i zdolnościach</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• brak możliwości finansowania rozwoju dziecka,</li> <li>• rozpieszczenie dzieci,</li> <li>• patologie w rodzinie,               <ul style="list-style-type: none"> <li>– alkoholizm,</li> <li>– narkomania,</li> <li>– hazard,</li> <li>– przemoc,                   <ul style="list-style-type: none"> <li>→ fizyczna,</li> <li>→ psychiczna,</li> </ul> </li> </ul> </li> <li>• nieumiejętność rozmowy z dziećmi na poważne tematy</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne.

### III. Część programowa

#### 1. Wizja rozwoju edukacji w Gminie Miejskiej Kościerzyna

Przeprowadzenie diagnozy oraz analizy SWOT dla systemu edukacji w Kościerzynie pozwoliło na wskazanie priorytetów dla rozwoju edukacji na najbliższe lata oraz zidentyfikowanie wyzwań, którym Miasto będzie musiało sprostać w tym okresie.

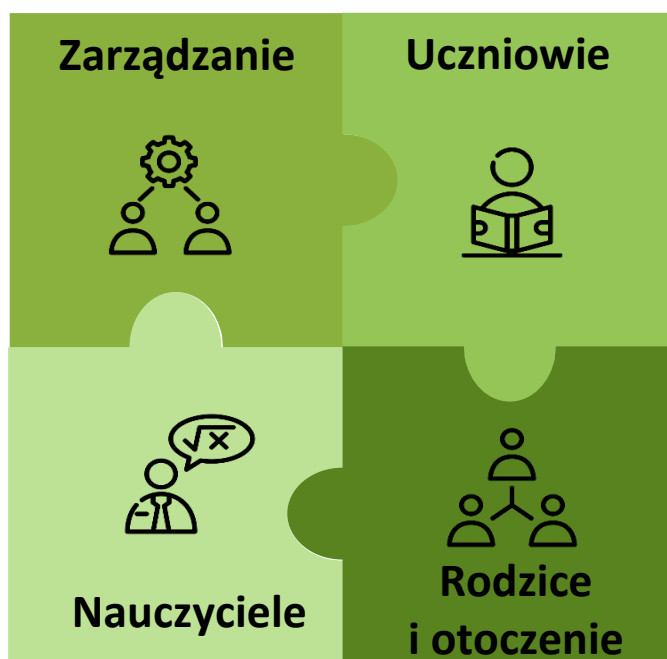
Na tej podstawie sformułowana została wizja rozwoju edukacji dla Kościerzyny, która brzmi następująco:

#### Edukacja fundamentem przyszłości



Po analizie problemów edukacyjnych w Mieście Kościerzyna wybrano następujące obszary strategiczne, wokół których będzie zbudowana Strategia (ryc. 27):

1. Zarządzanie – system zarządzania edukacją w Kościerzynie
2. Uczniowie – jakość kształcenia, innowacyjność, uniwersalizm
3. Nauczyciele – kompetencje, rozwój, kształcenie ku wartościom
4. Rodzice, otoczenie – współpraca, wspólne wychowywanie, uczenie się od siebie nawzajem



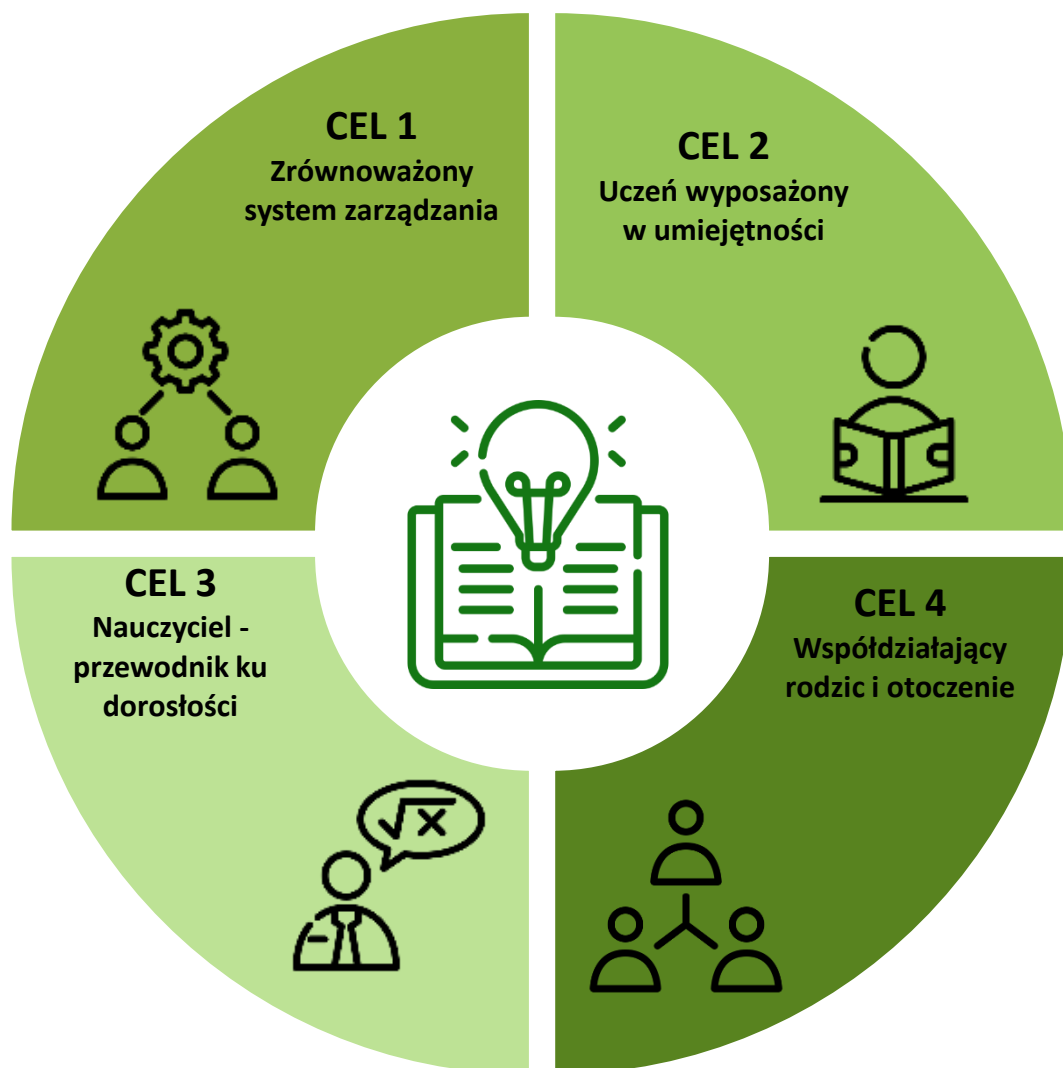
Ryc. 26 Obszary strategiczne Strategii Rozwoju Edukacji Gminy Miejskiej Kościerzyna na lata 2021-2030.

