



# Raport

---

## Starostwo Powiatowe w Hajnówce

### Audyt Funkcjonowanie oświaty

Sierpień 2019



## Spis treści

1. Wprowadzenie.....	4
2. Streszczenie zarządcze .....	6
3. Finansowanie oświaty.....	7
4. Sytuacja demograficzna w powiecie.....	10
5. Zatrudnienie w szkołach z uwzględnieniem liczby uczniów.....	13
6. Możliwe kierunki rozwiązania problemu.....	16
7. Załącznik 1 Metryczka subwencji oświatowej 2019.....	21
8. Załącznik 2 Dane dotyczące wydatków budżetowych w latach 2014-2018.....	23
9. Załącznik 3 Dane dotyczące dochodów budżetowych w latach 2014-2018.....	24
10. Załącznik 4 Grafik pomieszczeń szkolnych po zajęciach szkolnych w 2018r.....	25
11. Załącznik 5 Dane dotyczące wydatków na wynagrodzenia za lata 2014-2018.....	26
12. Załącznik 6 Dane dotyczące liczby uczniów i nauczycieli oraz oddziałów szkolnych w latach szkolnych 2014-2018.....	27
13. Załącznik 7 Dane dotyczące liczby oraz struktury zatrudnienia nauczycieli w latach szkolnych 2014-2018.....	28
14. Załącznik 8. Niepełne etaty nauczycieli w 2018r.....	29
15. Załącznik 9. Struktura zatrudnienia administracji i obsługi w szkołach w 2018r.....	30

## Stosowane skróty

<b>powiat</b>	Powiat Hajnowski
<b>starostwo</b>	Starostwo Powiatowe w Hajnówce
<b>subwencja</b>	oświatowa subwencja ogólna
<b>SOSW</b>	Specjalny Ośrodek Szkolno - Wychowawczy
<b>ZSO</b>	Zespół Szkół Ogólnokształcących
<b>ZSZ</b>	Zespół Szkół Zawodowych
<b>ZSzDNJB</b>	Zespół Szkół z Dodatkową Nauką Języka Białoruskiego

# 1 Wprowadzenie

## 1.1 Cel i zakres audytu

Zgodnie z umową zakres audytu obejmował funkcjonowanie oświaty w obszarach:

- finansowania oświaty,
- zatrudnienia w oświacie,

a także wskazanie możliwych do zastosowania ulepszeń w zakresie organizacji i finansowania oświaty, mających na celu usprawnienie działalności oświaty oraz osiągnięcia oszczędności w wydatkach na realizację zadań oświatowych.

## 1.2 Metodyka audytu

Metodyka naszych prac przedstawiała się następująco:

### I. Wstępny przegląd

a) Nasze prace rozpoczęliśmy od spotkania otwierającego audyt, podczas którego omówiono kwestie związane z organizacją audytu:

- zapotrzebowanie na informację: przekazano plik Excel,
- ustalono zasady przekazywania informacji: poprzez serwer FTP,
- określono harmonogram dalszych prac i zasady komunikacji – wyznaczono osobę do komunikacji w starostwie.

b) Otrzymywana sukcesywnie informacja podlegała wstępnej analizie, która umożliwiła zaprojektowanie kolejnych czynności audytorskich.

### II. Prace audytorskie na miejscu

Zespół audytorski przeprowadził serię spotkań z osobami odpowiedzialnymi za poszczególne obszary audytu. Przeprowadziliśmy wywiady ze starostą hajnowskim, sekretarzem powiatu, pracownikami starostwa<sup>1</sup> oraz dyrektorami szkół<sup>2</sup>.

Przeprowadziliśmy również analizę i weryfikację dokumentacji w siedzibie starostwa. W trakcie naszych prac analizowaliśmy plany i sprawozdania z ich realizacji, procedury i regulaminy oraz sprawozdania sporządzane przez pracowników starostwa.

### III. Przegląd i analiza otrzymanej dokumentacji

Uzyskane w trakcie pracy na miejscu informacje były podstawą dla dalszych prac. Przeprowadziliśmy szczegółowy przegląd i analizę obszarów badania, określonych w umowie.

## 1.3 Struktura raportu

Z przedstawionej metodyki a także samej umowy oraz warunków zamówienia wynika struktura niniejszego raportu.

W sekcji **Streszczenie zarządcze** zawarliśmy podsumowanie najistotniejszych zagadnień omówionych w raporcie.

**Kolejne sekcje** odnoszą się do poszczególnych obszarów audytu i prezentowane są przez nas w raporcie następująco:

- **Finansowanie oświaty.** Przeanalizowaliśmy wysokość otrzymywanej subwencji w latach 2014-2018 oraz czynniki ją kształtujące. Zbadaliśmy wydatki oraz dochody budżetowe szkół. Zwróciliśmy uwagę na wydatki, gdzie jest możliwość uzyskania osz-

---

1 Naczelnikiem wydziału ochrony środowiska i spraw społecznych, zastępcą naczelnika wydziału organizacyjno-administracyjnego

2 ZSO, ZSZ, ZSzDNJB

czędności oraz kategorii dochodów, gdzie widzimy możliwość istotnego ich zwiększenia.

- **Sytuacja demograficzna w powiecie.** Przedstawiliśmy obecną sytuację demograficzną oraz prognozy dla powiatu na najbliższe lata. Zwróciliśmy uwagę na główne problemy, czyli zmniejszającą się liczbę dzieci w wieku szkolnym oraz migrację uczniów do szkół średnich.
- **Zatrudnienie w szkołach z uwzględnieniem liczby uczniów.** Zwróciliśmy uwagę na wynagrodzenia pracowników, które stanowią główną kategorię wydatków budżetowych szkół. Przeanalizowaliśmy liczebność kadry nauczycielskiej, uwzględniając liczbę uczniów w poszczególnych szkołach.
- **Możliwe kierunki rozwiązania problemu.** Przedstawiliśmy nasze propozycje rozwiązań w zakresie reorganizacji oświaty, z uwzględnieniem sytuacji demograficznej w powiecie oraz możliwe do osiągnięcia oszczędności w wydatkach na oświatę.

## 2 Streszczenie Zarządcze

Przeprowadzony przez nas audyt odpowiadał na wymagania określone w warunkach zamówienia, który określiły obszary audytu oraz cele weryfikacji.

Istotnym problemem powiatu jest finansowanie szkół z własnych środków. Sytuacja ta spowodowana jest przede wszystkim:

- systematycznym zmniejszaniem się dzieci w wieku szkolnym, co przekłada się na mniejszą liczbę uczniów,
- migracją uczniów do szkół średnich spoza terenu powiatu,

przy jednoczesnym utrzymywaniu się na zasadniczym poziomie wydatkach:

- na wynagrodzenia kadry nauczycielskiej oraz administracji i obsługi,
- na utrzymanie budynków szkół.

W sekcji *Możliwe kierunki rozwiązania problemu* przedstawiliśmy optymalne oraz podstawowe warianty rozwiązań. Uważamy, że należy wdrożyć warianty optymalne, które zmierzają do całościowego rozwiązania problemów. Warianty podstawowe pozwalają poprawić sytuację mniejszym nakładem sił i przy mniejszych zmianach organizacyjnych. Wariant optymalny powinien polegać na jednoczesnej racjonalizacji wydatków, zwiększeniu atrakcyjności oferty szkół, zwiększeniu dostępności szkół dla uczniów spoza miasta Hajnówka.

