

**BADANIE PERSPEKTYW ROZWOJU DZIAŁALNOŚCI
POLSKICH PODMIOTÓW EKONOMII SPOŁECZNEJ
W BRANŻACH**

**WYBRANA BRANŻA:
EDUKACJA
–
PRZEDSZKOLA**

**Opracowała
dla Bank DnB NORD Polska S.A.
Magdalena Głowacka**

SPIS TREŚCI

WSTĘP	5
I. SZANSE ROZWOJU USŁUG ŚWIADCZONYCH PRZEZ PES W BRANŻY EDUKACYJNEJ	7
II. ANALIZA PEST	9
1. POLITYCZNE	9
WARUNKI PRAWNE ROZWOJU PRZEDSZKOLI	9
CHARAKTER PROWADZENIA DZIAŁALNOŚCI	11
NIEZBĘDNE PRZEPISY	12
<i>Prawo budowlane</i>	12
<i>Ochrona przeciwpożarowa</i>	12
<i>Wymogi sanitarne / higieniczne</i>	12
<i>Wymogi w zakresie BHP</i>	13
<i>Wymogi dotyczące zatrudnienia / kadrowe</i>	13
RODZAJE PRZEDSZKOLI	14
<i>Przedszkola publiczne</i>	14
<i>Przedszkola niepubliczne</i>	17
<i>Organy w przedszkolach</i>	19
<i>Inne formy wychowania przedszkolnego</i>	20
AKTUALNA POLITYKA WŁADZ CENTRALNYCH I SAMORZĄDOWYCH	21
2. EKONOMICZNE	23
ANALIZA TRENDÓW MAKROEKONOMICZNYCH	23
<i>Analiza struktury demograficznej kraju</i>	23
<i>Struktura gospodarstw domowych</i>	25
<i>Analiza sytuacji finansowej gospodarstw domowych</i>	26
<i>Wynagrodzenie</i>	27
<i>Produkt krajowy brutto</i>	28
<i>Wzrost gospodarczy i poziom cen</i>	28
<i>(E)Migracje</i>	29
ANALIZA CZYNNIKÓW WPŁYWAJĄCYCH NA POPYT	30
<i>Liczba urodzeń</i>	31
<i>Liczba małżeństw</i>	32
<i>Dodatki dla matek samotnych</i>	33
<i>Potrzeby, wymagania, gusta i preferencje klientów</i>	33
<i>Stopa życia (dochody, zróżnicowanie)</i>	33
<i>Jakość usług</i>	33
<i>Ceny usług</i>	34
<i>Promocja</i>	34
ANALIZA CZYNNIKÓW WPŁYWAJĄCYCH NA PODAŻ	34
<i>Dofinansowania samorządów i innych podmiotów</i>	34
<i>Dofinansowania z UE</i>	35
<i>Wielkość miast, wsi</i>	35
<i>Liczba dostawców</i>	35
3. SPOŁECZNE	36

NAUCZYCIELE	36
PRACOWNICY - KADRA	37
PODNOSZENIE KWALIFIKACJI	37
RODZINY DZIECI	38
4. TECHNOLOGICZNE	38
INFORMATYZACJA	38
ODKRYCIA NAUKOWE	39
KAPITAŁ LUDZKI	39
III. ANALIZA PODMIOTÓW DZIAŁAJĄCYCH NA RYNKU	40
1. ANALIZA ILOŚCIOWA	40
2. OPIS TYPÓW DZIAŁAJĄCYCH PODMIOTÓW	44
3. POZIOM KONKURENCJI	45
4. TRENDY	47
5. STRATEGIE PRZYJMOWANE PRZEZ OBECNE NA RYNKU FIRMY	48
IV. ANALIZA DOSTAWCÓW	49
1. ANALIZA ILOŚCIOWA	49
2. OPIS TYPÓW DZIAŁAJĄCYCH PODMIOTÓW	49
3. POZIOM KONKURENCJI	51
4. TRENDY	52
V. KLIENCI	54
1. OCENA POTRZEB KLIENTÓW	54
2. SPOSOBY PODEJMOWANIA DECYZJI O ZAKUPIE USŁUG	56
3. STOSUNEK DO ORGANIZACJI POZARZĄDOWYCH	57
VI. BARIERY WEJŚCIA	58
1. NAKŁADY INWESTYCYJNE	58
2. INNE	58
VII. CHARAKTERYSTYKA USŁUG	60
1. ZAKRES DZIAŁANIA I FUNKCJONOWANIA PRZEDSZKOLI	60
2. CENY	60
3. JAKOŚĆ	60
4. DOSTĘPNOŚĆ USŁUG	61
5. KADRA	61
6. DODATKOWE ELEMENTY	61
7. DODATKOWE ZAJĘCIA	62
VIII. DOCHODOWOŚĆ BRANŻY	63
1. BADANIE CEN I KOSZTÓW	63
2. OCENA ATRAKCYJNOŚCI BRANŻY	64

X. PROPOZYCJA DOTYCZĄCA ROLI I POZYCJONOWANIA SIĘ PES W BRANŻY.	69
ZAŁĄCZNIK NR 1	71
MIASTO LESZNO	72
ZASADY FUNKCJONOWANIA LESZCZYŃSKICH PRZEDSZKOLI	72
<i>Budżet przedszkola</i>	<i>72</i>
<i>Zatrudnienie pracowników.....</i>	<i>75</i>
<i>Strategia</i>	<i>75</i>
PRZEDSZKOLE MIEJSKIE NR 5 W LESZNIE	76
PRZEDSZKOLE MIEJSKIE NR 15 W LESZNIE	82

WSTĘP

„Wdrażanie do idei uczenia się przez całe życie pociąga za sobą zmianę w podejściu do edukacji. Uczenie się rozprzestrzenia się poza systemy edukacyjne i szkoły, ma miejsce wszędzie, w wielu różnych sytuacjach i warunkach. Obejmuje wszystkie, etapy zawodowego i społecznego rozwoju. Takie pojmowanie edukacji odzwierciedla tezę, że każdy człowiek posiada zarówno zdolność, jak również prawo do uczenia się. Implikuje to kolejną tezę, że człowiek podejmując wyzwania edukacyjne wpływa na przebieg swojego życia¹.

„Zmiany w systemie edukacyjnym skłaniają do rozważenia czynników modyfikujących funkcjonowanie poszczególnych jego ogniw. Tym pierwszym – wprowadzie jeszcze nie powszechnym – lecz obejmującym znaczną liczbę dzieci, zwłaszcza 5 – 6 letnich, jest przedszkole. Istnieje ono już w świadomości społecznej jako etap przygotowujący dziecko do systematycznej nauki.”²

Przytoczone wypowiedzi mają na celu uświadomić konieczność edukacji od najmłodszych lat i jaką ważną rolę w wychowaniu dziecka stanowią przedszkola. Nie ulega wątpliwości, że inwestowanie w przyszłość młodego człowieka należy rozpocząć od inwestycji w edukację przedszkolną, uświadamiają to również niżej wymienione powody, cele inwestycji:

1. zapewnienie rozwoju intelektualnego – uzasadnienie naukowe
2. zapewnienie większych korzyści ekonomicznych i obniżenie kosztów społecznych
3. zapewnienie większej równości społecznej
4. zwiększenie skuteczności innych inwestycji
5. zapewnienie pomocy matkom³

Poniższa analiza ma znaleźć odpowiedzi na pytania dotyczące problemów współczesnej oświaty. Wyznaczyć kierunki rozwoju. Zdiagnozować czy liczba

¹ J. Delors, *Edukacja - jest w niej ukryty skarb*, Wyd. UNESCO, Warszawa 1998

² Krystyna Ferenz *Wychowanie w przedszkolu 4/1999 „Współczesne funkcje przedszkola”*

³ Mary Eming Young: *Early Child Development, Investing in the future*, The World Bank, Washington D.C. 1996 r.

przedszkoli jest wystarczająca, czy liczba miejsc w placówkach jest adekwatna do liczby dzieci w wieku przedszkolnym. Czy być może opłaty – cena są za wysokie?

Chcąc odpowiedzieć na powyższe pytania, należy dokonać dogłębnej analizy rynku edukacji w Polsce, stąd też w pierwszej kolejności zostaną wyznaczone rekomendacje w zakresie szans i kierunków rozwoju przez odpowiednie jednostki publiczne. Następnie przyjrzymy się otoczeniu makro i mikro-ekonomicznemu. Początkowo uwagę skupimy na analizie makroekonomicznej w oparciu o analizę PEST – analizę czynników kształtujących wielkość i jakość rynku. Następnie zaanalizowane zostanie otoczenie mikroekonomiczne - w oparciu o dane Głównego Urzędu Statystycznego przyjrzymy się podmiotom działającym w branży edukacyjnej – w sektorze przedszkoli, zarówno po stronie popytowej, jak i podażowej. Sprawdzimy jak trudno jest wejść w branżę edukacyjną – ocenimy bariery wejścia, sprawdzimy jej dochodowość, wyznaczmy kluczowe czynniki sukcesu.

By dokładniej przedstawić i zaproponować rolę, i miejsce podmiotów ekonomii społecznej w branży edukacyjnej, w sektorze przedszkoli została zaprezentowana case study dwóch placówek przedszkolnych o różnym charakterze działania.

I. Szanse rozwoju usług świadczonych przez PES w branży edukacyjnej

W programach unijnych na lata 2007 – 2013 (Program Operacyjny Kapitał Ludzki - jako priorytet IX – rozwój wykształcenia i kompetencji w regionach), uwaga skupiona została na wyrównaniu szans edukacyjnych i zapewnienie wysokiej jakości usług edukacyjnych świadczonych w systemie oświaty. W ramach działania 9.1 – wyrównywanie szans edukacyjnych i zapewnienie wysokiej jakości usług edukacyjnych świadczonych w systemie oświaty, poddziałania 9.1.1. zmniejszenie nierówności w stopniu upowszechnienia edukacji przedszkolnej, zostały naniesione następujące wytyczne – co sugeruje nałożenie również pewnych rekomendacji na branżę i wyznaczenie szans, i perspektyw rozwoju⁴:

- ważny jest powszechny rozwój i powszechny dostęp do danych od najmłodszych lat, gdyż to pozwala stworzyć dobrze ugruntowaną edukację już od podstaw – czyli podkreślone zostało znaczenie wychowania przedszkolnego;
- kolejny priorytet to - upowszechnienie edukacji przedszkolnej, poprzez wyrównanie szans edukacyjnych dzieci – w postaci tworzenia elastycznych form edukacji przedszkolnej, ale jednocześnie wzmocnienie działających i uelastycznie ich oferty do rzeczywistych potrzeb (rodziców/opiekunów i dzieci);
- przekonanie rodziców o znaczeniu i wartości przedszkola oraz konieczności wysyłania dziecka do placówek przedszkolnych – czyli przełamanie barier kulturowych poprzez podniesienie poziomu wykształcenia ;
- Unia Europejska wskazuje również na potrzebę zadbania i zaopiekowania się edukacją na obszarach wiejskich (priorytet 9.5 oddolne inicjatywy edukacyjne na obszarach wiejskich) – ma to na celu wspomóc i zwiększyć świadomość o konieczności kształcenia

⁴ Szczegółowy opis priorytetów programu operacyjnego Kapitał Ludzki 2007 – 2013, Warszawa 18 września 2007

i przeświadczyć o konieczności upowszechnienia edukacji przedszkolnej;

W związku z zasugerowanymi problemami Unia Europejska proponuje następujące działania:

- opracowanie i realizacja kampanii informacyjnych promujących edukację przedszkolną;
- wsparcie istniejących przedszkoli, przyczyniające się do zwiększonego uczestnictwa dzieci w wychowaniu przedszkolnym, uruchomienie dodatkowego naboru dzieci, zatrudnienie personelu;
- tworzenie ośrodków wychowania przedszkolnego (w tym również realizacja alternatywnych form wychowania przedszkolnego) na obszarach i w środowiskach o niskim stopniu upowszechnienia edukacji przedszkolnej (w szczególności na obszarach wiejskich)⁵;
- poprawa infrastruktury i zwiększenie miejsc pracy;
- konieczność rotacyjnego wspierania zatrudnienia w placówkach działających na zasadzie spółdzielni socjalnych⁶;

Szansą rozwoju dla branży są również wskaźniki upowszechnienia wychowania przedszkolnego w krajach Unii Europejskiej, które od lat wykazują bardzo wysoki poziom – powyżej 95 % (m.in. we Francji, Włoszech) lub też dużą dynamikę wzrostu (przykładowo Hiszpania: 1985 - 51 %, 1995 – 69 %, 1999 – 78 %). Podobnie w krajach, gdzie wskaźniki były niskie, nastąpił znaczny wzrost (przykładowo Portugalia – 1985 – 30 %, 1999 – 60 %, także Szwajcaria, Norwegia, Węgry, Czechy, Bułgaria).⁷ Generalnie w krajach Europy Zachodniej wskaźnik uczestnictwa waha się między 70 % - 100 %, gdzie w Polsce jest na poziomie 30 % (dzieci w wieku 3 – 5 lat).⁸

⁵ Szczegółowy opis priorytetów programu operacyjnego Kapitał Ludzki 2007 – 2013, Warszawa 18 września 2007

⁶ dr Joanna Tyrowicz, UW „Miejsce ekonomii społecznej w programach operacyjnych perspektywy finansowej 2007 – 2013 na podstawie opinii członków SKES, Warszawa 2007

⁷ http://www.frd.org.pl/przedszkole_w_liczbach.html

⁸ Oświata i wychowania w roku szkolnym 2003/2004, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa 2006

II. Analiza PEST

Badając określony rynek, branże należy skupić się w pierwszym rzędzie na środowiskowej analizie czynników, które kształtują jego wielkość i jakość. Jedną z najlepszych metod jest analiza PEST, która w oparciu o czynniki polityczne, ekonomiczne, społeczne i technologiczne pozwala przeanalizować po czym usystematyzować całą wiedzę o danej branży.

1. POLITYCZNE

Określając czynniki polityczne, badamy otoczenie prawne – konieczne wymagania, pozwolenia, licencje do otwarcia danego przedsiębiorstwa – placówki;

Warunki prawne rozwoju przedszkoli

- Ustawie o systemie oświaty z 7 września 1991 r. Tekst jednolity (Dz.U. nr 256, poz. 2572 z późniejszymi zmianami);
- Ustawa - Karta Nauczyciela z dnia 26 stycznia 1982 r. (tekst jedn. Dz.U. z 2006 r. nr 97, poz. 674 z późniejszymi zmianami);
- Ustawa o samorządzie gminnych z dnia 8 marca 1990 r. (tekst jedn. Dz.U. z 2001 r. nr 142, poz. 1591 z późniejszymi zmianami);
- Ustawa o samorządzie powiatowym z dnia 5 czerwca 1998 r. (tekst jedn. Dz.U. z 2001, nr 142, poz. 1592 z późniejszymi zmianami)
- Ustawa o finansach publicznych z dnia 30 czerwca 2005 r. (tekst jedn. Dz.U. nr 249, poz. 2104)
- Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z 26 lutego 2002 r. w sprawie podstawy programowej wychowania przedszkolnego,

kształcenia ogólnego w poszczególnych typach szkół (Dz.U. nr 51, poz. 458 z 2003 r. z późniejszymi zmianami);

- Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z 21 maja 2001 r. w sprawie ramowych statutów publicznego przedszkola oraz publicznych szkół (Dz.U. z 2001 r. nr 61, poz. 624 ze zm.);
- Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z 1 grudnia 2004 r. w sprawie uzyskiwania stopni awansu zawodowego przez nauczycieli (Dz.U. z 2004 r. nr 260, poz. 2593 ze zm.);
- Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej i Sportu z 10 września 2002 r. w sprawie szczegółowych kwalifikacji wymaganych od nauczycieli oraz określenia szkół i wypadków, w których można zatrudnić nauczycieli niemających wyższego wykształcenia lub ukończonego zakładu kształcenia nauczycieli (Dz.U. z 2002 r. nr 155, poz. 1288);
- Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z 6 maja 2003 r. w sprawie wymagań, jakim powinny odpowiadać osoby zajmujące stanowiska dyrektorów oraz inne stanowiska kierownicze w przedszkolach oraz w poszczególnych typach szkół i placówek (Dz.U. nr 89, poz. 826; zm. Dz.U. nr 189, poz.1854);
- Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z 26 grudnia 2006 r. w sprawie zasad sprawowania nadzoru pedagogicznego, wykazu stanowisk wymagających kwalifikacji pedagogicznych, kwalifikacji niezbędnych do sprawowania nadzoru pedagogicznego, a także kwalifikacji osób, którym można zlecać prowadzenie badań i opracowywanie ekspertyz (Dz.U. nr 235, poz. 1703);
- Ustawa z 26 czerwca 1974r. Kodeks Pracy (Tekst jednolity Dz.U. z 1998r. Nr 21, poz.94 z zm.);

Na podstawie w/w ustaw można zdefiniować cele i zasady funkcjonowania przedszkoli. Jednak najpierw należy się przyjrzeć samej istocie przedszkola i wychowania przedszkolnego, które stanowi pierwsze ogniwo w procesie kształcenia i wychowania dziecka.

