

Wskaźniki oświatowe

Aleksandra Kuźniak



Rzeczpospolita
Polska



OŚRODEK
ROZWOJU
EDUKACJI



Unia Europejska
Europejski Fundusz Społeczny



IV. Wzmocnienie strategicznej roli JST w obszarze oświaty

- Dane a wskaźniki – katalog wskaźników oświatowych.
- Wymagania państwa wobec szkół i placówek.
- Wskaźniki działalności edukacyjnej w kontekście ich interpretacji i wykorzystania do sporządzania informacji o stanie realizacji zadań oświatowych (raport z ewaluacji zewnętrznej, wyniki egzaminów zewnętrznych).
- Wskaźniki oświatowe a wskaźniki odniesienia.
- Praktyczne wykorzystanie wskaźników oświatowych do kreowania lokalnej polityki oświatowej.

Różnica pomiędzy miarami rezultatu i efektywności

Dawid Parmenter, *Kluczowe wskaźniki efektywności (KPI). Tworzenie, wdrażanie i stosowanie*

Wskaźniki rezultatu odzwierciedlają fakt, że wiele miar stanowi podsumowanie działań więcej niż jednego zespołu. Miary te są przydatne przy obserwacji łącznej pracy zespołowej, ale niestety nie pomagają zarządowi w rozwiązaniu problemu, ponieważ trudno ustalić, które zespoły były odpowiedzialne za efektywność lub jej brak.

Wskaźniki efektywności to miary, które można powiązać z zespołem lub grupą zespołów ściśle współpracujących dla osiągnięcia wspólnego celu. Efektywność lub jej brak pozostaje teraz w gestii jednego zespołu. Miary te zapewniają zatem przejrzystość i poczucie odpowiedzialności.

Niewłaściwie zdefiniowane wskaźniki prowadzą do poważnych konsekwencji. Przykłady

- przynoszące szkodę manipulowanie miarami, aby zwiększyć poziom wynagrodzenia kierownictwa;
- zachęcanie zespołów do wykonywania zadań, które są sprzeczne ze strategicznym kierunkiem rozwoju;
- kosztowne metody „pomiarów i raportowania”, które angażują cenny personel i pochłaniają czas kierownictwa;
- opiewające na duże kwoty umowy z firmami konsultingowymi, których efektem są nieprzydatne do niczego raporty.

Na jakim etapie jest Twoja podróż do krainy miar efektywności?

Mity dotyczące pomiaru efektywności

- Mit 1: większość miar prowadzi do lepszej efektywności.
- Mit 2: wszystkie miary działają skutecznie w każdej organizacji i w każdym czasie.
- Mit 3: dzięki powiązaniu wskaźników z wynagrodzeniem zwiększymy efektywność.
- Mit 4: możemy wyznaczyć odpowiednie cele na koniec roku.
- Mit 5: mierzenie efektywności jest stosunkowo proste, a właściwe miary są oczywiste.
- Mit 6: projekt pomiaru efektywności można przekazać firmie konsultingowej.

Mit 1: większość miar prowadzi do lepszej efektywności.

Aby miary funkcjonowały prawidłowo, należy przewidzieć prawdopodobne zachowania ludzi, które będą następstwem ich zastosowania, a także dążyć do zminimalizowania ich potencjalnie negatywnych konsekwencji.

Mit 1: większość miar prowadzi do lepszej efektywności.

Niezbędne jest, aby przed zastosowaniem:

- Miara została przedyskutowana z odpowiednimi pracownikami: „Jeśli to zmierzymy, to co zrobicie?”.
- Przeprowadzono pilotaż miary.
- Miara została odrzucona, jeśli jej *ciemna strona* wywołuje zbyt szkodliwe konsekwencje.

Proszę o podanie przykładów, ilustrujących mit nr 1.

Mit 2: wszystkie miary działają skutecznie w każdej organizacji i w każdym czasie.

Fundamenty, jakie muszą istnieć, aby powstało **środowisko**, w którym pomiar będzie skuteczny:

1. Partnerstwo z pracownikami, związkami zawodowymi i podmiotami zewnętrznymi.
2. Transfer uprawnień na pierwszej linii.
3. Pomiar i raportowanie tylko tego, co jest istotne.
4. Rezygnacja z procesów, które nie przynoszą efektów.
5. Zrozumienie definicji „zwycięskich wskaźników w całej organizacji”.

Mit 3: dzięki powiązaniu wskaźników z wynagrodzeniem zwiększymy efektywność.

Znacznie istotniejszymi czynnikami niż pieniądze są:

- uznanie,
- szacunek
- samorealizacja.

Kiedy połączymy wskaźniki z wynagrodzeniem, to staną się one kluczowymi wskaźnikami politycznymi (a nie kluczowymi wskaźnikami efektywności), które będą przedmiotem manipulacji w celu zwiększenia prawdopodobieństwa wyższej premii.

Mit 4: możemy wyznaczyć odpowiednie cele na koniec roku.

- Wszystkie rodzaje celów rocznych są skazane na niepowodzenie.
- brak wstępnego ustalenia celu rocznego nie jest problemem, jeżeli pracownicy są regularnie informowani o swoich postępach na tle osób na równorzędnych stanowiskach i reszty rynku.

Mit 5: mierzenie efektywności jest stosunkowo proste,
a właściwe miary są oczywiste.

- Zarówno w sektorze prywatnym, jak i publicznym organizacje są prowadzone przez kierownictwo, które nie posiada jeszcze żadnego formalnego wykształcenia w zakresie pomiaru efektywności.

Mit 6: projekt pomiaru efektywności można przekazać firmie konsultingowej.

„Możesz to zrobić u siebie”

Przykłady kamieni węgielnych procesu wdrażania kluczowych wskaźników efektywności:

- Kamień węgielny „partnerstwo np. z pracownikami, związkami zawodowymi i podmiotami zewnętrznymi”.
- Kamień węgielny „transfer uprawnień na pierwszą linię”.
- Kamień węgielny „pomiar i raportowanie tylko tego, co jest istotne”.
- Kamień węgielny „rezygnacja z procesów, które nie przynoszą efektów”.
- Kamień węgielny „zrozumienie definicji zwycięskich wskaźników w całej organizacji”.

Proszę o podanie innych przykładów „kamieni węgielnych”

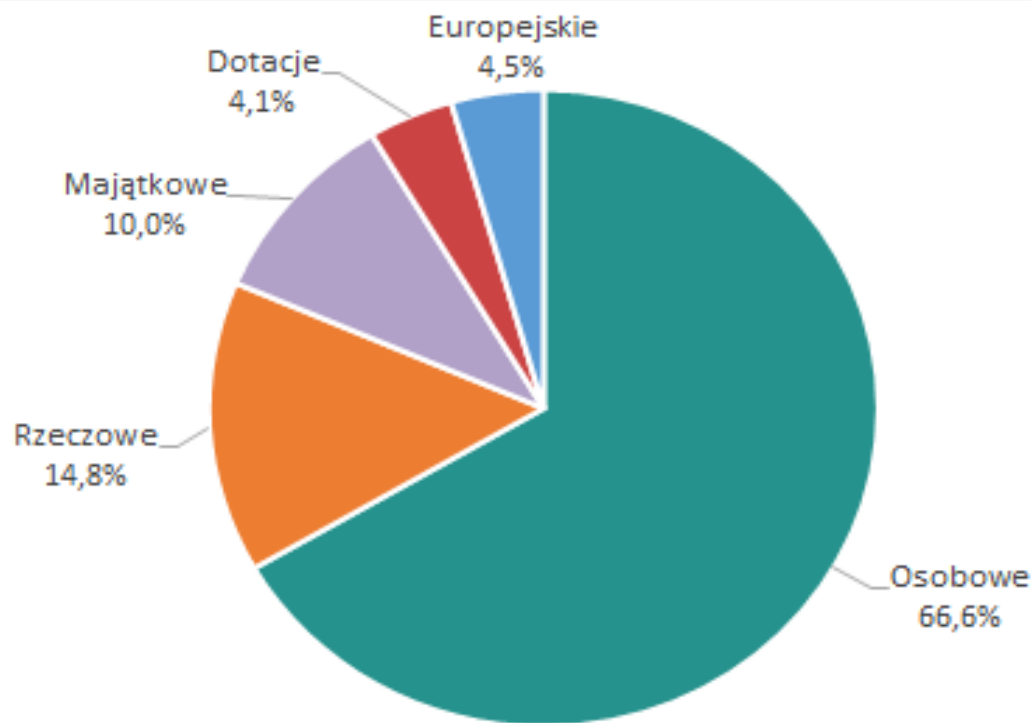
.....

.....

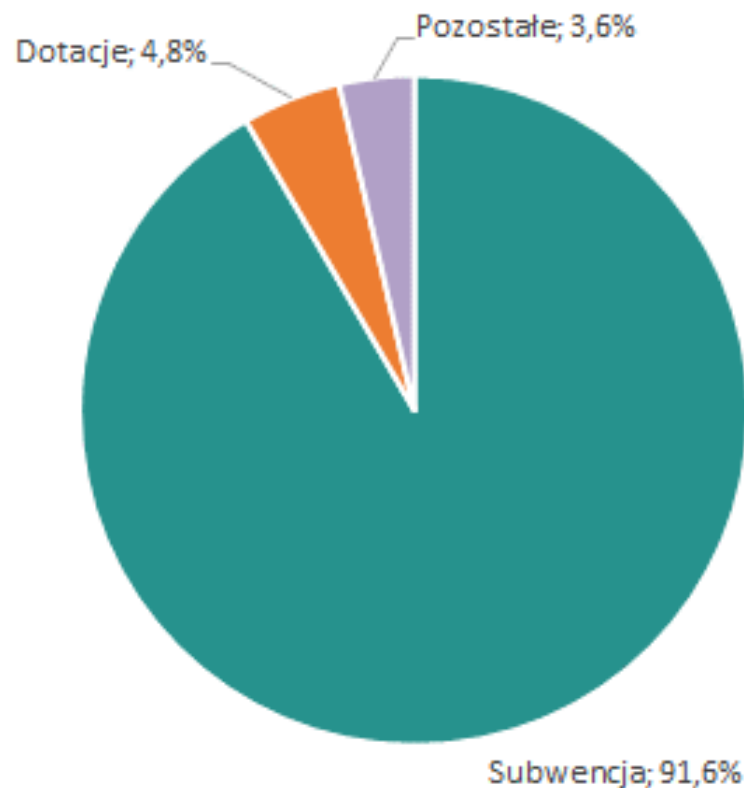
Praktyczne wykorzystanie wskaźników oświatowych do kreowania lokalnej polityki oświatowej.