Źródło: opracowanie własne.



## 2. Cele strategiczne i operacyjne

Strategia będzie realizowana przez cztery cele strategiczne, mające charakter ogólny (ryc. 28) i odpowiadające wyznaczonym czterem priorytetowym obszarom. Celom strategicznym są podporządkowane cele operacyjne i działania (tab. 14-17). Dodatkowo wskazano podmioty wiodące i odpowiedzialne za realizację Strategii. Dokument zawiera także wskaźniki ułatwiające dokonywanie oceny stopnia realizacji Strategii (tab. 18-21).







Ryc. 27 Cele strategiczne Strategii Rozwoju Edukacji Gminy Miejskiej Kościerzyna na lata 2021-2030.

Źródło: opracowanie własne.

## CHARAKTERYSTYKA OBSZARÓW STRATEGICZNYCH

Tab. 12 Charakterystyka obszarów strategicznych Strategii Rozwoju Edukacji Gminy Miejskiej Kościerzyna na lata 2021-2030.

	<p><b>ZARZĄDZANIE</b></p> <p>Nowoczesne zarządzanie systemem edukacji wymaga coraz bardziej złożonej wiedzy i umiejętności. Obok kluczowych kompetencji pedagogiczno-psychologicznych pozwalających dobrze rozumieć istotę i specyfikę procesów edukacyjnych, współczesny menedżer oświaty posiadać powinien także różnorodne kompetencje pozwalające mu sprawnie zarządzać złożonymi procesami zachodzącymi w szkołach / placówkach i we współpracy ich ze światem zewnętrznym.</p> <p>Największym wyzwaniem stojącym przed systemem edukacji jest zbudowanie sprawnej struktury współpracy i przepływu informacji pomiędzy podmiotami zarządzającymi, organami prowadzącymi placówki oświatowe oraz uczniami i rodzicami.</p>
	<p><b>UCZNIOWIE</b></p> <p>Współczesny uczeń od szkoły oczekuje użyteczności, czyli pokazania jak wykorzystać w życiu umiejętności nabyte w szkole. Chce zrozumieć i wykorzystać wiedzę, by w przyszłości podejmować lepsze decyzje w życiu osobistym. Nie jest już „konsumentem faktów”, a staje się aktywnym „twórcą wiedzy”.</p> <p>Nadrzędnym procesem, który umożliwi skuteczne uczenie się, jest rozumienie. Nastolatkom intuicyjnie czują, że chcą rozumieć zagadnienia, a nie tylko uczyć się na pamięć.</p> <p>W dużej mierze zmiany, jakie następują w młodym pokoleniu, dzieją się za sprawą rewolucji cyfrowo-informacyjnej oraz wywoływanych przez nią przemian społecznych. Zmiany te, stwarzając nowe możliwości w edukacji, są jednocześnie zagrożeniem dla młodych ludzi. Zagrożają ich bezpieczeństwu i zdrowiu psychicznemu oraz kształtują przyszłe postawy społeczne.</p>

	<p><b>NAUCZYCIELE</b></p> <p>W procesie nauczania szczególnie ważny jest nauczyciel. Oddziałuje on na swoich uczniów „całym sobą”. Poziom rozwoju osobistego nauczyciela w znacznym stopniu jest wyznacznikiem poziomu rozwoju osobistego ucznia. Wiedza merytoryczna i kompetencje techniczno-praktyczne nauczyciela, a także kompetencje etyczno-moralne są ważne we wspieraniu rozwoju osobowości podopiecznych. To sprawia, że może on inspirować i tworzyć setki udanych życiorysów.</p> <p>W czasach szybko zmieniającej się technologii, oczekiwań i potrzeb społeczeństwa dużym wyzwaniem dla nauczycieli jest przekazywanie wiedzy, inspirowanie i budowanie właściwych postaw wśród młodych ludzi. Tylko kompleksowe spojrzenie na pojawiające się trudności pozwoli nauczycielom skuteczniej przygotować swoich uczniów do życia w szybko zmieniającym się świecie, a dzięki wprowadzaniu nowych sposobów nauczania, rozwinąć wśród uczniów poczucie sprawczości i odpowiedzialności za własny proces zdobywania wiedzy i kształtowania umiejętności.</p> <p>Bardzo ważne w aktualnej rzeczywistości są też działania zmierzające w kierunku przywrócenia właściwego prestiżu zawodowi nauczyciela i pedagoga.</p>
	<p><b>RODZICE/OTOCZENIE</b></p> <p>Rodzice stanowią jedną z najważniejszych, jeśli nie najważniejszą grupę partnerów szkoły, zainteresowanych jej rozwojem dla dobra uczniów. Potencjał, jaki tkwi w tej grupie partnerów i możliwości jakie współpraca z rodzicami daje szkole, ciągle jednak wydają się być niewystarczająco wykorzystane. Powinnością systemu edukacji, w szczególności na poziomie lokalnym, jest organizowanie współpracy z rodzicami dla dobra procesów edukacyjnych. Powinnością rodziców jest aktywne włączanie się w procesy dziejące się w systemie edukacji.</p> <p>W nowoczesnej edukacji niezbędny jest też rozwój umiejętności współpracy szkół i nauczycieli z instytucjami, organizacjami pozarządowymi i środowiskiem lokalnym.</p>

Źródło: opracowanie własne.