Działalność przedszkola publicznego – zakładanie, jak i jego prowadzenie należy do zadań własnych gmin.⁹

Do zadań organu prowadzącego należy przede wszystkim:

- zapewnienie warunków działania szkoły lub placówki w tym bezpiecznych i higienicznych warunków nauki, wychowania i opieki;
- wykonywanie remontów obiektów szkolnych oraz zadań inwestycyjnych w tym zakresie;
- zapewnienie obsługi administracyjnej, finansowej i organizacyjnej placówki;
- wyposażenie placówki w pomoce dydaktyczne i sprzęt niezbędny do pełnej realizacji programów nauczania, programów wychowawczych;¹⁰

Charakter prowadzenia działalności

Wychowanie przedszkolne obejmuje dzieci w wieku 3 – 6 lat i jest realizowane w przedszkolach, oddziałach przedszkolnych w szkołach podstawowych oraz w innych formach wychowania przedszkolnego¹¹. W szczególnych przypadkach dyrektor placówki może przyjąć dziecko do przedszkola, które ukończyło 2,5 roku.¹²

Dla dzieci 6 – letnich jest obowiązek przedszkolny – obowiązek odbycia rocznego przygotowania przedszkolnego rozpoczyna się w tym roku kalendarzowym, w którym dziecko kończy 6 lat.¹³ Zadaniem gminy jest udostępnić taką liczbę placówek przedszkolnych, by każde dziecko

⁹ Ustawa o systemie oświaty, rozdział 5a, 6,

¹⁰ Ibidem, art.5

¹¹ Ibidem, art.14.1

¹² Ibidem, art. 14

¹³ tamże

sześcioletnie miało możliwość spełnienia obowiązku i również zadbanie o to, by odległość z domu do najbliższej placówki nie była większa niż 3 km.¹⁴ Ponadto każda placówka nie ma prawa odmówić przyjęcia dziecka sześcioletniego, niezależnie od tego, czy miejsca są już obsadzone czy też nie.

Rada gminy ustala sieć prowadzonych przez gminę publicznych przedszkoli i oddziałów przedszkolnych w szkołach podstawowych.¹⁵

Niezbędne przepisy

Zakładając placówkę oświatową nie należy zapominać o konieczności spełnienia niezbędnych wymogów, opierając się o poniższe przepisy:

Prawo budowlane

Ustawa z 7 lipca 1994 – prawo budowlane (Dz.U. z 2003 r. Nr 207, poz. 2016 ze zm.)

Ochrona przeciwpożarowa

Ustawa z 24 sierpnia 1991 roku o ochronie przeciwpożarowej (Dz.U. z 2002, NR 147, poz.1229 z późniejszymi zmianami)

Rozporządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z 21 kwietnia 2006 w sprawie ochrony przeciwpożarowej budynków i innych obiektów budowlanych i terenów (Dz.U. z 2006 r. Nr 80, poz. 563)

Wymogi sanitarne / higieniczne

Ustawa z dnia 25 sierpnia 2006 r. o bezpieczeństwie żywności i żywienia (Dz.U. Nr 171, poz. 1225)

Rozporządzenie Ministra Zdrowia z dnia 30 kwietnia 2004 r. w sprawie wewnętrznej kontroli jakości zdrowotnej żywności i przestrzegania zasad higieny w procesie produkcji (Dz.U. nr 120 poz. 1259);

¹⁴ Ustawa o systemie oświaty, art. 14 a

¹⁵ tamże

Rozporządzenie Ministra Zdrowia z dnia 19 grudnia 2002 r. w sprawie wymagań higieniczno-sanitarnych zakładów i wymagań dotyczących higieny w procesie produkcji i w obrocie artykułami oraz materiałami i wyrobami przeznaczonymi do kontaktu z tymi artykułami.(Dz.U. Nr 234, poz.1979)

Rozporządzenie Ministra Zdrowia z dnia 18 grudnia 2002 r. w sprawie kwalifikacji w zakresie przestrzegania zasad higieny w procesie produkcji lub w obrocie żywnością (Dz.U. z 2003r. Nr 27 poz. 233, Dz.U. 2003 Nr 47 poz. 406 ze zm.)

Rozporządzenie Ministra Zdrowia z dnia 17 kwietnia 2007 r. w sprawie pobierania i przechowywania próbek żywności przez zakłady żywienia zbiorowego typu zamkniętego (Dz.U. z 2007 r. Nr 80 poz. 545)

Wymogi w zakresie BHP

Rozporządzenie Ministra Pracy i Polityki Socjalnej z 26 września 1997 r. w sprawie ogólnych przepisów bezpieczeństwa i higieny pracy (Dz.U. z 2003 r. nr 169, poz. 1650),

Wymogi dotyczące zatrudnienia / kadrowe

Ustawa - Karta Nauczyciela z dnia 22 czerwca 1982 r. (tekst jedn. Dz.U. z 2006r. nr 97, poz. 674 ze późniejszymi zmianami);

Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej i Sportu z dnia 10 września 2002r. w sprawie szczegółowych kwalifikacji wymaganych od nauczycieli oraz określenia szkół i wypadków, w których można zatrudnić nauczycieli niemających wyższego wykształcenia lub ukończonego zakładu kształcenia nauczycieli (Dz.U. z 2002r. Nr 155, poz. 1288);

Ustawa z 26 czerwca 1974r. Kodeks Pracy (Tekst jednolity DzU z 1998r. Nr21, poz.94 z zm.);

Rodzaje przedszkoli

Rozpatrujemy rodzaje przedszkoli w dwóch kategoriach:

- przedszkola publicznego prowadzone przez gminy
- przedszkola niepublicznego prowadzone przez osobę fizyczną prawną

Przedszkola publiczne

Zgodnie z ustawą o systemie oświaty – przedszkolem publicznym jest przedszkole, które:

- prowadzi bezpłatne nauczanie i wychowanie w zakresie co najmniej podstawy programowej wychowania przedszkolnego;
- przeprowadza rekrutację dzieci w oparciu o zasadę powszechnej dostępności;
- zatrudnia nauczycieli posiadających kwalifikacje określone w odrębnych przepisach;¹⁶

Przedszkole może być zarówno jednostką budżetową, jak i zakładem budżetowym. Jednostki budżetowe są w 100% finansowane przez gminę (Ustawa z dnia 30 czerwca 2005r. o finansach publicznych Dz.U. nr 249, poz. 2104). Zakłady budżetowe utrzymują się w znacznym stopniu z dochodów własnych i opłat wnoszonych przez rodziców. Posiadają również większe możliwości, jeśli chodzi o wydatkowanie. To co łączy obie jednostki - to fakt organizacji ze strony gminy w postaci zabezpieczenia obsługą administracyjno-finansową i organizacyjną.

Cechy charakterystyczne jednostki budżetowej:

- działają na systemie dwóch kas (jedna kasa – dyrektor opłaca wydatki zgodnie z planem finansowym, druga kasa – znajdują się

¹⁶ Ibidem, Art. 6. 1.

fundusze pochodzące z różnych wpływów – np. darowizny, wpłaty rodziców;

- otrzymywane pieniądze są szczegółowo rozdzielane zgodnie z określonymi zasadami (urząd gminy przygotowuje projekt planu finansowego, z określonymi kwotami na poszczególne paragrafy – przykładowo na wydatki osobowe, pomoce dydaktyczne etc.);

Cechy charakterystyczne zakładu budżetowego:

- podstawa działania to plan finansowy - czyli opracowywane przez kierownika zakładu plan przychodów i rozchodów, stan środków obrotowych i rozliczenia z budżetem. W planie finansowym muszą znajdować się również określone kwoty wpłat dotacji z budżetu oraz wynagrodzenia;
- ważną rzeczą jest fakt, że każda nadwyżka budżetowa musi być zwrócona, i jednocześnie powoduje zmniejszenie kwoty dofinansowania przez gminę w następnym roku;
- dyrektor jest odpowiedzialny za przygotowanie planu dochodów i wydatków, który następnie jest potwierdzany przez gminę;
- dysponentem budżetu jest dyrektor;
- konieczne jest również zatrudnienie księgowej przez zakład budżetowy¹⁷;

Przedszkole publiczne funkcjonuje przez cały rok szkolny, lecz jego dzienny czas pracy nie może być krótszy niż pięć godzin. Jest to czas przeznaczony na realizację podstawy programowej. Organ prowadzący przedszkole ustala terminy przerw pracy przedszkola (np. ferie zimowe, wakacje) oraz zasady odpłatności dziecka w przedszkolu.

Działalność przedszkola określa statut placówki, skonstruowany na podstawie ramowego statutu. (rozporządzenie MEN z dnia 21 maja 2001 w sprawie ramowych statutów publicznego przedszkola oraz publicznych szkół Dz.U. nr 61, poz. 624, z późniejszymi zmianami).

¹⁷ Management w przedszkolu

Statut przedszkola określa m.in.:

- cele i zadania wynikające z przepisów prawa;
- sposób realizacji zadań;
- sposób sprawowania opieki nad dziećmi;
- organizację zajęć dodatkowych;
- szczegółowe kompetencje organów przedszkola;
- organizację przedszkola;
- zakres zadań nauczycieli;
- zasady rekrutacji dzieci;

Każda z placówek na wniosek rady pedagogicznej ustala swój ramowy program dnia z uwzględnieniem zasad ochrony zdrowia i higieny pracy oraz oczekiwań rodziców.

Szczegółową organizację wychowania, nauczania i opieki w danym roku szkolnym określa Arkusz organizacji przedszkola opracowany przez dyrektora przedszkola. Arkusz organizacji zatwierdza organ prowadzący (ramowy statut przedszkola, paragraf 8.1) po uprzednim zaopiniowaniu przez organ sprawujący nadzór pedagogiczny. Arkusz organizacyjny zawiera m.in.:

- czas pracy poszczególnych oddziałów;
- ilość etatów i liczbę pracowników przedszkola (także osoby zajmujące stanowiska kierownicze);

ogólną liczbę godzin pracy finansowanych ze środków przydzielonych przez organ prowadzący przedszkole.

Przedszkola publiczne mają obowiązek realizacji podstawy programowej wychowania przedszkolnego określonej przez ministra właściwego do spraw oświaty i wychowania.¹⁸

¹⁸ Rozporządzenie MEN z 26 lutego 2002 w sprawie podstawy programowej wychowania przedszkolnego oraz kształcenia ogólnego w poszczególnych typach szkół (Dz.U. 2002, Nr 51, poz.458 ze zm.)

W placówkach przedszkolnych praca wychowawczo – dydaktyczno – opiekuńcza prowadzona jest na podstawie przyjętego w danej placówce programu znajdującego się w wykazie Ministra Edukacji Narodowej.

Przedszkola niepubliczne

Przedszkole niepubliczne może być założone przez osobę prawną lub fizyczną. Działalność zakładamy na podstawie wpisu do ewidencji działalności gospodarczej, prowadzonej przez gminę właściwą ze względu na miejsce prowadzenia działalności.¹⁹

Placówka działa na podstawie statutu nadanego przez osobę prowadzącą.²⁰ Powinien on określać:

- nazwę, cel i zadania;
- osobę prowadzącą;
- organy placówki i zakres ich zadań;
- organizację;
- prawa i obowiązki pracowników;
- sposób uzyskiwania środków finansowych na działalność placówki;
- zasady przyjmowania dzieci;

Przykładem przedszkoli niepublicznych prowadzonych przez osobę fizyczną bądź prawną są:

- przedszkola prowadzone przy fundacjach;
- przedszkola prowadzone przy różnorodnych stowarzyszeniach;
- przedszkola prowadzone przez siostry zakonne;
- przedszkola zakładowe;
- przedszkola prywatne;

Kroki, które należy poczynić, chcąc założyć przedszkole niepubliczne:

¹⁹ Ustawa o systemie oświaty, art. 82

²⁰ Ibidem, art.84

- wpis do Ewidencji Działalności Gospodarczej;
- oznaczenie osoby zamierzającej prowadzić przedszkole niepubliczne, jej miejsca zamieszkania, oznaczenie rodzaju przedszkola oraz datę rozpoczęcia jego funkcjonowania, wskazanie miejsca prowadzenia przedszkola i warunków lokalowych zapewniających bezpieczne i higieniczne warunki osobom przebywającym na jego terenie, zgodnie z odrębnymi przepisami, statut przedszkola, dane dotyczące kwalifikacji pracowników pedagogicznych i dyrektora, przewidzianych do zatrudnienia w przedszkolu niepublicznym.

Urząd miasta lub gminy wydaje zaświadczenie o wpisie do ewidencji osobie zainteresowanej i przesyła do wiadomości Kuratorium Oświaty;

- opinie Stacji Sanitarno-Epidemiologicznej, Straży Pożarnej oraz architekta z urzędu miasta lub gminy;
- odpowiedni lokal, zapewniający bezpieczne i higieniczne warunki dla dzieci i pracowników przebywającym na jego terenie;
- statut przedszkola;
- od dyrektora i nauczycieli zatrudnionych w przedszkolach niepublicznych wymagane są kwalifikacje zgodnie z Ustawą - Karta Nauczyciela oraz Rozporządzeniem Ministra Edukacji Narodowej i Sportu z 10 września 2002 r. (Dz.U. z 2002 r. nr 155, poz.1288);
- przedszkola niepubliczne tak jak przedszkola publiczne zobowiązane są do realizacji podstawy programowej wychowania przedszkolnego;
- dobrze jest, jeśli kadra pedagogiczna dokona wyboru programu dla przedszkola. Praca wychowawczo – dydaktyczno – opiekuńcza prowadzona jest na podstawie przyjętego w danej placówce programu, znajdującego się w wykazie Ministra Edukacji Narodowej;

Nadzór pedagogiczny nad wszystkimi placówkami przedszkolnymi zarówno publicznymi, jak i niepublicznymi pełnią kuratorzy oświaty przy

urzędach wojewódzkich, którzy decydują także o zarejestrowaniu nowej placówki.²¹

Organy w przedszkolach

We wszystkich przedszkolach działają następujące organy:

- **rada rodziców** – jako organ społeczny reprezentuje ogół rodziców dzieci, wybierana jest w tajnych wyborach na pierwszym zebraniu ogólnym rodziców²²; rada jest organem opiniotwórczym i doradczym, do jej zadań należą m.in.:
 - o opiniowanie programu i harmonogramu poprawy efektywności kształcenia;
 - o opiniowanie projektu planu finansowego;
 - o uchwalanie wraz z radą Pedagogiczną różnego typu programów;²³
- **rada pedagogiczna**²⁴ – istnieje w każdym przedszkolu, gdzie zatrudnionych jest minimalnie 3 nauczycieli, w skład rady wchodzi wszyscy nauczyciele w placówce i dyrektor placówki; rada jest kolegialnym organem przedszkola w zakresie realizacji jej zadań, dotyczących kształcenia, wychowania;²⁵
- **dyrektor placówki** – do zadań należą w szczególności:
 - o kieruje działalnością przedszkola;
 - o sprawuje nadzór pedagogiczny;
 - o sprawuje opiekę nad dziećmi;
 - o realizuje uchwały rady pedagogicznej;
 - o dysponuje środkami określonymi w planie finansowym;

²¹ <http://www.przedszkolak.pl/przedszkole/wybor.php?pkey=1060686924>

²² Ustawa o systemie oświaty art. 53

²³ Ustawa o systemie oświaty, art. 54

²⁴ Ustawa o systemie oświaty, art. 40 - 42

²⁵ ibidem, art. 40

o wykonuje inne zadania wynikające przepisów szczególnych;²⁶

Inne formy wychowania przedszkolnego

Zgodnie z ustawą o systemie oświaty mogą być organizowane inne formy wychowania przedszkolnego dla dzieci w wieku 3-5 lat, w miejscu możliwie najbliższym miejsca ich zamieszkania.²⁷

Szczegóły zostały określone w rozporządzeniu Ministra Edukacji Narodowej z dnia 10 stycznia 2008 r. w sprawie rodzajów innych form wychowania przedszkolnego, warunków tworzenia i organizowania tych form oraz sposobu ich działania.

Zgodnie z rozporządzeniem „wychowanie przedszkolne może być prowadzone w następujących, innych niż przedszkola i oddziały przedszkolne w szkołach podstawowych w formach:

- zespołach wychowania przedszkolnego, zwanego dalej „zespołami”, w których zajęcia są prowadzone w niektóre dni tygodnia;
- punktach przedszkolnych, zwanych dalej „punktami”, w których zajęcia są prowadzone przez cały rok szkolny, z wyjątkiem przerw ustalonych przez organ prowadzący;

Zajęcia wychowania przedszkolnego w zespołach i punktach mogą być prowadzone w grupach liczących od 3 do 25 dzieci.

Minimalny dzienny wymiar godzin zajęć wychowania przedszkolnego prowadzonych w zespole lub punkcie, w czasie których jest realizowana podstawa programowa wychowania przedszkolnego lub wybrane części tej podstawy, wynosi 3 godziny. Minimalny tygodniowy wymiar godzin zajęć wynosi 12 godzin²⁸.

²⁶ ibidem, art. 49

²⁷ Ibidem, art. 14a.ust.5

²⁸ Dz.U. z 2008, nr 7, poz. 38, § 3 rozporządzenia

Zajęcia w ramach zespołu lub punktu mogą być prowadzone w lokalu zapewniającym²⁹:

- bezpieczne i higieniczne warunki pobytu dzieci;
- wyposażenie w sprzęty i pomoce dydaktyczne niezbędne do realizacji programowej wychowania przedszkolnego lub wybranych części tej podstawy;

Osoby prawne i fizyczne mogą prowadzić inne formy wychowania przedszkolnego i zajęcia w innej formie wychowania przedszkolnego prowadzi nauczyciel posiadający kwalifikacje wymagane od nauczycieli przedszkoli.³⁰

Podjęcie przez osobę prawną lub fizyczną prowadzenia wychowania przedszkolnego w niepublicznych formach, wymaga uzyskania wpisu do ewidencji prowadzonej przez gminę właściwą, ze względu na miejsce prowadzenia tych form. Zgłoszenie do ewidencji zamiast statutu powinno zawierać projekt organizacji wychowania przedszkolnego, które ma być realizowane w danej formie.³¹

Aktualna polityka władz centralnych i samorządowych

Przedszkola publiczne są w całości finansowane przez organ prowadzący.

