



BUDAPEST
INTÉZET

AZ ESÉLYEGYENLŐSÉGI ÉS INTEGRÁCIÓS KIEMELT PROJEKT KÜLSŐ ÉRTÉKELÉSE

KÉSZÍTETTE: RESZKETŐ PETRA, SCHARLE ÁGOTA ÉS VÁRADI BALÁZS

BUDAPEST SZAKPOLITIKAI ELEMZŐ INTÉZET

Budapest, 2010. március 3.

A tanulmány az Oktatási és Kulturális Minisztérium megrendelésére és finanszírozásában készült.

TARTALOM

Vezetői összefoglaló	2
1 Az értékelés célja és módszerei	5
1.1 Az értékelés célja és fókusza	5
1.2 Értékelési módszerek.....	6
2 A TÁMOP 3.3.1. kiemelt projekt átfogó értékelése.....	7
2.1 A kiemelt projekt céljai és koherenciája.....	7
2.2 A kiemelt projekt szerkezete és céljai	12
2.3 Projekt-célok értékelése és indoklása	15
2.4 A kiemelt projekt indikátorainak relevancia vizsgálata	20
2.5 Az előrehaladás és végrehajtás átfogó értékelése	22
3 A kiemelt projekt finanszírozásának részletes értékelése	29
3.1 Pénzügyi előrehaladás, döntési pontok.....	30
3.2 Javaslatok a pénzügyi menedzsmentre vonatkozóan	33
4 A kiemelt projekt kommunikációjának részletes vizsgálata.....	34
4.1 Külső kommunikáció	34
4.2 Belső kommunikáció	40
5 Egyes alprojektek megvalósulásának részletes vizsgálata	42
5.1 Az integrációs módszertani program továbbfejlesztése.....	42
5.2 A beóvodázási program megvalósítása	45
5.3 Komplex esélyegyenlőségi programok szakmai támogatása	46
5.4 A civil jelzőrendszer fejlesztésének korlátai	50
6 Összegzés és javaslatok a kiemelt projekt folytatására	56
6.1 Összegzés	56
6.2 Főbb javaslatok.....	57
7 Hivatkozások.....	58
8 Függelék	60
8.1 táblázat A TÁMOP 3.3.1 elemei és előzményük a HEFOP projektben.....	60
8.2 táblázat A projekt végrehajtás eredetileg tervezett ütemezése	64
8.3 táblázat A komplex esélyegyenlőségi programok szakmai támogatását célzó intézkedések ütemezéséről.....	66
8.4 táblázat: A TÁMOP 3.1.1. projekt akciótervekben meghatározott releváns indikátorai.....	67
8.5 táblázat A TÁMOP 3.3.1. kiemelt projekt monitoring mutatóinak alakulása	68
8.6 táblázat A projekthez kapcsolódó külső kommunikáció legfontosabb eseményei ...	69
8.7 Interjúk és fókuszcsoportos beszélgetések kivonata	70

VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ

A mélyszegénység, az iskolázatlanság, a munkanélküliség és a roma népesség integrációja a magyar társadalom legégetőbb kérdései közé tartoznak. A hátrányos helyzetű gyermekek iskolai szegregációjának megszüntetése e négy kérdés megoldásának egyik előfeltétele - kevés kiemelt projekt bír tehát nagyobb társadalmi jelentőséggel.

A 2007 végén indított TÁMOP 3.3.1. kiemelt projekt a halmozottan hátrányos helyzetű tanulók iskolai sikerességének elősegítését célozza. A projekt értékelésre 2009 októberében az Oktatási és Kulturális Minisztériumtól kapott megbízást a Budapest Intézet. Az értékelés célja az első szakasz tapasztalatainak összegyűjtése a projekt következő szakaszának előkészítése érdekében. Az értékelés összegzi a projekt indikátorokkal mérhető eredményeit, felméri a tervezetthez képest elért időarányos előrehaladást, végül a programdokumentáció és interjúk alapján azonosítja a kiemelt projekt eddigi megvalósulásának erős és gyenge pontjait és az ebből fakadó kockázatokat.

A magyar közoktatási rendszerből az egyes korosztályok közel harmada kerül ki úgy, hogy nem rendelkezik a foglalkoztathatóságukhoz alapvetően szükséges képességekkel, ami jelentős részben annak tudható be, hogy a közoktatás nagyon egyenlőtlen esélyeket biztosít az eltérő társadalmi háttérű tanulóknak. Ez részben a pedagógiai módszerek elavultságával, és a tanári szakma alacsony presztízse miatt egyre inkább kontraszelektált pedagógusi karral magyarázható. Részben pedig azzal függ össze, hogy a szegény, vagy iskolázatlan szülők gyermekei gyakran osztály-, vagy iskola szinten is elkülönítve tanulnak, illetve előfordul, hogy a település egésze vált a hátrányos helyzetű népesség gettójává.

A fenti összefüggések ismeretében a TÁMOP 3.3.1. kiemelt projekt célja a halmozottan hátrányos helyzetű tanulók iskolai sikerességének elősegítése, óvodáztatási arányuk növelése, az iskolai szegregáció mértékének csökkentése, az indokolatlanul fogyatékosra minősítés visszahívása, a minőségi oktatáshoz való hozzáférés javítása, és végül a közoktatás-fejlesztésben az esélyegyenlőség-elvű támogatáspolitikai horizontális érvényesítése.

A kiemelt projekt végrehajtásért felelős Educatio Kft oktatás-fejlesztési programjai 2009 végére 1600 iskolában 75 ezer halmozottan hátrányos helyzetű és közel 150 ezer nem hátrányos helyzetű gyermeket értek el. A magyarországi iskolák negyede folytat integráló gyakorlatot. A kiemelt projekt és kapcsolódó pályázatok keretében az integrációhoz szükséges módszertani váltást támogató továbbképzéseket fejlesztettek ki és adnak át az iskoláknak, az új módszerek beépülését mentori szolgáltatással támogatják. Az elődprogramban az általános iskolák számára kifejlesztett képzéseket a kiemelt projektben kiterjesztették a középiskolákra és az óvodákra is. Az iskolafenntartó önkormányzatokat célzó alprojektek eredményeként 1300 település készítette el esélyegyenlőségi intézkedési tervét, melynek végrehajtását jogszabályi ösztönzők és mentorok támogatják.

Az integrált oktatás bevezetését 2003 óta követő, rendkívül alapos hatásvizsgálat szerint a módszertani fejlesztések eredményeként a hátrányos helyzetű tanulók énképe és önbizalma szignifikánsan erősebb, jobban be tudnak illeszkedni a közösségbe, és a nyolcadikosok nagyobb arányban tanulnak tovább érettségit adó középiskolában. A roma tanulók lemaradása úgy csökkent a program hatására, hogy közben a nem roma tanulók eredményei sem romlottak.

A kiemelt projekt fontos társadalmi célt, átgondolt keretben, tudatos és körültekintő koordinációval, nehéz keretek közt valósít meg. A projekt jelentős eredményeket ért el, az alprojektek többsége az eredeti ütemezéstől kisebb elmaradásokkal ugyan, de a tervezettek szerint megvalósult. A projekt legnagyobb erőssége a relevancia és a koherencia, legkritikusabb pontja a finanszírozási korlátokhoz való alkalmazkodás és a kommunikáció.

