

Sorszám: VII/12.

Tárgy: Gyulai Tankerületi Központ 2017-2022 közötti fejlesztési tervének véleményezése
Előterjesztő: Siklósi István polgármester
Készítette:
Véleményező Bizottság: Humánügyi Bizottság
 Ügyrendi, Jogi, Közbiztonsági és Esélyegyenlőségi Bizottság
Mellékletek: Fejlesztési terv (testületi- és külsős bizottsági tagoknak elektronikus formában került megküldésre)
Tervezett döntés: 1 db határozat
Döntés: Egyszerű többségi, nyílt szavazással

ELŐTERJESZTÉS
a Képviselő-testület 2017. október 30-i ülésére

Tisztelt Képviselő-testület!

2017. október 20-án a testületi anyagok postázását követően érkezett a Gyulai Tankerületi Központ megkeresése a 2017-2022 közötti időszakra készített Fejlesztési terv véleményezésére. Bár a megkeresésben október 30-i időpontot kértek, de a testületi ülést követő napra hatályosan elfogadták jelzésemet a válasz megküldésére. Mindenképpen fontosnak tartom az anyag testületi véleményezését, bár ezt nem kérte a Tankerület.

Az elektronikus formában megküldött anyag véleményezését kérem a tisztelt képviselő testülettől.

Határozati javaslat:

Határozat megfogalmazására a bizottsági ülésen kerül sor.

Felelős:

Határidő:

Mezőberény, 2017. október 24.



Siklósi István
polgármester



Gyulai Tankerületi Központ

Mezőberény Polgármesteri Hivatal

Mezőberény
Kossuth tér 1.

Iktatószám: 035/542-22/2017
Ügyintéző: Petróczki Zoltán Gábor
Melléklet: 1 db
Hivatkozás: Fejlesztési terv

5650

Siklósi István polgármester úr
részére

Tárgy: Gyulai Tankerületi Központ Fejlesztési Terve véleményezése

Tisztelt Polgármester Úr!

Az állami köznevelési közfeladat ellátásában fenntartóként részt vevő szervekről, valamint a Klebelsberg Központról szóló 134/2016. (VI.10.) Korm. rendelet 2.§(1) j) pontjának rendelkezése értelmében a tankerületi központ „a fenntartásába tartozó köznevelési intézményekre vonatkozó fejlesztési tervet készíti”.

A Fejlesztési Terv a Klebelsberg Központ, mint középírányító szerv koordinációjával készült el, s a Klebelsberg Központ elnökének jóváhagyásával lép hatályba. A Központ által meghatározott eljárásrendnek megfelelően tájékoztatásul megküldjük mindazon önkormányzatnak, amely az illetékes tankerület vagyionkezelésében lévő ingatlan tulajdonosa.

Tisztelettel kérjük Polgármester Asszonyt, hogy az elektronikus formában mellékelt dokumentummal kapcsolatban tegye meg észrevételeit, s azt címünkre 2017. október 30-ig elküldeni szíveskedjék.

Gyula, 2017. október 20.

Tisztelettel:

Teleki-Szávai Krisztina
tankerületi igazgató nevében és
megbízásából

Petróczki Zoltán Gábor
szakmai igazgatóhelyettes



Székhely: 5700 Gyula, Ady Endre u. 19.
Telefon: +36 66 795253; e-mail: gabor.zoltan.petroczki@kk.gov.hu

2017 - 2022

**2017 – helyzetkép bemutatása
2018-2022 fejlesztési irányvonalak**

2017.

Készítette:

**Teleki-Szávai Krisztina,
a Gyulai Tankerületi Központ
igazgatója**

Jóváhagyta:

**dr. Solti Péter,
a Klebelsberg Központ Elnöke**

Véleményezte:

Klebelsberg Központ



Tartalomjegyzék

1.	Vezetői összefoglaló	5
2.	Helyzetértékelés	6
2.1	A Tankerületi Központ gazdasági és társadalmi környezetének értékelése.....	6
2.1.1	A Tankerületi Központ gazdasági és demográfiai környezetének értékelése	6
2.1.2	A Tankerületi Központ oktatási környezetének értékelése	7
2.1.3	A releváns felhasználói szféra bemutatása.....	10
2.2	A Tankerületi Központ köznevelési tevékenység értékelése	11
2.2.1	A Tankerületi központ fenntartói szakmai tevékenységének értékelése.....	11
2.2.1	A Tankerületi Központban található iskolák intézményi szerkezetének bemutatása	11
2.2.3	A Tankerületi Központban és intézményeiben a humán erőforrás értékelése	13
2.2.4	A pedagógiai programok értékelése.....	14
2.2.5	Az intézmények iránti igény bemutatása	20
2.2.6	A Tankerületi központ által fenntartott intézmények által biztosított „lefedettség”	20
2.3	A Tankerületi Központ intézményeire jellemző működtetési, gazdálkodási tevékenység értékelése	20
2.3.1	A Tankerületi Központ működtetői, gazdálkodási tevékenységének értékelése	20
2.3.2	Az intézményi technikai humán erőforrás értékelése	22
2.3.3	Az intézményi költségvetési támogatások alakulásának elemzése	22
2.3.4	Az intézményi saját bevételszerzési képesség bemutatása	22
2.3.5	A pályázati abszorpciós képesség és a forrásbevonó képesség elemzése	23
2.3.6	Az infrastruktúra-menedzsment értékelése	24
2.3.7	A vagyongazdálkodási tevékenység értékelése	25
2.3.8	SWOT elemzés	26
3.	A Tankerületi Központ jövőképe, stratégiai irányok és fejlesztési területek.....	27
3.1	Szakmai, oktatási program bemutatása	27
3.1.1	Az oktatási tevékenység minőségének javítása	27
3.1.2	A tehetséggondozás fejlesztése.....	28
3.1.3	A szociális feszültségek enyhítése	29
3.1.4	Az innovatív megoldások feltárása, új oktatási megoldások elemzése, bevezetése	30
3.1.5	A térségi együttműködés fejlesztése	31
3.1.6	Hatékonyság javítása a tananyag oktatásában	31
3.1.7	A tanuló kommunikációs képességének erősítése	32
3.1.8	Konfliktuskezelés.....	33
3.1.9	Hazai és nemzetközi pályázati aktivitás.....	34
3.2	Humánerőforrás-biztosítás értékelése	36
3.2.1	A pedagógus életpálya biztosítása	36
3.2.2	Az élethosszig tartó humán gondoskodás	36
3.2.3	A nyugdíjas pedagógus megbecsültsége.....	37
3.2.4	A tanári utánpótlás biztosítása	37



3.2.5 Az alkalmazottak szociális körülményeiben meglevő feszültségek enyhítése	37
3.2.6 Az ingázó, mobil pedagógus munkájához szükséges feltételek.....	38
3.2.7 A teljesítmény értékelés rendje	38
3.2.8 A kétirányú motiváció megteremtése	39
3.2.9 A minőségi munka erkölcsi és anyagi megbecsültsége	39
3.2.10 Képzés, továbbképzés módszere.....	40
3.2.11 Lakhatási feltételek	40
3.3 Szervezeti környezet, és irányítási elvek részletezése	41
3.3.1 Az irányítási, döntési jogkörök elemzése	41
3.3.2 Belső hatáskörök, képességek szabályzati környezetének értékelése.....	41
3.3.3 Irányítási, döntési szintek alakításának bemutatása	42
3.3.4 Értekezlet rendje, módszere	42
3.3.5 Pályáztatási, kiválasztási elvek	43
3.3.6 Belső vezetői információs rendszer	44
3.3.7 Folyamatba épített ellenőrzés rendje.....	44
3.3.8 A kockázatkezelés technikája	45
3.3.9 Bürokrácia terheinek csökkentése.....	49
3.3.10 Adatszolgáltatás hatékonysága	49
3.4 Gazdálkodás, pénzügyi feltételek biztosítása.....	49
3.4.1 Átlátható költségvetés tervezés és működtetés	49
3.4.2 Feladat és pénzügyi keret összhangja	50
3.4.3 Intézményi szintű nyilvántartás, tervezés	50
3.4.4 Stabilitás, szabályszerűség.....	51
3.4.5 Likviditáskezelés.....	51
3.4.6 Folyamatos kontroll, döntéstámogatás.....	51
3.4.7 Bértömeg-gazdálkodás kérdése	52
3.4.8 Bevéterszerző képesség.....	52
3.4.9 Intézményi érdekelttség, igazgatói motiváció.....	53
3.4.10 SWOT- működtetés, gazdálkodási tevékenységre	53
3.5 Infrastrukturális környezet, ingatlan park elemzése	54
3.6 Informatikai feltételek megléte	62
3.7 Külső kapcsolódás, társadalmi környezet biztosítása	64
3.8 Marketing, és kommunikációs tevékenység	69
3.9 Vezetői zárszó.....	73
4. Mellékletek	74
1. számú melléklet - A települések megoszlása és a népességszám bemutatása járasonként.....	74
2. számú melléklet - Lakónépesség, népmozgalom száma járasonként.....	75
3. a számú melléklet - Óvodai környezet bemutatása.....	76
3. b számú melléklet - A nem tanköteles korú gyermekek létszámadatai, általános iskolai körzetenként.....	77
4. számú melléklet - A Gyulai Tankerületi Központ illetékességi területén működő állami és nem állami fenntartású intézmények tanulói létszáma (AMI-k nélkül):.....	78



5. sz. melléklet - Tanulói létszámok a Gyulai Tankerületi Központhoz illetékességi területén állami és nem állami fenntartású (beleértve a szakképzési centrumot) intézményekre vonatkozóan	79
6. számú melléklet - Iskolai végzettség bemutatása	85
7. számú melléklet - A humán erőforrás értékelése	86
8. számú melléklet - Magasabb vezetői megbízások	87
9. számú melléklet - Országos Kompetenciamérés a Gyulai Tankerületi Központ által fenntartott intézmények vonatkozásában (2016. FIT- jelentés(ek))	89
10. számú melléklet - A nyelvoktatás helyzetének értékelése	95
11. számú melléklet - IKT eszközök megoszlása	96
12. számú melléklet - Lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók	97
13. számú melléklet - A Gyulai Tankerületi Központ iskoláiba beiratkozott tanulók száma	98
14. számú melléklet - A Gyulai Tankerület 8. évfolyamos tanulóinak továbbtanulási mutatói	99
15. számú melléklet – Költségvetési adatok	100
16. számú melléklet - Kapacitástervezés	111

1. VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ

A Gyulai Tankerületi Központfejlesztési terve a 2017. évi adatokból fakadó helyzetelemzésre alapozva megfogalmazza a köznevelési rendszer tankerületi feladatellátási szintjén megjelenő fejlesztési javaslatokat, illetve azokat a feladatokat, amelyek a következő években merülnek fel, 2022-vel bezárólag. A fejlesztési elképzelések és irányvonalak kiindulópontja így a 2017. évi helyzetelemzés, a figyelembe vett tényezők közül a legmeghatározóbb a jogszabályi környezet és az annak való megfelelés, a hosszú távú stabil és biztos működés, a működtetés társadalmi és helyi szinten megfogalmazott elvárásai, a fenntartói feladatellátás optimalizálása, tökéletesítése, a stabil fenntartói modell, mint cél figyelembevételével. A Gyulai Tankerületi Központ feladatellátási területén, amely Békés megye öt járását, Gyulai, Békési, Gyomaendrődi, Szeghalmi, illetve a Sarkadi járás területét foglalja magában, az elmúlt évek demográfiai tendenciái, illetve különösen a köznevelési rendszerben résztvevők demográfiai mutatói kedvezőtlen képet mutattak. A tendencia az egész tágabb régiót figyelembe véve is csökkenő tendenciájú, azonban tankerületi szinten földrajzi elhelyezkedés vonatkozásában viszonylag kis távolságokon belül is eltérő irányvonalakat tapasztalhattunk.

2013. január 1-jén az állam az önkormányzatoktól átvette a köznevelési intézmények fenntartását, a kisebb településeken a működtetését is. Az átvétel során az óvodai feladatellátás önkormányzati fenntartásban maradt. 2016 nyarán az átalakított rendszer optimalizálásának következtében a 198 járási tankerületből 58+1, azaz 59 önállóan működő, saját költségvetéssel rendelkező, a köznevelési intézmények fenntartói feladatait ellátó tankerületi központ jött létre. Ez a struktúra modellszerűen már bebizonyította működőképességét és hatékonyságát 2016 második felében, így 2017. január 1-jétől a köznevelés tankerületi központokon alapuló fenntartói modellje teljes körűen megkezdte működését. Az új modell a 2013. január 1-jei köznevelési átalakítás túlzott centralizációját és egyéb működésbeli funkciózavarait volt hivatott orvosolni. Ennek egyik legfontosabb sarokpontja a decentralizált, ugyanakkor optimális méretben és optimális intézményszámmal működni képes fenntartói rendszer kialakítása. Nem elég azonban az első lépéseket megtenni, majd a rendszert magára hagyni, és bízni annak hatékony működésében, előre kell tekintenünk, stratégiát kell felállítanunk, terveznünk kell, és a jövő fejlesztési irányait is meg kell határoznunk. Működhet egy rendszer jól, de minden működés tovább tökéletesíthető. Ez legfőképp elhivatottság, hit és szándék kérdése. A köznevelési rendszer hosszú távon hatékony és kiszámítható működésének alapja tehát a jövőbeli célok meghatározása, s azok minél optimálisabb véghez vitele.



2. HELYZETÉRTÉKELÉS

"A pedagógus nem lehet elkeseredett, megtorpant ember, mert a pedagógusnak egyetlen karizmája van: a jövőbe vetett hit optimizmusa." /Karácsony Sándor/

2.1 A Tankerületi Központ gazdasági és társadalmi környezetének értékelése

2.1.1 A Tankerületi Központ gazdasági és demográfiai környezetének értékelése

A Gyulai Tankerületi Központ Békés megyében, Magyarország délkeleti peremén helyezkedik el, a Dél-Alföldi régió részeként, Románia közvetlen szomszédságában. Nyugatról és délről a megye másik tankerületével, a Békéscsabai Tankerületi Központtal határos, míg északról Hajdú-Bihar megye és Jász-Nagykun-Szolnok megye, nyugatról pedig Csongrád megye határolja. A Gyulai Tankerületi Központ székhelye Gyulán található. Gyula tankerületünkben a legurbanizáltabb város, történelme – beleértve az iskolatörténetet is – a középkorra nyúlik vissza.

Lásd (részletesebben): 1. számú melléklet - A települések megoszlása és a népességszám bemutatása járásokként

Békés megye iparilag közepesen fejlett, agrár-ipari jellegű és közepesen urbanizálódott térség. A mezőgazdasági termelés dominanciája mellett, elsősorban a feldolgozó- és könnyűipar jelenléte jellemző a megyére. Az ipar térszerkezete erősen koncentrált a megyében Békéscsaba és környékére. Békés megye iparszerkezetében kettősség figyelhető meg: egyrészt a megyében tradicionális iparágak (élelmiszer-feldolgozóipar, gépipar, nyomdaipar, téglá és cserépipar, üvegipar), másrészt pedig az elmúlt időszakban megjelent ágazatok (pl. háztartási vegyipar).

A megye több településén jelen van a nagy múltú nyomdaipar, (Kner Nyomda Gyomaendrődön és Békéscsabán, Dürer Nyomda Gyulán) valamint a szintén jelentős hagyományokkal rendelkező ruhaipar egyes területei (pl.: a Felina fehérneműt gyártó cég Szeghalomban).

2012. első negyedévében a 4 fő feletti ipari vállalkozások Békés megyében lévő telephelyeiken 88,6 milliárd forint termelési értéket állítottak elő, összehasonlítva áron az egy évvel korábbinál 8,9%-kal többet. Az egy lakosra jutó ipari termelés Békés megyében 248 ezer forintot ért el, amely 41%-át tette ki az országosnak.

Békés megyére az agrárszféra dominanciája jellemző. Az ország mezőgazdasági területének közel 8%-a van a megyében, ezen belül az összes szántóterület csaknem 9%-a békési. A megye területe 562968,93 ha, amelyből a mezőgazdasági művelés alatt álló terület 470323,48 ha, erdőgazdasági művelés alatt álló, illetve fásított terület 26190,58 ha, kivett terület 66.454,87 ha. A megye területének a mezőgazdasági művelés alatt álló területek 83,54 %-át, az erdőgazdasági művelés alatt álló, illetve fásított területek 4,65 %-át a kivett területek 11,81 %-át képezik. A szántó művelési ágban nyilvántartott terület (416.556,3 ha) a megye területének 74 %-a, az összes mezőgazdasági művelés alatt álló terület 88,6 %-a.

A megye infrastrukturális szempontból az ország elmaradottabb megyéi közé tartozik. Békés megyét országos gyorsforgalmi út, autópálya nem érinti. A 2017-es évben kezdődött el a tisztán hazai forrásokból megvalósuló M44-es gyorsforgalmi autópályát építése, amely az M5 autópályát fogja összekötni Nagyköröstől kiindulva Békéscsabával, majd távlatban folytatódhat a román határ felé.



Közlekedés-földrajzi helyzete vasúton kedvezőbb. Békés megyén vezet keresztül a közép-európai tranzit útvonalak között meghatározó jelentőségű, a IV. páneurópai közlekedési folyosóhoz tartozó vasúti pálya, amely összeköti Magyarországot a nyugat-európai hálózattal és Magyarország fontos vasúti kapcsolata Románián keresztül a Balkán felé, illetve jelenleg a legfontosabb vasúti kapcsolat Magyarország és Románia között.

A megye területi közlekedési ellátottságára jellemző, hogy minden település be van kapcsolva a menetrendszerű autóbusz-közlekedésbe. A közforgalmú autóbusz-közlekedés legfontosabb szereplője a DAKK Dél-alföldi Közlekedési Központ Zártkörűen működő Részvénytársaság a Dél-alföldi régió közúti közösségi közlekedési szolgáltatója, amelynek székhelye Kecskemét.

A Gyulai Tankerületi Központ feladatellátási területén a népsűrűség 63,5 fő/km.

A megye ezen területegysége, a Gyulai Tankerületi Központ feladat-ellátási területe több 10 évre visszamenőleg folyamatos csökkenést mutat, értjük ezalatt elsősorban a népesség számának alakulását. A népesség csökkenésének legfőbb oka az országon belüli növekvő – főleg az elmúlt 5-10 évben jellemző – erős belső migrációs hatás.

A felvázolt gazdasági környezet megtartó ereje továbbra sem bír kellően stabil munkahelyekkel. Mind az iparban, mind a szolgáltató szférában hatalmas vonzerővel. bírnak az ország nyugati megyéi, továbbá a külföldi munkavállalás lehetősége is számos esetben meghatározó.

A köznevelési rendszer tekintetében különösen fontos tényező, hogy ezen belső migrációs folyamatokban elsősorban a fiatal és kisgyermekes családok érintettek, mely a Gyulai Tankerületi Központ köznevelési rendszerében feladatot vállaló minden szereplőre jelentős terhet ró.

Lásd (részletesebben): 2. számú melléklet - Lakónépesség, népmozgalom száma, járásonként

2.1.2 A Tankerületi Központ oktatási környezetének értékelése

2.1.2.1 Óvodai környezet bemutatása

2014. szeptember 1. napjától a nemzeti köznevelésről szóló 2013. évi CXCV. törvényben megfogalmazott rendelkezések alapján minden, harmadik életévet betöltött kisgyermek számára kötelező az óvodai nevelés. Ezen törvényi változás okán a köznevelési rendszerbe belépő gyermekről már a harmadik életévétől átfogó képet kapunk, mely az általános iskolai köznevelési feladatok tervezhetőségét nagymértékben megkönnyíti. Az egységes, fokozatokban egymásra épülő, tervezhető, átlátható, s ezáltal hatékonyabban működtethető köznevelési rendszer létrejöttét segítette továbbá a családi napközis megszűnése is, hiszen ennek köszönhetően a 3-6 éves korosztályba tartozó gyermekek a köznevelési rendszer szerves részét és kiindulópontját képező óvodai nevelésben jelennek meg. A Gyulai Tankerületi Központ illetékességi területén az óvodai nevelés 40 intézményben valósul meg, melyből egy a Gyulai Tankerületi Központ fenntartásában működik (a Dr. Illyés Sándor Óvoda, Általános Iskola, Szakiskola, Készségfejlesztő Iskola és Kollégium). Az intézmények több mint fele a települési önkormányzatok fenntartásában működik. Valamennyi egyházi intézmény egyoldalú nyilatkozat alapján vesz részt az óvodai feladat-ellátásban, a magánintézmények fenntartói közoktatási megállapodást, illetve köznevelési szerződést az óvodai feladatra vonatkozóan nem kötöttek.

A Gyulai Tankerületi Központ illetékességi területén a települési önkormányzatokon kívül a katolikus egyház, az evangélikus egyház, a református egyház, a Magyar Pümkösi Egyház



Országos Cigánymissziója, továbbá a Magyarországi Románok Országos Önkormányzata is fenntart óvodai intézményt. Ezen kívül magánszemélyek által alapított óvodák is működnek.

Lásd (részletesebben): 3. a számú melléklet - Óvodai környezet bemutatása

Lásd (részletesebben): 3. b számú melléklet - A nem tanköteles korú gyermekek létszámadatai, általános iskolai körzetenként

2.1.2.2 Nem állami fenntartású köznevelési intézmények bemutatása

A Gyulai Tankerületi Központ illetékességi területén összességében 66 feladatellátási helyen folyik állami köznevelési tevékenység, továbbá 14 nem állami fenntartású intézmény is működik. A Gyulai Tankerületi Központ illetékességi területén nem állami fenntartású köznevelési intézményt a katolikus egyház, az evangélikus egyház, a református egyház, a Magyar Pünkösdi Egyház Országos Cigánymissziója, továbbá a Magyarországi Románok Országos Önkormányzata is fenntart.

Lásd (részletesebben): 4. számú melléklet - A Gyulai Tankerületi Központ illetékességi területén működő állami és nem állami fenntartású intézmények tanulói létszáma (AMI-k nélkül)

2.1.2.3 Pedagógiai szolgáltatások bemutatása

A szülők, illetve a pedagógusok nevelő-oktató munkáját, valamint a tankerületi központ illetékességi területén elhelyezkedő nevelési-oktatói intézmények feladatainak ellátását segítő Pedagógiai Szakszolgálat a Békéscsabai Tankerületi Központ fenntartásában végzi tevékenységét. Megyei szinten látja el a feladatát a szakszolgálat a békéscsabai központ irányítása mellett, s ezekből a Gyulai Tankerületi Központot illetően a járások területén találhatóak tagintézmények. Tankerületünkben egy egységes gyógypedagógiai, konduktív pedagógiai módszertani intézmény működik a Dr. Illyés Sándor Óvoda, Általános Iskola, Szakiskola, Készségfejlesztő Iskola és Kollégium, melyben az alapfokú és középfokú nevelés-oktatáson túl óvodai nevelést is ellátunk, alapfeladatként.

Nem állami fenntartású intézmények tekintetében elmondható, hogy sem a Gyulai Tankerületi Központ területén, sem a szakszolgálatok fenntartását biztosító Békéscsabai Tankerületi Központ területén nincs szakszolgálati tevékenységet végző intézményegység. Kistérségi társulások által fenntartott pedagógiai szakszolgálatok által ellátott feladatok, amennyiben ez megjelenik feladatellátási helyünkön, formájukat tekintve nem mutatnak koherenciát a hagyományos értelemben vett szakszolgálati feladatellátással. A szakszolgálati feladatellátás a Gyulai Tankerületi Központ feladatellátási területén jól működik, mind a békéscsabai fenntartóval, illetve szakszolgálattal, mind pedig a tagintézményekkel rendkívül jó az együttműködés. Az eseti, de akár napi szintű egyeztetések, s a feladatellátások optimalizálása, a közös együttgondolkodás minden esetben megvalósul.



2.1.2.4 Szakképzési lehetőségek bemutatása

Területünkön egy szakképzési centrum van jelen intézményeivel; összesen 4 településen működik szakképző iskola, szakgimnázium, illetve középiskola. Ezen intézmények fenntartója a Gyulai Szakképzési Centrum. A centrummal közvetlen kapcsolatban vagyunk, nemcsak a pályaaorientáció területén, hanem a mindennapi köznevelési feladatellátást biztosítandó feladatok megoldásában is.

A Gyulai Szakképzési Centrum feladatellátási területét érintően a szakképzési lehetőségek vonatkozásában teljes lefedettséget tapasztalunk, illetve a pályaaorientációs tevékenységek kapcsán megjelenő lehetőségek azt mutatják, hogy a szakiskolák, szakgimnáziumok előre gondolkodva, a lehető legjobb képzési lehetőségeket biztosítják a tanulók számára, különös hangsúlyt fektetve a hiányszakmák népszerűsítésére, s az arra való orientálásra.

Továbbá meg kell említenünk a szakképzési centrumok újszerű törekvéseit, mely a felnőttképzések megvalósítására irányul. A felnőttoktatás rendkívül hangsúlyossá vált, és már az elmúlt, illetve idei tanévben is jelentősen emelkedett a felnőttoktatásban résztvevők száma.

Lásd (részletesebben): 5. számú melléklet - Tanulói létszámok a Gyulai Tankerületi Központ illetékességi területén működő állami és nem állami fenntartású (beleértve a szakképzési centrumot) intézmények vonatkozásában

2.1.2.5 Felsőoktatási lehetőségek bemutatása

A felsőoktatási lehetőségek vizsgálatát a Gyulai Tankerületi Központ feladatellátási területén túl minimálisan kiterjesztve megyei szinten végezzük, bár relevanciáját tekintve országos vonatkozásban is vizsgálható. Külön ki kell emelnünk a felsőoktatási intézmények, így a Gál Ferenc Főiskola, illetve a Szent István Egyetem köznevelési feladatokban történő szerepvállalását.

A Gyulai Tankerületi Központ képzési rendszerének biztosítania kell, és tapasztalataink alapján biztosítja is, hogy a tankerület gimnáziumai a felsőoktatási rendszerbe való belépésre készítsék fel a tanulókat. De mindemellett nem feledkezhetünk meg arról a tényről sem, hogy ezen intézmények feladata nemcsak a felsőoktatási intézményekbe való delegálás, hanem a szakképzésbe való becsatlakozás lehetőségének biztosítása is.

A Gyulai Tankerületi Központ feladat-ellátási területén érettségiző tanulók számára mind a hazai egyetemek, mind pedig a Romániában működő egyetemek (Nagyvárad, Kolozsvár, Arad, Temesvár) vonzó lehetőségeket biztosítanak.

Összességében elmondhatjuk, hogy a Gyulai Tankerületi Központ gimnáziumaiban, középfokú intézményeiben végzett tanulói számára a felsőoktatási lehetőségek meglehetősen széles skálája biztosított.



2.1.3 A releváns felhasználói szféra bemutatása

2.1.3.1 Kulturális környezet

Békés megye kulturális adottságai és öröksége jelentős múltra tekint vissza, ugyanakkor a megye mai kulturális élete számos újnak tekinthető elemet is magában foglal. A kultúra és művelődés terén Békés megye kiemelkedő értékekkel rendelkezik. A kulturális élet kiemelkedő központja Gyula és Békéscsaba. Az egykori és a mai megyeszékhely kiterjedt kulturális intézményrendszerrel, múzeumhálózattal rendelkezik. A Gyulai Várszínház, a Békéscsabai Jókai Színház és a vele, mellette működő Ibsen Ház programjai országos, sőt nemzetközi elismertséget vívtak ki. A Gyulai Várszínház előadásai, valamint a nyaranta megrendezésre kerülő várjátékok és várkerti vigasságok nemcsak művészeti eseményként, hanem turisztikai vonzerőként is nagy jelentőséggel bírnak. A megyében szinte minden településen működik könyvtár, a nagyobb városokban számos fióklétesítményel.

2.1.3.2 Nemzetiségek

A 2011. évi népszámláláskor Békés megyében a lakosság 14 százaléka – csaknem 52 ezer fő – nem kívánt válaszolni a nemzetiségi hovatartozásra vonatkozó kérdésekre. Valamivel több mint 300 ezer fő, vagyis a népesség 83 százaléka tartotta magát magyar nemzetiségűnek. Megközelítőleg 25,4 ezren válaszolták, hogy valamely másik nemzetiséghez tartoznak; döntő többségük a 13 hazai nemzetiség valamelyikéhez kötődött. 2011-ben a megye lakosainak 8,1 százaléka, valamivel több mint 29 ezren tartoztak valamely hazai nemzetiséghez. A négy legnagyobb létszámú nemzetiségi csoportot a romák, a szlovákok, a románok és a németek alkották, melyek együttesen a hazai nemzetiségek 96 százalékát tették ki Békés megyében.

A Gyulai Tankerületi Központ fenntartásában működő kilenc köznevelési intézményben nemzetiségi nyelvtanítás is folyik (német és román nyelven).

2.1.3.3 A lakosság iskolai végzettségére jellemző adatok

A térség lakossága alacsonyán iskolázottnak tekinthető. A települések, járások közötti kép viszont árnyaltabb.

Lásd (részletesebben): 6. számú melléklet - Iskolai végzettség bemutatása

2.1.3.4 Foglalkoztatottsági adatok

A KSH 2011. évi munkaerő felmérése szerint a megyében élő 15-74 éves népesség gazdasági aktivitása az országos átlagtól elmaradt. A megye aktivitási és foglalkoztatási aránya továbbra is jóval alacsonyabb az országosnál és a régió másik két megyéjénél is, a munkanélküliségi ráta viszont magasabb. A gazdasági ágak közül a legjelentősebb csökkenést a feldolgozóipar területén könyvelhették el, míg kisebb emelkedés volt érzékelhető az építőipar területén.

2011-ben Békés megyében havonta átlagosan 27 782 főt tartottak álláskeresőként nyilván. A Foglalkoztatási Hivatal adatai szerint 2012-ben az álláskeresők száma a régió mindhárom megyéjében és országosan is mérséklődött.



A legtöbb álláskeresőt – a megyében regisztráltak 26,2%-át – továbbra is Békéscsaba vonzáskörzetében találjuk (6,3 ezer fő). Az előző évhez viszonyítva a nyilvántartott álláskeresők száma csökkent. A csökkenés a Szeghalmi kivételével valamennyi kirendeltségre igaz. A Szeghalmi kirendeltség térségében 2,2%-kal emelkedett az álláskeresők száma.

2.2 A Tankerületi Központ köznevelési tevékenység értékelése

2.2.1 A Tankerületi központ fenntartói szakmai tevékenységének értékelése

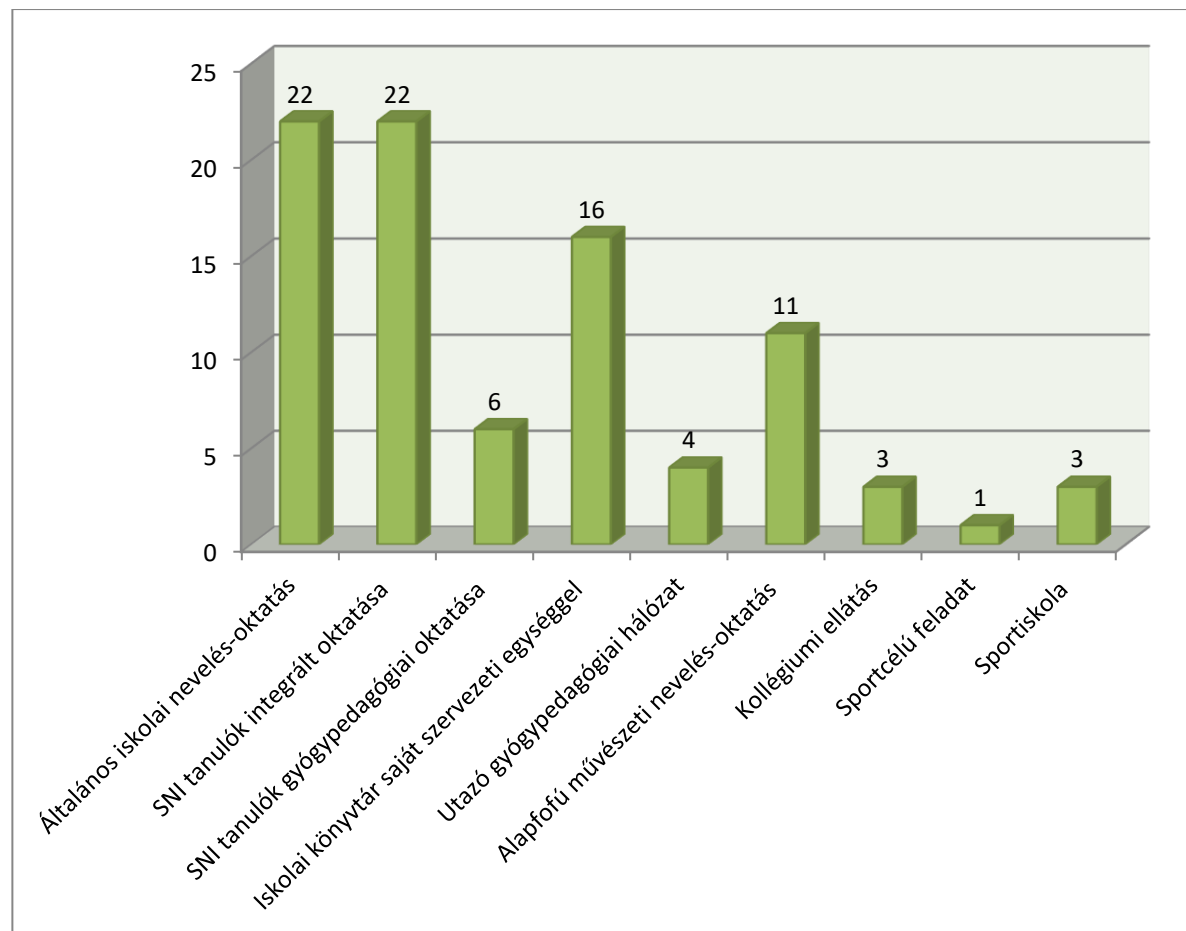
A 2017. január 1-jével önálló fenntartóként működő tankerületi központ két jól elkülönülő feladatköre a gazdasági, üzemeltetési jellegű folyamatok, illetve a köznevelési, szakmai tevékenység biztosítása. A fenntartói szakmai tevékenységgel kapcsolatos feladatok magas szintű biztosítása olyan munkatársak bevonását kívánta meg, akik kompetens módon megfelelő szakmai tudással és elhivatottsággal képesek az intézmények munkáját támogatni és felügyelni. A tankerületi központ és az intézmények viszonya alapjaiban változott meg, pozitív irányt vett. Egyik legfontosabb szakmai tevékenységünk alapvetése az intézményvezetőkkel történő együttműködés, közös gondolkodás, és a folyamatos szakmai támogatás biztosítása. A Gyulai Tankerületi Központ szakmai fenntartói tevékenysége mára az intézményvezetőknek, de összességében a köznevelési rendszerrel szemben támasztott követelményeknek való teljes megfelelés szellemében zajlik.

2.2.1 A Tankerületi Központban található iskolák intézményi szerkezetének bemutatása

A Gyulai Tankerületi Központ fenntartásában huszonhét köznevelési intézmény neveli-oktatja a diákokat. Huszonnégy intézményben alapfokú nevelés-oktatás folyik, míg négy iskolában középfokú nevelés-oktatást is biztosítunk a tanulóknak – egy egységes gyógypedagógiai, konduktív pedagógiai módszertani intézmény működik a tankerületünkben, melyben az alapfokú és középfokú nevelés-oktatáson túl óvodai nevelést is ellátunk, alapfeladatként.

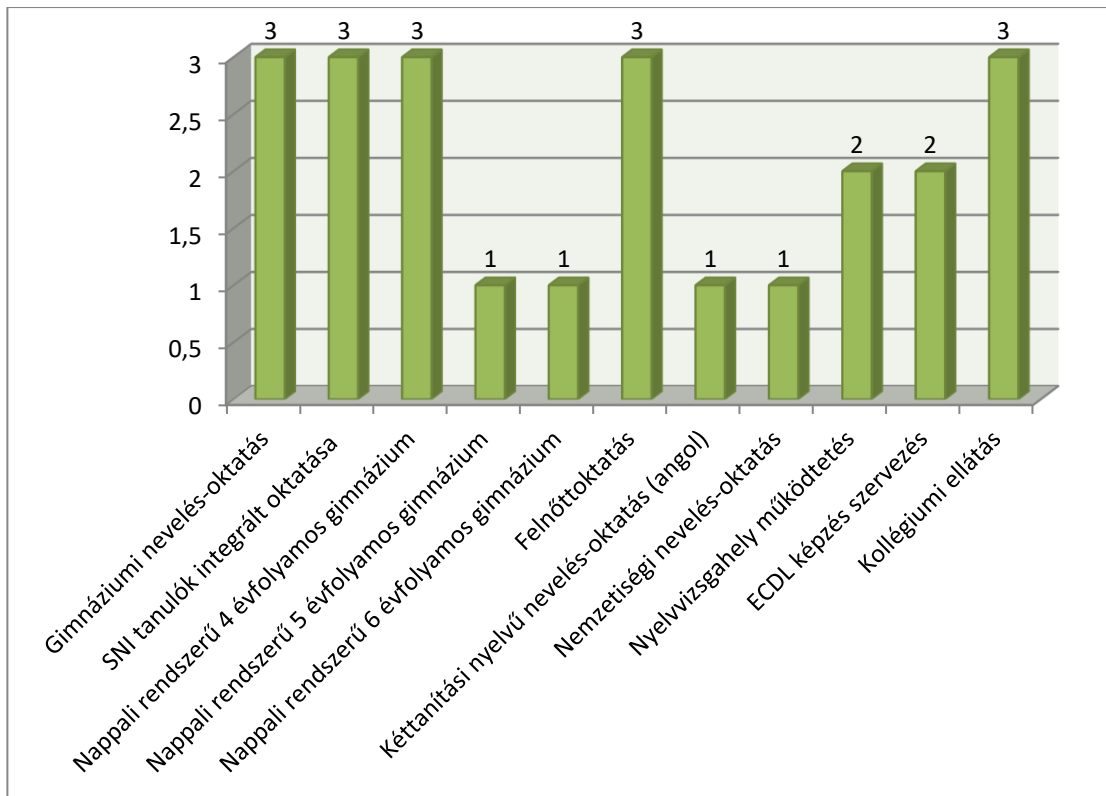
Tíz köznevelési intézményünk típusa általános iskola, kilenc közös igazgatású köznevelési intézmény. Ezen kívül kettő összetett iskola, két alapfokú művészeti iskola, valamint egy egységes gyógypedagógiai, konduktív pedagógiai módszertani intézmény működik fenntartásunkban. Huszonkét intézményünkben köznevelési alapfeladatként általános iskolai nevelés-oktatás (nappali rendszerű iskolai oktatás; alsó-felső tagozat) képzés folyik:

- Sajátos nevelési igényű tanulók integrált nevelését-oktatását minden általános iskolai nevelés-oktatás alapfeladatot ellátó iskolában biztosított.
- Hat intézményünk szakmai alapdokumentuma tartalmazza a sajátos nevelési igényű tanulók gyógypedagógiai nevelése-oktatása feladatot.
- Iskolai könyvtár saját szervezeti egységgel tizenhat intézményünkben működik, több feladat-ellátási helyen.
- Utazó gyógypedagógiai hálózat működik, működhet a szakmai alapdokumentumok mentén négy köznevelési intézményünkben.
- Alapfokú művészeti nevelés-oktatás alapfeladat tizenegy köznevelési intézményünkben valósul meg, melyből kettő formáját tekintve alapfokú művészeti iskola.
- Kollégiumi ellátást három intézmény, több feladat-ellátási helyen biztosít a tanulóknak.
- Sportcélú feladatot egy intézményünk szakmai alapdokumentuma tartalmaz, míg sportiskola alapfeladatot három iskola lát el.



A Gyulai Tankerületi Központ fenntartásában négy köznevelési intézmény lát el középfokú nevelés-oktatást, melyből egy összetett iskola, kettő közös igazgatású köznevelési intézmény és egy egységes gyógypedagógiai, konduktív pedagógiai módszertani intézmény. Három intézményünkben köznevelési alapfeladatként gimnáziumi nevelés-oktatás folyik:

- Sajátos nevelési igényű tanulók integrált nevelését-oktatása biztosított a gimnáziumi nevelés-oktatás alapfeladatot ellátó intézményekben.
- A nappali rendszerű iskolai oktatás négy, öt, illetve hat évfolyamon kerül megszervezésre.
- Nappali, esti, valamint levelező tagozaton felnőttoktatás megszervezését is lehetővé teszi az intézmények szakmai alapidokumentuma.
- Kéttanítási nyelvű nevelés-oktatás (angol) képzés egy köznevelési intézményben valósul meg.
- Egy intézményben nemzetiségi nevelés-oktatás (kiegészítő nemzetiségi nevelés-oktatás (német)) látunk el.
- Két gimnáziumban lehetőségünk van nyelvvizsgahelyet működtetni, továbbá ECDL képzést szervezni.
- Kollégiumi ellátás biztosított minden gimnáziumi nevelés-oktatás alapfeladatot ellátó intézményben.



Tankerületi központunk fenntartásában működő egyetlen egységes gyógypedagógiai, konduktív pedagógiai módszertani intézmény lát el szakiskolai nevelés-oktatást, mely nappali rendszerű. Ezen kívül nappali, esti és levelező tagozaton felnőttoktatás szervezésére is lehetősége van az intézménynek. Sajátos nevelési igényű tanulók gyógypedagógiai nevelését-oktatását biztosított a szakiskolában.

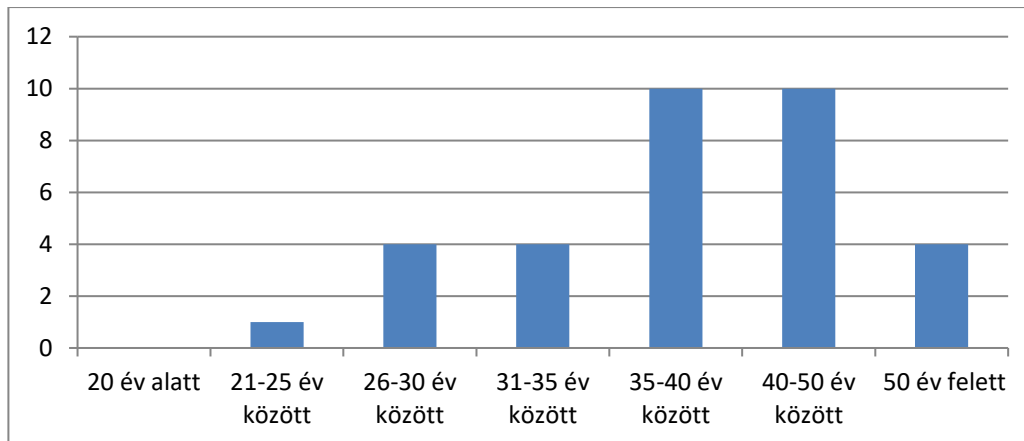
Integráltan nem nevelhető gyermekek óvodai nevelése az egyetlen egységes gyógypedagógiai, konduktív pedagógiai módszertani intézményünkben működik.