Struktura wydatków oświatowych wszystkich JST w 2018 r.

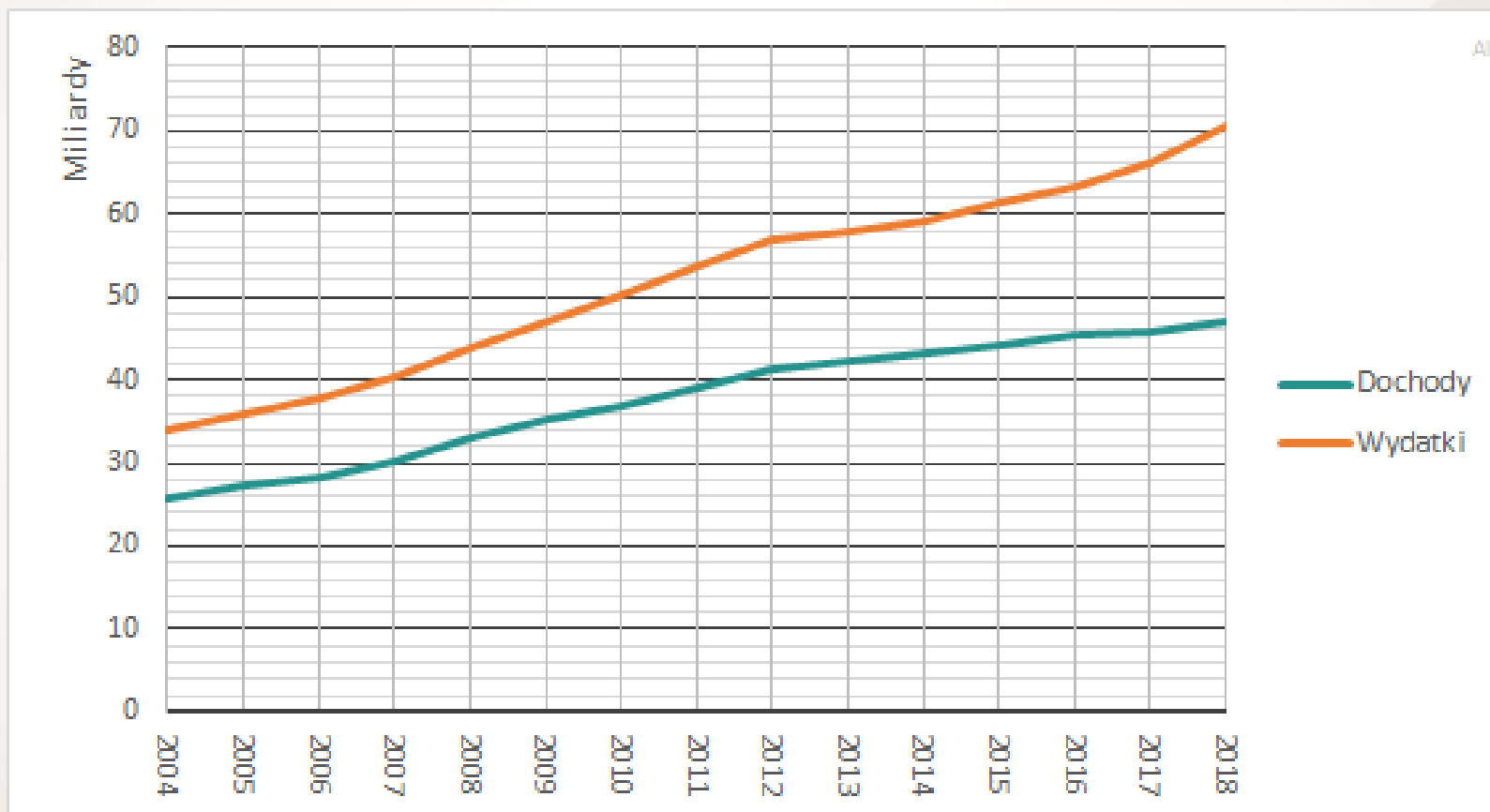
Mariusz Tabor: *Wydatki i dochody oświaty samorządowej, materiał prezentowany podczas spotkania GWD, 27.06.2019R.*



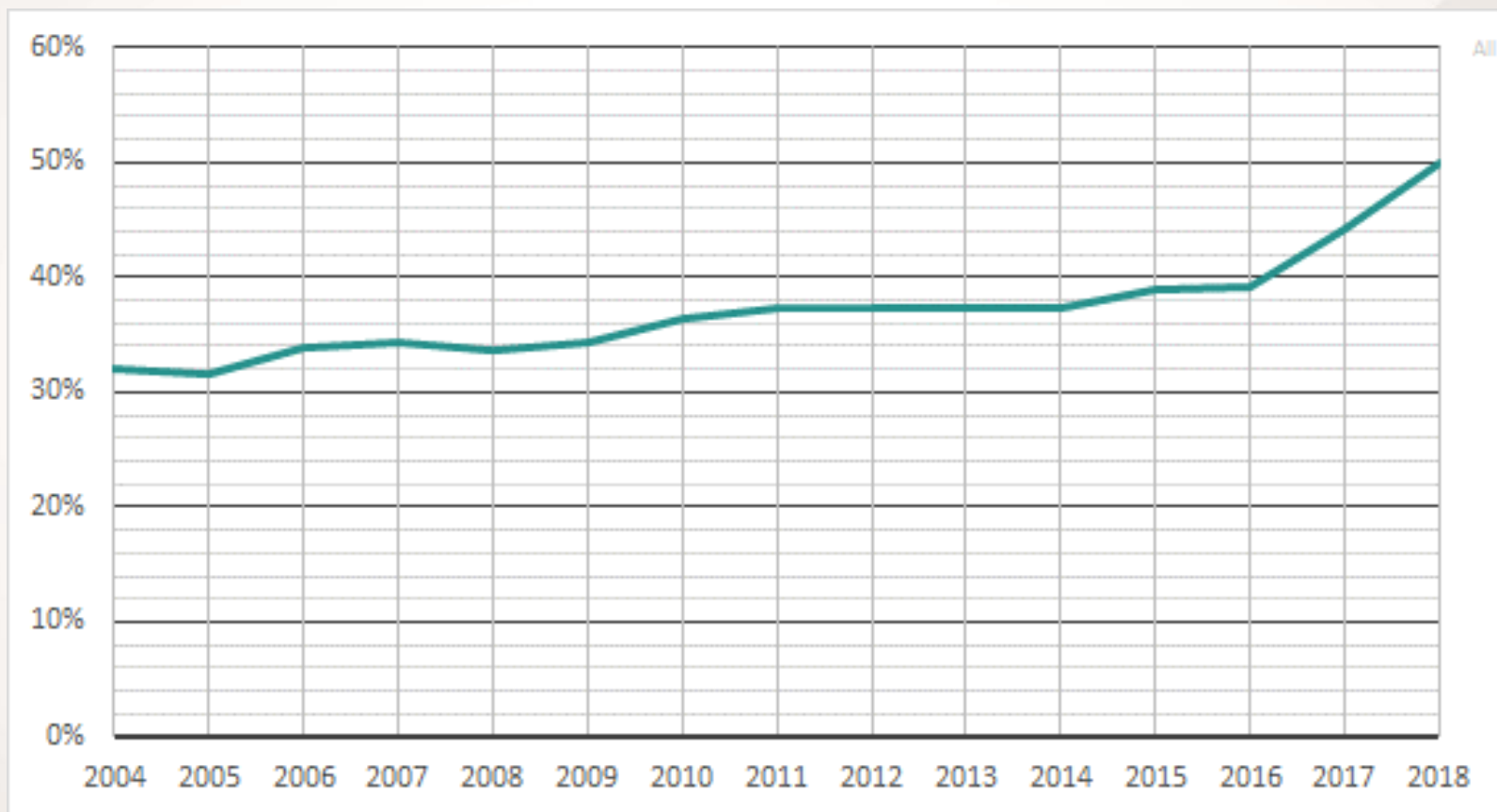
Struktura dochodów bieżących wszystkich JST w 2018 r.



