

Plan rozwoju oświaty gminy Elbląg

1) Organ prowadzący (nazwa jednostki samorządu terytorialnego)
Gmina Elbląg
2) Województwo/gmina/powiat
Województwo warmińsko-mazurskie / gmina Elbląg / powiat elbląski
3) Krótka charakterystyka jednostki (<i>liczba ludności, dochód na jednego mieszkańca, charakterystyka systemu oświaty, problemy demograficzne, uwarunkowania geograficzne itp.</i>)
<p>Gmina Elbląg jest gminą wiejską położoną w Powiecie Elbląskim na pograniczu dwóch mezoregionów - Żuław oraz Wysoczyzny Elbląskiej. Powierzchnia gminy obejmuje ok. 192 km² (19 178 ha), z czego użytki rolne stanowią 68,33 % ogólnej powierzchni gminy, lasy i grunty leśne 10,43 %, a pozostałe grunty i nieużytki 21,24 %. Warunki glebowe sprzyjają produkcji rolnej - użytki rolne o bardzo żyznej glebie zajmują 65% powierzchni.</p> <p>Ze względu na bezpośrednie sąsiedztwo miasta Elbląga, na terenie gminy brak jest lokalizacji urzędów i instytucji administracji publicznej. Urzędy i instytucje administracji publicznej znajdują się na terenie Miasta Elbląga, służąc jednocześnie mieszkańcom gminy. Siedzibą organów Gminy Elbląg jest Urząd Gminy zlokalizowany w obrębie Miasta Elbląg (ul. Browarna 85) – czyli na terenie gminy miejskiej o tej samej nazwie.</p> <p>Gmina szczyci się specyficznym środowiskiem kulturowym, będącym częścią tradycji osadnictwa holenderskiego na obszarze Żuław Wiślanych. Gmina posiada dogodne połączenie komunikacyjne, dobrze rozwijającą się bazę noclegową i gastronomiczną, nieskażone środowisko, wynikające z oddalenia od aglomeracji przemysłowych, co sprawia że jest to doskonałe miejsce na wypoczynek.</p>

Jednostkami pomocniczymi w Gminie Elbląg są sołectwa stanowiące samorząd mieszkańców wsi. Mamy 36 sołectw (Adamowo, Cieplice, Czechowo, Dłużyna – Klepa, Drużno, Gronowo Górne-Nowe Pole, Janowo, Kazimierzowo, Kępa Rybacka, Kępiny Wielkie, Komorowo Żuławskie, Myślecin – Pasieki, Nowakowo, Nowe Batorowo, Nowina, Nowotki, Pilona, Przezmark, Raczki Elbląskie, Sierpin, Tropy Elbląskie, Weklice – Bogaczewo, Węzina, Władysławowo, Adamowo, Bielnik Pierwszy, Bielnik Drugi, Batorowo, Bogaczewo, Gronowo Górne, Helenowo, Janów, Lisów, Nowy Dwór, Nowa Pilona, Przezmark).

Gminę Elbląg, według danych Referatu Spraw Obywatelskich Urzędu Gminy Elbląg na dzień 31.12.2019 r. zamieszkiwało 7427 mieszkańców (nastąpił wzrost względem roku 2018 o 48 osób), w tym liczba kobiet 3696 i liczba mężczyzn 3731. Współczynnik gęstości zaludnienia w Gminie Elbląg wynosi 39 osób/km².

Wysokość budżetu w 2019 roku : Dochody – 46.496.141 zł; Wydatki – 51.183.9935 zł

Finansowanie oświaty w Gminie Elbląg (w zł)

Udział wydatków oświatowych w wykonanych wydatkach ogółem:

- Oświata i wychowanie wraz z edukacyjną opieką wychowawczą (świetlice) – **10 516 824 zł** (subwencja oświatowa i dotacje na zadania własne i zlecone oraz dotacje ze środków unii europejskiej, kwota 5 582 793 zł, środki własne- 4 696 031 zł)

Wykonane w 2019 r. wydatki majątkowe w przeliczeniu na jednego mieszkańca wyniosły - **2.188,79 zł** .

Subwencja oświatowa **4.940.834 zł**

Dotacje celowe i inne: **879.959 zł** (w tym środku Unijne 696.814 zł)

Środki własne: **4.696.031 zł**

SIEĆ SZKÓŁ W GMINIE ELBLĄG:

Gmina Elbląg posiada sieć publicznych placówek oświatowych, na którą składają się:

1. Publiczna Szkoła Podstawowa im. Państwowej Straży Pożarnej w Nowakowie
2. Publiczna Szkoła Podstawowa w Gronowie Górnym
3. Publiczna Szkoła Podstawowa w Pilonie
4. Publiczna Szkoła Podstawowa w Węzinie

Liczba uczniów w szkołach wg stanu na dzień 30 września 2020 r. wynosi 500 uczniów, w tym 50 dzieci w wieku 6 lat objętych jest rocznym wychowaniem przedszkolnym (liczba uczniów do subwencji).

W Gminie Elbląg jest 178 miejsc w 9 oddziałach przedszkolach funkcjonujących w publicznych szkołach podstawowych. Liczba miejsc od 1 sierpnia 2018 r. zwiększyła się o 53 miejsca poprzez realizację przez Gminę Elbląg projektu „Stawiamy na przedszkolaki - nowe miejsca przedszkolne i dodatkowe zajęcia dla najmłodszych mieszkańców Gminy Elbląg”.

Liczba dzieci w wieku 2,5-5 lat objętych dotacją na wychowanie przedszkolne na dzień 30 września 2020 r. wynosi 99 osób.

Liczba nauczycieli wg stanu na dzień 30 września 2020 roku wynosi 87, co stanowi 77,07 etatów pedagogicznych.

