

Marta Patena

Radna Miasta Krakowa



Kraków 10.04.2012r.

Poprawka 1

do projektu uchwały Rady Miasta Krakowa wg druku nr 630:

w sprawie przyjęcia Strategii Rozwoju Edukacji w Krakowie w latach 2011-2018.

1. W tytule uchwały zmienia się lata: 2011-2018 na lata : 2012-2018.

2. Paragraf 1 otrzymuje brzmienie:

„ Przyjmuje się „Strategię Rozwoju Edukacji w Krakowie w latach 2012-2018”, stanowiącą załącznik do niniejszej uchwały.”

3. Załącznik do uchwały, wymieniony w paragrafie 1 otrzymuje brzmienie:

Strategia Rozwoju Edukacji w Krakowie w latach 2012-2018.

UZASADNIENIE

Proponowana poprawka zawiera syntetyczne ujęcie głównych zagadnień wymienionych w uchwale Nr IX/74/11 Rady Miasta Krakowa z dnia 2 marca 2011 r. w sprawie ustalenia kierunków działania dla Prezydenta Miasta Krakowa dotyczących stworzenia Strategii Rozwoju Edukacji w Krakowie w latach 2011 – 2018 i jest zbieżna z zapisami tej uchwały kierunkowej.

Proponowana poprawka powstała na bazie opracowania: „Strategia Rozwoju Edukacji w Krakowie w latach 2011 – 2018” wykonanej przez FRDL Małopolski Instytut Samorządu Terytorialnego i Administracji w Krakowie, Autopoprawki Prezydenta Miasta Krakowa do projektu uchwały wg druku 630 oraz innych dostępnych dokumentów dotyczących krakowskiej edukacji.

Integralną częścią niniejszego uzasadnienia stają się:

1. „Strategia Rozwoju Edukacji w Krakowie w latach 2011 – 2018” wraz z załącznikami: „Audyty startowy” (załącznik nr 1), „Wskazania dotyczące modernizacji sieci szkolnej i organizacji pracy szkół w Krakowie” (załącznik nr 2) wykonana przez Fundację Rozwoju Demokracji Lokalnej Małopolski Instytut Samorządu Terytorialnego i Administracji z siedzibą w Krakowie na podstawie umowy zawartej w dniu 26 sierpnia 2011 roku.
2. Autopoprawka Prezydenta Miasta Krakowa do projektu uchwały RMK według druku 630

STRATEGIA ROZWOJU EDUKACJI KRAKOWA W LATACH 2012-2018

Kwiecień 2012 r.



[signature]

„Takie będą Rzeczypospolite, jakie ich młodzieży chowanie”

1600 rok, kanclerz Jan Zamoyski, akt fundacyjny Akademii Zamojskiej.

„Każdy powinien zostać przygotowany do ponoszenia odpowiedzialności za kształtowanie własnych kwalifikacji w różnorodnych, możliwie jak najbardziej elastycznych formach kształcenia i doskonalenia”.

1995 rok, Unia Europejska, Biała Księga - „Nauczanie i uczenie się. Na drodze do uczącego się społeczeństwa”

Spis treści

Wstęp.....	4
Założenia koncepcyjne dla Strategii Rozwoju Edukacji w Krakowie.....	4
Diagnoza stanu.	6
Demografia.	6
Rynek pracy.....	7
Wyzwania cywilizacyjne.....	7
Wyzwania edukacyjne.	12
Współpraca z organizacjami społecznymi w edukacji.	15
Finansowanie edukacji w Krakowie.	15
Analiza SWOT.....	17
Strategia Rozwoju Edukacji w Krakowie w latach 2012 – 2018.....	24
Matryca celów strategicznych	26
CEL STRATEGICZNY I: Polityka edukacyjna Krakowa chroni przed marginalizacją i wykluczeniem spowodowanym brakiem dobrego wykształcenia i zapewnia rozwój kompetencji kluczowych..	29
CEL STRATEGICZNY II: Polityka edukacyjna Krakowa służy rozwojowi mocnych stron, talentów i uzdolnień uczniów.	43
CEL STRATEGICZNY III: Polityka edukacyjna Krakowa sprzyja powiązaniu edukacji z otoczeniem społeczno-gospodarczym, zwłaszcza potrzebami rynku pracy.....	46
CEL STRATEGICZNY IV: Efektywne zarządzanie siecią szkół i placówek oraz zasobami ludzkimi, materialnymi i środkami finansowymi.	53
Monitoring i ewaluacja Strategii Rozwoju Edukacji w Krakowie w latach 2012-2018.	61
Harmonogram monitoringu i ewaluacji Strategii.	62

Wstęp.

Strategia Rozwoju Edukacji Krakowa w latach 2012-2018 powstała z inicjatywy Rady Miasta Krakowa wyrażonej w uchwale Nr IX/74/11 z dnia 2 marca 2011 roku. Zasadniczym celem przygotowania tej uchwały, było określenie strategii dotyczącej aktualnego stanu i rozwoju edukacji, celów, projekcji przedsięwzięć, inwestycji, działań organizacyjnych i finansowych, które Miasto zamierza zrealizować w dziale dotyczącym edukacji w kolejnych latach aż do 2018 roku.

Zgodnie z przyjętą uchwałą Strategia ta obejmuje:

- wieloletni plan inwestycji oświatowych, uwzględniający obecny stan techniczny budynków
- perspektywy demograficzne na poszczególnych obszarach Krakowa
- opis roli szkół jako centrów lokalnych społeczności
- kierunek racjonalizacji wydatków związanych z edukacją
- kierunki i możliwości systematycznego unowocześniania bazy dydaktycznej szkół
- programy pracy z dziećmi i młodzieżą uzdolnioną, radami rodziców, młodzieżą z trudnościami wychowawczymi
- programy przygotowujące do studiów akademickich i do pracy zawodowej.
- etapowanie wprowadzenia wykorzystania e-learningu i innych nowoczesnych form nauczania i wychowywania .

Obecne działania stanowią kontynuację prac realizowanych w uchwale Nr XL/365/04 RMK z dnia 3 marca 2004 roku w sprawie przyjęcia do wiadomości przez Radę Miasta wstępnej informacji o sytuacji w oświacie na terenie Miasta Krakowa.

W poczuciu odpowiedzialności za edukację mieszkańców Krakowa powstał dokument „Strategia Rozwoju Edukacji w Krakowie w latach 2012 – 2018”, zawierający wizję, która odpowiada wyzwaniom stojącym przed krakowską edukacją.

Założenia koncepcyjne dla Strategii Rozwoju Edukacji w Krakowie.

Punktem wyjścia do pracy nad Strategią było przyjęcie założeń koncepcji merytorycznej. Uznano za konieczne szerokie podejście do funkcjonowania edukacji w Krakowie, zarówno w zakresie poszukiwania rezerw, poprawy organizacji działania całego systemu oraz dążenia do stałego wzrostu jakości oferty edukacyjnej Krakowa, uwzględniając tradycje i osiągnięcia edukacji krakowskiej oraz jej dążenie do najwyższego poziomu jakości merytorycznej i organizacyjnej.

Kryzys finansów publicznych i długofalowe prognozy demograficzne nie pozostawiają żadnych wątpliwości co do konieczności zweryfikowania obecnego modelu funkcjonowania edukacji w Krakowie. Potrzeba dokonania zasadniczych zmian w takiej sytuacji nie powinna podlegać kwestionowaniu.

Do zagadnienia odniesiono się w sposób systemowy i strategiczny. W podejściu systemowym Strategia proponuje uwzględnienie dwu integralnie związanych ze sobą obszarów: jakości kształcenia oraz sprawności organizacyjnej. W przypadku edukacji uznać należy prymat jakości nad sprawnością, tak też została skonstruowana niniejsza propozycja strategiczna. Przyjmuje się tu też perspektywę zarządzania edukacją jako działającym systemem otwartym, który wymaga działań korygujących lub naprawczych zarówno w zakresie jakości, jak i sprawności funkcjonowania wszystkich elementów składowych. Zastosowanie podejścia strategicznego, przejawia się wdrażaniem w system edukacji w Krakowie zarządzania strategicznego jako istotnego atrybutu służącego zapewnieniu stałego wzrostu jakości i poprawie sprawności funkcjonowania systemu. Ze względu na złożoność systemu edukacji w Krakowie, istotne jest rozróżnienie dwóch poziomów zarządzania: strategicznego i operacyjnego oraz konsekwentne stosowanie metod z nimi związanych.

Obecnie na system edukacji patrzy się częściej z punktu widzenia funkcjonalnego niż strukturalnego. Dlatego też współczesny system edukacji rozumiany jest raczej jako system Lifewide Learning - uczenia się w różnych miejscach i kontekstach oraz w różnym czasie. Systemy te koncentrują się na osobie uczącej się i na wspieraniu jej w procesie uczenia się, a nie na instytucjach. Jednym z elementów systemu wspierającego uczenie się jest edukacja formalna, ale kompetencje można rozwijać też w trybie nieformalnym oraz edukacji pozaformalnej i jedynie potwierdzać je w systemie formalnym. Równoważność wszystkich trzech podsystemów uczenia się jest od wielu lat podstawą systemów edukacji w wielu krajach europejskich. Została ona też odzwierciedlona w projekcie Polskiego Systemu Kwalifikacji. Jego wejście w życie oznacza diametralną zmianę podejścia do systemu edukacji, także na poziomie lokalnym. Władze Krakowa już dziś powinny się do tego przygotowywać i tak kształtować jego przyszłość, by możliwie w największym stopniu stworzyć warunki do niczym nie skrępowanego rozwoju idei uczenia się przez całe życie z wykorzystaniem potencjałów różnorodnych partnerów. Zadaniem władz miasta powinno stać się inspirowanie jego mieszkańców do realizacji idei uczenia się przez całe życie, związanej z odpowiedzialnością obywatela za jego powodzenie w świecie pracy.

Zaprezentowane tu podejście pozwala wyobrazić sobie stan pożądany dla edukacji w Krakowie i zintensyfikować posiadane i możliwe do pozyskania potencjały, by wykorzystać i wzmacniać je w realizacji przyjętych założeń rozwojowych. W efekcie tak pojętej strategii, osiągnąć

można wyższą jakość i sprawność funkcjonowania oraz stworzyć szanse zwiększenia elastyczności systemu oraz przygotować go do samoregulacji w zależności od zmian otoczenia.

Proponowana strategia jest strategią skorygowanej kontynuacji (dobrych praktyk), częściowej modyfikacji (w zakresie sprawności funkcjonowania) i wzmocnionego rozwoju (szczególnie tych elementów, które warunkują wysoką jakość i dużą sprawność).

Diagnoza stanu.

Demografia.

Prognoza demograficzna dla Krakowa pokazuje, że do 2020 roku należy spodziewać się niewielkiego i krótkiego w czasie wzrostu liczby dzieci w wieku przedszkolnym i szkoły podstawowej oraz utrzymującego się aż do 2026 roku niżu demograficznego w szkolnictwie gimnazjalnym i ponadgimnazjalnym.

Na demografię Krakowa ma również wpływ sytuacja w okolicznych gminach, wchodzących w skład Krakowskiego Obszaru Metropolitalnego (KOM). Najbardziej dynamiczny rozwój w zakresie inwestycji mieszkaniowych dotyczyć będzie gmin na północy Krakowa (szczególnie gminy Zielonki, Michałowice i Wielka Wieś) oraz na południu miasta, tj. Mogilany i Wieliczka, co można obserwować we wzrastającej liczbie mieszkańców tych gmin pracujących w Krakowie i bardzo często dowożących swoje dzieci do szkół na terenie Krakowa. Trudno obecnie jest ocenić skalę tego zjawiska, jednakże nie można go lekceważyć w rozważaniach nad organizacją sieci placówek edukacyjnych na terenie Krakowa.

Liczba mieszkańców Krakowa w okresie najbliższych lat nie ulegnie istotnym zmianom. Zmiany struktury demograficznej miasta w najbliższych latach, implikują działania planistyczne związane z reorganizacją sieci placówek edukacyjnych Krakowa. Działania te muszą być poprzedzone dokładnymi audytami organizacyjno-finansowymi dotyczącymi poszczególnych placówek edukacyjnych. Zmiany, o których wyżej, być może będą się wiązać z likwidacją lub zmianą podmiotu prowadzącego, dla niektórych placówek. Nie podjęcie obecnie takich działań, może w przyszłości pogorszyć zdolność finansowania systemu edukacji i utrzymania jej na nie pogarszającym się poziomie.

Rynek pracy.

Prognoza gospodarcza przygotowana na potrzeby Strategii Rozwoju Województwa Małopolskiego wskazuje na prawdopodobne zmiany trendów w zakresie struktury zatrudnienia w regionie. Autorzy opracowania uważają, że „w okresie najbliższych lat wzrośnie liczba zatrudnionych i zmieni się struktura zatrudnienia na rzecz wzrostu znaczenia III sektora (usługi, handel, transport). Wzrost zatrudnienia w sferze usług dotyczyć będzie z pewnością Krakowa, zważywszy na fakt, iż władze miasta od lata stawiają na rozwój tej sfery gospodarczej, szczególnie w zakresie kultury i turystyki, jak również usług outsourcing’owych. Zmiany demograficzne mogą także doprowadzić do zwiększenia popytu na szkolenia wśród ludności aktywnej zawodowo, ze względu na potrzebę podnoszenia i uzupełniania kompetencji i kwalifikacji pracowników. Nieuniknione jest też zwiększenie popytu na usługi opieki zdrowotnej i socjalnej spowodowane rosnącą liczbą ludzi starszych, co nie pozostanie bez wpływu na niektóre kwalifikacje zawodowe”.

Już obecnie należy podejmować takie działania edukacyjne, które przygotują uczniów dzisiejszych gimnazjów do spełniania wymogów rynku pracy. Będą to wymagania dotyczące bardziej elastycznych form pracy oraz wiedzy specjalistycznej w zakresie tych dziedzin, które stanowią o nowoczesnej gospodarce opartej na wiedzy. Istotne zatem jest przygotowanie młodzieży do uczenia się przez całe życie, oraz stałego podwyższania i dostosowywania swych kwalifikacji do dynamicznie zmieniającej się sytuacji.

Wyzwania cywilizacyjne.

Wyzwania, jakie stoją przed Polską w najbliższych dwóch dekadach, zostały określone w dokumencie „Polska 2030”. W stosunku do państwa rozumianego jako władza publiczna autorzy raportu piszą, że państwo powinno być „pomocne (subsidiarne): państwo bardziej przejrzyste, partycypacyjne, pomocnicze (reguła 3xP). Dlatego jest nam potrzebny podział odpowiedzialności, ale także przyjazność państwa i przejrzystość reguł obowiązującego prawa”. To wyzwanie dotyczy wszystkich szczebli zarządzania, stąd też można je postawić również przed systemem edukacji. Krakowska edukacja powinna być zatem zarządzana zgodnie z regułą 3xP.

Na szczególną uwagę w edukacji zasługuje konieczność wzmocnienia działań dotyczących rozwijania partycypacji obywatelskiej w zakresie prowadzenia szkół i placówek edukacyjnych oraz postaci wzrostu zainteresowania ich losem ze strony rodziców, organizacji społecznych, sfer gospodarczych itp. Równie istotne jest wzmocnienie realizacji idei pomocniczości, zapisanej w Konstytucji RP. Rola władz edukacyjnych, zgodnie z tym podejściem, powinna mieć charakter strategiczny, inspirujący, organizacyjny i monitorujący, czyli subsydiarny. Bezpośrednia interwencja

władz edukacyjnych Krakowa powinna odbywać się tam, gdzie jest to wskazane i jedynie możliwe oraz efektywne. Obecnie procesy związane z partycypacją i pomocniczością w systemie edukacji w Krakowie dzieją się, choć można postulować ich intensyfikację i upowszechnianie na różne typy placówek edukacyjnych. Jak piszą autorzy raportu Polska 2030 „musimy wskazywać i wykorzystywać nowe możliwości techniczne i jakościowe komunikacji i deliberacji – demokracja partycypacyjna”. Taki system zarządzania krakowską edukacją powinien zintensyfikować efekty edukacyjne i przyczynić się do wzrostu sprawności jej funkcjonowania.