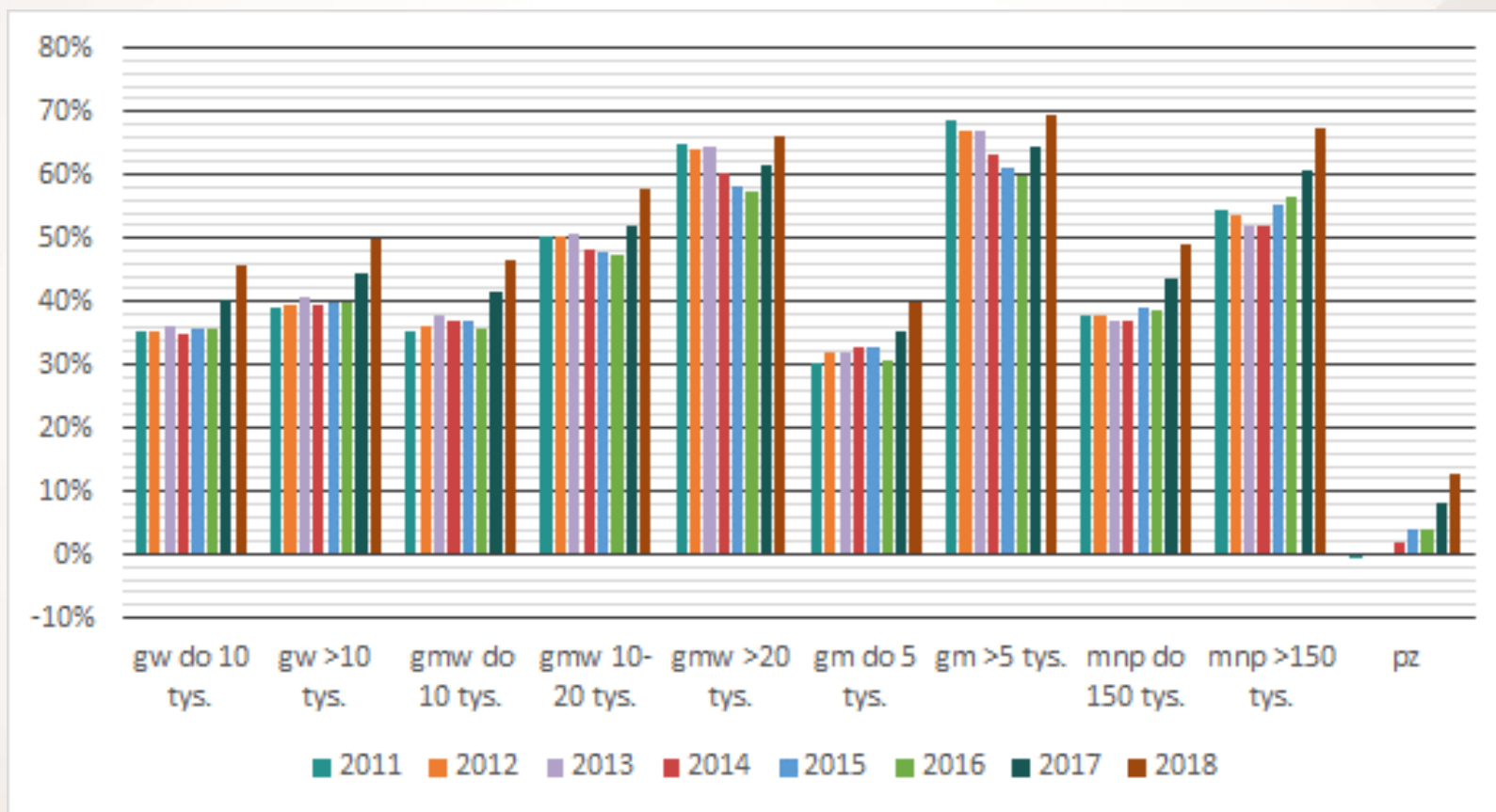
Dochody i wydatki bieżące oświaty



Procentowy wskaźnik luki między wydatkami bieżącymi a dochodami oświaty samorządowej



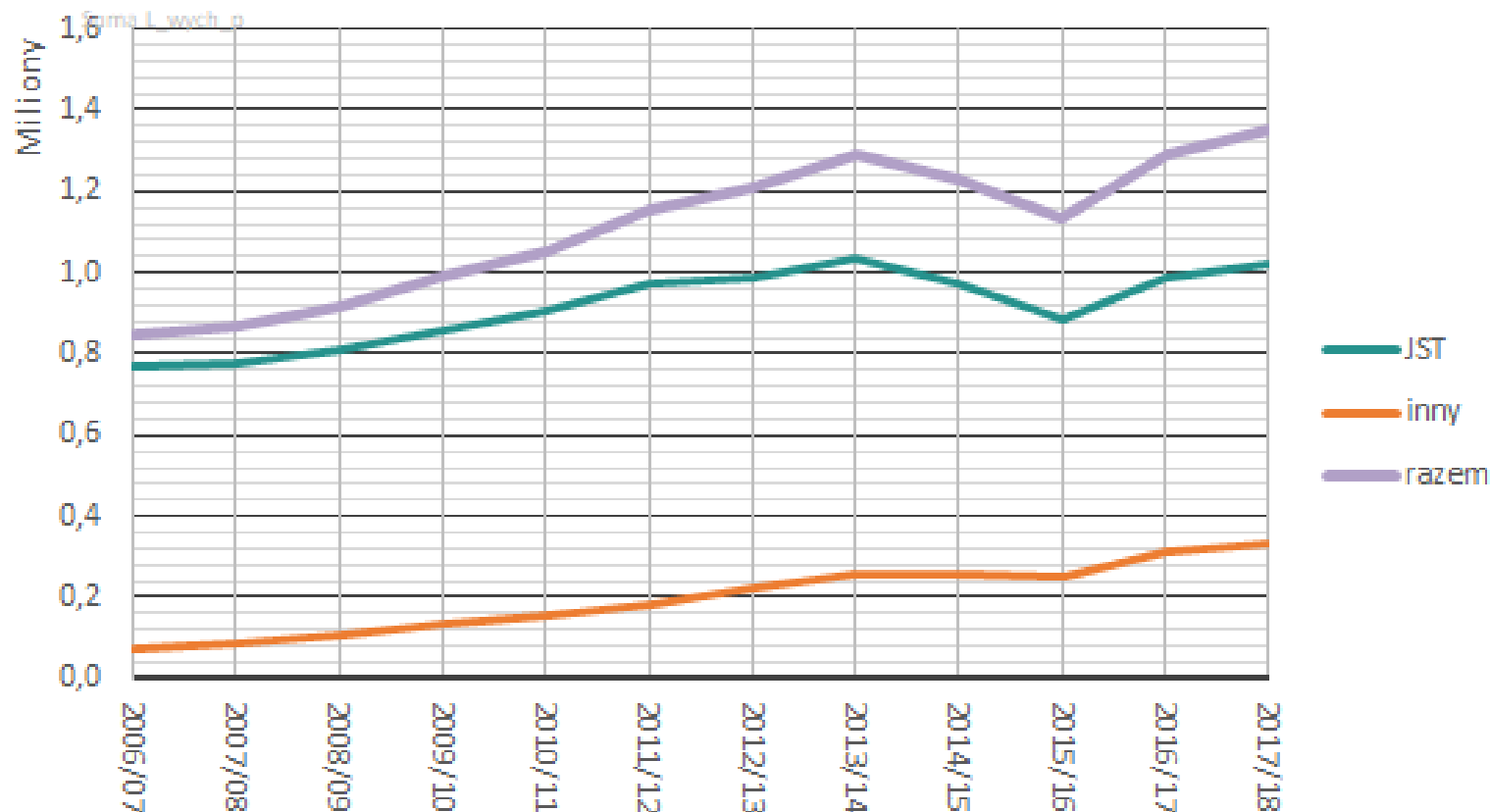
Średnie wskaźniki luki między wydatkami a dochodami oświaty w różnych kategoriach JST



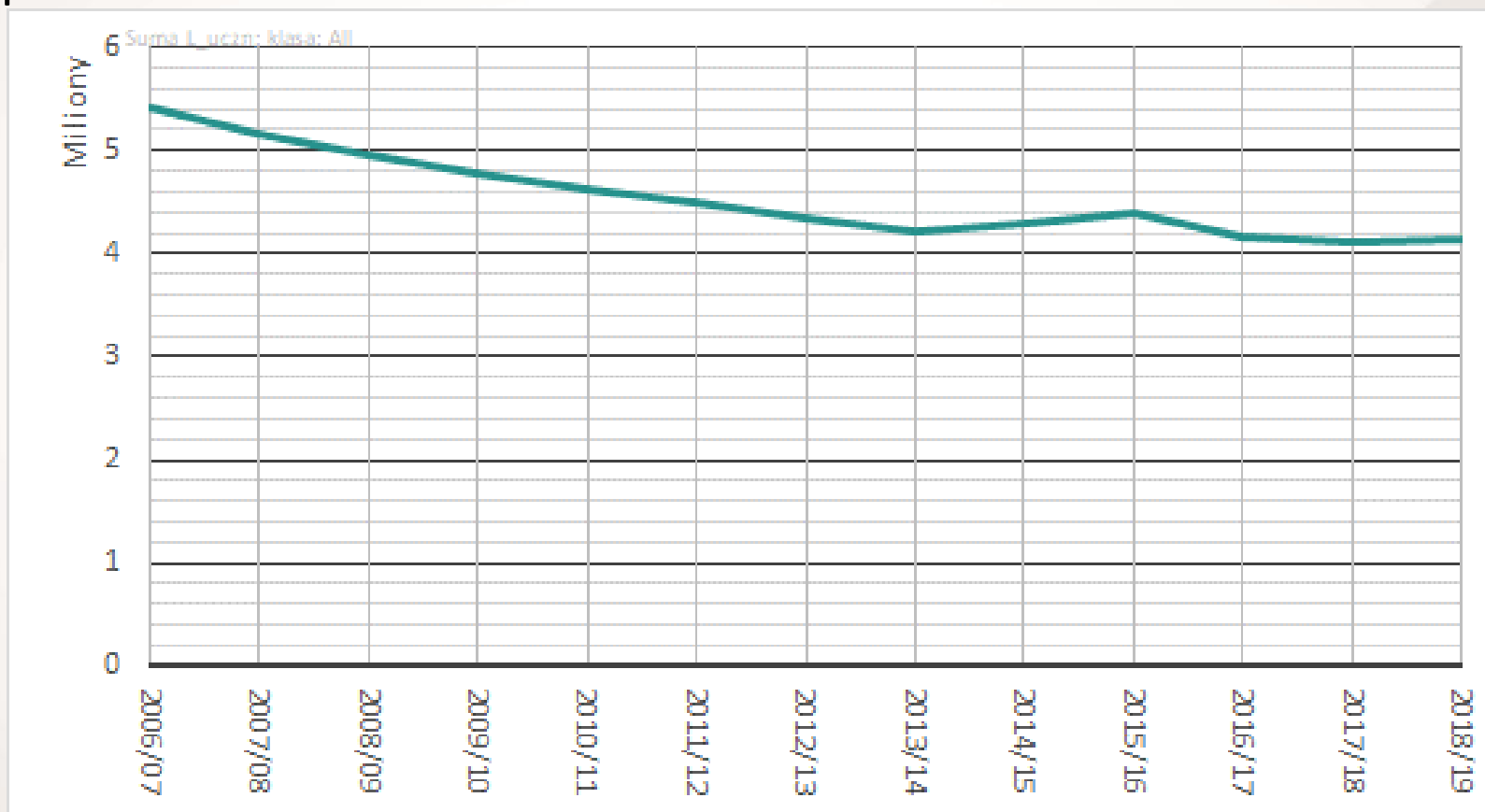
- We wszystkich grupach samorządów wzrosły wydatki
- Powiatom dodatkowo zmalała subwencja

