



KOMPLEX RENDSZERFEJLESZTÉSI JAVASLATOK A PEDAGÓGIAI-SZAKMAI SZOLGÁLTATÁSOK ÁTALAKULÓ RENDSZERÉHEZ

MORVAY ZSUZSANNA

SZÉCHENYI 2020



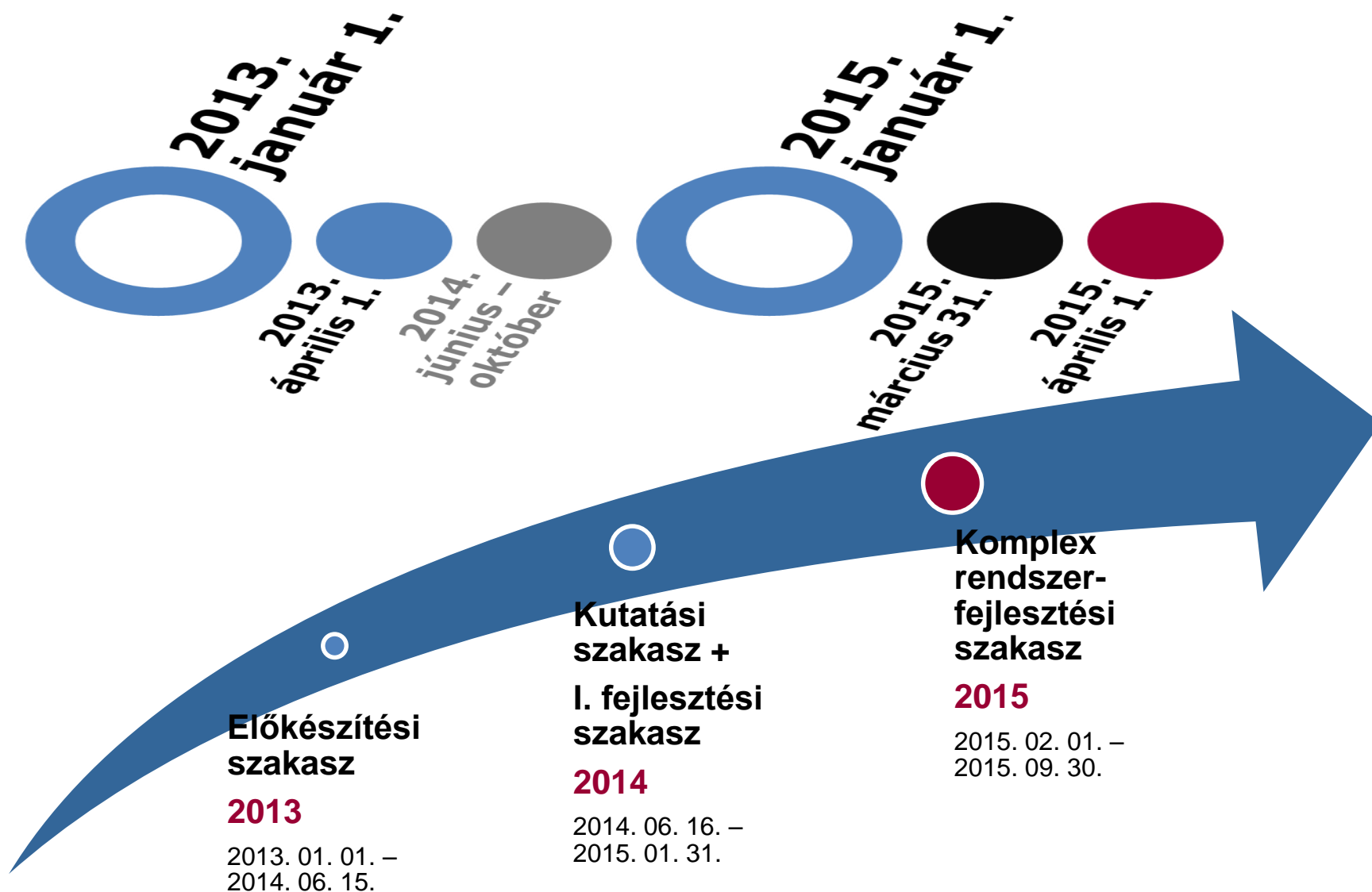
MAGYARORSZÁG
KORMÁNYA

Európai Unió
Európai Szociális
Alap



BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

Döntéshozatal és döntéstámogatás 2013–2015



Kiindulópont és problémafelvetés

Helyzetkép 2013–2014

- ✓ **Az irányítás megosztott:** a fenntartói irányítást a KLIK, a szakmai irányítást az OFI végzi.
- ✓ A hatályos szabályozók (Nkt. 19. §, ill. 48/2012. EMMI rendelet) megyei és országos szintű feladatellátás szerint megkülönböztetik a szolgáltatásokat, a **feladatszerkezet** ugyanakkor módszertanilag és tematikusan **kevert**.