4) Wnioski z diagnozy (zidentyfikowane potrzeby i problemy oraz ich przyczyny)

Diagnoza w Gminie Elbląg przeprowadzona była etapowo w okresie od stycznia do sierpnia 2020 r. Pierwszym ważnym elementem było spotkanie z dyrektorami szkół, które odbyło się dnia 09.01.2020 r. w Urzędzie Gminy Elbląg. Podczas spotkania zapoznano dyrektorów z założeniami projektu oraz zwrócono się z prośbą o opracowanie analizy SWOT ukierunkowanej na czynniki mające wpływ na funkcjonowanie oświaty w naszej gminie. Analiza przedstawia się następująco:

ANALIZA SWOT

MOCNE STRONY:

- szkoły gminne to atrakcyjne miejsce do nauki z nowoczesną bazą dydaktyczną
- wykwalifikowana kadra

SŁABE STRONY:

- rozległość obwodów
- niska samoocena i motywacja uczniów, niskie poczucie własnej wartości dzieci/młodzieży jako mieszkańców wsi,
- słaba współpraca rodziców ze szkołą
- edukacja pod kątem wyników egzaminów

<ul style="list-style-type: none"> • otwartość na współpracę ze środowiskiem lokalnym i instytucjami z zewnątrz • własna kuchnia i stołówka • bezpieczeństwo w szkołach • bogata oferta zajęć pozalekcyjnych • szkoły przyjazne uczniom słabszym, z deficytami • wysoki poziom cyfryzacji szkół • szkoła, jako centrum kultury i spotkań • finansowanie działań szkoły ze środków zewnętrznych • funkcjonowanie oddziałów przedszkolnych dla dzieci od 3 lat • komputeryzacja szkół (Internet) 	<ul style="list-style-type: none"> • ryzyko wtórnego analfabetyzmu • mało liczne klasy • brak oferty edukacyjnej dla dzieci najmłodszych do 3 roku życia, • niewielkie zaangażowanie społeczności lokalnej w życie placówek edukacyjnych • zbyt rzadki kontakt rodzic–nauczyciel (szkoła) • lęk przed zmianami/brak potrzeby zmian/ kadra zamknięta na innowacyjność • niewystarczająca liczba miejsc przeznaczonych do spędzania czasu wolnego • słaba współpraca między instytucjami samorządowymi, stowarzyszeniami, słaby przepływ informacji • brak integracji społecznej • złe wykorzystanie wyposażenia szkół
<p>SZANSE:</p> <ul style="list-style-type: none"> • napływ nowych mieszkańców • związek uczniów i rodziców ze szkołą • wzrost pozycji szkoły w środowisku lokalnym • atrakcyjność edukacyjna szkoły • możliwość pozyskiwania środków finansowych pozabudżetowych na szeroko rozumianą edukację, • sąsiedztwo miasta Elbląga, (dostęp do kultury), • rosnąca liczba, aktywność i świadomość mieszkańców, 	<p>ZAGROŻENIA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • niż demograficzny • „kocioł” prawny w oświacie • brak zaangażowania rodziców • brak motywacji, sukcesu = brak wysiłku • „ucieczka” nauczycieli do większych szkół • sąsiedztwo miasta Elbląga, • zbyt wiele zadań samorządu, brak dodatkowych funduszy, • wymagania dotyczące wkładu własnego gmin, stowarzyszeń,

- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none">• powstają nowe miejsca pracy na terenie gminy, jest możliwość uzyskania środków na zakładanie działalności gospodarczej (UE, urząd pracy), | <ul style="list-style-type: none">• zubożenie społeczności wiejskiej,• niewystarczające finansowanie funkcjonujących obiektów,• niewystarczająca świadomość rodziców,• migracja dzieci wiejskich do szkół miejskich,• zmiana stylu życia na bardziej konsumpcyjny – uciekanie rodzin od odpowiedzialności za wychowanie dzieci i ich kształcenie,• wzrost bezrobocia• kryzys gospodarczy i pogłębiający się kryzys finansów publicznych |
|---|---|

Spotkanie z dyrektorami pozwoliło również na postawienie kilku cennych wniosków:

1. wydatki poniesione na oświatę nie przekładają się na poziom kształcenia,
2. szkoła funkcjonuje dobrze, ale brakuje pomysłu na jej dalszy rozwój,
3. w radzie pedagogicznej panuje przekonanie, że wszystko funkcjonuje dobrze, wszyscy robią wystarczająco dużo, jeśli ktoś ma coś zmienić, to są to uczniowie i ich rodzice,
4. szkoła funkcjonuje w środowisku trudnym społecznie i narasta wielość i różnorodność problemów dydaktyczno-wychowawczych,
5. wyniki egzaminów są niezadowolające w stosunku do włożonego wysiłku, osiągnęte efekty są niskie,
6. w szkołach nie jest realizowane procesowe wspomaganie.

Następnym etapem diagnozy było skierowanie ankiety pytań otwartych i zamkniętych do społeczności szkolnej, w tym nauczycieli, rodziców i uczniów. W zależności od grupy odbiorców, ankieta poruszała tematy związane m.in. z oczekiwaniami wobec współczesnej edukacji w naszej gminie. Nauczyciele zostali zapytani o wiedzę na temat kompetencji w uczeniu się przez całe życie oraz ocenę stopnia realizacji kompetencji

kluczowych w szkołach i ograniczenia w tym zakresie. Ankietowani zostali poproszeni również o wskazanie, co podoba im się w edukacji w gminie, a co powinno zostać zmienione, dopracowane, wskazując przy tym, w jaki sposób organ prowadzący może wspierać szkołę.

Wnioski z ankiet przedstawia się następująco:

- 61% ankietowanych nauczycieli posiada pełną wiedzę na temat kompetencji w uczeniu się przez całe życie, zaś 39% nauczycieli stwierdziło, że ich wiedza w tym zakresie jest niepełna;
- 17% nauczycieli (najliczniejsza grupa) stwierdziło, że kompetencje kluczowe w szkołach realizowane są głównie poprzez szkolne imprezy i uroczystości okolicznościowe, zaś 10% wskazało na realizację kompetencji na wszystkich obowiązkowych zajęciach edukacyjnych;
- 7% nauczycieli oceniło poziom realizacji kompetencji językowych, matematycznych, w zakresie nauk przyrodniczych, technologii i inżynierii jako zły,
- 4% nauczycieli oceniło poziom realizacji kompetencji cyfrowych jako zły, a 2% jako bardzo zły;
- 2% nauczycieli oceniło poziom realizacji kompetencji w zakresie przedsiębiorczości oraz świadomości i ekspresji kulturalnej jako zły;
- rodzice najniżej ocenili poziom realizacji kompetencji w zakresie przedsiębiorczości (7%), kompetencji językowych (5%), cyfrowych (4%), osobistych i społecznych (4%), kompetencji w zakresie świadomości i ekspresji kulturalnej (5%);
- zdaniem 77% nauczycieli największym ograniczeniem w możliwości pełniejszego kształtowania kompetencji kluczowych uczniów jest brak motywacji uczniów do rozwoju;
- 29% nauczycieli stwierdziło, że ograniczeniem w możliwości pełniejszego kształtowania kompetencji kluczowych uczniów jest uczenie pod presją spowodowane presją wyniku egzaminu;
- 10% nauczycieli wskazało na ograniczone możliwości współpracy z podmiotami wspierającymi parę szkoły (odn, biblioteką, poradniami psychologiczno-pedagogicznymi);

