

Szám: 31146/2008.

**Tájékoztató  
az intézmény-összevonások szakmai-gazdasági tapasztalatairól**

**Tisztelt Közgyűlés!**

Salgótarján Megyei Jogú Város Közgyűlése a 17/2007. (II. 13.) Öh. sz. határozatával 2007. július 1-jei hatállyal az általános és középiskolai **intézményrendszer átalakításáról** döntött, melynek következtében intézmények összevonására került sor. A 8 általános iskola integrációjával létrejött a Salgótarjáni Központi Általános Iskola és Diákotthon (a továbbiakban: SKÁID). A Mátraszele Község Önkormányzatával megkötött társulási megállapodás értelmében Mátraszele község iskolája – Gárdonyi Géza Tagiskola néven – mint tagintézmény csatlakozott a központi iskolához. A Diákotthon szervezetileg levált a Bóna Kovács Károly Tagiskoláról, így a SKÁID 10 feladatellátási hellyel működik.

Ugyanezen határozat 4. pontja értelmében a Madách Imre Gimnázium és Szakközépiskola szervezetébe tagintézményként integrálta a Kanizsai Dorottya Egészségügyi Szakközépiskolát, valamint a Táncsics Mihály Közgazdasági Szakközépiskola szervezetébe került tagintézményként a Kereskedelmi és Vendéglátó-ipari Szakközépiskola és Szakiskola.

A Közgyűlés 92/2007. (IV. 24.) Öh. sz. határozatának megfelelően az iskolák igazgatói 2007. augusztus 20-i határidővel benyújtották jóváhagyásra az **átdolgozott iskolai alapidokumentumokat**: az integrált intézmények pedagógiai programját, az egységes szervezeti és működési szabályzatokat, az intézményi minőségirányítási programokat, valamint az iskolák házirendjét. A fenntartó által jóváhagyott dokumentumok alapján indult el a 2007/2008. tanévi oktató-nevelő munka.

A 2007/2008. tanév rendjéről szóló 19/ 2007. (III. 23.) OKM rendelet 2. §-ának (2) bekezdése alapján a szorgalmi idő utolsó napja 2008. június 13., a május-júniusi érettségi és szakmai vizsgaidőszak pedig június 27-én zárul. Az intézmények vezetői és nevelőtestületei ezt követően értékelik ki az integrációt követő első tanév szakmai, pedagógiai tapasztalatait.

Jelen szakmai tájékoztató alapját éppen ezért nem képezhetik az iskolák tanévet értékelő jegyzőkönyvei, beszámolói. A Salgótarján Megyei Jogú Város Polgármesteri Hivatal Oktatási, Kulturális és Sport Irodájának, valamint a Közoktatási Intézmények Gazdasági Szolgálatára rendelkezésére álló **adatok és információk**, továbbá az intézményvezetők, tagintézmény-vezetők, a közalkalmazotti tanácsok elnökeinek és az intézmények szakszervezeti titkárainak **véleménye** alapján készült a tájékoztató.

**Szakmai-pedagógiai értékelés**

A 2007/2008. tanév előkészítésének időszakában az intézményvezetőktől, tagintézmény-vezetőktől, igazgatóhelyettesektől feszített munkát követelt meg az intézményi

alapidokumentumok átdolgozása. Az integráció kapcsán sor került **az intézmények szervezeti felépítésének átalakítására**, ami elsősorban a vezetők számának, a köztük lévő munkamegosztásnak és a felelősség delegálásának változását jelenti. Az elkészült dokumentumok alkalmasak az integrált intézmények szakszerű működtetéséhez. Természetesen a tapasztalatok alapján rendszeres időközönként szükséges azok felülvizsgálata és korrigálása.

Kivétel nélkül minden intézményvezető, illetve intézményegység-vezető megállapította, hogy az integráció nem érintette hátrányosan az intézmény hagyományrendszerét. Az iskolák összevonása meghagyta az **autonómiát a hagyományok, szokások ápolása terén**. Minden intézményegység megőrizhette korábbi arculatát, ugyanakkor lehetőséget kaptak más értékek megismerésére és elfogadására. A rendezvények nyitottsága, a közös programok az iskolák diákjait is közelebb hozták egymáshoz.

