

*Załącznik  
do Uchwały Nr XVII/154/2015  
Rady Powiatu w Kętrzynie  
z dnia 21 października 2015 r.*



# **Strategia rozwoju oświaty Powiatu Kętrzyńskiego na lata 2015-2020**

---

Kętrzyn 2015

## **SPIS TREŚCI:**

<b>I. WSTĘP</b>	<b>1</b>
<b>II. CHARAKTERYSTYKA POWIATU KĘTRZYŃSKIEGO</b>	<b>1</b>
<b>1. Sytuacja demograficzna</b>	<b>3</b>
<b>1.1. Ludność</b>	<b>3</b>
<b>1.2. Uwarunkowania społeczno-gospodarcze</b>	<b>5</b>
<b>2. Zasoby i czynniki makroekonomiczne</b>	<b>9</b>
<b>III. DIAGNOZA AKTUALNEGO STANU OŚWIATY</b>	<b>10</b>
<b>1. Ponadgimnazjalna sieć szkolna w Powiecie Kętrzyńskim</b>	<b>10</b>
<b>1.1. Publiczne szkoły i placówki oświatowe prowadzone przez Powiat Kętrzyński</b>	<b>10</b>
<b>1.2. Publiczne i niepubliczne szkoły i placówki oświatowe prowadzone przez inne podmioty</b>	<b>12</b>
<b>1.3. Sieć szkół ponadgimnazjalnych i szkół specjalnych w powiecie kętrzyńskim</b>	<b>13</b>
<b>2. Organizacja szkół i placówek oświatowych</b>	<b>14</b>
<b>2.1. Baza dydaktyczna</b>	<b>14</b>
2.1.1 Inwestycje i remonty	17
2.1.2 Wyposażenie naukowo-dydaktyczne	18
<b>2.2. Kadry systemu oświaty</b>	<b>20</b>
2.2.1 Kadra pedagogiczna	20
2.2.2 Doskonalenie zawodowe nauczycieli	21
2.2.3 Administracja i obsługa	22
<b>2.3 Finansowanie oświaty</b>	<b>24</b>
2.3.1 Subwencja oświatowa	24
2.3.2 Koszty działalności	26
<b>2.4. Uczniowie</b>	<b>28</b>
2.4.1 Liczba uczniów w szkołach i placówkach	28
2.4.2 Efektywność nauczania	32
<input type="checkbox"/> Wyniki egzaminów maturalnych	32
<input type="checkbox"/> Wyniki egzaminów zawodowych	33
<input type="checkbox"/> Stypendia	34
<b>2.5 Inne działania na rzecz uczniów</b>	<b>35</b>
2.5.1 Działalność Poradni Psychologiczno-Pedagogicznej	35
2.5.2 Działalność Młodzieżowego Domu Kultury	37
2.5.3 Działalność Centrum Kształcenia Praktycznego	37
2.5.4 Wykorzystanie środków z funduszy zewnętrznych	37
2.5.5 Współpraca z pracodawcami i innymi instytucjami	39
2.5.6 Zajęcia pozalekcyjne	40
2.5.7 Promocja szkół	40
<b>IV. ANALIZA WYBRANYCH WSKAŹNIKÓW</b>	<b>41</b>
<b>1. Analiza demograficzna z prognozą zapotrzebowania na usługi oświatowe</b>	<b>41</b>
<b>2. Analiza szkolnictwa zawodowego i ustawicznego</b>	<b>45</b>
<b>3. Analiza systemu zarządzania edukacją</b>	<b>50</b>
<b>4. Analiza finansowa</b>	<b>52</b>
<b>5. Analiza SWOT</b>	<b>55</b>
<b>V. STRATEGIA ROZWOJU OŚWIATY</b>	<b>57</b>
<b>1. Powiązania strategii z innymi dokumentami</b>	<b>57</b>
<b>2. Źródła finansowania</b>	<b>59</b>
<b>3. Cele strategiczne i operacyjne</b>	<b>68</b>
<b>4. Harmonogram, monitoring i ewaluacja realizacji strategii</b>	<b>69</b>

<b>VI. PODSUMOWANIE I WNIOSKI</b>	<b>71</b>
<b>SPIS TABEL</b>	<b>76</b>
<b>SPIS RYSUNKÓW</b>	<b>77</b>
<b>KARTA ZADAŃ DO REALIZACJI I MONITORINGU STRATEGII</b>	<b>78</b>

## **I. Wstęp**

Strategia rozwoju oświaty Powiatu Kętrzyńskiego na lata 2015-2020 powstała z inicjatywy Zarządu Powiatu w Kętrzynie. Dokument odnosi się do potrzeb mieszkańców Powiatu Kętrzyńskiego - uczniów, rodziców, pracodawców oraz zawiera rozwiązania ponadregionalne ukierunkowane na rozwój szkolnictwa.

Rozpoczęcie nowej kadencji stanowi wyzwanie dla Rady Powiatu w Kętrzynie w zakresie zarządzania oświatą, rozumianej jako efektywne wykorzystanie wszystkich dostępnych zasobów tak, by coraz sprawniej można było osiągać zamierzone cele. Nowe uwarunkowania i wymagania stawiane edukacji obligują Samorząd do poszukiwania coraz bardziej skutecznych form dla działalności oświatowej. Plan działań powinien uwzględniać zmiany zachodzące we współczesnym świecie, w tym potrzeby społeczeństwa, zmiany preferencji pracodawców, nowe technologie informacyjne, doskonalenie jakości kształcenia i wychowania, a to oznacza konieczność doskonalenia kadry pedagogicznej, poszukiwania innowacyjnych form edukacyjnych oraz pozyskiwania środków na ich realizację.

Celem niniejszego opracowania jest poprawa jakości i efektywności szkolnictwa zawodowego, rozwój wysokiej jakości usług edukacyjnych w Powiecie Kętrzyńskim oraz poprawa efektywności zarządzania oświatą. Opracowanie, a w konsekwencji przyjęcie do realizacji niniejszej Strategii, przyczyni się do pozytywnych zmian i właściwego ukierunkowania procesu rozwoju oświaty w Powiecie Kętrzyńskim.

## **II. Charakterystyka powiatu kętrzyńskiego**

Powiat kętrzyński położony jest w północnej części województwa warmińsko-mazurskiego, od północy graniczy z Rosją, od wschodu z powiatem węgorzewskim, od południowego zachodu z powiatem giżyckim, od południa z powiatami mrągowym i olsztyńskim, a od zachodu z powiatem bartoszyckim. Sąsiadują z nim następujące miasta o podobnym potencjale gospodarczym: Mrągowo, Giżycko, Bartoszyce oraz Węgorzewo. Powiat Kętrzyński zajmuje obszar 1213 km<sup>2</sup>, co stanowi 5 % powierzchni województwa i plasuje go pod tym względem na dziesiątym miejscu w województwie. Siedzibą samorządu powiatowego jest miasto Kętrzyn. W skład powiatu wchodzi: Miasto Kętrzyn, Gmina Kętrzyn, Miasto i Gmina Reszel, Miasto i Gmina Korsze, Gmina Barciany i Gmina Srokowo.



Największą gminą powiatu kętrzyńskiego jest gmina Barciany, która zajmuje obszar 294 km<sup>2</sup>, co stanowi 24,3% powierzchni powiatu. Północna granica gminy pokrywa się z północną granicą państwa. Sąsiadem po stronie rosyjskiej jest Rejon Prawdinsk. Barciany są gminą typowo rolniczą. Użytki rolne zajmują 2 4424 ha, są to głównie gleby klasy III i IV (96%).

Drugą gminą rolniczą jest gmina wiejska Kętrzyn, której powierzchnia rolna stanowi ok. 70%. We wschodniej i południowo-wschodniej części gminy skupione się kompleksy leśne - pozostałości wielkiej puszczy pruskiej - zajmujące około 21,5 % powierzchni. Charakteryzuje je duża różnorodność gatunków drzew w przewadze sosny, dębu, brzozy i świerku.

Gmina Reszel jest najmniejszą gminą – ma powierzchnię 178,71 km<sup>2</sup>, co stanowi 14,73% powiatu. Gmina Reszel znajduje się na dawnej granicy Warmii i Mazur, posiadającej duże walory turystyczne. Atrakcją są jeziora występujące głównie w południowej części gminy m.in. j. Dejnowa, j. Legińskie, j. Widryńskie, j. Pasterzewo, j. Trzcinnno, j. Klawój, j. Pieckowo. Głównym miastem gminy jest Reszel – średniowieczne miasto, które jako pierwsze przystąpiło do Międzynarodowego Stowarzyszenia Miast Cittàslow. Jedną z największych atrakcji turystycznych gminy Reszel jest Sanktuarium Maryjne w Świętej Lipce – Świętolipska Bazylika pw. Nawiedzenia Najświętszej Marii Panny wraz z obejściem krążankowym i klasztorem. Jest to perła wśród barokowych zabytków w północnej Polsce.

Gmina Srokowo zajmuje powierzchnię 194 km<sup>2</sup>, co stanowi 15,99% terenu powiatu. Na jej terenie znajdują się trzy rezerваты przyrody: „Kaleckie Błota” (186 ha), „Bajory” (216 ha) - stanowiska bobrów i ptactwa wodnego oraz „Rezerwat Siedmiu Wysp”.

Na terenie gminy Korsze przebiega ważny węzeł kolejowy o znaczeniu regionalnym. Zbudowane w latach 1871-1873 linie kolejowe relacji Toruń-Iława-Wystruć oraz Królewiec-Korsze- Elk dały impuls rozwojowi tego regionu.

## 1. Sytuacja demograficzna

### 1.1. Ludność

Łączna liczba mieszkańców powiatu kętrzyńskiego, zgodnie z danymi GUS, wyniosła w 2013 r. 65 509 osób, natomiast gęstość zaludnienia 54,5 osób na km<sup>2</sup>. Ogólna liczba ludności na terenie całego powiatu wzrosła w porównaniu do roku 2009 o 1,1%. Jest to porównywalna wielkość dla całego województwa warmińsko-mazurskiego i kraju. Największy wzrost, ponad 5,2% został odnotowany w gminie Kętrzyn. Jednak od 2010 r. zauważalny jest niewielki coroczny spadek liczby mieszkańców.

**Tabela 1. Liczba ludności w podziale na gminy**

Jednostka terytorialna	2009	2010	2011	2012	2013	Dynamika (2009=100)
Polska	38 167 329	38 529 866	38 538 447	38 533 299	38 495 659	100,9
woj. warmińsko-mazurskie	1 427 118	1 453 782	1 452 596	1 450 697	1 446 915	101,4
<b>powiat kętrzyński</b>	<b>65 080</b>	<b>66 964</b>	<b>66 642</b>	<b>66 325</b>	<b>65 735</b>	<b>101,0</b>
Miasto Kętrzyn	27 672	28 519	28 363	28 256	28 051	101,4
Gmina Kętrzyn	8 020	8 443	8 470	8 472	8 439	105,2
Gmina Barciany	6 609	6 790	6 753	6 758	6 671	100,9
Gmina Korsze	10 322	10 610	10 579	10 473	10 388	100,6
Gmina Reszel	8 084	8 241	8 155	8 088	7 968	98,6
Gmina Srokowo	4 373	4 361	4 322	4 278	4 218	96,5

*Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS BDL*

Biorąc pod uwagę udział procentowy mieszkańców poszczególnych gmin w łącznej liczbie mieszkańców powiatu, największą grupę stanowią mieszkańcy gminy miejskiej Kętrzyn – ponad 42%. Najmniejszą gminą pod względem liczby ludności w powiecie jest gmina Srokowo, jej mieszkańcy stanowią 6,4%.

Istotnym elementem przy analizowaniu procesów demograficznych jest struktura płci danej jednostki terytorialnej. Obserwuje się większy udział kobiet w strukturze ludności na obszarach bardziej rozwiniętych, zurbanizowanych, natomiast na obszarach wiejskich przeważają mężczyźni. W przypadku powiatu kętrzyńskiego udział kobiet ogółem wyniósł

50,9%. Widoczne jest niewielkie zróżnicowanie gmin powiatu pod tym względem wynikające z charakteru poszczególnych jednostek. Najwyższy odsetek został odnotowany w mieście Kętrzyn - 52,3%, natomiast najniższy udział kobiet w ogólnej liczbie mieszkańców wyniósł 49% i jest to wartość dla gminy Barciany.

Procesy demograficzne są również analizowane pod kątem struktury wiekowej danej grupy społecznej. Udział ludności ogółem w rocznikach w przedziale 0-19 oraz 20-34 łącznie w całym obszarze powiatu jest niższy niż udział w województwie. Porównując dane do ludności w kraju, wartości te są na podobnym poziomie – różnica 0,1 pkt. procentowego. W mieście Kętrzyn udział analizowanej grupy wiekowej wyniósł w 2013 r. 40,4%. Jest to wartość o 8 pkt. procentowych niższa niż w gminie Kętrzyn. Biorąc pod uwagę najstarszą grupę wiekową, to największy jej udział został odnotowany w gminie Reszel – 15,7%, następnie w mieście Kętrzyn 14,8%, są to wartości niższe niż średnia dla Polski.

**Tabela 2. Struktura wieku i udział kobiet**

Jednostka	Ogółem					Udział kobiety w poszczególnych grupach wiekowych					
	0-19	20-34	35-54	55-64	65+	0-19	20-34	35-54	55-64	65+	Ogółem
Polska	20,5	23,1	27,2	14,4	14,8	48,7	49,2	49,9	52,7	61,5	51,6
woj. warmińsko-mazurskie	21,5	23,8	27,5	14,4	12,8	48,7	48,5	49,3	52,0	62,2	51,0
<b>powiat kętrzyński</b>	<b>20,1</b>	<b>23,4</b>	<b>27,6</b>	<b>15,2</b>	<b>13,7</b>	<b>47,6</b>	<b>47,3</b>	<b>49,4</b>	<b>51,6</b>	<b>63,8</b>	<b>50,9</b>
Miasto Kętrzyn	18,0	22,4	27,5	17,3	14,8	48,1	48,5	51,3	54,1	62,8	52,3
Gmina Kętrzyn	23,7	24,7	28,3	12,3	11,0	48,1	46,0	47,5	47,9	63,4	49,1
Gmina Barciany	22,3	24,1	26,7	13,6	13,3	44,5	46,9	48,2	46,3	64,8	49,0
Gmina Korsze	21,9	24,8	27,5	13,8	12,0	48,0	45,7	48,2	50,1	65,9	49,9
Gmina Reszel	18,8	22,8	27,5	15,2	15,7	47,4	47,8	49,0	50,4	65,0	51,2
Gmina Srokowo	20,4	24,0	28,4	13,9	13,3	47,9	47,2	46,2	51,0	62,5	49,6

*Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS BDL*

Struktura wieku wg grup ekonomicznych ludności powiatu kętrzyńskiego jest zbliżona do struktury w Polsce i w woj. warmińsko-mazurskim. Należy jednak zauważyć, że udział osób w wieku przedprodukcyjnym był w 2013 r. na terenie powiatu niższy niż w kraju i województwie odpowiednio o 0,6 i 1,4 pkt. procentowego. Na terenie powiatu kętrzyńskiego w latach 2009-2013 odnotowano spadek liczby osób w wieku przedprodukcyjnym oraz wzrost liczby osób w wieku poprodukcyjnym. Świadczy to o istnieniu negatywnego zjawiska, jakim jest starzenie się społeczeństwa oraz niekorzystnej, ze względu na niską względną

liczebność najmłodszej grupy, prognozę rozwoju tejże struktury. Gminą, w której udział osób w wieku poprodukcyjnym jest najniższy jest gmina Kętrzyn (13,7%), natomiast najwyższy w mieście Kętrzyn (19,4%). Proces starzejącego się społeczeństwa w większym stopniu dotyczy miasta Kętrzyn niż gminy Kętrzyn.

Wskaźnikiem, który obrazuje starzenie się społeczeństwa jest także współczynnik obciążenia demograficznego, czyli stosunek liczby ludności w wieku przed i poprodukcyjnym na 100 osób w wieku produkcyjnym. Zbyt wysokie wartości tego wskaźnika mogą być niekorzystne m.in. z punktu widzenia finansów publicznych (mała liczba osób płacących podatki przy dużej liczbie osób korzystających ze świadczeń pomocy społecznej, ochrony zdrowia itp.). W przypadku powiatu kętrzyńskiego wskaźnik obciążenia demograficznego wyniósł 53,9 i jest to wartość w stosunku do kraju i woj. warmińsko-mazurskiego odpowiednio o 3,7 i 0,7 pkt. procentowego niższa. Gminy powiatu są pod tym względem w niewielkim stopniu zróżnicowane między sobą. Najwyższą wartość współczynnika obciążenia demograficznego była charakterystyczna dla ośrodków o cechach miejskich, czyli gminy Reszel (55,6) oraz miasta Kętrzyn (54,7). W przypadku tych dwóch jednostek należy również zwrócić uwagę na stosunek osób w wieku poprodukcyjnym do osób w wieku przedprodukcyjnym, który wynosi dla gminy Reszel 117,7, a dla miasta Kętrzyn 121,3. Są to wartości wyższe niż średnia krajowa, która osiągnęła poziom 101,2. Spośród badanych gmin najkorzystniejszą wartością analizowanego współczynnika charakteryzuje się gmina Kętrzyn, gdzie wynosi on 64,9.

## **1.2. Uwarunkowania społeczno-gospodarcze**

W powiecie kętrzyńskim z pracy utrzymywało się 31,0% ludności, z czego 25,4% z pracy najemnej. Tylko 5,4 % osób prowadziło własną działalność gospodarczą. Dużą część mieszkańców utrzymywała się z niezarobkowych źródeł 29,5%, z czego emerytury stanowiły główne źródło utrzymania dla 17,1% mieszkańców, renty dla 7,0%. Zasiłki i świadczenia społeczne stanowiły podstawę utrzymania aż dla 5,4% mieszkańców powiatu kętrzyńskiego i jest to najwyższy wskaźnik w województwie warmińsko-mazurskim.

Niestety z roku na rok widać tendencję rosnącą liczby osób bezrobotnych w powiecie. Przy ujemnym przyroście naturalnym i migracji ludności, wskazuje to na bardzo pesymistyczny obraz przyszłości powiatu i jego mieszkańców. Wysokie bezrobocie oraz brak perspektyw na lepsze życie powoduje emigrację szczególnie młodych ludzi. W 2012 roku wyjechało z powiatu kętrzyńskiego 987 osób, przy napływie tylko 668 osób, co daje ujemne saldo migracji -319.



Jak wynika z danych Powiatowego Urzędu Pracy w Kętrzynie, w końcu I półrocza 2015 r. najwięcej zarejestrowanych osób bezrobotnych było w mieście Kętrzyn, czyli 1825 osób, w tym 852 kobiet. W szczególnej sytuacji na rynku pracy znajdowało się 1599 osób, w tym 477 osób do 30 roku życia, 240 osób do 25 roku życia - są to absolwenci szkół ponadgimnazjalnych oraz studenci. Z grupy 525 osób zarejestrowanych jako bezrobotne osoby powyżej 50 roku życia, a 1163 osoby są długotrwale bezrobotne.

**Tabela 3. Bezrobotni według gmin i wieku (stan w końcu I półrocza 2015r.)**

lp.	Miasto/gmina nazwa	Zarejestrowani bezrobotni							
		razem	Z rubryki 1			Z rubryki 3			
			kobiety	Będący w szczególnej sytuacji na rynku pracy	Do 30 roku życia	W tym do 25 roku życia	Powyżej 50 roku życia	Długotrwale bezrobotni	
<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>		
1	Kętrzyn	1825	852	1599	477	240	525	1163	
2	Barciany	633	330	564	227	133	121	427	
3	Kętrzyn	818	392	740	268	148	186	541	
4	Korsze	1046	535	935	328	159	260	715	
5	Reszel	618	267	570	191	96	178	481	
6	Srokowo	371	180	346	128	66	91	271	
<b>ogółem</b>		<b>5311</b>	<b>2556</b>	<b>4754</b>	<b>1619</b>	<b>842</b>	<b>1361</b>	<b>3535</b>	

Źródło: Powiatowy Urząd Pracy w Kętrzynie

Z roku na rok zauważa się tendencję zmniejszającą się liczby osób bezrobotnych w powiecie. Jednakże przy ujemnym przyroście naturalnym i migracji ludności, nie wskazuje to na poprawę powiatowego rynku pracy. W 2010 roku w powiecie kętrzyńskim było zarejestrowanych 2884 bezrobotnych kobiet i 3125 mężczyzn, 1150 osób bezrobotnych było w wieku 18-24 lata (550K i 600 M), w wieku 25-34 lata – 1651 osób (871 K i 780 M), w wieku 35-44 lata – 1223 osoby (639 k i 584 M) i w wieku 45-54 lata – 1412 osób (662 K i 750 M). Najniższe bezrobocie występowało wśród osób z wykształceniem wyższym – 320 osób (213 K i 107 M), najwyższe wśród osób było z wykształceniem gimnazjalnym i poniżej – 2326 osób (1017 K i 1309 M) oraz z wykształceniem zasadniczym zawodowym – 1666 osób (635 K i 1031 M).

W roku 2011 było zarejestrowanych 6292 osób bezrobotnych (3145 K i 3147 M). Analogicznie, jak w roku poprzednim, najliczniejszą grupę bezrobotnych stanowią osoby

w wieku 25-34 lata – 1752 osoby (969 K i 783 M), osoby z wykształceniem gimnazjalnym i podstawowym – 2327 osób (1014 K i 1313 M).

W 2012 roku zarejestrowanych było 6469 bezrobotnych, w tym 3096 K i 3373 M. Największą grupę – 1819 osób bez pracy stanowili ludzie w wieku 25-34 (956 K i 862 M), osoby z wykształceniem gimnazjalnym i poniżej – 2338 osób (969 K i 1369 M), natomiast najmniejsza liczba bezrobotnych była wśród osób z wykształceniem wyższym tylko 450 osób (320 K i 130 M).

Od 2006 r. Powiatowy Urząd Pracy w Kętrzynie zgodnie z zaleceniami Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej ma obowiązek monitorowania zawodów deficytowych i nadwyżkowych. Wprowadzony monitoring ma na celu wskazania struktury bezrobotnych według posiadanych przez nich zawodów oraz zapotrzebowania kadrowego zgłaszanego przez pracodawców.

Od 2009 r. do 2013 r. wszystkie jednostki samorządu terytorialnego powiatu kętrzyńskiego odnotowały wzrost liczby podmiotów gospodarczych w przeliczeniu na 10 000 mieszkańców w wieku produkcyjnym, najwięcej przypadało w mieście Kętrzyn, a najmniej w gminie Korsze (zaledwie 660,8 w 2013 roku).

Analiza liczby podmiotów gospodarczych według klas wielkości w latach 2009 i 2013 pokazuje, że we wszystkich rodzajach jednostek samorządu terytorialnego najwięcej było mikroprzedsiębiorstw, które zatrudniają od 0 do 9 osób. Porównując rok 2013 do 2009 przybyło podmiotów w tej klasie wielkości o około 5,6%. Liczebność małych przedsiębiorstw zatrudniających 10-49 osób spadła w okresie 2009-2013 we wszystkich porównywanych jednostkach.

W każdej jednostce samorządu terytorialnego powiatu kętrzyńskiego udział podmiotów zatrudniających powyżej 249 osób w ogólnej liczbie podmiotów jest najmniejszy. Niezerową wartość wskaźnika liczby dużych przedsiębiorstw na 10 000 mieszkańców w wieku produkcyjnym na terenie powiatu odnotowano tylko w mieście Kętrzyn i gminie Srokowo.

Najważniejszymi podmiotami gospodarczymi zarejestrowanymi na terenie powiatu kętrzyńskiego są przedsiębiorstwa średnie i duże. Ich działalność skupiona jest np. na produkcji maszyn (REMA SA – producent obrabiarek do drewna), mebli tapicerowanych (Mebelplast) oraz produkcji i handlu artykułami spożywczymi, rolnymi, leśnymi i odzieżą. Firmy z branży meblarskiej i spożywczej wpisują się w inteligentne specjalizacje województwa warmińsko-mazurskiego związane z żywnością wysokiej jakości oraz meblarstwem i przemysłem drzewnym. Firma Doroszko jest producentem szklanych

ozdób choinkowych i wielkanocnych. Drugą firmą, która zajmuje się produkcją ozdób choinkowych jest Wytwórnia Ozdób Choinkowych Teresa Rabczko.

Ze względu na swoje przygraniczne położenie, dla rozwoju powiatu, duże znaczenie ma również Warmińsko – Mazurski Oddział Straży Granicznej, który daje zatrudnienie znacznie liczbie mieszkańców Kętrzyna oraz mieszkańców gmin należących do powiatu kętrzyńskiego. Z tą jednostką związane jest Centrum Szkolenia Straży Granicznej w Kętrzynie będące jednym z trzech tego typu ośrodków działających na terenie Polski.

**Tabela 4. Najważniejsze podmioty gospodarcze w powiecie kętrzyńskim (stan na 31.12.2013 r.)**

<b>Nazwa podmiotu</b>	<b>Główne produkty</b>
Warmińsko – Mazurski Oddział Straży Granicznej	bezpieczeństwo państwa, porządek i bezpieczeństwo publiczne
Philips Lighting Poland S.A. Oddział w Kętrzynie	oprawy oświetleniowe i oprawy do świetlówek
MTI- Furninova Polska Sp. z o.o.	produkcja mebli
WARMIA S.A.- Zakład Przemysłu Odzieżowego	odzież wierzchnia damska i męska
Magnetic Systems Technology sp. z o. o. sp. k.	stateczniki elektromagnetyczne do lamp wysokoprężnych, stateczniki elektromagnetyczne do lamp fluorescencyjnych, układy stabilizacyjno-zapłonowe do oświetlenia profesjonalnych obiektów sportowych, zapłonniki, cewki filtrujące, cewki kompensacyjne, zasilacze i panele LED-owe
"REMA" Spółka Akcyjna	obrabiarki do drewna
"Mebelplast" Spółka Akcyjna Zakład Produkcyjny w Reszlu	meble tapicerowane
Ceramika Łężany	producent ceramiki budowlanej
Gospodarki Komunalnej Przedsiębiorstwa „Komunalnik” sp. z o. o. w Kętrzynie	zbieranie odpadów innych niż niebezpieczne
Miejskie Wodociągi i Kanalizacja sp. z o. o.	produkcja i dostawa wody w sieci wodociągowej na zaopatrzenie ludności i innych odbiorców; odbiór i oczyszczanie ścieków; rozwijanie działalności wodociągowej i kanalizacyjnej i rozbudowa sieci
Majonezy Spółdzielnia Pracy Produkcyjno-Handlowa w Kętrzynie	dodatki i konserwaty spożywcze, Krystalizowane zaprawy, suche: do ciast, ciastek, Majonez, Musztarda
Wielobranżowe Przedsiębiorstwo Komunalne sp. z o.o	usługi komunalne, pobór i dostarczanie wody, odprowadzanie i oczyszczanie ścieków
Gospodarstwo Rolne „Stokłosy” Andrzej Bilip, Brzeźnica 11-420 Srokowo	wyrób alkoholu etylowego
Młynomag Spółka Jawna Myszkowska, Rezano, Stępień	mąka pszenna i żytnia
Handel Artykułami Przemysłowymi Leszek Siewruk	sprzedaż nawozów i środków ochrony roślin transport
Zakład Produkcyjno–Usługowy „MARYTEX” Maria Seebeck	produkcja odzieży
MASPEX – GMW sp. z o. o. sp. k. Wadowice, Zakład Korsze	produkcja artykułów spożywczych

Przedsiębiorstwo Usługowo-Produkcyjno-Handlowe „DABO” w Kruszewcu	budownictwo mieszkaniowe i ogólnoużytkowe usługi budowlane, handel materiałami budowlanymi
Przedsiębiorstwo Budownictwa Inżynierskiego BIO-STAN s.c. w Kruszewcu	usługi transportowe, roboty budowlane, ziemne, drogowe

*Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z PUP*

Liczba podmiotów prowadzących działalność gospodarczą w gminach należących do powiatu kętrzyńskiego w latach 2009-2013 nie ulegała znaczącym wahaniom. Największa była w 2013 roku tj. 4 522, a najmniejsza w 2009 – 4302. Najwięcej zarejestrowanych podmiotów prowadzi działalność inną niż przemysłowa, budowlana, rolnicza, leśna, łowiecka czy też rybacka, czyli np. działalność handlową, transportową, gastronomiczną itp. Stale rośnie liczba podmiotów zajmujących się rolnictwem, leśnictwem, łowiectwem i rybactwem, których od roku 2009 do 2013 przybyło 21, w 2013 osiągając wartość 175. W pozostałych sektorach nie jest zauważalny wyraźny trend – liczba przedsiębiorstw przemysłowych i budowlanych oscyluje wokół 780, a prowadzących pozostałą działalność – 3500.

We wszystkich gminach należących do powiatu oraz w całym kraju wzrosła liczba podmiotów wpisanych do rejestru REGON przypadająca na 10 000 mieszkańców, co może świadczyć o wzroście przedsiębiorczości. W powiecie kętrzyńskim w 2013 r. na 10 000 mieszkańców przypadało niecałe 700 podmiotów, podczas gdy średnio w kraju ponad 1000 podmiotów. Na średnią liczbę podmiotów wpisanych do rejestru dodatni wpływ miały wartości liczbowe dla miasta Kętrzyn, dla pozostałych gmin liczby podmiotów zarejestrowanych w REGON są mniejsze.

Nakłady inwestycyjne w przeliczeniu na 10 000 mieszkańców są w powiecie kętrzyńskim niższe niż w regionie. Świadczy to o relatywnie mniejszych nakładach inwestycyjnych - nakładach finansowych lub rzeczowych, których celem jest stworzenie nowych środków trwałych, rozbudowa lub modernizacja istniejących obiektów majątku trwałego dokonywanych przez kętrzyńskich przedsiębiorców. W latach 2008-2012 oscylowały one wokół 900 zł. Są to wartości znacząco niższe niż dla województwa warmińsko-mazurskiego, gdzie w ostatnich latach obserwujemy trend wzrostowy i przekroczenie kwoty 2 000 zł.