2.2.3 A Tankerületi Központban és intézményeiben a humán erőforrás értékelése

2.2.3.1 A Tankerületi Központ humán erőforrásának értékelése

A Tankerületi Központ 2016. november 1-jén jött létre a Klebelsberg Intézményfenntartó Központ Békési Tankerülete, Gyomaendrődi Tankerülete, Mezőkovácsházi Tankerülete, Gyulai Tankerülete, Sarkadi Tankerülete és Szeghalmi Tankerülete beolvadásos kiválásával. 2017. február 1. napjával a Mezőkovácsházi járás illetékességi területén működő köznevelési intézmények fenntartói és működtetői feladatait a Békéscsabai Tankerületi Központ látja el.

A tankerületi központ jelenleg 33 fő kormánytisztviselői létszámmal működik. A megnövekedett irányítási feladatok szükségszerűvé tették ennek a létszámnak a bővítését, mely a mellékelt struktúra alapján a lehető leggazdaságosabb feladatellátás érdekében folyamatosan változik. A 33 főből 11 egyetemi, 16 fő főiskolai, és 6 fő középfokú végzettséggel rendelkezik. A tankerületben alkalmazottak kor szerinti megoszlása a következőképpen alakul:



A Gyulai Tankerületi Központ központi állományában hiányterület a vagyongazdálkodási referensi munkakör, melyet 2017. augusztus 25. napjáig nem sikerült betölteni.

2.2.3.2 A humán erőforrás értékelése a Gyulai Tankerületi Központ intézményeiben

Pedagógusaink száma 1076 fő, melyből 66% főiskolai, 33%-uk egyetemi és csupán 1 %-uk középfokú végzettségű. A pedagógusok minősítéséről megállapítható, hogy a köznevelési intézményekben dolgozók 2%-a gyakornok, 4%-a mesterpedagógus, 18%-a pedagógus II. és 76%-a pedagógus I. besorolású.

A nevelőtestület tagjaiként, az alapfeladatok ellátásában résztvevő, nevelő-oktató munkát segítőik száma a 132,5 fő. A működtetési feladatok ellátását 191 fő végzi, – közalkalmazotti jogviszonyban – mely többek között a takarítást, a karbantartást, a portai szolgálatot, valamint egyes ügyintézői munkakör feladatait foglalja magába. Munkájukat nagyban segítik a közfoglalkoztatás keretében foglalkoztatott kollégák. Munkatörvénykönyves jogviszonyban foglalkoztatott dolgozóink a közfoglalkoztatottak. A Békés Megyei Kormányhivatal Gyulai Járási Hivatala Foglalkoztatási Osztályával szorosan együttműködve határozott idejű szerződéssel jelenleg 141 főre van közfoglalkoztatotti álláshelyünk. Ők a nevelés-oktatási, és az ehhez közvetlenül kapcsolódó feladatokon kívül látnak el működtetési feladatokat (takarítás, karbantartás, ügyintézői feladatok, adminisztráció, porta szolgálat).

Az intézményben dolgozók 62%-a nő, míg 38%-a férfi.

Lásd (részletesebben): 7. számú melléklet - A humán erőforrás értékelése

Lásd (részletesebben): 8. számú melléklet - Magasabb vezetői megbízások

2.2.4 A pedagógiai programok értékelése

2.2.4.1 Az oktatási eredmények értékelése

A Nemzeti Fejlesztési Tervben is megfogalmazódik, hogy az iskolák közti különbségek Magyarországon igen nagyok. A tanulók erőteljes szelekciója már az iskola kezdő szakaszában elkezdődik, és a különbség minden iskolafokozatban tovább nő. A tankerület intézményeinek nevelő-oktató munkáját jelző mérési eredményességi mutatók igen széles skálán mozognak.



Cél, hogy minden tanuló számára a családi háttértől függetlenül biztosítva legyen a színvonalas oktatáshoz való hozzáférés. A 2013 szeptemberétől az általános iskolák számára kötelező, tizenhat óráig tartó foglalkozások biztosítása, illetve az egész napos iskola lehetőségének előtérbe kerülése a Gyulai Tankerületi Központban is a hátránykompenzáció meghatározó eszközévé válhat a közeljövőben. A Nemzeti Fejlesztési Tervvel összhangban a készségek és kompetenciák fejlesztése folyamatosan kiemelt feladat és mivel az eredményes oktatás alappillérei a pedagógusok tudása, készségei és elkötelezettsége, valamint az iskolavezetés színvonala, ezért támogatni kell minden ezeket megerősítő kezdeményezést.

A nevelő-oktató munka mérési eredményei széles spektrumú képet mutatnak intézményenként.

Lásd (részletesebben): 9. számú melléklet - Országos Kompetenciamérés a Gyulai Tankerületi Központ által fenntartott intézmények vonatkozásában (2016. FIT-jelentés(ek))

2.2.4.2 Az Nkt. szerint biztosított szabadon felhasználható órátömeg felhasználásának értékelése

A köznevelési törvényben meghatározott felhasználható órátömeg elegendőnek bizonyul az iskolák számára, az általuk megvalósításra kitűzött feladatok elvégzésére. Lehetővé teszi a szakkörök, a tehetséggondozás, a korrepetálás megszervezését. Ezen felül a csoportbontások lehetőségét is biztosítja.

2.2.4.3 Nkt. által biztosított maximális finanszírozható óraszámokból ténylegesen felhasznált órátömeg bemutatása

A Gyulai Tankerületi Központ fenntartásában működő köznevelési intézmények ténylegesen felhasznált órátömege változó, viszont a jogszabályi előírásoknak megfelelnek.

A művészeti oktatási intézményekre jellemző, hogy a finanszírozható óraszámokból a zeneművészeti ágon tanulók mintegy harmada-negyede veszi igénybe a biztosított heti 6 óra foglalkozást. Ennek oka a tanulók leterheltsége, valamint a pedagóguskapacitás hiánya. A képzőművészeti tagozaton a lehetséges 6 órából az előképzős növendékeken kívül mindenki igénybe veszi a biztosított órakeretet.

2.2.4.4 Nyelvoktatás helyzetének értékelése

Az iskolai nyelvtanítás célja a mindennapi életben jól alkalmazható idegennyelv-tudás biztosítása, mely a felsőfokú tanulmányoknak, a munkába állásnak az esélyét is növeli és a mindennapi élet sok területén is nélkülözhetetlen. Intézményeink érzik ennek a feladatnak a fontosságát, ezért az iskolák 61 %-a két nyelv tanulásának a lehetőségét is felajánlja, mely többnyire az angol és a német, a szülők/tanulók választásának megfelelően. A köznevelési intézmények 39 %-a emelt szintű nyelvtanulás lehetőségét is kínálja. A tanórákon kívül szakköri lehetőséget is biztosítanak a kötelező nyelvórákkal nem rendelkező évfolyamos diákoknak, továbbá a továbbtanulás előtt álló tanulóknak is.



A szakos ellátottság érdekében az angol és német szakos tanárok folyamatos pótlása különösen nehéz feladatot ró a tankerületre. Ebből adódóan nagyobb csoportokban kénytelenek az iskolák a tanórák megtartására, mely sajnos a nyelvoktatás hatékonyságát rontja. A tankerület intézményeinek több mint a felében elegendő, kinevezett idegennyelvtanár neveli-oktatja a diákokat. A tankerület több iskolájában nyugdíjasok, óraadók, áttanítók segítik a nyelvoktatást.

A humánerőforrás szűkössége mellett tovább nehezíti a nyelvoktatást a kevés nyelvi labor, valamint a nyelvtanításhoz szükséges eszközök elavultsága.

Mindennek következménye, hogy a nyelvi kompetenciamérések eredményei közepesek, fejlesztésre szorulnak, alig akadnak kiváló teljesítményt produkáló intézmények.

Két tanítási nyelvű (angol) intézmény egy működik a tankerületünkben. Iskoláinkban angol, német, orosz, francia, olasz, spanyol és latin nyelvet sajátíthatnak el tanulóink. A gimnáziumainkat már többségében egy vagy két nyelvvizsgálóval rendelkező tanulók hagyják el.

Lásd (részletesebben): 10. számú melléklet - A nyelvoktatás helyzetének értékelése

2.2.4.5 IKT oktatás értékelése, IKT eszközök szerepének értékelése az oktatásban

A tanulók nagy része már alsó tagozatban is jelentős digitális kompetenciával rendelkeznek, amely lehetővé teszi az IKT eszközök sokrétű alkalmazását. A tanulók és a pedagógusok is nyitottak az IKT oktatás nagyobb mértékű bevezetésére, tudomásul veszik, hogy ez a fajta fejlődés a kor követelménye, elvárása. Informatikai termék, nyelvi laborok, interaktív táblák, projektorok, laptopok, netbook-ok, tablet-ek szolgálják és segítik a diákok és pedagógusok munkáját.

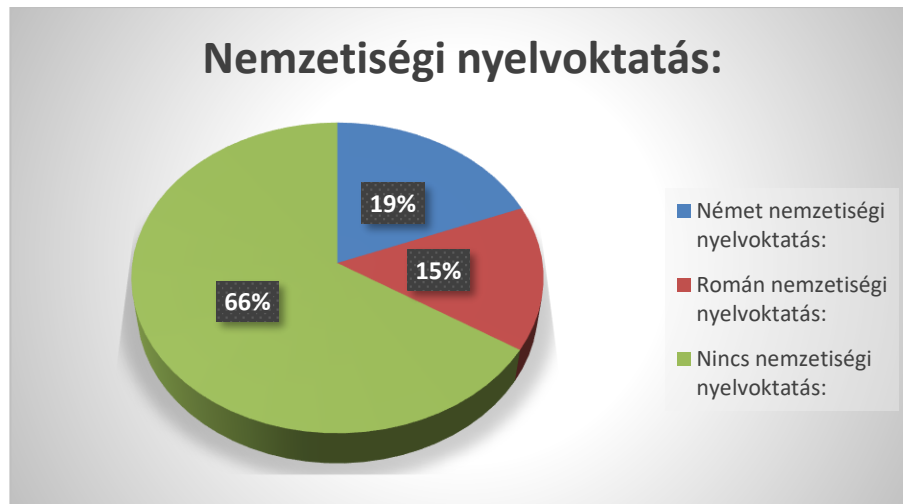
A tavalyi évben TIOP pályázat keretében asztali számítógépek kerültek beüzemelésre intézményeinkben. Az IKT eszközök használatával kapcsolatos módszertani képzéseken pedagógusaink közül sokan vettek és vesznek részt.

Elvárható igény, hogy a digitális kompetencia eredményes fejlesztése korszerűen felszerelt környezetben, korszerű ismereteket alkalmazni és átadni tudó pedagógusokkal és korszerű eszközöket etikusan használó tanulókkal valósítható meg.

Lásd részletesebben: 11. számú melléklet - IKT eszközök megoszlása

2.2.4.6 Állami fenntartói nemzetiségi oktatás

A Gyulai Tankerületi Központban kilenc intézményben folyik nemzetiségi nyelvoktatás – , 5 köznevelési intézményben német, 4 iskolában pedig román nemzetiségi nyelvoktatás működik.



2.2.4.7 Két tanítási nyelvű oktatás

A Gyulai Tankerületi Központ által fenntartott intézmények közül csak egyben, a sarkadi Ady Endre-Bay Zoltán Gimnáziumban folyik két tanítási nyelvű oktatás.

2.2.4.8 Művészetoktatás helyzetének értékelése

A művészeti oktatásban résztvevő növendékeink jó eredménnyel szerepelnek az országos, térségi és helyi szervezésű tanulmányi versenyeken. Művészeti ágak között jelen van a mozgáskultúra fejlesztésére a néptánc, a hallásfejlesztésre a hangszeres oktatás és a magánének is, míg a kreativitást a képzőművészeti oktatásunk segíti.

Művészetoktatás 14 intézményben (54 %) működik, melyek többsége tagintézmény/intézményegység. Két önálló intézményként működő művészeti iskolát is fenntart a tankerületi központ, a Gyulai Erkel Ferenc Alapfokú Művészeti Iskolát, valamint a Kállai Ferenc Alapfokú Művészeti Iskolát (Gyomaendrőd).

Legnépszerűbb tanszakok:

- csoportos tanszakok közül: néptánc, társastánc, grafika és festészet tanszakok
- egyéni: billentyűs és fúvós hangszerek

2.2.4.9 Tehetséggondozás, felzárkóztatás, esélyegyenlőség

Az intézmények tanulói az alábbi tehetséggondozást, felzárkóztatást, esélyegyenlőséget biztosító foglalkozásokon vesznek részt: szakkörök, felzárkóztatás (differenciált fejlesztést segítő kiscsoportos foglalkozások), felvételi előkészítő. A pedagógusok elhivatottan biztosítják a tanulók számára az egyéni tanulási utakat.

Az intézményekben biztosított a különleges bánásmódot igénylő sajátos nevelési igényű tanulók fejlesztése. A beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő tanulók fejlesztő foglalkozásai az intézmények fejlesztőpedagógusai, valamint a szakszolgálat munkatársai által valósulnak meg.



2.2.4.10 Pedagógiai programokban fellelhető specialitások

A Tankerület több intézménye rendelkezik Ökoiskola, Bázisiskola címmel. A tehetségek tisztelete, a tehetségek felfedezése és a tehetségek segítése érdekében több intézményünk él a Nemzeti Tehetség Program nyújtotta lehetőségekkel.

2.2.4.11 Végzettség nélküli iskolaelhagyók helyzetének bemutatása

Az intézményekben megtörténik a végzettség nélküli iskolaelhagyók arányának csökkentése érdekében a köznevelési rendszerben tanulmányokat folytató, lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók támogatása. Ennek érdekében megvalósultak a szükséges intézkedések, a Gyulai Tankerületi Központ köznevelési intézményi és feladatellátási helyei közül öt intézmény vesz részt „A tanulói lemorzsolódással veszélyeztetett intézmények támogatása” elnevezésű „EFOP-3.1.5-16-2016-00001” azonosító számú kiemelt projekt keretében komplex differenciált intézményfejlesztésben.

A tanulók szociális, kulturális és gazdasági, családi körülményei nagy mértékben meghatározzák eredményeiket. A Békés megyében is működő köznevelési Híd programok bevezetésével csökkent azoknak a tanulóknak a száma, akik idejekorán hagyják el az általános iskolát.

Középfokú intézményeinkben nem számottevő a végzettség nélküli iskolaelhagyó tanulók létszáma. A bukások száma szintén nem számottevő.

Lásd részletesebben: 12. számú melléklet - Lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók

2.2.4.12 SNI ellátás helyzetének értékelése – utazó gyógypedagógiai hálózat

Egyre növekvő igény tapasztalható az utazó gyógypedagógusi hálózat erősítésére. A Gyulai Tankerületi Központban a Dr. Illyés Sándor Óvoda, Általános Iskola, Szakiskola, Készségfejlesztő Iskola és Kollégium, Egységes Gyógypedagógiai Módszertani Intézmény békési székhely intézménye 2017. szeptember 1. napjától - a többségi intézményektől beérkező igények alapján - látja el az utazó gyógypedagógusi hálózat feladatait. Jelenleg a tankerület mind a 27 intézményében jelen vannak az SNI-s tanulók különböző sérüléstípusokkal.

A beérkezett igények alátámasztják az utazó hálózat működtetésének jogosultságát. Jelenleg a tankerület 10 oktatási intézményében az utazó hálózat kollégái látják el a gyógypedagógusi feladatokat. A szakember hiány jelentős, de külsős, megbízási szerződéssel foglalkoztatott kollégákkal a jelentkező igények nagy százalékát sikerül ellátni.

Lásd (adatok): 5. számú melléklet - Tanulói létszámok a Gyulai Tankerületi Központ-hoz illetékességi területén állami és nem állami fenntartású (beleértve a szakképzési centrumot) intézményekre vonatkozóan



2.2.4.13 Integráció és a szegregáció helyzetének értékelése – veszélyeztetett területek

A többségi intézmények szakmai alapidokumentuma tartalmazza azokat a sérülés specifikumokat, amellyel az SNI-s gyermek az intézménybe felvehető. A többségi intézményekben egy 20-25 fős osztályban, súlyos tanulási zavarral, vagy enyhe értelmi fogyatékkal küzdő gyermeknek sokkal kevesebb esélye van a fejlődésre, mint egy speciális intézményben, ahol maximum 13-an vannak az osztályban és alsó tagozaton, vagy értelmileg akadályozott, autista csoportokban a pedagógusokon kívül még egy asszisztens is segíti a munkát. A legtöbb szülő és intézmény mire ezt felismeri, a gyermek már olyan kudarcokon megy keresztül, olyan tanulási hátrányba kerül, mely behozhatatlan. A szegregált intézményekben olyan szakmai tudásbázis áll rendelkezésre, amely egy normál többségi intézményben (egy-két gyógypedagógus jelenlétével) nem lehetséges. A többségi intézmények felelősek a hozzájuk kerülő SNI-s gyermekek fejlődéséért. Azok a gyermekek, akik az SNI mellett HH-s vagy HHH-s határozattal is rendelkeznek veszélyeztetettebbek. A többségi intézményekben a logopédia, az érzékszervi sérülések, a mozgásfejlesztések azok a területek melyek a jelentős szakember hiány miatt nehezen ellátottak.

2.2.4.14 Fejlesztő nevelés értékelése

Az elmúlt két évben az egységes gyógypedagógiai intézményünkben 2 főről 8 főre növekedett a halmozottan sérült fiatalok létszáma. Ellátásuk speciális felkészültségű szakembereket, akadálymentes környezetet és a fiatalok speciális igényeit kielégítő eszközparkot, infokommunikációs eszközöket kíván. A tapasztalatok a kollégák és a szülők részéről is pozitívak. A heti 20 órás iskolai környezetben mindennapjaikat töltő súlyosan, halmozottan sérült fiatalok képezhetőek, fejleszthetőek. Az EFOP 3.1.6 *A köznevelés esélyteremtő szerepének erősítése* c. benyújtott pályázat is erre biztosít lehetőséget. Az iskolában jelenleg 15 és 20 év közötti fiatalok vannak a csoportban. Maximálisan felvehető létszám 6 fő, jelenleg a csoport 5 fővel működik. A jövőben szükséges kialakítani egy 7 és 10 év közötti csoportot, melyhez szakemberekre, új csoportszobára és eszközökre lesz szükség.

2.2.4.15 Pedagógiai szakszolgálati feladatok értékelése

A Gyulai Tankerületi Központban közvetlenül nem tartozik szakszolgálati feladatellátás. Minden ehhez kapcsolódó feladatot, a Békéscsabai Tankerületi Központban működő Békés Megyei Pedagógiai Szakszolgálat és tagintézményei koordinálnak és látnak el. Végzik a BTMN-es és SNI-s gyermekek első és felülvizsgálatokra vonatkozó további vizsgálatokat. Jó munkakapcsolatot ápolunk a szakszolgálatokkal és tagintézményeivel, egyértelműen hangsúlyos a párbeszéd, a közös gondolkodás és a hatékony együttműködés közöttünk. Egymással együttműködve, a gyerekek érdekeit, fejlődését szem előtt tartva mindig a megoldásokra törekszünk.

2.2.4.16 Hátrányos helyzetű tanulók létszámának látszólagos változása

A gyermekek védelméről és a gyámügyi igazgatásról szóló törvény szerint hátrányos és halmozottan hátrányos helyzetű tanulók létszáma a következőképpen alakult az elmúlt három évben: a jogszabályi változás miatt 2014-hez képest 2015-ben csökkent a hátrányos és a halmozottan hátrányos helyzetű tanulók száma, ugyanakkor növekedett 2016-ban.



A szociális hátrányok enyhítése érdekében az intézményekben fontos feladat a hátrányos helyzetű tanulók kiemelt támogatása, a tanulási nehézségek korai felismerése, az egyéni tanulási utak biztosítása, a differenciált tanulásszervezés, a felzárkóztató foglalkozások szervezése, a továbbtanulás irányítása, segítése. Folyamatos a kapcsolattartás a gyermekvédelemmel foglalkozó intézményekkel.

Lásd (adatok): 5. számú melléklet - Tanulói létszámok a Gyulai Tankerületi Központ területén állami és nem állami fenntartású (beleértve a szakképzési centrumot) intézményekre vonatkozóan

2.2.5 Az intézmények iránti igény bemutatása

A Gyulai Tankerület intézményei iránti igények igen eltérők. Térségünkre, Békés megyére jellemző az előregedő lakosság és a gyereklétszám csökkenése. Vannak települések, ahol súlyos beiskolázási gondokkal küzdenek, míg más iskoláknál magas a beiratkozási arány. Az elmúlt évben több mint 5%-kal csökkent az általános iskola első évfolyamára beiratkozott diákok száma.

A nyolcadik évfolyamosok egyforma arányban választják a különböző középiskolai képzési típusokat. A 2016/17-es tanévre összesen 893 fő, míg a 2017/18-as tanévre 840 fő iratkozott be alapfokú oktatásba. A középfokú oktatást tekintve megállapítható, hogy a 2016/17-es tanévre összesen 280 fő, míg a 2017/18-as tanévre 304 fő iratkozott be.

Lásd részletesebben: 13. számú melléklet - A Gyulai Tankerületi Központ iskoláiba beiratkozott tanulók száma

Lásd részletesebben: 14. számú melléklet - A Gyulai Tankerület 8. évfolyamos tanulóinak továbbtanulási mutatói

2.2.6 A Tankerületi központ által fenntartott intézmények által biztosított „lefedettség”

A tankerületi központ feladatellátási területének vonatkozásában az intézményeink beiskolázási körzetei maximális lefedettséget biztosítanak. Ezek kialakítása a szeghalmi, a gyomaendrődi és sarkadi járás területén arányos lefedettséget biztosít. Az egyházi, illetve egyéb fenntartású, körzetes feladatokkal nem bíró intézmények magas száma miatt mindez a gyulai, a békési járás vonatkozásában nem mondható el, de természetesen a feladatellátás biztosított.

2.3 A Tankerületi Központ intézményeire jellemző működtetési, gazdálkodási tevékenység értékelése

2.3.1 A Tankerületi Központ működtetői, gazdálkodási tevékenységének értékelése

A Gyulai Tankerületi Központ gazdasági szervezeti lába a szervezeti struktúrájának megfelelően 2017 januárjára felállt. A gazdasági-pénzügyi, munkaügyi, működtetési csoportok munkatársai fokozatosan léptek a rendszerbe, viszonylag stabil szervezeti egységet sikerült kialakítani. A működtetés rugalmas, azonban a munkafolyamatok delegálása egy további fejlesztési irány. Az egyenlő terhelés biztosítása nehéz feladat, a jövőben még komolyabb odafigyelést igényel.



A 2016. év nyarán, mint modellszerűen már felálló tankerületi központnak, lehetőségünk nyílt az önálló költségvetési szerv gazdálkodási mechanizmusait magában foglaló munka modellszerű megvalósítására, mely hatalmas segítség volt a 2017. január 1. napjától már önálló jogi személyiséggel bíró, önálló költségvetéssel rendelkező tankerületi központ gazdálkodási feladatainak megvalósításához. A költségvetési keretek optimális felhasználása, hatékony kezelése 2016. második félévében is meghatározta munkánkat, azonban 2017. január 1-től ez már a gazdasági működtetésünk legfontosabb alapvetése volt. A költségvetési források hatékony felhasználása, a takarékoság, valamint a szükségesség elve mentén egy olyan középút megtalálását jelenti, amely az adott keretek között egyrészt biztosítja a költségvetési szerv gazdasági átláthatóságát, az előre tervezést, ugyanakkor megnyugtatóan biztosítja a rendelkezésre álló és szükséges források meglétét.

Rendkívül fontos, hogy minden ésszerű igény teljesüljön szakmai és működtetési oldalról. Mindezt csak úgy lehet biztosítani, ha az intézményvezetők hasonló gondolkodásmóddal, menedzsmentszemléletű gazdálkodással tudnak együttműködni, együtt gondolkodni velünk – a közös cél érdekében. Az köznevelési intézmények vezetői összességében elégedettek, kéréseiket teljesítjük, s talán éppen az együtt gondolkodás és együtt munkálkodás eredménye az, hogy a kérések, a teljesítendő feladatok a valóságtól nem elrugaszkodottak, s mégis biztosítják a jó működtetési feltételek megteremtését.

A források hatékony felhasználásában természetesen jelentős szerepe van a működési, illetve működtetési bevételek növelésének is. A kiadási előirányzatok csökkentése az elmúlt több mint fél év tapasztalatai alapján könnyebben kivitelezhető, mint a bevételi előirányzatok növelése. Ennek oka, hogy a bevételi előirányzatok a tankerületi költségvetés tervezésekor eleve túltervezettek voltak. Ez a túltervezés azonban nem mutat kezelhetetlen hiányösszeget, és bár a likviditási mutatók ellenőrzésekor egyre inkább látszik, hogy a bevételi előirányzat tervezett összegét ugyan nem fogjuk tudni száz százalékban teljesíteni, azonban egyéb működtetési kiadási megtakarításokból mindez ellensúlyozható.

A kiadási előirányzatok csökkentése érdekében már 2016. második . felében megkezdődött a szerződések felülvizsgálata, 2017. januárjától pedig ezen szerződések egyenként jogi és pénzügyi kontroll alá kerültek, s azok jogutódlását, újrakötését ennek megfelelően határoztuk meg. Nagyon fontos feladat az energetikai tárgyú beszerzések felülvizsgálatának kezelése, ahol a lehető legmagasabb megtakarítást lehet elérni. Ennek tekintetében a gázközbeszerzés folyamata elindult, s az egyéb energetikai szolgáltatók szerződéseinek felülvizsgálata is megkezdődött. Nem vagyunk elkötelezve egyetlen szolgáltató felé sem, azonban több piaci szereplőt is meghallgatunk, tárgyalunk, mérlegelünk és értékelünk, mely után tudjuk a lehető legjobb költséghatékony megoldást, szerződéskötési metodikát kiválasztani, illetve a beszerzési eljárás eredményeképpen az új szolgáltatói szerződéseket megkötni.

A nem egyetemes szolgáltatási szerződéssel rendelkező feladatellátási helyeken a gázszolgáltatási szerződések idén ősszel egyrészt lejárnak, másrészt felmondásra kerültek. Az új – jövő év szeptember 30-ig kötendő – ellátási szerződésektől komoly megtakarítást remélünk.

Lásd (részletesebben): 15. számú melléklet - Költségvetési adatok



2.3.2 Az intézményi technikai humán erőforrás értékelése

A nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXCV. törvény 2017. január 1. napján hatályba lépett rendelkezései alapján a tankerületi központok már nemcsak fenntartói az intézményeknek, hanem működtetői feladatokat is ellátnak valamennyi iskola vonatkozásában. Ezen jogszabály-módosulás miatt a tankerületi foglalkoztatotti állományában dolgozik az intézményekben a technikai feladatot ellátó közalkalmazottak is.

A Gyulai Tankerületi Központ állományán belül a technikai feladatot ellátó munkakörben foglalkoztatottak száma 2017. augusztus 25. napján 191 fő közalkalmazott.

2.3.3 Az intézményi költségvetési támogatások alakulásának elemzése

Az intézményi költségvetések visszatervezésekor az intézmények sajátosságait és az év közben előreláthatóan felmerülő igényeket figyelembe véve készítettük el a nevelési-oktatási intézmények végleges költségvetését. A tervezési és végrehajtási feladatot a nevelési-oktatási intézmények bevonásával, közös egyeztetések lefolytatásával tettük és tesszük. Az intézmények folyamatosan tájékoztatást kapnak a költségvetési keret felhasználásáról, s teljesítéséről.

2.3.4 Az intézményi saját bevételszerzési képesség bemutatása

A működtetett iskolák működési bevételei többnyire a bérbeadott helyiségek díjából keletkezik, egyéb saját bevételi forrás az alaptevékenység jellegéből adódóan nem jellemző. Vállalkozási tevékenységet egyik intézmény sem folytat, így a számviteli szabályok szerint önköltségi áron kalkulált értéken lehet a helyiségeket bérbe adni.

A bevétel 50%-át a tankerület visszafordítja az érintett intézménynek, az összeg felhasználása intézményvezetői javaslat alapján történik.

Azt szeretnénk elérni, hogy a szerényebb infrastrukturális adottságokkal rendelkező, hátrányos helyzetű településeken működtetett, minimális bevételszerző képességgel rendelkező iskolák is érdemben részesüljenek saját felhasználású forrással. Ezért azt tervezzük, hogy az éves költségvetés saját bevételi előirányzata teljesítési adatának felülvizsgálatát követően a rendelkezésre álló - fel nem használt, vagy túlteljesített - bevétel egy részét súlyozva juttatjuk vissza az iskoláknak.

Ösztönző tényező az Érdekeltségi Szabályzat megfogalmazott sarokpontja, miszerint az intézmény vezetése a bevétel bizonyos százalékát szabadon felhasználhatja az intézmény felújítására, fejlesztésére, dologi jellegű beszerzésére. Különösen fontos, hogy az igazgatók érezzék, és kézzel foghatóan tapasztalják a bevétel visszaforgatását.

Természetesen a bevételi előirányzat jelentős részét nem az ilyen jellegű terembérletek teszik ki, azonban ez is fontos eleme annak. A bevételi előirányzat másik különösen fontos összetevője a térítési és tandíjakból származó bevétel.



2.3.5 A pályázati abszorpció képesség és a forrásbevonó képesség elemzése

A Gyulai Tankerületi Központ megalakulása óta mind a hazai mind az EU-s pályázatok esetében számos pályázatot nyújtott be. A hazai pályázati lehetőségek közül a tankerülethez tartozó iskolák körében egyre nagyobb népszerűségnek örvendenek a Határtalanul!, illetve az NTP-s pályázatok.

Az Európai Unió pályázatok esetében az Emberi Erőforrás Fejlesztési Operatív Program (továbbiakban: EFOP) nyújtotta lehetőségek közül összesen 21 pályázatot nyújtottunk be, több mint 3,1 mrd Ft nagyságrendben. EFOP-4.1.2, és EFOP-4.1.3 infrastrukturális 16 pályázat módszertani összesen 5 pályázat került benyújtásra.

Az iskolák egyes pályázatokba való bevonásakor tekintettel vagyunk arra, hogy a tankerületi központhoz öt járás (gyulai, sarkadi, békési, szeghalmi, gyomaendrődi) is tartozik.

Az említett öt járásból mind az infrastrukturális mind pedig az ún. „soft”-os pályázatok esetében a tervezési, és az előkészítési folyamatba is bevonásra kerültek az intézményvezetők, valamint a pedagógus kollégák is.

A felkészülési szakaszban szükség volt a megfelelő humánerőforrás feltételrendszerének kialakítására a tankerületi központban. Ezt a belső erőforrásokat felmérve, a szükséges változtatásokat végrehajtva megteremtettük. A támogatások hatékony felhasználásához és a pályázati források fogadásához elengedhetetlenül szükséges a megvalósító intézményekben a pályázati eljárási- és elszámolhatósági szabályok magabiztos ismerete. Tankerületi szinten a vonatkozó szakmai ismeretek meglétén túl az elnyert támogatásokhoz kapcsolódó beszerzési eljárások hatékony (nem csupán eredményes) lefolytatásának is kiemelt szerep jut.

Fejlesztési célunk a szakmai megvalósításhoz szükséges EU-s pályázati eljárási szabályok és minimális pénzügyi ismertek intézményi szintű alkalmazásának elősegítése, humán fejlesztésekkel, belső képzésekkel, jó gyakorlatokkal.

A belső munkaerő mellett, a pályázatok végrehajtási szakaszában, illeszkedve a támogatói döntésekhez szükséges lesz külső erőforrások hozzáillesztése a belső szervezetrendszerhez, amely elsődlegesen munkavállalói jogviszonyban foglalkoztatott szakemberek szükséges mértékű bevonását jelentheti.

A pályázati folyamatban mindvégig szem előtt tartottuk az alábbi működési szempontokat a szabályszerűség, hatékonyság, és szakmai elvárások érvényesítése érdekében:

- illeszkedés más pályázati felhívások keretében, nem a vagyonkezelő által, hanem jellemzően a tulajdonos önkormányzatok által megvalósított, megvalósítani tervezett pályázatokhoz (Területi Operatív Programok Modern Városok Programja) a tulajdonos önkormányzatokkal
folyamatos, hatékony együttműködés az intézményvezetőkkel a szakmai tartalmak és fejlesztési irányok kialakítása érdekében is folyamatos és dinamikus együttműködés, közös gondolkodás;
- folyamatos és dinamikus együttműködés a középírányító szervvel (Klebsberg Központ);
- folyamatos együttműködés a megfelelő tudással rendelkező szakemberekkel, intézményekkel, önkormányzati tulajdonú, városi projekteket lebonyolító céggel (KBC Békés Megyei Települések Fejlesztéséért Nonprofit Kft.)

- 
- a tankerületi központ feladathoz illeszkedő, rugalmas működési rendszerének kialakítása, a szervezeti rendszer belső működési folyamatainak megfelelő újragondolása.

Összegzésként megállapítható, hogy a tankerületi központ megalakulásakor a szervezeti rendszer, a megfelelő HR állomány és a működési folyamatok erősítése látszott szükségesnek a megfelelő szintű pályázati abszorpciós képesség és forrásbevonó képesség eléréséhez. A 2017. március-augusztus időszakban folyamatosan sikerült a szervezetrendszer tovább fejleszteni, a külső kapcsolati rendszert tovább erősíteni. Az abszorpciós képesség növelését segítette továbbá a Klebelsberg Központtal folyamatos kapcsolattartás és együttműködés kialakítása és erősítése a szakszerű és megalapozott döntési irányok kialakítása érdekében. A dinamikus szakmai együttműködés megteremtésében, a sikerességhez szükséges tartalmi és szakmai alapok formálásában jó néhány intézmény kiemelkedő szerepet vállalt (intézményvezetők, pedagógusok). A szervezetfejlesztési rendszer egy olyan szintjéig jutottunk el, amelyre lehet építkezni, de a folyamatok mélyítésében és a sikeres végrehajtások és további pályázati források bevonása érdekében nem szabad megállni az építkezésben, a szervezeti integráció, és partneri kapcsolatok mélyítésében. Az intézményektől önállóan nem elvárható az aktivitási szint növelése, ez csak a tankerületi központ és intézményei folyamatos és kölcsönös tudásnövelő együttműködése útján lehetséges.

2.3.6 Az infrastruktúra-menedzsment értékelése

A tankerületi központ 80 intézményi szervezeti egységgel, közel 170 ezer m² épített hasznos alapterületen, 69 saját működtetésben lévő feladatellátási helyen látja el feladatait. Az ingatlanok működtetői feladata 2017. január 1-től egységesen a vagyonkezelői feladatokat teljes körűen ellátó Gyulai Tankerületi Központ és intézményei felelőssége. Az ingatlanok megfelelő, jó infrastrukturális állapota a megalapozott, s jó színvonalú szakmai munkához elengedhetetlen. A vagyonkezelésben működtetett ingatlanok – a Magyar Állam tulajdonában lévő békési székhelyű Dr. Illyés Sándor Óvoda, Általános Iskola, Szakiskola, Készségfejlesztő Iskola és Kollégium kivételével – a települési önkormányzati tulajdonban vannak. Az átvett önkormányzati tulajdonú ingatlanok vagyonkezelési szerződéseit - a Dr. Mester György Általános Iskola (Elek) kivételével – aláírásra kerültek.

Az ingatlanpark jellemzői: Az ingatlanok műszaki állapota rendkívül eltérő, a kisebb településeken, alacsonyabb befogadó képességgel rendelkező iskolák között nagyobb arányban találhatunk műszakilag leromlott, kevésbé karbantartott épületeket

A közegészségügyi ellenőrzések, katasztrófavédelmi ellenőrzések rámutatnak az épületek hiányosságaira, illetve fejlesztendő területeinkre. Szükséges a vizesedési problémák megszüntetése, az érintésvédelmi, tűz- és villámvédelmi rendszerek felülvizsgálata, a hiányosságok szisztematikus megszüntetése az épületek jelentős részénél. Az akadálymentesítés alapvető elvárás a köznevelés hátránykompenzáló szerepének fejlesztésében, az egyenlő hozzáférési lehetőségek biztosításában a köznevelés terén.

A működtetett ingó- és ingatlan állomány állapotára, műszaki és egyéb paramétereire, a szükséges fenntartási- felújítási feladatokra és költségekre vonatkozó saját felméréseinkkel folyamatosan egészítjük ki a korábbi működtetőtől kapott információk, adatok körét.



Az iskolák eszközállománya változó színvonalú, alapvetően a köznevelési feladatok ellátása biztosított. Az eszközpótlás folyamatos. A menedzsment-folyamatokban mind a tankerületi központ munkatársai, mind az intézményvezetők kellő aktivitással vesznek részt.

Informatikus szakértő bevonásával olyan információs adatbázis létrehozását tervezzük, melyből a begyűjtött és elemi szinten rendszerezett adatokból hatékonyan tudunk komplex lekérdezéseket végrehajtani, ez által a működtetéshez szükséges vezetői döntéseket megalapozni.

2.3.7 A vagyongazdálkodási tevékenység értékelése

2017. január 1. napjától a Gyulai Tankerületi Központ is minden intézménye vonatkozásában ellátja a működtetési feladatokat. 2016 végén 14 önkormányzattal kötöttünk vagyongazdálkodási szerződést, átvettük az intézmények működtetését, valamint egy intézmény esetében miniszteri határozattal jött létre az átadás-átvételi megállapodás. Az egyeztetések jellemzően jó partneri együttműködésben zajlottak, a legtöbb felmerülő kérdést a felek egyező akarata mentén, közös megegyezéssel sikerült rendezni.

A tankerületi központ megalakulása óta kiemelt prioritású feladat az intézményi vagyonvédelem és biztonság fejlesztése. A hatósági ellenőrzések is folyamatosak ezen a területen. (2017-ben a járási népegészségügyi intézetek munkatervükbe iktatottan végeznek ellenőrzéseket, hasonlóan a katasztrófavédelmi kirendeltségekhez.) Az ellenőrzések megállapításait minden esetben figyelembe vesszük. A feladatokat ütemezzük, a társszervekkel közösen kialakítva a megvalósítás tervezett végrehajtási idejét, figyelemmel a munka fontosságára és a pénzügyi forrásokra. Kiemelt figyelmet fordítottunk az év folyamán, a tűzvédelmi, a munkavédelmi, az érintésvédelmi, a villámvédelmi feladatok pótlására számos elmaradt munka pótlására került sor. E téren a munka ütemezetten folyik tovább.

A szolgáltatói szerződéseket átírtuk, illetve a változásokat bejelentettük. A tartalmi szempontú monitoring még hátra van, a költségek csökkentését is várva ettől. A nem egyetemes gázszolgáltatók szerződését felmondtuk, jövő év október 1-jéig határozott idejű szerződéseket kötöttünk a beszerzési eljárásban nyertes szolgáltatóval. A vagyonbiztosítási szerződést 2017. január 1-től teljes körűen megkötöttük, biztosításközvetítő szolgáltatását igénybe véve. A kárrendezések megfelelően zajlanak.

A beszerzések a KEF és az új beszerzési szabályzat rendelkezéseinek megfelelően a BVOP irányában is megfelelően zajlanak. A szaktevékenységet nem igénylő karbantartási, javítási munkálatok elvégzését jellemzően saját karbantartó foglalkoztatásával helyben oldjuk meg, a szakfeladatok elvégzését szakosodott szolgáltatók bevonásával tudjuk teljesíteni. Dévaványa településen szerződéses keretek között az önkormányzat intézménye végzi el az épületek teljes karbantartási, javítási munkálatait, valamint Gyulán vontunk be külső szakembereket a karbantartási és felújítási munkálatok helyi elvégzésére.

A nyári karbantartási munkák során az intézmények jó része kiemelten igényelte a tankerületi központ munkatársainak együttműködését. Helyszíni jelenlétek, személyes és telefonos egyeztetések folyamatosan voltak, elmondható, hogy a pénzügyi keretet figyelembe véve hatékonyan sikerült lebonyolítani e munkálatokat, amit az intézmények pozitív visszajelzése is megerősít. A külső műszaki szakember támogató jelenléte, szakvéleményei jelentősen megkönnyítik a vezetői döntések meghozatalát, a munkák ütemezését, és sikeres kivitelezését.



A tankerület vagyongazdálkodási tevékenysége során kiemelt figyelmet fordítunk a működtetéssel kapcsolatos energetikai költségek csökkentésére, szemléletformálással és komoly anyagi ráfordítást igénylő beruházások előkészítésével egyaránt. A műszaki szaktudással, tapasztalattal rendelkező munkavállalók létszáma jelenleg nem kielégítő tankerületi szinten, a feladatok mennyiségéhez, jellegéhez igazodva bővítés lenne szükséges. A tankerületi szinten összevontan kezelhető egyéb anyag- és szolgáltatás beszerzéseket, közbeszerzéseket lehetőség szerint egyben kezeljük, a kedvezőbb ajánlati ár elérése érdekében.

Az elmúlt évben a vagyongazdálkodási munka feszített ütemű volt, ami az intézmények és a tankerületi központ folyamatos együttműködését igényelte. Elmondhatjuk, hogy sikeresen teljesítettük az eddig jelentkező feladatokat.

2.3.8 SWOT elemzés

A SWOT-elemzés összegzi a helyzetelemzésben részletezett erősségek, gyengeségek, lehetőségek és veszélyek halmazait.

Erősségek Intézményeinkre a sokszínűség jellemző (pl. sportiskola, nemzetiségi nyelvoktatás, művészeti oktatás) Az intézmények nyitottak az innovációra A Mesterpedagógusok létszáma Hagyományörzés az intézményekben Versenyszeredmények Befogadó szemlélet Továbbképzéseken résztvevők aránya. Aktív szakmai párbeszéd. Együttműködés az intézmények között Intézményen belüli belső tudásmegosztás A települések kulturális életében meghatározóak az intézmények Intézmények adaptív szemlélete Nyitottság a módszertani megújulás területén Pályázati tevékenység Kiterjedt partneri hálózat Kiterjedt tehetségsegítés, versenyeztetés	Lehetőségek Új kerettantervi tartalmak bevezetése az intézményekben Aktív pályázati tevékenységre ösztönzés Hálózati tanulás kialakítása, működtetése Kommunikációs csatornák összehangolása Érdekérvényesítés (lobbi tevékenység) Munkaerő-gazdálkodás összehangolása A mérési eredmények javítása Utazó gyógypedagógusi hálózat megszervezése és működtetése + A Klebelsberg állami ösztöndíjrendszer kihasználása +Infrastrukturális, informatikai, szakmai fejlesztések (A mindennapos testnevelés feltételeinek megteremtése; Tanuszoda építése; nyelvi laborok, korszerű szaktantermek kialakítása) +Tehetségpont lehetőségei + Oktatási Hivatal Bázisintézménye cím
Gyengeségek Az infrastruktúra (épületek), a tárgyi feltételek eltérő színvonala IKT eszközökkel való ellátottság. Nyelvi labor hiánya Korszerű szaktantermek hiánya Informatikai infrastruktúra fejlettsége Mindennapos testnevelés feltételei Úszásoktatás hiánya (oka: távolság) Tanuszoda hiánya Békés megye hátrányos helyzete	Veszélyek A pedagógusok előregedett életkora, elvándorlása Kedvezőtlen demográfia (csökkenő születésszámok) Közlekedési infrastruktúra minősége Szolgáltatások területi aránytalansága Spontán szegregáció Szakos hiány (pl. reál, természettudományos tantárgyak) + A hátrányos, halmozottan hátrányos tanulók arányának növekedése + Szociális különbségek



3.A TANKERÜLETI KÖZPONT JÖVŐKÉPE, STRATÉGIAI IRÁNYOK ÉS FEJLESZTÉSI TERÜLETEK

"A gyermek a legtökéletesebb teremtmény, mert egyedül ő tudja megalkotni saját egyéniségét. A gyermek lelke lágy viaszhoz vagy fehér papírhoz hasonló, ahová magának a gyermeknek kell belevésni a képzeteket."/Maria Montessori/

3.1 Szakmai, oktatási program bemutatása

3.1.1 Az oktatási tevékenység minőségének javítása

A közoktatás minősége és eredményessége a világ minden fejlett országában az oktatáspolitikai legfontosabb céljai közé tartozik. Ennek megfelelően Magyarországon is kiemelt szakmai és politikai figyelem irányul erre a területre. Az oktatási kormányzat az utóbbi évek során nagyon gazdag eszközrendszert hozott létre, amely a közoktatás legkülönbözőbb területeit veszi célba. Az eszközök döntő többsége konkrét jogszabállyal alátámasztott, ami bizonyos értelemben garanciát jelent a működtetésükre.