A kiemelt projekt összesített értékelése

Értékelési szempont	Minősítés	Erősség (példák)	Gyengeség (példák)	Kompetencia
Stratégiai megalapozás	●	Világos szakpolitikai stratégia, célok kontinuitása, előzményekre építkezés	Kormányzati cikluson átívelő politikai és társadalmi konszenzus hiánya Kormány szinten felvállalt, publikus stratégiai dokumentum hiánya	Kormány, OKM
Relevancia	●	Alaposan feltárt problémákra adott adekvát és széleskörű szakpolitikai válaszok, adekvát korrekciók a tapasztalatok alapján	Gyenge, félszeg kommunikáció	Educatio, OKM
Konzisztencia	●	Cél- és eszközrendszer külső és belső illeszkedése is jó, stratégiát követő végrehajtás		Educatio, OKM
Koherencia	●	Összhang az EU-s és hazai szakpolitikai stratégiai irányokkal és célokkal pl. esélyegyenlőségi terv mint pályázati feltétel		Educatio, OKM
Intézkedések közötti szinergia	●	Projekt elemek egymásra épülnek, egymást erősítik	Csúszásokból eredő halmozódó problémák kezelése megoldatlan	Educatio, HEP IH, OKM, OKMTI
Végrehajtás előrehaladása	●	Tartalmi előrehaladás nagyrészt a tervek szerint	Finanszírozásban jelentős késés	Educatio, OKM, OKMTI
Hatékonyság	○	Alapos, folyamatos eredménymérés	Romló társadalmi környezet és ellenállás kezelése	Educatio
Hatásosság	○	Módszertani innovációt, mint célt részben elfogadják az érintettek	Minőségromlás kockázata a csúszások és a gyors bővülés miatt	Educatio
Fenntarthatóság	○	EU figyelem, támogatottság (jó gyakorlat promóciója)	Fenntarthatóság biztosítékai egyes alprojekteken erősítendő	Educatio, OKM
Menedzsment, adminisztráció	○		A finanszírozás-menedzsment hiányosságai miatt jelentős csúszások a végrehajtásban	Educatio, OKM, OKMTI

Jelmagyarázat: ● kiváló ● megfelelő ○ odafigyelést igényel ● nem megfelelő

A projekt következő szakaszában hasznosításra ajánlott javaslatunk a finanszírozás kiszámíthatóságát, a fenntarthatóság megerősítését, a hatásosság és a hatékonyság javítását, a partnerség erősítését és a társadalmi támogatottság növelését szolgálják. Az egyes javaslatokat az alprojektek értékelésének végén közöljük, de főbb javaslatunkat külön is összegyűjtöttük.

Főbb javaslatok

Educatio Kft

- Az Educatio Kft. középtávú szervezet-fejlesztési stratégiájának megújítása és következetes végrehajtása; kiemelten a belső kontrolling fejlesztése és a kétoldalú kommunikációra építő, reszponzív működés megerősítése: ez biztosíthatja a folyamatosan bővülő

tevékenységi profilhoz hatékonyan illeszkedő, áttekinthető, rugalmas és ügyfél-barát működést.

- Külön szócívó megbízása az integrációs projekt külső kommunikációjának szervezésével és megvalósításával, akinek munkáját a szakmai stáb mellé rendelt kommunikációs szakértő támogatja.
- A mennyiségi bővülés és a módszertani váltás intenzitása, tartósságga közötti egyensúly megerősítése az IPR képzésekben. Ezen belül több segítség a módszertani váltás kritikus időszakának átvészeléséhez: a képzések teljes tantestületre kiterjedő szervezése; a képzésekben a konkrét és konstruktív visszajelzési módszerek gyakorlása és kipróbálása hospitálás alkalmával; az egymáshoz közeli iskolák között a hospitálás külön anyagi támogatása a képzések alatt és az azt követő egy-másfél évben; kötelező iskolák közötti hospitálás az IPR képzést követően legalább fél évig.

OKM

- A projektek érdemi előrehaladását, a kifizetéseket sokszor indokolatlanul akadályozó formai, adminisztratív előírások felülvizsgálata, amely kiterjed a közreműködő és a projektgazda szervezet közötti, illetve végrehajtók és a szállítók közötti elszámolásra is. Az iskolák és szakértők számára előírt tevékenység-adminisztráció felülvizsgálata, és ahol lehetséges, kiváltása az érdemi megvalósítás értékelésére alkalmas szakmai felügyelettel, az eredmények monitoringjával, szűrőpróba szerű szakmai vizsgálatokkal.
- Horizontális értékelés a szakpolitikai prioritások érvényesüléséről az OKMTI működésében; ezek tükröződnek-e és ha igen, hogyan az OKMTI által kezelt hazai és EU társfinanszírozású támogatási programok és projektek keresztmetszetében. Az azonosított prioritásoknak megfelelően lehetővé tenni, hogy az Educatio Kft. likviditási problémáinak áthidalására átmeneti hiteleket vegyen fel (akár piaci forrásokból, akár tulajdonostól igényelt kölcsön formájában).
- A ROP kedvezményezettek projektbeszámolási kötelezettségei közé beépíteni egy információs blokkot a KET keretében tett intézkedésekről. Ez az esélyegyenlőségi szakértők és mentorok ROP helyszíni ellenőrzésekben való részvételét is maga után vonja.
- A módszertani megújulás tanárképzésbe való beépítése terén eddig elért szerény eredmények okának részletes feltárása és az erre szánt erőfeszítések növelése, például pályázható támogatás az innovatív módszertanokat oktató modulok tantervbe illesztésére. A hátrányos helyzetű településen végzett tanítási gyakorlat előírása, a kötelező tanítási gyakorlat legalább egyötöd részében.

HEP IH és NFÜ

Olyan szabály felállítása, amely a projektek zárásához hasonló, explicit időbeni korlátot szab a Bíráló Bizottság döntésére és a szerződések megkötésére nézve is, amely nem lehet több, mint a projektjavaslat beadását követő három hónap. A kiemelt projekt végrehajtásában szerzett, de azon túlmutató tapasztalat ugyanis, hogy a végrehajtás megkezdésének csúszása nagy kockázatot jelent az eredményességre és a hatékonyságra nézve. Ennek mértéke jóval nagyobb is lehet, mint a csúszást magyarázó adminisztrációs korrekcióktól illetve szakmai egyeztetésektől várható többlet. A javasolt szabály csökkenti a szerződéskötés és a kifizetések csúszásából eredő károkat és kockázatokat, csökkenti a külső szállítók kiszolgáltatottságát és egyúttal helyreállítja az egyensúlyt a végrehajtás szakmai, tartalmi feltételeinek biztosítása és az adminisztratív követelmények betartása között.

AZ ESÉLYEGYENLŐSÉGI ÉS INTEGRÁCIÓS KIEMELT PROJEKT KÜLSŐ ÉRTÉKELÉSE

Az értékelésre 2009 októberében az Oktatási és Kulturális Minisztériumtól kapott megbízást a Budapest Intézet. Ez a jelentés az elérhető adatok alapján összegzi a TÁMOP 3.3.1 kiemelt projekt indikátorokkal mérhető eredményeit és megállapítja a tervezetthez képest elért időarányos előrehaladást. A meglévő szakirodalom, a programdokumentáció, az elérhető adatok áttekintése és interjúk alapján azonosítja a kiemelt projekt eddigi megvalósulásának erős és gyenge pontjait és az ebből fakadó kockázatokat.¹ Az értékelés egyes, a megbízó által meghatározott alprojekteket részletesebben tárgyal.

1 AZ ÉRTÉKELÉS CÉLJA ÉS MÓDSZEREI

1.1 Az értékelés célja és fókusza

A TÁMOP 3.3.1. kiemelt projekt a halmozottan hátrányos helyzetű (hhh) gyermekek integrált nevelését és esélyegyenlőségének biztosítását megalapozó szakmai szolgáltatásokat biztosítja. Jelen értékelés az esélyegyenlőséget és integrációt szolgáló konkrét nevesített célokat és átfogó horizontális célokat is szolgáló fejlesztés eredményeit, tapasztalatait tárja fel. Közvetlen célja, hogy a projekt második szakaszának indításához adjon támpontokat, és tegyen javaslatot az eddigi tapasztalatok alapján indokolt változtatásokra.