- Na pytanie – ***jak organ prowadzący może wspierać szkołę?*** – najlichniesza grupa nauczycieli (22%) odpowiedziała, że poprzez warsztatowe szkolenia zewnętrzne poświęcone kształtowaniu kompetencji kluczowych, zaś 18% nauczycieli wskazało na udoskonalenie bazy szkolnej i wyposażenia. Zaskakujący jest fakt, że aż 21% nauczycieli nie potrzebuje żadnego wsparcia.
- Zapytaliśmy rodziców ***jak organ prowadzący może wspierać szkołę?*** Wśród najczęściej pojawiających się odpowiedzi pojawiały się następujące: prowadzenie lekcji otwartych, dofinansowanie wycieczek szkolnych, finansowanie większej ilości zajęć dodatkowych, cyfryzacja procesu nauczania, nauka praktyczna, indywidualizacja procesu nauczania, zwiększenie ilości godzin informatyki i języków obcych, wprowadzenie przedmiotu „Podstawy przedsiębiorczości”.
- Zapytaliśmy również uczniów, jak oceniają szkoły Gminy Elbląg. Spośród 99 badanych uczniów 84% odpowiedziało, że lubi swoją szkołę. Wnioski, jakie można wyciągnąć z najczęstszych odpowiedzi wśród uczniów przedstawiają się następująco:

Potrzeby w zakresie bazy lokalowej:

- sale gimnastyczne w szkole w Pilonie i Wężynie,
- nowoczesne pracownie przedmiotowe,

Potrzeba rozwoju emocjonalnego:

- właściwe budowanie relacji w środowisku szkolnym,
- brak pracy zespołowej i wspieranie „wyścigu szczurów”,

Zamiany w zakresie dydaktyki:

- zbyt mała ilość pasjonatów wśród nauczycieli,
- mało atrakcyjne zajęcia dodatkowe,
- nauka wiedzy zamiast nauki umiejętności,

- przemęczenie uczniów pracami domowymi,
- zbyt mała ilość zajęć praktycznych,
- podniesienie kwalifikacji nauczycieli.

Kolejny etap diagnozy to analiza wybranej dokumentacji, m.in. raportu pt. „Elbląg – wybrane wskaźniki charakteryzujące stan oświaty samorządowej na tle innych JST przygotowany przez firmę Vulcan oraz arkusze organizacyjnych szkół.

Analiza w/w dokumentu zawiera podstawowe informacje o finansach oświaty w Gminie Elbląg oraz pozwala wyciągnąć następujące wnioski:

- Gmina Elbląg wydaje na zadania edukacyjne, tzw. subwencionowane, więcej niż subwencja na zadania z zakresu oświaty (w 2018 roku Gmina Elbląg dołożyła ok. 4,5 mln do zadań oświatowych, w 2019 roku już ponad 5 mln. Na tle grupy porównawczej - gmin wiejskich do 10 tys. mieszkańców, luka pomiędzy bieżącymi wydatkami a dochodami oświaty w ujęciu kwotowym w ponad 90% takich gmin jest mniejsza);
- Średnia wielkość oddziału ogólnodostępnego w oddziale przedszkolnym wynosiła w roku szkolnym 2018/2019 poniżej 17, co klasyfikuje Gminę Elbląg w grupie 30% gmin, które mają taki niewysoki wskaźnik.
- Średnia liczba uczniów w oddziale szkoły podstawowej wynosiła w roku szkolnym 2018/2019 poniżej 14 uczniów, co klasyfikuje Gminę Elbląg w grupie 25% gmin, które mają tak nieliczne oddziały. Tak niska średnia liczebność oddziału bardzo istotnie wpływa na wzrost kosztów kształcenia jednego ucznia oraz wzrost kosztów utrzymania oświaty w gminie.
- Liczba uczniów w oddziałach przedszkolnych przypadająca na jeden nauczycielski etat przeliczeniowy osiągnęła w roku szkolnym 2018/2019 medianę - 50% (13 uczniów/1 etat).
- Liczba uczniów w szkołach przypadająca na jeden nauczycielski etat przeliczeniowy wynosiła w roku szkolnym 2018/2019 poniżej 7 uczniów, co klasyfikuje Gminę Elbląg w grupie 10 % gmin, które mają tak nieliczne oddziały.
- Struktura wieku nauczycieli wykazuje, że w porównaniu do podobnych samorządów, wiek nauczycieli jest nieco niższy niż w podobnych

gminach.

- Statystyczny nauczyciel pracujący w jednostce oświatowej prowadzonej przez Gminę Elbląg ma średnio 43 lata, pracuje w mniej licznych oddziałach niż w innych badanych gminach, ma stabilizację zatrudnienia, jest w niższym niż przeciętnym przedziale wieku, ma większy staż pracy i jest nauczycielem dyplomowanym.
- Funkcjonujące do dnia 31.08.2019 r. oddziały gimnazjalne w Gminie Elbląg były zawsze trochę większe niż oddziały w szkołach podstawowych. Dlatego też reforma oświaty przyczyniła się do spadku wielkości oddziałów.
- Prognozy demograficzne dla Gminy Elbląg nie są optymistyczne. W ciągu najbliższych lat liczba uczniów w szkołach podstawowych w gminie będzie najprawdopodobniej malała. Jeśli sieć szkół w gminie pozostanie taka sama jak dziś, spowoduje to najprawdopodobniej dalsze zmniejszenie się średniej liczebności oddziałów w szkołach i dalszy wzrost luki pomiędzy dochodami a wydatkami bieżącymi oświaty.
- Najważniejszą przyczyną wzrostu kosztów utrzymania oświaty w gminie jest za duża liczba szkół podstawowych w stosunku do liczby dzieci i to, że rozmieszczenie szkół nie jest dopasowane do liczby dzieci zamieszkujących w ich pobliżu.
- Z ekonomicznego i organizacyjnego punktu widzenia bardzo trudno jest uzasadnić potrzebę jednoczesnego istnienia 4 szkół. Co więcej, z prognoz demograficznych wynika, że uczniowie co najmniej dwóch szkół mogliby zmieścić się w jednej szkole praktycznie bez zwiększenia się liczby oddziałów w tej szkole.
- Istotne oszczędności w kosztach utrzymania oświaty możliwe mogłyby być jedynie poprzez zmianę sieci szkół. Różne warianty możliwych zmian w sieci szkół w gminie mogłyby wynikać z przeprowadzonego audytu oświatowego.