## **2. Zasoby i czynniki makroekonomiczne**

Województwo warmińsko-mazurskie posiada najslabiej rozwiniętą sieć połączeń drogowych i kolejowych. Łączna długość dróg powiatowych i wojewódzkich na terenie Powiatu Kętrzyńskiego wynosi niespełna 437,12 km, natomiast gęstość linii kolejowych

należy do najniższych w Polsce. Szansę stanowi nowy okres programowania, w którym w znacznym stopniu środki unijne będą przeznaczone na rozwój sieci transeuropejskich (TEN), w tym transportowych (TEN-T). Do strategicznych połączeń zlokalizowanych na terenie województwa należą DK7, droga ekspresowa S7, DK16, DK57, DK59, a także droga kolejowa Ełk- Korsze- Olsztyn, należące do sieci TEN- T.

W bliskim położeniu znajduje się przejście graniczne z Federacją Rosyjską - kolejowe Skandawa-Żeleznodorożnyj w gminie Barciany (ok. 30 km od Kętrzyna) oraz drogowe w Bezledach (ok. 60 km od Kętrzyna). Powiat kętrzyński oraz jednostki samorządu terytorialnego współpracują z miastami i rejonami z Litwy, Łotwy, Rosji i Ukrainy, co wpływa na poprawę gospodarki powiatu.

Źródłem ryzyka gospodarczego w powiecie kętrzyńskim mogą być wpływy globalne:

- 1) Niekorzystna koniunktura w kraju.
- 2) Występowanie zjawisk inflacyjnych.
- 3) Zmiany sytuacji rynkowej.
- 4) Zmiana ogólnej sytuacji ekonomicznej i społecznej w kraju.
- 5) Ograniczenie skłonności do inwestowania.
- 6) Zmiany w stosunkach z zagranicą.
- 7) Obce źródła finansowania.
- 8) Niestabilny system prawny.

### **III. Diagnoza aktualnego stanu oświaty**

#### **1. Ponadgimnazjalna sieć szkolna w Powiecie Kętrzyńskim**

##### **1.1. Publiczne szkoły i placówki oświatowe prowadzone przez Powiat Kętrzyński**

W Powiecie Kętrzyńskim funkcjonują obecnie cztery zespoły szkół, specjalny ośrodek szkolno-wychowawczy oraz dwie placówki oświatowe, dla których organem prowadzącym jest powiat kętrzyński:

- 1) **Zespół Szkół Ogólnokształcących im. Wojciecha Kętrzyńskiego w Kętrzynie**,  
w skład którego wchodzi:
  - Gimnazjum Nr 3
  - I Liceum Ogólnokształcące
- 2) **Zespół Szkół im. Marii Curie-Skłodowskiej w Kętrzynie** tworzony jest przez:
  - II Liceum Ogólnokształcące
  - Technikum Nr 1

- Centrum Kształcenia Praktycznego - działalność w zakresie szkolenia praktycznego młodzieży pobierającej naukę. Warsztaty szkolne są ośrodkiem egzaminacyjnym dla uczniów Zespołu Szkół im. M. C. Skłodowskiej w Kętrzynie oraz nauki praktycznej zawodu technik mechanik dla uczniów Powiatowego Centrum Edukacyjnego.
- 3) **Powiatowe Centrum Edukacyjne w Kętrzynie** prowadzi kształcenie w szkołach młodzieżowych:.
- Technikum Nr 2
  - Zasadnicza Szkoła Zawodowa Nr 2
- oraz w szkołach dla dorosłych:
- Liceum Ogólnokształcące dla Dorosłych, w którym kształcenie odbywa się w systemie wieczorowym i zaocznym
  - Szkoła Policealna dla Dorosłych
- W ramach PCE funkcjonował również Ośrodek Doksztalcania i Doskonalenia Zawodowego, jednak od trzech lat nie prowadzi kursów.
- 4) **Zespół Szkół im. Macieja Rataja w Reszlu** jest tworzony przez:
- Liceum Ogólnokształcące
  - Technikum
  - Zasadniczą Szkołę Zawodową Nr 1
- 5) **Specjalny Ośrodek Szkolno-Wychowawczy w Kętrzynie** prowadzi zajęcia dla dzieci posiadających orzeczenie o potrzebie kształcenia specjalnego w szkołach:
- Zasadnicza Szkoła Zawodowa Specjalna Nr 4
  - Gimnazjum Specjalne Nr 4
  - Szkoła Podstawowa Specjalna Nr 6
  - Szkoła Specjalna Przysposabiająca do Pracy
- 6) **Powiatowa Poradnia Psychologiczno - Pedagogiczna w Kętrzynie** prowadzi specjalistyczne badania dotyczące określenia możliwości intelektualnych potrzeb edukacyjnych i wychowawczych, specjalistyczne doradztwo psychologiczne, pedagogiczne, logopedyczne dla dzieci i młodzieży, rodziców i nauczycieli, działalność profilaktyczną zaburzeń rozwojowych i trudności wychowawczych oraz działalność terapeutyczną.
- 7) **Młodzieżowy Dom Kultury w Kętrzynie** – prowadzi zajęcia wspierające rozwój dzieci i młodzieży w ramach zajęć pozaszkolnych.

## 1.2. Publiczne i niepubliczne szkoły i placówki oświatowe prowadzone przez inne podmioty

Zasady tworzenia i prowadzenia działalności przez szkoły i placówki określa ustawa z dnia 7 września 1991 roku o systemie oświaty (t. j. Dz. U. z 2004 r. Nr 256, poz. 2572 z póź. zm.). Szkoły i placówki niepubliczne mogą zakładać osoby prawne i fizyczne po uzyskaniu wpisu do ewidencji prowadzonej przez jednostkę samorządu terytorialnego, zobowiązaną do prowadzenia odpowiedniego typu szkół i placówek. Powiat Kętrzyński prowadzi rejestr niepublicznych szkół i placówek oświatowych. Obecnie dotacje oświatowe otrzymują 4 szkoły niepubliczne o uprawnieniach szkół publicznych oraz szkoła publiczna.

Tabela 5. Wykaz szkół niepublicznych i publicznych prowadzonych przez inne podmioty

Lp.	SZKOŁA	Organ prowadzący	Profil/zawód
1.	<b>Szkoła Policealna Towarzystwa Wiedzy Powszechnej w Kętrzynie</b> Ul. Adama Asnyka 8 11-400 Kętrzyn	Towarzystwo Wiedzy Powszechnej Oddział Regionalny w Olsztynie	<u>technik:</u> rachunkowości, ekonomista, administracji, obsługi turystycznej, informatyk, teleinformatyk, archiwista, usług pocztowych i finansowych <u>oraz:</u> opiekunka dziecięca i środowiskowa, asystent osoby niepełnosprawnej, opiekun w domu pomocy społecznej i osoby starszej.
2.	<b>II Prywatne Liceum Ogólnokształcące w Kętrzynie</b> Ul. Adama Asnyka 8 11-400 Kętrzyn	osoba fizyczna	profil kształcenia ogólny
3.	<b>Szkoła Policealna dla Dorosłych w Kętrzynie</b> Ul. Ogrodowa 2 A 11-400 Kętrzyn	Warmińsko-Mazurski Zakład Doskonalenia Zawodowego w Olsztynie	<u>technik:</u> usług kosmetycznych, ochrony fizycznej i mienia, masażysta, informatyk, bezpieczeństwa i higieny pracy. <u>oraz:</u> opiekun w domu pomocy społecznej
4.	<b>Liceum Ogólnokształcące dla Dorosłych w Kętrzynie</b> Ul. Ogrodowa 2 A 11-400 Kętrzyn	Warmińsko-Mazurski Zakład Doskonalenia Zawodowego w Olsztynie	profil kształcenia ogólny
5.	<b>Liceum Ogólnokształcące dla Dorosłych STOPKA w Kętrzynie</b> Ul. Wojska Polskiego 12 11-400 Kętrzyn	Społeczne Stowarzyszenie Prasoznawcze „Stopka” w Łomży	profil kształcenia ogólny
6.	<b>Policealne Studium Farmaceutyczne w Kętrzynie</b> Ul. Wojska Polskiego 12 11-400 Kętrzyn	Społeczne Stowarzyszenie Prasoznawcze „Stopka” w Łomży	<u>technik:</u> -farmaceutyczny - masażysta
7.	<b>I Liceum Ogólnokształcące CN-B w Kętrzynie</b> ul. Asnyka 10 11-400 Kętrzyn	osoby fizyczne	profil kształcenia ogólny

Źródło: opracowanie własne

Ponadto w Rejestrze figurują placówki:

- 1) Warmińsko-Mazurski Zakład Doskonalenia Zawodowego w Olsztynie Centrum Edukacji w Kętrzynie z siedzibą przy ul. Ogrodowej 2a, specjalizujący się w organizacji kursów zawodowych.
- 2) Niepubliczna Poradnia Psychologiczno-Pedagogiczna w Kętrzynie, z siedzibą przy ul. Wojska Polskiego 9, prowadzona przez osobę fizyczną.
- 3) Policealna Szkoła dla Dorosłych „Stopka” w Kętrzynie z siedzibą przy ul. Wojska Polskiego 12, prowadzona przez Społeczne Stowarzyszenie Prasoznawcze „Stopka” w Łomży, kształcąca w zawodach opiekun medyczny oraz technik sterylizacji medycznej. Szkoła nie rozpoczęła działalności ze względu na brak naboru w dwóch kolejnych terminach i prawdopodobnie zostanie wykreślona z Ewidencji Szkół Niepublicznych.

### **1.3. Sieć szkół ponadgimnazjalnych i szkół specjalnych w powiecie kętrzyńskim**

W powiecie kętrzyńskim poza szkołami, dla których organem prowadzącym jest powiat kętrzyński, funkcjonują szkoły ponadgimnazjalne prowadzone przez Miasto Kętrzyn oraz Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi:

- Liceum Ogólnokształcące z Oddziałami Integracyjnymi im. Macieja Kalenkiewicza "Kotwiczka" – szkoła nie prowadzi naboru.
- Zespół Szkół Centrum Kształcenia Rolniczego im. gen. Franciszka Kamińskiego w Karolewie.

W ZS CKR w Karolewie funkcjonują dwie szkoły: w sześciu zawodach na poziomie Technikum (technik mechanizacji rolnictwa, technik żywienia i usług gastronomicznych, technik weterynarii, technik agrobiznesu, technik architektury krajobraz, technik rolnik) i dwóch na poziomie Zasadniczej Szkoły Zawodowej (kucharz, mechanik-operator pojazdów i maszyn rolniczych).

W Zespole uczy się łącznie 431 uczniów w 22 oddziałach klasowych (w Technikum 335 osób, w ZSZ – 96), z czego 318 uczniów z powiatu kętrzyńskiego oraz 113 uczniów spoza powiatu. Szkoła również prowadzi Kwalifikacyjny Kurs Zawodowy R.3. *Prowadzenie produkcji rolniczej*, na który uczęszcza 40 osób. W internacie szkoły mieszka 129 uczniów. W ZSCKR pracuje łącznie 101 pracowników, z czego 66 to nauczyciele. Zespół posiada 8 budynków (Budynek Centrum, Wrzos, Arkadia, Warsztaty dydaktyczne – Kredens, Warsztaty szkolne, Gospodarstwo Pomocnicze, Sala Gimnastyczna i Internat) oraz najnowsze i pokazowe pracownie gastronomiczne, obsługi konsumenta oraz architektury krajobrazu. Zespół posiada również nowoczesne wyposażenie: ciągniki rolnicze, mikrociągniki, kombajn



zbożowy, przyczepę asenizacyjną, przyczepę samozaładowczą, rozrzutniki, sieczkarnię, kosiarkę do rowów, prasoowijarkę, opryskiwacz, siewniki, i inne maszyny rolnicze.

**Tabela 6. Sieć szkół ponadgimnazjalnych i szkół specjalnych**

LP.	NAZWA SZKOŁY	ADRES SZKOŁY
1.	I Liceum Ogólnokształcące im. Wojciecha Kętrzyńskiego w Kętrzynie	Kętrzyn, ul. Powstańców Warszawy 2
2.	II Liceum Ogólnokształcące w Kętrzynie	Kętrzyn, ul. Wojska Polskiego 12
3.	Liceum Ogólnokształcące w Reszlu	Reszel, ul. Łukasińskiego 3
4.	Liceum Ogólnokształcące z Oddziałami Integracyjnymi im. Macieja Kalenkiewicza "Kotwiczka"	Kętrzyn, ul. Kazimierza Wielkiego 12
5.	Liceum Ogólnokształcące dla Dorosłych w Kętrzynie	Kętrzyn, ul. Poznańska 21
6.	Technikum Nr 1 w Kętrzynie	Kętrzyn, ul. Wojska Polskiego 12
7.	Technikum Nr 2 w Kętrzynie	Kętrzyn, ul. Poznańska 21
8.	Technikum w Reszlu	Reszel, ul. Łukasińskiego 3
9.	Technikum im. gen. Franciszka Kamińskiego w Karolewie	Karolewo 12
10.	Zasadnicza Szkoła Zawodowa Nr 2 w Kętrzynie	Kętrzyn, ul. Poznańska 21
11.	Zasadnicza Szkoła Zawodowa Nr 1 w Reszlu	Reszel, ul. Łukasińskiego 3
12.	Zasadnicza Szkoła Zawodowa im. gen. Franciszka Kamińskiego w Karolewie	Karolewo 12
13.	Zasadnicza Szkoła Zawodowa Specjalna Nr 4 dla Uczniów z Upośledzeniem Umysłowym w Stopniu Lekkim w Specjalnym Ośrodku Szkolno - Wychowawczym im. św. Jana Pawła II w Kętrzynie	Kętrzyn, ul. Klonowa 2B
14.	Szkoła Policealna Towarzystwa Wiedzy Powszechnej w Kętrzynie	Kętrzyn, ul. Asnyka 10
15.	Szkoła Policealna dla Dorosłych w Kętrzynie	Kętrzyn, ul. Poznańska 21
16.	Gimnazjum Specjalne Nr 4 w Specjalnym Ośrodku Szkolno - Wychowawczym im. św. Jana Pawła II w Kętrzynie	Kętrzyn, ul. Klonowa 2B
17.	Szkoła Podstawowa Specjalna Nr 6 w Specjalnym Ośrodku Szkolno - Wychowawczym im. św. Jana Pawła II w Kętrzynie	Kętrzyn, ul. Klonowa 2B
18.	Szkoła Specjalna Przystosowująca do Pracy w Specjalnym Ośrodku Szkolno – Wychowawczym im. św. Jana Pawła II w Kętrzynie	Kętrzyn, ul. Klonowa 2B

*Źródło: opracowanie własne*

## **2. Organizacja szkół i placówek oświatowych**

### **2.1. Baza dydaktyczna**

Szkoły i placówki w większości zlokalizowane są na terenie miasta Kętrzyn, tylko jedna ze szkół w miejscowości Reszel. Jednostki zajmują budynki zarówno nowo wybudowane, jak i starsze, również zabytkowe.

Historia Zespołu Szkół Ogólnokształcących im. Wojciecha Kętrzyńskiego sięga 1546 roku, wtedy to właśnie otwarto Gimnazjum im. Księcia Albrechta. Osobliwością tej szkoły

było, że absolwentów przyjmowano bez egzaminu na studia Uniwersytetu Krajowego w Królewcu. Z pierwotnie istniejącej szkoły łacińskiej powstało w 1810 roku Gimnazjum zwane „Gelehrte Schule”. Obecny budynek Zespołu Szkół Ogólnokształcących w Kętrzynie (o pow. 3 640,2 m<sup>2</sup>) oddany został do użytku 17 kwietnia 1907 r. Szkoła składa się dodatkowo z łącznika (wybudowanego w 1975 r.) i sali gimnastycznej. Aktualnie szkoła dysponuje 20 salami lekcyjnymi, pracownią chemiczną, pracownią fizyczną i jedną salą komputerową z dostępem do Internetu na 15 stanowisk, pracownią multimedialną wyposażoną w laptop i rzutnik, gabinetem pedagoga, pielęgniarki, aulą, biblioteką wraz z czytelnią oraz multimedialnym centrum edukacji, wyposażonym w cztery stanowiska komputerowe.

Zespół Szkół im. Marii Curie Skłodowskiej został oddany do użytku w 1974 roku i jest obecnie największą pod względem ilości oddziałów szkołą w Powiecie Kętrzyńskim. Budynek szkoły to 24 sale lekcyjne, w tym: pracownia chemiczna, laboratorium chemiczne, pracownia fizyczna, trzy pracownie informatyczne, pracownia historyczna, trzy pracownie matematyczne oraz pracownia edukacji dla bezpieczeństwa. Od 2010 roku w skład Zespołu włączone zostały warsztaty byłego Centrum Kształcenia Praktycznego, w których kształceni są nie tylko uczniowie Zespołu Szkół, lecz również uczniowie Powiatowego Centrum Edukacyjnego w Kętrzynie w zawodach mechanicznych. Budynek warsztatów to: pracownie spawalnictwa, kuźnia, pracownie mechaniczne, diagnostyka, pracownie obróbki mechanicznej i ręcznej, pracownie informatyczne, ekonomiczne i elektryczne. W 2011 roku otoczenie Zespołu Szkół im. Marii Curie Skłodowskiej zostało poddane gruntownej poprawie, powstał kompleks boisk szkolnych wraz z budynkiem szatni i pomieszczeń trenerskich.

Powiatowe Centrum Edukacyjne posiada 3 budynki: szkołę z 22 salami lekcyjnymi, internat, budynek obiektów sportowych (sala gimnastyczna oraz basen). Internat połączony jest ze szkołą długim łącznikiem przebiegającym na wysokości I piętra szkoły. Ponadto szkoła posiada kuchnię ze stołówką, które obecnie są dzierżawione podmiotowi zewnętrznemu. Wszystkie budynki oddano do użytku w roku 1976.

Posesja szkolna Zespołu Szkół im. Macieja Rataja w Reszlu stanowi powierzchnię 2,8 ha, na której znajdują się budynek główny szkoły, internat, biblioteka z czytelnią (28 000 woluminów), pracownia multimedialna, pracownie przedmiotowe, 5 pracowni komputerowych, sala gimnastyczna (duża, mała, siłownia), budynek języków obcych i architektury krajobrazu, budynek gospodarczy, warsztaty szkolne, boiska szkolne trawiaste, korty tenisowe – ziemne, plac manewrowy do nauki jazdy, ogródek dydaktyczny.

Tabela 7. Baza lokalowa szkół i placówek

Nazwa szkoły/placówki	sale lekcyjne	pracownie	pracownie komputerowe	obiekty sportowe									biblioteki	kuchnie	stołówki
				sale gimnastyczne	bieżnie proste	bieżnie okólne	skocznie	rzutnie	BOISKA						
									do siatkówki	do koszykówki	do piłki ręcznej	do piłki nożnej			
Zespół Szkół Ogólnokształcących	21	2	1	1	-	-	1	-	1	1	-	1	1	-	-
Zespół Szkół im. M. Curie-Skłodowskiej	31	4	5	1	-	-	-	-	3	2	1	1	1	-	-
Powiatowe Centrum Edukacyjne	19	0	3	1	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1
Zespół Szkół im. M. Rataja	17	6	5	2	1	-	1	1	1	-	-	1	1	-	1
SOS-W w Kętrzynie	26	2	2	3	-	-	-	-	1	1	1	1	1	1	1
Młodzieżowy Dom Kultury	4	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych ze szkół

Najnowszym obiektem jest Specjalny Ośrodek Szkolno-Wychowawczy w Kętrzynie, wybudowany w roku 2012, składający się z trzech brył i trzech kondygnacji. W części internatowej posiada 45 pokoi dla młodzieży (2 i 3-osobowych), każdy z łazienką i sanitariatem. W budynku znajduje się jadalnia, zaplecze gospodarcze i część rehabilitacyjno-rekreacyjna. Specjalny Ośrodek wyposażony jest w gabinety terapii zajęciowo-ruchowej (sala gimnastyczna, korekcyjna, rewalidacja), gabinety pielęgniarstwa, logopedy, pedagoga i psychologa oraz sale dydaktyczne. W części II piętra budynku Specjalnego Ośrodka Szkolno – Wychowawczego funkcjonuje Powiatowy Dom Dziecka w Kętrzynie.

Młodzieżowy Dom Kultury w Kętrzynie oraz Powiatowa Poradnia Psychologiczno-Pedagogiczna w Kętrzynie usytuowane są w zaadaptowanym w 2012 roku budynku. Podczas remontu stworzono cztery odrębne bloki funkcjonalne, posiadające własne wejścia. W budynku, poza placówkami oświatowymi, mieści się Powiatowa Biblioteka Publiczna, Powiatowy Urząd Pracy, Powiatowe Centrum Pomocy Rodzinie oraz Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej. Każda część budynku wyposażona jest w funkcje towarzyszące – sanitarną, socjalną, porządkową oraz techniczną.

Obecnie baza dydaktyczna szkół i placówek jest wystarczająca pod względem miejsc z uwagi na zmniejszającą się liczbę uczniów i oddziałów. Szkoły prowadzą zajęcia w

systemie jednozmianowym, również niezbędne podziały na grupy nie powodują konieczności poszukiwania dodatkowych pomieszczeń.

### **2.1.1 Inwestycje i remonty**

W latach 2010-2015 na rzecz instytucji oświatowych przeprowadzono szereg inwestycji i remontów na łączną kwotę 27 062 935,00 zł, z czego uzyskano dofinansowanie w wysokości 7 285 305 zł:

- 1) Budowa Specjalnego Ośrodka Szkolno-Wychowawczego w Kętrzynie (całkowity koszt budowy - 10 697 787 zł, dofinansowanie z Państwowego Funduszu Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych w wysokości 3 mln złotych).
- 2) Zmiana sposobu użytkowania i termomodernizacja budynku przy ul. Pocztovej w Kętrzynie (całkowity koszt zadania wyniósł 10 747 000 zł, dofinansowanie uzyskano z Narodowego Funduszu Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej w wysokości 1 989 000 zł).
- 3) Termomodernizacja Zespołu Szkół im. Macieja Rataja w Reszlu (wartość inwestycji - 1 000 556 zł, kredyt termomodernizacyjny - 797 305 zł).
- 4) Budowa boisk sportowych „Orlik 2012” przy dwóch zespołach szkół w Kętrzynie:
  - Zespół Szkół Ogólnokształcących w 2010 r. wartość inwestycji 1 351 000,00, w tym dofinansowanie 666 000 zł,
  - ZS im. M. Curie Skłodowskiej w 2011 r., wartość inwestycji 1 500 000,00, w tym dofinansowanie 833 000 zł,
- 5) Wymiana pokrycia dachowego w Zespole Szkół im. Macieja Rataja w Reszlu oraz na budynku Zespołu Szkół im. Wojciecha Kętrzyńskiego w Kętrzynie – 672 577,62 zł.
- 6) Wymiana nawierzchni parkingu Powiatowego Centrum Edukacyjnego w Kętrzynie - koszt inwestycji 374 222 zł.
- 7) Remont łazienek oraz klas wraz z wymianą podłóg w szkołach – około 139 tys. zł.

Analizując powyższe dane można zauważyć, że baza dydaktyczna szkół i placówek została w pełni zabezpieczona przed szkodliwym działaniem czynników atmosferycznych (remont dachów i orynnowania). Ponadto, w celu zmniejszenia kosztów ogrzewania, dokonano niezbędnej termomodernizacji wszystkich obiektów.

Remonty pomieszczeń są wykonywane sukcesywnie w miarę posiadanych przez szkoły i powiat środków finansowych. Prace wykonują osoby zatrudnione w jednostkach nie tylko w ramach stałej umowy o pracę, ale również dzięki finansowaniu i współfinansowaniu

Powiatowego Urzędu Pracy w Kętrzynie. Takim sposobem wyremontowano i odświeżono większość klas, łazienek i sal gimnastycznych, jednakże dyrektorzy nadal zgłaszają potrzeby:

- remont klas wraz z wymianą instalacji elektrycznej i podłóg,
- wymiana urządzeń sanitarnych, szczególnie muszli sedesowych,
- zalecenia wydane przez straż pożarną i sanepid w zakresie doprowadzenia ciepłej wody, instalacji hydrantów, remontu łazienek.

Jedną z najpilniejszych i najbardziej kosztownych prac jest wykonanie odwodnienia budynków Zespołu Szkół Ogólnokształcących oraz budynku basenu Powiatowego Centrum Edukacyjnego. W przypadku "starego ogólniaka" wszelkie remonty prowadzone w szkole są utrudnione ze względu na wpis obiektu do rejestru zabytków, natomiast odwodnienie budynku PCE będzie realizowane przy okazji planowanej modernizacji basenu już w 2016 r.

### 2.1.2 Wyposażenie naukowo-dydaktyczne

Szkoły zawodowe uczestniczyły w latach 2009-2013 w trzech projektach współfinansowanych przez Unię Europejską (*Wykorzystaj Szansę, Wykorzystaj Szansę 2, Praktyka czyni Mistrza*), dzięki którym, oprócz innowacyjnych zajęć, zakupiono sprzęt komputerowy oraz wyposażenie pracowni zawodowych.

**Tabela 8. Wykaz komputerów i sprzętu audiowizualnego**

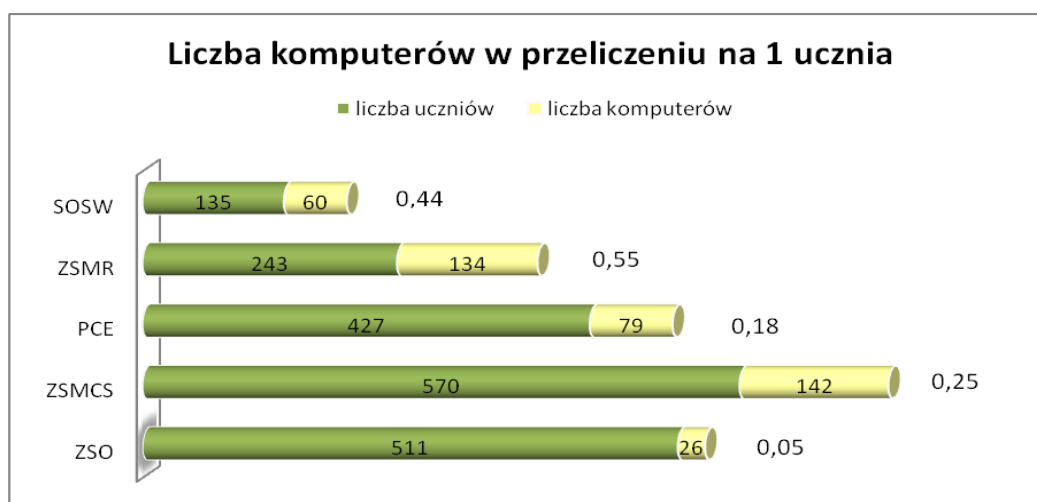
Nazwa szkoły/placówki	komputery			projektory multimedialne	tablice interaktywne	rzutniki	magnetofony	telewizory	drukarki	kserokopiarki	kamery video	aparaty fotograficzne
	ogółem	w tym z dostępem do internetu	w tym laptopy									
Zespół Szkół Ogólnokształcących im. Wojciecha Kętrzyńskiego	26	22	5	3	1	2	10	1	4	-	-	-
Zespół Szkół im. Marii Curie-Skłodowskiej	142	63	38	8	1	2	8	5	10	1	1	2
Powiatowe Centrum Edukacyjne	79	77	36	10	5	1	12	6	11	2	1	0
Zespół Szkół im. Macieja Rataja	134	130	47	5	2	3	5	2	9	3	2	-
SOS-W w Kętrzynie	60	50	26	2	0	3	50	12	15	1	1	2
Powiatowa Poradnia Psychologiczno-Pedagogicz.	8	8	4	2	-	-	-	-	3	-	-	-
Młodzieżowy Dom Kultury	2	2	1	1	-	2	5	-	4	1	-	1

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych ze szkół

Zespół Szkół Ogólnokształcących został wyposażony w roku 2015 w pracownię komputerową z 15 stanowiskami. Jednakże w większości przypadków obecny sprzęt będący

na wyposażeniu szkół jest przestarzały i wymaga wymiany. Ilość zestawów komputerowych i stanowisk musi być dostosowana do liczby uczniów w klasie – co najmniej 15 zestawów na pracownię, a komputery powinny posiadać oprogramowanie spełniające dzisiejsze standardy (Windows 7 + pakiet Office), gdyż nowa podstawa programowa nakazuje, aby podczas zajęć na jednego ucznia przypadła jeden komputer. Każda szkoła powinna dysponować co najmniej trzema w pełni wyposażonymi pracowniami - niezbędne okablowanie, serwer, switch, drukarki oraz dostęp do internetu.

**Rysunek 1. Liczba komputerów przypadających na 1 ucznia w roku szkolnym 2014/ 2015 r.**



*Źródło: opracowanie własne*

Modernizacja pracowni informatycznych i przedmiotowych to stworzenie warunków do nowoczesnej edukacji, osiągnięcia sukcesów w dalszym etapie kształcenia i wyrównywanie szans edukacyjnych uczniów z powiatu kętrzyńskiego. Zapewni to również możliwość korzystania z atrakcyjnych środków dydaktycznych, najnowszych aplikacji i rozwiązań technologicznych, organizowania innowacyjnych zajęć, zdobywania wiedzy, rozwijania zainteresowań, stworzenia ciekawej oferty zagospodarowania czasu wolnego dla dzieci i młodzieży.