Az oktató-nevelő munkára pozitívan hatott az integráció. **Előrelépésnek** tekinthető, hogy – különösen a középiskolák esetében – az intézményegységek szakmai munkaközösségei között rendszeres információ- és tapasztalatátadásra került sor, ami minden iskolában hozott szemléletmódbeli és módszertani változásokat. A szakmai munka során változást jelent az egységes követelményrendszer és minőségbiztosítás kidolgozása, mind a pedagógusok, mind a diákok tekintetében. Ez a korábbinál **összehasonlíthatóbbá** tette az iskolák tevékenységét, eredményeit, valamint erős motiváló szerepet tölt be a teljesítmények fokozása terén.

Kifejezetten pozitív hatásnak tekinthető a Táncsics Mihály Közgazdasági, Ügyviteli, Kereskedelmi és Vendéglátó-ipari Szakközépiskola és Szakiskolában a szakképzés és a szakmai gyakorlati képzés terén elindított közös munka, a modul rendszerű szakmai képzés bevezetésének és a **közös szakmakínálat** kialakításának érdekében megkezdett együttműködés.

Tájékoztató anyagunk – képviselői javaslat alapján - az **iskolai testnevelés és sport** fejlesztésének feladataira, különös tekintettel az iskolai összevonások miatt megváltozott diáksport helyzetére is kiterjed.

A 2007/2008. tanévben az általános iskolák intézményi integrációjával új helyzet állt elő az iskolai **diáksportélet** terén is, melyhez a testnevelők gyorsan és jól alkalmazkodtak. Új együttműködések alakultak ki közöttük annak érdekében, hogy nagyobb számban tudjanak delegálni salgótarjáni diákokat és csapatokat a megyei, illetve az országos versenyekre. **„Közös csapat a sikeresebb szereplésért”** vált mottójukká.

A tagintézmények testnevelői és a SKÁID igazgatója 2007. szeptemberében megállapodtak abban, hogy a városi versenyeken minden tagiskola saját csapatával vesz részt. A városi döntő után azonban minden olyan sportágban, ahol ez lehetséges, a SKÁID összevont városi válogatottal versenyzett tovább a megyei, a területi és az országos döntőkön, azaz összevont városi csapatba koncentrálták az adott sportág legjobb sportolóit. A városi első helyezett csapat testnevelőjének feladata lett az összevont csapat irányítása.

Ennek lett az eredménye, hogy elsősorban a csapat és váltó versenyekben a SKÁID csapatai fel tudták venni a versenyt a megyén belüli, valamint más megyék csapataival is. Területi elődöntőbe, illetve **országos döntőbe** jutott például két korosztályos fiú labdarúgó, két korosztályos fiú kosárlabda, fiú röplabda, lány vízilabda, lány és fiú kézilabda, valamint úszó váltó csapat, de kiválóan sikerült a városi csapatösszeállítás az atlétika, a mezei futás, a duatlon és a triatlon sportágak tekintetében is.

A kialakult új gyakorlat nagyban hozzájárult ahhoz, hogy a SKÁID sportolói, csapatai az előző évekhez viszonyítva több diákolimpiai sportágban jutottak be a területi vagy országos döntőbe, és ott **jobb eredményeket** értek el.