A Gyulai Tankerületi Központ fenntartásában működő köznevelési intézményekben olyan minőségi oktatási tevékenység folyik, amely megfelel a külső és belső partnerek elvárásainak, a törvényi szabályozásnak, és a jelenkor támasztotta követelményeknek egyaránt.

Céljaink a Köznevelési fejlesztési terv alapján:

A minden gyermek, tanuló optimális fejlődését biztosítani képes, minőségi, fenntartható és hatékony köznevelés. Minden gyermek, tanuló sikeres felnőtté válásának feltételeit elősegítő, méltányos köznevelés.

Az esélyteremtő, felzárkózást támogató tehetségsegítő szerep erősítése SWOT alapján:

- Új kerettantervi tartalmak bevezetése az intézményekben
- Aktív pályázati tevékenységre ösztönzés
- Hálózati tanulás kialakítása, működtetése
- Kommunikációs csatornák összehangolása
- Érdekérvényesítés (lobbi tevékenység)
- Munkaerő-gazdálkodás összehangolása
- A mérési eredmények javítása
- Utazó gyógypedagógusi hálózat megszervezése és működtetése
- A Klebelsberg állami ösztöndíjrendszer kihasználása
- Infrastrukturális, informatikai, szakmai fejlesztések (a mindennapos testnevelés feltételeinek megteremtése; tanuszoda építése; nyelvi laborok, korszerű szaktantermek kialakítása)
- Tehetségpont lehetőségei
- Oktatási Hivatal Bázisintézménye cím



Stratégiai irány:

Paradigmaváltás az oktatásban, közelebb vinni a tanárokhoz az adaptív szemléletet és reflektív gondolkodást (ne csupán elmélet legyen, hanem beépüljön a mindennapi munkába), az új tanulásban egyre nagyobb szerepet kapnak az érzelmi, akaratú tényezők, a motivációk és az attitűdök.

Fejlesztési területek, célkitűzések:

- tankerületi szintű szakmai munkaközösségek létrehozása
- érzékenyítés, szakmai képzések a tankerületben dolgozó szaktanácsadók, szakértők bevonása a szakmai munkába – a POK-kal, valamint az Oktatási Hivatallal történő egyeztetéssel, együttműködéssel,
- IKT oktatás népszerűsítése, digitális kompetenciafejlesztés
- tanulói csoportlétszámok áttekintése (pedagógia célok gazdasági célok elé helyezése),
- pedagógiai asszisztens, oktatás technikus, rendszergazda alkalmazása,
- a nyelvoktatás tárgyi és szervezési feltételeinek javítása (nyelvi laborok létesítése, IKT és audio eszközök beszerzése, csoportbontás támogatása)
- a kommunikatív nyelvoktatás támogatása (a pályázatok nyomon követése, azokon való részvétel segítségével)

Fejlesztési javaslatok:

- tanulmányi szerződésekkel, tankerületi ösztöndíj-rendszer kidolgozásával segíteni, ösztönözni kell a másoddiplomák szerzését, a tankerület illetékességi területén élő fiatalok továbbtanulását (természettudomány területen, nyelvtanár szakirányon).
- a nyelvtanítás optimális körülményeit, támogató környezetet biztosítani kell infrastrukturális és eszközellátottság terén is, amelyhez folyamatos pályázati források keresése szükséges
- ösztönözni és támogatni az Erasmus pályázatok megírását, megvalósítását, mely motivációt, segítséget nyújthat pedagógusnak és tanulónak egyaránt.
- innovációk, jó gyakorlatok gyűjtése, bemutatása – a sikeres nyelvtanítás terén is (nyelvi versenyek, csereprogramok, táborok)
- pedagógus státuszok felülvizsgálata, szükség esetén bővítése
- belső (az iskolákon belüli) hospitálási rendszerek kiépítése.

Lásd részletesebben: 16. számú melléklet - Kapacitástervezés

3.1.2 A tehetséggondozás fejlesztése

A pedagógusi munka fontos része a különleges bánásmódot igénylő gyermekekkel való foglalkozás, azon belül is a tehetséggondozás. Az iskolai tehetséggondozás minden esetben azt a célt tűzi ki maga elé, hogy az iskolába járó tehetséges gyermekek tehetségét ismerve és arra odafigyelve alakítja pedagógiai munkáját. Az iskolai tehetséggondozás leggyakrabban tantárgyakra fókuszál. Hatékonyságukat, eredményességüket a tehetséggondozó iskolák leggyakrabban a tehetséges tanulók tanulmányi teljesítménye - a különböző iskolákba, egyetemekre történő felvételi arányuk, és a tantárgyi tanulmányi versenyeken elért sikereik - alapján mérik.



Jövőkép: jól megszervezett tehetséggondozási rendszer kidolgozása, amely folyamatos lehetőséget ad a tehetségek kibontakozására, és a tehetséggondozó tanárok munkájának erkölcsi és anyagi elismerésére.

Stratégiai irány:

- pedagógus-óraszámok, státuszok felülvizsgálata – szakköri, tehetséggondozó órák bevezetése a kötelező óraszámba,
- iskolák közötti munkakapcsolat – versenyek, közös projektek, akár közös szakköri órák, témnapok, témahetek bevezetése,
- pénzügyi fedezet előteremtése a felkészítéshez szükséges anyagok, illetve az utaztatás biztosítására – pályázatok nyomon követése.

Fejlesztési területek, célkitűzések:

- jó gyakorlatok megosztása tehetséggondozás, valamint versenyszervezés, verseny-lebonyolítás területén is,
- a tömeges és egyéni tehetséggondozást a kor kihívásaihoz igazítani,
- a pedagógusoknak a részvétele a folyamatos szakmai továbbképzéseken,
- a „fakultáció” óraszámainak növelése,
- a tanulmányi versenyekhez kapcsolódó szakköri tevékenységek gazdagítása,
- a tantárgyi eredmények, a tanári megfigyelések, a szaktanári ajánlások, a versenyeredmények, a különféle kreativitás-tesztek, az önjellemzés, a kortársak és a szülők jellemzése együtt ad árnyalt képet az iskolában tanuló diákról, mint tehetségről vagy „ígéretről”,
- fontos feladat a már meglévő tehetségazonosítási folyamatok megújítása és tartalmuk, módszereik mélyítése, korszerűsítése.

3.1.3 A szociális feszültségek enyhítése

Növekvő érdeklődés tapasztalható a szociális képességek meghatározása, a fejlesztésüket elősegítő módszerek megismerése iránt, mivel nagyon sok gyermek és felnőtt küzd szociális és viselkedési problémákkal.

Az iskola szerepe nyilvánvaló a szociális kompetenciák fejlesztésében. Segíti a szociális készségek készletének a gyarapodását és azt, hogy a gyerekek megismerjék erősségeiket és gyengeségeiket, képesek legyenek erősségeikre építve a gyengeségeiket javítani.

Szociális feszültségek a tankerület feladatellátási területén belül többféleképpen jelentkezhetnek. Egyrészt a Gyulai, a Békési, Gyomaendrődi, a Szeghalmi, a Sarkadi járás diákjai és szüleik a régiós különbségek miatt rendkívül eltérő szociális háttérrel, anyagi lehetőségekkel rendelkeznek. Továbbá ezen feszültségek egy szűkebb közösségen belül (iskola, osztály) is jelentkezhetnek.

Jövőkép: a szociális különbségek és az abból adódó társadalmi feszültségek enyhülnek.

Stratégiai irány:

- a támogató és megtartó nevelési-oktatási környezet kialakítása,
- a személyes körülményekre (gyermeknevelés, betegápolás, munkahelyre bejárás/utazás) is figyelemmel levő oktatásszervezés.



Fejlesztési területek, célkitűzések:

- a szociális készségek mérése során alkalmazott legismertebb technikák megismerése (interjú, megfigyelés, önjellemzés/önértékelés, szociometria és a mérőskála),
- az adaptív és az inkluzív tanulás minél szélesebb elterjesztése a pedagógustársadalomban,
- a hasznos szabadidős programok támogatása – pályázatok nyomon követése
- országosan egységes állásfoglalás az érdemi tanuláshoz szükséges eszközökről.

3.1.4 Az innovatív megoldások feltárása, új oktatási megoldások elemzése, bevezetése

A rendszeres szakmai megújulás igénye, az innovatív szemlélet és munkamorál minden jól működő szervezet alapvető létfeltétele. Azt gondoljuk, hogy az iskoláknak is szüksége van állandó innovációra, szakmai, módszertani és fizikai megújulásra ahhoz, hogy megfeleljenek a korszerűség kívánalmainak.

Jövőkép: új és innovatív megoldások feltárása, a későbbiekben az innováció rendszerszintű fenntartása.

Stratégiai irány: olyan iskolák, tanár- és diákközösségek kialakítása, amelyek nyitottak az innovációra, fontos számukra a megújulás, nyitottak az újfajta oktatási megoldások kipróbálására, bevezetését támogatják és preferálják.

Fejlesztési területek, célkitűzések:

- jó gyakorlatként már kipróbált, akár pl. mesterprogram keretében megvalósuló innováció bemutatása egy-egy célcsoportnak,
- módszertani hálózat létrehozása, melynek célja, hogy a belső forrásokra alapozva csökkentse a külső tényezők (pl. oktatási rendszer változásainak) zavaró hatásait. Ennek a folyamatnak eszközei a következők:
- helyi módszertani gyűjtemény (jó gyakorlatok gyűjteménye, tananyag értékelése, fejlesztése, megosztása),
- hosszú távú tudatos státuszmenedzsment,
- belső továbbképzések,
- belső hospitálási rendszer kiépítése,
- konzílium-rendszer a problémás esetek megoldására – az iskolában dolgozó problémaérzékeny pedagógusok elkötelezettsége, szándéka és legfőképpen energiatartaléka garancia a programelem sikerességének,
- munkacsoport létrehozása a pályázatok nyomon követésére,
- tankerületi szintű munkaközösségi értekezlet a megoldások feltárására, már működő jó gyakorlatok, innovációk bemutatására (iskolánként egy-egy fő képviselővel, negyedévente találkozó, bemutató óra, iskolaközi projekt, műhelymunka),
- témaheteken való közös részvétel (iskolák közös projektje)



3.1.5 A térségi együttműködés fejlesztése

A tankerület tevékenységének egyik fontos jellegzetessége, hogy az illetékességi körébe tartozó feladatellátási helyek működését nemcsak egymástól elkülönített intézmények halmazaként, hanem bizonyos tekintetben egymással szorosan együttműködő, hatékony iskolákként képzei el.

Jövőkép: a tankerület iskolái egymással együttműködnek, megosztják eredményeiket, jó gyakorlataikat, problémáikat és azok megoldását, a hatékonyabb nevelő-oktató munka megvalósítása érdekében.

Stratégiai irány: a térségi együttműködési formák kidolgozása, működtetése és továbbfejlesztése, a közös, hatékonyabb kommunikáció és tapasztalatcsere érdekében.

Fejlesztési területek, célkitűzések:

- tankerületi honlap fejlesztése,
- szakmai problémák összegyűjtése, megválaszolása,
- a „Vendégtanári projekt” bevezetése: A sikeres iskolarendszerek lényeges jellemzője, hogy a pedagógusok együttműködnek egymással, ez a folyamat nagyban hozzájárul szakmai fejlődésük folyamatosságához érvényesülne a „külsős szem” frissítő nézőpontja
- olyan munkakultúra kialakítása, amelyben a pedagógusok nagyobb szerepbiztonságra, realisabb ön- és helyzetértékelésre tehetnek szert, valamint hitelesen képviselik a szakmai megújulás és a tudásmegosztás diákoknak tanított követelményeit

3.1.6 Hatékonyság javítása a tananyag oktatásában

A magyar oktatási rendszer sokat hangoztatott kritikája, hogy nem hatékony, nem ad életszerű tudást. Alapját még mindig a lexikális tudás képezi, bár az egyes méréseknél és vizsgáknál (pl. kompetencia-mérés, érettségi vizsga) több tantárgynál már helyet kaptak az alapvető kompetenciákra épülő feladattípusok is.

Az oktatás céljai az iskolarendszer funkcióiként jelennek meg tantervek, tananyagok, értékelési és mérési rendszerek által meghatározott módon. A hatékonyság kérdésköre ott is felmerül, hogy az egyes tananyagok, taneszközök mennyire hatékonyak, mennyire „tanulhatók”, mennyire felelnek meg a most iskolába járó Y és Z generáció elvárásainak, jellegzetességeinek.

Tankerületi szinten nyilván nem életszerű kérdés a tananyagreform, ugyanakkor mégis sokat lehet tenni a tananyag oktatásának hatékonysága érdekében.

Jövőkép: olyan szemlélet elterjesztése, lehetőségek és feltételrendszerek megteremtése az iskolákban, amelyek a jogszabály által meghatározott központi tananyag oktatását hatékonyabbá tehetik.

Stratégiai irány: módszertani megújulás, pedagógiai és eszközbeli újítások, vagy azok előfeltételeinek, forrásainak, eszközigényének megteremtése.



Fejlesztési területek, célkitűzések:

- a luxustudás preferálása helyett pragmatikusabb szemlélet a tudásátadásban,
- csoportbontások, különböző oktatási formák (páros munka, csoportmunka, kooperatív technikák, gamifikáció, stb.) alkalmazása,
- differenciálás,
- pedagógiai asszisztensek alkalmazása,
- új módszerek, új eszközök bevezetése (pl. digitális tananyag, 3D nyomtató, robotok),
- logika feladatok használata már alsó tagozaton,
- élménypedagógiai eszközök alkalmazása,
- a tanulmányi versenyek rendszerét is pragmatikusabbá, projektszerűbbé kell tenni – a közösen végrehajtható, kreativitásra építő, az elméletet gyakorlatban alkalmazó feladatokat kellene szorgalmazni,
- az intézmények által szervezett versenyek koordinálása: a hagyományosan kialakult – intézményekhez kötődő – versenyek, vetélkedők egyeztetése, éves rendezvénynaptár készítése.

3.1.7 A tanuló kommunikációs képességének erősítése

A kommunikációs készségek megléte már legalább annyira fontos követelmény a munkaerőpiacon, mint a végzettség, használható tudás, vagy a rugalmasság. Az iskolarendszerű oktatás rendelkezik e képesség fejlesztésének minden előfeltételével, így a mi feladatunk a következő:

Jövőkép: az iskolákat megfelelő kommunikációs készségekkel rendelkező végzősök hagyják el, akik így nagyobb eséllyel tudjanak belépni a magasabb szintű oktatás / munkaerőpiac nagy elvárásokat támogató színtereire.

Stratégiai irány:

- a kommunikációs kompetencia fejlesztése, kommunikatív oktatás támogatása, nemcsak a nyelvoktatásban,
- illemtan és kommunikációs ismeretek oktatása,
- érvelés, vita, mint valós, élő tananyagrészek,
- a művészeti iskolákban a kommunikációs kompetencia fejlesztése érdekében a színjátszó és báb tanszak iránti érdeklődés felkeltése, a tanszakra járók számának növelése

Fejlesztési területek, célkitűzések:

- az iskolákban kommunikációs tréningek szervezése, illetve pedagógus számára – továbbképzések keretében – kommunikációs tréningek (verbális – és non verbális jelek ismerete, stílustréning, coaching, stb.),
- a projektmunka, a kooperatív tanulásszervezés, az önreflexió elősegítése, a laterális gondolkodás fejlesztése (kreatív sulis) erősítik a tanulók kommunikációs képességeit a napi szintű gyakorlás okán,
- csoportbontás lehetőségének megteremtése (minél több lehetőség legyen a szóbeli megnyilvánulásra a tanórán),
- illemtanoktatás akár szakköri szinten,
- vitaverseny felső tagozattól kezdve



3.1.8 Konfliktuskezelés

Az iskolai konfliktuskezelés az iskolában folyó oktató-nevelő munka rendkívül fontos része – bár kissé elhanyagolt. A tanár-diák, diák-diák, tanár-tanár, tanár-vezető, tanár-szülő stb. konfliktusok feloldása ma is sokszor ad hoc jelleggel történik. Meggyőződésünk, hogy az nevelő-oktató munka minőségén javítana, ha ezen a téren jártas szakemberek, eszközök, módszerek segítenék az iskolában folyó munka szereplőit. A konfliktuskezelési módszerek és technikák célja az egyének és/vagy szervezetek közötti ellentétek feloldása, az érdekellentét gerjesztette indulatok tompítása, a sérülés esélyének csökkentése és a további konfliktusok elkerülése. Az iskola olyan hely, ahol a tanuló személyiségfejlődése saját természetes környezetében zajlik. Ez a szocializáció egyik legfontosabb közege, tehát egyáltalán nem mindegy, hogy milyen mintákat és stratégiákat tanul meg a diák.

A sikeres konfliktuskezelési stratégiák önbizalmat adnak és megerősítik a személyiséget, segítenek a gyerekek empátia- és együttműködési készségeinek fejlesztésében.

Jövőkép: a tankerületi központ iskoláiban hozzáférhetők lesznek a konfliktuskezeléshez nélkülözhetetlen szakemberek, továbbképzések, pedagógiai segédletek.

Stratégiai irány:

- iskolapszichológus alkalmazása,
- pedagógusok felkészítése továbbképzések, szupervíziók keretében,
- előadások szervezése tanulóknak és szüleiknek is (akár háromoldalú „továbbképzés: szülő-gyerek-pedagógus),
- drámapedagógiai eszközök alkalmazása.

Fejlesztési területek, célkitűzések:

„Konfliktuskezelés mediációval” témájú szakkörök, rendhagyó osztályfőnöki órák. A foglalkozások keretében a diákok elmélyülnek a saját és a másik fél érzelmi, indulati állapotának felismerésében. Áttekintik az agresszív viselkedés szempontjából magas kockázatú helyzeteket, azok megelőzésének és elkerülésének lehetőségeit, illetve a konfliktushelyzetek hatékony kezelési módjait.

Megismerik a kommunikáció és a konfliktus összefüggéseit, a viselkedés tudatos irányítását, az asszertív önérvényesítést. A kommunikációban a kölcsönösség, figyelem a megértés és a visszacsatolás jelentőségét azonosítják. Együttműködő kommunikációs helyzetekben mélyítik a reflektív megnyilvánulás képességét.

Resztoratív konfliktuskezelés – az oktatási helyzetben kiválóan használható konstruktív szemléletmód. A szemléletmód jellemzői: érzelmi és értelmi folyamatokkal dolgozik, nem büntet és jutalmaz, nem kiszolgáltatottak a résztvevők, hanem értői és alakítói a folyamatoknak. A helyreállító konfliktuskezelésben a cél: új és megnyugtató egyensúly létrehozása és fenntartása.



3.1.9 Hazai és nemzetközi pályázati aktivitás

A Gyulai Tankerületi Központ megalakulása óta mind a hazai, mind az EU-s pályázatok esetében számos pályázatot nyújtott be. A jövőben megjelenő pályázati lehetőségeket szintén nyomon fogjuk követni, és amennyiben a részletes megismerés, iskolákkal való egyeztetést követően úgy ítéljük meg, akkor a pályázat benyújtásra kerül.

A pályázatokat illetően vélhetően szükségessé válik a személyi állomány tagjai között a pályázati feladatok megosztásának felülvizsgálata, mivel ez a feladat a jövőben kiemelt jelentőségű lesz, és komoly feladatot jelent a tankerület számára.

Pályázati aktivitási célok:

Az EFOP-os pályázatok esetében a következő 1-3 év legfontosabb feladata a támogatott pályázatok szabályszerű végrehajtása lesz. Az itt esetlegesen még jelentkező pályázati felhívások tekintetében a tankerületi központ minden lehetőséggel élni kíván szakmai és infrastrukturális fejlesztési céljai elérése érdekében.

A TTT pályázatok vonatkozásában kiemelt feladatként jelentkezik, hogy e területen mindig legyenek kész, a fejlesztéspolitikában megjelenő irányú tervek, hogy amennyiben hazai forrásból lehetőségünk van, megalapozott, szakmai mutatókkal alátámasztott elképzelésekkel tudjunk a döntés-előkészítő és döntéshozó partnerek elé állni.

Az NTP-, Határtalanul!, NKA és Erzsébet táborok vonatkozásában a pályázati aktivitási ráta szintén növelhető, amihez a támogató segítségnyújtást a tankerületi központ biztosítja. Az intézményvezetői szándékokat, pályázati aktivitást e téren jelentős mértékben befolyásolják a pályázatok eljárásrendjével és elszámolásával kapcsolatban megjelenő kérdések, kérdőjelek. Az ügyintézői és szervezeti, illetve intézményvezetői tudásszint növelése e téren a pályázati aktivitási ráta mellett a sikeres megvalósításnak is az alapfeltétele.

A „soft”-os pályázatok tekintetében kiemelten fontos a pedagógusi szakmai támogató környezettel való kiemelt együttműködés, dinamikus együtt gondolkodás, cselekvés. Az infrastrukturális pályázatok vonatkozásában az önkormányzati szférával, a tulajdonosokkal, illetve az engedélyező hatóságokkal való együttműködés a sikeres megvalósításhoz elengedhetetlen. Komoly feladatot jelent az itt megjelenő kommunikációs szintek, távolságok folyamatos csökkentése, a kapcsolati integráció mélyítése. A feladatok jogi, műszaki, beszerzési jellegű részei szintén a folyamatos szakmai és együttműködési képességek erősítését követelik meg a tankerületi központtól.

A „soft”-os pályázatok tekintetében, de az infrastrukturális pályázatok tekintetében is kiemelt fejlesztési területek:

- nem-formális oktatási módszerek integrálása a köznevelésbe,
- intézmények digitális fejlesztési tervének elkészítése és alkalmazása,
- ITK képességek fejlesztése,
- korszerű pedagógiai módszerek alkalmazásának fejlesztése,
- MTMI pályaaorientáció erősítése,
- mindennapos testnevelés megfelelő feltételeinek kialakítása,
- iskolaközpontú helyi közösségi programok szervezése,
- nyelvi kompetenciák erősítése,
- szabadidős programok értékes eltöltésének támogatása,
- Kárpát-medencei együttműködések támogatása.



Jövőkép: a Gyulai Tankerületi Központ és intézményei a szakmai elvárások és célkitűzések mentén minden pályázati lehetőséget kihasznál.

Stratégiai irány: a stratégiai tervezési szintet a pályázatok vonatkozásában erősíteni kell. Mind a hazai, mind az uniós forrásokat maximálisan ki kell használni. Szakmailag alátámasztott megvalósíthatósági tanulmányokat, szakmai terveket kell készíteni. Az intézményekkel, a Klebelsberg Központtal az együttműködést mélyíteni kell a pályázatok sikeres tervezése, elkészítése és végrehajtása érdekében.

Fejlesztési területek, célkitűzések:

- belső HR kapacitások folyamatos fejlesztése,
- folyamatos kooperációk, és kiértékelések szervezeten belül, intézményekkel,
- intézményvezetői tanácsadó testület létrehozása a pályázatok szakmailag megalapozott tervezése érdekében,
- folyamatos pályázatmonitoring, éves pályázati ütemterv és végrehajtási terv felállítása.

3.1.10 Külső kompetenciaigény

A Gyulai Tankerületi Központ a hazai pályázatok benyújtását saját, illetve a pályázó iskola humánerőforrásának bevonásával látja el teljes egészében, ami a pályázatok előkészítését, benyújtását, elszámolását is jelenti.

Az eddigi EU-s pályázatokat a tankerületi központ a Gyula Város Önkormányzatának 100%-os tulajdonában lévő KBC Békés Megyei Települések Fejlesztéséért Nonprofit Kft. illetve munkatársai bevonásával nyújtotta be.

Jövőkép: a belső és külső erőforrás-bevonás a szakmai elvárások mentén, ehhez igazodóan optimális mértékű.

Stratégiai irány: szakmai együttműködés tekintetében kiemelten fontos a partner-intézményekkel (állami, önkormányzati feladatokat ellátó társszervekkel, gyermekjóléti intézmények, hatóságok) a partneri kapcsolatok mélyítése, szakmai tudásuk lehetőség szerinti hasznosítása a köznevelési célok elérése érdekében. A tankerületi központban, vagy intézményeiben azon területeken, ahol ideiglenesen vagy tartósan külső tudás bevonása szükséges, ezt optimálisan tervezetten, a szakmai és a költség-hatékonysági elvárások mentén kell megvalósítani. Kiemelt külső erőforrás-bevonást igénylő kompetenciaterületek: műszaki, közbeszerzési, energia-szakértő a pályázatok egyes szakaszaiban;

Fejlesztési területek, célkitűzések:

- optimális külsőkompetencia-igénytervezés,
- meghatározott szakfeladatokra jó szakemberek kiválasztása a jövőben is (költséghatékonyság, időbeli tervezés),
- belső és külső erőforrások szinergiáinak mélyítése,
- gyakori partneri kooperációk szervezése.



3.2 Humánerőforrás-biztosítás értékelése

3.2.1 A pedagógus életpálya biztosítása

A nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXC. törvény 2012. szeptember 1. napján történt hatályba lépésével bevezetésre került a pedagógus életpálya. Az azóta eltelt 5 évben megállapítható, hogy az életpálya nyújtotta lehetőségekkel egyes intézmények nevelőtestülete kíván élni, számos minősítési eljárás lefolytatására került sor: tankerületi szinten a nevelőtestületekben a Pedagógus I. fokozatba besorolt pedagógusok aránya 76% , a Pedagógus II. 18 % és a Mesterpedagógus fokozatba besorolt pedagógusok aránya pedig 4 % . A gyakornokok fokozatba besorolt pedagógusok aránya 2 %.

Azonban jó néhány, főként kisebb intézmény nevelőtestülete nem kíván részt venni önkéntes módon a minősítési eljárásban. Ezekben az intézményekben az intézményvezető kivételével valamennyi pedagógus Gyakornok vagy Pedagógus I. fizetési fokozatba van besorolva.

Jövőkép: célunk a pedagógusok támogatása és motiválása abban, hogy részt tudjanak venni a pedagógusok előmeneteli rendszerében, és sikeresen teljesíthessék az életpályamodell fokozatainak követelményeit.

Stratégiai irányok:

- továbbképzések elérhetőségének biztosítása, ezáltal fejlődési lehetőséget nyújtva a tankerületben dolgozó pedagógusoknak,
- előadások szervezése a nevelőtestületeknek a minősítési eljárásban való részvétel céljairól és megkerülhetetlenségéről,
- modern munkakörülmények biztosítása, megfelelően a modern pedagógia és a modern tanári eszménykép elvárásainak.

Fejlesztési területek, célkitűzések: egy olyan stratégiai program megvalósítása, amely figyelembe veszi, hogy a pedagógusok fejlődési igénye minden életszakaszban más és más.

3.2.2 Az élethosszig tartó humán gondoskodás

A pedagógus élethosszig tanul, életpályamodellt követ pályafutása során, a fenntartó pedig e filozófiának megfelelően élethosszig tartó humán gondoskodást folytat az alkalmazásában levő munkaerő fölött.

Az élethosszig tartó humán gondoskodás szorosan összekapcsolódik az életpályamodellel, mert tekintettel van az egyes életpályaszakaszokra, a pedagógus előmenetel fokozataira.

Stratégiai irányok:

- a pedagógusok menedzselése és védelme,
- a munkahelyi és hivatásbeli kohézió megerősítése,
- az együttműködés megteremtése a belső és külső partnerek között, valamint a munkahelyi igazságosság és megbecsülés kialakulásának elősegítése.

Fejlesztési területek, célkitűzések: a Tankerületi Központ és az intézmények működésének fenntarthatóvá és kiszámíthatóvá tétele, mert ezek tesznek szerethetővé egy állást, valamint pozitív értelemben kötődővé egy dolgozót.



3.2.3 A nyugdíjas pedagógus megbecsültsége

A bölcs és tapasztalt öregek társadalmi szerepvállalása végigkíséri az emberiség történelmét. Társadalmak és civilizációk építettek az idősebbek által felhalmozott élettapasztalatra és tudásra – a nyugdíjas pedagógusokhoz való hozzáállásunkat mi is erre alapozzuk.

Stratégiai irányok:

- a nyugdíjas pedagógusok jogszabályi keretek közötti tovább foglalkoztatása,
- a nyugdíjba vonuló pedagógusok életpályájának elismerése, kitüntetése, díjazása,
- kapcsolattartás az életük utolsó szakaszába lépett idős pedagógusokkal.

Fejlesztési területek, célkitűzések: a nyugdíjas pedagógusokról való gondoskodás megvalósítása, hiszen lakjanak akár saját otthonukban, akár idősek otthonában, a „szakma” nem feledkezhet meg róluk.

3.2.4 A tanári utánpótlás biztosítása

A tanári utánpótlás biztosításának alapja, hogy a tanári pálya és az iskola, mint munkahely vonzó legyen a továbbtanulók és pályakezdők számára. Az utánpótlás biztosítása elengedhetetlen az intézményi feladatok ellátáshoz, a szakos ellátottság hiánya jelenleg is számos problémát okoz.

Jövőkép: célunk az előregedő pedagógusi állomány folyamatos fiatalítása.

Stratégiai irányok:

- gyakornokok elhelyezkedésének támogatása,
- iskolai gyakornoki programok, mentorálás támogatása.

Fejlesztési területek, célkitűzések:

- a pályakezdő, friss diplomás pedagógusok beilleszkedésének figyelemmel kísérése,
- a pályaelhagyó pedagógusok számának minimalizálása,
- sajátos fejlesztési program kialakítása a fiatal pedagógusok részére.

3.2.5 Az alkalmazottak szociális körülményeiben meglevő feszültségek enyhítése

A Gyulai, a Békési, a Gyomaendrődi, a Szeghalmi, a Sarkadi járásban dolgozó alkalmazottak rendkívül eltérő szociális háttérrel, anyagi lehetőségekkel, vagy adott esetben képzettséggel rendelkeznek. A így kialakult társadalmi feszültségek kezelése önállóan semelyik szervezettől nem elvárható, de mindenkinek meg kell próbálnia a saját kötelezettségei és lehetőségei között ezeket a feszültségeket enyhítenie.

Jövőkép: megfelelő bérezési színvonal legyen az egyes munkakörökben, amelyek igazodnak a társadalmi szolgáltatások költségeihez (pl. lakhatási költségek, étellemezési költségek stb.).

Stratégiai irányok:

- a megtartó, támogató munkakörnyezet kialakítása,
- az egyes személyes körülményekre (gyermeknevelés, betegápolás, munkahelyre bejárás/utazás) figyelemmel levő munkaszervezés.



Fejlesztési területek, célkitűzések:

- a feszültségek enyhítése érdekében megfelelő ismeretekkel kell rendelkezni a települések önkormányzatai, valamint az állam által biztosított lehetőségekről, így információkkal, vagy ügyintézői segítséggel is támogatva munkavállalóinkat,
- a munkavállalók számára az iskolapszichológusok támogató szolgáltatását is lehetővé kell tenni, a mentális terhelés mérséklése érdekében,
- a dolgozóinknak jogszabály szerint biztosítani kell a munkába járás költségét, ami a technikai dolgozók munkavállalási kedvét is növelheti.

3.2.6 Az ingázó, mobil pedagógus munkájához szükséges feltételek

A magyar társadalmi szokások szerint, történelmi hagyományok okán a lakossági mobilitás alacsony szinten mozgott, melyben az elmúlt időszakban mind társadalmi, mind lokális szinten trendforduló figyelhető meg. Nemcsak az országon belüli lakossági migráció figyelhető meg a tankerületünkben, hanem a pedagógusok mobilitási hajlandóságának növekedése is. Ez a folyamat a szakos ellátottság növelése érdekében elengedhetetlen, de még nem elegendő szintű.

Jövőkép: az utazási költségek teljes körű biztosítása esetén a már elindult folyamat meghatározott szakok tekintetében (pl. fizika, kémia, biológia, informatika, nyelvtanárok stb.) kiemelten is erősödik.

Stratégiai irányok:

- a megindult pozitív folyamatok erősítése és elősegítése,
- a pedagógusi mobilitási hajlandóság növekedése, növelése.

Fejlesztési területek, célkitűzések:

- munkába járási költségek támogatása,
- áttanítás támogatása – kiküldetés útján,
- intézményvezetők és tankerületi központok szorosabb együttműködése ezen a téren,
- a lakhatási feltételek terén jelentkező támogató szerepvállalás a tankerületi központ és a települési önkormányzatok részéről.

3.2.7 A teljesítmény értékelés rendje

A kormánytisztviselők teljesítményértékelése során a Kttv. 130. §-a, a közszolgálati egyéni teljesítményértékelésről szóló 10/2013. (I. 21.) Korm. rendelet (továbbiakban: Korm. rendelet), valamint a közszolgálati tisztviselők egyéni teljesítményértékeléséről szóló 10/2013. (VI. 30.) KIM rendeletben foglaltak az irányadók.

A tankerületi központ 2017. január 1-től használja a TÉR rendszert, ahol valamennyi kormánytisztviselő felvételre került, és a jogszabályban meghatározott időközönként értékelésekre és éves minősítésekre is sor került.

A teljesítményértékelések során a tankerületnél dolgozó kormánytisztviselőket a Szervezeti és Működési Szabályzatban meghatározott szerinti értékelőkhöz kerültek hozzárendelésre, akik így az értékelés során valós információk birtokában tudták elvégezni feladatukat.



A teljesítményértékelés rendjének tartalmi, gyakorlati szerepének értékelése, az alkalmazás tapasztalati tényezőkön alapuló módosítása folyamatos, az esetlegesen szükséges korrekciókat e vonatkozásában a vezetők feladata folyamatosan megtenni. Fontos, hogy az értékelés személyes legyen, a személy és a szervezet teljesítőképesség növelését, a nem szükséges konfliktusok számának pedig ne a gyarapítását szolgálja, a valós kép kialakítása mellett.

Jövőkép: a teljesítményértékelés a szervezeti cselekvőképesség és hatékonyság növelését és a munkavállaló folyamatos fejlődését szolgálja.

Stratégiai irány: a vezetők személyesen, évközben többszöri személyes egyeztetéseken segítsék a munkavállalókat, beszéljék meg a kormánytisztviselőkkel az elvárásokat, a célokat. Fordítsanak időt a munkavállaló személyes kompetenciájának fejlesztésére. Értékeljék a vezetők a tapasztalatokat és szükség szerint vizsgálják felül a korábbi gyakorlatokat.

Fejlesztési területek, célkitűzések:

- a TÉR alkalmazási tapasztalatainak időszakos felülvizsgálata, szükség szerinti alkalmazási korrekciója,
- személyes konzultációk a munkavállalókkal a fejlesztendő célok meghatározása, az eredmények kiértékelése érdekében.

3.2.8 A kétirányú motiváció megteremtése

A motiváció, vagyis amikor energiákat mozgósítunk bizonyos cselekvések végrehajtására, minden szakma, minden hivatás megkerülhetetlen előfeltétele.

Stratégiai irányok:

- közelítő motiváció megteremtése: egy kellemes állapot, egy pedagógiai, szakmai siker elérésére való motiválás,
- megelőző motiváció megteremtése: egy kellemetlen végeredmény elkerülésére (pl.: minősítési eljárás során) való motiválás.

Fejlesztési területek, célkitűzés: a közelítő és a megelőző motiváció hatékonyságának megismertetése valamennyi pedagógussal.

3.2.9 A minőségi munka erkölcsi és anyagi megbecsültsége

A minőségi munka megbecsülése az egyik legfontosabb alapja egy szervezet sikeres működésének.

Stratégiai irány:

- az erkölcsi megbecsülés legfontosabb eleme, hogy a pedagógusi hivatás visszakaphassa a rangját,
- a pedagógusi hivatás fontosságának való érzékeltetése, mely a pedagógusi motiváltság megteremtésének elengedhetetlen eleme,
- a lehetőségekhez mérten a teljesítmény anyagi elismerése differenciálás és esetleges jutalmazás által.

Fejlesztési területek, célkitűzések: pedagógusok bevonásával egy olyan program kialakítása és megvalósítása, amely eredményes tud lenni a kiégés elleni küzdelemben



3.2.10 Képzés, továbbképzés módszere

Az élethosszig tartó tanulás a tanárszakma divatos kifejezése, ugyanakkor nagyon is aktuális velejárója. A jelenkor oktatási rendszere olyan, hogy abban a tanár tényleg élethosszig – pontosabban „életpályahosszig” – tanul. Ezt szabályozza a 7 évenkénti kötelező továbbképzések rendszere, de a pedagógusok előmeneteli rendszere is tanulással jár, még ha indirekt módon is. Ehhez pedig hozzáadódik a pedagógus-továbbképzések rendkívül széles és sok igényt kielégítő, bár sokszor áttekinthetetlen kínálatrendszere.

Jövőkép: egy olyan képzési és továbbképzési rendszer nyújtása a dolgozóknak, amely áttekinthető, böngészhető fogyasztói piacként funkcionál: mindenki azt választhatja belőle, amire szükség van.

Stratégiai irány: továbbképzések koordinálása és rendezése, célzottan, a pedagógusok, az iskolák, a tankerület és az oktatási rendszer tényleges igényeinek megfelelően.

Fejlesztési területek, célkitűzések:

- külső partnerek felkutatása,
- igényfelmérés a pedagógusok körében,
- szakvizsgát adó képzések támogatása – módszertani, illetve jogi ismeretek széles körű megismertetése, sokkal gyakorlatorientáltabb képzéseket, ún „akvárium-órákat” kellene tartani,
- a belső hospitálási rendszer, az intézményi önértékelési rendszer, a módszertani háló egy iskolán belül ezt a képzési irányt erősítené a hétköznapi munka során is,
- a gyógypedagógiai ismeretek hiánya az integrációt vállaló többségi intézményekben, mely probléma megoldására tervezzük a nevelőtestület tagjainak továbbképzését az egyes iskolákban megjelenő SNI-s tanulók profiljának megfelelően.

3.2.11 Lakhatási feltételek

A munkavállalói mobilitás és a szervezeti stabilitás biztosításának egyik fontos eleme, hogy minden pedagógus, munkavállaló megfelelő, a nyugodt munkavégzéshez elengedhetetlen lakással, lakhatási lehetőséggel rendelkezzen. E területen sem mondhatjuk, hogy a tankerületi központnak, intézményeinek nincs felelőssége.

Stratégiai irány: az önkormányzati, állami rendszer által biztosított támogatási lehetőségekről munkavállalóinkat folyamatosan tájékoztatni kell, amennyiben szükséges, úgy az intézményvezetőknek megfelelő munkaszervezéssel biztosítani, hogy a kollégák ügyeiket e területen el tudják intézni.

Fejlesztési területek, célkitűzések: az önkormányzati lakhatási lehetőségek biztosítására, amely a tavalyi évtől külön, az állami alkalmazottak (és önkormányzati alkalmazottak) számára elérhető feltételrendszert képzett a szociális feltételek alapján igénybe vehető bérlekások vonatkozásában.



3.3 Szervezeti környezet, és irányítási elvek részletezése

3.3.1 Az irányítási, döntési jogkörök elemzése

A tankerületi központot a tankerületi igazgató vezeti, irányítja a vonatkozó kormányrendeletben és az SZMSZ-ben meghatározottak szerint. A helyettesítés rendjét, valamint a főosztályok munkájának irányítási rendjét az Áht., valamint az SZMSZ világosan meghatározza. Ennek megfelelően kiemelt feladata van a két helyettesnek, akiknek a főosztályok közötti munkavégzés irányítását is biztosítani kell. Elengedhetetlen ezért a vezető, valamint a két helyettes folyamatos egyeztetése szakmai, személyi, jogi és gazdasági kérdésekben egyaránt. A szabályzatok értékelésünk szerint a hatékony munkavégzés alapjait biztosítják. Az alkalmazás során legfeljebb a rendszer finomhangolására és a gyakorlati alkalmazás szervezeten belüli mélyítését szükséges minél inkább támogatni, amihez minden új szervezetnek időre van szüksége.

Jövőkép: világos, egyértelmű irányítás, döntések

Stratégiai irányok: a vezetők együttműködésén és felelősségvállaláson alapuló munkaszervezés, feladatellátás biztosítása, a döntések hatékony végrehajtása.

Fejlesztési területek, célkitűzések:

- döntés-előkészítő vezetői egyeztetések,
- döntések szervezeten belül kommunikációjának fejlesztése, folyamatos biztosítása a hatékony végrehajtás érdekében.

3.3.2 Belső hatáskörök, képességek szabályzati környezetének értékelése

A belső hatásköröket alapvetően az SZMSZ határozza meg. A szervezetünkre jellemző, hogy a felmerülő feladatok miatt szükséges az egyes dolgozók személyi képességei mentén, a csoportközi együttműködések elősegítése a vezetők által. Máshogy a szervezet hatékonysága nem biztosítható, a felmerülő feladatok nem teljesíthetők. Erre az SZMSZ és más belső szabályzatok is lehetőséget adnak, a rugalmas feladatellátás keretei biztosítottak. Ugyanakkor elengedhetetlen a vezetői döntések világossága a személyes képességek kiaknázása érdekében. Ezért kiemelten fontos a vezetőkhoz, és elsődlegesen a tankerületi igazgatóhoz delegált szabályzati hatáskör és felelősség e vonatkozásban. Összességében elmondható: a stabil működési rend mellett az időszakosan jelentkező, vagy gyors átszervezést igénylő feladatellátás a kialakult szabályozási, jogi környezetben megfelelően biztosítható.

Jövőkép: stabil működési, szabályozási környezet, világos, a személyi képességeket kibontakoztatni tudó munkaszervezés a vezetők által.

Stratégiai irány: világos döntések a szabályzati környezetben, ehhez szükség szerint – a későbbi tapasztalatok alapján – a szabályzatok egyes pontjai felülvizsgálatának kezdeményezése. A munkavállalók képességeinek és feladatvégzésének ismerete a vezetők részéről nélkülözhetetlen.