- ✓ Az intézményrendszer egészében az **állami fenntartás** és működtetés a hangsúlyos, az állami intézményhálózat (megyei pedagógiai intézetek és fővárosi kabinetek) ugyanakkor **területileg mindössze 60%-os lefedettséggel** épült ki (13 PI, 12 kabinet).
- ✓ Az állami szolgáltatók egymástól igen **eltérő adottsággal és minőségben** működnek, emellett az általuk részben ellátott megyékben, illetve különösen a Közép-Magyarországi Régióban jelentős az **alulműködés**.
- ✓ **Bázisalapú finanszírozás** jellemzi, a nagymértékű **forráshiány** működési problémákat okoz.

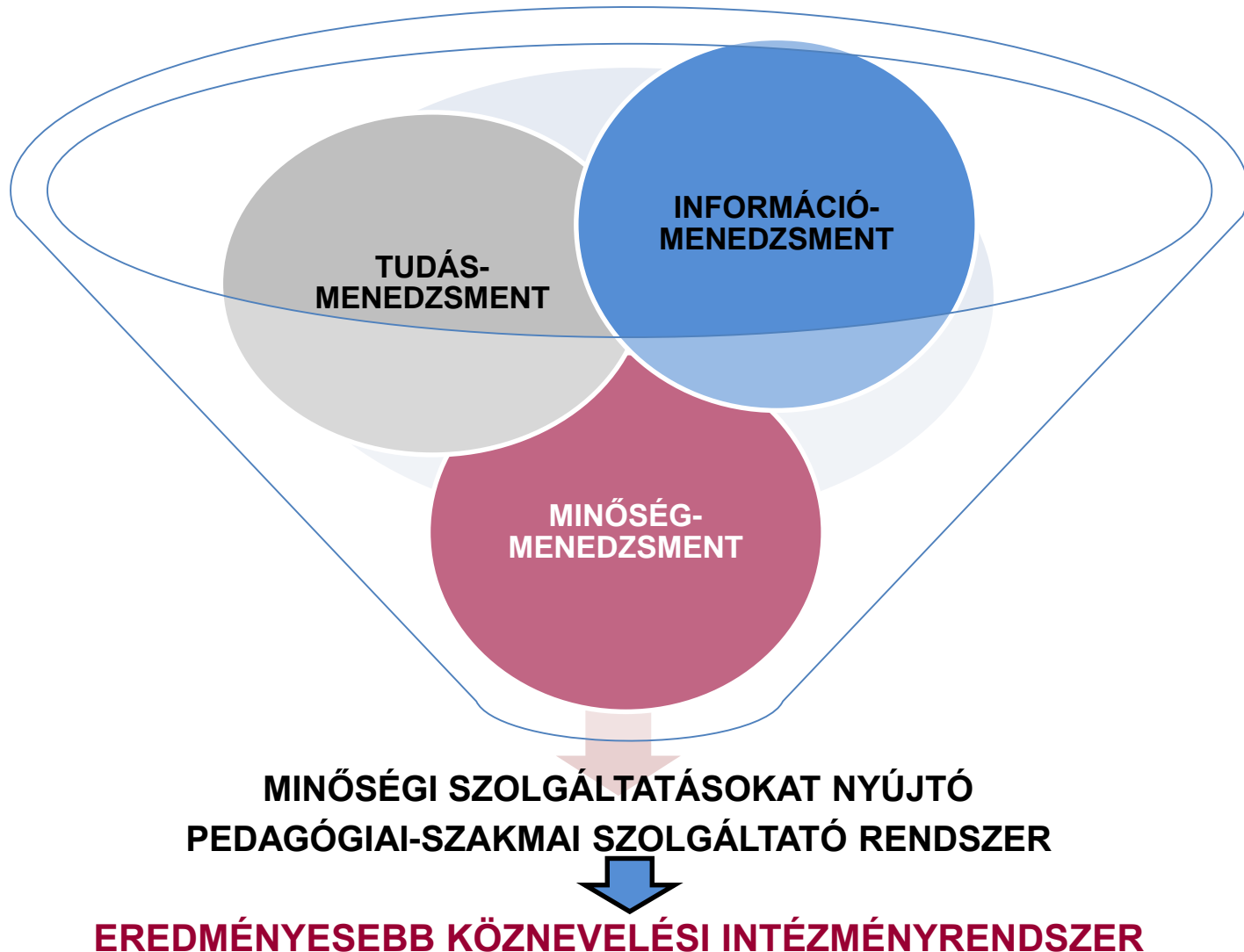
Fejlesztési vízió – eredményes és hatékony pedagógiai-szakmai szolgáltató rendszer