Istnieje również pilna potrzeba wymiany ławek i krzeseł, nie tylko w pracowniach komputerowych, które powinny być wyposażone w odpowiednie krzesła obrotowe, lecz w większości klas, w których są użytkowane meble sprzed 40-50 lat, często uszkodzone i niedostosowane do wzrostu uczniów.

## 2.2. Kadry systemu oświaty

### 2.2.1 Kadra pedagogiczna

Jednostki oświatowe zatrudniają ogółem 220 nauczycieli, w tym 150 nauczycieli dyplomowanych, 55 nauczycieli mianowanych, 11 nauczycieli kontraktowych oraz 4 stażystów. Zmniejsza się poziom zatrudnienia na część etatu, z uwagi na wymogi osiągnięcia średniej pensji oraz ze względu na wzrost zaangażowania nauczyciela w życie szkoły.

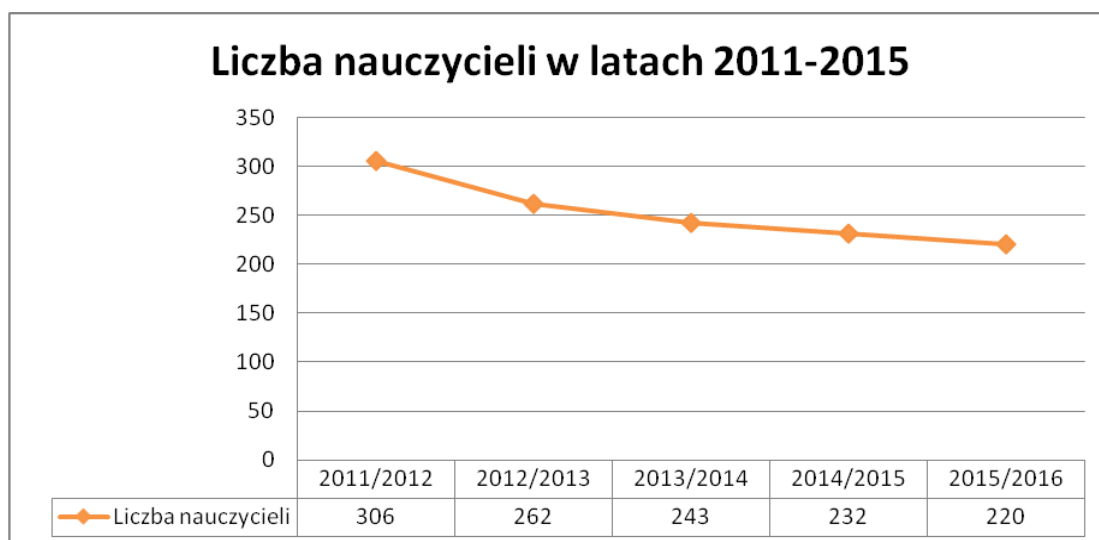
**Tabela 9. Liczba nauczycieli wg stopnia awansu zawodowego i etatu w latach 2011-2015**

Rok szkolny	Liczba nauczycieli						RAZEM
	stażysta	kontraktowy	mianowany	dyplomowany	Etat	Niepełny etat	
2011/2012	8	42	102	154	<b>270</b>	<b>36</b>	<b>306</b>
2012/2013	5	24	92	141	<b>239</b>	<b>23</b>	<b>262</b>
2013/2014	10	12	79	142	<b>213</b>	<b>30</b>	<b>243</b>
2014/2015	10	12	64	146	<b>198</b>	<b>34</b>	<b>232</b>
2015/2016	4	11	55	150	<b>191</b>	<b>29</b>	<b>220</b>

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych PZE-AS

Obserwuje się wyraźny spadek zatrudnienia nauczycieli, co jest spowodowane zmniejszającą się liczbą oddziałów w szkołach oraz racjonalizacją wydatkowania środków finansowych. W latach 2011-2015 zatrudnienie kształtowało się w sposób następujący:

**Rysunek 2. Liczba nauczycieli w latach 2011-2015**



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych SIO i PZE-AS

Najwięcej nauczycieli jest zatrudnionych w Zespole Szkół im. Marii Curie Skłodowskiej w Kętrzynie – 51 osób przy 21 oddziałach i 550 uczniach. Najniższą liczbę kadry pedagogicznej zatrudniają dwie szkoły – Powiatowe Centrum Edukacyjne w Kętrzynie

– 32 osoby oraz Zespół Szkół im. Macieja Rataja w Reszlu – 34 osoby, przy czym w PCE funkcjonuje 21 oddziałów z liczbą uczniów - 483, natomiast w ZS MR funkcjonuje 10 oddziałów przy 168 liczbie uczniów.

Poza stanowiskami nauczycieli uczących konkretnych przedmiotów, w szkołach zatrudnieni są również pedagodzy (9 osób), bibliotekarze (5 osób), logopedzi (2 osoby), psychologowie (4 osoby) oraz 1 doradca zawodowy.

### **2.2.2 Doskonalenie zawodowe nauczycieli**

Zgodnie z Uchwałą Nr 22/2015 Zarządu Powiatu w Kętrzynie z dnia 11 lutego 2015 r. środki na dofinansowanie doskonalenia zawodowego nauczycieli w 2015 roku stanowi 0,5% (od roku 2014) planowanych rocznych środków przeznaczonych na wynagrodzenie nauczycieli, t. j. 44.499,00 zł. Fundusze na doskonalenie zawodowe nauczycieli, których mowa w art. 70a ust. 1 ustawy Karta Nauczyciela przeznacza się na:

- 1) organizację warsztatów metodycznych i przedmiotowych, szkolenie rad pedagogicznych oraz organizację szkoleń i konferencji dyrektorów – 55 %,
- 2) na pokrycie w części lub całości kosztów dokształcania i doskonalenia zawodowego nauczycieli – 45 %.

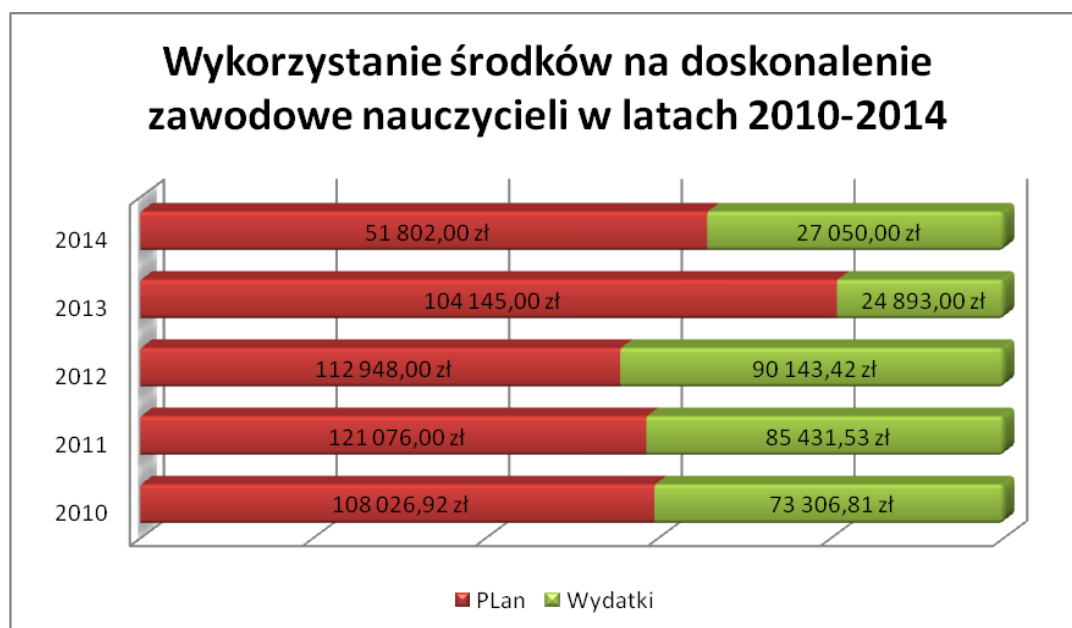
Planowanie doskonalenia zawodowego odbywa się w oparciu o diagnozę potrzeb szkoły, rynku pracy i edukacji, priorytety Ministerstwa Edukacji Narodowej oraz Kuratorium Oświaty. Diagnoza potrzeb jest prowadzona przez lidera Wewnątrzszkolnego Doskonalenia Nauczycieli raz w roku i polega na ustaleniu rocznych potrzeb Rady Pedagogicznej i nauczycieli. Plan doskonalenia na dany rok szkolny zatwierdza Rada Pedagogiczna. Plan dofinansowania form doskonalenia zawodowego nauczycieli opiniuje zarząd powiatu na każdy rok budżetowy, biorąc pod uwagę złożone do 30 listopada danego roku wnioski dyrektorów szkół i placówek, które są przygotowywane z uwzględnieniem szkolnego wieloletniego planu doskonalenia zawodowego nauczycieli. Dyrektor szkoły lub placówki, w terminie do 31 marca danego roku, składa organowi prowadzącemu sprawozdanie ze sposobu wykorzystania środków przyznanych na dofinansowanie doskonalenia zawodowego nauczycieli w poprzednim roku budżetowym.

Dyrektorzy szkół składają do organu prowadzącego pozytywnie zaopiniowane i zaakceptowane wnioski złożone przez nauczycieli, którzy rozpoczęli studia na kierunkach zgodnych z planem doskonalenia nauczycieli. W przypadku szkoleń i kursów, dyrektorzy informują organ o zamiarze odbycia dokształcania przez pojedynczych nauczycieli, kadre



kierowniczą lub Radę Pedagogiczną. Szkolenie może zostać zrealizowane jedynie w przypadku posiadania środków finansowych oraz gdy jest zgodne z planem doskonalenia.

**Rysunek 3. Wykorzystanie środków na doskonalenie zawodowe nauczycieli w latach 2010-2014**



Źródło: opracowanie własne

Analizując wydatki na doskonalenie zawodowe nauczycieli można zauważyć, że przyznane środki były wykorzystywane maksymalnie w 80 % (rok 2012), natomiast w roku 2013 wykorzystano je zaledwie w wysokości 24%. Najmniej środków wykorzystał w roku 2014 Zespół Szkół im. Marii Curie Skłodowskiej w Kętrzynie – 15%, natomiast w Powiatowym Centrum Edukacyjnym w Kętrzynie przekroczone budżet o 2 993,00 zł.

### **2.2.3 Administracja i obsługa**

Pracownicy administracji i obsługi w szkołach i placówkach są zatrudnieni na stanowiskach: sekretarza szkoły, referenta, kierowcy, sprzątaczkę, szatniarza, kierownika gospodarczego, konserwatora, woźnego, portiera nocnego, recepcjonisty-dozorcy, stróża, robotnika gospodarczego, pracownika do prac lekkich, rzemieślnika, pomocy nauczyciela, pielęgniarki i ratownika. Liczba pracowników obsługi we wszystkich powiatowych placówkach oświatowych w okresie ostatnich 4 lat stopniowo maleje. W roku szkolnym 2011/2012 zatrudnionych było 80 osób, w roku 2012/2013 – 71, 2013/2014 – 70 i w roku 2014/2015 - 64 osoby. W szkołach i placówkach pracownicy sezonowi są zatrudniani w ramach staży oraz prac interwencyjnych finansowanych i współfinansowanych przez PUP.

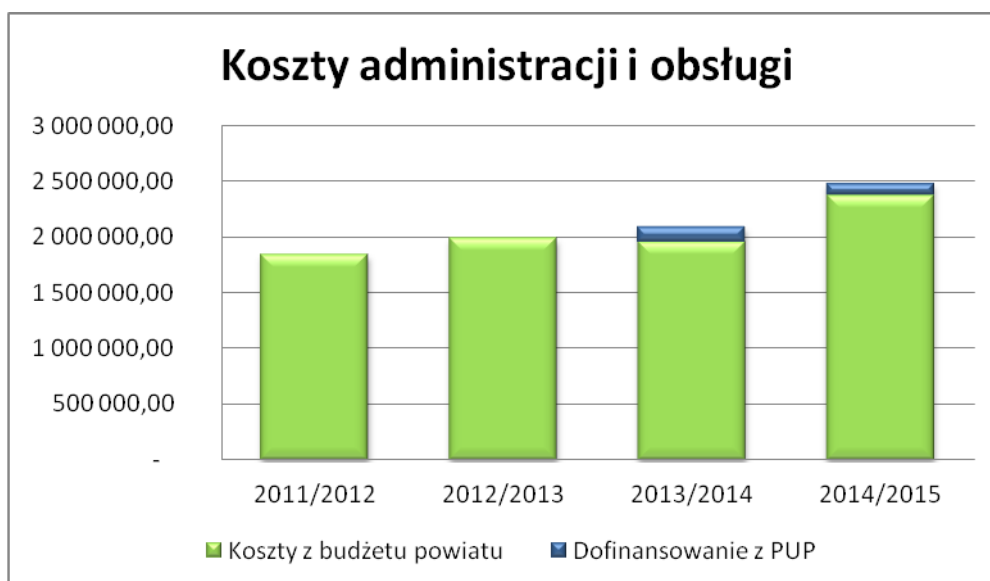
**Rysunek 4. Liczba pracowników administracji i obsługi**



Źródło: opracowanie własne

Koszty zatrudnienia pracowników administracji i obsługi w roku szkolnym 2011/2012 wynosiły 1 848 349,00 zł w 2012/2013 – 1 991 949,00 zł, w 2013/2014 – 1 961 134,00 zł i w 2014/2015 - 2 371 304,00 zł. Koszty wzrosły zdecydowanie po przekazaniu Młodzieżowemu Domu Kultury w Kętrzynie w 2013 roku w zarządzanie nieruchomości przy ulicy Pocztowej 9, 11 i 13. W tym celu zostały zatrudnione osoby do sprzątanía budynków, konserwatorzy oraz kierownik gospodarczy. Koszty wynagrodzenia w wysokości 133 461,00 zł (r. szk. 2013/2014) oraz 113 413,00 zł (2014/2015) pokrył Powiatowy Urząd Pracy w Kętrzynie.

**Rysunek 5. Koszty administracji i obsługi w latach 2011-2015**



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych PZE-AS

## 2.3 Finansowanie oświaty

### 2.3.1 Subwencja oświatowa

W finansowaniu oświaty znaczący udział mają środki pochodzące z budżetu państwa (subwencja oświatowa), jednakże władze lokalne ponoszą dodatkowe wydatki ze swoich dochodów własnych. Trybunał Konstytucyjny potwierdził, że subwencja oświatowa nie musi pokrywać 100% wydatków oświatowych, oraz że samorząd terytorialny musi w tych wydatkach partycypować. Na jednostkach samorządu terytorialnego spoczywa obowiązek planowania i finansowania zadań oświatowych.

Subwencja oświatowa obliczana jest na podstawie danych statystycznych przekazywanych przez każdą placówkę i uzależniona jest od liczby uczniów w szkołach:

- 1) uczniów posiadających orzeczenie poradni psychologiczno-pedagogicznej,
- 2) młodzieży uczącej się w miejscowości poniżej 5 tys. mieszkańców,
- 3) uczniów szkół zawodowych i gimnazjum,
- 4) uczniów szkół niepublicznych i szkół dla dorosłych,
- 5) wychowanków w internatach szkół i specjalnych ośrodków,
- 6) miejsc w schroniskach młodzieżowych,
- 7) dzieci objętych wczesnym wspomaganie,
- 8) uczestników kursów kwalifikacyjnych.

**Tabela 10. Subwencja oświatowa i jej wykonanie w latach 2010-2015 (w zł)**

Rok	Wysokość subwencji	Wydatki ponoszone na szkoły powiatowe	Dotacje dla szkół prowadzonych przez inne podmioty
2010	23 442 431,00	22 815 066,00	525 111,69
2011	25 460 686,00	24 471 253,00	659 236,23
2012	26 353 065,00	25 052 072,00	999 333,60
2013	23 745 930,00	22 699 374,00	1 002 062,77
2014	21 292 265,00	20 278 660,00	924 190,99
2015	20 115 014,00	20 407 577,00*	993 680,26*

\* Plan

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych PZE-AS

W 2010 roku subwencja oświatowa wyniosła 23 442 431,00 zł, z czego wydatki poniesione na powiatowe szkoły i placówki oświatowe wyniosły 22 815 066,00 zł. W ciągu 5 lat powiat otrzymał o 3 327 417,00 zł mniej subwencji w wyniku zmniejszania się liczby

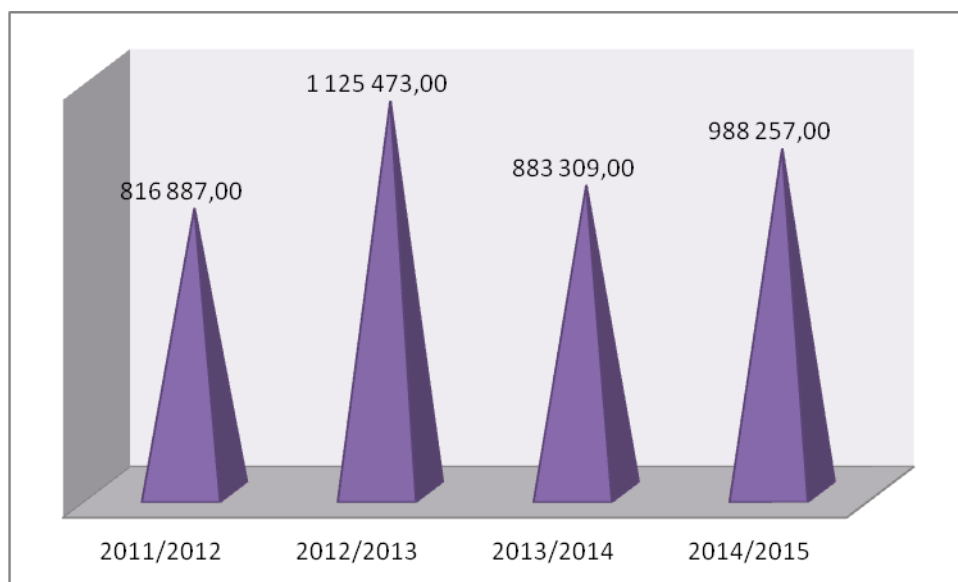
uczniów. Koszty działalności placówek zmniejszały się systematycznie wraz ze spadkiem wpływu z subwencji oświatowej.

W roku 2015 r. Powiat Kętrzyński otrzymał subwencję w wysokości 20 115 014,00 zł. Zgodnie z art. 32 ustawy z dnia 5 grudnia 2014 r. o zmianie niektórych ustaw w związku z realizacją ustawy budżetowej (Dz. U. z 2014 r. poz. 1877), w bieżącym roku samorządy muszą przeznaczyć na edukację specjalną we wszystkich typach szkół i przedszkoli kwotę nie mniejszą niż środki przekazane z budżetu państwa z tytułu dodatkowych wag subwencyjnych. W przypadku budżetu Powiatu Kętrzyńskiego jest to kwota 5 440 619,00 zł, co stanowi 27 % subwencji.

Subwencja przekazywana jest również na działalność szkół publicznych i niepublicznych prowadzonych przez inne podmioty zgodnie z uchwałą Nr XXIII/178/2013 Rady Powiatu w Kętrzynie z dnia 4 kwietnia 2013 r. w sprawie ustalenia trybu udzielania i rozliczania dotacji publicznym i niepublicznym szkołom i placówkom dotowanym z budżetu Powiatu Kętrzyńskiego oraz trybu i zakresu kontroli prawidłowości ich wykorzystania.

W roku szkolnym 2011/2012 łącznie przekazano organom prowadzącym 816 887,00 zł dotacji, w roku szkolnym 2012/2013 – 1 125 473,00 zł, w roku szkolnym 2013/2014 – 883 309,00 zł, a w roku 2014/2015 – 988 257,00 zł.

**Rysunek 6. Wysokość dotacji przekazywanych szkołom prowadzonym przez inne podmioty**



*Źródło: opracowanie własne*

Wysokość dotacji uzależniona jest od rodzaju szkoły i przysługuje zgodnie z następującymi przepisami ustawy o systemie oświaty:

- 1) **art. 80 ust. 3** – szkoły publiczne prowadzone przez inne podmioty, otrzymują na każdego ucznia dotację z budżetu jednostki samorządu terytorialnego obowiązanej do prowadzenia odpowiedniego typu i rodzaju szkół w wysokości równej wydatkom bieżącym przewidzianym na jednego ucznia w szkołach tego samego typu i rodzaju prowadzonych przez tę jednostkę samorządu terytorialnego,
- 2) **art. 90 ust. 2a** – dotacje dla szkół niepublicznych o uprawnieniach szkół publicznych, w których realizowany jest obowiązek szkolny lub obowiązek nauki, przysługują na każdego ucznia w wysokości nie niższej niż kwota przewidziana na jednego ucznia danego typu i rodzaju szkoły w części oświatowej subwencji ogólnej otrzymywanej przez jednostkę samorządu terytorialnego,
- 3) **art. 90 ust. 3** – dotacje dla szkół niepublicznych o uprawnieniach szkół publicznych niewymienionych w ust. 2a przysługują na każdego ucznia uczestniczącego w co najmniej 50% obowiązkowych zajęć edukacyjnych w danym miesiącu, w wysokości nie niższej niż 50% ustalonych w budżecie odpowiednio danej gminy lub powiatu wydatków bieżących ponoszonych w szkołach publicznych tego samego typu i rodzaju w przeliczeniu na jednego ucznia.

**Tabela 11. Stawki dotacji w roku 2015**

Lp.	Szkoła	Typ szkoły	Podstawa prawna	Kwota dotacji na 1 ucz./mies. (w zł)
1.	Liceum ogólnokształcące dla młodzieży	Niepubliczna z uprawnieniami szkoły publicznej, młodzieżowa	art. 90 ust. 2a 100% subwencji	488,05
2.	Liceum ogólnokształcące dla dorosłych	Niepubliczna z uprawnieniami szkoły publicznej, dla dorosłych	art. 90 ust 3 50% wydatków bieżących	95,54
3.	Szkoła policealna dla dorosłych	Niepubliczna z uprawnieniami szkoły publicznej, dla dorosłych	art. 90 ust 3 50% wydatków bieżących	195,81
4.	Policealne studium – kierunki medyczne	Niepubliczna z uprawnieniami szkoły publicznej, dla dorosłych	art. 90 ust 3 50% wydatków bieżących	403,07
7.	Szkoła policealna dla dorosłych	Publiczna, dla dorosłych	art. 80 ust 3 100% wydatków bieżących	413,38

Źródło: opracowanie własne

### 2.3.2 Koszty działalności

Obsługę finansowo-kadrową szkół i placówek prowadzi Centrum Usług Wspólnych Powiatu Kętrzyńskiego (do 31.08.2015 r. Powiatowy Zespół Ekonomiczno-Administracyjny Szkół w Kętrzynie). Placówka zatrudnia ogółem 9 pracowników, w tym dyrektora, główną księgową, zastępcę głównej księgowej, 4 księgowo, 1 osoba – płace i 1 osoba – kadry.

Planowane jest zatrudnienie osób odpowiedzialnych za zamówienia publiczne oraz wsparcie informatyczne obsługiwanych placówek.

Szkoły ponoszą koszty wg rodzaju:

- 1) Płace – koszty wynagrodzenia osobowego i dodatkowego wynagrodzenia rocznego wraz z pochodnymi;
- 2) Koszty rzeczowe – energia cieplna (gaz) i elektryczna, artykuły biurowe, usługi telefoniczne i pocztowe, woda, ścieki, wywóz nieczystości, usługi pralnicze, środki czystości, ubezpieczenie mienia, licencje, zakup świadectw i innych materiałów dla uczniów, zakup posiłków i inne usługi dotyczące przeglądów, napraw i konserwacji.

Największe wydatki (w wysokości 4.155.045 zł rocznie) przypadają na Zespół Szkół im. Marii Curie Skłodowskiej, szkoła zatrudnia największą liczbę nauczycieli, przy czym ma też najwyższą liczbę uczniów i oddziałów. Zespół Szkół im. Macieja Rataja w Reszlu ponosi relatywnie najwyższe wydatki (3.999.395 zł rocznie) w stosunku do liczby uczniów i oddziałów. Powiatowe Centrum Edukacyjne ponosi koszty zespołu budynków – basenu i internatu, dużym obciążeniem dla budżetu są też wynagrodzenia nauczycieli w kształceniu zaocznym.

**Tabela 12. Koszty ponoszone na jednego ucznia w poszczególnych szkołach w latach 2012-2014**

Szkoła	Koszty funkcjonowania szkoły w zł	Średnia liczba uczniów w szkole	Średni koszt przypadający na jednego ucznia w zł
<b>2012 rok</b>			
<b>ZSO</b>	3 423 245	526	6508
<b>ZS MCS</b>	5 070 253	602	8422
<b>PCE</b>	4 696 216	594	7906
<b>ZS MR</b>	4 484 090	333	13 465
<b>SOS-W K</b>	3 697 666	122	30 308
<b>SOS-W R</b>	2 698 652	44	61 333
<b>2013 rok</b>			
<b>ZSO</b>	3 328 967	531	6269
<b>ZS MCS</b>	4 413 531	578	7635
<b>PCE</b>	4 028 346	494	8154
<b>ZS MR</b>	4 298 101	298	13 883
<b>SOS-W K</b>	3 736 359	135	27 676
<b>2014 rok</b>			
<b>ZSO</b>	3 142 735	511	6150
<b>ZS MCS</b>	4 155 045	570	7289
<b>PCE</b>	3 778 152	427	8848
<b>ZS MR</b>	3 999 395	243	15 810
<b>SOS-W K</b>	3 847 564	135	28 500

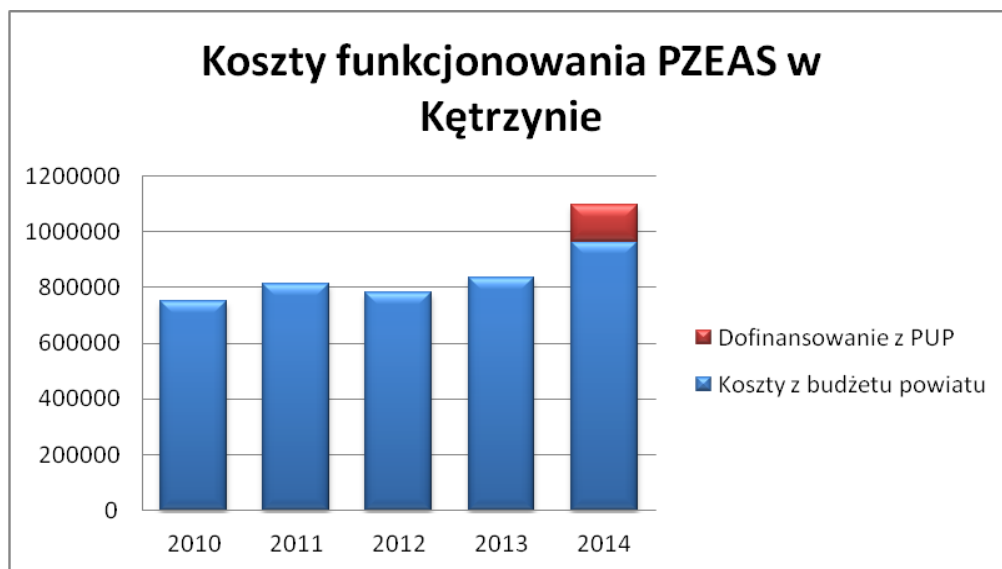
Źródło: opracowanie własne.

Do roku 2013 funkcjonował Specjalny Ośrodek – Szkolno – Wychowawczy w Reszlu, koszt jaki wypadł na jednego ucznia w wysokości 61 333,00 zł, wynikał z faktu, iż szkoła została zlikwidowana i poniesione koszty związane były z wypłatą odpraw dla zwalnianych nauczycieli.

W roku 2014 wydatki MDK wyniosły ogółem 760.595,41 zł, z tego z tytułu wynagrodzeń – 394.682,04 zł. Młodzieżowy Dom Kultury ponosi koszty zatrudnienia pracowników obsługi, jako zarządcą nieruchomości przy ul. Pocztovej 9, 11, 13.

W ramach przyznanej subwencji pokrywane były również koszty funkcjonowania Powiatowego Zespołu Ekonomiczno – Administracyjnego Szkół w Kętrzynie. W roku 2010 wyniosły one 748 944,00 zł, w 2011 roku zwiększyły się o 8%, w 2012 roku nieznacznie się obniżyły, by w 2014 roku osiągnąć poziom 961 237,00 zł. Wyższy koszt funkcjonowania PZEAS w Kętrzynie w roku 2014 związany był z zatrudnieniem dodatkowych osób w ramach robót publicznych w celu przeprowadzenia remontów w szkołach i placówkach.

**Rysunek 7. Koszty funkcjonowania PZE-AS w Kętrzynie**



*Źródło: opracowanie własne*

## 2.4. Uczniowie

### 2.4.1 Liczba uczniów w szkołach i placówkach

Obecnie do szkół ponadgimnazjalnych uczęszcza 1803 uczniów, w tym 1533 uczniów do szkół powiatowych. Najwięcej uczniów uczęszcza do Technikum w Zespole Szkół im. Marii Curie Skłodowskiej w Kętrzynie - 302 osoby, najmniej do Zasadniczej Szkoły Zawodowej w Reszlu - 50 uczniów.

