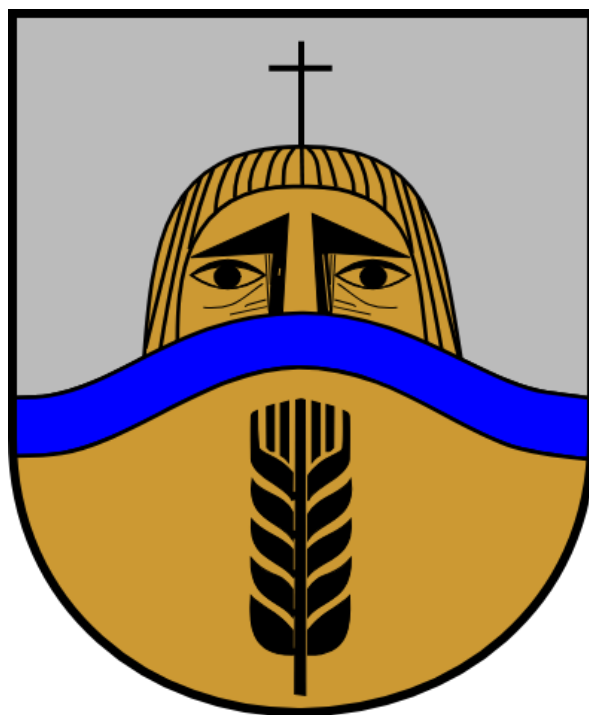




Audyt optymalizacyjno- oszczędnościowy oświaty w Gminie Główny



Data sprawozdania	3 lutego 2026 roku
Audytor prowadząca	Małgorzata Świtalska – Ekspert Oświatowa
Zatwierdził	Piotr Folczak – Dyrektor ds. Audytu

Spis treści

Wstęp	4
Zakres usługi, zakres analizowanych informacji oraz jednostki organizacyjne podlegające analizie.....	5
Gminie Główny – analiza wskaźnikowa finansów oświaty.....	7
Liczba uczniów w latach 2018-2025 i prognoza do 2030 roku.....	7
Kwoty dochodów i wydatków bieżących oświatowych w latach 2018-2025	10
Zaangażowanie własne w oświatę na tle grupy porównawczej	13
Struktura sieci oświatowej Gminy Główny.....	17
Jednostki oświatowe prowadzone przez Gminę Główny wraz z pozostałymi dotowanymi przez samorząd	17
Liczba uczniów w jednostkach oświatowych Gminy w roku szkolnym 2025/2026	18
Liczba uczniów w oddziałach jednostek oświatowych Gminy 2025/2026 (wskaźniki organizacji)	20
Prognozowana liczba uczniów szkół podstawowych Gminy Główny w kolejnych ośmiu latach szkolnych.....	25
Liczba nauczycieli w jednostkach oświatowych Gminy.....	31
Analiza finansowa planowanych wydatków oświatowych przez szkoły i przedszkola Gminy Główny w 2025 roku.....	36
Analiza dochodów JST z tytułu naliczonych potrzeb oświatowych Gminy Główny	36
Wydatki szkół podstawowych Gminy Główny a naliczone potrzeby oświatowe w roku 2025	45
Analiza finansowa szkół podstawowych i analiza kosztów kształcenia ucznia w szkole podstawowej w roku 2025	45
Wydatki przedszkoli i oddziałów przedszkolnych a źródła finansowania wydatków w 2025 r.....	51
Analiza finansowa przedszkoli i analiza kosztów utrzymania dzieci w przedszkolach i oddziałach przedszkolnych w 2025 r.....	51
Przegląd arkuszy organizacji szkół podstawowych z oddziałami przedszkolnymi i przedszkoli Gminy Główny w roku szkolnym 2025/2026.....	53
Zespół Szklono-Przedszkolny w Głównych w roku szkolnym 2025/2026 (dalej ZSP G) 61	
Zespół Szkolno-Przedszkolny w Żelkowie w roku szkolnym 2025/2026 (dalej ZSP Ż)	61

Szkoła Podstawowa im. Juliana Tuwima w Pobłociu w roku szkolnym 2025/2026 (dalej SP P).....	62
Szkoła Podstawowa im. Jana Kochanowskiego w Stowięcinie w roku szkolnym 2025/2026 (dalej SP S)	62
Analiza organizacji przedszkoli i oddziałów przedszkolnych w szkołach podstawowych prowadzonych przez Gminę Główny – diagnoza stanu w roku szkolnym 2025/2026.....	63
Wielkość przedszkola, liczby dzieci i oddziałów w przedszkolach.....	63
Liczby dzieci z uwzględnieniem ich czasu pobytu w przedszkolach (dzieciogodziny).....	64
Diagnoza stanu obecnego organizacji obsługi administracyjnej i organizacyjnej jednostek podległych Gminie Główny.....	68
Wprowadzenie	68
Szkoły podstawowe i zespoły szkolno-przedszkolne.....	70
Obsługa administracyjna w jednostkach oświatowych podległych Gminie Główny w 2025 r. – szkoły podstawowe i zespoły szkolno- przedszkolne.....	73
Obsługa organizacyjna w jednostkach oświatowych podległych Gminie w 2025 r. – szkoły podstawowe i zespoły szkolno- przedszkolne	76
Obsługa techniczna	80
Obsługa sprzątnia	82
Organizacja kuchni	84
Pozostałe zadania, wykonywane przez pracowników obsługi.....	89
Podsumowanie organizacji oświaty w Gminie Główny	91
Wnioski i rekomendacje związane z optymalizacją organizacyjną i racjonalizacją kosztową systemu oświaty w Gminie Główny.....	95
Załącznik 1. Harmonogram działań rozwojowych.....	104
Załącznik 2. Akty prawne regulujące obszar audytu	110
Spis tabel	112
Spis wykresów	115

Wstęp

Audyt dotyczy jednostek oświatowych, dla których organem prowadzącym jest Gmina Główny. Analizie poddano rok szkolny 2025/2026 i rok budżetowy 2025. Celem niniejszego opracowania jest dokonanie optymalizacji organizacji gminnego systemu oświaty, bez jednoczesnego uszczerbku na jej jakości. Doświadczenie ekspertów wskazuje na to, że optymalizacja organizacji w jednostkach oświatowych, poprzedzona jej wnikliwą analizą, niejednokrotnie wpływa na racjonalizację wydatków w obszarze oświaty.

Niniejszy dokument jest także narzędziem porównawczym dla organu prowadzącego, jak również dla kierowników jednostek oświatowych.

Poniższa analiza dotyczy w głównej mierze kwestii organizacyjnych, które mają znaczący wpływ na wskaźniki finansowe. Analiza organizacyjno-finansowa prowadzona jest także przy uwzględnieniu aspektów merytorycznych i społecznych, które są istotne przy podejmowaniu decyzji dotyczących zmian. Do obszarów zbadanych w audycie podano sposoby różnych rozwiązań organizacyjnych i określeniem ich skutków finansowych. Tak przeprowadzona analiza daje możliwość wyboru optymalnych rozwiązań organizacyjnych i racjonalnych finansowo przy zachowaniu jakości kształcenia.

Wskazywane zmiany są sugestią z jednoczesnym wskazaniem na możliwą racjonalizację wydatków. Należy zwrócić uwagę, że każda jednostka ma swoją specyfikę i ostateczne decyzje należy podejmować w dialogu ze społecznością szkolną.

Zakres usługi, zakres analizowanych informacji oraz jednostki organizacyjne podlegające analizie

Przedmiotem opracowania jest analiza organizacyjno-finansowa lokalnej oświaty.

W ramach usługi wykonano:

1. Analizę organizacji czterech szkół podstawowych i dwóch przedszkoli.
2. Analizę rozwiązań organizacyjnych zastosowanych w jednostkach oświatowych.
3. Analizę szkół i przedszkoli pod kątem otrzymanych potrzeb oświatowych oraz źródeł finansowania działalności szkół i przedszkoli prowadzonych przez Gminę Główny.
4. Wyliczenie średnich kosztów utrzymania ucznia i dziecka w szkole podstawowej i oddziale przedszkolnym.
5. Badanie struktury zatrudnienia w szkołach podstawowych Gminy Główny – analiza wskaźnikowa (awanse/etaty/osoby/liczba uczniów na 1 etat pedagogiczny).
6. Określenie liczby uczniów/dzieci w Gminie Główny w roku szkolnym 2025/2026 i prognoza do roku szkolnego 2032/2033.
7. Analizę organizacji oddziałów pod kątem uczniów z obwodu szkoły i spoza obwodu.
8. Analizę zakresu zadań i wydatków przeznaczanych na organizację obsługi administracyjnej i organizacyjnej w zakresie: sprzątnia, konserwacji, obsługi sekretariatu, obsługi bhp, obsługi informatycznej, zamówień publicznych i innych zadań realizowanych przez jednostki budżetowe podlegające Gminie – diagnoza stanu obecnego.
9. Analizę porównawczą zatrudnienia i ponoszonych wydatków na realizację ww. zadań.
10. Propozycję standardów zatrudnienia wypracowanych w ramach analizy organizacyjno-finansowej szkół i przedszkoli.

Tabela 1. Jednostki oświatowe prowadzone przez Gminę Główny

Lp.	Nazwa jednostki	Adres	Liczba uczniów/dzieci
1.	Zespół Szkolno-Przedszkolny w Głównych	ul. Na Wzgórzu 16, 76-220 Główny	342/110
2.	Zespół Szkolno-Przedszkolny w Żelkowie	Żelkowo 26, 76-220 Główny	83/23
3.	Szkoła Podstawowa im. Jana Kochanowskiego w Stowięcinie	Stowięcino 37, 76-220 Główny	98/39
4.	Szkoła Podstawowa im. Juliana Tuwima w Pobłociu	Pobłocie 31, 76-220 Główny	140/18

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych z arkuszy diagnostycznych

Gminie Główny – analiza wskaźnikowa finansów oświaty

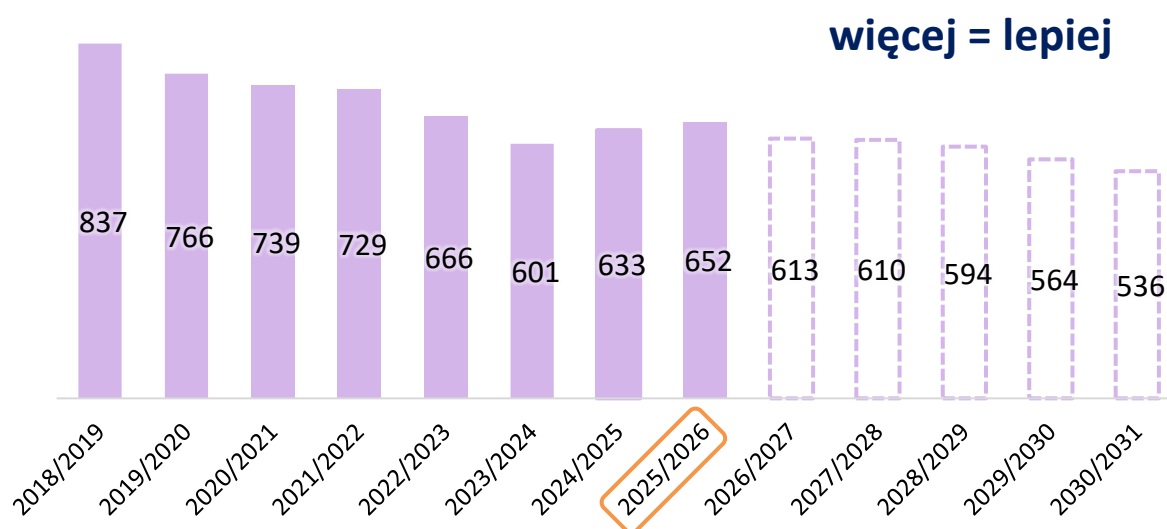
W celu ukazania sytuacji finansowej oświaty Gminy Główny w kontekście budżetu, przeprowadzono analizę wydatków na oświatę na przestrzeni lat 2018-2025. Wykonano również prognozę zaangażowania własnego Gminy w utrzymanie sieci oświaty w kolejnych latach oraz głównego czynnika mającego na nie wpływ od strony dochodowej, czyli liczby uczniów. Porównano wydatki oświatowe Gminy do wybranej grupy jednostek samorządu terytorialnego o podobnym profilu. Jednocześnie wskazujemy, że taka analiza jest jedynie przyczynkiem do dyskusji i nie ma bezpośredniego przełożenia na zalecenia audytu.

Wszelkie finansowe dane dotyczące lat budżetowych w niniejszym rozdziale pochodzą ze sprawozdań finansowych jednostek i stanowią wykonanie za cały okres, z wyjątkiem 2025 roku, gdzie posłużono się danymi za III kwartał.

Liczba uczniów w latach 2018-2025 i prognoza do 2030 roku

Najważniejszym czynnikiem bezpośrednio wpływającym na poziom otrzymywanej subwencji oświatowej – zwanej teraz potrzebą oświatową – jest liczba uczniów. Poniższy wykres przedstawia liczbę uczniów Gminy w latach 2018/2019-2025/2026 oraz prognozę na kolejne 5 lat.

Wykres 1. Liczba uczniów szkół prowadzonych przez Gminę Główny w danym roku szkolnym na dzień 30.09



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych GUS BDL, SIO oraz arkuszy diagnostycznych.

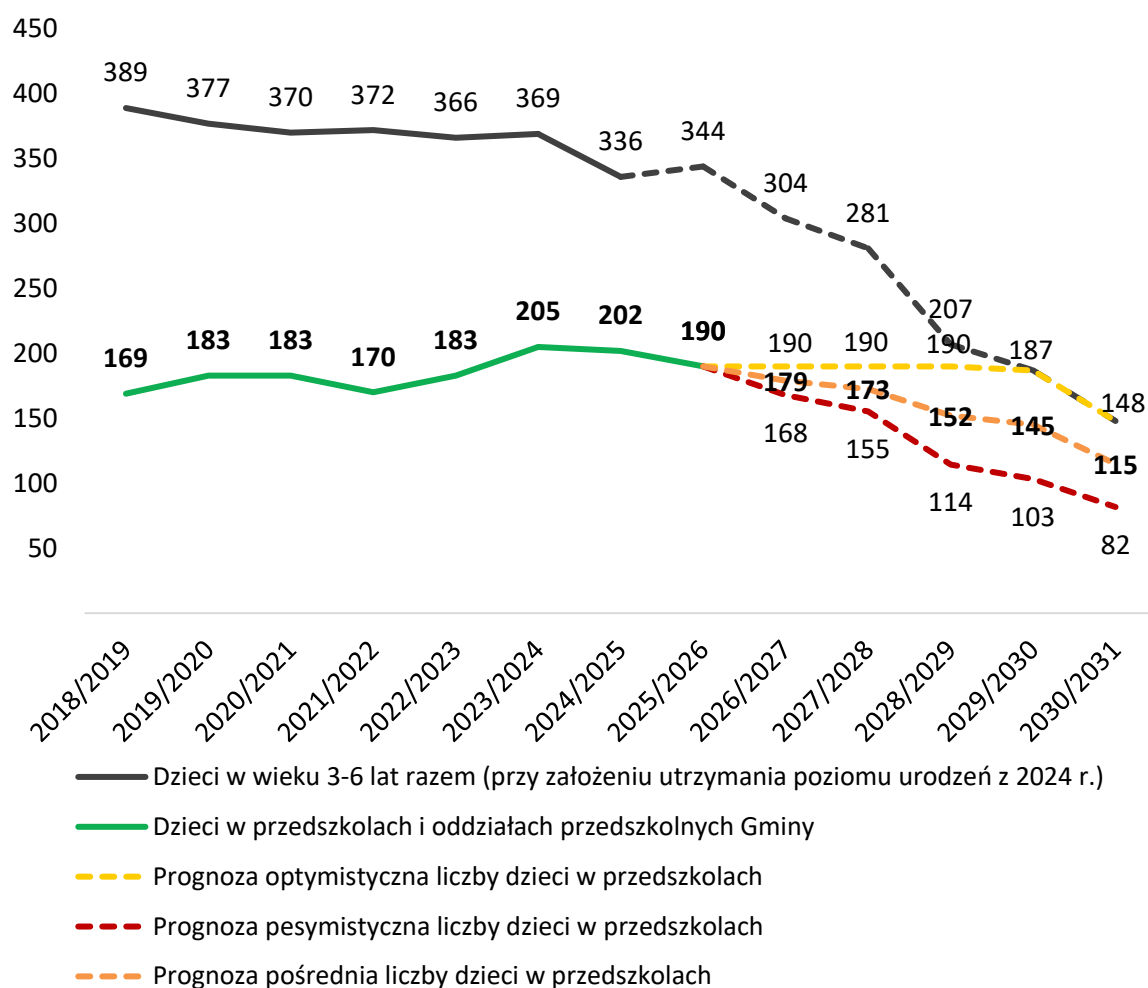
Pomiędzy latami szkolnymi 2018/2019 i 2019/2020 widoczny jest spadek liczby uczniów o 8,5% wynikający z ubytku jednego rocznika wskutek wygaszenia gimnazjów. Oznacza to, iż w Głównych zmiana była mniej dotkliwa niż wynosi średnia dla gmin wiejskich (11,4%). Negatywny trend był kontynuowany przez kolejne 4 lata, a najbardziej dynamiczny spadek r/r w analizowanym okresie miał miejsce w 2023 roku (-9,8%), przy czym łączna liczba podopiecznych szkół podstawowych gminnej sieci wyniosła 601. W 2024 roku przybyło 32 dzieci, na co miało wpływ rozpoczęcie nauki przez rocznik z niewielkiego wyżu zbieżnego z wprowadzeniem programu „500 plus” oraz zamianę „połowicznego” rocznika absolwentów klas VIII na „pełny” rocznik rekrutowany do klas I (z uwagi na zmiany w obowiązku szkolnym dla 6-latków przed laty). Jak wynika z arkuszy organizacji oraz aneksów dotyczących aktualnej sytuacji, liczba uczniów ponownie wzrosła i wynosi 652.

Do szkół podstawowych podległych jednostce samorządu terytorialnego uczęszcza liczba odpowiadająca ok. 86% wszystkich dzieci w wieku szkolnym zamieszkałych na terenie Gminy Główny. Przyjmując utrzymanie się tej relacji, przygotowano prognozę liczby uczniów na kolejne 5 lat (słupki na wykresie narysowane przerywaną linią). Wynika z niej, iż w perspektywie roku szkolnego 2030/2031 liczba uczniów może zmniejszyć się o ok. 110.

Wyżej przedstawiona analiza demograficzna opiera się na założeniu, że dzieci dziś mieszkające na terenie Gminy pozostaną w nim do czasu objęcia obowiązkiem szkolnym. Istnieje możliwość, że w wyniku działania trendów migracyjnych, faktyczna liczba uczniów będzie się różnić.

Kolejny wykres przedstawia wyniki analizy w zakresie liczby dzieci przedszkolnych, w tym uczęszczających do „zerówki” na tle ogólnej liczby dzieci 3-6 lat mieszkających na terenie Gminy Główny. Do prognozy liczby dzieci w kolejnych latach posłużono się danymi z GUS BDL oraz arkuszy organizacji placówek JST.

Wykres 2. Prognoza liczby dzieci w przedszkolach, dla których organem prowadzącym jest Gmina Głównicy



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych GUS BDL, SIO oraz arkuszy diagnostycznych.

Czarna linia na wykresie przedstawia liczbę dzieci w wieku 3-6 lat na terenie Gminy wg danych GUS. Prognoza dla lat 2025-2027 opiera się na danych dotyczących dzieci urodzonych do 2024 r. Na potrzeby prognozy dla lat 2028-2029 przyjęte zostało, że utrzyma się liczba urodzeń z 2024 r., a dla roku 2030 wykonano prognozę w oparciu o model liniowy Holta wraz ze zoptymalizowaną sumą kwadratów błędów. W wyniku obliczeń prognozuje się, że w 2030/2031 dzieci w wieku przedszkolnym będzie o ponad połowę mniej niż w roku szkolnym 2025/2026.

Zielona linia do roku szkolnego 2025/2026 przedstawia dzieci w przedszkolach prowadzonych przez Gminę. Prognoza na kolejne lata została wykonana w wariacie optymistycznym i pesymistycznym oraz pośrednim.

Wariant optymistyczny – żółta linia na wykresie – zakłada, że dzieci, które obecnie nie uczęszczają korzystają z gminnej sieci faktycznie mieszkają w miejscu swojego zameldowania i miejsca przedszkolne pozostaną wykorzystane w ok. 76%, jak to miało miejsce dotychczas. Zgodnie z tym scenariuszem od rekrutacji 2029/2030 wszystkie dzieci pomiędzy trzecim i szóstym rokiem życia będą podlegać Gminie Głównicy. Jednocześnie w ostatnim roku prognozy ich suma może zmniejszyć się ze 190 do 148 (o ok. 40).

Wariant pesymistyczny – czerwona linia na wykresie – zakłada utrzymanie dotychczasowych proporcji liczby dzieci w jednostkach, dla których organem prowadzącym jest Gmina Głównicy do ogółu populacji w wieku 3-6 lat, tj. na poziomie ok. 55%. Ten wariant w ostatnim roku prognozy jest równoznaczny z utratą ponad 100 przedszkolaków.

Wariant pośredni – pomarańczowa linia na wykresie – stanowi średnią arytmetyczną pomiędzy scenariuszem optymistycznym i pesymistycznym. Zgodnie z doświadczeniem zespołu audytorskiego wydaje się on być najbardziej prawdopodobny. Prognozuje się utratę ponad 70 dzieci przedszkolnych w kolejnych 5 latach, tj. na poziomie ok. 40%. W długim okresie będzie to miało przełożenie na liczbę uczniów szkół podstawowych w Gminie Głównicy a w jeszcze dalszej perspektywie, na liczbę mieszkańców składających się w swoich podatkach i opłatach na funkcjonowanie samorządu. Mając na uwadze, iż kryteria i kwoty potrzeb oświatowych są powiązane z liczbą uczniów, zwiększenie współczynnika dzieci i młodzieży korzystających z gminnej sieci oświaty jest istotne dla jej finansów.

Kwoty dochodów i wydatków bieżących oświatowych w latach 2018-2025

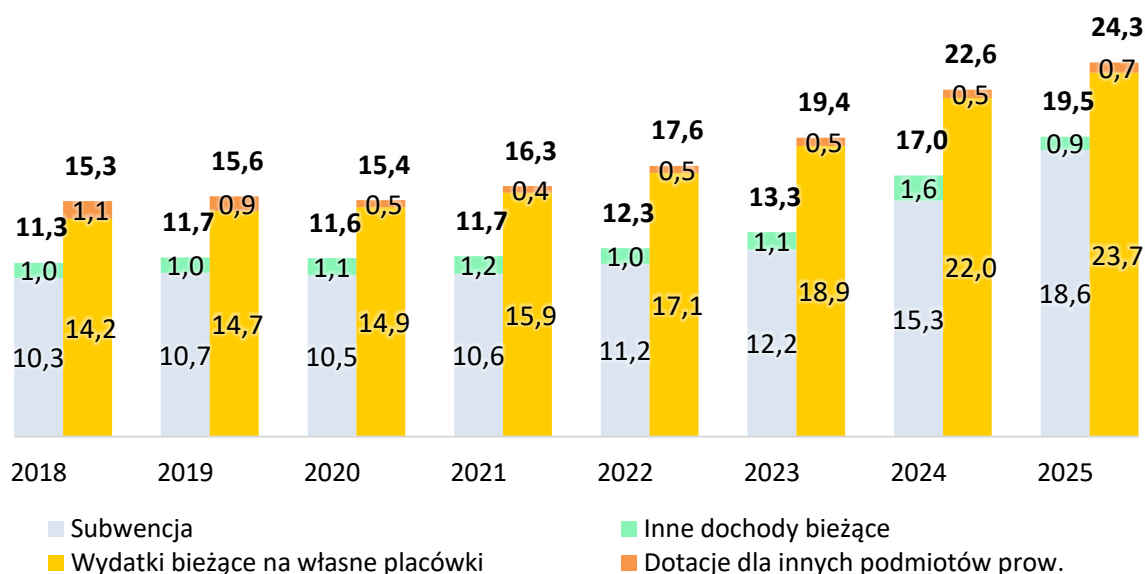
Oświata prowadzona przez samorządy finansowana jest z dochodów będących pochodną kwoty potrzeb oświatowych wg kalkulacji Ministerstwa Finansów (wcześniej część oświatowa subwencji ogólnej) i innych dochodów oświatowych oraz środków własnych (z pozostałych źródeł). Kryteria i kwoty subwencji oświatowej są powiązane z liczbą uczniów, jednak ostateczna kwota i kryteria przyznawania, są co roku określone ogólnie wobec samorządów. Potrzeby oświatowe, będące składową potrzeb finansowych, przekazywane są

samorządom częściowo w postaci udziału w podatkach dochodowych i jako subwencja ogólna¹.

Po stronie kosztów sytuacja wygląda podobnie jak w przypadku dochodów – na wzrost wydatków wpływ mają działania władz centralnych, w szczególności zmiany w zakresie kształtowanych odgórnie wynagrodzeń nauczycieli, płacy minimalnej oraz kolejnych reform oświatowych.

Sytuację w Gminie Głównicy w latach 2018-2025 przedstawia wykres poniżej. Kwoty na wykresie stanowią sumy odpowiednich paragrafów w działach budżetu 801 „Oświata i wychowanie” i 854 „Edukacyjna opieka wychowawcza”. Są to wydatki dotyczące całej oświaty finansowanej przez budżet Gminy, nie tylko bezpośrednio przypisane do placówek oświatowych.

Wykres 3. Bieżące dochody i wydatki na oświatę [w mln zł]



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych ze sprawozdań finansowych JST i planu budżetu na 2025 r.

Subwencja oświatowa w latach 2018-2023 charakteryzowała się stosunkowo niewielkim wzrostem – z poziomu 10,3 do 12,2 mln zł. Gdyby subwencja była waloryzowana o wskaźnik inflacji – 42% w okresie od 2019 do 2023 –, Gmina otrzymałaby w 2023 roku o 2,5 mln zł więcej, czyli realne dochody Głównicy w ramach subwencji zmniejszyły się.

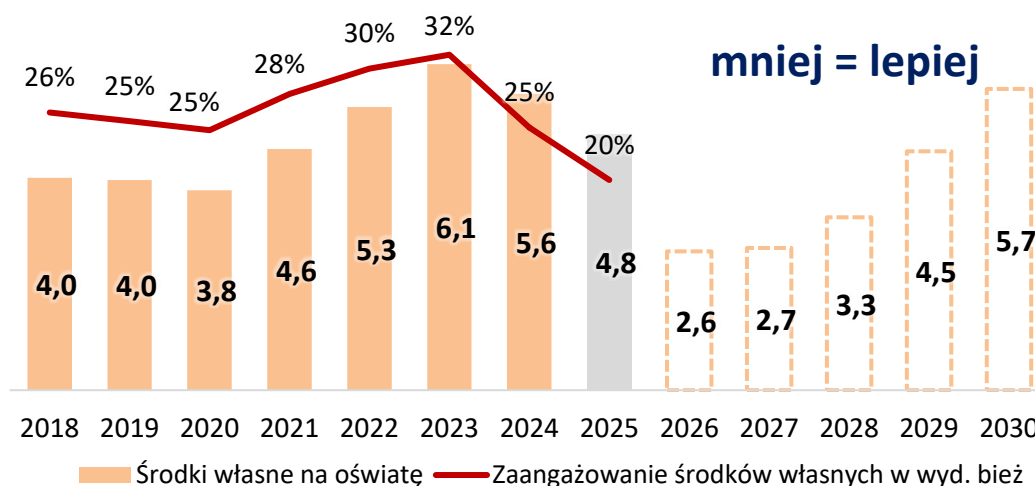
¹ W dalszej części tego rozdziału kwota potrzeb oświatowych i wcześniej funkcjonująca analogicznie subwencja oświatowa będą nazywane łącznie subwencją.

Wyraźny wzrost subwencji nastąpił w kolejnych latach, w 2024 wyniosła ona już 15,3 mln zł, natomiast 2025 r. to kwota 18,6 mln zł. W 2024 roku Gmina otrzymała o ponad 70% więcej środków niż skumulowany przyrost poprzednich 5 lat. Środki te musiały jednak wystarczyć na pokrycie istotnych podwyżek dla nauczycieli narzuconych w ubiegłym roku, a także na wzrost wynagrodzeń wynikający z podniesienia płacy minimalnej oraz innych rosnących kosztów.

Wydatki bieżące na własne placówki od 2018 do 2023 roku wzrosły z 14,2 do 18,9 mln zł (o ponad 33%). Między 2023 r. a 2018 r. nominalnie wzrost wydatków był o blisko 2,9 mln zł wyższy niż dodatkowe środki z subwencji na cele oświatowe w tym czasie. W 2024 roku wydatki bieżące na oświatę zwiększyły się o 16,5% r/r, co przełożyło się na sumę 22,0 mln zł. Plan na 2025 rok po raz kolejny przewiduje wzrost wydatków o 7% (1,7 mln zł). W przypadku realizacji budżetu zgodnie z planem na III kwartał, wynik między dochodami i wydatkami bieżącymi stanowić będzie deficyt w kwocie ok. 4,8 mln zł.

Poniższy wykres przedstawia środki własne, jakie Gmina Głównicy zaangażowała w funkcjonowanie oświaty w badanym okresie oraz prognozą na kolejne 5 lat. Ponownie wskazujemy, że są to środki w działach budżetu 801 „Oświata i wychowanie” oraz 854 „Edukacyjna opieka wychowawcza”, czyli na całą oświatę finansowaną z budżetu Gminy Głównicy.

Wykres 4. Zaangażowanie środków własnych w funkcjonowanie całej oświaty i opieki wychowawczej [w mln zł i jako procent wydatków bieżących na oświatę]



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych ze sprawozdań finansowych JST, planu budżetu na 2025 r.

W ostatnich 5 latach oświata znacząco obciążała budżet Gminy. Zaangażowanie Głównicy w utrzymanie oświaty w okresie 2022-2023 przekraczało 30%, co było jednoznaczne z koniecznością pokrycia niemal jednej trzeciej całkowitych wydatków bieżących sieci. Pomimo istotnie zmniejszającego się zaangażowania środków własnych w wydatkach bieżących w latach 2024-2025 do poziomu kolejno 25 i 20%, Gmina w dalszym ciągu musiała przeznaczać ok. 5,0 mln zł rocznie.

W prognozie na lata 2026-2030 przyjęto proporcjonalną liczbę uczniów wg dzieci z odpowiednich roczników mieszkających na terenie Gminy. Wartość subwencji dla prognozowanych lat przyjęto zgodnie z wyliczeniem Ministerstwa Finansów na 2026 rok, co następnie waloryzowano o wskaźnik inflacji. W przypadku wydatków bieżących posłużono się wartością z 2025 roku indeksowaną corocznie inflacją. Przy wskazanych powyżej zachowawczych założeniach, zaangażowanie własne Gminy Głównicy w 2030 r. może wynieść 5,7 mln zł. Jest to bardzo ostrożny szacunek biorąc pod uwagę dotychczasowe tempo wzrostu wydatków oświatowych. Aby złagodzić ten trend, konieczne jest podjęcie działań optymalizujących wydatki oświatowe.

W kolejnych akapitach przedstawiona została m.in. analiza zaangażowania własnego Gminy Głównicy w oświatę (deficytu oświatowego) na tle indywidualnie dobranej grupy porównawczej.

Zaangażowanie własne w oświatę na tle grupy porównawczej

Dla celów analizy wybrano grupę porównawczą gmin posługując się następującymi kryteriami:

- typ JST – gmina wiejska,
- liczba uczniów szkół podstawowych jest zbliżona (+/- 17%) – w Gminie Głównicy w roku szkolnym 2024/2025 uczyło się 652 dzieci,
- liczba mieszkańców na podobnym poziomie (+/- 21%) – zgodnie ze stanem na 31.12.2024 r. w Głównicach odnotowano 8.182 osoby,
- zbliżona zamożność JST w przeliczeniu na mieszkańca (+/- 12%) – dochody bieżące budżetu pomniejszone o środki celowe w 2024 per capita wynosiły 5.486 zł.

Na podstawie wskazanych powyżej kryteriów wskazano następujące jednostki do grupy porównawczej:

- CEKCYN gm. wiejska, pow. tucholski, woj. kujawsko-pomorskie,
- CHOCEŃ gm. wiejska, pow. włocławski, woj. kujawsko-pomorskie,
- DĘBNICA KASZUBSKA gm. wiejska, pow. słupski, woj. pomorskie,
- DZIAŁDOWO gm. wiejska, pow. działdowski, woj. warmińsko-mazurskie,
- GARDEJA gm. wiejska, pow. kwidzyński, woj. pomorskie,
- KŁOCZEW gm. wiejska, pow. rycki, woj. lubelskie,
- MALANÓW gm. wiejska, pow. turecki, woj. wielkopolskie,
- NOWE MIASTO LUBAWSKIE gm. wiejska, pow. nowomiejski, woj. warmińsko-mazurskie,
- RYBNO gm. wiejska, pow. działdowski, woj. warmińsko-mazurskie,
- STARA KISZEWA gm. wiejska, pow. kościerski, woj. pomorskie.