1. *Racjonalizacja wydatków na oświatę*, powinna polegać na:

- a) połączeniu ZSO z ZSZ,
- b) połączeniu podobnych funkcji administracyjnych i obsługi nie tylko dla szkół, ale również dla starostwa i innych jednostek organizacyjnych powiatu, stworzenie centrum usług wspólnych w tym zakresie,
- c) przystosowaniu obecnego budynku internatu i wykorzystanie go zarówno jako bazę noclegową dla uczniów w trakcie roku szkolnego, jak i dla turystów w okresie wakacyjnym,
- d) rozszerzeniu oferty wynajmu pomieszczeń szkolnych, w tym stworzenie wspólnego dla wszystkich szkół, ogólnodostępnego grafiku i cennika wynajmowanych pomieszczeń.

2. *Zwiększenie atrakcyjności szkół*, powinno polegać na:

- a) stworzeniu specjalistycznego liceum, które swoją ofertą będzie wyróżniać się na tle innych szkół w regionie,
- b) ciągłym rozszerzaniu współpracy z potencjalnymi pracodawcami powiatu i bieżącym dostosowywaniem oferty edukacyjnej do ich potrzeb,
- c) przystosowaniu budynku internatu do potrzeb uczniów,
- d) zwiększeniu szeroko rozumianej promocji szkół, już na etapie szkół podstawowych.

3. *Zwiększenie dostępności szkół dla uczniów spoza miasta Hajnówka*, powinno polegać na zapewnieniu połączeń komunikacyjnych oraz bazy noclegowej dla uczniów spoza miasta Hajnówka.

Szczegóły proponowanych rozwiązań znajdują się w sekcji *Możliwe kierunki rozwiązania problemu*.

### 3 Finansowanie oświaty

#### 3.1 Opis

Subwencja otrzymywana przez powiat z budżetu państwa nie pokrywa w całości wydatków na oświatę. Powiat musi dofinansowywać szkoły ze środków własnych. Wartość koniecznego dofinansowania jest tym większa, im mniejsza jest otrzymywana subwencja i im większe są wydatki na szkoły.

W poniższym zestawieniu<sup>3</sup> przedstawiliśmy wydatki na oświatę z podziałem na finansowanie z subwencji oraz środków własnych. Zestawienie dotyczy wszystkich szkół powiatu.

rok	wydatki [zł]	subwencja [zł]	środki własne powiatu [zł]
2014	13 255 719	10 865 467	2 390 252
2015	13 463 697	10 693 393	2 770 304
2016	13 232 293	10 358 125	2 874 168
2017	13 653 842	9 777 504	3 876 338
2018	15 878 707	9 649 106	6 229 601

Widać wyraźny wzrost wartości dofinansowania w kolejnych latach, szczególnie duży wzrost nastąpił w roku 2018.

**Czynniki kształtujące subwencję.** Czynniki kształtujące wysokość subwencji oraz zasady jej naliczania określa corocznie rozporządzenie<sup>4</sup>. Szczegółowe czynniki wpływające na wysokość subwencji przedstawione są w metryczce w *załączniku 1*. Istotnymi czynnikami, które wpływają na jej wysokość są:

- liczba uczniów, w tym również rodzaje ich niepełnosprawności,
- struktura zatrudnienia nauczycieli,
- położenie i typ szkół.

Czynnikiem na który powiat ma wpływ to liczba uczniów w klasach. Wymaga to zmian reorganizacyjnych w systemie szkół oraz aktywnych działań zwiększających atrakcyjność i dostępność oferty oświatowej. Szczegóły przedstawiliśmy w sekcji *Możliwe kierunki rozwiązania problemu*.

**Wydatki budżetowe szkół.** Największy udział w wydatkach budżetowych w każdej z badanych szkół mają:

- wynagrodzenia i pochodne wraz z ZFŚS kadry nauczycielskiej oraz administracji i obsługi (w przedziale od 75% do 95%; w zależności od rodzaju szkoły i roku),
- zakup energii<sup>5</sup> (w przedziale od 2% do 7%; w zależności od rodzaju szkoły i roku).

W poniższym zestawieniu<sup>6</sup> przedstawiliśmy skróconą analizę wydatków w latach 2014-2018. Dane za poszczególne lata są sumą wydatków z 4 badanych szkół.

<sup>3</sup> Na podstawie danych uzyskanych od starostwa o wysokości przyznanych subwencji oraz ze sprawozdań rocznych RB-28S z wykonania wydatków budżetowych jednostki samorządu terytorialnego

<sup>4</sup> Rozporządzenie Ministra właściwego ds. oświaty w sprawie sposobu podziału części oświatowej subwencji ogólnej dla jednostek samorządu terytorialnego

<sup>5</sup> Dotyczy paragrafu 4260

rok	wynagrodzenia i pochodne (wraz z ZFŚS)		opłaty za dostawę energii elektrycznej, ciepłej i innej, gazu oraz wody		inne wydatki		RAZEM [zł]
	wartość [zł]	udział w wydatkach [%]	Wartość [zł]	udział w wydatkach [%]	Wartość [zł]	udział w wydatkach [%]	
2014	10 220 407	88	605 326	5	825 332	7	11 651 065
2015	10 205 838	86	647 877	5	1 060 953	9	11 914 667
2016	9 939 418	84	608 483	5	1 273 797	11	11 821 697
2017	10 413 463	87	653 182	5	915 277	8	11 981 921
2018	10 755 861	87	641 609	5	985 290	8	12 382 761

Szczegółowe dane dotyczące wydatków budżetowych w latach 2014-2018 przedstawia **załącznik 2**.

**Dochody budżetowe szkół.** Uzyskiwane dochody są przekazywane do powiatu, co zmniejsza dofinansowanie do wydatków szkół. Pamiętać należy, że celem jednostki budżetowej nie jest uzyskiwanie dochodów. Największy udział w dochodach budżetowych mają:

- wpływy z najmu i dzierżawy<sup>7</sup> (w przedziale od 21% do 100%; w zależności od rodzaju szkoły i roku, z wyjątkiem SOSW),
- wpływy z usług oraz ze sprzedaży wyrobów<sup>8</sup> (w przedziale od 68% do 78%; w zależności od rodzaju szkoły i roku).