✓ Minőségi szolgáltatások	Egyenlő hozzáférés valamennyi szolgáltatási területen, valamennyi célcsoport számára
✓ Egységes irányítás	Az oktatásért felelős miniszter , az irányításban közreműködő országos központ támogatásával
✓ Funkcionális feladatszerkezet	A szakmai támogató feladatok funkcióján van a hangsúly
✓ Funkcionális feladatmegosztás	Az országos és megyei koordinációt végző szervezetek között valamennyi szolgáltatási feladat ellátása esetén
✓ Területileg teljes lefedettség	Teljes körű állami intézményhálózat és feladatellátás, lakóhely közeli (helybe vitt) szolgáltatások preferálása
✓ Igény- és szükségletalapúság	Felhasználói igények, ágazati szükségletek és szakpolitikai prioritások mentén szervezett, választható, kötelezően igénybeveendő és kötelező szolgáltatások
✓ Vezetői professzió támogatása	Kulcsfontosságú célcsoport az intézményvezető – a szervezet egészére gyakorolt hatása szempontjából
✓ Szolgáltatásalapú feladatfinanszírozás	Pontosan tervezhető erőforrások (pénzügyi, infrastruktúra és HR)
✓ Szolgáltatásalapú indikátorrendszer	A komplex minőségirányítási rendszer, valamint a tényekre alapozott döntéshozatal támogatása
✓ Folyamatszemlélet	Folyamatos együttműködés, kommunikáció, fejlesztés és visszacsatolás a szolgáltató rendszer érintettjei között

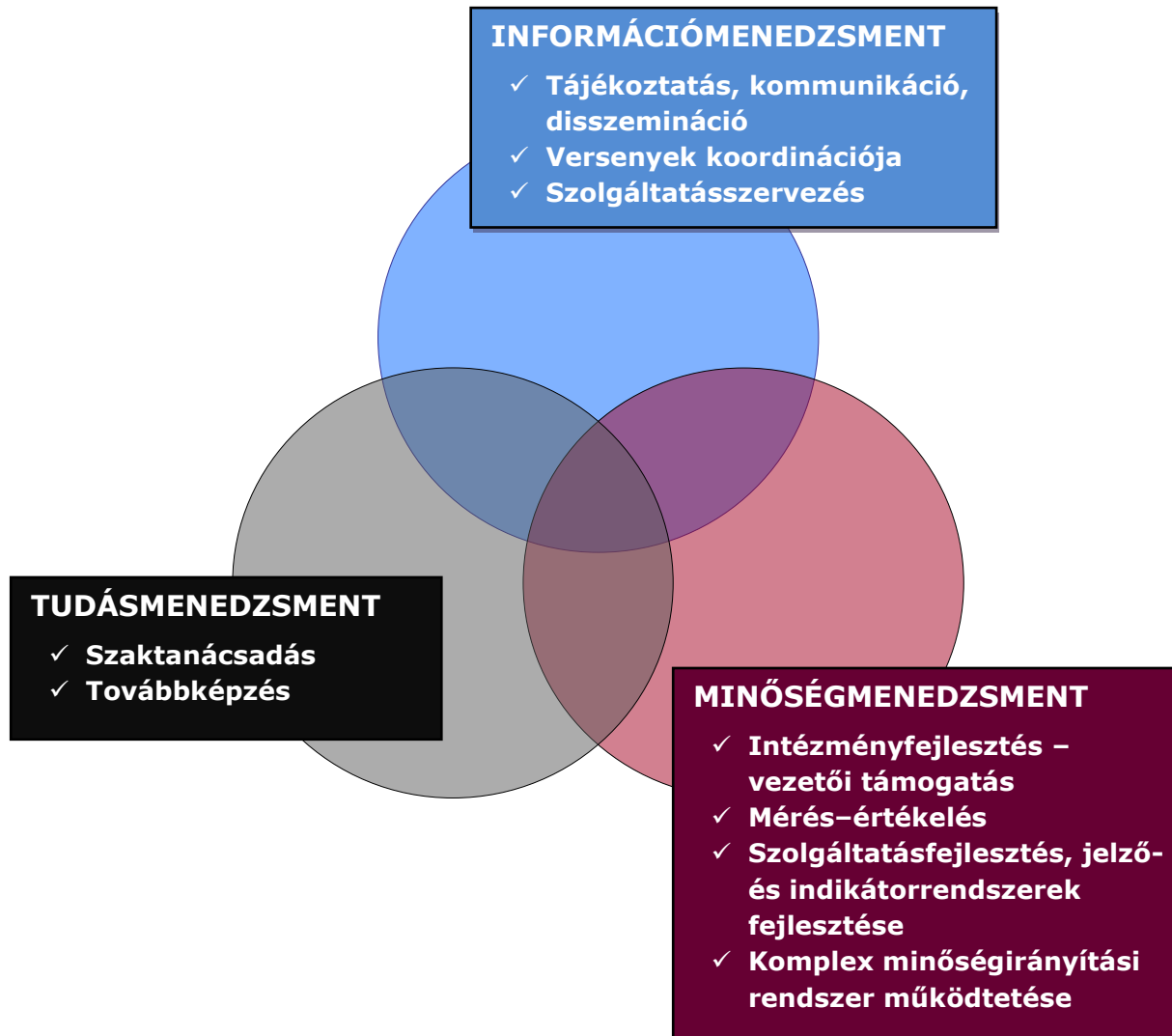
A pedagógiai-szakmai szolgáltatások deklarált céljai