Charakterystyki poszczególnych jednostek prezentuje tabela poniżej.

Tabela 2. Gmina Głównicy i grupa porównawcza JST

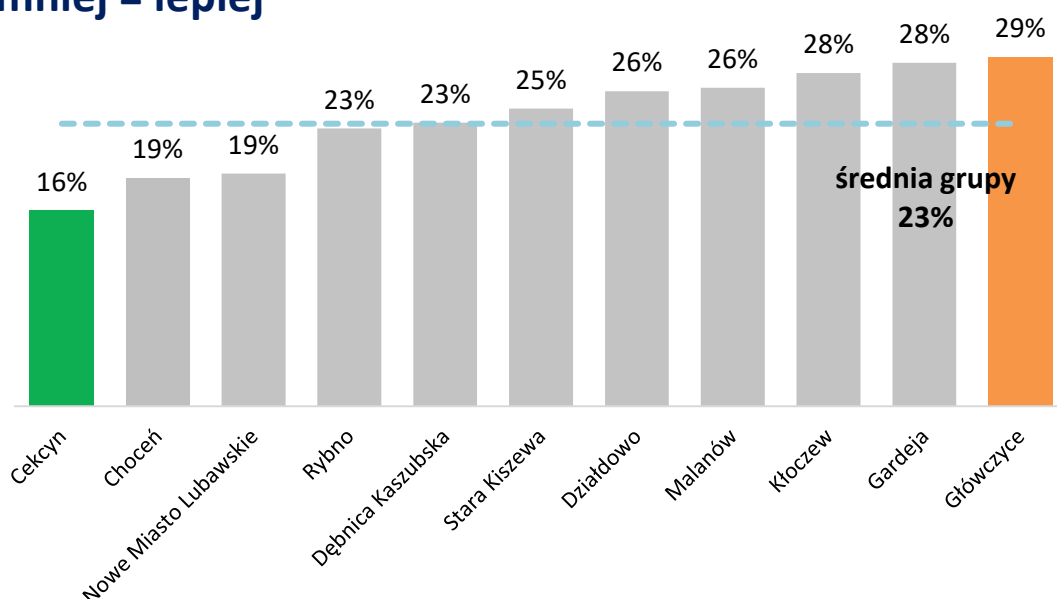
Nazwa JST	Typ JST	Powierzchnia (w km ²)	Ludność (w tys.)	Liczba szkół podstawowych (gminnych)	Liczba uczniów
GŁÓWCZYCE	gm. wiejska	322	8,2	4	652
CEKCYN	gm. wiejska	252	6,8	3	595
CHOCEŃ	gm. wiejska	100	7,5	3	540
DEBNICA KASZUBSKA	gm. wiejska	300	8,9	3	578
DZIAŁDOWO	gm. wiejska	273	9,6	6	654
GARDEJA	gm. wiejska	193	8,1	6	627
KŁOCZEW	gm. wiejska	143	6,7	4	647
MALANÓW	gm. wiejska	107	6,4	3	576
NOWE MIASTO LUBAWSKIE	gm. wiejska	138	8,4	5	543
RYBNO	gm. wiejska	148	6,7	5	618
STARA KISZEWA	gm. wiejska	213	6,7	3	714

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych ze sprawozdań finansowych JST oraz GUS BDL.

W Gminie Głównicy średni poziom deficytu w latach 2022-2024 wynosił 29%. Jest to o sześć punktów procentowych więcej niż średnia w grupie porównawczej. Szczegółowe porównanie średniego deficytu oświatowego prezentuje wykres poniżej.

Wykres 5. Poziom deficytu oświatowego (średni % bieżących kosztów oświaty pokrywany ze środków własnych Gminy w latach 2022-2024) **na tle grupy porównawczej**

mniej = lepiej

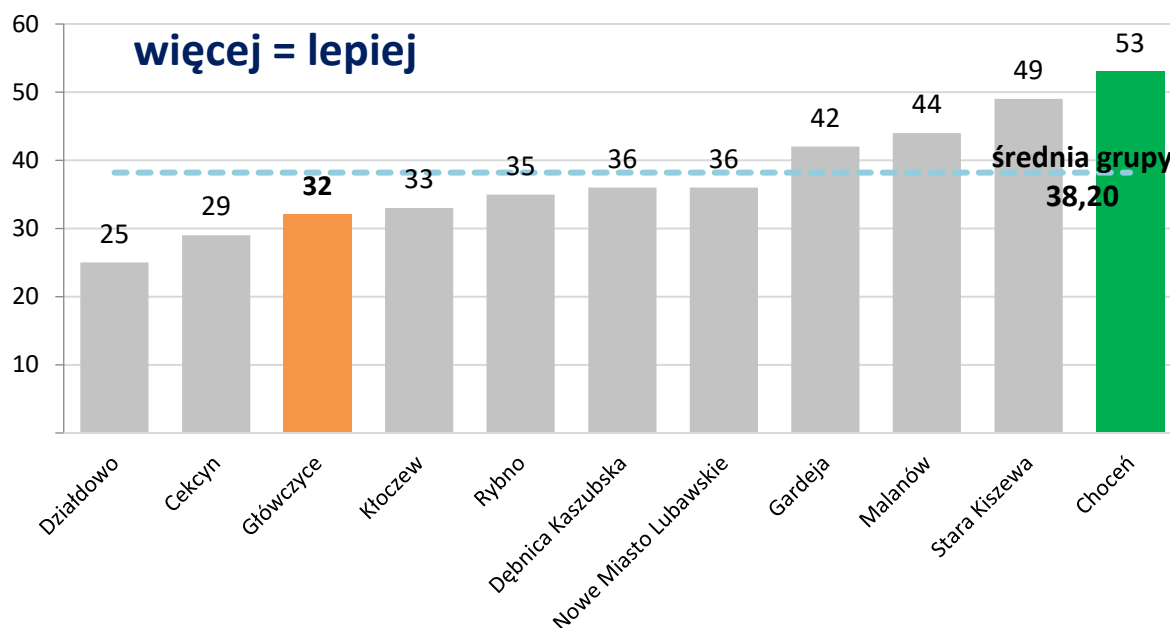


Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych ze sprawozdań finansowych JST.

Spośród jedenastu samorządów ujętych w zestawieniu Gmina Główczyce zajęła ostatnie miejsce pod względem średniego zaangażowania własnego w wydatkach oświatowych. Trzy jednostki charakteryzował deficyt oświatowy niższy niż średnia na poziomie 23%. Spośród wybranych JST najbardziej efektywny kosztowo jest Cekcyn pokrywający w ostatnich trzech latach przeciętnie 16% funkcjonowania oświaty własnymi środkami, zatem o trzynaście punktów procentowych mniej niż Główczyce. Kolejne dwie jednostki, których zaangażowanie było niższe niż średnia w grupie to Chocień i Nowe Miasto Lubawskie (po 19%).

Poniższy wykres prezentuje średnioważone wyniki egzaminu 8-klasisty 2025 wg tabeli centylowej dla populacji ogólnopolskiej.

Wykres 6. Centylowe wyniki nauczania w Gminie Głównicy (Egzamin 8-klasisty 2025) na tle grupy porównawczej



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych CKE.

Średnia grupy w przybliżeniu odpowiada ok. 38. centylowi. Wyniki uczniów Gminy Głównicy w 2025 roku znajdowały się przeciętnie w 32. centylu, czyli poniżej średniej pozostałych gmin z grupy porównawczej. Dwie najlepsze jednostki pod względem ostatniego egzaminu 8-klasisty to Chocień (54. centyl) i Stara Kiszewa (49. centyl). Dysproporcja między wynikami ww. jednostek i Głównicami jest znacząca. Mając na uwadze fakt, że Gmina Chocień zajęła drugie miejsce pod względem średniego procentowego zaangażowania własnego w utrzymanie sieci oświaty w poprzednich trzech latach, widoczna jest możliwość zoptymalizowania kosztów sieci bez negatywnego wpływu tychże działań na efekty kształcenia.

W dalszej części opracowania szczegółowo zbadano arkusze organizacji oraz wydatki przeznaczane na edukację.

Struktura sieci oświatowej Gminy Główny

Liczba placówek, ich rozmieszczenie na terenie Gminy oraz specyfika to elementy, które mają znaczący wpływ na ostateczny kształt i funkcjonowanie systemu oświaty. Determinują one takie wskaźniki, jak np. liczba uczniów czy nauczycieli. Mają również ogromny wpływ na wcześniej otrzymywaną subwencję oświatową – teraz potrzeby oświatowe, a tym samym na finanse Gminy.

Jednostki oświatowe prowadzone przez Gminę Główny wraz z pozostałymi dotowanymi przez samorząd

W roku szkolnym 2025/2026 Gmina Główny jest organem prowadzącym dla 6 jednostek oświatowych: czterech szkół podstawowych i dwóch przedszkoli. Cztery jednostki oświatowe funkcjonują w ramach zespołów, a dwie samodzielnie.

Gmina Główny jest organem dotującym jedno przedszkole niepubliczne: PRZEDSZKOLE JĘZYKOWO - SPORTOWE "KUBUŚ PUCHATEK" ALICJA MIEDZIELEC.

Poniżej przedstawiono charakterystykę poszczególnych jednostek oświatowych, dla których Gmina Główny jest organem prowadzącym.

1. ZESPÓŁ SZKOLNO-PRZEDSZKOLNY **PRZEDSZKOLE GMINNE W GŁÓWCZYCACH** dalej **w opracowaniu PG G**. Organem prowadzącym jest Gmina Główny. W PG G zorganizowanych są 4 oddziały przedszkolne, do których uczęszcza 79 dzieci (według arkusza diagnostycznego). Wszystkie oddziały są to oddziały ogólnodostępne.
2. ZESPÓŁ SZKOLNO-PRZEDSZKOLNY SZKOŁA PODSTAWOWA IM. WŁADYSŁAWA BRONIEWSKIEGO dalej **w opracowaniu SP G**. Organem prowadzącym jest Gmina Główny. W SP G zorganizowane jest 16 oddziałów szkoły podstawowej, do których uczęszcza 342 uczniów (według arkusza diagnostycznego). Wszystkie oddziały są to oddziały ogólnodostępne. Ponadto w szkole funkcjonują 2 oddziały przedszkolne z 31 dziećmi.
3. ZESPÓŁ SZKOLNO-PRZEDSZKOLNY W ŻELKOWIE - **PRZEDSZKOLE GMINNE W ŻELKOWIE** dalej **w opracowaniu PG Ż**. Organem prowadzącym jest Gmina Główny. W PG Ż zorganizowany jest jeden oddział przedszkolny, do którego

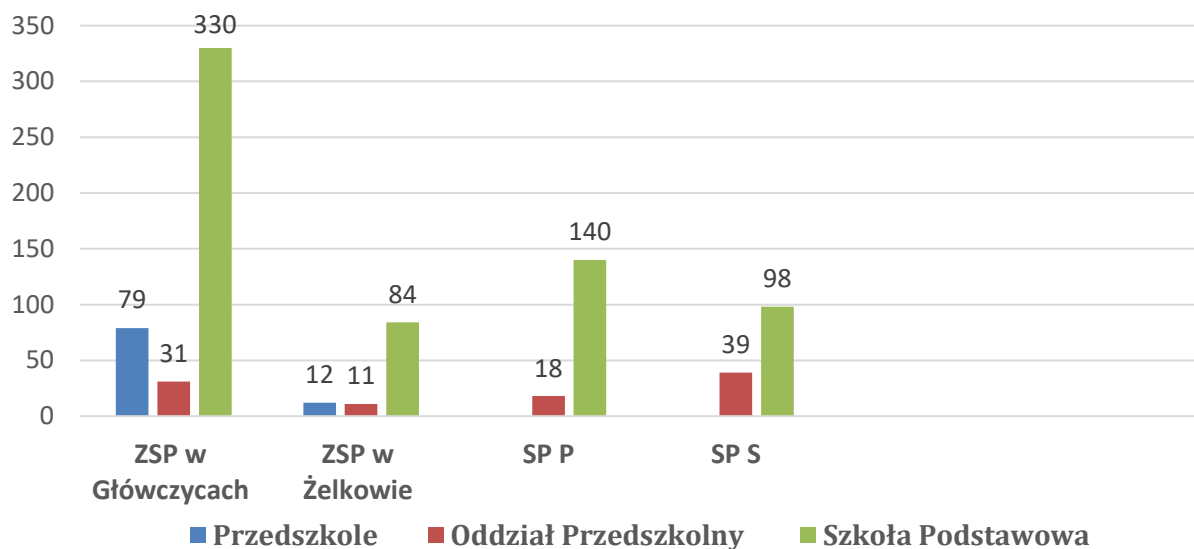
uczęszcza 12 dzieci (według arkusza diagnostycznego). Oddział jest oddziałem ogólnodostępnym.

4. ZESPÓŁ SZKOLNO-PRZEDSZKOLNY W ŻELKOWIE - SZKOŁA PODSTAWOWA IM. JANA BRZECHWY W ŻELKOWIE dalej w opracowaniu SP Ż. Organem prowadzącym jest Gmina Główny W SP Ż zorganizowanych jest 8 oddziałów szkoły podstawowej, do których uczęszcza 83 uczniów (według arkusza diagnostycznego). Wszystkie oddziały są to oddziały ogólnodostępne. Ponadto w szkole funkcjonuje jeden oddział przedszkolny z 11 dziećmi.
5. SZKOŁA PODSTAWOWA IM. JULIANA TUWIMA W POBŁOCIU dalej w opracowaniu SP P. Organem prowadzącym jest Gmina Główny W SP P zorganizowanych jest 8 oddziałów szkoły podstawowej, do których uczęszcza 140 uczniów (według arkusza diagnostycznego). Wszystkie oddziały są to oddziały ogólnodostępne. Ponadto w szkole funkcjonuje jeden oddział przedszkolny z 18 dziećmi.
6. SZKOŁA PODSTAWOWA IM. JANA KOCHANOWSKIEGO W STOWIĘCINIE dalej w opracowaniu SP S. Organem prowadzącym jest Gmina Główny. W SP S zorganizowanych jest 8 oddziałów szkoły podstawowej, do których uczęszcza 98 uczniów (według arkusza diagnostycznego). Wszystkie oddziały są to oddziały ogólnodostępne. Ponadto w szkole funkcjonują dwa oddziały przedszkolne dla 39 dzieci.

Liczba uczniów w jednostkach oświatowych Gminy w roku szkolnym 2025/2026

Ponieważ punktem wyjścia wszelkich analiz dotyczących oświaty jest liczba uczniów – a nie jest to dana stała – na potrzeby tego opracowania przyjęto, że dane pochodzące z arkuszy organizacji oraz aneksów do arkuszy roku 2025/2026 odzwierciedlają stan faktyczny i są adekwatne w odniesieniu do danego roku szkolnego.

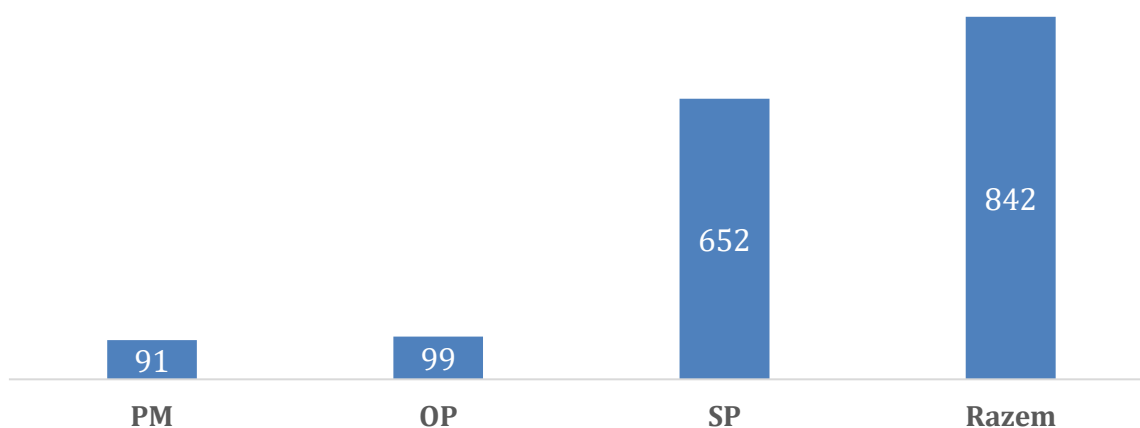
Wykres 7. Liczba uczniów w szkołach i przedszkolach publicznych w Gminie w roku szkolnym 2025/2026



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych z arkuszy organizacji na rok 2025/2026.

Poniżej przedstawiono łączną liczbę dzieci i uczniów w przedszkolach, oddziałach przedszkolnych i szkołach na terenie Gminy w roku szkolnym 2025/2026.

Wykres 8. Łączna liczba dzieci i uczniów w jednostkach oświatowych Gminy w roku szkolnym 2025/2026



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych arkuszy organizacji jednostek oświatowych.

Łącznie do wszystkich jednostek oświatowych Gminy w roku szkolnym 2025/2026 uczęszcza 842 uczniów i dzieci, w tym: 652 uczniów szkoły podstawowej i 190 dzieci przedszkolnych, z czego 91 uczęszcza do przedszkoli, a 99 uczęszcza do oddziałów przedszkolnych w szkołach podstawowych.

Rzadko spotykanym rozwiązaniem organizacyjnym jest funkcjonowanie w zespole szkolno-przedszkolnym zarówno przedszkola jak i oddziałów przedszkolnych (a nawet punktów przedszkolnych, jak wynika z uchwały o sieci publicznych przedszkoli) – co ma miejsce zarówno w Zespole Szkolno-Przedszkolnym w Głównicach jak i Żelkowie, a jest w tym wypadku niekorzystne, choćby z punktu widzenia naliczanych na te dzieci potrzeb oświatowych.

W związku z powyższym rekomenduje się zmiany w aktualnej sieci przedszkoli, oddziałów przedszkolnych i innych form wychowania przedszkolnego.

Liczba uczniów w oddziałach jednostek oświatowych Gminy 2025/2026 (wskaźniki organizacji)

Celem poniższej analizy jest:

- określenie średniej liczby uczniów na jeden etat nauczycielski według stanu na dzień ostatnich aneksów do arkuszy,
- ustalenie liczby uczniów w szkole podstawowej w oparciu o dane z arkuszy organizacji 2025/2026,
- określenie wskaźnika liczby uczniów na oddział według stanu na dzień ostatnich aneksów do arkuszy.

Analizie poddano liczbę uczniów przypadających na jeden przeliczeniowy etat pedagogiczny. Istotność wskaźnika jest na tyle duża, iż jest bardzo powszechną miarą efektywności szkół.

Niska wartość wskaźnika oznacza niską efektywność i tym samym wyższe wydatki w przeliczeniu na jednego ucznia. W tabeli poniżej przedstawiono liczbę uczniów na etat pedagogiczny w szkołach prowadzonych przez Gminę Głównicy w roku szkolnym 2025/2026 r.

W szkołach podstawowych zorganizowanych jest **41** oddziałów ogólnodostępnych.

Tabela 3. Zestawienie liczby uczniów na 1 etat pedagogiczny i liczby etatów na oddział w szkołach podstawowych w roku szkolnym 2025/2026

Szkoła	Liczba uczniów	Liczba oddziałów szkoły podstawowej	Liczba uczniów przypadająca na jeden oddział ogólnodostępny	Liczba etatów pedagogicznych w szkole podstawowej	Liczba uczniów przypadająca na jeden etat pedagogiczny	Liczba etatów pedagogicznych przypadająca na jeden oddział
Szkoły podstawowe						
SP G	330	17	19,41	37,83	8,72	2,23
SP Ż	84	8	10,50	16,48	5,10	2,06
SP P	140	8	17,50	18,03	7,76	2,25
SP S	98	8	12,25	15,82	6,19	1,98
OP	652	41	15,90	72,34	9,01	1,76

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych arkuszy diagnostycznych jednostek oświatowych.

W czterech szkołach podstawowych ogólnodostępnych średnio przypada **9,01 ucznia/na etat pedagogiczny**. W celu zapewnienia pełnego pokrycia wydatków subwencionowanych na 1 etat nauczyciela powinno przypadać **przynajmniej 16 uczniów**. Natomiast średnia liczba uczniów przypadająca na oddział ogólnodostępny w szkołach podstawowych Gminy Główny wynosi 15,9.

Z punktu widzenia ekonomicznego najbardziej efektywnym pod względem finansowania potrzeb oświatowych byłby oddział ogólnodostępny liczący w szkole podstawowej **24 uczniów**. Uwzględniając liczbę uczniów w oddziałach ogólnodostępnych Gminy w roku szkolnym 2025/2026, **optymalna liczba oddziałów ogólnodostępnych dla edukacji w ramach szkoły podstawowej powinna wynosić 28** (liczba uczniów w oddziałach ogólnodostępnych 652:24 liczba ucz./oddz. = 27,17). Oczywiście jest, że to liczba opcjonalna, najłatwiejsza do zorganizowania przy jak najmniej rozporoszonej sieci szkolnej, co przełożyłoby się na 13 oddziałów mniej.

Na podstawie Rozporządzenia Ministra Edukacji Narodowej w sprawie szczegółowej organizacji publicznych szkół i publicznych przedszkoli oraz Rozporządzenia Ministra Edukacji Narodowej w sprawie ramowych planów nauczania dla publicznych szkół, w szczególności §7:

1. Liczba dzieci w oddziale przedszkola wynosi nie więcej niż **25**. Oddział przedszkola obejmuje dzieci w zbliżonym wieku, z uwzględnieniem ich potrzeb, zainteresowań, uzdolnień oraz rodzaju niepełnosprawności;

2. Liczba dzieci w oddziale przedszkola integracyjnego i oddziale integracyjnym w przedszkolu ogólnodostępnym oraz liczba uczniów w oddziale szkoły integracyjnej i oddziale integracyjnym w szkole ogólnodostępnej wynosi nie więcej niż **20**, w tym nie więcej niż **5** dzieci lub uczniów niepełnosprawnych;
3. Liczba uczniów w oddziale klas I–III szkoły podstawowej wynosi nie więcej niż **25**.
4. Na zajęciach świetlicowych w szkole podstawowej ogólnodostępnej pod opieką jednego nauczyciela może pozostawać nie więcej niż **25** uczniów.
5. W klasach IV-VIII szkoły podstawowej podział na grupy jest obowiązkowy:
 - a. na obowiązkowych zajęciach z informatyki w oddziałach liczących więcej niż **24** uczniów, zajęcia mogą być prowadzone w grupie oddziałowej lub międzyoddziałowej liczącej nie więcej niż 24 uczniów; liczba uczniów w grupie nie może przekraczać liczby stanowisk komputerowych w pracowni komputerowej,
 - b. na obowiązkowych zajęciach z języków obcych nowożytnych w oddziałach liczących więcej niż 24 uczniów; zajęcia mogą być prowadzone w grupie oddziałowej lub międzyoddziałowej liczącej nie więcej niż **24** uczniów; przy podziale na grupy należy uwzględnić stopień zaawansowania znajomości języka obcego nowożytnego,
 - c. na nie więcej niż połowie godzin obowiązkowych zajęć edukacyjnych z zakresu kształcenia ogólnego, dla których z treści programu nauczania wynika konieczność prowadzenia ćwiczeń, w tym laboratoryjnych – w oddziałach liczących więcej niż 30 uczniów,
 - d. na obowiązkowych zajęciach wychowania fizycznego; zajęcia mogą być prowadzone w grupie oddziałowej, międzyoddziałowej lub między klasowej, a w przypadku zespołu szkół – także w grupie międzyszkolnej, liczącej nie więcej niż **26** uczniów.

W przypadku oddziałów liczących odpowiednio nie więcej niż 24, 26 lub 30 uczniów na zajęciach, o których mowa wyżej, podziału na grupy można dokonywać za zgodą organu prowadzącego szkołę. W klasach IV-VIII szkoły podstawowej zajęcia wychowania fizycznego, w zależności od realizowanej formy tych zajęć, mogą być prowadzone łącznie albo oddzielnie dla dziewcząt i chłopców.

Przepisy prawa oświatowego nie regulują szczegółów dotyczących wielkości powierzchni, jaka powinna przypadać i obowiązywać na jednego ucznia.

Średnia wielkość oddziału to najczęściej stosowany wskaźnik organizacji szkół. Jest on zrozumiały nawet dla laików i intuicyjnie odbierany, jako wskaźnik dobrze odzwierciedlający warunki pracy i nauki w szkołach oraz jednostkowe koszty ich prowadzenia. Z jednej strony mniejsze oddziały stwarzają bardziej komfortowe warunki pracy nauczycielom, istnieje też powszechne przekonanie, że sprzyjają poprawie efektów kształcenia, mimo że nie potwierdzają tego eksperci (wręcz przeciwnie uznawane przez oświatowców wyniki badań w tym zakresie. Badania Hattiego nie uznają liczby uczniów w oddziale za czynnik determinujący wyniki uzyskiwane przez uczniów. Dlatego daje się odczuć wyraźne społeczne oczekiwanie na tworzenie małolicznych oddziałów (choć w odniesieniu do szkół ponadpodstawowych nie jest ono tak silne jak w wypadku szkół podstawowych). To oczekiwanie bardzo często nakłada się na zjawisko bezwładności organizacyjnej, które polega na dążeniu szkół (a ściślej ich dyrektorów przygotowujących projekty arkuszy organizacji) do zachowania dotychczasowej organizacji, mimo malejącej liczby uczniów. Z drugiej strony, przy mniejszych oddziałach, koszty utrzymania szkół są wyższe, a wysokość dotychczasowej subwencji oświatowej – teraz potrzeb oświatowych –, którą otrzymuje jednostka samorządu terytorialnego, zależy przede wszystkim od liczby uczniów.

Jednym z podstawowych wyznaczników efektywności sieci szkolnej na danym terenie jest przeciętna liczba uczniów w oddziale klasowym. Jest to istotne o tyle, że wiąże ze sobą dochody i wydatki oświatowe. Dochody oświatowe kształtowane są zasadniczo przez liczbę uczniów w jednostkach oświatowych. Natomiast na wydatki oświatowe wpływa liczba oddziałów w tych jednostkach, ponieważ od tego uzależniona jest liczba godzin pracowników pedagogicznych, które wpływają następnie na liczbę pedagogicznych etatów przeliczeniowych.

Należy podkreślić, że koszty kształcenia jednego ucznia są wynikiem liczebności (wielkości) oddziałów. Im niższa liczba uczniów w oddziale, tym większe koszty jednostkowe kształcenia uczniów danego oddziału. Istotna jest również możliwość dostosowania organizacji liczby (wielkości) oddziałów do zmiennej liczby uczniów, co z kolei jest możliwe przy stosunkowo dużych obwodach szkolnych.

Tabela 4. Wskaźniki organizacji w przedszkolach i oddziałach przedszkolnych samorządowych w roku szkolnym 2025/2026

Przedszkole/oddział przedszkolny	Liczba dzieci	Liczba oddziałów przedsz.	Liczba dzieci na jeden oddział ogólnodost.	Liczba etatów pedagog. w SP	Liczba dzieci na jeden etat pedagog.	Liczba etatów pedagog. na jeden oddział
Przedszkole w ZSP G	79	4	19,75	5,34	14,79	1,34
OP w ZSP G	31	2	15,50	2,1	14,76	1,05
Przedszkole w ZSP Ż	12	1	12,00	1,43	8,39	1,43
OP w ZSP Ż	11	1	11,00	1	11,00	1,00
OP P	18	1	18,00	1	18,00	1,00
OP S	39	2	19,50	2	19,50	1,00
RAZEM przedszkola / oddziały przedszkolne	190	11	17,27	12,87	14,76	1,17

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych arkuszy diagnostycznych jednostek oświatowych.

Wskaźnik liczby dzieci na oddział przedszkolny w przedszkolach i oddziałach przedszkolnych w roku szkolnym 2025/2026 wynosi w skali JST **17,27** (dzieci na 1 oddział). Z punktu widzenia ekonomicznego najbardziej efektywnym pod względem optymalizacji organizacji, byłyby oddziały przedszkolne ogólnodostępne liczące **25 dzieci**. Na podstawie powyższego zestawienia można stwierdzić, że liczba oddziałów w przedszkolach jest zawyżona w odniesieniu do liczby dzieci. W utworzonych 11 oddziałach jest 275 miejsc. Z tego wynika, że w obecnej strukturze organizacji pracy przedszkoli i oddziałów przedszkolnych nie zaabsorbowanych jest 85 miejsc, a w konsekwencji liczba oddziałów jest zawyżona o 3. Licząc tylko oddziały 25 godzinne i 3 etaty to koszt prawie 400 tys. złotych.

Analizując możliwości optymalizacji organizacji szkoły należy odpowiedzieć na pytania:

- Jakie są potrzeby, a jakie możliwości zmian w organizacji pracy szkół?
- Czy organizacja oświaty może być na bieżąco dopasowywana do zmniejszającej się liczby uczniów?
- Czy mniejsze koszty całkowite oświaty wynikające z mniejszej liczby uczniów można wykorzystać do podniesienia jej poziomu?

Możliwości zmian w zakresie zoptymalizowania lub ustandaryzowania zatrudnienia pracowników jednostek oświatowych w stosunku do liczby uczniów można wskazać na podstawie danych dotyczących liczebności oddziałów w roku szkolnym 2025/2026.

Prognozowana liczba uczniów szkołach podstawowych Gminy Główny w kolejnych ośmiu latach szkolnych.

Poniżej przedstawiono prognozę liczby uczniów w szkołach podstawowych Gminy Główny do roku szkolnego 2032/2033 z założeniem, że wszystkie dzieci zamieszkałe w obwodzie danej szkoły będą do niej uczęszczali.

Tabela 5. Liczba uczniów w szkole podstawowej w Głównych w latach szkolnych 2025/2026- 2032/2033

Rok szkolny	Rocznik kl. I Oddział	Klasa								liczba uczniów/oddziałów /wolnych miejsc
		I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	
2032/2033	2025	21	23	28	38	39	40	39	49	277
	oddział	1	1	2	2	2	2	2	2	14
	wolne miejsca	4	2	22	12	11	10	11	1	73
2031/2032	2024	23	28	38	39	40	39	49	45	301
	oddział	1	2	2	2	2	2	2	2	15
	wolne miejsca	2	22	12	11	10	11	1	5	74
2030/2031	2023	28	38	39	40	39	49	45	41	319
	oddział	2	2	2	2	2	2	2	2	16
	wolne miejsca	22	12	11	10	11	1	5	9	81
2029/2030	2022	38	39	40	39	49	45	41	38	329
	oddział	2	2	2	2	2	2	2	2	16
	wolne miejsca	12	11	10	11	1	5	9	12	71
2028/2029	2021	39	40	39	49	45	41	38	45	336
	oddział	2	2	2	2	2	2	2	2	16
	wolne miejsca	11	10	11	1	5	9	12	5	64
2027/2028	2020	40	39	49	45	41	38	45	35	332
	oddział	2	2	2	2	2	2	2	2	16
	wolne miejsca	10	11	1	5	9	12	5	15	68
2026/2027	2019	39	49	45	41	38	45	35	34	326
	oddział	2	2	2	2	2	2	2	2	16

Rok szkolny	Rocznik kl. I Oddział	Klasa								liczba uczniów/oddziałów /wolnych miejsc
		I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	
	wolne miejsca	11	1	5	9	12	5	15	16	74
2025/2026	liczba uczniów	49	45	41	38	45	35	34	54	341
	oddział	2	2	2	2	2	2	2	2	16
	wolne miejsca	1	5	9	12	5	15	16	21	84

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych majowego arkusza organizacji i danych z OP.

Tabela 6. Liczba uczniów w szkole podstawowej w Żelkowie w latach szkolnych 2025/2026-2032/2033

Rok szkolny	Rocznik kl. I Oddział	Klasa								liczba uczniów/oddziałów /wolnych miejsc
		I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	
2032/2033	2025	3	9	7	8	9	5	12	9	62
	oddział	1	1	1	1	1	1	1	1	8
	wolne miejsca	22	16	18	17	16	20	13	16	138
2031/2032	2024	9	7	8	9	5	12	9	13	72
	oddział	1	1	1	1	1	1	1	1	8
	wolne miejsca	16	18	17	16	20	13	16	12	128
2030/2031	2023	7	8	9	5	12	9	13	11	74
	oddział	1	1	1	1	1	1	1	1	8
	wolne miejsca	18	17	16	20	13	16	12	14	126
2029/2030	2022	8	9	5	12	9	13	11	8	75
	oddział	1	1	1	1	1	1	1	1	8
	wolne miejsca	17	16	20	13	16	12	14	17	125
2028/2029	2021	9	5	12	9	13	11	8	11	78
	oddział	1	1	1	1	1	1	1	1	8
	wolne miejsca	16	20	13	16	12	14	17	14	122
2027/2028	2020	5	12	9	13	11	8	11	9	78
	oddział	1	1	1	1	1	1	1	1	8

Rok szkolny	Rocznik kl. I Oddział	Klasa								liczba uczniów/oddziałów /wolnych miejsc
		I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	
	wolne miejsca	20	13	16	12	14	17	14	16	122
2026/2027	2019	12	9	13	11	8	11	9	11	84
	oddział	1	1	1	1	1	1	1	1	8
	wolne miejsca	13	16	12	14	17	14	16	14	116
2025/2026	liczba uczniów	9	13	11	8	11	9	11	11	83
	oddział	1	1	1	1	1	1	1	1	8
	wolne miejsca	16	12	14	17	14	16	14	14	117

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych majowego arkusza organizacji i danych z OP.