Tabela 13. Liczba uczniów i oddziałów roku szkolnym 2015/2016

Zespół Szkół Ogólnokształcących im. Wojciecha Kętrzyńskiego w Kętrzynie					
Szkoła	Profile	Oddziały		Liczba uczniów	
		klasa	liczba	ogółem	dziewczęta
I Liceum Ogólnokształcące	- geografia-matematyka -WOS, - fizyka-chemia- biologia, - język polski-historia-WOS, - biologia-chemia, - matematyka -fizyka- informatyka	I	4	95	59
		II	3	79	49
		III	3	82	58
	SUMA	I-III	10	256	166
Gimnazjum Nr 3	OGÓLNY	I	3	89	50
		II	3	95	53
		III	3	78	44
	SUMA	I-III	9	262	147
RAZEM			19	518	313

Zespół Szkół im. Marii Curie Skłodowskiej w Kętrzynie					
Szkoła	Profile	Oddziały		Liczba uczniów	
		klasy	liczba	ogółem	dziewczęta
II Liceum Ogólnokształcące	- językowo-humanistyczny, - matematyczno-fizyczno- informatyczny, - matematyczno-geograficzny, - biologiczno-chemiczny - innowacja pedagogiczna – bezpieczeństwo narodowe	I	3	80	49
		II	3	83	31
		III	3	75	33
	SUMA	I-III	9	238	113
Technikum Nr 1	- technik informatyk	I-IV	4	97	9
	- technik elektryk/analitik	I-IV	4	93	7
	- technik ekonomista	I-II	4	112	41
	SUMA	I-IV	12	302	57
RAZEM			21	540	170

Powiatowe Centrum Edukacyjne w Kętrzynie					
Szkoła	Profile	Oddziały		Liczba uczniów	
		klasy	liczba	ogółem	dziewczęta
Zasadnicza Szkoła Zawodowa Nr 2	fotograf , mechanik pojazdów samochodowych, sprzedawca, stolarz, fryzjer, piekarz, tapicer, kucharz, monter zabudowy i robót wykończeniowych w budownictwie, monter instalacji i urządzeń sanitarnych, murarz-tynkarz	I	1	33	17
		II	2	41	18
		III	2	40	12
	SUMA	I-III	5	114	47
Technikum Nr 2	- technik mechanik pojazdów samochodowych, - technik logistyk/ekonomista	I	2	47	10



	- technik mechanik/ekonomista	<b>II</b>	<b>1</b>	<b>30</b>	<b>8</b>
	- technik budownictwa/ ekonomista	<b>III</b>	<b>2</b>	<b>34</b>	<b>13</b>
	- technik mechanik				
	- technik budownictwa/ ekonomista	<b>IV</b>	<b>2</b>	<b>33</b>	<b>7</b>
	<b>SUMA</b>	<b>I-IV</b>	<b>7</b>	<b>144</b>	<b>38</b>
<b>RAZEM</b>			<b>12</b>	<b>258</b>	<b>85</b>
<b>Centrum Kształcenia Ustawicznego</b>					
Liceum Ogólnokształcące dla Dorosłych	System wieczorowy	<b>I-III</b>	<b>3</b>	<b>72</b>	<b>50</b>
	System zaoczny	<b>I-III</b>	<b>4</b>	<b>107</b>	<b>77</b>
Szkoła Policealna dla Dorosłych	- technik BHP	<b>I</b>	<b>2</b>	<b>45</b>	<b>22</b>
	- technik administracji	<b>I</b>	<b>1</b>	<b>30</b>	<b>15</b>
<b>RAZEM</b>			<b>10</b>	<b>254</b>	<b>164</b>

<b>Zespół Szkół im. Macieja Rataja w Reszlu</b>					
Szkoła	Profile	Oddziały		Liczba uczniów	
		klasy	liczba	ogółem	dziewczęta
Liceum Ogólnokształcące	Ogólny	<b>I-III</b>	<b>0</b>	<b>2*</b>	<b>1</b>
Zasadnicza Szkoła Zawodowa	piekarz, stolarz, sprzedawca, kucharz małej gastronomii, elektryk, mechanik pojazdów samochodowych, fryzjer, kucharz	<b>I</b>	<b>1</b>	<b>14</b>	<b>6</b>
		<b>II</b>	<b>1</b>	<b>18</b>	<b>6</b>
		<b>III</b>	<b>1</b>	<b>16</b>	<b>4</b>
	<b>SUMA</b>	<b>I-III</b>	<b>3</b>	<b>50</b>	<b>17</b>
Technikum	- technik informatyk	<b>II-IV</b>	<b>3</b>	<b>50</b>	<b>2</b>
	- technik ekonomista	<b>I-IV</b>	<b>2</b>	<b>40</b>	<b>27</b>
	- technik architektury krajobrazu	<b>I-IV</b>	<b>2</b>	<b>26</b>	<b>19</b>
	<b>SUMA</b>	<b>I-IV</b>	<b>7</b>	<b>116</b>	<b>48</b>
<b>RAZEM</b>			<b>10</b>	<b>166</b>	<b>65</b>

\* *nauczanie indywidualne*

<b>Specjalny Ośrodek Szkolno-Wychowawczy im. św. Jana Pawła II w Kętrzynie</b>					
Szkoła	Profile	Oddziały		Liczba uczniów	
		klasy	liczba	ogółem	dziewczęta
Szkoła Podstawowa Specjalna	- dla dzieci upośledzonych w stopniu lekkim, umiarkowanym i znacznym	<b>I-VI</b>	<b>4</b>	<b>38</b>	<b>15</b>
Gimnazjum Specjalne	- dla dzieci upośledzonych w stopniu lekkim, - zespół terapeutyczno- edukacyjny dla dzieci upośledzonych w st. lekkim	<b>I-III</b>	<b>4</b>	<b>30</b>	<b>11</b>

Zasadnicza Szkoła Zawodowa Specjalna	stolarz, murarz, kucharz małej gastronomii, ogrodnik, kucharz	I-III	3	36	12
Szkoła Specjalna Przystosowująca do Pracy	kucharz małej gastronomii, pracownik gospodarstwa domowego	I-III	3	21	7
Internat	Grupy wychowawcze	-	-	65	26
<b>RAZEM</b>			<b>14</b>	<b>125</b>	<b>45</b>

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych ze szkół

Obecnie w szkołach specjalnych uczy się 125 dzieci i młodzieży, to o 41 uczniów mniej niż w roku szkolnym 2012/2013, kiedy funkcjonowały 2 specjalne ośrodki (122 w Kętrzynie i 44 w Reszlu). W celu zapewnienia możliwości spełniania obowiązku nauki uczniom z Reszla, dzieci są dowożone do Ośrodka w Kętrzynie.

W szkołach niepublicznych i publicznych, prowadzonych przez inne podmioty liczba uczniów wynosi 279 i stanowi 21 % ogółu uczniów szkół ponadgimnazjalnych dla młodzieży (68 uczniów) oraz 50 % szkół dla dorosłych (202 uczniów). W szkołach dla dorosłych uczy się łącznie 456 słuchaczy, w tym w szkołach powiatowych 254 osoby, a w szkołach prowadzonych przez inne podmioty – 202 osoby.

Rysunek 8. Liczba uczniów w szkołach dla dorosłych



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych ze szkół

Najwięcej słuchaczy uczęszcza do Liceum Ogólnokształcącego w Powiatowym Centrum Edukacyjnym w Kętrzynie (179) oraz do Szkoły Policealnej Towarzystwa Wiedzy

Powszechnej w Kętrzynie – szkoły publicznej (100 osób). W szkołach pobierających odpłatność, liczba uczniów jest zdecydowanie niższa – w Liceum Ogólnokształcącym dla Dorosłych Stopka – 14 uczniów, w Policealnym Studium Farmaceutycznym Stopka – 18 uczniów oraz w Szkole Policealnej Warmińsko-Mazurskiego Zakładu Doskonalenia Zawodowego Nauczycieli – 25 uczniów, 16% uczniów jest w Szkole Policealnej PCE (75 osób) i w Liceum Ogólnokształcącym W-MZDZ (45 słuchaczy).

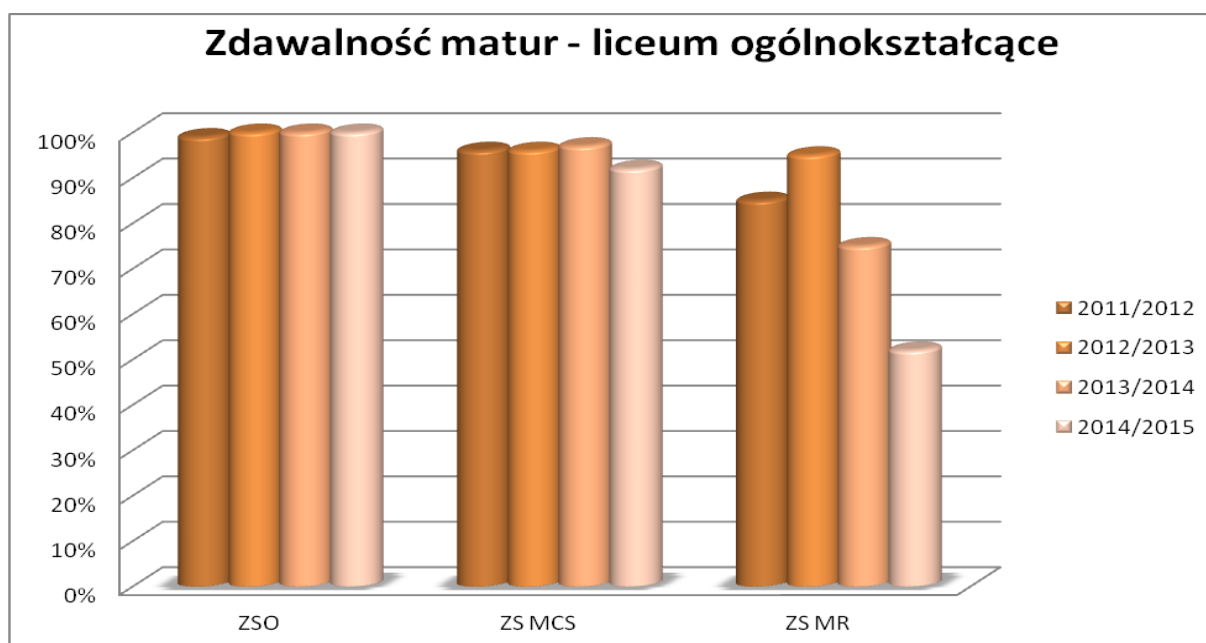
Szkoły dla dorosłych, prowadzone przez inne podmioty, kształcą w następujących kierunkach: technik ochrony fizycznej i mienia, technik bhp, opiekun medyczny, technik sterylizacji medycznej, technik usług kosmetycznych, technik rachunkowości, technik informatyk, technik ekonomista, technik administracji, technik obsługi turystycznej, opiekunka dziecięca, asystent osoby niepełnosprawnej, opiekunka środowiskowa, opiekun w domu pomocy społecznej, opiekun osoby starszej, technik teleinformatyk, technik archiwista, technik usług pocztowych i finansowych.

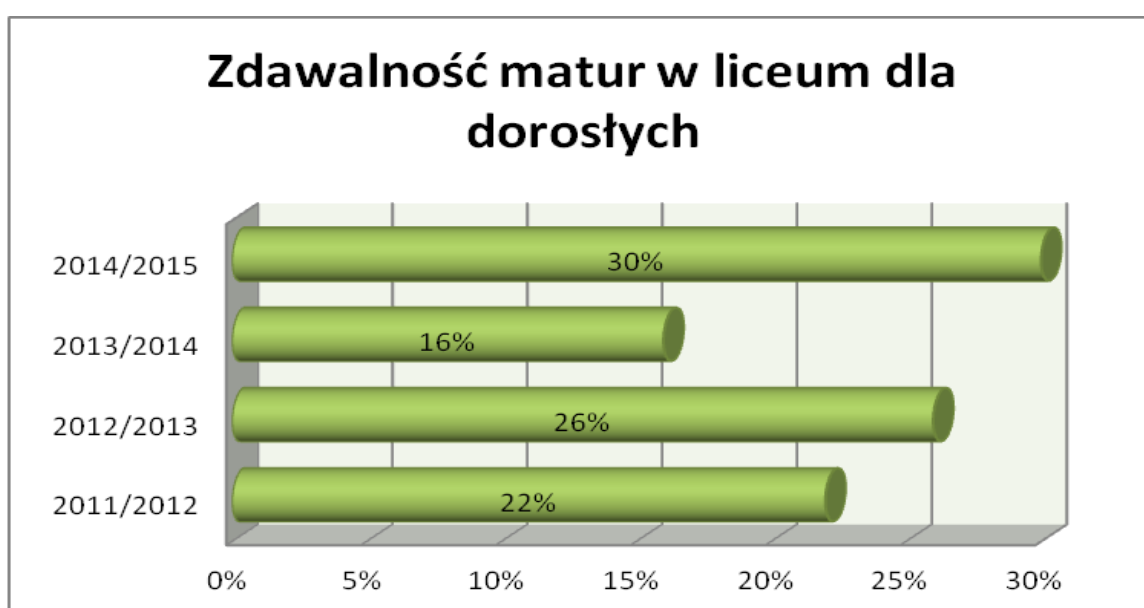
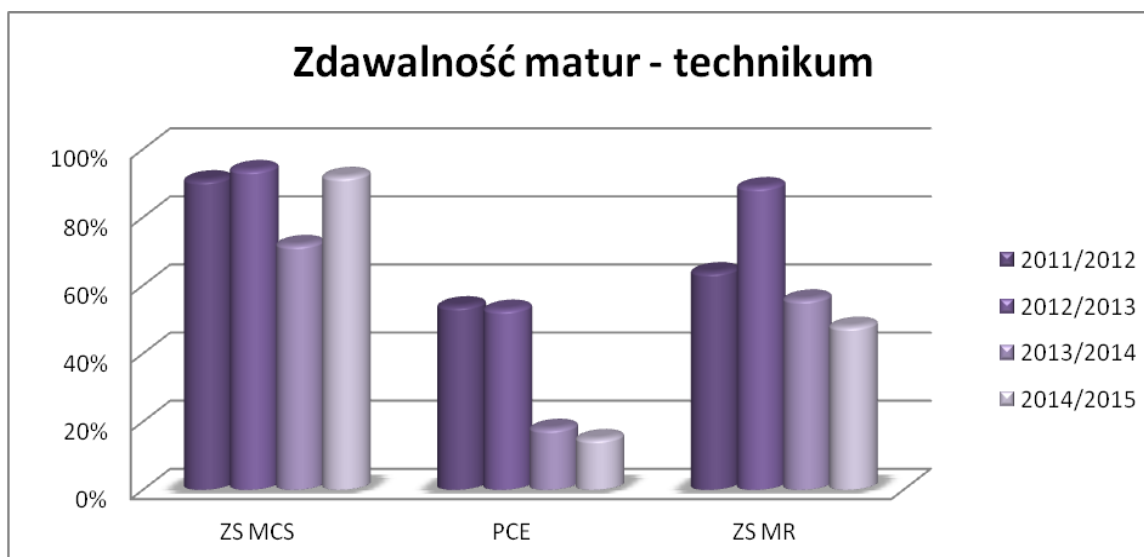
#### 2.4.2 Efektywność nauczania

##### ➤ Wyniki egzaminów maturalnych

Do egzaminów maturalnych przystępuje 100 % uczniów liceów ogólnokształcących i średnio 85% uczniów technikum, natomiast w przypadku szkół dla dorosłych, jest to zaledwie 40% słuchaczy.

Rysunek 9. Zdawalność matur





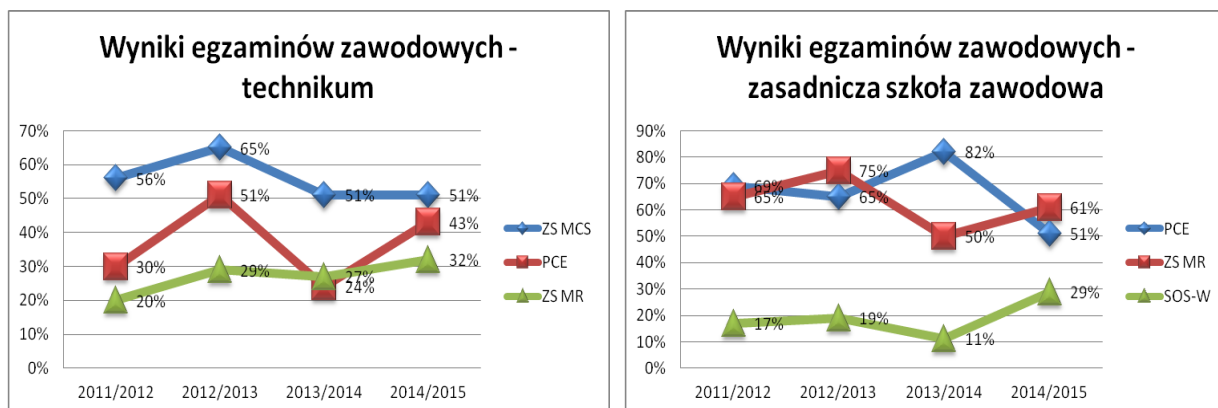
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych ze szkół

Najlepsze wyniki systematycznie osiągają uczniowie liceów ogólnokształcących – 100% w Zespole Szkół Ogólnokształcących i 98-99% w Zespole Szkół im. Marii Curie Skłodowskiej. Najsłabsze wyniki odnotowuje od lat Powiatowe Centrum Edukacyjne, zarówno w technikum poniżej 20 %, jak również w liceum dla dorosłych około 30 %.

#### ➤ Wyniki egzaminów zawodowych

Egzaminy zawodowe w zasadniczych szkołach zawodowych wypadają relatywnie dobrze w stosunku do średniej województwa warmińsko-mazurskiego – średnio ok. 50-60% w powiecie kętrzyńskim, przy 37,5% w województwie. Słabiej jednak wypadają wyniki zdawalności egzaminów w technikum – średnio 40% (przy średniej w województwie 66,09%).

**Rysunek 10. Wyniki egzaminów zawodowych**

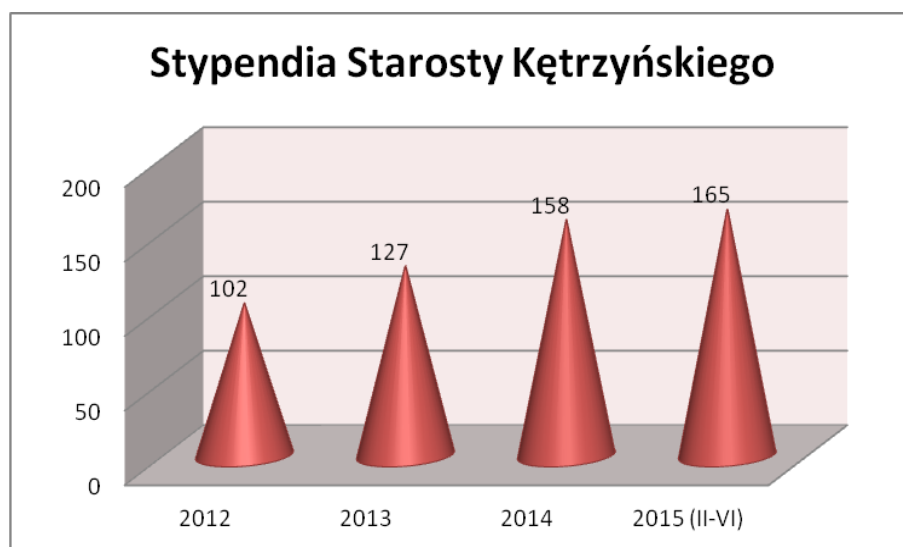


Źródło: opracowanie własne na podstawie danych ze szkół

### ➤ Stypendia

Zgodnie Uchwałą Nr XXXVII/246/2009 Rady Powiatu w Kętrzynie z dnia 10 września 2009 r. w sprawie przyjęcia regulaminu przyznawania Stypendium Starosty Kętrzyńskiego za wyniki w nauce oraz osiągnięcia naukowe, sportowe i artystyczne uczniom szkół ponadgimnazjalnych oraz uczniom gimnazjów, dla których organem prowadzącym jest Powiat Kętrzyński, Starosta Kętrzyński może przyznać stypendium dwa razy w roku po zakończeniu każdego z semestrów, tj. w lutym każdego roku na pięć miesięcy i we wrześniu (tu bez uczniów klas pierwszych), również na pięć miesięcy.

**Rysunek 11. Liczba uczniów otrzymujących stypendia za wyniki w nauce w latach 2012 – 2015**



Źródło: opracowanie własne

Stypendium Starosty Kętrzyńskiego za wyniki w nauce przydzielane jest uczniom, którzy łącznie spełniają następujące kryteria:

- uczą się w szkole ponadgimnazjalnej lub gimnazjum, kształcącej w systemie dziennym, dla których organem prowadzącym jest Powiat Kętrzyński,
- ukończyli I semestr nauki w/w szkół,
- średnia ocen za ostatni semestr wynosi co najmniej 4,8, a ocena z zachowania jest co najmniej bardzo dobra.

W roku 2012 wypłacono średnio stypendia dla 102 uczniów przez 10 miesięcy średnio po 135,00 zł miesięcznie, w 2013 wypłacono stypendia dla 127 uczniów, średnio po 100 zł, w 2014 dla 158 uczniów po 100 zł, a w roku 2015 od lutego do czerwca wypłacono stypendium dla 165 uczniów w wysokości 100,00 zł miesięcznie. Ogółem w ciągu 5 lat wypłacono stypendia na łączną kwotę 632 342.00 zł.

**Tabela 14. Kwota wypłaconych stypendiów w latach 2010-2014**

<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
<b>2 217,00 zł</b>	<b>189 400,00 zł</b>	<b>148 800,00 zł</b>	<b>129 425,00 zł</b>	<b>162 500.00 zł</b>

*Źródło: opracowanie własne.*

Młodzież szkół ponadgimnazjalnych systematycznie bierze udział w konkursach wewnątrzszkolnych, międzyszkolnych, organizowanych na szczeblu regionalnym – powiatowym i wojewódzkim oraz ogólnopolskich. Starosta w miarę posiadanych środków może przyznać stypendium jednorazowe za wyróżniające wyniki sportowe, naukowe i artystyczne. Stypendium może otrzymać uczeń, który jest laureatem lub finalistą olimpiad i konkursów przedmiotowych co najmniej na szczeblu wojewódzkim lub na szczeblu centralnym, został medalistą w zawodach sportowych co najmniej na szczeblu centralnym lub został zwycięzcą (zajął 1, 2, 3 miejsce) w konkursach plastycznych, muzycznych i innych artystycznych na szczeblu ogólnopolskim. W roku 2012 stypendium jednorazowe otrzymało 31 uczniów w wysokości 100,00 zł, w 2013 – 20 uczniów po 200,00 zł, w roku 2014 - 30 uczniów po 100 zł i w roku 2015 - 32 uczniów po 200,00 zł.

## **2.5 Inne działania na rzecz uczniów**

### **2.5.1 Działalność Poradni Psychologiczno-Pedagogicznej**

Powiatowa Poradnia Psychologiczno-Pedagogiczna w Kętrzynie swoją działalnością obejmuje obszar Powiatu Kętrzyńskiego. Łącznie pod opieką Poradni jest ponad 11,3 tys.

dzieci i młodzieży z 51 placówek – przedszkoli, szkół podstawowych, gimnazjów i szkół ponadgimnazjalnych. Z pomocy oferowanej przez placówkę korzystać mogą dzieci i młodzież wymagające pomocy psychologiczno-pedagogicznej, rodzice, opiekunowie, nauczyciele, wychowawcy oraz instytucje działające w interesie dziecka. Korzystanie z oferty Poradni jest dobrowolne i nieodpłatne.

Zakres działania Powiatowej Poradni Psychologiczno-Pedagogicznej w Kętrzynie:

1) Profilaktyka niepowodzeń szkolnych i zaburzeń zachowania:

- a) diagnoza psychologiczna, pedagogiczna i logopedyczna,
- b) wczesne identyfikowanie zagrożeń w środowisku przedszkolnym i szkolnym:
  - indywidualne zajęcia korekcyjno – kompensacyjne i logopedyczne dla dzieci i młodzieży z trudnościami w czytaniu, pisaniu, liczeniu oraz z dziećmi i młodzieżą dyslektyczną,
  - grupowe zajęcia terapeutyczne i socjoterapeutyczne,
  - konsultacje pedagogiczne,
  - poradnictwo psychologiczne, pedagogiczne, dla rodziców, dzieci, młodzieży i nauczycieli,
- c) wspomaganie przedszkola i szkoły w ich działaniach dydaktycznych, profilaktycznych i wychowawczych.

2) Wspieranie rodziny w jej funkcji wychowawczej:

- a) uświadamianie rodzicom roli więzi emocjonalnej jako czynnika wpływającego na rozwój dziecka i chroniącego go przed zagrożeniami:
  - indywidualne porady dla rodziców,
  - spotkania psychoedukacyjne i informacyjno – instruktażowe dla rodziców dotyczące zachowań dysfunkcyjnych, profilaktyki trudności szkolnych,
- b) rozwijanie umiejętności wychowawczych rodziców:
  - Pomoc rodzicom w rozwiązywaniu problemów wychowawczych i rodzinnych.

3) Doradztwo zawodowe.

Powiatowa Poradnia Psychologiczno-Pedagogiczna oferuje pomoc dla młodzieży w wyborze zawodu i kierunku kształcenia poprzez grupowe zajęcia aktywizujące przygotowanie uczniów do świadomego planowania kariery i podjęcia roli zawodowej w szkołach oraz na terenie poradni. Szkoły organizują spotkania z przedstawicielami różnych zawodów, takich jak adwokat, funkcjonariusz Policji, funkcjonariusz Straży Granicznej, lekarz, oraz wizyty w zakładach pracy np. w Sądzie Rejonowym w Kętrzynie, Kancelarii Adwokackiej, Warmińsko-Mazurski Oddziale Straży Granicznej.

### **2.5.2 Działalność Młodzieżowego Domu Kultury**

Młodzieżowy Dom Kultury prowadzi zajęcia wspierające rozwój dzieci i młodzieży w zakresie:

- rozwijania twórczego myślenia i działania,
- kształtowania umiejętności spędzania czasu wolnego i współdziałania w grupie,
- kształtowania poczucia własnej tożsamości i poszanowania dziedzictwa kulturowego.

W roku szkolnym 2014/2015 w Młodzieżowym Domu Kultury funkcjonowały następujące koła zainteresowań: dziennikarstwo, fotografia, decupage, plastyczno-ceramiczne, aerobic, nauka gry na gitarze, poezja śpiewana, animacja komputerowa, kawiarenka komputerowa, świetlica dla najmłodszych. Ponadto młodzież uczestnicząca w zajęciach, organizowała i brała udział w:

- 1) Ogólnopolskim Festiwalu Wokalnym „Złota Ósemka” w Warszawie,
- 2) Wojewódzkim Konkursie Wokalnym „Mazurski Słowik” w Korszach,
- 3) Konkursach plastyczne „Wielkanoc” i „Boże Narodzenie”,
- 4) Festiwalu Pieśni Patriotycznej pod patronatem Starosty Kętrzyńskiego,
- 5) Wystawach, wernisażach i plenerach malarskich oraz fotograficznych.

### **2.5.3 Działalność Centrum Kształcenia Praktycznego**

Centrum Kształcenia Praktycznego to placówka włączona w 2010 roku w struktury Zespołu Szkół im. M. Curie Skłodowskiej w Kętrzynie. W budynku CKP kształcą się uczniowie Zespołu w zawodach technik elektryk, ekonomista oraz informatyk. Placówka kształci również uczniów Powiatowego Centrum Edukacyjnego w Kętrzynie w zawodach mechanicznych. Budynek CKP to: pracownie spawalnictwa, kuźnia, pracownie mechaniczne, diagnostyka, pracownie obróbki mechanicznej i ręcznej, pracownie informatyczne, ekonomiczne i elektryczne. Planujemy wprowadzenie nowych kierunków kształcenia, które obecnie poszukiwane są na rozwijających się rynkach pracy.

### **2.5.4 Wykorzystanie środków z funduszy zewnętrznych**

W latach 2007-2013 szkoły i placówki realizowały 8 projektów na łączną kwotę 4.072.027,70 zł, w tym uzyskały dofinansowanie w wysokości 3.531.744,94 zł

- 1) Rządowy program wspierania powstawania i realizacji regionalnych lub lokalnych programów wyrównywania szans edukacyjnych dzieci i młodzieży w 2007 r. Aktywizacja i wspieranie jednostek samorządu terytorialnego i organizacji pozarządowych w zakresie udzielania uczniom pomocy materialnej o charakterze edukacyjnym „Szkolne warsztaty dziennikarskie”.



Realizujący: Zespół Szkół im. Macieja Rataja w Reszlu

Termin realizacji projektu: 04.09.2007 r. – 16.12.2007 r.

Łączna wartość projektu: 22 024,00 zł

Dofinansowanie z budżetu państwa: 12 832,00 zł.

- 2) Rządowy program „Zero tolerancji dla przemocy w szkole” - wzmocnienie i rozszerzenie specjalistycznej pomocy psychologiczno-pedagogicznej.

Realizujący: Powiatowa Poradnia Psychologiczno-Pedagogiczna w Kętrzynie

Termin realizacji projektu: 22.10.2007 r. – 31.12.2007 r.

Łączna wartość projektu (finansowanie z budżetu państwa): 5 515,00 zł.

- 3) Rządowy program na lata 2008-2013 „Bezpieczna i przyjazna szkoła”

Realizujący: Powiatowa Poradnia Psychologiczno-Pedagogiczna w Kętrzynie

Termin realizacji projektu: 20.10.2008 r. – 19.12.2008 r.

Łączna wartość projektu (finansowanie z budżetu państwa) – 29 831,00 zł.

- 4) "Wykorzystaj szansę" Działanie: 9.2. Podniesienie atrakcyjności i jakości szkolnictwa zawodowego. Projekt polegał na zwiększeniu wiedzy i umiejętności w zakresie szkolnictwa ogólnego i zawodowego uczniów 4 szkół zawodowych, wyrównanie ich szans edukacyjnych poprzez podniesienie atrakcyjności i jakości szkolnictwa zawodowego; projekt skierowany do 910 uczniów, szczególnie tych, którzy z powodów społeczno-ekonomicznych lub kulturowych nie mogli sprostać wymogom edukacyjnym i należycie funkcjonować w systemie oświaty.