Fejlesztési területek, célok: szabályzatok megismerésének mélyítése, a szabályzatokban biztosított lehetőségek alkalmazása a munkavállalók képességeinek szervezet érdekében történő hatékony használata.



3.3.3 Irányítási, döntési szintek alakításának bemutatása

A tankerületi központ SZMSZ-e és indikatív létszáma alapján a Gyulai Tankerületi Központ egy kis létszámú, 33 fős indikatív létszámmal működő szervezet. Két főosztály alkotja a szervezetet önálló szervezeti egységként, a gazdasági igazgatóhelyettes és a szakmai igazgatóhelyettes irányítása alatt. A főosztályok meghatározott feladatokat ellátó osztályokra (csoportokra), vagy munkakörökre oszlanak. A szervezet mérete indokolja a folyamatos koordinatív együttműködést, a feladatok vezetők által leosztott, delegált végrehajtását a csoportok, személyek között. A tankerületi igazgató irányítása mellett, a helyettesek közreműködésével alapvető cél a megfelelő ügyintézői szinteken történő feladatellátás. Önálló döntési jogköre a tankerületi igazgatónak van, valamint az SZMSZ-ben – és más szabályzatokban – meghatározottak szerint a gazdasági igazgatóhelyettesnek, szakmai igazgatóhelyettesnek.

A stratégiai döntések meghozatala, a személyi kérdésekben való döntés, minden esetben feltételezi a vezetők egyeztetését és a tankerületi igazgató végső döntését. A csoportvezetők (osztályvezetők) koordinációs feladatokat látnak el, döntési jogkörrel nem rendelkeznek.

Nagy szükség van a vezetők folyamatos párbeszédére, együttműködésére, valamint a rendszeres csoportközi egyeztetésekre is a hatékony feladatszervezés érdekében.

Jövőkép: világos döntési, irányítási kompetenciák.

Stratégiai irány: a jó döntésekhez nélkülözhetetlen a megfelelő, gyors információáramlás, a munkavállalók kezdeményező javaslattétele és aktív végrehajtási képessége. A vezetői egyeztetések folyamatos biztosítása nélkülözhetetlen. A meghozott döntések vonatkozásában elvárás a munkavállalók lojális, feladatorientált végrehajtási képessége, a csoportvezetők koordinatív irányítása mellett.

Fejlesztési területek, célok:

- tankerületi igazgató, gazdasági igazgatóhelyettes, szakmai igazgatóhelyettes folyamatos egyeztetése, kiemelten a stratégiai döntések meghozatalakor,
- csoportközi együttműködés fejlesztése a vezetői döntések alapján, projekt és feladatközpontú működésben.

3.3.4 Értekezletek rendje, módszere

A Gyulai Tankerületi Központ jelenleg alkalmazott módszerek szerint havi gyakorisággal tart a Központ fenntartásába tartozó köznevelési intézményei vezetőinek értekezletet. Az értekezletek helyszíne rendszerint a Tankerület székhelye, azonban esetenként kihelyezett értekezleteket tervezünk tartani. A módszer bevált. A Tankerület székhelyén tartandó értekezletek előnye, hogy a vezetők ilyenkor helyben egyéb aktuális ügyeiket is el tudják intézni, egyéb személyes megbeszélésekre is sort keríhetnek.

Stratégiai irány: célszerű az értekezletek gyakoriságát bizonyos mértékben növelni, amire a következő időszakban a kezdeti felállás után nagyobb esély lehet. Fontos cél a meghívottak körének bővítése, valamint egy olyan információs rendszerszemlélet bevezetése, melynek eredményeként a külső szereplők aktuálisan kapcsolódhatnak az értekezletekhez.



Fejlesztési területek, célok:

- az előzetes információk, megvitatandó területekkel kapcsolatos kérdések, felvetések bekérése, melynek eredményeként az értekezletek gyorsíthatók és hatékonyabbá tehetők,
- a Tankerületi Központ belső értekezletei különböző szinteken valósulnak meg. Vezetői értekezlet, csoportonkénti heti gyakoriságú értekezletek, valamint a hétindító meetingek rendszere. Ezek összehangolása fontos jövőbeli feladat, mely nemcsak a belső információáramlást és információcserét segíti elő, hanem a hatékonyabb szervezeti szintű működés záloga is.

3.3.5 Pályáztatási, kiválasztási elvek

A Gyulai Tankerületi Központ 2017. január 1. napjától kezdte meg – a többi tankerületi központtal megegyezően – önálló központi költségvetési szervként történő működését, munkavállalói kormánytisztviselői jogviszonyban dolgoznak. A modellszerű működés már 2016 nyarától folyik. A januárig tartó időszak a személyi állomány kialakítása terén is a felkészülés időszaka volt. A jelenlegi 33 fős létszámhoz viszonyítva csupán néhány kolléga állt rendelkezésre 2016 nyarán a feladatok elvégzéséhez, elsősorban a korábbi Gyulai és Gyomaendrődi Tankerületnek köszönhetően.

Így az új, gyulai székhelyű tankerületi központi működéshez szükséges személyi állomány megtalálása kiemelt vezetői feladatként jelentkezett. A kiválasztási elveknél ebben az időszakban és ma is komoly szerepet játszik, hogy az SZMSZ által meghatározott működési keretrendszeren belül lehetőség szerint eltérő képességű, tudású, önállóan dolgozni képes, együttműködő kollégák alkossák a csapatot, akik képesek hirtelen jelentkező új, vagy többletfeladatok rugalmas, hatékony, gyors és szabályszerű elvégzésére iskoláink és gyermekeink érdekében, szolgáltatói szemlélettel.

A jövőben is ezeket a pályáztatási, kiválasztási szempontokat kívánjuk követni.

Jövőkép: stabil, folyamatosan fejlődő, szolgáltatói szemléletű kormánytisztviselői állomány, akik munkájukért kellő emberi és anyagi megbecsültségben részesülnek.

Stratégiai irány: a pályáztatások, a kiválasztás során olyan szakmailag képzett személyek szervezeti integrációjának megvalósítása, akik képesek egy gyorsan, szabályszerűen működő, szolgáltatói szemléletű szervezet aktív, önálló ügyintézésre képes, rugalmas munkavállalóiként dolgozni.

Fejlesztési területek, célkitűzések:

- közép- és felsőfokú végzettségű dolgozók folyamatosan megfelelő arányú integrálása a szervezetbe,
- személyes kompetenciák felmérése a kiválasztásnál – megfelelő munkakörhöz rendelés,
- szervezet stabilitása szempontjából elkötelezett, tartós munkavállalási szándék,
- szakmai tapasztalatok szervezeti célokhoz illesztése.

3.3.6 Belső vezetői információs rendszer

Jövőkép: a belső vezetői információs rendszer hatékonyságának növelése kulcs a hatékony működés elérése érdekében.

Stratégiai irány: a belső vezetői információs rendszer kiemelten fontos eleme a heti, vagy eseti vezetői értekezletek rendszeres és alkalomszerű tartása. Időpont, tartalom rögzítése, emlékeztetők készítése az asszisztencia szintjén.

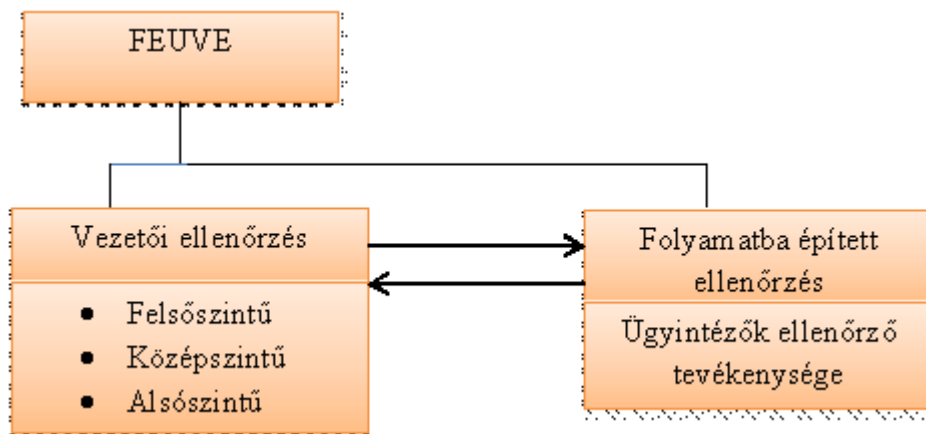
Fejlesztési területek, célkitűzések: az információk megosztása vezetői szinten fejlesztendő. Ugyanakkor figyelemmel kell kísérnünk, hogy nem minden információ megosztása szükségszerű. Figyelemmel kell lennünk a szereplők tehermentesítésére, hiszen a vezetők egymagukban is hatalmas mennyiségű információ birtokába kerülnek nap mint nap. Fontos ezentúl a redundancia kiküszöbölése, és a vezetői szinten megvalósuló megfelelő információkezelés. (Ki a célszemély, a felhasználó, a tulajdonos, és ki az, aki csupán tájékoztató jelleggel kapja az információt?)

3.3.7 Folyamatba épített ellenőrzés rendje

A Belső Kontrollrendszer működésére, fejlesztésére, valamint kialakítására vonatkozó előírásokat az államháztartásról szóló 2011. évi CXCV. törvény, valamint a költségvetési szervek belső kontrollrendszeréről és belső ellenőrzéséről szóló 370/2011. Korm. rendelet határozza meg. A belső kontrollrendszernek biztosítani kell, hogy a költségvetési szerv valamennyi tevékenysége és célja összhangban legyen a szabályszerűséggel, szabályozottsággal, valamint a gazdaságossággal, eredményességgel és hatékonysággal követelménye alkalmazásra kerüljön.

A Gyulai Tankerületi Központ „Belső Kontrollrendszere” tartalmazza a jogszabály által előírt tartalmi elemeket, továbbá a Tankerületi Központ működési folyamatainak ellenőrzési nyomvonalát. A belső kontrollrendszer keretén belül valósul meg a folyamatba épített, előzetes, utólagos és vezetői ellenőrzés (továbbiakban: FEUVE), és a belső ellenőrzés megszervezése.

A FEUVE rendszer a belső kontrollrendszeren belül a kontrolltevékenységek részeként, a Tankerületi Központ tevékenységeire kiterjedő, a működési folyamatok végrehajtásának szintjén folyamatosan megvalósuló irányítási és ellenőrzési rendszer.





A FEUVE rendszer célja olyan folyamatok kialakítása és működtetése a Tankerületi Központon belül, amelyek biztosítják a rendelkezésre álló források szabályozott, szabályszerű, gazdaságos, hatékony és eredményes felhasználását. A gazdaságosság egy adott tevékenység ellátásához felhasznált erőforrások költségének optimalizálást jelenti a megfelelő minőség biztosítása mellett. A hatékonyság egy adott tevékenység során előállított termékek, szolgáltatások és egyéb eredmények, valamint az előállításukhoz felhasznált források közötti kapcsolat. Az eredményesség egy adott tevékenység céljai megvalósításának mértéke, a tevékenység szándékolt és tényleges hatása közötti kapcsolat.

A FEUVE rendszerét mindazon elvek, eljárások és belső szabályzatok alkotják, amelyek alapján a Tankerületi Központ érvényesíti a feladatai ellátására szolgáló előirányzatokkal, létszámmal és vagyonnal való szabályszerű, gazdaságos és hatékony gazdálkodás követelményeit.

A folyamatba épített előzetes és utólagos vezetői ellenőrzés célja, hogy:

- megfelelő elvek megfogalmazásával és elfogadtatásával,
- célirányos, átgondolt, a Tankerületi Központ egészét átfogó szabályozással és utasításokkal,
- a célok elérését segítő rendszer- és folyamat-leírásokkal,
- racionálisan megválasztott eszközökkel,
- a folyamatokba épített automatikus ellenőrzési pontok kijelölésével, működtetésével,
- valamint a folyamatosan és rendszeresen végzett vezetői ellenőrzésekkel akadályozza meg, illetve védje ki a Tankerületi Központ tevékenységére ható negatív kockázatokat.

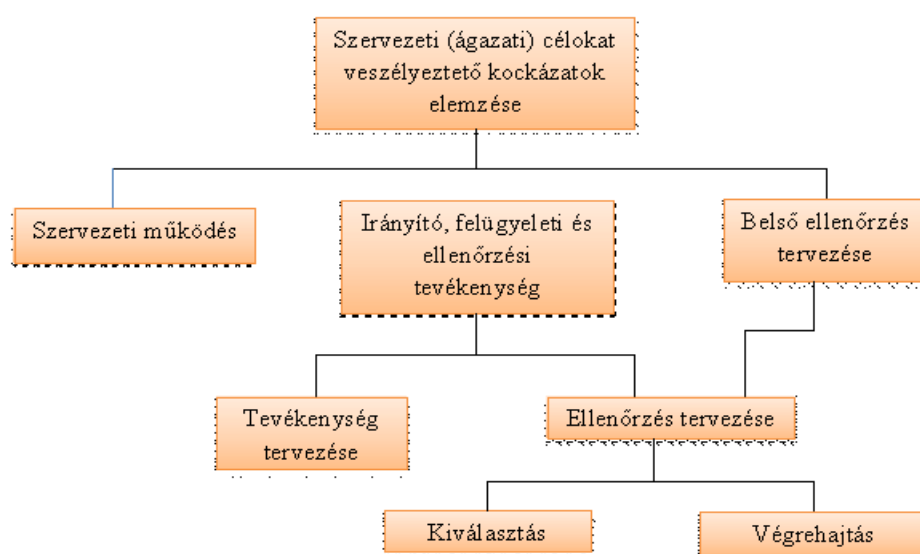
Ellenőrzést végző	Ellenőrzött terület
Tankerületi Igazgató/Szakmai Igazgató/Gazdasági Igazgató-helyettes	a Tankerületi Központ működésének törvényességi megfelelése
Tankerületi Igazgató/Gazdasági Igazgató-helyettes	meghatározott célok/indikátorok megvalósulásának időszakos ellenőrzése

A FEUVE rendszer működése a kötelezettségvállalási, pénzügyi ellenjegyzés, teljesítés igazolása, érvényesítés és utalványozás belső szabályozásainak érvényesítése és a tervezési, pénzügyi és lebonyolítási folyamatok szabályos és teljes körű elvégzése, az ellenőrzési nyomvonalak tevékenységeinek kockázatelemzése és- kezelése, a szabálytalanságok kezelése, a vezetői ellenőrzések értékelése és azokról történő éves beszámolók készítése révén valósul meg.

A rendszer kialakításán és működtetésén túl elengedhetetlen feltétel, a folyamatos fejlesztés a mindenkori jogszabályi környezet szem előtt tartásával.

3.3.8 A kockázatkezelés technikája

A kockázat mindazon elemek események bekövetkeztének a valószínűsége, amelyek hátrányosan érinthetik a költségvetési szerv működését. A szervezeti kockázatkezelés szabályozási alapját az Áht. és a Bkr. képezi, amelyek a kockázatkezeléshez kapcsolódó tevékenységeket a belső kontrollrendszer részeként határozzák meg. Az Áht. a belső kontrollrendszer működtetésének kötelezettségéről, a Bkr. a belső kontrollrendszer kialakításáról, ezen belül a kockázatértékelésről és –kezelésről rendelkezik. A jogszabályok a kockázatot a szervezeti célok elérését veszélyeztető tényezőként határozza meg, a kockázatkezelési rendszer pedig olyan irányítási eszközök és módszerek összessége, amelynek elemei kockázatok azonosítása, elemzése, csoportosítása, nyomon követése, valamint szükség esetén a kockázati kitettség mérséklése. A kockázatkezelés módszereit a jogszabályok nem részletezik, a folyamat kellő részletességű kialakítása, adott szervezeti célokhoz és sajátosságokhoz való igazítása és működtetése a szervezet felelőssége.



Az irányítói, felügyeleti ellenőrzés során a figyelem a legkockázatosabb területekre, témákra, folyamatokra, tevékenységekre és szervezetekre irányul. Tipikus példa erre a költségvetés tervezése során alkalmazott makrogazdasági elemzések rendszere vagy az ágazati irányítás, felügyeleti tevékenység tervezése és monitoringja. A belső ellenőrzés által alkalmazott, az ellenőrizendő területek kiválasztására irányuló elemzés meghatározza a költségvetési szerv tevékenységében és belső kontrollrendszerében rejlő kockázatokat.

A kockázatkezelés célja nem szükségszerűen a kockázatok számának csökkentése vagy elkerülése, hanem minél magasabb szintű kockázati tudatosság elérésével és fenntartásával a kockázatok lehetséges hatásainak minimalizálása. A szervezettel szemben elvárt magatartás ugyanis a társadalmi hasznosság növelése, a közjó szolgálata, amelyet nonprofit jelleggel, feladat-ellátási kötelezettség mellett hajt végre. Ezért a vezető elsődleges célja a jogszabályok és egyéb kötelemények által előírt tevékenységek ellátása.

A kockázatokat valós folyamatokhoz, tevékenységekhez kell rendelni, az általánosságban megfogalmazott kockázatok öncélú elemzésekhez vezetnek. A kockázatok azonosítását az olyan kérdések megválaszolása segítheti, mint például: A folyamaton belül milyen hiba akadályozhatja a célok teljesítését? „Melyek azok a tényezők, amelyek megléte, megfelelő alkalmazása szükséges ahhoz, hogy a folyamata céloknak megfelelően menjen végbe?

Tartalmaz-e a folyamat eredendően olyan feltételt, amely pénzügyi vagy egyéb veszteséget eredményezhet? A kockázatok azonosítását segítheti a kockázatokat kiváltó okok (kockázati forrás) meghatározása.

A kockázatkezelés folyamatának lépései		
A kockázatkezelés részfolyamata	Fő kérdés	Tartalma
Meghatározás	Mik a tervek? Mi kerülhet veszélybe?	A célok, a gazdasági és jogszabályi környezet, az érintett folyamatok, tevékenységek meghatározása, az elvárt állapot rögzítése.
Azonosítás	Mi történhet? Mire nem gondoltunk eddig?	A lehetséges kockázatok feltárása, azonosítása, a potenciális veszélyek számbavétele
Elemzés	Milyen valószínű? Mik és mekkorás a lehetséges hatások?	A kockázatok csoportosítása, megítélése, a valószínűségek és várható hatások, a kockázat nagyságának becslése.
Érékelés	Mik a prioritások? Mi a releváns?	A relevancia, prioritások és az elfogadhatóság szint megállapítása, a meglévő védekezések és szükséges erőforrások számbavétele.
Válaszlépések	Mit csináljunk?	Döntési folyamat a kockázatkezelési intézkedésekről és azok végrehajtása.
Monitoring	Jól csináljuk?	A kockázatok bekövetkezésének és hatásának figyelése, a megtett intézkedések nyomon követése és felülvizsgálata, a vezetés tájékoztatása. A kockázatkezelés kereteinek és szükség esetén a kockázatkezelés szempontrendszerének felülvizsgálata az időközben bekövetkezett változásokra tekintettel.

Önmagában a kockázatkezelés nem nyújt megfelelő garanciát a szervezet hatékony működtetésére, de ennek hiányában a Tankerületi Központ vezetése legfeljebb csak érezheti, hogy hol és milyen mértékű beavatkozások szükségesek a karos következmények elkerülése érdekében. A külső és belső kockázatok beazonosítása kapcsán felmért hatások meghatározott szinten belül tartására hozott döntések, illetve az azokat megvalósító kontrollintézkedések eredményei tekinthetők a szervezet céljai hatékony elérése biztosítékainak. Szükséges hangsúlyozni, hogy a megfelelően kialakított és működtetett kockázatkezelés elősegíti és támogatja magának a teljes belső kontrollrendszernek a folyamatos fejlesztését is, ezáltal a szervezet nagyobb valószínűséggel képes hatékonyan szembenézni a szervezeti célok elérésének kockázataival, így növelve a veszélyekkel szembeni „ellenálló-képességét”.

Szervezeti szinten az alábbi főbb kockázati köröket azonosítottuk, és kockázatkezelési technikákat alkalmaztuk/alkalmazzuk:



Intézményi kockázatok: Az intézményi kockázatok közül a szervezeti problémák (pl. HR-okok, személyi erőforrás hiánya) miatt felmerülő, akadozó színvonalú, hatékonyságú feladatellátás tűnik a legvalószínűbb kockázatnak. Mindez azonban kezelhető kockázat, a tankerületi vezetés gyors döntéseivel, és a munkavállalók munkáltató iránti lojális munkavégzésével, rugalmas munkaszervezéssel.

Pénzügyi-gazdasági és fenntarthatósági kockázatok: A tankerületi központ költségvetése stabil, a működés feltételei biztosítottak, a meghozott döntések nem növelik a fenntartás költségeit. Szigorú, takarékos, feladatorientált szemlélettel a tankerületi vezetés képes a költségvetési keretek között végrehajtani a feladatokat, az intézményvezetőkkel együttműködve. A tankerületi vezetés a Klebelsberg Központtal folyamatosan együttműködik, a jogszabályi változásokból vagy vis maior helyzetekből adódó pénzügyi-gazdasági kihatású feladatellátás megfelelően biztosítható, a kockázatok itt is minimalizálásra kerülnek. E kockázati csoport tehát szintén megfelelően kezelhető.

Jogi kockázatok: Külső tudás bevonásával a jogi kockázatok kezelhetőek: akkreditált közbeszerzési szaktanácsadó, műszaki tanácsadó, ellenőr, külső ügyvéd, jogi szakértő, pályázati szakemberek bevonásával szükség szerint tudjuk csökkenteni a jogi kockázatokat. A jogi kockázatok tehát kezelhetőek megfelelő vezetői döntések révén. Az építési engedélyköteles munkáknál a Gyulai Tankerületi Központ a 134/2016. (IV. 10.) Kormányrendelet 3/A. § (1) bekezdéséhez igazodóan a megvalósuló tervezési, műszaki engedélyezési, kivitelezési és műszaki ellenőrzési, valamint részben a közbeszerzési feladatait az NFSI (Nemzeti Fejlesztési és Stratégiai Intézet) Nonprofit Kft. bevonásával látja el. A jogi és közbeszerzési kockázatok ez által csökkennek.

Műszaki kockázatok: Építési, ingatlan-felújítási kockázat alatt a következő lehetőségek érthetők: a fejlesztések nem az ütemezésnek megfelelő időben, nem a tervezett műszaki paraméterekkel, vagy nem az előírt irányzott költségvetéssel realizálódnak. Mindennek elkerülése érdekében a tankerületi központ a megfelelő szakismerettel és széleskörű referenciákkal rendelkező kivitelezőt, szállítót választja ki, adott esetben az NFSI Nonprofit Kft közreműködésével.

Jövőkép: a változó jogi, működési, szervezeti környezetben a változásokból, vagy a működésből adódó kockázatok minimalizáltak a szervezet által alkalmazott kockázatkezelési technikák okán is.

Stratégiai irány: a kockázatok minimalizálása érdekében a működés folyamatos monitoringozása, a megfelelő beavatkozási pontok időben történő azonosítása, a szükséges kockázatminimalizáló döntések meghozatala, a jelentkező kockázatok mérséklése érdekében.

Fejlesztési területek, célkitűzések: a már meglévő kockázatkezelő technikáink hatásfokának javítása a tankerületi központnál folyó munka és a különböző külső és belső partnerekkel folytatott együttműködések célirányos fejlesztése által.



3.3.9 Bürokrácia terheinek csökkentése

A tankerületi központ vezetése a szervezeti folyamatokat, az intézményi kapcsolódási pontokat folyamatosan figyeli. Ahol lehetőség van rá, elsősorban informatikai úton tudja hatékonyabbá tenni a működést, csökkenteni az eljárási, bürokratikus terheket.

Jövőkép: informatikai fejlesztések révén csökkenő bürokratikus terhek.

Stratégiai irány: folyamatosan nyitott legyen a szervezet a bürokratikus terheket csökkentő változások, változtatások meglépésére.

Fejlesztési területek, célkitűzések:

- új informatikai szoftverek alkalmazása a működési folyamatokban (pl. számla-ügyintézés és monitoringozás)
- szervezeti, tankerületi tudásszint növelése képzéssel (az informatikai fejlesztések terén)

3.3.10 Adatszolgáltatás hatékonysága

A megalapozott döntésekhez megalapozott adatok szükségesek. Ezért kiemelten fontos, hogy a kezelésünkben lévő adatkör, adattartam valós, naprakész legyen, és ezekből az adatokból gyorsan tudjunk adatot szolgáltatni.

Jövőkép: naprakész, valós adatokból, informatikai szűrők, kontrollok mellett az adatszolgáltatások valós képet mutatnak és határidőben teljesíthetők.

Fejlesztési területek, célkitűzések:

- adattartamok naprakészre hozása és azon tartása, folyamatos vezetői, tankerületi kontroll (pl. személyi ügyek, eszköznyilvántartás terén stb.)
- informatikai alkalmazások révén az adatszolgáltatások valódisága (objektivitása) és gyorsasága növelhető mind tanügyi, mind vagyongazdálkodási, üzemeltetési téren (pl. KRÉTA, számla-monitoring szoftver)

3.4 Gazdálkodás, pénzügyi feltételek biztosítása

3.4.1 Átlátható költségvetés tervezés és működtetés

A tankerületi központ költségvetése stabil, a működtetés feltételei biztosítva vannak. Szigorú, takarékos, feladatorientált szemlélettel a tankerületi központ képes a költségvetési keretek között végrehajtani a feladatokat, az intézményvezetőkkel együttműködve.

Jövőkép: a költségvetés tervezésekor lényeges az érintett csoportok, személyek szerepének, felelőségének és feladatának meghatározása. A tervezés során a résztervek alátámasztottak, hozzáférhetők legyenek. Kiemelten fontosnak tartjuk az intézményvezetőkkel való folyamatos és dinamikus egyeztetést a költségvetés tervezésekor és végrehajtásakor egyaránt. Fontos, hogy mind az intézményvezetők számára, mind a tankerületi központ dolgozói számára világos, átlátható legyen a rendelkezésre álló pénzügyi forrás, és a feladatok priorizálása ennek mentén történjen.



Stratégiai irány: az intézményvezetők folyamatos bevonása a költségvetés tervezésébe és végrehajtásába.

Fejlesztési területek, célkitűzések: az intézményvezetők menedzsment-szemléletének folyamatos fejlesztése.

3.4.2 Feladat és pénzügyi keret összhangja

A költségvetés tervezése során meghatározott feladatok megvalósulásához szükséges pénzügyi fedezetnek a megfelelő időben rendelkezésre kell állnia. Ehhez szükség van a csoportok együttes munkájára, és ismerni kell az időszakokra jellemző sajátosságokat.

Téli időszak – magasabb rezsi, tanév vége – jutalomkönyvek, nyári időszak – karbantartási munkálatok, őszi időszak – tankönyvrendelés, átsorolások, béremelés.

Jövőkép: kiemelt figyelmet kell fordítani az üzemeltetési feladatok terén a biztonságos működés feltételeinek megteremtésére és folyamatos biztosítására (tűzvédelem, balesetvédelem, munkavédelem, érintésvédelem, villámvédelem stb.). Folyamatosan figyelemmel kell lenni a szakmai feladatok és költségvetési keretek összhangja között.

Stratégiai irány: a kötelező feladatellátás mellett a folyamatosan jelentkező feladatokat például hatósági ellenőrzések nyomán (katasztrófavédelem, járási és népegészségügyi ellenőrzések stb.) kerülnek rangsorolásra. A jelentkező szakmai feladatokat szükség esetén a rendelkezésre álló pénzügyi forrásokra figyelemmel kell folyamatosan felülvizsgálni, illetve szükség szerint a tankerület a pénzügyi forrásokat az intézmények előirányzatai belül időszakosan módosítja.

Fejlesztési területek, célkitűzések: intézményvezetők részéről folyamatos tájékoztatás a tankerület irányába a szakmai és működtetési feladatok várható finanszírozási igényeiről.

3.4.3 Intézményi szintű nyilvántartás, tervezés

Fontos, hogy mind a költségvetés tervezése, mint a beérkezett, kimenő bizonylatok nyilvántartása intézményi szinten történjen, ezzel is megkönnyítve a kontrolling munkáját. A nyilvántartások naprakészsége elengedhetetlen követelmény.

Jövőkép: A tervezés a bázis időszaki adatokból kiindulva a jövőbeni megvalósítandó feladatok figyelembe vételével, az intézményvezető bevonásával történjen.

Stratégiai irány: a jelenleg is jól működő egyeztetések, érdekeltség folyamatos fenntartása.

Fejlesztési területek, célkitűzések: oktatási intézmények folyamatosan, pontos adatokkal küldjék az adatszolgáltatásokat.



3.4.4 Stabilitás, szabályszerűség

A jogszabályokhoz igazodó belső szabályzatok kidolgozása, és folyamatos felülvizsgálata nélkülözhetetlen a stabilitás fenntartásához.

A szabályzatok rendelkezésre állnak, jelenleg az alkalmazásuk, szervezeti integrációja folyik a napi működés során.

Jövőkép: Minden tankerületi dolgozóval, intézményvezetővel, és az intézményekben dolgozó munkatársakkal meg kell ismertetni a szabályzatokat, az azokban bekövetkezett változásokról folyamatos értesítést kell küldeni.

Stratégiai irány: A szabályzatok egyértelművé tételéhez csoportszinten tájékoztató értekezletet kell tartani. Nagy hangsúlyt kell helyezni a visszacsatolásra és a belső ellenőrzésre.

Fejlesztési területek, célkitűzések: tankerületi szinten csoportértekezletek heti rendszerességgel történő megtartása. A jelenleg is működő szabályszerűség fenntartása.

3.4.5 Likviditáskezelés

A likviditási terv pontosan előremutatja a vezetése számára, hogy mikor és mely területeken várható átmeneti vagy tartós likviditási hiány, vagy éppen pénzeszközök felhalmozódása, és ezek hogyan kezelhetők. Egy megbízható és jó likviditási terv nagyban segíti a pénzgazdálkodási folyamatokat, és előre tervezhetővé teszi a különböző gazdasági események költségvetésre gyakorolt hatását.

Jövőkép: a tankerület saját érdeke, hogy a tankerületi központ havonta felülvizsgált likviditási terve pontos adatokkal, az előző hónapok tényadataival aktualizálva folyamatosan rendelkezésre álljon.

Stratégiai irány: a tárgyhónap lezárásakor a tényhónapok kiadási és bevételi teljesítésének felülvizsgálata, likviditási mutatókról naprakészen kell a nyilvántartásokat vezetni.

Fejlesztési területek, célkitűzések: nagyon fontos, hogy a jövőre nézve a reálisan várható bevételeket és kiadásokat tüntessük fel.

3.4.6 Folyamatos kontrolling, döntéstámogatás

A megalapozott döntésekhez megalapozott, objektív, valós adatokra van szükség.

Jövőkép: a nyilvántartásokból kinyert kimutatások alapján, intézményi szinten folyamatos visszacsatolás szükséges a gazdálkodás állapotáról, a tervek megvalósulásáról, és a hatékony felhasználásról.

Stratégiai irány: ezen elemzések havi szinten történjenek, ezzel is segítve az intézményvezetők jövőbeni terveinek megvalósíthatóságát.

Fejlesztési területek, célkitűzések: a jelenleg is jól működő elemzések, ellenőrzések mélyítése.



3.4.7 Bértömeg-gazdálkodás kérdése

A Gyulai Tankerületi Központ, mint önállóan gazdálkodó költségvetési szerv az éves tervezett költségvetésének teljesülését felelősségteljesen csak abban az esetben tudja biztosítani, ha pénzügyi szempontból a legnagyobb hangsúlyt a bér-gazdálkodásra helyezi. Annál is inkább fontos ez, mert a költségvetés jelentős hányadát teszi a bér, illetve annak járulékai. A bér-gazdálkodás hatékony végrehajtása többszörös folyamat.

Jövőkép: Biztosítanunk kell a folyamatos, hatékony, szakmai feladatellátást, amely folyamatában egyre több szakember, különösen asszisztens, gyógypedagógus alkalmazását tenné szükségessé, mely jelentős többletterher, ugyanakkor alkalmazásuk nélkül a napi szinten jelentkező feladatokat, SNI-s és egyéb specifikus ellátási formákat nem tudjuk biztosítani. Különösen nagy hangsúlyt kap a Gyulai Tankerületi Központ vonatkozásában az a tény is, hogy Gyula és vonzáskörzete gyermeklétszám-csökkenéssel néz szembe a születések, illetve a belső migrációs folyamatok következtében. Ennek alapján szembe kell néznünk az elkövetkező 5 évben azzal a feladattal, hogy az országos tendenciával megegyezően a demográfiai mutatók csökkenést fognak mutatni. Ez Gyula és közelebbi, illetve távolabbi vonzáskörzete tekintetében már most is releváns, hiszen 2017-ben a csökkenő gyermeklétszám okán hárommal kevesebb osztályt kellett indítanunk.

Stratégiai irány: Folyamatosan figyeljük a gyermeklétszám és humánerőforrás alakulását.

3.4.8 Bevéterszerző képesség

A Gyulai Tankerületi Központ költségvetés tervezésénél a bevételi oldal tervezését is próbálja valósan áttekinteni és tervezni. Intézményeink bevéterszerző képessége fontos tényező, azonban nem szignifikáns költségvetést befolyásoló tényező. Ennek ellenére a bevételek növekedése, illetve a növekedésre ösztönzés, mint feladat kiemelt cél. Ösztönző tényezők az Érdekeltségi Szabályzat megfogalmazott sarokpontjai, miszerint az intézmény vezetése a bevétel bizonyos százalékát szabadon felhasználhatja az intézmény felújítására, fejlesztésére, dologi jellegű beszerzésére. Természetesen a bevételi előirányzat jelentős részét nem az ilyen jellegű terembérletek teszik ki, azonban ez is fontos eleme annak. A bevételi előirányzat másik különösen fontos összetevője a térítési és tandíjak tétele.

Jövőkép: Az előző években az intézmények nem voltak közvetlenül érdekeltek a bérleti díjakból és egyéb működtetési bevételekből befolyó források növelésében. Költségvetésüket, illetve a rendelkezésre álló dologi előirányzatukat ez nem befolyásolta. Szükséges tehát hogy közvetlenül a bevételek meghatározott százaléka az intézmények, illetve vezetők által felhasználható plusz keretet képezzen a költségvetésükben. Ahhoz tehát, hogy az intézményvezetőknek érdeke legyen a bevételi források növelése, ezen bevételek 50%-át az intézményvezető saját maga felhasználhatja fel. Ez úgy valósítható meg, hogy egy adott negyedévben keletkező bevétel százalékos részét az intézmény a következő időszakban költségvetésének dologi kiadásaira szabadon felhasználhatja, illetve az utolsó negyedévet prognosztizálva decemberig elköltheti. Terveink között szerepel továbbá a szálláshely-szolgáltatásból befolyó bevétel, mint forrás növelése.

Stratégiai irány: Hosszabb távon az alapfokú művészeti iskoláink tekintetében fontosnak tartjuk a további művészeti ágak bevezetését. Már a 2016/2017-es tanévben megmutatkozott, hogy erre igény van, még akkor is, hogy ha második művészeti ág vonatkozásában a térítési díjat tandíj váltja fel, mely szintén jelentős többletbevételt eredményezhet. Tehát a cél, hogy a kínálgató lehetőségeket jobban használjuk ki, illetve bizonyos intézmények esetében a jelenleg hasznosítatlan ingatlanrészeket hasznosításra alkalmassá tegyük. Folyamatában vizsgáljuk az egyéb bevételi forráslehetőségeket is, hiszen a hosszú távú eredményes gazdálkodás feltétele, hogy a költségvetést kisebb mértékben befolyásoló tényezőkkel is folyamatában foglalkozunk, számoljunk velük, illetve keressük a lehetőségeket.

3.4.9 Intézményi érdekeltség, igazgatói motiváció

A tapasztalatok alapján a proaktív intézmények, illetve intézményvezetők nagy mértékben tudják a megfelelő információáramlással segíteni a megalapozott döntéseket a kötelezettségvállalások terén.

Jövőkép: kiemelten jelentkezik érdekeltségi elem a tantermek, tornatermek szabad kapacitásainak terén, ahol a befolyó bevételek Érdekeltségi szabályzatban meghatározott százalékát az intézmény saját maga által meghatározott célokra használhatja fel.

Stratégiai irány: a tankerület által fenntartott és működtetett intézmények folyamatos tájékoztatása a bevételek alakulásáról, bevételszerző képesség növelése.

Fejlesztési területek, célkitűzések: kiemelt cél a működtetéshez szükséges menedzsment szemlélet folyamatos fejlesztése.

3.4.10 SWOT- működtetés, gazdálkodási tevékenységre

Belső tényezők	Erősségek stabil, kiegyensúlyozott pénzügyi-gazdasági helyzet takarékos gazdálkodás szem előtt tartása a központ folyamatos ellenőrző tevékenysége szakmailag jól képzett munkatársak jogszabályok naprakész ismerete szoros együttműködés az iskolákkal támogató infrastruktúra (pl.: pénzügyi szoftver)	Gyengeségek létszámhiány leterheltség feladatok szerteágazottsága dolgozók nem fogékonyak a változtatásokra földrajzi távolságok dolgozók között a költségvetés jelenlegi tervezésének módszertana bázislapú ciklusterv a költségvetés döntés előkészítés folyamatát meghatározza a központi költségvetés elfogadásának időpontja



Külső tényezők	Lehetőségek közigazgatási reform pozitív hozzadécai stabil jogszabályi környezet szervezeti struktúra változás a közigazgatási munkahelyek vonzóbbá tétele pályázati lehetőségek kihasználása dolgozók továbbképzése új területek megismerése céljából közhasznú dolgozók foglalkoztatása megtérülő beruházások lehetőségének kihasználása központi támogatások emelkedése	Veszélyek egyre szűkülő központi költségvetési források fokozatosan csökkenő gyermeklétszám miatt kevesebb iskolák száma közigazgatási reform negatív hozzadécai folyamatosan változó jogszabályi környezet a közfoglalkoztatási program átalakítása a közigazgatás erősebb centralizáltsága fejlesztési források hiánya, csökkenő pályázati lehetőségek szakember hiány

3.5 Infrastrukturális környezet, ingatlan park elemzése

3.5.1 Alapvető munkavégzési környezet garanciája

Az ingatlanok megfelelő, jó infrastrukturális állapota a megalapozott, jó színvonalú szakmai munkához elengedhetetlen, az alapvető munkavégzési környezet minősége meghatározó a mindennapjainkban.

A Dr. Illyés Sándor Óvoda, Általános Iskola, Szakiskola, Készségfejlesztő Iskola és Kollégium állami tulajdonú épületeinek vagyongazdálkodási jogi státusza évek óta rendezetlen, az intézmény korábban több fenntartóváltáson ment keresztül, a tankerülethez 2017. évben kerültek az épületek. A vagyongazdálkodási szerződés hiányát jeleztük.

Elmondható, hogy az ingatlanok műszaki állapotában - a települési önkormányzatok korábbi anyagi lehetőségeinek függvényében - jelentős eltérések mutatkoznak, de általánosságban jónak, a feladat ellátásra alkalmasnak mondható az állapotuk. Felmérésük, értékelésük folyamatosan történik.

A megfelelő színvonalú oktatási tevékenység folytatásához szükséges infrastrukturális adottságok a feladatellátási helyeken megfelelőek, a szervezet működtetése fenntartható. Folyamatos nyomon követéssel, rendszeres bejárásokkal kívánjuk biztosítani a munkavégzéshez szükséges feltételek meglétét, a hiányosságok pótlását.

Jövőkép: folyamatosan fejlődő intézményi munkakörnyezet – tiszta, gondozott ingatlanok, megfelelő higiéniai állapotú munkakörnyezet.

Stratégiai irány: folyamatos fenntartói és intézményvezetői kommunikáció a gondozott ingatlanállapot kialakítása, fenntartása érdekében, együttműködve a helyi és külső partnerekkel, közösségekkel, kiemelten az önkormányzatokkal, szülőkkel, nevelőtestület tagjaival ennek érdekében.



Fejlesztési területek, célkitűzések:

- ingatlanok fizikai állapotának, állagának javítása, belső környezet szépítése, eszközellátottság biztosítása,
- rendezett udvari környezet biztosítása,
- partneri együttműködések mélyítése, szinergiák kiaknázása,
- tankerületi és intézményi együttműködés és tudásszint mélyítése.

3.5.2 Egészséges ingatlanpark

Az egészséget nem veszélyeztető munkavégzés feltételei a tankerület egészében adottak. Az egészséges és biztonságos munkakörnyezet meglétének felülvizsgálata a jogszabályok és a belső munkavédelmi szabályzat előírásai szerint történik.

A közegészségügyi ellenőrzések, katasztrófavédelmi ellenőrzések jól rámutatnak az épületek hiányosságaira, illetve fejlesztendő területeinkre. Az épületek jelentős részénél szükség van a vizesedési problémák megszüntetésére, az érintésvédelmi, tűz- és villámvédelmi rendszerek felülvizsgálatára, a hiányosságok szisztematikus megszüntetésére.

Az akadálymentesítés alapvető elvárás a köznevelés hátránykompenzáló szerepének fejlesztésében, az egyenlő hozzáférési lehetőségek biztosításában a köznevelés terén.

Jövőkép: a köznevelési feladatok ellátásához szükséges ingatlanpark a közegészségügyi és egyéb hatósági előírásoknak minden szempontból megfelel az ingatlanok minőségi színvonal folyamatosan emelkedik, vagy a szinten tartás biztosított;

Stratégiai irányok:

- intézményi akadálymentesítések,
- mosdók tisztasági követelményeknek megfelelése,
- vizes, párás környezet megszüntetése,
- biztonsági szempontból való megfelelés (tűz-, villám-, érintésvédelem, balesetmentesség).

Fejlesztési területek, célkitűzések:

- ingatlanjaink állapotának felmérése, műszaki szakvélemény készíttetése,
- munkavédelmi szaktevékenység ellátásával megbízottak feladatleírásainak egységesítése (objektív összehasonlíthatóság)
- a mosdók folyamatos karbantartása, felújítása, az alapvető higiéniai feltételek megteremtése,
- az egészséges ingatlanpark kialakításához szükséges munkálatok ütemezése,
- a biztonsági szempontból rendkívül fontos hibák elhárítása, karbantartási, beruházási munkák,
- a rendelkezésre álló uniós és hazai források felkutatása és kihasználása,
- együttműködés a tulajdonosokkal (önkormányzatok, magyar állam), hogy a forrásokat közösen maximális mértékben ki tudjuk használni,
- az intézményvezetők és a tankerületi központ együttműködése a döntés-előkészítésben és végrehajtásban.



3.5.3 Fenntarthatósági feltételek

A működtetett épületek műszaki fenntarthatósági feltétele a folyamatos és eseti (nyári) karbantartási teendők elvégzése, valamint a jogszabályok által előírt műszaki felülvizsgálatok elvégzése. A karbantartásokat, felülvizsgálatokat folyamatosan végeztetjük, a műszaki kötelezettségek nyilvántartására egységes rendszer kiépítését tervezzük. Energiamegtakarítási intézkedési terv elkészíttetését tervezzük, az előkészületi tárgyalások folyamatban vannak.