Dodatkowym argumentem za tym powinny być założenia dotyczące zmiany struktury wydatków publicznych w perspektywie do 2030 roku. Z danych prognozowanych w Raporcie „Polska 2030” udział edukacji i oświaty w wydatkach publicznych spadnie z poziomu 5,8 % w 2010 do 5,5 % w roku 2020. Spadek rzędu 0,3 %, może się wydawać nieznacznym obniżeniem wydatków, jednakże zważywszy fakt, iż mowa jest o ogromnych wydatkach w skali państwa i ponad 1 mld zł. z budżetu Miasta Krakowa, skala bezwzględnego obniżenia wydatków na edukację wydaje się być znaczna. Jest to zatem wystarczający powód do tego, by strategicznie i operacyjnie przygotowywać cały system edukacji w Krakowie do stosowania zasad 3xP: przejrzystości, partycypacji i pomocniczości.

Nowe wyzwania, jakie wprost odnoszą się do polskiej - w tym krakowskiej – edukacji to według Michała Boniego następujące „ikony impetu cyfrowego (symbole zmiany):

- **E-skills:** kompetencje do wykorzystania technologii, zapewniane w procesie edukacji formalnej i ustawicznej,
- **Komputer w szkole:** intensywne wykorzystanie technologii cyfrowych w procesie edukacyjnym,
- **E-nauczyciel:** kompetencje cyfrowe kadry nauczycielskiej
- **Cyfrowa gospodarka:** impet w określonych segmentach sektora ICT, mogących stanowić przewagę konkurencyjną,
- **E-centra:** lokalne punkty aktywności i współpracy obywatelskiej z wykorzystaniem technologii cyfrowych,
- **Otwarty dostęp do wiedzy”.**

Konieczne jest podjęcie zdecydowanych działań, szczególnie w systemie edukacji, które wprowadzą zasadniczą zmianę w podejściu do przekazywanych treści edukacyjnych oraz w sposobie funkcjonowania polskiej (krakowskiej) edukacji. Z prowadzonych analiz wynika, że w Krakowie podejmowane są różnorodne wysiłki, które można uznać za próbę wpisywania się w przyjęty

paradygmat rozwoju społeczeństwa opartego na wiedzy. Aby Kraków i jego system edukacji mógł być traktowany w Polsce modelowo, należy zintensyfikować podejmowane w tym względzie działania oraz dokonywać rekonstrukcji funkcjonowania całego systemu.

Projekt Strategii Rozwoju Kapitału Ludzkiego (SRKL) stawia w zakresie edukacji w Polsce następującą diagnozę:

- System edukacji w zbyt małym stopniu nastawiony jest na kształcenie kluczowych kompetencji koniecznych w życiu społecznym, obywatelskim i na rynku pracy.
- Luki w kompetencjach i kwalifikacjach osób dorosłych w zakresach decydujących o dalszym rozwoju kraju, których nie wyrównuje edukacja formalna i boom edukacyjny.
- Niedostosowany do potrzeb rynku pracy, anachroniczny i charakteryzujący się niskim prestiżem model kształcenia zawodowego.
- Słabe upowszechnienie i nieefektywność form uczenia się dorosłych, co powoduje trudności w dostosowywaniu się pracowników do ciągle zmieniających się wyzwań rynku pracy.
- Niedocenywanie uczenia się w pracy i uczenia się praktycznego, jako podstawy dla nowoczesnego systemu uczenia się dorosłych.

Miasto i jego władze edukacyjne zmieniają model kształcenia zawodowego zmierzając do większego dostosowania wiedzy i umiejętności absolwentów szkół zawodowych do potrzeb zmieniającego się rynku pracy, rozwijania kompetencji kluczowych, systemu ich akumulacji i uznawania kwalifikacji. Ze względu na specyfikę szkolnictwa zawodowego oraz dynamikę zmian na rynku pracy, w technologiach oraz gospodarce w ogóle, owe dostosowanie wymaga istotnego zaangażowania sfery gospodarczej.

W szczególności, SRKL rozpisana jest na 5 obszarów strategicznych. W ramach każdego z tych obszarów wymienia się cele operacyjne i przyporządkowane im narzędzia realizacji. Edukacja i oświata dotyczy czterech następujących obszarów strategicznych:

- Pierwszy obszar – Zatrudnienie:
 - Zapewnienie powszechnego dostępu do wysokiej jakości edukacji oraz do uczenia się przez całe życie, odpowiadającej na zmieniające się potrzeby rynku pracy, a także stworzenie efektywnego systemu przejścia z edukacji do zatrudnienia
- Drugi obszar – Demografia:

- Połączenie systemu opieki nad dziećmi 0-3 i systemu przedszkolnego.
- Upowszechnienie dostępu do wychowania przedszkolnego oraz usług wspierających uczestnictwo dzieci w tej formie edukacji.
- Trzeci obszar – Spójność społeczna:
 - Wzmocnienie działań profilaktycznych skierowanych do dzieci i rodzin zagrożonych dysfunkcją lub przeżywających trudności.
- Czwarty obszar - nie dotyczy edukacji.
- Piąty obszar – Kompetencje i kwalifikacje obywateli:
 - Poprawa dostępności i jakości wczesnej edukacji, w szczególności na terenach wiejskich oraz dla dzieci zagrożonych wykluczeniem społecznym
 - Wyrównywanie szans rozwojowych /edukacyjnych dzieci i młodzieży ze środowisk zmarginalizowanych.
 - Zapewnienie odpowiedniego przygotowania szkół, tak aby dzieci rozpoczynające w nich szkoły (sześciolatki) poprzez umiejętne łączenie zabawy i nauki zdobywały pierwsze pozytywne doświadczenia edukacyjne w systemie formalnym.
 - Poprawa jakości kształcenia i szkolenia na wszystkich poziomach oraz rozwój kreatywności i innowacyjności osób uczących się (indywidualizowanie i odschematyzowanie kształcenia w szkołach i uczelniach).
 - Lepsze dopasowanie kształcenia i szkolenia na wszystkich poziomach do potrzeb gospodarczych i społecznych.
 - Poprawa jakości kształcenia i szkolenia nauczycieli oraz innych osób nauczających, w tym zwiększenie społecznego prestiżu i konkurencyjności ich zawodu.
 - Poprawa poziomu kompetencji młodzieży szkolnej, a w szczególności zwiększenie odsetka uczniów osiągających wyniki najwyższe.
 - Podniesienie poziomu i dostosowanie do oczekiwań pracodawców modelu szkolnictwa zawodowego.
 - Upowszechnienie uczenia się dorosłych w oparciu o kształcenie praktyczne (zwłaszcza uczenie się w pracy) oraz lepsze dopasowanie szkoleń dorosłych do potrzeb społeczno - gospodarczych.
 - Rozwój przejrzystego i spójnego krajowego systemu kwalifikacji, w tym systemu uznawania efektów uczenia się innego niż formalne.

- Wzrost aktywności poznawczej i kulturalnej obywateli, realizowanych zarówno w formach tradycyjnych (promocja czytelnictwa), jak i za pośrednictwem nowych mediów i Internetu.

Strategia Rozwoju Kapitału Społecznego (SRKS) wyznacza także 4 cztery cele strategiczne, z których dwa bezpośrednio dotyczą sfery edukacji.

Cel pierwszy - Kształtowanie postaw sprzyjających kooperatywności, kreatywności oraz komunikacji – realizowany będzie poprzez następujące priorytety, wpływające na system edukacji:

- Tworzenie warunków dla rozwoju nowoczesnych metod nauczania
- Wspieranie edukacji innej niż formalna ukierunkowanej na kooperację, kreatywność i komunikację społeczną.

Cel drugi - Poprawa mechanizmów partycypacji społecznej i wpływu obywateli na życie publiczne realizowany będzie poprzez następujące priorytety, wpływające na system edukacji:

- Wspieranie mechanizmów współpracy instytucji publicznych z obywatelami
- Rozwój i wzmacnianie zorganizowanych form aktywności obywatelskiej

Warto wspomnieć o dokumencie „Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2010-2020: Regiony. Miasta. Obszary wiejskie” (KSRR), obowiązująca od lipca 2010 roku.

Jest ona naczelną ze wszystkich zintegrowanych strategii, albowiem wyznacza nowy paradygmat rozwoju kraju i jego regionów, wskazując też na istotną rolę, jaką mają do odegrania główne centra wzrostu – metropolie – do których zalicza się również Kraków.

Z 11 wyzwań wymienionych w KSRR, dwa uznać można za kluczowe dla rozwoju edukacji Krakowa. Pierwsze z nich mówi o lepszym wykorzystaniu potencjałów najważniejszych obszarów miejskich do kreowania wzrostu i zatrudnienia oraz stymulowania rozwoju pozostałych obszarów, czyli całego regionu. Oznacza to, że Kraków ze swymi potencjałami ma pełnić rolę bieguna wzrostu i dyfuzji doświadczeń, inspiracji i części tych potencjałów na inne obszary Małopolski. Jednym z takich niewątpliwych potencjałów Krakowa jest edukacja – jej zasoby, doświadczenie, wiedza, sposób funkcjonowania itp. Kraków więc, zgodnie z przywołanym wyzwaniem KSRR, musi niejako wyprzedzać pozostałe samorządy w sposobie organizacji systemu edukacji oraz oferować nieco szerszy zakres usług ze względu na swoją pozycję i pełnioną rolę w regionie.

Kolejne wyzwanie zapisane w KSRR mające swoje przełożenie na edukację w Krakowie mówi o efektywnym stymulowaniu rozwoju kapitału społecznego. Działalność edukacyjna, ale nade wszystko

wychowawcza i opiekuńcza świadczona przez system edukacji, ma kluczowe znaczenie dla wypełnienia treścią wymienionego wyzwania. Obecnie, oceniając krakowską edukację w stosunku do wymienionych wyzwań należy stwierdzić, że jeśli w przypadku tego pierwszego Kraków spełnia swą rolę (choć możliwa i konieczna będzie tu intensyfikacja działań), to w przypadku drugiego wyzwania z pewnością jest jeszcze wiele do zrobienia.

Warto też zwrócić uwagę na te cele KSRR, których realizacja będzie miała decydujące znaczenie dla edukacji w Krakowie ze względu na funkcje, jakie pełni stolica Małopolski. KSRR wyznacza trzy zasadnicze filary – cele strategiczne: konkurencyjność, spójność, sprawność. W ramach tego pierwszego filaru, realizować należy cel: Rozwój kapitału intelektualnego, w tym kapitału ludzkiego i społecznego. Dla zrównoważonego i zgodnego z nowym paradygmatem rozwoju Małopolski znaczenie kształcenia kadr, w tym głównie w Krakowie, jest kluczowe.

Z innych elementów mówiących o sposobie realizacji KSRR warto zwrócić uwagę na konieczność koncentracji środków publicznych na takie projekty, które zapewniać będą wysokie efekty pro-rozwojowe i pro-zatrudnieniowe.

Opisane powyżej wyzwania dla edukacji, wynikające wprost z dokumentów strategicznych wdrażanych na poziomie całego kraju, wskazują na konieczność elastycznego i zdecydowanego działania dostosowawczego krakowskiej edukacji. Konieczne są modyfikacje modelu zarządzania systemem edukacji w Krakowie i przeniesienie ciężaru na bardziej partnerski model zarządzania celowego. Delegowanie uprawnień na dyrektorów placówek edukacyjnych, zwiększanie ich odpowiedzialności za efekty, w tym również ekonomiczne, długofalowe poszukiwanie metod racjonalizacji wydatków przy zachowaniu wrażliwości na specyfikę edukacji, mają kluczowe znaczenie dla zdolności systemu do rozwoju.

Wyzwania edukacyjne.

W lutym 2011 r. powstał dokument pod nazwą „Perspektywa uczenia się przez całe życie”. Jego kluczowe ustalenia weszły w zakres „Strategii Rozwoju Kapitału Ludzkiego” oraz „Strategii Rozwoju Kapitału Społecznego” i „Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2010-2020: Regiony. Miasta. Obszary wiejskie”.

Wytyczne strategiczne dla systemu edukacji w Polsce znajdują się w tych 3 zintegrowanych strategiach. W końcowej fazie są, prace nad projektem Krajowego Systemu Kwalifikacji, w skład którego wchodzi: Polska Rama Kwalifikacji, Krajowy Rejestr Kwalifikacji, System Walidacji, System Akumulacji i Przenoszenia zaliczonych osiągnięć oraz System zapewnienia jakości.

Wśród wielu zmian, jakie następują w systemie edukacji, co przekłada się na zmianę sposobów jego funkcjonowania, wymienić należy przynajmniej trzy zasadnicze kwestie.

Jedną z nich jest objęcie dzieci i młodzieży ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi, pomocą psychologiczno-pedagogiczną w placówkach. Zmiana obowiązuje od 1 września 2011 roku. „Nowa formuła udzielania pomocy psychologiczno- pedagogicznej w przedszkolach, szkołach i placówkach ma służyć zwiększeniu jej efektywności. Pomoc ma być udzielana jak najwcześniej po zidentyfikowaniu indywidualnych potrzeb dziecka, w jego najbliższym środowisku, tj. w przedszkolu, szkole czy placówce”. Zgodnie z założeniami MEN „gimnazjum i szkoła ponadgimnazjalna mają stać się miejscem, w którym młodzież uzyska pomoc w dokonywaniu trudnych wyborów co do drogi dalszego kształcenia albo wykonywanego w przyszłości zawodu, miejscem zapewniającym dostęp do informacji, doradztwa i poradnictwa zawodowego”. Nowa organizacja pomocy psychologiczno-pedagogicznej oraz wymogi rynku pracy rodzą konieczność zastanowienia się nad obecnie funkcjonującym w Krakowie systemem w tym obszarze i dokonaniem zmian dostosowawczych.

Kolejną zmianą jest wprowadzana od 2009 roku reforma programowa. Dotyczy ona wszystkich szczebli systemu edukacji i wprowadzana jest etapowo, począwszy od wychowania przedszkolnego. Obecnie system edukacji stoi przed poważnym wyzwaniem związanym z tym etapem reformy dotyczącym szkół ponadgimnazjalnych. Oznacza to konieczność intensyfikacji wsparcia nauczycieli i dyrektorów szkół w zakresie wprowadzania założeń reformy oraz możliwość rzeczywistej oceny wpływu i efektów wprowadzonej reformy dopiero po jej zakończeniu.

Zmiany w zakresie szkolnictwa zawodowego w Polsce mają związek z ogólnoeuropejskimi trendami w zakresie ujednoczenia krajowych systemów uznawania i potwierdzania kwalifikacji zawodowych. MEN prowadzi prace nad przygotowaniem i wdrożeniem w Polsce krajowych ram kwalifikacji opartych o europejskie ramy kwalifikacji. Prace te, realizowane przez Instytut Badań Edukacyjnych w ramach projektu systemowego finansowanego z Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, mają się zakończyć w 2012 roku. Efekty tych prac będą użyteczne o tyle, o ile skorelowane zostaną z wymaganiami sfery gospodarczej i rynku pracy. Trwają prace nad stworzeniem systemu prognozowania potrzeb w zakresie kompetencji dla poszczególnych zawodów.

W tym miejscu można wskazać na nie dość wystarczającą współpracę systemu kształcenia zawodowego z systemem instytucji rynku pracy, w tym szczególnie z Grodzkim Urzędem Pracy w Krakowie. Intensyfikację i koordynację współpracy należy rozbudować o formy, które pomogą gimnazjom i szkołom zawodowym prowadzić doradztwo i orientację zawodową przy wykorzystywaniu praktycznej wiedzy o zjawiskach dziejących się i spodziewanych na lokalnym rynku pracy.

Strategia Rozwoju Województwa „Małopolska 2020” określa wyzwania, jakie spełnić powinny władze samorządowe w perspektywie jej realizacji. Jednym z nich jest Kapitał intelektualny i gospodarka wiedzy oznaczający „właściwe warunki dla kształcenia i doskonalenia kompetencji oraz podnoszenia i zmiany kwalifikacji przez mieszkańców”. Małopolska, ze względu na swój potencjał edukacyjny, naukowy i gospodarczy, jest predestynowana do rozwoju nowoczesnych technologii. Potwierdza to również obowiązująca Strategia Rozwoju Krakowa, definiując wyzwanie w zakresie nowoczesnej gospodarki. Ważne jest kształcenie umiejętności przedsiębiorczych wśród mieszkańców Krakowa, które powinny być promowane od najwcześniejszych etapów edukacji i stanowić stały element systemów nauczania na każdym poziomie kształcenia”. Kształcenie przedsiębiorcze rozpoczyna się już w krakowskich przedszkolach.