Realizujący: szkoły zawodowe

Wartość projektu: 1 410 487,10 zł.

Dofinansowanie z UE: 1 198 914,04 zł

Termin realizacji: 01.01.2009 r.-28.02.2010 r.

- 5) "Wykorzystaj szansę 2" Działanie: 9.2. Podniesienie atrakcyjności i jakości szkolnictwa zawodowego. Projekt polegał na podniesieniu atrakcyjności i jakości szkolnictwa zawodowego w 3 szkołach zawodowych powiatu poprzez realizację dodatkowych zajęć pozalekcyjnych i pozaszkolnych dla 630 uczniów (w tym 210 kobiet) i wyposażenie 3 szkół i w nowoczesny sprzęt i materiały dydaktyczne.

Realizujący: szkoły zawodowe

Wartość projektu: 964 918,00 zł

Dofinansowanie z UE: 820 180,30 zł

Termin realizacji: 01.01.2011 r. -31.08.2012 r.

- 6) "Archimedes" Poddziałanie 3.3.4. Modernizacja treści i metod kształcenia: „Rozwój kompetencji kluczowych z przedmiotów matematyczno-przyrodniczych, zwiększenie zainteresowania i świadomości znaczenia nauk ścisłych”.

Realizujący: Zespół Szkół Ogólnokształcących im. W. Kętrzyńskiego w Kętrzynie.

Termin realizacji projektu: 20.11.2008 r.- 31.08. 2012 r.

Łączna wartość projektu: 204 231,00 zł

- 7) "Praktyka czyni Mistrza" Działanie: 9.2. Podniesienie atrakcyjności i jakości szkolnictwa zawodowego. Projekt polegał na zwiększeniu konkurencyjności na rynku zawodowym i edukacyjnym uczniów 5 szkół zawodowych i 2 ośrodków szkolno-wychowawczych kształcących w zawodzie, poprzez realizację staży i innowacyjnych zajęć pozalekcyjnych z wykorzystaniem nowoczesnej bazy dydaktycznej dla 697 uczniów (w tym 245 kobiet) i wyposażenie 5 szkół i 1 SOSW w nowoczesny sprzęt i materiały dydaktyczne.

Realizujący: szkoły zawodowe

Termin realizacji: 01.09. 2013 r. - 31.12.2013r.

Wartość projektu: 1 370 652,00 zł

Wartość dofinansowania: 1 195 872,00 zł

- 8) Comenius, projekt partnerski szkół. W 2012 r. Zespół Szkół im. Macieja Rataja w Reszlu został beneficjentem Programu „Uczenie się przez całe życie” i od września 2012 do maja 2014 był jednym z 7 partnerów europejskiego projektu edukacyjnego pt. „Invest on Teenagers”. Projekt skutkowałam wymianą doświadczeń i wzajemnym uczeniem się od siebie młodzieży ze szkół z Rumunii, Niemiec, Włoch, Hiszpanii, Francji i Turcji. Akcja miała na celu wzmacnianie europejskiego wymiaru edukacji poprzez promowanie współpracy międzynarodowej, w której uczestniczą uczniowie i kadra nauczycielska z różnych państw członkowskich.

Wartość projektu: 20 tys. euro, w tym wykorzystane przez ZS w Reszlu 64 369,60 zł.

### **2.5.5 Współpraca z pracodawcami i innymi instytucjami**

Praktyki zawodowe realizowane w technikach i w szkole zawodowej, odbywają się u pracodawców na podstawie zawartych umów. W technikum praktyki zawodowe realizowane są w formie zajęć praktycznych, natomiast w zasadniczej szkole zawodowej (wielozawodowej) - u pracodawcy na podstawie umowy o pracę z uczniem, tzw. pracownikiem młodocianym. Szkoły współpracują z pracodawcami poprzez:

- wizyty uczniów w zakładach pracy,

- wizyty przedstawicieli szkoły w zakładach pracy i odwrotnie,
- organizowanie spotkań i wspólne rozwiązywanie problemów w zakresie szkolnictwa zawodowego,
- zapraszanie pracodawców na uroczystości szkolne,
- kontakt z Cechem Rzemiosł Różnych.

Zespół Szkół im. Macieja Rataja w Reszlu, jako jedyna ze szkół powiatowych, posiada porozumienie o wzajemnej współpracy z firmami. Są to przedsiębiorstwa o profilu stolarskim - REMA Reszel oraz MEBELPLAST Olsztyn.

### **2.5.6 Zajęcia pozalekcyjne**

Szkoły kładą duży nacisk na realizację zajęć pozalekcyjnych, głównie o tematyce dostosowanej do zainteresowań uczniów. Nauczyciele w zadawalającym stopniu angażują się w prowadzenie zajęć z uczniami i prowadzą je w ramach godzin z art. 42 KN. W celu utrzymania wysokiego poziomu kształcenia w szkołach prowadzi się następujące zajęcia: wyrównawcze z języka polskiego, języków obcych, matematyki, historii, korekcyjno-kompensacyjne, przygotowujące do egzaminów zewnętrznych oraz do wojewódzkich konkursów przedmiotowych i olimpiad. Oferta zajęć pozalekcyjnych uwzględnia również zajęcia z różnych dziedzin sportu oraz artystyczne koła zainteresowań: taneczno-aerobowe, muzyczne, fotograficzne, plastyczne i turystyczne.

### **2.5.7 Promocja szkół**

Aby promocja była skuteczna powinna mieć określone cele ujmowane w różnych horyzontach czasowych:

- krótkookresowe (operacyjne) – obliczone na przeprowadzenie krótkiej akcji promocyjnej szkoły,
- średniookresowe (taktyczne) – organizowane dla zwiększenia stopnia znajomości i akceptacji propozycji nowych kierunków,
- długookresowe (strategiczne) – długookresowe kampanie promocyjne, wprowadzające nowe szkoły, kierunki, zmiany organizacyjne.

W celu promocji działalności szkół i placówek najczęściej stosowane są następujące narzędzia informacyjne:

- plakaty i ulotki, wysyłanie listów promocyjnych,
- Dni Otwarte Szkoły, spotkania z gimnazjalistami i ich rodzicami, przedstawienia, koncerty, festyny,
- prowadzenie strony internetowej.

## IV. Analiza wybranych wskaźników

### 1. Analiza demograficzna z prognozą zapotrzebowania na usługi oświatowe

Powiat Kętrzyński w roku 2012 zamieszkiwało 66 108 tys. osób w tym 33 624 kobiet i 32 484 mężczyzn, w 2013 roku 65 509 tys. osób w tym 33 318 tys. kobiet i 32 191 mężczyzn, a w roku 2014 - 65 073 tys. osób w tym 31 681 kobiet i 30 605 mężczyzn. W prognozach dla Województwa Warmińsko – Mazurskiego opracowanych przez GUS przewiduje się, że liczba mieszkańców Powiatu Kętrzyńskiego będzie z roku na rok malała, a w 2020 osiągnie poziom 62 286 tys. osób, w tym 31 681 tys. kobiet i 30 605 mężczyzn. Prognozuje się, że liczba mieszkańców w ciągu najbliższych 6 lat zmniejszy się o 4,3% w stosunku do roku 2014.

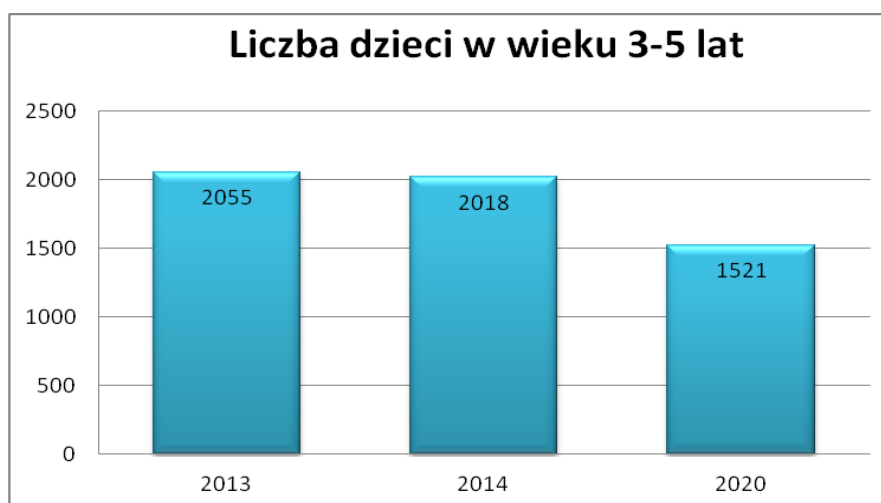
**Tabela 15. Ludność w tys. Powiatu Kętrzyńskiego w latach 2012-2014 + prognoza 2020**

	2012		2013		2014		2020	
Liczba mieszkańców ogółem w tys.	<b>66 108</b>		<b>65 509</b>		<b>65 073</b>		<b>62 286</b>	
w tym kobiety i mężczyźni	33642 K	32484 M	33318 K	32191 M	33098 K	31975 M	31681 K	30605 M

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS

W roku 2013 w powiecie mieszkało 3907 dzieci w wieku 0-5 lat, w 2014 – 3716 dzieci, czyli o 5,1 % mniej. Według prognoz GUS, w roku 2020 dzieci w wieku 0-5 lat będzie 2981, tj. o 19,7% mniej niż w roku 2014. Dzieci w wieku przedszkolnym od 3 do 5 lat w roku 2013 było 2055, w roku 2014 – 2018, natomiast w roku 2020 ma ich być 1521, czyli o 497 dzieci mniej (24,6 %) w stosunku do roku 2014.

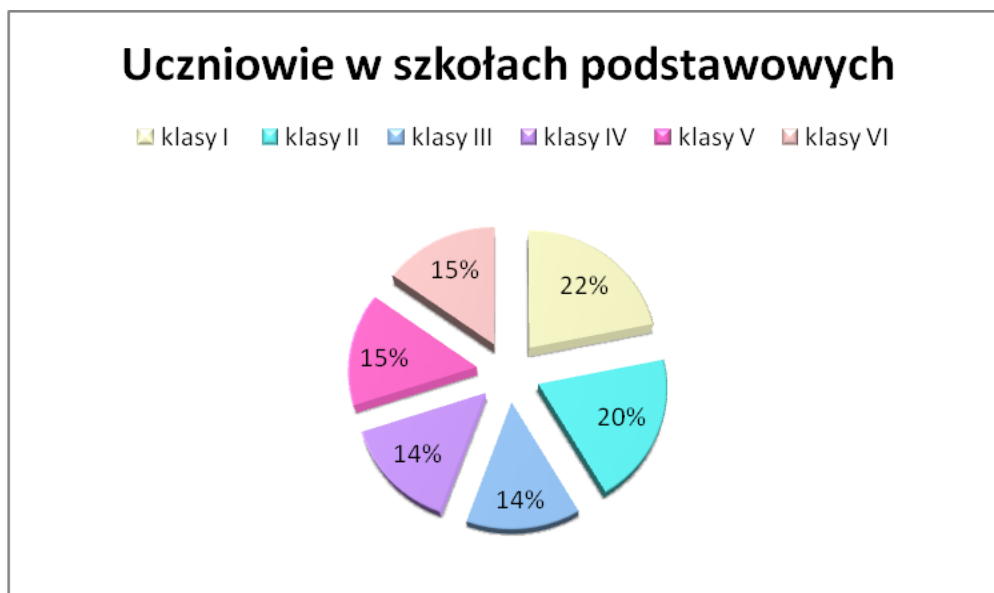
**Rysunek 12. Liczba dzieci w powiecie kętrzyńskim**



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS

W roku szkolnym 2015/2016 w 21 publicznych i niepublicznych szkołach podstawowych, znajdujących się na terenie powiatu kętrzyńskiego rozpocznie naukę łącznie 3892 uczniów, z czego 842 osoby w klasach I, 764 osoby w klasach II, 541 w klasach III, 556 w klasach IV, 581 w klasach V i 582 w klasach VI.

**Rysunek 13. Liczba uczniów szkół podstawowych powiatu kętrzyńskiego w roku szkolnym 2015/2016**



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych ze szkół

W Szkole Podstawowej przy Specjalnym Ośrodku Szkolno – Wychowawczym w Kętrzynie w roku szkolnym 2015/2016 naukę rozpocznie łącznie 38 uczniów, w tym w klasach I – IV 20 uczniów, w klasach V-VI - 18 uczniów.

**Tabela 16. Liczba uczniów w szkole podstawowej Specjalnego Ośrodka Szkolno – Wychowawczego w Kętrzynie**

Szkoła Podstawowa					
Klasa I	Klasa II	Klasa III	Klasa IV	Klasa V	Klasa VI
2	5	11	2	10	8

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z SOSW Kętrzyn

Do pierwszych klas gimnazjalnych w powiecie kętrzyńskim we wrześniu 2015 roku trafi 597 uczniów, do klas drugich 571 i do klas trzecich 617 uczniów. Łącznie w roku szkolnym 2015/2016 w gimnazjach będzie się uczyło 1785 uczniów.

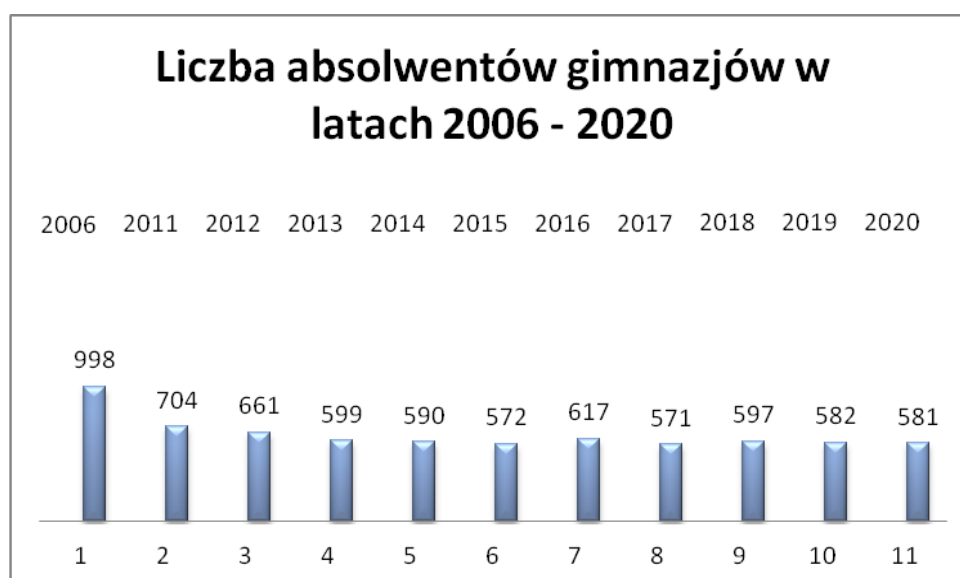
**Rysunek 14. Liczba uczniów w gimnazjach powiatu kętrzyńskiego w roku szkolnym 2015/2016**



*Źródło: opracowanie własne na podstawie danych ze szkół*

Z powyższego wykresu wynika, że w ciągu najbliższych 5 lat, liczba uczniów klas V i VI szkół podstawowych oraz klas I-III gimnazjów będzie utrzymywała się na podobnym poziomie. Średnio co roku gimnazjum ukończy około 589 uczniów – i tak, o ile 100% uczniów klas szóstych i piątych szkół podstawowych podejmie naukę w gimnazjach powiatowych, w roku 2016 będzie 617 absolwentów gimnazjów, a w 2020 roku – 581, tj. o 36 uczniów mniej. Z analizy danych wynika, że w najbliższych latach nie nastąpi drastyczne obniżenie liczby uczniów, którzy potencjalnie będą trafiać do powiatowych szkół ponadgimnazjalnych.

**Rysunek 15. Liczba absolwentów gimnazjów w powiecie kętrzyńskim**



*Źródło: opracowanie własne na podstawie danych ze szkół*

Szacując liczbę absolwentów gimnazjów oraz udział szkół w naborze stwierdzono, że do ponadgimnazjalnych szkół powiatowych dokumenty składało w 2012 roku - 62,5% wszystkich absolwentów gimnazjów, w 2013 roku - 61,8% , a w roku 2014 – 64,4% uczniów. Opierając się na powyższej statystyce możemy oszacować, że średnio 63% uczniów kończących gimnazja trafia do ponadgimnazjalnych szkół powiatowych. I tak z 572 tegorocznych absolwentów około 360 uczniów wybierze szkoły powiatowe, co pozwoli utworzyć około 14 oddziałów. Zgodnie z powyższą metodologią w roku 2016 do szkół powiatowych trafi około 380 uczniów, w roku 2017 – około 350, w roku 2018 – 370, w 2019 – 360 i w roku 2020 – 360 uczniów. Natomiast naukę w Gimnazjum przy Specjalnym Ośrodku Szkolno – Wychowawczym w Kętrzynie w roku szkolnym 2015/2016 rozpocznie naukę 30 uczniów, w tym w klasie I – 7 osób, w klasie II – 10 osób i w klasie III – 13 osób.

Z danych Powiatowej Poradni Psychologiczno - Pedagogicznej wynika, że w roku szkolnym 2013/2014 ze wczesnego wspomaganie rozwoju korzystało 17 dzieci, z czego 8 nie było objętych edukacją przedszkolną, w roku szkolnym 2014/2015 z programu korzystało również 17 dzieci, z których podobnie jak w roku ubiegłym 8 nie było objętych edukacją przedszkolną. Natomiast w roku szkolnym 2015/2016 z wczesnego wspomaganie korzystać będzie 18 dzieci, z czego 9 nie będzie uczęszczało do przedszkola.

**Tabela 17. Wczesne wspomaganie rozwoju w Powiatowej Poradni Psychologiczno-Pedagogicznej w Kętrzynie**

Rok szkolny 2013/2014		Rok szkolny 2014/2015		Rok szkolny 2015/2016	
Ogólna liczba dzieci	w tym liczba dzieci nie objętych edukacją przedszkolną	Ogólna liczba dzieci	w tym liczba dzieci nie objętych edukacją przedszkolną	Ogólna liczba dzieci	w tym liczba dzieci nie objętych edukacją przedszkolną
17	8	17	8	18	9

*Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z PPPP w Kętrzynie*

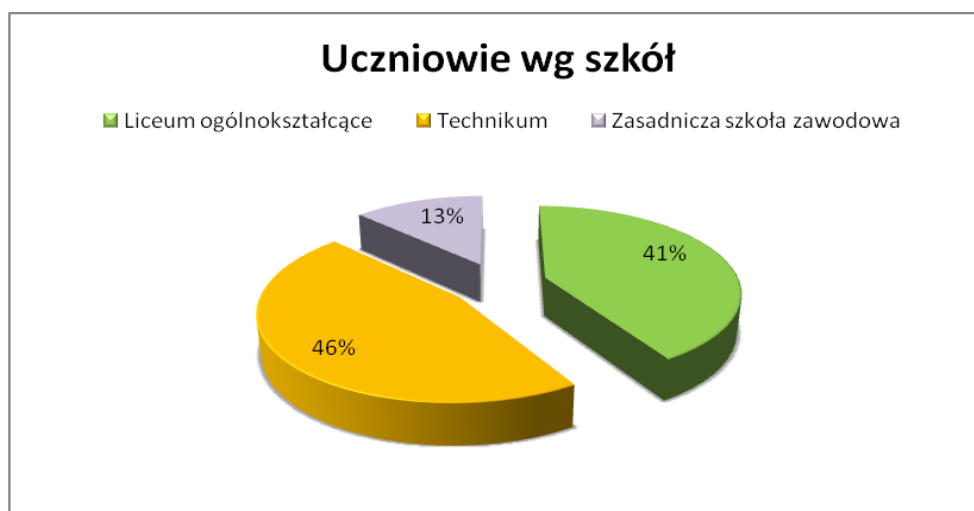
Podobnie jak w bieżącym roku, w kolejnych latach szkoły ponadgimnazjalne powiatu kętrzyńskiego będą miały trudności z naborem uczniów do klas pierwszych. Stąd należy zastanowić się nad alternatywnymi rozwiązaniami dla powiatowego systemu oświaty. Niska liczba dzieci wymusza wprowadzenie zmian, które na trwałe zapewnią funkcjonowanie placówek oświatowych, bez konieczności ich likwidowania. Przyjęte rozwiązania powinny zachęcać do nauki w powiatowych szkołach nie tylko uczniów z naszego terenu, ale także młodzieży spoza powiatu. Jakość bazy dydaktycznej, wysoka efektywność nauczania oraz atrakcyjność proponowanych kierunków mają zachęcać potencjalnych uczniów do wyboru placówek powiatu kętrzyńskiego.

## 2. Analiza szkolnictwa zawodowego i ustawicznego

Po 1999 roku dominującą ścieżką kształcenia była ścieżka ogólna, przygotowująca młodzież do podjęcia studiów wyższych. Zmniejszenie popularności szkół zawodowych spowodowane było niskim poziomem nauczania, słabymi perspektywami zawodowymi po ich ukończeniu (niskie zarobki). Prywatyzacja przedsiębiorstw państwowych, które stanowiły podstawowe miejsce praktyk w systemie edukacji zawodowej, doprowadziła do zawężenia i zmniejszenia możliwości odbywania praktyk. Obecnie praktyczna nauka zawodu w pracowniach szkolnych jest nieefektywna z uwagi na brak wykwalifikowanej kadry pedagogicznej, przestarzałą bazę dydaktyczną, brak nowoczesnego sprzętu oraz dostępu do nowoczesnych technologii. Kraje o najniższym bezrobociu wśród młodych ludzi oraz najkrótszym czasie poszukiwania pierwszej pracy mają dualne systemy kształcenia zawodowego, w których nauka przebiega dwutorowo: w szkole i zakładzie pracy. Mają one też zupełnie inną strukturę kształcenia – około 50 - 60% młodych ludzi wybiera kształcenie zawodowe.

W Powiecie Kętrzyńskim funkcjonuje 19 oddziałów szkół ogólnokształcących dla młodzieży oraz 6 dla dorosłych. Po ukończeniu liceum uczniowie, ze względu na brak posiadanego zawodu, decydują się na kontynuowanie nauki na studiach wyższych. Absolwenci liceum ogólnokształcącego wybierają też szkoły policealne, a po ich ukończeniu uzyskują uprawnienia takie, jak absolwent technikum, jednak jego nauka trwa rok dłużej. Szkoły ponadgimnazjalne nie zatrudniają doradców zawodowych, jedynie w Powiatowej Poradni Psychologiczno-Pedagogicznej w wymiarze 0,5 etatu porad udziela jedna osoba.

Rysunek 16. Uczniowie w poszczególnych typach szkół



Źródło: opracowanie własne



W roku szkolnym 2015/2016 w powiatowych liceach ogólnokształcących naukę będzie pobierało 41% młodzieży, w technikach – 46%, natomiast w zasadniczych szkołach zawodowych 13% uczniów. Zgodnie z nową polityką edukacyjną, planuje się zmienić te proporcje na rzecz szkolnictwa zawodowego. Obszar szkolnictwa zawodowego w powiecie kętrzyńskim cechuje brak elastyczności i zbyt słabe powiązanie kierunków i form kształcenia z potrzebami rynku pracy. Należy zatem podkreślić wagę współpracy i porozumienia wszystkich partnerów biorących udział w procesie kształtowania systemu kształcenia zawodowego – szkół, organizacji pracodawców, przedsiębiorców, uczelni wyższych oraz instytucji samorządowych.

W chwili obecnej istnieje konieczność wzmocnienia systemu edukacji zawodowej, co również proponuje Ministerstwo Edukacji Narodowej poprzez realizację projektu pt. „Rok Szkoły Zawodowców”. Jednym z priorytetów jest tworzenie przez jst branżowych centrów kształcenia ustawicznego, które zintegrują edukację w formach szkolnych i pozaszkolnych. W ich skład wchodziłyby czteroletnie technika, trzyletnie zasadnicze szkoły zawodowe, formy kursowe kształcenia praktycznego i ustawicznego, gimnazja i licea dla dorosłych oraz ośrodki przeprowadzania branżowych egzaminów potwierdzających kwalifikacje zawodowe. W centrum możliwe byłoby nie tylko zdobycie kwalifikacji zawodowych, ale także ich potwierdzenie oraz uzyskanie poradnictwa zawodowego w zakresie możliwości wykorzystania uzyskanych kwalifikacji na rynku pracy. Centra te miałyby też organizować kursy doszkalające dla nauczycieli oraz stymulować współpracę między szkołami a pracodawcami w procesie organizacji praktyk zawodowych.

Proponowane działania MEN obejmują 7 obszarów:

- 1) współpracę z pracodawcami,
- 2) rozwój pozaszkolnych form kształcenia i uczenia się,
- 3) rozwój doradztwa zawodowego oraz systemu informacji edukacyjno-zawodowej,
- 4) wspieranie szkół i placówek prowadzących kształcenie zawodowe,
- 5) monitorowanie losów absolwentów szkół prowadzących kształcenie zawodowe,
- 6) doskonalenie procesu potwierdzania efektów kształcenia zawodowego,
- 7) promowanie kształcenia zawodowego.

Powyższe propozycje idealnie wpisują się w proponowaną reaktywację Centrum Kształcenia Praktycznego w Kętrzynie. W powiecie kętrzyńskim nie ma placówki, która mogłaby wspierać szkoły zawodowe w kierunku organizacji praktyk, zawierania umów z pracodawcami, prowadzenia kwalifikacyjnych kursów zawodowych, a przede wszystkim

przeprowadzania egzaminów zawodowych dla uczniów naszych szkół. Obecnie uczniowie dojeżdżają do ośrodków egzaminacyjnych zlokalizowanych w innych powiatach.

Niedostosowanie systemu kształcenia do potrzeb rynku pracy powoduje powstawanie zawodów, na które jest większe lub mniejsze zapotrzebowanie ze strony pracodawców tzw. zawodów „nadwyżkowych” oraz zawodów „deficytowych”. Powiatowy Urząd Pracy w Kętrzynie podejmuje działania mające na celu przeciwdziałanie temu zjawisku, poprzez dostosowanie systemu szkolenia bezrobotnych a także poprzez kierowanie bezrobotnych na aktywne formy przeciwdziałania bezrobociu tj. staże lub przygotowanie zawodowe dorosłych, których celem jest zdobycie odpowiednich kwalifikacji u pracodawców.

**Tabela 18. Ranking zawodów nadwyżkowych i deficytowych w powiecie kętrzyńskim w latach 2010 r.**

Zawody nadwyżkowe	Zawody deficytowe
<b>2010</b>	
Pozostali pracownicy usług domowych i pokrewni	Robotnik gospodarczy
Robotnik gospodarczy	Pozostali pracownicy obsługi biurowej
Sprzedawca	Technik prac biurowych
Asystent ekonomiczny (zawód szkolny: Technik ekonomista)	Pomoc kuchenna
Krawiec	Wychowawca w placówkach oświatowych, wychowawczych i opiekuńczych
Ślusarz	Pozostali pracownicy obsługi biura gdzie indziej niesklasyfikowani
Technik mechanik	Fryzjer
Stolarz	Kierowca samochodu dostawczego
Robotnik budowlany	Pokojowa
Murarz	Opiekun w domu pomocy społecznej
<b>2011</b>	
Nauczyciel przedszkola	Brukarz
Technik administracji	Mechanik- monter maszyn i urządzeń
Fryzjer	Kierowca samochodu dostawczego
Opiekunka dziecięca	Robotnik gospodarczy
Przedstawiciel handlowy	Parkingowy
Księgowy	Ratownik wodny zawodowy
Nauczyciel biologii	Wychowawca w placówkach oświatowych, wychowawczych i opiekuńczych
Technik prac biurowych	Elektryk
Pedagog	Kierowca mechanik
Nauczyciel nauczania początkowego	Cieśla
<b>2012</b>	
Technik administracji	Kasjer handlowy
Księgowy	Głazurnik
Specjalista ds. stosunków międzynarodowych	Robotnik gospodarczy
Nauczyciel j. angielskiego	Kosmetyczka
Kierownik działu sprzedaży	Kierowca autobusu
Logopeda	Specjalista bhp
Nauczyciel j. rosyjskiego	Przedstawiciel handlowy
Nauczyciel przedszkola	Opiekun w domu pomocy społecznej
Technik fizjoterapii	Pomoc kuchenna
Technik ochrony środowiska	Opiekunka środowiskowa

2013	
Monster sprzętu oświetleniowego i lamp elektrycznych	Pozostali pracownicy obsługi biurowej
Pozostali ogrodnicy	Operator wprowadzania danych
Technik administracji	Opiekun osoby starszej
Księgowy	Wychowawca w placówkach oświatowych
Nauczyciel j.angielskiego	Pozostali nauczyciele szkół specjalnych
Doradca finansowy	Sekretarka medyczna
Pedagog szkolny	Pracownik ochrony fizycznej bez licencji
Specjalista ds. stosunków międzynarodowych	Opiekun medyczny
Pozostali spawacze i pokrewni	Sekretarka
Posadzkarz	Pozostali malarze i pokrewni
2014	
Kierowca samochodu ciężarowego	Opiekun osoby starszej
Robotnik leśny	Pozostali operatorzy maszyn do produkcji wyrobów spożywczych i pokrewni
Krojczy	Pozostali pracownicy obsługi biurowej
Szwaczka	Pozostali ogrodnicy
Prasowaczka ręczna	Doradca finansowy
Wulkanizator	Pozostali pracownicy administracyjni i sekretarze biura zarządu
Kosmetyczka	Sekretarka medyczna
Monter instalacji i urządzeń telekomunikacyjnych ( telemonter)	Kierowca operator wózków jezdniowych
Kucharz małej gastronomii	Wychowawca w placówkach oświatowych, wychowawczych i opiekuńczych
Kelner	Blacharz budowlany

Źródło: Powiatowy Urząd Pracy w Kętrzynie

Według prowadzonych przez Powiatowy Urząd Pracy w Kętrzynie od roku 2010 analiz, nie występują konkretne zawody, które są stricte deficytowe lub nadwyżkowe. Z roku na rok sytuacja się zmienia – zawody nieatrakcyjne stają się poszukiwane przez pracodawców i odwrotnie. Zdaniem pracodawców z terenu powiatu kętrzyńskiego, szkoły powinny kształcić przyszłych pracowników w takich zawodach jak krawiec, szwaczka, fryzjer dla zwierząt, wędliniarz, wulkanizator, hydraulik, cieśla, elektronik, technik świetlny, odlewnik, specjalista obróbki metali. Są to kierunki dostępne dla uczniów zasadniczej szkoły zawodowej oddziałów wielozawodowych, wobec czego niezbędna jest współpraca z pracodawcami.