Tabela 7. Liczba uczniów w szkole podstawowej w Pobłociu w latach szkolnych 2025/2026-2032/2033

Rok szkolny	Rocznik kl. I Oddział	Klasa								liczba uczniów/oddziałów /wolnych miejsc
		I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	
2032/2033	2025	12	12	14	11	22	23	16	16	126
	oddział	1	1	1	1	1	1	1	1	8
	wolne miejsca	13	13	11	14	3	2	9	9	74
2031/2032	2024	12	14	11	22	23	16	16	19	133
	oddział	1	1	1	1	1	1	1	1	8
	wolne miejsca	13	11	14	3	2	9	9	6	67
2030/2031	2023	14	11	22	23	16	16	19	10	131
	oddział	1	1	1	1	1	1	1	1	8
	wolne miejsca	11	14	3	2	9	9	6	15	69
2029/2030	2022	11	22	23	16	16	19	10	15	132
	oddział	1	1	1	1	1	1	1	1	8
	wolne miejsca	14	3	2	9	9	6	15	10	68
2028/2029	2021	22	23	16	16	19	10	15	19	140
	oddział	1	1	1	1	1	1	1	1	8

Rok szkolny	Rocznik kl. I Oddział	Klasa								liczba uczniów/oddziałów /wolnych miejsc
		I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	
	wolne miejsca	3	2	9	9	6	15	10	6	60
2027/2028	2020	23	16	16	19	10	15	19	21	139
	oddział	1	1	1	1	1	1	1	1	8
	wolne miejsca	2	9	9	6	15	10	6	4	61
2026/2027	2019	16	16	19	10	15	19	21	21	137
	oddział	1	1	1	1	1	1	1	1	8
	wolne miejsca	9	9	6	15	10	6	4	4	63
2025/2026	liczba uczniów	16	19	10	15	19	21	21	17	138
	oddział	1	1	1	1	1	1	1	1	8
	wolne miejsca	9	6	15	10	6	4	4	8	62

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych majowego arkusza organizacji i danych z OP.

Tabela 8. Liczba uczniów w szkole podstawowej w Stowięcinie w latach szkolnych 2025/2026-2032/2033

Rok szkolny	Rocznik kl. I Oddział	Klasa								liczba uczniów/oddziałów /wolnych miejsc
		I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	
2032/2033	2025	8	10	13	20	17	18	12	17	115
	oddział	1	1	1	1	1	1	1	1	8
	wolne miejsca	17	15	12	5	8	7	13	8	85
2031/2032	2024	10	13	20	17	18	12	17	10	117
	oddział	1	1	1	1	1	1	1	1	8
	wolne miejsca	15	12	5	8	7	13	8	15	83
2030/2031	2023	13	20	17	18	12	17	10	7	114
	oddział	1	1	1	1	1	1	1	1	8
	wolne miejsca	12	5	8	7	13	8	15	18	86
2029/2030	2022	20	17	18	12	17	10	7	10	111
	oddział	1	1	1	1	1	1	1	1	8

Rok szkolny	Rocznik kl. I Oddział	Klasa								liczba uczniów/oddziałów /wolnych miejsc
		I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	
	wolne miejsca	5	8	7	13	8	15	18	15	89
2028/2029	2021	17	18	12	17	10	7	10	13	104
	oddział	1	1	1	1	1	1	1	1	8
	wolne miejsca	8	7	13	8	15	18	15	12	96
2027/2028	2020	18	12	17	10	7	10	13	10	97
	oddział	1	1	1	1	1	1	1	1	8
	wolne miejsca	7	13	8	15	18	15	12	15	103
2026/2027	2019	12	17	10	7	10	13	10	13	92
	oddział	1	1	1	1	1	1	1	1	8
	wolne miejsca	13	8	15	18	15	12	15	12	108
2025/2026	liczba uczniów	17	10	7	10	13	10	13	15	95
	oddział	1	1	1	1	1	1	1	1	8
	wolne miejsca	8	15	18	15	12	15	12	10	105

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych majowego arkusza organizacji i danych z OP.

Najbardziej prawdopodobną prognozowaną liczbą uczniów jest liczba w SP w Głównicy i SP w Pobłociu, gdyż uczniowie z obwodu tych szkół prawie w 100% do niej uczęszczają. Z obwodu SP w Stowięcinie tylko połowa uczniów realizuje obowiązek szkolny w szkole obwodowej, a w SP w Żelkowie jest to niecałe 60%.

W Głównicy liczba uczniów może zmniejszyć się o ponad 18%, w Pobłociu o niecałe 9%.

W Żelkowie nawet jeśli wszyscy mieszkańcy wybiorą szkołę obwodową, spodziewany spadek to 25%. Mając na uwadze, że tylko 60% uczniów pozostaje w szkole obwodowej, w 2033 roku istnieje ryzyko, iż liczba uczniów nie osiągnie 40.

Powyżej wskazany wzrost prognozowanej liczby uczniów w Stowięcinie jest mało prawdopodobny ze względu fakt, że ponad połowa uczniów z obwodu wybiera inne szkoły. W rzeczywistości liczba może zmniejszyć się do 60.

Dodać należy, że wybierane szkoły spoza obwodu leżą poza Gminą Głównicą.

Poniższa tabela przedstawia prognozowaną liczbę uczniów w roku szkolnym 2032/2033 (wariant optymistyczny – wszyscy uczniowie są w szkołach obwodowych).

Tabela 9. Liczba uczniów w szkołach podstawowych w Gminie Główny w roku szkolnym 2032/2033

MIEJSCOWOŚĆ	Rok szkolny	Rocznik kl. I Oddział	Klasa								liczba uczniów/oddziałów /wolnych miejsc
			I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	
GŁÓWCZYCE	2032/2033	2025	21	23	28	38	39	40	39	49	277
		oddział	1	1	2	2	2	2	2	2	14
		wolne miejsca	4	2	22	12	11	10	11	1	73
ŻELKOWO	2032/2033	2025	3	9	7	8	9	5	12	9	62
		oddział	1	1	1	1	1	1	1	1	8
		wolne miejsca	22	16	18	17	16	20	13	16	138
POBŁOCIE	2032/2033	2025	12	12	14	11	22	23	16	16	126
		oddział	1	1	1	1	1	1	1	1	8
		wolne miejsca	13	13	11	14	3	2	9	9	74
STOWIECIN	2032/2033	2025	8	10	13	20	17	18	12	17	115
		oddział	1	1	1	1	1	1	1	1	8
		wolne miejsca	17	15	12	5	8	7	13	8	85
liczba uczniów na poziomie danej klasy ze wszystkich szkół gminnych			44	54	62	77	87	86	79	91	580
liczba oddziałów			4	4	5	5	5	5	5	5	38
optymalna liczba oddziałów na poziomie OP			2	3	3	3	3	3	3	4	24

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych majowych arkuszy organizacji i danych z OP.

Przy obecnej sieci szkół w roku szkolnym 2032/2033 w Gminie będzie musiało funkcjonować 38 oddziałów. Dla 580 uczniów (zakładając, że wszyscy są w szkołach obwodowych)

wystarczyłoby utworzyć 24 oddziały – to o 14 oddziałów mniej. Licząc koszt oddziału średnio w kwocie 300 tys. zł przełoży się to sumarycznie na ponad 4 mln złotych.

Dlatego też, wobec nieuchronnych zmian demograficznych i zapowiadanych zmian w prawie oświatowym z tym związanych, wskazana jest analiza funkcjonującej sieci szkół podstawowych.

Liczba nauczycieli w jednostkach oświatowych Gminy

Kolejnym bardzo istotnym czynnikiem wpływającym na system oświaty i mającym duże znaczenie w kształtowaniu wydatków Gminy jest struktura zatrudnienia w szkołach, uwzględniająca zarówno kadrę pedagogiczną, jak i pracowników administracji i obsługi. Karta Nauczyciela i wynikające z niej prawa zatrudnionych na jej podstawie pedagogów, które w dużej mierze mają odzwierciedlenie w finansach, stanowią duże obciążenie dla budżetu Gminy. Warto zatem zwrócić uwagę na racjonalne zarządzanie zasobami ludzkimi, co w przypadku jednostek oświatowych jest wyjątkowo trudne, gdyż w ślad za kadrą pedagogiczną podąża jakość kształcenia.

W strukturze wydatków działu 801 – Oświata i wychowanie – najbardziej kosztowną pozycją są wynagrodzenia i pochodne. Stanowią one średnio ponad 80% wszystkich wydatków bieżących. Znaczna część środków na wynagrodzenia znajduje się w otrzymywanych przez każdą jednostkę samorządu terytorialnego (JST) dochodach w postaci od 2025 r. tzw. potrzeb oświatowych (wcześniej subwencji oświatowej będącej częścią subwencji ogólnej). Kwota potrzeb oświatowych zależy głównie od liczby uczniów, a także od stopnia awansu zawodowego zatrudnionych nauczycieli w jednostkach oświatowych danej gminy (wskaźnik Di). Podstawą naliczenia subwencji oświatowej do 2024 r. były dane przekazywane corocznie przez każdą gminę zawarte w sprawozdaniu SIO – spis na 30 września danego roku. Od 2025 r. część oświatowa subwencji ogólnej została zastąpiona potrzebami oświatowymi. Kwota potrzeb oświatowych na 2025 r. została naliczona w oparciu o dane SIO na dzień 15 maja 2024 r. W kolejnych latach podstawą naliczenia kwoty potrzeb oświatowych na rok budżetowy będą dane SIO na 15 czerwca poprzedniego okresu.

W tabeli poniżej przedstawiono liczbę stosunków pracy nauczycieli w jednostkach organizacyjnych oświatowych Gminy Głównicy – w szkołach i zespołach szkolno-przedszkolnych w roku szkolnym 2025/2026 w ujęciu osobowym i etatowym.

Tabela 10. Liczba stosunków pracy pracowników pedagogicznych w jednostkach oświatowych Gminy w roku szkolnym 2025/2026

Jednostka organizacyjna	Pracownicy pedagogiczni		Wskaźnik zatrudnienia pracowników pedagogicznych
	Etaty	osoby	
ZSP G	45,27	47	0,96
ZSP Ż	18,91	21	0,90
SP P	19,03	20	0,95
SP S	17,82	22	0,81
Razem	101,03	110	0,92

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych z arkusza diagnostycznego dyrektora dotyczące organizacji 2025/2026.

W roku szkolnym 2025/2026 w jednostkach prowadzonych przez Gminę zatrudnionych było 110 pracowników pedagogicznych (w osobach, jako suma wszystkich nauczycieli zatrudnionych w szkołach, przedszkolach i oddziałach przedszkolnych), co w przeliczeniu na etaty stanowi **101,03** etatu. Wskaźnik zatrudnienia (Wz), czyli **średnia ilość etatu przypadająca na jednego pracownika pedagogicznego w JST wynosi 0,92**. Zakładając średnio 18-sto godzinny obowiązkowy wymiar zajęć, jeden nauczyciel (osoba) w roku szkolnym 2025/2026 pracuje ok. 16,56/18 etatu.

Wartość wskaźnika (Wz) ma niebagatelne znaczenie dla realizacji art. 30 Karty Nauczyciela – osiągnięcia średniego wynagrodzenia na poszczególnych stopniach awansu zawodowego. Wskaźnik (Wz) powinien oscylować w granicach **1,2-1,4**. Oznacza to, że każdy nauczyciel powinien być zatrudniony na pełen etat i około **2-5 godzin ponadwymiarowych**. Godziny ponadwymiarowe stanowią pod tym względem bardzo istotny składnik wynagrodzenia nauczyciela.

Art. 30 ust. 1 Karty Nauczyciela wyróżnia cztery elementy składowe wynagrodzenia nauczyciela:

- Wynagrodzenie zasadnicze;
- Dodatki za wysługę lat, motywacyjny, funkcyjny, za warunki pracy, itp.;
- Wynagrodzenie za godziny ponadwymiarowe i godziny doraźnych zastępstw;

- Nagrody i inne świadczenia wynikające ze stosunku pracy, za wyłączeniem świadczeń z zakładowego funduszu świadczeń socjalnych i dodatku socjalnego określonego w art. 54 KN (dodatek wiejski).

W pkt. 3 ustawodawca wyróżnił godziny nadwymiarowe jako jeden z najważniejszych elementów realizacji art. 30 KN. Prawidłowo prowadzona polityka kadrowa organu prowadzącego szkoły i dyrektorów jednostek oświatowych powinna być ukierunkowana na ograniczenie liczby nauczycieli niepełnozatrudnionych w zamian za pełnozatrudnionych z godzinami nadwymiarowymi.

W kolejnych tabelach zestawiono dane dotyczące realizacji art. 30 KN w Gminie Głównicy w roku 2023 oraz 2024.

Tabela 11. Realizacja art. 30 KN w jednostkach oświatowych Gminie Głównicy za rok 2023 [zł]

Od dnia 1 stycznia 2023 do dnia 31 grudnia 2023	Suma iloczynów średniej liczby etatów nauczycieli i średnich wynagrodzeń nauczycieli	Wydatki poniesione w 2023 r. na wynagrodzenia nauczycieli w składnikach, o których mowa w art. 30 ust 1 ustawy	Kwota różnicy
Nauczyciel początkujący	603 730,39	685 721,41	81 991,02
Mianowany	1 054 721,78	1 095 099,14	40 377,36
Dyplomowany	6 201 354,80	6 693 295,30	491 940,50
RAZEM			614 308,88

Źródło: Opracowanie własne na podstawie sprawozdania z wysokości średnich wynagrodzeń w jednostkach oświatowych Gminy za rok 2023.

Tabela 12. Realizacja art. 30 KN w jednostkach oświatowych Gminy Głównicy za rok 2024 [zł]

Od dnia 1 września 2024 do dnia 31 grudnia 2024	Suma iloczynów średniej liczby etatów nauczycieli i średnich wynagrodzeń nauczycieli	Wydatki poniesione w 2024 r. na wynagrodzenia nauczycieli w składnikach, o których mowa w art. 30 ust 1 ustawy	Kwota różnicy
Nauczyciel początkujący	740 435,66	810 648,33	70 212,67
Mianowany	1 640 359,68	1 635 650,88	-4 708,80
Dyplomowany	7 788 629,06	8 279 537,08	490 908,02
RAZEM			556 411,89

Źródło: Opracowanie własne na podstawie sprawozdania z wysokości średnich wynagrodzeń w jednostkach oświatowych Gminy za rok 2024.

Nauczyciele zatrudnieni w jednostkach oświatowych prowadzonych przez Gminę Główny w 2023 roku osiągnęli wymagane prawem średnie wynagrodzenie.

W 2024 roku nie osiągnięto średnich wynagrodzeń w stosunku do nauczycieli mianowanych.

Należy pamiętać, że zwiększenie liczby nauczycieli (w osobach), przy tej samej liczbie etatów, prowadzi do zwiększenia kwoty wydatków ponoszonych na wynagrodzenia, w tym także na wypłaty dodatku uzupełniającego.

Corocznie w ustawie budżetowej ustalana jest kwota bazowa dla nauczycieli, która stanowi podstawę do ustalenia średnich wynagrodzeń oraz ewentualnych podwyżek dla nauczycieli.

Zgodnie z Ustawą Budżetową na rok 2025 r. od dnia 1 stycznia nastąpił wzrost wynagrodzeń nauczycieli. Stawki dla wynagrodzenia nauczycieli przyjęto zgodnie z Rozporządzeniem w sprawie wysokości minimalnych stawek wynagrodzenia zasadniczego nauczycieli, ogólnych warunków przyznawania dodatków do wynagrodzenia zasadniczego oraz wynagradzania za pracę w dniu wolnym od pracy z dnia 18 marca 2025 r.

Tabela 13. Minimalne stawki wynagrodzenia zasadniczego nauczycieli od 1 stycznia 2025 r. [zł] wg rozporządzenia

Poziom wykształcenia		Nauczyciel nieposiadający stopnia awansu zawodowego (nauczyciel początkujący)	Nauczyciel mianowany	Nauczyciel dyplomowany
1	Tytuł zawodowy magistra z przygotowaniem pedagogicznym	5 153,00	5 310,00	6 211,00
2	Tytuł zawodowy magistra bez przygotowania pedagogicznego, tytuł zawodowy licencjata (inżyniera) z przygotowaniem pedagogicznym, tytuł zawodowy licencjata (inżyniera) bez przygotowania pedagogicznego, dyplom ukończenia kolegium nauczycielskiego lub nauczycielskiego kolegium języków obcych, pozostałe wykształcenie	5 027,00	5 156,00	5 405,00

Źródło: Opracowanie własne na podstawie Projektu Rozporządzenia MEN.

W konsekwencji **średnie wynagrodzenie nauczycieli od 1 stycznia 2025 r. stanowiło dla:**

- nauczyciela początkującego (120% kwoty bazowej) **6.670,65 zł**,
- nauczyciela mianowanego (144% kwoty bazowej) **7.826,14zł**,
- nauczyciela dyplomowanego (184% kwoty bazowej) **10.000,07 zł**.

Koszt zatrudnienia nauczyciela na pełen etat, aby spełnić średnie za 2025 r. przy założeniu przepisów obowiązujących od 1 stycznia 2025 roku (jako uśrednienie całego roku) oraz

prognozowany wzrost wynagrodzeń wg założeń do projektu subwencji oświatowej na rok 2025, przedstawia się następująco:

- nauczyciel początkujący: $(6.670,65 \times 12) + \text{pochodne} = 80.047,8 + (\text{ok. } 20,38\%)* = 96.361,54 \text{ zł}$,
- nauczyciel mianowany: $(7.826,14 \times 12) + \text{pochodne} = 93.913,68 + (\text{ok. } 20,38\%)* = 113.053,29 \text{ zł}$,
- nauczyciel dyplomowany: $(10.000,07 \times 12) + \text{pochodne} = 120.000,84 + (\text{ok. } 20,38\%)* = 144.457,01 \text{ zł}$.

* - do kwot bazowych doliczyć należy pochodne (ZUS) pracodawcy od kwoty brutto: emerytalna – 9,76%, rentowa – 6,50%, wypadkowa – 1,67% (lub inna zależnie od pracodawcy), składka na FP – 2,45%. Powyższe średnie należałoby zatem zwiększyć o 20,38% (przy wypadkowej 1,67%).

Na potrzeby niniejszej analizy i oszacowania kosztów przyjęto wynagrodzenie – 132 907 zł wynikające ze struktury zatrudnienia nauczycieli na poszczególnych stopniach awansu zawodowego w Gminie Główny.

Tabela 14. Struktura zatrudnienia nauczycieli wg SIO na 15 maja 2024 roku

Struktura zatrudnienia nauczycieli wg SIO w 2023/2024		
Nauczyciele początkujący	10,33 %	9 954,15 zł
Nauczyciele mianowani	20,96 %	23 695,97 zł
Nauczyciele Dyplomowani	68,71%	99 256,41 zł
Razem	100%	132 906,53 zł

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wykazu nauczycieli wg SIO na dzień 15 maja 2024 r.

Analiza finansowa planowanych wydatków oświatowych przez szkoły i przedszkola Gminy Główny w 2025 roku

Analiza dochodów JST z tytułu naliczonych potrzeb oświatowych Gminy Główny

Zakresem analizy objęto następujące obszary:

1. kwota potrzeb oświatowych naliczonych na 2025 rok,
2. analiza danych dotyczących obliczenia wysokości kwoty potrzeb oświatowych na 2025 rok z podziałem na poszczególne jednostki oświatowe Gminy Główny.

Analizy dokonano w oparciu o Rozporządzenie MEN z dnia 18 grudnia 2024 r. w sprawie sposobu podziału łącznej kwoty potrzeb oświatowych dla jednostek samorządu terytorialnego w roku 2025 (Dz. U. z 2024, poz. 1930).

Kwota potrzeb oświatowych jest dzielona między poszczególne jednostki samorządu terytorialnego z uwzględnieniem zakresu realizowanych przez te jednostki zadań oświatowych.

Kwota potrzeb oświatowych jest dochodem jednostki samorządu terytorialnego (art. 3 ust.1 ustawy z dnia 1 października 2024 r. o dochodach jednostek samorządu terytorialnego).

Kwota potrzeb oświatowych, zresztą podobnie jak wcześniej część oświatowa subwencji ogólnej (SO) składa się z trzech części:

1. SOA – kwota bazowa części oświatowej, według finansowego standardu A podziału części oświatowej na realizację zadań szkolnych,
2. SOB – kwota uzupełniająca, uwzględniająca wagi P zwiększające finansowy standard A na realizację zadań szkolnych,
3. SOC – kwota części oświatowej na realizację zadań przedszkolnych.

$$SO = SOA + SOB + SOC$$

Tabela nr 15. Wartości standardu finansowego A oraz wskaźnika korygującego Di w 2025 roku [zł]

	Wartość 2024 r.
Standard A (po korekcie MEN)	9 415,1831
Wskaźnik korygujący Di	1,1142541686

Standard A – otrzymuje się dzieląc kwotę ogólną potrzeb oświatowych (SO) pomniejszoną o 0,4% rezerwy przez ogólną liczbę uczniów przeliczeniowych w kraju.

W 2025 r. mieliśmy szczególną sytuację, gdy w październiku 2025 r. otrzymaliśmy skorygowany standard finansowy A na 2025 r.

Wskaźnik korygujący Di – wskaźnik uwzględniający stopnie awansu zawodowego nauczycieli. Zastosowanie tego wskaźnika umożliwia przekazanie relatywnie wyższych kwot części oświatowej subwencji ogólnej do tych JST, w których udział etatów nauczycieli o najwyższych stopniach awansu zawodowego w relacji do ogólnej liczby etatów nauczycieli jest wyższy niż średnie w skali kraju, co przekłada się na poziom ponoszonych przez poszczególne JST wydatków na wynagrodzenia nauczycieli. Wskaźnik na poziomie powyżej jedności w Gminie Głównicy wskazuje na wyższy niż przeciętny w kraju, udział etatów nauczycieli o najwyższych stopniach awansu zawodowego. Wysokość kwoty potrzeb oświatowych uzależniona jest od liczby uczniów przeliczeniowych, otrzymanej poprzez zastosowanie zróżnicowanych wag dla wybranych kategorii uczniów oraz określonych typów i rodzajów szkół oraz wskaźnika korygującego uwzględniającego stopnie awansu zawodowego nauczycieli.

Tabela 16. Kwoty naliczonych potrzeb oświatowych w roku 2025 dla Gminy Głównicy z podziałem na poszczególne jednostki oświatowe [zł]

Nazwa szkoły/placówki	Razem	Szkoła	Przedszkole
PRZEDSZKOLE JĘZYKOWO - SPORTOWE "KUBUŚ PUCHATEK" ALICJA MIEDZIELEC	482 623,69 zł	- zł	482 623,69 zł
ZESPÓŁ SZKOLNO-PRZEDSZKOLNY PRZEDSZKOLE GMINNE W GŁÓWCZYCACH	1 079 461,88 zł	- zł	1 079 461,88 zł
ZESPÓŁ SZKOLNO-PRZEDSZKOLNY W ŻELKOWIE - PRZEDSZKOLE GMINNE W ŻELKOWIE	188 521,60 zł	- zł	188 521,60 zł
ZESPÓŁ SZKOLNO-PRZEDSZKOLNY SZKOŁA PODSTAWOWA IM. WŁADYSŁAWA BRONIEWSKIEGO	7 275 714,05 zł	6 733 932,14 zł	541 781,91 zł

Nazwa szkoły/placówki	Razem	Szkoła	Przedszkole
SZKOŁA PODSTAWOWA IM. JULIANA TUWIMA W POBŁOCIU	3 788 367,40 zł	3 788 367,40 zł	- zł
ZESPÓŁ SZKOLNO-PRZEDSZKOLNY W ŻELKOWIE - SZKOŁA PODSTAWOWA IM. JANA BRZECZY W ŻELKOWIE	2 799 417,26 zł	2 566 162,44 zł	233 254,83 zł
SZKOŁA PODSTAWOWA IM. JANA KOCHANOWSKIEGO W STOWIĘCINIE	2 966 323,30 zł	2 605 771,81 zł	360 551,49 zł
RAZEM	18 580 429 zł	15 694 233,78 zł	2 886 195,39 zł

Tabela 17. Kwoty naliczonych potrzeb oświatowych w roku 2025 dla Gminy Głównicy z podziałem na poszczególne jednostki oświatowe [zł] z uwzględnieniem kwot na podwyżki 0,9%

Nazwa szkoły/placówki	Razem	Szkoła	Przedszkole
PRZEDSZKOLE JĘZYKOWO - SPORTOWE "KUBUŚ PUCHATEK" ALICJA MIEDZIELEC	486 967,30 zł	- zł	486 967,30 zł
ZESPÓŁ SZKOLNO-PRZEDSZKOLNY PRZEDSZKOLE GMINNE W GŁÓWCZYCACH	1 089 177,03 zł	- zł	1 089 177,03 zł
ZESPÓŁ SZKOLNO-PRZEDSZKOLNY W ŻELKOWIE - PRZEDSZKOLE GMINNE W ŻELKOWIE	190 218,29 zł	- zł	190 218,29 zł
ZESPÓŁ SZKOLNO-PRZEDSZKOLNY SZKOŁA PODSTAWOWA IM. WŁADYSŁAWA BRONIEWSKIEGO	7 341 195,48 zł	6 794 537,53 zł	546 657,95 zł
SZKOŁA PODSTAWOWA IM. JULIANA TUWIMA W POBŁOCIU	3 822 462,70 zł	3 822 462,70 zł	- zł
ZESPÓŁ SZKOLNO-PRZEDSZKOLNY W ŻELKOWIE - SZKOŁA PODSTAWOWA IM. JANA BRZECZY W ŻELKOWIE	2 824 612,02 zł	2 589 257,90 zł	235 354,12 zł
SZKOŁA PODSTAWOWA IM. JANA KOCHANOWSKIEGO W STOWIĘCINIE	2 993 020,21 zł	2 629 223,75 zł	363 796,46 zł
RAZEM	18 747 653 zł	15 835 482 zł	2 912 171 zł

Źródło: Opracowanie własne na podstawie raportów SIO z dnia 15 V 2024 r. oraz metryczki potrzeb oświatowych na rok 2025.

Od roku 2017 sześciolatki (dzieci oddziału „0”) objęte zostały subwencją oświatową. Do tego czasu jednostki samorządu terytorialnego otrzymywały dotację na wszystkie dzieci przedszkolne. Od 2017 r. rozszerzeniu uległy zadania pozaszkolne subwencji oświatowej (SOC) o zadania związane z prowadzeniem przedszkoli/oddziałów przedszkolnych zorganizowanych w szkołach podstawowych, a także innych form wychowania przedszkolnego dla dzieci w wieku 6 lat i więcej. Na młodsze dzieci przedszkolne samorządy otrzymywały tzw. dotację przedszkolną.

Od 2025 r. w naliczonych potrzebach oświatowych znalazły się też pozostałe dzieci przedszkolne w wieku 2-5 lat.

Podstawą naliczenia kwoty potrzeb oświatowych na daną jednostkę oświatową jest liczba uczniów. W roku szkolnym 2024/2025 stan uczniów na 15 maja 2024 r. był podstawą do naliczenia kwoty potrzeb oświatowych na 2025.

Kwota naliczonych potrzeb oświatowych (po korekcie standardu finansowego A) dla Gminy Główny to **18 580 429 zł**, a z uwzględnieniem dodatkowych kwot na podwyżki nauczycieli **0,9% to kwota 18 747 653 zł**.

Tabela 18. Kwoty naliczonych potrzeb oświatowych w roku 2025 dla Gminy Główny z podziałem na typy jednostek bez uwzględnienia kwoty 0,9% na podwyżki

Jednostki oświatowe	Potrzeby oświatowe
szkoły podstawowe	15 694 233,78 zł
przedszkola i oddziały przedszkolne gminne	2 403 571,71 zł
niepubliczne placówki wychowania przedszkolnego	482 623,69 zł
RAZEM szkoły, oddziały przedszkolne i przedszkola gminne	18 580 429,18 zł

Źródło: Opracowanie własne na podstawie raportów SIO z dnia 15V 2024 r. oraz metryczki potrzeb oświatowych na rok 2025.

Dla publicznych szkół podstawowych, dla których organem prowadzącym jest Gmina Główny naliczone potrzeby oświatowe na 2025 r. wyniosły **15 694 233,78 zł**, dla przedszkoli i oddziałów przedszkolnych gminnych **2 403 571,71 zł** i **482 623,69 zł** dla niepublicznych placówek wychowania przedszkolnego.

Rozporządzeniem Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2014 roku zmieniającym rozporządzenie w sprawie szczegółowej klasyfikacji dochodów, wydatków, przychodów i rozchodów oraz środków pochodzących ze źródeł zagranicznych w dziale 801 *Oświata i Wychowanie* wprowadzone zostały nowe rozdziały w brzmieniu:

80149 – Realizacja zadań wymagających stosowania specjalnej organizacji nauki i metod pracy dla dzieci w przedszkolach, oddziałach przedszkolnych w szkołach podstawowych i innych formach wychowania przedszkolnego,

80150 – Realizacja zadań wymagających stosowania specjalnej organizacji nauki i metod pracy dla dzieci i młodzieży w szkołach podstawowych, liceach ogólnokształcących itp.

Rozdziały te zostały utworzone w celu stworzenia możliwości ewidencji przez JST wydatków na realizację zadań wymagających stosowania specjalnej organizacji nauki i metod pracy dla dzieci i młodzieży w ogólnodostępnych szkołach, przedszkolach i innych formach wychowania przedszkolnego. W potrzebach oświatowych przewidziano wsparcie finansowe samorządów poprzez przyznanie dodatkowych wag dla uczniów posiadających orzeczenie o potrzebie kształcenia specjalnego.

Na realizację zadań wymagających stosowania specjalnej organizacji nauki i metod pracy dla dzieci i młodzieży w szkołach podstawowych i przedszkolach, dla których Gmina Głównicy jest organem prowadzącym, w naliczonych potrzebach oświatowych w korekcie metryczki (z uwzględnieniem kwot 0,9% na podwyżki) w **roku 2025 samorząd otrzymał kwotę 951 939 zł z tego 827 000 zł na szkoły i 124 939 zł na przedszkola i oddziały przedszkolne**. To kwota na kształcenie uczniów i dzieci z orzeczeniem o potrzebie kształcenia specjalnego z uwzględnieniem tzw. wskaźników zwiększających.

Szczegóły przedstawia poniższa tabela.

Tabela 19. Kwoty naliczonych potrzeb oświatowych na kształcenie specjalne w roku 2025 dla Gminy Głównicy [zł]

Nazwa szkoły/placówki	KS szkoła	KS przedszkole
ZESPÓŁ SZKOLNO-PRZEDSZKOLNY PRZEDSZKOLE GMINNE W GŁÓWCZYCACH	-	63 543,71
ZESPÓŁ SZKOLNO-PRZEDSZKOLNY W ŻELKOWIE - PRZEDSZKOLE GMINNE W ŻELKOWIE	-	-
ZESPÓŁ SZKOLNO-PRZEDSZKOLNY SZKOŁA PODSTAWOWA IM. WŁADYSŁAWA BRONIEWSKIEGO	474 032,03	61 394,89
SZKOŁA PODSTAWOWA IM. JULIANA TUWIMA W POBŁOCIU	246 373,44	-
ZESPÓŁ SZKOLNO-PRZEDSZKOLNY W ŻELKOWIE - SZKOŁA PODSTAWOWA IM. JANA BRZECHWY W ŻELKOWIE	68 487,05	-
SZKOŁA PODSTAWOWA IM. JANA KOCHANOWSKIEGO W STOWIĘCINIE	38 107,17	-
RAZEM	827 000	124 939

Źródło: Opracowanie własne na podstawie raportów SIO z dnia 15V 2024 r. oraz metryczki potrzeb oświatowych na rok 2025.

Zgodnie z art. 8 ustawy o finansowaniu zadań oświatowych samorząd ma obowiązek wydatkować środki otrzymane w naliczonych potrzebach oświatowych na kształcenie

specjalne, ale określenie sposobu i formy realizacji tego obowiązku pozostawiono w gestii samorządu.

W dwóch poniższych tabelach przedstawiono planowane i wykonane wydatki w 2025 r. w rozdziałach 80 149 i 80 150 w zderzeniu z kwotami potrzeb oświatowych naliczonych na te zadania w 2025 r. z podziałem na poszczególne jednostki oświatowe.