Kolejnym krokiem w diagnozie było zwrócenie się z zapytaniem do dyrektorów szkół, a także instytucji działających na rzecz edukacji - placówki doskonalenia nauczycieli, biblioteki pedagogicznej, poradni psychologiczno-pedagogicznych, w jaki sposób realizują proces wspomaganie szkół.

Analiza ankiet skierowanych do dyrektorów szkół pozwala stwierdzić, co następuje:

1. Pojęcie procesowego wspomaganie pracy szkoły jest dyrektorom znane, jednak w szkołach nie są podejmowane działania zapewniające wspomaganie zewnętrzne odpowiednie do ich potrzeb.

2. Wśród słabych stron systemu doskonalenia nauczycieli funkcjonującego w szkole dyrektorzy wymieniają:

- niepełną diagnozę potrzeb w szkole
- „podażowe” podejście do tworzenia oferty szkoleniowej niedostosowane do potrzeb i specyfiki pracy szkoły
- ograniczoną dostępność placówek doskonalenia związaną głównie z odległością szkoły do placówki doskonalenia
- słabą motywację nauczycieli do rzeczywistej i trwałej zmiany
- brak współpracy między różnymi jednostkami odpowiedzialnymi za wsparcie pracy szkoły i nauczycieli (ODN, PPP, BP)

3. Zdaniem dyrektorów proces wspomaganie wzmocniłyby następujące zasoby:

- nowoczesne pracownie językowe, informatyczne, teatralne, artystyczne, obiekty sportowe, itp.
- pełniejsze wykorzystanie potencjału kadry pedagogicznej ukierunkowanego na podejmowanie wspólnych działań na rzecz rozwoju kompetencji kluczowych uczniów
- funkcjonowanie sieci współpracy
- współpraca i wspólne inicjatywy jst z organizacjami pozarządowymi, rodzicami, dyrektorami, lokalnymi przedsiębiorcami, OSP, itp.
- łatwy dostęp do PPP, ODN, bibliotek pedagogicznych, ośrodków kultury, itp.
- dogłębna analiza dofinansowania form doskonalenia zawodowego nauczycieli

4. W szkołach stosowane są następujące cechy systemu doskonalenia nauczycieli:

- diagnoza potrzeb ustalana jest wspólnie przez dyrektora szkoły i radę pedagogiczną
- wnioski nadzoru pedagogicznego i wyniki egzaminu są punktem wyjścia w procesie diagnozowania potrzeb szkoły

We wszystkich szkołach zauważa się natomiast brak pomocy osoby organizującej wspomaganie nauczycieli (eksperta zewnętrznego).

Następnym krokiem w ramach diagnozy było przeanalizowanie przez dyrektorów szkół lokalnych zasobów, które mogą zostać wykorzystane w kompleksowym wspomaganie szkół ukierunkowanych na rozwój kompetencji kluczowych z uwzględnieniem następujących obszarów: **zasoby ludzkie, wiedza (kapitał ludzki), infrastruktura, zasoby społeczne i demograficzne (w tym kapitał społeczny), środki finansowe, instytucje i procedury, uwarunkowania (rozwiązania) organizacyjne, finansowanie form doskonalenia zawodowego**. Dzięki przeprowadzonej diagnozie pozyskano wiedzę na temat tego, czym gmina dysponuje w zakresie możliwości zorganizowania procesu wspomagania, którego odbiorcami są szkoły.

Ponadto, dnia 03.03.2020 r. skierowano pismo do instytucji odpowiedzialnych za wsparcie pracy szkół na terenie Gminy Elbląg z zapytaniem o zdiagnozowanie lokalnych zasobów, które mogą być wykorzystane w kompleksowym wspomaganie szkół.

Uzyskano następujące odpowiedzi:

Dyrektor Warmińsko-Mazurskiej Biblioteki Pedagogicznej w Elblągu poinformowała, że pracownicy Biblioteki Pedagogicznej w Elblągu są przeszkoleni w zakresie realizacji zadań, jakim są: procesowe wspomaganie i koordynowanie sieciami współpracy i samokształcenia nauczycieli (posiadają ku temu stosowne certyfikaty potwierdzające ich kompetencje w zakresie realizacji procesowego wspomagania 4 osoby i w zakresie koordynowania sieciami 3 osoby oraz mają za sobą krótkie epizody w zakresie realizacji wspomagania w 3 szkołach i koordynowanie od 4 lat najpierw 3 obecnie 2 sieciami, co pozwoliło refleksyjnie spojrzeć na bariery i korzyści jakie mogą pojawić się w związku z wdrażaniem nowego procesu wspomagania).

Dwóch pracowników Biblioteki posiadają wiedzę i umiejętności, które pozwolą im pełnić rolę ekspertów i realizatorów szkoleń dla nauczycieli zainteresowanych rozwojem kompetencji informacyjno-komunikacyjnych: mogą dzielić się przykładami dobrych praktyk i realizować lekcje otwarte dla nauczycieli oraz mogą poprowadzić zajęcia w zakresie uzgodnionym z nauczycielem.

Powołany Wydział Wspomagania Edukacji udziela również konsultacji indywidualnych nauczycielom w zakresie doboru i sposobu zastosowania narzędzi TIK w realizacji zajęć dydaktycznych, opiekuńczych i wychowawczym (np. cyberbezpieczeństwo, media społecznościowe, prawo autorskie).

Wszelkie działania szkoleniowe dla nauczycieli mogą być prowadzone przez WMBP w Elblągu w lokalu Biblioteki, w szkole z rejonu Gminy Elbląg lub na platformie moodla Bibliotecznego Centrum Zdalnej Edukacji. Biblioteka dysponuje również pracownią komputerową i salą konferencyjną oraz pomieszczeniem do zajęć dydaktycznych. Posiada interaktywną tablicę, projektory, tablety, laptopy, roboty, maty edukacyjne oraz inne środki dydaktyczne, wykorzystywane w rozwijaniu kompetencji kluczowych, w tym podstaw programowania.