- ✓ A célcsoportoknak nyújtott **minőségi, professzionális, célirányos és hatékony pedagógiai-szakmai támogatás** révén **NÖVELJE** a köznevelési rendszer és az abban dolgozó pedagógusok, pedagógiai munkát segítők, intézményvezetők, **a nevelési-oktatási intézmények eredményességét** mind egyéni, mind intézményi szinten.
- ✓ **HATÉKONYAN TÁMOGASSA** a köznevelési rendszer stratégiai céljait a célcsoportok számára biztosított **külső szakmai támogatások**, valamint az intézményen belüli és intézmények közötti **tudásmegosztás elősegítésével**.
- ✓ **BIZTOSÍTSA** a köznevelési rendszer minden szereplője számára munkájuk eredményes ellátásához szükséges **releváns és pontos ágazati információk áramlását**.
- ✓ Az **egyenlő hozzáférés elve** alapján hatékonyan **JÁRULJON HOZZÁ** a köznevelési rendszerben dolgozó **szakemberek kompetenciáinak fejlesztéséhez**.
- ✓ **TÁMOGASSA** a köznevelési intézmények **innovációinak létrejöttét és terjesztését**, valamint az intézmények **tanulószervezetté** válását.

A szakmai támogató rendszer funkciói



Funkcionális feladatszerkezet



Szolgáltatási funkciók és célcsoportok

Célcsoportok	Tudás- menedzsment	Információ- menedzsment	Minőség- menedzsment
Tanuló		✓	
Pedagógus	✓	✓	
Intézményi szervezet része vagy egésze	✓	✓	✓
Intézményvezető	✓	✓	✓
Intézményfenntartó	✓	✓	✓
Szolgáltató rendszer része vagy egésze	✓	✓	✓
Szakpolitika és ágazati irányítás		✓	✓