Kolejnym bardzo ważnym wyzwaniem stojącym przed Małopolską jest dziedzictwo regionalne, kultura i turystyka. Dla Krakowa oznacza to takie przeorientowanie systemu edukacji, który przygotowuje świadomych swego dziedzictwa i potencjałów w zakresie kultury i turystyki mieszkańców, zarówno odbiorców, jak i twórców oraz przygotowuje specjalistów mogących podjąć pracę w podmiotach przemysłów czasu wolnego i przemysłów kreatywnych. Zostało to podkreślone na poziomie wizji strategicznej Krakowa.

Konieczne wydaje się zbudowanie systemu monitorowania i benchmarkingowania jakości placówek edukacyjnych w podziale na typy placówek i stopnie kształcenia. Wizja taka stawia przed władzami Krakowa dodatkowe zadania związane z przygotowaniem odpowiedniej do potrzeb mieszkańców oferty edukacyjnej. Polegać to powinno nie tylko na poszerzaniu zakresu tematyki kształcenia i dostosowywaniu jej do antycypowanych zmian społecznych i gospodarczych, ale również na dostosowywaniu placówek edukacyjnych do potrzeb np. dzieci obcokrajowców podejmujących pracę i działalność w Krakowie oraz na uwzględnieniu w szeroko rozumianej ofercie edukacyjnej Miasta faktu zmieniającej się struktury społecznej mieszkańców Krakowa.

Rosnące potrzeby rodziców i uczniów wpływają na podjęcie wszelkich możliwych działań przyczyniających się do istotnego wzrostu jakości i atrakcyjności oferty edukacyjnej Krakowa.

Według raportu z badań PISA z 2009 roku „... idealny system szkolnictwa, to taki system, w którym rodzice nie muszą martwić się o wybór szkoły, mając jednocześnie zaufanie, że do którejkolwiek szkoły trafi ich dziecko, szkoła ta równie dobrze jak każda inna będzie umiała zadbać o jego rozwój”. Wyniki badania PISA pokazują, że obraz polskiej edukacji jest zróżnicowany. Warto przytoczyć pewien fragment z tego raportu. Autorzy piszą tak: „Program badawczy PISA, eksponując fiński sukces, pośrednio opowiada się za takim modelem edukacji, w którym wyjątkowo małemu zróżnicowaniu szkół towarzyszy bardzo dobry wynik ogólny, bardzo mały odsetek uczniów słabych i

bardzo wysoki odsetek uczniów dobrych i bardzo dobrych”. Na koniec raportu autorzy podkreślają, że polski system coraz częściej wykazuje cechy zbliżające go do tego skandynawskiego modelu edukacji, której celem jest zapewnienie wysokiej jakości efektywności rozumianej wieloaspektowo. Rozważania te u progu zasadniczego dokumentu Strategii Rozwoju Edukacji w Krakowie w latach 2012-2018 mają o tyle znaczenie, o ile pozwalają zdecydować o kształcie i zasadniczych założeniach dla systemu edukacji w Krakowie. „Przykład takich krajów jak Finlandia pokazuje, że strategia ta – o ile stosowana jest długofalowo i konsekwentnie – pomaga osiągnąć sukces edukacyjny, a w konsekwencji także gospodarczy i cywilizacyjny”. Nie można mieć przy tym wątpliwości, że szczególnie władzom Krakowa i jego mieszkańcom o taki sukces chodzi.

Współpraca z organizacjami społecznymi w edukacji.

W diagnozie krakowskiej edukacji nie można pominąć kwestii współpracy władz miasta z organizacjami społecznymi. Podkreślić należy, że pomimo podejmowania przez władze Miasta wielu wysiłków dotyczących współpracy oraz tych różnorodnych instrumentów wsparcia, stan tej współpracy wymaga korekty, już choćby na poziomie wyjaśnienia, czy edukacja jest priorytetem współpracy władz Krakowa z organizacjami społecznymi. Z analizy SWOT dotyczącej obecnego stanu współpracy UMK z NGO w zakresie edukacji, rysuje się krytyczny jego obraz. Jednocześnie należy dodać, że organizacje społeczne oraz sami rodzice powinni, w większym stopniu niż jest to dotychczas, interesować się sprawami edukacji dzieci i młodzieży i odważniej nawiązywać współpracę z władzami Miasta w zakresie włączania się w procesy poprawy efektywności funkcjonowania całego systemu edukacji w Krakowie, gdyż w środowiskach organizacji społecznych skupiony jest ogromny potencjał zarówno merytoryczny, jak i ludzki, który może być z sukcesem wykorzystany do realizacji zadań edukacyjnych, wychowawczych i opiekuńczych w Krakowie. Wtedy będzie też można mówić o pełnej realizacji idei subsydiarności.

Finansowanie edukacji w Krakowie.

Z analizy Wieloletniej Prognozy Finansowej Miasta Krakowa (WPF) wynika, że zarówno dochody, jak i wydatki budżetu miasta rosną w okresie realizacji Strategii Rozwoju Edukacji, w tym rosną również wydatki bieżące. Udział wydatków na edukację (oświata i wychowanie oraz edukacyjna opieka wychowawcza) we wszystkich wydatkach budżetu miasta roku 2011 był na poziomie 30% i wynosił ponad 1,050 mld. złotych. Wzrost wydatków na edukację, jak dotąd, następował w tempie około 11% rocznie.

Dodatkowo, Wydział Edukacji zapewnia realizację różnorodnych projektów dofinansowanych z pozabudżetowych źródeł, w tym szczególnie w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki na lata 2007-2013. Projekty te zapewniają poszerzenie oferty edukacyjnej przy wykorzystaniu zewnętrznych źródeł finansowania. Niewiadomą kwestią jest to, jak będzie wyglądać możliwość realizacja podobnych projektów po 2014 roku, czyli w nowej perspektywie finansowej Unii Europejskiej na lata 2014-2020. Koniecznym jest stałe obserwowanie procesów negocjacyjnych nowego budżetu UE dla Polski oraz dokonanie przeglądu Strategii pod tym kątem nie później niż w roku 2014, kiedy to gotowe już będą programy operacyjne na poziomie krajowym.

Uwzględniając analizy przeprowadzone na podstawie budżetów innych miast, publikowane w Biuletynie Informacji Publicznej, można wyznaczyć pewne propozycje co do rezerw tkwiących w systemie krakowskiej edukacji. Zestawiając to z wnioskami płynącymi z analizy kosztów systemu edukacji, wydatków przeliczanych na 1 ucznia oraz z wynikami analizy dotyczącej Krakowskiego Bonu Oświatowego, można wyznaczyć priorytety, jakimi władze edukacyjne powinny się zająć w najbliższym okresie.

Wśród najważniejszych obszarów rezerw, wymienić należy:

- Krakowski Bon Oświatowy – konieczne będzie przeprowadzenie szczegółowego audytu, w wyniku którego przeprowadzona powinna być jego modyfikacja lub też opracowanie nowego modelu finansowania szkół,
- Koszty ponoszone przez placówki edukacyjne - niezrozumiałe są powody, dla których te same typy szkół ponoszą istotnie zróżnicowane koszty funkcjonowania,
- Funkcjonowanie systemu edukacji w Krakowie – poszukiwanie oszczędności w innych miejscach niż tylko w reorganizacji sieci placówek, korzystanie z outsourcing'u w wybranych obszarach funkcjonalnych.

Wymienione trzy elementy są obecnie najważniejszymi zagadnieniami warunkującymi możliwość sprostania opisywanym wyzwaniom.

Analiza SWOT

Analiza strategiczna SWOT jest syntetycznym wskazaniem grup zasadniczych czynników wpływających na obiekt poddany analizie. Zasadniczą funkcją analizy strategicznej jest identyfikacja czynników wpływających na zachowanie obiektu. W analizie strategicznej przyjmuje się następujące kryteria identyfikacji czynników: pierwszy podział dokonuje się ze względu na źródło pochodzenia czynników, drugi – ze względu na ich charakter. Według pierwszego kryterium wyodrębniamy czynniki wewnętrzne (zależne od badanego obiektu, wynikające z decyzji i zachowań własnych danego obiektu) oraz zewnętrzne (niezależne od badanego obiektu). Według drugiego kryterium wyodrębniamy czynniki pozytywne (wzmacniające funkcjonowanie, działanie obiektu) i negatywne (ograniczające lub wręcz uniemożliwiające jego działanie). Zestawiając oba kryteria ze sobą, otrzymuje się matrycę analizy SWOT, czyli:

- Czynniki wewnętrzne pozytywne – **Atuty**
- Czynniki wewnętrzne negatywne – **Słabości**
- Czynniki zewnętrzne pozytywne – **Szanse**
- Czynniki zewnętrzne negatywne – **Zagrożenia.**

Analiza SWOT jest niejako funkcją założeń strategicznych. Oznacza to, że wskazuje jedynie na to, w jakich warunkach następuje projektowanie strategii dla danego obiektu, jakie warunki na wejściu są możliwe do racjonalnego wskazania co może pomóc i co zagrozić realizacji strategii oraz jakie elementy charakterystyczne dla danego obiektu są możliwe do wykorzystania, a których wpływ należy omijać lub wręcz niwelować.

Analiza strategiczna SWOT dla systemu edukacji w Krakowie jest podsumowaniem procesu diagnozowania stanu edukacji, czego zasadniczym wynikiem jest Audyt startowy. Zawiera w sobie syntetyczne zestawienie czynników, które zostały zidentyfikowane w wyniku prac analitycznych nad przygotowaniem Audytu, dodatkowych analiz różnorodnych dokumentów źródłowych, wybranej literatury przedmiotu, analiz własnych jakościowych oraz wiedzy i doświadczeń zespołu ekspertów.

ATUTY	SŁABOŚCI
<ul style="list-style-type: none"> • Prawie 90% dzieci w wieku przedszkolnym objętych jest opieką w przedszkolach • Działające przedszkola samorządowe i niesamorządowe – uzupełnianie pojawiających się potrzeb • Zdecydowana większość samorządowych placówek edukacyjnych zlokalizowana jest w budynkach, których własność należy do GMK • Sieć szkół podstawowych odpowiada istniejącym i antycypowanym potrzebom • Oferta edukacyjna na poziomie szkół ponadgimnazjalnych jest zróżnicowana, zapewnia różnorodność kształcenia i reaguje na zmiany zachodzące na rynku pracy • Bardzo dobry i nowoczesny stan bazy dydaktycznej w kształceniu zawodowym • Kompleksowe wyposażenie pracowni w najnowocześniejszy sprzęt do nauki zawodu • Dobrze wyposażone Centrum Kształcenia Praktycznego i jego istotna rola w kształceniu zawodowym • Centrum Kształcenia Ustawicznego pełni ważną rolę w kształceniu – zróżnicowane formy i odbiorcy • Odpowiednia i nie wymagająca rozwoju sieć internatów i burs • Bardzo wysoki (ponad 90%) odsetek nauczycieli posiadający najwyższe kwalifikacje zawodowe • Bogata oferta kształcenia artystycznego 	<ul style="list-style-type: none"> • Trudność w dostępie do oferty przedszkolnej w niektórych Dzielnicach • Istniejąca sieć placówek edukacyjnych przewyższa zapotrzebowanie wynikające z prognoz demograficznych • Niepełne wykorzystanie istniejącej bazy placówek • Konieczność wynajmowania powierzchni placówek edukacyjnych w celach zarobkowych . • Spadek liczba uczniów w samorządowych szkołach podstawowych i gimnazjach • Spadek liczby oddziałów w niektórych gimnazjach i szkołach ponadgimnazjalnych • Duża dysproporcja w liczebności oddziałów pomiędzy liceami • Pojawianie się tego samego, nowego, kierunku nauczania zawodu, jednocześnie w kilku szkołach przy braku wystarczającego zainteresowania ze strony uczniów • Brak wspólnych, jednolitych programów nauczania zawodowego - program nauczania jednego zawodu różni się pomiędzy szkołami • Najwyższe stopnie awansu zawodowego posiadane przez nauczycieli mogą przyczyniać się do osłabiania ich motywacji do aktualizacji wiedzy i unowocześniania sposobów prowadzenia zajęć • Niewystarczające wspomaganie metodyczne nauczycieli w realizacji

<p>oraz placówek oświatowo-wychowawczych</p> <ul style="list-style-type: none"> • Współpraca placówek oświatowo-wychowawczych z Radami Dzielnic • Dostosowana do aktualnych potrzeb oferta w zakresie kształcenia specjalnego i integracyjnego • Wydział Edukacji sprawnie reaguje na zmiany w funkcjonowaniu systemu edukacji w kraju - organizuje szkolenia, narady itp. formy edukacji i wyjaśniania zmieniających się przepisów • Wysoka aktywność systemu edukacji w Krakowie w zakresie pozyskiwania środków UE na realizację różnorodnych projektów edukacyjnych, wychowawczych i inwestycyjnych • Wielość i różnorodność inicjatyw podejmowanych przez władze edukacyjne Krakowa – nagrody i wyróżnienia 	<p>programów nauczania</p> <ul style="list-style-type: none"> • Brakuje współpracy pomiędzy szkołami kształcenia zawodowego a gimnazjami • Sieć poradni psychologiczno-pedagogicznych niedostosowana do zmiany prawa, obowiązującej od 1 września 2011 • Brak kształcenia w różnych aspektach poszerzających zdolności, umiejętności i kompetencje uczniów (np. ekologicznego) w szkołach Krakowa • Niski stopień wykorzystania przez szkoły nowoczesnych metod edukacji (warsztaty, debaty, negocjacje, lekcje praktyczne itp.) • System w zakresie poradnictwa psychologiczno-pedagogicznego oraz kształcenia specjalnego i integracyjnego niewystarczająco wspomaga rodzinę dziecka niepełnosprawnego • Wysokie koszty utrzymania ZEO • Rozbudowany i mało wydolny system gromadzenia informacji o funkcjonowaniu placówek oświatowych. • Brak nowoczesnego systemu informatycznego klasy BI do interaktywnego modelowania wielowymiarowych analiz. • Brak elastyczności w gospodarowaniu środkami budżetowymi szkoły • Słaba współpraca Miasta oraz szkół z organizacjami społecznymi w zakresie integrowania działań i realizowania autorskich programów edukacyjnych, uzupełniających edukację szkolną • Świetlice szkolne – słaba baza, słaby program, brak pomysłu na ich działanie • Niewykorzystane w pełni zasoby burs i
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

	<p>internatów – rodzą nieuzasadnione koszty</p> <ul style="list-style-type: none"> • Niewykorzystane zasoby szkolnictwa specjalnego.
SZANSE	ZAGROŻENIA
<ul style="list-style-type: none"> • Do 2015 roku liczba dzieci w Krakowie, w tym liczba uczniów będzie rosnać – dotyczy to przedszkoli i szkół podstawowych • Wzrost zainteresowania podmiotów niepublicznych prowadzeniem placówek niesamorządowych • Wysoki potencjał organizacji społecznych w Krakowie możliwy do wykorzystania na rzecz systemu edukacji • Możliwość poszerzania oferty placówek oświatowych o usługi świadczone osobom starszym • Możliwość wykorzystania wolontariatu osób dorosłych w systemie edukacji (element tzw. strategii <i>silver economy</i>) • Wyraźna wizja rozwoju Małopolski wraz z określonymi wyzwaniami dla Krakowa i zawarta w Strategii Rozwoju Województwa „Małopolska 2020” • Stale wysokie znaczenie edukacji w rozwoju człowieka. • Globalizacja, wielokulturowość, rozwój technologiczny, różnorodność ośrodków wiedzy i informacji – stawiają nowe i coraz trudniejsze wyzwania przed systemem edukacji, dając szansę na stały rozwój • Mnogość i dostępność różnorodnych modeli edukacyjnych w skali europejskiej 	<ul style="list-style-type: none"> • W najbliższych latach spadać będzie liczba uczniów w gimnazjach i szkołach ponadgimnazjalnych • Obfitość zbieranych i gromadzonych informacji dotyczących funkcjonowania systemu edukacji w Krakowie, trudność przetworzenia i optymalnej analizy • Sprzeczność interesów Rzemiosła i Szkół Zawodowych • Brak współpracy firm ze szkołami zawodowymi • Koncentracja na wynikach testów i egzaminów ogranicza zdolność do kształtowania umiejętności samodzielnego zarządzania jako kluczowej w społeczeństwie wiedzy • Konieczność pełnienia przez szkołę wielu ról i funkcji - kształcenie, opieka, wychowywanie, diagnostyka zdrowotna, zapobieganie problemom społecznym, bycie centrum aktywności lokalnej itd.) • Kadra nauczycielska musi rozwiązywać trudne problemy wychowawcze – bez wystarczającego wsparcia. • Oczekiwanie aby systemu edukacji dostarczał usługi publiczne o najwyższej jakości • Niewystarczające kompetencje kadry nauczycielskiej do podejmowania wyzwań edukacji XXI wieku. • Kryzys finansów publicznych