Szkolenia dla nauczycieli i zajęcia edukacyjne mogą stanowić element procesowego wspomaganie, kierowanego przez lidera rozwoju edukacji szkoły z innej placówki (PPP lub PDN) lub mogą być realizowane niezależnie jako formy doskonalenia nauczycieli i formy edukacji równoległej dla uczniów.

Poradnia Psychologiczno-Pedagogiczna w Pasłęku, w której rejonie działania znajdują się 2 szkoły gminne: SP w Pilonie oraz SP w Węzinie na bieżąco wspomaga szkoły w zakresie:

1. Realizacji kierunków polityki oświatowej państwa (coroczna oferta przedkładana szkołom).
2. Diagnozowanie potrzeb edukacyjnych i rozwojowych oraz kompetencji społeczno-emocjonalnych dzieci i uczniów.
3. Wydawania opinii nt. specjalnych potrzeb edukacyjnych dzieci i młodzieży.
4. Wspierania działalności szkół w podnoszeniu jakości edukacji włączającej.
5. Działań wspomagających wychowawczą i dydaktyczną funkcję szkoły.
6. Działań wspomagających wychowawczą funkcję rodziny.

Opieka Poradni Psychologiczno – Pedagogicznej nr 2 w Elblągu w roku szkolnym 2019/2020 nad szkołami i placówkami polega w szczególności na:

1. Zapewnianiu przez specjalistę z Poradni nr 2 wskazanego do współpracy pomocy w rozpoznawaniu potrzeb szkoły/placówki wymagających wsparcia Poradni.
2. Koordynowaniu współpracy między Poradnią a szkołą/placówką, w tym zapewnianiu dostępu do informacji, udzielaniu pomocy w doborze odpowiadających potrzebom form wsparcia oferowanych przez Poradnię.
3. Doraźnym określaniu potrzeb rozwojowych i edukacyjnych oraz możliwości psychofizycznych dzieci i młodzieży ze szkoły/placówki.
4. Organizowaniu i zapewnianiu konsultacji i porad.

5. Udziale w spotkaniach nauczycieli, wychowawców i specjalistów, w zespołach wychowawczych, w zebraniach rad pedagogicznych, w spotkaniach z rodzicami wg zapotrzebowania.
6. Pomocy w opracowaniu programów działań, indywidualnych programów edukacyjno – terapeutycznych i innych.
7. Gromadzeniu informacji o współpracy w ciągu roku szkolnego ze szkołą/placówką powierzoną opiece specjalistycznej; prowadzenie dokumentacji dotyczącej pomocy na rzecz szkoły/placówki zapewnianej przez poradnię.

Warmińsko-Mazurski Ośrodek Doskonalenia Nauczycieli w Elblągu - poinformował, że są gotowi wspierać szkoły gminne w każdym potrzebnym zakresie. W okresie ostatnich dwóch lat konsultanci byli realizatorami projektu Let's go w Szkole Podstawowej w Węzinie i Nowakowie. Nauczyciele i dyrektorzy szkół z Gminy Elbląg korzystają z proponowanych przez ODN form szkoleniowych (warsztatów przedmiotowych, konferencji, szkoleń rad pedagogicznych). Jedyną szkołą, której ODN nie mam w wykazie placówek korzystających z oferty jest szkoła w Pilonie.

Ostatnim etapem diagnozy potrzeb było przeprowadzenie dnia 25 sierpnia 2020 roku spotkania dialogowego – debaty oświatowej w Gminie Elbląg. Spotkanie zostało zorganizowane online przy wsparciu firmy VULCAN na platformie Microsoft Teams - usłudze internetowej opartej na chmurze zawierającej zestaw narzędzi i usług służących współpracy zespołowej. W spotkaniu wzięli udział dyrektorzy szkół, przedstawiciele nauczycieli, rodziców, uczniów oraz przedstawiciele samorządu.

5) Metody wykorzystane w diagnozie

W diagnozie wykorzystano:

- ankietę pytań otwartych i zamkniętych przeprowadzoną wśród 4 dyrektorów, 57 nauczycieli, 78 rodziców i 99 uczniów szkół gminnych,
- wnioski ze spotkania z dyrektorami szkół,
- analizę SWOT
- ankietę skierowaną do dyrektorów szkół w sprawie procesowego wspomaganie szkół,
- odpowiedzi na pismo skierowane do instytucji odpowiedzialnych za prowadzenie procesu wspomaganie w szkołach gminnych, tj. do Warmińsko-Mazurskiego Ośrodka Doskonalenia Nauczycieli w Elblągu, Warmińsko-Mazurskiej Biblioteki Pedagogicznej w Elblągu, Poradni

Psychologiczno-Pedagogicznej Nr 1 w Elblągu, Poradni Psychologiczno-Pedagogicznej Nr 2 w Elblągu oraz Poradni Psychologiczno-Pedagogicznej w Pastęku,

- analizę wybranej dokumentacji strategicznej
- wnioski z debaty oświatowej

6) Wnioski ze spotkania dialogowego

Wspólne wnioski płynące z przeprowadzonej debaty przedstawiają się następująco:

1. Zmiana sposobu prowadzenia zajęć w szkole:

- dodatkowe zajęcia: przyswajanie metod technik rozwiązywania problemów i konfliktów społecznych i osobistych
- przedłożyć w podstawie programowej zajęcia praktyczne nad teorię
- częstsze uczestnictwo w warsztatach pozwalających uczniom odkryć samego siebie uwierzyć we własne siły, odkryć talenty i zdolności
- dodatkowe zajęcia matematyczne wzbogacone o zajęcia praktyczne np. robotykę
- zajęcia dla uczniów kl 8, aby ukierunkować na wybór szkoły zgodnie z predyspozycjami i zainteresowaniami dziecka – w ramach projektów edukacyjnych
- więcej dodatkowych zajęć sportowych
- rozwoju kompetencji kluczowych uczniów tzn. realizacji zajęć dodatkowych
- lekcje w terenie
- dni tematyczne
- zróżnicowane sposoby prowadzenia lekcji np. zabawy interaktywne
- spotkania z osobami pracującymi w różnych zawodach
- więcej rozmów na lekcjach, w których uczestniczyliby wszyscy uczniowie
- dni z książkami
- więcej wycieczek związanych z historią
- zabawy na przerwach