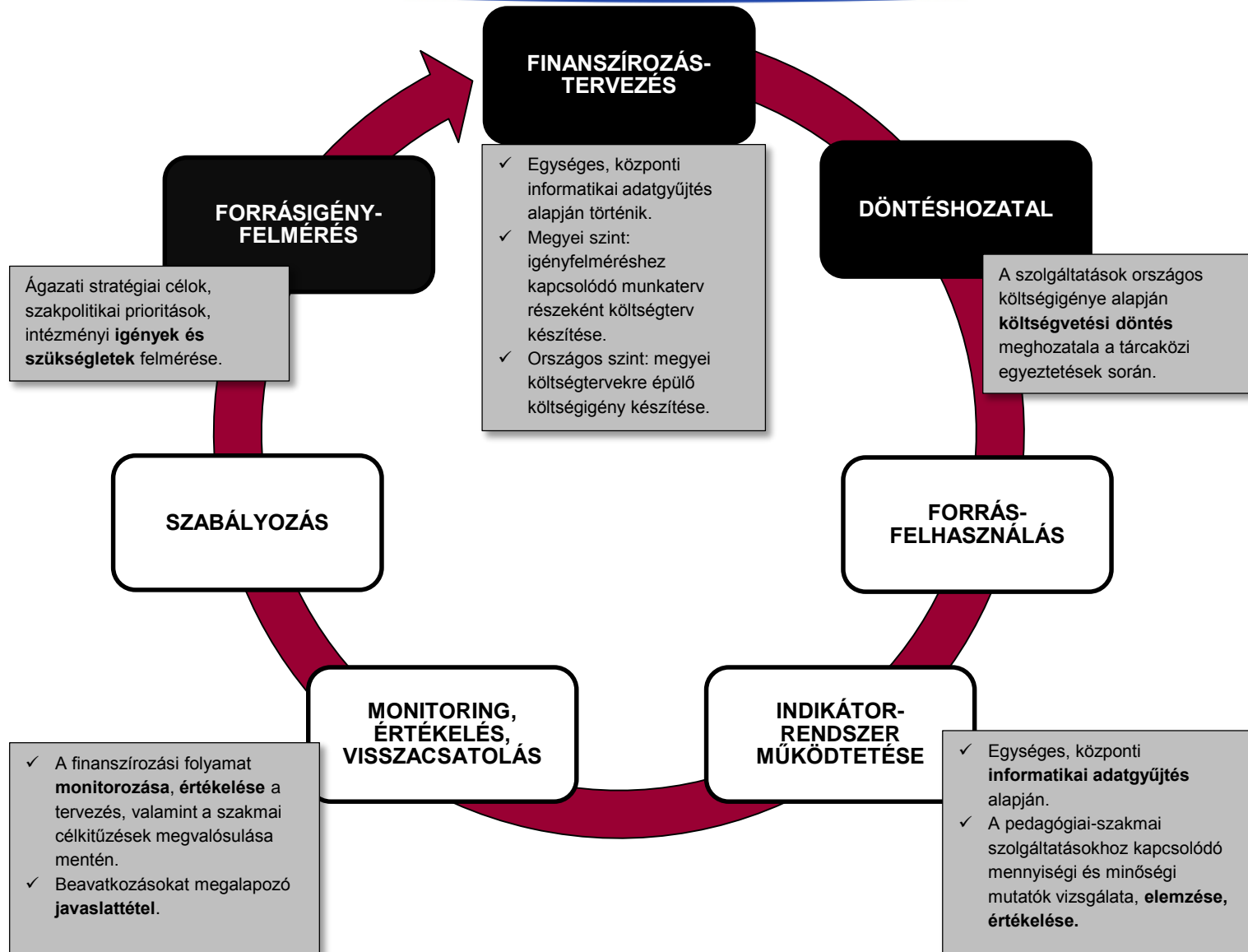
A funkcionális feladatszerkezet elemei

Funkció	MINŐSÉGMENEDZSMENT			
Cél-csoport	Köznevelési intézmény része vagy egésze, intézményvezető		Szolgáltató rendszer része vagy egésze	
Szolgáltatási feladat-csomagok	Intézményfejlesztés – vezetői támogatás	Mérés–értékelés	Szolgáltatás-fejlesztés, jelző-és indikátor-rendszerek fejlesztése	Komplex minőség-irányítási rendszer működtetése
Elemi szolgáltatási feladatok (példák!)	<p>Tartalmilag, tematikusan, pl.:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Intézményértékelés mérés-értékelési ✓ Halmozottan hátrányos helyzetű tanulókkal összefüggő támogatás <p>Módszerek, tevékenységek szerint:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Továbbképzés ✓ Tréning ✓ Tanácsadás ✓ Coaching ✓ Esetmegbeszélő csoportok ✓ Szupervízió 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Nemzetközi és országos mérések lebonyolítása ✓ Adatok feldolgozása, jelentések elkészítése ✓ Intézményi pedagógiai mérési és értékelési gyakorlat fejlesztése, támogatása 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mérőeszköz-fejlesztés ✓ Lemorzsolódást előrejelző és nyomon követő jelzőrendszer fejlesztése ✓ A pedagógiai-szakmai szolgáltatások indikátor-rendszerének fejlesztése 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Központi igényfelmérés ✓ Szolgáltatások elégedettségmérése – szolgáltatási területenként eltérő, standard mérőeszközök segítségével ✓ Jelző- és indikátor-rendszerek működtetése