Podstawą konstruowania Strategii Rozwoju Edukacji dla Krakowa w latach 2012-2018 jest rozstrzygnięcie wymienionych niżej kwestii wynikających z rezerw, mogących być źródłem pogłębienia nieefektywności zarządzania systemem edukacji w Krakowie, otrzymanych na podstawie dokonanych analiz :

- Standaryzacja kosztów funkcjonowania wszystkich typów placówek edukacyjnych
- Analizowanie nakładów i ich struktury na edukację oraz poszukiwanie optymalizujących rozwiązań, łącznie z likwidacją najmniej efektywnych placówek edukacyjnych Dążenie do autonomii szkół i ich dyrektorów
- Rozwój umiejętności i kwalifikacji kadry menedżerskiej dyrektorów, szczególnie szkół
- Rozwój współpracy placówek edukacyjnych z innymi podmiotami (biznesem, nauką sferą kultury)
- Modyfikacja modelu zarządzania edukacją przez Wydział Edukacji poprzez zwiększanie znaczenia zarządzania przez cele (przy ustalonych, jasno określonych, kwantyfikowalnych i porównywalnych wskaźnikach), wspomaganie procesów zarządzania strategicznego w systemie edukacji w Krakowie - Wydział Edukacji jako **inicjator**, **stymulator** przyjętych za ważne dla edukacji działań, procesów i zachowań oraz jako **koordynator** sprawnego i efektywnego działania systemu edukacji w Krakowie
- Wykorzystywanie dostępnych w mieście potencjałów, które mogą być używane do wspomagania zasadniczych funkcji edukacji, np.
 - Wzrost roli WUP, GUP, obserwatoriów rynku pracy i gospodarki w procesie planowania rozwoju oferty kształcenia zawodowego
 - Wykorzystywanie programów edukacyjnych, wspomagających itp. będących w dyspozycji organizacji społecznych i innych partnerów (np. edukacja obywatelska, ekologiczna, ekonomiczna, artystyczna itp.)
- Terytorialne wyodrębnienie obszarów, na których zacieśniana będzie współpraca wszystkich szkół i placówek zlokalizowanych na danym obszarze –
 - Rozwijanie współpracy między szkołami i placówkami położonymi w danym obszarze
 - Koordynowanie oferty i programów oraz propozycji działań
 - Organizowanie wspólnego dla nich programu orientacji zawodowej,
 - Prowadzenie wspólnego dla nich doradztwa (poradnictwa) zawodowego
 - Prowadzenie dla nich wspólnego poradnictwa pedagogiczno – psychologicznego, programów społeczno – socjalnych (opieki nad rodziną) itp.

- Wdrażanie idei „Szkoła jako centrum życia publicznego w dzielnicy/rejonie” – rozwój innych niż tylko oświatowa funkcji szkoły (np. centrum wolontariatu, rozwoju zainteresowań, spędzania czasu wolnego itp.)
- Wzrost znaczenia kształcenia praktycznego (doświadczalnego) w systemie edukacji od samego początku procesu edukacji
- Uzależnianie otwarcia nowego kierunku w kształceniu zawodowym od stanu posiadanych potencjałów, zaplecza technicznego, logistycznego i kadrowego oraz od wskazania realnych potrzeb na rynku pracy
- Ujednoczenie programów kształcenia zawodowego, aby w każdej szkole zawodowej w ramach wybranego zawodu każdy uczeń nabył taką samą ilościowo podstawę teoretyczną oraz praktyczną
- Rozwój procesów uspołeczniania szkół – szersze włączanie rodziców do programowania rozwoju szkół i oferty edukacyjnej, wzrost ich wpływu na treści zajęć pozalekcyjnych oraz realizację programów edukacyjnych i wychowawczych w szkołach.
- Reorganizacja i budowa nowoczesnej sieci szkół, wprowadzanie programów oszczędnościowych
- Prowadzenie benchmarkingu placówek edukacyjnych i stworzenie platformy wymiany dobrych praktyk zarządzania oraz systemu motywacyjnego zachęcającego do wzrostu efektywności zarządzania i jakości nauczania
- Podniesienie roli edukacji kulturalnej jako jednego z fundamentów systemu edukacji
- Dążenie do wypracowania specjalizacji szkół w zakresie zajęć pozaszkolnych – przyczynia się do wyższej jakości oferty oraz oszczędności finansowych w skali całego systemu edukacji
- Prowadzenie promocji kształcenia zawodowego wśród dzieci i młodzieży Krakowa
- Rozwój systemu motywacji uczniów do jeszcze lepszego kształcenia

Z wymienionych wyżej kwestii, po ich pogrupowaniu, wyłania się kilka zasadniczych obszarów strategicznej interwencji, które pozwalają określić wizję i misję strategiczną edukacji Krakowa oraz zaproponować zestaw celów strategicznych, operacyjnych, sposobów działania i miar sukcesu.

Grupy perspektyw strategicznych.

Pierwszy obszar strategiczny - nowa jakość edukacji skierowana przede wszystkim na przeciwdziałanie i ograniczanie skutków wykluczenia edukacyjnego i społecznego oraz na rozwój i pielęgnowanie talentów dzieci i młodzieży Krakowa w obliczu stojących wyzwań.

Drugi obszar strategiczny - wyzwolenie synergii płynącej z sieciowej współpracy systemu edukacji Krakowa z różnymi partnerami społecznymi, gospodarczymi i kulturalnymi – sieciowa

współpraca międzysektorowa wspomagająca realizację funkcji edukacyjnych, wychowawczych i opiekuńczych systemu oświaty w Krakowie.

Trzeci obszar strategiczny - modyfikacja systemu zarządzania edukacją w Krakowie w celu zwiększenia skuteczności i sprawności realizacji zadań samorządu z zakresu edukacji, poszukiwanie modeli pozwalających wykorzystywać większą samodzielność dyrektorów szkół i placówek edukacyjnych, wzrost znaczenia zarządzania przez cele oraz zarządzania strategicznego, jak również modernizacja sieci edukacyjnej w Krakowie.

W odniesieniu do tych trzech obszarów można wskazać ich zbieżność z paradygmatem polityki rozwojowej Polski na lata 2010-2020 oraz zbieżność z celami polityki Unii Europejskiej w ramach Strategii „Europa 2020”. Dla pierwszego obszaru strategicznego będzie to konkurencyjność krakowskiego systemu edukacji; dla drugiego – spójność wewnątrzna i zewnątrzna systemu, a dla trzeciego – sprawność zarządzania.

Dla tak ustalonych założeń strategicznych, opracowana została wizja, misja i struktura celów strategicznych dla edukacji Krakowa w latach 2012-2018.

Strategia Rozwoju Edukacji w Krakowie w latach 2012 – 2018

Niezwykle istotnym zadaniem Samorządu Krakowa jest stwarzanie możliwie najlepszych warunków dla pełnego rozwoju dzieci i młodzieży, budowania trwałych podstaw dla przyszłego życia aktywnych i twórczych obywateli miasta, Polski i Europy. We współczesnym świecie – społeczeństwa opartego na wiedzy, dużej zmienności technologii, systemów informatycznych, stylów życia, dużej mobilność ludzi, przenikania się kultur – wiedza, umiejętność znajdowania, porządkowania i korzystania z informacji, kompetencje społeczne, zdolność dostosowywania się do zmian i kreatywność, stają się najbardziej poszukiwanym kapitałem. Niezwykle ważną staje się kompetencja uczenia się oraz odpowiedzialnego kierowania swoim życiem. Samorząd musi stworzyć warunki umożliwiające rozwój tych kluczowych kompetencji dzieci i młodzieży.

Współczesna edukacja, to nie tylko proste przekazywanie wiedzy i umiejętności. W procesie edukacyjnym coraz większego znaczenia nabiera indywidualizacja pracy, umożliwiająca wczesne rozpoznanie dysfunkcji i zaniedbań, a także przygotowanie młodego człowieka do wyszukiwania i analizowania informacji i danych oraz rozwijania talentów i zainteresowań. Wielkiego znaczenia nabiera kształtowanie takich kompetencji, które umożliwiają relatywnie łatwiejsze radzenie sobie w szybko zmieniającym się otoczeniu. Edukacja – to także (a może przede wszystkim) wychowanie, rozumiane, jako przygotowanie młodego człowieka do funkcjonowania w społecznościach, z poszanowaniem odmienności i wspomaganiem słabszych. Współczesny świat wymaga, by posiadane umiejętności, wiedza i kompetencje społeczne były ciągle aktualizowane. W tym kontekście edukacja krakowska nie może ograniczyć się tylko do dzieci i młodzieży, ale musi także otworzyć się na uzupełnianie kwalifikacji i zdobywanie nowych kwalifikacji – przez ludzi dorosłych. Jest to warunek konieczny, by mogli oni godnie żyć w szybko zmieniającym się otoczeniu pomimo sporego upływu czasu od ukończenia szkoły. Edukacja krakowska musi dawać szansę na powrót do godnego życia dla wszystkich, którzy chcą z niej skorzystać.

Znakiem czasu jest fakt, że rodzice uczą się wraz z dziećmi. Otwiera to nowe nurty w edukacji i wymusza położenie silniejszych akcentów na rozwój kompetencji, co z kolei oddziaływać będzie nie tylko na dzieci, ale też na ich rodziców. W tym procesie trzeba wykorzystać wszystkie zasoby – nie tylko będące w dyspozycji sektora edukacji, ale także innych sektorów usług publicznych, jak również podmiotów poza publicznymi. Niezbędna jest współpraca z rodzicami i różnymi instytucjami otoczenia gospodarczego i społecznego.

WIZJA

Edukacja Krakowa stwarzająca warunki pełnego rozwoju dzieci i młodzieży oraz godnego życia jego mieszkańców.

MISJA

Misją edukacji w Krakowie jest:

- powszechne, włączające i podmiotowe wychowanie młodego pokolenia, otwarte na różnorodność i kształtujące poszanowanie odmienności,
- skuteczne i nowoczesne nauczanie, wspierające rozwój kompetencji kluczowych, rozwijające talenty i wyrównujące szanse,
- kształtowanie postaw prospołecznych, wspierających kreatywność i ułatwiających radzenie sobie w zmieniającym się świecie.

Realizacji tak nakreślonej misji edukacji krakowskiej służyć mają następujące cele strategiczne:

CELE STRATEGICZNE

- Polityka edukacyjna Krakowa chroni przed marginalizacją i wykluczeniem spowodowanym brakiem dobrego wykształcenia i zapewnia rozwój kompetencji kluczowych.
- Polityka edukacyjna Krakowa służy rozwojowi mocnych stron, talentów i uzdolnień uczniów.
- Polityka edukacyjna Krakowa sprzyja powiązaniu edukacji z otoczeniem społeczno-gospodarczym, zwłaszcza potrzebami rynku pracy.
- Efektywne zarządzanie siecią szkół i placówek oraz zasobami ludzkimi, materialnymi i środkami finansowymi.

Matryca celów strategicznych

CEL STRATEGICZNY I	CEL STRATEGICZNY II	CEL STRATEGICZNY III	CEL STRATEGICZNY IV
<p>Polityka edukacyjna Krakowa chroni przed marginalizacją i wykluczeniem spowodowanym brakiem dobrego wykształcenia i zapewnia rozwój kompetencji kluczowych</p>	<p>Polityka edukacyjna Krakowa służy rozwojowi mocnych stron, talentów i uzdolnień uczniów</p>	<p>Polityka edukacyjna Krakowa sprzyja powiązaniu edukacji z otoczeniem społeczno-gospodarczym, zwłaszcza potrzebami rynku pracy</p>	<p>Efektywne zarządzanie siecią szkół i placówek oraz zasobami ludzkimi, materialnymi i środkami finansowymi</p>
CELE OPERACYJNE			
<p>1. Zapewnienie równych szans i warunków dostępności do wszystkich szkół i placówek</p> <p>2. Likwidacja różnic efektywności wychowawczej i edukacyjnej szkół krakowskich</p> <p>3. Systematyczne działania zmierzające do podnoszenia jakości, różnorodności i indywidualizacji kształcenia w</p>	<p>1. Stworzenie lepszych warunków rozwoju uczniom zdolnym</p> <p>2. Wzrost poziomu kompetencji nauczycieli w pracy z uczniem zdolnym</p> <p>3. Rozwój materialno-organizacyjnych zasobów służących kształceniu uczniów szczególnie</p>	<p>1. Przygotowanie i wdrożenie systemu wsparcia nauczycieli, pozwalającego im rozwijać kompetencje kluczowe uczniów</p> <p>2. Przygotowanie zmodernizowanej oferty kształcenia zawodowego w Krakowie, uwzględniającej aspiracje edukacyjne i</p>	<p>1. Poprawa efektywności systemu zarządzania edukacją w Krakowie</p> <p>2. Optymalizacja zarządzania finansami edukacji w Krakowie</p> <p>3. Rozwój zasobów materialnych służących uczeniu się.</p> <p>4. Stworzenie Grup</p>

<p>różnych obszarach przedmiotowych</p> <ol style="list-style-type: none"> 4. Zapewnienie warunków kształcenia uczniów o specjalnych potrzebach edukacyjnych 5. Wyrównywanie szans edukacyjnych dzieci i młodzieży zagrożonych wykluczeniem 6. Poprawa jakości i efektywności działań pomocowych prowadzonych przez placówki edukacyjne, w tym poradnie pedagogiczno-psychologiczne 7. Rozwój możliwości realizacji wychowawczej roli szkoły 8. Rozwój kompetencji i postaw obywatelskich dzieci i młodzieży szkół krakowskich 9. Rozwój postaw asertywnych i zachowań prozdrowotnych 10. Ułatwianie młodzieży 	<p>uzdolnionych</p> <ol style="list-style-type: none"> 4. Krakowskie placówki oświatowe realizują programy wychowawcze i dydaktyczne bazując na mocnych stronach uczniów umożliwiając im rozpoznawanie swoich talentów i uzdolnień. 	<p>zawodowe młodzieży, rozwój naukowy i technologiczny, zmieniające się potrzeby gospodarki w wymiarze globalnym.</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Promocja i upowszechnienie edukacji technicznej na wszystkich poziomach kształcenia - wspieranie młodzieży w rozwijaniu zainteresowań techniką. 4. Rozwój współpracy szkół z rodzicami 5. Poszerzenie zakresu i możliwości współpracy szkół z organizacjami pozarządowymi 6. Rozwijanie współpracy szkół z instytucjami rynku pracy i pracodawcami 7. Wspieranie rozwoju nauczania 	<p>Edukacyjnych (GEEd) – grup szkół i placówek wspólnie realizujących różne działania i wykorzystujących efekt synergii w zarządzaniu</p> <ol style="list-style-type: none"> 5. Stworzenie systemu rozwoju kadr kierowniczych oświaty w Krakowie 6. Zapewnienie wysokich kwalifikacji kadr szkolnictwa, w tym szczególnie zawodowego 7. Realizacja pensum nauczycieli w godzinach i warunkach wynikających z podstawowych funkcji szkoły: dydaktycznej, wychowawczej i opiekuńczej.
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p>poruszania się w zmieniających się realiach społeczno – ekonomicznych</p> <p>11. Motywowanie i aktywizowanie młodych ludzi do podejmowania samodzielnego poszukiwania informacji</p> <p>12. Realizacja w każdej szkole projektów związanych z nabywaniem umiejętności uczenia się.</p> <p>13. Podnoszenie kompetencji nauczycieli w zakresie wywierania wpływu na uczniów i zaspokajania ich potrzeb psychicznych.</p>		<p>przedsiębiorczości w szkołach.</p>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	---------------------------------------

CEL STRATEGICZNY I: Polityka edukacyjna Krakowa chroni przed marginalizacją i wykluczeniem spowodowanym brakiem dobrego wykształcenia i zapewnia rozwój kompetencji kluczowych.

Opis celów operacyjnych w ramach Celu strategicznego I.