Niepubliczne przedszkola³² i inne formy wychowania przedszkolnego mogą otrzymywać dotacje z budżetu gminy.

Warunkiem udzielenia dotacji jest złożenie wymaganej dokumentacji do urzędu gminy, w terminie do 30 września roku, poprzedzającego rok udzielenia dotacji.³³

²⁹ Ibidem, § 4

³⁰ Ustawa o systemie oświaty, art. 14c

³¹ Ibidem, art.89a. ust.1

³² Ibidem art. 90.1

³³ Ibidem art. 19

Każda z placówek zwolniona jest z podatków i opłat z tytułu: zarządu, użytkowania, użytkowania wieczystego nieruchomości szkolnych. Zasady płatności podatku od nieruchomości, podatek rolny, leśny określa odrębna ustawa.³⁴

³⁴ Ibidem art. 81

2. EKONOMICZNE

Czynniki ekonomiczne to głównie badanie trendów panujących na rynku, trendów makroekonomicznych w oparciu o dane statystyczne, a także czynników kształtujących popyt i podaż w danej branży.

Analiza trendów makroekonomicznych

W branży edukacyjnej – przedszkola kluczową rolę odgrywa liczba dzieci w wieku przedszkolnym – od 3 do 5 lat, stąd też analiza narodzin dzieci na przestrzeni lat, analiza demograficzna kraju, pełnią rolę znaczącą.

Analiza struktury demograficznej kraju

W roku 2006 ludność Polski wynosiła 38.125.479 z czego 61,3 % w miastach. Dominuje liczba osób w wieku produkcyjnym – 64,2 %, przedprodukcyjnym 20,1 %, poprodukcyjnym – 15,7 %. Przyrost naturalny 0,1% zróżnicowany w poszczególnych regionach, dodatkowo w miastach ujemny, na wsiach dodatni. Tabela poniżej, ukazuje rozkład ludności w regionach Polski z uwzględnieniem wieku przedprodukcyjnego, produkcyjnego i poprodukcyjnego.

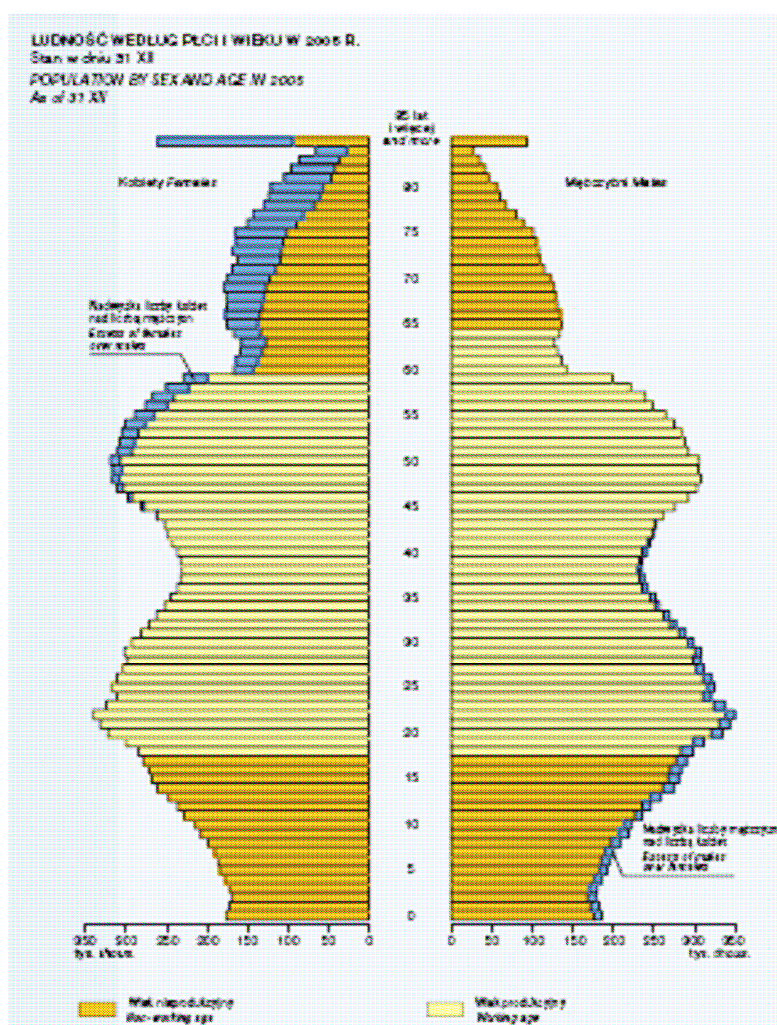
Tabela³⁵: Ludność w Polsce i podregionach w 2006 roku

	Ludność (w %)				
Regiony	Ogółem (w tys.)	W wieku przedprodukcyjnym	W wieku produkcyjnym	W wieku poprodukcyjnym	Przyrost naturalny
Polska	38.125,50	20,1	64,2	15,7	0,1
Centralny	7.737,90	19,1	63,8	17,2	0,9
Południowy	7.940,30	19,6	64,5	15,9	0,0
Wschodni	6.746,30	21,2	62,5	16,3	-0,3
Północno- wschodni	6.079,90	20,7	65,2	14,1	1,2
Północno- zachodni	3.924,30	18,6	65,6	15,8	-0,9
Północny	5.696,80	21,3	64,5	14,2	1,7

Znaczny odsetek populacji w wieku produkcyjnym i przedprodukcyjnym sugeruje dominację roczników wyżowych – a co niesie za sobą przyszłościowy wzrost liczby urodzeń. Dokładną strukturę populacji wskazuje poniższy wykres :

³⁵ Rocznik statystyczny województw 2007, Główny Urząd Statystyczny Warszawa 2007, str. 84

Wykres: Struktura populacji w 2005 roku



Struktura gospodarstw domowych

W prognozie GUS do roku 2030 prognoza liczby gospodarstw domowych kształtuje się następująco:

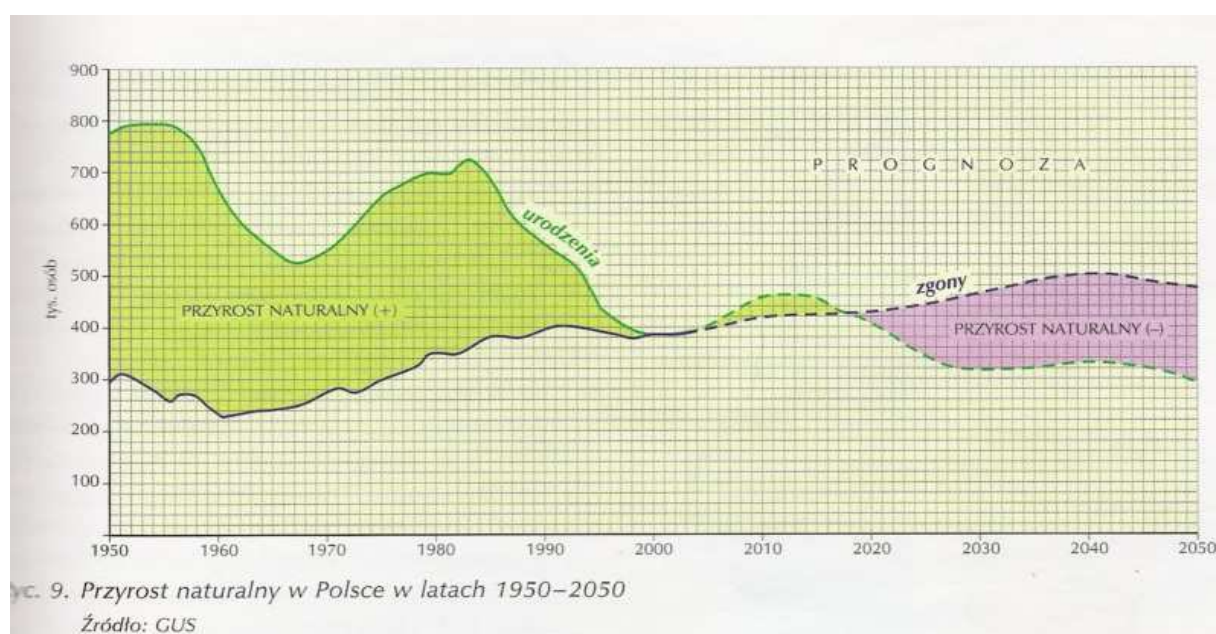
Tabela nr ³⁶ : Gospodarstwa domowe - prognoza

	2002	2010	2015	2020	2025	2030
POLSKA	13.364,30	14.600,00	15.079,40	15.259,50	15.248,80	15.186,20
(w tys.)						

³⁶ Prognoza gospodarstw domowych wg liczby osób, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa 2007

Co wskazuje również na pewien trend – do roku 2020 liczba gospodarstw będzie rosła, potem nastąpi spadek do 2030 roku. Maleć będzie również przeciętna liczba osób w gospodarstwach domowych (z 2,822 w 2002 r. do 2,299 w 2030 roku) związane to może być z dynamiką zmian przyrostu naturalnego. Do roku 2010 przyrost naturalny według prognoz będzie jeszcze dodatni, natomiast od roku 2020 liczba zgonów będzie przewyższała liczbę urodzeń.

Wykres: Przyrost naturalny w Polsce w latach 1950-2050³⁷



Wyk. 9. Przyrost naturalny w Polsce w latach 1950–2050

Źródło: GUS

Analiza sytuacji finansowej gospodarstw domowych

W porównaniu z rokiem 2005, w 2006 wzrósł przeciętny nominalny dochód rozporządzalny na osobę o 8,5 % i wyniósł ok. 835,- PLN (na konsumpcję ok. 715,- PLN). Wzrost nastąpił we wszystkich grupach społecznych, najbardziej w gospodarstwach rolników i gospodarstwach pracujących na własny rachunek, najmniej w gospodarstwach emerytów.

³⁷ Główny Urząd Statystyczny, Warszawa 2006

Biorąc pod uwagę przeciętne miesięczne nominalne wydatki w gospodarstwach domowych w 2006 roku są one wyższe niż w roku 2005 o ok.6,8 % (wyniosły 745,- PLN). W każdej grupie społeczno-ekonomicznej nastąpił wzrost.

Największy wzrost wydatków odnotowano w przypadku opłat za energię, odzież i obuwie, rekreację i kulturę, spadkowi natomiast uległa branża spożywcza oraz napoje bezalkoholowe. Spadł również poziom ilościowy spożycia podstawowych artykułów żywnościowych, natomiast zauważalny jest wzrost w dobra trwałego użytkowania, a także w pojazdy jednośladowe. W przypadku wydatków na edukację, nastąpił niewielki wzrost (setne procenta) – głównie w większych miastach – związane jest to z tendencją im większe miasto, tym większe wydatki na edukację, które stosunkowo i tak są bardzo niskie i oscylują w granicach 2 % ogólnej liczby wydatków danej grupy społecznej czy też miast (miast pod względem liczby ludności).

Dokładny wzrost zależy od branży, a także od czynników takich jak: wiek, staż pracy czy poziom wykształcenia. Wzrost poziomu wynagrodzeń oczywiście odzwierciedla wzrost poziomu życia – chętniej kupujemy i chętniej wydajemy, ale i oszczędzamy.

Wynagrodzenie

Przeciętne miesięczne wynagrodzenie brutto w gospodarce narodowej w pierwszych trzech kwartałach 2007 r. ukształtowało się na poziomie 2685,71 zł, tj. o 8,6% wyższym niż w okresie analogicznym w ubiegłym roku. W sektorze publicznym wyniosło 2964,71 zł (wzrost do analogicznego okresu ub. roku o 7,7%), a w sektorze prywatnym 2527,16 zł (wzrost odpowiednio o 9,6%).

W porównaniu z okresem dziewięciu miesięcy ub. roku we wszystkich sekcjach wystąpił wzrost płac, także w edukacji – o 5,6 %³⁸

³⁸ Zatrudnienie i wynagrodzenia w gospodarce narodowej w I – III – kwartale 2007 r., Główny Urząd Statystyczny Warszawa 2007

Produkt krajowy brutto³⁹

Tabela : Dynamika realna PKB brutto w latach 2000 - 2007

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
PKB	104,3	101,2	101,4	103,9	105,3	103,6	106,2	106,5
W tym:								
Wartość dodana brutto	104,0	101,3	101,3	103,6	105,2	103,3	106,0	106,6

Wstępny szacunek wskazuje, że produkt krajowy brutto (PKB) w 2007 r. był realnie wyższy o ok. 6,5 % w porównaniu z 2006 r. (w cenach stałych roku poprzedniego). W 2006 r., w porównaniu z 2005 r., wzrost PKB wyniósł 6,2 %. PKB jest miarą wielkości gospodarki i wzrostu gospodarczego

Wzrost gospodarczy i poziom cen

Wzrost gospodarczy w roku 2007 oscylował w granicy 6 % (dane z III kw. Sugerują wzrost rzędu 6,4 %), prognozuje się niewielki spadek w roku 2008 – do ok. 5 %. Wzrost gospodarczy – to upraszczając m.in. wzrost inwestycji, inwestorów, nowi gracze na rynku, większa ilość podmiotów – czyli również większe szanse na rozwój w danej branży.

Ściśle ze wzrostem gospodarczym wiąże się również dynamika cen, która w roku 2006 kształtowała się w warunkach przyspieszonego wzrostu gospodarczego. Ceny towarów i usług konsumpcyjnych były niższe niż w roku 2005 (101,0 – 2006, 102,1 – 2005), część towarów – żywność zdrożała (o 0,6%), ale część też potaniała – np. odzież, obuwie. Biorąc pod uwagę średnie tempo wzrostu cen konsumpcyjnych wyniosło 0,1%, tak samo, jak w roku 2005.

Niskie wahania cen skłaniają konsumentów do większego wydatkowania, co niesie długofalowo ze sobą niestety inflację.

³⁹ http://www.stat.gov.pl/gus/45_2953_PLK_HTML.htm

(E) Migracje

Tabela: Migracje wewnętrzne ludności na pobyt w Polsce w 2006 r.⁴⁰

TABL. 3 (182). MIGRACJE WEWNĘTRZNE LUDNOŚCI NA POBYT STAŁY WEDŁUG KIERUNKÓW I WOJEWÓDZTW W 2006 R. NA 1000 LUDNOŚCI^a
INTERNAL MIGRATION OF POPULATION FOR PERMANENT RESIDENCE BY DIRECTIONS AND VOIVODSHIPS PER 1000 POPULATION^a IN 2006

WOJEWÓDZTWA VOIVODSHIPS	Napływ Inflow			Odpływ Outflow			Saldo migracji Net migration		
	ogółem total	do miast to urban areas	na wieś to rural areas	ogółem total	z miast from urban areas	ze wsi from rural areas	ogółem total	miasta urban areas	wieś rural areas
POLSKA POLAND	12,4	11,0	14,7	12,4	12,5	12,3	x	-1,5	+2,4

Można zauważyć pewien rozpoczynający się trend na obszarze Polski – coraz więcej ludzi przeprowadza się z miast do wsi – saldo migracji na wsi jest na plusie (+2,4), gdzie jeszcze parę lat temu migracja ze wsi do miast była powszechniejsza i znacznie większa. To oczywiście powodowane jest przez zmianę systemu życia, ludzie pracując w miastach, widząc tempo życia ogółu i pojedynczej jednostki szukają ucieczki od hałasu, gwaru i właśnie szybkości życia – stąd poszukują „wsi spokojnej, wsi wesołej”.

Tabela: Migracje zagraniczne ludności w Polsce w 2007⁴¹

TABL. 23 (202). MIGRACJE ZAGRANICZNE LUDNOŚCI NA POBYT STAŁY WEDŁUG KONTYNETÓW
INTERNATIONAL MIGRATION OF POPULATION FOR PERMANENT RESIDENCE BY CONTINENTS

WYSZCZEGÓLNIENIE SPECIFICATION	1990	1995	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Imigracja Immigration									
OGÓŁEM TOTAL	2626	8121	7331	6625	6587	7048	9495	9364	10802

⁴⁰ Rocznik demograficzny 2007, Główny Urząd Statystyczny Warszawa 2007, str. 419

⁴¹ Ibidem, str. 447

Tabela: Gospodarstwa domowe w 2002 z osobami przebywającymi za granicą czasowo powyżej 2 miesięcy według liczby osób przebywających za granicą i liczby osób w gospodarstwie.⁴²

TABL. 53 (232). GOSPODARSTWA DOMOWE W 2002 R. Z OSOBAMI PRZEBYWAJĄCYMI ZA GRANICĄ CZASOWO POWYŻEJ 2 MIESIĘCY WEDŁUG LICZBY OSÓB PRZEBYWAJĄCYCH ZA GRANICĄ I LICZBY OSÓB W GOSPODARSTWIE^a
PRIVATE HOUSEHOLDS IN 2002 WITH PERSONS STAYING ABROAD TEMPORARILY ABOVE 2 MONTHS BY THE NUMBER OF PERSONS STAYING ABROAD AND THE NUMBER OF PERSONS IN THE HOUSEHOLD^a

LICZBA OSÓB W GOSPODARSTWIE NUMBER OF PERSONS IN HOUSEHOLD	Ogółem Total	Gospodar- stwa, których wszyscy członkowie przebywają za granicą Households all members of which are staying abroad	Pozostałe gospodarstwa (nie wszyscy członkowie przebywają za granicą) Other households (not all members are staying abroad)					
			razem total	według liczby osób przebywających za granicą by the number of persons staying abroad				
				1	2	3	4	5 i więcej 5 and more
OGÓŁEM . . . TOTAL	500339	240453	259886	204970	36606	11606	4406	2298

W/w tabelę wskazują spadającą liczbę narodzin dzieci. Migracje zagraniczne – imigracje od 2002 roku systematycznie wzrastają, związane to jest oczywiście z otwarciem granic na zachód, „podróżą” za chlebem i lepszym życiem. Powyższa tabela wskazuje, ile rodzin (wszystkich członków wspólnoty rodzinnej) przebywa za granicą oraz ile jest rodzin, gdzie jedna, dwie, trzy lub cztery osoby przebywają na tzw. zachodzie. Aż 204.970 rodzin posiada jednego członka (przebywającego czasowo) za granicą.