Tabela 20. Zestawienie planowanych wydatków i potrzeb oświatowych na zadania wymagające stosowania specjalnych metod pracy w roku 2025 w szkołach i przedszkolach dla których organem prowadzącym jest Gmina Główny [zł]

Jednostka	80149- plan 2025	80150- plan 2025	Potrzeby oświatowe	Różnica (potrzeby - wydatki)
Szkoły Podstawowe, Przedszkola				
SP G		508 450,92	474 032,03	-34 418,89
SP Ź		200 453,00	68 487,05	-131 965,95
SP P		184 941,00	246 373,44	61 432,44
SP S		106 153,00	38 107,17	-68 045,83
P i OP G	104 619,96		124 938,59	20 318,63
P i OP Z	2 600,00		-	-2 600,00
OP P	-		-	-
OP S			-	-
Razem KS w organie prowadzącym	107 219,96	999 997,92	951 938,29	- 155 279,59
Razem KS w organie prowadzącym	1 107 217,88		951 938,29	- 155 279,59

Źródło: Opracowanie własne na podstawie metryczki potrzeb oświatowych i informacji finansowych OP za 2025 r. (sprawozdania RB-28S).

Tabela 21. Zestawienie wykonanych wydatków i potrzeb oświatowych na zadania wymagające stosowania specjalnych metod pracy w roku 2025 w szkołach i przedszkolach dla których organem prowadzącym jest Gmina Główny [zł]

Jednostka	80149- 2025	80150- 2025	Potrzeby oświatowe	Różnica (potrzeby -wydatki)
Szkoły Podstawowe, Przedszkola				
SP G		412 805,60	474 032,03	61 226,43
SP Ź		171 466,60	68 487,05	- 102 979,55
SP P		166 852,22	246 373,44	79 521,22
SP S		102 067,36	38 107,17	- 63 960,19
P i OP G	41 774,57		124 938,59	83 164,02
P i OP Z	1 151,79		-	- 1 151,79

Jednostka	80149- 2025	80150- 2025	Potrzeby oświatowe	Różnica (potrzeby -wydatki)
Szkoły Podstawowe, Przedszkola				
OP P	-		-	-
OP S			-	-
Razem KS w organie prowadzącym	42 926,36	853 191,78	951 938,29	55 820,15
Razem KS w organie prowadzącym	896 118,14			

Źródło: Opracowanie własne na podstawie metryczki potrzeb oświatowych i informacji finansowych OP za 2025 r. (sprawozdania RB-28S).

Kwota środków finansowych zabezpieczonych w potrzebach oświatowych na realizację zadań wymagających stosowania specjalnej organizacji, nauki i metod pracy dla uczniów szkół i przedszkoli objętych audytem, dla których organem prowadzącym jest Gmina – po zwiększeniu o 0,9% na podwyżki wyniosła w 2025 roku **999 997,92 zł** w szkołach i **107 219,96 zł** w przedszkolach; razem **1 107 217,88 zł przy kwocie naliczonych potrzeb 951 938,29 zł**. Środki na kształcenie specjalne naliczone zostały na podstawie orzeczeń z uwzględnieniem tzw. wskaźników zwiększających. Warunkiem uwzględnienia danego orzeczenia w subwencji, a w konsekwencji jego „finansowania”, jest data wydania orzeczenia i dostarczenia do szkoły przed 15 maja 2025 roku.

Z zapowiedzi MEN wynika, że kwoty te (zresztą podobnie jak ostateczna kwota potrzeb oświatowych) zostaną ponownie przeliczone do 30 czerwca 2026 r. i przełożone na finansowanie dochodów samorządu w 2027 roku.

Szczegóły organizacji kształcenia specjalnego zostaną omówione przy analizie arkuszy organizacji po szczególnych szkół i przedszkoli.

W wyniku analizy wydatków oświatowych zaplanowanych na realizację zadań kształcenia specjalnego w Gminie ustalono, że wydatki wykonano w wysokości niższej niż otrzymane na ten cel potrzeby oświatowe (w rozdziałach 80149 i 80150) na rok 2025 dla szkół i przedszkoli objętych audytem o kwotę prawie 56 tys. zł.

Samorząd ma obowiązek wydatkować środki otrzymane w subwencji na kształcenie specjalne.

Ustawa o finansowaniu zadań oświatowych obowiązująca od 2018 r. uszczegóławia i doprecyzowuje wątpliwości interpretacyjne związane z wyodrębnieniem przez jednostki samorządu terytorialnego środków na zadania wymagające stosowania specjalnej organizacji nauki i metod pracy dla dzieci i młodzieży w wysokości nie mniejszej niż wynikająca z podziału części oświatowej subwencji ogólnej dla jednostek samorządu terytorialnego na realizację zadań, o których mowa w art. 127 ust 1 oraz art. 36 ust 17 Prawo Oświatowe. Wprowadzone rozwiązanie określa, że w przypadku szkół ogólnodostępnych, do wydatków na kształcenie specjalne zaliczają się wyłącznie wydatki na zadania, wynikające z realizacji zaleceń zawartych w orzeczeniach o potrzebie kształcenia specjalnego oraz w orzeczeniach o potrzebie zajęć rewalidacyjno-wychowawczych (bez uwzględnienia wydatków finansowanych w ramach podstawowej kwoty subwencji naliczanej standardem finansowym). Takie podejście wyklucza zaliczanie do takich wydatków środków przeznaczonych na obsługę, administrację, itp.

Środki otrzymane na realizację zadań wymagających stosowania specjalnej organizacji nauki oraz metod pracy dla dzieci i młodzieży mają być przeznaczone na kształcenie specjalne **łącznie w ramach jednostki samorządu terytorialnego**. Oznacza to, że nie ma obowiązku odnosić środków otrzymanych w subwencji do konkretnego ucznia niepełnosprawnego. Podobnie -nie ma obowiązku alokacji do konkretnej szkoły samorządowej czy przedszkola.

Zgodnie z artykułem 8 ustawy z dnia 27 października 2017 o finansowaniu zadań oświatowych środki przeznaczone w roku budżetowym na realizację zadań związanych z organizacją kształcenia specjalnego, o którym mowa w art. 127 ust 1 ustawy – Prawo Oświatowe, oraz na organizację zajęć rewalidacyjno-wychowawczych, o których mowa w art. 36 ust 17 ustawy – Prawo Oświatowe, środki przeznaczone przez JST w zakresie tych zadań stanowią sumę trzech grup wydatków:

1) Grupa 1

Środki zabezpieczone w budżetach odpowiednio Specjalnego Ośrodka Wychowawczego stanowiące sumę rozdz.: 80102, 80105, 80111, 80134, 80144, 85403 z wyłączeniem zadań dotyczących wczesnego wspomagania (85404) oraz środki Młodzieżowego Ośrodka Wychowawczego stanowiące sumę rozdz.: 80102, 80134, 85420 (art. 8 ust.2 pkt 1) – **ta grupa Gminy nie dotyczy.**

2) Grupa 2

Środki przeznaczone na realizację zadań w szkołach ogólnodostępnych. Są to środki przeznaczone w roku budżetowym na realizację zadań wynikających z zaleceń zawartych w:

- a) orzeczeniach o potrzebie kształcenia specjalnego,
- b) orzeczeniach o potrzebie zajęć rewalidacyjno-wychowawczych,
- c) indywidualnych programach zajęć, o których mowa w przepisach wydanych na podstawie art. 8 ust 3 z dnia 19 sierpnia 1994 r. o ochronie zdrowia psychicznego (Dz. U z 2017 r. poz. 882)
- d) indywidualnych programach edukacyjno-terapeutycznych, o których mowa w art. 127 ust. 3 ustawy – Prawo Oświatowe i zapewnieniu warunków ich realizacji (art. 8 ust.2 pkt. 2)

łącną wartość planowanych wydatków z rozdziału 80149 i 80150 realizowanych w szkołach i przedszkolach ogólnodostępnych stanowią planowane wydatki wynikające z wag P5, P6, P7, P8, P77, P81 określonych w Rozporządzeniu MEN z dnia 8 grudnia 2023 r. w sprawie sposobu podziału części oświatowej subwencji ogólnej dla jednostek samorządu terytorialnego w roku 2024 (Dz. U. z 2023, poz. 2755).

W realizacji zadań wymagających stosowania specjalnej organizacji nauki i metod pracy dla dzieci i młodzieży szkół i przedszkoli ogólnodostępnych - należy uwzględnić wydatki dotyczące uczniów i dzieci w oddziałach ogólnodostępnych w odniesieniu do zadań realizowanych bezpośrednio z uczniem – na podstawie orzeczeń o potrzebie kształcenia specjalnego. Będą to: wydatki płacowe nauczycieli wraz z pochodnymi realizującymi zajęcia rewalidacyjne, zajęcia rewalidacyjno-wychowawcze oraz zajęcia specjalistyczne, do których należą: zajęcia korekcyjno-kompensacyjne, zajęcia logopedyczne, zajęcia emocjonalno-społeczne oraz inne zajęcia o charakterze terapeutycznym. Oraz z pomocy psychologiczno-pedagogicznej – ZDW, rozwijające uzdolnienia i kształtujące umiejętność uczenia się, o ile wynikają z IPET-u. W tej grupie należy ująć wydatki, które nie byłyby ponoszone, gdyby uczeń był pełnosprawny, m.in. wydatki związane z:

- zatrudnieniem dodatkowej kadry wspierającej, np. wynagrodzenie tzw. nauczyciela współorganizującego lub pomocy nauczyciela realizującego zajęcia rewalidacyjne,
- zajęciami z zakresu pomocy psychologiczno-pedagogicznej,
- zakupem pomocy dydaktycznych dla dzieci i uczniów niepełnosprawnych,
- organizacją wybranych zajęć edukacyjnych lub w grupie do 5 osób, jeśli uczeń takich wymaga.

3) Grupa 3

Środki związane z prowadzeniem oddziałów integracyjnych i specjalnych w szkołach ogólnodostępnych. W przypadku ich wystąpienia po stronie wydatkowej należy wykazać:

- wydatki związane z realizacją zaleceń zawartych w orzeczeniu o potrzebie kształcenia specjalnego oraz
- środki wyliczone według wzoru określonego w art. 8 ust.2 pkt 3 ustawy o finansowaniu zadań oświatowych:

$$\dot{S}_{inne} = \dot{S}^*(S_{sj}-S_{sin})/S$$

w którym poszczególne symbole oznaczają:

$\dot{S}$ – Środki przeznaczone w roku budżetowym w tych szkołach, bez rozdziałów na specjalne,

S_{sj} – Standard „A” + wszystkie wagi (niepełnosprawności + integracyjne),

S_{sin} – wagi tylko na niepełnosprawności bez P9,

S – cała subwencja dla jednostek.

Środków wyliczonych za pomocą wyżej określonego wzoru nie należy klasyfikować do rozdziału 80150.

Wydatki szkół podstawowych Gminy Główny a naliczone potrzeby oświatowe w roku 2025

Analiza finansowa szkół podstawowych i analiza kosztów kształcenia ucznia w szkole podstawowej w roku 2025

Przedmiotem analizy jest uzyskanie odpowiedzi na pytanie, czy otrzymane przez Gminę Główny potrzeby oświatowe na 2025 rok pokryją wszystkie wydatki subwencionowane. Na wydatki jednostek oświatowych składają się wydatki subwencionowane i niesubwencionowane.

Wydatkami subwencionowanymi w Gminie są wszystkie wydatki bieżące działu 801 *Oświata i Wychowanie* w rozdziałach:

80101 – Szkoły podstawowe, 80107 – Świetlice Szkolne, 80146 – Doksztalcanie i doskonalenie nauczycieli, 80149, 80150 – Specjalna organizacja nauki – uczniowie/dzieci – niepełnosprawne.

80195 – Pozostała działalność.

Wydatkami niesubwencionowanymi w Gminie są wydatki działu 801 – *Oświata i Wychowanie* w rozdziałach:

80103 – Oddziały przedszkolne w szkołach podstawowych (częściowo), 80104 – Przedszkola (częściowo), 80113 – Dowożenie uczniów, 80148 – Stołówki szkolne, oraz Inwestycje.

Tabela 22. Wydatki subwencionowane szkół podstawowych Gminy Głównicy według wykonania wydatków w 2025 r. a naliczone potrzeby oświatowe [zł]

Jednostka	80101	80107	80146	80150	80195	85404	Razem wydatki subwencionowane	Liczba uczniów (2/3 stanu na koniec roku szkolnego 2024/2025 i 1/3 stanu z aktualnego arkusza organizacji 2025/2026)	Kwota potrzeb oświatowych	Pozostałe dochody	Razem dochody	Różnica: potrzeby i inne dochody minus wydatki subwencionowane	% procent pokrycia wydatków potrzebami oświatowymi szkół
SP G	6 806 659,57	431 364,61	21 364,55	412 805,60	60 609,75	17 505,94	7 750 310,02	330,67	6 794 537,53	5 556,45	6 800 093,98	-950 216,03	87,67
SP Ź	3 108 494,50	163 446,89	10 434,22	171 466,60	23 696,05	4 850,06	3 482 388,32	81,33	2 589 257,90	860,34	2 590 118,24	-892 270,08	74,35
SP P	3 474 048,64	144 159,46	13 410,14	166 852,22	27 897,05	0,00	3 826 367,51	139,33	3 822 462,70	715,15	3 823 177,85	-3 189,65	99,90
SP S	2 685 108,87	142 591,81	3 940,08	102 067,36	35 474,40	0,00	2 969 182,52	88,00	2 629 223,75	605,31	2 629 829,06	-339 353,46	88,55
Suma	16 074 311,58	881 562,77	49 148,98	853 191,78	147 677,25	22 356,00	18 028 248,36	639,33	15 835 481,88	7 737,25	15 843 219,13	-2 185 029,23	87,84

Źródło: Opracowanie własne na podstawie informacji z OP – stan na 31.12.2025 r. (sprawozdania Rb-28 i 27S, arkusze organizacji szkół).

W powyższej tabeli ujęte zostały wszystkie rozdziały subwencionowane działu 801 *Oświata i Wychowanie* oraz 85404 przyporządkowane określonej jednostce oświatowej– szkole podstawowej. Pozycja – „Razem” – jest sumą wykonanych wydatków w 2025 roku, która została porównana z wysokością naliczonych na szkołę potrzeb oświatowych.

W 2025 roku na zadania subwencionowane jednostek oświatowych (szkół podstawowych) ogółem Gmina Głównicy wydatkowała kwotę wynoszącą 18 028 248,36 zł, natomiast naliczona kwota potrzeb oświatowych na uczniów w tych szkołach wyniosła 15 835 481,88 zł. Kwotę różnicy (pomiędzy potrzebami zwiększonymi o dochody a wydatkami), wynoszącą 2 185 029,23 zł samorząd pokrył z dochodów własnych Gminy, co stanowi nieco ponad 12% wartości wydatków subwencionowanych (kwota różnicy uwzględnia inne dochody, mimo że były one tak nieznaczne, wzięto je pod uwagę w niniejszej analizie, co przedstawia szczegółowo powyższa tabela).

W poniższej tabeli porównanie wydatków subwencionowanych z kwotą potrzeb oświatowych (bez dochodów szkół).

Tabela 23. Wydatki subwencionowane i potrzeby oświatowe w 2025 r. tylko SP samorządowe

Wydatki subwencionowane i potrzeby oświatowe w 2025 r. tylko szkoły podstawowe samorządowe	
Wydatki subwencionowane szkół podstawowych	18 028 248,36 zł
Dochody szkół podstawowych	15 835 481,88 zł
Różnica (dochody - wydatki)	-2 185 029,23 zł
% w jakim potrzeby oświatowe + inne dochody pokrywają wydatki szkół podstawowych	87,84
% jaki JST "dokłada" do wydatków subwencionowanych SP	12,16

Źródło: Opracowanie własne na podstawie informacji z OP – stan na 31.12.2025 r. (sprawozdania Rb-28 i 27S, arkusze organizacji szkół).

Jak z powyższego widać potrzeby oświatowe w 2025 r. pokryją niecałe 88% wydatków subwencionowanych czterech szkół podstawowych w Gminie Głównicy. Średni koszt kształcenia ucznia w szkole podstawowej w Głównicach to nieco ponad 28 tys. zł przy średniej kwocie potrzeb oświatowych na ucznia w skali JST prawie 24 tys. 600 zł.

Tabela 24. Koszt kształcenia ucznia w szkołach podstawowych Gminy Głównicy w 2025 r.

Szkoła	Uczeń wg potrzeb oświatowych	Średnioroczna liczba uczniów w 2025 r.	Koszt kształcenia ucznia 2025	Deficyt na ucznia w pełnych złotych
	Szkoły podstawowe ogólnodostępne			
SPG	20 762,15 zł	330,67	23 438,44 zł	- 2 676,29 zł
SPŻ	30 446,28 zł	81,33	42 816,25 zł	-12 369,97 zł
SPP	27 525,77 zł	139,33	27 461,97 zł	63,80 zł
SPS	28 399,79 zł	88,00	33 740,71 zł	- 5 340,92 zł
OP	24 598,92 zł	639,33	28 198,51 zł	- 3 599,59 zł

Źródło: Opracowanie własne na podstawie informacji z OP – stan na 30.09.2025 r. (sprawozdania Rb-28 i 27S, arkusze organizacji szkół).

Do zadań oświatowych **niesubwencionowanych**, finansowanych z dochodów własnych Gminy należą wydatki działu 801 *Oświata i Wychowanie* w rozdziałach dla szkół podstawowych takie jak:

1. 80113 – Dowożenie uczniów;
2. 80148 – Stołówki szkolne oraz inwestycje (udział wg wyliczonej metodologii liczba żywionych i wpłaty – pomniejszone o dokonane wpłaty);

W przypadku Gminy Głównicy są to wydatki które przedstawia poniższa tabela.

Tabela 25. Zestawienie wydatków niesubwencionowanych w roku 2025 r.

Jednostka	WYDATKI			DOCHODY	WYDATKI POMNIEJSZONE O DOCHODY	Liczba uczniów średnioroczna	Koszt niesubwencionowany na ucznia
	80113	80148	Razem	80148			
Szkoly podstawowe ogólnodostępne							
SPG	509 797,79 zł	316 749,37 zł	826 547,16 zł	161 254,50 zł	665 292,66 zł	330,67	2 011,97 zł
SPZ	129 374,66 zł	206 110,81 zł	335 485,48 zł	89 097,54 zł	246 387,93 zł	81,33	3 029,36 zł
SPP	215 624,44 zł	248 197,98 zł	463 822,43 zł	88 100,92 zł	375 721,50 zł	139,33	2 696,57 zł
SPS	150 937,11 zł	213 338,73 zł	364 275,84 zł	69 376,32 zł	294 899,52 zł	88,00	3 351,13 zł
Suma	1 005 734,00 zł	984 396,90 zł	1 990 130,90 zł	407 829,29 zł	1 582 301,61 zł	551,33	2 869,95 zł

Źródło: Opracowanie własne na podstawie planów finansowych jednostek budżetowych stan na 31 grudnia 2025 r.

Średnio na ucznia szkoły podstawowej w Gminie wysokość wydatków niesubwencionowanych wyniosła w 2025 roku **2 870 zł**.

Poniższa tabela przedstawia różnicą pomiędzy kosztem kształcenia ucznia w danej szkole a naliczonymi na tego ucznia (w tej szkole) potrzebami oświatowymi, zarówno w ujęciu kwotowym jak i procentowym.

Tabela 26. Wydatki subwencionowane i niesubwencionowane w 2025 r. oraz różnica pomiędzy kosztem kształcenia ucznia a potrzebami oświatowymi

Jednostka	Wydatki subwencionowane na ucznia średniorocznego	Wydatki nie subwencionowane na ucznia średniorocznego	Suma wydatków na ucznia średniorocznego szkoły podstawowej	Kwota na ucznia szkoły w potrzebach oświatowych	Różnica (potrzeby - wydatki)	Procentowa "dokładka" w odniesieniu do ponoszonych kosztów kształcenia
SP G	23 438,44 zł	2 011,97 zł	25 450,41 zł	20 762,15 zł	- 4 688,26 zł	18,42
SP Ż	42 816,25 zł	3 029,36 zł	45 845,61 zł	30 446,28 zł	-15 399,33 zł	33,59
SP P	27 461,97 zł	2 696,57 zł	30 158,53 zł	27 525,77 zł	- 2 632,76 zł	8,73
SP S	33 740,71 zł	3 351,13 zł	37 091,84 zł	28 399,79 zł	- 8 692,06 zł	23,43
Średnio w OP	28 198,51 zł	2 869,95 zł	31 068,47 zł	24 598,92 zł	- 6 469,54 zł	20,82

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych organu prowadzącego stan na 31.12.2025 r.

Wydatki subwencionowane i niesubwencionowane na ucznia szkoły podstawowej w Gminie wyniosą średnio w skali organu prowadzącego **31 068,47 zł**. Najwyższe będą w SP w Żelkowie – 45 845,61 zł –, najniższe w SP w Główczykach – 25 450,41 zł.

W skali OP, przy średniej kwocie potrzeb oświatowych na jednego ucznia 24 598,92 zł, Gmina musiała wyasygnować z dochodów własnych prawie 6 500 zł do jednego ucznia (średnio) co stanowi niecałe 21% wydatków.

Wydatki przedszkoli i oddziałów przedszkolnych a źródła finansowania wydatków w 2025 r.

Analiza finansowa przedszkoli i analiza kosztów utrzymania dzieci w przedszkolach i oddziałach przedszkolnych w 2025 r.

Dokonując analizy wydatków na przedszkola i oddziały przedszkole w szkołach podstawowych należy mieć na uwadze źródła finansowania. W 2025 r. są to potrzeby oświatowe naliczone na dzieci przedszkolne. Zestawienie wydatków i dochodów według klasyfikacji przedstawia tabela poniżej.

Tabela 27. Zestawienie dochodów i wydatków przedszkoli i oddziałów przedszkolnych w roku 2025

Jednostka		ZSP G	ZSP Ż	SP P	SP S	SP S
80104		1 265 323,11 zł	333 593,90 zł	- zł	- zł	1 598 917,01 zł
80103		428 084,05 zł	129 418,14 zł	132 680,62 zł	298 888,15 zł	989 070,96 zł
80146		7 124,51 zł	2 773,65 zł	1 657,43 zł	1 532,26 zł	13 087,85 zł
80149		41 774,57 zł	1 151,79 zł	- zł	- zł	42 926,36 zł
80148		259 158,58 zł	54 788,95 zł	30 676,16 zł	82 965,06 zł	427 588,74 zł
80195		20 203,25 zł	6 298,95 zł	3 447,95 zł	13 795,60 zł	43 745,75 zł
Liczba dzieci w przedszkolu	2025 średnioroczna	133,33	25,67	6,00	31,67	196,67
Razem wydatki		2 021 668,07 zł	528 025,38 zł	168 462,16 zł	397 181,07 zł	3 115 336,67 zł
Potrzeby oświatowe		1 635 834,98 zł	425 572,41 zł	- zł	363 796,46 zł	2 061 407,40 zł
Wpłaty za pobyt w przedszkolu		22 248,12 zł	4 652,64 zł	- zł	- zł	26 900,76 zł
Wpłaty za wyżywienie w przedszkolu		131 935,50 zł	23 684,16 zł	10 888,88 zł	26 979,68 zł	166 508,54 zł
Inne dochody		- zł	- zł	- zł	- zł	- zł
Razem dochody		1 790 018,60 zł	453 909,21 zł	10 888,88 zł	390 776,14 zł	2 254 816,69 zł
Dochody-Wydatki		- 231 649,46 zł	- 74 116,17 zł	- 157 573,28 zł	- 6 404,94 zł	- 860 519,98 zł
Procent udziału gminy w kosztach funkcjonowania przedszkola		11,46	14,04	93,54	1,61	27,62

Źródło: Opracowanie własne na podstawie sprawozdań jednostek budżetowych Rb28S i Rb27S od początku roku do 31.12.2025 r.

Na prowadzenie przedszkoli i oddziałów przedszkolnych Gmina Głównicyce wydatkowała w 2025 r. 3 115 336,67 złotych. Do działalności przedszkoli Gmina wyasygnowała kwotę ponad 860 tys. zł z dochodów własnych tj. **niecałe 28 % wydatków na przedszkola i oddziały przedszkolne.**

Analizę kosztów w przeliczeniu na dziecko „przedszkolne” przedstawiam poniżej.

Tabela 28. Koszt przedszkolaka w 2025 r.

Jednostka	KOSZT POBYTU DZIECKA W ODDZIALE PRZEDSZKOLNYM W 2025 r.				
	wydatki	średnioroczna liczba dzieci	koszt roczny przedszkolaka	miesięczny koszt	Wysokość udziału gminy (procentowa) w przeliczeniu na dziecko średnioroczne
Głównicyce	2 021 668,07 zł	133,33	15 162,89 zł	1 263,57 zł	11,46
Żelkowo	528 025,38 zł	25,67	20 569,75 zł	1 714,15 zł	14,04
Pobłocie	168 462,16 zł	6,00	28 077,03 zł	2 339,75 zł	93,54
Stowięcin	397 181,07 zł	31,67	12 541,24 zł	1 045,10 zł	1,61
OP	3 115 336,67 zł	196,67	15 840,43 zł	1 320,04 zł	27,62

Źródło: Opracowanie własne na podstawie sprawozdań finansowych z OP 31.12.2025 r. oraz arkuszy organizacji przedszkoli i oddziałów przedszkolnych.

Roczny koszt utrzymania przedszkolaka w Głównicycach wynosi **15 162,89 zł**, na co składa się **najwyższy koszt w oddziale przedszkolnym w SP w Pobłociu – 28 077,03 zł** – i **najniższy w oddziale przedszkolnym w SP w Stowięcinie – nieco ponad 12 500 zł.**

Przegląd arkuszy organizacji szkół podstawowych z oddziałami przedszkolnymi i przedszkoli Gminy Główny w roku szkolnym 2025/2026

W niniejszej części opracowania przedstawiam analizę organizacji pracy szkół (szkół podstawowych z oddziałami przedszkolnymi) szkół podstawowych funkcjonujących w zespołach z przedszkolami, dla których organem prowadzącym jest Gmina Główny, w roku szkolnym 2025/2026.

Analizy pracy szkół dokonano głównie w kontekście organizacji oddziałów, konieczności ich podziałów na grupy, zgodności liczb godzin z ramowym planem nauczania, organizacji pomocy psychologiczno-pedagogicznej, organizacji kształcenia uczniów posiadających orzeczenie o potrzebie kształcenia specjalnego oraz organizacji pracy świetlicy i biblioteki szkolnej.

Analizy pracy oddziałów przedszkolnych i przedszkoli dokonano głównie w kontekście organizacji oddziałów, organizacji pomocy psychologiczno-pedagogicznej oraz organizacji kształcenia dzieci posiadających orzeczenie o potrzebie kształcenia specjalnego.

Zdajemy sobie sprawę z tego, że wskazywane możliwości optymalizacji organizacji jednostek oświatowych w Gminie Główny muszą uwzględniać kontekst lokalny. Ostateczna decyzja w zakresie sposobu organizacji szkoły, przedszkola musi być zatem zawsze kompromisem pomiędzy dobrem uczniów, komfortem pracy pracowników pedagogicznych i niepedagogicznych a możliwościami finansowymi samorządu.

Arkusze organizacji to obecnie najważniejszy dokument szkoły. Zatwierdzenie arkusza na kolejny rok szkolny to zaciągnięte zobowiązanie finansowe organu prowadzącego na bieżący rok kalendarzowy (wrzesień-grudzień), ale i na przyszły (do końca sierpnia następnego roku włącznie). Tym samym, zatwierdzone arkusze stanowią podstawę planowania przyszłorocznego budżetu.

Samorządowy system finansowania jednostek oświatowych powinien zapewnić ich funkcjonowanie i skłonić do racjonalnego wydawania pieniędzy publicznych. Dyrektor szkoły opracowując arkusz organizacji pracy szkoły ma obowiązek przestrzegać prawa oświatowego, zapewniając realizację zadań dydaktycznych, wychowawczych i opiekuńczych szkoły,

ale również dostosować zakres i sposób realizacji tych zadań do planu finansowego prowadzonej przez siebie jednostki. Aspekty finansowe są często w tym zakresie pomijane przez dyrektorów, którzy bardziej czują się pedagogami niż menadżerami.

Dokonując analizy arkuszy, istotne znaczenie mają określone zasady udzielania i rozmiaru zniżek tygodniowego obowiązkowego wymiaru godzin zajęć nauczycieli, którym powierzono stanowiska kierownicze w placówkach prowadzonych przez Gminę Głównicyce oraz udzielania zwolnień od obowiązku realizacji tych zajęć, a także określenia tygodniowego obowiązkowego wymiaru godzin zajęć specjalistów. Z dokumentów przedstawionych przez Gminę, wynika, że w ww. zakresie zostały podjęte stosowne uchwały, obowiązujące na dzień przeprowadzenia audytu.

Arkusze organizacji musi być zgodny z aktualnym statutem szkoły, ponieważ od tego dokumentu organ prowadzący powinien rozpocząć sprawdzanie arkusza. To, czego nie ma w statucie (np. świetlica, oddziały integracyjne, oddziały sportowe, specjalne, stanowisko drugiego wicedyrektora), nie powinno znaleźć się w arkuszu organizacji i może być podstawą negatywnego stanowiska organu prowadzącego przy zatwierdzaniu arkusza.

Arkusze organizacji na dany rok szkolny (majowy i aneksy do 30 września) podlegają zaopiniowaniu przez organ nadzoru pedagogicznego – Kuratora Oświaty – i ZZ przed jego zatwierdzeniem przez organ prowadzący.

Opinie eksperta prezentowane w niniejszym opracowaniu mają charakter obiektywnej oceny stanu istniejącego i zmierzają do wskazania takich rozwiązań, które w perspektywie czasu mogą pozytywnie wpływać na optymalizację organizacji lokalnej oświaty, a tym samym racjonalizację wydatków w tym obszarze.

Liczba zatwierdzonych godzin w arkuszu organizacji szkoły jest sumą obowiązkowych godzin wynikających z ramowych planów nauczania oraz tzw. godzin dodatkowych. Liczbę godzin obowiązkowych określa *Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 3 kwietnia 2019 r. w sprawie ramowych planów nauczania dla publicznych szkół*. Ramowe plany nauczania określają tygodniową (semestralną) liczbę godzin obowiązkowych zajęć edukacyjnych i zajęć z wychowawcą w poszczególnych klasach danego typu szkoły. Dyrektor szkoły uwzględniając ramowy plan nauczania opracowuje tygodniowy rozkład zajęć.

Zgodnie z rozporządzeniem, każdy ramowy plan nauczania obejmuje również zajęcia z religii, etyki, edukacji zdrowotnej, zajęcia języka mniejszości narodowej, języka mniejszości etnicznej, języka regionalnego oraz naukę własnej historii i kultury, zajęcia sportowe w oddziałach i szkołach sportowych oraz oddziałach i szkołach mistrzostwa sportowego, dodatkowe zajęcia edukacyjne (o których mowa w *art. 109 ust. 1 pkt. 2 ustawy z dnia 14 grudnia 2016 r. – Prawo oświatowe*), zajęcia języka migowego itp.

W corocznej analizie arkuszy organizacji ważną kwestią jest **maksymalna liczba uczniów** mogąca uczyć się w jednym oddziale. *Rozporządzenie w sprawie szczegółowej organizacji publicznych szkół i publicznych przedszkoli*, nie określa liczby uczniów w kl. IV-VIII, tą kwestię pozostawiono do decyzji organu prowadzącego, przy czym zwiększając liczbę uczniów powyżej 24 lub 26 uczniów na oddział należy dokonać podziału na grupy, tj. powyżej 24 uczniów podział obowiązuje na obowiązkowych zajęciach z informatyki i języków obcych, natomiast w przypadku powyżej 26 uczniów na zajęciach z wychowania fizycznego. Liczba uczniów na zajęciach z informatyki (nie więcej niż 24) uzależniona jest również od liczby stanowisk komputerowych w pracowni komputerowej.

Maksymalna liczba uczniów w klasach I-III i konieczność podziału na grupy wynika wprost z *Rozporządzenia w sprawie szczegółowej organizacji publicznych szkół i publicznych przedszkoli*.

Na **zajęciach świetlicowych** w szkole podstawowej ogólnodostępnej pod opieką jednego nauczyciela – zgodnie z *Rozporządzeniem w sprawie szczegółowej organizacji publicznych szkół i publicznych przedszkoli* – może pozostawać nie więcej niż 25 uczniów.

Szkoły podstawowe są zobowiązane zapewnić zajęcia świetlicowe dla uczniów, którzy pozostają w szkole dłużej ze względu na:

- czas pracy rodziców, na wniosek rodziców,
- organizację dojazdu do szkoły lub inne okoliczności wymagające zapewnienia opieki w szkole.

Należyte planowanie oraz racjonalne wykorzystanie pracy świetlicy zależy od tygodniowego rozkładu pracy szkoły oraz wskaźnika zmianowości. Jeżeli wskaźnik zmianowości w szkole wynosi 1, tzn. liczba oddziałów jest równa liczbie klasopracowni, to praktycznie w godzinach 8:00-12:00 nie ma konieczności organizowania pracy świetlicy, bo uczniowie wszystkich klas uczestniczą w zajęciach lekcyjnych.