I.1. Zapewnienie równych szans i warunków dostępności do wszystkich szkół i placówek

Kierunki interwencji

- Nowa sieć edukacyjna miasta obejmująca publiczne i niepubliczne przedszkola, szkoły, poradnie psychologiczno –pedagogiczne oraz ośrodki kształcenia nauczycieli, która uwzględni potrzeby demograficzne Miasta oraz kierunki jego rozwoju i możliwości ekonomiczne
- Ułatwienie rodzicom i uczniom wyboru szkoły/przedszkola poprzez upowszechnianie stosowania elektronicznego systemu zapisów do różnego typu szkół i placówek oświatowych. Wspieranie rozwoju promocji i komunikacji wszystkich szkół i przedszkoli oraz innych placówek z rodzicami i uczniami
- Wspieranie inicjatyw związanych z powstawaniem przedszkoli, szkół i placówek oświatowych w obszarach natężonych potrzeb, tak, aby wszystkie chętne dzieci mogły z nich korzystać
- Analizowanie i wykorzystywanie w komunikacji z rodzicami informacji o jakości pracy szkół/przedszkoli generowanych w systemie ewaluacji oświaty
- Budowanie integrującej, włączającej (inkluzyjnej) przestrzeni wokół ucznia ze szczególnym uwzględnieniem uczniów ze specjalnymi potrzebami nie tylko edukacyjnymi, z naciskiem na pokonywanie uprzedzeń

Warunki osiągnięcia celu

Warunkiem osiągnięcia celu jest stały rozwój systemu gromadzenia informacji o ofercie edukacyjnej i przekazywania jej wszystkim zainteresowanym, a także jej analizowanie i bieżące wykorzystywanie w procesie zarządzania systemem edukacji. Ważnym elementem jest też wspieranie rozwoju świadomości i kompetencji w radzeniu sobie przez szkoły i nauczycieli z problemem edukacji inkluzyjnej (włączającej). Nie do przecenienia jest także rola administracji samorządowej w

inicjowaniu i organizowaniu współpracy miasta z podmiotami niesamorządowymi, prowadzącymi i zamierzającymi prowadzić szkoły i placówki działające w systemie edukacji.

Mierniki

- Liczba rejestracji dzieci poprzez elektroniczny system
- Liczba szkół i placówek edukacyjnych prowadzonych przez podmioty inne niż samorząd

I.2. Likwidacja różnic efektywności wychowawczej i edukacyjnej szkół krakowskich

Kierunki interwencji

- Dokonanie pogłębionej analizy i diagnozy przyczyn zróżnicowania efektów oraz warunków i organizacji pracy szkół osiągających niższą efektywność dydaktyczną i wychowawczą
- Opracowanie programów wyrównywania dysproporcji pomiędzy efektywnością poszczególnych szkół
- Zaplanowanie i podjęcie działań wspierających poprawę efektywności pracy szkół
- Wdrożenie i monitorowanie efektów wprowadzanych zmian

Warunki osiągnięcia celu

Warunkiem osiągnięcia celu jest przeprowadzanie głębokiej i pełnej diagnozy sytuacji, zaznaczających się tendencji oraz determinacja w zaplanowaniu i wdrażaniu programu poprawy. Diagnoza taka powinna pozwolić władzom edukacyjnym Krakowa podjąć systemowe działania zmierzające do likwidacji tych różnic oraz wspomagania szkół we wdrażaniu przygotowanych programów. Istotnym warunkiem powodzenia realizacji tego celu będzie prowadzenie stałego monitorowania efektów w postaci analizy porównawczej statycznej (pomiędzy tymi samymi typami szkół w Krakowie) i dynamicznej (w kolejnych latach wdrażania) zgodnie ze wskazaniami wynikającymi z diagnozy.

Mierniki

- Poprawa pozycji szkół osiągających dziś najłabsze efekty wychowawcze i dydaktyczne, co stwierdzone zostanie przy użyciu tych samych metod diagnostycznych, którymi oceniono dziś ich słabe wyniki.
- Poprawa wyników nauczania (z testów i egzaminów) wszystkich typów szkół – procentowy wzrost
- Liczba szkół osiągających niskie wyniki nauczania.
- Program naprawczy adresowany do szkół, osiągających słabe wyniki, wraz z harmonogramem działań.

I.3. Systematyczne działania zmierzające do podnoszenia jakości, różnorodności i indywidualizacji kształcenia w różnych obszarach przedmiotowych

Kierunki interwencji

- Tworzenie warunków organizacyjno - finansowych do poszerzania oferty programowej szkół (nacisk na różnorodność oferty, w szczególności: języki obce, informatyka, przedmioty ścisłe, przedsiębiorczość)
- Stymulowanie dyrektorów szkół do opracowywania i wdrażania autonomicznych programów szkół uwzględniających nowe trendy, potrzeby, wyzwania społeczne, gospodarcze, kulturowe i inspirujących nauczycieli do stosowania metod pracy odpowiednich dla ucznia XXI wieku
- Dofinansowanie nauczycielom studiów podyplomowych oraz kursów i szkoleń w zakresach tematycznych zgodnych z priorytetami ustalonymi przez Prezydenta Miasta Krakowa
- Wzmacnianie i rozwój sieci dydaktycznej szkół, w tym poprzez tworzenie międzyszkolnych zasobów wspierających dydaktykę (Grup Edukacyjnych GEEd) oraz rozwój i intensyfikacja współpracy partnerami mogącymi służyć zasobami dydaktycznymi
- Doskonalenie warunków do rozwoju potencjału kadry nauczycielskiej poprzez: wspieranie finansowe rozwoju zawodowego nauczycieli, tworzenie krakowskiej bazy dobrych praktyk edukacyjnych (w tym dobre praktyki szkolnictwa

społecznego i prywatnego), tworzenie sieci/wiązek/grup benchmarkingowych szkół wymieniających doświadczenia, realizujących wspólnie umiejscowione w szkołach cykle doskonalenia zawodowego, a także wspieranie nauczycieli realizujących twórcze i innowacyjne projekty edukacyjne, oraz rozwój form współpracy międzynarodowej szkół

- Doskonalenie umiejętności w zakresie dydaktyki matematyki w klasach I-III szkół podstawowych, szczególnie w zakresie rozwiązywania zadań nieschematycznych, niealgorytmicznych, a także podejmowania samodzielnych decyzji i umiejętności ich uzasadnienia.

Warunki osiągnięcia celu

Warunkiem osiągnięcia celu jest podjęcie licznych, skoordynowanych działań podnoszących poziom zasobów organizacyjnych, materialnych i ludzkich krakowskiej edukacji. Osiągnąć to można dzięki synergicznej i sieciowej współpracy różnych placówek edukacyjnych (różnych typów) oraz innych partnerów, posiadających potencjały, które można wykorzystać w działalności oświatowej i wychowawczej. Może się to dziać poprzez samoistne łączenie się szkół i przedszkoli i innych placówek w Dzielnicowe Grupy Edukacyjne (łącznie różnorodne potencjały i wzajemnie je uzupełniające).

Mierniki

- Liczba powstałych sieci specjalistycznych pracowni przedmiotowych, w tym wspólnie organizowanych z uczelniami wyższymi i innymi instytucjami/organizacjami, wykorzystywanych w grupach szkół.
- Liczba powstałych sieci/wiązek/grup benchmarkingowych szkół wspólnie doskonalących metody pracy i liczba wspólnych przedsięwzięć, liczba uczestników takich przedsięwzięć.
- Ilość kursów doskonalących u nauczycieli umiejętności dydaktyki matematyki w klasach I-III szkół podstawowych.
- Wzrost wyników sprawdzianu kompetencji trzecioklasisty SP.

I.4. Zapewnienie warunków kształcenia uczniów o specjalnych potrzebach edukacyjnych

Kierunki interwencji

- Identyfikacja potrzeb i wsparcie projektów dostosowania organizacyjnego, architektonicznego i materialnego szkół do potrzeb uczniów o specjalnych potrzebach edukacyjnych
- Wspieranie doskonalenia nauczycieli w zakresie pracy z uczniem o specjalnych potrzebach edukacyjnych
- Stworzenie systemu współpracy szkół z kolejnych etapów edukacyjnych w pracy z uczniem o specjalnych potrzebach edukacyjnych, w tym szczególnie współpracy pomiędzy poradniami oraz przedszkolami i szkołami w obszarze diagnozy i wczesnej interwencji psychologiczno-pedagogicznej
- Wzmacnianie roli poradnictwa psychologiczno - pedagogicznego

Warunki osiągnięcia celu

Warunkiem osiągnięcia celu jest identyfikacja potrzeb szkół w tym zakresie, określenie posiadanych zasobów i możliwości miasta oraz systematyczne i planowe rozwijanie tych zasobów tak, by pozwalały coraz pełniej zaspokajać specjalne potrzeby edukacyjne uczniów krakowskich szkół.

Mierniki

- Stopień likwidacji wszelkich barier architektonicznych w wybranych/określonych szkołach i placówkach edukacyjnych w Krakowie
- Liczba dzieci i młodzieży oraz rodziców objętych wsparciem
- Liczba doskonalących się nauczycieli w zakresie pracy z uczniem o szczególnych potrzebach edukacyjnych.
- Struktura organizacyjna poradni zapewniająca systemowe wsparcie każdego ucznia w określonej szkole.
- System wspierania rodziny, w której rodzi się i wychowuje dziecko niepełnosprawne.

I.5. Wyrównywanie szans edukacyjnych dzieci i młodzieży zagrożonych wykluczeniem

Kierunki interwencji

- Tworzenie dobrych warunków edukacji na starcie poprzez szczególne wspieranie dokształcania nauczycieli, rozwoju bazy materialnej i form pracy z uczniem rozpoczynającym edukację szkolną (sześciolatki)
- Rozwój i stałe wspieranie istniejących inicjatyw edukacyjnych skierowanych do dzieci zagrożonych i dotkniętych jakąkolwiek formą wykluczenia
- Rozwój współpracy pomiędzy instytucjami i osobami pracującymi wokół szkół a zajmującymi się dziećmi i młodzieżą ze środowisk szczególnie zagrożonych wykluczeniem, szczególnie konieczna jest tu intensyfikacja i koordynacja współpracy z Miejskim Ośrodkiem Pomocy Społecznej oraz organizacjami społecznymi pracującymi z dziećmi, młodzieżą i rodzinami wykluczonymi lub zagrożonymi wykluczeniem
- Szukanie sposobów i środków na organizowanie zajęć wyrównawczych i rozwijających zainteresowania, skierowanych do dzieci i młodzieży zagrożonej wykluczeniem (świetlice socjoterapeutyczne)
- Przeniesienie zajęć przedmiotowych (przedmioty nauczania) dotychczas realizowanych w placówkach wychowania pozaszkolnego (np. MDK) – do szkół
- Zwiększenie udziału dzieci w edukacji przedszkolnej.

Warunki osiągnięcia celu

Warunkiem osiągnięcia celu jest rozwijanie warunków do pełniejszego wczesnego diagnozowania zagrożeń i szybkiego wdrażania działań zapobiegawczych skierowanych do grup uczniów najbardziej potrzebujących oraz wspieranie rozwoju kompetencji nauczycielskich w tym zakresie. Jednocześnie niezwykle ważna jest skoordynowana współpraca szkół i placówek wychowawczych z różnymi partnerami społecznymi w zakresie szybkiej interwencji i oferowania szerokiej pomocy dzieciom, młodzieży i ich rodzinom zagrożonym wykluczeniem społecznym. Warunkiem sprzyjającym jest też współpraca z doświadczonymi wychowawcami, pedagogami, artystami itp. będącymi na emeryturze w celu wykorzystania ich wiedzy i praktycznego doświadczenia w zakresie wzmocnienia pozytywnych wzorców u dzieci i młodzieży.

Mierniki

- Liczba projektów wczesnej diagnozy i interwencji realizowanych w szkołach we współpracy z poradniami psychologiczno-pedagogicznymi..
- Liczba dodatkowych godzin pracy nauczycieli (art. 42 KN) adresowanych dla grup uczniów zagrożonych wykluczeniem.
- Powołanie Młodzieżowego Ośrodka Socjoterapii
- Liczba nauczycieli klas I-III i klas IV-VI przeszkolonych do pracy z dzieckiem o rok młodszym.
- Liczba sześciolatków rozpoczynających naukę w szkole
- Diagnoza stanu przygotowania merytorycznego i infrastrukturalnego szkół do pracy z sześciolatkiem.

I.6. Poprawa jakości i efektywności działań pomocowych prowadzonych przez placówki edukacyjne, w tym poradnie pedagogiczno-psychologiczne

Kierunki interwencji

- Systemowe rozwiązanie współpracy poradni psychologiczno-pedagogicznych z przypisanymi im żłobkami, przedszkolami, szkołami i placówkami edukacyjnymi. Optymalizacja pracy poradni psychologiczno-pedagogicznych oraz ich sieci.
- Zbadanie zakresu zapotrzebowania na określone oddziaływania dotyczące rozwiązywania problemów edukacyjno-wychowawczych uczniów
- Opracowanie kategorii zakresu świadczonych usług podstawowych, specjalistycznych i wysokospecjalistycznych
- Zwiększenie liczby godzin pracy poradni psychologiczno-pedagogicznych do dyspozycji szkół i rodzin.

Warunki osiągnięcia celu

Priorytetem realizacji działań pomocowych ma być efektywność i skuteczność w odniesieniu do konkretnego dziecka/ucznia, a nie miejsce zatrudnienia świadczącego usługi. W związku z istniejącą potrzebą zintensyfikowania działań pomocowych w zakresie realizacji rozporządzenia w sprawie organizacji pomocy psychologiczno-pedagogicznej oraz konsolidacji finansów budżetu Miasta Krakowa oczekiwaną staje się zdecydowana interwencja władz edukacyjnych Krakowa w zakresie

świadczenia pomocy psychologiczno-pedagogicznej jak najbliżej dziecka potrzebującego, czyli na terenie szkoły. Niezbędne jest także ustalenie jasnych, precyzyjnych i powszechnie akceptowalnych procedur postępowania w procesie diagnozowania i w pracy postdiagnostycznej, oraz określenie jednolitych standardów pracy.

Mierniki

- Opracowanie procedur i standardów postępowania (w tym określenie standardowego wymiaru czasu niezbędnego do świadczenia danej usługi) oraz ich jednolite wdrożenie we wszystkich krakowskich poradniach.
- Stworzenie katalogu/zestawu kategoryzacji usług świadczonych przez poradnie (zarówno w obszarze usług podstawowych, jak i specjalistycznych).
- Liczba dzieci i młodzieży objęta wsparciem.
- Opracowanie systemu współpracy poradni psychologiczno-pedagogicznych z przypisanymi im placówkami.
- Ilość godzin nauczycieli specjalistów zatrudnionych w poradniach do dyspozycji szkół i rodzin.

I.7. Rozwój możliwości realizacji wychowawczej roli szkoły

Kierunki interwencji

- Rozwijanie opieki psychologiczno-pedagogicznej w szkołach i innych placówkach; wspieranie projektów współpracy między instytucjami podejmującymi inicjatywę w tej sferze, wspieranie inicjatyw realizowanych wspólnie z rodzicami i organizacjami rodziców
- Systematyczne wprowadzanie do programów wychowawczych nowych treści wynikających z bieżącej diagnozy potrzeb i problemów dzieci i młodzieży
- Promowanie dobrych praktyk za pośrednictwem:
 - tworzenia krakowskiej listy dobrych praktyk wychowawczych,
 - organizacja konkursów i przyznawanie nagród dla projektów i działań przynoszących najlepsze efekty wychowawcze
- Opracowywanie i wdrażanie programów rozwojowych szkół uwzględniających poszerzenie zasobów szkoły o potencjały intelektualne i doświadczenie zawodowe rodziców

- Wzmocnienie roli wychowawców klas.

Warunki osiągnięcia celu

Warunkiem osiągnięcia tego celu jest stałe monitorowanie sytuacji w szkołach i wokół szkół oraz systematyczne diagnozowanie potrzeb wychowawczych uczniów. Jednocześnie konieczne jest zwiększenie podmiotowej roli rodziców i prawnych opiekunów dzieci i młodzieży w zakresie realizowanych treści dydaktycznych i procesów wychowawczych. Zachodzi konieczność organizowania doskonalenia umiejętności wychowawczych oraz umiejętności wyposażania uczniów w kompetencje kluczowe.

Mierniki

- Liczba innowacyjnych inicjatyw wychowawczych podejmowanych przez szkoły
- Stworzona baza danych o projektach i działaniach wychowawczych prowadzonych na terenie szkół dostępna dla wszystkich szkół i nauczycieli
- Liczba programów wychowawczych szkół uwzględniających wyzwania XXI wieku.