Imigracje i migracje dają ogłęd na demografię kraju – widać zmiany strukturalne, zmiany w charakterze budowania rodziny.

Analiza czynników wpływających na popyt

Czynniki mające wpływ na wielkość popytu są charakterystyczne dla danej branży, charakteryzowane przez zdarzenia ekonomiczne, zachodzące w obrębie określonego otoczenia. Należy pamiętać, że popyt kształtowany jest przez czynniki zarówno ze strony konsumentów jak i producentów.

⁴² Ibidem, str. 473

W prezentowanej branży większą rolę pełnią czynniki emitowane ze strony konsumentów, omawiane poniżej.

Liczba urodzeń

Tabela: Urodzenia na przestrzeni lat⁴³:

	1970	1980	1990	2000	2005	2006
Ogółem	554.201	701.553	551.660	380.476	366.095	376.035
Żywe:						
Razem	547.819	695.759	547.720	378.348	364.383	374.244
Małżeńskie	520.317	662.556	513.685	332.451	297.144	303.556
pozamałżeńskie	27.502	33.203	34.035	45.897	67.239	70.688

Sinusoida liczby urodzeń związana jest ściśle z demografią Polski, lata 1980, 2006 – to roczniki wyżowe, czyli co pewien czas wzrost liczby urodzeń napędzany przez roczniki wyżowe będzie wzrastał i znów potem systematycznie malał. Warto spojrzeć również na prognozę liczby dzieci w wieku przedszkolnym, która ukazuje szansę rozwoju właśnie dla przedszkoli. Zgodnie z wykresem liczba dzieci będzie rosła aż do 2015 roku.

43

Wykres: Dzieci w wieku przedszkolnym w latach 2003 - 2020⁴⁴



Dla analizy ważne jest jednak fakt, że nie można ściśle wiązać liczby urodzeń z zawieranymi małżeństwami. Widać wzrastającą liczbę dzieci, pochodzących ze związków pozamałżeńskich.

Im większa zatem liczba dzieci, tym większa potrzeba w istnieniu przedszkoli.

Liczba małżeństw

Tabela : Liczba małżeństw na przestrzeni lat:

	1990	2000	2005	2006
POLSKA (w liczbach bezwzględnych)	255.369	211.150	206.916	226.181

Liczba zawieranych związków małżeńskich, jak widać w powyższej tabeli zmienia się dość gwałtownie i jest nie przewidywalna. Nie można zatem niestety odnieść liczby małżeństw do liczby narodzin dzieci, zwłaszcza z faktu, że wiele związków partnerskich żyje w tzw. związkach nieformalnych, nie zawierając ślubu.

⁴⁴ http://www.frd.org.pl/przedszkole_w_liczbach.html

Oczywiście im większa liczba małżeństw, tym większe prawdopodobieństwo urodzeń dzieci, tym większa potrzeba istnienia przedszkoli. W przypadku gdy oboje rodzice pracują, staje się konieczne posłanie młodego człowieka do przedszkola.

Dodatki dla matek samotnych

Im większe dotacje przyznawane przez państwo dla matek samotnych, tym większe prawdopodobieństwo, że dziecko będzie zostawało w domu (oczywiście należy wziąć pod uwagę również sytuacje, kiedy matki samotne otrzymują dofinansowanie, przy czym mieszkają w tzw. związkach partnerskich z ojcem dziecka), albo też z drugiej strony, będą miały więcej funduszy na posyłanie dziecka do przedszkola

Potrzeby, wymagania, gusta i preferencje klientów

W analizie popytowej bardzo istotne znaczenie ma analiza gustów i preferencji klientów – w tym przypadku rodziców, dziadków i samych dzieci – przy zidentyfikowaniu potrzeb każdej ze stron można bardzo łatwo przygotować ofertę niedoodrzucenia – ofertę, która będzie uwzględniała dobro dziecko i dobro rodziców.

Stopa życia (dochody, zróżnicowanie)

Wraz ze wzrostem stopy życia (zauważyć można dzięki analizie makroekonomicznej) wzrasta stopień zaangażowania rodziców w kształcenie młodego człowieka – w większe możliwości wydatkowania na każdy jego kaprys. Jesteśmy wówczas bardziej skłonni, jako społeczeństwo posyłać dziecko na wszelkiego rodzaju zajęcia dodatkowe, inwestować w jego przyszłość.

Wpływ na popyt mają wspomniane już czynniki emitowane przez konsumentów, do których należą:

Jakość usług

Im większa oferowana jakość usług, tym większa znajomość marki na rynku – co wiąże się jednocześnie z większym zaufaniem stałych klientów, ale i równocześnie z napływem nowych.

Ceny usług

Ceny usług muszą być dostosowane do cen rynkowych w danej branży, nie mogą być zbyt wygórowane i zbyt niskie. Oczywiście cena zależy od tego, jakich klientów (rodziców) chcemy przyciągnąć. Dla niektórych rodziców, gdy będzie bogata oferta przedszkola i przy tym wysoka cena, będą skłonni posłać swoje dziecko. Dostosowując cenę do oferowanych usług kreujemy popyt na odpowiednie dobro konsumpcyjne.

Promocja

Im wyraziściej (jednak niekoniecznie częściej) placówka będzie reklamowała się w mediach – radio, własna strona internetowa, lokalna telewizja, tym marka będzie bardziej rozpoznawana, co ściśle wiąże się z kreowaniem popytu i swoistym wpływaniem na decyzje konsumentów (rodziców).

Analiza czynników wpływających na podaż

Czynniki kształtujące podaż, to czynniki które wpływają na ilość dóbr oferowanych na rynku przez konkretnych producentów, sprzedających je po określonej cenie. W przypadku przedszkoli do czynników wpływających na podaż zaliczamy:

Dofinansowania samorządów i innych podmiotów

W zależności od możliwości finansowych, stopnia zaangażowania samorządów i priorytetów, które ustala miasto/gmina, tak też będzie funkcjonowała oświata

w danym regionie. Im miasto przykłada większą wagę do działań edukacyjnych i wychowawczych, tym placówki oświatowe funkcjonują lepiej.

Także inne podmioty – sponsorzy, darczyńcy, organizacje społeczne, stowarzyszenia, zakłady pracy są w stanie podnieść kondycję finansową placówek (poprzez różnego rodzaju kwesty, datki, darowizny zarówno finansowe, jak i rzeczowe).

Ale także wpływają przede wszystkim na stronę podażową – im rodzice, dziadkowie – klienci widzą lepiej funkcjonujące przedszkola, lepiej zaopatrzone, zadbane, tym chętniej posyłają swoje dzieci.

Dofinansowania z UE

Wzrost pieniędzy, dotacji wspomaga rzecz jasną sytuację finansową każdego przedsiębiorstwa – umożliwia dodanie dodatkowych form, metod, a tym samym podwyższa wartość dodaną placówek. Posiadają wówczas lepszą pozycję i lepszą renomę wśród społeczeństwa.

Z drugiej strony również, wszelkie dotacje, które pomagają przedsiębiorstwom prywatnym funkcjonowanie, czasami i stawiają na nogi – podnoszą stopę życia i dochodowość – zwiększają portfel właścicieli, tym samym dają większe możliwości wydatkowania – również inwestowania w rozwój dziecka.

Wielkość miast, wsi

Im większe miasto, tym lepsze możliwości posyłania dziecka do placówki oświatowej – większy wybór, lepsza ilość sprzętu, lepsza i większa dostępność. Natomiast im mniejsza miejscowość, wieś, tym uboższe wyposażenie, mniejsza skromniejsza oferta, placówki przedszkolne trudniej dostępne.

Liczba dostawców

Im mniejsze uzależnienie od dostawców (im większa ich liczba), tym łatwiejsza możliwość negocjacji ceny – tym niższe koszty dla placówek;

3. SPOŁECZNE

Czynniki społeczne odnoszą się w analizie PEST do kapitału ludzkiego – zarówno pracowników, pracodawców, jak i klientów, konsumentów, także możliwości podnoszenia kwalifikacji zawodowych. W przypadku branży edukacyjnej – przedszkoli wyróżniamy:

Nauczyciele

Kwalifikacje nauczycieli zostały określone w Karcie Nauczyciela (tekst jednolity DzU z 2006r. Nr 97, poz.674 z późniejszymi zmianami) oraz Rozporządzeniu Ministra Edukacji Narodowej i Sportu z 10 września 2002 r. w sprawie szczegółowych kwalifikacji wymaganych od nauczycieli oraz określenia szkół i wypadków, w których można zatrudnić nauczycieli niemających wyższego wykształcenia lub ukończonego zakładu kształcenia nauczycieli (DzU z 2002 r. nr 155, poz. 1288);

Każdy z nauczycieli musi posiadać wykształcenie pedagogiczne, preferowane wykształcenie wyższe magisterskie bądź studia licencjackie.

Nauczyciel wychowania przedszkolnego ma możliwość wyboru programu wychowania przedszkolnego, z ministerialnego zestawu programów. Istnieje również możliwość opracowania własnego programu wychowania przedszkolnego⁴⁵ Powyższe programy muszą zostać przedstawione i zatwierdzone przez radę pedagogiczną po uprzednim zaopiniowaniu przez radę rodziców.

Zgodnie z ramowym statutem przedszkola ustalonym w rozporządzeniu Ministra Edukacji⁴⁶ dyrektor powierza oddziały opiece jednego lub dwu nauczycieli w zależności od czasu pracy oddziału lub realizowanych zadań oraz z uwzględnieniem propozycji rodziców. Dla zapewnienia ciągłości i skuteczności pracy wychowawczo – dydaktycznej wskazane jest aby nauczyciel opiekował

⁴⁵ Ibidem, art. 22a

⁴⁶ Rozporządzenie MEN z 21 maja 2001 w sprawie ramowych statutow publicznego przedszkola i publicznych szkół (Dz.U. nr 61, poz. 624 z późniejszymi zmianami)

się danym oddziałem przez cały okres uczęszczania przez dzieci do przedszkola.

Placówką kieruje dyrektor – nauczyciel mianowany lub dyplomowany⁴⁷, któremu powierzono stanowisko kierownicze. Kandydaci wyłaniani są w drodze konkursów, chyba że placówka jest przedszkolem publicznym prowadzonym przez osoby fizyczne lub osoby prawne niebędące jednostkami samorządu terytorialnego. Kadencja dyrektora trwa 5 lat⁴⁸.

Gdy w placówce zatrudnieni są co najmniej 3 nauczycieli, wówczas musi działać rada pedagogiczna, która jest „kolegialnym” organem w zakresie zadań obejmujących kształcenie, wychowanie i opiekę⁴⁹.

Pracownicy - kadra

Czas pracy nauczyciela nie może przekraczać 40 godzin na tydzień. Tygodniowa liczba godzin obowiązkowego wymiaru zajęć dydaktycznych, opiekuńczych, wychowawczych wynosi 22 h dla nauczycieli pracujących w oddziałach dzieci 6 letnich i 25 h w oddziałach dzieci 3 – 5 letnich.

Gmina/ urząd miasta odpowiedzialny jest również za ustalenie liczby niezbędnych pracowników administracyjno – obsługowych, czyli pomocy kuchennych, pomocy nauczyciela (woźne), kucharki, woźny, intendent, palacz.

Podnoszenie kwalifikacji

Finansowe możliwości placówek na doszkalanie nauczycieli zależne są od decyzji urzędów miasta/ gmin w zależności od tego, jakie zapotrzebowanie zgłosi placówka. Przyznawanie dofinansowania oparte jest na Rozporządzeniu Ministerstwa Edukacji Narodowej i Sportu z dn. 29 marca 2002 w sprawie sposobu podziału środków na wspieranie doskonalenia zawodowego nauczycieli pomiędzy budżety poszczególnych wojewodów, form doskonalenia zawodowego dofinansowywanych ze środków wyodrębnionych w budżetach

⁴⁷ Ustawa o systemie oświaty, art. 36

⁴⁸ Ibidem, art.36.8

⁴⁹ Ibidem, art.40.1

prowadzących szkoły, wojewodów, ministra właściwego do spraw oświaty i wychowania oraz szczegółowych kryteriów i trybu przyznawania tych środków, decyzje organu prowadzącego w sprawie wysokości tych środków przekazywanych do placówek oświatowych.

Rodziny dzieci

Każdy z rodziców jest zobowiązany dopełnić czynności związanych ze zgłoszeniem dziecka 6 letniego do przedszkola lub oddziału przedszkolnego w szkole podstawowej a także dopilnować, by dziecko uczęszczało na zajęcia⁵⁰. Pozostałe prawa i obowiązki rodziców określa statut przedszkola.

Każde przedszkole zawiera umowę o charakterze cywilno - prawnym z Rodzicami o świadczeniu usług. Organ prowadzący decyduje o ostatecznej wersji umowy. Umowa zawiera przede wszystkim:

- zasady pobierania odpłatności dotyczącej opłaty przekraczającej podstawy programowe, stawkę żywieniową;
- terminy płatności;
- obowiązki rodzica;

4. TECHNOLOGICZNE

Czynniki technologiczne związane są głównie z innowacjami, ze zmianami w procesach technologii. W przypadku przedszkoli możemy wyróżnić:

Informatyzacja

Stopień informatyzacji przedszkoli jest bardzo niski; jeszcze nie wiele przedszkoli zaopatrzone jest w komputery i dostęp do internetu; zwykle jeśli placówka posiada komputer to służy on do obsługi administracyjno – biurowej.

Jednak niektóre placówki posiadają już komputery w salach dla dzieci. W przypadkach przedszkoli niepublicznych dostępność komputerów jest znacznie wyższa.

⁵⁰ Ustawa o systemie oświaty, art. 14b

Na rynku dostępnych jest szereg programów edukacyjnych dla dzieci w wieku przedszkolnym – które doskonale rozwijają i kształcą osobowość młodego człowieka.

Odkrycia naukowe

W edukacji stosuje się coraz więcej nowoczesnych metod, służących rozwojowi małego człowieka. Na uwagę zasługują chociażby:

- Zabawy Fundamentalne - program wspierania rozwoju dziecka autorstwa Colin Rose i Gordona Drydena
- Klucz do uczenia się - program wychowania przedszkolnego oparty na teorii Lwa Wygotskiego (autorzy: Galina Dolya, Nikolai Veraksa), którego celem jest rozwój kluczowych umiejętności dziecka;
- Kinezylogia Edukacyjna Paula Dennisona – gimnastyka mózgu
- techniki i metody „odimiennej nauki czytania” Ireny Majchrzak – globalna metoda nauki czytania;

Kapitał ludzki

Rozwój zawodowy nauczycieli wspierany jest przez dyrektora placówki. W porozumieniu z nauczycielami, tworzy się plan doskonalenia zgodny z potrzebami placówki i zainteresowaniami nauczycieli. Każdy nauczyciel ma możliwość awansu zawodowego od nauczyciela stażysty do nauczyciela dyplomowanego.

III. Analiza podmiotów działających na rynku

Identyfikując podmioty działające w danej branży – ich liczbę, charakter prowadzenia działalności, łatwiej znaleźć niszę rynkową, w której świetnie można by rozwinąć i poprowadzić nową placówkę.

1. Analiza ilościowa⁵¹

W roku szkolnym 2006/2007 funkcjonowało 17,2 tys. placówek wychowania przedszkolnego: 7,7 tys. przedszkoli i 9,5 tys. oddziałów przedszkolnych przy szkołach podstawowych (głównie dla dzieci sześciolletnich). Porównując rok poprzedni, liczba placówek nieznacznie się zmniejszyła - o 0,4 %. Przedszkola stanowiły 44,9 % placówek, przeważały w miastach – 66,6 %. Oddziały przedszkolne przy szkołach podstawowych stanowiły 55,1 % wszystkich placówek i dominowały na wsiach (81,8%).

W 2006/2007 dokładna liczba placówek przedszkolnych to 7811 podmiotów (o 73 podmioty więcej niż w roku poprzednim), miejsc dla dzieci było przygotowanych 697.832. Średnia liczba dzieci w grupie wyniosła 23 osoby (liczba ta od 3 lat jest niezmienna). Rozgraniczając te dane na miasto i wieś otrzymujemy następujące wyniki:

Miasto - 5.232 placówki – 556.504 miejsca – 24 osoby na oddział

Wieś - 2579 placówek – 141.328 miejsc – 21 osób na oddział

Należy również zauważyć, że liczba dzieci na wsiach znacznie przewyższa liczbę miejsc dostępnych w przedszkolach (stosunek 1.300.068 : 141.328)

Gdy weźmiemy pod uwagę liczbę przedszkoli dla dzieci niepełnosprawnych, których odsetek stanowi 1,3% ogólnej liczby dzieci w wieku przedszkolnym, to zauważamy że ona nieznacznie wzrosła.