A funkcionális feladatstruktúra előnyei

- ✓ Valamennyi szolgáltatási feladatot és tevékenységet annak **funkciója** szerint csoportosít.
- ✓ Tartalmi és módszertani **ismétlődésektől mentes**.
- ✓ Az országos és megyei feladatok között nem tartalmilag tesz különbséget, hanem funkció szerint: így azok ellátása a feladatellátásban közreműködő szervezetek közötti **egyértelmű és funkcionális feladatmegosztás** révén valósítható meg (országos központ – megyei szervezetek).
- ✓ A kifejlesztett **feladatellátási portfóliókra** építve **szolgáltatási protokollok** alakíthatóak ki és működtethetők a gyakorlatban, melyek által a szolgáltatásokat **hatékonyan** lehet megszervezni.
- ✓ Az egyes területek **erőforrásigénye** viszonylag pontosan **megtervezhető**.

A pedagógiai-szakmai szolgáltatások finanszírozásának folyamata



A szolgáltatások finanszírozásának alapelvei

- ✓ **Egységes finanszírozási elvek**
- ✓ **Kiszámítható**, előre **tervezhető**, tényekre, adatokra alapozott
- ✓ **Könnyen adaptálható** (szereplők, jogszabályok változása esetén)
- ✓ A forrástervezés és költségvetés-készítés **moduláris szerkezetű**
- ✓ **Nullbázisú** tervezés
- ✓ Szolgáltatási feladatokra épülő **feladatfinanszírozási** tervezési logika érvényesül
- ✓ **Hatékony és célirányos forrásfelhasználás**
- ✓ Átlátható, **tervezett és jóváhagyott költségvetések**
- ✓ **Teljes és átlátható** finanszírozási folyamatok
- ✓ Az indikátorrendszer **megbízható adatokkal és információkkal rendelkezik** mind az igényelt, mind a ténylegesen ellátott feladatokról, mind a feladatok megvalósítására felhasznált forrásokról.
- ✓ A folyamatokat **egységes, központi informatikai rendszer** támogatja
- ✓ Érvényesül a **szubszidiaritás elve**

A szolgáltatások feladatfinanszírozási alapfogalmai

Finanszírozási modul

Szolgáltatási item

Finanszírozási paraméterek és szakpolitikai rendszerparaméterek

A továbbképzés szolgáltatási feladatcsomag finanszírozási modulja

A szolgáltatás finanszírozási jellemzői	A szolgáltatási itemek finanszírozási jellemzőinek specifikumai		
A szolgáltatás azonosított itemei	Kontaktórák továbbképzés	Nem kontaktórák továbbképzés (e-learning, távoktatás stb.)	Tréning jellegű, kiscsoportos továbbképzés
Szakpolitikai rendszerparaméter	Kötelezően elvégezendő mennyiség: 120 óra/pedagógus/7 év		
A szolgáltatási item finanszírozási paraméterei	Finanszírozott létszám: 20 fő	Finanszírozott létszám: 20 fő	Finanszírozott létszám: 10 fő
	Órakeret: 30 óra	Órakeret: 30 óra	Órakeret: 10 óra
	Szolgáltatási item megvalósítási paraméterei: a továbbképzés helybe vitele, terembérlet, catering, képző díja, dokumentáció, segédanyagok. Összköltsége: 50 ezer Ft/fő	Szolgáltatási item megvalósítási paraméterei: képző díja, informatikai támogatás. Összköltsége: 25 ezer Ft/fő	Szolgáltatási item megvalósítási paraméterei: helybe vitel, terembérlet, catering, tréner díja, dokumentáció, segédanyagok. Összköltsége: 30 ezer Ft/fő
Volumen számítás képlete	Szolgáltatási item egységára × létszám × (óraszám/30)	Szolgáltatási item egységára × létszám × (óraszám/30)	Szolgáltatási item egységára × létszám × (óraszám/10)
Szolgáltatási item bekerülési költsége, ára/db	1 millió Ft / továbbképzés	500 ezer Ft / továbbképzés	300 ezer Ft / tréning