Az épületek jó része energetikai szempontból pazarló, kisebb része viszont kiemelkedő színvonalú.

Az EFOP-os pályázatoknál is kiemelten kezeltük a fenntarthatósági szempontok biztosítását. Bízunk benne, hogy a jövőben mind a hazai, mind az uniós források jelentős mértékű előrelépést jelentenek e téren.

A gáz- és elektromosáram-használat terén felméréseink szerint új szerződések megkötésével, illetve műszaki beavatkozásokkal, de néhány esetben ma már műszaki beavatkozások nélkül is jelentős mértékben csökkenthető a szükséges költségfordítás.

E területen is kiemelten fontos az önkormányzati, állami tulajdonosi és a vagyonkezelői (intézményi) szereplők együtt gondolkodása és együttműködése.

Jövőkép: az ingatlanfejlesztések és beruházások eredményeképpen, valamint a vagyonkezelői és köznevelési szemlélet alakulása okán az ingatlanok fenntartási költségei csökkennek.

Stratégiai irány: a jövőkép alapján a tankerületi központ folyamatosan kihasználja a rendelkezésre álló forrásokat, racionálisan felméri az méret-gazdaságosság szempontjából kiemelt fejlesztési célú iskolákat. Prioritási sorrendet határoz meg a fenntarthatóságot célzó beruházások érdekében.

Fejlesztési területek, célkitűzések:

- közmű-szerződések felülvizsgálata, szükség szerint új szerződések megkötésének kezdeményezése; várt eredmény: energia-számlák, fogyasztás csökkenése,
- fogyasztási adatok monitorozása, számla-monitoring, egyeztetés a közműszolgáltatókkal, téves számlakibocsátásokból eredő követelések érvényesítése; szükséges műszaki beavatkozások vagy beavatkozás nélküli változások meglépése lévén fogyasztási, rendszerhasználati díjak csökkentése,
- saját és pályázati források révén az épületek infrastrukturális állapotának fejlesztése,
- szemléletformálás a köznevelésben, a fenntarthatóság gondolkörének szerves integrálása az oktatásba, nevelési folyamatba,
- naprakész kapcsolattartás MNV Zrt.-vel, Önkormányzatokkal, Iskolákkal (Intézményvezetők, szülők).



3.5.4 Kihasznátság, körzetesítés

A fenntarthatóság másik eleme a fajlagos, egy tanulóra jutó költségek aránya. A helyzet itt is szórt képet mutat. Vannak rendkívül kihasznált iskoláink, de általánosságban elmondható, hogy a kistelepüléseken lévő, alacsony infrastrukturális adottságokkal rendelkező iskolák kihasználtsági szintje alacsonyabb.

Jövőkép: rövidtávon az egyenlőtlen kapacitáskihasználtság folytatódik. Középtávon a közlekedési fejlődéssel és a bérszínvonal emelkedésével az arányosabb teherelosztás irányában mozdulhat el az épületek kapacitáskihasználtsága.

Stratégiai irány: kiemelten fontos a csökkenő gyermeklétszámú területeken a gyermekneveléshez szükséges vonzó és jó színvonalú intézményi rendszer kialakítása, a település lakosságmegtartó szerepének növelése, figyelemmel a fenntartható épületekre, ingatlanállapotra (méretgazdaságosságra) és szakmai elvárásokra.

Fejlesztési területek, célkitűzések:

- az intézményi kapacitás-kihasználtsági adatok folyamatos monitorozása,
- a kapacitás-kihasználtságból levont következtetések elemzése, szükséges fejlesztendő területek, beavatkozási pontok meghatározása,
- amennyiben szakmai beavatkozási igény jelentkezik a mutatószámok mögött, úgy ezen lépések meghozatala (pl. szakos ellátottság növelése érdekében),
- folyamatos párbeszéd az intézményekkel, szülőkkel, települési önkormányzatokkal a beavatkozási pontok racionális, szakmai alapú és a közösségek számára megfelelő megfogalmazása érdekében.

3.5.5 Saját ingatlan és bérlemény viszonya

A tankerületi központ döntően saját ingatlanjaiban látja el feladatait. Ezek döntően a vagyionkezelésében vannak, illetve néhány helyen a tornaterem önkormányzati üzemeltetésben maradt a felek megállapodása nyomán és a tankerület köznevelési feladatai ellátása érdekében használja a tornatermeket, részt vállalva a működtetési költséghányadból.

Jövőkép: az ingatlanállományban a saját ingatlanok, bérlemények viszonyának változása nem várható.

Stratégiai irány: a köznevelési feladatok ellátását a jelenlegi ingatlanállomány bővítése nélkül kívánjuk biztosítani, illetve a fejlesztési területek, beruházások a jelenlegi keretrendszerben valósulnak meg. A mindennapos testneveléshez szükséges tornatermek fejlesztése is a jelenlegi intézményi keretek között, ingatlanokon megvalósítható.

Fejlesztési területek, célkitűzések:

- a mindennapos testneveléshez szükséges tornatermek fejlesztése,
- esetlegesen a szakmai feladatok ellátása okán más állami szereplő szabad kapacitásainak kihasználása indokolt (pl.: szakképzési centrum magas színvonalú informatikai terme, szimuláló eszközökkel jól felszerelt szakoktatói terme a természettudományos tárgyak magasabb színvonalú oktatása érdekében).



3.5.6 Energetikai beruházás és korszerűsítés

Az energetikai beruházások kiemelt feladatként szerepelnek a tankerületi fejlesztési célok között. Az ingatlanok energetikai fejlesztése elsősorban pályázati forrásból valósulhat meg, a fejlesztés műszaki tartalmát a felhívások előírásaihoz igazodva, szűkös mozgástéren belül maradván kellett meghatározni. Fejlesztési elképzelésünk között a tulajdonos önkormányzatokkal együttműködések szélesítése, erősítése kiemelt fontosságú, valamint a pályázathoz szükséges önerő biztosításához elkülönített költségvetési keret meghatározását tervezzük.

Fontos az önkormányzatokkal folytatott folyamatos kommunikáció a pályázatok előkészítése, és remélhetőleg a megvalósítása során, nemcsak a szakmailag megalapozott, a helyi közösségnek megfelelő döntések meghozatala miatt, hanem más pályázati források során kialakult műszaki tartalmakkal való illeszkedés megteremtése végett is. A beruházási források, lehetőségek megfelelő előkészítés és végrehajtás esetén kiegészítik egymást.

Jövőkép: az energetikai beruházások eredményeképpen az intézmények üzemeltetési költségei jelentős mértékben csökkennek.

Stratégiai irány: az EFOP-os, TOP-os, pályázatok révén jelentős intézményi forrásallokáció bevonása, az intézmények üzemeltetési, működtetési költségeinek csökkentése. A szervezetrendszernek (HR, pénzügy, beruházás, beszerzés, jog) a felkészülése a szabályos végrehajtásra, illetve a partneri együttműködések teljesítésére, mind tankerületi központi szinten, mind intézményi szinten kiemelt jelentőségű.

Fejlesztési területek, célkitűzések:

- beruházási pályázatok előkészítése, közreműködés a megnyert, nem tankerületi központ által megvalósítandó beruházások partneri támogatásában,
- szervezetrendszer felkészítése a beruházások szabályszerű lebonyolítására (HR, beruházás, pénzügy, beszerzés, jog, pályázati ügymenetek, útvonalak fejlesztése, átgondolása),
- további forrásbevonási lehetőségek folyamatos feltérképezése az üzemeltetési költségek csökkentése, a hatékony energiafelhasználás biztosítása érdekében,
- energetikai monitoring eredményeinek elemzése, szükséges döntések, következtetések levonása.

3.5.7 Intézményi, iskolai igazgatói hatáskör

Az intézményvezető a hatékony infrastrukturális környezet kialakításának kulcsszereplője. Meghatározó szerepe van a belső környezet jellegének meghatározásában, a fenntartóval való folyamatos együttműködésben az ingatlan állagát, vagy az intézmény fejlesztését érintően. Döntő szerepe van az ingatlan fejlesztési prioritásainak meghatározásában (pl. eszközöltség vonatkozásában). A keret-előirányzat terhére maga határozza meg, hogy elsődlegesen mire kívánja fordítani a rendelkezésre álló forrásokat, hogyan menedzseli az intézményét. Elengedhetetlen a folyamatos szakmai és pénzügyi tudás és tudatosság növelése, fejlesztése az esetében. Jó érdekérvényesítő képesség esetén sokat nyerhet az intézmény, a tanárok, a diákok az intézményvezető tevékenységével, és a szűkebb közösségen túl, hatással lehet a tágabb társadalmi környezet formálására is a tevékenysége.



Jövőkép: a felelős, minden irányban proaktívan együttműködő intézményvezető, aki képes jól dönteni, a rendelkezésre álló eszközökkel jól élni, gyarapítva ezzel az iskola eszközállományát, utat engedve, vagy még inkább elősegítve az épített környezet fejlesztésének is.

Stratégiai irány: az intézményvezetők menedzsmentismereteinek tudatos fejlesztése, a tankerületi központi képzések szervezésével az intézményvezetői szemléletmód és az ezzel járó felelősség alkalmazásának támogatása.

Fejlesztési területek, célkitűzések:

- szakmai, pénzügyi ismeretek folyamatos fejlesztése az intézményvezetők körében,
- tankerületi továbbképzések szervezése a központ és az intézményvezetők együttműködésének mélyítése, illetve a szabályos és hatékony működési mechanizmusok elsajátítása érdekében,
- a hatósági ellenőrzések szempontjából kiemelt jelentőségű területek tudatosítása az intézményvezetők körében.

3.5.8 Pályázati aktivitás

A Gyulai Tankerületi Központ megalakulása óta mind a hazai mind az EU pályázatok esetében több pályázatot nyújtott be. Az egyes pályázatokon való részvétel előtt az iskolák körében végzett előzetes igényfelmérést követően döntünk a pályázatok benyújtásáról. Intézményi aktivitás: a hazai (NTP, NKA, Erzsébet Tábor) kisebb pályázatok esetében eltérő az aktivitási ráta az intézmények között, és alapvetően szintén nagy a szórás az uniós forrásokra való nyitottság terén is. Ez alól kivételt jelentenek az infrastrukturális pályázatok, amelyre minden intézmény természetesen nyitott. A tankerületi központ felnőtt szervezeti szintjén a pályázatok előkészítéséhez szükséges a szervezeti integráció mélyítése a nyugodt és szabályszerű pályázati lebonyolításokban. Szakmailag rendkívül biztató minden téren az EGYMI-k aktivitása, akár „soft”-os, akár „hard”-os pályázati lehetőségről beszélünk. Kiemelt tankerületi cél a hátrányos helyzetből induló, fogyatékos, fejlesztő-nevelést igénylő gyermekek esélyteremtésének a biztosítása.

Jövőkép: a pályázati aktivitás intézményi és tankerületi központi szinten is szinten növekszik, a pályázatok lebonyolítása sikeres lesz.

Stratégiai irány: szervezeti személyi feltételek fejlesztése, folyamat-menedzsmentek kialakítása adott pályázatoknál, általános jelleggel. A minden szempontból szabályszerű pályázati lebonyolítások érdekében a csoportközi együttműködések erősítése, illetve az intézmények-tankerület, és az intézményközi relációk megerősítése szükséges. Az infrastrukturális fejlesztéséknél kiemelt figyelmet fordítunk a hátránykompenzáció erősítésére, az esélyteremtő köznevelés feltételrendszerének fejlesztésére.

Fejlesztési területek, célkitűzések:

- folyamatos pályázati kooperáció, az eddigi pályázati tapasztalatok kiértékelése tankerületi központon belül és az intézmények-tankerület viszonyrendszerében, ezzel a pályázatoktól való félelmek legyőzése,
- felkészülés a hazai források szélesebb körű elérésére, e téren a pályázati aktivitás növelése, az intézményi jó gyakorlatok megosztása, a szabályszerűség növelése, előre tervezés.



3.5.9 Eszközgazdálkodás, amortizáció tervezhetősége

Stratégiai irányok:

- annak érdekében, hogy a Tankerületre bízott erőforrásokkal a szervezet hatékonyan tudjon gazdálkodni, elengedhetetlen az eszközökben bekövetkezett változások folyamatos nyomon követése éppúgy, mint az eszközgazdálkodási tevékenységek összehangolása (eszközsükséglet felmérése, tervkészítés, beszerzés, nyilvántartás, ellenőrzés),
- a jóváhagyott költségvetésből a beszerzésekre fordítható keretet intézményi bontásban kell meghatározni. Terven felüli beszerzéskor az átcsoportosításról a Központ dönt.

A tulajdonos önkormányzatok a bevételekben meg nem térülő, elszámolt értékcsökkenés összegéig elengedték a vagyonkezelő tankerületnek a kezelt vagyonnal összefüggő hosszú lejáratú kötelezettségét. Folyamatban van a vagyonkezelésbe vett eszközök, ingó és ingatlan vagyon kezeléséhez, amortizáció tervezhetőségéhez szükséges adatok pontosítása, illetve a migráció előkészítése, az integrált tankerületi Forrás rendszer adatfeltöltése. A nyilvántartások pontosításához, illetve az adatrögzítés végrehajtásához az önkormányzatok segítő együttműködése is szükséges.

A több tízezer tételes eszközmennyiség kezeléséhez tervezzük olyan belső informatikai információs rendszert kialakítását, mely lehetővé teszi az önkormányzatok felé fennálló adatszolgáltatási kötelezettségeink teljesítése mellett az amortizációs pótlási kötelezettségek előre jelzését is. A vagyonkezelésbe vett önkormányzati ingóvagyon használatának intézmények között történő átcsoportosításának jövőbeni lehetőségét vizsgáljuk.

3.5.10 Zöld intézmények jövőképe, tudatosság

Kiemelten fontos tankerületi szinten a fenntartható fejlődés gondolatának és a természetközeli életmódnak, az épített és természetes környezet egységének, szépségének a mindennapi oktatási-nevelési tartalomba integrálása.

A természeti erőforrások megóvását, azok minősége feletti tudatos ellenőrzés fenntartását szeretnénk elkötelezetten támogatni környezetvédelmi iskolai szakmai programokkal és környezetbarát iskolai fejlesztések megvalósításával is. Az iskolai környezeti nevelési programokban a zöld jövőkép kialakítását, előtérbe helyezését támogatjuk.

Néhány iskola már ma is infrastrukturális környezetében és szakmai oktatási tartalmában is képviseli ezt a szemléletmódot. A helyi értékek megbecsülése, felmutatása, a magas színvonalú, igényes oktatási-képzési tartalommal együtt jelentheti a biztos és szerethető jövőt gyermekeink számára. Ehhez természetesen az épített és természetes környezet és a vidéki életmód szépsége mellett, szükséges az a pedagógus is, aki mindezt képes felmutatni, aki ezekre az értékekre képes rávilágítani.

Jövőkép: a zöld intézmények a fenntartható, a helyi értékek megbecsülését adó intézményeink, akik egyre szélesebb körben segítik a gyermekeket ahhoz, hogy a jövőjüket ők is itt képzeljék el a térségben hosszútávon.

Stratégiai irány: a nem formális oktatási módszerek alkalmazása, hogy a digitális tartalomfejlesztéssel együtt erősítsék a környezettudatos oktatási intézmények szerepét az oktatási intézmények közötti versenyben is. Az intézmények osszák meg téren jó gyakorlataikat, hogy a szemléletmód minél szélesebb körben terjedjen az iskolákban. A víz, a föld, a levegő tisztasága, értékének megbecsülése mindannyiunk közös jövőjének záloga.



Fejlesztési területek, célkitűzések:

- infrastrukturális fejlesztések lévén 0 emissziós intézményi fejlesztések támogatása,
- a nem formális oktatási módszerek alkalmazásának támogatása,
- az ITK képességének és tartalmak fejlesztésének és a környezettudatos, természetközeli életmód összhangjának a köznevelési oktatási tartalomban történő felmutatása, integrálása,
- nyári táborok szervezése erdei környezetben, nemzeti parkban.

3.5.11 Vagyonvédelem és biztonság

A tankerületi központ megalakulása óta kiemelt prioritású feladat az intézményi vagyonvédelem és biztonság fejlesztése.

Az önkormányzatoktól működtetésre átvett ingatlanok és ingóságok teljes körére rendelkezik a tankerület vagyonbiztosítással. A vagyon egy része a tankerület saját nevén megkötött, határozott idejű szerződéssel (kötvénnel) biztosított, a fennmaradó része az önkormányzattal kötött megállapodás útján (tovább számlázással) biztosított. Terveink között szerepel a vagyonbiztosítás egységesítése 2018. évtől, valamint a tevékenységre vonatkozó felelősség biztosítás megkötése. A riasztó rendszerrel ellátott, működtetett ingatlanok védelmét szerződött távfelügyelet biztosításával fokozzuk. Tervezzük a villámvédelmi berendezéssel évek óta nem rendelkező 2017-ben működtetésre átvett épületeken a rendszer kiépítését (Okány, Köröstarcsa).

Jövőkép: mindenhol naprakész szabályzatok, időszakonként felülvizsgált biztonsági berendezések, eszközök vannak. Az eddig elmaradt hiányosságok a tankerületi központ és intézményei közös együttműködésében felszámolásra kerülnek.

Stratégiai irány: az új és régi intézmények is megfelelő biztonsági berendezésekkel és szabályzatokkal rendelkezzenek. A szakemberek jelenléte a szükséges mértékben és időszakonként folyamatos. Az elmaradt hiányokat elsődleges prioritásként pótoljuk. A hatósági kötelezéseket maradéktalanul is időben végrehajtjuk.

Fejlesztési területek, célkitűzések:

- minden intézmény szabályzatának, egyéb kötelező dokumentumainak naprakésznek kell lennie,
- az élő szerződések teljesülését monitoringozni kell, az elért eredményeket vagy hiányokat az intézményvezetőnek, valamint az intézménynek és a tankerületi központnak közösen ki kell értékelnie,
- a folyamatos támogató jellegű helyszíni jelenléttel az intézmény biztonságérzetét növelni kell,
- a hatósági kötelezéseket maradéktalanul végre kell hajtani, a helyszíni ellenőrzéseken a tankerületi központ munkatársainak jelen kell lennie,
- a riasztórendszereknek, távfelügyeleti rendszereknek kiemelt szerepe lehet a vagyonvédelemben, így azok üzemképességét biztosítani kell,
- a vagyonbiztosítás révén teljes körűen kell biztosítani az ingatlanokat és az ingóságokat egyaránt, lehetőség szerint „all risk” típusú biztosítás keretében,
- a partnerszervezetekkel (rendőrség, polgárőrség) a jó kapcsolatot és a szakmai együttműködést erősíteni kell.



3.6 Informatikai feltételek megléte

A Gyulai Tankerületi Központ informatikai rendszere kettős: elkülönül egymástól a Tankerületi Központ informatikai infrastruktúrája, annak működésére vonatkozó szabályok, előírások a Tankerület fenntartásában lévő oktatási intézmények informatikai struktúrájától. A Tankerületi Központ által használt a munkaeszközök (desktop, laptop, nyomtató, telefonok) működtetésének biztosítása központi ellátórendszeren keresztül (NISZ) történik, az eszközök egységes szoftverkörnyezettel biztosítottak. A rendszerhez kapcsolódó eszközök, fejlesztések és szolgáltatások a KK által végrehajtott beszerzésekben valósulnak meg. Szoftverellátottság szempontjából a jelenlegi gazdasági ügyviteli szoftver elsősorban a költségvetési, könyvelési, pénzügyi, ügyviteli folyamatokat támogatja, a munkaügyi szoftver pedig a humán erőforrással kapcsolatos adminisztratív feladatokat.

A Gyulai Tankerület fenntartásában lévő iskolák IT-ellátottsága nem homogén. Az egyes iskolák közötti különbségek jelentősek, az informatikai eszközökkel való ellátottság tekintetében nagy eltéréseket mutatnak. Az iskolákban működő géppark jellemzően elavult eszközökből áll, a tanári laptopokkal való ellátottság hiányos, illetve a megfelelő internet eléréshez nem elegendő a sávszélesség, illetve a wifi-lefedettség.

Nagy probléma még, hogy eszközbeszerzés (pl. központi) esetén nem megoldott az eszközök beüzemelése, működtetése és karbantartása – sok helyen hiányzik a rendszergazdai tevékenységet ellátó szakember, így a meglévő eszközökön, megfelelő szakember hiányában nem biztosítható az IT környezet biztonságos használata.

Az iskolák korábbi projektek során beszerzésre került oktatást támogató eszközparkja (interaktív táblák) javításra, cserére szorul.

3.6.1 Feladatokat támogató IT környezet

Jövőkép: folyamatosan fejlődő, a modern oktatási igényeknek megfelelő, az adminisztratív feladatokat támogató IT környezet kialakítása az intézményekben.

Stratégiai irány: folyamatos fenntartói és intézményvezetői kommunikáció az intézmények modern IT környezetének kialakításáról, együttműködés a Klebelsberg Központtal a központi beszerzések, központi pályázati lehetőségek megfelelő kihasználása érdekében.

Fejlesztési tervek, célkitűzések:

- A kor elvárásainak megfelelő számítógépes környezet kialakításának támogatása az oktatási és adminisztratív feladatok támogatására. Az IT környezet kialakításához a pályázati források, központi beszerzések, illetve ezt kiegészítve saját (iskolai, alapítványi források felhasználásával) figyelembe a DOS (Digitális Oktatási Stratégia) előírásait, a Klebelsberg Központ ajánlásait.
- Az oktatási intézményekben a megfelelő sávszélességű internet-elérés kialakításának támogatása, wifi-lefedettség biztosítása a központi beszerzések, pályázati források felhasználásával – együttműködésben a központi beszerzésekkel, fejlesztésekkel.
- Rendszeres és szoros együttműködés kialakítása az iskolákkal az IT beszerzések kapcsán.
- Rendszeres informatikai workshopok szervezése a jó gyakorlatok megosztása érdekében.



3.6.2 Stabil infrastruktúra, felhasználóbarát alkalmazások

Jövőkép: rendszergazdák által támogatott stabil intézményi informatikai infrastruktúra, bevezetett informatikai alkalmazások megfelelő háttértámogatása.

Stratégiai irány: az iskolákkal együttműködésben olyan rendszergazdai hálózat kiépítése, mely lehetővé teszi a beszerzett eszközök szakszerű beüzemelését, folyamatos karbantartását. Felhasználóbarát alkalmazások keresése, bevezetése.

Fejlesztési tervek, célkitűzések:

- A Tankerületi Központ infrastrukturális ellátottságának érdekében szoros együttműködés a Klebelsberg Központtal, illetve a NISZ-szel,
- Rendszergazdai támogatás kialakítása a kisebb iskolák közös kiszolgálása érdekében,
- Távmenedzsment szolgáltatás kiépítése,
- Adatszolgáltatásokra, beszerzések támogatására olyan felhasználóbarát alkalmazás bevezetése, mely lehetőleg minden, központilag nem szabályozott munkafolyamatot támogat,
- Rendszeres tájékoztatás a Tisztaszoftver program keretében lehívható (Microsoft Windows, Office, vírusirtó programok, távmenedzsment stb.) ingyenes szoftverekről.

3.6.3 Teljes vírusvédelem, kiber-biztonság

Jövőkép: az intézményi informatikai rendszerek (hálózatok) magas szintű védelme a kibertámadásokkal szemben.

Stratégiai irány: az oktatási intézményekben biztonsági protokollok kialakításának támogatása.

Fejlesztési tervek, célkitűzések:

- Ajánlások megfogalmazása a kiberbiztonsággal kapcsolatban az iskolák részére a Klebelsberg Központ ajánlásait figyelembe véve,
- Jó gyakorlat megosztására workshopok szervezése.

3.6.4 Felkészítés az IT biztonságra, képzés, oktatás

Jövőkép: minden munkatárs részére biztosítva legyen az IT biztonságra való felkészítés, valamint új informatikai rendszer bevezetésének alapfeltétele a felhasználók megfelelő felkészítése, képzése a rendszer használatára.

Stratégiai irány: az IT biztonsági képzés, valamint az alkalmazott, vagy bevezetésre kerülő informatikai rendszerek használatára való felkészülés, képzéseken való részvétel feltételeinek megteremtése, együttműködve az intézmények vezetőivel, szakértőkkel, szolgáltatókkal.

Fejlesztési tervek, célkitűzések:

- Képzés a TK munkatársak részére IT biztonság témában,
- Az intézmények munkatársai részére az IT biztonsági képzés szervezése együttműködve az intézményvezetőkkel,
- Aktuális IT biztonsági problémák, kezelésükre vonatkozó ajánlásokra weboldal kialakítása,
- A bevezetésre kerülő informatikai rendszerekhez megfelelő képzés biztosítása mind a TK mind az iskolák érintett munkatársai részére.



3.6.5 IT-támogatott oktatási megoldások

Jövőkép: az oktatási intézményekben a modern oktatási módszertanokat támogató eszközpark kiépítése, oktatási módszertanok bevezetése.

Stratégiai irány: modern információt technológiával kapcsolatos módszertanok az oktatásban, az iskolák együttműködésének kialakítása az IT támogatott módszertanok megismerésében, alkalmazásában.

Fejlesztési tervek, célkitűzések:

- Olyan pályázati lehetőségek kiaknázása, mely az IT támogatott oktatási megoldások bevezetését támogatja,
- Tájékoztató fórumok szervezése a tankerület intézményei részére a jó gyakorlat megosztásának segítségével.

3.6.6 Internethasználat

Jövőkép: megfelelő sávszélességű, és wifi-lefedettségű intézményi hálózaton történő aktív internethasználat a biztonsági protokollok betartása mellett

Stratégiai irány: a Klebelsberg Központtal és az Intézményekkel együttműködve a megfelelő sávszélességű, és lefedettségű internetkapcsolat kiépítése, az intézményekben a megfelelő biztonsági protokoll kidolgozása, használata.

Fejlesztési tervek, célkitűzések:

- Internet használathoz megfelelő sávszélességű és lefedettségű hálózat kialakítása, pályázati források igénybevétele, illetve a Klebelsberg Központtal együttműködve,
- Internet használatra vonatkozó ajánlások megfogalmazása együttműködve a KK-val
- Tankerületi weboldal tartalmi bővítése.

3.7 Külső kapcsolódás, társadalmi környezet biztosítása

3.7.1 Szülői érdekek érvényesülése

A korábbi történelmi korokkal ellentétben a jelenlegi oktatási paradigma nemcsak elfogadja, de egyenesen igényli a család, a szülők és szervezeteik jelenlétét és közreműködését az oktatási rendszerben. Ez a szülők alkotmányos joga és kötelessége az Alaptörvény XVI. cikke szerint: „A szülőknek joguk van megválasztani a gyermeküknek adandó nevelést.” A nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXCV. törvény 24. § (2) bekezdése szerint pedig: „A nevelési-oktatási intézmény működésével kapcsolatos döntések előkészítésében, végrehajtásában és ellenőrzésében – jogszabályban meghatározottak szerint – részt vesznek a pedagógusok, a tanulók és a szülők, valamint képviselőik.”

Ha a szülők felelősek gyermekük neveléséért, taníttatásáért, akkor egyúttal felelősek azért a nevelésért és oktatásért is, amely a tankerület intézményeiben folyik. A szülőknek joga és kötelessége, hogy védjék gyermeküket, és ellenőrizzék, hogy az óvoda, az iskola és a kollégium megfelelően gondoskodik gyermekük testi, szellemi és erkölcsi fejlődéséről.



Jövőkép: a szülők nincsenek nevesített jogviszonyban az oktatási intézménnyel, így őket és szervezetüket a gyermekek neveléséért, oktatásáért felelős felnőttek közösségének tekintjük, és törekszünk a személyükkel illetve szervezeteikkel való kölcsönösségen, problémamegoldáson és jó kommunikáción alapuló kapcsolat kialakítására.

Stratégiai irány: formális és informális kapcsolatok kiépítése és elmélyítése a szülőkkel és szervezeteikkel.

Fejlesztési területek, célkitűzések:

- kétoldalú, valós, élő kommunikáció kialakítása a szülőkkel és szervezetükkel,
- a tankerület fő kommunikációs csatornáinak kihasználása a szülőkkel és szervezeteikkel való kapcsolattartásra.

3.7.2 Alapvető jogok biztosítása

Kiemelten fontos feladatunknak tartjuk, hogy az oktatás minden résztvevőjét (tanár, diák, szülő), illetve azok közösségeit illető, oktatással kapcsolatos jogok biztosítottak legyenek. A Tankerületi Központ törekszik arra, hogy amennyiben az oktatás bármely résztvevőjének vagy azok közösségeinek jogait sérelem érte, akkor az esetleges írásbeli vagy szóbeli megkeresések alapján jogi szakértő munkatársunkkal konzultálva felkutassuk a rendelkezésre álló jogorvoslati lehetőségeket.

Jövőkép: bár a Gyulai Tankerületi Központ nem a szó szoros értelmében vehető jogvédő szerv, a bennünket szóban vagy írásban megkereső oktatási szereplők jogainak védelmét, érvényesülését továbbra is elősegítjük.

Stratégiai irány: a feladatellátási helyeinkhez kapcsolódó oktatás valamennyi résztvevője illetve azok közösségei jogvédelmének ellátása.

Fejlesztési területek, célkitűzések: továbbképzések, felvilágosító és tájékoztató előadások tartása az oktatás minden résztvevője számára az őket megillető jogokkal kapcsolatosan, e jogok érvényesítését elősegítendő.

3.7.3 Szegregáció kérdése

A Gyulai Tankerületi Központ feladat-ellátási területén a szegregáció nem alternatíva, minden esetben törekszünk az SNI gyermekek integrált oktatására. Az etnikai alapú szegregáció a területünkön nem releváns kérdés. A tanulásban akadályozott/enyhe értelmi fogyatékos és az értelmileg akadályozott/középsúlyosan értelmi fogyatékos gyermekek nevelését és oktatását szegregált körülmények között az EGYM intézményeink, köztük a békési székhelyű Dr. Illyés Sándor EGYMI végzi.

Jövőkép: az SNI gyermekek oktatását-nevelését a jövőben is integráltan oldjuk meg.

Stratégiai irány:

- törekszünk arra, hogy intézményeink vállalják az integrációt,
- ennek érdekében biztosítjuk a szakemberekkel való ellátottságot,
- bővítjük az utazó gyógypedagógusi hálózatot.



Fejlesztési területek, célkitűzések:

- megszervezzük a nevelőtestület továbbképzését, valamint a szülők érzékenyítését az egyes iskolákban megjelenő SNI tanulók profiljának megfelelően,
- az intézményeket továbbfejlesztjük azért, hogy a tárgyi feltételrendszer és az infrastruktúra megfelelő legyen a mozgáskorlátozott vagy érzékszervi fogyatékosok számára is,
- igyekszünk jelenleg hiányzó szakterületek szakembereit alkalmazni (konduktor, logopédus, szomatopedagógus, tiflopedagógus, értelmileg akadályozottak pedagógiájával és autizmus spektrumzavar pedagógiájával foglalkozó szakember, stb.).

3.7.4 Helyi önkormányzati egyeztetés

Minden tankerületi központ működésében különösen érzékeny és fontos külső partner minden helyi önkormányzat. Mivel a köznevelési intézmények a települések vagy településrészek önkormányzati működését alapvetően befolyásolják, a működtetési feladatok tankerületi központokhoz történő teljes körű áthelyezése nem választotta le az önkormányzat felelősségi köréről az intézmények működését. A lakosság elvárása minden településen az intézmények fejlesztése, működésük biztosítása, létjogosultságuk hosszú távú megléte, ezért az önkormányzatoknak a fenntartás és működtetés leválása után is rendkívül fontos ezek biztosítása. Ennek megfelelően különös hangsúlyt kell fektetnünk az önkormányzatok tájékoztatására, s az önkormányzatokkal való egyeztetésre minden olyan kérdésben, amely települési szinten bármilyen hatással van az iskola életére. Az önkormányzatokkal való szoros együttműködés kétirányú folyamat.

Jövőkép: mind szakmai, mind működtetési oldalról olyan kapcsolatrendszerre van szükség, mely mindkét irányban, azaz az önkormányzatoktól a tankerületek irányába és a tankerületektől az önkormányzatok irányába is biztosítja az információáramlást.

Stratégiai irányok: az önkormányzatokkal való folyamatos kapcsolattartás, látogatások megszervezése, képviselőtestületi üléseken való részvétel, s a tankerület részéről beszámoló az intézmények működéséről. Minden önkormányzattal személyes egyeztetést követően eseti, illetve meghatározott időközönként tartott egyeztetések biztosítása, és ezek rendjének felállítása.

Fejlesztési területek, célkitűzések: kétirányú, hatékony, naprakész, egymás érdekeit szem előtt tartó és ezen érdekek érvényesülését biztosító információcsere megvalósítása, az együttműködés és együtt gondolkodás irányvonalai mentén.

3.7.5 Tankerületi Tanács működtetése

Tankerületi tanácsok működéséhez szükséges jogszabályi háttér megalkotását követően a tankerületi tanácsok legfontosabb feladata a delegált tagok érdekérvényesítő illetve véleményező szerepe mellett a tényleges tanácsadói feladatok végrehajtása. A tankerületi tanács nem lehet látszatszervezet, létrejöttének és működésének szükségessége megkérdőjelezhetetlen. Itt is fontos az eseti, illetve meghatározott időnként történő rendszeres egyeztetés biztosítása. A tankerületi tanács a tankerületi központok felelősségi viszonyain nem változtat, azonban aktív résztvevője és megalkotója lehet nagy horderejű döntések megszületési folyamatának.



Jövőkép: a tankerületi központ mellett egy segítő, véleményező és támogató, akár tanácsadó szereppel bíró szervezet működik majd, segítve a központ döntési mechanizmusában a legmegfelelőbb irányvonalak megtalálását. Mindemellett a tankerületi tanács tagjai érdekérvényesítő, stratégiai szerepét nem hanyagolhatjuk el, s az együttműködés ezen irányvonalak mentén biztosítja a tanács létjogosultságát és szükségességét a rendszer működésében.

Stratégiai irányok: a tankerületi központ és a tankerületi tanács kapcsolódási pontjainak feltérképezését követően az együttműködés hatékonyságának, valamint a döntések előkészítésében való részvétel biztosítása.

Fejlesztési területek, célkitűzések: nem szeretnénk sem rövid, sem hosszú távon látszatszerzetet tudni magunk mellett. A tankerületi tanácsot oly módon szeretnénk működtetni, mely biztosítja, hogy a delegált külső szereplők véleménynyilvánítása mellett a tankerületi szintű döntések még inkább pontosabbá, szakmailag alátámasztottá és a társadalmi környezet elvárásainak való megfelelés mentén megalapozottabbá váljanak.

3.7.6 Társadalmi, civil szervezetekkel való érdemi kapcsolatok

A társadalmi, civil szervezetekkel való együttműködés, mind település, mind intézményi, mind tankerületi központi szinten megfelelő. A Magyar Vöröskereszt helyi szervezeteivel közösen véradásokat szervezünk intézményeinkben. A karácsonyi gyűjtések rászorulóknak részére a családsegítő szolgálatokkal partneri együttműködésben, több helyen civil szervezetek közreműködésével zajlik. A Polgárőr Egyesülettel, Rendőrséggel közös rendezvényekre is volt példa, melyen jelentős volt diákjaink, intézményeink részvétele. Az önkormányzatok kezdeményezésére, összhangban a köznevelési törvénnyel és a vagyonkezelési szerződéssel számos kulturális, civil, sporteseményeknek adnak teret intézményeink, melyből a teljes közösség „profitál”, a társadalmi kohézió erősödik. Az iskolai közösségi szolgálatok teljesítése révén intézményeink több együttműködési megállapodással rendelkeznek az intézményi szférán túl, társadalmi, civil szervezetekkel. A pályázatok előkészítése során szintén több helyi civil szervezettel kötöttünk együttműködési megállapodást.

Stratégiai irányok: az iskola a helyi közösségek szervező központja is, számos együttműködésnek biztosítva infrastrukturális, szakmai vagy szervező háttérrel. A diákok projektteseményeken való részvétele pedig növelheti a nem formális oktatási-nevelési tapasztalataikat.

Fejlesztési területek, célkitűzések: a társadalmi, civil szervezetekkel való együttműködés szintjének fenntartása mellett folyamatos fejlesztése is, ezáltal a társadalmi kohézió erősítése.

3.7.7 Konferenciák, előadások, értékek közvetítése

A Gyulai Tankerületi Központ fenntartói feladatán túl minden olyan kezdeményezést, legyen az tankerületi szintű vagy akár intézmények részéről történő kezdeményezés, megkeresés, támogat, melynek célja párhuzamban van a nemzeti köznevelési stratégia bármely elemével, illetve bármilyen szellemi érték közvetítésére irányul. Ezek a konferenciák, előadások, rendezvényeken való megjelenés egyértelműen kötelező jellegű a tankerület vezetésének, s ez a kötelező ma már nem szervezeti, belső elvárás, sokkal inkább a társadalmi környezet elvárása.



A rendszer átalakítását követő egy év során az új szervezet hozzáállása, az új arculat, a tankerület szakmaisága, embersége és közvetlensége elindította azt a folyamatot, hogy tankerületünket nemcsak meghívják és várják az ilyen jellegű eseményekre, hanem nagyon sok esetben (és bátran elmondhatjuk, egyre több alkalommal) ezen események szerves részeseivé válunk, hol a szervezést segítő vagy támogató szinten, hol szakmai oldalon vagy akár képviseleti szinten.

Jövőkép: aktív részvétel, közreműködés konferenciákon, előadásokon, eseményeken. Mindezt a lehető legnagyobb körben, a lehető legnagyobb szakmaiság mellett megvalósítani és támogatni.

Stratégiai irányok: konferenciákon, rendezvényeken, de bármilyen eseményen való részvétel a tankerületi központot egyre közelebb hozza a társadalom szereplőéhez, a központról kialakult kép egyre pozitívabbá és elfogadottabbá válik, ezáltal a köznevelési rendszer értékeinek és pozitívumainak közvetítője a tankerületi központ mellett nemcsak mi, hanem a köznevelés állami intézményfenntartó rendszere is méltó elismerést kap.

Fejlesztési területek, célkitűzések:

- köznevelési intézményeink aktivizálása, ösztönzése a tudásalapú szellemi értékek vagy bármilyen egyéb köznevelési stratégiával koherens értéket megjelenítő, illetve tartalmazó konferencia, rendezvény, verseny, esemény szervezésére,
- a rendezvényeken való aktív részvétel biztosítása a tankerület részéről kivétel nélkül, minden esetben.

3.7.8 Jó gyakorlatok bemutatása, elismerés

A Jó gyakorlat olyan innovatív folyamat, módszer, cselekvés és eszközhasználat együttese, amely az intézményi gyakorlatban és működésben megtapasztható. Több éve sikeresen és hatékonyan alkalmazott, kipróbált, ezért eredményesen adaptálható, fenntartható, fejleszthető, dokumentálható. Adott szakmai kritériumoknak (pl. kerettantervek) megfelelő innováció, oktatási, pedagógiai gyakorlat, amely az intézmény fejlesztőmunkáját az osztálytermi, illetve egyéni fejlesztési szintig pozitívan befolyásolja.

A jó gyakorlatok felhasználási köre rendkívül széles, az általános iskolai oktatáson túl a közép- és emelt szintű érettségi felkészítésen keresztül a felzárkóztatásig és tehetséggondozásig, SNI gyermekek fejlesztéséig sokféle célra hasznosíthatók.

Jövőkép: jó gyakorlatok rendszeres bemutatása és megosztása a Gyulai Tankerületi Központ intézményeiben.

Stratégiai cél: az intézmények legyenek nyitottak a jó gyakorlatok megalkotására és közzétételére, egymással való megosztására, és lássák be, hogy a saját szellemi termék ilyen módon történő közkinccsé tétele a saját érdekeiket is szolgálja.

Fejlesztési területek, célkitűzések:

- pedagógus-továbbképzések szakmai, módszertani, pedagógiai, fejlesztési szakterületeken,
- jó gyakorlatok, feladatbankok, tételbankok, módszertani kosarak megalkotása,
- az intézmények közötti jógyakorlat-kommunikáció lehetővé tétele egy erre szolgáló kommunikációs csatorna (pl. honlap) megalkotásával



3.7.9 Érdekképviselés

A tankerületi központ kapcsolattartása az érdekképviselésekkel, valamint az intézményen belüli érdekképviselési munka jogszabályoknak megfelelő biztosítása a tankerületi központ kiemelt feladata. Ennek érdekében időszakonként személyes egyeztetések során találkozunk a tankerületi igazgató az ágazati szakszervezetekkel. A munkavállalók (pedagógusok) órákedvezménye jogszabályoknak megfelelően biztosított az intézményekben érdekképviselési tisztségük betöltése esetén. Az SZMSZ véleményezésében az érdekképviselések aktívan részt vettek. A Nemzeti Pedagógus Kar véleményező szerepe az intézményvezető-választások során hiánytalanul megtörtént, a döntésekre a tankerületi központ javaslatainak megfogalmazása ez alapján született meg.

Jövőkép: a jövőben is a partneri együttműködés, a párbeszéd jegyében, a jogszabályok mentén képzeljük el a működést az érdekképviselések vonatkozásában.

Stratégiai irány: a tankerületi központ fenntartásába tartozó intézmények dolgozóinak jogszabályoknak megfelelően biztosított legyen az érdekképviselése.

Fejlesztési területek, célkitűzések:

- folyamatos kapcsolattartás és egyeztetés az érdekképviselésekkel,
- az intézményen belüli érdekképviselési munka biztosítása, fejlesztése.

3.8 Marketing, és kommunikációs tevékenység

3.8.1 Külső, belső kommunikáció arányos alkalmazása

A szervezet hatékony működése során nagy hangsúlyt kap mind a belső, mind a külső kommunikációs csatornák megfelelő használata, illetve a megfelelő kommunikáció alkalmazása. A tankerületi központ részéről az egyik legnagyobb kihívás a kezdetben elhibázottnak ítélt, gyakran hiányos és rendkívül visszafogott kommunikációs gyakorlat megváltoztatása volt. Három nagyon fontos tényezője a megfelelő kommunikációra való megfelelésnek: a kommunikált információ valóságának való megfelelés, a tényszerű és arányos kommunikáció, s talán még ennél is fontosabb a megfelelő kommunikációs stílus kiválasztása.

Belső kommunikációs rendszerünk teljes megújításra szorult, melynek maradéktalanul eleget tettünk. Kifejezetten hangsúlyos kihívás volt az intézményvezetők és pedagógusok felé való kommunikációs stratégia megválasztása, a valós tényeken alapuló közvetlen, nem utasító jellegű és kétirányú napi kommunikáció megléte. Ma már mindez működésünk teljesen természetes részévé vált. Belső kommunikációnkat tehát optimalizáltuk.