W roku 2006/2007 wychowaniem przedszkolnym objęto 840,0 tys. dzieci (w porównaniu do roku poprzedniego o 8,1 tys. więcej). W miastach

⁵¹ GUS, Oświata i wychowanie w roku szkolnym 2006/2007, Warszawa 2007

uczęszczało do przedszkoli 70,4 % dzieci w wieku 3 - 6 lat, na wsiach znacznie mniej – 37,2 %. Natomiast w samych zajęciach przedszkolnych uczestniczyło więcej niż przed rokiem dzieci w tym wieku (55,6 %, gdzie w 2006/2007 53,7 %).

Rozpatrując oddziały przedszkolne przy szkołach podstawowych mamy 9.518 placówek, do ogólnej liczby dzieci – 188.562, przy 16 osobach na oddział. Rozgraniczając ponownie liczby na miasto i wieś, uzyskujemy:

Miasto – 1.817 placówek – 65.888 dzieci – 20 osób na oddział

Wieś - 7.701 placówek – 122.674 dzieci – 15 osób na oddział

W tzw. „zerówkach” – czyli w grupach dla dzieci 6 letnich – jak wynika z wykresu 1 (poniżej - przygotowywało się do szkoły podstawowej 97,6 % dzieci. W mieście odsetek dzieci sześciolletnich, uczestniczących w zajęciach przedszkolnych przekroczył 100 % (wynika to z faktu: uczęszczania dzieci ze wsi do placówek miejskich, a także dzieci obywateli innych państw, które nie ujmowane są w bilansie ludności).

Gorzej wygląda sytuacja dla dzieci w wieku 3 – 5 lat – tylko 41 % dzieci w tym wieku brało udział w zajęciach przedszkolnych (ale o 4,3 pkt więcej niż w roku poprzednim).

Wykres: Odsetek dzieci w miastach i na wsi uczęszczających do placówek wychowania przedszkolnego według wieku ⁵²



Poniższy wykres przedstawia liczbę dzieci w wieku 3 - 5 lat w placówkach w porównaniu do liczby dzieci w tym wieku w poszczególnych województwach.

Jak można zauważyć województwa mazowieckie, śląskie, wielkopolskie, małopolskie, dolnośląskie liczba dzieci znacznie przekracza liczbę dzieci uczęszczających do placówek przedszkolnych. Najbardziej wyrównana sytuacja jest w województwie opolskim.

⁵² Oświata i wychowanie w roku szkolnym 2006/2007, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa 2007, str. 34

Wykres: Dzieci w placówkach wychowania przedszkolnego w wieku 3 – 5 lat w porównaniu z liczbą dzieci w wieku w poszczególnych województwach w 2006 roku.⁵³

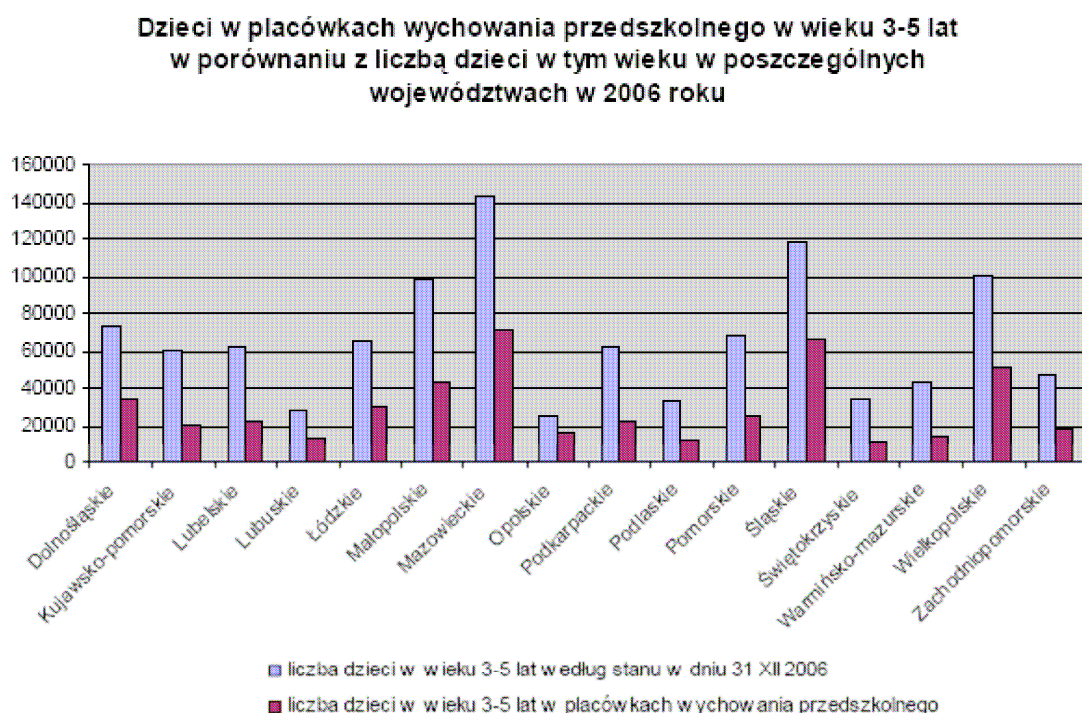


Tabela 1. Ludność wg wieku⁵⁴

TABL. 1. LUDNOŚĆ WEDŁUG WIEKU

Wiek Grupy wieku	1990	1995	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
	stan w dniu 31 XII								
POLSKA	38183160	38609399	38253955	38242197	38218531	38190608	38173835	38157055	38125479
w tym:									
3 lata	593493	505625	407660	392024	380792	376435	362496	352351	348685
4 lata	621240	536863	427308	407636	391921	380756	376407	362435	352075
5 lat	661688	535840	439129	427270	407530	391828	380671	376326	362119
6 lat	683798	552295	464442	439074	427159	407437	391755	380551	375994
 3-6 lat	 2560219	 2130623	 1738539	 1666004	 1607402	 1556456	 1511329	 1471663	 1438873

⁵³ Ibidem, str. 35

⁵⁴ Ibidem, str. 66

Tabela wskazuje, malejąca liczbę dzieci w wieku od 3 – 6 lat, począwszy od 1990 roku liczba ludności w tym wieku cały czas się zmniejsza. Porównując liczbę dzieci w konkretnym wieku można zauważyć również tendencję spadkową.

2. Opis typów działających podmiotów

Zgodnie z Art. 14 c Ustawy o systemie oświaty osoby prawne jak i fizyczne mogą prowadzić inne formy wychowania przedszkolnego. Takie zajęcia prowadzi nauczyciel posiadający kwalifikacje wymagane od nauczycieli przedszkoli

Określone w ustawie „inne formy” – ich charakter, sposób działania, określa Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 10 stycznia 2008 r. (Dz.U. z 2008, nr 7, poz 38) Należy jednak podkreślić, iż preferuje się powstawanie innych form w przypadkach uzasadnionych warunkami geograficznymi i demograficznymi uchwałą rady gminy (w szczególności tyczy się do małych gmin).

Możemy wyróżnić przedszkola publiczne i niepubliczne. Do publicznych zaliczamy wspomniane już wielokrotnie:

- placówki oświatowe;
- oddziały przedszkolne w szkołach podstawowych;

Przykładem natomiast jednostek niepublicznych mogą być:

- przedszkola przy fundacjach;
- ośrodki wychowania przedszkolnego;
- zakładane przez spółdzielnie socjalne;
- przedszkola przy zakładach pracy;
- przedszkola zakładane przez stowarzyszeniach;

3. Poziom konkurencji

konkurencja rozumiana może być dwojako:

- jako bezpośrednia konkurencja dla przedszkoli publicznych – czyli wszystkie inne formy placówek oświatowych wychowania przedszkolnego
- jako pośrednia konkurencja wobec przedszkoli ogólnie

Poziom konkurencji tej pierwszej jest bardzo duży. Porównując chociażby przedszkole publiczne a prywatne, można od razu zauważyć o korzyściach prywatnego - tabelka (oczywiście ma to odzwierciedlenie w cenie)

Tabela: Porównanie przedszkoli publicznych z przedszkolami niepublicznymi

	p. niepubliczne	p. publiczne
liczba osób w grupie	małe grupki	duża – max 25 osób
cena	wysoka	niska
wyposażenie, sprzęt, zabawki, pomoce	bogaty wybór, dostosowany do najnowszych trendów	duży wybór, ale z uwagi na ograniczenia budżetowe nie ma pogoni za nowinkami
nauczyciel	indywidualne podejście	1 n-l na 25 osób
zajęcia dodatkowe	bogatsza oferta	oferta podstawowa

Jednak z uwagi na cenę pomimo wielu korzyści jakie niesie ze sobą przedszkole prywatne wielu rodziców i tak wybiera placówkę publiczną.

Drugi rodzaj konkurencji – to podmioty, które mogą w sposób pośredni wpływać na funkcjonowanie placówek oświatowych. Należą do nich m.in.:

- **dziadkowie** – często zdarzają się przypadki, kiedy rodzice nie posyłają dzieci do przedszkola z uwagi na permanentną obecność i opiekę nad dziećmi przez dziadków; dziecko wtedy nie musi przystosować się do nowych warunków, otoczenia, innych dzieci –

z drugiej strony dziadkowie mają doświadczenie wychowawcze (wychowywali przecież swoje dzieci!)

- **firmy oferujące zajęcia dodatkowe dla dzieci** – np. Akademia Nauki;

są to firmy, które proponują rodzicom dzieci zajęcia, które normalnie zdobywałyby w placówce przedszkolnej – nauka czytania, nauka matematyki, języków; często są to kursy szybkiej nauki czytania – przekonujące w ten sposób o konieczności uczęszczania do takiej szkoły (zgodnie z dewizą szybciej, lepiej...)

- **centra rozwoju dziecka** – np. Centrum Edukacji Dziecka Berek we Wrocławiu;

są to przedsiębiorstwa – w których połączona jest nauka z zabawą – firma funkcjonuje na zasadzie przedszkola – zapewnia opiekę, wyżywienie, odpowiednie (wysokie) zaplecze sprzętowe i zabawkowe – ale nie zawsze odpowiednie kształcenie młodego człowieka (nie zawsze zatrudnieni są nauczyciele wychowawcy o wykształceniu pedagogicznym); często przy centrach albo w ramach centrum organizowane są kursy nauki szybkiego czytania, kursy z zakresy zabaw fundamentalnych etc.

- **propozycja ustawy i przeniesieniu dzieci 6 letnich do szkół**
propozycja, która tak naprawdę obniży rentowność przedszkoli (przez obowiązek sześciolatka, liczba dzieci zawsze była większa – co pokazują również statystyki) a nawet ich upadłość

- **opieka socjalna dla matek**

zwiększenie opieki dla matek, spowoduje dłuższe przebywanie z małym człowiekiem w domu i opóźnianie momentu, w którym pójdzie on do przedszkola (co tak naprawdę może spowodować zanikanie oddziałów dla 3 latków)

- **spółdzielnie socjalne**

jako typowy przykład podmiotów ekonomii społecznej – są to swoistego rodzaju przedsiębiorstwa msp, zakładane zarówno przez osoby fizyczne jak i prawne, świadczące usługi wychowania przedszkolnego dla ludności; podmioty te mogą starać się

o wsparcie finansowe funduszy unijnych – o dofinansowanie tworzenia i prowadzenia tzw. „małych przedszkoli”;

Mogą stanowić konkurencję dla przedszkoli poprzez korzyści, które mogą oferować - indywidualne podejście do klienta (do rodzica, dzieci), małe grupy, zajęcia dodatkowe;

4. Trendy

Wraz ze zmieniającym się społeczeństwem i jego strukturą powstają nowe problemy, nowe pomysły i nowe idee i nowe trendy:

- **nastawienie na rozwój i edukację** – każdy z rodziców pragnie mieć mądre i wykształcone dziecko już od małości, stąd też stara się jak najwięcej i najczęściej wysyłać go na różnorakiego typu zajęcia dodatkowe, dba o to, by każda chwila czasu wolnego była odpowiednio zagospodarowana – dziecko staje się centrum uwagi, warto zainwestować w niego na przyszłość;
- **model rodziny 2 + 1** – zmienia się struktura rodzin – coraz częściej dominują rodziny w stylu 2 +1, każde z rodziców nastawione jest na karierę zawodową, swój własny rozwój, stąd też brak czasu na kolejne dzieci, co jednocześnie powoduje większe nastawienie na rozwój dziecka – jedynaka;
- **bogacenie się społeczeństwa** – jak wynika z analizy makro i mikroekonomicznej dochód na jednego mieszkańca wzrósł, model rodziny 2 + 1 powoduje też mniejsze wydatki i skupienie uwagi na jednym dziecku, do tego zwykle w rodzinach pracują oboje rodzice, co zwiększa również możliwości finansowe rodziny

5. Strategie przyjmowane przez obecne na rynku firmy

Case study wybranych placówek oświatowych – Przedszkole Miejskie Nr 5 i Przedszkole Miejskie Nr 15 w Lesznie jako załącznik nr 1.

IV. Analiza dostawców

Dzięki analizie dostawców, uwzględniającej dane ilościowe, typy działających podmiotów, poziom konkurencji, można ocenić i wyznaczyć stopień uzależnienia od powyższych podmiotów. Struktura i charakter prowadzenia działalności przez dostawców umożliwia również wyznaczenie trendów, panujących na rynku. W oparciu o poniższe dane można określić kierunek rozwoju placówki oraz wyznaczyć strategicznych dostawców.

1. Analiza ilościowa

Z uwagi na charakter prowadzenia działalności placówki oświatowej, od razu zauważyć można bardzo dużą liczbę różnorodnych dostawców z różnorodnych branż, które konieczne są do odpowiedniego funkcjonowania podmiotu. Placówka przedszkolna bowiem to nie tylko troska o odpowiednie zaplecze edukacyjne – zabawki, pomoce, książki, odpowiedni sprzęt – stoły, krzesła, sprzęt audiowizualny – radio, telefony, to także a może i przede wszystkim branża spożywcza, chemiczna, usługowa (wycieczki, media, transport, zajęcia dodatkowe etc). Warto też zauważyć, że każda z wymienionych branż – dostawców jest niejednorodna. Dlatego też trudno z uwagi na dużą liczbę podmiotów jest przedstawić ilościowo każdego segmentów podmiotów. Z drugiej strony również dokładna charakterystyka podmiotów, co do ich ilości, formy działania, formy prawnej i rozwoju na przestrzeni lat, nie ma większego znaczenia dla rozwoju i funkcjonowania branży edukacyjnej – przedszkola.

2. Opis typów działających podmiotów

Analizując wyżej wymienione branże, praktycznie można stwierdzić, iż nie ma dziedziny, w której placówki oświatowe – przedszkola nie były by zależne w jakiś sposób od kogoś, począwszy od dostawców artykułów spożywczych, skończywszy oczywiście od największej zmiennej zależnej – rodziców. Działające podmioty na rynku można zatem podzielić na następujące sektory:

- dostawcy sprzętów – głównie są to podmioty sprzedające i dostarczające kserokopiarki, niszczarki, bindownice, sprzęt komputerowy, odtwarzacze CD, DVD, magnetofony, telewizory, drobny sprzęt kuchenny, odkurzacze, roboty kuchenne etc. (głównie przedsiębiorstwa prywatne – hurtownie, pośrednicy, producenci)
- dostawcy zabawek – lalek, klocków, samochodów, puzzli, gry edukacyjne etc. (głównie hurtownie, przedstawiciele handlowi)
- dostawcy książek, pomocy dydaktycznych – książek dla przedszkolaków, nauczycieli, (głównie księgarnie, księgarnie internetowe, przedstawiciele handlowi)
- dostawcy artykułów spożywczych – hurtownie spożywcze bądź prosto od gospodarza
- dostawcy artykułów chemicznych i gospodarstwa domowego (hurtownie, sklepy)
- dostawcy różnego typu zajęć dodatkowych:
 - o najczęściej są to zabawy z językiem obcym – w większości przypadków jest to język angielski – wówczas zajęcia prowadzone są przez szkoły językowe, zrzeszenia prywatnych nauczycieli języków obcych, bądź też jednostkowe firmy – indywidualni nauczyciele – korepetytorzy;
 - o zajęcia taneczno – rytmiczne – instruktorzy rytmiki, tańca, szkoły tańca;
 - o zajęcia logopedyczne – logopeda;
 - o taekwondo – instruktorzy, szkoły prywatne;
 - o gimnastyka korekcyjno – kompensacyjna – instruktorzy gimnastyki korekcyjnej, rehabilitacji;
 - o nauka pływania – instruktorzy nauki pływania, osoby fizyczne;
 - o narciarstwo – instruktorzy narciarstwa, osoby fizyczne;
 - o judo – instruktorzy judo, szkoły prywatne;
 - o zajęcia i zabawy plastyczne – instruktor plastyki, osoby fizyczne;

- o zajęcia teatralne – instruktor, Dom Kultury;
 - o kursy szybkiej nauki czytania;
- rodzice
- urzędy miasta
- inne - wzbogacające ofertę przedszkolną:
 - o teatrzyki – agencje artystyczne, studio małych form;
 - o pokazy iluzjonistów – agencje artystyczne;
 - o koncerty muzyczne – szkoła muzyczna, agencje artystyczne;
 - o wycieczki – firmy transportowe, „biura podróży”;
 - o lekcje muzealne – muzea;
 - o Zabawy Fundamentalne Colin Rose, Gordona Drydena – program wspomagania rozwoju dziecka – trenerzy;
- ii. inne z sektora PES:
 - o Caritas;
 - o Terenowy Komitet Ochrony Praw Dziecka – teatrzyki dla dzieci, szkolenia dla nauczycieli;

3. Poziom konkurencji

Poziom konkurencji jest bardzo wysoki, ponieważ dostawcy są kluczowi nie tylko dla opisywanej branży, ale także dla każdej innej – dostawca artykułów spożywczych czy chemicznych jest nie tylko stroną podażową dla branży oświatowej i edukacyjnej ale także dla każdej innej; są to przedmioty, towary codziennego użytku i zapewniające byt każdemu z nas. Stąd też ryzyko uzależnienia od jednego konkretnego dostawcy nie jest duże, zawsze pojawiają się nowi gracze na rynku, nowi rozgrywający, którzy będą mogli zaoferować ten sam towar po niższej cenie, towar lepszy jakościowo po tej samej cenie, co u konkurencji. Oczywiście nawet w przypadku produktu „danonki” zawsze istnieje możliwość pojawienia się nazwijmy przykładowo „bakomek” – produktów, które będą oferowały te same wartości odżywcze, jak i organoleptyczne /smakowe znany wszystkim produkt firmy Danone (mimo, iż na dzień dzisiejszy, uwzględniając trend zjadania się Danonkami, uzależnienie od tego dostawcy, można nazwać duże).