Ekspert zwraca uwagę, że czas pracy świetlicy bardzo często w dużym zakresie pokrywa się z organizacją innych zajęć pozalekcyjnych, np. w bibliotece, godzin do dyspozycji dyrektora, godzin pracy specjalistów itp. W sposób naturalny powoduje to realnie mniejszą liczbę uczniów korzystających ze świetlicy, a to z kolei powoduje mniejszą liczbę grup świetlicowych.

Możliwość łączenia klas reguluje *Rozporządzenie w sprawie szczegółowej organizacji publicznych szkół i przedszkoli*. Zgodnie z nim, jeżeli w szkole organizowane jest nauczanie w klasach łączonych to:

- obowiązkowe zajęcia edukacyjne w klasie I, z wyjątkiem edukacji muzycznej, edukacji plastycznej i wychowania fizycznego, prowadzi się bez łączenia tych samych klas z innymi klasami;
- w klasach II i III co najmniej połowę wymiaru godzin obowiązkowych zajęć edukacyjnych, z wyjątkiem edukacji muzycznej, edukacji plastycznej, wychowania fizycznego prowadzi się bez łączenia tych klas z innymi klasami;
- w klasach IV-VII co najmniej połowę wymiaru godzin obowiązkowych zajęć edukacyjnych z wyjątkiem muzyki, plastyki, i wychowania fizycznego, prowadzi się bez łączenia tych klas z innymi klasami;
- obowiązkowe zajęcia edukacyjne w klasie VIII, z wyjątkiem wychowania fizycznego, prowadzi się bez łączenia tych klas z innymi klasami.

W tabeli poniżej przedstawiono maksymalną liczbę zajęć łączonych w poszczególnych klasach szkoły podstawowej zgodnie ze wskazanym wyżej rozporządzeniem.

Tabela 29. Maksymalna liczba zajęć łączonych w poszczególnych klasach szkół podstawowych

Obowiązkowe zajęcia edukacyjne ogółem	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	Razem
	20	20	20	24	25	25	32	31	197
Możliwość łączenia:	5	5	5	6	6	6	6	4	43
▪ ed. muzyczna/muzyka	(1)	(1)	(1)	(1)	(1)	(1)	(1)		
▪ ed. plastyczna/plastyka	(1)	(1)	(1)	(1)	(1)	(1)	(1)		
▪ wychowanie fizyczne	(3)	(3)	(3)	(4)	(4)	(4)	(4)	(4)	
Inne łączenia (obowiązkowych zajęć edukacyjnych)	-	7,5	7,5	9	9,5	9,5	13	-	56
Razem liczba godzin łączonych	5	12,5	12,5	15	15,5	15,5	19	4	99
Liczba godzin oddzielnych	15	7,5	7,5	9	9,5	9,5	13	27	98

Źródło: Opracowanie własne na podstawie Rozporządzenia w sprawie szczegółowej organizacji publicznych szkół i przedszkoli.

Przepisy prawa oświatowego nie określają wymiaru czasu, w jakim szkoła ma zapewnić pracę biblioteki szkolnej. Nie ma tzw. norm zatrudnienia nauczycieli bibliotekarzy. Decyzję w zakresie organizacji pracy szkoły, w tym biblioteki szkolnej podejmuje dyrektor szkoły.

Doświadczenie eksperta wraz z praktyką wielu samorządów w Polsce, wskazują na stosowanie przelicznika 1 godziny biblioteki na 15 uczniów. Ekspert **zwraca uwagę**, że proponowany przelicznik ma formę umowną i nie może być usankcjonowany np. uchwałą rady, czy zarządzeniem wójta/burmistrza.

Organizację **zajęć z zakresu pomocy psychologiczno-pedagogicznej** normuje *Rozporządzenie MEN w sprawie zasad udzielania i organizacji pomocy psychologiczno-pedagogicznej*. Wyróżnia ono następujące rodzaje zajęć:

- zajęcia dydaktyczno-wyrównawcze, które nie należą do grupy zajęć dodatkowych; zajęcia te organizuje się dla uczniów mających trudności w nauce, w szczególności w spełnianiu wymagań edukacyjnych określonych w podstawie programowej kształcenia ogólnego dla danego etapu edukacyjnego. Liczba uczestników zajęć wynosi do 8 uczniów;
- zajęcia specjalistyczne, w tym m.in.:
 - a) zajęcia korekcyjno-kompensacyjne, organizuje się dla uczniów z zaburzeniami i odchyleniami rozwojowymi lub specyficznymi trudnościami w uczeniu się. Liczba uczestników zajęć wynosi do 5 uczniów. Zajęcia prowadzą nauczyciele i specjaliści posiadający kwalifikacje z zakresu terapii pedagogicznej,
 - b) zajęcia logopedyczne, organizuje się dla uczniów z zaburzeniami mowy, które powodują zaburzenia komunikacji językowej oraz utrudniają naukę. Liczba uczestników wynosi do 4 uczniów,
 - c) zajęcia rozwijające kompetencje emocjonalno-społeczne organizuje się dla uczniów przejawiających trudności w funkcjonowaniu społecznym - liczba uczestników: nie więcej niż 10, chyba że zwiększenie liczby uczestników jest uzasadnione potrzebami uczniów,
 - d) inne zajęcia o charakterze terapeutycznym organizuje się dla uczniów z zaburzeniami i odchyleniami rozwojowymi mających problemy w funkcjonowaniu w przedszkolu, szkole lub placówce oraz z aktywnym i pełnym uczestnictwem w życiu przedszkola, szkoły lub placówki – liczba uczestników: nie więcej niż 10,

- e) w ramach pomocy psychologiczno-pedagogicznej zorganizowana może być także dla ucznia (w oparciu o opinie PPP) indywidualizowana ścieżka kształcenia.

Organizując zajęcia z zakresu pomocy psychologiczno-pedagogicznej należy mieć na uwadze przyczynę kierowania na nie ucznia, tj. orzeczenie, opinię poradni psychologiczno-pedagogicznej, wniosek nauczyciela czy wychowawcy itp. Taka informacja wskazuje źródło powstania kosztów – kształcenie specjalne czy środki własne JST. Ważną kwestią w zakresie organizacji jest liczba uczniów na poszczególnych formach wsparcia – zajęciach.

Zakres zadań pedagoga, pedagoga specjalnego, psychologa, logopedy, terapeuty pedagogicznego określa *Rozporządzenie w sprawie zasad organizacji i udzielania pomocy psychologiczno-pedagogicznej w publicznych przedszkolach, szkołach i jednostkach oraz Rozporządzenie Ministra Edukacji i Nauki z dnia 22 lipca 2022 r. w sprawie wykazu zajęć prowadzonych bezpośrednio z uczniami lub wychowankami albo na ich rzecz przez nauczycieli poradni psychologiczno-pedagogicznych oraz nauczycieli: pedagogów, pedagogów specjalnych, psychologów, logopedów, terapeutów pedagogicznych i doradców zawodowych.*

W *Karcie nauczyciela* określono, że tygodniowy obowiązkowy wymiar zajęć dla:

- nauczyciela pedagoga, pedagoga specjalnego, logopedy, psychologa i doradcy zawodowego, a także terapeuty pedagogicznego, z wyjątkiem nauczycieli zatrudnionych w poradni psychologiczno-pedagogicznej nie może przekroczyć 22 godzin,
- nauczycieli posiadających kwalifikacje z zakresu pedagogiki specjalnej zatrudnianych dodatkowo w celu współorganizowania kształcenia integracyjnego oraz współorganizowania kształcenia uczniów niepełnosprawnych, niedostosowanych społecznie oraz zagrożonych niedostosowaniem społecznym wynosi 20 godzin.

Wymiar zatrudnienia specjalistów w danej szkole, przedszkolu czy zespole wynika ze standardów zatrudniania specjalistów określonych od 1 września 2024 r. w ustawie Karta Nauczyciela.

Zajęcia rewalidacyjne odbywają się tylko w przypadku ucznia posiadającego orzeczenie o potrzebie kształcenia specjalnego. Są organizowane na podstawie *Rozporządzenia w sprawie ramowych planów nauczania, organizacji kształcenia uczniów niepełnosprawnych oraz w sprawie szczegółowej organizacji szkół i przedszkoli*. Zgodnie z zapisami *rozporządzenia ramowy plan nauczania* określa m.in. minimalny tygodniowy wymiar godzin

zajęć rewalidacyjnych dla uczniów posiadających orzeczenie o potrzebie kształcenia specjalnego. W poszczególnych załącznikach określa się ten wymiar jako 2 godziny na każdego ucznia z takim orzeczeniem (z wyłączeniem orzeczenia wydanego ze względu na niedostosowanie społeczne lub zagrożenie niedostosowaniem społecznym). Zajęcia te powinny być uwzględnione w indywidualnym programie edukacyjno-terapeutycznym (IPET) opracowywanym dla ucznia po dokonaniu wielospecjalistycznej oceny poziomu funkcjonowania ucznia. Czas trwania zajęć rewalidacyjnych to 60 minut. W uzasadnionych przypadkach dopuszcza się prowadzenie zajęć w czasie krótszym niż 60 minut, zachowując ustalony dla ucznia łączny czas tych zajęć w okresie tygodniowym. Przepisy nie rozstrzygają, czy zajęcia rewalidacyjne powinny być prowadzone indywidualnie, czy zespołowo. O tym powinny decydować potrzeby ucznia, cel zajęć itp. oraz formułowane na tej podstawie zalecenia zespołu.

Zatrudnienie nauczyciela współorganizującego normuje *Rozporządzenie MEN w sprawie warunków organizowania kształcenia, wychowania i opieki dla dzieci i młodzieży niepełnosprawnych, niedostosowanych społecznie i zagrożonych niedostosowaniem społecznym oraz Rozporządzenie MEN w sprawie szczegółowych kwalifikacji wymaganych od nauczycieli.*

Karta Nauczyciela wprowadziła jednolite pensum dla nauczycieli współorganizujących, które wynosi **20 godzin tygodniowo**. Oznacza to, że nauczyciele współorganizujący z definicji nie będą na wszystkich lekcjach nawet w klasie pierwszej szkoły podstawowej.

Nauczyciel współorganizujący realizuje następujące zadania:

- prowadzi wspólnie z innymi nauczycielami zajęcia edukacyjne oraz wspólnie z innymi nauczycielami, specjalistami i wychowawcami grup wychowawczych realizuje zintegrowane działania i zajęcia określone w programie,
- prowadzi wspólnie z innymi nauczycielami zajęcia edukacyjne oraz wspólnie z innymi nauczycielami, specjalistami i wychowawcami grup wychowawczych pracę wychowawczą z uczniami niepełnosprawnymi, niedostosowanymi społecznie oraz zagrożonymi niedostosowaniem społecznym,
- uczestniczy, w miarę potrzeb, w zajęciach edukacyjnych prowadzonych przez innych nauczycieli oraz w zintegrowanych działaniach i zajęciach, określonych w programie, realizowanych przez nauczycieli, specjalistów i wychowawców grup wychowawczych,

- udziela pomocy nauczycielom prowadzącym zajęcia edukacyjne oraz nauczycielom, specjalistom i wychowawcom grup wychowawczych realizującym zintegrowane działania i zajęcia, określone w programie, w doborze form i metod pracy z uczniami niepełnosprawnymi, niedostosowanymi społecznie oraz zagrożonymi niedostosowaniem społecznym,
- prowadzi zajęcia odpowiednie ze względu na indywidualne potrzeby rozwojowe i edukacyjne oraz możliwości psychofizyczne uczniów, w szczególności zajęcia rewalidacyjne, resocjalizacyjne i socjoterapeutyczne (jeśli posiada odpowiednie kwalifikacje do niepełnosprawności ucznia).

W przedszkolach, innych formach wychowania przedszkolnego i szkołach ogólnodostępnych, w których kształceniem specjalnym są objęci uczniowie posiadający orzeczenie o potrzebie kształcenia specjalnego wydane ze względu na autyzm, w tym zespół Aspergera, lub niepełnosprawności sprzężone, zatrudnia się dodatkowo nauczycieli współorganizujących kształcenie integracyjne posiadających kwalifikacje z zakresu pedagogiki specjalnej w celu współorganizowania kształcenia uczniów niepełnosprawnych. Zadania tych nauczycieli zostały określone w § 7 ust. 7 ww. rozporządzenia.

Zgodnie z ww. przepisami prawa nauczyciele współorganizujący kształcenie integracyjne powinni posiadać kwalifikacje z zakresu pedagogiki specjalnej. Zatem, zgodnie z § 7 ust. 1-3, nauczyciel współorganizujący kształcenie integracyjne, mając kwalifikacje z zakresu pedagogiki specjalnej, posiada kwalifikacje do zajmowania ww. stanowiska, bez konieczności uzupełnienia wykształcenia w zakresie odpowiednim do niepełnosprawności uczniów.

Wyjątek stanowią nauczyciele współorganizujący kształcenie integracyjne, którym dyrektor powierzy na podstawie § 5 pkt 4 ww. rozporządzenia w ramach wykonywanych obowiązków prowadzenie innych zajęć odpowiednich ze względu na indywidualne potrzeby rozwojowe i edukacyjne oraz możliwości psychofizyczne uczniów, w szczególności zajęcia rewalidacyjne, resocjalizacyjne i socjoterapeutyczne – z wyjątkiem zajęć specjalistycznych organizowanych w ramach pomocy psychologiczno-pedagogicznej. W tym przypadku bowiem nauczyciele muszą posiadać kwalifikacje odpowiednie do rodzaju niepełnosprawności ucznia.

Zespół Szklono-Przedszkolny w Głównicycach w roku szkolnym 2025/2026 (dalej ZSP G)

W ZSP G zorganizowanych jest 16 oddziałów szkoły podstawowej do których uczęszcza 342 uczniów. Wszystkie oddziały są oddziałami ogólnodostępnymi.

W przedszkolu funkcjonują 4 oddziały przedszkolne dla 79 dzieci dwa oddziały przedszkolne w SP dla 31 dzieci. W sumie 6 oddziałów przedszkolnych dla 110 dzieci – dla tej liczby wystarczyłoby zorganizować 5 oddziałów. Szczegóły w części opracowania dotyczącej przedszkoli.

- **W edukacji wczesnoszkolnej I-III** uczy się 135 uczniów w 6 oddziałach (dane arkusz organizacji).
- **W oddziałach klas IV-VIII** uczy się 207 uczniów w 10 oddziałach (dane arkusz organizacji).

Analiza arkusza organizacji w **ZSP G wykazuje** rezerwy w organizacji oddziałów, organizacji obowiązkowych zajęć edukacyjnych, biblioteki szkolnej, kształcenia specjalnego i pomocy psychologiczno-pedagogicznej.

Zespół Szkolno-Przedszkolny w Żelkowie w roku szkolnym 2025/2026 (dalej ZSP Ż)

W ZSP Ż zorganizowano 8 oddziałów szkoły podstawowej, do których uczęszcza 83 uczniów. Jeden oddział w przedszkolu dla 12 dzieci i jeden oddział przedszkolny w SP dla 11 dzieci.

- 23 dzieci przedszkolnych mogłoby funkcjonować w jednej grupie przedszkolnej. Jeden oddział mniej, **25h mniej – 1 etat i 132 907 zł oszczędności.**
- **W edukacji wczesnoszkolnej I-III** uczy się w 3 oddziałach 33 uczniów (dane arkusz organizacji).
- W oddziałach klas IV-VIII uczy się 50 uczniów w 5 oddziałach (dane arkusz organizacji).

Analiza arkusza organizacji ZSP Ż wykazuje rezerwy w organizacji oddziałów, organizacji obowiązkowych zajęć edukacyjnych, pracy biblioteki.

Szkoła Podstawowa im. Juliana Tuwima w Pobłociu w roku szkolnym 2025/2026 (dalej SP P)

W SP P zorganizowanych jest 8 oddziałów szkoły podstawowej, do których uczęszcza 140 uczniów (138 w arkuszu organizacji majowym). Wszystkie oddziały są oddziałami ogólnodostępnymi.

W szkole jest jeden oddział przedszkolny dla 18 dzieci pracujący 25 godzin tygodniowo.

- **W edukacji wczesnoszkolnej w klasach I-III** uczy się 45 uczniów w 3 oddziałach.
- W oddziałach klas IV-VIII uczy się 93 uczniów w 5 oddziałach

Analiza arkusza organizacji w **SP P** wykazuje rezerwy w organizacji obowiązkowych zajęć edukacyjnych oraz kształcenia specjalnego i pomocy psychologiczno-pedagogicznej.

Szkoła Podstawowa im. Jana Kochanowskiego w Stowięcinie w roku szkolnym 2025/2026 (dalej SP S)

W SP S zorganizowanych jest 8 oddziałów szkoły podstawowej, do których uczęszcza 98 uczniów (95 w majowej organizacji). Wszystkie oddziały są oddziałami ogólnodostępnymi.

W szkole są dwa oddziały przedszkolne dla 39 dzieci.

- **W edukacji wczesnoszkolnej w klasach I-III** uczy się 34 uczniów w 3 oddziałach.
- W oddziałach klas IV-VIII uczy się 61 (64) uczniów w 5 oddziałach.

Analiza arkusza organizacji w **SP S** wykazuje rezerwy w organizacji obowiązkowych zajęć edukacyjnych oraz kształcenia specjalnego i biblioteki.

Analiza organizacji przedszkoli i oddziałów przedszkolnych w szkołach podstawowych prowadzonych przez Gminę Główny – diagnoza stanu w roku szkolnym 2025/2026

Wielkość przedszkola, liczby dzieci i oddziałów w przedszkolach

Na terenie Gminy Główny funkcjonują 2 przedszkola publiczne prowadzone przez JST w strukturze zespołów szkolno-przedszkolnych. W zespołach tych są także oddziały przedszkolne w szkołach podstawowych. **W ocenie eksperta to sytuacja wymagająca prawnego i organizacyjnego uporządkowania.**

Ponadto dwie kolejne szkoły podstawowe funkcjonują z oddziałami przedszkolnymi.

W roku szkolnym 2025/2026 uczęszcza łącznie do w/w publicznych form wychowania przedszkolnego uczęszczało 192 dzieci. łącznie funkcjonuje w nich 11 oddziałów ogólnodostępnych.

Tabela 30. Zestawienie liczby dzieci i oddziałów ze względu na grupę wiekową

Nazwa jednostki	PMG		PMŻ		OPG		OPŻ		OP SPP		OP SPS		Liczba oddziałów ogólnodost.	Suma liczba dzieci w oddziałach ogólnodost.
Grupa wiekowa	Liczba oddz.	Liczba dzieci	Liczba oddz.	Liczba dzieci	Liczba oddz.	Liczba dzieci	Liczba oddz.	Liczba dzieci	Liczba oddz.	Liczba dzieci	Liczba oddz.	Liczba dzieci		
2,5-3 lata	1	17											1	17
3-4 lata											1	13	1	13
4 lata	1	20											1	20
2,5-4 letnie			1	12									1	12
4-5 letnie	2	42											2	42
5 letnie													0	0
5-6 letnie							1	13	1	18	1	26	3	57
6 letnie i starsze					2	31							2	31
Suma	4	79	1	12	2	31	1	13	1	18	2	39	11	192

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonej analizy arkuszy diagnostycznych przygotowanych przez Dyrektorów (dane z podziałem na grupy wiekowe- różnica o 2 z danych podstawowych- OP Żelkowo).

Najmniej przedszkolaków jest w Pobłociu – 18 –, najwięcej w Głównych – 110. Ponadto w Stowięcinie 39 przedszkolaków i 25(23) w Żelkowie.

Dla 192 dzieci organ prowadzący zorganizował 11 oddziałów, w których obecnie są 83 wolne miejsca. Jest to efekt prowadzonej polityki rekrutacyjnej do przedszkoli i organizacji nadmiernej liczby oddziałów przedszkolnych w stosunku do potencjalnych beneficjentów. W ocenie audytora optymalna w skali gminy byłaby organizacja 8 oddziałów przedszkolnych. Nawet w obecnej chwili nie znajduje uzasadnienia dla funkcjonowania dwóch oddziałów przedszkolnych w Żelkowie. Licząc koszt funkcjonowania oddziału tylko 5 godzinnego – jeden etat (25h) i kwotę 132 907 zł (koszt etatu pedagogicznego w JST) daje to 1 etat mniej i 132 907 zł oszczędności (opisane także przy analizie arkusza organizacji ZSP Ż).

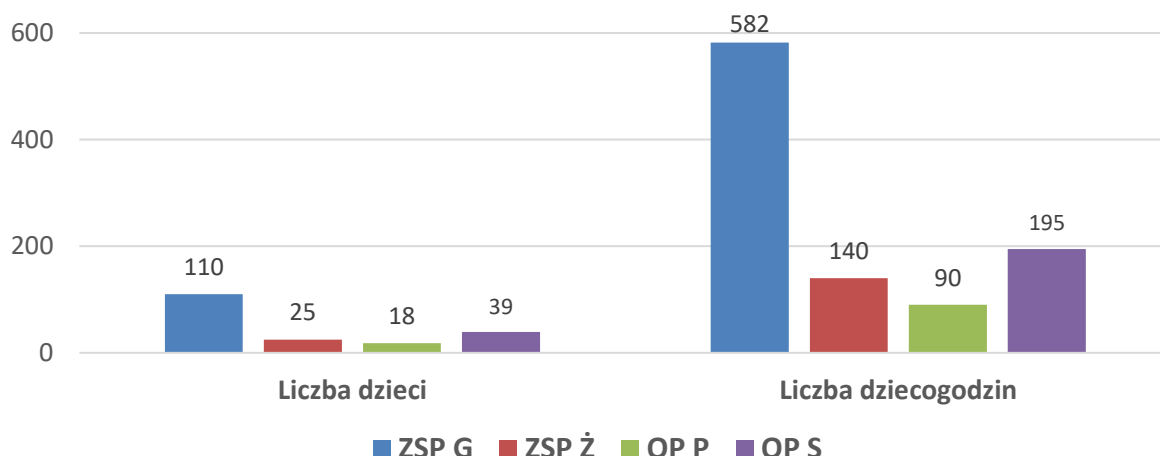
Liczby dzieci z uwzględnieniem ich czasu pobytu w przedszkolach (dzieciogodziny)

Samo porównanie liczb dzieci w przedszkolach nie daje wiernego obrazu skali usług świadczonych przez te jednostki. Trzeba jeszcze uwzględnić długość pobytu wychowanków w przedszkolach. 25 dzieci przebywających w placówce 10 godzin dziennie wymaga, w pewnym przybliżeniu, tyle samo pracy nauczycieli i pracowników obsługi co 50 dzieci, które w przedszkolu spędzają tylko 5 godzin dziennie. Syntetycznym wskaźnikiem, który jednocześnie odzwierciedla liczbę dzieci i czas ich pobytu w przedszkolu, jest liczba dzieciogodzin. Wyliczamy go mnożąc liczby dzieci przez odpowiadające im liczby godzin, które spędzają w jednostce przedszkolnej. Zestawienie informacji o liczbach dzieciogodzin w poszczególnych przedszkolach przedstawia tabela poniżej.

Reasumując dzieciogodziny to wartość opisująca łączny czas pobytu wszystkich dzieci w przedszkolu w ciągu jednego dnia. Jest sumą iloczynów liczb dzieci przebywających w przedszkolu przemnożonych przez liczbę godzin pobytu.

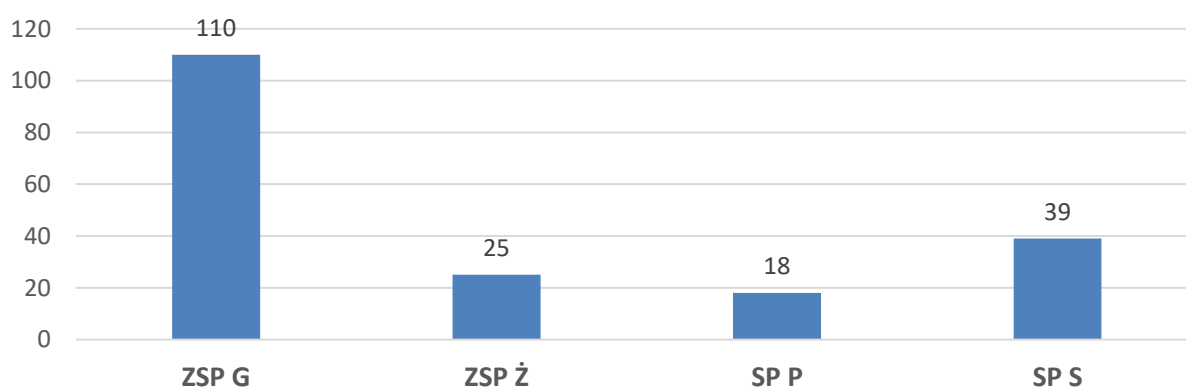
Zróznicowanie wartości odnoszących się do poszczególnych liczb godzin sprawia, że trudno jest porównywać organizację przedszkoli uwzględniając wyłącznie liczby dzieci bez uwzględnienia liczb godzin ich pobytu w przedszkolu. Do porównywania jednostek przedszkolnych zatem lepiej nadaje się liczba realizowanych w nich dzieciogodzin.

Wykres 9. Zestawienie liczby dzieci i dzieciogodzin w oddziałach przedszkolnych Gminy Główny 2025/2026



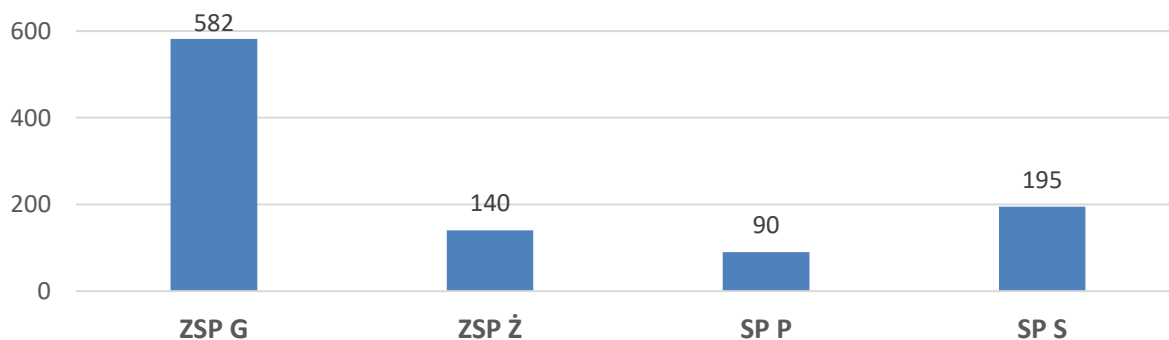
Źródło: Opracowanie własne na podstawie analizy arkuszy diagnostycznych przygotowanych przez Dyrektorów.

Wykres 10. Zestawienie liczby dzieci w oddziałach przedszkolnych w Gminie Główny w roku szkolnym 2025/2026



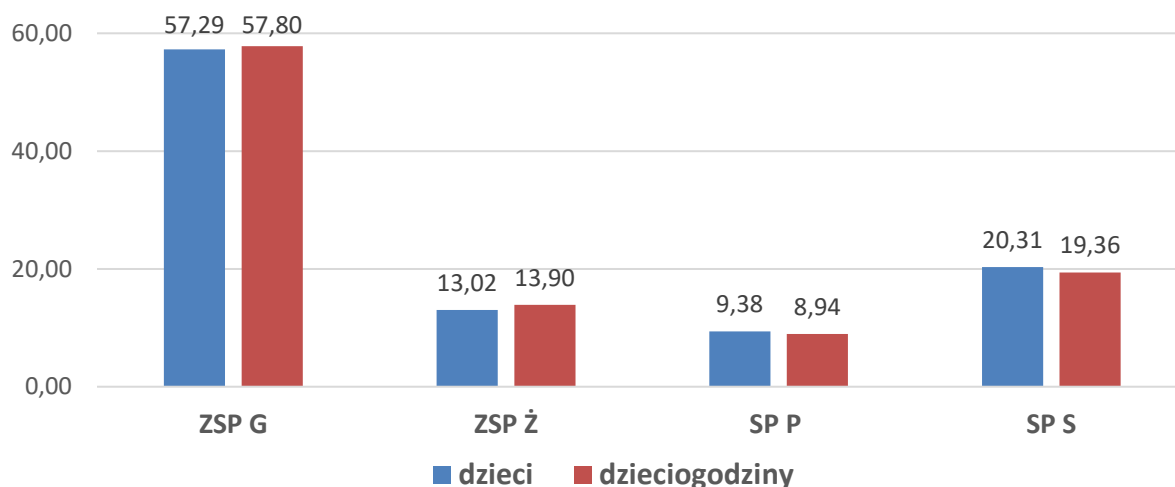
Źródło: Opracowanie własne na podstawie analizy arkuszy diagnostycznych przygotowanych przez Dyrektorów.

Wykres 11. Zestawienie liczby dzieciogodzin w oddziałach przedszkolnych Gminy Główny w roku szkolnym 2025/2026



Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonej analizy arkuszy diagnostycznych przygotowanych przez Dyrektorów.

Wykres 12. Zestawienie procentowych wskaźników dzieci i dzieciogodzin w oddziałach przedszkolnych Gminy Głównicy 2025/2026



Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonej analizy arkuszy diagnostycznych przygotowanych przez Dyrektorów.

Powyższe wykresy potwierdzają stwierdzenie, że nie zawsze liczba dzieci w przedszkolu mówi o zakresie świadczonych na ich rzecz zadań, a raczej bardziej wiarygodnym wskaźnikiem jest liczba dzieciogodzin: np. SP S „obsługuje” 19,36 % przedszkolaków w gminie (spośród tych które uczęszczają do gminnych form wychowania przedszkolnego), a 20,31 % dzieciogodzin w skali gminy.

Czas pobytu dzieci w przedszkolu poza podstawą programową tj. 5 godzinami od 8.00 do 13.00 daje możliwość zorganizowania opieki dzieciom w optymalnej ze względów organizacyjnych liczbie grup przedszkolnych, popularnie nazywanych grupami łączonymi. W poszczególnych przedszkolach miejskich wygląda to następująco:

- W Głównicy w czasie realizacji podstawy programowej funkcjonuje 6 grup przedszkolnych (2 w oddziałach przedszkolnych i 4 w przedszkolu). W przedszkolu poza „podstawą” potrzebne są 1 grupa rano oraz 2 grupy przez kolejne 3 godziny po południu. Daje to potrzebę organizacji 135 godzin pracy oddziałów przedszkolnych tygodniowo, a obecnie przekłada się to na 138h – 3h więcej. Dwa oddziały przedszkolne wymagają 50 godzin, co jest zgodne z aktualnym stanem. Rekomenduję zmniejszenie tygodniowej liczby godzin pracy oddziałów przedszkolnych o 3h tj. **0,12 etatu i 15 948,84 zł mniej** wydanych środków na ten cel.
- W Żelkowie powinna działać 1 grupa przedszkolna z tygodniowym czasem pracy 47,5 godziny. Rekomenduję zmniejszenie liczby oddziałów, a tym samym tygodniowej liczby

godzin pracy oddziałów przedszkolnych **o 25h tj. 1 etat i 132 907 zł mniej** wydanych środków na ten cel.

- W Pobłociu mamy 1 grupę przedszkolną pracującą 25 godzin tygodniowo. Organizacja optymalna.
- W Stowięcinie mamy 2 grupy przedszkolne pracujące po 25 godzin tygodniowo. Organizacja optymalna.

Diagnoza stanu obecnego organizacji obsługi administracyjnej i organizacyjnej jednostek podległych Gminie Główny

Wprowadzenie

Na dziś w Gminie Główny funkcjonuje zcentralizowany model obsługi finansowej oświatowych jednostek organizacyjnych (prowadzi go Urząd Gminy) oraz rozproszony model obsługi administracyjnej i organizacyjnej szkół i przedszkoli.

Szczegółowej analizie poddano organizację obsługi administracyjnej i organizacyjnej poszczególnych jednostek oświatowych dla których organem prowadzącym jest Gmina Główny. Przeanalizowano realizację zadań wspierających realizację zadań statutowych szkół i przedszkoli, tj. zadania z zakresu:

- 1) obsługi administracyjnej w tym min. administracji, sekretariatu,
- 2) obsługi organizacyjnej w tym min. obsługi technicznej, sprzątania, kuchni,
- 3) pozostałe obowiązki w tym. min. dozоровanie, pomoce nauczyciela.

Na podstawie zakresów obowiązków oraz zestawień otrzymanych od jednostek, obowiązki realizowane przez osoby zatrudnione na poszczególnych stanowiskach podzielono według realizowanych zadań, a nie - według stanowisk. Często bowiem nazwa stanowiska nie odzwierciedla rzeczywistego zakresu obowiązków, dlatego też zostało ono poddane dokładnej analizie. W części opracowania dotyczącej diagnozy obsługi organizacyjnej i administracyjnej autorzy posługują się faktycznie wykonywanymi zadaniami, a nie nazwami stanowisk. W każdym podrozdziale przedstawiam rzeczywisty wykaz etatów realizujących poszczególne zadania oraz na jakich stanowiskach te zadania są realizowane. Do poszczególnych zadań przypisano etaty oraz wynagrodzenie wraz z pochodnymi (koszty osobowe). Koszty osobowe zostały wyliczone na podstawie poniesionych kosztów w roku 2025. Wymiar etatu na podstawie danych z arkuszy diagnostycznych.