Organizacje rzemieślnicze dają uczniom możliwości zdobycia umiejętności zawodowych w szerszym zakresie, niż przewiduje to system edukacji szkolnej. Walory kształcenia zawodowego organizowanego przez pracodawców widoczne są zarówno w sferze merytorycznej (ściśle zawodowej), jak i w sferze przygotowania młodocianego do pracy zawodowej, w tym wejścia na rynek pracy, należą do nich:

- indywidualny tok nauczania, pozwalający mistrzowi szkolącemu na ujawnienie i uwzględnienie cech osobowościowych młodocianego, jego możliwości i ograniczeń,
- możliwość poznania technologii, maszyn, urządzeń, narzędzi, materiałów zarówno tradycyjnych, jak i nowoczesnych mających zastosowanie w praktyce małego bądź większego przedsiębiorstwa,
- możliwość odbywania nauki lub przyuczenia w warunkach rzeczywistej pracy, w otoczeniu doświadczonych pracowników, którzy „wiedzą” i „umieją”, co daje niepodważalną korzyść merytoryczną uczącemu się zawodu, a także przyczynia się do zwiększenia jego przyszłej mobilności na rynku pracy,
- możliwość bezpośredniej konfrontacji efektów wykonanej pracy własnej z oczekiwaniami przełożonego (szkolącego), a także pracy firmy w ocenie klienta, co ma miejsce zwłaszcza w małych przedsiębiorstwach usługowych,
- zapoznanie się młodocianego z rzeczywistymi warunkami pracy w zespole pracowniczym, wytwarzanie poczucia więzi z przełożonym i kolegami i poznawanie znaczenia współpracy i współodpowiedzialności za wynik, co jest doskonałym przygotowaniem do przyszłej pracy zawodowej,
- nabieranie nawyków określonych zachowań w sferze pracy bezpiecznej i higienicznej, co jest niezmiernie istotne w świetle wyników badań, wskazujących na dużą podatność młodych pracowników na wypadki podczas pracy,
- zdobywanie w naturalnych warunkach wiedzy praktycznej o przedsiębiorczości, co jest cechą nauki zwłaszcza w małych firmach, gdzie istnieje bezpośrednia możliwość obserwacji poczynań przełożonych, jako przyjmujących zamówienia, wydających wykonaną pracę, poddawanych działaniom organów kontrolnych,
- zdobywanie stażu pracy,
- uzyskanie tytułu czeladnika, który honorowany jest na terytorium całej Unii Europejskiej.

Kształcenie w zawodzie może zostać zrewolucjonizowane przez kwalifikacyjne kursy zawodowe. Od 1 września 2012 roku, na skutek wprowadzonych do systemu oświaty zmian, kształcenie zawodowe można realizować w trzyletnich szkołach zawodowych, czteroletnich technikach oraz szkołach policealnych (w zależności od zawodu od roku do 2,5 lat). Szkoły zawodowe mogą realizować kształcenie w 193 zawodach. Każdy zawód został podzielony na kwalifikacje (jedną, dwie lub trzy). Kwalifikacją nazywamy grupę umiejętności, które opisują

czego można się nauczyć, czym można się zajmować pracując w danym zawodzie. Uczeń chcąc uzyskać dyplom np. technika elektronika, musi zrealizować program nauczania w szkole i zdać egzamin z każdej, przypisanej do zawodu kwalifikacji. Obecnie ukończenie szkoły nie zamyka możliwości dalszego rozwoju zawodowego, bowiem elastyczność systemu kształcenia zawodowego pozwala po ukończeniu szkoły, również osobom dorosłym na uzupełnienie/nabycie nowych umiejętności i podniesienie kompetencji zawodowych. Służy temu bezpłatny kwalifikacyjny kurs zawodowy, podczas którego realizuje się program dla wybranej kwalifikacji.

Obecne nauczanie w szkołach dla dorosłych jest nieefektywne i ukierunkowane na pobieranie dotacji (raport z kontroli NIK). Innym problemem jest zjawisko szkolnych "martwych dusz", czyli uczniów figurujących w szkolnych rejestrach, ale praktycznie nieuczestniczących w zajęciach. W tego typu szkołach do matury przystępuje zaledwie kilkanaście procent absolwentów, a wskaźniki zdawalności są na poziomie poniżej 50%. Wielu absolwentów szkół dla dorosłych zasila więc szeregi bezrobotnych. Wynika z tego, że należałoby wzmocnić efektywność nauczania w szkołach dla dorosłych poprzez wstępną selekcję chętnych (egzamininy wstępne, konkursy świadectw lub weryfikacja wyników końcowych), podniesienie poziomu kształcenia (stawianie wyższych wymagań przez nauczycieli, efektywniejsze przekazywanie wiedzy), dodatkowe zajęcia.

### **3. Analiza systemu zarządzania edukacją**

Zadaniem własnym powiatu jest zakładanie i prowadzenie publicznych szkół podstawowych specjalnych i gimnazjów specjalnych, szkół ponadgimnazjalnych, w tym z oddziałami integracyjnymi, szkół sportowych i mistrzostwa sportowego oraz placówek, z wyjątkiem szkół i placówek o znaczeniu regionalnym i ponadregionalnym. Nadzór pedagogiczny sprawuje wojewódzki kurator oświaty. W celu realizacji powyższych zadań w roku 2007 utworzono Powiatowy Zespół Ekonomiczno-Administracyjny Szkół w Kętrzynie oraz zlikwidowano w 2008 r. ówczesny Wydział Oświaty i Zdrowia. Powiatowy Zespół Ekonomiczno-Administracyjny Szkół w Kętrzynie wykonywał zadania w zakresie obsługi administracyjnej, finansowo-księgowej oraz organizacyjnej szkół i placówek oświatowych prowadzonych przez Powiat Kętrzyński.

W roku 2015 reaktywowano działalność Wydziału Oświaty i zlikwidowano PZE-AS, a w jego miejsce, w celu wykonywania zadań wyłącznie z zakresu obsługi finansowo-kadrowej jednostek powiatowych (nie tylko oświatowych), utworzono Centrum Usług Wspólnych Powiatu Kętrzyńskiego, które jest reprezentowane przez dyrektora. W Wydziale Oświaty,

Kultury i Zdrowia powołuje się Naczelnika, którego obowiązki określa Regulamin Organizacyjny Starostwa Powiatowego w Kętrzynie. Ponadto w Wydziale zatrudnia się dwóch pracowników merytorycznych do realizacji zadań z zakresu oświaty, kultury i zdrowia.

Nadzór nad szkołami i placówkami oświatowymi sprawują dyrektorzy powołani przez Zarząd Powiatu w Kętrzynie. W jednostkach liczących powyżej 12 oddziałów dyrektor może zatrudnić wicedyrektora. Ogółem w szkołach i placówkach na stanowiskach kierowniczych jest zatrudnionych 13 osób, w tym 7 dyrektorów, 4 wicedyrektorów (ZSO, ZS MCS, 2 w PCE), 2 kierowników (warsztatów w ZS MCS w Kętrzynie oraz internatu w SOS-W w Kętrzynie).

W jednostkach oświatowych powiatu funkcjonuje system motywacyjny finansowy wypłacany w formie dodatków motywacyjnych dla nauczycieli i kierownictwa oraz dodatków funkcyjnych dla dyrektorów i wicedyrektorów. Zgodnie z Uchwałą Nr XLVII/318/2010 Rady Powiatu w Kętrzynie z dnia 2 września 2010 r. środki finansowe na dodatki motywacyjne dla nauczycieli ustala się w wysokości do 10% planowanego rocznego osobowego wynagrodzenia zasadniczego nauczyciela każdej szkoły. Wysokość dodatku motywacyjnego dla nauczycieli wszystkich stopni awansu zawodowego może być przyznana w wysokości do 15 % ich wynagrodzenia zasadniczego, zaś dla dyrektorów szkół odpowiednio do 20 %. Dodatek motywacyjny nauczycielom przyznaje się na czas określony, nie krótszy niż 6 miesięcy i nie dłuższy niż jeden rok kalendarzowy. Dyrektorom przyznaje się dodatek na pół roku, w okresach od 01 stycznia do 30 czerwca i od 01 lipca do 31 grudnia. Dodatek motywacyjny przyznaje nauczycielowi dyrektor szkoły, a dyrektorowi Starosta Kętrzyński, po uprzedniej konsultacji ze Skarbnikiem Powiatu.

Nauczycielom, którym powierzono stanowisko dyrektora, wicedyrektora lub inne stanowisko kierownicze przewidziane w statucie szkoły, przysługuje dodatek funkcyjny, który jest ustalany przez Starostę Kętrzyńskiego w przypadku dyrektorów, po uwzględnieniu wielkości szkoły, złożoności struktury organizacyjnej, liczby stanowisk kierowniczych, zmianowości i wyników pracy szkoły. Nauczycielom zatrudnionym na stanowiskach, dla których przysługuje dodatek funkcyjny, dodatek ten przyznaje dyrektor szkoły, uwzględniając zakres i złożoność zadań związanych ze stanowiskiem lub sprawowaną funkcją, jakość świadczonej pracy oraz posiadane na ten cel środki finansowe.

Minimalna i maksymalna wysokość stawek dodatku funkcyjnego wynosi:

**Tabela 19. Stawki dodatku funkcyjnego**

Lp.	Stanowisko	miesięcznie w złotych	
		od	do
1.	<b>Szkoły</b>		
	a) dyrektor szkoły liczącej do 8 oddziałów	160	450
	dyrektor szkoły liczącej od 9 do 16 oddziałów	190	550
	dyrektor szkoły liczącej od 17 do 24 oddziałów	280	700
	dyrektor szkoły liczącej od 25 i więcej oddziałów	350	900
	b) wicedyrektor	260	390
	c) kierownik szkolenia praktycznego	150	250
	d) kierownik internatu	150	250
2.	<b>Poradnia Psychologiczno-Pedagogiczna</b> - dyrektor	160	450
3.	<b>Młodzieżowy Dom Kultury</b> - dyrektor	160	350
4.	<b>Sprawowanie funkcji:</b>		
	a) opiekuna stażu	30 zł dla każdego stopnia awansu zawodowego	
	b) wychowawcy klasy	80 zł dla każdego stopnia awansu zawodowego	
	c) doradcy metodycznego	300 zł/1 etat dla każdego stopnia awansu zawodowego	

Źródło: opracowanie własne

#### 4. Analiza finansowa

Z przedstawionych danych można wywnioskować, że wysokość otrzymywanej subwencji oświatowej w poprzednich latach była wystarczająca na pokrycie kosztów funkcjonowania powiatowych szkół. Niemniej jednak placówki prowadziły bardzo oszczędną gospodarkę finansową. Stąd wiele szkół, mimo wykonanych w latach poprzednich inwestycji, nadal zgłasza potrzeby dokonania napraw, remontów, doposażenia pracowni w nowoczesne materiały dydaktyczne, komputery, ławki, krzesła itp., brakuje również podstawowych pomocy szkolnych i materiałów biurowych.

**Rysunek 17. Wydatki szkół i placówek wg rodzaju (w zł)**

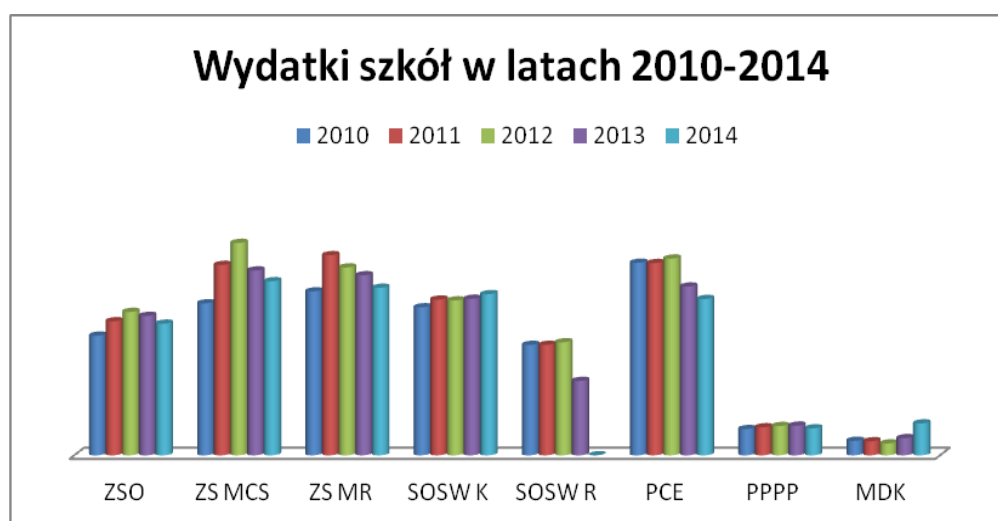
Wynagrodzenia	Media	Materiały biurowe	Pomoce dydaktyczne	Wyposażenie	Remonty	RAZEM koszty
<b>2013</b>						
<b>16 058 747</b>	2 101 162	18 962	10 814	774	38 095	18 228 554
<b>2014</b>						
<b>16 345 767</b>	2 268 218	26 110	53 902	57 433	167 839	18 919 269

Źródło: opracowanie własne

W roku 2013 - 88,09 % wszystkich wydatków w powiatowych placówkach oświatowych stanowiły wynagrodzenia, 11,53 % wydatki na media (ogrzewanie, woda, wywóz nieczystości itd.), 0,10 % wydatki na materiały biurowe, 0,06 % pomoce dydaktyczne, 0,21 % remonty i zaledwie 0,0043 % ogółu wydatków stanowią koszty na wyposażenie. Podobna sytuacja wystąpiła w roku 2014, gdzie 86,40 % ogółu wydatków stanowiły wynagrodzenia, 11,99 % - wydatki na media, 0,14 % wydatki na materiały biurowe, 0,28 % pomoce dydaktyczne, 0,30 % wydatki na wyposażenie i 0,88 5 ogółu kosztów wydatki na remonty.

Wydatki w poszczególnych szkołach na przestrzeni ostatnich pięciu lat najstabilniej kształtowały się w Specjalnym Ośrodku Szkolno – Wychowawczym w Kętrzynie i oscylowały średnio na poziomie ok. 3 706 415 zł i w Powiatowej Poradni Psychologiczno – Pedagogicznej w Kętrzynie i wyniosły średnio 602 294,00 zł. Średnie koszty w Zespole Szkół w Reszlu wyniosły około 4 294 170,00 zł, w Zespole Szkół Ogólnokształcących w Kętrzynie średnio około 3 190 238,00 zł, natomiast w Zespole Szkół w Kętrzynie średnio około 4 362 456,00 zł, a w Powiatowym Centrum Edukacyjnym w Kętrzynie około 4 328 462,00 zł.

**Rysunek 18. Wydatki ponoszone w poszczególnych szkołach w latach 2010 – 2014**



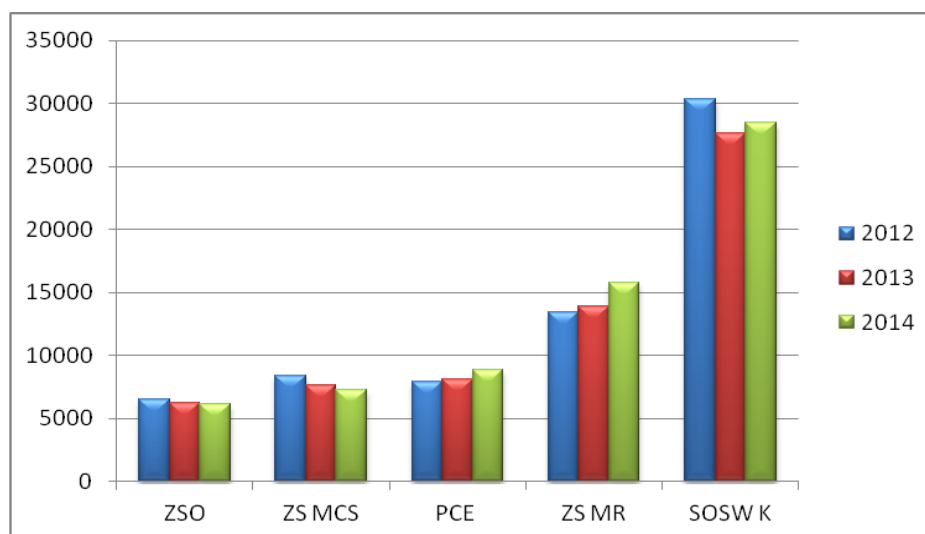
Źródło: opracowanie własne

Z roku na rok spada liczba młodzieży uczącej się w naszych szkołach, a koszt utrzymania jednego ucznia wzrasta. W Zespole Szkół Ogólnokształcących w Kętrzynie w roku 2014 średni koszt przypadający na jednego ucznia wyniósł 6150,00 zł, w Zespole Szkół w Kętrzynie wyniósł 7289,00 zł, w Powiatowym Centrum Edukacyjnym w Kętrzynie –



8848,00 zł, natomiast najwyższy koszt na jednego ucznia przypada w Zespole Szkół w Reszlu, bo aż 15 810, 00 zł.

**Rysunek 19. Średni koszt na ucznia w poszczególnych szkołach w latach 2012 – 2014**



*Źródło: opracowanie własne*

W powiatowym systemie oświaty należy zaprowadzić zmiany, które pozwolą na wykorzystanie istniejącej infrastruktury, tj. kadry pedagogicznej i obsługi, budynków, lokalizacji szkół i potencjalnej subwencji. Podczas, gdy nie ma możliwości zmniejszenia kosztów eksploatacji infrastruktury edukacyjnej (koszty ogrzewania, energii czy obsługi są stałe mimo zmniejszającej się liczby uczniów), należy poszukiwać oszczędności w kosztach osobowych. Zadanie to nie polega wyłącznie na redukcji etatów, ale również na przekwalifikowaniu nauczycieli, zmianie ich miejsca zatrudnienia np. w innej jednostce oświatowej, gdzie jest wolny etat oraz na ograniczaniu zatrudniania nauczycieli w ramach części etatu.

Analizując środki, jakie powiat otrzymuje wg wskaźników opracowanych przez Ministerstwo Edukacji Narodowej (tzw. wagi) na poszczególnych uczniach, korzystnym z punktu widzenia rozwoju oświaty w powiecie, będzie realizacja działań przynoszących wyższy dochód subwencyjny w ramach posiadanych zasobów i kosztów. Wykaz możliwych zadań do realizacji w przyszłych latach zostały przedstawione w podsumowaniu strategii oraz Karcie zadań. Ogromne znaczenie w kwestii pozyskiwania środków zewnętrznych ma nowa perspektywa finansowania Unii Europejskiej. Należy przygotować się do wnioskowania o środki zewnętrzne na cele dydaktyczne, w każdym możliwym zakresie, zgodnie z potrzebami szkół i placówek.

## 5. Analiza SWOT

Technika analityczna SWOT jest jednym z kluczowych elementów stosowanych w analizie badanego przedsięwzięcia. To narzędzie, dzięki któremu można prześledzić i rozpoznać własne silne i słabe strony (Strengths i Weaknesses), a także istniejące i potencjalne szanse oraz zagrożenia (Opportunities i Threats) płynące z otoczenia zewnętrznego.

Na potrzeby Strategii opracowano analizę SWOT opartą na diagnozie przeprowadzonej przez szkoły i placówki:

**Tabela 20. Analiza SWOT**

MOCNE STRONY	SŁABE STRONY
<ul style="list-style-type: none"> <li>↑ wysoki poziom nauczania w szkołach ogólnokształcących</li> <li>↑ wykwalifikowana kadra pedagogiczna w szkołach ogólnokształcących</li> <li>↑ wysoka zdawalność matur w szkołach ogólnokształcących</li> <li>↑ bezpieczeństwo podczas lekcji i przerw</li> <li>↑ dobre zaplecze sportowe (Orliki, basen)</li> <li>↑ przeprowadzona termomodernizacja budynków oświatowych</li> <li>↑ stypendium Starosty Kętrzyńskiego</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↓ niski poziom nauczania w szkołach zawodowych</li> <li>↓ brak nauczycieli – zawodowców</li> <li>↓ słabe wyniki egzaminów maturalnych i zawodowych w szkołach zawodowych</li> <li>↓ brak ciepłej wody</li> <li>↓ brak nowoczesnych pomocy dydaktycznych</li> <li>↓ obniżający się poziom wymagań</li> <li>↓ długotrwałe zwolnienia lekarskie nauczycieli</li> <li>↓ brak kultury osobistej niektórych uczniów</li> <li>↓ warunki pobytowe w internacie</li> <li>↓ zbyt duża liczba nauczycieli ogółem</li> <li>↓ brak działalności zawodowej Centrum Kształcenia Praktycznego i ODiDZ</li> </ul>
SZANSE	ZAGROŻENIA
<ul style="list-style-type: none"> <li>↻ wysokie osiągnięcia w konkursach, zawodach, olimpiadach, zdobywanie indeksów</li> <li>↻ udział w projektach unijnych</li> <li>↻ rozbudowa i modernizacja bazy szkolnej</li> <li>↻ podniesienie jakości nauczania</li> <li>↻ tworzenie klas tematycznych w liceum</li> <li>↻ tworzenie nowych profili zawodowych</li> <li>↻ współpraca z lokalnymi przedsiębiorcami i uczelniami wyższymi</li> <li>↻ zagraniczna wymiana młodzieży – kontakt z „żywym językiem obcym”</li> <li>↻ zainteresowanie stanem oświaty przez organ prowadzący</li> <li>↻ pozyskiwanie sponsorów wspierających rozwój szkoły</li> <li>↻ podpisanie porozumienia z Warmińsko-Mazurską Specjalną Strefą Ekonomiczną</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↻ niż demograficzny</li> <li>↻ coraz niższa subwencja oświatowa</li> <li>↻ zwiększenie wydatków w szkołach</li> <li>↻ brak monitoringu korytarzy</li> <li>↻ brak kontroli nad wchodzeniem na teren szkoły osób obcych (zagrożenie handlem narkotykami, etc.)</li> <li>↻ konieczność dojazdu do szkoły</li> <li>↻ zubożenie społeczeństwa i migracja ludności</li> <li>↻ brak nowych miejsc pracy</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych ze szkół

Silną stroną powiatowej oświaty są przede wszystkim licea ogólnokształcące, gdzie kształcą się młodzież ukierunkowaną na podjęcie w przyszłości studiów wyższych. Bardzo wysokie wyniki egzaminów maturalnych (wyższe od średniej wojewódzkiej i ogólnopolskiej) pozwalają stwierdzić, że szkoły te zatrudniają dobrze wykwalifikowaną kadre pedagogiczną i

mogą pochwalić się wysoką efektywnością nauczania. Wszystkie szkoły zapewniają bezpieczne warunki kształcenia. Dużym plusem szkół i placówek jest zminimalizowanie kosztów ogrzewania – we wszystkich budynkach przeprowadzono termomodernizację.

Najsłabszym ogniwem powiatowej oświaty jest efektywność nauczania w szkołach zawodowych i w szkołach dla dorosłych. Bardzo słabe wyniki egzaminów maturalnych i zawodowych, słaba frekwencja oraz łączenie oddziałów w II semestrze świadczy o niskiej motywacji do nauki uczniów w tych szkołach. Kolejnym aspektem, który osłabia skuteczność nauczania jest brak nowoczesnej bazy dydaktycznej. Pracownie w szkołach pozbywają się przestarzałych pomocy dydaktycznych, nie zakupując nowych ze względu na brak środków finansowych. Zaledwie kilka pracowni zostało częściowo wyposażonych w materiały edukacyjne i laptopy dzięki udziałowi w trzech projektach unijnych na przestrzeni 6 lat. Brakuje podstawowego wyposażenia takiego jak ławki, krzesła, czy tablice oraz innowacyjnych pomocy dydaktycznych, podnoszących jakość naszych szkół i placówek. Ponadto nieprawidłowe funkcjonowanie Centrum Szkolenia Praktycznego w Kętrzynie nie pozwala na wykorzystanie placówki na rzecz szkolnictwa zawodowego, praktyk, kursów kwalifikacyjnych, czy innej działalności usługowej.

Podstawowym zagrożeniem stabilnego funkcjonowania oświaty jest wciąż zmniejszający się poziom finansów przy rosnących wydatkach. Powodem takiego stanu jest systematycznie malejąca liczba uczniów, brak elastyczności w prowadzeniu polityki kadrowej, słaba efektywność nauczania oraz brak pomysłu na nową jakość oświaty. Zastój rozwoju społeczno-gospodarczego w regionie powoduje zubożenie społeczeństwa i migracje ludności, a efektem tego jest m. in. powstawanie niżu demograficznego. Słaby nabór do szkół zawodowych może być również wynikiem braku atrakcyjnych propozycji nowych kierunków kształcenia, preferencjami uczniów (wybór większych miast, prestiżowych szkół), niewystarczającej infrastruktury komunikacyjnej, brakiem stabilizacji polityczno-społecznej, jak i słabej jakości oferty miejsc w internacie.

Szkoły mogą upatrywać ogromne szanse w realizacji projektów finansowanych ze środków zewnętrznych. Poza możliwościami podniesienia kompetencji zarówno uczniów, jak też nauczycieli, istnieje możliwość doposażenia jednostek w nowoczesne pomoce dydaktyczne lub modernizacja posiadanej bazy. Zauważalna jest również chęć współpracy z pracodawcami i uczelniami wyższymi – takie otwieranie się na partnerstwo może przynieść szkołom wiele korzyści – przyciągnie nowych uczniów oraz pozwoli na uzyskanie dodatkowych środków finansowych i materialnych. Powstanie Specjalnej Strefy Ekonomicznej przyciągnie pracodawców, a w związku z tym będzie większe

zapotrzebowanie na młodych wykwalifikowanych pracowników, którzy otrzymają szansę na zatrudnienie po ukończeniu szkoły. Jako szanse uważane są także inwestycje w młodzież – podniesienie efektywności nauki, korzystanie z możliwości wymiany młodzieży, tworzenie nowych kierunków kształcenia.

## **V. Strategia rozwoju oświaty**

### **1. Powiązania strategii z innymi dokumentami**

Zgodnie z preambułą ustawy o systemie oświaty „Oświata w Rzeczypospolitej Polskiej stanowi wspólne dobro całego społeczeństwa; kieruje się zasadami zawartymi w Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej, a także wskazaniem zawartymi w Powszechnej Deklaracji Praw Człowieka, Międzynarodowym Pakcie Praw Obywatelskich i Politycznych oraz Konwencji o Prawach Dziecka. Nauczanie i wychowanie - respektując chrześcijański system wartości - za podstawę przyjmuje uniwersalne zasady etyki. Kształcenie i wychowanie służy rozwijaniu u młodzieży poczucia odpowiedzialności, miłości ojczyzny oraz poszanowania dla polskiego dziedzictwa kulturowego, przy jednoczesnym otwarciu się na wartości kultur Europy i świata. Szkoła winna zapewnić każdemu uczniowi warunki niezbędne do jego rozwoju, przygotować go do wypełniania obowiązków rodzinnych i obywatelskich w oparciu o zasady solidarności, demokracji, tolerancji, sprawiedliwości i wolności”.

W oparciu o Strategię Rozwoju Kraju 2020 powstało 9 strategii służących realizacji założonych celów rozwojowych: Strategia Innowacyjności i Efektywności Gospodarki, Strategia Rozwoju Kapitału Ludzkiego, Strategia Rozwoju Transportu, Bezpieczeństwo Energetyczne i Środowisko, Sprawne Państwo, Strategia Rozwoju Kapitału Społecznego, Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2010-2020: Regiony, Miasta, Obszary wiejskie, Strategia Rozwoju Systemu Bezpieczeństwa Narodowego RP, Strategia Zrównoważonego Rozwoju Wsi, Rolnictwa i Rybactwa.

Strategia Rozwoju Kraju 2020 definiuje cel główny strategii – wzmocnienie i wykorzystanie gospodarczych, społecznych i instytucjonalnych potencjałów zapewniających szybszy i zrównoważony rozwój kraju oraz poprawę jakości życia ludności, wskazując przy tym trzy główne obszary rozwoju – 1. Sprawne i efektywne państwo, 2. Konkurencyjna gospodarka oraz 3. Spójność społeczna i terytorialna.

Główne zadania w obszarze konkurencyjna gospodarka, to polepszenie sytuacji finansów publicznych oraz wypracowanie nowych przewag konkurencyjnych polskiej gospodarki, opartych na wiedzy, kapitale intelektualnym, kapitale społecznym i rezultatach

cyfryzacji. Szczególną uwagę zwraca się tu na poprawę systemu kształcenia, tak by odpowiadał na potrzeby współczesności, wskazuje się na potrzebę łączenia edukacji z wdrażaniem innowacji i biznesem<sup>1</sup>.