A TÁMOP 3.3.1 következő szakaszának előkészítése párhuzamosan zajlott, ezért az értékelés köztes eredményeiről már 2009 novemberében beszámoltunk egy gyorsjelentésben, és 2010 februárban előzetes javaslatokat készítettünk a külső kommunikációra vonatkozóan. Főbb következtetéseiben a jelen zárótanulmány nem tér el az előzőkben közöltektől, de egyes részleteiben pontosabb és megalapozottabb.

Az értékelés a Humán Erőforrás Programok Irányító Hatósága (HEP IH) javaslatára, az Oktatási és Kulturális Minisztérium (OKM) megrendelésére készült. A jelen zárótanulmány összegzi a központi projekt két komponensében megvalósított program-elemek eredményét, az elérhető adatok alapján számított indikátorok és dokumentumelemzés alapján. Feltárja az elmaradások okait, azonosítja a kockázatokat, és megvizsgálja az értékelés alapjául szolgáló indikátorok relevanciáját is. Végül, az alábbi - a megrendelő által meghatározott - alprojektekről a mennyiségi mutatókon túl a tartalomra, minőségre is kiterjedő elemzést végez:

- hatékonyság a projekt menedzsmentjében a szerződés kötés utáni időszakban
- belső és külső kommunikáció

¹ Ezúton mondunk köszönetet minden szakértőnek, pedagógusnak és intézményvezetőnek, akik idejüket nem kímélve készsággal rendelkezésünkre álltak az interjúk elkészítésében és hozzáférést biztosítottak a projekttel kapcsolatos dokumentumokhoz és információkhoz. Köszönjük Messing Vera tanácsait és a sajtóelemzéshez adott szempontrendszer, Ónody-Molnár Dóra, illetve a W. Wolf and Partners kommunikációs ügynökség részéről Daróczi Dávid [1972-2010] és Tóth Miklós hozzájárulását a kommunikációs stratégia elemzéséhez, Berényi Eszter és Neumann Eszter az IPR képzések értékeléséhez fűzött észrevételeit, és Borbás Gabriella javaslatait a pénzügyi menedzsment értékelését illetően. Köszönettel tartozunk Szőke Bálintnak is, aki a sajtó-elemzés elkészítésében és a projekt általános asszisztenseként is közreműködött. A tanulmány esetleges hibáért egyedül a szerzők felelősek.

- Integrációs Pedagógiai Keretrendszer (IPR) képzések
- intézmények és iskolatípusok közötti átmeneteket segítő szolgáltatások
- esélyegyenlőségi programok szakmai támogatása
- civil jelzőrendszer.

Az értékelés kizárólag a kiemelt projektre vonatkozik, így a hazai forrásból, vagy más uniós támogatásból finanszírozott kapcsolódó tevékenységeket nem tekinti át szisztematikusan. Ugyanakkor nem kizárólag a projektet megvalósító Educatio Kft tevékenységét elemztük: az értékelés esetenként a projekt tervezésében vagy finanszírozásában közreműködő más szervezetekre is vonatkozóan is szolgált tanulságokkal.

A jelen zárótanulmány azonosítja a jó teljesítmény elérését segítő feltételeket is, és ennek alapján a projekt második szakaszában hasznosítható javaslatokat tesz a megvalósítást segítő intézmények és eljárások egyes elemeinek megerősítésére, illetve a feltárt kockázatok csökkentésének módjára.

A tanulmány 2. fejezete átfogó értékelést ad a kiemelt projekt céljáról és megvalósulásáról, a 3. fejezet a projekt finanszírozását, a 4. pedig a kommunikációját értékeli. Az 5. fejezet egyes alprojekteket vizsgál részletesen, végül a 6. fejezet összegzi az értékelés eredményét és javaslatot tesz a további elemzést igénylő kérdésekre.

1.2 Értékelési módszerek

Az értékelés elsősorban a kiemelt projekthez és előzményeihez kapcsolódó dokumentumok elemzésén és a projekt tervezésében vagy megvalósításában érintett szereplőkkel készített interjúkon alapul. A minőséget érintő értékelés a meglévő adatok másodelemzésére, a résztvevőkkel készített fókuszcsoporthoz és egyéni interjúkra, illetve szakértői interjúkra támaszkodik.

A dokumentumelemzés kiterjed az Educatio Kft és a Sulinova Kft releváns, publikált valamint a Megrendelő által átadott tervezési, megvalósítási és értékelési dokumentumokra, illetve a vonatkozó hazai szakirodalom közelmúltban publikált legfontosabb eredményeire.

A képzésekben, szakértői szolgáltatásokban résztvevő pedagógusokkal fókuszcsoporthoz beszélgetést, az óvodák és iskolák vezetőivel interjút készítettünk, négy településen. A településeket úgy választottuk ki, hogy legyen közöttük falu és város, illetve a szegregáció mértéke tekintetében átlag alatti és feletti is. Három északmagyarországi (egy nagyobb, 30-60 ezer lakosú város, egy 3000 és egy 1000 lelkes község) és egy központi régióhoz tartozó 3000 lelkes községben jártunk. A települések jövedelmi és munkaerőpiaci helyzet tekintetében is eltérőek: a foglalkoztatottak aránya 2008-ban 48 és 61 % között szóródott.² A szegregáció mértékéről a korábbi szakértői interjúk, illetve a legalább 40 százalékos hátrányos helyzetű tanulói aránnyal rendelkező iskolát is fenntartó települések listája alapján tájékozódunk. A kiválasztott települések mindegyike ebbe a körbe tartozott, de a városi iskolában ennél kisebb volt a hátrányos helyzetű tanulók aránya. A két 3000 fős településen az iskolát és az óvodát is felkerestük, a városban és az 1000 fős településen csak az iskolát. A kiválasztott városban az önkormányzat oktatási szakértőjével, a 3000 ezer fős északmagyarországi településen a helyi polgármesterrel is készítettünk interjút.

Fentiek mellett a projekt tervezésében vagy megvalósításában érintett alábbi szereplőkkel készítettünk interjút:

² A 15-64 éves népesség arányában (Forrás: KSH).

- Aradi Gizella, Balogh Gyula, Bernáth Gábor, Bindis Gabriella, Dudescu Krisztina, Kovács Gábor, Szemenyei Mariann, Szőke Judit (korábban) Educatio Nonprofit Kft;
- Borovszky Tímea, Kadét Ernő (korábban) és Sárközi Gábor, Oktatási és Kulturális Minisztérium (OKM) Esélyegyenlőségi Igazgatósága;
- Buzási Zoltán, Liszt Ákos és Pető Gergely, Oktatási és Kulturális Minisztérium Támogatáskezelő Igazgatósága (OKMTI);
- Bakos András, Humán Erőforrás Programok Irányító Hatósága (HEP IH);
- Héjja Anita, VÁTI nonprofit Kft;
- Tellné Horváth Zsuzsa, Oktatási Hivatal;
- a projekt kivitelezésében érintett szakértők (anonim);
- potenciálisan érintett civil szervezetek munkatársai (anonim).

Az anonim interjúk és a fókuszcsoportos beszélgetések kivonatát a Függelék 8.7. pontjában közöljük.