Na tej podstawie można porównać zatrudnienie i koszty osobowe w poszczególnych jednostkach. Dane te jednak nie pozwalają ocenić, czy są one zbyt niskie, czy może zbyt wysokie. Bezwzględne kwoty dotyczące kosztów obsługi jednostek nie odzwierciedlają poziomu obciążenia jednostki tymi kosztami. Takiej informacji mogą dostarczyć wskaźniki odnoszące poniesione koszty do wykonywanych zadań. Zawarte w podrozdziałach tabele

pokazują porównanie kosztów obsługi w poszczególnych jednostkach przy użyciu różnych wskaźników, takich jak:

- koszt obsługi przypadający na etat przeliczeniowy pracowników ogółem,
- koszt obsługi przypadający na jednego pracownika,
- ogólne obciążenie zadaniami poszczególnych pracowników.

Analiza została przeprowadzona z uwzględnieniem dwóch szkół podstawowych i dwóch zespołów szkolno-przedszkolnych.

Szkoły podstawowe i zespoły szkolno-przedszkolne

Na dzień sporządzania analizy, łączne etaty administracji i obsługi w dwóch szkołach podstawowych i dwóch zespołach szkolno- przedszkolnych w zakresie badanych zadań przedstawia tabela poniżej.

Tabela 31. Zestawienia łączne etatów administracji i obsługi w roku 2025

Etykiety wierszy	obsługa administracyjna		obsługa organizacyjna		pozostałe obowiązki		obsługa finansowa		Rzeczywisty wymiar etatu dla zadania 2025	Koszty wynagrodzeń dla zadania 2025
	Rzeczywisty wymiar etatu	Koszty wynagrodzeń	Rzeczywisty wymiar etatu	Koszty wynagrodzeń	Rzeczywisty wymiar etatu	Koszty wynagrodzeń	Rzeczywisty wymiar etatu	Koszty wynagrodzeń		
ZESPÓŁ SZKOLNO-PRZEDSZKOLNY W GŁÓWCZYCACH	1,65	195 735,95	15,09	1 316 556,85	3,60	310 570,73			20,34	1 822 863,53
Intendent			1,00	93 865,31					1,00	93 865,31
Pomoc kuchenna 2			1,00	85 574,03					1,00	85 574,03
Sprzątaczką 1			0,42	30 915,50					0,42	30 915,50
Sprzątaczką 3			1,00	85 137,17					1,00	85 137,17
Sprzątaczką 4			1,00	92 969,48					1,00	92 969,48
Sprzątaczką 5			1,00	82 121,88					1,00	82 121,88
Sprzątaczką 6			1,00	79 407,97					1,00	79 407,97
Sprzątaczką 8			1,00	98 523,30					1,00	98 523,30
Woźna			1,00	90 384,53					1,00	90 384,53
Sekretarz	0,70	98 071,65			0,30	42 030,71			1,00	140 102,36
Pomoc Administracyjna	0,95	97 664,29			0,05	5 140,23			1,00	102 804,52
Kucharz			1,00	84 967,69					1,00	84 967,69
Pomoc kuchenna 1/sprzątaczką 2			0,25	21 534,40					0,25	21 534,40
Pomoc kuchenna 1/sprzątaczką 3			0,75	64 603,20					0,75	64 603,20
Opiekun dzieci i młodzieży 1					0,75	60 128,81			0,75	60 128,81
Opiekun dzieci i młodzieży 2					0,75	47 654,21			0,75	47 654,21
Opiekun dzieci i młodzieży 3					1,00	92 228,10			1,00	92 228,10

Etykiety wierszy	obsługa administracyjna		obsługa organizacyjna		pozostałe obowiązki		obsługa finansowa		Rzeczywisty wymiar etatu dla zadania 2025	Koszty wynagrodzeń dla zadania 2025
	Rzeczywisty wymiar etatu	Koszty wynagrodzeń	Rzeczywisty wymiar etatu	Koszty wynagrodzeń	Rzeczywisty wymiar etatu	Koszty wynagrodzeń	Rzeczywisty wymiar etatu	Koszty wynagrodzeń		
Palacz-konserwator-dozorca			2,00	168 768,15					2,00	168 768,15
Opiekun dzieci i młodzieży 4/Sprzątaczką 7			0,25	21 129,56	0,75	63 388,68			1,00	84 518,24
Starsza woźna			1,00	91 381,66					1,00	91 381,66
Sprzątaczką 9			0,42	35 654,74					0,42	35 654,74
Pomoc kuchenna 3/sprzątaczką 10			1,00	89 618,28					1,00	89 618,28
Zespół Szkolno- przedszkolny w Żelkowie	1,25	137 308,69	7,13	623 080,11					8,38	760 388,80
Pomoc kuchenna 1			0,25	37 636,32					0,25	37 636,32
Pomoc kuchenna 2			0,08	7 194,54					0,08	7 194,54
Sprzątaczką 1			1,00	56 439,93					1,00	56 439,93
Sprzątaczką 3			1,00	93 346,29					1,00	93 346,29
Sprzątaczką 4			0,13	8 062,68					0,13	8 062,68
Sekretarz	0,75	93 790,20							0,75	93 790,20
Pomoc Administracyjna	0,50	43 518,49							0,50	43 518,49
Kucharz			1,00	92 025,41					1,00	92 025,41
Palacz- konserwator 1			1,00	93 493,98					1,00	93 493,98
Palacz- konserwator 2			1,00	89 076,05					1,00	89 076,05
Sprzątaczką 2			1,00	90 421,54					1,00	90 421,54
Intendent przedszkole			0,25	25 152,13					0,25	25 152,13
Intendent szkoła			0,25	24 164,17					0,25	24 164,17
Sprzątaczką 5			0,17	6 067,07					0,17	6 067,07
ZESPOŁY RAZEM	2,90	333 044,64	22,22	1 939 636,96	3,60	310 570,73	0,00	0,00	28,72	2 583 252,33
SZKOŁA PODSTAWOWA IM. JANA KOCHANOWSKIEGO W STOWIECZYNIE	1,00	92 610,00	6,07	539 198,94	0,50	39 290,13	0,50	45 302,87	8,07	716 401,94
Intendent			0,50	44 873,67					0,50	44 873,67
Pomoc kuchenna			0,25	22 436,84					0,25	22 436,84
Sprzątaczką 1			1,00	80 078,33					1,00	80 078,33

Audyt oświaty w Gminie Główny

Etykiety wierszy	obsługa administracyjna		obsługa organizacyjna		pozostałe obowiązki		obsługa finansowa		Rzeczywisty wymiar etatu dla zadania 2025	Koszty wynagrodzeń dla zadania 2025
	Rzeczywisty wymiar etatu	Koszty wynagrodzeń	Rzeczywisty wymiar etatu	Koszty wynagrodzeń	Rzeczywisty wymiar etatu	Koszty wynagrodzeń	Rzeczywisty wymiar etatu	Koszty wynagrodzeń		
Sprzątaczką 2			1,00	88 291,28					1,00	88 291,28
Sprzątaczką 3			0,07	5 920,54					0,07	5 920,54
Sprzątaczką 4			0,25	22 436,84					0,25	22 436,84
Sekretarz	0,70	69 035,91					0,30	29 586,82	1,00	98 622,73
Pomoc nauczyciela					0,50	39 290,13			0,50	39 290,13
Pomoc Administracyjna	0,30	23 574,09					0,20	15 716,05	0,50	39 290,14
Palacz/Konserwator 1			1,00	88 241,50					1,00	88 241,50
Palacz/Konserwator 2			1,00	93 758,20					1,00	93 758,20
Kucharz			1,00	93 161,74					1,00	93 161,74
SZKOŁA PODSTAWOWA IM. JULIANA TUWIMA W POBŁOCIU	1,36	142 973,41	8,00	739 983,56			0,14	15 214,39	9,50	898 171,36
konserwator			1,00	93 319,10					1,00	93 319,10
Pomoc kuchenna			0,50	45 048,03					0,50	45 048,03
Sprzątaczką 1			1,00	88 308,75					1,00	88 308,75
Sprzątaczką 2			1,00	90 341,56					1,00	90 341,56
Sprzątaczką 3			1,00	98 493,84					1,00	98 493,84
Sprzątaczką 4			1,00	92 751,33					1,00	92 751,33
Sekretarz	0,88	97 755,68					0,12	13 330,32	1,00	111 086,00
Pomoc Administracyjna	0,48	45 217,73					0,02	1 884,07	0,50	47 101,80
Kucharz			1,00	90 788,70					1,00	90 788,70
intendentka			0,50	45 048,03					0,50	45 048,03
palacz CO /robotnik gospodarczy			1,00	95 884,22					1,00	95 884,22
SZKOŁY PODSTAWOWE RAZEM	2,36	235 583,41	14,07	1 279 182,50	0,50	39 290,13	0,64	60 517,26	17,57	1 614 573,30
Razem szkoły i zespoły	5,26	568 628,05	36,29	3 218 819,46	4,10	349 860,86	0,64	60 517,26	46,29	4 197 825,63

Źródło: Opracowanie własne na podstawie zestawień z jednostek.

Łącznie Gmina przeznaczyła w 2025 r. na wynagrodzenia pracowników administracji i obsługi zatrudnionych w przedszkolach i szkołach nieco **ponad 4 mln 197 tys. zł**, finansując **w ten sposób 46,29 etatów** we wszystkich jednostkach organizacyjnych oświatowych (2 szkołach podstawowych 17,57 etatu za 1 614 573,30zł i 2 zespołach szkolno-przedszkolnych 28,72 etatów za 2 328 914,82), z czego na:

- ✓ obsługę organizacyjną – 36,29 etatów – 3 218 819,46 zł
- ✓ obsługę administracyjną – 5,26 etatów – 568 628,05 zł,
- ✓ pozostałe obowiązki – 4,10 etatów – 349 860,86 zł,
- ✓ obsługę finansową – 0,64 etatu- 60 517,26 zł.

Obsługa administracyjna w jednostkach oświatowych podległych Gminie Główny w 2025 r. – szkoły podstawowe i zespoły szkolno-przedszkolne

Do obsługi administracyjnej i pozostałych zadań włączone zostały następujące zadania:

- sekretariat,
- administracja,
- obsługa prawna,
- obsługa informatyczna,
- obsługa BHP i zamówienia publiczne.

Tabela 32. Łączne zestawienie etatów i kosztów osobowych w 2025 r. dla zadania obsługa administracyjna

Etykiety wierszy	obsługa administracyjna						Suma z Rzeczywisty wymiar etatu dla zadania 2025	Koszty wynagrodzeń dla zadania 2025
	obsługa administracji		obsługa sekretariatu		obsługa zamówień publicznych			
	Rzeczywisty wymiar etatu	Koszty wynagrodzeń	Rzeczywisty wymiar etatu	Koszty wynagrodzeń	Rzeczywisty wymiar etatu	Koszty wynagrodzeń		
ZSPG	0,90	103 713,42	0,40	48 581,38	0,35	43 441,15	1,65	195 735,95
Pomoc Administracyjna	0,60	61 682,71	0,20	20 560,90	0,15	15 420,68	0,95	97 664,29
Sekretarz	0,30	42 030,71	0,20	28 020,47	0,20	28 020,47	0,70	98 071,65
ZSPŻ	0,63	68 654,35	0,63	68 654,35	0,00	0,00	1,25	137 308,69
Pomoc Administracyjna	0,25	21 759,25	0,25	21 759,25			0,50	43 518,49
Sekretarz	0,38	46 895,10	0,38	46 895,10			0,75	93 790,20
Zespoły razem	1,53	172 367,77	1,03	117 235,72	0,35	43 441,15	2,90	333 044,64
SPP	0,00	0,00	1,36	142 973,41	0,00	0,00	1,36	142 973,41
Pomoc Administracyjna			0,48	45 217,73			0,48	45 217,73
Sekretarz			0,88	97 755,68			0,88	97 755,68
SPS	0,30	27 582,58	0,70	65 027,43	0,00	0,00	1,00	92 610,00
Pomoc Administracyjna	0,10	7 858,03	0,20	15 716,06			0,30	23 574,09
Sekretarz	0,20	19 724,55	0,50	49 311,37			0,70	69 035,91
Szkoły podstawowe razem	0,30	27 582,58	2,06	208 000,84	0,00	0,00	2,36	235 583,41
Razem szkoły i przedszkola	1,83	199 950,34	3,09	325 236,56	0,35	43 441,15	5,26	568 628,05

Źródło: Opracowanie własne na podstawie zestawień z jednostek na rok 2025.

Zadanie obsługa administracyjna wykazane w zestawieniach przez jednostki realizowane jest w ramach **5,26** etatu (2,9 etatu w zespołach szkolno-przedszkolnych i 2,36 etatu w szkołach podstawowych). Roczne koszty osobowe zadania wyniosły w roku 2025 nieco ponad **568 tysięcy** złotych.

Tabela 33. Analiza wskaźnikowa zatrudnienia pracowników administracji

Jednostka	Liczba uczniów/dzieci	Liczba etatów administracji	Liczba uczniów/dzieci na jeden etat
ZSPG	440,00	1,65	266,67
ZSPŻ	107,00	1,25	85,60
SPP	158,00	1,36	116,18
SPS	137,00	1,00	137,00
Suma końcowa	842,00	5,26	160,08

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych arkuszy diagnostycznych.

Na jeden etat administracji w skali organu prowadzącego przypada 160 uczniów (uczeń w tym wypadku to także dziecko przedszkolne): 267 w ZSPG, 86 w ZSPŻ, 116 w SPP i 137 w SPS. Proponuję ujednolicenie zasad zatrudniania pracowników administracji i standaryzację powyższego zatrudnienia na poziomie 300 uczniów na etat, co pozwoliłoby na zmniejszenie zatrudnienia o 2,45 etatu i oszczędności w kwocie ponad 250 tys. zł. Szczegóły przedstawia poniższa tabela.

Tabela 34. Standaryzacja zatrudnienia pracowników administracji

Etykiety wierszy	Koszt przed standaryzacją	Liczba etatów przed standaryzacją	Uśredniony koszt etatu	Liczba etatów po standaryzacji	Różnica etatów	Koszt po standaryzacji	Różnica kosztów
ZSPG	195 735,95 zł	1,65	118 627,85 zł	1,47	0,18	173 987,51 zł	21 748,44 zł
ZSPŻ	137 308,69 zł	1,25	109 846,95 zł	0,36	0,89	39 178,75 zł	98 129,94 zł
SPP	142 973,41 zł	1,36	105 127,51 zł	0,53	0,83	55 367,15 zł	87 606,26 zł
SPS	92 610,00 zł	1,00	92 610,00 zł	0,46	0,54	42 291,90 zł	50 318,10 zł
Suma końcowa	568 628,05 zł	5,26	108 104,19 zł	2,81	2,45	310 825,31 zł	257 802,74 zł

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przyjętych standardów.

W dwóch szkołach podstawowych zatrudnieni pracownicy administracji w wymiarze 0,64 etatu zajmują się zadaniami z zakresu obsługi finansowej (tak wykazali dyrektorzy w arkuszach diagnostycznych). Zapewne podobnie jest w pozostałych dwóch jednostkach. Dlatego też to zatrudnienie należy uznać za „ponad standard”, a tym samym zmniejszenie zatrudnienia w wymiarze 0,64 etatu i wydatków na kwotę ponad 60 tys. zł.

Razem w administracji mniej o 3,05 etatu i 318 320 zł.

Obsługa organizacyjna w jednostkach oświatowych podległych Gminie w 2025 r. – szkoły podstawowe i zespoły szkolno-przedszkolne

Do oceny obsługi organizacyjnej włączona została: obsługa techniczna, sprzątanie, obsługa kuchni. Na potrzeby porównania etatów i kosztów osobowych zatrudnienia pomiędzy jednostkami przyjęto metodologię etatu przeliczeniowego oraz średniorocznych kosztów zatrudnienia. Oznacza to, że jeśli przykładowo konserwator był zatrudniony w wymiarze średniorocznym wynoszącym 0,25 etatu, a łączne koszty osobowe jego zatrudnienia w roku 2025 wyniosły 19 939,43 zł, to:

- średnioroczny koszt osobowy zatrudnienia w przeliczeniu na jeden etat wynosi 79 757,73 zł (=19 939,43 zł / 0,25 etatu).

Tabela 35. Łączne zestawienie etatów i kosztów osobowych w zakresie obsługi organizacyjnej w szkołach podstawowych i zespołach w 2025 r.

Etykiety wierszy	obsługa organizacyjna						Rzeczywisty wymiar etatu	Koszty wynagrodzeń
	obsługa kuchni		obsługa sprzątania		obsługa techniczna			
	Rzeczywisty wymiar etatu	Koszty wynagrodzeń	Rzeczywisty wymiar etatu	Koszty wynagrodzeń	Rzeczywisty wymiar etatu	Koszty wynagrodzeń		
ZSPG	3,75	330 750,57	9,34	817 038,13	2,00	168 768,15	15,09	1 316 556,85
Intendent	1,00	93 865,31					1,00	93 865,31
Kucharz	1,00	84 967,69					1,00	84 967,69
Opiekun dzieci i młodzieży 4/Sprzątaczką 7			0,25	21 129,56			0,25	21 129,56
Palacz-konserwator-dozorca					2,00	168 768,15	2,00	168 768,15
Pomoc kuchenna 1/ sprzątaczką 2	0,25	21 534,40					0,25	21 534,40
Pomoc kuchenna 1/ sprzątaczką 3			0,75	64 603,20			0,75	64 603,20
Pomoc kuchenna 2	1,00	85 574,03					1,00	85 574,03
Pomoc kuchenna 3/ sprzątaczką 10	0,50	44 809,14	0,50	44 809,14			1,00	89 618,28
Sprzątaczką 1			0,42	30 915,50			0,42	30 915,50
Sprzątaczką 3			1,00	85 137,17			1,00	85 137,17
Sprzątaczką 4			1,00	92 969,48			1,00	92 969,48
Sprzątaczką 5			1,00	82 121,88			1,00	82 121,88
Sprzątaczką 6			1,00	79 407,97			1,00	79 407,97
Sprzątaczką 8			1,00	98 523,30			1,00	98 523,30
Sprzątaczką 9			0,42	35 654,74			0,42	35 654,74
Starsza woźna			1,00	91 381,66			1,00	91 381,66
Woźna			1,00	90 384,53			1,00	90 384,53
ZSPŻ	1,83	186 172,57	3,30	254 337,51	2,00	182 570,03	7,13	623 080,11
Intendent przedszkole	0,25	25 152,13					0,25	25 152,13
Intendent szkoła	0,25	24 164,17					0,25	24 164,17

Etykiety wierszy	obsługa organizacyjna						Rzeczywisty wymiar etatu	Koszty wynagrodzeń
	obsługa kuchni		obsługa sprzątania		obsługa techniczna			
	Rzeczywisty wymiar etatu	Koszty wynagrodzeń	Rzeczywisty wymiar etatu	Koszty wynagrodzeń	Rzeczywisty wymiar etatu	Koszty wynagrodzeń		
Kucharz	1,00	92 025,41					1,00	92 025,41
Palacz- konserwator 1					1,00	93 493,98	1,00	93 493,98
Palacz- konserwator 2					1,00	89 076,05	1,00	89 076,05
Pomoc kuchenna 1	0,25	37 636,32					0,25	37 636,32
Pomoc kuchenna 2	0,08	7 194,54					0,08	7 194,54
Sprzątaczką 2			1,00	90 421,54			1,00	90 421,54
Sprzątaczką 1			1,00	56 439,93			1,00	56 439,93
Sprzątaczką 3			1,00	93 346,29			1,00	93 346,29
Sprzątaczką 4			0,13	8 062,68			0,13	8 062,68
Sprzątaczką 5			0,17	6 067,07			0,17	6 067,07
ZESPOŁY RAZEM	5,58	516 923,14	12,64	1 071 375,64	4,00	351 338,18	22,22	1 939 636,96
SPP	2,00	180 884,76	4,00	369 895,48	2,00	189 203,32	8,00	739 983,56
intendentka	0,50	45 048,03					0,50	45 048,03
konserwator					1,00	93 319,10	1,00	93 319,10
Kucharz	1,00	90 788,70					1,00	90 788,70
palacz CO /robotnik gospodarczy					1,00	95 884,22	1,00	95 884,22
Pomoc kuchenna	0,50	45 048,03					0,50	45 048,03
Sprzątaczką 1			1,00	88 308,75			1,00	88 308,75
Sprzątaczką 2			1,00	90 341,56			1,00	90 341,56
Sprzątaczką 3			1,00	98 493,84			1,00	98 493,84
Sprzątaczką 4			1,00	92 751,33			1,00	92 751,33
SPS	1,75	160 472,25	2,32	196 726,99	2,00	181 999,70	6,07	539 198,94
Intendent	0,50	44 873,67					0,50	44 873,67
Kucharz	1,00	93 161,74					1,00	93 161,74
Palacz/Konserwator 1					1,00	88 241,50	1,00	88 241,50

Etykiety wierszy	obsługa organizacyjna						Rzeczywisty wymiar etatu	Koszty wynagrodzeń
	obsługa kuchni		obsługa sprzątania		obsługa techniczna			
	Rzeczywisty wymiar etatu	Koszty wynagrodzeń	Rzeczywisty wymiar etatu	Koszty wynagrodzeń	Rzeczywisty wymiar etatu	Koszty wynagrodzeń		
Palacz/Konserwator 2					1,00	93 758,20	1,00	93 758,20
Pomoc kuchenna	0,25	22 436,84					0,25	22 436,84
Sprzątaczką 1			1,00	80 078,33			1,00	80 078,33
Sprzątaczką 2			1,00	88 291,28			1,00	88 291,28
Sprzątaczką 3			0,07	5 920,54			0,07	5 920,54
Sprzątaczką 4			0,25	22 436,84			0,25	22 436,84
SZKOŁY PODSTAWOWE RAZEM	3,75	341 357,01	6,32	566 622,47	4,00	371 203,02	14,07	1 279 182,50
Razem szkoły i zespoły	9,33	858 280,15	18,96	1 637 998,11	8,00	722 541,20	36,29	3 218 819,46

Źródło: Opracowanie własne na podstawie zestawień z jednostek za rok 2025 r.

Zadanie obsługa organizacyjna realizowane jest łącznie w ramach **36,29** etatu w 2 szkołach podstawowych i 2 zespołach szkolno- przedszkolnych Gminy Głównicy. Roczne koszty osobowe obsługi organizacyjnej wyniosły w 2025 roku kwotę nieco ponad **3,2 mln zł**.

Obsługa techniczna

Do zadań w zakresie obsługi technicznej włączone zostały przede wszystkim takie czynności jak:

- naprawy bieżące, pomoc w pracach remontowych,
- pomoc techniczna, konserwacja i naprawa instalacji, sprzętu elektrycznego, biurowego i gospodarczego,
- przygotowywanie pomieszczeń na narady, egzaminy inne uroczystości,
- utrzymywanie terenów zewnętrznych, sprzątanie wokół szkoły: koszenie, odśnieżanie, grabienie liści,
- dozór nad wynajmami.

Zadania obsługi technicznej realizowane są na następujących stanowiskach:

Tabela 36. Wykaz etatów i kosztów osobowych w zakresie obsługi technicznej.

Etykiety wierszy	obsługa techniczna	
	Suma z Rzeczywisty wymiar etatu	Suma z Koszty wynagrodzeń
ZSPG	2,00	168 768,15
Palacz-konserwator-dozorca	2,00	168 768,15
ZSPŻ	2,00	182 570,03
Palacz- konserwator 1	1,00	93 493,98
Palacz- konserwator 2	1,00	89 076,05
ZESPOŁY RAZEM	4,00	351 338,18
SPP	2,00	189 203,32
konserwator	1,00	93 319,10
palacz CO /robotnik gospodarczy	1,00	95 884,22
SPS	2,00	181 999,70
Palacz/Konserwator 1	1,00	88 241,50
Palacz/Konserwator 2	1,00	93 758,20
SZKOŁY PODSTAWOWE RAZEM	4,00	371 203,02
Razem szkoły i zespoły	8,00	722 541,20

Źródło: Opracowanie własne na podstawie zestawień z jednostek za rok 2025.

Obsługa techniczna realizowana jest w łącznym wymiarze **8 etatów** w dwóch szkołach podstawowych (4 etaty) i dwóch zespołach szkolno- przedszkolnych (4 etaty). Koszty osobowe obsługi technicznej w 2025 roku wyniosły nieco ponad **722 tys. zł.**

Badając obciążenie zadaniami w zakresie obsługi technicznej wzięto pod uwagę zarówno powierzchnie wewnętrzne obiektów, jak i zewnętrzne (np. boiska, tereny zielone, parki itp.),

którymi jednostki organizacyjne zarządzają – wielkości te przekładają się bezpośrednio na obciążenie zadaniami w zakresie obsługi technicznej.

Tabela poniżej pokazuje, jak wygląda w poszczególnych jednostkach obciążenie pracą dla zadania *obsługa techniczna*, na podstawie wskaźnika:

- liczba m.kw. powierzchni zewnętrznej przypadającej na etat obsługi technicznej.

Tabela 37. Zestawienie kosztów i obciążenia zadaniami w zakresie obsługi technicznej – analiza wskaźnikowa

Etykiety wierszy	Suma z Rzeczywisty wymiar etatu	Liczba m2 powierzchni zewnętrznej	Liczba m2 na etat
ZSPG	2,00	6 147,00	3 073,50
ZSPŻ	2,00	16 300,00	8 150,00
ZESPOŁY RAZEM	4,00	22 447,00	5 611,75
SPP	2,00	46 017,62	23 008,81
SPS	2,00	12 500,00	6 250,00
SZKOŁY PODSTAWOWE RAZEM	4,00	58 517,62	14 629,41
Razem szkoły i zespoły	8,00	80 964,62	10 120,58

Źródło: Opracowanie własne na podstawie arkuszy diagnostycznych.

Jest to dodatkowa informacja dotycząca obciążenia pracą dla pracowników wykazanych przez Dyrektorów w zakresie obsługi technicznej.

Wskaźnik liczba m. kw. powierzchni zewnętrznej przypadającej **na etat** obsługi technicznej jest na zróżnicowanym poziomie i waha się w zespołach szkolno- przedszkolnych od 3 073m2 w ZSPG do 8 150m2 w ZSPŻ, a w szkołach podstawowych od 6 250m2 w SPS do 23 008 m2 w SPP. Ze względu na duże zróżnicowanie wskaźnika proponuję przyjęcie standardu – liczba uczniów/dzieci: jednostka do 200 uczniów jeden etat, jednostka powyżej dwustu uczniów – 2 etaty.

Tabela 38. Zestawienie etatów przed i po standaryzacji wraz ze skutkiem finansowym

Jednostka	obsługa techniczna						
	Rzeczywisty wymiar etatu	Koszty wynagrodzeń	Wymiar etatu po standaryzacji	Różnica	Średni koszt etatu	Koszty etatów po standaryzacji	Możliwe oszczędności
ZSPG	2,00	168 768,15	2	0,00	84 384,08	168 768,15	-
ZSPŻ	2,00	182 570,03	1	1,00	91 285,02	91 285,02	91 285,02
ZESPOŁY RAZEM	4,00	351 338,18	3	1,00	87 834,55	260 053,17	91 285,02
SPP	2,00	189 203,32	1	1,00	94 601,66	94 601,66	94 601,66
SPS	2,00	181 999,70	1	1,00	90 999,85	90 999,85	90 999,85

Jednostka	obsługa techniczna						
	Rzeczywisty wymiar etatu	Koszty wynagrodzeń	Wymiar etatu po standaryzacji	Różnica	Średni koszt etatu	Koszty etatów po standaryzacji	Możliwe oszczędności
SZKOŁY PODSTAWOWE RAZEM	4,00	371 203,02	2	2,00	92 800,76	185 601,51	185 601,51
Razem szkoły i zespoły	8,00	722 541,20	5	3,00	90 317,65	445 654,68	276 886,53

Źródło: Opracowanie własne na podstawie zaproponowanej standaryzacji.

Zmniejszenie zatrudnienia o **3 etaty** da oszczędności rzędu **276 886,53 zł.**

Obsługa sprzątania

Do zadań w zakresie sprzątania włączone zostały przede wszystkim takie czynności jak:

- utrzymywanie porządku i czystości w przydzielonych pomieszczeniach,
- różne prace porządkowe, w tym itp. mycie okien, lamperii, podłóg, łazienek, odkurzanie wykładzin, pranie firan i obrusów itp.
- przygotowywanie pomieszczeń na narady, egzaminy, inne uroczystości.

Tabela 39. Wykaz etatów i kosztów osobowych dla zadania Sprzątanie wg. jednostek

Etykiety wierszy	obsługa sprzątania	
	Rzeczywisty wymiar etatu dla zadania 2025	Koszty wynagrodzeń dla zadania 2025
ZSPG	9,34	817 038,13
Opiekun dzieci i młodzieży 4/Sprzątaczką 7	0,25	21 129,56
Pomoc kuchenna 1/sprzątaczką 3	0,75	64 603,20
Pomoc kuchenna 3/sprzątaczką 10	0,50	44 809,14
Sprzątaczką 1	0,42	30 915,50
Sprzątaczką 3	1,00	85 137,17
Sprzątaczką 4	1,00	92 969,48
Sprzątaczką 5	1,00	82 121,88
Sprzątaczką 6	1,00	79 407,97
Sprzątaczką 8	1,00	98 523,30
Sprzątaczką 9	0,42	35 654,74
Starsza woźna	1,00	91 381,66
Woźna	1,00	90 384,53
ZSPŻ	3,30	254 337,51
Sprzątaczką 2	1,00	90 421,54
Sprzątaczką 1	1,00	56 439,93
Sprzątaczką 3	1,00	93 346,29
Sprzątaczką 4	0,13	8 062,68

Etykiety wierszy	obsługa sprzątania	
	Rzeczywisty wymiar etatu dla zadania 2025	Koszty wynagrodzeń dla zadania 2025
Sprzątaczką 5	0,17	6 067,07
ZESPOŁY RAZEM	12,64	1 071 375,64
SPP	4,00	369 895,48
Sprzątaczką 1	1,00	88 308,75
Sprzątaczką 2	1,00	90 341,56
Sprzątaczką 3	1,00	98 493,84
Sprzątaczką 4	1,00	92 751,33
SPS	2,32	196 726,99
Sprzątaczką 1	1,00	80 078,33
Sprzątaczką 2	1,00	88 291,28
Sprzątaczką 3	0,07	5 920,54
Sprzątaczką 4	0,25	22 436,84
SZKOŁY PODSTAWOWE RAZEM	6,32	566 622,47
Razem szkoły i zespoły	18,96	1 637 998,11

Źródło: Opracowanie własne na podstawie zestawień z jednostek za rok 2025.

Według zestawień przedstawionych przez dyrektorów jednostek oświatowych, łącznie w szkołach i zespołach szkolno- przedszkolnych przeznaczonych jest **18,96 etatów** na realizację zadania z zakresu sprzątania. Na które w 2025 roku wydatkowano **1 637 998,11 zł**.

Badając obciążenie zadaniami w zakresie sprzątania, wzięto pod uwagę powierzchnie wewnętrzne obiektów, którymi jednostki organizacyjne zarządzają, ponieważ te wielkości w największym stopniu przekładają się na obciążenie pracą. Powierzchnia wewnętrzna przypadająca na etat sprzątania oraz średnimi kosztami na etat przeliczeniowy kształtują się zgodnie z poniższą tabelą.

Tabela 40. Liczba m² przypadająca na etat organizacji sprzątania

Etykiety wierszy	obsługa sprzątania		
	Rzeczywisty wymiar etatu dla zadania 2025	Liczba m2 powierzchni wewnętrznej	Liczba m2 przypadająca na etat
ZSPG	9,34	4 079,96	436,83
ZSPŻ	3,30	1 272,90	385,73
ZESPOŁY RAZEM	12,64	5 352,86	423,49
SPP	4,00	2 251,62	562,91
SPS	2,32	1 342,00	578,45
SZKOŁY PODSTAWOWE RAZEM	6,32	3 593,62	568,61
Razem szkoły i zespoły	18,96	8 946,48	471,86

Źródło: Opracowanie własne na podstawie zestawień z jednostek za rok 2025.

Wskaźnik liczba m.kw. powierzchni wewnętrznej przypadającej na etat sprzątania jest na zbliżonym poziomie i ogólnie niskim w porównaniu z innymi samorządami. W szkołach podstawowych od 562,91 w SPP do 578,45 m² w SPS i w zespołach szkolno- przedszkolnych od 385,73 m² w ZSPŻ do 436,83 m² w ZSPG. W samorządach wskaźnik jest ustalany na poziomie od 800-1200 m² na etat. Proponuję ustalenie wskaźnika zarówno w szkołach podstawowych jak i zespołach na poziomie **800 m²** na etat.