Jednak oczywiście są też specyficzne produkty, od których na dzień dzisiejszy może występować duże i silne uzależnienie – należa do nich, zwłaszcza producenci – dostawcy specjalistycznego sprzętu do zabaw – np. firma MINIKOM z Trzcianki (związane z panującym trendem na zabawki drewniane), ale także lokalni dostawcy warzyw i owoców. (dbający o świeżość i jakość produktów), jak i również dostawcy specyficznych pomocy dydaktycznych.

Uzależnienie może nastąpić również od firm, prowadzących różnorakiego typu zajęcia dodatkowe – gdy w danej miejscowości istnieje deficyt szkół językowych, logopedów, a napór ze strony rodziców jest duży, może to w pewnym sensie również utrudnić działalność.

Należy również zauważyć o dużym znaczeniu rodziców – w sensie dostawców – gdzie ta zależność jest bardzo duża – gdy zabraknie zaufania z ich strony do naszej placówki, gdy spadnie liczba urodzeń, spadnie również zainteresowanie naszym przedszkolem a i w końcu upadłość.

4. Trendy

- **boom na zabawki ekologiczne – drewniane** (ekologiczny styl życia) – powoli wychodzi z mody używanie naczyń i sprzętów wykonanych z plastiku – jest to niezdrowe, nieprzyjazne dla środowiska;
- **zajęcia dodatkowe dla dzieci**, nie koniecznie w ramach godzin przedszkolnych – rodzice coraz chętniej wysyłają maluchy na dodatkowe zajęcia – wynika to oczywiście po części z braku czasu, z szybkiego tempa życia i z nastawienia na rozwój własnej kariery zawodowej, ale także z chęci dawania jak najwięcej swemu dziecku – dawaniu mu jak największych możliwości rozwoju i kształcenia już od najmłodszych lat;
- **zdrowe odżywianie w oparciu** np. o jogurty, „sezon na danonki” – promowanie zdrowego trybu życia bardzo łączy się z szybkim tempem życia i nastawieniem na permanentny rozwój, jest powszechne przekonanie o wartościach tkwiących w jogurtach, a zwłaszcza występujący w danonkach – wapń, który posiadają przecież tak wzmacnia

i buduje tkankę kostną; zdrowe odżywianie oparte jest oczywiście również o dużą ilość warzyw i owoców;

V. Klienci

Analiza poniższych punktów i aspektów została przeprowadzona i opracowana na przykładzie zasad i działania przedszkoli miejskich w byłym mieście wojewódzkim – Lesznie.

1. Ocena potrzeb klientów

Preferencje i potrzeby klientów zostały określone w oparciu o przeprowadzoną ankietę wśród Rodziców Przedszkola Miejskiego Nr 5 w Lesznie.

Badanie zostało przeprowadzone w 2001 i w 2004 roku podczas pierwszych zebrań z rodzicami – tzw. zebrania ogólne, organizacyjne.

Badanie z 2001 roku:

Badanie dotyczyło poziomu zadowolenia z funkcjonowania placówki i konieczności przeprowadzenia ewentualnych zmian. Przeprowadzono na próbie 64 rodziców (na 100).

Rodzice wykazali akceptację w następujących zagadnieniach:

- godzin otwarcia placówki;
- godzin i form posiłków;
- prowadzenia dodatkowych zajęć na terenie placówki (największe zainteresowanie wzbudziła rytmika i zabawy z językiem angielskim ;

Rodzice nie oczekiwali od dyrektora placówki stworzenia specjalnych zajęć dla dzieci i rodziców (wykazali brak zainteresowania w uczestnictwie w początkowych i pierwszych krokach dziecka w przedszkolu). Poziom zadowolenia z funkcjonowania placówki był duży i zadowalający. Rodzice nie wskazali odpowiedzi na pytanie w większości przypadków, co chcieliby zmienić w funkcjonowaniu placówki.

Badanie z 2004 roku

Badanie potrzeb i oczekiwań klientów – rodziców. Przeprowadzona ankieta/kwestionariusz wykazał również poziom satysfakcji z oferowanych usług oraz potrzebę zmian.

Ankieta wykazała pełne zadowolenie rodziców z przedszkola, a wynika to z:

- wg odpowiedzi rodziców;
- dzieci chętnie chodzą do przedszkola;
- przedszkole sprzyja rozwojowi intelektualnemu;
- informacje przekazywane o dziecku są wystarczające;
- przedszkole właściwie przygotowuje do szkoły;

Ankieta wykazała również problemy i sytuacje, na które należy zwrócić w przyszłości uwagę i poświęcić jej więcej czasu. Są to:

- relacje między rodzicami a nauczycielami (część respondentów wyraziła dezaprobatę w stosunku do tych kontaktów) – procent dopisać
- trudności adaptacyjne (ok. 60 % badanych wykazało trudności związane z procesem przystosowania się dziecka do warunków przedszkolnych i „rozstania” z rodzicami);

Trudności adaptacyjne zwykle wynikają z rozłąki między rodzicami a dzieckiem i wynikającej z tego powodu tęsknoty. W przypadku gdy dziecko przez długi okres życia przebywało z matką, ojcem, bądź obojgiem rodziców, rozłąka stanowi dla dziecka jeszcze większy szok. Przebywa on w nowym otoczeniu, w nowym nieznanym również towarzystwie – gdzie nie ma wszystkiego dla siebie, tylko musi się dzielić. Odpowiedzi na to pytanie wskazały na poszukiwanie rozwiązania powyższego problemu – czyli łatwiejszego i szybszego procesu adaptacji.

Również kontakty między rodzicami a nauczycielami zdaniem ankietowanych należałoby rozszerzyć formę współpracy.

Rodzice wykazują dużą aprobatę na organizowane zajęcia dodatkowe, pomagające w rozwoju i kształceniu osobowości dziecka. Widać to m.in. w liczbie dzieci uczęszczających na zajęcia. Elementy dodatkowe, takie jak

rytmiczno-taneczne zajęcia, nauka pływania czy chociażby zajęcia plastyczne, teatralne kształtują osobowość, uwrażliwiają, ale także dbają o prawidłowy rozwój fizyczny dziecka. Stąd też wzrastająca chęć rodziców na posyłanie swoich maluchów na tego typu zajęcia.

Im większa jakość oferowanych usług, tym większe zainteresowanie, a tym mniejsza wrażliwość cenowa. Klient – rodzic jest w stanie wydać więcej, widząc zadowolone dziecko oraz stopień zaangażowania i przygotowania kadry do zajęć.

2. Sposoby podejmowania decyzji o zakupie usług

Rodzice w podejmowaniu decyzji kierują się głównie renomą przedszkola – biorą pod uwagę opinię, panującą na rynku o danym podmiocie, sugerują się opinią znajomych (oceniane jest podejście nauczycieli, zajęcia dodatkowe, wyżywienie – oferowana kuchnia i renoma kucharek, wyposażenie sal,). W wyborze przedszkola istotną rolę odgrywa również atmosfera w nim panująca – nastawienie dyrekcji, nauczycieli i obsługi. Przedszkole w ogólnym wyobrażeniu kojarzy się z niezwykle dużą ilością kolorów, zieleni oraz postaci z bajek, kreskówek.

Często również decyzja sugerowana jest przez bliskość przedszkola do miejsca pracy czy zamieszkania, bądź też „bliskości” dziadków. Pod uwagę brane jest również łatwość dojazdu, możliwość zaparkowania i tzw. „po drodze z pracy”. Istotne jest również obecność placu zabaw przy placówce i stopień jego wyposażenia. Ważne są również usługi dodatkowe oferowane przez podmioty – języki obce, rytmika, basen, narciarstwo, teakwondo.

Często jednak decyzje podejmowane są również spontanicznie, rodzice zapominają o zgłoszeniu dziecka (które należy dokonać do końca kwietnia) i często podejmują decyzję natychmiastowo, wybierając przedszkole najbliższe bądź to które posiada jeszcze wolne miejsca.

Rodzice sugerują się często także ceną – porównują usługi oferowane przez przedszkola prywatne a przedszkola publiczne (oczywiście usługi podstawowe jak i zajęcia - usługi dodatkowe oferowane przez placówkę) .

3. Stosunek do organizacji pozarządowych

Coraz częściej widoczna jest współpraca między przedszkolami a organizacjami pozarządowymi. Przydatny jest w tym artykuł 56 Ustawy o systemie oświaty, który dopuszcza możliwość działania na terenie przedszkoli stowarzyszeń i innych organizacji.

Rodzice coraz częściej utożsamiają się z różnymi organizacjami pozarządowymi i akcjami społecznymi. Również w zakresie wspierania funkcjonowania działalności przedszkola, zawiązywane są przez rodziców różnegotypu stowarzyszenia, przykładowo mające na celu gromadzenie funduszy na doposażenie przedszkola bądź placu zabaw.

VI. Bariery wejścia

Chcąc wejść na dany rynek i otworzyć swoje własne przedsiębiorstwo należy pamiętać o barierach wejścia i wyjścia, które mogą nam utrudnić działanie. W przypadku przedszkoli możemy mówić o barierach typu:

1. Nakłady inwestycyjne

- niezbędne wyposażenie – m.in. stoły i krzesła dla dzieci, spełniające odpowiednie wymogi, atestowane zabawki, pomoce;
- koszty rozpoczęcia działalności – na zasadzie biznes planu, koszty rejestracji;
- reklama – marketing - ulotki, reklamy w gazetach, radio;
- zaplecze żywieniowe i sanitarne - wymogi higieniczne i sanitarne;
- zezwolenia - budowlane, Sanepid, ppoż;
- budynek - dostosowanie budynku do potrzeb przedszkolnych (kuchnia, sanitariaty, sale);
- HACCP – dostosowanie budynku i placówki oraz zasad funkcjonowania do norm zgodnie z wytycznymi UE; jest stosowany w celu wyeliminowania ryzyka związanego z zanieczyszczeniami żywności: biologicznymi, mikrobiologicznymi, chemicznymi, fizycznymi; tworzy się indywidualnie dla każdego zakładu uwzględniając specyfikę prowadzonej tam działalności;

2. Inne

- konkurencja
 - o panująca konkurencja na rynku głównie w postaci przedszkoli prywatnych, innych przedszkoli publicznych, a także innych form prowadzenia działalności dla dzieci;
- zasoby ludzkie
 - o każdy z nauczycieli musi posiadać odpowiednie wykształcenie i przygotowanie pedagogiczne i ważne też są dodatkowe kwalifikacje, które wzbogacają ofertę

placówki, zachęcają rodziców, budują odpowiednie relacje na linii klient – firma (rodzice – przedszkole), co pozwoli nam odpowiednie budowanie marki i utrzymanie klientów;

VII. Charakterystyka usług

Gdy umysł człowieka słyszy „usługa”, pierwsze skojarzenia jakie wiążą się z tym hasłem, to naturalnie cena – kiedy (w domyśle jakie godziny, czas) – jakość i dodatkowe elementy. Oczywiście te same elementy charakteryzują usługę przedszkolną.

1. Zakres działania i funkcjonowania przedszkoli

Przedszkole spełnia wobec dziecka funkcje wspomagające jego rozwój, zapewnia opiekę, wychowanie i uczenie się w atmosferze akceptacji i bezpieczeństwa. Przygotowuje do szkoły, wspiera działanie wychowawcze rodziny wobec dziecka.

2. Ceny

Wysokość cen zależy generalnie od uchwał organu prowadzącego, corocznie wydawane są decyzje (po analizie średnich cen, kosztów za rok poprzedni) odnośnie opłat stałych.

Średnia opłata stała płacona przez rodzica wynosi w Lesznie na pobyt 9 – godzinny 140,- PLN, na pobyt 5 godzinny 41,- PLN - pokrywa to znikomą część kosztów – pozostałe koszty ponoszone są przez organ prowadzący), dodatkowo do opłat stałych dochodzą koszty wyżywienia – stawka za dzień to ok. 3,50 do 4,00 (w Lesznie).

W porównaniu z rokiem 2007 opłaty - cena wzrosły o ok. (135,- PLN i 40,- PLN).

W przypadku zajęcia dodatkowych, opłata miesięczna wzrasta w zależności od rodzaju i ilości wybranych zajęć dodatkowych.

3. Jakość

Wg W.E.Deminga jakość rozumiana jako sposób myślenia, który powoduje, że stosuje się i bez przerwy poszukuje się najlepszych rozwiązań przyczynia się do ciągłego dbania o rozwój placówki, stosowanych metod nauczania.

4. Dostępność usług

Godziny funkcjonowania przedszkoli uwzględniają potrzebę rodziców i zawarte są w statucie przedszkola. Na wniosek dyrektora zatwierdzane są przez organ prowadzący.

Liczba przedszkoli na dany region zależna jest od liczby dzieci w danym regionie w wieku przedszkolnym. Decyzja jednak o otwarciu bądź zamknięciu przedszkola zapada głównie pod wpływem analizy kosztów i możliwości finansowych organu prowadzącego.

5. Kadra

Ilość nauczycieli zależna jest od ilości dzieci, ilości oddziałów i czasu pracy placówki. Natomiast ilość grup i dzieci zależna jest od możliwości lokalowych placówki.

6. Dodatkowe elementy

- każda placówka oferuje tzw. perks – pewnego rodzaju zniżki do kin, darmowe wejścia do cyrku;
- kilka razy do roku (Święta Bożonarodzeniowe, Wielkanoc, dzień dziecka, Mikołajki) dzieci otrzymują paczki – świąteczne – ze słodyczami, zabawkami – forma i rodzaj zależne zawsze od dyrektora placówki i jego decyzji;
- przedszkola starają się również wzbogacić swoją ofertę, zapraszając agencje artystyczne, studia małych form – które oferują m.in. teatryki, koncerty muzyczne, pokazy iluzjonistów; często również organizowane są wycieczki w teren – do lasu (zimą – karmienie zwierząt), na ranczo, do gospodarstw agroturystycznych. Korzystają też z propozycji muzeum, które organizują specjalne lekcje muzealne, mające na celu przybliżyć historię i kulturę narodu.
- w ofercie programowej placówki często wykorzystują nowoczesne metody nauki i zabawy, wprowadzając elementy nauki szybkiego

czytania, zabawy fundamentalne Colin Rose, Gordona Drydena (program wspomagania rozwoju dziecka)

- kilka raz do roku organizowane są również imprezy z cyklu rodzice – dzieciom (oprócz tradycyjnych: dzień babci, dzień dziadka, dzień matki) – w których dzieci prezentują swoje umiejętności wokalne, taneczne, recytatorskie, plastyczne, teatralne

7. Dodatkowe zajęcia

Każda z placówek zapewnia dzieciom również zajęcia dodatkowe – mogą to być zarówno nauka języków obcych – zwykle bywa to angielski, także rytmika, nauka tańca, zajęcia na basen – nauka pływania, teakwondo, a także istnieją kursy z logopedii, w przypadku gdy dziecko ma problemy z wymową, pisaniem, rozumieniem tekstów i zdań.

W przypadku zajęć dodatkowych często placówki zawierają umowy z tzw. dostawcami – przedstawicielami konkretnych branż na konkretne zajęcia – przykładowo – zajęcia języka angielskiego – zawierana jest umowa zlecenie wykonania/ prowadzenia zajęć między Radą Rodziców na przeprowadzanie zajęć przez okres całego roku (czyli 10 miesięcy). Podobnie sytuacja może wyglądać w zakresie logopedii (w przypadku, gdy np. jest sporo dzieci wymagających opieki i konsultacji logopedycznych).

Oprócz tego istnieje szereg przedsiębiorstw oferujących usługi dodatkowe, ogłaszających się za pośrednictwem przedszkoli – szybkie nauki czytania, wycieczki, jazda konną, etc.

Wszystkie zajęcia odbywają się w ramach godzin spędzonych w przedszkolu. W szczególnych przypadkach są to zajęcia pozalekcyjne.

VIII. Dochodowość branży

Badając dochodowość branży przedszkolnej należy podkreślić jej specyfikę. Nie należy zapominać, że głównym celem działalności placówek nie jest maksymalizacja zysku, jak przy większości podmiotów działających na rynku, ale ideologia – sam sens i wartość sama w sobie edukacji w życiu każdego człowieka. Oczywiście rachunek ekonomiczny musi mieć miejsce, ale na pierwszym miejscu należy postawić nie zysk, lecz dobro społeczne.