A tanulmányban a 3.3.1 kiemelt projektet röviden helyenként „projekt”-nek írjuk, főbb elemeit pedig alprojektnek. Az uniós támogatási rendszer szóhasználatát átvéve a projektet megvalósító Educatio Kft-re helyenként mint „kedvezményezettre” hivatkozunk.

2 A TÁMOP 3.3.1. KIEMELT PROJEKT ÁTFOGÓ ÉRTÉKELÉSE

2.1 A kiemelt projekt céljai és koherenciája

2.1.1 A hátrányos helyzetű gyerekek közoktatáshoz való hozzáférése

A magyar közoktatási rendszerből az egyes korosztályok közel harmada kerül ki úgy, hogy nem rendelkezik a foglalkoztathatóságukhoz alapvetően szükséges képességekkel (Köllő 2009). E csoportok valószínűleg felnőtt életük nagyobb részében nem fognak dolgozni, s a szociális ellátórendszer ügyfeleivé válnak. Ez pedig tovább mélyíti az alacsony foglalkoztatottság, magas adó- és járulékterhek és a szociális ellátórendszer magas finanszírozási igényének szorosan összefüggő problémáját.

A magyar közoktatás nagyon egyenlőtlen esélyeket biztosít az eltérő társadalmi háttérű tanulóknak. Az OECD országok között a magyar mutatók a leggyengébbek közé tartoznak abban a tekintetben, hogy mennyire függ a diákok előmenetele a születés kori társadalmi helyzettől és mekkorák a különbségek az egyes iskolákban tanuló diákok teljesítménye között. Ez részben a pedagógiai módszerek elavultságával és a tanári szakma alacsony presztízse miatt kontraszelektált pedagógusi karral magyarázható (Fehérvári 2007, Kárpáti 2008, Varga 2007). Részben pedig azzal függ össze, hogy a szegény, vagy iskolázatlan szülők gyermekei gyakran osztály-, vagy iskola szinten is elkülönítve tanulnak, illetve előfordul, hogy a település egésze vált a hátrányos helyzetű népesség gettójává (Havas 2008, Kertesi és Kézdi 2009a, b). Ennek eredményeként a közoktatás nem csupán nem képes csökkenteni, hanem még növeli is a születés kori társadalmi helyzetből fakadó hátrányokat.

Habár a szegénység etnikai és szociális dimenziói szorosan összefüggenek, a mélyszegénység és halmozottan hátrányos helyzet nem romaprobléma. A mélyszegények nagyjából harmadafele kerül ki roma családokból (Ladányi-Szelényi 2002, Havas 2008). Az is igaz ugyanakkor, hogy a mélyszegény roma családok gyermekeinek még súlyosabbak a hátrányai.

2.1.2 Szakpolitikai keretek

A vizsgált intézkedések megalapozásaként és kereteként szolgáló, fontosabb kormányzati stratégiai dokumentumok:

- OM Középtávú Közoktatás-fejlesztési Stratégiája (2004)
- Magyar Köztársaság kormányának stratégiája az egész életen át tartó tanulásról (2005)
- OKM Esélyegyenlőségi Munkaprogram (2006)
- Új Magyarország Nemzeti Fejlesztési Terv (2007)
- Társadalmi Megújulás Operatív Program (2007)
- Társadalmi Infrastruktúra Operatív Program (2007)
- Regionális Operatív Programok (2007)
- Regionális Közoktatás-fejlesztési Stratégiák (2008)
- Zöld Könyv a magyar közoktatás megújításáért (2008)

Közvetetten kapcsolódó stratégiai dokumentumok:

- Nemzeti Cselekvési Terv a Társadalmi Összetartozásért (2008)
- Nemzeti Akcióprogram (2008-2010) és az EU felülvizsgált Lisszaboni Stratégiája (2005)

Az integrált és befogadó oktatásra irányuló kormányzati szintű beavatkozások része a jogi keret szabályozás finomhangolása. A jelenleg hatályban lévő jogi szabályozás kiterjed:

- a szegregáció és diszkrimináció tilalmára (lásd az egyenlő bánásmódról és az esélyegyenlőség előmozdításáról szóló 2003. évi CXXV. tv. és a közoktatásról szóló 1993. évi LXXIX. tv.; ez utóbbi a továbbiakban: Kt.)
- a hátrányos és halmozottan hátrányos helyzet pontos meghatározására (Kt. 121.§ 14. pont), és ezzel összefüggésben a szülői nyilatkozatás kötelezettségére a jegyzői feladatellátás keretében (20/1997. (II. 13.) Korm. rendelet, 7. sz. melléklet)
- az integrációs felkészítés és képesség-kibontakoztató felkészítés szabályozására (11/1994. (VI. 8.) MKM rendelet 39/D., E. §)
- az általános iskolai felvételi körzetek halmozottan hátrányos helyzetű (hhh) tanulók tekintetében maximalizált arányai szerinti kialakítására (Kt. 66. § (2)-(4))
- az iskolák szabad férőhelyeinek hhh tanulókat előnyben részesítő elosztására (Kt. 66. § (5))
- a nem állami intézmények szerepvállalására az általános iskolai beiskolázás során (Kt. 82. § (6))
- a kötelező óvodai felvétel előírására a 3 évet betöltött hhh gyermekek esetében (Kt. 65. § (2)).

Az EU-alapokból származó támogatásokkal kapcsolatos eljárási szabályokat tartalmazó rendeletek:

- 255/2006. (XII. 8.) Korm. rendelet
- 16/2006. (XII. 28.) MeHVM-PM együttes rendelet

Mindezek mellett, a közoktatásról szóló 1993. évi LXXIX. törvény 105. §-a értelmében a hazai és nemzetközi forrásokra kiírt közoktatási célú pályázatokon való részvétel feltétele lett a

szakértői jóváhagyással elfogadott közoktatási esélyegyenlőségi intézkedési terv. Következésképp, az Új Magyarország Fejlesztési Terv keretében közoktatási fejlesztésre pályázók számára (részletes helyzetelemzést követően) kötelező az ún. intézményi, települési, vagy térségi Közoktatási Esélyegyenlőségi Intézkedési Terv (továbbiakban: KET) kidolgozása, és ezek következetes végrehajtása. Új fejlemény, hogy a feltételes támogatás szabályát kiterjesztik az önkormányzati támogatások teljes körére – azaz, elfogadott esélyegyenlőségi intézkedési tervekhez kötik bármilyen helyi, kistérségi szintű hazai és EU-költségvetési támogatás elnyerését.³

Végül, fontos megemlíteni, hogy az elmúlt évtizedben a magyar kormányzat a pénzügyi támogatások körét is bővítette, illetve megerősítette a finanszírozásba épített ösztönzőket. Így került a 2003/2004 tanévtől bevezetésre az integrációs normatíva, majd céltámogatás⁴ az integrációs, illetve képesség-kibontakoztató felkészítés alkalmazása esetén, kiegészítő illetmény az integrációs rendszerben részt vevő intézményekben dolgozó pedagógusok anyagi támogatására (36/2008. (XII. 23.) OKM rendelet), valamint az óvodáztatás támogatásai (lásd óvodai fejlesztő program esetében központi forrás igénylésének lehetősége (9/2008. OKM rendelet), és az óvodáztatási támogatás bevezetése 2009. január 1-től (2008. évi XXXI. törvény által módosított 1997. évi XXXI. Törvény 20/C. §).

2.1.3 A vonatkozó fejlesztéspolitikai célok és programok története röviden

A TÁMOP 3.3.1. kiemelt projekt szakpolitikai előzményei 2002-re vezethetők vissza. Ekkor állították fel az akkori Oktatási Minisztériumban a hátrányos helyzetű és roma gyermekek integrációjáért felelős miniszteri biztos hivatalát, és kezdték meg a kormányzati szintű integrációs politika kidolgozását. A miniszteri biztos hivatalának tevékenységét két fő célkitűzés vezérelte: az iskolai szegregáció csökkentése és a közép-, illetve felsőoktatási intézményekben továbbtanuló romák számarányának növelése (Romaweb, 2003).