Tabela 41. Zestawienie etatów i kosztów po standaryzacji [zł]

Etykiety wierszy	obsługa sprzątania							
	Rzeczywisty wymiar etatu	Liczba m2 powierzchni wewnętrznej	Wymiar etatu po standaryzacji	różnica	Koszty wynagrodzeń przed standaryzacją	Uśredniony koszt etatu przed standaryzacją	Koszty wynagrodzeń po standaryzacji	Możliwe oszczędności
ZSPG	9,34	4 079,96	5,10	4,24	817 038,13	87 477,32	446 129,94	370 908,19
ZSPŻ	3,30	1 272,90	1,59	1,71	254 337,51	77 071,97	122 631,14	131 706,37
ZESPOŁY RAZEM	12,64	5 352,86	6,69	5,95	1 071 375,64	84 760,73	568 761,08	502 614,56
SPP	4,00	2 251,62	2,81	1,19	369 895,48	92 473,87	260 270,02	109 625,46
SPS	2,32	1 342,00	1,68	0,64	196 726,99	84 796,12	142 245,49	54 481,50
SZKOŁY PODSTAWOWE RAZEM	6,32	3 593,62	4,49	1,83	566 622,47	89 655,45	402 515,50	164 106,97
Razem szkoły i zespoły	18,96	8 946,48	11,18	7,78	1 637 998,11	86 392,31	971 276,58	666 721,53

Źródło: Opracowanie własne na podstawie zestawień z jednostek za rok 2025.

Po zastosowaniu standaryzacji istnieje możliwość zmniejszenia etatów w szkołach podstawowych o **1,83 etatu** – **możliwe oszczędności 164 106,97 zł** – i w zespołach szkolno- przedszkolnych o **5,95 etatu** – **oszczędności 502 614,56**. W sumie powyższe będą skutkować zmniejszeniem o **7,78 etatu**, co przełoży się na **666 721,53 zł**.

UWAGA: *Przed podjęciem ostatecznych decyzji dotyczących standaryzacji należy uwzględnić fakt, że w ZSP w Żelkowie w szkole obecnie są 3 etaty sprzątaczk. Wcześniejsze 3,3 etatu (0,3 etatu więcej wynikało z faktu, że 1 ze sprzątarek była na długotrwałym zwolnieniu i zatrudniono na pół etatu czasowo inną osobę co dało 3,3 etatu średniorocznego). W związku z tym ilość metrów przypadająca na jedną sprzątaczkę wynosi 424m² a nie 385m²*

Organizacja kuchni

Do oceny organizacji w zakresie obsługi kuchni włączone zostały: kucharki, pomoce kuchenne, intendenci i inne stanowiska zajmujące się pracami wskazanymi poniżej.

Organizacja w zakresie obsługi kuchni:

- obróbka wstępna warzyw, owoców oraz innych surowców do produkcji posiłków (mycie, obieranie, czyszczenie),
- rozdrabnianie warzyw, owoców oraz innych surowców z uwzględnieniem wymogów technologii i instrukcji obsługi maszyn gastronomicznych,
- przygotowywanie potraw zgodnie z wytycznymi kucharki,
- pomoc w porcjowaniu i wydawaniu posiłków,
- mycie (wyparzanie) naczyń i sprzętu kuchennego,
- sprzątanie kuchni, zmywalni, obieralni, magazynów żywnościowych,
- utrzymywanie porządku w szafach ze sprzętem kuchennym,
- doraźne zastępowanie kucharki w przypadku jej nieobecności,
- pomoc w zaopatrywaniu przedszkola w artykuły spożywcze i sprzęty stanowiące wyposażenie kuchni,
- dbanie o właściwe segregowanie odpadów i wynoszenie ich w wyznaczone miejsce,
- uczestniczenie w planowaniu jadłospisów i przygotowywanie według nich posiłków,
- przestrzeganie norm żywieniowych,
- pobieranie produktów spożywczych z magazynu w ilościach przewidzianych recepturą i odpowiednie zabezpieczanie ich przed użyciem,
- przestrzeganie właściwego podziału pracy w kuchni i nadzorowanie jej wykonania,
- dbanie o najwyższą jakość i smak posiłków oraz wydawanie ich o wyznaczonych godzinach,
- uczestniczenie w zakupach dotyczących wyposażenia kuchni.

Tabela 42. Rzeczywisty wykaz etatów oraz koszty osobowe dla zadania Organizacja kuchni w 2025 r.

Etykiety wierszy	obsługa kuchni	
	Rzeczywisty wymiar etatu dla zadania 2025	Koszty wynagrodzeń dla zadania 2025
ZSPG	3,75	330 750,57
Intendent	1,00	93 865,31
Kucharz	1,00	84 967,69
Pomoc kuchenna 1/sprzątaczką 2	0,25	21 534,40
Pomoc kuchenna 2	1,00	85 574,03
Pomoc kuchenna 3/sprzątaczką 10	0,50	44 809,14
ZSPŻ	1,83	186 172,57
Intendent przedszkole	0,25	25 152,13

Etykiety wierszy	obsługa kuchni	
	Rzeczywisty wymiar etatu dla zadania 2025	Koszty wynagrodzeń dla zadania 2025
Intendent szkoła	0,25	24 164,17
Kucharz	1,00	92 025,41
Pomoc kuchenna 1	0,25	37 636,32
Pomoc kuchenna 2	0,08	7 194,54
ZESPOŁY RAZEM	5,58	516 923,14
SPP	2,00	180 884,76
intendentka	0,50	45 048,03
Kucharz	1,00	90 788,70
Pomoc kuchenna	0,50	45 048,03
SPS	1,75	160 472,25
Intendent	0,50	44 873,67
Kucharz	1,00	93 161,74
Pomoc kuchenna	0,25	22 436,84
SZKOŁY PODSTAWOWE RAZEM	3,75	341 357,01
RAZEM SZKOŁY I ZESPOŁY	9,33	858 280,15

Źródło: Opracowanie własne na podstawie zestawień z jednostek za rok 2025.

Z otrzymanych informacji od dyrektorów szkół wynika, że zadanie organizacja kuchni realizowane jest w szkołach i zespołach łącznie w ramach **9,33 etatów**. Roczne koszty osobowe kuchni wyniosły w 2025 roku nieco ponad **858 tys. zł**.

Badając obciążenie pracą w zakresie obsługi kuchni, należy wziąć pod uwagę liczbę żywionych uczniów i dzieci. Analiza podzielona została na poszczególne szkoły i zespoły.

Tabela 43. Liczba żywionych oraz analiza wskaźnikowa (z intendentem) liczba żywionych na etat.

Jednostka	obsługa kuchni		
	Rzeczywisty wymiar etatu dla zadania 2025	Liczba żywionych	Liczba żywionych na etat
ZSPG	3,75	221,00	58,93
ZSPŻ	1,83	93,00	50,82
ZESPOŁY RAZEM	5,58	314,00	56,27
SPP	2,00	105,00	52,50
SPS	1,75	122,00	69,71
SZKOŁY PODSTAWOWE RAZEM	3,75	227,00	60,53
Suma końcowa	9,33	541,00	57,98

Źródło: Opracowanie własne na podstawie zestawień z jednostek za rok 2025.

Wskaźnik średnia liczba żywionych na etat wynosi 56 w zespołach szkolno-przedszkolnych i 61 w szkołach podstawowych. Proponuję przyjęcie wskaźnika standaryzacji 100 żywionych na etat.

Tabela 44. Zestawienie etatów i możliwych oszczędności po standaryzacji [zł]

Etykiety wierszy	obsługa kuchni								
	Rzeczywisty wymiar etatu dla zadania 2025	Koszty wynagrodzeń dla zadania 2025	Średnioroczny koszt etatu	Liczba żywionych	Liczba żywionych na etat	Wymiar etatu po standaryzacji	Koszt wynagrodzeń po standaryzacji	Możliwe oszczędności	różnica
ZSPG	3,75	330 750,57	88 200,15	221,00	58,93	2,21	194 922,34	135 828,23	1,54
ZSPŻ	1,83	186 172,57	101 733,64	93,00	50,82	0,93	94 612,29	91 560,28	0,90
ZESPOŁY RAZEM	5,58	516 923,14	92 638,56	314,00	56,27	3,14	289 534,63	227 388,51	2,44
SPP	2,00	180 884,76	90 442,38	105,00	52,50	1,05	94 964,50	85 920,26	0,95
SPS	1,75	160 472,25	91 698,43	122,00	69,71	1,22	111 872,08	48 600,17	0,53
SZKOŁY PODSTAWOWE RAZEM	3,75	341 357,01	91 028,54	227,00	60,53	2,27	206 836,58	134 520,43	1,48
Suma końcowa	9,33	858 280,15	91 991,44	541,00	57,98	5,41	496 371,21	361 908,94	3,92

Źródło: Opracowanie własne na podstawie zestawień z jednostek za rok 2025

Oszczędności w ramach zaproponowanej standaryzacji mogą wynieść **361 908,94 zł**.

W ramach przyjętego standardu zatrudnienie może ulec zmniejszeniu o **3,92 etatu**.

Poniżej przedstawiam zbiorcze zestawienie dotyczące proponowanej standaryzacji obsługi organizacyjnej (technicznej, sprzątnia i kuchni) w zestawieniu z obecnym zatrudnieniem w tej grupie.

Tabela 45. Zbiorcze zestawienie etatów po standaryzacji [zł]

Etykiety wierszy	obsługa organizacyjna						Rzeczywisty wymiar etatu	Koszty wynagrodzeń	Wymiar rzeczywistego zatrudnienia- obsługa organizacyjna									
	obsługa kuchni		obsługa sprzątania		obsługa techniczna				obsługa kuchni		obsługa sprzątania		obsługa techniczna		Rzeczywisty wymiar etatu dla zadania 2024	Koszty wynagrodzeń dla zadania 2024	Różnica	Możliwe oszczędności
	Rzeczywisty wymiar etatu	Koszty wynagrodzeń	Rzeczywisty wymiar etatu	Koszty wynagrodzeń	Rzeczywisty wymiar etatu	Koszty wynagrodzeń			Wymiar etatu	Koszt wynagrodzeń	Wymiar etatu	Koszt wynagrodzeń	Wymiar etatu	Koszt wynagrodzeń				
ZSPG	3,75	330 750,57	9,34	817 038,13	2,00	168 768,15	15,09	1 316 556,85	2,21	194 922,34	5,10	446 129,94	2,00	168 768,15	9,31	809 820,42	5,78	506 736,43
ZSPŻ	1,83	186 172,57	3,30	254 337,51	2,00	182 570,03	7,13	623 080,11	0,93	94 612,29	1,59	122 631,14	1,00	91 285,02	3,52	308 528,45	3,61	314 551,66
ZESPOŁY RAZEM	5,58	516 923,14	12,64	1 071 375,64	4,00	351 338,18	22,22	1 939 636,96	3,14	289 534,63	6,69	568 761,08	3,00	260 053,17	12,83	1 118 348,87	9,39	821 288,09
SPP	2,00	180 884,76	4,00	369 895,48	2,00	189 203,32	8,00	739 983,56	1,05	94 964,50	2,81	260 270,02	1,00	94 601,66	4,86	449 836,18	3,14	290 147,38
SPS	1,75	160 472,25	2,32	196 726,99	2,00	181 999,70	6,07	539 198,94	1,22	111 872,08	1,68	142 245,49	1,00	90 999,85	3,90	345 117,42	2,17	194 081,52
SZKOŁY PODSTAWOWE RAZEM	3,75	341 357,01	6,32	566 622,47	4,00	371 203,02	14,07	1 279 182,50	2,27	206 836,58	4,49	402 515,50	2,00	185 601,51	8,76	794 953,60	5,31	484 228,90
Suma końcowa	9,33	858 280,15	18,96	1 637 998,11	8,00	722 541,20	36,29	3 218 819,46	5,41	496 371,21	11,18	971 276,58	5,00	445 654,68	21,59	1 913 302,47	14,70	1 305 516,99

Źródło: Opracowanie własne.

Łączne zmniejszenie zatrudnienia w obsłudze organizacyjnej o 14,7 etatu ze skutkiem finansowym 1 305 516,99 zł.

Pozostałe zadania, wykonywane przez pracowników obsługi

Na Pozostałe zadania łącznie szkoły i zespoły przeznaczają **4,1 etatu** – koszt **349 860,86 zł**.

Wykaz szczegółowych zadań i kosztów przedstawia tabela poniżej:

Tabela 46. Zestawienie pozostałych zadań w roku 2025

Etykiety wierszy	pozostałe obowiązki						Rzeczywist y wymiar etatu	Koszty wynagrodze ń
	opiekun		pomoc nauczyciela		sprawy kadrowe			
	Rzeczywist y wymiar etatu	Koszty wynagrodze ń	Rzeczywist y wymiar etatu	Koszty wynagrodze ń	Rzeczywist y wymiar etatu	Koszty wynagrodze ń		
SPS			0,50	39 290,13			0,50	39 290,13
Pomoc nauczyciela			0,50	39 290,13			0,50	39 290,13
ZSPG	3,25	263 399,80			0,35	47 170,93	3,60	310 570,73
Opiekun dzieci i młodzieży 1	0,75	60 128,81					0,75	60 128,81
Opiekun dzieci i młodzieży 2	0,75	47 654,21					0,75	47 654,21
Opiekun dzieci i młodzieży 3	1,00	92 228,10					1,00	92 228,10
Opiekun dzieci i młodzieży 4/Sprzątaczk a 7	0,75	63 388,68					0,75	63 388,68
Pomoc Administracyjn a					0,05	5 140,23	0,05	5 140,23
Sekretarz					0,30	42 030,71	0,30	42 030,71
Suma końcowa	3,25	263 399,80	0,50	39 290,13	0,35	47 170,93	4,10	349 860,86

Źródło: Opracowanie własne na podstawie arkusza diagnostycznego.

W ramach pozostałych obowiązków wykazane zostały przede wszystkim:

- pomoc nauczyciela 0,5 etatu w SPS,
- opiekun dzieci i młodzieży 3,25 etatu (w ZSPG),
- sprawy kadrowe 0,35 etatu w ZSPG.

Pomoc nauczyciela/opiekun dzieci realizują zadania związane z wykonywaniem obowiązków pomocy nauczycielowi w grupach przedszkolnych, co znajduje swoje uzasadnienie. Przedstawione zatrudnienie jest na poziomie optymalnym.

Wykazane zatrudnienie ds. spraw kadrowych w jednej jednostce w pozostałych jednostkach włączono do obsługi administracyjnej i tak też potraktowano przy proponowanej standaryzacji. Dlatego rekomendowane zmniejszenie zatrudnienia w tym zakresie o 0,35 etatu i 41 170,93 zł mniej.

Podsumowanie standaryzacji administracji i obsługi w szkołach podstawowych i zespołach szkolno-przedszkolnych:

ADMINISTRACJA – mniej o 3,05 etatu i 318 320 zł.

ORGANIZACJA – 1 305 516,99 zł przy zmniejszeniu zatrudnienia – 14,7 etatów, a w tym:

- obsługa techniczna – 3 etatów 276 886,53 zł,
- obsługa sprzątania – 800 m² na etat w szkołach podstawowych i przedszkolach 7,78 etatów i 666 721,53 zł,
- obsługa kuchni – (100 żywionych na etat) – 3,92 etatów i 361 908,94 zł.

POZOSTAŁE OBOWIĄZKI – mniej 0,35 etatu i 41 170,93 zł.

RAZEM: 18,1 etatu mniej i 1 665 007,92 zł oszczędności.

Podsumowanie organizacji oświaty w Gminie Główny

Przeprowadzona analiza organizacji oświaty prowadzonej przez Gminę Główny jest próbą wyjaśnienia przyczyn powstania stosunkowo wyższych kosztów w niektórych obszarach oświaty. We wnioskach wskazano te obszary, które generują nadmierne koszty chociaż nie leżą w sprzeczności z prawem.

W rekomendacjach wskazano działania jakie może podjąć organ prowadzący w celu ograniczenia wzrostu wydatków oświatowych w stosunku do otrzymywanej kwoty ustalonych potrzeb oświatowych i możliwości budżetu Gminy, co z kolei może mieć niebagatelne znaczenie w obliczu malejącej liczby uczniów.

Analiza nie dotyczy takich obszarów jak potrzeby inwestycji w istniejącą a niezbędną infrastrukturę, w tym także w zakresie dostosowywania wyposażenia do wymagań programów kształcenia czy wymogów związanych z cyfryzacją oświaty.

Zaproponowane w rekomendacjach propozycje i rozwiązania nakierowane są z jednej strony na działania pozwalające ograniczyć wydatki jeszcze w bieżącym roku szkolnym, przygotowanie wskazówek przed rozpoczęciem nowego roku szkolnego 2026/2027, a także mogą i powinny wpłynąć na planowanie organizacji szkół i przedszkoli na kolejne lata szkolne. Rekomendacje mają także dać impuls do rozważenia możliwości podjęcia zdecydowanych rozwiązań organizacyjnych będących wyzwaniem dla organu prowadzącego. Jednocześnie należy mieć na uwadze fakt, że proponowane rozwiązania, nawet te najdrobniejsze, mogą napotykać na opór przed zmianą zarówno dyrektorów, nauczycieli, jak i części decydentów, co jest cechą charakterystyczną dla procesu zmian.

Podsumowanie ma charakter ogólny, gdyż szczegółowe uzasadnienie zostało zawarte w części analitycznej.

1. Łącznie do wszystkich jednostkach oświatowych Gminy w roku szkolnym 2025/2026 uczęszcza 842 uczniów i dzieci, w tym: 652 uczniów szkoły podstawowej i 190 dzieci przedszkolnych, z czego 91 uczęszcza do przedszkoli, a 99 uczęszcza do oddziałów przedszkolnych w szkołach podstawowych.
2. W szkołach podstawowych zorganizowanych jest **41** oddziałów ogólnodostępnych.

3. W czterech szkołach podstawowych ogólnodostępnych średnio przypada **9,01 ucznia/na etat pedagogiczny**. W celu zapewnienia pełnego pokrycia wydatków subwencjonowanych na 1 etat nauczyciela powinno przypadać **przynajmniej 16 uczniów**.
4. Średnia liczba uczniów przypadająca na oddział ogólnodostępny w szkołach podstawowych Gminy Głównicy wynosi 15,9.
5. Wskaźnik liczby dzieci na oddział przedszkolny w przedszkolach i oddziałach przedszkolnych w roku szkolnym 2025/2026 wynosi w skali JST **17,27** (dzieci na **1** oddział). Z punktu widzenia ekonomicznego najbardziej efektywnym pod względem optymalizacji organizacji, byłyby oddziały przedszkolne ogólnodostępne liczące **25 dzieci**. Na podstawie powyższego zestawienia można stwierdzić, że liczba oddziałów w przedszkolach jest zawyżona w odniesieniu do liczby dzieci. W utworzonych 11 oddziałach jest 275 miejsc. Z tego wynika, że w obecnej strukturze organizacji pracy przedszkoli i oddziałów przedszkolnych mamy 85 wolnych miejsc, tj. na ponad 3 oddziały – i o tyle oddziałów – jest właśnie zawyżona liczba oddziałów przedszkolnych. Licząc tylko oddziały 25 godzinne i 3 etaty to koszt prawie 400 tys. złotych.
6. Przy obecnej sieci szkół w roku szkolnym 2032/2033 w gminie będzie musiało funkcjonować 38 oddziałów. Dla 580 uczniów (zakładając, że wszyscy są w szkołach obwodowych) wystarczyłoby utworzyć 24 oddziały – to o 14 oddziałów mniej. Licząc koszt oddziału średnio tylko 300 tys. zł to kwota ponad 4 mln. złotych.

Dlatego też wobec nieuchronnych zmian demograficznych i zapowiadanych zmian w prawie oświatowym z tym związanych wskazana jest analiza funkcjonującej sieci szkół podstawowych.

7. W roku szkolnym 2025/2026 w jednostkach prowadzonych przez Gminę zatrudnionych było 110 pracowników pedagogicznych (w osobach, jako suma wszystkich nauczycieli zatrudnionych w szkołach, przedszkolach i oddziałach przedszkolnych), co w przeliczeniu na etaty stanowi **101,03** etatu. Wskaźnik zatrudnienia (Wz), czyli **średnia ilość etatu przypadająca na jednego pracownika pedagogicznego w JST wynosi 0,92**. Zakładając średnio 18-sto godzinny obowiązkowy wymiar zajęć, jeden nauczyciel (osoba) w roku szkolnym 2025/2026 pracuje ok. 16,56/18 etatu.
8. Kwota naliczonych potrzeb oświatowych (po korekcie standardu finansowego A) dla Gminy Głównicy to **18 580 429 zł.**, a z uwzględnieniem dodatkowych kwot na podwyżki nauczycieli **0,9% to kwota 18 747 653 zł.**

9. Dla publicznych szkół podstawowych, dla których organem prowadzącym jest Gmina Główny naliczone potrzeby oświatowe na 2025 r. wyniosły **15 694 233,78 zł.**, dla przedszkoli i oddziałów przedszkolnych gminnych **2 403 571,71 zł i 482 623,69 zł** dla niepublicznych placówek wychowania przedszkolnego.
10. Kwota środków finansowych zabezpieczonych w potrzebach oświatowych na realizację zadań wymagających stosowania specjalnej organizacji, nauki i metod pracy dla uczniów szkół i przedszkoli objętych audytem, dla których organem prowadzącym jest Gmina – po zwiększeniu o 0,9% na podwyżki wyniosła w 2025 roku **999 997,92 zł** w szkołach i **107 219,96 zł** w przedszkolach; razem **1 107 217,88 zł przy kwocie naliczonych potrzeb – 951 938,29 zł.** Środki na kształcenie specjalne naliczone zostały na podstawie orzeczeń z uwzględnieniem tzw. wskaźników zwiększających. Warunkiem uwzględnienia danego orzeczenia w subwencji, a w konsekwencji jego „finansowania”, jest data wydania orzeczenia i dostarczenia do szkoły przed 15 maja 2025 roku.
11. W wyniku analizy wydatków oświatowych zaplanowanych na realizację zadań kształcenia specjalnego w Gminie ustalono, że wydatki wykonano w wysokości niższej niż otrzymane na ten cel potrzeby oświatowe (w rozdziałach 80149 i 80150) na rok 2025 dla szkół i przedszkoli objętych audytem o kwotę prawie 56 tys. zł.
12. W 2025 roku na zadania subwencionowane jednostek oświatowych (szkół podstawowych) ogółem Gmina Główny wydatkowała kwotę wynoszącą 18 028 248,36 zł, natomiast naliczona kwota potrzeb oświatowych na uczniów w tych szkołach wyniosła 15 835 481,88 zł. Kwotę różnicy (pomiędzy potrzebami zwiększonymi o dochody a wydatkami), wynoszącą 2 185 029,23 zł samorząd pokrył z dochodów własnych Gminy, co stanowi nieco ponad 12% wartości wydatków subwencionowanych.
13. Średni koszt kształcenia ucznia w szkole podstawowej w Głównych to nieco ponad 28 tys. zł przy średniej kwocie potrzeb oświatowych na ucznia w skali JST prawie 24,6 tys. zł.
14. Średnio na ucznia szkoły podstawowej w Gminie wysokość wydatków niesubwencionowanych wyniosła w 2025 roku **2 870 zł.**
15. Wydatki subwencionowane i niesubwencionowane na ucznia szkoły podstawowej w Gminie wyniosą średnio w skali organu prowadzącego **31 068,47 zł. Najwyższe będą w SP w Żelkowie – 45 845,61 zł – , najniższe w SP w Głównych – 25 450,41 zł.**

16. W skali OP, przy średniej kwocie potrzeb oświatowych na jednego ucznia 24 598,92 zł, Gmina musiała wyasygnować z dochodów własnych prawie 6500 zł do jednego ucznia (średnio) co stanowi niecałe 21% wydatków.
17. Na prowadzenie przedszkoli i oddziałów przedszkolnych Gmina Główny wydatkowała w 2025 r. 3 115 336,67 złotych. Do działalności przedszkoli Gmina wyasygnowała kwotę ponad 860 tys. zł z dochodów własnych tj. niecałe 28 % wydatków na przedszkola i oddziały przedszkolne.
18. Roczny koszt utrzymania przedszkolaka w Głównych wynosi 15 162,89 zł, na co składa się najwyższy koszt w oddziale przedszkolnym w SP w Pobłociu – 28 077,03 zł i najniższy w oddziale przedszkolnym w SP w Stowięcinie – nieco ponad 12 500 zł.
19. Analiza arkuszy organizacji szkół podstawowych wykazuje rezerwy w organizacji oddziałów, obowiązkowych zajęć edukacyjnych biblioteki oraz kształcenia specjalnego i pomocy psychologiczno-pedagogicznej.
20. Analiza arkuszy organizacji przedszkoli **wykazuje** rezerwy w organizacji liczby oddziałów oraz organizacji kształcenia specjalnego.
21. Łącznie Gmina przeznaczyła w 2025 r. na wynagrodzenia pracowników administracji i obsługi zatrudnionych w przedszkolach i szkołach nieco **ponad 4 mln 197 tys. zł**, finansując **w ten sposób 46,29 etatów** we wszystkich jednostkach organizacyjnych oświatowych (2 szkołach podstawowych 17,57 etatu za 1 614 573,30 zł i 2 zespołach szkolno-przedszkolnych 28,72 etatów za 2 328 914,82), z czego na:
- obsługę organizacyjną – 36,29 etatów – 3 218 819,46 zł,
 - obsługę administracyjną – 5,26 etatów – 568 628,05 zł,
 - pozostałe obowiązki – 4,10 etatów – 349 860,86 zł,
 - obsługę finansową – 0,64 etatu – 60 517,26 zł.
22. Zadania związane z obsługą finansową szkół i przedszkoli oraz realizację pozostałych zadań organu prowadzącego w stosunku do szkół i przedszkoli zapewnia urząd gminy.

Wnioski i rekomendacje związane z optymalizacją organizacyjną i racjonalizacją kosztową systemu oświaty w Gminie Główny

Szkoły i przedszkola przygotowują organizację oraz jej zmiany w arkuszach elektronicznych. Dane nie są scalane na poziomie organu prowadzącego – organ prowadzący nie ma zbiorczego arkusza.

- 1) **Wniosek:** Przeprowadzona analiza arkuszy organizacji jednostek oświatowych Gminy Główny w roku szkolnym 2025/2026 wykazała, że zatwierdzone organizacje, co do podstaw są zgodne z obowiązującymi przepisami prawa, choć występują rozwiązania wymagające wypracowania bądź należy wprowadzić nowe. Przedstawianie organowi prowadzącemu aneksów do organizacji następuje przed terminem ich obowiązywania, co daje organowi prowadzącemu możliwość ustosunkowania się do proponowanych zmian. Należy zawsze mieć na względzie, że data obowiązywania zmiany nie może być wcześniejsza od daty zatwierdzenia tej zmiany.

Rekomendacja: Organ prowadzący ma 7 dni na zatwierdzenie zmian w organizacji jednostki oświatowej, należy więc składać aneksy przed datą wprowadzanej zmiany. Można także ustalić, po jakim okresie nieobecności nauczyciela nowy przydział godzin wprowadza się aneksem, a na jaki okres obowiązują zastępstwa doraźne. Aneks powinien zawierać informacje o powodach wprowadzanych zmian, opisie tych zmian (nie tylko w stosunku do przydziałów nauczycieli) z podaniem zmian w liczbie realizowanych do tej pory i po zmianie godzin w arkuszu (a najlepiej etatów) oraz informacje o skutkach finansowych wprowadzanych zmian (np. w ujęciu miesięcznym) i ich wpływie na plan finansowy jednostki.

Proponuję rozszerzyć wymóg pisemnego uzasadnienia przez dyrektora każdej wprowadzanej zmiany w organizacji.

Wniosek: Prawidłowy nadzór nad organizacją jednostek oświatowych wymaga jednolitych dla wszystkich jednostek zasad prezentowania danych, aby możliwości arkusza były w pełni wykorzystane.

Rekomendacje:

- uzupełniać w arkuszu, wraz z kolejnym aneksem także wszystkie inne dane (np. ruch uczniów),
- stosować nazwy zajęć wynikające z obowiązujących przepisów prawa, uporządkowane i czytelne dla organu prowadzącego.

Nazwy różnych form zajęć dostępne w słowniku elektronicznego arkusza proponowane przez dostawcę oprogramowania dotyczą różnych typów szkół i lat. Stosowane w arkuszach określenia zajęć przez szkoły podstawowe w Głównicykach są różne (czasem dowolne) i nie zawsze adekwatne do nazw wynikających z obowiązujących aktualnie ramowych planów nauczania i pozostałych przepisów prawa. Warto, aby organ prowadzący ustalił z dyrektorami słownik dostosowując go do rodzaju zajęć jakie są prowadzone w szkołach i są zgodne z obowiązującymi przepisami prawa.

- 2) **Wniosek:** Liczba zatwierdzonych godzin w arkuszach organizacji jest sumą obowiązkowych godzin wynikających z ramowych planów nauczania oraz godzin, które zatwierdził organ prowadzący, ale nie zawsze odpowiada ona niezbędnym wymagom.

Rekomendacje:

- wyeliminować jako generujący koszty podział na grupy na informatyce i wychowaniu fizycznym,
- zajęcia wychowania fizycznego organizować w grupach międzyoddziałowych i między klasowych,
- w większym niż dotychczas zakresie stosować prace w klasach łączonych
- wprowadzić standardy zatrudnienia nauczycieli biblioteki (*np. 1 godz. na 15 uczniów*)

- 3) **Wniosek:** Liczba zatwierdzonych godzin w arkuszach organizacji jest czasami wynikiem nie zawsze optymalnej liczby oddziałów, które zatwierdził organ prowadzący, wynikającej z liczebności oddziałów i uczniów/dzieci spoza obwodu w tych oddziałach.

Rekomendacje:

- wyeliminować tworzenie oddziałów dla uczniów spoza obwodu,
- ustalić liczbę oddziałów przedszkolnych przed rozpoczęciem rekrutacji

- 4) **Wniosek:** Organizowane formy pomocy psychologiczno-pedagogicznej kierowane jako wsparcie dla uczniów z problemami zdiagnozowanymi w opiniach poradni

psychologiczno-pedagogicznej czy przez nauczycieli wymagają ustalenia czytelnych zasad.

Rekomendacje:

- zoptymalizować liczebności grup na poszczególnych formach pomocy psychologiczno-pedagogicznej w formie dodatkowych godzin przy zachowaniu zasady, że pomocy psychologiczno-pedagogicznej udzielają w pierwszej kolejności uczący nauczyciele w trakcie bieżącej pracy z uczniem, dodatkowe godziny dla ucznia powinny podlegać zasadom określonym w przytoczonym Harmonogramie wraz z okresową oceną efektów,
- ustalany wymiar godzin pomocy dla ucznia winien być dostosowany do jego potrzeb i możliwości,
- stosować nazwy zajęć z zakresu pomocy psychologiczno-pedagogicznej w przedszkolu i szkole, w tym nazwy zajęć specjalistycznych określone w §6 cytowanego wyżej rozporządzenia MEN z 9 sierpnia 2017 r. w sprawie zasad organizacji i udzielania pomocy psychologiczno-pedagogicznej (...). Stosowanie dowolnych nazw przez szkoły uniemożliwia prawidłową analizę danych niezbędnych np. do porównania z danymi SIO, co przy nowych zasadach ustalania potrzeb oświatowych jest wręcz niezbędne,
- wprowadzić jednolite zasady prowadzenia zajęć z zakresu pomocy psychologiczno-pedagogicznej bezpośrednio z uczniami przez nauczycieli specjalistów w ramach pensum – podstawa prawna: *Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 9 sierpnia 2017 r. w sprawie zasad organizacji i udzielania pomocy psychologiczno-pedagogicznej w publicznych przedszkolach, szkołach* *Rozporządzenie MEN z dnia 22 lipca 2022 r. w sprawie wykazu zajęć prowadzonych bezpośrednio z uczniami lub wychowankami albo na ich rzecz przez nauczycieli poradni psychologiczno-pedagogicznych oraz nauczycieli: pedagogów, pedagogów specjalnych, psychologów, logopedów, terapeutów pedagogicznych i doradców zawodowych.*
- ustalić z dyrektorami maksymalną liczbę godzin przeznaczoną na pomoc psychologiczno-pedagogiczną w danej szkole w ciągu roku (wg. np. wyliczeń związanych z potrzebami oświatowymi). Przed uruchomieniem kolejnych godzin zajęć dyrektor winien analizować liczebność grup już prowadzonych.

Rekomendacje:

- Aesco Group Sp. z o. o.* str. 98

- rekomenduję ujednolicenie wykorzystania specjalistów w ramach pensum na realizację rewalidacji, zajęć specjalistycznych jak np. korekcyjno-kompensacyjnych. Proponuję, aby w ramach 60-70% pensum pedagoga, psychologa, pedagoga specjalnego realizowane były zajęcia rewalidacji i PPP. Natomiast logopedy i terapeuty pedagogicznego w 100% pensum realizacji zajęć bezpośrednio z uczniami,
- przestrzeganie zasady, aby uruchamiać godziny wsparcia dla uczniów posiadających orzeczenie o potrzebie kształcenia specjalnego po dokonaniu Wielospecjalistycznej Oceny Funkcjonowania Ucznia.