Odniesienie do Strategii Rozwoju Kraju można znaleźć w dokumencie regionalnym Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko - mazurskiego do roku 2025, która powstała w wyniku aktualizacji Strategii rozwoju społeczno – gospodarczego województwa warmińsko – mazurskiego do roku 2020 z 2005 r. Strategia opiera się na trzech priorytetach strategicznych - konkurencyjna gospodarka, otwarte społeczeństwo i nowoczesne sieci. Priorytety realizowane będą m.in. poprzez działania mające na celu: wzrost konkurencyjności regionu poprzez rozwój inteligentnych specjalizacji; wzrostu innowacyjności firm; wzrost liczby miejsc pracy. Głównym obszarem zainteresowania samorządu regionalnego będzie wspieranie trzech specjalizacji regionalnych: ekonomia wody, drewno i meblarstwo oraz żywność wysokiej jakości. Do osiągnięcia założonych celów obrano kilka kierunków działań, m.in. Kapitał ludzki - kierunek działań, który związany jest ściśle z edukacją w zakresie innowacyjności, a także istotny będzie rozwój doradztwa zawodowego dla uczniów szkół gimnazjalnych; rozwój kształcenia ustawicznego oraz szkolenia dostosowujące do zmian pracy, a także działania służące wzrostowi kompetencji kadr w przedsiębiorstwach (szkolenia, doradztwo). Zakłada się również kierunek - wzrost liczby miejsc pracy poprzez realizację działań mających na celu współpracę przedsiębiorstw z wyższymi uczelniami i szkołami zawodowymi, aby lepiej dostosować profile nauczania do wymogów gospodarki (pozyskiwanie wykwalifikowanych kadr, wzrost kwalifikacji pracowników oraz wzrost kwalifikacji przedsiębiorców). Strategia zakłada, że ściślejsze powiązanie uczelni i szkół z gospodarką regionu może nastąpić m.in. poprzez kształcenie w ramach tzw. zamówień edukacyjnych, rozwoju współpracy i aktywizacji edukacyjnej w postaci staży dla absolwentów, praktyk zawodowych, stypendiów i staży dla doktorantów. Potrzebne będzie też tworzenie nowych kierunków kształcenia i dostosowywanie istniejących zgodnie z wymogami gospodarki oraz rynku pracy w województwie, podniesienie jakości kształcenia, ukierunkowanie części profili edukacyjnych na inteligentne specjalizacje, rozwój kształcenia ustawicznego, doradztwa zawodowego; ewaluacja kompetencji uczniów, studentów oraz nauczycieli i wykładowców. Zakłada się monitoring rynku pracy i systemu edukacji. Kierunek będzie realizowany na potrzeby wszystkich typów szkół. Istotnym

---

<sup>1</sup> Źródło: Strategia Rozwoju Kraju 2020.

elementem będzie bank informacji o potrzebach rynku pracy i możliwościach kształcenia ustawicznego<sup>2</sup>.

➤ Dokumenty krajowe

- 1) Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2010-2020: Regiony, Miasta, Obszary Wiejskie,
- 2) Strategia Rozwoju Polski Wschodniej do roku 2020,
- 3) Strategia Rozwoju Województwa Warmińsko-Mazurskiego do 2025,
- 4) Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego województwa Warmińsko-Mazurskiego do roku 2025.
- 5) Regionalna Strategia Innowacyjności województwa Warmińsko-Mazurskiego do roku 2020.
- 6) Analiza atrakcyjności inwestycyjnej województwa Warmińsko-Mazurskiego wraz z oceną jego potencjału inwestycyjnego.
- 7) Perspektywy rozwoju kluczowych sektorów województwa Warmińsko-Mazurskiego. Raport z badań.
- 8) Regionalny Plan Działań na rzecz Zatrudnienia na 2015r. w województwie warmińsko- mazurskim, Olsztyn 2015 r.
- 9) Krajowy Program Przeciwdziałania Ubóstwu i Wykluczeniu Społecznemu 2020 Nowy wymiar aktywnej integracji.

➤ Dokumenty europejskie

- 1) Strategia Europa 2020.
- 2) Umowa Partnerstwa 2014-2020.
- 3) Strategia komunikacji polityki spójności na lata 2014-2020.
- 4) Strategia Rozwoju Kapitału Ludzkiego 2020.
- 5) Wytoczne w zakresie realizacji przedsięwzięć udziałem środków EFS w obszarze edukacji na lata 2014-2020

## **2. Źródła finansowania**

- 1) Program Operacyjny Wiedza Edukacja Rozwój
  - a) Działanie 2.9 Rozwój ekonomii społecznej - działania wspierające edukację na rzecz rozwoju ekonomii społecznej będą obejmowały m.in.: opracowanie pakietu edukacyjnego dla nauczycieli i jego pilotażowe wdrożenie.
  - b) Działanie 2.10 Wysoka jakość systemu oświaty

---

<sup>2</sup> Źródło: Strategia rozwoju społeczno – gospodarczego województwa Warmińsko – Mazurskiego do roku 2025.

- Szkolenie i doradztwo dla pracowników systemu wspomagania pracy szkoły i organów prowadzących oraz trenerów z zakresu: kompetencji kluczowych uczniów niezbędnych do poruszania się na rynku pracy (ICT, matematyczno-przyrodniczych, języków obcych), nauczania eksperymentalnego, właściwych postaw (kreatywności, innowacyjności, pracy zespołowej) oraz metod zindywidualizowanego podejścia do ucznia (w tym narzędzi oceny jakości pracy szkoły).
- Wsparcie tworzenia sieci szkół ćwiczeń, w tym:
  - przygotowanie szkół do prowadzenia doskonalenia zawodowego nauczycieli w ramach szkół ćwiczeń,
  - przygotowanie programów doskonalenia zawodowego nauczycieli,
  - szkolenia dla trenerów szkół ćwiczeń z zakresu metod i form pracy dydaktycznej.

W każdym województwie zostaną wyłonione te szkoły, które odnoszą sukcesy w nauczaniu konkretnych przedmiotów. To w nich będą odbywać staże i uczyć się praktyki zawodu przyszli nauczyciele.

- Doskonalenie zawodowe nauczycieli w ramach szkół ćwiczeń z zakresu: kompetencji kluczowych uczniów niezbędnych do poruszania się po rynku pracy (ICT, matematyczno-przyrodniczych, języki obce), nauczania eksperymentalnego, właściwych postaw (kreatywności, innowacyjności, pracy zespołowej) oraz metod zindywidualizowanego podejścia do ucznia.
- Szkolenie i doradztwo dla kadry kierowniczej systemu oświaty (w tym kadry JST) pod kątem kształtowania umiejętności przywódczych potrzebnych w procesie rozwijania kompetencji kluczowych uczniów niezbędnych do poruszania się na rynku pracy (ICT, matematyczno-przyrodniczych, języków obcych), nauczania eksperymentalnego, właściwych postaw uczniów (kreatywności, innowacyjności, pracy zespołowej) oraz metod zindywidualizowanego podejścia do ucznia.
- Opracowanie i upowszechnienie narzędzi wspierających pomoc psychologiczno-pedagogiczną na każdym etapie edukacyjnym w zakresie problematyki ucznia o specjalnych potrzebach edukacyjnych i ucznia młodszego.
- Szkolenie i doradztwo dla pracowników poradni psychologiczno-pedagogicznych w zakresie problematyki ucznia o specjalnych potrzebach edukacyjnych i ucznia młodszego.
- Tworzenie zestawów narzędzi edukacyjnych, scenariuszy lekcji i zajęć dla każdego etapu edukacyjnego oraz rewizja treści nauczania pod kątem: rozwijania kompetencji kluczowych uczniów niezbędnych do poruszania się na rynku pracy (ICT,

matematyczno-przyrodniczych, języków obcych), nauczania eksperymentalnego, właściwych postaw (kreatywności, innowacyjności, pracy zespołowej), z uwzględnieniem indywidualnych potrzeb uczniów.

- Tworzenie e-podręczników i rozwijanie e-materiałów dydaktycznych towarzyszących istniejącym e-podręcznikom.
- Integracja baz danych systemu oświaty (uzyskanie interoperacyjności pomiędzy bazami danych oświatowych i zasobami informacyjnymi, takimi jak: System Informacji Oświatowej, System Obsługi Egzaminów Zewnętrznych, System Ewaluacji Oświaty, Edukacyjna Wartość Dodana, Porównywalnych Wyników Egzaminacyjnych).

c) Działanie 2.14. Rozwój narzędzi dla uczenia się przez całe życie

- Zwiększenie oferty pozaszkolnych form kształcenia i uczenia się dorosłych, w tym:
  - opracowanie modelowych programów kwalifikacyjnych kursów zawodowych,
  - opracowanie modelowych programów kursów umiejętności zawodowych,
  - opracowanie przykładowych programów kursów kompetencji ogólnych,
  - opracowanie kursów multimedialnych umożliwiających prowadzenie części teoretycznej kursów dla osób dorosłych z wykorzystaniem metod i technik kształcenia na odległość,
- Przygotowanie szkół do pełnienia roli Lokalnych Ośrodków Wiedzy i Edukacji we współpracy z organem prowadzącym i społecznością lokalną, tj. do prowadzenia działań na rzecz aktywności edukacyjnej osób dorosłych, w zakresie rozwijania potrzebnych na rynku pracy kompetencji kluczowych, oraz rozwój metod i narzędzi pracy nauczycieli tych szkół z osobami dorosłymi, w szczególności na terenach wiejskich i w małych miastach, a także na terenach defaworyzowanych.
- Wypracowanie ramowych programów i rozwiązań organizacyjnych w zakresie realizacji doradztwa edukacyjno- zawodowego w systemie oświaty, w tym:
  - opracowanie standardów realizacji doradztwa edukacyjno-zawodowego, uwzględniających potrzeby uczniów i dorosłych uczących się na różnych poziomach edukacyjnych i w różnych typach szkół i placówek, we współpracy z kluczowymi interesariuszami, tj. przedstawicielami szkół i placówek, organów prowadzących, pracodawców i związków zawodowych, instytucji rynku pracy (określenie rekomendowanej tematyki zajęć edukacyjnych, proponowanych narzędzi i metod pracy, oczekiwanych efektów usług doradczych),



- przygotowanie wzorcowych rozwiązań organizacyjnych w zakresie funkcjonowania wewnętrznych systemów doradztwa, z uwzględnieniem współpracy wszystkich osób mających wpływ na efektywność doradztwa w szkole,
- Przygotowanie kadry doradców edukacyjno-zawodowych do wdrożenia wypracowanych rozwiązań, w tym:
  - opracowanie narzędzi i instrumentów diagnozowania lokalnego rynku pracy i rynku kwalifikacji dla doradców edukacyjno-zawodowych, uwzględniających współpracę i wymianę doświadczeń z instytucjami rynku pracy, w tym publicznymi służbami zatrudnienia,
  - przygotowanie programów szkoleniowych, w tym e- learningowych dla doradców edukacyjno-zawodowych (w związku z uruchomieniem nowych instrumentów i narzędzi związanych z gromadzeniem i udostępnianiem informacji o możliwych do uzyskania kwalifikacjach),
  - przygotowanie kadry trenerów, którzy będą prowadzili szkolenia dla osób realizujących zadania z zakresu doradztwa edukacyjno-zawodowego w szkołach i placówkach,
  - przygotowanie kadry osób realizujących zadania z zakresu doradztwa edukacyjno-zawodowego w szkołach i placówkach systemu oświaty do stosowania nowych rozwiązań organizacyjno-prawnych w pracy z uczniami i dorosłymi, ze szczególnym uwzględnieniem rozwiązań zintegrowanego systemu kwalifikacji,
- Przygotowanie i udostępnienie multimedialnych zasobów wspierających proces doradztwa dla wszystkich grup wiekowych (danych o zawodach i kwalifikacjach, filmów zawodoznawczych, statystyk dotyczących uczniów i absolwentów, narzędzi i materiałów wzbogacających warsztat pracy doradców zawodowych oraz zasobów możliwych do wykorzystania bezpośrednio przez uczniów, ich rodziców i innych dorosłych użytkowników systemu).
  - d) Działanie 2.15. Kształcenie i szkolenie zawodowe dostosowane do potrzeb zmieniającej się gospodarki
- Wdrożenie mechanizmów strategicznej współpracy z przedstawicielami partnerów społecznych na rzecz dostosowywania kształcenia zawodowego do potrzeb rynku pracy, w tym:

- przygotowanie rozwiązań w zakresie angażowania pracodawców w organizację praktycznej nauki zawodu,
  - wypracowanie i upowszechnienie przykładowych rozwiązań w zakresie współpracy szkół zawodowych z wyższymi,
  - tworzenie i upowszechnianie e- zasobów i e- podręczników do kształcenia zawodowego,
- Utworzenie zespołów partnerów społecznych reprezentatywnych dla obszarów kształcenia zawodowego, w skład których wejdą przedstawiciele stowarzyszeń zawodowych, organizacji pracodawców oraz związków zawodowych właściwi dla 25 grup zawodów, w ramach których, z udziałem przedstawicieli rad sektorowych, zostaną podjęte m.in. następujące działania:
- pozyskiwanie od rad sektorowych informacji na temat zapotrzebowania na zawody i kwalifikacje (ustalenie potrzeb rynku pracy w zakresie zawodów i kwalifikacji, w oparciu o które powinno być prowadzone kształcenie w szkołach zawodowych),
  - wypracowanie ścieżek rozwoju zawodowego w danej branży/zawodzie szkolnictwa zawodowego (określenie pożądanych typów szkół oraz oczekiwanego profilu ich absolwentów),
  - dokonanie przeglądu klasyfikacji zawodów szkolnictwa zawodowego pod kątem uwzględnienia oczekiwań partnerów społecznych właściwych dla zawodów szkolnictwa zawodowego oraz przygotowanie wytycznych do zmian w klasyfikacji zawodów szkolnictwa zawodowego;
- Przegląd i aktualizacja we współpracy z partnerami społecznymi podstaw programowych kształcenia w zawodach oraz innych treści kształcenia i szkolenia zawodowego, pod względem uwzględnienia oczekiwań pracodawców w zakresie wiedzy, umiejętności i kompetencji, w tym:
- modernizacja podstaw programowych kształcenia w zawodach we współpracy z partnerami społecznymi, w tym pracodawcami,
  - modyfikacja programów nauczania, planów nauczania, suplementów do dyplomów i kwalifikacji, uwzględniająca zmiany w podstawach programowych wprowadzone we współpracy z pracodawcami,
  - monitorowanie procesu wdrażania zmodyfikowanej podstawy programowej kształcenia w zawodach.

- Przygotowanie rozwiązań w zakresie angażowania pracodawców w organizację praktycznej nauki zawodu, w tym:
  - opracowanie ram jakości staży i praktyk dla uczniów realizujących kształcenie praktyczne w przedsiębiorstwach, z uwzględnieniem europejskich ram staży zawodowych,
  - opracowanie modelowych programów praktycznej nauki zawodu dla zawodów na poziomie kwalifikacji technika,
  - wypracowanie modelu zachęt dla pracodawców angażujących się w proces kształcenia zawodowego, ze szczególnym uwzględnieniem kształcenia praktycznego,
  - ewaluacja wypracowanych rozwiązań w zakresie praktycznej nauki zawodu.
- Stworzenie i upowszechnienie modelu współpracy pracodawców funkcjonujących w specjalnych strefach ekonomicznych (SSE) ze szkołami oraz placówkami systemu oświaty prowadzącymi kształcenie zawodowe.
- Wypracowanie i upowszechnienie przykładowych rozwiązań w zakresie współpracy szkół zawodowych z wyższymi, w tym:
  - przykładowego programu nauczania dla danego zawodu, uwzględniającego współpracę szkół zawodowych z wyższymi w jego realizacji,
  - przykładowej organizacji zajęć dla uczniów przez wykładowców z wykorzystaniem bazy dydaktycznej szkoły zawodowej lub wyższej,
  - propozycji działań mających na celu zapoznanie uczniów i nauczycieli kształcenia zawodowego z nowymi technikami/technologiami stosowanymi w danej branży/zawodzie,
  - przykładowych form doskonalenia nauczycieli kształcenia zawodowego.
- Tworzenie i upowszechnianie e-zasobów i e-podręczników do kształcenia zawodowego.
- Monitorowanie losów absolwentów, obejmujące:
  - opracowanie systemowych narzędzi dla monitorowania losów zawodowych absolwentów szkół na poziomie krajowym, regionalnym i lokalnym w tym:
    - narzędzi do badań ilościowych losów absolwentów pozwalających na reprezentatywne wnioski dotyczące losów zawodowych absolwentów;

- systemu monitorowania losów zawodowych absolwentów w oparciu o dane administracyjne (w tym rekomendacje w zakresie rozwiązań prawnych pozwalających na wdrożenie takiego monitoringu);
  - opracowanie narzędzi do monitorowania losów absolwentów dla dyrektorów szkół w postaci: kwestionariusza on-line, programu raportującego wraz z narzędziami wsparcia (podręcznik, kurs online).
- przeprowadzenie w latach 2015-2022 trzech edycji monitorowania losów zawodowych absolwentów szkół zawodowych w wykorzystaniem wypracowanych rozwiązań, obejmujących:
- badania jakościowe interesariuszy kształcenia zawodowego (pracodawców, szkół zawodowych, doradców edukacyjno-zawodowych, samorządów) dotyczącego możliwości, potrzeb i oczekiwań w zakresie monitorowania losów absolwentów szkół zawodowych;
  - badania ilościowego o charakterze podłużnym (dwie fale badania: pierwsza w ostatnim roku nauki, druga pół roku po zakończeniu nauki), reprezentatywnego na poziomie zawodów oraz województw, którego celem będą oczekiwania uczniów ostatnich klas oraz ocena sytuacji absolwentów na rynku pracy,
  - badania ilościowego: ankiety audytoryjnej, której celem jest stworzenie możliwości wykorzystania danych administracyjnych (pochodzących z SIO2, OKE oraz ZUS) do monitorowania sytuacji na rynku pracy.

## 2) Regionalny Program Operacyjny Warmia i Mazury 2014- 2020

- a) Priorytet inwestycyjny 10a „Inwestycje w edukację, umiejętności i uczenie się przez całe życie poprzez rozwój infrastruktury edukacyjnej i szkoleniowej”. Cel szczegółowy – „Lepsze warunki kształcenia zawodowego i wyższego dopasowane do potrzeb rynku pracy”:
  - inwestycje w szkolnictwo zawodowe – zgodnie z krajowymi priorytetami polityki szkolnictwa zawodowego, w oparciu o zdiagnozowane potrzeby regionalnego rynku pracy i inteligentnych specjalizacji;
  - komplementarne i zintegrowane inwestycje w infrastrukturę służącą do szkoleń zawodowych i uczenia się przez całe życie według jasno określonych potrzeb (w przypadku uczenia się przez całe życie, przede wszystkim przystosowanie istniejących placówek).

## Warunki brzegowe wyboru operacji:

- adresowanie działań do specyfiki regionu i zdiagnozowanych potrzeb.
- uzasadnienie inwestycji w infrastrukturę edukacyjną z odniesieniem do trendów demograficznych w celu zrównoważenia kosztów i długoterminowej efektywności kosztowej.
- Interwencja skupi się na istniejącej infrastrukturze umożliwiającej szkolenia praktyczne (warsztaty, laboratoria, itp.). Nowa infrastruktura służąca powyższym celom będzie wspierana wyjątkowo w uzasadnionych przypadkach, kiedy nie będzie możliwości adaptacji lub modernizacji istniejącej lub kiedy byłoby to nieefektywne kosztowo.

b) Priorytet inwestycyjny 10a „Inwestycje w edukację, umiejętności i uczenie się przez całe życie poprzez rozwój infrastruktury edukacyjnej i szkoleniowej”. Cel szczegółowy – „Poprawione warunki edukacji ogólnokształcącej wspierającej umiejętności kluczowe uczniów”:

- inwestycje w infrastrukturę kształcenia ogólnego – związaną z nauczaniem nauk ścisłych, np.: ICT, matematyczno-przyrodniczych, języków obcych, nauczaniem eksperymentalnym oraz właściwych postaw (kreatywności, innowacyjności, pracy zespołowej) i zajęciami sportowymi,
- inwestycje w infrastrukturę popularyzującą naukę i innowacje.

Cel szczegółowy „Zwiększona dostępność edukacji przedszkolnej”:

- inwestycje w infrastrukturę przedszkolną – wyłącznie w uzasadnionych przypadkach, dla wyrównania dostępu do ww. usług (w tym uwzględniając komplementarność wsparcia EFS, przy czym budowa nowych obiektów jedynie przy udokumentowanym braku możliwości wykorzystania/adaptacji istniejących budynków).

c) Priorytet inwestycyjny 10i – „Ograniczenie i zapobieganie przedwczesnemu kończeniu nauki szkolnej oraz zapewnianie równego dostępu do dobrej jakości wczesnej edukacji elementarnej oraz kształcenia podstawowego, gimnazjalnego i ponadgimnazjalnego, z uwzględnieniem formalnych, nieformalnych i pozaformalnych ścieżek kształcenia umożliwiających ponowne podjęcie kształcenia i szkolenia”:

- tworzenie nowych miejsc przedszkolnych
- dofinansowanie udziału dzieci w edukacji przedszkolnej
- wyrównywanie stwierdzonych deficytów w edukacji przedszkolnej (np. zajęcia z logopedą, psychologiem, pedagogiem i terapeutą itp.), wspieranie kompetencji

kluczowych dzieci w zakresie porozumiewania się w językach obcych oraz kompetencji społecznych, inicjatywności, przedsiębiorczości i kreatywności, doposażenie placówki.

- wsparcie nauczycieli w zakresie kształcenia i doskonalenia zawodowego jako element wsparcia przedszkola/ placówki

d) Priorytet inwestycyjny 10i

„Podniesienie u uczniów kompetencji kluczowych, właściwych postaw i umiejętności niezbędnych na rynku pracy, oraz rozwój zindywidualizowanego podejścia do ucznia ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi”:

- kształcenie kompetencji kluczowych uczniów (nauki ścisłe, w tym: ICT, matematyczno-przyrodniczych, języków obcych) oraz postaw/umiejętności niezbędnych na rynku pracy (kreatywności, innowacyjności, pracy zespołowej),
- tworzenie warunków dla nowoczesnego nauczania – tzw. nauczanie eksperymentalne, w tym wyposażenie pracowni matematyczno-przyrodniczych,
- rozwijanie kompetencji uczniów w zakresie stosowania TIK w ramach kontynuacji działań rządowego programu „Cyfrowa szkoła”,
- zapewnienie zindywidualizowanego podejścia do uczniów o specjalnych potrzebach edukacyjnych,
- wsparcie nauczycieli w zakresie kształcenia i doskonalenia zawodowego jako element wsparcia szkoły/placówki oświatowej,
- działania z obszaru doradztwa zawodowego.

e) Priorytet inwestycyjny 10iv „Lepsze dostosowanie systemów kształcenia i szkolenia do potrzeb rynku pracy, ułatwianie przechodzenia z etapu kształcenia do etapu zatrudnienia oraz wzmacnianie systemów kształcenia i szkolenia zawodowego i ich jakości, w tym poprzez mechanizmy prognozowania umiejętności, dostosowania programów nauczania oraz tworzenia i rozwoju systemów uczenia się poprzez praktyczną naukę zawodu realizowaną w ścisłej współpracy z pracodawcami”:

- Programy współpracy szkół i placówek prowadzących kształcenie zawodowe z otoczeniem społeczno-gospodarczym (pracodawcami/organizacjami pracodawców, instytucjami rynku pracy oraz uczelniami wyższymi) poprzez:
  - organizację kształcenia praktycznego (staże/praktyki) dla uczniów w rzeczywistych warunkach pracy,

- wyposażenie uczniów i słuchaczy w specjalistyczne kwalifikacje/umiejętności (kwalifikacyjne kursy zawodowe, szkolenia/kursy powiązane bezpośrednio z danym sektorem/branżą) oraz kompetencje miękkie niezbędne na rynku pracy ułatwiające wejście na rynek absolwentom,
  - modernizację/dopasowanie metod i treści kształcenia i szkolenia do zapotrzebowania rynku pracy,
  - tworzenie nowych kierunków nauczania na użytek specyficznych zdiagnozowanych potrzeb firm z regionu (szczególnie w obszarach inteligentnych specjalizacji),
  - doposażenie bazy dydaktycznej szkół i placówek prowadzących kształcenie zawodowe),
  - aktualizowanie wiedzy nauczycieli kształcenia zawodowego oraz instruktorów praktycznej nauki zawodu (np. praktyki i staże w przedsiębiorstwach) oraz studia podyplomowe i inne formy doskonalenia zawodowego.
- Tworzenie i/lub rozwój ukierunkowanych branżowo centrów kształcenia zawodowego i ustawicznego lub innych jednostek organizacyjnych realizujących tego samego typu zadania.
  - Przygotowanie i realizacja wysokiej jakości usług poradnictwa edukacyjno-zawodowego w szkołach i placówkach prowadzących kształcenie zawodowe.

### 3) Inne możliwe źródła zewnętrzne:

- Budżet Ministerstwa Edukacji Narodowej,
- KOWEZiU,
- fundusze norweskie,
- fundusze szwajcarskie
- Europejskiej Współpracy Terytorialnej,
- programy Narodowego Centrum Kultury
- rządowe programu typu „Razem bezpieczniej”
- programy Europejskiego Funduszu Rozwoju Wsi Polskiej.

### **3. Cele strategiczne i operacyjne**

W celu opracowania strategii przeanalizowano wiele aspektów działalności oświatowej. Uzyskane dane zostały poddane szczegółowym badaniom, czego wynikiem było określenie potrzeb, które przekwalifikowano na cele strategiczne oraz operacyjne i umieszczono wraz z harmonogramem w Karcie Zadań:

- 1) Kształtowanie systemu szkolnictwa zawodowego:
  - a) Wzmocnienie współpracy z pracodawcami.
  - b) Dostosowanie kształcenia do rynku pracy.
  - c) Wzrost znaczenia kształcenia zawodowego.
  - d) Zwiększenie znaczenia doradztwa zawodowego.
- 2) Rozwój wysokiej jakości usług edukacyjnych:
  - a) Modernizacja infrastruktury dydaktycznej.
  - b) Wzmocnienie promocji produktów oświatowych.
  - c) Podniesienie kompetencji kadry pedagogicznej.
  - d) Poprawa efektywności nauczania w szkołach zawodowych i w szkołach dla dorosłych.
- 3) Poprawa efektywności zarządzania oświatą:
  - a) Modernizacja sieci szkół i placówek.
  - b) Racjonalizacja kosztów i efektywności wydatkowania środków finansowych.
  - c) Usprawnianie organizacji pracy szkół i placówek.

#### **4. Harmonogram, monitoring i ewaluacja realizacji strategii**

Monitoring i ewaluacja dają odpowiedź na pytania:

- Jak udaje się realizować cele założone w Strategii, w jakim momencie jej realizacji jesteśmy, jakie już osiągnęliśmy efekty?
- Jakie zadania wymagają wprowadzenia zmian, bądź wyłączenia ze względu na zaistniałe okoliczności, jakich nie można było przewidzieć na etapie opracowywania Strategii?

##### 1) Cel monitoringu

Monitoring ma na celu zapewnienie zgodności realizacji Strategii z założonymi celami. Monitorowanie spełnia funkcję wewnętrznej kontroli realizacji zadań. Obejmuje ono zarówno kontrolę bieżącą, czyli ocenę skuteczności poszczególnych działań oraz sposobu ich realizacji oraz kontrolę końcową, czyli sprawdzenie czy wytyczone cele zostały zrealizowane. Monitorowanie jest procesem ciągłym, odbywającym się przez cały okres wdrażania Strategii.

##### 2) Zadania monitoringu

Monitoring Strategii będzie miał na celu pomiar postępu jej wdrażania, systematyczne kontrolowanie, czy wszystkie zaplanowane czynności przebiegają zgodnie z planem na każdym etapie jej realizacji. Dane zebrane w trakcie procesu monitorowania będą



analizowane i wykorzystywane do przygotowywania informacji o etapach jakie już osiągnięto, bądź jakich nie udało się jeszcze osiągnąć, bądź o takich których nie będzie można zrealizować ze względu na okoliczności wcześniej nieprzewidziane.

### 3) Przedmiot monitoringu

Przedmiotem monitoringu będzie postęp rzeczowy wdrażania Strategii. Monitoring rzeczowy obejmuje kontrolowanie zakresu merytorycznego realizacji zaplanowanych działań i zadań oraz harmonogramu wdrażania Strategii, a także jego rezultatów poprzez system wskaźników. Obejmuje on systematyczne pomiary osiągania założonych celów.

Ewaluacja to pewnego rodzaju ocena wartości programu poprzez porównanie rezultatów projektu ze wstępnymi zamierzeniami, celami.

#### 1) Cele ewaluacji:

- określenie w jakim stopniu cele założone w Strategii wpisują się w problemy, jakim trzeba przeciwdziałać w związku z coraz mniejszą liczbą dzieci, trafiających do szkół powiatowych,
- określenie w jakim stopniu wdrożenie Strategii przełoży się na poprawę całego systemu oświaty w Powiecie Kętrzyńskim.

#### 2) Kryteria ewaluacji

- trafności: czy i w jakim stopniu cele Strategii odpowiadają zidentyfikowanym potrzebom,
- skuteczności: na ile zakładane cele zostały osiągnięte, które z użytych instrumentów były najbardziej skuteczne (najlepiej przyczyniły się do realizacji celów).

W trakcie pracy nad strategią dokonano ewaluacji ex-ante – oceny sytuacji wyjściowej, określono silne i słabe strony oraz wskazano szanse i zagrożenia dla edukacji w Powiecie Kętrzyńskim.