Ezt követően 2003. január 1-jén kezdte meg működését az Országos Oktatási Integrációs Hálózat (továbbiakban: OOIH) egy budapesti (központi) iroda és három vidéki régiós irodával, szorosan együttműködve a miniszteri biztos hivatalával. Az OOIH tevékenysége az integráló, együttnevelő pedagógiai kultúra terjesztésére, a magyarországi közoktatási intézményekben felismert szegregációs formák felszámolásának elősegítésére irányult az integrált nevelés oktatási intézményekben történő bevezetésének szakmai támogatásával és a pedagógusok és intézményeik horizontális együttműködésére épülő szakmai hálózat kiépítésével (OOIH 2006).

Az OOIH 2003-ban kiépített bázisintézményi hálózata egyben pilot programul szolgált a 2004-ben elindított Humán-erőforrás Fejlesztési Operatív Program (továbbiakban: HEFOP) hátrányos helyzetű tanulók esélyegyenlőségének biztosítását célzó intézkedéseinek megalapozásához (HEFOP 2.1.1. intézkedés). Ez az eredetileg hazai költségvetési forrásokból finanszírozott bázisintézményi program 2004-től beépült a HEFOP központi programjai közé. Az uniós forrásokból is társfinanszírozott központi program végrehajtását a SuliNova Kht. vette át az OOIH szakmai vezetésével.

A jelen értékelés keretében vizsgált intézkedések közvetlen kormányzati előzményét így a

³ [2009. évi CIX. törvény a Magyar Köztársaság 2010. évi költségvetését megalapozó egyes törvények módosításáról](#) módosította az egyenlő bánásmódról szóló 2003. évi CXXV törvényt.

⁴ Egy milliárd forinttal épült be a központosított előirányzatokba az "Esélyegyenlőséget, felzárkóztatást segítő támogatások" új jogcíme a 2007/2008. tanévtől. A támogatásból finanszírozott szolgáltatások minőségét a szaktárca ezután közvetlenül ellenőrzi (OKM 2006). Ld. az esélyegyenlőséget, felzárkóztatást segítő támogatások igénylésének, folyósításának és elszámolásának rendjéről szóló 12/2007. OKM rendelet.

HEFOP 'A társadalmi kirekesztés elleni küzdelem a munkaerőpiacra való belépés segítségével' elnevezésű prioritása alatt futott központi program adja (ld 1. táblázat). Ezen belül a HEFOP 2.1.1. központi program a hátrányos helyzetű - különösen a roma, illetve a sajátos nevelési igényű tanulók esélyegyenlőségének biztosítására, a hátrányok megelőzésére és megszüntetésére irányult. A HEFOP 2.1. központi programjának végrehajtása 2008. június 30-án zárult le.

A HEFOP 2.1. intézkedés célkitűzései a következők voltak:

- A hátrányos helyzetű, elsősorban a roma és a sajátos nevelési igényű tanulók iskolai kudarcának és lemorzsolódásának megelőzése;
- Az integrált oktatás fejlesztése, ezáltal a roma és a sajátos nevelési igényű tanulók munkaerő-piaci esélyeinek és társadalmi integrációjának javítása;
- A szegregáció megszüntetése és a diszkriminációmentes, integrált oktatási gyakorlatok bevezetése a közoktatásban.

A HEFOP 2.1.1. központi program támogatta:

- az integrált oktatást támogató módszerek kidolgozását és adatbank létrehozását (tanárképzési programok, tananyagok, szakértői és tanár-továbbképzési tréning szakanyagai),
- jó gyakorlatok terjesztését: lásd tanítók és szakértők továbbképzése a befogadó oktatással és az interkulturális oktatással összefüggő témákban,
- a helyi döntéshozók és nem pedagógus szakemberek képzését és tudatosságuk erősítését: tréningek és a társadalmi érzékenységet, ill. az integrált oktatás iránti pozitív hozzáállást növelő képzések,
- új módszerek kidolgozását a korai iskolaelhagyás megelőzésére és a lemorzsolódás veszélyének korai felismerésére,
- sikeres gyakorlatok feltárását és elterjesztését szakmai és tematikus hálózatok létrehozásával, valamint
- az integrált oktatási modellek adaptálását és megvalósítását az egyes intézményekben.

A TÁMOP 3.3.1. céljaiban és intézkedéseiben a korábbi időszak beavatkozásainak szerves folytatásaként értékelhető. A HEFOP alatt futó intézkedésekről és arról, hogy mely TÁMOP alprojektek tekinthetők a korábbi stratégiai időszakban már megkezdett intézkedések folytatásának, illetve továbbfejlesztésének a Függelék 8.1. táblázata ad részletes áttekintést.

A magyar kormány már 2006-ban megkezdte az új európai költségvetési időszak (2007-2013) stratégiai dokumentumainak programozását. A humánerőforrás-fejlesztésekre irányuló program-tervezet kidolgozását a Foglalkoztatáspolitikai és Munkaügyi Minisztérium koordinálta az Oktatási Minisztérium, az Ifjúsági, Családügyi, Szociális és Esélyegyenlőségi Minisztérium, az Egészségügyi Minisztérium, továbbá a Nemzeti Kulturális Örökség Minisztérium bevonásával. A 2006. évi kormányváltást és a Nemzeti Fejlesztési Ügynökség (továbbiakban: NFÜ) létrehozását követően a programozás kormányzati szintű felelőssége lényegében átkerült a Miniszterelnöki Hivatal alá tartozó NFÜ-höz.

A 2006-ban folyó társadalmi egyeztetések során a civil és szakmai szervezetek egyik fő üzenete volt, hogy szükséges a halmozottan hátrányos helyzetű fiatalok, különösen a romák, az elmaradott térségekben, településeken élők fokozottabb támogatása, a tárcaközi kezdeményezések jobb összehangolása (NFÜ 2007a).

Jóval a végrehajtási időszak megkezdése után, végül 2007 szeptemberében fogadta el az Európai Bizottság az operatív programot, és kezdődhetett meg a kapcsolódó intézkedések végrehajtása. Így készült el és került elfogadásra először 2008 júliusában a TÁMOP 3. prioritásának 2007-2008. évi akcióterve, valamint 2009 januárjában a 2009-2010. évi akcióterv.

Az akciótervek elkészítésével párhuzamosan folyt a TÁMOP 3.3.1. kiemelt projekt előkészítése. A végrehajtással megbízott szervezet 2007 decemberében kezdte meg hivatalosan a projekt megvalósítását, melynek első szakasza (Esélyegyenlőség és integráció I. szakasz) az eredeti tervek szerint 2009. október 31-én, a módosított szerződés szerint december 31-én zárult (Educatio 2007). A projekt második szakaszának tervezése már megkezdődött, a jelen tanulmány elkészítésével párhuzamosan, illetve eredményeire támaszkodva zajlik.

Összességében az operatív program brüsszeli elfogadásának késedelme, az elődprogramok és intézkedések végrehajtásának elhúzódása, valamint a program-végrehajtási rendszer átalakítása okán fellépő szervezeti szűk keresztmetszetek jelentősen lelassították a projekt megkezdését, majd ütemes végrehajtását, illetve a minőséget veszélyeztető mértékben megrövidítették az érdemi, szakmai munkára fordítható időt (erről bővebben lásd a 3. fejezetet).