Poziom dochodów uzyskiwanych przez poszczególne szkoły jest różny. W przypadku ZSZ znacząca część dochodów uzyskiwana jest z usług oraz sprzedaży wyrobów wykonanych przez uczniów na warsztatach. SOSW otrzymał 265.660 zł z dotacji otrzymanej z państwowych funduszy celowych. Zarówno ZSO, jak i ZSZDNJB uzyskuje głównie dochody z najmu i dzierżawy pomieszczeń, które są na zbliżonym poziomie. W poniższym zestawieniu<sup>9</sup> przedstawiliśmy skróconą analizę dochodów w latach 2014-2018 dla każdej ze szkół:

nazwa szkoły	najem i dzierżawa pomieszczeń		usługi oraz sprzedaż wyrobów		inne dochody		RAZEM [zł]
	wartość [zł]	udział w dochodach [%]	wartość [zł]	udział w dochodach [%]	wartość [zł]	udział w dochodach [%]	
<b>ZSO</b>	124 735	91	0	0	12 559	9	137 294
<b>ZSZDNJB</b>	110 763	99	0	0	1 432	1	112 196
<b>ZSZ</b>	230 567	25	674 336	73	20 083	2	924 986
<b>SOSW</b>	951	0	0	0	282 595	100	283 546

Uważamy, że dochody z tyt. najem i dzierżawa pomieszczeń mogą zostać zwiększone. W poniższym zestawieniu<sup>10</sup> porównaliśmy wpływy z najmu i dzierżawy pomieszczeń z każdej ze szkół w latach 2014-2018:

6 Na podstawie danych uzyskanych od szkół oraz ze sprawozdań rocznych RB-28S z wykonania wydatków budżetowych samorządowej jednostki budżetowej

7 Dotyczy paragrafu 075

8 Wyłącznie w przypadku ZSZ, dotyczy paragrafów: 083 i 084

9 Na podstawie danych uzyskanych od szkół oraz ze sprawozdań rocznych RB-27S z wykonania dochodów budżetowych samorządowej jednostki budżetowej

10 Na podstawie danych uzyskanych od szkół oraz ze sprawozdań rocznych RB-27S z wykonania dochodów budżetowych samorządowej jednostki budżetowej



rok	ZSO		ZSzDNJB		ZSZ		SOSW		RAZEM [zł]
	wartość [zł]	udział w dochodach [%]	wartość [zł]	udział w dochodach [%]	wartość [zł]	udział w dochodach [%]	wartość [zł]	udział w dochodach [%]	
2014	27 661	27	22 648	22	53 489	52	0	0	103 798
2015	27 531	28	19 812	20	51 107	52	0	0	98 451
2016	27 387	33	14 160	17	41 687	50	0	0	83 234
2017	23 398	24	31 697	32	42 916	43	951	1	98 962
2018	18 758	23	22 446	27	41 369	50	0	0	82 573
RAZEM	124 735	27	110 763	24	230 567	49	951	0	467 017

Szczegółowe dane dotyczące dochodów budżetowych w latach 2014-2018 przedstawia *załącznik 3*.

Zwiększenie poziomu dochodów wymaga intensywniejszego wykorzystania pomieszczeń. Dane dotyczące stopnia wykorzystania pomieszczeń poszczególnych szkół w 2018r otrzymaliśmy od 2 z 3 szkół<sup>11</sup>. Nie jesteśmy w stanie ocenić czy we wszystkich badanych szkołach zasoby były wykorzystywane efektywnie. Na podstawie grafików wynajmowanych pomieszczeń w ZSO oraz ZSzDNJB uważamy jednak, że szkoły te mogą uzyskiwać wyższe dochody. W tygodniu istnieje wiele godzin, gdzie pomieszczenia szkoły nie są wykorzystywane. Otrzymane od szkół grafiki znajdują się w *załączniku 4*.

### 3.2 Ustalenia

Istotnym problemem jest wzrost dofinansowania oświaty ze środków własnych powiatu. Jest to spowodowane przede wszystkim spadkiem liczby uczniów w klasach. Spadek liczby uczniów oraz sytuacja demograficzna w powiecie została szczegółowo opisana w sekcjach *Zatrudnienie w szkołach z uwzględnieniem liczby uczniów* oraz *Sytuacja demograficzna w powiecie*.

Według prognoz dla powiatu hajnowskiego, liczba ludności, a zwłaszcza dzieci w wieku szkolnym będzie się systematycznie zmniejszać. Należy podjąć działania w zakresie reorganizacji oświaty. Ich propozycję przedstawiliśmy w sekcji *Możliwe kierunki rozwiązania problemu*.

Uważamy, że wynagrodzenia i pochodne wraz z ZFŚS to jedyna kategoria wydatków, gdzie istnieje możliwość uzyskania istotnych oszczędności. Analiza struktury i czynników kształtujących wynagrodzenia została opisana w sekcji *Zatrudnienie w szkołach z uwzględnieniem liczby uczniów*. Pozostałe kategorie wydatków nie były analizowane, ponieważ ich udział w wydatkach ogólnych nie był istotny.

Uważamy, że najem i dzierżawa pomieszczeń to jedyna kategoria dochodów, gdzie jest możliwość istotnego zwiększenia dochodów. Oznaczać to będzie również efektywniejsze zarządzania szkołą. Obszar ten powinien być poddany dokładniejszej analizie, niż było to możliwe w ramach niniejszego audytu.

<sup>11</sup> SOSW w 2018r nie uzyskiwał dochodów z najmu i dzierżawy pomieszczeń

## 4 Sytuacja demograficzna w powiecie

### 4.1 Opis

Zmniejszająca się liczba uczniów w szkołach średnich w powiecie jest przede wszystkim wynikiem sytuacji demograficznej w powiecie. Dodatkowy wpływ ma migracja uczniów powiatowych szkół podstawowych do szkół średnich spoza powiatu.

**Niż demograficzny.** Na podstawie danych z informacji oświatowej otrzymanej ze starostwa możemy stwierdzić, że systematycznie zmniejsza się ogólna liczba ludności w powiecie hajnowskim, przy czym spadek ogólnej liczby ludności nie jest wielki. Dane przedstawia poniższe zestawienie<sup>12</sup>

liczba ludności	2014	2015	2016	2017	2018
	44 957	44 567	brak danych	44 146	43 745

Bardziej szczegółowe (dla przedziałów wiekowych) oraz prognozowane dane demograficzne dla powiatu na lata 2020-2035, pokazuje jednak istotny spadek liczby mieszkańców w wieku 0-18 lat. Poniższe zestawienie zostało opracowane w oparciu o dane otrzymane ze starostwa, przedstawia prognozowaną liczbę ludności w latach 2020-2035, z wyodrębnieniem grupy wiekowej 0-18 lat:

rok	przedział 0-18	przedział 0-85+ (ogółem)	udział % grupy z przedziału 0-18 w ogólnej liczbie ludności
2020	6 521	39 802	16
2021	6 434	39 219	16
2022	6 370	38 653	16
2023	6 261	38 070	16
2024	6 121	37 491	16
2025	5 987	36 900	16
2026	5 850	36 310	16
2027	5 665	35 696	16
2028	5 475	35 106	16
2029	5 278	34 500	15
2030	5 070	33 882	15
2031	4 867	33 274	15
2032	4 661	32 658	14
2033	4 270	32 044	13
2034	4 270	31 421	14
2035	4 085	30 811	13

<sup>12</sup> Na podstawie danych z informacji oświatowej otrzymanej ze starostwa

Wg prognozy do roku 2035 liczba ludności w wieku 0-18 lat spadnie do 4085, czyli o 2,5 tys. Będzie to oznaczać istotne zmniejszenie liczby uczniów w szkołach podstawowych oraz średnich. Obecne problemy pogłębią się, dlatego konieczne jest podjęcie działań dostosowujących organizację oświaty w powiecie.