1. Badanie cen i kosztów

W strukturze kosztów poszczególnych placówek największy odsetek stanowią koszty osobowe (wynagrodzenia, składki na ubezpieczenia społeczne, składki na fundusz pracy) – to ok. 83 % ogólnych kosztów, następnie koszty związane z zakupem energii – ok. 7 %, dalej zakup materiałów i wyposażenia – 6 %, inne usługi (RTV, czynsze, nieczystości, organizacja imprez), zakup telefonii stacjonarnej.

Średni przewidywany koszt utrzymania dziecka w Lesznie na rok 2008:

- w oddziałach 9 godzinnych wynosi 490,87 PLN, w tym 249,37 PLN koszty przekraczające podstawy programowe wychowania przedszkolnego i koszty przygotowania posiłków
- w oddziałach 5 godzinnych 295,91 PLN, w tym 47,07 koszty przygotowania posiłków.

Wyżej wymienione koszty utrzymania sugerują konieczność dokonywania takiej płatności przez rodziców, przy założeniu braku finansowania przez organ prowadzący. Biorąc pod uwagę w/w koszty, utrzymanie bazy przedszkolnej, oraz utrzymanie wysokiego poziomu usług w zakresie wychowania przedszkolnego organ prowadzący zaproponował radzie miasta następującą odpłatność dla rodziców:

- dla 9 godzinnych 140,- PLN
- dla 5 godzinnych 41,- PLN

Analiza kosztów sugeruje, niską bądź zerową dochodowość branży. Jednak z uwagi na dobro społeczne, pełniące funkcję kształcenia i budowania świadomości małego człowieka nie ma wątpliwości o konieczności istnienia placówek przedszkolnych.

2. Ocena atrakcyjności branży

Należy pamiętać jak ważne są pierwsze lata w rozwoju młodego człowieka. Wiek przedszkolny to okres wzmożonej aktywności poznawczej, która przejawia się w chęci poznania otaczającego świata, najbliższej rzeczywistości, a także wiek, w którym istnieje potrzeba „intelektualnych wrażeń o dużym napięciu emocjonalnym”.⁵⁵ Dlatego też nie należy zapominać o ważności i wielkości znaczenia wychowania przedszkolnego. To jak młody człowiek zostaje kształcony już od najmłodszych lat rzutuje na jego kolejne lata życia – na jego przyszłą karierę. Dzięki wdrażaniu najnowocześniejszych metod edukacyjnych, stosowanych przez niektóre przedszkola, zapewnia się dziecku dobry start w lepszą przyszłość.

Przedstawione w powyższej analizie trendy, sugerują również o dużej atrakcyjności branży. Przecież nastawienie na rozwój i edukację dziecka, dbanie o jego odpowiednie wychowanie daje duże pole do popisu dla placówek oświatowych. Rodzice chcą by jego dziecko było wykształcone, znało języki obce, było wszechstronnie uzdolnione. Dzięki temu, że powoli zauważamy w społeczeństwie polskim wzrost dochodów – czyli ogólne bogacenie się społeczeństwa – na więcej rzeczy nas po prostu stać – klienci – rodzice mogą pozwolić sobie o zadbanie tzw. lepszej przyszłości – zagwarantowanie swojemu dziecku dobrego startu w życie.

Jednak niewystarczająca ilość placówek przedszkolnych oraz niewielki procent w kraju dzieci uczęszczających do przedszkoli daje pewną przestrzeń do zagospodarowania. Wykorzystując trendy, nastawienie rodziców na rozwój swojego dziecka, formułując odpowiednią strategię i ofertę dla rodziców z pewnością odniesiemy sukces.

⁵⁵ Edukacja przedszkolna na przełomie tysiącleci. Praca zbiorowa pod redakcją Sabiny Guz Wyższa Szkoła Pedagogiczna Towarzystwa Wiedzy Powszechnej w Warszawie, Warszawa 2001, str. 251

IX. Ocena czynników sukcesu dla danej branży

Kluczowe czynniki sukcesu, to te elementy w strukturze działań przedsiębiorstw, których ocena, kwalifikacja i w końcu realizacja, pozwala odnieść danemu podmiotowi sukces i osiągnąć dobre wyniki

Kluczowe czynniki sukcesu pozwalają określić pozycję strategiczną firmy – analiza wykazuje, że spośród wielu czynników, jest tylko kilka, które mają kluczowe i decydujące znaczenie dla pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstwa.

Analizie kluczowych czynników sukcesu przeprowadzono na podstawie analizy własnej oraz oceny dyrektorów placówek w Lesznie.

Jako kluczowe czynniki sukcesu powzięto te, które pozwoliły nam odpowiedzieć na pytania: czym się zajmuje firma, a czym faktycznie powinna, w czym się wyróżnia, co stanowi o przewadze konkurencyjnej.

Analizę w oparciu o konkretne czynniki przedstawia poniższa tabela:

POTENCJAŁ KONKURENCYJNY	mocna strona Firmy (1 – 6)	słaba strona Firmy (1-6)	kluczowy czynnik sukcesu
jakość usług	X (6)		1
gama usług		X (3)	
indywidualizacja obsługi	X (5)		1
rozpoznawalność marki na rynku	X (4)		1
przystosowanie się do rynku		X (3)	
relacje w kontaktach z Klientami	X (6)		1
POTENCJAŁ TECHNICZNO - ROZWOJOWY	mocna strona firmy	słaba strona firmy	kluczowy czynnik sukcesu
jakość wyposażenia	X (6)		1
metody autorskie	X (6)		1
śledzenie nowości	X (6)		1
POTENCJAŁ FINANSOWY	mocna strona firmy	słaba strona firmy	kluczowy czynnik sukcesu
Rentowność		X (6)	
wynik finansowy		X (5)	
struktura kosztów		X (5)	

POTENCJAŁ ZARZĄDZANIA	mocna strona firmy	słaba strona firmy	kluczowy czynnik sukcesu
wizerunek firmy	X (5)		1
orientacja strategiczna firmy	X (4)		1
elastyczność struktur		X (4)	
umiejętności dostosowania się do otoczenia		X(3:3)	
kwalifikacje zarządcze kadry kierowniczej	X (6)		1
POTENCJAŁ SPOŁECZNY	mocna strona firmy	słaba strona firmy	kluczowy czynnik sukcesu
kwalifikacje pracowników	X (5)		1
doskonalenie zawodowe	X (5)		1
systemy motywacyjne		X (4)	
systemy awansowania		X (3:3)	
poziom zarobków		X (4)	
Integracja wewnątrz		X (3:3)	
kontakt na linii nauczyciel – dziecko	X (6)		1

Analizy dokonano w oparciu o ocenę wag dla poszczególnych czynników. Skalę przyjęto od 1 do 6, gdzie 1 oznaczało małe znaczenie, mały wpływ, a 6 – duże znaczenie, największy wpływ. W przypadku, gdy trudno było stwierdzić czy dany czynnik jest słabą czy mocną stroną podmiotu i jaką wagę nadać, wpisano tzw. remis, czyli 3:3.

Kluczowe czynniki sukcesu nadano przy tych czynnikach, które stanowiły o mocnej stronie firmy.

Wnioski

Do czynników, które zdecydowanie budują markę i wpływają na pozycję placówki należą:

- kontakt na linii nauczyciel – dziecko: profesjonalizm w opiece, wychowaniu i kształceniu młodego człowieka;
- doskonalenie zawodowe – placówka nastawiona jest na permanentny rozwój kadry – w oparciu o szereg szkoleń, kursów z nowoczesnych metod, studiów podyplomowych;

- kwalifikacje pracowników – z racji stawiania przez placówkę na rozwój i doszkalcenie się, doszkalanie się kadry – poziom wiedzy i przygotowania pedagogicznego pracowników jest duży, pełen profesjonalizm;
- kwalifikacje zarządcze kadry kierowniczej – marka profesjonalnie zarządzana - kwalifikacje pedagogiczne, ukończone studia wyższe, studia podyplomowe z zakresu zarządzania;
- orientacja strategiczna firmy – marka celowa, ukierunkowana - firma doskonale wie dokąd zmierza, ma jasno wytyczone zadania i cele do osiągnięcia w poszczególnych okresach;
- wizerunek firmy – marka rozpoznawalna, placówka dba o dobre imię i odpowiedni wizerunek, dbając przy tym o odpowiedni dobór nauczycieli, obsługi, o odpowiednio wysoką jakość usług i stosunek do dzieci;
- jakość usługi – marka dająca usługi na bardzo wysokim poziomie, profesjonalna opieka;
- rozpoznawalność marki na rynku – atrakcyjność marki, unikatowość, znajomość na rynku;
- relacje w kontaktach z klientami – dobry kontakt między nauczycielami a klientami (rodzicami/opiekunami);
- indywidualizacja obsługi - elastyczność marki, kierunek wyznacza klient, poprzez identyfikację jego potrzeb;
- jakość wyposażenia – marka o najwyższej jakości – najlepszy sprzęt, pomoce, etc.
- śledzenie nowości – marka rozwojowa, dynamiczna, nastawiona na innowacje;
- metody autorskie – innowacyjność i nastawienie na rozwój placówki i pracowników w trosce o dobro dziecka – jego prawidłowy rozwój;

Analiza KCS pomoże wskazać nam nasze silne i słabe strony, to na co musimy w budowaniu i kreowaniu marki zwrócić szczególną uwagę i to o co należy się troszczyć i utrzymywać na wysokim poziomie.

Większość z czynników, które w analizie zostały uznane za Kluczowe Czynniki Sukcesu są postrzegane również jako mocne strony firmy. Konkurencyjność placówki przedszkolnej będzie przejawiać się szczególnie na polach:

relacji nauczyciel – dziecko i nauczyciel – rodzic/opiekun, jakości oferowanych usług, indywidualnym podejściem do dziecka, jakości wyposażenia, śledzeniem nowości, metodami autorskimi.

Aby zdobyć i utrzymać dobrą pozycję na rynku firma będzie musiała popracować nad przystosowaniem się do rynku, elastycznością struktur, oraz systemami motywacji i wynagradzania pracowników, gdyż w przypadku prowadzenia placówki oświatowej elementy te mogą być trudniejsze do uzyskania.

X. Propozycja dotycząca roli i pozycjonowania się PES w branży.

Dzięki stwarzaniu nowych możliwości w funkcjonowaniu innych form wychowania przedszkolnego, warunków tworzenia i organizowania tych form oraz sposobu ich działania, które szerzej umówiono w rozdziale trzecim, mamy sprecyzowane wytyczne, dotyczące możliwości tworzenia nowych podmiotów ekonomii społecznej w omawianej branży.

Dotychczasowe warunki ekonomiczne i obecna sieć przedszkoli publicznych nie są w stanie zagwarantować miejsc dla każdego dziecka. Zależy to jest od polityki organów prowadzących na których spoczywa finansowanie przedszkoli publicznych i dotowanie działalności przedszkoli niepublicznych. W obecnej sytuacji ekonomicznej gminy nie są w stanie sprostać finansowaniu nowych trendów oraz preferencji i potrzeb klientów. Szczególnie w małych miasteczkach i na wsiach. Koszty prowadzenia takiej działalności nie maleją tylko permanetnie wzrastają. Stąd też polityka wielu organów prowadzących polega na zachęcaniu dyrektorów placówek do prywatyzacji prowadzonych przez nich przedszkoli.

Tym bardziej należy podkreślić o pozytywnych aspektach funkcjonowania przedszkoli niepublicznych dla edukacji. Są to:

- większa szansa niezależności i swobody działania dla właścicieli;
- swoboda dysponowania środkami finansowymi stwarza możliwość lepszej realizacji różnych potrzeb dziecka (np. zakup bardziej nowoczesnego sprzętu, komputerów, zabawek, programów dydaktycznych, organizacji imprez dla dzieci);
- szersza oferta usług edukacyjnych, większa możliwość wyboru dla klientów;
- powodują większą konkurencję na rynku usług przedszkolnych, co znacząco wpływa na poziom jakości świadczonych usług dydaktyczno-wychowawco- opiekuńczych;

- szybsza możliwość dostosowywania oferty do zmieniających się oczekiwań rodziców i potrzeb otoczenia(np. uelastycznienie godzin otwarcia placówki)⁵⁶.

Problemem wychowania przedszkolnego jest zatem nie tylko niska dochodowość placówek oświatowych, ale także sama oferta przedszkoli – grupy zbyt liczne, często powodowane niedoborem ilości placówek (a mała ilość przedszkoli wynika z faktu ogromnych kosztów jakie ponosi organ prowadzący), a także oczekiwaniami rodziców/opiekunów, którymi często placówka publiczna nie może sprostać. Jednak z drugiej strony również jest zbyt małe zaangażowanie rodziców w sprawy przedszkola – w wielu przypadkach rodzice posyłają swoje dziecko do przedszkola, bo nie mają z nim co zrobić, nie myśląc jakie korzyści i profity dla jego własnej osobowości może to przynieść.

Wprowadzone zmiany, a także możliwości jakie daje program unijny przygotowany na lata 2007 – 2013 – w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki Priorytet IX mówiący o rozwoju wykształcenia i kompetencji w regionach ma zachęcić osoby fizyczne, jak i osoby prawne do zakładania tego typu działalności. Przykładowo jednym z rozwiązań jest utworzenie na zasadzie spółdzielni socjalnych tzw. „małych przedszkoli”, zarówno na obszarach wiejskich, jak i w miastach. Przedszkole takie może być wówczas prowadzone zarówno przez osobę fizyczną jak i prawną (przykładowo przez dziadków, mających doświadczenie w opiece nad dziećmi, bezrobotnych matek – również w ramach programu „kobiety w pracy” bądź też przez zrzeszenie kobiet w ciąży). Placówka taka otrzyma wówczas dofinansowanie zarówno od organu prowadzącego, jak i Unii Europejskiej.

Tego rodzaju przedszkola świetnie spełniałyby swoją rolę na obszarach wiejskich – gdzie niestety większość dzieci nie korzysta z wychowania przedszkolnego – z uwagi na niedostępność placówek, zaniedbanie, bądź też braku świadomości o konieczności uczęszczania dziecka do przedszkola – o konieczności kształcenia i dbania o rozwój młodego człowieka.

⁵⁶ Artykuł „Przekształcać czy nie?” D.Elsner, M.Nawrot w: Wychowanie w Przedszkolu nr 1z 2008r.

Załącznik nr 1

**Analiza case study w oparciu o wybrane podmioty –
do analizy wybrano Miasto Leszno
i dwa przedszkola miejskie z Leszna.**

Miasto Leszno

Byłe miasto wojewódzkie, liczba mieszkańców 63.955 (dane z 2007), na powierzchni 31,9 km². Dominacja ludności w wieku produkcyjnym – ok. 42 tys. potem przedprodukcyjnym (13 tys) i poprodukcyjnym ok. 9 tys.

Na terenie Leszna funkcjonuje 18 placówek przedszkolnych, z czego 16 o charakterze publicznym, 1 przedszkole prowadzone przez zgromadzenie sióstr zakonnych, 1 przedszkole prywatne. Liczba dzieci w wieku przedszkolnym to 2.083, z czego 87 % dzieci uczęszcza do przedszkola (tak samo jak w roku 2006). Te 23 % stanowią dzieci, które pozostają w domach pod opieką rodziców, dziadków, bądź też z uwagi na chorobę. Pod tym względem jest to pewna również nisza nadająca szanse na rozwój i umiejętne zagospodarowanie tymi 23%. W porównaniu do roku 2006 liczba dzieci zmalała o ok. 20 (w 2006 wynosiła 2.100).

Należy jednak zauważyć, że wskaźnik - liczba dzieci uczęszczających do przedszkoli jest jednym z najwyższych w kraju.

Przedszkola są placówkami publicznymi - jednostkami budżetowymi, działającymi zatem w oparciu o decyzje wiążące Urzędu Miasta Leszna.

Zasady funkcjonowania leszczyńskich przedszkoli

Budżet przedszkola

Podstawą gospodarki finansowej przedszkola jako jednostki budżetowej jest plan dochodów i wydatków, zwany „planem finansowym”. Jednostka budżetowa rozlicza się z budżetem brutto.

Wstępny projekt planu finansowego przedstawiony jest do zaopiniowania przez radę pedagogiczną i radę rodziców placówki. Plan finansowy sporządzany jest z dokładnością: dział, rozdział, paragraf.

Plan finansowy obejmuje wydatki:

- wynagrodzenia osobowe;
- wydatki i nagrody osobowe niezliczone do wynagrodzeń;
- składki na ubezpieczenia społeczne;
- składki na fundusz pracy;
- zakupu materiałów i wyposażenia;
- zakupu pomocy naukowych, dydaktycznych i książek;
- zakup energii;
- zakup usług remontowych – konserwacja sprzętu, naprawy;
- zakup usług pozostałych – opłaty z tytułu telekomunikacji telefonii stacjonarnej;
- zakup materiałów papierniczych do sprzętu;

W myśl podjętych porozumień w budżecie placówki nie są zawarte środki finansowe przeznaczone na remonty i modernizację (przykładowo: malowanie, modernizacja kuchni, zakup specjalistycznego sprzętu, środki....) a także na fundusz socjalny, który na mocy porozumienia między dyrektorami placówek przedszkolnych na terenie Miasta Leszna został scentralizowany. Corocznie powoływana jest komisja z Wydziału Edukacji, działającego przy Urzędzie Miasta, która dokonuje wiosennego przeglądu technicznego placówki i na jej podstawie kwalifikuje konieczne prace na dany rok. Na podstawie Regulaminu działalności Funduszu Socjalnego wydatkowany jest fundusz socjalny.