2.1.4 A TÁMOP 3.3.1. célja és kapcsolódása az előzményekhez

A kiemelt projekt Hefop előzményekhez való kapcsolódásait az 1. táblázat foglalja össze. A TÁMOP 3.3.1. kiemelt projekt alapvető céljai (NFÜ 2009):

- a halmozottan hátrányos helyzetű tanulók iskolai sikerességének elősegítése (IPR kiterjesztése),
- az óvodáztatási arányuk növelése,
- az iskolai szegregáció mértékének csökkentése,
- a hhh tanulók indokolatlan fogyatékosná minősítésének visszaszorítása,
- a minőségi oktatáshoz való hozzáférésük javítása,
- a közoktatás-fejlesztésben az esélyegyenlőség-elvű támogatáspolitikai horizontális érvényesítése.

Ezek a célok a korábbi programok szerves folytatásaként, illetve kiterjesztéseként értékelhetők. A programalkotók a célokat az alábbi intézkedések révén tervezték elérni (NFÜ 2009):

- az NFT I keretében megkezdett iskolamodernizációs folyamat kiteljesítése,
- az Integrációs Pedagógiai Keretrendszer (IPR) továbbfejlesztése és minél szélesebb intézményi körre való kiterjesztése,
- a közoktatási integrációs programok Országos Oktatási Integrációs Hálózat és a TÁMOP 3.2.2 nyertes Regionális Hálózat Koordinációs Központ szolgáltatásaival való összehangolása, valamint
- hiányzó hálózati szolgáltatások feltérképezése és célzott kapacitás-fejlesztés.

1. táblázat HEFOP és TÁMOP stratégiai célok és vonatkozó intézkedések koherenciája

HEFOP	TÁMOP	Stratégiai összhang
<i>Átfogó célok</i> A munkaerő versenyképességének javítása A társadalmi befogadás elősegítése	A munkaerő-piaci részvétel növelése	Megfelelő
<i>Specifikus célok</i> A társadalmi kirekesztődés leküzdése a munkaerőpiacra lépés ösztönzésével; Az egész életen át tartó tanulás és az alkalmazkodó-képesség előmozdítása;	A társadalmi összetartozás erősítése, az esélyegyenlőség támogatása; Az egész életen át tartó tanulás elősegítése; Az esélyegyenlőség elősegítése (horizontális cél);	Megfelelő
<i>HEFOP 2.1. intézkedés fő célkitűzése:</i> A hátrányos helyzetű tanulók esélyegyenlőségének biztosítása az oktatásban;	<i>TÁMOP 3.3. intézkedés fő célkitűzése:</i> A halmozottan hátrányos helyzetű és a roma tanulók szegregációjának csökkentése, esélyegyenlőségük megteremtése a közoktatásban;	Kiváló
<i>HEFOP 2.1.1. központi program specifikus céljai:</i> A hátrányos helyzetű, elsősorban a roma és a sajátos nevelési igényű tanulók iskolai kudarcának és lemorzsolódásának megelőzése, Az integrált oktatás fejlesztése, ezáltal a roma és a sajátos nevelési igényű tanulók munkaerő-piaci esélyeinek és társadalmi integrációjának javítása, A szegregáció megszüntetése és a diszkriminációmentes, integrált oktatási gyakorlatok bevezetése a közoktatásban.	<i>TÁMOP 3.3.1. kiemelt projekt specifikus céljai:</i> A halmozottan hátrányos helyzetű tanulók iskolai sikerességének elősegítése (IPR kiterjesztése), Az óvodáztatási arányuk növelése, Az iskolai szegregáció mértékének csökkentése, Az indokolatlanul fogyatékosra minősítés visszaszorítása, A minőségi oktatáshoz való hozzáférésük javítása, A közoktatás-fejlesztésben az esélyegyenlőség-elvű támogatáspolitikai horizontális érvényesítése.	Kiváló

Ugyanakkor a kiemelt projekt végrehajtójának (Educatio Kft) szervezeti szinten rögzített céljai a következők (Educatio-OKM 2009):

- a minőségi közoktatáshoz való egyenlő hozzáférés elősegítése
- szegregáció csökkentése
- szakképzett szakértői támogató hálózat biztosítása
- esélykiegyenlítő programok működtetése
- korszerű oktatás biztosításához szükséges humán-erőforrás fejlesztése.

2.2 A kiemelt projekt szerkezete és céljai*2.2.1 A 2007-2009 között indított TÁMOP 3.3.1 projekt vázlatos áttekintése*

A Társadalmi Megújulás Operatív Program hat stratégiai prioritásának egyike a 'Minőségi oktatás és hozzáférés biztosítása'. Ezen prioritáson belül a projektelemek a TÁMOP elfogadását követően többször módosultak. Fontos megemlíteni, hogy a kiemelt projekt végrehajtásának első szakaszában kivitelezett projektelemek és a TÁMOP első két éves akciótervében rögzített támogatási konstrukciók közötti összhang vizsgálatát megnehezítik az operatív szintű dokumentumok (tervezési útmutató, projektjavaslat) és a TÁMOP 3. prioritás akcióterve közötti tartalmi különbségek. A következőkben az NFÜ által 2007-ben kiadott Tervezési Útmutató alapján ismertetjük a vizsgálandó alprojekteket (NFÜ 2007b).

Intézkedések

A TÁMOP 3.3.1. 'Oktatási esélyegyenlőség és integráció' elnevezésű kiemelt projekt keretében támogatható tevékenységek köre:

1. Integrációs módszertani program továbbfejlesztése és elterjesztése

Pedagógus-alapképzés számára az integrációs és szakmódszertani képzési csomagok biztosítása

Az integrált nevelési módszertan adaptálása óvodákra, középiskolákra és szakiskolákra

IPR adaptációját segítő mentorrendszer továbbfejlesztése, kapacitásának növelése

Integráló bázisiskolák szakmai továbbfejlesztése

A 21. század iskolája zászlóshajó projektben érintett iskolák integrációs módszertani fejlesztése

2. Komplex esélyegyenlőségi programok szakmai támogatása

Esélyegyenlőségi szakértői kapacitás felállítása és működtetése

A „Nem mondunk le senkiről” komplex térségfejlesztési zászlóshajó program által érintett kistérségekben és településeken a minőségi oktatást segítő humánerőforrás fejlesztés szakmai standardjainak és ösztönző rendszereinek kialakítása

3. Antidiszkriminációs jelzőrendszer kapacitásfejlesztése

4. Intézményszintek és iskolatípusok közötti átmenetek erősítése

Beóvodázási program kifejlesztése

Tanoda hálózat működtetése (képzések, szakmai tanácsadói rendszer)

Hhh és roma gyermekek indokolatlan fogyatékosként minősítésének visszaszorítása

Lemorzsolódott hátrányos helyzetű fiatalok iskolarendszerű képzésbe történő visszaintegrálása

Második esély iskolák szakmai támogatása

Láthatatlan kollégiumi programok szakmai támogató rendszerének kiépítése

5. Pilot programok megalósítása

6. A kiemelt projekt minőségbiztosítási rendszerének kialakítása és működtetése

Indikátorok

A következőkben azokat a stratégiai monitoring indikátorokat tekintjük át, amelyek az operatív program beavatkozásainak közép- és hosszú távú eredményességéről és hatásosságáról adnak számot. Az indikátorok relevanciáját a 2.4. alfejezetben értékeljük. A vizsgált kiemelt projekt közvetlen nyomon követése és értékelhetősége céljából alkalmazott mutatókat és azok aktuális állását a következő fejezetben tárgyaljuk.