**Migracja uczniów spoza powiatu.** Istotnym problemem powiatu jest również migracja uczniów do szkół średnich spoza powiatu. Dane, które otrzymaliśmy od starostwa pokazują, że w badanym przez nas okresie 29-43% dzieci kończących gimnazjum w powiecie hajnowskim wybrało szkoły średnie spoza powiatu. Poniżej przedstawiamy szczegółowe zestawienie:

dane		2014	2015	2016	2017	2018
liczba dzieci kończących gimnazja w powiecie hajnowskim (czerwiec danego roku)		329	314	345	322	brak danych
liczba dzieci przyjętych do szkół średnich w powiecie hajnowskim (wrzesień danego roku)		226	204	196	230	199
dzieci, które wybrały szkołę średnią spoza powiatu	liczba	103	110	149	92	brak danych
	%	31	35	43	29	brak danych

Uważamy, że głównym powodem może być nieodpowiednia oferta oświatowa lub brak odpowiedniej komunikacji dla uczniów spoza miasta Hajnówka.

Przeprowadziliśmy analizę dotyczącą uczniów dojeżdżających do szkół spoza miasta Hajnówka w 2018r. Dane otrzymaliśmy od 3 z 4 szkół, przy czym od 1 szkoły były to dane zbiorcze, bez wyszczególnienia poszczególnych gmin.

gmina	liczba uczniów dojeżdżających do szkół spoza miasta Hajnówka				
	ZSO	ZSzDNJB	ZSZ	SOSW	RAZEM
Hajnówka	17	nie otrzymaliśmy danych szczegółowych	36	nie otrzymaliśmy danych	53
Białowieża	1		22		23
Narewka	2		26		28
Dubicze Cerkiewne	2		19		21
Czeremcha	3		14		17
Narew	0		11		11
Czyże	0		8		8
Kleszczele	0		6		6
Michałow	1		1		2
Siemiatycze	0		1		1
Bielski Podlaski	0		1		1
<b>RAZEM</b>	<b>26</b>	<b>97</b>	<b>145</b>	<b>0</b>	<b>268</b>
<b>liczba uczniów w szkole rocznik 2017/2018</b>	<b>108</b>	<b>314</b>	<b>391</b>	<b>56</b>	<b>869</b>

W ramach prowadzonego audytu nie byliśmy w stanie ustalić szczegółowych powodów niskiej liczby dzieci dojeżdżających do Hajnówki z niektórych gmin. Uważamy, że obszar ten powinien być poddany dokładniejszej analizie.

## 4.2 Ustalenia

Zmniejszająca się liczba dzieci w wieku szkolnym w powiecie jest istotnym problemem w funkcjonowaniu oświaty. W przyszłości może to mieć wpływ również na rozwój regionu. Powiat nie ma wpływu na zmianę tendencji demograficznej w kraju, ale może starać się zmniejszyć migrację uczniów do szkół średnich z innych powiatów. W sekcji *Możliwe kierunki rozwiązania problemu* przedstawiliśmy nasze propozycje rozwiązań.

## 5 Zatrudnienie w szkołach z uwzględnieniem liczby uczniów

### 5.1 Opis

Wynagrodzenia i pochodne wraz z ZFŚS nauczycieli oraz administracji i obsługi<sup>13</sup> stanowią największy udział w wydatkach wszystkich badanych szkół, co przedstawiliśmy w sekcji *Finansowanie oświaty*.

Mimo zmniejszającej się liczby uczniów, wynagrodzenia oraz liczba etatów pracowników szkół oscylują na zbliżonym od lat poziomie, co przedstawiliśmy w zestawieniu<sup>14</sup> poniżej. Dane za poszczególne lata są sumą (wydatków) oraz średnią (liczba uczniów<sup>15</sup> oraz liczba etatów pracowników) dla 4 badanych szkół.

rok	wynagrodzenia RAZEM [zł]	nauczyciele		administracja i obsługa		średnia liczba uczniów
		wynagrodzenia [zł]	średnia liczba etatów	wynagrodzenia [zł]	średnia liczba etatów	
2014	10 220 407	8 839 896	34	1 380 512	10	267
2015	10 205 838	8 822 774	33	1 383 064	10	244
2016	9 939 418	8 562 716	32	1 376 701	10	226
2017	10 413 463	8 935 143	32	1 478 320	10	212
2018	10 755 861	9 210 732	32	1 545 129	10	196

Szczegółowe dane dotyczące wydatków na wynagrodzenia nauczycieli oraz administracji i obsługi w latach 2014-2018 przedstawia *załącznik 5*.

**Liczba uczniów.** Liczba uczniów jest głównym czynnikiem, od którego zależy wysokość przyznanej subwencji. Zmniejszająca się liczba uczniów, a przy tym oddziałów w szkołach jest przede wszystkim wynikiem sytuacji demograficznej oraz migracji uczniów mieszkających na terenie powiatu do szkół średnich spoza powiatu, co przedstawiliśmy w sekcji *Sytuacja demograficzna w powiecie*. Liczba nauczycieli pozostaje na zbliżonym od lat poziomie. Taka sytuacja powoduje, że powiat coraz więcej środków własnych przeznacza na dofinansowanie oświaty – szczegółowa analiza znajduje się w sekcji *Finansowanie oświaty*.

W poniższym zestawieniu<sup>16</sup> przedstawiliśmy skróconą analizę liczby uczniów w latach szkolnych 2014-2018. Dane za poszczególne lata są sumą liczby uczniów, oddziałów oraz nauczycieli z 3<sup>17</sup> badanych szkół.

<sup>13</sup> Dalej: wynagrodzenia

<sup>14</sup> Na podstawie danych otrzymanych ze szkół

<sup>15</sup> Średnia liczba uczniów liczona wg wzoru: (ilość uczniów na początek roku szkolnego + ilość uczniów na koniec roku szkolnego) :2; w danym roku kalendarzowym

<sup>16</sup> Na podstawie danych z informacji oświatowej z lat 2014-2018 otrzymanej ze starostwa

<sup>17</sup> W SOSW w zależności od stopnia upośledzenia ucznia może być maksymalnie 8 lub 16 uczniów w oddziale, szkoły tej nie bierzemy pod uwagę w naszej analizie. W pozostałych szkołach zgodnie ze statutami, klasa może liczyć maksymalnie 30 uczniów

rok szkolny	liczba uczniów	liczba oddziałów	liczba nauczycieli	wskaźnik: liczba uczniów/nauczyciela	wskaźnik: liczba uczniów/oddział
2014/2015	1029	49	122	8	21
2015/2016	948	46	112	8	21
2016/2017	869	45	115	8	19
2017/2018	813	41	111	7	20

Szczegółowe dane dotyczące liczby uczniów oraz oddziałów szkolnych w latach 2014-2018 dla wszystkich 4 szkół przedstawia [załącznik 6](#).