I.8. Rozwój kompetencji i postaw obywatelskich dzieci i młodzieży szkół krakowskich

Kierunki interwencji

- Rozwój i wspieranie działalności samorządowej w szkołach, rad młodzieżowych i innych inicjatyw obywatelskich dzieci i młodzieży
- Rozwój współpracy szkół z różnymi partnerami, w tym organizacjami pozarządowymi, firmami itp. oraz wspieranie wspólnych inicjatyw
- Wprowadzenie do programów wychowawczych aktualnych problemów społecznych i wspieranie uczniowskich działań w tych sferach
- Uważliwienie młodych ludzi na potrzebę rzetelności i wiarygodności oraz odpowiedzialności w działaniach jednostkowych.
- Wspieranie programów i akcji związanych z pogłębianiem wiedzy o Krakowie i Małopolsce
- Opracowanie wspólnie z Radą Pożytku Publicznego i wdrożenie Krakowskiego Programu Rozwoju Wolontariatu Młodzieży.

Warunki osiągnięcia celu

Warunkiem osiągnięcia celu jest stworzenie na terenie szkół i na poziomie miasta formalnych i organizacyjnych mechanizmów wsparcia aktywności uczniowskiej na różnych polach. Szczególnie ważnym jest możliwie pełne upodmiotowienie samorządów szkół, czego ważnym elementem jest nadanie samorządom szkolnym kompetencji decyzyjnych (w tym finansowych – budżet partycypacyjny) w wybranych sferach działalności szkoły.

Mierniki

- Liczba inicjatyw obywatelskich realizowanych przez szkoły.
- Liczba wprowadzonych do programów wychowawczych szkół/placówek, działań stymulujących aktywność obywatelską uczniów na różnych polach.
- Liczba uczniów biorących udział w przedsięwzięciach na rzecz innych, w których uczniowie ci wykażą się rzetelnością i odpowiedzialnością.
- Liczba uczniów, nauczycieli i rodziców zaangażowanych w działania obywatelskie na terenie szkoły, dzielnicy.
- Liczba nauczycieli formalnie przygotowanych metodycznie do realizacji projektów na rzecz dobra wspólnego.

I.9. Rozwój postaw asertywnych i zachowań prozdrowotnych

Kierunki interwencji

- Wspieranie programów i projektów rozwoju kompetencji społecznych i prozdrowotnych w szkołach, w tym szczególnie realizowanych we współpracy z organizacjami sportowymi, jednostkami służby zdrowia, instytucjami sfery porządku i bezpieczeństwa (głównie Straż miejska i Policja) i organizacjami pozarządowymi
- Tworzenie elementów bazy dobrych praktyk pokazujących programy i działania profilaktyczne i prewencyjne
- Zwiększenie dostępności bazy i rozwój zajęć sportowych i rekreacyjnych dla dzieci i młodzieży oraz wspieranie działań zmierzających do pozytywnych zachowań dzieci i młodzieży

- Nawiązanie i rozwinięcie współpracy miejskiej administracji oświatowej z instytucjami sportu i rekreacji, w celu poszerzenia oferty tych instytucji, adresowanej do dzieci i młodzieży Krakowa.
- Egzekwowanie obecności na zajęciach wychowania fizycznego w szkołach i większe niż do tej pory docenianie wyników sportowych i ocen z w-f. Podnoszenie pozycji ucznia-sportowca w szkolnej społeczności.

Warunki osiągnięcia celu

Warunkiem osiągnięcia celu jest stworzenie warunków do rozwoju programów nauczania i programów wychowawczych oraz programów profilaktycznych szkół i placówek, tak, by coraz pełniej pozwalały one rozwijać pożądane kompetencje dzieci i młodzieży.

Mierniki

- Procentowy wzrost liczby godzin zajęć rozwijających kompetencje społeczne, interpersonalne i prozdrowotne dzieci i młodzieży.
- Stworzona baza dobrych praktyk, dostępna dla wszystkich szkół i nauczycieli.
- Wzrost liczby dodatkowych zajęć sportowych dla dzieci i młodzieży, w tym realizowanych przez instytucje i organizacje nie będące placówkami systemu edukacji.
- Spadek liczby / odsetka niepożądanych zachowań dzieci i młodzieży

I.10 Ułatwianie młodzieży poruszania się w zmieniających się realiach społeczno – ekonomicznych.

Kierunki interwencji

- Analizowanie potrzeb w zakresie usług informacyjno-doradczych dla młodzieży
- Wprowadzenie doradztwa zawodowego (orientacji zawodowej) w każdej szkole ponadpodstawowej.
- Stały rozwój kompetencji nauczycieli szkół, którzy równocześnie posiadają kwalifikacje doradców zawodowych.
- Świadczenie doradztwa i udzielanie porad dla młodzieży (indywidualnego i grupowego)

- Orientacja zawodowa obecna w każdego typu szkole, rozumiana jako rozpoznawanie mocnych stron uczniów i ich predyspozycji do zawodów.

Warunki osiągnięcia celu

Warunkiem osiągnięcia celu jest dokładne poznanie potrzeb oraz trendów zmieniającego się otoczenia oraz dostosowanie do zdolności percepcyjnych młodzieży oferty informacyjno – doradczej. Konieczne jest przy tym nawiązanie współpracy z różnymi partnerami, których informacja i wiedza mogą być przydatne dla młodzieży w kreowaniu ich ścieżki rozwoju. W ofercie znaleźć się powinny różnorodne usługi, w tym również profesjonalnie prowadzonego poradnictwa i doradztwa zawodowego oraz orientacji zawodowej przy wykorzystaniu wykwalifikowanych doradców zawodowych oraz takowych pracujących w Grodzkim Urzędzie Pracy. Opracowanie Krakowskiego Programu Orientacji Zawodowej dla szkół i koordynowanie jego realizacji przez wybraną poradnię psychologiczno-pedagogiczną jako kontynuacja programu realizowanego ze środków Unii Europejskiej „Azymut kariery edukacyjno zawodowej”. Ważne jest codzienne budowanie w uczniach przekonania o własnej wartości, świadomości swoich mocnych stron i predyspozycji oraz odpowiedzialności za swoje uczenie się. Wiąże się to z koniecznością realizowania odpowiednich projektów i warsztatów. Źródłem informacji o zasadności kierunków działania będzie systematyczne monitorowanie losów zawodowych absolwentów gimnazjów i szkół ponad-gimnazjalnych.

Mierniki

- Liczba udzielonych informacji i porad
- „Krakowski Program Orientacji Zawodowej” dla szkół.
- Liczba niezdanych matur.
- Liczba szkół, w których pracują doradcy zawodowi.
- Ilość kursów dla nauczycieli aktualizujących wiedzę z zakresu doradztwa zawodowego.
- Liczba bezrobotnych wśród absolwentów krakowskich szkół ponadgimnazjalnych.

I.11 Motywowanie i aktywizowanie młodych ludzi do podejmowania samodzielnego poszukiwania informacji

Kierunki interwencji

- Promocja działalności ośrodków informacyjno-doradczych dla młodzieży

- Kontynuacja współpracy pomiędzy ośrodkami informacyjno-doradczymi dla młodzieży a szkołami, urzędami pracy, poradniami psychologiczno-pedagogicznymi, instytucjami resortu zdrowia, pomocy społecznej, mediami lokalnymi
- Prowadzenie współpracy z mediami

Warunki osiągnięcia celu

Warunkiem osiągnięcia celu jest uświadomienie nauczycielom potrzeby motywowania uczniów w tym zakresie. Niezbędne będzie także wprowadzenie elementów dotyczących aktywizowania i motywowania uczniów w przedmiotowym zakresie do treści programów doskonalenia zawodowego nauczycieli i wychowawców.

Mierniki

- Wzrost liczby uczniów korzystających z indywidualnego doradztwa i informacji oferowanych przez ośrodki informacyjno-doradcze dla młodzieży.

I.12 Realizacja w każdej szkole projektów związanych z nabywaniem umiejętności uczenia się.

Kierunki interwencji

- Przypisanie specjalistycznej poradni psychologiczno-pedagogicznej zadań związanych z upowszechnianiem metod uczenia się wśród uczniów i organizacją warsztatów dla nauczycieli, w wyniku których poszerzą oni swoje kompetencje w zakresie uczenia się.
- Opracowanie w każdej szkole projektu edukacyjnego, będącego częścią programu szkoły związanego z nabywaniem umiejętności uczenia się.
- Organizowanie warsztatów dla rodziców, które pozwolą poprowadzić ich dzieci w procesie uczenia się.

Warunki osiągnięcia celu

Warunkiem osiągnięcia celu jest stałe monitorowanie realizacji projektów związanych z nabywaniem umiejętności uczenia się. Zmiana roli nauczyciela z podającego wiadomości na organizującego proces uczenia się ucznia i zamiana funkcji szkoły z miejsca nauczania uczniów na miejsce ich uczenia się.

Mierniki

- Ilość uczniów, którzy zrealizowali projekty edukacyjne związane z nabywaniem umiejętności uczenia się.

I.13 Podnoszenie kompetencji nauczycieli w zakresie wywierania wpływu na uczniów i zaspokajania ich potrzeb psychicznych.

Kierunki interwencji

- Diagnozowanie stanu zaspokojenia potrzeb psychicznych uczniów.
- Uwzględnianie w programach wychowawczych klas uczniowskich doświadczeń pozwalających na zaspokajanie potrzeb psychicznych oraz konsekwentna realizacja tych programów.

Warunki osiągnięcia celu

Warunkiem osiągnięcia celu jest wyższa niż dotąd świadomość nauczycieli dotycząca możliwości wywierania przez nich wpływu na uczniów oraz zaspokajania ich potrzeb psychicznych. Zachodzi konieczność doskonalenia umiejętności i poszerzania wiedzy w tym zakresie.

Mierniki

- Wszystkie programy wychowawcze szkół uwzględniające działania na rzecz zaspokajania potrzeb psychicznych dzieci i młodzieży.
- Wszyscy nauczyciele wychowawcy przeszkoleni na min. 40 godz. kursach doskonalenia umiejętności wychowawczych.”

CEL STRATEGICZNY II: Polityka edukacyjna Krakowa służy rozwojowi mocnych stron, talentów i uzdolnień uczniów.

Opis celów operacyjnych w ramach Celu strategicznego II.

II.1 Stworzenie lepszych warunków rozwoju uczniom zdolnym

Kierunki interwencji

- Wspieranie rozwoju i realizacji zajęć indywidualnego programu i toku nauki dla uczniów szczególnie uzdolnionych na kolejnych etapach edukacji szkolnej
- Intensyfikacja współpracy z uczelniami dla rozwoju oferty wsparcia dla wybitnie zdolnych uczniów
- Rozwijanie systemu informacji o uczniu zdolnym i możliwościach jego rozwoju (informacje o bazie materialnej, możliwościach i źródłach finansowania zajęć specjalnych dla ucznia zdolnego)
- Dalsze wsparcie finansowe uczniów szczególnie uzdolnionych o wybitnych osiągnięciach
- Zacieśnianie współpracy szkół/placówek i ich nauczycieli w ramach Grup Edukacyjnych (GEd); podejmowanie wspólnych przedsięwzięć służących rozwojowi uczniów zdolnych przez szkoły z różnych poziomów kształcenia w ramach GEd

Warunki osiągnięcia celu

Warunkiem osiągnięcia celu jest wzrost poziomu wiedzy i umiejętności nauczycieli w pracy z uczniem szczególnie uzdolnionym. Drugim ważnym warunkiem jest stworzenie bazy informacji o możliwościach wsparcia i rozwoju różnorodnych zdolności ucznia w różnych szkołach i innych instytucjach współpracujących ze szkołami. Istotnym elementem wspomagającym osiągnięcie celu jest też zacieśnienie współpracy szkół i placówek oraz ich nauczycieli w ramach GEd i DEK. Pozwoli to z jednej strony na lepsze ukierunkowanie pracy z uczniem zdolnym w szkole niższego szczebla, pod kątem jego optymalnego przygotowania do wymagań, oczekiwań i zasad pracy w szkole wyższego szczebla oraz pełniejsze wykorzystanie możliwości, jakie stwarzają inne instytucje w otoczeniu szkoły.

Mierniki

- Liczba wspólnych przedsięwzięć edukacyjnych szkół i uczelni wyższych.
- Opracowane szczegółowe zasady przygotowywania i wdrażania indywidualnych toków nauczania dla uczniów szczególnie uzdolnionych.
- Opracowane, wdrożone i systematycznie powtarzane badania „przesiewowe”, których celem będzie „wyłuskanie” uczniów szczególnie uzdolnionych.
- Stworzona baza danych o osobach i instytucjach dysponujących możliwościami pracy z uczniem szczególnie uzdolnionym.

II.2. Wzrost poziomu kompetencji nauczycieli w pracy z uczniem zdolnym

Kierunki interwencji

- Stworzenie bazy informacji o metodach i możliwościach pracy z uczniem zdolnym, w tym projektach współpracy ze specjalistami z uczelni wyższych
- Wspieranie rozwoju zawodowego i nagradzanie nauczycieli ze szczególnymi osiągnięciami w pracy z uczniem zdolnym; organizowanie i wspieranie cykli doskonalenia nauczycieli poświęcone pracy z uczniem zdolnym
- Systematyczne rozwijanie współpracy miejskiej administracji oświatowej i szkół z uczelniami Krakowa, w szczególności w tych przypadkach, w których ta współpraca nie została nawiązana.

Warunki osiągnięcia celu

Warunkiem osiągnięcia celu jest dobre rozpoznanie i umiejętne rozwijanie kompetencji nauczycieli krakowskich szkół, jak również uruchomienie olbrzymiego potencjału, jaki tkwi w uczelniach wyższych i możliwościach współpracy szkół z nimi na polu edukacji uczniów szczególnie uzdolnionych.

Mierniki

- Utworzona baza informacji o pracy z uczniem zdolnym w krakowskich szkołach, dostępna dla wszystkich szkół i nauczycieli.
- Wdrożone modułowe programy doskonalenia nauczycieli w obszarze pracy z uczniem zdolnym – liczba takich programów, liczba uczestniczących nauczycieli.

- Liczba inicjatyw i uczniów biorących udział w programach.

II.3. Rozwój materialno-organizacyjnych zasobów służących kształceniu uczniów szczególnie uzdolnionych

Kierunki interwencji

- Dalsze finansowanie rozwoju bazy dydaktycznej, kulturalnej i sportowej szkół, wspieranie rozwoju szkolno-akademickich pracowni i klas realizujących innowacyjne programy nauczania
- Rozwój form wsparcia materialnego innowacyjnych nauczycieli i uczniów ze szczególnymi osiągnięciami w swych dziedzinach

Warunki osiągnięcia celu

Warunkiem osiągnięcia celu jest stałe diagnozowanie potrzeb, stanu posiadanych zasobów i możliwości korzystania z zasobów różnorodnych instytucji działających na terenie miasta.

Mierniki

- Liczba wyspecjalizowanych pracowni szkolno-akademickich na terenie szkół.
- Wdrożony miejski system finansowego wsparcia innowacyjnych programów pracy z uczniem zdolnym

II.4. Krakowskie szkoły realizują programy wychowawcze i dydaktyczne bazując na mocnych stronach uczniów umożliwiające im rozpoznawanie swoich talentów i uzdolnień.

Kierunki interwencji

- Programy wychowawcze szkół bogate w projekty edukacyjne związane z rozwojem talentów i uzdolnień, wspierające budowanie pozytywnej samooceny uczniów.
- Nauczyciele, szczególnie wychowawcy, przygotowani do pracy na mocnych stronach swoich uczniów.
- Badanie edukacyjnych losów absolwentów.

- Efektywne wykorzystanie dodatkowych godzin pracy nauczycieli (art. 42 KN) dla rozwoju talentów i uzdolnień uczniów.
- Organizowanie w szkole niskopłatnych i bezpłatnych zajęć dla chętnych uczniów, które pozwolą rozwinąć ich uzdolnienia i talenty.
- Współpraca z rodzicami w zakresie odkrywania talentów ich dzieci.

Warunki osiągnięcia celu

Warunkiem osiągnięcia celu jest stwarzanie możliwości do prezentowania przez uczniów swoich mocnych stron, uzdolnień, pasji i uwzględnianie tego typu działań w programach wychowawczych szkoły.