Przyczyny wzrostów kosztów

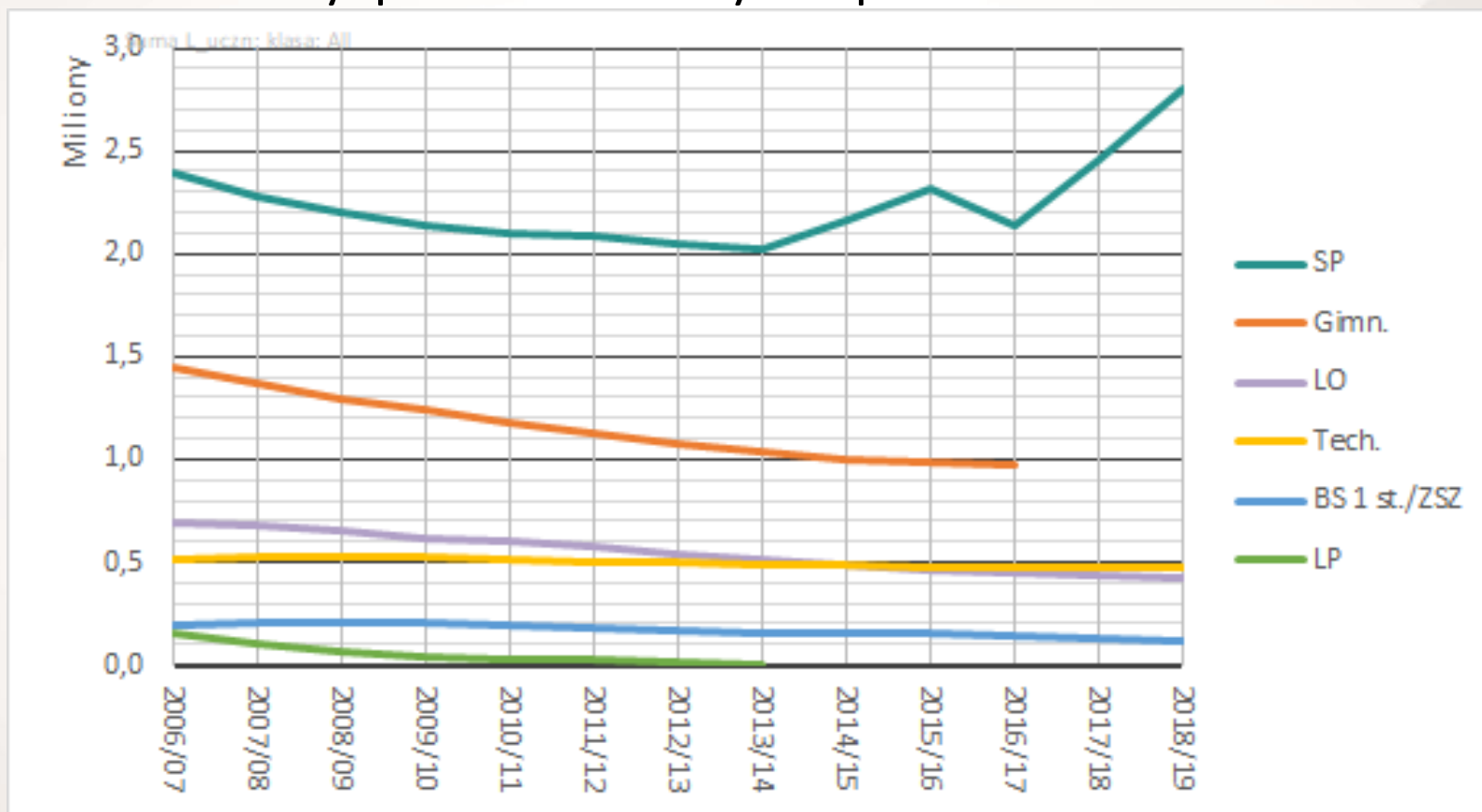
Wychowankowie przedszkoli i oddziałów przedszkolnych w SP w podziale na rodzaje organów prowadzących



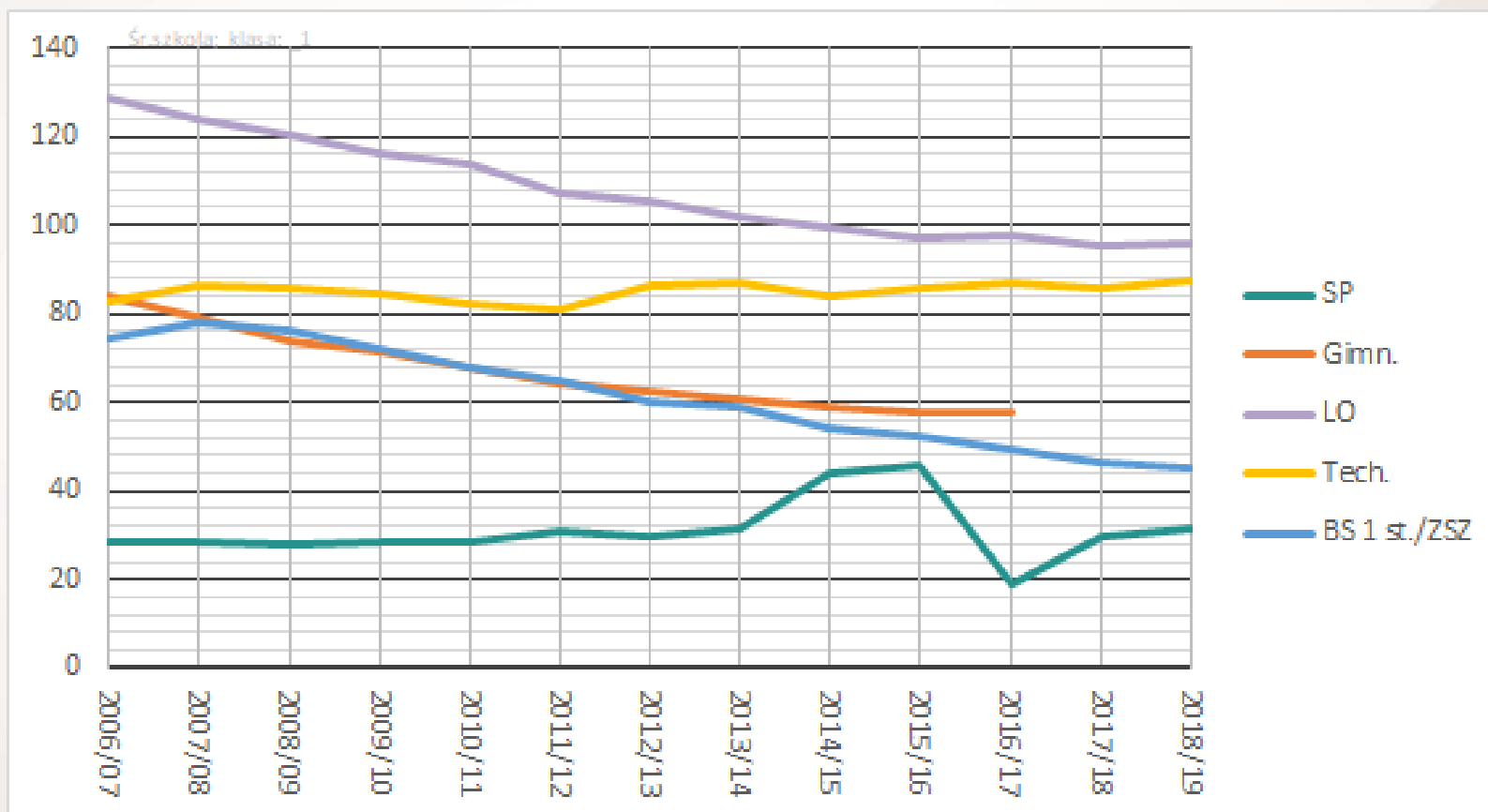
Łączna liczba uczniów w ogólnodostępnych szkołach dla dzieci i młodzieży prowadzonych przez JST



Liczby uczniów w poszczególnych typach ogólnodostępnych szkół dla dzieci i młodzieży prowadzonych przez JST