- więcej rozmawiania po angielsku na lekcjach angielskiego żeby przełamać barierę językową
- 2. Nastawienie na kształtowanie kompetencji:**
- wyposażenie ucznia w kompetencje miękkie
 - rozwiązywanie problemów w twórczy sposób
 - planowanie, organizowanie i ocenianie własnego uczenia się nauczyć dzieci jak racjonalnie gospodarować wolnym czasem, organizacja życia
 - zajęcia z komunikacji
 - rozwoju kompetencji kluczowych uczniów tzn. realizacji zajęć dodatkowych
 - wykwalifikowanej kadry pedagogicznej, dbającej o samokształcenie i rozwój zawodowy
- 3. Finansowanie działań oświatowych:**
- środki finansowe na transport na wyjazdy do instytucji kultury
 - potrzebne są środki finansowe na organizację zajęć praktycznych w terenie np. wyjazdy do zakładów pracy: piekarnia, zakład krawiecki itp, wymiana międzynarodowa z funduszy unijnych, wpierających realizację zadań własnych
 - finansowania zadań oświatowych według klucza: a) koszty utrzymania obiektów oświatowych, w tym boiska i sale gimnastyczne finansowane przez samorząd, b) wynagrodzenia nauczycieli w pełni pokrywane przez administrację rządową z budżetu centralnego
- 4. Współpraca interesariuszy lokalnej oświaty:**
- częstsze korzystanie z ofert ośrodków kultury
 - szkolenia nauczycieli, rodziców, dostępu do kultury
 - wdrożenie lokalnych programów wspierania szans edukacyjnych uczniów, mających wpływ na motywację uczniów w osiągnięciu wysokich wyników w nauce, np. stypendium Wójta Gminy, tytuł Absolwenta Roku, itp.
 - jasnego podziału kompetencji i zadań pomiędzy administracją rządową a samorządową,
- 5. Wyposażenie szkół i placówek:**
- Nowoczesne pracownie językowe

Wielostronne spojrzenie i przeprowadzenie diagnozy potrzeb różnymi metodami pozwoliło na świadome podjęcie decyzji ukierunkowanej na określenie priorytetu.

Wnioski płynące z diagnozy jednoznacznie wskazują na potrzebę zorganizowania doskonalenia nauczycieli ukierunkowanego na organizację procesów edukacyjnych i tym samym wpłynięcie na efekty kształcenia uczniów poprzez:

- Wdrażanie nowatorskich metod nauczania dostosowanych do potrzeb uczniów;
- Umożliwianie uczniom praktycznego zdobywania i utrwalania wiedzy poprzez doświadczenia i eksperyment;
- Doskonalenie kompetencji zawodowych nauczycieli poprzez procesowe wspomaganie szkół.

Kolejnym ważnym aspektem jest przeprowadzenie audytu oświatowego i podjęcie decyzji co do racjonalizacji wydatków poniesionych na zadania oświatowe w gminie.

**Podsumowując: Planujemy edukację wysokiej jakości z dobrymi wynikami edukacyjnymi,
zarządzaną efektywnie, racjonalizując przy tym wydatki oświatowe.**

7) Priorytety polityki oświatowej JST

Jakościowy rozwój szkół ukierunkowany na kształtowanie kompetencji kluczowych

8) Cele strategiczne (główne), cele operacyjne (szczegółowe)

1. Cel strategiczny: Wspieranie szkół w kształtowaniu kompetencji kluczowych uczniów.

1.1. Cel operacyjny: Opracowanie modelu kompleksowego procesu wspomaganie szkół w Gminie Elbląg dzięki przeprowadzeniu doskonalenia nauczycieli w formie procesowego wspomaganie pracy szkoły w 2 szkołach i funkcjonowaniu 2 międzyszkolnych sieci współpracy i samokształcenia nauczycieli do końca czerwca 2022 roku.

2. Cel strategiczny: Optymalizacja wydatków oświatowych

2.1. Cel operacyjny: Uzyskanie informacji na temat wydatków oświatowych poprzez przeprowadzenie audytu finansowo-organizacyjnego w

roku szkolnym 2020/2021.

9) Określenie wskaźników celów (wyrażony liczbowo, procentowo)

1.1.

- 1 model wspomaganie,
- 2 szkoły, w których zostanie przeprowadzone procesowe wspomaganie,
- 2 międzyszkolne sieci współpracy.

2.1.

- 1 raport audytu,
- 100% szkół objętych audytem,
- informacje w raporcie za lata 2017-2020.

10) Zaplanowane zadania i działania (sposób realizacji, osoba odpowiedzialna, terminy) wykorzystanie istniejących zasobów kadrowych, organizacyjnych i infrastrukturalnych

Zgodnie z załącznikiem nr 1.

11) Finansowanie poszczególnych zadań

Zgodnie z załącznikiem nr 1.

12) Harmonogram wdrażania planu

Zgodnie z załącznikiem nr 1.

13) Sposób upowszechniania informacji na temat planu i jego realizacji

Publikacja na stronie internetowej JST i stronach poszczególnych szkół, prasa lokalna – Biuletyn „W Naszej Gminie”, spotkania z dyrektorami, radami pedagogicznymi, radami rodziców, zebrania szkolne, informacja z realizacji zadań oświatowych.

14) Metody i harmonogram monitorowania realizacji

Zgodnie z załącznikiem nr 1.

15) Kryteria oceny sukcesu: (poziom zadowolenia z realizacji wskaźników)

Co uznamy za satysfakcjonujący rezultat?

Wdrożenie procesowego wspomaganie w min. 2 szkołach w roku szkolnym 2020/2021 i 2021/2022.

Potrzeba kontynuacji wspomaganie przez szkoły, które brały udział w projekcie.

Objęcie wspomaganie pozostałych 2 szkół w roku szkolnym 2021/2022.

Funkcjonowanie sieci współpracy po zakończeniu projektu.

Min. 80 % realizacji poszczególnych wskaźników

16) Zidentyfikowane ryzyka realizacji (zewnętrzne i wewnętrzne) i ich minimalizowanie

Ryzyko: niskie zainteresowanie uczestnictwem nauczycieli w sieciach współpracy

Minimalizowanie: zachęcenie nauczycieli do podejmowania działań w zakresie sieci współpracy poprzez włączanie w podejmowanie decyzji, organizacja naocznych spotkań integracyjnych, informacja z działalności Wójta przedstawiana na sesji, informacja na stronach internetowych szkół

Ryzyko: opór nauczycieli przed doskonaleniem w formie procesowego wspomaganie

Minimalizowanie: bieżące informowanie o korzyściach płynących z podejmowania działań poprzez publikowanie doniesień z realizacji procesowego wspomaganie szkół na stronach internetowych szkół i stronie Gminy Elbląg.