**MATRYCA CELÓW STRATEGICZNYCH I OPERACYJNYCH STRATEGII ROZWOJU EDUKACJI**

Strategia Rozwoju Edukacji wskazuje cztery cele strategiczne. Mają one charakter ogólny i określają pożądane stany docelowe, do których realizatorzy będą zmierzać w okresie obowiązywania Strategii.

Cele strategiczne są zoperacjonalizowane przez cele operacyjne (po cztery dla każdego celu). Zestawienie celów strategicznych i operacyjnych przedstawiono przy pomocy matrycy celów, która może być wykorzystywana przy wdrażaniu Strategii.

**Tab. 13 Matryca celów strategicznych i operacyjnych Strategii Rozwoju Edukacji.**

ZRÓWNOWAŻONY SYSTEM ZARZĄDZANIA EDUKACJĄ	UCZEŃ WYPOSAŻONY W UMIEJĘTNOŚCI	NAUCZYCIEL – PRZEWODNIK KU DOROSŁOŚCI	WSPÓŁDZIAŁAJĄCY RODZIC I OTOCZENIE
Jakość edukacji	Kształtowanie kompetencji kluczowych uczniów	Kształtowanie kompetencji nauczycieli	Angażowanie rodziców do współpracy
Pozyskiwanie funduszy	Wykorzystywanie potencjału uczniów	Innowacyjne i aktywne metody nauczania	Dobra współpraca ze środowiskiem lokalnym
Wykorzystanie zasobów infrastruktury	Wyrównywanie szans edukacyjnych	Umiejętności interpersonalne pracowników	Rola najbliższego otoczenia ucznia
Zapewnienie bezpieczeństwa	Postawy obywatelskie i aktywność społeczna	Motywowanie i wsparcie nauczycieli	Angażowanie społeczności lokalnej do współpracy

Źródło: opracowanie własne.

Do przedstawionych w powyższej matrycy celów strategicznych i operacyjnych zostały opracowane działania pokazujące kierunki realizacji celów.



## CEL STRATEGICZNY 1

### Zrównoważony system zarządzania edukacją

**Tab. 14 Cele operacyjne i działania celu strategicznego 1.**

Numer celu operacyjnego	Cel operacyjny	Działania
<b>1.1.</b>	Podnoszenie jakości edukacji	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Działania na rzecz zmiany przestrzeni wokół i w placówkach</li> <li>– „przestrzeń trzecim nauczycielem”,</li> <li>– Podnoszenie efektywności wykorzystania systemów informatycznych i ich poprawa,</li> <li>– Doposażanie szkół w nowoczesne pomoce dydaktyczne</li> </ul>
<b>1.2.</b>	Pozyskiwanie funduszy zewnętrznych i optymalizacja kosztów funkcjonowania szkół i przedszkoli	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Przygotowywanie projektów finansowanych ze środków unijnych i programów rządowych,</li> <li>– Pozyskiwanie dotacji i środków pozabudżetowych,</li> <li>– Analiza kosztów funkcjonowania jednostek</li> </ul>
<b>1.3.</b>	Rozwijanie i racjonalne wykorzystanie zasobów infrastruktury edukacyjnej	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Rozwijanie oraz dostosowywanie sieci placówek edukacyjnych do sytuacji demograficznej miasta,</li> <li>– Modernizacja obiektów oświatowych i rozwój bazy obiektów sportowych przy szkołach,</li> <li>– Dbanie o dostępność obiektów oświatowych dla osób z niepełnosprawnościami i specjalnymi potrzebami edukacyjnymi</li> </ul>
<b>1.4.</b>	Dbanie o bezpieczeństwo	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Doskonalenie standardów bezpieczeństwa przebywania w szkole i placówkach oświatowych,</li> <li>– Wzmacnianie działań profilaktycznych prowadzących do budowania nawyków bezpiecznych zachowań</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne.



## CEL STRATEGICZNY 2

### Uczeń wyposażony w umiejętności

Tab. 15 Cele operacyjne i działania celu strategicznego 2.

Numer celu operacyjnego	Cel operacyjny	Działania
<b>2.1.</b>	Kształtowanie u uczniów kompetencji kluczowych przygotowujących do życia w społeczeństwie i przyszłego zatrudnienia	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Budowanie kompetencji społecznych (interpersonalnych) i praktycznych,</li> <li>– Bezpieczne i racjonalne wykorzystywanie nowoczesnych technologii w procesie edukacji i komunikacji,</li> <li>– Zwiększanie efektywności doradztwa zawodowego</li> </ul>
<b>2.2.</b>	Wykorzystywanie potencjału uczniów do rozwoju umiejętności	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Realizacja projektów umożliwiających diagnozowanie i rozwój talentów oraz zainteresowań uczniów,</li> <li>– Zwiększanie oferty zajęć pozaszkolnych,</li> <li>– Zwiększenie aktywnego uczestnictwa uczniów w konkursach pozaszkolnych,</li> <li>– Wprowadzanie innowacyjnych metod motywowania uczniów do pracy</li> </ul>
<b>2.3.</b>	Wyrównywanie szans edukacyjnych	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Organizacja zajęć specjalistycznych i indywidualnego nauczania,</li> <li>– Zapewnienie pomocy psychologiczno-pedagogicznej,</li> <li>– Podejmowanie działań rozwijających „tutoring rówieśniczy” – pomoc koleżeńska</li> </ul>
<b>2.4.</b>	Rozwijanie postaw obywatelskich i aktywności społecznej	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Włączenie uczniów w proces współdecydowania o szkolnych regulacjach,</li> <li>– Podejmowanie działań upowszechniających kulturę kaszubską, wzmacniania poczucia przywiązania regionalnego,</li> <li>– Uwrażliwianie dzieci i młodzieży na potrzeby innych przez poszerzanie działań wolontariatu w szkołach,</li> <li>– Podnoszenie poziomu świadomości ekologicznej i kształtowanie postaw ekologicznych</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne.



### CEL STRATEGICZNY 3

#### Nauczyciel – przewodnik ku dorosłości

Tab. 16 Cele operacyjne i działania celu strategicznego 3.