Średnie liczby uczniów klas pierwszych przypadających na jedną szkołę



**Uczniowie są
nośnikami
dochodów**

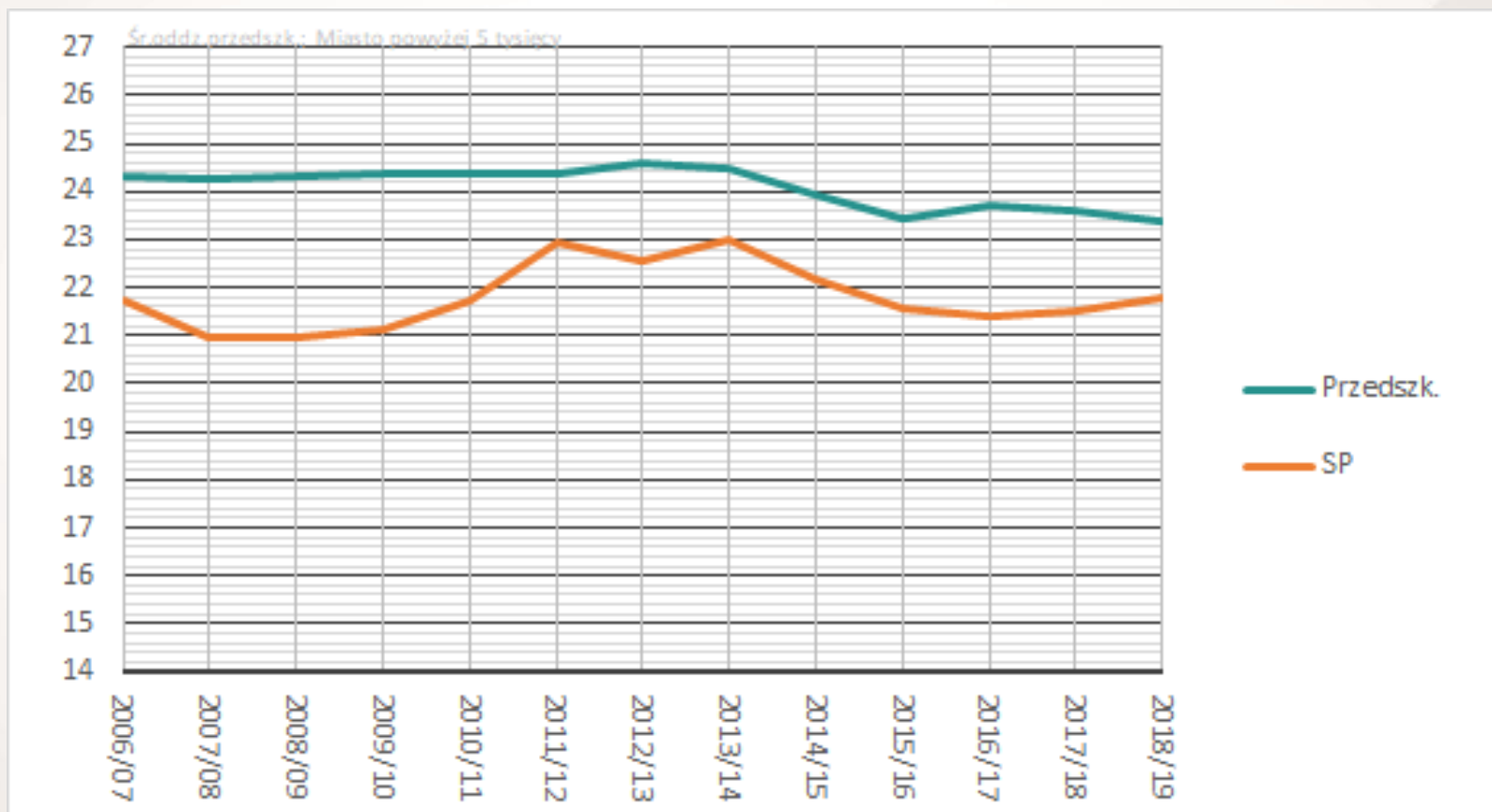
**Oddziały
i budynki są
nośnikami kosztów**

Wielkości oddziałów

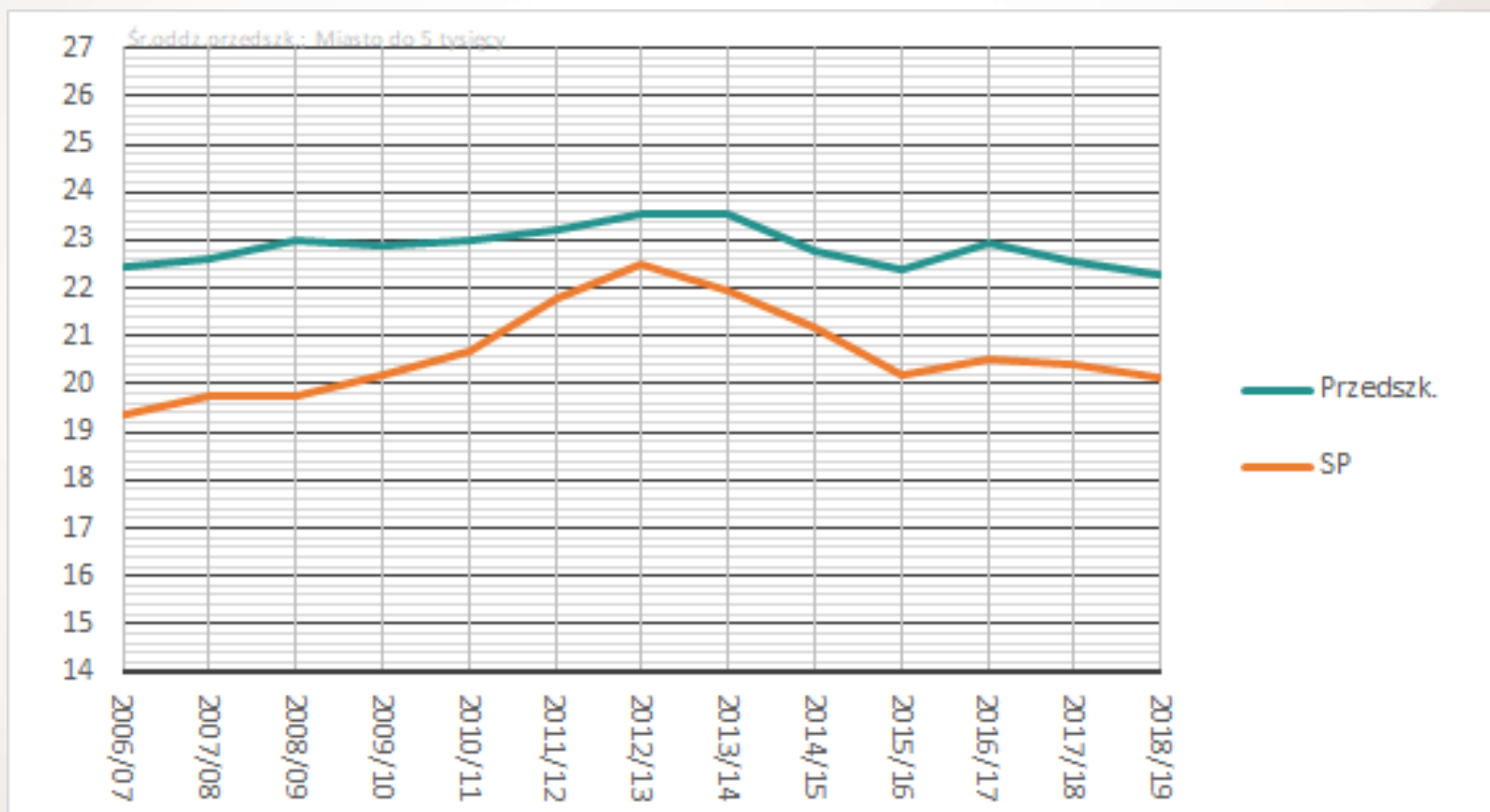
Przedszkola i ogólnodostępne szkoły dla dzieci
i młodzieży prowadzone przez JST



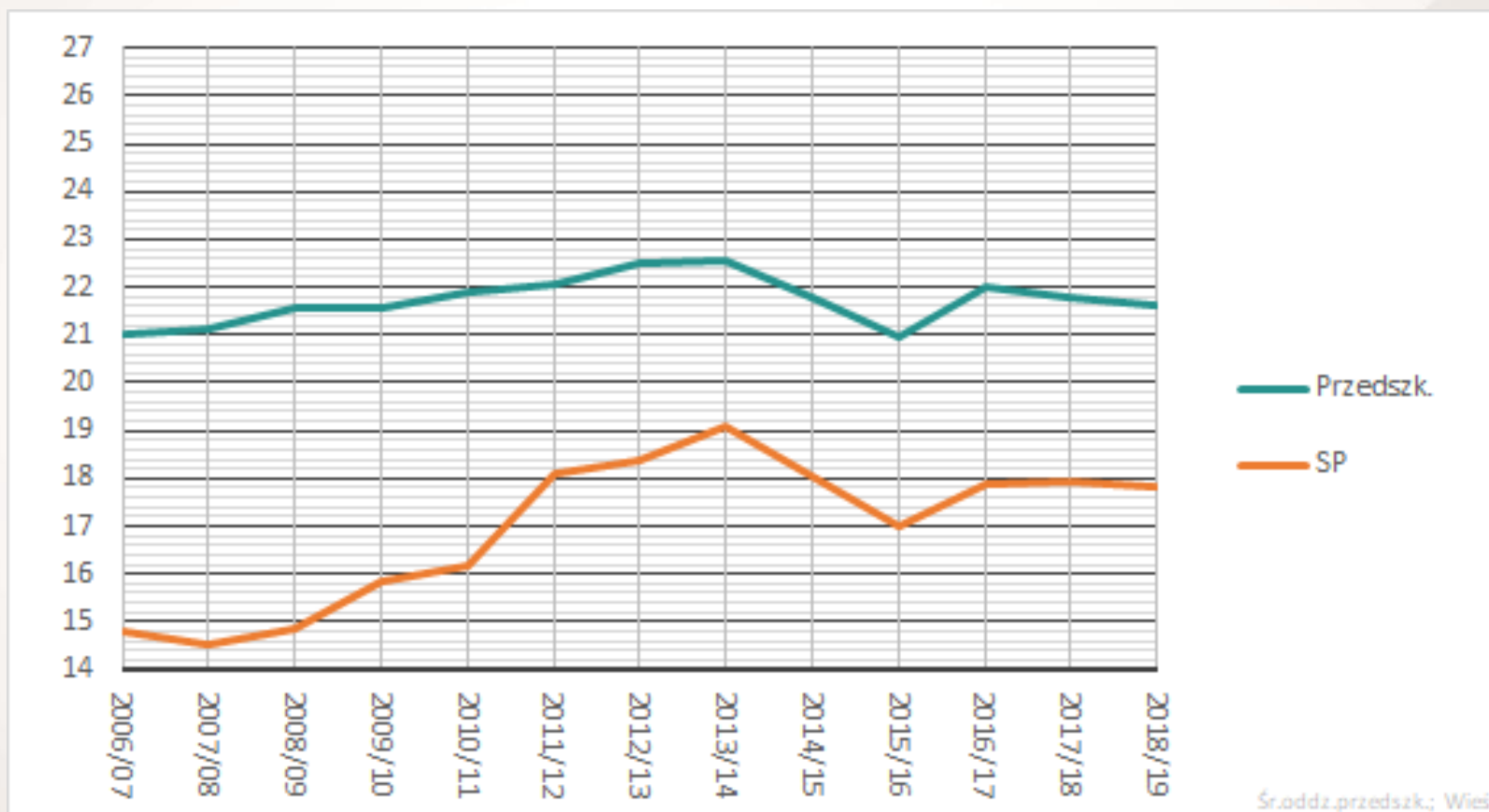
Średnie wielkości oddziałów przedszkolnych w miastach pow. 5 tys. mieszkańców