**Struktura zatrudnienia nauczycieli.** Przeanalizowaliśmy liczebność kadry nauczycielskiej w latach 2014-2018, uwzględniając stopień awansu zawodowego nauczycieli oraz formę zatrudnienia, co przedstawiliśmy w poniższym zestawieniu<sup>18</sup>. Jest to skrócona analiza liczby nauczycieli w badanych szkołach w latach szkolnych 2014-2018, a dane za poszczególne lata są sumą liczby nauczycieli z 4 badanych szkół. Szczegółowe dane dotyczące liczby nauczycieli oraz struktury ich zatrudnienia w odniesieniu do lat szkolnych przedstawia [załącznik 7](#).

rok szkolny	RAZEM	wg formy zatrudnienia		wg stopnia awansu zawodowego			
		pełnozatrudnieni	niepełnozatrudnieni	stażysta	kontraktowy	mianowany	dyplomowany
2014/2015	148	113	35	5	22	39	82
2015/2016	143	106	37	5	21	25	92
2016/2017	148	107	41	2	20	24	102
2017/2018	144	107	37	4	14	27	99

Biorąc pod uwagę koszty pracodawcy, najbardziej optymalną strukturą zatrudnienia jest zatrudnienie nauczyciela na pełen etat, ewentualnie uzupełniając pensum w innej szkole. Przeanalizowaliśmy dane dotyczące niepełnych etatów nauczycieli w 2018r, otrzymane od 2 z 4 szkół<sup>19</sup> i zestawiliśmy je w [załączniku 8](#).

W obu szkołach zatrudnionych było kilku niepełnoetatowych nauczycieli uczących tego samego przedmiotu:

- 3 nauczycieli religii na nie pełen etat (nie otrzymaliśmy danych jakiej religii dotyczą),
- dodatkowo, w ZSZDNJB było zatrudnionych 4 nauczycieli w-f na niepełny etat.

Na podstawie przesłanych informacji od 2 szkół nie jesteśmy w stanie określić jaka jest realna skala zatrudniania kilku niepełnoetatowych nauczycieli uczących tego samego przedmiotu w szkołach powiatu. Uważamy, że obszar ten powinien być poddany dalszej analizie przez starostwo oraz szkoły.

**Struktura zatrudnienia administracji i obsługi.** Przeanalizowaliśmy strukturę organizacyjną szkół i formę zatrudnienia administracji i obsługi w 2018r. Otrzymaliśmy dane od 3 z 4 szkół<sup>20</sup>, które zestawiliśmy poniżej:

<sup>18</sup> Na podstawie danych z informacji oświatowej z lat 2014-2018 otrzymanej ze starostwa

<sup>19</sup> Nie otrzymaliśmy danych od ZSO oraz SOSW

<sup>20</sup> Nie otrzymaliśmy danych od SOSW

nazwa szkoły	liczba etatów administra- cji/obsługi RAZEM	liczba etatów administracji	liczba etatów obsługi
ZSO	8,25	2,25	6
ZSzDNJB	11,1	2,1	9
ZSZ	12,75	3,75	9

Znaczącą część pracowników stanowi obsługa, część osób w administracji zatrudniona jest w niepełnym wymiarze czasu pracy: księgowa, informatyk, inspektor ochrony danych, inspektor BHP. Pracownicy administracyjni obsługują: księgowość, zakupy, kadry i płace, sekretariat, zadania informatyczne, ochronę danych, bezpieczeństwo pracy, bibliotekę.

Szczegółowe dane dotyczące zatrudnienia administracji i obsługi znajdują się w *załączniku 9*.

## 5.2 Ustalenia

Utrzymująca się na zbliżonym poziomie wysokość kosztów wynagrodzeń, liczba etatów nauczycieli oraz administracji i obsługi, przy jednoczesnym spadku liczby uczniów stanowi istotny problem w finansowaniu oświaty. Liczba uczniów zmniejsza się z roku na rok, a według prognoz dla powiatu hajnowskiego opisanych w sekcji *Sytuacja demograficzna w powiecie*, nadal będzie się systematycznie zmniejszać. Sytuacja ta jest szczególnie widoczna w ZSO, gdzie w roku szkolnym 2014/2015 było 212 uczniów, a w 2017/2018 już 108 uczniów.

Należy zmienić sposób organizacji oświaty, w obszarach, gdzie jest to możliwe. Uważamy, że przede wszystkim należy połączyć funkcje obsługowe/pomocnicze i stworzyć centrum usług wspólnych. Nasze propozycje rozwiązań przedstawiliśmy w sekcji *Możliwe kierunki rozwiązania problemu*.

## 6 Możliwe kierunki rozwiązania problemu

Problemem powiatu jest wysokie i rosnące dofinansowanie szkół z własnych środków. Sytuacja demograficzna oraz migracja uczniów do szkół średnich spoza powiatu powoduje, że liczba uczniów i oddziałów w szkołach średnich w powiecie z roku na rok jest coraz mniejsza, co zmniejsza poziom dotacji oświatowej. Natomiast wydatki na oświatę utrzymują się na podobnym poziomie.

Poniżej przedstawiamy rozwiązania, które dają możliwość zwiększenia liczby uczniów oraz obniżenia wydatków. Pozwolą również zwiększyć jakość funkcji obsługowych w szkołach. W dalszej perspektywie czasowej mogą się również przyczynić się do rozwoju regionu. Część rozwiązań posiada wariant optymalny oraz wariant podstawowy. Uważamy, że należy wdrożyć warianty optymalne, które zmierzają do całościowego rozwiązania problemów. Warianty podstawowe pozwalają poprawić sytuację mniejszym nakładem sił i przy mniejszych zmianach organizacyjnych. Wariant optymalny powinien polegać na jednoczesnej racjonalizacji wydatków, zwiększeniu atrakcyjności oferty szkół, zwiększeniu dostępności szkół dla uczniów spoza miasta Hajnówka.

### 6.1 Racjonalizacja wydatków na oświatę.

Przedstawiliśmy rozwiązania, które w naszej opinii mają największy potencjał w zmniejszeniu wydatków na oświatę. Zalecamy zastosowanie wszystkich wariantów optymalnych. Zdajemy sobie sprawę, że wdrożenie rozwiązań jest wydatkiem dla powiatu, który należy zaplanować. Zalecamy więc w pierwszej kolejności wdrożenie wariantów optymalnych w przypadku CUW oraz łączenia zasobów szkół przy jednoczesnym zastosowaniu wariantu podstawowego wykorzystania pomieszczeń szkół.

**A. Centrum Usług Wspólnych<sup>21</sup>.** Uważamy, że należy stworzyć jednostkę, która będzie świadczyć usługi dla wszystkich szkół oraz dla powiatu i jego jednostek organizacyjnych. Możliwość taką widzimy dla funkcji:

- księgowość,
- zamówienia publiczne i inne zakupy,
- kadry i płace,
- obsługa informatyczna,
- inspektor ochrony danych,
- inspektor BHP,
- biblioteka,
- ekipa sprzątająca,
- ekipa gospodarcza (m. in.: konserwatorzy, magazynierzy, zaopatrzeniowcy).

Proponujemy dwa warianty:

- a) **wariant podstawowy.** Zakłada połączenie funkcji dla szkół. Uważamy, że takie rozwiązanie pozwoli na zatrudnienie pracowników na cały, a nie część etatów. Łączenie podobnych funkcji zwiększy również szanse na zatrudnienie pracowników wyspecjalizowanych w danych obszarach.
- b) **wariant optymalny.** Zakłada połączenie funkcji dla szkół, starostwa, jednostek organizacyjnych powiatu. Audyt nie obejmował badania starostwa oraz innych jednostek,

---

21 Dalej: CUW



jednak uważamy, że połączenie podobnych funkcji w skali powiatu pozwoli na bardziej optymalną organizację łączonych funkcji.