Numer celu operacyjnego	Cel operacyjny	Działania
3.1.	Podnoszenie kompetencji nauczycieli	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Podnoszenie kompetencji w zakresie technologii informacyjno-komunikacyjnych oraz cyfrowej,</li> <li>– Budowanie umiejętności w zakresie zindywidualizowanego wspierania rozwoju dzieci i młodzieży,</li> <li>– Budowanie kompetencji edukacji włączającej</li> </ul>
3.2.	Innowacyjne i aktywne metody nauczania	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Diagnozowanie umiejętności i uzdolnień uczniów oraz opracowywanie indywidualnej ścieżki rozwoju ucznia,</li> <li>– Wspieranie działań związanych z prowadzeniem tutoringu w szkołach,</li> <li>– Działania wspierające wprowadzanie innowacyjnych metod nauczania</li> </ul>
3.3.	Wzmacnianie umiejętności interpersonalnych pracowników	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Budowanie umiejętności interpersonalnych,</li> <li>– Rozwój w zakresie kompetencji kluczowych</li> </ul>
3.4.	Motywowanie i wsparcie nauczycieli	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Opracowanie optymalnego systemu motywacyjnego,</li> <li>– Działania na rzecz wymiany dobrych praktyk i doświadczenia</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne.



## CEL STRATEGICZNY 4

### Współdziałający rodzic i otoczenie

**Tab. 17 Cele operacyjne i działania celu strategicznego 4.**

Numer celu operacyjnego	Cel operacyjny	Działania
<b>4.1.</b>	Angażowanie rodziców w proces edukacyjno-wychowawczy	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Podejmowanie inicjatyw zwiększających udział rodziców w życiu szkoły,</li> <li>– Wzmacnianie dialogu rodzic – szkoła,</li> <li>– Diagnozowanie i realizowanie potrzeb w dziedzinie podnoszenia kompetencji rodzicielskich</li> </ul>
<b>4.2.</b>	Dobra współpraca ze środowiskiem lokalnym	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Współdziałanie z instytucjami i organizacjami działającymi na terenie Miasta,</li> <li>– Wzmacnianie współpracy z organizacjami pozarządowymi,</li> <li>– Podejmowanie inicjatyw zwiększających poczucie tożsamości z regionem</li> </ul>
<b>4.3.</b>	Wzmocnienie roli najbliższego otoczenia ucznia w kształtowaniu ścieżki rozwoju osobistego	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Wzmacnianie więzi międzypokoleniowych,</li> <li>– Podejmowanie inicjatyw na rzecz lokalnej społeczności,</li> <li>– Promowanie wartości rodzinnych, społecznych, obywatelskich i kulturowych</li> </ul>
<b>4.4.</b>	Angażowanie społeczności lokalnej do współpracy z placówkami edukacyjnymi	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Współorganizowanie ze społecznością lokalną wydarzeń o charakterze edukacyjnym, kulturalnym i sportowym,</li> <li>– Wzmocnienie integrującej roli szkół oraz ich współpracy ze środowiskiem lokalnym,</li> <li>– Wspieranie szkół i przedszkoli w tworzeniu i realizacji projektów dotyczących lokalności i obywatelskości</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne.



### 3. Plan działania



#### CEL STRATEGICZNY 1

#### Zrównoważony system zarządzania edukacją

Tab. 18 Cele operacyjne, działania i wskaźniki do celu strategicznego 1

L.p.	Cele operacyjne	Działania	Podmiot odpowiedzialny	Wskaźnik monitorujący	Źródło wskaźnika
1.1	<b>Podnoszenie jakości edukacji</b>	Działania na rzecz zmiany przestrzeni wokół i w placówkach – „przestrzeń trzecim nauczycielem”	BOPO, Szkoły i Przedszkole	liczba podjętych inicjatyw na rzecz zmiany przestrzeni wokół i w placówkach	informacje od realizatorów
		Podnoszenie efektywności wykorzystania systemów informatycznych i ich poprawa	BOPO, Szkoły i Przedszkole	liczba podjętych inicjatyw na rzecz poprawy efektywności wykorzystania systemów informatycznych	informacje od realizatorów
		Doposażanie szkół w nowoczesne pomoce dydaktyczne	BOPO, Szkoły	wysokość środków przeznaczonych na doposażanie szkół w nowoczesne pomoce dydaktyczne	informacje od realizatorów
1.2	<b>Pozyskiwanie funduszy zewnętrznych i optymalizacja kosztów funkcjonowania szkół i przedszkoli</b>	Przygotowywanie projektów finansowanych ze środków unijnych i programów rządowych	Urząd, BOPO, Szkoły i Przedszkole	liczba realizowanych projektów finansowanych ze środków unijnych i programów rządowych	informacje od realizatorów
		Pozyskiwanie dotacji i środków pozabudżetowych	BOPO, Szkoły i Przedszkole	wysokość dotacji pozyskanych ze środków pozabudżetowych	informacje od realizatorów

		Analiza kosztów funkcjonowania jednostek	BOPO	liczba przeprowadzonych analiz	sprawozdania
1.3	Rozwijanie i racjonalne wykorzystanie zasobów infrastruktury edukacyjnej w Mieście Kościerzyna	Rozwijanie oraz dostosowywanie sieci placówek edukacyjnych do sytuacji demograficznej miasta	BOPO	liczba przeprowadzonych analiz	sprawozdania
		Modernizacja obiektów oświatowych i rozwój bazy obiektów sportowych przy szkołach	Urząd, BOPO, Szkoły i Przedszkole	wysokość środków przeznaczonych na modernizację i rozwój obiektów	sprawozdania
		Dbanie o dostępność obiektów oświatowych dla osób z niepełnosprawnościami i specjalnymi potrzebami edukacyjnymi	Urząd, BOPO, Szkoły i Przedszkole	wartość inwestycji poprawiających dostępność dla osób z niepełnosprawnościami i specjalnymi potrzebami edukacyjnymi	informacje od realizatorów
1.4	Dbanie o bezpieczeństwo	Doskonalenie standardów bezpieczeństwa przebywania w szkole i placówkach oświatowych	Szkoły i przedszkole	liczba podjętych inicjatyw	informacje od realizatorów
		Wzmacnianie działań profilaktycznych prowadzących do budowania nawyków bezpiecznych zachowań	BOPO, Szkoły i Przedszkole	liczba podjętych inicjatyw	informacje od realizatorów

Źródło: opracowanie własne.