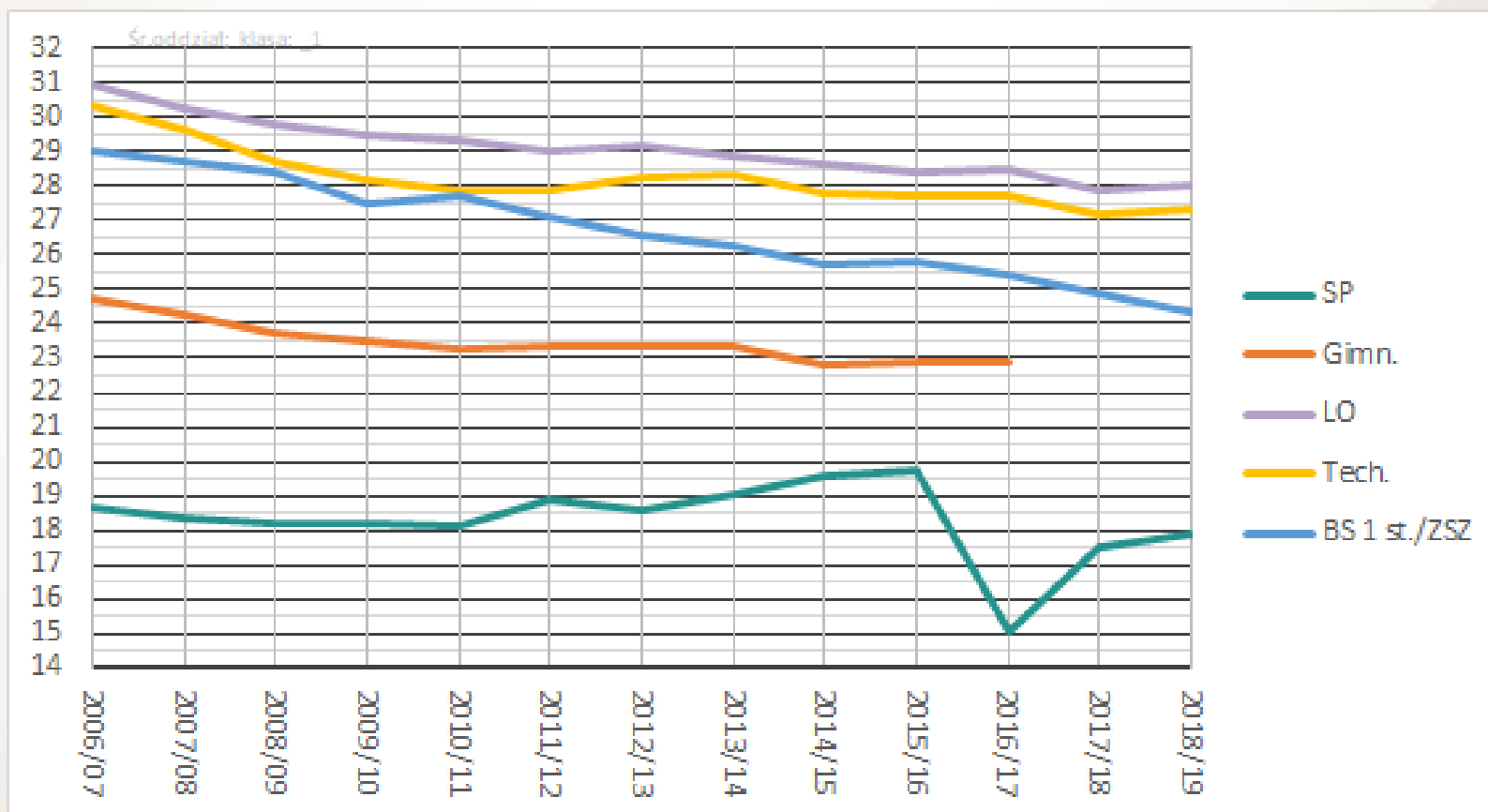
Średnie wielkości oddziałów przedszkolnych w miastach do 5 tys. mieszkańców



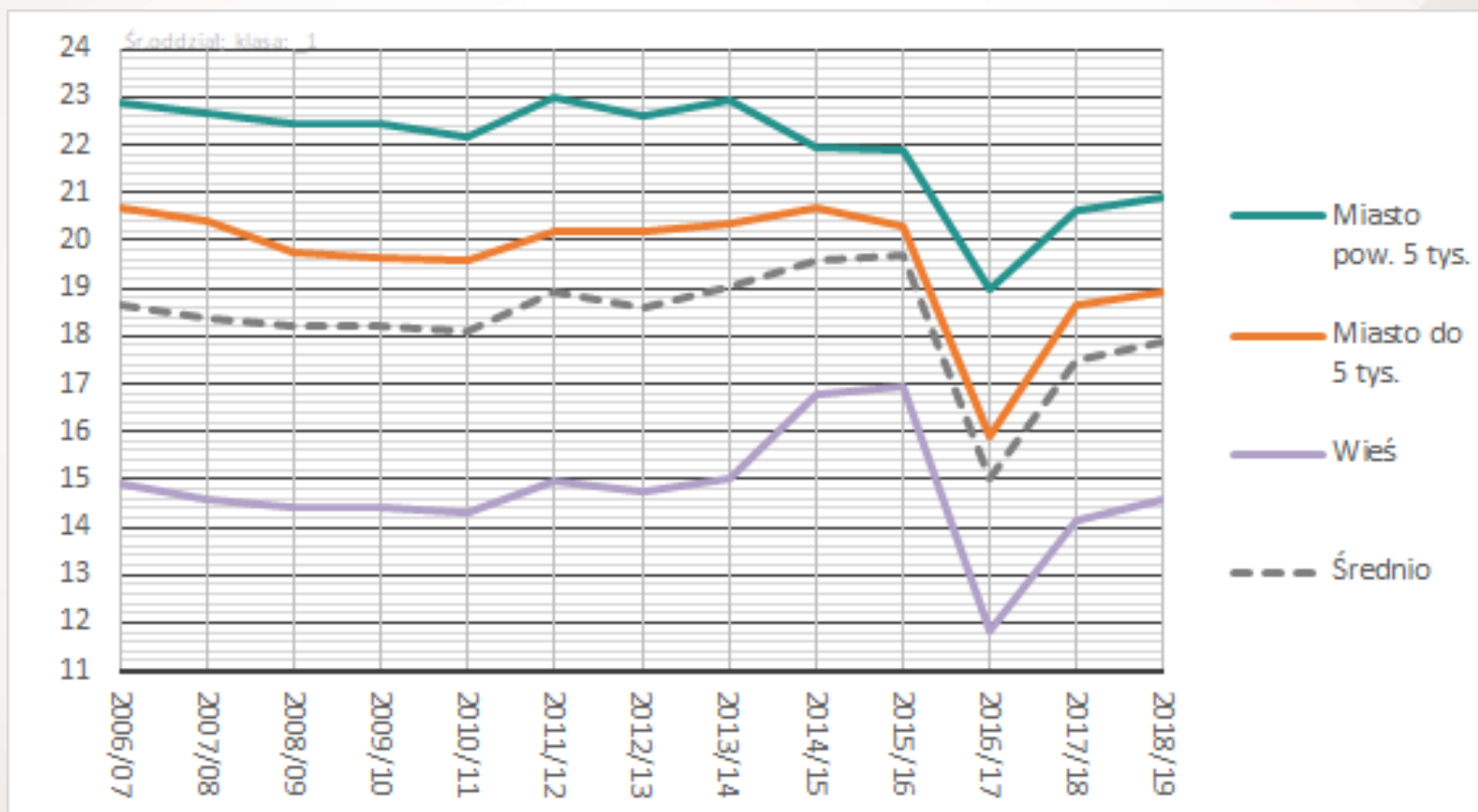
Średnie wielkości oddziałów przedszkolnych na wsi