6) Wniosek: Duże koszty finansowe i organizacyjne w utrzymaniu jednostek oświatowych związane są z brakiem standaryzacji w zatrudnieniu pracowników administracji i obsługi.

Rekomendacje:

- uporządkować różnorodność nazw stanowisk pracowników obsługi, którzy wykonują inne zadania niż przypisane stanowisko (np. woźny pełni obowiązki palacza, portiera), co wprowadza w błąd organ prowadzący,
- wprowadzić standardy zatrudnienia obowiązujące we wszystkich jednostkach,
- rozważyć możliwość wykonania pewnych zadań spółdzielni socjalnej,

W organizacji szkół warto ujednolicić stanowiska pracowników administracji i obsługi i przyjąć zasady ustalania liczby etatów od stałych parametrów. Wobec braku ustaleń wynikających wprost z przepisów prawa samorządy ustalają z dyrektorami jednostek oświatowych liczbę etatów uzależnioną od metrów kwadratowych czy liczby uczniów. Standaryzacja zatrudnienia i jej wprowadzenie jest działaniem rozciągniętym w czasie, ale przynoszącym wymierne efekty ekonomiczne i społeczne.

Rekomendacje ogólne:

1. Arkusz organizacji szkoły czy przedszkola stanowi podstawę do tworzenia planów finansowych tych jednostek na dwa lata budżetowe – cztery miesiące jednego i osiem miesięcy kolejnego roku. Zatwierdzając arkusz do realizacji organ prowadzący zobowiązuje się do pokrycia wydatków, związanych z zaplanowanymi rozwiązaniami organizacyjnymi będącymi głównie kosztami wynagrodzeń nauczycieli wynikającymi z realizowanych godzin i zatrudnieniem pracowników administracji i obsługi.

Uzasadnionym wydaje się być przygotowanie przez organ prowadzący, a następnie zapoznanie dyrektorów z oczekiwaniami organu prowadzącego przy zatwierdzaniu arkuszy organizacji szkół i przedszkoli na nowy rok szkolny (wypracowanymi wcześniej w porozumieniu/konsultacji z dyrektorami jednostek oświatowych). Jest to działanie obejmujące zasadę uzgadniania organizacji z organem prowadzącym a wynika wprost z nadzoru na realizacją planów finansowych szkół.

2. **Przeanalizować dotychczasowe zasady rekrutacji uczniów pod kątem optymalizacji organizacji oddziałów szkół, a głównie przedszkoli.** Podstawą organizacji szkół i przedszkoli w kolejnych latach jest prowadzona rekrutacja do oddziałów przedszkolnych i klas pierwszych szkół podstawowych, gdyż w przypadku szkół, decyzje wynikające z rekrutacji, mają skutki przez kolejnych osiem lat. Problemem jest liczebność oddziałów, gdyż to one generują koszty, co w przypadku przedszkoli przekłada się na wysokość PKD i dotację dla przedszkoli niepublicznych.

Szczególną uwagę należy zwrócić w procesie rekrutacji na tworzenie oddziałów klas pierwszych, w tym analizować faktyczną liczbę wolnych miejsc. Proponuję informację o liczbie wolnych miejsc w poszczególnych szkołach ustalić i podawać do wiadomości przed terminem rekrutacji. Zasady rekrutacji i tryb odwołania nie mają charakteru dowolnego a od 1 stycznia 2017 roku regulują je przepisy prawa oświatowego².

Błędy w procesie rekrutacji skutkują nieuzasadnionym wzrostem kosztów utrzymania szkół i przedszkoli, które nie znajdują pokrycia w potrzebach oświatowych.

3. **Utrzymywać zatrudnienie nauczycieli ze wskaźnikiem godzin ponadwymiarowych (ok. 3-4 godz. na etat), co pozwala zachować wymóg średnich wynagrodzeń nauczycieli.**
4. **Należy przygotować analizę zapotrzebowania na kadrę pedagogiczną w perspektywie kilku najbliższych lat (np. do 2035 roku) oraz planu kształcenia i dofinansowania kosztów przekwalifikowania nauczycieli do potrzeb.** Zmniejszenie liczby oddziałów spowodowane malejącą liczbą uczniów wpłynie na stopniowe zmniejszenie zatrudnienia nauczycieli. Dlatego ważne jest odpowiednie przygotowanie działań w zakresie decyzji kadrowych, co pozwoli z jednej strony na zapewnienie pracy zatrudnionym nauczycielom oraz odpowiednie przygotowanie nauczycieli do realizowanych zadań w kolejnych

² Ustawa Prawo oświatowe – Rozdział 6.

latach. Wskazane jest przeprowadzenie analizy zatrudnionych nauczycieli poszczególnych przedmiotów i specjalności pod kątem stażu pracy po to, aby przygotować plan przekwalifikowania nauczycieli z mniejszym stażem. W pierwszej kolejności problem będzie dotyczył przekwalifikowania nauczycieli edukacji wczesnoszkolnej. Problem ten wymaga szerokiej i rzeczowej dyskusji w środowiskach szkolnych, którą mimo niepopularnego tematu należy podjąć. Najmniej korzystnym rozwiązaniem byłoby utrzymanie zatrudnienia przy malejącej liczbie oddziałów.

W celu przekwalifikowania nauczycieli organ prowadzący winien przygotować plan dofinansowania takich form doskonalenia zawodowego nauczycieli, które będą wynikały z faktycznych potrzeb.

5. Rzadko spotykanym rozwiązaniem organizacyjnym jest funkcjonowanie w zespole szkolno-przedszkolnym zarówno przedszkola jak i oddziałów przedszkolnych (a nawet punktów przedszkolnych jak wynika z uchwały o sieci publicznych przedszkoli) – co ma miejsce zarówno w Zespole Szkolno-Przedszkolnym w Głównicycach jak i Żelkowie, a jest w tym wypadku niekorzystne choćby z punktu widzenia naliczanych na te dzieci potrzeb oświatowych. **W związku z powyższym rekomenduje się zmiany w aktualnej sieci przedszkoli, oddziałów przedszkolnych i innych form wychowania przedszkolnego.**
6. W obliczu zmian demograficznych i ich przełożenia na liczbę beneficjentów usług oświatowych na terenie organu prowadzącego rekomenduje się analizę funkcjonującej sieci szkół podstawowych (materiał do analizy w niniejszym opracowaniu)
7. Zweryfikować prawidłowość wprowadzanych przez dyrektorów szkół i przedszkoli danych do SIO jako czynnika determinującego wysokość naliczanych dla samorząd potrzeb oświatowych.
8. Realizacja zaproponowanych zmian w arkuszach organizacji jednostek oświatowych według poniższej tabeli. Razem skutek finansowy arkusz pedagogiczny oraz administracja i obsługa.

Tabela 47. Zestawienie proponowanych zmian w arkuszach i zmniejszenia zatrudnienia pracowników administracji i obsługi

Jednostka	Ograniczenie liczby godzin pedagogicznych w arkuszu	Ograniczenie w etatach	Skutek finansowy - potencjalne oszczędności w arkuszu	Administracja i obsługa		Razem skutek finansowy arkusz pedagogiczny oraz administracja i obsługa
				Wymiar etatu - ograniczenie	Skutek finansowy	
ZSP Główny	118	5,51	725 988,50 zł	6,31	569 655,79 zł	1 295 644,29 zł
reorganizacja liczby oddziałów przedszkolnych	25	1,00	132 907,00 zł			
organizacja zajęć informatyki w klasach I-III	6	0,33	43 859,31 zł			
organizacja zajęć wychowania fizycznego w klasach IV-VIII	12	0,67	89 047,69 zł			
organizacja zajęć informatyki w klasach IV-VIII	8	0,44	58 479,08 zł			
organizacja pracy biblioteki szkolnej	7	0,23	30 568,61 zł			
zmniejszenie wymiaru zatrudnienia specjalistów	44	2,00	265 814,00 zł			
organizacja rewalidacji	6	0,33	43 859,31 zł			
organizacja kształcenia specjalnego	10	0,50	61 453,50 zł			
ZSP Żelków	40	1,83	243 219,81 zł	4,5	412 681,61 zł	655 901,42 zł
reorganizacja liczby oddziałów przedszkolnych	25	1,00	132 907,00 zł			
organizacja zajęć w klasach I-III w systemie klas łączonych	7	0,39	51 833,73 zł			
organizacja zajęć wychowania fizycznego w klasach IV-VIII	8	0,44	58 479,08 zł			
SP Pobłocie	42	2,16	287 079,00 zł	3,97	377 753,64 zł	664 832,64 zł
organizacja zajęć informatyki w klasach I-III	2	0,11	14 620,00 zł			
organizacja zajęć wychowania fizycznego w klasach IV-VIII	4	0,22	29 240,00 zł			
organizacja zajęć z informatyki w klasach IV-VIII	5	0,28	37 214,00 zł			
organizacja PPP w tym specjaliści	17	0,77	102 338,00 zł			
Organizacja kształcenia specjalnego	18	1	132 907,00 zł			
SP Stowięcin	26	1,26	167 462,86 zł	2,71	244 399,62 zł	411 862,48 zł
organizacja zajęć w klasach I-III w systemie klas łączonych	5	0,28	37 214,00 zł			
organizacja biblioteki szkolnej	3	0,10	13 290,70 zł			

Jednostka	Ograniczenie liczby godzin pedagogicznych w arkuszu	Ograniczenie w etatach	Skutek finansowy - potencjalne oszczędności w arkuszu	Administracja i obsługa		Razem skutek finansowy arkusz pedagogiczny oraz administracja i obsługa
				Wymiar etatu - ograniczenie	Skutek finansowy	
ZSP Główny	118	5,51	725 988,50 zł	6,31	569 655,79 zł	1 295 644,29 zł
organizacja kształcenia specjalnego	4	0,18	23 923,26 zł			
organizacja kształcenia specjalnego	14	0,70	93 034,90 zł			
Razem	186	8,93	1 180 530,36 zł	17,49	1 604 490,66 zł	3 028 240,83 zł

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonej analizy.

Załącznik 1. Harmonogram działań rozwojowych

Cel: Usprawnienie procesu zarządzania oświatą na poziomie organu prowadzącego.

Zadanie: Wyznaczanie ram polityki kadrowej i płacowej w jednostkach oświatowych – Szkoły Podstawowe, Zespoły Szkolno-Przedszkolne.

Jednym z warunków wyznaczania ram polityki kadrowej i płacowej w jednostkach oświatowych jest wypracowanie i wprowadzenie lokalnych standardów oświatowych (w tym zatrudnienia) wskazujących w sposób jednolity zasady przygotowywania organizacji tych jednostek. Z przeprowadzonej analizy danych w odniesieniu do arkuszy organizacji 2025/2026, wynikają wstępne kierunki działania, które mogą być uwzględnione w podejmowaniu decyzji w organizacji pracy szkoły i przedszkola:

- wypracowanie lokalnych wskaźników i standardów dotyczących zatrudnienia pracowników pedagogicznych i niepedagogicznych (pracowników administracyjno-obslugowych),
- przygotowanie zasad zatwierdzania arkuszy organizacji szkół i przedszkoli, uwzględniających organizację oddziałów, wsparcie dydaktyki oraz organizację pomocy psychologiczno-pedagogicznej i kształcenia specjalnego,
- wypracowanie jednolitych zasad procedury planowania budżetowego w oparciu o przyjęte lokalne standardy.

Rekomenduje się uwzględnienie na szeroką skalę narzędzi i rozwiązań wspierających personalny rozwój organizacji, które wpisują się w budowę lokalnych standardów oświatowych. W proces zaangażowani będą przedstawiciele samorządu oraz dyrektorzy szkół i przedszkoli.

Narzędzia i rozwiązania zarządcze:

1. Wprowadzanie organizacyjnych standardów oświatowych.
2. Wprowadzenie jednolitych zasad procedury planowania budżetowego w oparciu o przyjęte lokalne standardy i wytyczne.

Rekomendowane narzędzia i rozwiązania wspierające personalny rozwój organizacji:

1. Wypracowanie zasad współpracy i komunikacji na linii organ prowadzący i dyrektorzy szkół i przedszkoli z uwzględnieniem częstotliwości i form kontaktów.
2. Współpraca z dyrektorami w budowaniu jakościowego systemu oświaty (wsparcie kompetencyjne dyrektorów, wypracowanie w modelu partycypacyjnym organizacyjnych standardów oświatowych, które zostaną ujęte w „oczekiwaniach” do arkuszy).

Czas realizacji zadania: **styczeń 2026– grudzień 2026**

Lp.	Działanie	Sposoby realizacji i uwagi	Terminy	Zasoby (ludzie, miejsce, czas...)	Osoba odpowiedzialna
1.	Zorganizowanie spotkania z dyrektorami szkół i zespołów	1. Przedstawienie wyników audytu w formie analizy funkcjonowania szkół i przedszkoli w obszarach działalności. 2. Dyskusja na temat wyników audytu. 3. Przedstawienie proponowanych rozwiązań objętych sprawozdaniem audytowym.	Styczeń 2026	Wójt, pracownik operacyjny zajmujący się oświatą, skarbnik, sekretarz, ewentualnie przy wsparciu audytora zewnętrznego	pracownik operacyjny zajmujący się oświatą,
3.	Uwzględnienie możliwych rekomendacji z analizy do wdrożenia na rok szkolny 2026/2027	Wypracowanie założeń w poszczególnych obszarach funkcjonowania szkół, przedszkoli w porozumieniu z dyrektorami szkół i przedszkoli: 1. Zasady przydzielania godzin dla nauczycieli, ze szczególnym uwzględnieniem zasady etat i 2-5 h ponadwymiarowych (poprawa wskaźnika zatrudnienia) 2. Zasady przydzielania godzin nauczyciela współorganizującego i godzin wynikających z orzeczeń o potrzebie kształcenia specjalnego 3. Zasady przydziału godzin pracy biblioteki 4. Zasady organizacji pracy w klasach łączonych 5. Limity uczniów w poszczególnych oddziałach ze szczególnym uwzględnieniem przepisów w sprawie szczegółowej organizacji publicznych szkół i przedszkoli z dnia 28 lutego 2019 r. oraz rozporządzenia w sprawie ramowych planów nauczania. 6. Określenia zasad prowadzenia zajęć w grupach oddziałowych	Styczeń – luty 2026	Dyrektorzy szkół, przedszkoli, organ prowadzący	pracownik operacyjny zajmujący się oświatą,

Lp.	Działanie	Sposoby realizacji i uwagi	Terminy	Zasoby (ludzie, miejsce, czas...)	Osoba odpowiedzialna
		i międzyoddziałowych oraz między klasowych w szkole 7. Określenia standardów zatrudnienia pracowników administracji i obsługi			
Rekomendowane działania i sposoby realizacji w ramach wypracowania wytycznych dla szkół					
3.1	Analiza planów doskonalenia nauczycieli na rok 2027 pod kątem potrzeb rozwojowych szkół i przedszkoli	Zwrócenie szczególnej uwagi na możliwości zdobywania dodatkowych kwalifikacji przez nauczycieli w obszarze przedmiotów, do których prowadzenia brakuje nauczycieli. W szczególności należy zwrócić na braki kadrowe, które mogą wynikać z tytułu odejść emerytalnych. Na podstawie <i>Rozporządzenie ministra edukacji narodowej w sprawie dofinansowania doskonalenia zawodowego nauczycieli z dnia 23 sierpnia 2019 r.</i> dyrektor określa potrzeby w zakresie doskonalenia zawodowego nauczycieli, m.in.: 1. Zadania związane z realizacją podstawy programowej kształcenia ogólnego, o której mowa w przepisach wydanych na podstawie <u>art. 47 ust. 1</u> ustawy z dnia 14 grudnia 2016 r. - Prawo oświatowe, zwanej dalej „ustawą - Prawo oświatowe”	Lipiec 2026	Dyrektorzy szkół, przedszkoli, organ prowadzący	Dyrektor szkoły, przedszkola
3.2	Analiza zatrudnienia nauczycieli w szkołach i przedszkolach pod kątem osób uzyskujących uprawnienia emerytalne.	1. Dokonanie analizy zatrudnienia nauczycieli pod kątem możliwości przejścia na emeryturę, z podziałem na posiadane kwalifikacje w zakresie nauczania 2. Przedstawienie wyników analizy organowi prowadzącemu. 3. Sformułowanie wniosków 4. Zmniejszenie liczby zatrudnionych nauczycieli w naturalnym procesie odchodzenia na emeryturę spowodują poprawę wskaźnika zatrudnienia i tym samym zmniejszy udział środków własnych Gminy w wydatkach na oświatę 5. W zakresie kosztów należy oszacować wydatki samorządu	luty – marzec 2026	Dyrektorzy szkół, przedszkoli	pracownik operacyjny zajmujący się oświatą,

Lp.	Działanie	Sposoby realizacji i uwagi	Terminy	Zasoby (ludzie, miejsce, czas...)	Osoba odpowiedzialna
		związane z odprawami emerytalnymi			
3.3	Zdefiniowanie roli dyrektora w procesie rekrutacji uczniów/dzieci – zasady przyjmowania uczniów spoza obwodu szkoły/przedszkola	1. Przygotowanie w uzgodnieniu z dyrektorem zasad przyjmowania uczniów spoza obwodu szkoły/ dzieci do przedszkola w szczególności, aby zachować optymalne liczebności oddziałów	Luty 2026	Organ prowadzący, dyrektorzy szkół, przedszkoli	pracownik operacyjny zajmujący się oświatą,
3.4	Określenie zasad zatrudniania nauczyciela współorganizującego i pracowników wspomagających oraz zasad realizacji zaleceń wynikających z orzeczeń i opinii	1. Zgodnie z przepisami, w przedszkolach ogólnodostępnych, innych formach wychowania przedszkolnego i szkołach ogólnodostępnych, w których kształceniem specjalnym są objęci uczniowie posiadający orzeczenie o potrzebie kształcenia specjalnego wydane ze względu na autyzm, w tym zespół Aspergera, lub niepełnosprawności sprzężone, zatrudnia się dodatkowo nauczyciela współorganizującego lub pomoc nauczyciela 2. Zasady uwzględniają Działania Zespołu dokonującego wielospecjalistycznej oceny funkcjonowania ucznia i zestawiając to z zapisami w orzeczeniu Poradni Psychologiczno-Pedagogicznej opracowuje IPET 3. Dyrektor dokonuje wyceny (określa, ile godzin jest niezbędne do realizacji zadań zawartych w IPET następnie odnosi wyliczone koszty do subwencji otrzymanej na w/w ucznia. Na tej podstawie określa wysokość środków jakie może przeznaczyć na godziny zawarte w IPET 4. W tym przypadku zatrudnia się w szkole nauczyciela współorganizującego lub pomoc nauczyciela w zależności od stopnia funkcjonowania ucznia (np. 10 godz. Nauczyciela współorganizującego – nie ma obowiązku przydzielania 20 godzin na jednego ucznia jak również przepisy nie określają,	luty – marzec 2026 – monitoring i ewaluacja cały rok	Dyrektor szkoły, przedszkola, pracownik operacyjny zajmujący się oświatą,	Wójt

Lp.	Działanie	Sposoby realizacji i uwagi	Terminy	Zasoby (ludzie, miejsce, czas...)	Osoba odpowiedzialna
		że ma być tyle godzin, ile ma z klasą 5. Zespół (specjaliści opracowujący IPET i ustalający formy pomocy dla ucznia) co najmniej dwa razy w roku szkolnym dokonuje oceny poziomu funkcjonowania ucznia i w razie potrzeby dokonuje modyfikacji programu. Oznacza to możliwość zmiany liczby i rodzaju godzin 6. <i>Przyjęcie w/w rozwiązań zmniejszy udział środków własnych w wydatkach na oświatę w przypadku zwiększenia liczby godzin zajęć kształcenia specjalnego w wyniku nowych orzeczeń PPP.</i> 7. <i>Dokonywanie ewaluacji IPET zgodnie z przepisami</i>			
3.5	Określenie zasad przydzielania godzin biblioteki	1. Określenie limitu godzin przypadających na jednego ucznia w przypadku biblioteki np. 15 uczniów na godzinę. 2.	luty 2026 – nowy arkusz na 2026/2027	Dyrektorzy, pracownik operacyjny zajmujący się oświatą,	Wójt
3.7	Określenie standardów zatrudnienia administracji i obsługi	1. Przyjęcie wspólnie wypracowanych wskaźników standaryzacji zatrudnienie administracji i obsługi 2. Analiza możliwości zlecenia zadań spółdzielni socjalnej	Luty- marzec 2026	Dyrektorzy szkół, przedszkoli, pracownik operacyjny zajmujący się oświatą,	Wójt
4.	Opracowanie zasad zatwierdzania arkuszy przez OP na rok szkolny 2026/2027	1. Opracowanie dokumentu uwzględniającego wypracowane zasady na podstawie punktów powyżej. 2. Przekazanie dokumentu do szkół i przedszkoli.	luty 2026	pracownik operacyjny zajmujący się oświatą,	Wójt
5.	Przygotowanie arkuszy organizacji na rok 2026/2027	1. Uwzględnienie przez dyrektorów zasad zatwierdzania arkuszy przez OP w arkuszach organizacji szkoły i przedszkola na rok szkolny 2026/2027. <i>O tym, że dyrektor powinien stosować się do wytycznych organu prowadzącego wskazuje Wyrok Wojewódzkiego Sądu Administracyjnego w Warszawie z dnia 13 marca 2019 r. VIII SA/Wa 564/18</i> 2. <i>Wprowadzenie zbiorczego, elektronicznego arkusza organizacji</i>	Marzec 2026	Dyrektorzy szkół, dyrektorzy przedszkoli	pracownik operacyjny zajmujący się oświatą,
6.	Monitorowanie prawidłowości wprowadzania danych do	Weryfikacja arkuszy na 2026/2027	Cały rok	pracownik operacyjny zajmujący się oświatą	Wójt

Lp.	Działanie	Sposoby realizacji i uwagi	Terminy	Zasoby (ludzie, miejsce, czas...)	Osoba odpowiedzialna
	elektronicznych arkuszy				
7.	Kontrola poprawności wprowadzania danych do SIO	1. Ustalenie formy kontroli: kontrola funkcjonalna czy zewnętrzny audyt? 2. Ustalenie harmonogramu kontroli. 3. Przeprowadzenie kontroli. 4. Wnioski z kontroli, ustalenia na przyszłość.	I półrocze 2026 r.	pracownik operacyjny zajmujący się oświatą	Wójt
Podsumowanie wdrożonych rozwiązań objętych harmonogramem.		Oszczędność na kwotę ponad 3 mln złotych			

Załącznik 2. Akty prawne regulujące obszar audytu

Prowadzenie edukacji publicznej jest niewątpliwie bardzo ważnym zadaniem polskich gmin. Wyróżnić należy zadania oświatowe jednostek samorządu terytorialnego, które dotyczą kształcenia, wychowania i opieki, także profilaktyki społecznej. W konsekwencji samorządy gminne prowadzą szkoły podstawowe, przedszkola.

Do obowiązków samorządów należy również wydawanie zezwoleń na założenie szkoły lub placówki oświatowej przez osobę fizyczną lub prawną, w oparciu o opinię kuratora oświaty, a w przypadku szkół artystycznych po uprzedniej konsultacji z właściwym ministrem. Do ustawowych zadań organu prowadzącego szkoły należy nadzór nad działalnością szkół i placówek w zakresie:

- realizacji lokalnej polityki oświatowej w szkołach i placówkach oświaty,
- kontroli otrzymanych środków budżetowych oraz mienia,
- kontroli respektowania obowiązujących przepisów dotyczących organizacji pracy szkoły i placówki w szczególności higieny pracy pracowników i uczniów.

Zważywszy na charakter niniejszej analizy finansowo-organizacyjnej na szczególną uwagę zasługują zadania oświatowe Gminy, w tym rola Wójta, które wynikają min. z poniższych dokumentów prawnych:

- 1) Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 roku,
- 2) Ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 roku o finansach publicznych,
- 3) Ustawy z dnia 7 września 1991 roku o systemie oświaty,
- 4) Ustawy z dnia 14 grudnia 2016 roku Prawo Oświatowe,
- 5) Ustawy z dnia 26 stycznia 1982 roku – Karta Nauczyciela,
- 6) Ustawy z dnia 27 października 2017 r. o finansowaniu zadań oświatowych,
- 7) Ustawy z dnia 1 października 2024 r. o dochodach jednostek samorządu terytorialnego,
- 8) Rozporządzenia MEN z dnia 3 kwietnia 2019 roku w sprawie ramowych planów nauczania w szkołach publicznych,
- 9) Rozporządzenia MEN z dnia 21 maja 2001 r. w sprawie ramowych statutów publicznego przedszkola oraz publicznych szkół,
- 10) Podstawa programowa Rozporządzenie Ministra Edukacji z dnia 20 maja 2024 r. w sprawie ramowych planów nauczania dla publicznych szkół,

- 11) Rozporządzenia Ministra Edukacji Narodowej z dnia 9 sierpnia 2017 r. w sprawie zasad organizacji i udzielania pomocy psychologiczno-pedagogicznej w publicznych przedszkolach, szkołach i placówkach,
- 12) Rozporządzenia Ministra Edukacji Narodowej z dnia 9 sierpnia 2017 r. w sprawie warunków organizowania kształcenia, wychowania i opieki dla dzieci i młodzieży niepełnosprawnych, niedostosowanych społecznie i zagrożonych niedostosowaniem społecznym.

Spis tabel

Tabela 1. Jednostki oświatowe prowadzone przez Gminę Głównicy	6
Tabela 2. Gmina Głównicy i grupa porównawcza JST	14
Tabela 3. Zestawienie liczby uczniów na 1 etat pedagogiczny i liczby etatów na oddział w szkołach podstawowych w roku szkolnym 2025/2026	21
Tabela 4. Wskaźniki organizacji w przedszkolach i oddziałach przedszkolnych samorządowych w roku szkolnym 2025/2026	24
Tabela 5. Liczba uczniów w szkole podstawowej w Głównicach w latach szkolnych 2025/2026- 2032/2033	25
Tabela 6. Liczba uczniów w szkole podstawowej w Żelkowie w latach szkolnych 2025/2026- 2032/2033	26
Tabela 7. Liczba uczniów w szkole podstawowej w Pobłociu w latach szkolnych 2025/2026- 2032/2033	27
Tabela 8. Liczba uczniów w szkole podstawowej w Stowięcinie w latach szkolnych 2025/2026- 2032/2033	28
Tabela 9. Liczba uczniów w szkołach podstawowych w Gminie Głównicy w roku szkolnym 2032/2033	30
Tabela 10. Liczba stosunków pracy pracowników pedagogicznych w jednostkach oświatowych Gminy w roku szkolnym 2025/2026	32
Tabela 11. Realizacja art. 30 KN w jednostkach oświatowych Gminie Głównicy za rok 2023 [zł]	33
Tabela 12. Realizacja art. 30 KN w jednostkach oświatowych Gminy Głównicy za rok 2024 [zł]	33
Tabela 13. Minimalne stawki wynagrodzenia zasadniczego nauczycieli od 1 stycznia 2025 r. [zł] wg rozporządzenia.....	34
Tabela 14. Struktura zatrudnienia nauczycieli wg SIO na 15 maja 2024 roku	35
Tabela nr 15. Wartości standardu finansowego A oraz wskaźnika korygującego Di w 2025 roku [zł]	37
Tabela 16. Kwoty naliczonych potrzeb oświatowych w roku 2025 dla Gminy Głównicy z podziałem na poszczególne jednostki oświatowe [zł]	37
Tabela 17. Kwoty naliczonych potrzeb oświatowych w roku 2025 dla Gminy Głównicy z podziałem na poszczególne jednostki oświatowe [zł] z uwzględnieniem kwot na podwyżki 0,9%	38

Tabela 18. Kwoty naliczonych potrzeb oświatowych w roku 2025 dla Gminy Głównicy z podziałem na typy jednostek bez uwzględnienia kwoty 0,9% na podwyżki	39
Tabela 19. Kwoty naliczonych potrzeb oświatowych na kształcenie specjalne w roku 2025 dla Gminy Głównicy [zł]	40
Tabela 20. Zestawienie planowanych wydatków i potrzeb oświatowych na zadania wymagające stosowania specjalnych metod pracy w roku 2025 w szkołach i przedszkolach dla których organem prowadzącym jest Gmina Głównicy [zł]	41
Tabela 21. Zestawienie wykonanych wydatków i potrzeb oświatowych na zadania wymagające stosowania specjalnych metod pracy w roku 2025 w szkołach i przedszkolach dla których organem prowadzącym jest Gmina Głównicy [zł]	41
Tabela 22. Wydatki subwencionowane szkół podstawowych Gminy Głównicy według wykonania wydatków w 2025 r. a naliczone potrzeby oświatowe [zł].....	47
Tabela 23. Wydatki subwencionowane i potrzeby oświatowe w 2025 r. tylko SP samorządowe	48
Tabela 24. Koszt kształcenia ucznia w szkołach podstawowych Gminy Głównicy w 2025 r.	48
Tabela 25. Zestawienie wydatków niesubwencionowanych w roku 2025 r.....	49
Tabela 26. Wydatki subwencionowane i niesubwencionowane w 2025 r. oraz różnica pomiędzy kosztem kształcenia ucznia a potrzebami oświatowymi	50
Tabela 27. Zestawienie dochodów i wydatków przedszkoli i oddziałów przedszkolnych w roku 2025	51
Tabela 28. Koszt przedszkolaka w 2025 r.	52
Tabela 29. Maksymalna liczba zajęć łączonych w poszczególnych klasach szkół podstawowych	56
Tabela 42. Zestawienie liczby dzieci i oddziałów ze względu na grupę wiekową	63
Tabela 43. Zestawienia łączne etatów administracji i obsługi w roku 2025	70
Tabela 44. Łączne zestawienie etatów i kosztów osobowych w 2025 r. dla zadania obsługa administracyjna	74
Tabela 45. Analiza wskaźnikowa zatrudnienia pracowników administracji	75
Tabela 46. Standaryzacja zatrudnienia pracowników administracji	75
Tabela 47. Łączne zestawienie etatów i kosztów osobowych w zakresie obsługi organizacyjnej w szkołach podstawowych i zespołach w 2025 r.	77
Tabela 48. Wykaz etatów i kosztów osobowych w zakresie obsługi technicznej.	80
Tabela 49. Zestawienie kosztów i obciążenia zadaniami w zakresie obsługi technicznej – analiza wskaźnikowa	81

Tabela 50. Zestawienie etatów przed i po standaryzacji wraz ze skutkiem finansowym	81
Tabela 51. Wykaz etatów i kosztów osobowych dla zadania Sprzątanie wg. jednostek	82
Tabela 52. Liczba m ² przypadająca na etat organizacji sprzątania	83
Tabela 53. Zestawienie etatów i kosztów po standaryzacji [zł]	84
Tabela 54. Rzeczywisty wykaz etatów oraz koszty osobowe dla zadania Organizacja kuchni w 2025 r.....	85
Tabela 55. Liczba żywionych oraz analiza wskaźnikowa (z intendentem) liczba żywionych na etat.	86
Tabela 56. Zestawienie etatów i możliwych oszczędności po standaryzacji [zł]	87
Tabela 57. Zbiorcze zestawienie etatów po standaryzacji [zł]	88
Tabela 58. Zestawienie pozostałych zadań w roku 2025	89
Tabela 59. Zestawienie proponowanych zmian w arkuszach i zmniejszenia zatrudnienia pracowników administracji i obsługi	102

Spis wykresów

Wykres 1. Liczba uczniów szkół prowadzonych przez Gminę Główny w danym roku szkolnym na dzień 30.09	7
Wykres 2. Prognoza liczby dzieci w przedszkolach, dla których organem prowadzącym jest Gmina Główny	9
Wykres 3. Bieżące dochody i wydatki na oświatę [w mln zł]	11
Wykres 4. Zaangażowanie środków własnych w funkcjonowanie całej oświaty i opieki wychowawczej [w mln zł i jako procent wydatków bieżących na oświatę]	12
Wykres 5. Poziom deficytu oświatowego (średni % bieżących kosztów oświaty pokrywany ze środków własnych Gminy w latach 2022-2024) na tle grupy porównawczej	15
Wykres 6. Centylowe wyniki nauczania w Gminie Główny (Egzamin 8-klasisty 2025) na tle grupy porównawczej	16
Wykres 7. Liczba uczniów w szkołach i przedszkolach publicznych w Gminie w roku szkolnym 2025/2026	19
Wykres 8. Łączna liczba dzieci i uczniów w jednostkach oświatowych Gminy w roku szkolnym 2025/2026	19
Wykres 9. Zestawienie liczby dzieci i dzieciogodzin w oddziałach przedszkolnych Gminy Główny 2025/2026	65
Wykres 10. Zestawienie liczby dzieci w oddziałach przedszkolnych w Gminie Główny w roku szkolnym 2025/2026	65
Wykres 11. Zestawienie liczby dzieciogodzin w oddziałach przedszkolnych Gminy Główny w roku szkolnym 2025/2026	65
Wykres 12. Zestawienie procentowych wskaźników dzieci i dzieciogodzin w oddziałach przedszkolnych Gminy Główny 2025/2026	66