Ryzyko: niechęć nauczycieli do zaangażowania się w funkcjonowanie sieci współpracy i samokształcenia

Minimalizowanie: zorganizowanie sieci w ramach programu naprawczego (kompetencje językowe i kompetencje matematyczne)

Ryzyko: nieefektywny przepływ informacji na szczeblu JST – dyrektor – nauczyciel

Minimalizowanie: wprowadzenie przekazywania informacji o kompleksowym wspomaganiu szkół jako stałego punktu do kwartalnych spotkań dyrektorów szkoły z Wójtem Gminy Elbląg i pracownikami JST odpowiedzialnymi za oświatę

Minimalizowanie: opracowanie wraz z dyrektorami sposobu przekazywania informacji do nauczycieli w sposób zapewniający przekaz informacji w szkołach, gdzie prowadzone będzie wspomaganie.

Ryzyko: zbyt mało środków finansowych na realizację wszystkich form doskonalenia

Minimalizowanie: optymalizacja zadań rozwojowych, rozwijanie form wzajemnego uczenia się nauczycieli wśród pracowników systemu oświaty w Gminie Elbląg

Ryzyko: opór radnych, rodziców, nauczycieli przed możliwą koniecznością wdrożenia w życie wniosków wynikających z przeprowadzonego audytu finansowo-organizacyjnego, ograniczenie wydatków w szkołach, zmiana polityki kadrowej w szkołach

Minimalizowanie: prezentacja i omówienie raportu podczas posiedzenia komisji stałych Rady Gminy Elbląg, publikacja raportu na stronie BIP, wspólne wypracowanie rozwiązań i wdrożenie ich w życie zgodnie z harmonogramem działań

17) Włączanie różnych interesariuszy na każdym etapie realizacji planu (*formy włączania, włączani interesariusze*)

Interesariusze: kadra kierownicza jednostek oświatowych, doradcy metodyczni, nauczyciele, rodzice, uczniowie.

Formy włączenia: wspólne działanie tj. dzielenie się realizacją zadań, wspólne promowanie działań, systematyczne informowanie o efektach

osiąganych w działaniach.

Urząd Gminy Elbląg – podjęcie działań w celu przeprowadzenia audytu oświatowego, wsparcie szkół w realizacji zadań, koordynowanie działań szkoleniowych, organizacja debaty oświatowej, organizacja spotkania dotyczącego podsumowania wspomaganie.

Nauczyciele – uczestniczenie w szkoleniach, podejmowanie aktywności w ramach w międzyszkolnej sieci współpracy

Dyrektorzy szkół – wsparcie, nadzór i koordynowanie działań zarówno doskonalenia nauczycieli, jak i działania międzyszkolnej sieci współpracy, organizacja spotkania dotyczącego podsumowania wspomaganie.

Podpisy członków zespołu przygotowującego plan:

SEKRETARZ GMINY

Elżbieta Niemiak

WÓJTA
Zygmunt Tucholski

GMINA ELBLĄG
z siedzibą
ul. Browarna 85
82-300 ELBLĄG
REGON 170747738; NIP 578-31-05 254

KIEROWNIK
Referatu Oświaty

Anna Wójtowicz

INSPEKTOR
ds. księgowości budżetowej

Małgorzata Biegaj

Wioletta Zmiejewska



Fundusze Europejskie
Wiedza Edukacja Rozwój

VULCAN
RAZEM DLA LEPSZEJ OŚWIATY

Unia Europejska
Europejski Fundusz Społeczny



Załącznik 1 do Plan rozwoju oświaty w Gminie Elbląg

Formularz do planowania działań/ zadań prowadzących do osiągnięcia celu – w Gminie Elbląg

Priorytet : Jakościowy rozwój szkół ukierunkowany na kształtowanie kompetencji kluczowych

1. Cel główny: Wspieranie szkół w kształtowaniu kompetencji kluczowych uczniów

1.1.Cel szczegółowy: Opracowanie modelu kompleksowego procesu wspomagania szkół w Gminie Elbląg dzięki przeprowadzeniu doskonalenia nauczycieli w formie procesowego wspomagania pracy szkoły w 2 szkołach i funkcjonowaniu 2 międzyszkolnych sieci współpracy i samokształcenia nauczycieli do końca czerwca 2022 roku.

2. Cel główny: Optymalizacja wydatków oświatowych

2.1. Uzyskanie informacji na temat wydatków oświatowych poprzez przeprowadzenie audytu finansowo-organizacyjnego w roku szkolnym 2020/2021.

Nr zadania	Zadanie/ działanie	Sposób realizacji	Jednostka odpowiedzialna i współpracująca	Termin realizacji	Zamierzony efekt	Źródła finansowania	Monitorowanie			
							Wskaźnik	Miernik	Sposoby dokumentowania	Kto i kiedy to zrobi?
1.1.1	Przeszkolenie dyrektorów na temat procesowego wspomagania szkół	Szkolenie przez eksperta zewnętrznego	JST, dyrektor szkoły	23.10.2020 r.	Zapoznanie dyrektorów szkół z procesowym wspomaganiem szkół ukierunkowanym na rozwój kompetencji kluczowych uczniów	-----	Min. 4 (przynajmniej 1 osoba z 1 szkoły).	Liczba uczestników i uczestniczek szkolenia	Lista obecności	Referat Oświaty Październik 2020