W wyniku ustaleń budżetowych możliwe jest wydatkowanie miesięcznie 1/12 z zaplanowanego budżetu. Konieczność dokonywania zmian w budżecie może wynikać z czynników zewnętrznych lub wewnętrznych. Czynnikiem zewnętrznym może być każdorazowa nowelizacja budżetu miasta. Czynnikiem wewnętrznym np. zmiany organizacyjne, kadrowe. Możliwe są przesunięcia między paragrafami, w przypadku, gdy wyniknie nagła potrzeba w danej dziedzinie. Jednak przesunięcia te wymagają każdorazowo zgody gminy.

Obsługę administracyjną i finansową przedszkoli wykonuje Zespół Obsługi przy Wydziale Edukacji Urzędu Miasta Leszna.

Pomimo dużych kosztów i wydatków – wysokiego obciążenia dla budżetu miasta, oświata dla miasta jest zadaniem priorytetowym.

Ogółem wydatki na oświatę i wychowanie w 2007 roku wyniosły 90,6 mln PLN, z czego na przedszkola wydatkowano z budżetu Urzędu Miasta ok. 10,5 mln PLN.

W porównaniu do roku 2006 wydatki na oświatę wzrosły ogółem, jak i na same przedszkola (w 2006 ogółem wynosiły 82 mln PLN, z czego na przedszkola 9,6 mln PLN).

Oplaty za pobyt dziecka przekraczające podstawy programowe ponoszone przez rodziców

Rodzice ponoszą koszty za usługi (przekraczające podstawy programowe) świadczone przez przedszkole. Zgodnie z obowiązującym prawem rada gminy ustala opłaty za świadczenia publicznych przedszkoli, uwzględniając obowiązek bezpłatnego nauczania i wychowania w zakresie podstawy programowej wychowania przedszkolnego.

Koszty na rok 2008 określa uchwała nr XIII/125/27 Rady Miejskiej Leszna z dn.11.09.2007 r. w sprawie opłat za świadczenia przekraczające bezpłatne podstawy programowe oraz formy gospodarki finansowej przedszkoli miejskich w Lesznie. Zakres świadczeń przedszkola określa umowa o świadczeniu usług zawarta między dyrektorem a rodzicami/opiekunami. Wysokość opłat kształtuje się następująco:

w przypadku gdy dziecko uczęszcza w trybie 9 godzinnym – 140,- brutto (opłata tzw. stała za usługi przekraczające podstawy programowe oraz za przygotowanie i podawanie 3 posiłków dziennie)

w przypadku, gdy dziecko uczęszcza w trybie 5 godzinnych – 41,- brutto – opłata pokrywa przygotowanie i podanie posiłku

Dodatkowo rodzic oprócz tzw. opłaty stałej ponosi koszty za wyżywienie dziecka, czyli za koszty surowca zużytego do przygotowania posiłków. Stawka ustalana jest przez każdego dyrektora placówki indywidualnie w porozumieniu z radą rodziców, zależna jest od aktualnych kalkulacji kosztowych oraz od ilości dzieci w danej placówce.

Zatrudnienie pracowników

Zatrudnienie nauczycieli zgodne są z wymaganymi kwalifikacjami, określonymi we wcześniej wspomnianych przepisach oświatowych.

Pracownicy administracyjno – obsługowi zatrudniani są na zasadach określonych w Ponadzakładowym Układzie Zbiorowym Pracy Dla Pracowników Niebędących Nauczycielami, zatrudnionych w zespole Obsługi przy Wydziale Edukacji oraz w Przedszkolach, Szkołach i innych placówkach oświatowych, prowadzonych przez Miasto Leszno z 20 września 2002 r.

Układ został wpisany do Rejestru Ponadzakładowych Układów Zbiorowych Pracy Ministra Pracy i Polityki Społecznej.

Określa on zasady zatrudniania, czas pracy, strukturę, zasady przyznawania wynagrodzenia, świadczenia socjalne, bezpieczeństwo i higienę pracy, organizację i porządek w procesie pracy oraz związane z tym prawa i obowiązki pracodawcy i pracowników, minimalne normy zatrudnienia.

Strategia

Każda placówka zobowiązana jest również do przygotowania raz na 5 lat tzw. Pięcioletniego Programu Rozwoju dla danej placówki. Na podstawie tego planu wykonuje się plany roczne. Plan ten obejmuje: misję, wizję placówki – działania wychowawczo – dydaktyczno – opiekuńcze, a także program szkoleń dla nauczycieli. Plan przygotowuje i zatwierdza Rada Pedagogiczna wraz z Dyrektorem.

Plan ten wyznacza również strategię i kierunki rozwoju placówki.

Przykładowy budżet oraz strategia rozwoju zostanie umówiona na konkretnych case-ach. Do analizy wzięto pod uwagę dwa przedszkola miejskie z Leszna o różnym sposobie funkcjonowania. Przedszkole Miejskie Nr 5 działające na oddziałach zarówno 5 godzinnym jak i 9 godzinnym i Przedszkole Miejskie Nr 15 działające w trybie 5 godzinnym.

Przedszkole Miejskie Nr 5 w Lesznie

Siedziba placówki – plac Komeńskiego 5, 64 – 100 Leszno, budynek wolnostojący o powierzchni 439 m², budynek otoczony jest przez ogród, stanowiący plac zabaw o powierzchni 1200 m². Powierzchnia sal zajmowana przez dzieci 204,5 m²

- powstało w 1951 roku jako placówka państwowa, ogólnodostępna
- przedszkole posiada 4 oddziały: 3 oddziały 9 – godzinne i 1 oddział 5 – godzinny. Maksymalna liczba dzieci to 100 osób
- obsługa:
 - o nauczyciele – 8 (w tym:
 - dyrektor
 - 6 nauczycieli pełnozatrudnionych
 - 1 osoba niepełnozatrudniona – katechetka
 - o pracownicy administracyjno – obsługowi – 9 osób:
 - pomoc nauczyciela – 1 osoba
 - intendentka
 - kuchnia – kucharka, dwie pomoce kuchenne
 - woźna oddziałowa – 3
 - woźny = dozorca = palacz
- przedszkole otwarte jest w godzinach od 6:00 do 16:30
- dzieci w oddziale 5 godzinnym przebywają od 7:00 – 12:00
- dzieci w oddziale 9 godzinnym mogą przebywać w godzinach od 6:00 do 16:30
- przedszkole otwarte jest cały rok, z uwzględnieniem miesięcznej przerwy wakacyjnej, (miesiąc wakacji przedszkole pełni dyżur)
- rok przedszkolny trwa od 1.09 do 31.08. każdego roku
- koszty ponoszone przez rodzica, oprócz opłaty stałej (równej dla wszystkich leszczyńskich przedszkoli) to stawka żywieniowa w wysokości:
 - o dla 9 godzinnych oddziałów – 3,50 PLN
 - o dla 5 godzinnych oddziałów - 1,70 PLN

- dodatkowe zajęcia, które oferuje przedszkole (na życzenie rodziców, za dodatkową odpłatnością; prowadzone są dwa razy przez okres 30 min, jeden lub dwa razy w tygodniu):
 - o zajęcia taneczno – rytmiczne
 - o zabawy z językiem – nauka języka angielskiego
 - o logopedia
 - o zajęcia korekcyjno - kompensacyjne

Ramowy rozkład dnia dla oddziałów 9 godzinnych:

6:00 – 8:00	schodzenie się dzieci, zajęcia indywidualne, zajęcia w grupach, praca wyrównawcza
8:00 – 8:30	ćwiczenia gimnastyczna, przygotowanie do posiłku
8:30 – 9:00	I śniadanie
9:00 – 10:00	zajęcia zorganizowane inspirowane przez nauczyciela ora podejmowanie z inicjatywy dzieci w sali lub na powietrzu (z zakresu ekspresji ruchu, mowy, myślenia, plastyczna i muzyczne)
10:00 – 11:30	zajęcia inspirowane przez dzieci, gry i zabawy, spacer na powietrzu, zabawy w ogródku przedszkolnym
11:30 – 12:00	II śniadanie
12:00 – 13:30	w zależności od grupy: maluchy leżakowanie lub zajęcia wyciszające, uspakajające w grupach starszych
13:30 – 14:00	obiad
14:00 – 16:30	zajęcia indywidualne bądź zajęcia dodatkowe, praca w zespołach, utrwalanie zdobytych wiadomości,

rozchodzenie się dzieci

Ramowy rozkład dnia dla oddziałów 5 godzinnych:

6:00 – 8:00	schodzenie się dzieci, zajęcia indywidualne, zajęcia w grupach, praca wyrównawcza
8:00 – 8:30	ćwiczenia gimnastyczna, przygotowanie do posiłku
8:30 – 9:00	śniadanie
9:00 – 10:00	zajęcia zorganizowane inspirowane przez nauczyciela ora podejmowanie z inicjatywy dzieci w sali lub na powietrzu (z zakresu ekspresji ruchu, mowy, myślenia, plastyczna i muzyczne)
10:00 – 11:30	zajęcia inspirowane przez dzieci, gry i zabawy, spacer na powietrzu, zabawy w ogródku przedszkolnym rozchodzenie się dzieci

Strategia

W oparciu o pięcioletni program rozwoju wyznaczone zostały misja i wizja placówki, a także w miarę szczegółowy plan z podziałem na lata rozwoju potencjału intelektualnego w celu zdobycia przez dzieci umiejętności poprawnego komunikowania się w otaczającym świecie. Przykładowo na lata 2006/2007 i 2007/2008 zostały przedstawione i opracowane poniższe priorytety:

Tabela. Plan rozwoju placówki

	Zadanie	Spodziewane efekty	Termin realizacji
	Bezpieczeństwo własne i innych	Dziecko poznaje zasady warunkujące bezpieczeństwo: przestrzega ustalonych wspólnie	2006/2007

		zakazów wie, że należy informować nauczycielkę o złym samopoczuciu, skaleczeniu się, czy innych dolegliwościach kieruje się zasadą ograniczonego zaufania w stosunku do osób nieznanych zna zagrożenia wynikające z nieprzemyślanych zabaw w domu i poza domem	
	Przestrzeganie higieny narządów zmysłu, higieny otoczenia i wypoczynku	Dziecko zna budowę swojego ciała: potrafi wskazać i nazwać części tułowia, głowy i kończyn potrafi wyróżnić podstawowe części ciała: głowy, tułowia, kończyn wie, dlaczego należy dbać o narządy	2007/2008

Ponadto w planie rozwoju Przedszkola Miejskiego nr 5 wyznaczone zostały standardy edukacyjne sześciolatków – jakie umiejętności powinien posiadać sześciolatek kończący w/w przedszkole.

W Planie Rozwoju znajduje się również, plan doskonalenia nauczycieli. Przykładowe kursy bądź też studia podyplomowe:

- kinezylogia edukacyjna-metoda Dennisona:

cel: poznanie metody wspomagającej naturalny rozwój człowieka pomocnej w pracy z dziećmi przedszkolnymi

rodzaj kształcenia: kurs doskonalący

liczba przewidywana nauczycieli: 3

- gimnastyka korekcyjna:

cel: możliwość prowadzenia z dziećmi gimnastyki korekcyjnej

rodzaj kształcenia: studia podyplomowe

przewidywana liczba nauczycieli: 1

- muzykoterapia w praktyce pedagogicznej

cel: stosowanie w praktyce pedagogicznej technik relaksu

rodzaj kształcenia: kurs doskonalący

przewidywana liczba nauczycieli: 2

Ważne w strategii opracowanej przez placówkę jest kierowanie się nowoczesnymi metodami w kształceniu i rozwoju małych dzieci. Placówka preferuje twórcze metody pracy sprzyjające aktywnemu myśleniu i działaniu dzieci. Wykorzystywane są elementy koncepcji pedagogicznej, m.in. Labana, pedagogiki zabawy.

Przedszkole dba również o rozwój twórczej aktywności dziecka, wykorzystując Kinezylogię Edukacyjną-Gimnastykę Mózgu, a także nowoczesne metody nauki czytania Glena Domana, Ireny Majchrzak, Zofii Czerwieńskiej oraz metody relaksacji i wizualizacji. Dodatkowo edukacja młodego człowieka wspierana jest metodami problemowymi, heurystycznymi, wspierania rozwoju.

To, co wyróżnia placówkę, to własny program wychowawczy, program autorski „Radosna Edukacja”, własny program adaptacji dziecka trzyletniego do przedszkola, który zdecydowanie sprzyja szybszemu przystosowaniu się dziecka do nowego otoczenia, niweluje trudności i emocje.

Główni dostawcy dla przedszkola (oprócz rodziców) są z sektora spożywczego – stanowią ok. 60 %, następnie sektor artykułów chemicznych, sprzętu, pomocy dydaktycznych, książek. Dbając o prawidłowy rozwój i zdrowy tryb życia już od najmłodszych lat przedszkole dba też o zdrową żywność - stąd też część warzyw i owoców, oraz artykułów spożywczych kupowanych jest prosto od gospodarza.

Budżet placówki na rok 2008 – jako części pracy – załączniki dodatkowe

Przedszkole Miejskie Nr 15 w Lesznie

Siedziba placówki to ul. Rumuńska 13, 64 –100 Leszno, w bloku mieszkalnym. Przedszkole zajmuje 8 sal o łącznej powierzchni 200 m², powierzchnia przedszkola to 360 m².

- powstało w 1980 roku jako placówka państwowa, ogólnodostępna.
- przedszkole posiada tylko oddziały 5 godzinne – w sumie są 4 oddziały – liczba dzieci - 99
- obsługa:
 - o nauczyciele – 6 - w tym:
 - dyrektor
 - 4 nauczycieli pełnozatrudnionych
 - 1 osoba niepełnozatrudniona – katechetka
 - o pracownicy administracyjno – obsługowi – 4 osoby:
 - 2 woźne
 - 1 kucharka
 - 1 osoba w roli intendentki (3/4 etatu) i woźnego (1/4 etatu)
- przedszkole otwarte jest w godzinach od 7:00 – 15:00
- dzieci w oddziale 5 godzinnym przebywają od 8:00 – 13:00
- przedszkole otwarte jest przez 10 m-cy, w miesiącach wakacyjnych przerwa w funkcjonowaniu;
- rok przedszkolny trwa zatem od 1.09 do 30.08. każdego roku
- koszty ponoszone przez rodzica oprócz opłaty stałej to stawka żywieniowa – 1,80 PLN
- dodatkowe zajęcia, które oferuje przedszkole (za dodatkową odpłatnością; prowadzone są dwa razy przez okres 30 min, jeden lub dwa razy w tygodniu):
 - o zajęcia taneczno – rytmiczne –
 - o zabawy z językiem – nauka języka angielskiego
 - o logopedia
 - o zajęcia korekcyjno - kompensacyjne

Ramowy rozkład dnia ustalany wspólnie z radą pedagogiczną:

8:00 – 9:00	schodzenie się dzieci, zabawy indywidualne, zespołowe, korekcyjno - kompensacyjne
9:00 – 9:30	ćwiczenia poranne
9:30 – 10:00	śniadanie
10:00 – 13:00	zajęcia zaplanowane, inspirowane przez nauczyciela oraz podejmowane inicjatywy przez dzieci w sali i na powietrzu, rozchodzenie się dzieci

Strategia

W oparciu o program rozwoju przedszkola na lata 2004 – 2009 zostały określone wizja, misja przedszkola, a także sylwetka absolwenta przedszkola, priorytety wychowawcze. Ważne jest podkreślenie również standardów osiągnięć dla dzieci sześciolletnich i zwrócenie uwagi na kryteria sukcesu. Są to m.in.:

- umiejętność funkcjonowania w środowisku zgodnie z przyjętymi normami
- szacunek do cudzego zdania i wolności innych
- umiejętność rozumienia i przestrzegania zasad zgodnego współżycia w grupie
- umiejętność używania zwrotów grzecznościowych, podstawowe zasady kultury osobistej
- znajomość swoich praw i obowiązków
- poczucie własnej wartości, wiary we własne siły, możliwości i umiejętności
- Placówka podkreśla jak ważne jest określenie w/w kryteriów dla rozwoju dziecka i kształtowania jego postaw.

Dlatego też jednym z zadań przeznaczonych do realizacji zgodnie z programem jest:

„Aktywność twórcza dziecka jako naturalna droga uczenia się i zdobywania doświadczeń w działalności teatralnej:

- przedszkolny teatrzyk impulsem ku kreatywności dziecka poprzez podkreślenie faktu - Dzieci są twórcze poprzez stosowanie metod wspierających aktywność edukacyjną, poznanie literatury i zabawę w teatr.

Plan zakłada z w/w założeń następujące spodziewane efekty:

- o rozbudzanie kreatywności i swobodnej ekspresji teatralnej
- o rozwijanie dziecięcej wrażliwości na żywe słowo
- o przygotowanie dzieci do obioru sztuki
- o dostrzeganie w sztuce walorów estetycznych
- o zapoznanie wychowanków z różnymi formami teatralnymi oraz udział w zabawach teatralnych inspirowanych czytaniem lub opowiadaniem tekstem, scenkami z życia lub wymyślonymi przez dzieci
- o rozwijanie uzdolnień twórczych i zainteresowań teatrem
- o integrowanie grupy przez dostrzeganie dzieci nieśmiałych, zahamowanych oraz nadpobudliwych psychoruchowo;
- o wzmożenie pracy na rzecz poprawy wymowy u dzieci przez ćwiczenia fonacyjne, artykulacyjne i emisyjne;

Analizę oparto na kwestionariuszach przeprowadzonych w Przedszkolu Miejskim Nr 5, na rozmowie – wywiadzie bezpośrednim z dyrektorami obu placówek oraz na podstawie materiałów otrzymanych od Naczelnika Wydziału Edukacji w Lesznie.

Niniejszym składam gorące podziękowania osobom i podmiotom za udostępnienie danych do analizy.

ZAŁĄCZNIKI DODATKOWE