Külső kommunikáció kapcsán nem egy rosszul működő modell jobbítására volt szükség, hanem egy teljesen új stratégia felállítása volt a feladat. Ezen folyamatosan dolgozunk. Ma már a kifelé történő kommunikáció akár médián, akár rendezvényen vagy bármilyen fórumon keresztül pozitív visszacsatolásokat eredményez. A kérdő és bizalmatlan negatívumokat kiemelő és megjelenítő vagy éppen magyarázkodó kommunikációs irányvonalat felváltotta a pozitív szemléletű hozzáállás a külső szereplők részéről.



Jövőkép: közvetlen, pozitív tartalmú, megfelelő stílusban megválasztott kommunikációs technikák napi szintű alkalmazása.

Stratégiai irányok: mind belső, mind külső vonatkozásban biztosítani szeretnénk, hogy a munkafolyamatok természetes és szerves részét képezze a kommunikáció és megtalálni vagy lehetőleg megközelíteni a tökéletes kommunikációs modellt. Munkánk hatékonyságának képezze az alapját a hiteles és valid információkat nyújtó kétirányú információközlés.

Fejlesztési területek, célkitűzések: tájékoztató munkáltatói, illetve vezetői egyeztetések rendszerességének biztosítása, hatékonyságának növelése, kommunikációáramlás gyorsaságának hatékonyságának növelése a szereplők, illetve célközönség megfelelő kijelölése és megválasztása a hatékony információközlés érdekében.

3.8.2 Információs piramis működtetése

Mivel a tankerületi központok többszintű vezetést megvalósító szervezetek, ezért a szervezeten belüli, kiterjesztett értelemben véve egészen a munkavállalókig, minden szereplőt a megfelelő információval ki kell szolgálni, s a vezetési feladatkörökben keletkező vagy ott megjelenő döntéseket, információkat a szervezeti egység adott szintjeire el kell juttatni. Nagyon fontos, hogy maga a rendszer szervezeti szintekre tagolható, melyben a különböző szervezeti szintek igényeit az információáramlás vonatkozásában ki kell elégíteni.

A Gyulai Tankerületi Központ információáramlásának, illetve döntéstovábbításának folyamatát legkönnyebben véve a hagyományos értelemben vett információs piramis tábláján lehet szemléltetni. Ami egy hagyományos értelemben vett vállalatai információs rendszerhez viszonyítva azonban mégis eltérést mutat, ugyanis a végrehajtás és információfeldolgozás szintje a hagyományos értelemben vett célhoz képest modellünkben kétszer is megjelenik. Az információáramlás modelljét ugyanis ma már csak úgy lehet megjeleníteni, hogy abban az intézményvezetők operatív döntések tulajdonosaiként új szintet alkotnak a piramison belül. Ennek megfelelően a végrehajtás és információfeldolgozás felelősei a tankerületi szintű munkavállalók ugyanúgy, ahogy a tankerület összes munkavállalója és pedagógusa. Mindemellett az intézményvezetők speciális helyet foglalnak el, hiszen kibővült jogkörüknek köszönhetően, melynek eredményeként a már említett operatív döntések felelősei, a végrehajtás és információfeldolgozás felelőssége is megjelenik munkájukban. Ennek eredményeként információs piramisunk szervezeti szintekre tagolása különösen fontos, hiszen a tankerületi felső, illetve középső vezetői döntések, illetve információközlések célszintje különböző lehet. Akár szintek átugrása, illetve kiiktatása is előfordulhat annak érdekében, hogy a hatékony információáramlás megvalósulhasson.

Jövőkép: információforrás és cél egyértelművé válik, az információáramlás során felmerülő anomáliák megszűnnek.

Stratégiai irányok: vezetők, középső vezetők szintjén keletkező döntések megfelelő módon kommunikálva hatékonyan és gyorsan a megfelelő szintre érkezzenek.

Fejlesztési területek, célkitűzések: a többszintű kommunikációs modell tankerületen belül realizálódott szervezeti szintjeinek tudatosítása, s az információközlés során a célterület egyértelműsítése minden munkavállaló számára.



3.8.3 Világháló nyújtotta kommunikációs csatornák

A tankerületi központ belső kommunikációs rendszere alapvetően a NISZ-en keresztül biztosított e-mailes levelezési rendszeren keresztül valósul meg. Mindez helyi és webes alkalmazásokkal egyaránt könnyen kezelhető.

A munkavégzéssel összefüggő kommunikációs tevékenységek világhálón keresztül kizárólag ezen a csatornán valósulhatnak meg.

Tankerületi szinten belül a NISZ helyi szerverén publikus könyvtárak kialakítása is megvalósult, melyek elérése csak a belső hálózatról megoldható, minden egyéb hozzáférés korlátozott. A helyi felhasználók ezen publikus vagy felhasználói szinten, akár csoportokra korlátozott hozzáférési lehetőségekkel működő könyvtárak használatakor információkat, dokumentumokat tudnak megosztani anélkül, hogy az a levelező rendszert terhelné.

Marketing szempontból történő kommunikáció megvalósítása elsősorban a helyi médián keresztül, illetve a tankerületi honlap alkalmazásán keresztül valósul meg.

Jövőkép: a világhálón való megjelenés, a közölt információk naprakész publikálása mind belső, mind pedig külső szinten az internet nyújtotta mindennemű kommunikációs tevékenység a működés szerves részét képezi, és a tankerület működését támogatja.

Stratégiai irányok: belső szinten a tankerület által egyénileg fejlesztett szoftver továbbfejlesztése, bővítése, és a belső kommunikációs tartalmak továbbításának ez irányba való áthelyezése, tehermentesítve ezzel a rendelkezésre álló postafiók-kapacitásokat. Cél továbbá minden tankerületi munkavállaló számára a tárhelykapacitások növelése, és az informatikai vonalú képzettség biztosítása, fejlesztése.

Fejlesztési területek, célkitűzések: szoftverfejlesztés, belső és külső kommunikációs lehetőségek fejlesztése és ehhez a megfelelő infrastrukturális háttér biztosítása, illetve az egyéb szoftveres lehetőségek kihasználása.

3.8.4 A tankerületi honlap fejlesztése

A tankerületi honlap az egységes, KK által üzemeltetett honlap részét képezi. Fejlesztése a KK informatikus szakembereivel együttműködve lehetséges és szükséges. A tankerületi honlap vonatkozásában az egységes arculatot pozitívnak ítéljük, annak ellenére is, hogy az arculati elemeknek való megfelelés mellett a honlap további fejlesztése elsősorban design és egyéb figyelemfelkeltő elemekkel való feltöltése fontos lehet hosszútávon is. A tankerület honlapja a legszükségesebb alapinformációkat tartalmazza, a kötelezően megjelenített elemeket, illetve aktuális híreket.

Jövőkép: egységes arculatot mutató, azonban egyedi megjelenéseket és megjelenítéseket is biztosító honlap megalkotása, illetve a háttérben futó tartalomkezelő rendszer ilyenén alakítása.

Stratégiai irányok: egy olyan tankerületi honlap kialakítása, melyen az egységes arculat irányvonalai mentén az egyedi sajátosságok, ötletek, figyelemfelkeltő elemek is megjelenhetnek. Stratégiai cél tehát a honlap további fejlesztése a KK informatikusaival együttműködve, az egységesség, arányosság és egyediség sarokpontjai közti egyensúly megtalálásával.



Fejlesztési területek, célkitűzések: olyan, világhálón való megjelenése a tankerületnek, mely hűen tükrözi a tankerület saját arculatát a központi egységes arculat mellett, s mely könnyen kezelhető, felhasználóbarát környezetet biztosít oly módon, hogy a felhasználó, a célközönség minden információt, dokumentumot közvetlenül és gyorsan elérjen.

3.8.5 Hiteles tájékoztatás a média felé

A köznevelési rendszer 2016 nyarán történt átalakítását követően kiemelkedően fontos volt a média felé való nyitás minden lehetőségének kihasználása. Nem a kapcsolatok jobbítása és elmélyítése volt a feladat, hanem alapvetően a kapcsolatok kialakítása és a kommunikációs irányvonalak megváltoztatása, rendbetétele.

Ma a Gyulai Tankerületi Központ minden szűkebb és tágabb értelemben vett média figyelmének középpontjában áll. Törekvéseink arra irányultak az elmúlt egy évben, hogy a kérdő, elmarasztaló, majd magyarázkodó kommunikációs helyzetek megszűnjenek, és a sajtóval konstruktív, napi szintű kapcsolatot alakítsunk ki, melyben a tankerületi központ minden kiindulási pontban pozitív attitűdben jelenjen meg. A média felé történő kommunikációs stratégiánk alapvetése, hogy mindenfajta megkeresésre, párbeszédre, nyilatkozatra nyitottak vagyunk, de mindemellett keressük is a médiában való megjelenés lehetőségét, természetesen szem előtt tartva, hogy ne essünk túlzásokba, de a pozitívumokat minden esetben kommunikálni tudjuk.

A média felé történő kommunikációs tevékenységünk megalapozója egy olyan sajtóbeli kerekasztal-beszélgetés megvalósítása volt, mely a Központ kérésére valósult meg, s melynek pozitív hozadékait előre nem láttuk, talán nem is hittünk benne, azonban gyökeresen változtatta meg a tankerület és a média szereplőinek viszonyát.

Egy év után bátran kijelenthetjük, hogy szűkebb és tágabb értelemben véve is, a média minden szereplőjével, minden résztvevőjével rendkívül pozitív, sok esetben baráti kapcsolatot alakítottunk ki. Természetesen ennek az irányvonalnak szinten tartása és fejlesztése a továbbiakban is rendkívül fontos, melynek leginkább célja a hiteles tájékoztatás, s a tankerület szakmai, fenntartói munkájának elismertetése.

Jövőkép: a tankerületi központ a média minden szereplőjével folyamatos, akár napi szintű kapcsolatban van, s ez a kapcsolatrendszer minden helyzetben meg tudja jelentetni a pozitívumokat.

Stratégiai irányok: a kezdeti időszakban további kommunikációnkat gyökeresen megalapozó sajtóbeli kerekasztal rendszeressé tétele, terveink szerint évente kétszer, azonos időpontokban tartanánk ilyen jellegű tájékoztatót. Cél továbbá a sajtótájékoztatónak, mint médiaelem eseti alkalmazási lehetőségének kihasználása is. Legfőbb stratégiai cél azonban a már megvalósított jó kapcsolatrendszer fenntartása, a kapcsolatok további mélyítése, a nyitottság és közvetlenség biztosítása a média részére, melynek egyik még fejlesztendő területe leginkább a gyors reagálás.

Fejlesztési területek, célkitűzések:

- a Gyulai Tankerületi Központ aktív tényező, a média szereplőinek fontos partnere,
- a közvetlenség, hitelesség és pozitívumok lehető leghatékonyabb megjelenítése.



3.9 Vezetői zárszó

"Az iskola dolga, hogy megtaníttassa velünk, hogyan kell tanulni, hogy felkeltse a tudás iránti étvágyunkat, hogy megtanítsa bennünket a jól végzett munka örömére és az alkotás izgalmára, hogy megtanítsa szeretni, amit csinálunk, és hogy segítsen megtalálni azt, amit szeretünk csinálni." /Szent-Györgyi Albert/

Úgy gondoljuk, a megfogalmazott jövőképek csak akkor tekinthetők a valóság talaján állónak, a kitűzött stratégiai irányok csak akkor tarthatók, és a fejlesztési területek és célkitűzések is csak akkor válhatnak elképzelésből realitássá, ha a Gyulai Tankerületi Központban 2016. július 1-én megkezdett munkánkat továbbra is az eredetileg megfogalmazott filozófiánk szerint folytathatjuk. Jelesen, ha ezután is arra törekszünk, hogy munkánkat a hatékony, modern és megújulni képes, egészséges iskolai környezet létrehozásáért és működtetéséért végzett szolgálatnak fogjuk fel – a „szolgálat” szó legnemesebb értelmében –, amelynek során minden eddiginél szorosabbá válhat az együttműködés az intézmények és a Tankerületi Központ között. Reális helyzetértékelés alapján, és a lehetőségeket is reálisan számba véve fogalmaztuk meg működési, fejlesztési céljainkat: minden adott ahhoz, hogy a következő időszakban a gyermekek, a pedagógusok, a családok, a szülők, a helyi közösségek a mainál szerethetőbb, jobb minőségű iskolai környezettel találkozhatnak; a képességek kibontakoztatását, a hátrányok kompenzációját nemzetközi szinten is minőségi módon segítő iskolákban dolgozhassunk, járathassuk gyermekeinket, nyugodt, biztonságos, kiszámítható jövőképpel a szemünk előtt.



4. MELLÉKLETEK

1. számú melléklet - A települések megoszlása és a népességszám bemutatása járásonként

Járás neve	Terület (km2)	Települések száma	2011-ben a lakónépesség száma	2012-ben a lakónépesség száma	2013-ban a lakónépesség száma	2014-ben a lakónépesség száma	2015-ben a lakónépesség száma
Békési	525	7	37 699	37 259	36 877	36 279	35 745
Gyomaendrődi	686	5	24 257	23 980	23 642	23 343	23 118
Gyulai	413	4	42 026	41 579	41 118	40 827	40 178
Sarkadi	571	11	23 261	23 228	22 926	22 728	22 449
Szeghalmi	714	7	30 308	30 125	29 760	29 265	29 003

2. számú melléklet - Lakónépesség, népmozgalom száma járásokonként

Időszak	Lakónépesség száma az év végén	Élveszületések száma (fő)	Halálozások száma (fő)	Belföldi odavándorlások száma	Belföldi elvándorlások száma
Békés					
2011. év	37699	336	581	1933	2370
2012. év	37259	302	584	2093	2300
2013. év	36877	313	511	2037	2243
2014. év	36279	323	574	2043	2497
2015. év	35745	312	546	1976	2376
Gyomaendrőd					
2011. év	24257	143	391	1092	1207
2012. év	23980	163	388	1080	1167
2013. év	23642	177	344	988	1229
2014. év	23343	187	400	1098	1232
2015. év	23118	168	389	1172	1186
Gyula					
2011. év	42026	320	622	2636	2850
2012. év	41579	314	634	2529	2721
2013. év	41118	283	636	2589	2690
2014. év	40827	327	634	2602	2665
2015. év	40178	293	647	2461	2851
Sarkad					
2011. év	23261	166	347	1601	1742
2012. év	23228	203	340	1678	1667
2013. év	22926	226	335	1506	1883
2014. év	22728	196	366	1666	1877
2015. év	22449	203	350	1568	1915
Szeghalom					
2011. év	30308	243	422	1750	2077
2012. év	30125	250	397	1803	1995
2013. év	29760	209	408	1655	1896
2014. év	29265	262	426	1646	2106
2015. év	29003	272	401	1706	1930

3. a számú melléklet - Óvodai környezet bemutatása

Járás neve	Intézmény neve	Létszám
Békési járás	Békési Kistérségi Óvoda és Bölcsőde	411
Békési járás	Dr. Illyés Sándor Óvoda, Általános Iskola, Szakiskola, Készségfejlesztő Iskola és Kollégium	24
Békési járás	Szegedi Kis István Református Gimnázium, Általános Iskola, Óvoda és Kollégium	79
Békési járás	Reményhír Szakközépiskola, Általános Iskola, Óvoda és Alapfokú Művészeti Iskola	70
Békési járás	Mezőberény Város Óvodai Intézménye	236
Békési járás	"Katicabogár" Evangélikus Óvoda	100
Békési járás	Mezőberényi Talentum Református Óvoda	30
Békési járás	Bélmegyeri Óvoda és Konyha	18
Békési járás	Köröstarcsa Község Önkormányzata Napköziotthonos Óvoda és Bölcsőde	71
Békési járás	Muronyi Önkormányzati Óvoda	33
Gyomaendrődi járás	Selyem úti Óvoda	81
Gyomaendrődi járás	Tulipános Óvoda	24
Gyomaendrődi járás	Vásártéri Óvoda	67
Gyomaendrődi járás	Gyomaendrőd-Csárdaszállás-Hunya Kistérségi Óvoda	180
Gyomaendrődi járás	Dévaványai Általános Művelődési Központ	179
Gyomaendrődi járás	Ecsefalvi Óvoda	37
Gyulai járás	Románvárosi Óvoda	97
Gyulai járás	Magvető Református Általános Iskola és Óvoda	66
Gyulai járás	Gyulai Római Katolikus Gimnázium, Általános Iskola, Óvoda és Kollégium	89
Gyulai járás	Gyula Város Egyesített Óvodája	553
Gyulai járás	Németvárosi Óvoda	100
Gyulai járás	Napköziotthonos Óvodák Elek	134
Gyulai járás	Kétegyházi Román Nemzetiségi Általános Iskola és Óvoda	48
Gyulai járás	Kétegyházi Napsugár Óvoda	35
Gyulai járás	Lökösháza Községi Önkormányzat Óvoda-Bölcsőde	48
Sarkadi járás	Sarkadkeresztúr Község Önkormányzata Óvoda Intézménye	30
Sarkadi járás	Sarkad Város Önkormányzat Óvoda	297
Sarkadi járás	Cifra Palota Természetközeli Óvoda	7
Sarkadi járás	Geszt Község Óvodája és Szociális Intézménye	33
Sarkadi járás	Kötegyán Község Önkormányzatának Óvoda és Konyha intézménye	26
Sarkadi járás	Méhkeréki Román Nemzetiségi Óvoda	49
Sarkadi járás	Mezőgyáni Községi Óvoda	30
Sarkadi járás	Okány Község Önkormányzata Óvoda Intézménye	65
Sarkadi járás	Zsadányi Tündérvilla Óvoda	67
Szeghalmi járás	Szeghalmi Tündérvilla Óvoda és Bölcsőde	239
Szeghalmi járás	Füzesgyarmati „Lurkófalva” Óvoda	143
Szeghalmi járás	Körösladányi Általános Művelődési Központ	119
Szeghalmi járás	Vésztői Négyszínvirág Óvoda és Bölcsőde	200
Szeghalmi járás	Bucsa Község Napközi Otthonos Óvoda	77
Szeghalmi járás	Körösújfalui Meseerdő Óvoda és Konyha	7
Összesen		4199



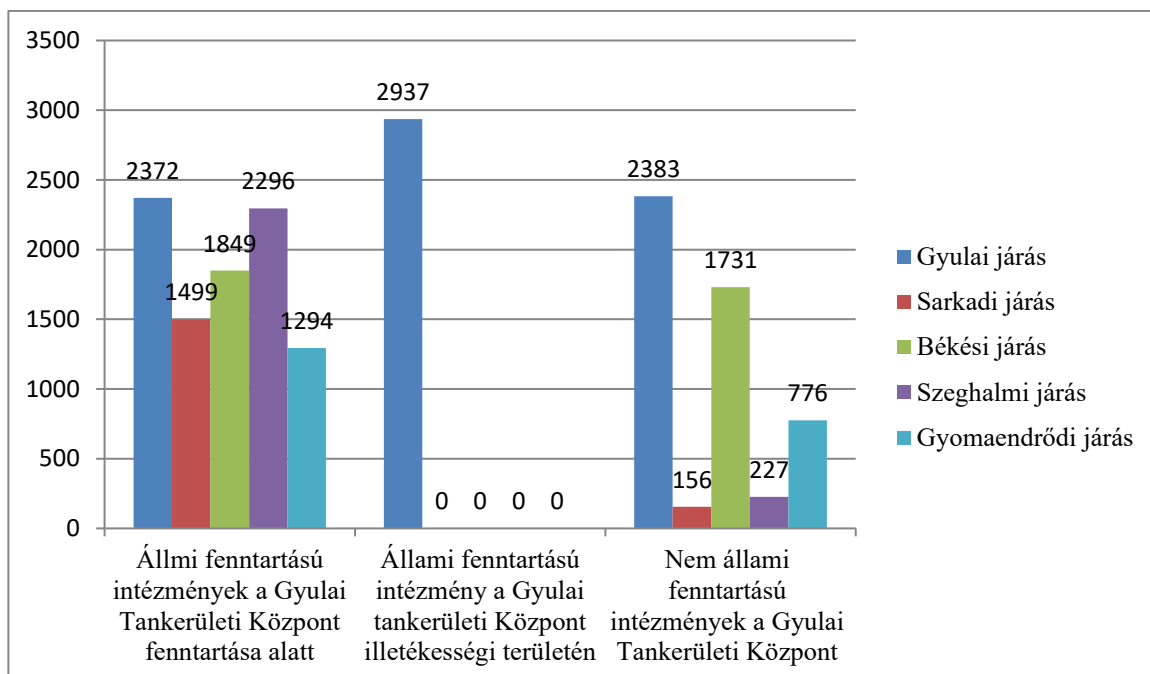
3. b számú melléklet - A nem tanköteles korú gyermekek létszámadatai, általános iskolai körzetenként

Lakóhellyel rendelkező gyermekek							
Települések megnevezése járásonként		Létszámok (fő) tanév szerint					
		2018/2019	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024
Békési járás							
1.	Békés	64	177	175	194	189	168
2.	Bélmegyer	0	10	4	5	8	2
3.	Kamut	4	3	12	7	11	13
4.	Köröstarcsa	7	25	24	24	22	24
5.	Mezőberény	33	97	129	94	103	92
6.	Murony	4	12	8	8	12	10
7.	Tarhos	4	6	4	6	8	7
Összesen		116	330	356	338	353	316
Gyomaendrődi járás							
8.	Gyomaendrőd	107	101	107	115	106	111
9.	Dévaványa	53	56	58	75	60	55
10.	Hunya	1	8	3	3	4	3
11.	Ecsegfalva	11	9	11	16	12	10
12.	Csárdaszállás	4	1	4	5	2	3
Összesen		176	175	183	214	184	182
Gyulai járás							
13.	Gyula	280	237	233	253	272	236
14.	Elek	37	54	51	46	46	50
15.	Kétegyháza	32	30	35	29	36	29
16.	Lőkősháza	12	11	23	16	13	19
Összesen		361	332	342	344	367	334
Sarkadi járás							
17.	Geszt	9	8	11	8	11	12
18.	Kötegyán	13	10	11	12	6	12
19.	Méhkerék	12	14	8	12	15	13
20.	Mezőgyán	15	12	16	11	12	11
21.	Okány	15	26	29	23	24	14
22.	Sarkad	108	118	119	110	122	88
23.	Sarkadkeresztúr	11	10	5	8	12	13
24.	Újszalonta	0	0	0	3	2	2
Összesen		183	198	199	187	204	165
Szeghalmi járás							
25.	Bucsa	15	17	21	30	25	26
26.	Füzesgyarmat	66	33	45	52	51	39
27.	Kertészsziget	2	3	1	5	1	1
28.	Körösladány	36	27	43	49	37	41
29.	Körösújfalú	3	2	3	3	6	6
30.	Szeghalom	78	78	80	79	51	72
31.	Vésztő	68	54	70	62	67	51
Összesen		268	214	263	280	238	236
Gyulai Tankerületi Központ - összesen		1104	1249	1343	1363	1346	1232

4. számú melléklet - A Gyulai Tankerületi Központ illetékességi területén működő állami és nem állami fenntartású intézmények tanulói létszáma (AMI-k nélkül):



A Gyulai Tankerületi Központ illetékességi területén működő állami és nem állami fenntartású intézmények tanulói létszáma járásonként (AMI-k nélkül):

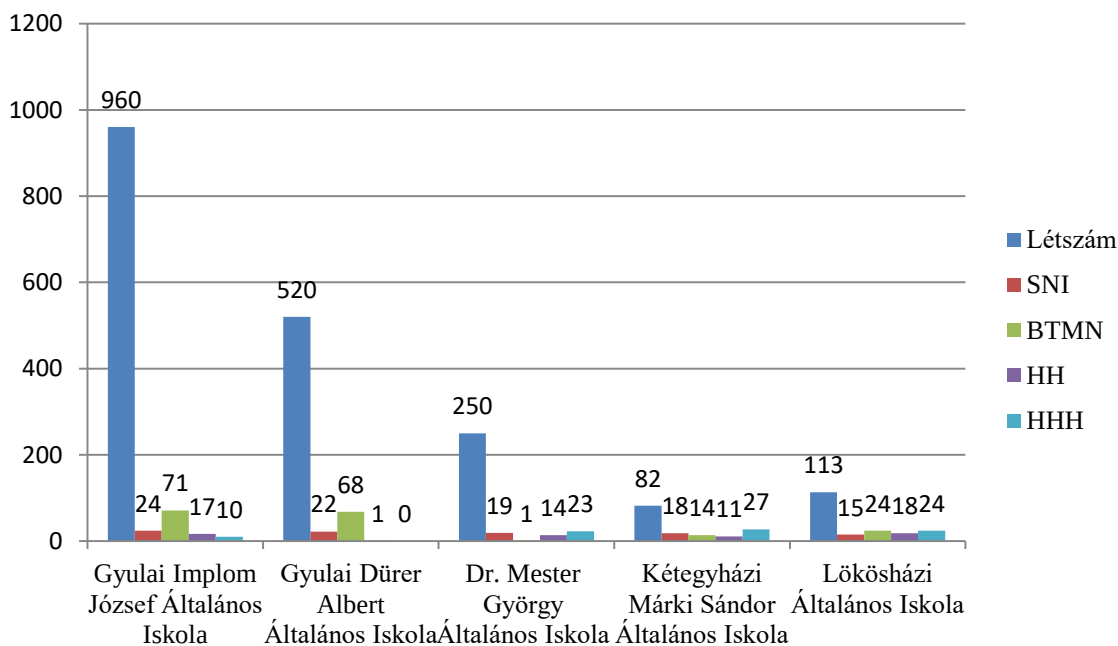


5. sz. melléklet - Tanulói létszámok a Gyulai Tankerületi Központoz illetékességi területén állami és nem állami fenntartású (beleértve a szakképzési centrumot) intézményekre vonatkozóan

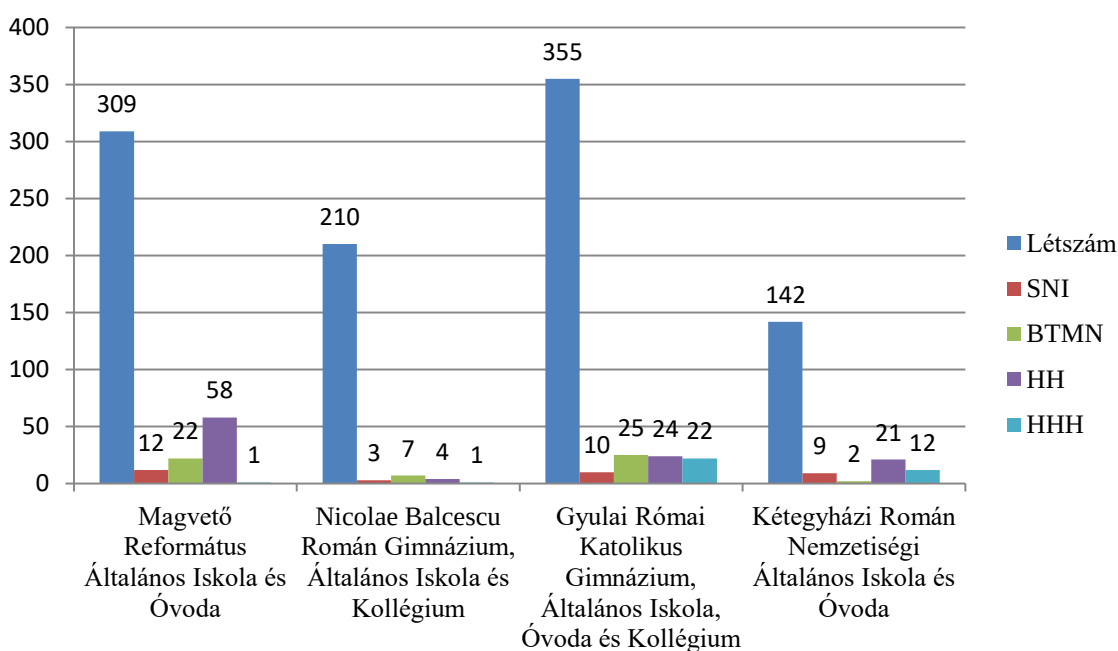
ÁLTALÁNOS ISKOLÁK

1. Létszámadatok a Gyulai járás illetékességi területén működő általános iskolákról a 2016.október 1-jei adatszolgáltatás alapján:

Állami fenntartású általános iskolák (Gyulai járás):



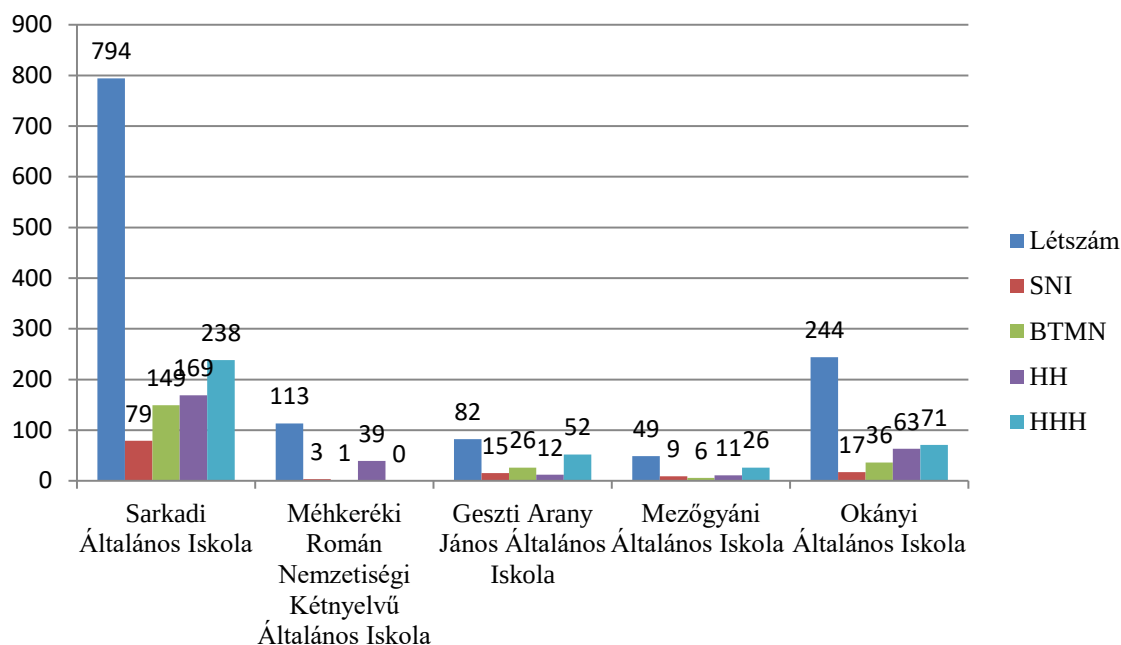
1.2 Nem állami fenntartású általános iskolák (Gyulai járás):



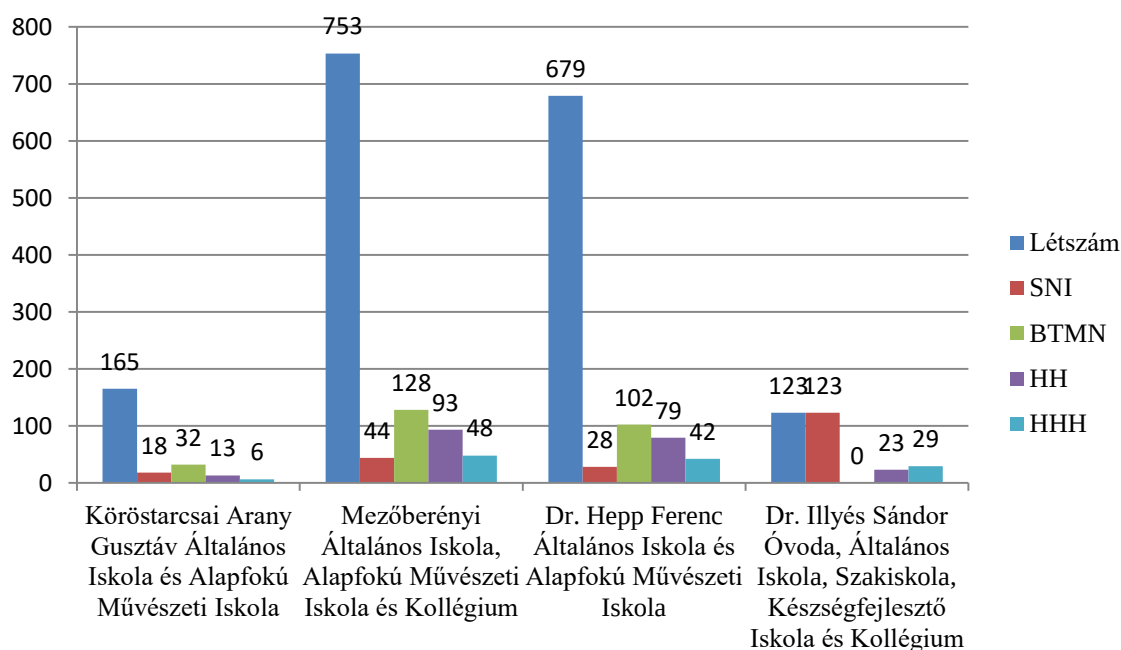
2. Létszámadatok a Sarkadi, a Békési, a Szeghalmi és a Gyomaendrődi járás illetékességi területén működő általános iskolákról a 2016.október 1-jei adatszolgáltatás alapján:

2.1 Állami fenntartású általános iskolák:

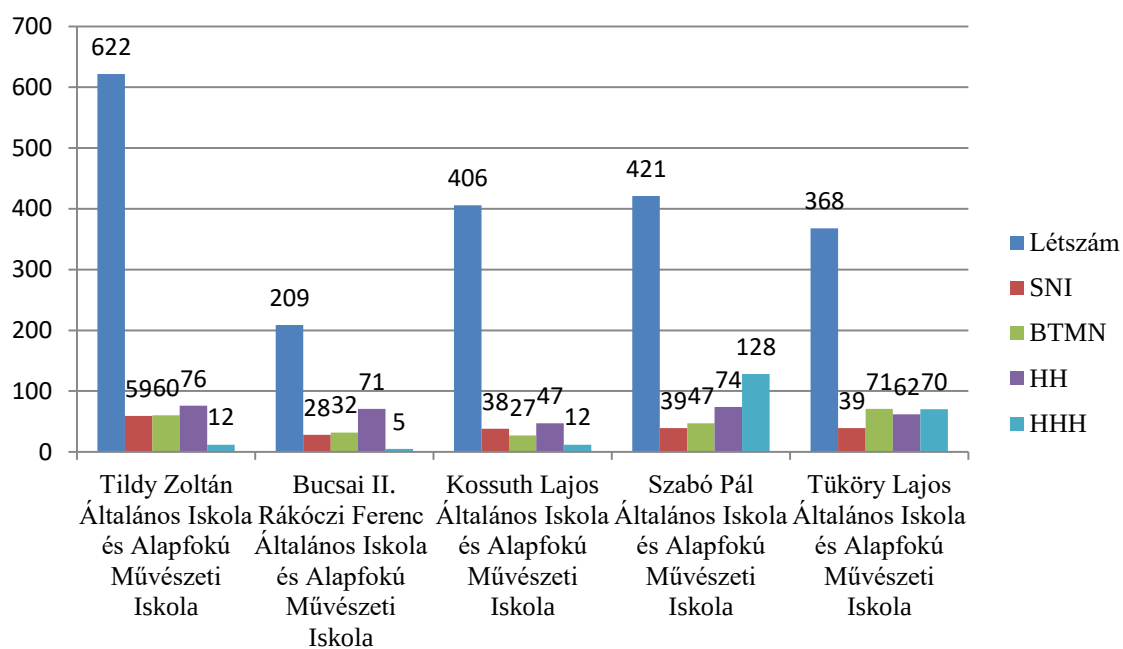
2.1.1 Sarkadi járás:



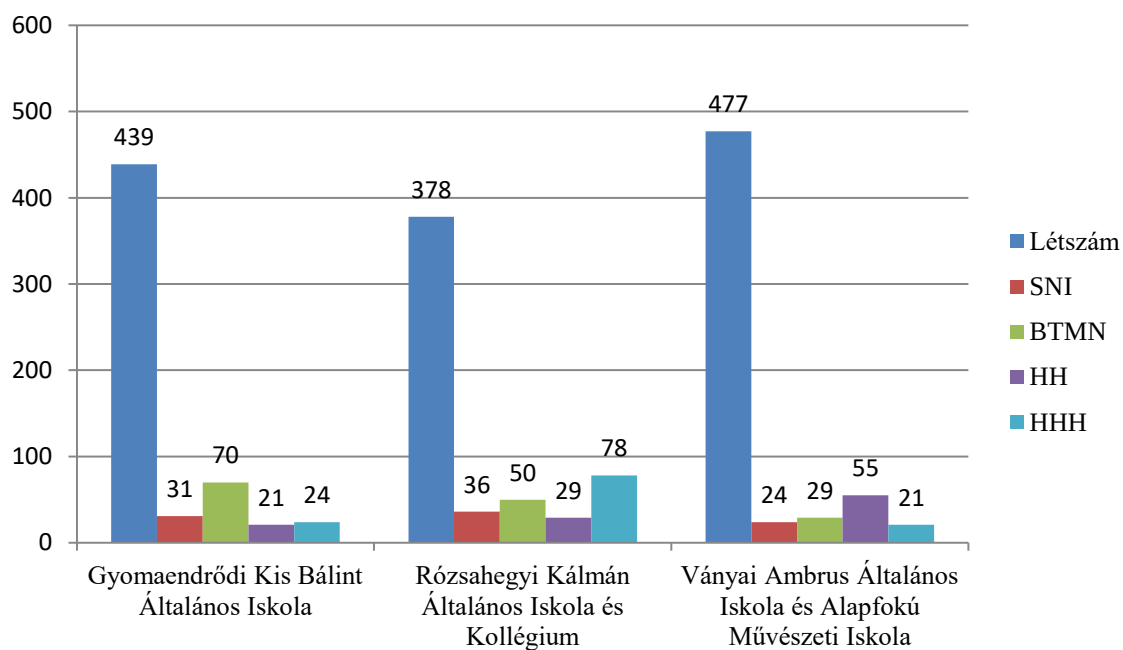
2.1.2 Békési járás:



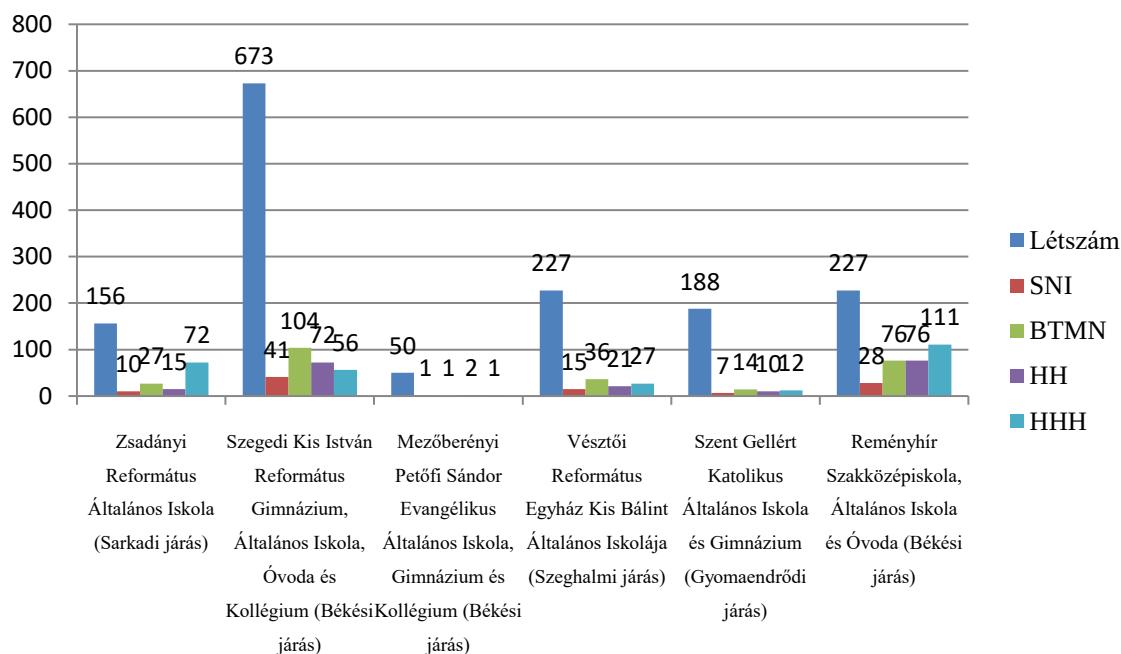
2.1.3 Szeghalmi járás:



2.1.4 Gyomaendrődi járás:



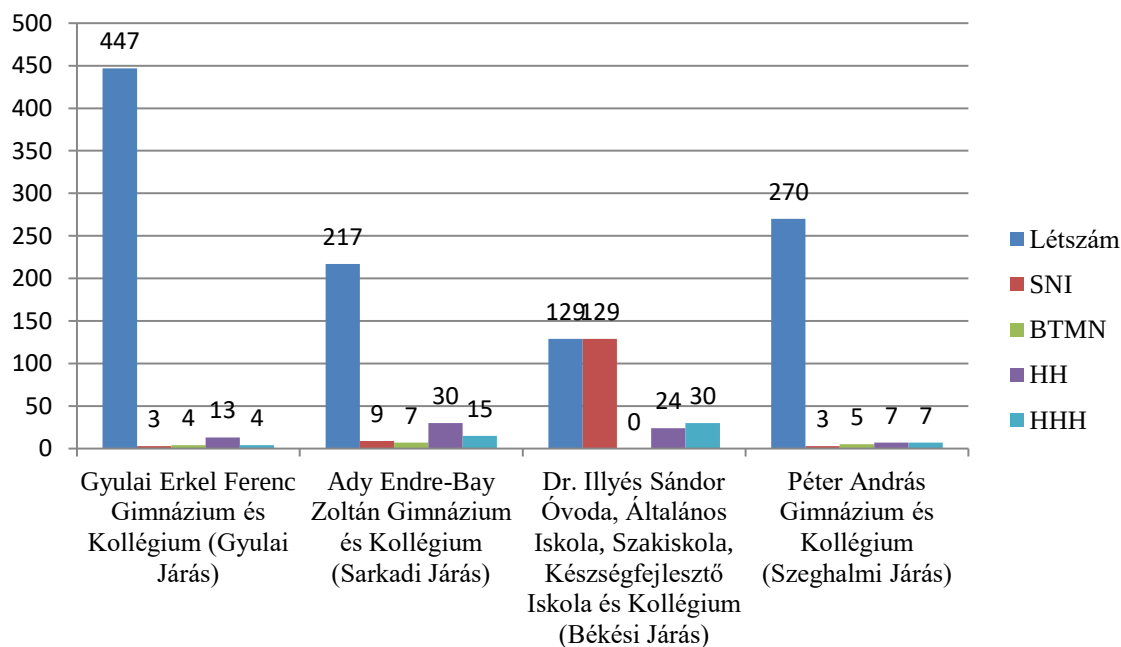
2.2 Nem állami fenntartású általános iskolák a Sarkadi, a Békési, a Szeghalmi és a Gyomaendrődi járás illetékességi területét illetően:



II. KÖZÉPFOKÚ ISKOLÁK:

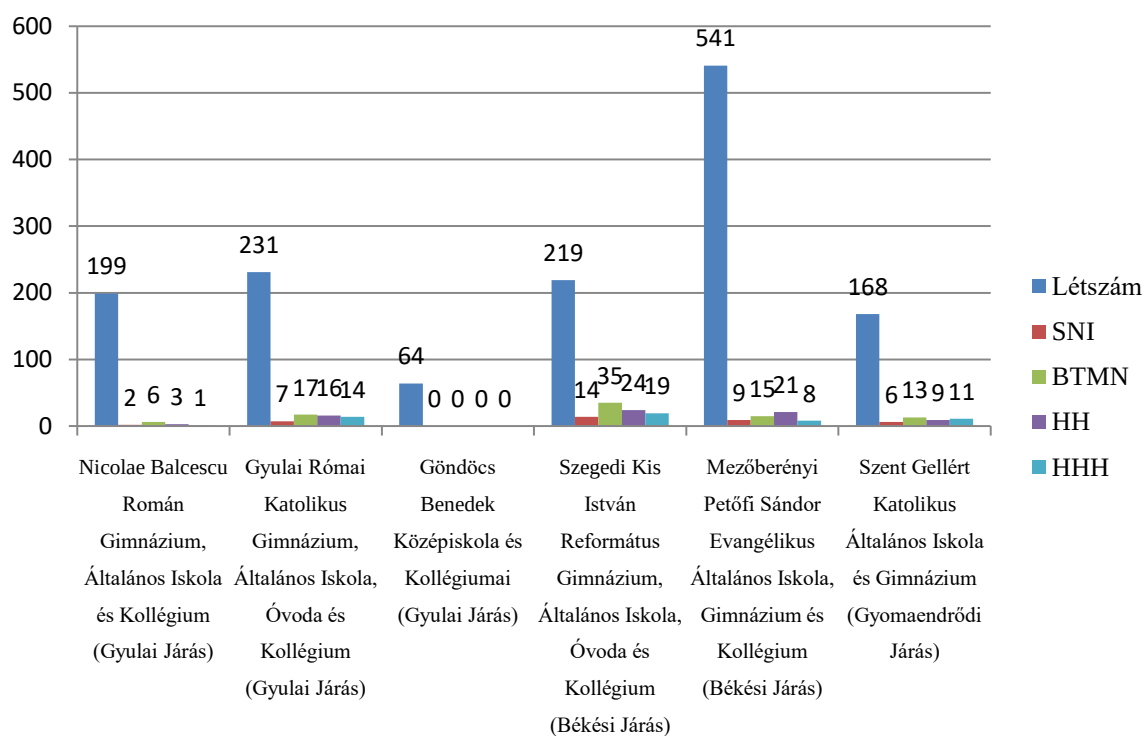
1. Létszámadatok a Gyulai Tankerületi Központ illetékességi területén működő összes gimnáziumról a 2016.október 1-jei adatszolgáltatás alapján:

1.1 Állami fenntartású gimnáziumok:¹



¹ Dr. Illyés Sándor Óvoda, Általános Iskola, Szakiskola, Készségfejlesztő Iskola és Kollégium esetében a szakiskola és fejlesztő iskola összevonásra került.