Mierniki

- Liczba absolwentów danej szkoły odnosząca sukces edukacyjny na kolejnym etapie kształcenia.
- Wskaźniki i pozycja szkół w modelu EWD.
- Liczba zajęć pozalekcyjnych rozwijających talenty i uzdolnienia uczniów w ramach dodatkowych godzin pracy nauczycieli (art. 42 KN)
- Liczba zajęć pozalekcyjnych niskopłatnych lub nieodpłatnych rozwijających uzdolnienia uczniów.”

CEL STRATEGICZNY III: Polityka edukacyjna Krakowa sprzyja powiązaniu edukacji z otoczeniem społeczno-gospodarczym, zwłaszcza potrzebami rynku pracy.

Opis celów operacyjnych w ramach Celu strategicznego III.

III.1. Przygotowanie i wdrożenie systemu wsparcia nauczycieli, pozwalającego im rozwijać kompetencje kluczowe uczniów

Kierunki interwencji

- Opracowanie i wdrożenie programów szkoleniowych dla nauczycieli, wspomagających ich i wyposażających w umiejętności diagnozowania indywidualnych predyspozycji ucznia oraz w rozwijaniu kluczowych kompetencji

- Nawiązanie współpracy i zachęcenie uczelni wyższych Krakowa do opracowania programu studiów podyplomowych dających nauczycielom możliwość rozwijania kluczowych kompetencji uczniów, a także wprowadzenie analogicznych treści do programów studiów nauczycielskich
- Zbudowanie banku dobrych praktyk. Bezpłatne (za pośrednictwem Internetu) udostępnianie nauczycielom zasobów banku

Warunki osiągnięcia celu

Warunkiem osiągnięcia celu jest ścisła współpraca organu prowadzącego ze środowiskami nadzoru merytorycznego i uczelniami wyższymi.

Mierniki

- Liczba opracowanych i wdrożonych programów szkoleniowych dla nauczycieli
- Opracowany 1 program studiów podyplomowych
- Wprowadzone treści związane z rozwijaniem kompetencji kluczowych uczniów do wszystkich programów studiów nauczycielskich
- Utworzony bank dobrych praktyk

III.2. Przygotowanie zmodernizowanej oferty kształcenia zawodowego w Krakowie, uwzględniającej aspiracje edukacyjne i zawodowe młodzieży, rozwój naukowy i technologiczny, zmieniające się potrzeby gospodarki w wymiarze globalnym.

Kierunki interwencji

- Dalsze rozwijanie Centrum Kształcenia Praktycznego i Centrum Kształcenia Ustawicznego - rozwój bazy, wyposażenia w sprzęt techniczny i dydaktyczny. Centra powinny stać się w przyszłości miejscem potwierdzającym kwalifikacje dla młodzieży i dorosłych.
- Zapewnienie podobnego standardu jakości oferty edukacyjnej w całym Krakowie, przez umożliwienie szkołom i placówkom oferującym kształcenie zawodowe realizację nowatorskich (w tym modułowych) programów nauczania, dostępu do nowoczesnej bazy praktycznej nauki zawodu, praktyk zawodowych w przedsiębiorstwach, możliwości poznawania najnowszych rozwiązań technologicznych w danym zawodzie i branży, realizacji części zajęć edukacyjnych we współpracy ze szkołami wyższymi, szerokiej

oferty wzmacniającej kompetencje kluczowe, dostępu do oferty dodatkowej (specjalistyczne kursy i szkolenia zawodowe), doradztwa edukacyjno – zawodowego.

- Przestrzeganie zasady specjalizacji szkół zawodowych w zakresie kształcenia zawodowego – unikanie powielania tych samych kierunków kształcenia przez różne szkoły oraz uruchamiania kierunków kształcenia nie związanych z profilem danej szkoły zawodowej.

Warunki osiągnięcia celu

Warunkiem osiągnięcia celu jest stopniowa reorganizacja dotychczasowej sieci szkół i placówek kształcenia zawodowego, uwzględniająca harmonogram zmian przewidzianych w założeniach reformy kształcenia zawodowego. Dotyczyć to również powinno „uporządkowania” oferty edukacji zawodowej w szkołach w Krakowie, polegającej na większej niż dotychczas dyscyplinie w planowaniu nowych kierunków kształcenia zawodowego uruchamianych przez szkoły. Proces ten powinien być zakończony w roku 2015, kiedy to pierwsi absolwenci szkół nowego typu będą przystępować do egzaminów zewnętrznych. Przeprowadzenie kierunków interwencji wymaga pomyślnego zakończenia wszystkich rozpoczętych działań inwestycyjnych w ramach projektów dofinansowanych przez MRPO oraz zakupów sprzętu technologicznego – dydaktycznego w ramach innych programów (w tym POKL), oraz przygotowanie nowych projektów modernizacyjnych, których sfinansowanie będzie możliwe w ramach okresu programowania budżetu UE 2014 – 2020. Gmina Kraków musi podjąć rolę aktywnego animatora budowy nowej oferty szkół, angażując się także w proces kształtowania jej części programowej. Propozycje dotyczące sieci szkół, organizacji centrów edukacji zawodowej i ustawicznej powinny uwzględniać przede wszystkim mocne strony dotychczasowych instytucji edukacji oraz realizowane do tej pory działania modernizacyjne. Ważnym zagadnieniem jest rozpoczęcie budowy systemu nowych powiązań gospodarki i nauki ze szkolnictwem zawodowym, w którym Gmina pełnić będzie rolę inicjującą i wspierającą.

Mierniki

- Odsetek absolwentów szkół zawodowych Krakowa zatrudnionych w gospodarce w okresie do 12 miesięcy od zakończenia nauki
- Odsetek absolwentów, którzy zdali egzaminy zawodowe w stosunku do liczby absolwentów, którzy ukończyli naukę

III.3. Promocja i upowszechnienie edukacji technicznej na wszystkich poziomach kształcenia - wspieranie młodzieży w rozwijaniu zainteresowań techniką.

Kierunki interwencji

- Uruchomienie i realizacja krakowskiego programu edukacji technicznej dla dzieci i młodzieży. Program powinien być skierowany do uczniów i wychowanków przedszkoli, szkół podstawowych i gimnazjów. Jego zasadnicze elementy powinny być realizowane w ramach zajęć pozalekcyjnych oraz pozaszkolnych z aktywnym włączeniem się placówek wychowania pozaszkolnego (domy kultury, świetlice), instytucji kultury (muzea np. Inżynierii Miejskiej, Lotnictwa, Ogród Doświadczeń, Kopalnia Soli itp.), szkół wyższych, przedsiębiorstw. Cechą wyróżniającą programu w zestawieniu z działaniami dotychczasowymi, powinien być powszechny i systemowy charakter, zapewniający dostępność oferty dla wszystkich zainteresowanych. Szczegółowe formy powinny być dostosowane do poszczególnych grup wiekowych, i wraz z rozwojem dziecka obejmować także elementy orientacji zawodowej (na poziomie gimnazjum). Młodzież powinna w większym zakresie mieć możliwość wykonywania zadań manualnych (np. w pracowniach w domach kultury), uczestniczyć w wizytach zawodoznawczych w przedsiębiorstwach, targach, wystawach, konkursach, turniejach. Podejmowanym działaniom powinna towarzyszyć szeroka akcja promocyjna, informująca rodziców i dzieci o dostępnej ofercie oraz celach dla których została przygotowana.
- Wsparcie młodzieży szkół zawodowych w przygotowaniu do funkcjonowania na rynku pracy. Podejmowane działania powinny być powszechne i dostępne w każdej szkole. Uczniowie podejmujący naukę w szkole zawodowej powinni znać warunki i mieć możliwość ubiegania się o wsparcie stypendialne wzmacniające rozwój ich zainteresowań oraz postępy w nauce. Należałoby podtrzymać i rozszerzyć system stypendiów związanych z nauką zawodów szczególnie poszukiwanych na rynku pracy. Szkoła obligatoryjnie współpracująca ze sferą gospodarki i nauki powinna zapewnić możliwość szerokiego dostępu do praktyk i staży zawodowych, również tych dodatkowych (w dni wolne czy też wakacje), organizowanych także za granicą w szkołach partnerskich. W ramach zajęć pozalekcyjnych i pozaszkolnych uczniowie powinni mieć możliwość wzmacniania swoich kompetencji kluczowych, szczególnie językowych, w zakresie nauk ścisłych, matematyki, uczestniczyć w zajęciach pozwalających na nabycie umiejętności funkcjonowania na rynku pracy. Uczniowie słabsi powinni mieć możliwość uczestniczenia w zajęciach wyrównawczych. Coraz szersza

powinna być oferta kursów i szkoleń zawodowych umożliwiających uzyskanie dodatkowych kwalifikacji, szczególnie tych certyfikowanych. Powyższe działania powinny zatrzymać trend niekończenia szkoły przez uczniów lub ukończenia bez przystępowania do egzaminów zawodowych. Osobną kwestią są same wyniki egzaminów zawodowych, bardzo często niepokojąco niskie. Jednak tutaj przyczyna ulokowana jest także poza szkołą.

Warunki osiągnięcia celu

Warunkiem osiągnięcia celu jest uznanie, że poszczególne elementy podejmowanych programów będą dostępne w każdej szkole i placówce. Ich realizacja powinna stać się integralną częścią *Programów rozwojowych szkół i placówek*, a ich finansowanie nie może spoczywać na współfinansowaniu ze strony rodziców lub opiekunów. Wydaje się konieczna kontynuacja starań o udział Krakowa w kolejnych projektach dotyczących rozwoju kształcenia zawodowego, ale równocześnie niezbędne będzie zwiększenie środków budżetowych wydatkowanych aktualnie na ten cel.

Mierniki

- Wdrożony program edukacji technicznej we wszystkich szkołach i placówkach.
- Wzrost odsetka absolwentów gimnazjów podejmujących naukę w szkołach zawodowych – o 2,5%.
- Podniesienie zdawalności egzaminów zawodowych w zawodach technicznych o 5%, w zawodach pozostałych o 1,5%.

III.4. Rozwój współpracy szkół z rodzicami

Kierunki interwencji

- Stworzenie forum dialogu społecznego z organizacjami skupiającymi rodziców
- Rozwój sposobów komunikowania z rodzicami i organizacjami rodziców, w tym wykorzystanie miejskich kanałów kontaktu z obywatelami
- Wykorzystanie procesu ewaluacji w szkołach oraz działań podejmowanych w efekcie ewaluacji szkoły w celu aktywizacji rodziców

- Intensyfikowanie współpracy szkół z rodzicami w zakresie wykorzystywania ich doświadczenia i wiedzy w procesach edukacyjnych i wychowawczych

Warunki osiągnięcia celu

Warunkiem osiągnięcia celu jest intensyfikacja działań prowadzonych przez szkoły i inne placówki edukacyjne wspólnie z rodzicami. Ważnym elementem tego procesu powinno być umiejętne wykorzystanie możliwości, jakie daje powstający system ewaluacji oświaty oraz rozwijające się technologicznie sposoby komunikowania z obywatelami (rodzicami).

Mierniki

- Powstanie i aktywne działanie forum dialogu społecznego organizacji skupiających rodziców ze szkołami.
- Stworzenie systemu przetwarzania i udostępniania informacji dotyczącej szkół w mieście; udostępnienie wybranych danych pochodzących z Systemu Informacji Oświaty.

III.5. Poszerzenie zakresu i możliwości współpracy szkół z organizacjami pozarządowymi

Kierunki interwencji

- Rozwój współpracy szkół z organizacjami pozarządowymi różnego typu, wspieranie organizacyjne i finansowe programów i projektów realizowanych we współpracy z organizacjami pozarządowymi
- Rozwój aktywności uczniów w sferze działania organizacji pozarządowych poprzez organizację i finansowe wsparcie projektów i konkursów adresowanych do dzieci i młodzieży

Warunki osiągnięcia celu

Warunkiem osiągnięcia celu jest stworzenie organizacyjnych i finansowych bodźców ułatwiających szkołom i organizacjom pozarządowym realizację wspólnych działań. Istotnym elementem jest również w pełni partnerskie traktowanie inicjatyw obywatelskich przez miasto i instytucje oświaty.

Mierniki

- Utworzona baza dobrych praktyk współpracy szkół z organizacjami pozarządowymi, dostępna dla szkół, nauczycieli i uczniów.
- Wartość środków budżetowych przekazanych organizacjom pozarządowym w ramach dotacji na działania wspierające aktywność uczniów i inicjatywy edukacyjne w Krakowie.

III.6. Rozwijanie współpracy szkół z instytucjami rynku pracy i pracodawcami

Kierunki interwencji

- Wspieranie programów współpracy instytucji rynku pracy ze szkołami w realizacji zajęć informacyjnych i wychowawczych w szkołach
- Wspieranie i promowanie z udziałem pracodawców programów realizowanych w szkołach, w tym elementy bazy dobrych praktyk edukacyjnych realizowanych z pracodawcami

Warunki osiągnięcia celu

Warunkiem osiągnięcia celu jest umiejętne wykorzystanie istniejącego potencjału współpracy instytucji rynku pracy (szczególnie Grodzkiego Urzędu Pracy) i pracodawców – ze szkołami i placówkami oświaty krakowskiej oraz koordynacja tej współpracy i podejmowanych inicjatyw w zakresie poradnictwa zawodowego dla uczniów krakowskich szkół. Istotnym warunkiem osiągnięcia sukcesu jest również doskonalenie umiejętności nauczycieli w zakresie poradnictwa zawodowego oraz dostępność na terenie szkół profesjonalnie przygotowanych doradców zawodowych.

Mierniki

- Liczba udzielonych porad uczniom krakowskich szkół.
- Opracowane wspólnie z instytucjami rynku pracy i pracodawcami oraz wdrożone modułowe programy doskonalenia, rozwijające kompetencje nauczycieli w zakresie poradnictwa zawodowego.

III.7. Wspieranie rozwoju nauczania przedsiębiorczości w szkołach

Kierunki interwencji

- Dalsze wsparcie przygotowania i doskonalenia nauczycieli przedsiębiorczości, organizacja cykli doskonalenia dla nauczycieli tego przedmiotu w szkołach
- Organizacja dodatkowych zajęć, projektów i konkursów z dziedziny przedsiębiorczości z udziałem przedstawicieli pracodawców i liderów biznesu

Warunki osiągnięcia celu

Warunkiem osiągnięcia celu jest z jednej strony wsparcie wysiłków organizacyjnych uczelni wyższych i innych ośrodków kształcących nauczycieli przedsiębiorczości, z drugiej zaś – tworzenie warunków do rozszerzenia nauczania przedsiębiorczości na inne niż ponadgimnazjalne poziomy edukacji.

Mierniki

- Utworzenie, we współpracy z uczelniami wyższymi, autorskich cykli kształcenia nauczycieli przedsiębiorczości dla krakowskich szkół.
- Wdrożenie serii modułowych programów doskonalenia dla nauczycieli przedsiębiorczości
- Przygotowanie we współpracy z przedsiębiorcami oraz realizacja serii konkursów skierowanych do „uczniów – przedsiębiorców”.

CEL STRATEGICZNY IV: Efektywne zarządzanie siecią szkół i placówek oraz zasobami ludzkimi, materialnymi i środkami finansowymi.

Opis celów operacyjnych w ramach Celu strategicznego IV.

IV.1. Poprawa efektywności systemu zarządzania edukacją w Krakowie

Kierunki interwencji

- Aktualizacja procedur doboru kadry kierowniczej instytucji systemu edukacji
- Wzrost stopnia autonomii dyrektorów szkół i placówek edukacyjnych

- Motywowanie dyrektorów szkół i placówek edukacyjnych do opracowywania i wdrażania strategii jednostki wraz z programem jej rozwoju
- Opracowanie ramowych kontraktów zawieranych przez samorządową administrację oświatową z dyrektorami każdej szkoły i placówki
- Budowa systemu analizowania danych, opracowań i raportów - własnych i zewnętrznych
- Wdrożenie systemu opisu i wartościowania stanowisk pracy niepedagogicznych w systemie edukacji
- Upowszechnianie zasad zarządzania jakością w edukacji na poziomie Wydziału Edukacji, szkół i placówek oświatowych

Warunki osiągnięcia celu

Warunkiem osiągnięcia celu jest pełna otwartość i gotowość systemu edukacji w Krakowie na zmianę modelu zarządzania w kierunku zarządzania strategicznego (przez cele) w powiązaniu z rachunkowością zarządczą na wszystkich szczeblach systemu edukacji. Warunkiem jest także nawiązanie współpracy z ośrodkami akademickimi zajmującymi się zarządzaniem w edukacji i kształceniem kadr dla oświaty oraz z organizacjami zrzeszającymi kadry kierownicze oświaty, w celu podjęcia wspólnych działań zmierzających do rozwoju potencjału zasobów ludzkich zarządzających edukacją.