A sporttörvényben foglaltak szerint a települési önkormányzat kötelessége megteremteni az iskolai testnevelés és sporttevékenység gyakorlásának feltételeit, biztosítani az iskolai sportkörök működéséhez szükséges feltételeket. Az önkormányzat a 2007/2008. tanévre is a közoktatási intézmények éves költségvetésében biztosította az iskolai sporttevékenység működési feltételeit. A jogszabály szerint ebből a támogatásból kell fedezni többek között az iskolai sportkör foglalkozásainak, a foglalkozást vezető testnevelő tanár díjazásának költségeit, az iskolák által szervezett intézményi, helyi, intézmények közötti versenyek, sportrendezvények költségeit (elsősorban a nevezési díjat, a játékvezetői díjat, a szállásköltséget, az utazási és az étkezési kiadást), a diáksport szervezetek vagy az iskolák által szervezett sportversenyekre a tanulókat kísérő testnevelő tanár, pedagógus díjazásának költségeit.

Új elem a diáksport versenyeken történő részvételhez szükséges források megteremtése terén, hogy a SKÁID valamennyi iskolai diáksportköre nevében három diáksport egyesület (Gagarin DSE, Petőfi DSE, Beszterce DSE) nyújtotta be a támogatási igényt a 2008. évi önkormányzati sportpályázat keretében. A három diáksport egyesület az önkormányzattól összesen 2.000 ezer Ft pénzbeli és 11.296 ezer Ft értékű térítésmentes létesítményhasználat támogatást kapott a 2008. évre.

Abban hogy a SKÁID sportolói a versenyeken hatékonyabban szerepelhettek, nagy segítség volt a versenyekre való utazásnál a tanév során a SKÁID által vásárolt 9 személyes iskolai kisbusz.

A középfokú oktatási intézmények esetében az intézményi összevonások nem befolyásolták az iskolai diáksport helyzetét.

Az integráció az említettek mellett lehetőséget ad olyan, korábban az iskolában nem folytatott tevékenységekre is, amelyek az együttműködési lehetőségek kiaknázásával segíthetik a **feladatellátás szakmaiságát** pusztán a kooperáció, a tapasztalatcsere, az együttműködési lehetőségek feltárása révén.

A szakmai együttműködés segítheti az új feladatokhoz kapcsolódó tevékenységeket is, ösztönözheti a problémák exponálását és prioritizálását, a szükséges fejlesztési elképzelések megfogalmazását, a pedagógia megújításának helyi megoldásait. Ilyen pl. a **kompetenciamérés** eredményeinek intézményi szintű feldolgozása és a tanulságok közös levonása, az egymást segítő intézkedések megfogalmazása. A másik az integrált nevelést és a **kompetencia alapú oktatást** megvalósító intézményegységek tapasztalatainak megosztása, közös feldolgozása.

Az **erőforrások** jobb kihasználása és a pedagógiai **jó gyakorlatok** terjesztése érdekében megjelent az igény az intézményközi szakmai munkaközösségek kialakítására, a közös műhelymunkára.

A pedagógusok módszertani kultúrájának gazdagítását szolgálhatja a közel jövőben az új-generációs módszerek, eljárások együttműködésen alapuló terjesztése, a projekt-tanításhoz, a kooperáló csoportmunkához, a hátránykompenzáló, differenciáló módszerekhez kapcsolódó bemutatók **intézményközi** megszervezése.

Az integráció egyik célja a közoktatási intézmények **munkaerő-gazdálkodásának racionalizálása** volt. A pedagógusok mobilitásával, az áttanítás rendszerének kialakításával intézményi szinten javult a szakos ellátás, csökkent az óraadók és a túlórák száma. Több esetben ezzel vált lehetővé az aktív korú pedagógus foglalkoztatása.

Az egy szakkal rendelkező, továbbá az alacsony heti óraszámú tantárgyakat tanító pedagógusok egy részének teljes munkaidős, kimondottan a képzésnek megfelelő foglalkoztatása csak az integrációval vált biztosíthatóvá.

Az egyes feladatellátási helyeken a tanulólétszám, az osztályok száma tanévenként változik. Az integráció lehetővé teszi, hogy ennek megfelelően – akár tanévenként – változzon a pedagógus munkavégzésének helye a **szakszerű feladatellátás** biztosítása érdekében.

A gazdaságosság a létszám racionalizálásában érhető tetten.