## CEL STRATEGICZNY 2

## Uczeń wyposażony w umiejętności

Tab. 19 Cele operacyjne, działania i wskaźniki do celu strategicznego 2

L.p.	Cele operacyjne	Działania	Podmiot odpowiedzialny	Wskaźnik monitorujący	Źródło wskaźnika
2.1	<b>Kształtowanie u uczniów kompetencji kluczowych przygotowujących do życia w społeczeństwie i przyszłego zatrudnienia</b>	Budowanie kompetencji społecznych (interpersonalnych) i praktycznych	Szkoły i Przedszkole	poziom kompetencji kluczowych u uczniów	ankieta – samoocena kompetencji kluczowych u uczniów
		Bezpieczne i racjonalne wykorzystywanie nowoczesnych technologii w procesie edukacji i komunikacji	Szkoły i Przedszkole		
		Zwiększanie efektywności doradztwa zawodowego	BOPO, Szkoły i Przedszkole	liczba podjętych inicjatyw	informacje od realizatorów
2.2	<b>Wykorzystywanie potencjału uczniów do rozwoju umiejętności</b>	Realizacja projektów umożliwiających diagnozowanie i rozwój talentów oraz zainteresowań uczniów	Szkoły	liczba realizowanych projektów diagnozujących i rozwijających talenty uczniów	informacje od realizatorów
		Zwiększanie oferty zajęć pozaszkolnych	Szkoły	rodzaje i liczba godzin odbywających się zajęć pozaszkolnych	informacje od realizatorów
		Zwiększenie aktywnego uczestnictwa uczniów w konkursach pozaszkolnych	Szkoły	liczba uczniów uczestniczących w konkursach pozaszkolnych	informacje od realizatorów
		Wprowadzanie innowacyjnych metod motywowania uczniów do pracy	Szkoły	liczba innowacyjnych metod motywowania	informacje od realizatorów

2.3	Wyrównywanie szans edukacyjnych	Organizacja zajęć specjalistycznych i indywidualnego nauczania	Szkoły i Przedszkole	liczba działań optymalizujących realizowane z zajęcia specjalistycznych i indywidualnego nauczania	sprawozdania
		Zapewnienie pomocy psychologiczno-pedagogicznej	Szkoły	liczba działań optymalizujących realizowanie pomocy psychologiczno-pedagogicznej	informacje od realizatorów
		Podjęcie działań rozwijających „tutoring rówieśniczy” – pomoc koleżeńska	Szkoły	liczba uczniów zaangażowanych w pomoc koleżeńską	informacje od realizatorów
2.4	Rozwijanie postaw obywatelskich i aktywności społecznej	Włączenie uczniów w proces współdecydowania o szkolnych regulacjach	Szkoły	liczba regulacji szkolnych, o których współdecydowali uczniowie	informacje od realizatorów
		Podjęcie działań upowszechniających kulturę kaszubską, wzmocnienia poczucia przywiązania regionalnego	BOPO, Szkoły i Przedszkole	liczba podjętych inicjatyw	informacje od realizatorów
		Uwrażliwianie dzieci i młodzieży na potrzeby innych przez poszerzanie działań wolontariatu w szkołach	Szkoły	liczba uczniów udzielających się w wolontariacie	sprawozdania
		Podnoszenie poziomu świadomości ekologicznej i kształtowanie postaw ekologicznych	BOPO, Szkoły i Przedszkole	liczba podjętych inicjatyw	informacje od realizatorów

Źródło: opracowanie własne.



## CEL STRATEGICZNY 3

## Nauczyciel – przewodnik ku dorosłości

Tab. 20 Cele operacyjne, działania i wskaźniki do celu strategicznego 3

L.p.	Cele operacyjne	Działania	Podmiot odpowiedzialny	Wskaźnik monitorujący	Źródło wskaźnika
3.1	Podnoszenie kompetencji nauczycieli	Podnoszenie kompetencji w zakresie technologii informacyjno-komunikacyjnych oraz cyfrowej	BOPO, Szkoły i Przedszkole	poziom kompetencji i umiejętności u nauczycieli	ankieta – samoocena kompetencji i umiejętności u nauczycieli
		Budowanie umiejętności w zakresie zindywidualizowanego wspierania rozwoju dzieci i młodzieży	BOPO, Szkoły i Przedszkole		
		Budowanie kompetencji edukacji włączającej	BOPO, Szkoły i Przedszkole		
3.2	Innowacyjne i aktywne metody nauczania	Diagnozowanie umiejętności i uzdolnień uczniów oraz opracowywanie indywidualnej ścieżki rozwoju ucznia	Szkoły	liczba nauczycieli stosujących diagnozowanie umiejętności i uzdolnień uczniów	informacje od nauczycieli wprowadzających innowacyjne i aktywne metody nauczania
		Wspieranie działań związanych z prowadzeniem tutoringu w szkołach	Szkoły	liczba działań w obszarze tutoringu	
		Działania wspierające wprowadzanie innowacyjnych metod nauczania	BOPO, Szkoły i Przedszkole	wykaz działań wspierających nauczycieli wprowadzających innowacyjne metody nauczania	

3.3	<b>Wzmacnianie umiejętności interpersonalnych pracowników</b>	Budowanie umiejętności interpersonalnych	BOPO, Szkoły i Przedszkole	poziom umiejętności interpersonalnych i kompetencji kluczowych	ankieta
		Rozwój w zakresie kompetencji kluczowych	BOPO, Szkoły i Przedszkole		
3.4	<b>Motywowanie i wsparcie nauczycieli</b>	Opracowanie optymalnego systemu motywacyjnego	BOPO, Szkoły i Przedszkole	opracowany system	informacje od realizatorów
		Działania na rzecz wymiany dobrych praktyk i doświadczenia	BOPO, Szkoły i Przedszkole	liczba podjętych działań na rzecz wymiany dobrych praktyk	informacje od realizatorów

Źródło: opracowanie własne.