2. táblázat: A TÁMOP 3.3.1. kiemelt projektet érintő TÁMOP stratégiai célok és indikátorok

	<i>Stratégiai célok</i>	<i>Indikátor / Bázis- és célérték</i>	<i>Időközi érték (2008)</i>
TÁMOP átfogó cél	A munkaerő-piaci részvétel növelése	A munkaképes korú (15-64 éves) népesség aktivitási rátája (KSH MEF) 62% (2006) -> 65,7% (2013) A munkaképes korú népesség foglalkoztatási rátája (KSH MEF) 57,3% (2006) -> 67,1% (2013)	61,5 % 56.7 %
TÁMOP specifikus célok	Az egész életen át tartó tanulás elősegítése	Az OECD PISA felmérés olvasási-szövegértési skáláján legalább 3-as minősítést elérő 15 éves tanulók aránya (PISA) 48% (2003) -> 54% (2012) Az oktatásban, képzésben résztvevő felnőtt-korú (25-64 éves) lakosság aránya (KSH MEF) 4,2 % (2005) -> 8% (2013)	54,1 % (2006) 3,1 %
	A társadalmi összetartozás erősítése, az esélyegyenlőség támogatása	A tanulók egyéni olvasási-szövegértési teszteredményei és szüleik iskolai végzettsége közötti kapcsolat erőssége ¹ (OKM) 22% (2004) -> 15% (2013) /5. évfolyam 17% (2004), 23% (2006) -> 15% (2013) /6. évfolyam 15% (2004) -> 15% (2013) /7. évfolyam A tanulók egyéni matematikai eszköztudás teszteredményei és szüleik iskolai végzettsége közötti kapcsolat erőssége ¹ (OKM) 24% (2004) -> 15% (2013) /5. évfolyam 20% (2004) 26% (2006) -> 15% (2013) /6. évfolyam 20% (2004) -> 15% (2013) /7. évfolyam	n.a. 25,2 % n.a. n.a. 24,4 % n.a.
TÁMOP horizontális célok	Az esélyegyenlőség elősegítése	A munkaképes korú roma népesség foglalkoztatási rátája (reprezentatív felmérés) 21,4% (2003) -> 28% (2013)	n.a.
TÁMOP 3. prioritás: Minőségi oktatás és hozzáférés biztosítása mindenkin		<i>Output mutatók:</i> A kompetenciaalapú oktatáshoz kapcsolódó új program-csomagokat és módszereket bevezető iskolák száma ² (EMIR) 0 db (2007)-> 1700 db (2010) -> 3100 db (2015) A prioritás keretében támogatott, kompetenciaalapú oktatás módszertani képzéseiben résztvevő pedagógusok száma (EMIR, OKM) 0 fő (2007) -> 7500 fő (2010) -> 50 500 fő (2015) A prioritás keretében támogatott települési/ térségi oktatási deszegregációs programok száma (EMIR, OKM) 2 (2007) -> 100 (2015) A prioritás keretében támogatott, integrációs nevelésben részesített halmozottan hátrányos helyzetű tanulók száma 25364 (2007) -> 30000 (2010) -> 40000 (2013) <i>Eredmény mutatók:</i> Az Országos Kompetenciamérés olvasási szövegértési skáláján 1-es, vagy az alatti szinten teljesítők aránya a 8. évfolyamon (OKM) 24,9 % (2004)*, 27,8 % (2006) -> 20 % (2013) A legalább 80 %-os arányban hátrányos helyzetű tanulókat oktató általános iskolai feladat-ellátási helyek száma ³ (Közoktatási statisztika) 233 (2007) -> 175 (2010) -> 150 (2013) <i>Hatásindikátor:</i> A tanulók közötti különbségeken belül az iskolák közötti különbségeknek tulajdonítható hányad ⁴ (OKM) 20% (2004) -> 20% (2015) /6. évfolyam 24% (2004) -> 20% (2015) /8. évfolyam 48% (2004) -> 30% (2015) /10. évfolyam Korai iskolaelhagyók aránya ⁵ (KSH MEF): 12,3% (2004) -> 10% (2013)	1600 (2009) n.a. n.a. n.a. 21,9 % n.a. n.a. 23 % 27 % 54 % (2007) 10,9 % (2007)
Kapcsolódó prioritás: A felsőoktatás fejlesztése		A prioritás keretében támogatott "képzők képzése" program keretében képzett/átképzett tanárok száma (EMIR): 2300 (2013)	n.a.

Megjegyzések:

¹ az egyéni teszteredmények szóródásában a szülők iskolai végzettsége által magyarázott rész (%); ² a legalább négy évfolyamon és legalább három kompetencia területen e prioritás keretében bevezető iskolák száma; ³ a kompetenciaalapú

oktatáshoz kapcsolódó új programcsomagokat és módszereket legalább négy évfolyamon és legalább három kompetencia területen e prioritás keretében bevezető iskolák száma; ⁴ a tanulói teljesítmények varianciája / iskolai átlagok varianciája *100 (szegregációs index); ⁵ a 18-24 éves népességben azok aránya, akiknek az iskolai végzettsége legfeljebb alsó középfok, és nem vesz részt oktatásban, képzésben.

Források: NFÜ (2007b), NFÜ(2008), Országos Kompetenciamérés (OKM) alapján tárca közlése, <http://ohkir.gov.hu/okmfit/>, Eurostat on-line adatbázis

Források

A TÁMOP az Új Magyarország Fejlesztési Terv forrásainak mintegy 15 százaléka felett rendelkezik (ÚMFT, 2007). A TÁMOP 3. prioritásra allokált pénzügyi források 2007-2010 közötti időszak átlagában az OP források közel egy negyedét (24,3%) adják (NFÜ 2008, 2009). 2007 júliusában a kormány 1,65 mrd forintos támogatási kerettel hagyta jóvá a TÁMOP 3.3.1 Oktatási esélyegyenlőség és integráció című kiemelt projektet.

Végrehajtási keretrendszer

A vizsgált intézkedésekre allokált források felhasználása kiemelt projekt keretben zajlik. A végrehajtással megbízott projektgazda az EDUCATIO Társadalmi Szolgáltató Nonprofit Korlátolt Felelősségű Társaság (korábban Kht., valamint továbbiakban Educatio Kft.). A közreműködő szerv (KSZ) az Oktatási és Kulturális Minisztérium Támogatáskezelő Igazgatósága (továbbiakban: OKMTI), amely az Oktatási és Kulturális Minisztérium felügyelete alatt, költségvetési szervként működik. A kiemelt projekt tervszerű végrehajtásának öre a Nemzeti Fejlesztési Ügynökség Humán Erőforrás Programok Irányító Hatósága (továbbiakban: HEP IH).

2.3 Projekt-célok értékelése és indoklása

2.3.1 Indokoltság

A 2.1.1. alfejezetben vázolt problémák egyértelműen indokolják a kormányzati beavatkozást, tekintve, hogy a közoktatás közösségi szolgáltatás, amelynek minőségéért az állam felel. A közoktatás minősége egyfelől nagymértékben meghatározza az ország humán erőforrás-állományának alakulását és ezen keresztül a jólét növekedését is. Másfelől a közoktatás döntően befolyásolja az egyéni életesélyek alakulását is, és így a társadalmi befogadás és a társadalmi mobilitás egyik legfontosabb eszköze (vö Kertesi-Kézdi 2006).