1.1.2	Opracowanie nowych zasad podziału środków na doskonalenie zawodowe nauczycieli, w tym:	Spotkanie z dyrektorami,	Referat Oświaty/dyrektorzy szkół	Październik 2020	Wprowadzenie nowych zasad podziału środków na doskonalenie zawodowe nauczycieli	-----	Min. 4 (przynajmniej 1 osoba z 1 szkoły).	Liczba uczestników i uczestniczek spotkania	Lista obecności	Referat Oświaty
	opracowanie wzoru wniosku dyrektora do organu prowadzącego	e-mail do szkół			przesłanie do szkół wzoru wniosku dyrektora do OP		1	Liczba e-mail do szkół	e-mail	Październik 2020
		Wydanie zarządzenia	Wójt Gminy	do 31 stycznia 2021	wydanie zarządzenia w sprawie ustalenia planu dofinansowania doskonalenia nauczycieli		1	Liczba zarządzeń	Zarządzenie	Wójt Gminy do 31 stycznia 2021
1.1.3	Zatrudnienie trenera wspomagania do 2 szkół wymagających	Zawarcie umowy z trenerami wspomagania/umowa	Dyrektor szkoły	Listopad 2020	Rozpoczęcie procesowego wspomagania	Środki na doskonalenie zawodowe	2 umowy w 2020 r.	Liczba zawartych umów	Umowa	Referat Oświaty Listopad 2020

	wsparcia	współpracy z placówką doskonalenia nauczycieli		Czerwiec/Sierpień 2021		nauczycieli	4 umowy w 2021			Czerwiec/Sierpień 2021
1.1.4	Monitorowanie procesu wspomaganiania	Spotkania monitorujące	Referat Oświaty/ Dyrektor szkoły	Styczeń 2021 Marzec 2021 Czerwiec 2021 Październik 2021 Styczeń 2022 Marzec 2022 Czerwiec 2022	Informacja zwrotna na temat realizacji procesu wspomaganiania w szkołach. Wnioski i rekomendacje do dalszego wdrażania	-----	Min. 2 spotkania monitorujące w roku szkolnym	Liczba spotkań	Raporty z monitorowania procesu wspomaganiania	Referat Oświaty Styczeń 2021 Marzec 2021 Czerwiec 2021 Październik 2021 Styczeń 2022 Marzec 2022 Czerwiec 2022
1.1.5	Powołanie międzyszkolnej sieci współpracy i samokształcenia nauczycieli w zakresie kompetencji matematycznych oraz kompetencji rozumienia i tworzenia	Spotkanie organizacyjne Działania w sieci wg przejętego planu	JST/ Dyrektorzy szkół / nauczyciele przedmiotowcy (matematyka, język polski) / trener wspomaganiania	Październik 2021	Ustalenie sposobu funkcjonowania sieci i planu działań do końca czerwca 2022 r. Utworzenie sieci wynikających z potrzeb nauczycieli Powołanie koordynatorów sieci	Środki na doskonalenie zawodowe	Co najmniej 60% 2 2	Liczba uczestniczących osób w spotkaniu do liczby osób zaproszonych Liczba utworzonych sieci Liczba Planów	Lista obecności Zestawienie planów działania sieci	Referat Oświaty Październik 2021

	informacji				Wnioski i rekomendacje dotyczące funkcjonowania i efektów pracy sieci			działania sieci		
1.1.6	Monitorowanie funkcjonowanie sieci współpracy i samokształcenia nauczycieli	Spotkania monitorujące	Referat Oświaty/ Dyrektorzy szkół / koordynatorzy sieci	Grudzień 2021 Marzec 2022 Czerwiec 2022	Informacja zwrotna na temat realizacji procesu wspomagania w szkołach. Wnioski i rekomendacje do dalszego wdrażania	-----	Min. 2 spotkania monitorujące w roku szkolnym	Liczba spotkań	Lista obecności Raporty z monitorowania funkcjonowania sieci	Referat Oświaty Grudzień 2021 Marzec 2022 Czerwiec 2022
1.1.7.	Organizacja spotkania podsumowującego po dwóch latach wdrażania procesowego wspomagania i funkcjonowania sieci współpracy i samokształcenia	Spotkanie podsumowujące i wymiana doświadczeń	JST we współpracy z dyrektorami szkół objętych wspomaganiem i koordynatorami sieci	Czerwiec 2022	Wymiana doświadczeń, prezentacja dobrych praktyk. Wnioski/rekomendacje na kolejne lata wdrażania procesowego wspomagania i działań podejmowanych w ramach sieci	-----	Co najmniej 80%	Liczba osób uczestniczących w spotkaniu do liczby zaproszonych	Lista obecności Sprawozdanie z wnioskami i rekomendacjami	Referat Oświaty Czerwiec 2022

Priorytet : Jakościowy rozwój szkół ukierunkowany na kształtowanie kompetencji kluczowych

3. Cel główny: Optymalizacja wydatków oświatowych

Uzyskanie informacji na temat wydatków oświatowych poprzez przeprowadzenie audytu finansowo-organizacyjnego w roku szkolnym 2020/2021.

2.1.1	Oszacowanie wartości zamówienia na przeprowadzenie audytu oświatowego	Umieszczenie zapytania ofertowego na platformie zakupowej Gminy Elbląg	JST	Październik 2020	Przeprowadzenie postępowania w trybie zgodnym z regulaminem wewnętrznym organizacji	-----	Co najmniej 1	Liczba ofert	Formularz oszacowania wartości zamówienia	Referat Oświaty Październik 2020
2.1.2	Wybór oferenta	Informacja o wyborze najkorzystniejszej oferty	JST	Listopad/Grudzień 2020	Zawarcie umowy na przeprowadzenie audytu finansowo-organizacyjnego	Budżet gminy	1	Liczba umów	Umowa	Referat Oświaty Listopad/Grudzień 2020
2.1.3	Monitorowanie prowadzenia audytu przez firmę zewnętrzną	Raporty o stanie pracy	JST/ Firma prowadząca audyt	Marzec 2021 Maj 2021	Informacja zwrotna na temat realizacji audytu	-----	2	Liczba raportów	Raport	Referat Oświaty Marzec 2021 Maj 2021
2.1.4	Opracowanie raportu o stanie lokalnej oświaty	Analiza organizacji pracy szkół i finansowania zadań za lata 2017-2020 oraz analiza projektu organizacji pracy szkół w roku szkolnym 2021/2022	Firma zewnętrzna /JST	Czerwiec 2021	Uwzględnienie wniosków z raportu w organizacji roku szkolnego 2021/2022 oraz w projekcie budżetu na 2022 rok	Budżet JST	1	Liczba raportów	Raport	Referat Oświaty Czerwiec 2021

Harmonogram działań (wykres Gantta)

	2020			2021												2022						
	paź	lis	gru	sty	lut	mar	kwi	maj	cze	lip	sie	wrz	paź	lis	gru	I	II	III	IV	V	VI	
1.1.1	■																					
1.1.2	■	■	■	■																		
1.1.3		■							■	■	■											
1.1.4				■		■			■				■			■		■				■
1.1.5													■									
1.1.6														■	■			■				■
1.1.7																						■
2.1.1	■																					
2.1.2		■	■																			
2.1.3						■		■														
2.1.4									■													