## CEL STRATEGICZNY 4

## Współdziałający rodzic i otoczenie

Tab. 21 Cele operacyjne, działania i wskaźniki do celu strategicznego 4

L.p.	Cele operacyjne	Działania	Podmiot odpowiedzialny	Wskaźnik monitorujący	Źródło wskaźnika
4.1	<b>Angażowanie rodziców w proces edukacyjno-wychowawczy</b>	Podejmowanie inicjatyw zwiększających udział rodziców w życiu szkoły.	Szkoły i Przedszkole	poziom dialogu rodzic - szkoła	ankieta wśród rodziców o stanie współpracy ze szkołą
		Wzmacnianie dialogu rodzic - szkoła			
		Diagnozowanie i realizowanie potrzeb w dziedzinie podnoszenia kompetencji rodzicielskich	Szkoły i Przedszkole	liczba podjętych inicjatyw	informacje od realizatorów
4.2	<b>Dobra współpraca ze środowiskiem lokalnym</b>	Współdziałanie z instytucjami i organizacjami działającymi na terenie Miasta	BOPO, Szkoły i Przedszkole	liczba inicjatyw realizowanych we współpracy z organizacjami pozarządowymi współdziałających instytucji	informacje od realizatorów
		Wzmacnianie współpracy z organizacjami pozarządowymi	BOPO, Szkoły i Przedszkole	liczba inicjatyw realizowanych we współpracy z organizacjami pozarządowymi	informacje od realizatorów
		Podejmowanie inicjatyw zwiększających poczucie tożsamości z regionem	BOPO, Szkoły i Przedszkole	liczba podjętych inicjatyw	informacje od realizatorów

4.3	<b>Wzmocnienie roli najbliższego otoczenia ucznia w kształtowaniu ścieżki rozwoju osobistego</b>	Wzmacnianie więzi międzypokoleniowych	Szkoły i Przedszkole	liczba podjętych inicjatyw	informacje od realizatorów
		Podejmowanie inicjatyw na rzecz lokalnej społeczności	Szkoły i Przedszkole	liczba podjętych inicjatyw	informacje od realizatorów
		Promowanie wartości rodzinnych, społecznych, obywatelskich i kulturowych	Szkoły i Przedszkole	liczba podjętych inicjatyw	informacje od realizatorów
4.4	<b>Angażowanie społeczności lokalnej do współpracy z placówkami edukacyjnymi</b>	Współorganizowanie ze społecznością lokalną wydarzeń o charakterze edukacyjnym, kulturalnym i sportowym.	Szkoły i Przedszkole	liczba zorganizowanych wydarzeń lokalnych	informacje od realizatorów
		Wzmocnienie integrującej roli szkół oraz ich współpracy ze środowiskiem lokalnym.	Szkoły i Przedszkole	liczba form współpracy szkół ze środowiskiem lokalnym	informacje od realizatorów
		Wspieranie szkół i przedszkoli w tworzeniu i realizacji projektów dotyczących lokalności i obywatelskości	Urząd, BOPO	liczba realizowanych projektów dotyczących lokalności i obywatelskości	informacje od realizatorów

Źródło: opracowanie własne.



#### **4. Finansowanie**

Środki finansowe na działania zaplanowane w Strategii Rozwoju Edukacji Gminy Miejskiej Kościerzyna na lata 2021-2030 będą stanowić:

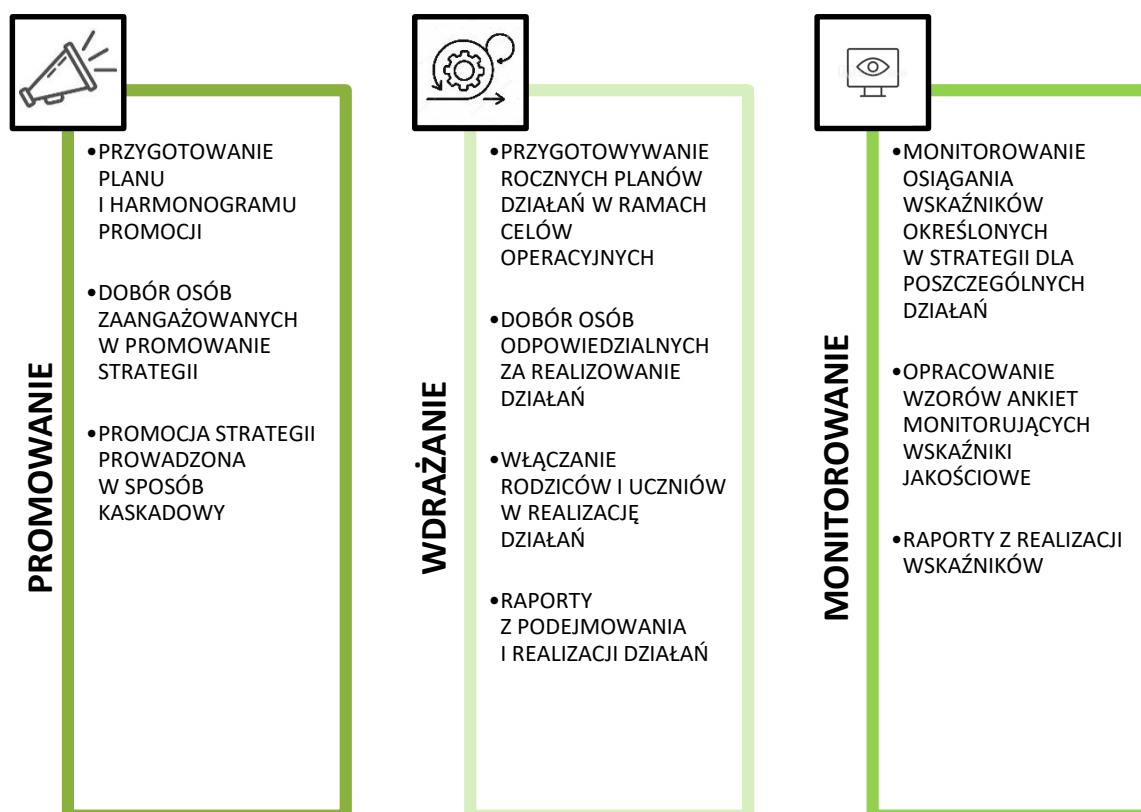
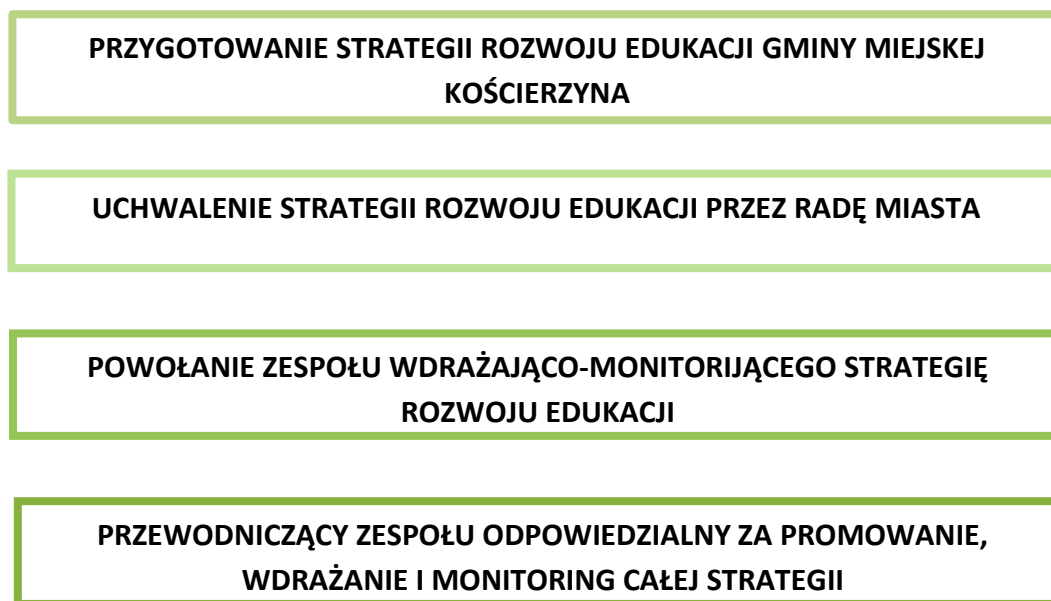
- 1) Subwencja oświatowa pochodząca z budżetu Państwa,
- 2) Środki własne pochodzące z budżetu Gminy,
- 3) Budżet samorządu Województwa Pomorskiego,
- 4) Fundusze strukturalne Unii Europejskiej,
- 5) Środki organizacji pozarządowych,
- 6) Środki z innych funduszy i grantów.