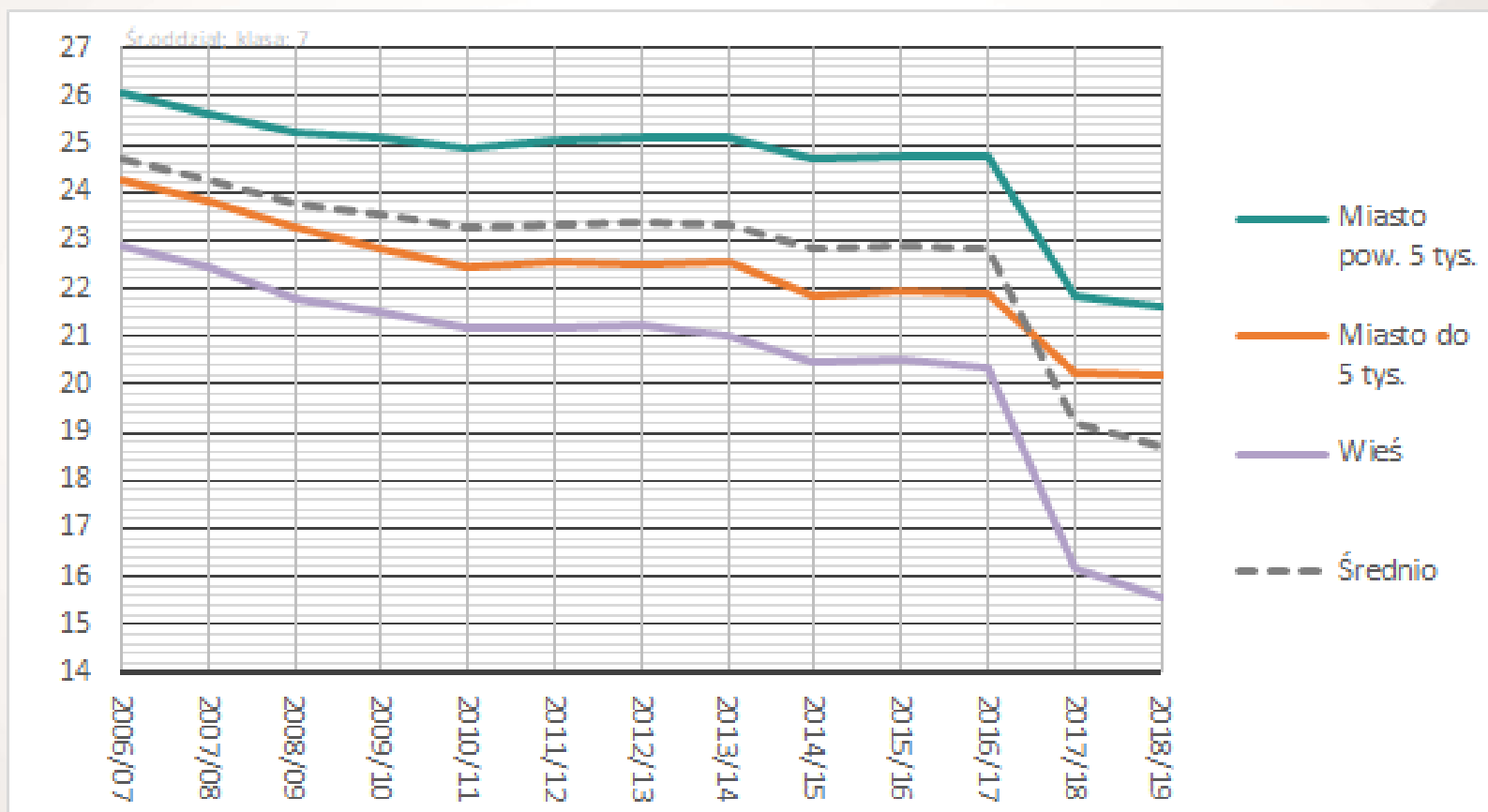
Średnie wielkości oddziałów ogólnodostępnych szkół dla dzieci i młodzieży



Średnie wielkości oddziałów ogólnodostępnych szkół podstawowych.



Średnie wielkości oddziałów w siódmym roku nauczania



Nauczyciele a uczniowie i wychowankowie przedszkoli w jednostkach prowadzonych przez JST



Rzeczpospolita
Polska



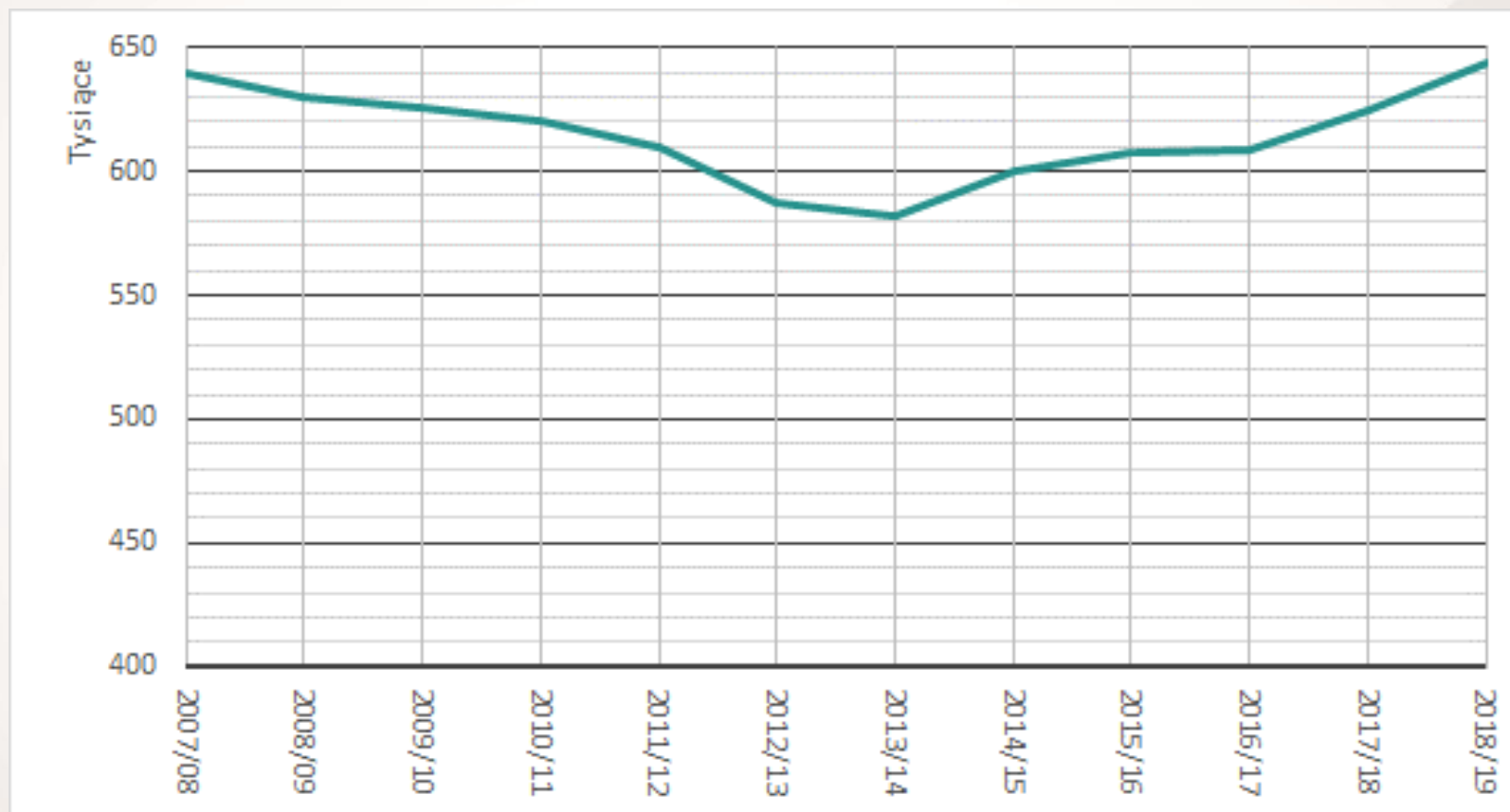
OŚRODEK
ROZWOJU
EDUKACJI



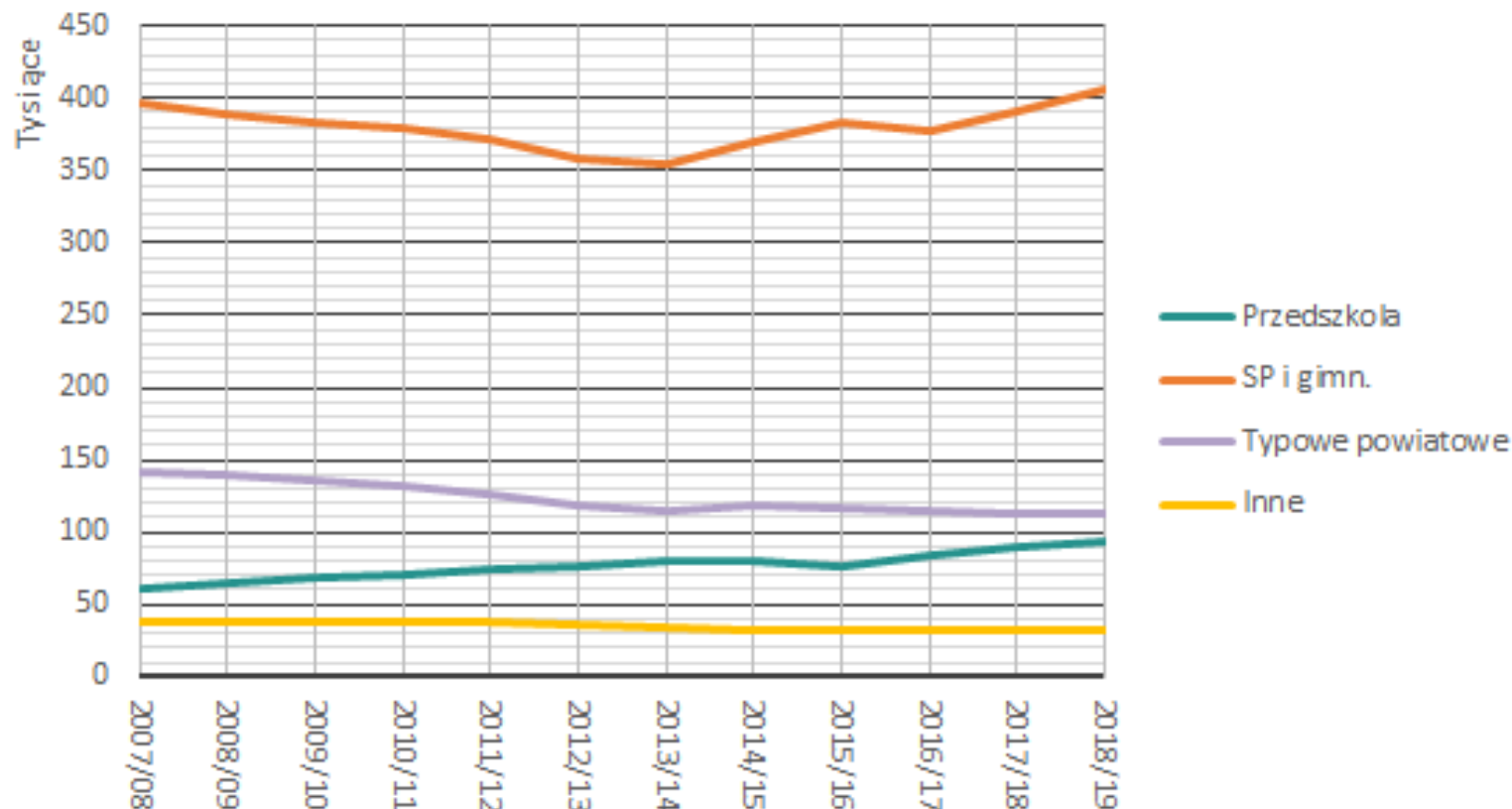
Unia Europejska
Europejski Fundusz Społeczny