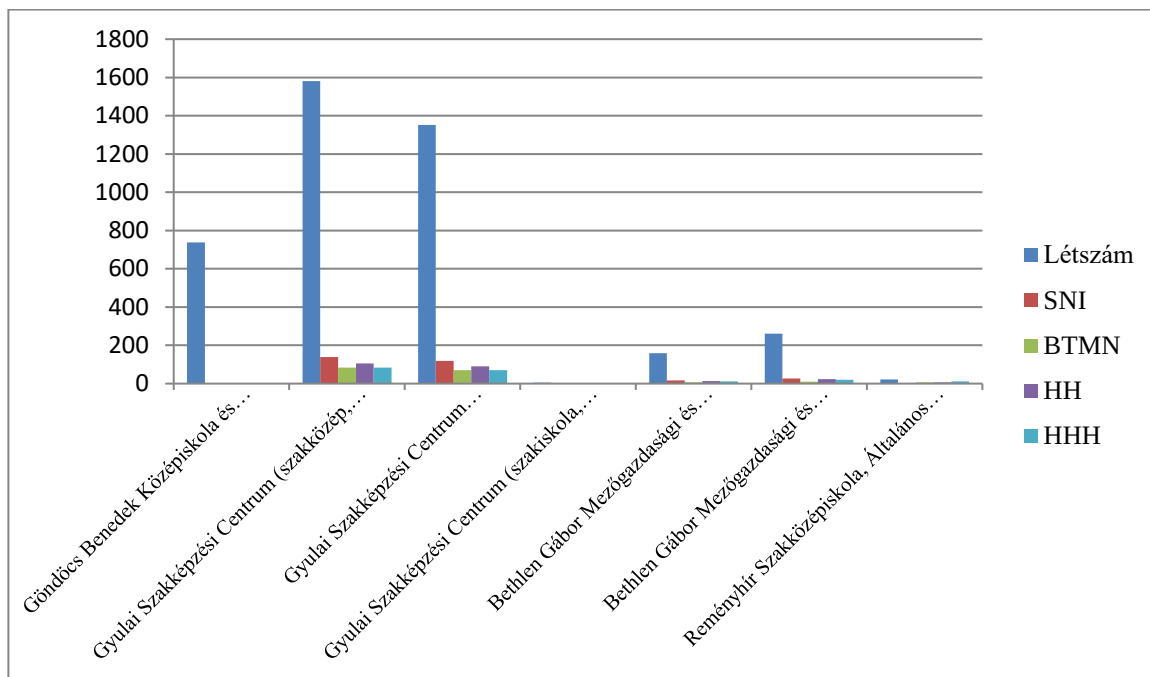
1.2 Nem állami fenntartású gimnáziumok:



2. Létszámadatok a Gyulai Tankerületi Központ illetékességi területén működő összes szakgimnáziumról, szakiskoláról, szakközépiskoláról:

2.1 Állami fenntartású szakgimnázium, szakiskola és szakközépiskola nem működik a Gyulai Tankerületi Központ illetékességi területén.

2.2 Nem állami² fenntartású szakgimnáziumok, szakiskolák, szakközépiskolák³:

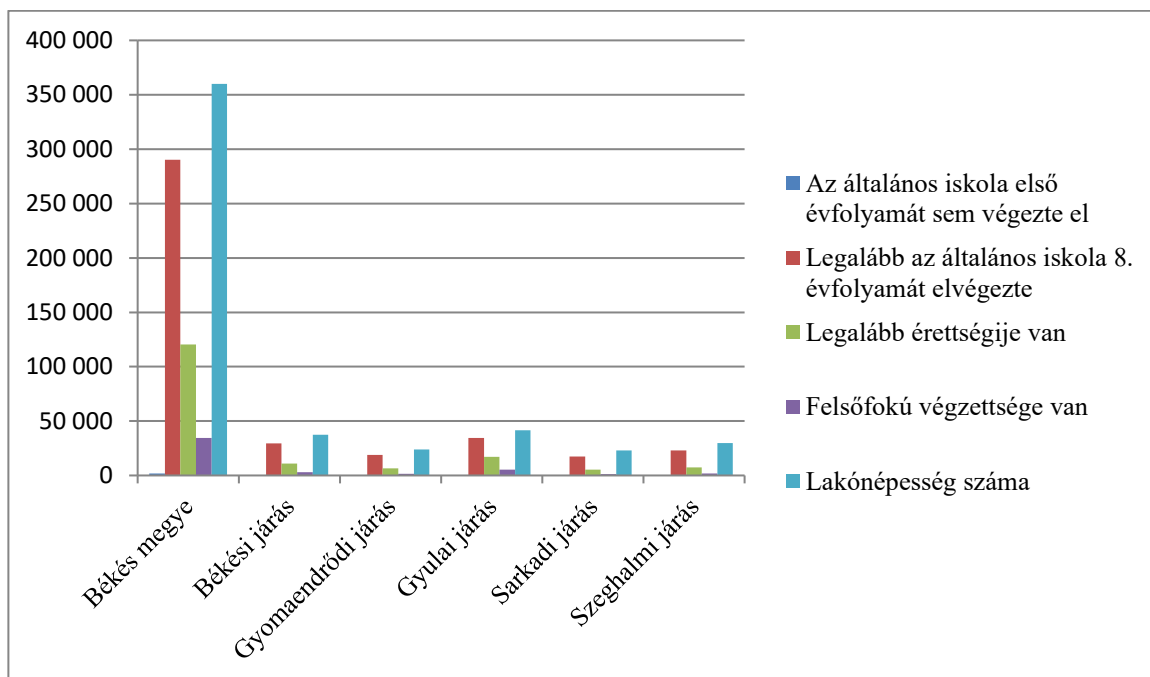


Intézmény neve	Létszám	SNI	BTMN	HH	HHH
Göndöcs Benedek Középiskola és Kollégiumai (szakközép+szakgimn. Gyulai Járás)	738	0	0	0	0
Gyulai Szakképzési Centrum (szakközép, Gyulai Járás)	1581	139	83	106	83
Gyulai Szakképzési Centrum (szakgimnázium, Gyulai Járás)	1351	118	70	90	70
Gyulai Szakképzési Centrum (szakiskola, Gyulai Járás)	5	0	0	0	0
Bethlen Gábor Mezőgazdasági és Élelmiszeripari Szakgimnázium, Szakközépiskola és Kollégium (szakközép i., Gyomaendrődi Járás)	159	16	6	14	12
Bethlen Gábor Mezőgazdasági és Élelmiszeripari Szakgimnázium, Szakközépiskola és Kollégium (szakgimnázium, Gyomaendrődi Járás)	261	27	10	24	20
Reményhír Szakközépiskola, Általános Iskola és Óvoda (Békési Járás)	21	3	7	7	11

² Kivétel a Gyulai Szakképzési Centrum.

³ A Göndöcs Benedek Középiskola és Kollégiumai iskola esetében a diagramban összevonásra került a szakközép (282 fő) és szakgimnázium (456 fő) létszáma. Az adatbázis szerint minden esetben 0 fő volt a SNI stb. tanulók száma.

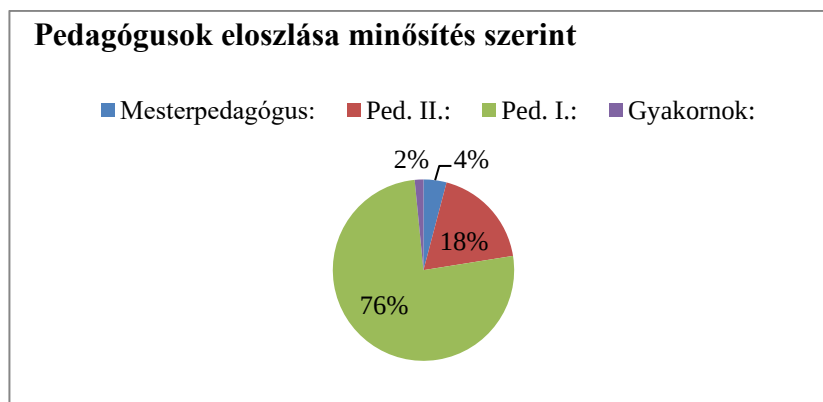
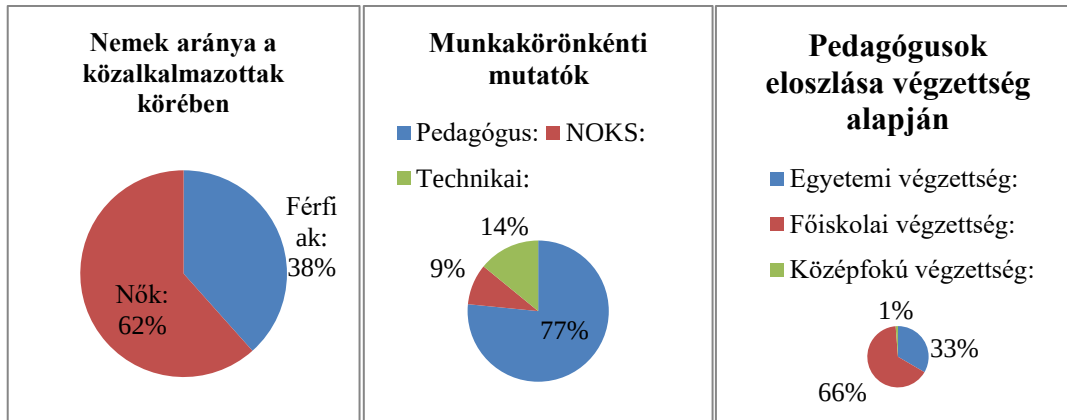
6. számú melléklet - Iskolai végzettség bemutatása



	Az általános iskola első évfolyamát sem végezte el	Legalább az általános iskola 8. évfolyamát elvégezte	Legalább érettségije van	Felsőfokú végzettsége van	Lakónépesség száma
Békés megye	1 820	290 169	120 368	34 588	359 948
Békési járás	134	29 513	10 964	2 955	37 409
Gyomaendrődi járás	183	18 849	6 566	1 596	23 943
Gyulai járás	167	34 352	17 085	5 457	41 627
Sarkadi járás	291	17 413	5 273	1 164	22 908
Szeghalmi járás	190	22 876	7 469	1 757	29 709



7. számú melléklet - A humán erőforrás értékelése





8. számú melléklet - Magasabb vezetői megbízások

A feladatellátási hely megnevezése	Intézményvezető neve	Jelenlegi megbízás kezdete	Jelenlegi megbízás vége	Előző vezetői ciklus	
Gyomaendrődi Kis Bálint Általános Iskola	Ágostonné Farkas Mária	2014.08.16.	2019.08.15.	2009.08.16-2014.08.15.	
Kállai Ferenc Alapfokú Művészeti Iskola	Hevesi-Nagy Anikó	2017.08.16.	2018.08.15.	2013.09.01-2017.08.15.	
Rózsahegyi Kálmán Általános Iskola és Kollégium	Farkas Zoltánné	2014.02.01.	2018.08.15.	2003.08.16-2008.08.15. 2008.08.16-2013.08.15	
Ványai Ambrus Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola	Baloghné Berényi Erzsébet	2013.08.16.	2018.08.15.	2008.08.01-2013.07.31.	
Tüköry Lajos Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola	Vetési Istvánné	2017.08.16.	2022.08.15.	2017.02.09-2018.02.08. (megbízott)	
Péter András Gimnázium és Kollégium	Somogyiné Ambrus Erika	2017.08.16.	2022.08.15.	2012.10.01-2017.08.15.	
Tildy Zoltán Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola	Tagai Andrea	2017.08.16.	2022.08.15.	2016.09.01-2017.08.15	
Kossuth Lajos Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola	Bánfi Emil Attila	2013.08.16.	2018.08.15.	2002.10.20-2003.07.31. 2003.08.01-2007.08.31. 2007.09.01-2008.07.31. 2008.12.01-2013.07.31	
Bucsai II. Rákóczi Ferenc Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola	Koczka Istvánné	2017.07.14.	2022.08.15.	2012.07.01-2017.06.30	2002.07.01-2007.06.30. 2007.07.01-2012.06.30.
Szabó Pál Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola	Tölcsér Jánosné	2014.08.01.	2019.08.15.		
Okányi Általános Iskola	Kincses Imréné	2013.09.01.	2018.08.15.	2002.07.31-2013.08.31. (2 ciklus)	
Köröstarcsai Arany Gusztáv Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola	Török Imre Mihály	2013.08.16.	2018.08.15.		
Dr. Hepp Ferenc Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola	Deákné Domonkos Julianna	2013.08.16.	2018.08.15.		
Dr. Illyés Sándor Óvoda, Általános Iskola, Szakiskola, Készségfejlesztő Iskola és Kollégium	Aléné Kucsera Andrea	2016.08.16.	2021.08.15.	2015.11.01-2016.08.15. 2011.01.01-2015.08.31.	
Mezőberényi Általános Iskola, Alapfokú Művészeti Iskola és Kollégium	Öreg István	2017.08.01.	2022.08.15.	2012.08.31-2017.07.31.	
Gyulai Erkel Ferenc Alapfokú Művészeti Iskola	Czirok Mihály	2015.08.16.	2020.08.15.	2014.09.01-2015.08.15.	
Gyulai Implom József Általános Iskola	Kertes Gabriella	2015.08.16.	2020.08.15.	2014.09.01-2015.08.15.	

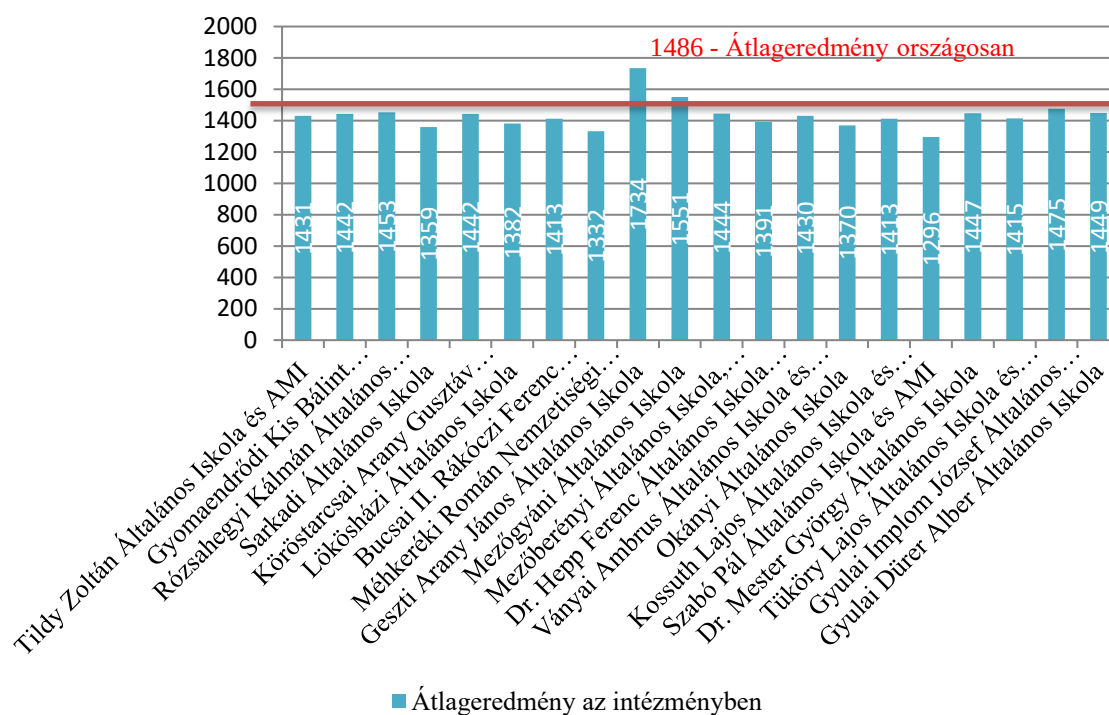


Gyulai Erkel Ferenc Gimnázium és Kollégium	Szűcs Levente	2013.08.16.	2018.07.31.		
Gyulai Dürer Albert Általános Iskola	Zámori Ida	2015.08.16.	2020.08.15.		
Sarkadi Általános Iskola	Pappné Szabó Erzsébet	2014.09.01.	2019.08.15.		
Ady Endre-Bay Zoltán Gimnázium és Kollégium	Sárközi Anna	2016.02.20.	2021.08.15.	2012.03.19- 2016.02.19. (Méhkerék)	
Méhkeréki Román Nemzetiségi Kétnyelvű Általános Iskola	Ruzsa Anna	2017.08.03.	2018.08.15.		
Mezőgyáni Általános Iskola	Szilágyiné Kotroczó Ibolya	2014.08.16.	2019.08.15.	2000.09.01- 2005.06.30. (1 ciklus)	nyugdíjazás miatti felmentés
Geszti Arany János Általános Iskola	Brandtné Czirják Éva	2015.08.01.	2020.08.15.	2000.09.15- 2015.07.31. (3 ciklus)	
Kétegyházi Márki Sándor Általános Iskola	Nagy Gabriella	2017.07.15.	2022.08.15	2012.07.15- 2017.07.14	2010.01.01- 2012.07.14.
Dr. Mester György Általános Iskola	Pelle László	2012.12.11.	2018.07.31.		
Lökösházi Általános Iskola	Balogh Istvánné	2016.08.01.	2021.08.15.	2011.08.01- 2016.07.31	

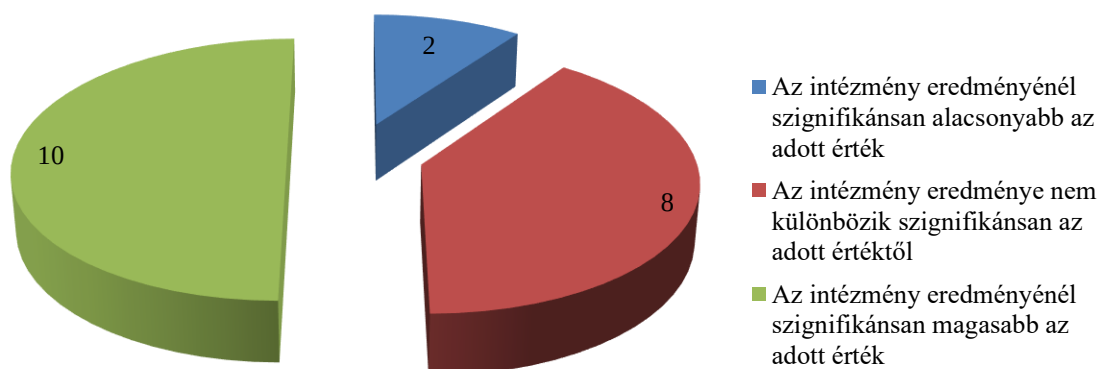
9. számú melléklet - Országos Kompetenciamérés a Gyulai Tankerületi Központ által fenntartott intézmények vonatkozásában (2016. FIT-jelentés(ek))

Hatodik évfolyam

Matematika - 6. évfolyam

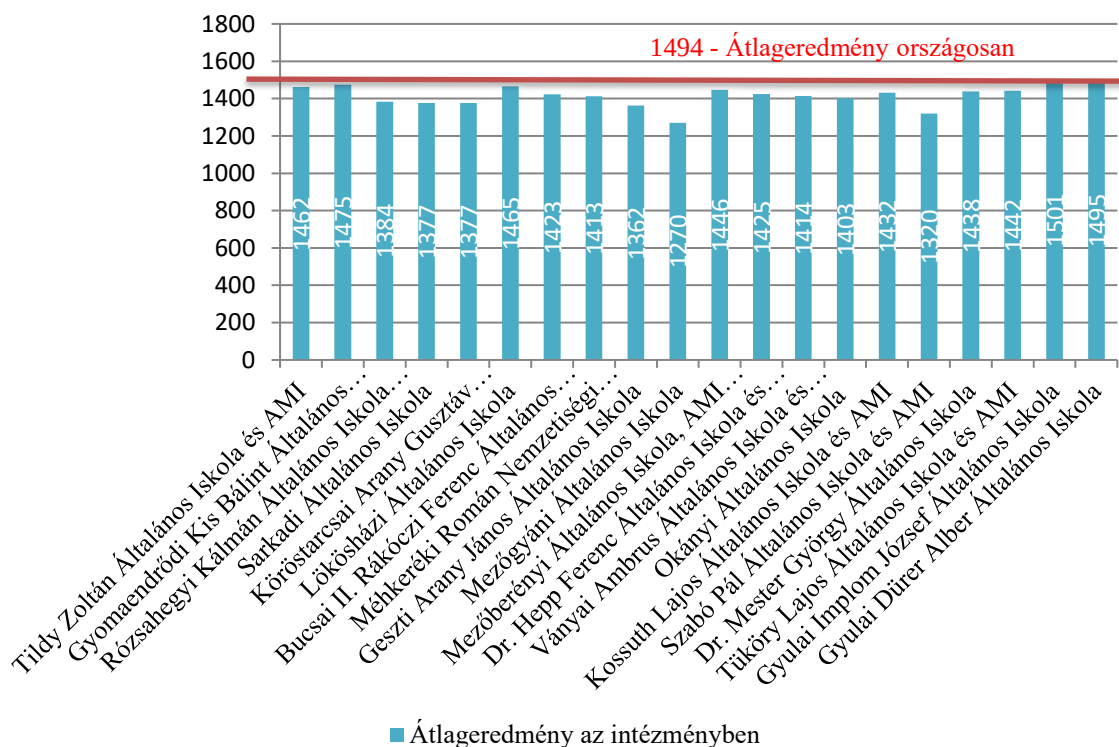


Matematika - 6. évfolyam

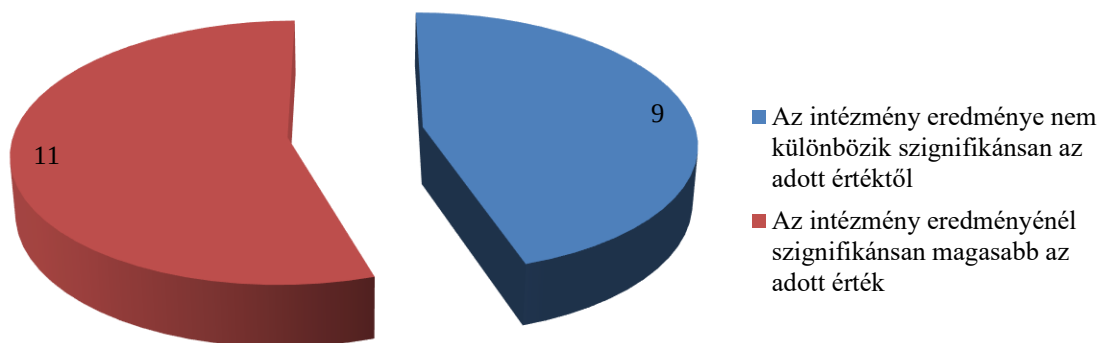




Szövegértés - 6. évfolyam

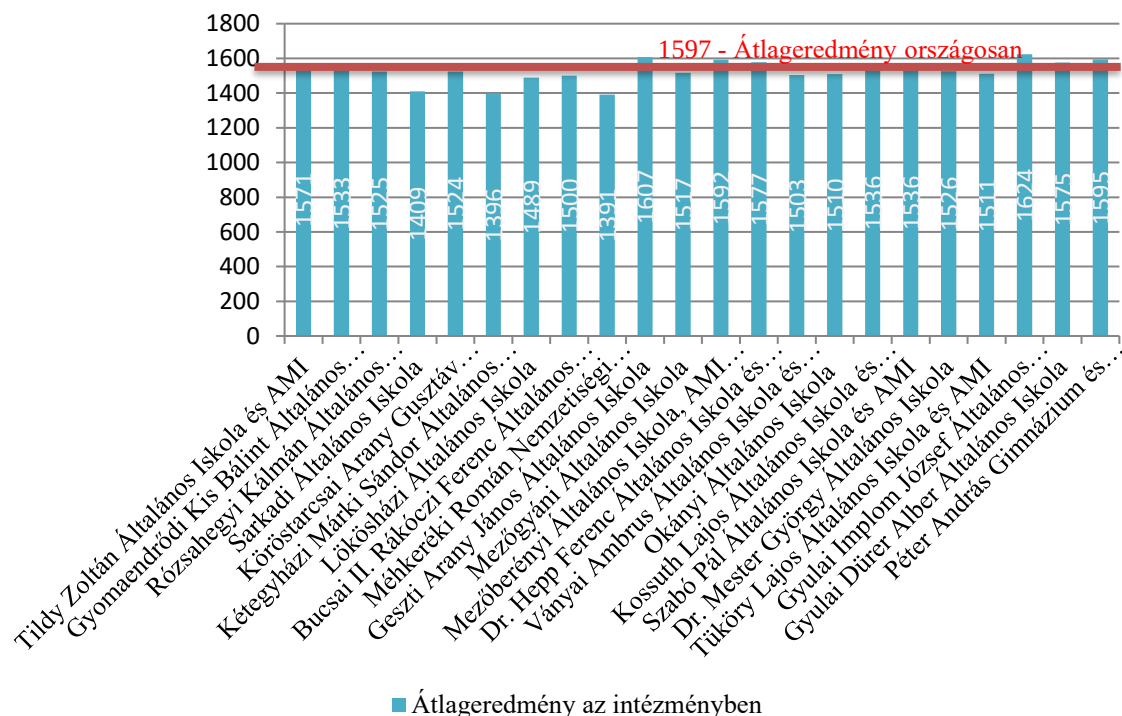


Szövegértés - 6. évfolyam

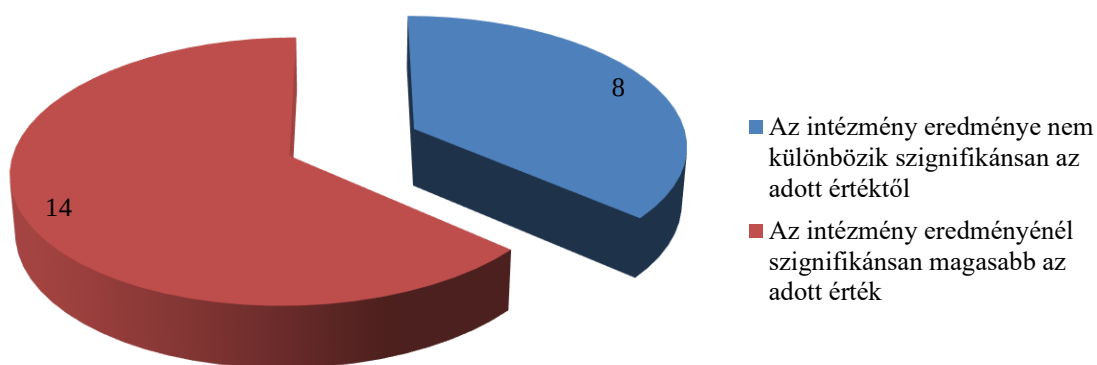


A Kétegyházi Márki Sándor Általános Iskola jelentésben részt vett tanulói, nem érték el a minimum létszámot (öt alatti létszámnál biztonságos következtetéseket levonni nem lehet), ezért eredményei nem kerültek fel az informatikai felületre.

Matematika - 8. évfolyam

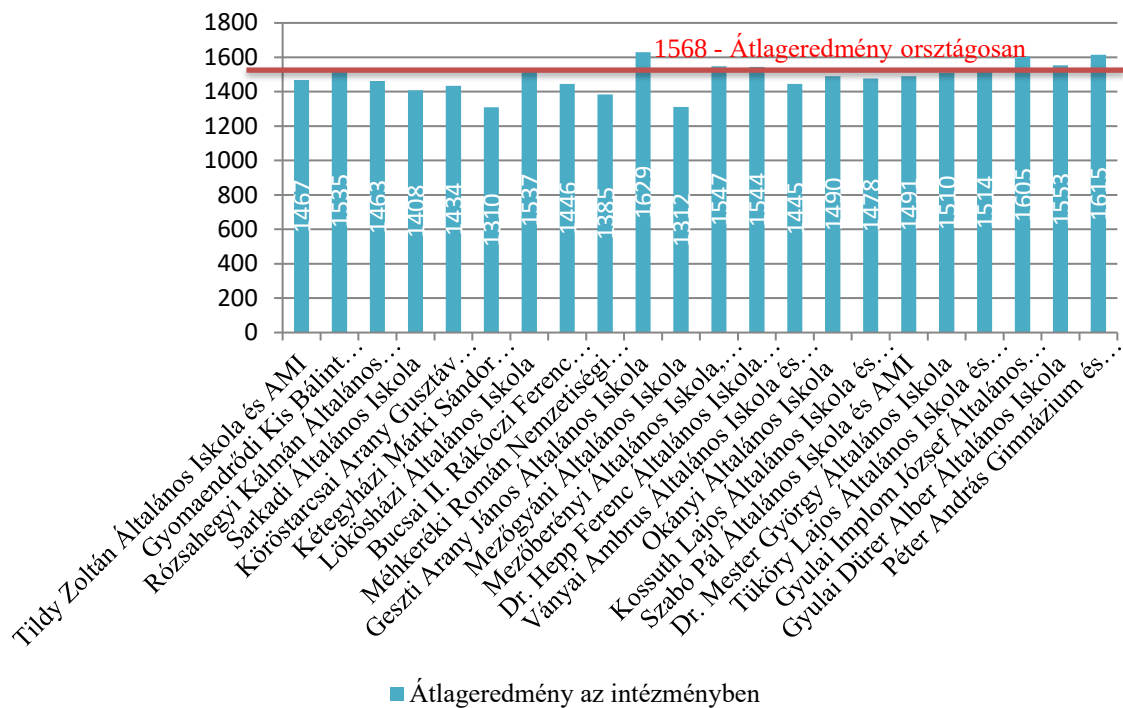


Matematika - 8. évfolyam

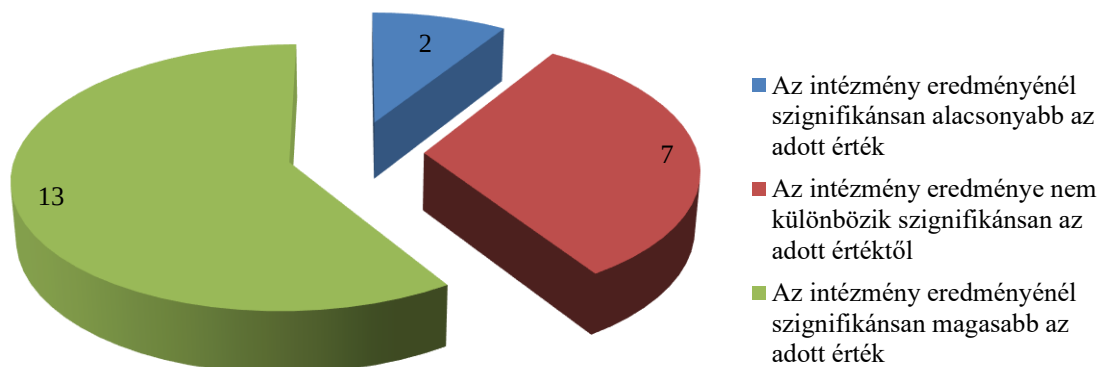




Szövegértés - 8. évfolyam

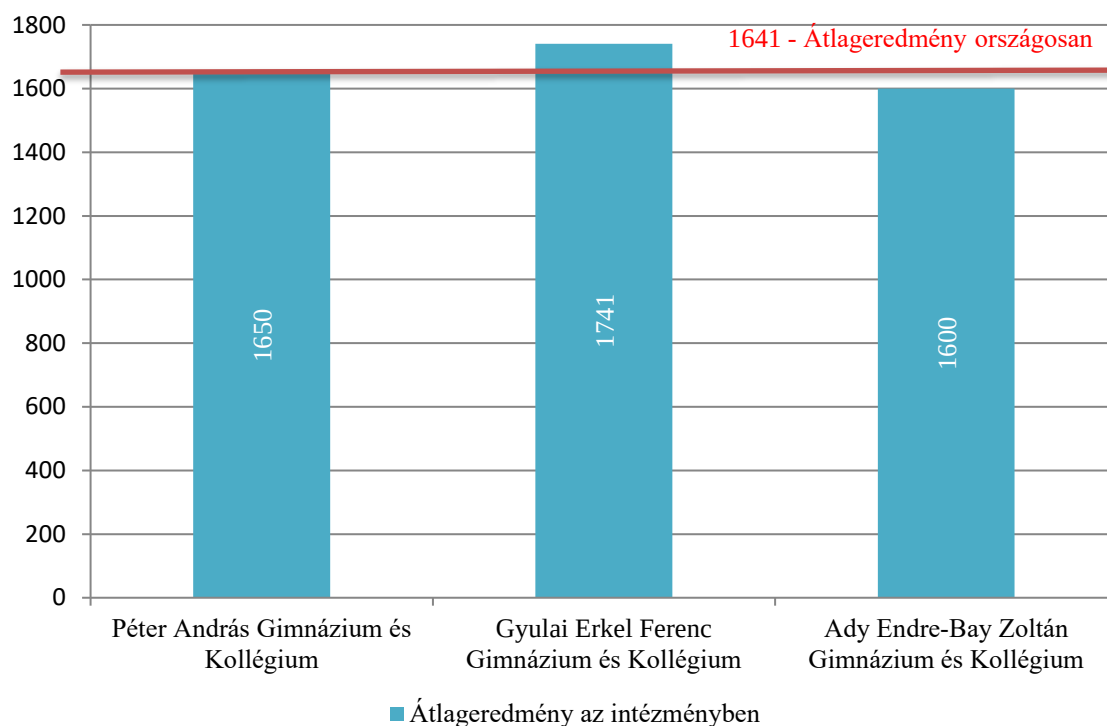


Szövegértés - 8. évfolyam

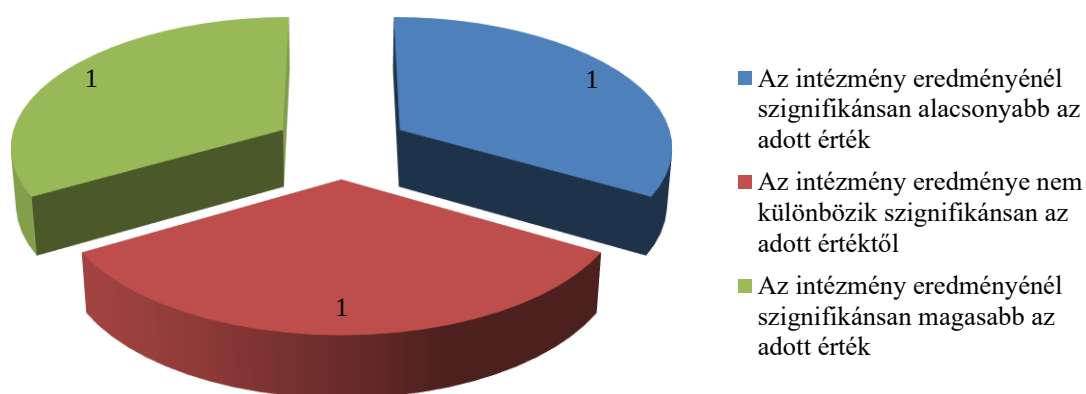


A Péter András Gimnázium és Kollégium hat évfolyamos gimnáziumi képzési formában mért eredmények is rögzítve vannak a diagramokban.