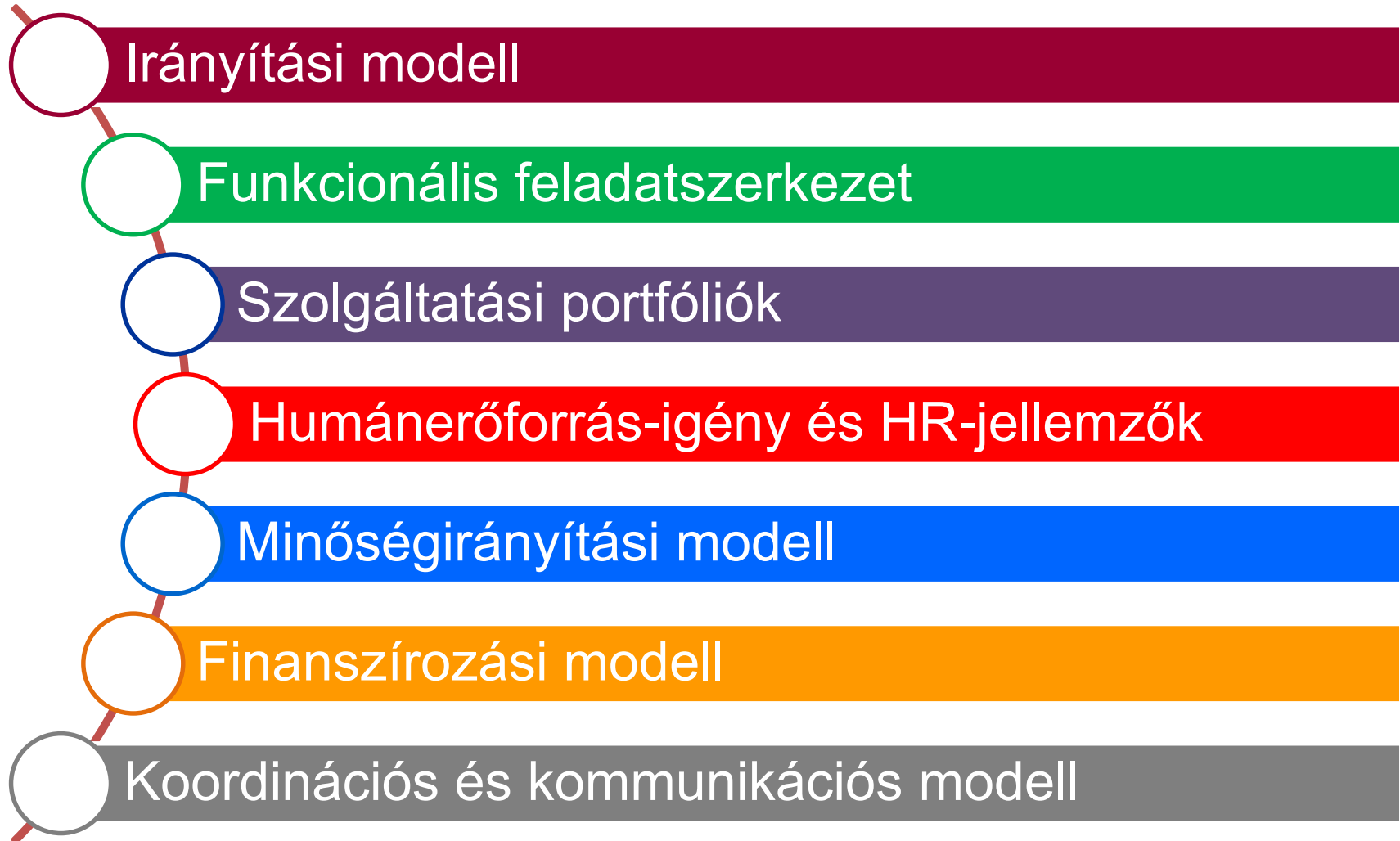
Finanszírozási modulok és lehetséges szolgáltatási itemek