**B. Łączenie zasobów szkół.** Z racji zmniejszającej się liczby uczniów połączenie szkół o podobnym profilu kształcenia pozwoli na dostosowanie skali zaangażowanych zasobów do liczby uczniów. Dodatkowo połączenie funkcji szkół może zwiększyć atrakcyjność ich oferty.

Proponujemy dwa warianty:

- a) **wariant podstawowy.** Zakłada wspólne wykorzystanie zasobów dwóch znajdujących się blisko siebie szkół: ZSzDNJB oraz ZSO. Istotnym problemem ZSO jest niemal dwukrotnie mniejsza liczba uczniów w przeciągu 5 lat - w 2018r były pojedyncze oddziały klasowe. Od roku szkolnego 2019/2020 szkoła ma tylko dwa profile nauczania, co dodatkowo ogranicza liczbę uczniów, którzy chcą się kształcić w ściśle wyznaczonym kierunku. Uważamy, że w ramach współpracy obu szkół, aby rozszerzyć możliwości kształcenia ZSO, szkoły powinny korzystać m. in. ze wspólnych laboratoriów (np.: chemiczne, biologiczne) oraz pełnowymiarowej sali gimnastycznej.
- b) **wariant optymalny.** Zakłada stworzenie nowej szkoły poprzez połączenie dwóch szkół: ZSO i ZSZ, co pozwoli ograniczyć koszty funkcjonowania i administrowania budynku ZSO. Uważamy, że z racji funkcjonowania w ZSO w roku szkolnym 2017/2018, 4 oddziałów (w roku 2014/2015 było 9 oddziałów) powinno w całości lub częściowo zostać przeniesione do budynków ZSZ. Umożliwi to również wykorzystanie budynku przez starostwo, CUW lub do generowania dochodów poprzez wynajem pomieszczeń. Uważamy jednak, że najbardziej optymalnym i racjonalnym rozwiązaniem ze względu na osiągnięcie oszczędności, ale również zbliżonego profilu kształcenia jest połączenie ZSO z ZSzDNJB. Jednakże rozumiemy, że mniejszość białoruska tworzy społeczność regionu, a misją ZSzDNJB jest szerzenie kultury białoruskiej, również poprzez organizację i wystrój szkoły. W związku z tym nie proponujemy tego wariantu.

**C. Wykorzystanie pomieszczeń szkół.** Uważamy, że pomieszczenia szkół powinny być wykorzystywane bardziej optymalnie, a oferta o możliwości wynajmu pomieszczeń powinna być ogólnodostępna. Nasze rozwiązania zakładają zarówno zwiększenie dochodów z wynajmu pomieszczeń, jak i zwiększenie atrakcyjności oferty edukacyjnej i dostępności do szkół.

Proponujemy dwa warianty:

- a) **wariant podstawowy.** Zakłada stworzenie wspólnego grafiku pomieszczeń szkolnych, które są wynajmowane po zajęciach szkolnych. Grafik powinien być dostępny zarówno na stronie internetowej starostwa, jak i każdej ze szkół. Informacja o możliwości wynajmowania pomieszczeń szkół, ich dostępności oraz cenie powinna być ogólnodostępna. Pozwoli to na lepszą organizację i nadzór nad wynajmowanymi pomieszczeniami szkoły.
- b) **wariant optymalny.** Zawiera wyżej opisany wariant podstawowy powiększony o remont internatu znajdującego się przy ZSZ. Uważamy, że funkcjonowanie internatu wspólnego dla wszystkich szkół zwiększy ofertę edukacyjną powiatu oraz dostępność szkół dla uczniów położonych z ościennych gmin czy powiatów. Przełoży się to na większą liczbę uczniów, od których naliczana jest subwencja. Dodatkowo, w czasie wakacji pomieszczenia internatu mogą być wynajmowane turystom, co zwiększy również dochody powiatu.

## 6.2 Zwiększenie atrakcyjności oferty szkół.

Przedstawiliśmy rozwiązania, które w naszej opinii zwiększą atrakcyjność oferty edukacyjnej szkół. Zalecamy wdrożenie wszystkich rozwiązań.

**A. Liceum specjalistyczne.** Jednym z kierunków zwiększających atrakcyjność oferty edukacyjnej powiatu jest przekształcenie obecnego ZSO w liceum specjalistyczne, które swoją ofertą będzie się wyróżniać na tle innych szkół w ościennych powiatach. Uważamy, że nie wyklucza to wariantu optymalnego w przypadku łączenia zasobów, czyli stworzenia jednej szkoły poprzez połączenie ZSO z ZSZ.

Nie przeprowadzaliśmy badań dotyczących możliwych kierunków kształcenia – uważamy, że powiat przed podjęciem decyzji o reorganizacji szkoły powinien przeprowadzić taką analizę. Uważamy, że ze względu na położenie powiatu oraz rozwijającą się tutaj turystykę, ofertę edukacyjną szkoły można uatrakcyjnić tworząc specjalizacje, rozszerzenie zajęć:

- językowe,
- sportowe,
- związane z turystyką w regionie.

**B. Szkoła podstawowa z DNJB<sup>22</sup>.** Mimo, że temat ten był poza zakresem prac naszego audytu uważamy, że kolejnym kierunkiem zwiększającym atrakcyjność oferty edukacyjnej jest szkoła podstawowa z DNJB. Szkoła będąca częścią istniejącego ZSzDNJB uatrakcyjni ofertę dla uczniów mniejszości białoruskiej, która tworzy część regionu. Dodatkowo, powiat zyska wyższą subwencję, ponieważ od uczniów mniejszości narodowych i grup etnicznych przyznawana jest dodatkowa waga w metryczce – 0,2.

**C. Internat.** Wykorzystanie budynku internatu zarówno przez uczniów, jak i turystów zostało opisane w wariantcie optymalnym wykorzystania pomieszczeń szkół. Oferta edukacyjna w pakiecie z możliwością zamieszkania w internacie przez uczniów będzie bardziej atrakcyjna dla uczniów z ościennych gmin czy powiatów.

**D. Współpraca z potencjalnymi pracodawcami.** Z potencjalnymi pracodawcami współpracuje ZSZ<sup>23</sup>. W ich ofercie tworzone są profile, które umożliwią zatrudnienie u danego pracodawcy. Uważamy jednak, że zarówno szkoły, jak i powiat powinni dążyć do zwiększania liczby potencjalnych pracodawców.

**E. Promocja szkół.** Promocja szkół powinna być organizowana w sposób ciągły, trafiając zarówno do potencjalnych uczniów jak i ich rodziców. Zalecamy w tym celu współpracować z ościennymi gminami, zachęcając ich uczniów do dalszego kształcenia w szkołach średnich powiatu. Promocja szkół może się odbywać m. in. poprzez:

- czytelną ofertę edukacyjną na stronie internetowej szkół,
- możliwość założenia newslettera szkół,
- promowanie szkół na portalach społecznościowych,
- wycieczki uczniów szkół podstawowych i gimnazjum do szkół średnich powiatu,
- promowanie szkół na stronie internetowej powiatu.