Matematika - 10. évfolyam

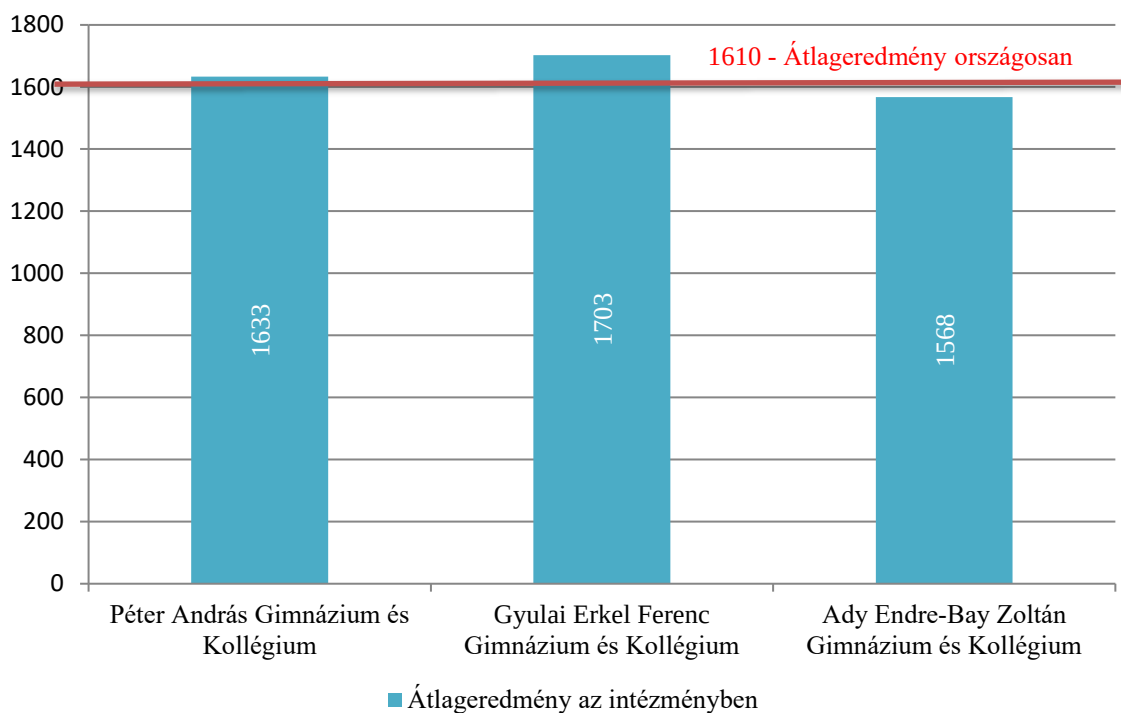


Matematika - 10. évfolyam

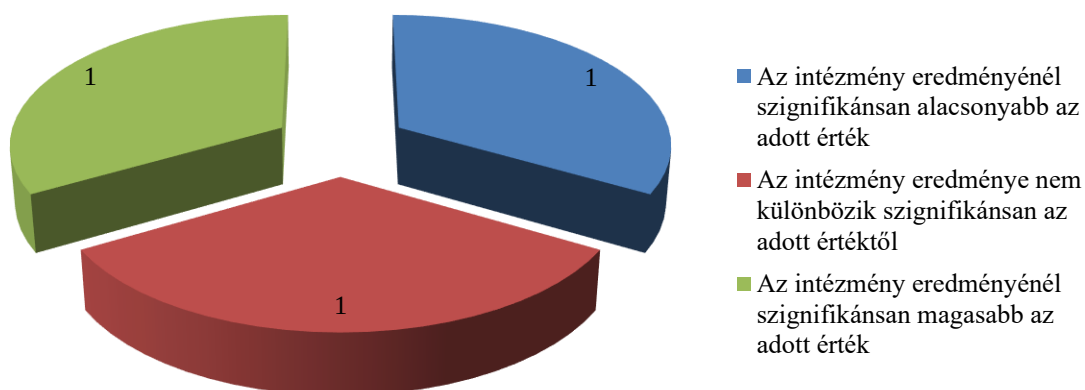




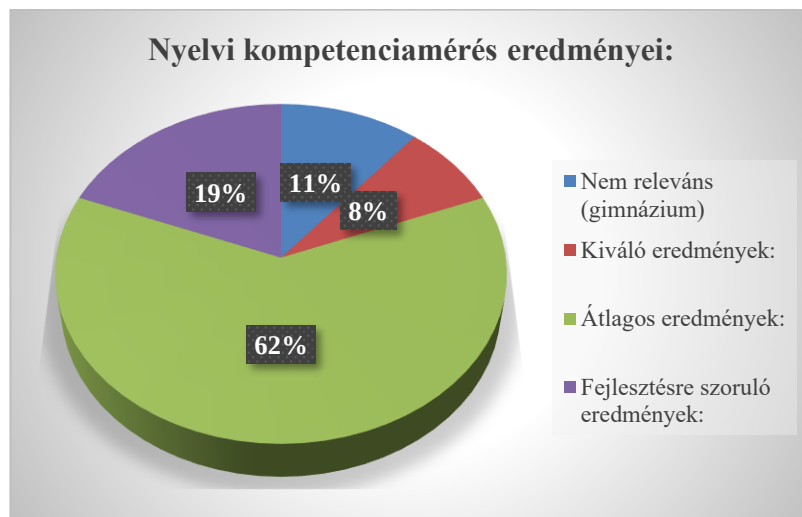
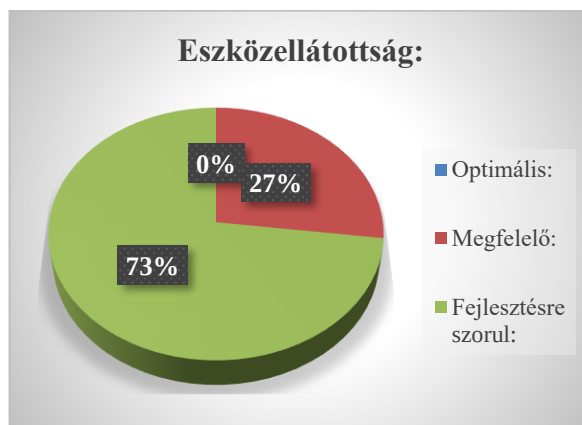
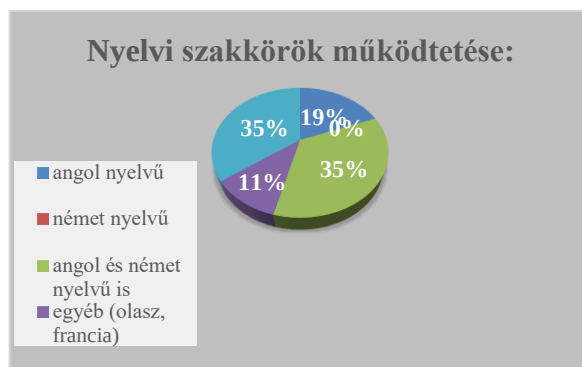
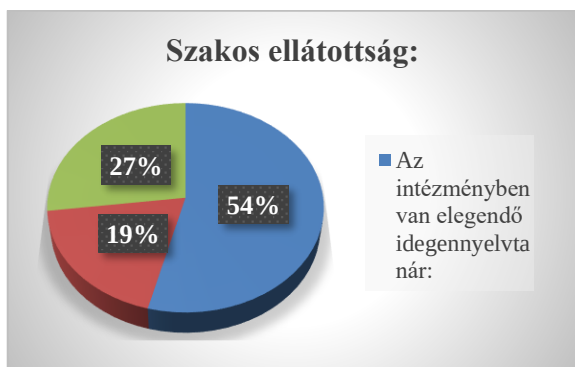
Szövegértés - 10. évfolyam



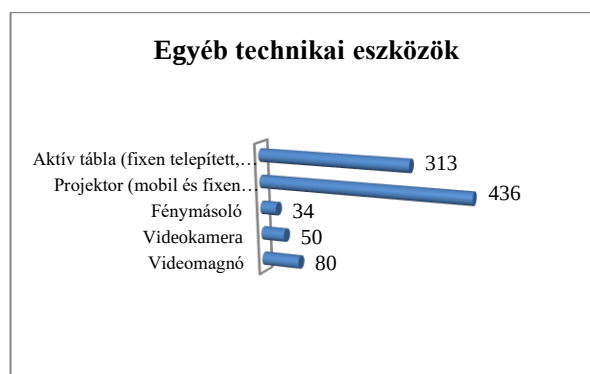
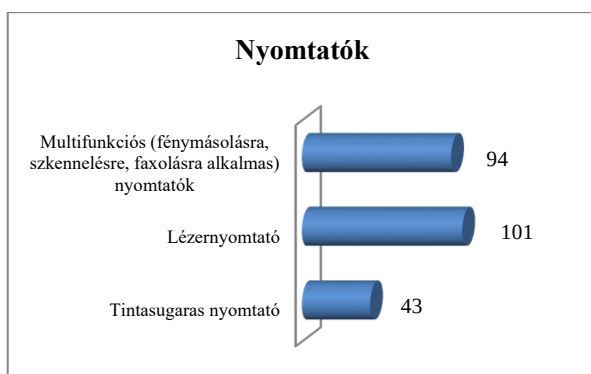
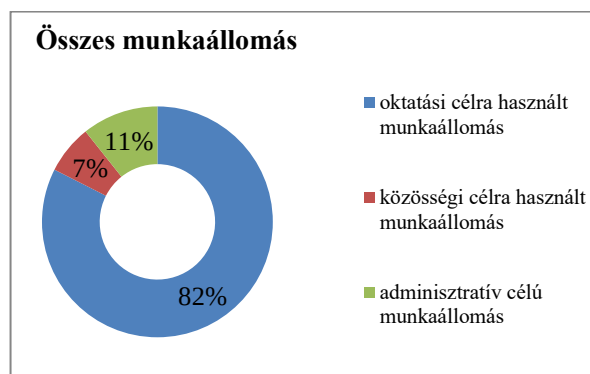
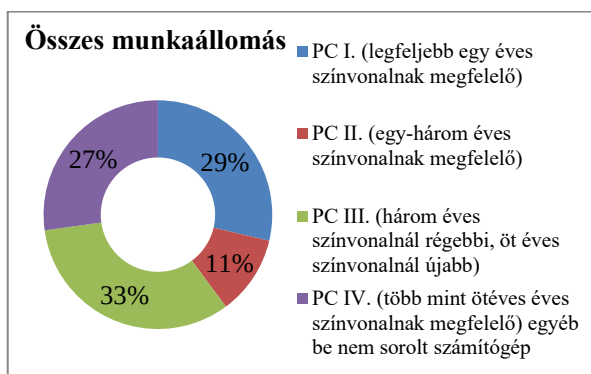
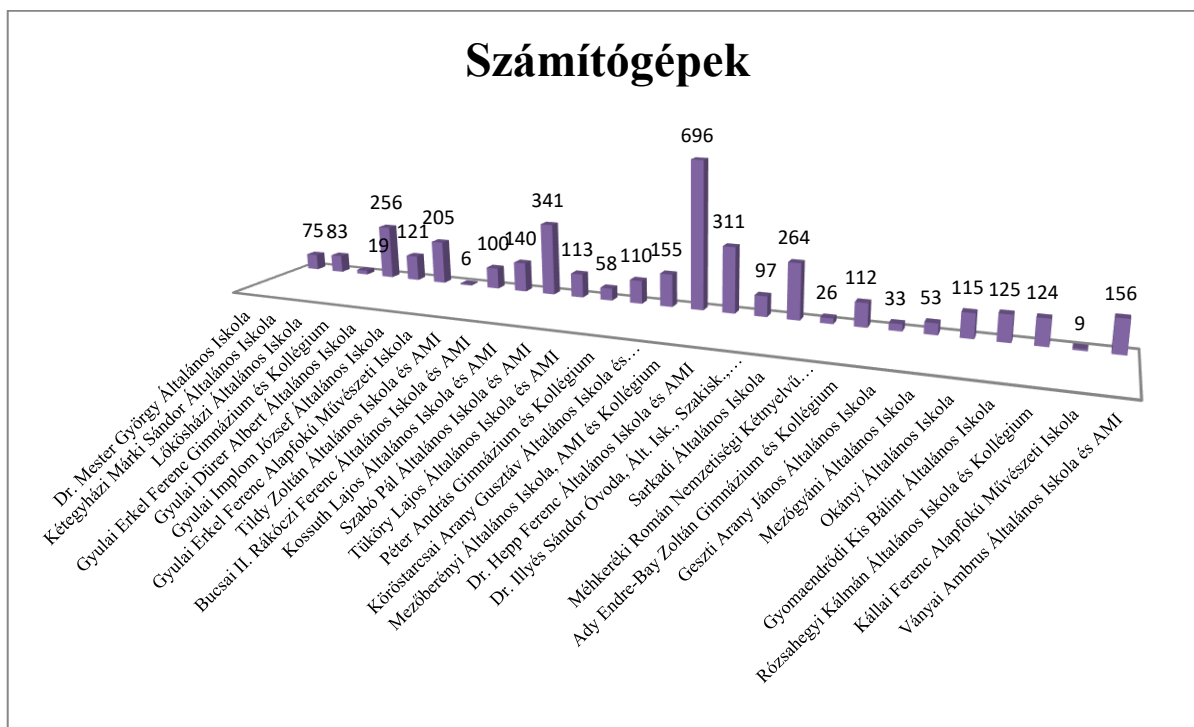
Szövegértés - 10. évfolyam



10. számú melléklet - A nyelvoktatás helyzetének értékelése



11. számú melléklet - IKT eszközök megoszlása





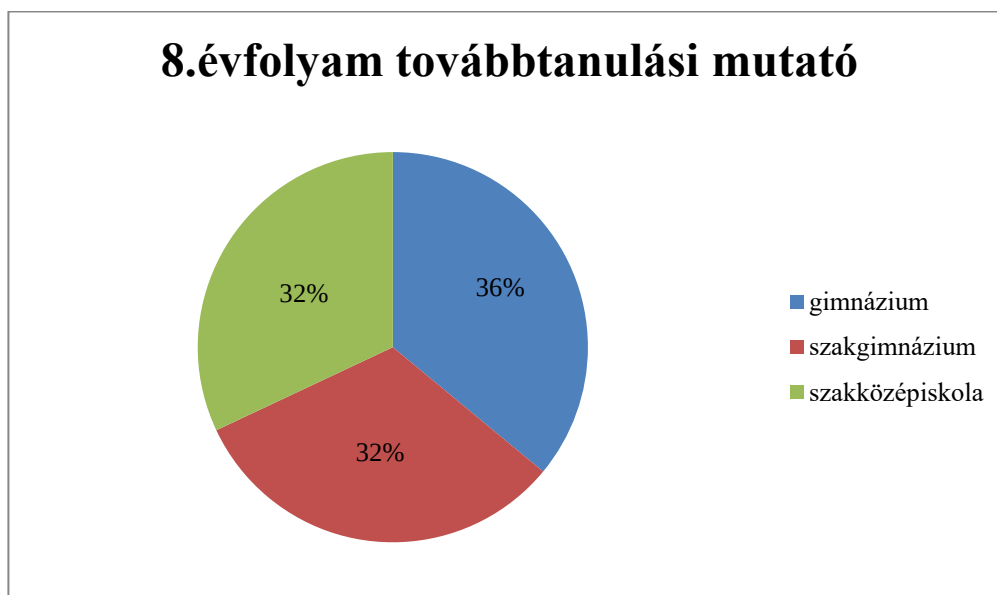
12. számú melléklet - Lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók

Járások	Lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók létszáma 2016/2017. tanévben (fő)	Lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók létszáma 2016/2017. tanévben (aránya)
Gyulai	76	3,20%
Szeghalmi	176	7,66%
Békési	58	3,63%
Sarkadi	147	10,01%
Gyomaendrődi	116	9,22%
Gyulai Tankerületi Központ összesen:	573	6,37%

13. számú melléklet - A Gyulai Tankerületi Központ iskoláiba beiratkozott tanulók száma

Intézmény neve	2016/17	2017/18
	(fő)	(fő)
Bucsei II. Rákóczi Ferenc Általános Iskola és AMI	20	24
Dr. Hepp Ferenc Általános Iskola és AMI	75	71
Békés		
Tarhos	5	5
Gyulai Dürer Albert Általános Iskola	57	57
Gyulai Dürer Albert Általános Iskola Bay Zoltán Általános Iskola Tagintézménye		
Dr. Mester György Általános Iskola	36	11
Elek		
Kossuth Lajos Általános Iskola és AMI	42	31
Füzesgyarmat		
Gesztli Arany János Általános Iskola	8	6
Gyulai Implom József Általános Iskola	67	70
Gyulai Implom József általános Iskola 5. Sz. Általános Iskola és Sportiskola Tagintézménye	45	27
Intézmény összesen	112	97
Kétegyházi Márki Sándor Általános Iskola	8	6
Gyomaendrődi Kis Bálint Általános Iskola	32	32
Köröstarcsai Arany Gusztáv Ált Iskola és AMI	20	25
Mezőberényi Általános Iskola, AMI és Kollégium	50	47
Méhkeréki Román Nemzetiségi Kétnyelvű Általános Iskola	11	17
Mezőgyáni Általános Iskola	5	5
Okányi Általános Iskola és Sarkadkeresztúri Tagintézménye	27	24
Rózsahegyi Kálmán Általános Iskola és Kollégium	49	44
Gyomaendrőd		
Sarkadi Általános Iskola	92	75
Tildy Zoltán Általános Iskola és AMI	96	51
Szeghalom		
Tüköry Lajos Általános Iskola és AMI	42	77
Körösladány		
Ványai Ambrus Ált. Isk. és AMI	48	61
Dévaványa		
Szabó Pál Általános Iskola és AMI	56	51
Vésztő		
Lőkősházi Általános Iskola	11	13
Dr. Illyés S. Óvoda, Általános Iskola, Szakiskola, Készségfejlesztő Iskola és Kollégium Békés	10	10
Összesen	911	840
Gimnázium	2016/17	2017/18
	(fő)	(fő)
Ady Endre-Bay Zoltán Gimnázium és Kollégium	85	107
Gyulai Erkel Ferenc Gimnázium és Kollégium	110	103
Péter András Gimnázium és Kollégium	85	94
Összesen	280	304

14. számú melléklet - A Gyulai Tankerület 8. évfolyamos tanulójának továbbtanulási mutatói





15. számú melléklet – Költségvetési adatok

ezer Ft-ban

sor- szá m	Intézmény neve	Bevétel*					Kiadás*				
		Költségvetési támogatás	Saját bevétel	Pályázati/ egyéb támogatás	Pénz-maradvány	Összesen	Személyi juttatás + Járulékokkal	Dologi kiadások	Ellátottak pénzbeli juttatásai	Beruházás/ Felújítás	Összesen
1.	Gyulai Tankerületi Központ	602 049 917	664 624	56 817 688		659 532 229	411 072 196	245 270 378	243 307	2 946 348	659 532 229
2.	Gyomaendrődi Kis Bálint Általános Iskola	228 282 273	906 944	1 090 712		230 279 929	210 072 524	17 654 055	89 300	2 464 050	230 279 929
3.	Kállai Ferenc Alapfokú Művészeti Iskola	58 369 521	5 292 749	0		63 662 270	58 253 597	4 345 098	89 680	973 895	63 662 270
4.	Rózsahegyi Kálmán Általános Iskola és Kollégium	239 926 958	72 459	1 039 572		241 038 989	209 276 500	29 618 811	85 595	2 058 083	241 038 989
5.	Ványai Ambrus Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola	350 533 435	6 298 336	3 411 901		360 243 672	288 835 006	66 710 102	734 540	3 964 024	360 243 672
6.	Tüköry Lajos Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola	232 595 863	1 190 968	0		233 786 831	211 272 110	19 737 430	371 070	2 406 221	233 786 831
7.	Péter András Gimnázium és Kollégium	178 811 685	1 806 959	0		180 618 644	163 319 031	16 216 652	54 435	1 028 526	180 618 644



8.	Tildy Zoltán Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola	359 475 013	5 819 643	0		365 294 656	320 001 362	39 203 593	534 660	5 555 041	365 294 656
9.	Kossuth Lajos Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola	255 097 901	2 698 412	2 341 234		260 137 547	225 629 827	32 150 650	376 770	1 980 300	260 137 547
10.	Bucsei II. Rákóczi Ferenc Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola	163 356 536	5 510 428	1 144 422		170 011 386	154 638 514	14 525 000	193 705	654 167	170 011 386
11.	Bucsei II. Rákóczi Ferenc Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola Kertészszigeti Tagintézménye	2 472 163	0	69 359		2 541 522	0	2 499 190	21 660	20 672	2 541 522
12.	Szabó Pál Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola	286 202 609	8 790 058	3 594 384		298 587 051	263 328 090	31 470 644	446 120	3 342 197	298 587 051
13.	Okányi Általános Iskola	106 349 691	7 572 264	1 620 987		115 542 942	102 750 973	12 372 458	33 630	385 881	115 542 942
14.	Okányi Általános Iskola Sarkadkeresztúri Tagintézménye	64 786 478	356 914	792 597		65 935 989	56 987 696	8 672 983	44 460	230 850	65 935 989
15.	Köröstarcsai Arany Gusztáv Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola	116 096 550	337 507	1 603 560		118 037 617	95 568 384	21 231 237	39 330	1 198 666	118 037 617
16.	Dr. Hepp Ferenc Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola	441 008 845	7 405 118	2 129 559		450 543 522	405 744 106	40 746 623	199 690	3 853 103	450 543 522



17.	Dr. Hepp Ferenc Általános Iskola Tarhosi Tagiskolája	2 385 001	0	134 859		2 519 860	0	2 508 222	3 990	7 648	2 519 860
18.	Dr. Illyés Sándor Óvoda, Általános Iskola, Szakiskola, Készségfejlesztő Iskola és Kollégium	492 734 005	1 189 093	3 720 000		497 643 098	465 486 199	32 058 859	98 040	0	497 643 098
19.	Dr. Illyés Sándor Óvoda, Általános Iskola, Szakiskola, Készségfejlesztő Iskola és Kollégium Magyarbánhegyes i Tagintézménye	23 318 423	0	0		23 318 423	1 736 410	20 997 113	68 495	516 405	23 318 423
20.	Mezőberényi Általános Iskola, Alapfokú Művészeti Iskola és Kollégium	493 937 352	17 427 737	2 205 219		513 570 308	445 818 299	62 081 703	141 930	5 528 376	513 570 308
21.	Mezőberényi Általános Iskola Bélmegyeri Tagintézménye	17 369 874	112 971	73 500		17 556 345	12 065 952	5 416 268	3 230	70 895	17 556 345
22.	Mezőberényi Általános Iskola Alapfokú Művészeti Tagintézménye	869 036	762 852	0		1 631 888	99 770	813 656	54 435	664 027	1 631 888
23.	Mezőberényi Általános Iskola Muronyi Tagintézménye	7 861 791	249 447	109 540		8 220 778	0	8 004 573	7 410	208 795	8 220 778



24.	Gyulai Erkel Ferenc Alapfokú Művészeti Iskola	163 498 249	5 692 206	0		169 190 455	143 234 987	23 419 787	210 900	2 324 781	169 190 455
25.	Gyulai Erkel Ferenc Alapfokú Művészeti Iskola Térségi Tagintézménye	31 295 553	851 871	0		32 147 424	30 324 132	1 007 762	67 830	747 700	32 147 424
26.	Gyulai Implom József Általános Iskola	292 804 980	2 958 846	5 756 455		301 520 281	256 492 797	42 402 452	124 070	2 500 962	301 520 281
27.	Gyulai Implom József Általános Iskola 5. Sz. Általános Iskola és Sportiskola Tagintézménye	194 545 649	4 277 538	1 735 249		200 558 436	166 570 022	32 896 709	62 890	1 028 815	200 558 436
28.	Gyulai Erkel Ferenc Gimnázium és Kollégium	276 620 184	5 837 716	135 490 151		417 948 051	237 198 676	54 583 408	90 155	126 075 812	417 948 051
29.	Gyulai Dürer Albert Általános Iskola	200 292 302	3 225 959	3 047 098		206 565 359	176 053 971	29 280 973	66 880	1 163 535	206 565 359
30.	Gyulai Dürer Albert Általános Iskola Bay Zoltán Általános Iskola Tagintézménye	101 987 818	1 177 814	1 021 485		104 187 117	83 247 849	20 026 054	36 290	876 924	104 187 117
31.	Sarkadi Általános Iskola	461 075 478	1 475 725	0		462 551 203	425 000 656	32 670 033	154 090	4 726 424	462 551 203
32.	Sarkadi Általános Iskola Kötegyáni Tagintézménye	7 324 248	493 605	842 169		8 660 022	0	8 417 782	41 420	200 820	8 660 022



33.	Ady Endre-Bay Zoltán Gimnázium és Kollégium	157 273 375	990 819	0		158 264 194	132 409 550	24 942 255	48 450	863 939	158 264 194
34.	Méhkeréki Román Nemzetiségi Kétnyelvű Általános Iskola	82 455 797	80 091	1 091 200		83 627 088	77 968 283	5 410 665	22 040	226 100	83 627 088
35.	Mezőgyáni Általános Iskola	52 602 363	208 710	514 754		53 325 827	47 426 476	5 584 331	11 020	304 000	53 325 827
36.	Geszti Arany János Általános Iskola	63 015 932	607 513	808 144		64 431 589	57 259 962	6 696 198	18 430	456 999	64 431 589
37.	Kétegyházi Márki Sándor Általános Iskola	86 300 688	1 127 712	702 412		88 130 812	76 728 361	10 847 847	19 000	535 604	88 130 812
38.	Dr. Mester György Általános Iskola	147 553 231	154 468	2 217 776		149 925 475	136 318 236	12 033 443	51 110	1 522 686	149 925 475
39.	Lökösházi Általános Iskola	81 314 235	189 526	975 402		82 479 163	67 180 190	15 245 203	24 510	29 260	82 479 163
Tankerületi Központ összesen:		7 123 851 002	103 815 602	236 101 388	0	7 463 767 992	6 215 370 694	1 059 770 200	4 984 567	183 642 531	7 463 767 992



sor- szám	Intézmény neve	Tanulói létszám	1 tanulóra jutó		Pedagógus létszám	1 pedagógusra jutó		Összes bruttó alapterület m ²	1 bruttó m ² jutó	
			Személyi kiadás	Dologi kiadás		Személyi kiadás	Dologi kiadás		Dologi kiadás (ingó)	Beruházási kiadás (Infrastrukturális)
1.	Gyulai Tankerületi Központ									
2.	Gyomaendrődi Kis Bálint Általános Iskola	439	478525,1116	40214,24829	45	4691213,131	394239,7276	3164	5579,663401	76,89854614
3.	Kállai Ferenc Alapfokú Művészeti Iskola	310	187914,829	14016,44516	12	4739918,389	353547,4369	501	8672,850299	178,243513
4.	Rózsashegyi Kálmán Általános Iskola és Kollégium	391	535234,0153	75751,43478	42	4982773,81	705209,7857	5058	5855,83452	17,73032819
5.	Ványai Ambrus Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola	695	415589,9367	95985,75827	62	4657877,858	1075795,872	6610	10092,29985	12,94931921
6.	Tüköry Lajos Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola	460	459287,1957	42907,45652	47	4543486,237	424460,8602	3532	5588,173839	207,9671574



7.	Péter András Gimnázium és Kollégium	297	549895,7273	54601,52189	30	5390067,03	535203,0363	3546	4573,223914	104,6446701
8.	Tildy Zoltán Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola	863	370801,1147	45427,1066	66	4848505,485	593993,8333	6270	6252,566667	8,681818182
9.	Kossuth Lajos Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola	481	469084,8794	66841,26819	43	5247205,279	747689,5349	2686	11969,71333	199,0543559
10.	Bucsei II. Rákóczi Ferenc Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola	288	536939,2847	50434,02778	24	6443271,417	605208,3333	1644	8835,158151	229,1788321
11.	Bucsei II. Rákóczi Ferenc Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola Kertészszigeti Tagintézménye	12	0	208265,8333	4	0	624797,5	300	8330,633333	645,6833333
12.	Szabó Pál Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola	670	393027	46971,11045	51	5153191,585	615863,8748	4540	6931,859912	4,77092511
13.	Okányi Általános Iskola	80	1284387,163	154655,725	12	8562581,083	1031038,167	956	12941,90167	466,6527197
14.	Okányi Általános Iskola Sarkadkeresztúri Tagintézménye	164	347485,9512	52884,04268	17	3352217,412	510175,4706	2860	3032,511538	11,75874126



15.	Köröstarcsai Arany Gusztáv Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola	213	448677,8592	99677,16901	21	4465812,336	992113,8785	5695	3728,048639	7,806848112
16.	Dr. Hepp Ferenc Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola	1072	378492,6362	38009,90951	77	5303844,523	532635,5948	5851	6964,044266	6,721927876
17.	Dr. Hepp Ferenc Általános Iskola Tarhosi Tagiskolája	19	0	132011,6842	4	0	627055,5	917	2735,247546	217,7644493
18.	Dr. Illyés Sándor Óvoda, Általános Iskola, Szakiskola, Készségfejlesztő Iskola és Kollégium	228	2041606,136	140609,0307	40	11637154,98	801471,475	11675	2745,940814	0,341755889
19.	Dr. Illyés Sándor Óvoda, Általános Iskola, Szakiskola, Készségfejlesztő Iskola és Kollégium Magyarbánhegyesi Tagintézménye	154	11275,38961	136344,8896	29	59876,2069	724038,3793	13587	1545,382572	7,21572091
20.	Mezőberényi Általános Iskola, Alapfokú Művészeti Iskola és Kollégium	711	627029,9564	87316,03797	75	5944243,987	827756,04	18323	3388,184413	3,738197893
21.	Mezőberényi Általános Iskola Bélmegyeri Tagintézménye	17	709761,8824	318604	3	4021984	1805422,667	12286	440,848771	11,55217321



22.	Mezőberényi Általános Iskola Alapfokú Művészeti Tagintézménye	205	486,6829268	3969,053659	2	49885	406828	405	2009,02716	7,975308642
23.	Mezőberényi Általános Iskola Muronyi Tagintézménye	37	0	216339,8108	7	0	1143510,429	12370	647,0956346	4,400565885
24.	Gyulai Erkel Ferenc Alapfokú Művészeti Iskola	740	193560,7932	31648,36081	28	5082859,723	831078,318	1803	12989,34387	4,109816972
25.	Gyulai Erkel Ferenc Alapfokú Művészeti Iskola Térségi Tagintézménye	238	127412,3193	4234,294118	7	4142640,984	137672,4044	5660	178,0498233	37,2614841
26.	Gyulai Implom József Általános Iskola	647	396433,9985	65537,02009	54	4716675,193	779743,5086	4092	10362,28055	16,57624633
27.	Gyulai Implom József Általános Iskola 5. Sz. Általános Iskola és Sportiskola Tagintézménye	313	532172,5942	105101,3067	34	4954492,029	978486,2879	3408	9652,7902	36,40551643
28.	Gyulai Erkel Ferenc Gimnázium és Kollégium	496	478223,1371	110047,1935	47	5046780,34	1161349,106	8479	6437,481779	7,417148249
29.	Gyulai Dürer Albert Általános Iskola	337	522415,3442	86887,16024	39	4514204,385	750794,1795	4145	7064,167189	21,75030157



30.	Gyulai Dürer Albert Általános Iskola Bay Zoltán Általános Iskola Tagintézménye	183	454906,2787	109431,9891	21	3964183,286	953621,619	2109	9495,5211	31,71171171
31.	Sarkadi Általános Iskola	714	595239,014	45756,34874	72	5902786,889	453750,4583	5446	5998,904333	6,663606317
32.	Sarkadi Általános Iskola Kötegyáni Tagintézménye	80	0	105222,275	11	0	765252,9091	2063	4080,35967	74,69219583
33.	Ady Endre-Bay Zoltán Gimnázium és Kollégium	275	481489,2727	90699,10909	25	5296382	997690,2	3934	6340,176665	10,52872395
34.	Méhkeréki Román Nemzetiségi Kétnyelvű Általános Iskola	113	689984,8053	47881,99115	16	4873017,688	338166,5625	1578	3428,811787	30,70342205
35.	Mezőgyáni Általános Iskola	49	967887,2653	113965,9388	9	5269608,444	620481,2222	864	6463,346065	25,50925926
36.	Gesztai Arany János Általános Iskola	82	698292,2195	81660,95122	11	5205451,091	608745,2727	790	8476,2	13,94936709
37.	Kétegyházi Márki Sándor Általános Iskola	82	935711,7195	132290,8171	18	4262686,722	602658,1667	1169	9279,595381	15,76561163



38.	Dr. Mester György Általános Iskola	250	545272,944	48133,772	30	4543941,2	401114,7667	2835	4244,600705	6,701940035
39.	Lökösházi Általános Iskola	113	594514,9558	134913,3009	15	4478679,333	1016346,867	3548	4296,844138	14,40529876
Tankerületi Központ összesen:		12518	496514,6744	84659,70602	1150	5402884,868	921234,8963	174699	4,657473712	0,018488944

16. számú melléklet - Kapacitástervezés

Intézmény megnevezése	Időszak	1. évfolyam osztályszáma	1. évfolyam létszáma	2. évfolyam osztályszáma	2. évfolyam létszáma	3. évfolyam osztályszáma	3. évfolyam létszáma	4. évfolyam osztályszáma	4. évfolyam létszáma	5. évfolyam osztályszáma	5. évfolyam létszáma	6. évfolyam osztályszáma	6. évfolyam létszáma	7. évfolyam osztályszáma	7. évfolyam létszáma	8. évfolyam osztályszáma	8. évfolyam létszáma	Osztályszám összesen	Létszám összesen	Osztálytermek száma	Pedagógusok száma	NOKS száma	Technikai dolgozók száma
Gyomaendrőd Kis Bálint Általános Iskola	2018. szeptember	2	36	2	31	2	32	2	39	2	41	3	57	3	65	3	64	19	365	19	41	3	7,5
	2019. szeptember	2	36	2	36	2	31	2	32	2	39	2	41	3	57	3	65	18	337	19	41	3	7,5
	2020. szeptember	2	36	2	36	2	36	2	31	2	32	2	39	2	41	3	57	17	308	19	41	3	7,5
	2021. szeptember	2	40	2	36	2	36	2	36	2	31	2	32	2	39	2	41	16	291	19	41	3	7,5
	2022. szeptember	2	36	2	40	2	36	2	36	2	36	2	31	2	32	2	39	16	286	19	41	3	7,5
Rózsahégyi Kálmán Általános Iskola és Kollégium	2018. szeptember	2	32	2	38	2	33	2	41	2	37	2	43	2	46	2	49	16	319	26	41	5	7
	2019. szeptember	2	36	2	32	2	38	2	33	2	43	2	37	2	43	2	46	16	308	26	41	5	7
	2020. szeptember	2	36	2	36	2	32	2	38	2	37	2	43	2	37	2	43	16	302	26	41	5	7
	2021. szeptember	2	36	2	36	2	36	2	32	2	41	2	37	2	43	2	37	16	298	26	41	5	7
	2022. szeptember	2	36	2	36	2	36	2	36	2	36	2	41	2	37	2	43	16	301	26	41	5	7
Ványai Ambrus Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola	2018. szeptember	3	64	3	61	3	50	3	59	2	52	3	60	3	62	3	68	23	476	34	59	8	5
	2019. szeptember	3	65	3	64	3	61	3	50	3	59	2	52	3	60	3	62	23	473	34	59	8	5
	2020. szeptember	3	69	3	65	3	64	3	61	2	50	3	59	2	52	3	60	22	480	34	59	8	5
	2021. szeptember	4	91	3	69	3	65	3	64	3	61	2	50	3	59	2	52	23	511	34	59	8	5
	2022. szeptember	3	72	3	91	3	69	3	65	3	64	3	61	2	50	3	59	23	531	34	59	8	5
Tüköry Lajos Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola	2018. szeptember	3	61	2	33	2	38	3	50	3	51	2	40	2	35	3	50	20	358	12	42	5	8
	2019. szeptember	2	30	3	61	2	33	2	38	3	50	3	51	2	40	2	35	19	338	12	42	5	8
	2020. szeptember	3	50	2	30	3	61	2	33	2	38	3	50	3	51	2	40	20	353	12	42	5	8
	2021. szeptember	3	50	3	50	2	30	3	61	2	33	2	38	3	50	3	51	21	363	12	43	5	8



	2022. szeptember	3	45	3	50	3	50	2	30	3	61	2	33	2	38	3	50	21	357	12	43	5	8
Tildy Zoltán Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola	2018. szeptember	3	78	2	51	5	95	3	64	4	95	3	66	3	70	3	56	26	575	32	62	5	11
	2019. szeptember	3	80	3	78	2	51	5	95	3	64	4	95	3	66	3	70	26	599	32	62	5	11
	2020. szeptember	3	79	3	80	3	78	2	51	5	95	3	64	4	95	3	66	26	608	32	62	5	11
	2021. szeptember	2	51	3	79	3	80	3	78	2	51	5	95	3	64	4	95	25	593	32	62	5	11
	2022. szeptember	3	72	2	51	3	79	3	80	3	78	2	51	5	95	3	64	24	570	32	61	5	11
Kossuth Lajos Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola	2018. szeptember	3	66	2	30	2	39	2	32	2	34	3	57	3	62	3	60	20	380	23	42	6	9
	2019. szeptember	2	33	3	66	2	30	2	39	2	32	2	34	3	57	3	62	19	353	23	42	6	9
	2020. szeptember	2	45	2	33	3	66	2	30	2	39	2	32	2	34	3	57	18	336	23	41	5	9
	2021. szeptember	2	52	2	45	2	33	3	66	2	30	2	39	2	32	2	34	17	331	23	41	5	9
	2022. szeptember	2	51	2	52	2	45	2	33	3	66	2	30	2	39	2	32	17	348	23	40	5	9
Bucsei II. Rákóczi Ferenc Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola	2018. szeptember	1	15	2	29	1	20	2	31	1	15	2	31	1	27	1	25	11	193	14	30	3	6,5
	2019. szeptember	1	17	2	20	1	24	2	24	2	31	1	15	2	31	1	27	12	189	14	30	3	6,5
	2020. szeptember	1	21	2	21	1	15	2	29	1	21	2	31	1	15	2	31	12	184	14	30	3	6,5
	2021. szeptember	2	30	2	27	1	17	2	20	1	27	1	21	2	31	1	15	12	188	14	30	3	6,5
	2022. szeptember	1	25	3	36	1	21	2	21	1	17	1	27	1	21	2	31	12	199	14	30	3	6,5
Szabó Pál Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola	2018. szeptember	2	45	3	52	3	54	3	53	2	33	3	56	3	61	3	55	22	409	24	47	6	10
	2019. szeptember	3	60	2	45	3	52	3	54	3	53	2	33	3	56	3	61	22	414	24	47	6	10
	2020. szeptember	3	60	3	60	2	45	3	52	3	54	3	53	2	33	3	56	22	413	28	47	6	10
	2021. szeptember	3	52	3	60	3	60	2	45	3	52	3	54	3	53	2	33	22	409	28	47	6	10
	2022. szeptember	2	40	3	52	3	60	3	60	2	45	3	52	3	54	3	53	22	416	28	47	6	10
Okányi Általános Iskola	2018. szeptember	2	26	2	24	2	26	2	27	2	30	2	26	2	26	2	35	16	220	16	30	3	6
	2019. szeptember	2	36	2	26	2	24	2	26	2	27	2	30	2	26	2	26	16	221	16	30	3	6
	2020. szeptember	2	34	2	36	2	26	2	24	2	26	2	27	2	30	2	26	16	229	16	30	3	6
	2021. szeptember	2	31	2	34	2	36	2	26	2	24	2	26	2	27	2	30	16	234	16	30	3	6
	2022. szeptember	2	36	2	31	2	34	2	36	2	26	2	24	2	26	2	27	16	240	16	30	3	6
Köröstarcsai Arany Gusztáv Általános Iskola és Alapfokú	2018. szeptember	1	26	1	25	1	17	1	19	1	25	1	17	1	16	1	15	8	160	14	17	2,5	3
	2019. szeptember	1	23	1	26	1	25	1	17	1	19	1	25	1	17	1	16	8	168	14	17	2,5	3
	2020. szeptember	1	25	1	23	1	26	1	25	1	17	1	19	1	25	1	17	8	177	14	17	2,5	3



	2021. szeptember	1	19	1	25	1	23	1	26	1	25	1	17	1	19	1	25	8	179	14	17	2,5	3
	2022. szeptember	1	22	1	19	1	25	1	23	1	26	1	25	1	17	1	19	8	176	14	17	2,5	3
Dr. Hepp Ferenc Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola	2018. szeptember	4	86	4	76	4	68	3	78	4	91	4	96	3	82	3	82	29	659	31	84	8	15
	2019. szeptember	3	80	4	86	4	76	4	68	3	78	4	91	4	96	3	82	29	657	31	84	8	15
	2020. szeptember	4	90	3	80	4	86	4	76	4	68	3	78	4	91	4	96	30	665	31	84	8	15
	2021. szeptember	3	80	4	90	3	80	4	86	4	76	4	68	3	78	4	91	29	649	31	84	8	15
	2022. szeptember	4	90	3	80	4	90	3	80	4	86	4	76	4	68	3	78	29	648	31	84	8	15
Mezőberényi Általános Iskola, Alapfokú Művészeti Iskola és Kollégium	2018. szeptember	4	68	4	48	4	57	6	102	5	90	6	104	5	84	4	66	38	619	38	81	8	18
	2019. szeptember	5	87	4	68	4	48	4	57	5	102	5	90	5	87	5	84	37	623	38	81	8	18
	2020. szeptember	4	58	5	87	4	68	4	48	4	57	5	102	4	70	5	87	35	577	38	80	8	18
	2021. szeptember	5	74	4	58	5	87	4	68	3	48	4	57	5	87	4	70	34	549	34	79	8	17
	2022. szeptember	4	54	5	74	4	58	5	87	4	68	3	48	4	57	5	87	34	533	34	79	8	17
Gyulai Implom József Általános Iskola	2018. szeptember	5	100	5	100	5	112	5	123	6	139	5	109	5	127	4	118	40	928	39	88	6	14
	2019. szeptember	5	90	5	100	5	100	5	112	5	123	6	139	5	109	5	127	41	900	39	90	6	14
	2020. szeptember	5	88	5	90	5	100	5	100	5	112	5	123	6	139	5	109	41	861	39	90	6	14
	2021. szeptember	5	90	5	88	5	90	5	100	5	100	5	112	5	123	6	139	41	842	39	90	6	14
	2022. szeptember	5	90	5	90	5	88	5	90	5	100	5	100	5	112	5	123	40	793	39	89	6	14
Gyulai Dürer Albert Általános Iskola	2018. szeptember	3	50	3	54	3	52	3	50	3	77	4	85	3	61	4	73	26	502	33	55	4	8
	2019. szeptember	3	50	3	50	3	54	3	52	3	50	3	77	4	85	3	61	25	479	33	55	4	8
	2020. szeptember	3	50	3	50	3	50	3	54	3	52	3	50	3	77	4	85	25	468	33	55	4	8
	2021. szeptember	3	50	3	50	3	50	3	50	3	54	3	52	3	50	3	77	24	433	33	54	5	8
	2022. szeptember	3	50	3	50	3	50	3	50	3	50	3	54	3	52	3	50	24	406	33	54	5	8
Sarkadi Általános Iskola	2018. szeptember	4	100	4	82	4	85	7	107	4	78	6	99	6	103	6	105	41	759	51	81	6	11
	2019. szeptember	4	100	5	100	3	82	6	85	6	107	5	78	5	99	7	103	41	754	51	81	6	11
	2020. szeptember	4	100	5	100	4	100	5	82	5	85	7	107	4	78	6	99	40	751	51	81	6	11
	2021. szeptember	4	100	5	100	4	100	6	100	4	82	6	85	6	107	5	78	40	752	51	80	6	11
	2022. szeptember	3	90	5	100	4	100	6	100	5	100	5	82	5	85	7	107	40	764	51	80	6	11
Méhker éki Román Nemzet iségi Központ	2018. szeptember	1	19	1	17	1	11	1	14	1	20	1	16	1	9	1	14	8	120	8	14	1	3
	2019. szeptember	1	11	1	19	1	17	1	11	1	14	1	20	1	16	1	9	8	117	8	14	1	3



	2020. szeptember	1	8	1	11	1	19	1	17	1	11	1	14	1	20	1	16	8	116	8	14	1	3
	2021. szeptember	1	9	1	8	1	11	1	19	1	17	1	11	1	14	1	20	8	109	8	14	1	3
	2022. szeptember	1	15	1	9	1	8	1	11	1	19	1	17	1	11	1	14	8	104	8	14	1	3
Mezőgyáni Általános Iskola	2018. szeptember	1	15	1	5	1	5	1	5	1	8	1	6	1	5	1	5	8	54	8	10	1	2
	2019. szeptember	1	12	1	15	1	5	1	5	1	5	1	8	1	6	1	5	8	61	8	10	1	2
	2020. szeptember	1	16	1	12	1	15	1	5	1	5	1	5	1	8	1	6	8	72	8	10	1	2
	2021. szeptember	1	11	1	16	1	12	1	15	1	5	1	5	1	5	1	8	8	77	8	10	1	2
	2022. szeptember	1	12	1	11	1	16	1	12	1	15	1	5	1	5	1	5	8	81	8	10	1	2
Geszti Arany János Általános Iskola	2018. szeptember	1	9	1	6	1	7	1	13	1	12	1	12	1	9	1	12	8	80	8	12	1	2
	2019. szeptember	1	8	1	9	1	6	1	7	1	13	1	11	1	12	1	12	8	78	8	12	1	2
	2020. szeptember	1	11	1	8	1	9	1	6	1	7	1	13	1	11	1	12	8	77	8	12	1	2
	2021. szeptember	1	8	1	11	1	8	1	9	1	6	1	7	1	13	1	11	8	73	8	12	1	2
	2022. szeptember	1	11	1	8	1	11	1	8	1	9	1	6	1	7	1	13	8	73	8	12	1	2
Kétegyházi Márki Sándor Általános Iskola	2018. szeptember	1	14	1	6	1	7	1	9	1	9	1	10	1	13	1	10	8	78	9	14	3	4
	2019. szeptember	1	14	1	14	1	6	1	7	1	9	1	9	1	10	1	13	8	82	9	14	3	4
	2020. szeptember	1	14	1	14	1	14	1	6	1	7	1	9	1	9	1	10	8	83	9	14	3	4
	2021. szeptember	1	14	1	14	1	14	1	14	1	6	1	7	1	9	1	9	8	87	9	14	3	4
	2022. szeptember	1	14	1	14	1	14	1	14	1	14	1	6	1	7	1	9	8	92	9	14	3	4
Dr. Mester György Általános Iskola	2018. szeptember	1	25	1	11	2	34	1	21	2	29	2	29	2	32	1	25	12	206	19	26	1	3
	2019. szeptember	2	44	1	25	1	11	2	34	1	21	2	29	2	29	2	23	13	216	19	26	1	3
	2020. szeptember	2	42	2	44	1	25	1	11	2	34	1	21	2	29	2	29	13	235	19	26	1	3
	2021. szeptember	2	40	2	42	2	44	1	25	1	11	2	34	1	21	2	29	13	246	19	26	1	3
	2022. szeptember	2	40	2	40	2	42	2	44	1	25	1	11	2	34	1	21	13	257	19	26	1	3
Lökösházi Általános Iskola	2018. szeptember	1	12	1	13	1	11	1	15	1	11	1	18	1	16	1	16	8	112	8	16	1	3
	2019. szeptember	1	11	1	12	1	13	1	11	1	15	1	11	1	18	1	16	8	107	8	16	1	3
	2020. szeptember	1	23	1	11	1	12	1	13	1	11	1	15	1	11	1	18	8	114	8	16	1	3
	2021. szeptember	1	16	1	23	1	11	1	12	1	13	1	11	1	15	1	11	8	112	8	16	1	3
	2022. szeptember	1	13	1	16	1	23	1	11	1	12	1	13	1	11	1	15	8	114	8	16	1	3