TUDÁSMENEDZSMENT funkciókhoz rendelt feladatellátás		INFORMÁCIÓMENEDZSMENT funkciókhoz rendelt feladatellátás		MINŐSÉGMENEDZSMENT funkciókhoz rendelt feladatellátás	
Szaktanácsadás	Továbbképzés	Tájékoztatás, kommunikáció, disszemináció	Versenyek koordinációja	Intézmény- fejlesztés, vezetői támogatás	Mérés-értékelés
Egyéni szaktanácsadás	Kontaktórás továbbképzés	Szakmai műhely, vita, workshop	Kétfordulós verseny	Coaching	Kontaktórás továbbképzés
Bemutató óra	Nem kontaktórás továbbképzés	Konferencia	Háromfordulós verseny	Szupervízió	Műhely
Szaktanácsadói konzultáció	Kiscsoportos, rövid órakeretű továbbképzés, tréning	Online horizontális tudásmegosztó felületek, hálózatok működtetése, kommunikáció		Eset-megbeszélés	Intézményi mérési szolgáltatás (kompetencia-, tudásszint-, attitűdmérés)

Erőforrásterv-javaslat – megyei koordinációt ellátó belső HR

Megye	Feladat-ellátási helyek száma (db)	Pedagógusok száma (fő)	Tudásmenedzsment HR igénye (fő)	Információ-menedzsment HR igénye (fő)	Minőség-menedzsment HR igénye (fő)	Igazgatóság (vezető + ügyvitel) (fő)	Megyei HR létszám összesen
Bács-Kiskun	583	8 111	5	7	8	4	24
Baranya	442	5 736	4	5	6	4	19
Békés	417	5 259	3,5	5	6	4	18,5
Borsod-Abaúj-Zemplén	859	10 834	6,5	9	9	4	28,5
Budapest	1 467	29 285	15,5	14	12	5	46,5
Csongrád	435	6 439	4	5	6	4	19
Fejér	474	6 562	4,5	5	6	4	19,5
Győr-Moson-Sopron	528	6 848	4,5	5	6	4	19,5
Hajdú-Bihar	547	8 644	5,5	7	8	4	24,5
Heves	365	4 665	3,5	6	6	4	19,5
Jász-Nagykun-Szolnok	442	5 809	4	5	6	4	19
Komárom-Esztergom	323	4 551	3,5	5	5	4	17,5
Nógrád	304	2 790	2,5	4	3	4	13,5
Pest	1 083	16 807	9,5	10	10	5	34,5
Somogy	406	4 854	3,5	5	6	4	18,5
Szabolcs-Szatmár-Bereg	833	9 579	6	9	8	4	27
Tolna	294	3 573	3	4	3	4	14
Vas	297	3 683	3	4	3	4	14
Veszprém	422	5 180	3,5	5	6	4	18,5
Zala	308	3 936	3	4	3	4	14
Összesen	10 829	153 145	98	123	126	82	429

Komplex rendszerfejlesztési javaslatok



Gyakorlati felhasználhatóság



Projekteredmények publikációi – Kutatási és fejlesztési zárókötetek



Köszönet ☺

A kutató-fejlesztő munkacsoport tagjainak:

Balatoniné Sárosi Márta, Bordáné Kovács Zita, Damu Zsuzsanna Anna, Demeter Endre, Gaskó Krisztina, Gulyás Zoltán, Király Emma, Morvay Zsuzsanna, Noszályné Bíró Fatime, Pataki Nikolett, Pillmann-né Adrián Lívia, Südi Ilona, Széles Imre, Szuromi István, Szymczak Judit

Külső szakértőinknek:

Barabás Krisztina, Bogáthné Erdődi Judit, Budai Erzsébet, Csapó Benő, Császár István, Gálovics Edit, Kádárné Fülöp Judit, Környei László, Lannert Judit, Márton Judit, Palotás Zoltán, Salomvári György, Székelyné Magyary Nóra, Varga Júlia

Szakmai Tanácsadó Testületünk tagjainak:

Dr. Dienes Renáta, Sárik Zoltán, Thaisz Miklós

Együttműködő partnereinknek:

OFI PSZSZK, OFI T311 programiroda, pedagógiai intézetek és kabinetek vezetői, OHPI, OH PSZKF, POK vezetők, illetve valamennyi kutatásunkban közreműködő szervezet vezetőjének és munkatársainak

Eredményeink elérhetősége

Oktatáskutató és Fejlesztő Intézet
Budapest
2015

www.ofi.hu

<http://www.ofi.hu/tamop-311-111-2012-0001>

<http://www.ofi.hu/node/166028>



KÖSZÖNÖM A FIGYELMET!

www.ofi.hu

SZÉCHENYI  2020



MAGYARORSZÁG
KORMÁNYA

Európai Unió
Európai Szociális
Alap



BEFEKTETÉS A JÖVŐBE