Planuje się stosowanie ewaluacji typu on – going - odpowiadając na pytanie, czy przyjęte cele i podjęte działania zmierzają w dobrym kierunku. Natomiast po wprowadzeniu strategii w życie, niezbędną będzie ewaluacja ex-post, która obejmie ocenę skuteczności i efektywność podjętych działań. Zbadamy tu długoterminowy wpływ strategii na zmiany systemu oświaty w Powiecie Kętrzyńskim. Stworzenie właściwego systemu monitoringu i ewaluacji będzie kluczowym elementem warunkującym sukces wdrożenia strategii, jednocześnie stwarzając szanse na dostrzeżenie potencjalnych możliwości i ograniczeń, tkwiących w różnych elementach i czynnikach determinujących otoczenie społeczne. Ponadto stały monitoring i ewaluacja dadzą możliwość ulepszenia, czy skorygowania na bieżąco

realizowanej strategii, elastycznie dostosowując się do zmieniających się uwarunkowań zewnętrznych. Takie działanie będzie stanowiło odpowiedź na ewentualnie pojawiającą się konieczność modyfikacji przyjętych celów czy zmianę sposobów ich realizacji.

Harmonogram monitoringu i ewaluacji został przedstawiony w Karcie zadań do poszczególnych celów określonych w Strategii. Znajdują się tam zapisy dotyczące terminu realizacji zadania, sposobu jego finansowania i osób odpowiedzialnych za jego realizację.

Ponadto celem zabezpieczenia prawidłowej realizacji Strategii proponuje się powołanie Zespołu ds. wdrażania Strategii, w którego składzie powinni się znaleźć przedstawiciele powiatu oraz dyrektorzy szkół.

## **VI. Podsumowanie i wnioski**

Strategia rozwoju oświaty w Powiecie Kętrzyńskim na lata 2015-2020 zakłada wprowadzenie ukierunkowanych działań, mających na celu podniesienie jakości nauczania w szkołach, modernizację kształcenia zawodowego, której celem jest utworzenie atrakcyjnej i pełnowartościowej ścieżki rozwoju zawodowego młodzieży oraz usprawnienie zarządzania oświatą, z wykorzystaniem zewnętrznych źródeł finansowania.

Wychodząc naprzeciw oczekiwaniom społecznym w kwestii współdecydowania o ważnych sprawach publicznych, założenia niniejszej Strategii przedstawiono do konsultacji społecznym następującym podmiotom:

- rady pedagogiczne, rady rodziców i samorzady uczniowskie szkół ponadgimnazjalnych,
- dyrektorzy gimnazjum,
- przedsiębiorcy i pracodawcy,
- przedstawiciele instytucji rynku pracy i szkół wyższych,
- przedstawiciele jednostek samorządu terytorialnego.

W celu realizacji zamierzonych działań wyodrębniono następujące zadania i poddano je konsultacjom:

1. Ograniczanie otwierania oddziałów liceum na rzecz szkół zawodowych.
2. Przekształcenie Młodzieżowego Domu Kultury w Kętrzynie poprzez likwidację placówki oświatowej i utworzenie instytucji kultury.
3. Utworzenie przedszkola specjalnego przy Specjalnym Ośrodku Szkolno-Wychowawczym im. św. Jana Pawła II w Kętrzynie, w tym rozważenie pobierania opłaty.
4. Profilowanie szkół i propozycje nowych kierunków (poza proponowanymi obecnie):
  - a) politechniczno-inżynierską w ZS MCS:

- technik elektronik,
  - technik mechatronik,
- b) ekologiczną w ZS MR:
- innowacja pedagogiczna - w LO Pożarnictwo i Ratownictwo Medyczne lub wykorzystanie bazy informatycznej i kadry pedagogicznej – technikum informatyczne e-sport,
  - technik urządzeń i systemów energetyki odnawialnej,
  - technik obsługi turystycznej,
- c) branżowa w PCE (budownictwo, mechanika, medyczna):
- ZSZ – mechanik automatyki przemysłowej i urządzeń precyzyjnych, monter elektronik, monter sieci i urządzeń telekomunikacyjnych, operator maszyn i urządzeń (obróbki plastycznej metali, metalurgiczny, do przetwórstwa tworzyw sztucznych), mechanik maszyn i urządzeń drogowych,
  - Szkoła Policealna PCE – technik elektroniki i informatyki medycznej,
  - należy rozważyć utworzenie klasy sportowej na bazie infrastruktury sportowej Powiatowego Centrum Edukacyjnego w Kętrzynie,
- d) pracownik pomocniczy obsługi hotelowej – tylko w SOS-W.

Ponadto, zgodnie z wnioskami dyrektorów gimnazjów w powiecie kętrzyńskim, istnieje potrzeba utworzenia klas sportowych dla uczniów z Reszla i okolic oraz z Kętrzyna. Takie klasy mogłyby powstać na bazie liceum ogólnokształcącego w Zespole Szkół im. Macieja Rataja w Reszlu oraz w Powiatowym Centrum Edukacyjnym w Kętrzynie (wykorzystanie bazy sportowej tj. basenu, hali sportowej i boiska wielofunkcyjnego Orlik). Należy jednak pamiętać o priorytecie w naborze do szkół zawodowych.

Zdaniem pracodawców należy utrzymać klasy wielozawodowe w zawodach: stolarz, cieśla, ślusarz, krawiec, szwaczka, operator maszyn i urządzeń, operator obrabiarek skrawających, mechanik oraz monter – mechatronik, konstrukcji budowlanych, izolacji budowlanych i przemysłowych.

## 5. Organizacja kwalifikacyjnych kursów zawodowych.

Będzie to możliwe dzięki reaktywacji działalności Centrum Kształcenia Praktycznego, którego zadaniem, poza prowadzeniem kwalifikacyjnych kursów zawodowych, będzie organizacja praktyk zawodowych, diagnozowanie rynku pracy oraz współpraca z pracodawcami i uczelniami wyższymi. CKP posiada odpowiednią infrastrukturę lokalową i częściowo wyposażone pracownie, należy doposażyć warsztaty za pomocą środków

zewewnętrznych oferowanych w nadchodzących programach i zatrudnić wykształconych nauczycieli w celu wsparcia szkół i uczniów w procesie edukacji zawodowej.

6. Propozycje dla Zespołu Szkół im. M. Rataja w Reszlu:

- a) wprowadzenie nowych kierunków kształcenia jak w pkt. 3
- b) otwarcie młodzieżowego schroniska młodzieżowego na bazie Internatu,
- c) utworzenie Domu Wczasów Dziecięcych w budynku pracowni językowych.

7. Pozostałe rekomendacje:

- a) wymiana nauczycieli pomiędzy szkołami (lekcje pogładowe),
- b) kursy na prawo jazdy dla uczniów szkół zawodowych (technikum i zasadnicza szkoła zawodowa) organizowana przez CKP,
- c) organizacja kursów dających uprawnienia dodatkowe dla uczniów np. kurs kas fiskalnych, kurs spawania itp. zgodnie z zapotrzebowaniem w CKP,
- d) wypracowanie procedur postępowania w ramach zarządzania szkołami i placówkami.

#### **Symulacja finansowa skutków zmian:**

1. Utworzenie przedszkola specjalnego na bazie infrastruktury Specjalnego Ośrodka Szkolno-Wychowawczego im. św. Jana Pawła II w Kętrzynie nie będzie generowało wysokich kosztów związanych z adaptacją pomieszczeń. Ważne jest wyposażenie przedszkola w sprzęt i pomoce niezbędne do prowadzenia tego typu placówki. Z danych Powiatowej Poradni Psychologiczno-Pedagogicznej wynika, że w Powiecie Kętrzyńskim mieszka 18 dzieci posiadających orzeczenie o potrzebie kształcenia specjalnego, więc istnieje realna potrzeba utworzenia takiej placówki. Miejskie Przedszkole Integracyjne „Malinka” w Kętrzynie nie zabezpiecza w pełni potrzeb wszystkich rodziców i dzieci niepełnosprawnych. Subwencja oświatowa przewidziana na dziecko w przedszkolu specjalnym wynosi 21.650,96 zł rocznie, ogółem subwencja zostałaby zwiększona o 194.858,68 zł (w przypadku 9 dzieci).
2. Utworzenie młodzieżowego schroniska młodzieżowego w Zespole Szkół im. M. Rataja w Reszlu pozwoliłoby na pełne wykorzystanie budynku internatu, którego miejsca noclegowe w związku z małą ilością uczniów są wykorzystywane zaledwie w 55 %. Ponadto Reszel jest miejscowością turystyczną, która nie posiada wystarczającej oferty miejsc noclegowych. Koszty funkcjonowania Młodzieżowego Schroniska przy Powiatowym Centrum Edukacyjnym w Kętrzynie w roku 2014, przy 480 miejscach rocznie, wyniosły 30 000,00 zł, wpływy z wynajmu pokoi 38 696,00 zł, natomiast subwencja otrzymana na schronisko wyniosła 51 484,72 zł. Przyjmując, że przy 250

miejscach rocznie, subwencja w roku 2015 na jego funkcjonowanie wyniosłaby około 26 293,00 zł. Utworzenie i prowadzenie schroniska nie generuje kosztów, jednak niezbędne jest dokonanie remontu pomieszczeń i zakup (lub wykonanie przez uczniów) mebli.

3. Utworzenie Domu Wczasów Dziecięcych w budynku pracowni językowych Zespołu Szkół im. Macieja Rataja w Reszlu, po przeprowadzeniu adaptacji, wygenerowałoby około 50 miejsc pobytu. Waga subwencyjna wynosi 6,3 pkt, co daje 34.100 zł rocznie na osobę, a przy wykorzystaniu 50% miejsc powoduje wzrost subwencji o ok. 850 tys. zł. Dom Wczasów Dziecięcych jest placówką oświatową zapewniającą opiekę i wychowanie uczniom, pobierającym naukę poza miejscem zamieszkania, czyli miejsce, do którego przyjeżdżają dzieci i młodzież, by wypocząć i jednocześnie się uczyć. DWD przyjmuje zespoły klasowe na turnusy, podczas których dzieci i młodzież wypoczywa w sposób aktywny i uczy się zgodnie z programem opracowanym przez DWD lub programem własnym szkoły (tzw. „zielona szkoła”). Mogą być organizowane turnusy połączone z nauką szkolną, turnusy feryjne rekreacyjno-wypoczynkowe, ekologiczne, integracyjne, profilaktyczno-zdrowotne, rehabilitacyjne, np. dla dzieci z wadami postawy, wymowy, profilaktyczno-wychowawcze dla dzieci i młodzieży zagrożonych patologią i z zaburzeniami zachowania, kolonie, zimowiska, i inne w zależności od potrzeb. Poza możliwością zwiększenia subwencji oświatowej w wysokości około 34.100 zł na wychowanka DWD, pobierane są opłaty za pobyt dzieci i młodzieży w ustalonej wysokości np. 30 zł za dobę plus wyżywienie, odpłatność za pobyt nauczycieli, rodziców, kierowców i innych osób – około 40 zł (do ustalenia po przeliczeniu kosztów).
4. Utworzenie szkoły z kierunkami medycznymi zwiększa kwotę subwencji o 5412,74 zł rocznie na 1 ucznia, co przy 30 słuchaczach daje 162 382,00 zł dodatkowego dochodu subwencyjnego. Jednakże należy rozważyć wysokie koszty wynagrodzenia kadry pedagogicznej w kształceniu zaocznym (zatrudnienie nowych nauczycieli posiadających kwalifikacje do nauczania w danym kierunku, praca w niedzielę).
5. Prowadzenie kwalifikacyjnych kursów zawodowych - bezpłatne kwalifikacyjne kursy zawodowe kierowane do osób dorosłych pozwolą na szybsze uzyskanie kwalifikacji. Na każdego uczestnika kursu przysługuje subwencja oświatowa w wysokości 3 680 zł.

Należy zaznaczyć, że utworzenie ww. placówek będzie generowało koszty związane z remontami budynków, dostosowaniem pomieszczeń do wymogów określonych w przepisach, zakupem wyposażenia, a także koniecznością przekwalifikowywania kadry pedagogicznej. Częściowo powiat może wspierać się pomocą zewnętrzną oferowaną w ramach programów

unijnych, wsparciem pracodawców czy funduszem doskonalenia zawodowego nauczycieli. Niemniej jednak w perspektywie czasu, utworzenie tego rodzaju i typu placówek oświatowych na terenie powiatu daje korzyści związane z ogólnym rozwojem regionu, w tym miejsca pracy i nowe możliwości dla uczniów.

## Spis tabel

Tabela 1. Liczba ludności w podziale na gminy .....	3
Tabela 2. Struktura wieku i udział kobiet .....	4
Tabela 3. Bezrobotni według gmin i wieku (stan w końcu I półrocza 2015r.) .....	6
Tabela 4. Najważniejsze podmioty gospodarcze w powiecie kętrzyńskim (stan na 31.12.2013 r.) .....	8
Tabela 6. Wykaz szkół niepublicznych i publicznych prowadzonych przez inne podmioty...	12
Tabela 5. Sieć szkół ponadgimnazjalnych i szkół specjalnych .....	14
Tabela 7. Baza lokalowa szkół i placówek .....	16
Tabela 8. Wykaz komputerów i sprzętu audiowizualnego .....	18
Tabela 9. Liczba nauczycieli wg stopnia awansu zawodowego i etatu w latach 2011-2015...	20
Tabela 10. Subwencja oświatowa i jej wykonanie w latach 2010-2015 (w zł) .....	24
Tabela 11. Stawki dotacji w roku 2015 .....	26
Tabela 12. Koszty ponoszone na jednego ucznia w poszczególnych szkołach w latach 2012-2014.....	27
Tabela 13. Liczba uczniów i oddziałów roku szkolnym 2015/2016.....	29
Tabela 14. Kwota wypłaconych stypendiów w latach 2010-2014.....	35
Tabela 15. Ludność w tys. Powiatu Kętrzyńskiego w latach 2012-2014 + prognoza 2020 ....	41
Tabela 16. Liczba uczniów w szkole podstawowej Specjalnego Ośrodka Szkolno – Wychowawczego w Kętrzynie.....	42
Tabela 17. Wczesne wspomaganie rozwoju w Powiatowej Poradni Psychologiczno-Pedagogicznej w Kętrzynie.....	44
Tabela 18. Ranking zawodów nadwyżkowych i deficytowych w powiecie kętrzyńskim w latach 2010 r. ....	47
Tabela 19. Stawki dodatku funkcyjnego .....	52
Tabela 20. Analiza SWOT .....	55

## Spis rysunków

Rysunek 1. Liczba komputerów przypadających na 1 ucznia w roku szkolnym 2014/ 2015 r. .....	19
Rysunek 2. Liczba nauczycieli w latach 2011-2015 .....	20
Rysunek 3. Wykorzystanie środków na doskonalenie zawodowe nauczycieli w latach 2010-2014.....	22
Rysunek 4. Liczba pracowników administracji i obsługi .....	23
Rysunek 5. Koszty administracji i obsługi w latach 2011-2015 .....	23
Rysunek 6. Wysokość dotacji przekazywanych szkołom prowadzonym przez inne podmioty .....	25
Rysunek 7. Koszty funkcjonowania PZE-AS w Kętrzynie.....	28
Rysunek 8. Liczba uczniów w szkołach dla dorosłych.....	31
Rysunek 9. Zdawalność matur .....	32
Rysunek 10. Wyniki egzaminów zawodowych .....	34
Rysunek 11. Liczba uczniów otrzymujących stypendia za wyniki w nauce w latach 2012 – 2015.....	34
Rysunek 12. Liczba dzieci w powiecie kętrzyńskim .....	41
Rysunek 13. Liczba uczniów szkół podstawowych powiatu kętrzyńskiego w roku szkolnym 2015/2016.....	42
Rysunek 14. Liczba uczniów w gimnazjach powiatu kętrzyńskiego w roku szkolnym 2015/2016.....	43
Rysunek 15. Liczba absolwentów gimnazjów w powiecie kętrzyńskim .....	43
Rysunek 16. Uczniowie w poszczególnych typach szkół .....	45
Rysunek 17. Wydatki szkół i placówek wg rodzaju (w zł).....	52
Rysunek 18. Wydatki ponoszone w poszczególnych szkołach w latach 2010 – 2014 .....	53
Rysunek 19. Średni koszt na ucznia w poszczególnych szkołach w latach 2012 – 2014.....	54



## Karta zadań do realizacji i monitoringu Strategii

### I. Cel strategiczny: Kształtowanie systemu szkolnictwa zawodowego

Cel operacyjny	Zadania	Sposoby realizacji	Źródło finansowania	Termin realizacji	Osoby odpowiedzialne
1. Wzmocnienie współpracy z pracodawcami	Monitorowanie zapotrzebowania rynku pracy	Opracowanie rocznego raportu	-	styczeń 2016 -2020	Pracodawcy, PUP, Naczelnik OKZ
	Nawiązanie współpracy z pracodawcami i innymi podmiotami rynku pracy w zakresie kształtowania edukacji zawodowej	Podpisanie porozumień o współpracy; organizacja cyklicznych spotkań	Program Operacyjny Wiedza Edukacja Rozwój (POWER), działanie 2.15.; Regionalny Program Operacyjny Warmia i Mazury 2014-2020 (RPO WiM) Priorytet Inwestycyjny (PI)10iv; Budżet powiatu	IV kwartał 2015r 2015 -2020 spotkania 1 raz w roku	Naczelnik OKZ, Zarząd Powiatu, Biuro Rozwoju i Funduszy Zewnętrznych ( BRF)
	Wzmocnienie współpracy z pracodawcami w zakresie kształcenia zawodowego uczniów	Podpisanie porozumienia	Pracodawcy	2016-2020 IV kwartał 2015r	Zarząd Powiatu, Naczelnik OKZ, dyrektorzy Szkół, BRZ
		Organizacja praktyk i staży dla uczniów	POWER działanie 2.15.; MEN; RPO WiM PI 10 i; Pracodawcy		
	Nawiązanie współpracy szkół zawodowych ze szkołami wyższymi	Podpisanie porozumień	POWER 2.15.	2016-2020	Naczelnik OKZ, BRZ, Zarząd Powiatu, dyrektorzy
	2. Dostosowanie kształcenia do rynku pracy	Specjalizacja szkół i placówek	Utworzenie szkół spójnych profilowo	-	2015-2020
Wprowadzenie nowej oferty edukacyjnej		Określenie kierunków kształcenia z uwzględnieniem potrzeb, zasobów kadrowych i dydaktycznych	RPO WiM 10iv;	2015-2020 IV kwartał 2015r.	dyrektorzy, Naczelnik OKZ, Zarząd Powiatu
		Wprowadzenie kształcenia w	POWER,	2016-2020	dyrektorzy szkół

		ramach kwalifikacyjnych kursów zawodowych (KKZ)	subwencja oświatowa		zawodowych i szkół dla dorosłych
		Promocja, nabór do szkół	Środki własne szkół, Sponsorzy RPO WiM PI 10 i	2015-2020	dyrektorzy, Naczelnik OKZ
	Podnoszenie kompetencji kadry pedagogicznej	Szkolenia, kursy, studia podyplomowe	POWER, WDN, ORE RPO WiM PI 10 i	Realizacja ciągła	nauczyciele, dyrektorzy, BRF
	Modernizacja i wzbogacanie bazy dydaktycznej szkół zawodowych	Inwestycje – remonty, adaptacje budynków i pomieszczeń	POWER 2.15; budżet powiatu; RPO WiM 2014-2020 PI 10a cel 1	IV kwartał 2015r 2016-2020	nauczyciele, dyrektorzy, Naczelnik OKZ, Naczelnik ABI, BRF
	Rozszerzenie współpracy z partnerami zagranicznymi w zakresie kształcenia praktycznego uczniów	Podpisanie porozumienia	Partnerzy, pracodawcy	I kwartał 2016r 2016-2020	dyrektorzy, Naczelnik OKZ, Zarząd Powiatu
		Organizacja staży i praktyk	POWER 4.2, pracodawcy		dyrektorzy, Naczelnik OKZ, BRF, referat promocji powiatu
3. Wzrost znaczenia kształcenia zawodowego	Prowadzenie akcji promującej znaczenie kształcenia zawodowego	Kampanie informacyjne i promocyjne, filmy, plakaty, ulotki, happeningi	POWER 2.4.; budżet powiatu	2016-2020	dyrektorzy, nauczyciele, Naczelnik OKZ, BRF, referat promocji powiatu
	Zwiększenie naboru do szkół zawodowych				
4. Zwiększenie znaczenia doradztwa zawodowego	Wsparcie doradców zawodowych	Utworzenie systemu potrzeb	POWER 2.14; RPO WiM 10i	2015-2020 co najmniej raz w roku szkolnym	dyrektorzy, doradcy zawodowi, Naczelnik OKZ
		Szkolenia	POWER 2.14, środki na doskonalenie zawodowe nauczycieli (WDN)	2015-2020 co najmniej 2 razy w roku	dyrektorzy, doradcy zawodowi, BRF
		Zatrudnienie minimum 1 doradcy zawodowego	subwencja oświatowa	od roku szkolnego 2015/2016	dyrektor PPP-P, dyrektor CUW
<b>II. Cel strategiczny: Rozwój wysokiej jakości usług edukacyjnych</b>					
<b>Cel operacyjny</b>	<b>Zadania</b>	<b>Sposoby realizacji</b>	<b>Źródło finansowania</b>	<b>Termin realizacji</b>	<b>Osoby odpowiedzialne</b>
1. Modernizacja infrastruktury	Badanie /monitorowanie potrzeb inwestycyjnych	Opracowanie wieloletniego planu inwestycji oświatowych	Budżet powiatu	rozpoczęcie prac – 2015 Monitoring i aktualizacja	nauczyciele, dyrektorzy, Naczelnik

dydaktycznej				co najmniej 1 raz w roku	OKZ, Naczelnik ABI, BRF, Zarząd Powiatu, Rada Powiatu
	Modernizacja i wzbogacanie bazy dydaktycznej szkół zawodowych	Inwestycje – remonty, adaptacje budynków i pomieszczeń; modernizacja pracowni szkolnych	RPO Warmia i Mazury 2014-2020 PI 10 a cel szcz. 1 oraz 4c; POWER 2.15, budżet powiatu	2016-2020	nauczyciele, dyrektorzy, Naczelnik OKZ, ABI, BRF, Zarząd Powiatu
	Modernizacja i wzbogacanie bazy dydaktycznej szkolnictwa ogólnokształcącego	Inwestycje – remonty, adaptacje budynków i pomieszczeń; modernizacja pracowni szkolnych	RPO WiM 10a cel szczegółowy 2; RPO WiM PI 10 i	IV kwartał 2015r 2016-2020	nauczyciele, dyrektorzy, Naczelnik OKZ, ABI, BRF, Zarząd Powiatu
	Pozyskiwanie środków zewnętrznych na modernizację infrastruktury dydaktycznej	Opracowanie planu pozyskiwania środków zewnętrznych	RPO WiM 2014-2020 PI 10a	IV kwartał 2015r. Monitoring i aktualizacja co najmniej 1 raz w roku	BRF, Naczelnik OKZ, Zarząd Powiatu, dyrektorzy
	Realizacja programów współfinansowanych ze środków zewnętrznych	Wnioskowanie o środki	-	od 2016 Realizacja ciągła wg ogłoszeń o naborze	BRF, Starosta, Wicestarosta, Skarbnik, dyrektorzy
		Powołanie zespołu	-	Po podpisaniu umowy	Zarząd Powiatu
		Monitorowanie realizacji projektów	-	Po rozpoczęciu realizacji projektu	Starosta, Wicestarosta, Skarbnik
2. Wzmocnienie promocji produktów oświatowych	Wsparcie szkół w zakresie promowania działań edukacyjnych	Opracowanie i wdrożenie planu promocji	POWER działanie 2.4. budżet powiatu, środki własne szkół	2016 Realizacja ciągła	nauczyciele, dyrektorzy, Naczelnik OKZ, BRF
	Wzmocnienie działań w kierunku pozyskiwania uczniów spoza powiatu				
	Stworzenie wspólnego bezpłatnego systemu elektronicznego naboru	Powołanie zespołu oraz opracowanie założeń systemu	-	2016/2017	Naczelnik OKZ, dyrektorzy
		Wdrożenie i promocja systemu	POWER 2.10, budżet powiatu, środki własne szkół	2017	Naczelnik OKZ, BRF, dyrektorzy, nauczyciele, gimnazja,
	Stworzenie edukacyjnego portalu informacyjnego	Powołanie zespołu oraz opracowanie założeń portalu	POWER 2.10, budżet powiatu	2015	Naczelnik OKZ, dyrektorzy, Dyrektor CUW

		Wdrożenie i promocja portalu	POWER 2.10, budżet powiatu, środki własne szkół	2016	Naczelnik OKZ, BRF, dyrektorzy, nauczyciele, gimnazja,
3. Podniesienie kompetencji kadry pedagogicznej	Badanie potrzeb	Opracowanie wieloletniego planu doskonalenia zawodowego nauczycieli	-	2015/2016 Monitoring i aktualizacja co najmniej 2 razy w roku	dyrektorzy, Naczelnik OKZ
	Podnoszenie kompetencji nauczycieli	Szkolenia, kursy, studia podyplomowe	POWER 2.10, WDN, ORE RPO WiM PI 10 i	Realizacja ciągła	nauczyciele, dyrektorzy
4. Poprawa efektywności nauczania w szkołach zawodowych i w szkołach dla dorosłych	Podnoszenie kompetencji nauczycieli	Szkolenia, kursy, studia podyplomowe	POWER 2.10 WDN, ORE RPO WiM PI 10 i	Realizacja ciągła	nauczyciele, dyrektorzy
	Wzmocnienie motywacji uczniów	Organizacja spotkań z psychologiem i doradcą zawodowym	subwencja oświatowa RPO WiM PI 10 i	Realizacja ciągła	uczniowie, nauczyciele, dyrektorzy, DZ i psycholog
		Modernizacja systemu stypendialnego	Budżet powiatu	2015	Komisja stypendialna, dyrektorzy, pedagog
	Stworzenie systemu wsparcia dydaktyczno-wyrównawczego	Powołanie uczniowskich grup wsparcia	Nagrody Dyrektora, Nagrody Starosty	subwencja oświatowa RPO WiM PI 10 i	Realizacja wg potrzeb, w szczególności przed egzaminami zawodowymi i maturą
Organizacja zajęć dydaktyczno-wyrównawczych					

### III. Cel strategiczny: Poprawa efektywności zarządzania oświatą

Cel operacyjny	Zadania	Sposoby realizacji	Źródło finansowania	Termin realizacji	Osoby odpowiedzialne
1. Modernizacja sieci szkół i placówek	Utrzymanie proporcji pomiędzy szkołami ogólnokształcącymi i zawodowymi	Analiza potrzeb uczniów, rodziców oraz rynku pracy – ankiety, konsultacje społeczne	-	2015/2016 corocznie przed naborem do szkół	dyrektorzy, nauczyciele, Naczelnik OKZ, Starosta
	Przekształcenie Młodzieżowego Domu Kultury w instytucję kultury. Włączenie powiatowej Biblioteki Publicznej.	Uchwała Rady Powiatu, porozumienia	NCK, RPO	rozpoczęcie prac – 2015	Dyrektor MDK, Dyrektor PBP, Wicestarosta, Rada Powiatu
	Utworzenie schroniska młodzieżowego w Reszlu	Uchwała Rady Powiatu	Budżet powiatu, RPO WiM PI 4c	2015/2016	Dyrektor ZS MR, Naczelnik OKZ, Wicestarosta, Rada Powiatu

	Utworzenie przedszkola specjalnego przy Specjalnym Ośrodku Szkolno – Wychowawczym w Kętrzynie.	Porozumienia, Uchwała Rady Powiatu	POWER 1.1.-1.3.; RPO WiM PI 10 a cel 1,; RPO WiM PI 10 i; Subwencja oświatowa	rozpoczęcie prac – 2015	Dyrektor SOS-W, Dyrektor PPP-P, Naczelnik OKZ, Starosta, Rada Powiatu
2. Racjonalizacja kosztów i efektywności wydatkowania środków finansowych	Prowadzenie wspólnej obsługi księgowo-administracyjnej	Kontynuowanie działalności CUW	Budżet powiatu, subwencja oświatowa	2015 -2020 Realizacja ciągła	Dyrektor CUW, Skarbnik
	Prowadzenie analizy kosztów	Kontynuowanie działalności CUW	Budżet powiatu, subwencja oświatowa	2015 -2020 Realizacja ciągła	Dyrektor CUW, Skarbnik
	Optymalizacja zatrudnienia kadry pedagogicznej, administracji i obsługi	Prowadzenie analizy danych i wprowadzanie norm zatrudnienia	-	2015 -2020 Realizacja ciągła	Dyrektor CUW, Skarbnik
	Optymizacja kosztów utrzymania szkół i placówek	Prowadzenie analizy danych i wprowadzanie norm wydatków	-	2015 -2020 Realizacja ciągła	Dyrektor CUW, Skarbnik
3. Usprawnianie organizacji pracy szkół i placówek	Wsparcie działań dyrektorów szkół i placówek w zakresie organizacyjnym	Opracowanie oraz wdrożenie norm i procedur postępowania	-	2015/2016 Monitoring i aktualizacja co najmniej 1 raz w roku	dyrektorzy, Naczelnik OKZ, Zarząd Powiatu
		Organizacja spotkań doraźnych i problemowych	-	2015-2020 wg potrzeb, nie rzadziej niż 1 raz na kwartał	dyrektorzy, Naczelnik OKZ, Wicestarosta
		Zatrudnienie koordynatora ds. wsparcia edukacji w OKZ	budżet powiatu	2015-2020	Naczelnik OKZ, Starosta
	Podnoszenie kompetencji kadry kierowniczej	Szkolenia, kursy, studia podyplomowe	POWER 2.10, WDN, ORE	2016r. Realizacja ciągła	dyrektorzy, wicedyrektorzy, Naczelnik OKZ, Wicestarosta
	Monitorowanie losów absolwentów	Opracowanie narzędzi do badań ilościowych losów absolwentów pozwalających na reprezentatywne wnioski dotyczące losów zawodowych absolwentów	POWER 2.15	2016-2020	dyrektorzy, wicedyrektorzy, Naczelnik OKZ, BRF