Powodzenie realizacji celu warunkują również:

- Przeprowadzenie seminariów dla dyrektorów szkół w celu pozyskania ich dla idei zarządzania jakością
- Zmiana struktury WE umożliwiająca zarządzanie przez cele, staranny monitoring i ewaluację zaplanowanych działań.
- Włączenie zespołu doradców metodycznych w strukturę wydziału oraz uczynienie z doskonalenia zawodowego jednego z podstawowych narzędzi realizowania zmiany.
- Przeznaczenie części środków na doskonalenie zawodowe będące w dyspozycji szkół na rzecz szkoleń związanych z sukcesem zarządzania systemowego.

Mierniki

- Powstanie i stosowanie od początku 2013 r. zasad i procedur wyznaczania celów.
- Istnienie i stosowanie ramowych kontraktów z instytucjami edukacji, tak, aby w roku 2013 możliwe było wejście w życie nowego modelu zarządzania.
- Przygotowanie i stosowanie od września 2012 r. procedur przetwarzania i analizowania danych.
- Istnienie opisu stanowisk i systemu wartościowania stanowisk pracy niepedagogicznej w systemie edukacji do 2018 roku oraz powiązanego z nim systemu wynagradzania i motywowania.
- Plan doskonalenia zawodowego dyrektorów szkół w zakresie zarządzania jakością w edukacji
- Wdrożenie nowej struktury Wydziału Edukacji
- Plan szkoleń pracowników Wydziału Edukacji w kierunku zarządzania jakością.

IV.2. Optymalizacja zarządzania finansami edukacji w Krakowie

Kierunki interwencji

- Włączenie w proces zarządzania i odpowiedzialności za jakość gospodarowania środkami publicznymi dyrektorów wszystkich szkół i placówek oświatowych w mieście
- Uwypuklenie w procedurze konkursowej na stanowiska dyrektorów szkół i placówek oświatowych wymogu dobrej znajomości procedury budżetowej, tworzenia planu finansowego, umiejętności jego realizacji w powiązaniu z zadaniami oświatowymi i odpowiedzialności z tytułu dyscypliny finansów publicznych
- Reorganizacja obsługi ekonomiczno-administracyjnej szkół i poszukiwanie metod racjonalizacji wydatków z tym związanych
- Ustalenie i wdrożenie standardów organizacyjno-finansowych szkół i placówek oświatowych prowadzonych przez miasto
- Stałe poszukiwanie oszczędności finansowania systemu edukacji w Krakowie
- Racjonalizacja wykorzystania bazy oświatowej, w tym likwidacja placówek, których funkcjonowanie nie znajduje racjonalnego uzasadnienia.

- Określenie standardowych krakowskich średnich uczniowskich kosztów kształcenia dla poszczególnych typów szkół i placówek z ewentualnym uwzględnieniem różnorodności znajdujących się w nich klas oraz dopuszczalnych odstępstw tego parametru dla prowadzonych przez Miasto placówek.
- Przeprowadzenie szczegółowej analizy średnich uczniowskich kosztów kształcenia w różnych typach szkół rozbijając je na poszczególne elementy, czyli: koszty wynagrodzeń nauczycielskich, koszty wynagrodzeń nienauczycielskich i wydatki związane z bieżącym utrzymaniem placówek.
- W szkołach zawodowych, wyodrębnienie dla celów analitycznych – wynagrodzeń nauczycielskich przypadających na ucznia, oddzielnie dla kształcenia ogólnego, kształcenia zawodowego oraz kształcenia praktycznego.

Warunki osiągnięcia celu

Redukcja kosztów funkcjonowania systemu edukacji w Krakowie poprzez stosowanie rozwiązań służących racjonalizacji wydatków, w tym outsourcing. Racjonalizacja sieci szkół i placówek edukacyjnych. Wprowadzanie mechanizmów rachunkowości zarządczej, wartościowania stanowisk pracy łącznie z usamodzielnieniem finansowym dyrektorów placówek oświatowych. Przeprowadzenie analizy stanu obecnego i przyjęcie programu pełnego wdrożenia standardów organizacyjno-finansowych poszczególnych szkół i placówek oraz powiązanie systemu motywacyjnego z efektami w zakresie jakości pracy szkół i placówek edukacyjnych oraz efektami finansowymi.

Mierniki

- Opracowane standardy organizacyjne dla wszystkich typów szkół i placówek
- Redukcja wydatków na obsługę ekonomiczno-administracyjną szkół do poziomu max. 1% wydatków budżetu miasta na oświatę i wychowanie w okresie 3 lat
- Wyznaczenie wskaźnika standardowych uczniowskich kosztów kształcenia dla każdego rodzaju szkół i placówek.
- Wyznaczenie po jednym wskaźniku korygującym koszty kształcenia ucznia ze względu na rozmaite pozaszkolne elementy publicznych usług oświatowych (np. poradnie psychologiczno – pedagogiczne, placówki czasu wolnego itp.).
- Wdrożenie pilotażowego systemu finansowania liceów, opartego o wystandardyzowane uczniowskie koszty kształcenia.

- Liczba dyrektorów szkół biorących udział w szkoleniach w zakresie optymalizacji kosztów kształcenia.

IV.3. Rozwój zasobów materialnych służących uczeniu się.

Kierunki interwencji

- Systematyczne rozwijanie bazy materialnej i dydaktycznej szkół i powiązanie tego procesu z rozwojem zasobów społeczności lokalnej (np. wspólne tworzenie zasobów przez szkoły i inne organizacje)
- Tworzenie warunków organizacyjnych i materialnych do powstawania centrów edukacyjnych tworzonych we współpracy szkół z uczelniami i innymi organizacjami

Warunki osiągnięcia celu

Warunkiem osiągnięcia celu jest rozwój różnorodnych form współpracy, co umożliwi nawiązywanie kontaktów i wchodzenie w edukacyjne relacje z innymi instytucjami, w tym ze szkołami wyższymi i organizacjami mogącymi współpracować ze szkołami w projektach edukacyjnych. Ważnym elementem będzie tutaj także systematyczne budowanie koalicji osób i instytucji świadomych roli, jaką dla wzajemnego rozwoju niosą wspólnie realizowane działania edukacyjne.

Mierniki

- Zaangażowanie społeczeństwa, w tym przyszłych pracodawców w sponsorowanie szkół
- Wdrożony system informacyjno-komunikacyjny szkół i jego integracja z takimi systemami uczelni wyższych i innych organizacji

IV.4. Stworzenie Grup Edukacyjnych (GEEd) – grup szkół i placówek wspólnie realizujących różne działania i wykorzystujących efekt synergii w zarządzaniu

Kierunki interwencji

- Opracowanie szczegółów zasad współpracy w ramach GEEd

- Promocja i wspieranie tworzenia GEd realizujących wspólne działania w różnych obszarach istotnych dla rozwoju potencjału szkoły/placówki (działanie związane z realizacją tego celu mieszczą się w zakresie wielu innych celów szczegółowych prezentowanych powyżej)
- Tworzenie GEd na zasadzie dobrowolnego przystępowania kolejnych instytucji oświatowych do istniejącej GEd lub tworzenia własnej GEd
- Wsparcie tworzenia i działalności grup benchmarkingowych, skupiających podobne szkoły lub placówki, dzielących się informacjami dotyczącymi najlepszych praktyk w zarządzaniu instytucjami oświatowymi (zasoby, efekty, sposoby działania).

Warunki osiągnięcia celu

Konieczne jest spełnienie dwóch kluczowych warunków. Pierwszym z nich jest stworzenie mechanizmu uzależniającego dostęp do środków na rozwój (np. bazy materialnej, kształcenie i doskonalenie nauczycieli, dodatkowe przedsięwzięcia itp.) od realizacji takich działań przez kilka podmiotów współpracujących ze sobą w ramach GEd. Drugim warunkiem jest rozwój kooperacji wśród kadry kierowniczej i innych pracowników instytucji edukacyjnych.

Mierniki

- Powstanie co najmniej 1 GEd w każdej dzielnicy.

IV.5. Stworzenie systemu rozwoju kadr kierowniczych oświaty w Krakowie

Kierunki interwencji

- Stworzenie spójnego systemu przygotowania, wprowadzania i rozwoju zawodowego dla dyrektorów szkół i innych placówek oświatowych w Krakowie, w którym określone zostaną wymagania wobec dyrektorów i kompetencje niezbędne do pełnienia roli dyrektora instytucji edukacyjnej i który sprzyjać będzie wykorzystywaniu najlepszych rozwiązań w tym zakresie
- Stworzenie bazy dobrych praktyk zarządzania szkołą, w tym przykłady szkolnictwa społecznego i prywatnego na terenie miasta Krakowa
- Stworzenie niezależnego krakowskiego forum wymiany informacji dla dyrektorów szkół i placówek

Warunki osiągnięcia celu

Warunkiem osiągnięcia celu jest nawiązanie współpracy z ośrodkami akademickimi zajmującymi się zarządzaniem w edukacji i kształceniem kadr dla oświaty oraz z organizacjami zrzeszającymi kadry kierownicze oświaty, w celu podjęcia wspólnych działań zmierzających do stworzenia systemu rozwoju kadr kierowniczych.

Mierniki

- Stworzone opisy stanowisk pracy oraz profile kompetencyjne dla dyrektorów poszczególnych typów instytucji edukacyjnych w Krakowie.
- Wdrożone modułowe programy doskonalenia kompetencji kierowniczych kadr oświatowych

IV.6. Zapewnienie wysokich kwalifikacji kadr szkolnictwa, w tym szczególnie zawodowego

Kierunki interwencji

- Rozszerzenie oferty doskonalenia nauczycieli szkół zawodowych realizowanej we współpracy z przedsiębiorstwami i uczelniami wyższymi. Dotychczasowa oferta jest ciągle ograniczona pod względem ilościowym. Wpływ na to mają zarówno uwarunkowania natury finansowej, jak i organizacyjnej. Niezbędne jest przygotowanie wsparcia organizacyjnego dla szkół na poziomie Gminy, połączonego z aktywnym włączeniem się w budowanie powiązań pomiędzy kadrą szkół zawodowych a kadrą firm i uczelni wyższych.
- Wsparcie organizacyjne szkół w procesie przygotowywania oferty kształcenia opartej o programy modułowe.

Warunki osiągnięcia celu

Warunkiem osiągnięcia celu jest zbudowanie przez Gminę szerokiej koalicji partnerów funkcjonujących w obszarze gospodarki i nauki. Jednym z zadań własnych Gminy jest prowadzenie aktywnej polityki gospodarczej na rzecz potencjału ekonomicznego miasta. Działania na rzecz rozwoju gospodarczego należy trwale połączyć z działaniami na rzecz kształcenia przyszłych kadr gospodarki. Wszystkie podmioty uczestniczące w tym procesie powinny dostrzec zalety aktywnego włączania się w ten proces. Ogromną rolę do odegrania w tym procesie powinny mieć izby gospodarcze i organizacje przedsiębiorców, które mogą być partnerem dla gminy w zachęcaniu

swoich członków do większego zaangażowania się we współpracę ze środowiskiem edukacyjnym. Podobne procesy rozpoczęły się już we wzajemnych relacjach pomiędzy szkołami zawodowymi i szkołami wyższymi.

Mierniki

- Liczba nauczycieli szkół zawodowych uczestniczących w stażach organizowanych z udziałem przedsiębiorców i szkół wyższych - przynajmniej raz na pięć lat.

IV.7. Realizacja pensum nauczyciela w godzinach i warunkach wynikających z podstawowych funkcji szkoły: dydaktycznej, wychowawczej i opiekuńczej.

Kierunki interwencji

- Organizacja pracy szkoły podporządkowana rozwojowi ucznia, a nie wygodzie nauczyciela.

Warunki osiągnięcia celu

Warunkiem osiągnięcia celu jest opracowanie harmonogramów pracy szkoły, zgodnie z potrzebami dydaktycznymi, wychowawczymi i opiekuńczymi uczniów.

Mierniki

- Poziom zadowolenia uczniów i rodziców z organizacji pracy szkoły, wynikający z systematycznie prowadzonych badań ewaluacyjnych.

Monitoring i ewaluacja Strategii Rozwoju Edukacji w Krakowie w latach 2012-2018.

Pomiar wskaźników osiągnięć dla Strategii Rozwoju Edukacji w Krakowie w latach 2012-2018 będzie prowadzony w trzech systemach:

- **Monitoring** – stałe zbieranie danych przez realizatorów poszczególnych zadań zgodnie z przyjętymi miernikami i przekazywanie danych do jednostki koordynującej realizację Programu, czyli Wydziału Edukacji Urzędu Miasta Krakowa
- **Autoewaluacja** – sesje ewaluacyjne odbywające się raz w roku za zakończony rok kalendarzowy. Realizowane jako ewaluacja:
 - Ex-ante – przed faktycznym rozpoczęciem realizacji z ustaleniem wartości docelowych zadań, szczegółowego harmonogramu wdrażania oraz ustalenia podziału Strategii na plany roczne
 - On – going – dokonywana co roku, przy czym w połowie realizacji powinna mieć charakter rozszerzony jako przegląd strategiczny (z możliwościami dokonania modyfikacji realizowanego Programu)
 - Ex – post – dokonana w końcowej fazie realizacji Strategii jako jej podsumowanie i faktyczna ocena osiągniętych efektów i ewentualnych różnic w stosunku do założeń programowych oraz powodów ich zaistnienia.
- **Ewaluacja zewnętrzna** realizowana przez wyspecjalizowany podmiot zewnętrzny jako ewaluacja ex-post na podstawie przyjętych wskaźników z wykorzystaniem następujących metod: wywiady indywidualne, badania ankietowe, FGI, analiza danych zastanych, analiza dokumentów, inne. Konstruowanie poszczególnych narzędzi ewaluacji uzależnione będzie od zastosowania poszczególnych wskaźników.

Wszystkie trzy wymienione powyżej rodzaje, realizować należy wykorzystując przede wszystkim: analizy SWOT, matrycy logicznej, analizy dokumentów, analizy danych SIO, wyników egzaminów, oceny szkół, analizy korzyści do nakładów, wywiadów indywidualnych, badań ankietowych, obserwacji FGI, panelu ekspertów. Konstruowanie poszczególnych narzędzi ewaluacji uzależnione będzie od zastosowania przyjętych wskaźników.

Harmonogram monitoringu i ewaluacji Strategii.

Prowadzenie monitoringu i ewaluacji odbywać się będzie w następujący sposób:

- Monitoring – zbieranie danych odbywa się zgodnie z ustalonym w Wydziale Edukacji trybem; ze zbieranych danych wyodrębnia się tylko te, które pozwolą ocenić przebieg i stopień realizacji Strategii według podanych do każdego celu mierników; co kwartał odbywa się zbiorcza analiza danych na posiedzeniu Zespołu Monitorującego składającego się z przedstawicieli Wydziału Edukacji z udziałem zastępcy Prezydenta Miasta; ostatnie w każdym roku obowiązywania Strategii spotkanie Zespołu będzie jednocześnie pełniło rolę ewaluacji „on-going”, pozwalająca ocenić kolejny rok realizacji Strategii i plany operacyjne na kolejny rok realizacji.
- Ewaluacja – odbywa się na podstawie danych zbieranych podczas monitoringu oraz tzw. danych wywołanych dodatkowymi metodami, szczególnie jakościowymi. Proponuje się, aby co roku odbywać sesje ewaluacyjne, które pozwolą ocenić kolejny rok realizacji Strategii i na tej podstawie zaplanować kolejny rok jej wdrażania oraz uwzględnić w niej konieczne modyfikacje wynikające z istotnej zmiany warunków realizacji Strategii. Proponuje się, aby coroczne ewaluacje miały charakter autoewaluacji, natomiast w połowie jej wdrażania (2015 r.) należy dokonać zewnętrznej ewaluacji częściowej (podobnie, jak w ostatnim roku wdrażania Strategii). Proponuje się, aby autoewaluacja odbywała się w ramach Zespołu Monitorującego, poszerzonego o przedstawicieli dyrektorów poszczególnych typów placówek edukacyjnych w Krakowie, a jej wyniki powinny być zatwierdzone przez Prezydenta Miasta i prezentowane Radzie Miasta Krakowa.