### **Az integráció gazdasági hatása**

Az integráció következtében a gazdasági tevékenység átszervezése vált szükségessé a Közoktatási Intézmények Gazdasági Szolgálatánál és az integrált intézményeknél egyaránt.

Az új rendszernek megfelelően ki kellett alakítani az integrált intézmények és tagintézményeik költségvetés-tervezési, valamint beszámolósi rendszerét.

Az Önkormányzat költségvetésében és beszámolójában a részben önállóan gazdálkodó intézmények összesített terv-, illetve tényszámait szerepelnek. Számuk csökkenése következtében könnyebben kezelhetők, és áttekinthetőbbek a közoktatási intézményekre vonatkozó adatok.

Azonban a hatékony gazdálkodás követelményeinek biztosítása érdekében az intézményi bevételek és ráfordítások számbavétele továbbra is tagintézményenként történik, a tagintézményi összesített adatok képezik az integrált intézmény beszámolójának alapját. A tagintézmények részt vesznek a tervezési munkában, majd a költségvetési megállapodásban rögzített előirányzatok a tagintézmények között lebontásra kerülnek.

Nőtt az előirányzatokkal való gazdálkodás felelőssége, mely az intézményvezető általános felelőssége mellett a tagintézmény -vezetőkre is kiterjed.

A tagintézmény-vezetők felelősségét növeli, hogy egy-egy tagintézmény nem megfelelő gazdálkodása befolyással bír a többi tagintézmény lehetőségeire is.

Nőtt az előirányzatok több tagintézmény érdekét szolgáló, rugalmasabb felhasználásának lehetősége, a rendelkezésre álló pénzeszköz célorientált, összehangolt hasznosítása.

A jövőben az intézményi gazdálkodás hatékonyságának fokozása érdekében egyre nagyobb mértékben lesz szükséges az integráció által nyújtott lehetőségek kihasználása.

A gazdálkodás minőségi átalakítása mellett az integrációnak konkrét pénzügyi hatásai is kimutathatók.

A közoktatási területen végrehajtott átszervezés és létszámleépítés következtében 2008-ban realizálható megtakarítások összege 251,6 millió Ft, melynek **55 %-a, azaz 138,4 millió Ft** keletkezik a három integrált intézménynél.

**Költségmegtakarítást** eredményező tényezők az integrált intézményeknél:

- az intézményvezetők és helyettesek/tagintézmény-vezetők létszámában, összetételében bekövetkezett változások,
- a munkaközösségek számában bekövetkezett változások,
- a pedagóguslétszám és az egyéb alkalmazotti létszám csökkenése.

A vezetői létszám változása következtében megtakarítás mutatható ki a vezetőkre vonatkozó kötelező óraszám, illetve az ehhez kapcsolódó órakedvezmények csökkenése, valamint a vezetői pótlékok csökkenése miatt.

#### A vezetői órakedvezmények változásának hatása

Megnevezés	SKÁID	Madách	Táncsics	Összesen
Órakedvezmény (óra/hét)				
integráció előtt	397	118	128	643
integráció után	327	85	111	523
különbség	-70	-33	-17	-120
Éves bérmegtakarítás (ezer Ft)	8 275	4 458	2 297	15 030
Járulék megtakarítás (ezer Ft)	2 648	1 427	735	4 810
<b>Összesen (ezer Ft)</b>	<b>10 923</b>	<b>5 885</b>	<b>3 032</b>	<b>19 840</b>

A három integrált intézménynél együttesen 19,8 millió Ft költségmegtakarítás keletkezik éves szinten a vezetői létszámhoz kapcsolódó órakedvezmény 19%-os csökkenése következtében.