---

22 Dodatkową nauką języka białoruskiego

23 Podpisane porozumienie o współpracy z firmą DANWOOD i PRONAR

### 6.3 Zwiększenie dostępności szkół dla uczniów spoza miasta Hajnówka.

Przedstawiliśmy rozwiązania, które mogą ograniczyć migrację uczniów z terenu powiatu do szkół średnich spoza powiatu. Zwiększenie dostępności szkół wraz z ich atrakcyjną ofertą edukacyjną może wpłynąć na zwiększenie liczby uczniów w szkołach powiatu, co przełoży się na wyższą subwencję. Zalecamy wdrożenie obu rozwiązań.

**A. Połączenia komunikacyjne.** Należy wprowadzić dogodne połączenie komunikacyjne dla uczniów spoza miasta Hajnówka. Pozwoli to zwiększyć dostępność do szkół średnich powiatu oraz atrakcyjność edukacyjną szkół. W latach 2014-2018 od 29% do 43% uczniów z terenu powiatu wybrało dalszą edukację w szkołach średnich spoza powiatu. Uważamy, że powiat powinien przeanalizować w których gminach problem migracji uczniów jest największy i tam wprowadzić dogodne połączenie komunikacyjne.

**C. Internat.** Wykorzystanie budynku internatu zarówno przez uczniów, jak i turystów zostało opisane w wariantcie optymalnym wykorzystania pomieszczeń szkół. Oferta edukacyjna w pakiecie z możliwością zamieszkania w internacie przez uczniów zwiększy dostęp do szkół dla uczniów z ościennych gmin czy powiatów.

Audytory odpowiedzialny za audyt: Mirosław Stasik



## **Załącznik 1 Metryczka subwencji oświatowej 2019**



## 7 Załącznik 2. Dane dotyczące wydatków budżetowych w latach 2014-2018<sup>24</sup>

nazwa szkoły	rok	wynagrodzenia i pochodne (wraz z ZFŚS)		opłaty za dostawę energii elektrycznej, ciepłej i innej, gazu oraz wody		inne wydatki		RAZEM [zł]
		wartość [zł]	udział w wydatkach [%]	wartość [zł]	udział w wydatkach [%]	wartość [zł]	udział w wydatkach [%]	
<b>ZSO</b>	<b>2014</b>	1 569 110	89	103 453	6	85 620	5	<b>1 758 183</b>
	<b>2015</b>	1 594 822	86	120 363	6	142 220	8	<b>1 857 405</b>
	<b>2016</b>	1 597 415	85	131 432	7	160 104	8	<b>1 888 951</b>
	<b>2017</b>	1 730 721	88	96 402	5	141 405	7	<b>1 968 528</b>
	<b>2018</b>	1 703 325	85	100 240	5	188 745	9	<b>1 992 310</b>
<b>ZSzDNJB</b>	<b>2014</b>	3 265 943	87	197 070	5	283 757	8	<b>3 746 770</b>
	<b>2015</b>	3 169 101	87	221 330	6	234 956	6	<b>3 625 387</b>
	<b>2016</b>	2 914 647	89	186 658	6	168 668	5	<b>3 269 973</b>
	<b>2017</b>	2 870 957	87	247 652	7	194 453	6	<b>3 313 062</b>
	<b>2018</b>	2 957 064	87	223 611	7	214 249	6	<b>3 394 925</b>
<b>ZSZ</b>	<b>2014</b>	3 380 756	84	261 608	6	398 849	10	<b>4 041 212</b>
	<b>2015</b>	3 291 994	80	256 486	6	588 941	14	<b>4 137 421</b>
	<b>2016</b>	3 175 238	87	243 311	7	231 508	6	<b>3 650 057</b>
	<b>2017</b>	3 383 940	83	256 614	6	422 101	10	<b>4 062 656</b>
	<b>2018</b>	3 508 092	82	266 624	6	483 371	11	<b>4 258 087</b>
<b>SOSW</b>	<b>2014</b>	2 004 598	95	43 195	2	57 106	3	<b>2 104 899</b>
	<b>2015</b>	2 149 922	94	49 697	2	94 836	4	<b>2 294 454</b>
	<b>2016</b>	2 252 118	75	47 081	2	713 516	24	<b>3 012 715</b>
	<b>2017</b>	2 427 844	92	52 514	2	157 318	6	<b>2 637 676</b>
	<b>2018</b>	2 587 380	95	51 134	2	98 925	4	<b>2 737 440</b>

<sup>24</sup> Na podstawie danych uzyskanych od szkół oraz ze sprawozdań rocznych RB-28S z wykonania wydatków budżetowych samorządowej jednostki budżetowej

## 8 Załącznik 3. Dane dotyczące dochodów budżetowych w latach 2014-2018<sup>2526</sup>

nazwa szkoły	rok	najem i dzierżawa pomieszczeń		usługi oraz sprzedaż wyrobów		inne dochody		RAZEM [zł]
		wartość [zł]	udział w dochodach [%]	wartość [zł]	udział w dochodach [%]	wartość [zł]	udział w dochodach [%]	
ZSO	2014	27 661	94	0	0	1 908	6	29 569
	2015	27 531	94	0	0	1 783	6	29 314
	2016	27 387	80	0	0	6 897	20	34 284
	2017	23 398	94	0	0	1 422	6	24 820
	2018	18 758	97	0	0	550	3	19 308
ZSzDNJB	2014	22 648	100	0	0	0	0	22 648
	2015	19 812	100	0	0	0	0	19 812
	2016	14 160	93	0	0	1 000	7	15 160
	2017	31 697	99	0	0	256	1	31 953
	2018	22 446	99	0	0	176	1	22 622
ZSZ	2014	53 489	22	178 097	74	8 093	3	239 679
	2015	51 107	27	133 323	72	1 605	1	186 035
	2016	41 687	21	158 796	78	1 911	1	202 394
	2017	42 916	26	113 672	69	7 287	4	163 875
	2018	41 369	31	90 448	68	1 186	1	133 003
SOSW	2014	0	0	0	0	573	100	573
	2015	0	0	0	0	965	100	965
	2016	0	0	0	0	277 269	100	277 269
	2017	951	42	0	0	1 330	58	2 281
	2018	0	0	0	0	2 458	100	2 458

25 Na podstawie danych uzyskanych od szkół oraz ze sprawozdań rocznych RB-27S z wykonania dochodów budżetowych samorządowej jednostki budżetowej

26 W przypadku SOSW w 2016r kwota 265 660 zł pochodzi z dotacji otrzymanej z państwowych funduszy celowych



## 9 Załącznik 4. Grafik pomieszczeń szkolnych po zajęciach szkolnych w 2018r<sup>27</sup>

nazwa szkoły	pomieszczenie	RAZEM	poniedziałek	wtorek	środa	czwartek	piątek	sobota	niedziela
		liczba godzin							
<b>ZSO</b>	sala gimnastyczna	8	2	1	2	1	2	-	-
	sala lekcyjna 130	9	-	1,5	1,5	-	-	6 (co drugą sobotę)	6 (co drugą niedzielę)
	sala lekcyjna 314		godziny ruchome (według potrzeb logopedy)						
	sala lekcyjna 217	6	-	-	-	-	-	6 (co drugą sobotę)	6 (co drugą niedzielę)
	sala 306	8	-	4 (do kwietnia)	-	4 (do kwietnia)	-	-	-
	sala 309	8	-	4 (do kwietnia)	-	4 (do kwietnia)	-	-	-
<b>ZSzDNJB</b>	sala gimnastyczna	6	2	-	2	-	2	-	-
	sala lekcyjna 4	nie otrzymaliśmy danych szczegółowych, w 2018r liczba godzin wykorzystanych pomieszczeń wyniosła 98							
	sala lekcyjna 2								
<b>ZSZ</b>	sala gimnastyczna	nie otrzymaliśmy danych szczegółowych							
	sala lekcyjna 1								
	sala lekcyjna 2								