Szczegółowe określenie wysokości planowanych środków na realizację Strategii nie jest możliwe ze względu na długi okres obowiązywania dokumentu, brak długookresowych źródeł finansowania, a także wieloletnich dokumentów finansowych określających planowane wydatki Miasta na bieżącą działalność.

Zakłada się, że cele i działania Strategii będą wyznaczały kierunki finansowania edukacji Miasta Kościerzyna i będą uwzględniane przy konstruowaniu budżetu Miasta w kolejnych latach. Zapisy dokumentu będą również kierunkami starań o pozyskiwanie środków zewnętrznych na finansowanie działalności.

Źródła finansowania winny być przedmiotem dogłębnej analizy zespołu wdrażającego – monitorującego Strategii podczas przygotowywania corocznej oceny stopnia jej realizacji. Pojawienie się nowych źródeł lub brak możliwości finansowania zaplanowanych działań mogą być przesłankami do rozpoczęcia procesu aktualizacji dokumentu.

## 5. System wdrażania Strategii



Ryc. 28 System wdrażania Strategii Rozwoju Edukacji Gminy Miejskiej Kościerzyna na lata 2021-2030.

Źródło: opracowanie własne.

Promowanie, wdrażanie i monitorowanie realizacji założeń Strategii Rozwoju Edukacji Gminy Miejskiej Kościerzyna jest głównym warunkiem osiągnięcia celów określonych w tym dokumencie.

Wdrażanie służyć ma systematycznej ocenie realizowanych działań, weryfikacji osiągniętych rezultatów i porównywaniu ich zgodności z celami strategicznymi. Z upływem czasu istotnym działaniem będzie ocena założeń, które mogą się dezaktualizować w związku ze zmianami sytuacji Miasta, regionu i kraju, a które mogą pojawić się na przestrzeni czasu obowiązywania strategii. W przypadku takich zmian konieczna będzie modyfikacja kierunków działania.

Informacja o stanie realizacji Strategii Rozwoju Edukacji Gminy Miejskiej Kościerzyna na lata 2021-2030 przygotowywana będzie raz na rok. Dane i wnioski, zgromadzone po przeprowadzeniu monitoringu, zostaną przekazane Burmistrzowi Miasta Kościerzyna.

## Spis tabel

Tab. 1 Struktura Strategii Rozwoju Edukacji Gminy Miejskiej Kościerzyna na lata 2021-2030.	6
Tab. 2 Placówki przedszkolne w Gminie Miejskiej Kościerzyna – liczba oddziałów przedszkolnych i liczba dzieci do nich uczęszczających wg stanu na 15.03.2021 r.....	20
Tab. 3 Placówki szkolne w Gminie Miejskiej Kościerzyna – liczba oddziałów szkolnych i liczba uczniów do nich uczęszczających wg stanu na 15.03.2021 oraz liczba lokali wg stanu na 2020 r. ....	22
Tab. 4 Analiza SWOT w obszarze Zarządzanie stworzona przez Zespół. ....	39
Tab. 5 Analiza SWOT w obszarze Zarządzanie stworzona przez Uczniów. ....	40
Tab. 6 Analiza SWOT w obszarze Uczniowie stworzona przez Zespół. ....	41
Tab. 7 Analiza SWOT w obszarze Uczniowie stworzona przez Uczniów. ....	42
Tab. 8 Analiza SWOT w obszarze Nauczyciele stworzona przez Zespół. ....	43
Tab. 9 Analiza SWOT w obszarze Nauczyciele stworzona przez Uczniów. ....	44
Tab. 10 Analiza SWOT w obszarze Rodzice i otoczenie stworzona przez Zespół. ....	45
Tab. 11 Analiza SWOT w obszarze Rodzice i otoczenie stworzona przez Uczniów. ....	46
Tab. 12 Charakterystyka obszarów strategicznych Strategii Rozwoju Edukacji Gminy Miejskiej Kościerzyna na lata 2021-2030. ....	49
Tab. 13 Matryca celów strategicznych i operacyjnych Strategii Rozwoju Edukacji. ....	51
Tab. 14 Cele operacyjne i działania celu strategicznego 1. ....	52
Tab. 15 Cele operacyjne i działania celu strategicznego 2. ....	53
Tab. 16 Cele operacyjne i działania celu strategicznego 3. ....	54
Tab. 17 Cele operacyjne i działania celu strategicznego 4. ....	55
Tab. 18 Cele operacyjne, działania i wskaźniki do celu strategicznego 1. ....	56
Tab. 19 Cele operacyjne, działania i wskaźniki do celu strategicznego 2. ....	58
Tab. 20 Cele operacyjne, działania i wskaźniki do celu strategicznego 3. ....	60
Tab. 21 Cele operacyjne, działania i wskaźniki do celu strategicznego 4. ....	62