#### A vezetői státuszok változásából eredő vezetői pótlékcsökkenés

Megnevezés	SKÁID	Madách	Táncsics	Összesen
Vezetői státuszok száma (fő)				
integráció előtt	27	7	8	42
integráció után	19	5	7	31
különbség	-8	-2	-1	-11
Vezetői pótlék megtakarítás (ezer Ft)	4 056	960	600	5 616
Járulék megtakarítás (ezer Ft)	1 298	307	192	1 797
<b>Összesen (ezer Ft)</b>	<b>5 354</b>	<b>1 267</b>	<b>792</b>	<b>7 413</b>

Az integrációt követően az igazgatói kinevezéssel foglalkoztatottak száma a három intézmény esetében 12 főről 3 főre, az igazgatóhelyettesek/tagintézmény-vezetők száma 25 főről 23 főre csökkent. A tagozatvezetők/gyakorlati oktatás vezetők száma változatlanul 5 fő.

Össességében a **vezetői létszám csökkenése** és szerkezeti változása következtében éves szinten 5,6 millió Ft-tal csökken a vezetői pótlék címén kifizetett bérköltség. A járulékokkal növelt **megtakarítás értéke 7,4 millió Ft.**

### A munkaközösségek számának csökkenéséből eredő megtakarítás

Megnevezés	SKÁID	Madách	Táncsics	Összesen
Munkaközösségek száma (db)				
integráció előtt	37	12	15	64
integráció után	28	10	13	51
különbözlet	-9	-2	-2	-13
Éves bérmegtakarítás (ezer Ft)	1 202	279	279	1 760
Járulék megtakarítás (ezer Ft)	385	89	89	563
<b>Összesen (ezer Ft)</b>	<b>1 587</b>	<b>368</b>	<b>368</b>	<b>2 323</b>

Az intézmények áttekintették a **munkaközösségek számát**. Az integráció lehetővé tette a munkaközösségek számának csökkentését, melyből adódóan éves szinten, járulékokkal együtt **2,3 millió Ft megtakarítás** keletkezik. Az éves **bérmegtakarítás** összege **1,8 millió Ft**, melyből 1,4 millió Ft-ot az **órakedvezmény** csökkenés, 0,4 millió Ft-ot a **pótlék** megtakarítás eredményez.

A pedagóguslétszám és egyéb alkalmazotti létszám felülvizsgálata következtében 92,5 fővel csökkent a foglalkoztatottak száma. Az integrált intézmények esetében a pedagógus álláshelyek száma 39,5 fővel, az egyéb alkalmazotti létszám 7 fővel kevesebb. Az egyéb alkalmazotti létszám csökkenését az általános iskolák széleskörű integrációja tette lehetővé, a tagintézményeknél 8 fővel csökkent, a központban 1 fővel növekedett a létszám.

### A létszám csökkenéséből eredő megtakarítás

Megnevezés	Pedagógusok	Egyéb alkalmazottak	Összesen
Éves bérmegtakarítás (ezer Ft)	72 493	9 101	81 594
Járulék megtakarítás (ezer Ft)	24 122	3 076	27 198
<b>Összesen (ezer Ft)</b>	<b>96 615</b>	<b>12 177</b>	<b>108 792</b>

Fenti tényezők **együttes hatására** az integrált intézmények esetében 104.000 ezer Ft bérmegtakarítás, és 34.368 ezer Ft járulék megtakarítás keletkezik. A személyi jellegű ráfordítások és járulékaik összegében keletkező **138 millió Ft megtakarítás** az érintett intézmények 2008. évi eredeti előirányzatának 8,4 %-át teszi ki.

Lényegesen kisebb mértékű, de nem elhanyagolható **hozadéka az integrációnak** a korábban alanyi jogon ÁFA-mentes körbe tartozó tagintézmények (Bóna, Táncsics, Kanizsai) bekerülése az ÁFA- körbe, mely éves szinten **1,2 millió Ft többlet ÁFA visszaigénylést** tesz lehetővé, segítve az intézmények fenntartásának finanszírozását.

**Tisztelt Közgyűlés!**

Kérem a Közgyűlést a tájékoztató tudomásul vételére.

Salgótarján, 2008. június 13.

Reszoly Gusztávné  
irodavezető

Fodorné Kovács Erzsébet  
igazgató