Etaty przeliczeniowe nauczycieli w jednostkach oświatowych prowadzonych przez JST



Etaty przeliczeniowe nauczycieli w jednostkach oświatowych prowadzonych przez JST w podziale na rodzaje jednostek

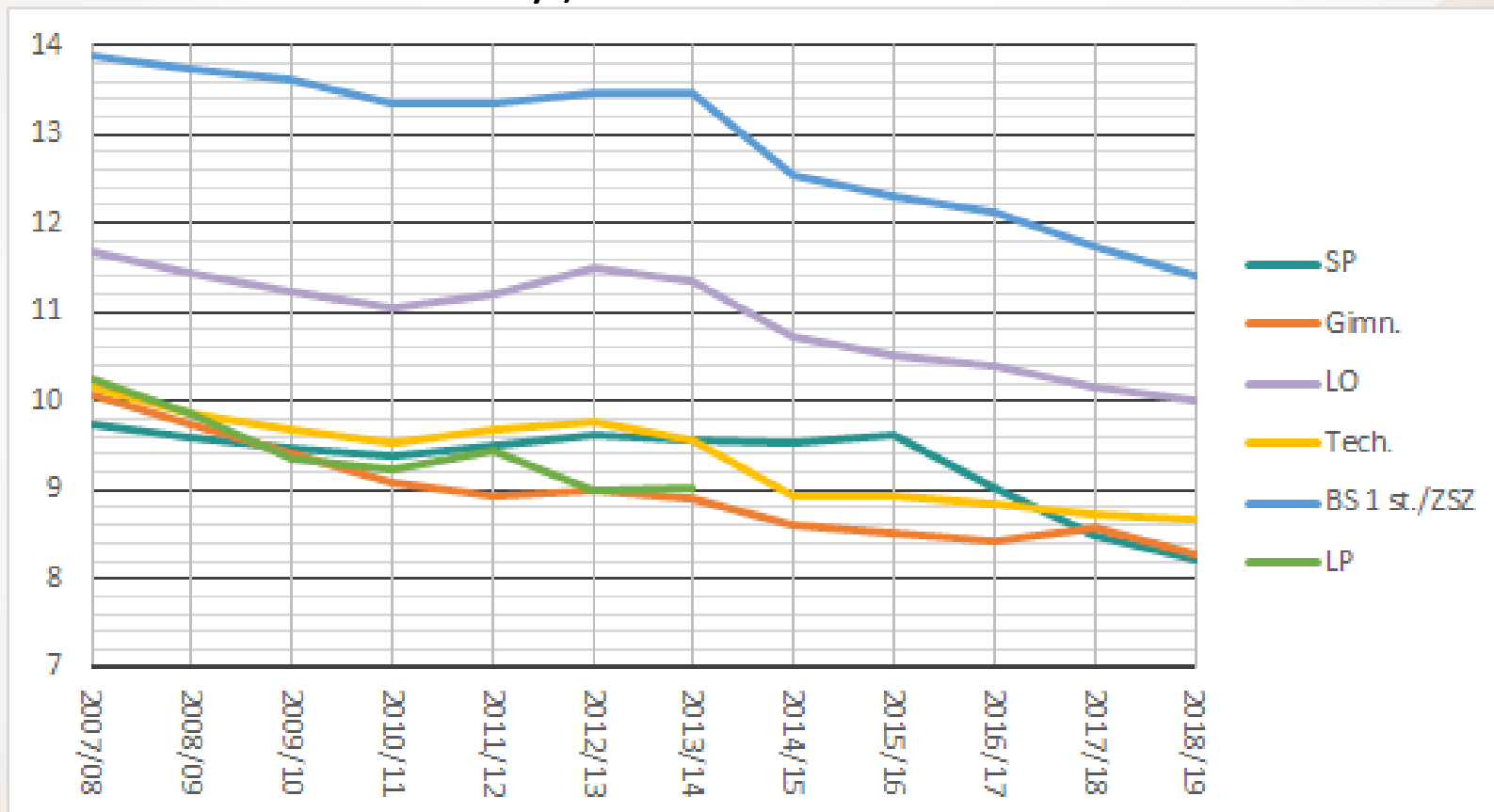


Liczba uczniów przypadających na nauczycielski etat
przeliczeniowy – najważniejszy wskaźnik
charakteryzujący organizację oświaty i koszty
jednostkowe

Liczby uczniów przypadających na jeden etat przeliczeniowy (przedszkola i ogólnodostępne szkoły dla dzieci i młodzieży)



Liczby uczniów przypadających na jeden etat przeliczeniowy (ogólnodostępne szkoły dla dzieci i młodzieży)



We wszystkich typach szkół koszty jednostkowe
wzrosły

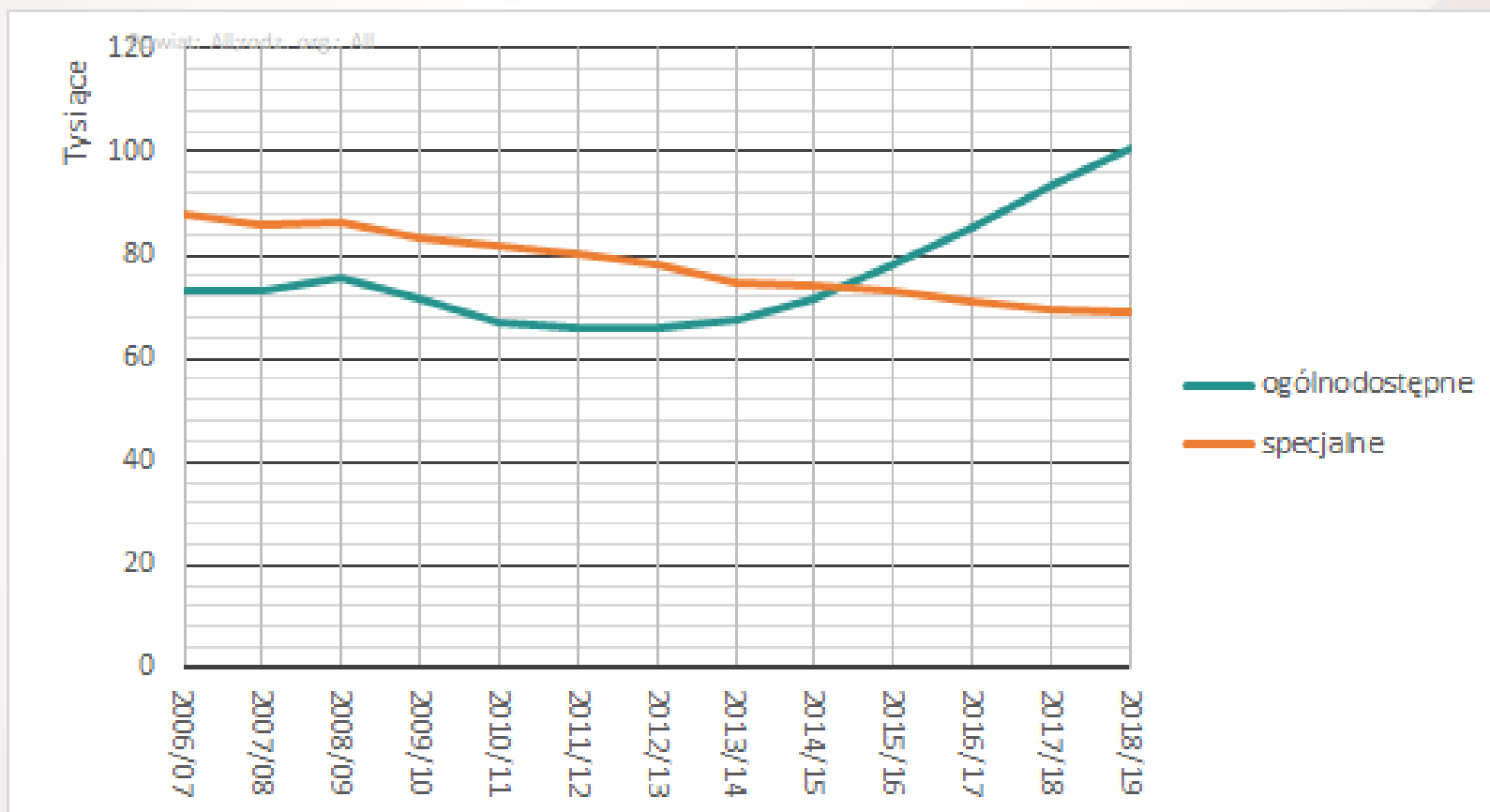


Unia Europejska
Europejski Fundusz Społeczny



Szkoły specjalne także drożeją, a jeszcze niedawno subwencja na uczniów niepełnosprawnych starczała z naddatkiem

Uczniowie z niepełnosprawnościami w podziale na specyfiki szkół (wszystkie organy prowadzące) – cały kraj



Dziękuję za uwagę



Rzeczpospolita
Polska



OŚRODEK
ROZWOJU
EDUKACJI



Unia Europejska
Europejski Fundusz Społeczny