## Spis rycin

Ryc. 1 Kościerzyna – Rynek Miasta.....	14
Ryc. 2 Liczba mieszkańców Miasta Kościerzyna w latach 2011-2020 w podziale na grupy produkcyjne.....	15
Ryc. 3 Urodzenia żywe, zgony i przyrost naturalny na 1000 ludności w latach 2011-2020 w Gminie Miejskiej Kościerzyna.....	16
Ryc. 4 Liczba bezrobotnych zarejestrowanych wg płci i liczba pracujących na 1000 ludności w latach 2011-2020 w Gminie Miejskiej Kościerzyna.....	16
Ryc. 5 Ocena dostępności do Internetu szerokopasmowego przez mieszkańców Miasta Kościerzyna na podstawie ankiety z 2021 r. ....	17
Ryc. 6 Liczba komputerów do dyspozycji uczniów i nauczycieli w placówkach szkolnych w Gminie Miejskiej Kościerzyna w latach 2015-2020.....	23
Ryc. 7 Liczba dzieci uczęszczających do przedszkoli oraz liczba oddziałów w podziale na placówki publiczne i niepubliczne w Gminie Miejskiej Kościerzyna w latach 2011-2020. ....	24
Ryc. 8 Liczba uczniów uczęszczających do szkół podstawowych (oraz gimnazjów do 2017 r.) oraz liczba oddziałów w Gminie Miejskiej Kościerzyna w latach 2011-2020.....	25
Ryc. 9 Prognozowana liczba uczniów w szkołach podstawowych w podziale na klasy w Gminie Miejskiej Kościerzyna na lata 2022-2030. ....	26
Ryc. 10 Liczba dzieci w przedszkolach oraz uczniów w szkołach posiadających orzeczenie o potrzebie kształcenia specjalnego (w tym dzieci z niepełnosprawnością) w latach 2011-2021.....	27
Ryc. 11 Liczba uczniów uczęszczająca na lekcje języka kaszubskiego oraz liczba uczniów obcokrajowców uczęszczających na lekcje języka polskiego w latach 2011-2021. ....	27
Ryc. 12 Średnie wyniki egzaminów gimnazjalnych w latach 2011-2018 w Gminie Miejskiej Kościerzyna.....	28
Ryc. 13 Średnie wyniki egzaminów ósmoklasisty w latach 2019-2021 w Gminie Miejskiej Kościerzyna.....	29
Ryc. 14 Liczba pracowników kadry nauczycielskiej i liczba etatów w szkołach podstawowych w latach 2011-2020 w Gminie Miejskiej Kościerzyna. ....	30
Ryc. 15 Poziom wykształcenia nauczycieli w szkołach podstawowych w latach 2011-2020 w Gminie Miejskiej Kościerzyna.....	31
Ryc. 16 Stopnie awansu zawodowego wśród nauczycieli szkół podstawowych w latach 2011-2020 w Gminie Miejskiej Kościerzyna. ....	31
Ryc. 17 Średnie miesięczne wynagrodzenie brutto nauczycieli szkół podstawowych wg stopnia awansu zawodowego w latach 2011-2020 w Gminie Miejskiej Kościerzyna. ....	32
Ryc. 18 Roczne wydatki poniesione na wynagrodzenia nauczycieli szkół podstawowych wg stopnia awansu zawodowego w latach 2011-2019 w Gminie Miejskiej Kościerzyna. ....	32
Ryc. 19 Liczba pracowników kadry administracyjno-usługowej i liczba etatów w szkołach podstawowych w latach 2011-2020 w Gminie Miejskiej Kościerzyna.....	33
Ryc. 20 Uśredniona frekwencja rodziców na zebraniach w latach 2012-2021.....	34

Ryc. 21 Ocena dostępności oraz poziomu kształcenia w kościerskich przedszkolach i szkołach podstawowych przez mieszkańców Miasta Kościerzyna na podstawie ankiety z 2021 r.....	35
Ryc. 22 Wydatki oświatowe w latach 2011-2020 w Gminie Miejskiej Kościerzyna.....	36
Ryc. 23 Wydatki ponoszone na remonty budynków szkolnych w latach 2011-2020 w Gminie Miejskiej Kościerzyna. ....	36
Ryc. 24 Wydatki ponoszone na doksztalcenie kadry nauczycielskiej w latach 2011-2020 w Gminie Miejskiej Kościerzyna.....	37
Ryc. 25 Wydatki ponoszone na zajęcia na basenie w szkołach podstawowych w latach 2011-2019 w Gminie Miejskiej Kościerzyna. ....	37
Ryc. 27 Obszary strategiczne Strategii Rozwoju Edukacji Gminy Miejskiej Kościerzyna na lata 2021-2030. ....	47
Ryc. 28 Cele strategiczne Strategii Rozwoju Edukacji Gminy Miejskiej Kościerzyna na lata 2021-2030. ....	48
Ryc. 29 System wdrażania Strategii Rozwoju Edukacji Gminy Miejskiej Kościerzyna na lata 2021-2030. ....	65

## **Uzasadnienie**

W związku z tym, że wygasła Strategia Rozwoju Edukacji na terenie Miasta Kościerzyna na lata 2011-2020, istnieje konieczność podjęcia Strategii Rozwoju Edukacji Gminy Miejskiej Kościerzyna na lata 2021-2030.