<sup>27</sup> Na podstawie danych uzyskanych ze szkół

## 10 Załącznik 5. Dane dotyczące wydatków na wynagrodzenia za lata 2014-2018<sup>28</sup>

nazwa szkoły	rok	wynagrodzenia RAZEM [zł]	nauczyciele		administracja i obsługa		średnia liczba uczniów
			wynagrodzenia [zł]	średnia liczba etatów	wynagrodzenia [zł]	średnia liczba etatów	
ZSO	2014	1 569 110	1 365 816	24	203 294	8	212
	2015	1 594 822	1 348 241	20	246 581	9	186
	2016	1 597 415	1 341 521	21	255 894	8	135
	2017	1 730 721	1 422 175	21	308 546	9	111
	2018	1 703 325	1 361 529	21	341 796	8	108
ZSzDNJB	2014	3 265 943	2 890 255	43	375 688	11	438
	2015	3 169 101	2 805 072	40	364 028	10	387
	2016	2 914 647	2 562 134	37	352 513	11	359
	2017	2 870 957	2 482 753	34	388 205	10	327
	2018	2 957 064	2 523 865	34	433 199	11	289
ZSZ	2014	3 380 756	2 881 108	46	499 648	16	399
	2015	3 291 994	2 835 069	44	456 925	15	379
	2016	3 175 238	2 691 682	41	483 556	15	387
	2017	3 383 940	2 885 950	44	497 991	15	382
	2018	3 508 092	3 020 051	43	488 041	14	358
SOSW	2014	2 004 598	1 702 716	23	301 882	7	21
	2015	2 149 922	1 834 392	26	315 530	8	23
	2016	2 252 118	1 967 380	29	284 738	8	22
	2017	2 427 844	2 144 265	29	283 579	7	30
	2018	2 587 380	2 305 287	29	282 093	7	31

<sup>28</sup> Na podstawie danych otrzymanych ze szkół

## 11 Załącznik 6. Dane dotyczące liczby uczniów i nauczycieli oraz oddziałów szkolnych w latach szkolnych 2014-2018<sup>29</sup>

nazwa szkoły	rok szkolny	liczba uczniów	liczba oddziałów	liczba nauczycieli	wskaźnik: liczba uczniów/nauczyciela	wskaźnik: liczba uczniów/oddział
ZSO	2014/2015	212	9	25	8	24
	2015/2016	186	8	24	8	23
	2016/2017	134	7	29	5	19
	2017/2018	108	4	23	5	27
ZSzDNJB	2014/2015	401	17	46	9	24
	2015/2016	373	15	43	9	25
	2016/2017	339	15	40	8	23
	2017/2018	314	13	39	8	24
ZSZ	2014/2015	416	23	51	8	18
	2015/2016	389	23	45	9	17
	2016/2017	396	23	46	9	17
	2017/2018	391	24	49	8	16
SOSW	2014/2015	59	10	26	2	6
	2015/2016	53	11	31	2	5
	2016/2017	51	11	33	2	5
	2017/2018	56	13	33	2	4

<sup>29</sup> Na podstawie danych z informacji oświatowej za lata 2014-2018 otrzymanej ze starostwa

## 12 Załącznik 7. Dane dotyczące liczby oraz struktury zatrudnienia nauczycieli w latach szkolnych 2014-2018<sup>30</sup>

nazwa szkoły	rok szkolny	RA-ZEM	wg formy zatrudnienia		wg stopnia awansu zawodowego			
			pełnozatrudnieni	niepełnozatrudnieni	stażysta	kontrakto- wy	mianowa- ny	dyplomowa- ny
ZSO	2014/2015	25	17	8	0	4	7	14
	2015/2016	24	17	7	0	3	4	17
	2016/2017	29	14	15	1	4	5	19
	2017/2018	23	13	10	0	3	5	15
ZSzDNJB	2014/2015	46	39	7	1	6	11	28
	2015/2016	43	31	12	0	6	8	29
	2016/2017	40	30	10	0	3	7	30
	2017/2018	39	29	10	0	1	9	29
ZSZ	2014/2015	51	34	17	2	4	15	30
	2015/2016	45	31	14	2	3	5	35
	2016/2017	46	37	9	1	4	4	37
	2017/2018	49	39	10	2	3	5	39
SOSW	2014/2015	26	23	3	2	8	6	10
	2015/2016	31	27	4	3	9	8	11
	2016/2017	33	26	7	0	9	8	16
	2017/2018	33	26	7	2	7	8	16

<sup>30</sup> Na podstawie danych z informacji oświatowej za lata 2014-2018 otrzymanej ze starostwa

### 13 Załącznik 8. Niepełne etaty nauczycieli w 2018r<sup>31</sup>

nazwa szkoły	nazwa przedmiotu	część etatu [w odniesieniu do tygodniowego pensum 18godz]
<b>ZSzdNJB</b>	historia	11,74/18
	język francuski	7,58/18
	religia	11,6/18
		9,58/18
		4,0/18
	w-f	15,37/18
		15,37/18
		11,37/18
		9,37/18
<b>ZSZ</b>	fizyka	13,74/18
	historia, wos	11,74/18
	j.angielski	13/18
	mechaniczne	7,79/18
	religia	7,37/18
		8,95/18
		12,95/18

31 Na podstawie danych otrzymanych ze szkół

## 14 Załącznik 9. Struktura zatrudnienia administracji i obsługi w szko- łach w 2018r<sup>32</sup>

nazwa szkoły	stanowisko administracji/obsługi	liczba etatów	koszt wynagrodzenia za 2018r [zł]
<b>ZSO</b>	główny księgowy	0,5	30 385
	sekretarz	1	34 885
	informatyk	0,75	32 136
	konserwator	1	29 836
	woźny	1	27 447
	sprzątaczką	4	131 404
<b>ZSzDNJB</b>	księgowa	1	55 751
	sekretarz	1	35 761
	instruktor zespołu tańca	0,1	4 768
	kierownik gospodarczy	1	38 936
	konserwator	1	32 659
	woźna	1	30 196
	sprzątaczkę	6	147 869
<b>ZSZ</b>	główny księgowy	1	50 836
	samodzielny referent	2	65 072
	informatyk	0,25	6 618
	inspektor ochrony danych osobowych	0,25	1 940
	inspektor bhp	0,25	6 600
	pracownik gospodarczy	1	30 968
	magazynier, zaopatrzeniowiec	1	31 263
	szatniarka	1	28 402
	konserwator	1	35 566
	woźna	1	28 824
	sprzątaczką	4	112 503

<sup>32</sup> Na podstawie danych otrzymanych ze szkół