A magyar iskolások teljesítményét igen nagy – nemzetközi összehasonlításban is kiugró – mértékben határozza meg a családi háttér, ami nagyrészt annak köszönhető, hogy a közoktatás nem gyengíti, hanem felerősíti az otthonról hozott hátrányokat. Ez a hatás szorosan összefügg a rendszer szelektivitásával: azzal, hogy az iskola nagyon korán külön csoportokba, külön iskolákba tereli a gyerekeket. A szelekció elvileg a készségi szint alapján történik, de ezt a gyakorlatban sokszor felülírja a család státusza, érdekérvényesítő képessége (Csapó 2008, Kertesi-Kézdi 2009b). A magyar tanulók esetében például a tanulók közötti olvasási teljesítménykülönbségek 60 százalékát magyarázzák az iskolák közötti különbségek, míg az OECD-országokban átlagosan 33 százalék ez az arány (PISA 2006). A tanulói eredmények területi szóródása és a különböző oktatási szolgáltatásokhoz való hozzáférésben mért eltérések is igen jelentősek, és nemzetközi összehasonlításban magas a lemorzsolódók aránya is (Liskó 2008, Kertesi és Kézdi 2009c).

Nemzetközi és hazai vizsgálatok szerint a fentieket jelentős részben a hátrányos helyzetű, köztük a roma gyermekek gyenge óvodáztatása, szegregált oktatása, indokolhatóan gyako-

ribb fogyatékos, vagy éppen sajátos nevelési igényű tanulóvá minősítése, és korlátozott mobilitása magyarázza. További ok lehet az erős szelekciós nyomás az intézményfokokozatok és az egyes intézmények közötti átlépésükre vonatkozó döntéseik során (Gerő et al 2006, Havas-Liskó 2005, Kertesi-Kézdi 2004).

Ezeknek a problémáknak és okoknak az azonosítása indokolta az első kormányzati lépéseket a 2000-es évek elején, valamint indokolja azóta is az iskolamodernizációs folyamat továbbvitelét. Az integrált nevelés módszertanának továbbfejlesztése, illetve szélesebb intézményi körben való alkalmazása társadalmi státusztól függetlenül támogatja a kompetencia-alapú oktatást. A helyi/térségi szintű közoktatási fejlesztések során az esélyegyenlőség elvének következetes horizontális érvényesítése pedig az egyszeri támogatások pozitív tartós hatásának záloga lehet hosszú távon.

A 2003-2006 közötti időszakra vonatkozó rendkívül alapos hatásvizsgálat alapján elmondható, hogy az integrációt támogató módszertani és kompetencia-alapú fejlesztések mérhetően javították a korábbi programok által érintett tanulók teljesítményét (Kézdi-Surányi, 2008). A roma tanulók lemaradása úgy csökkent az integrációs program hatására, közben a nem roma tanulók eredményei sem romlottak. Ugyanezen időszak forrásfelhasználásának eredményességére irányuló vizsgálatok pedig a következő fő szakpolitikai ajánlásokat fogalmazták meg:

- a támogatott közoktatási intézmények döntő többségénél a (külső és belső) kapcsolattrendszerek rendszeres, hatékony működtetését is segíteni kell (Educatio 2008)
- segítők, mentorok támogatása nélkülözhetetlen a programok lebonyolításában (HEFOP 2009), továbbá
- szükséges egy olyan integrációs bázisiskolai (hospitációs) rendszer kialakítása, amely hospitációs helyet biztosít a pedagógusképző felsőoktatási intézményeknek (HEFOP 2009).

Speciálisan az OOIH szolgáltatásokra vonatkozóan is kidolgoztak olyan fejlesztési javaslatokat, melyek megvalósítása már az új, 2007-2013 közötti stratégiai ciklus feladata (Arató és szerzőtársai 2008) – így például:

- individualizált – differenciálást szem előtt tartó - intézményi, konzorciális, kistérségi, regionális és inter-regionális fejlesztési és szolgáltatásbiztosítási rendszer kiépítése,
- IPR módszertani monitoring-rendszer kiépítése,
- az általános iskola – középiskola átmenet jogszabályi és gyakorlati eszközeinek megerősítése,
- a hálózati szolgáltatások működtetésének hozzáigazítása a kidolgozott esélyegyenlőségi intézkedési tervekhez és intézményfejlesztési stratégiákhoz.

2.3.2 Koherencia és konzisztencia

A vizsgált kiemelt projekt az előzményekig visszamenően stratégiai megközelítésű volt (Bernáth 2008). Mint fentebb láttuk, a végrehajtási időszakot megelőzően végzett hazai és nemzetközi kutatások pontos és konkrét információval szolgáltak az állami beavatkozást igénylő problémákkal és kihívásokkal kapcsolatban, illetve kézzelfogható szakpolitikai-fejlesztési javaslatokat adtak a HEFOP végrehajtásában szerzett tapasztalatok alapján.

A különböző program-dokumentumok (OP, akciótervek, kiemelt projekt pályázati adatlap/tervezési útmutató) alapvetően egymásra épülnek. A TÁMOP 3. prioritás eddig elkészült akciótervei több, formailag jelentős átalakuláson mentek keresztül: a vizsgált kiemelt projekt más és más elnevezéssel, a kapcsolódó támogatási konstrukciók más és más tagolásban jelennek meg a két, eddig elfogadott akciótervben. A kiemelt projekt adatlapja és a rendelke-

zésünkre bocsátott tervezési útmutatók azonban következetesen tükrözik a TÁMOP programalkotók eredeti stratégiai fókuszait és támogatási elképzeléseit. Mi több, ezen alacsonyabb szintű dokumentumokban (lásd kiemelt projekt adatlap) foglalt célok konkrétabbak és szűkebbek lettek. Ilyen tekintetben nem sérült a végrehajtás során a szakpolitikai koncepció és irányvonal.

A TÁMOP stratégiai céljai (átfogó cél, specifikus célok) világosak és jól számszerűsíthetők. A program-alkotók időbeni konzisztenciáját és stratégiai célzásának finomítását tükrözi, hogy a 2007-2013 időszakban 1) a halmozottan hátrányos helyzetű tanulók kerültek az intézkedések fókuszába (vö. hátrányos helyzetű tanulók célcsoportja a HEFOP-ben), valamint 2) pontosabbá és specifikusabbá váltak a kiemelt projekt szintű célok (új explicit célkitűzések: a hhh tanulók óvodáztatási arányának növelése, az indokolatlanul fogyatékosá minősítés vissza-szorítása, a közoktatás-fejlesztésben az esélyegyenlőség-elvű támogatáspolitikai horizontális érvényesítése). Ezt az elmozdulást a 2007 előtti végrehajtási tapasztalatok, valamint a partner-ségi egyeztetések is sarkallták.

A 2004-2006 közötti időszak kormányzati szintű szakpolitikai stratégia-alkotó dömpingje a vonatkozó szakterületen (közoktatás fejlesztés, egész életen át tartó tanulás, esélyegyenlőség) egyértelműen megszabta a 2007-től Magyarország rendelkezésére álló, humán erőforrás-fejlesztésre irányuló források felhasználásának stratégiai fókuszát. A TÁMOP stratégiai céljai, kiemelten a TÁMOP 3. prioritás, illetve a vizsgált kiemelt projekt rész céljai összhangban vannak a kapcsolódó szakpolitikai stratégiai kerettel, és jól illeszkednek a nem fejlesztés-politikai jellegű beavatkozásokhoz (például a jogi szabályozás finomhangolása a 3.2. alfejezetben).

Az elődprogrammal való stratégiai összhangot illetően ugyancsak üdvözlendő a programozók és tervezők következetessége. A HEFOP és a TÁMOP stratégiai céljai és kiemelten az elődprogram célkitűzései között nincs ellentmondás (lásd 2.1. alfejezet 1. táblázata). Ugyanígy, megfelelő a vizsgált kiemelt projekt és a TÁMOP stratégiai célrendszere közötti összhang (3. táblázat).

3. táblázat TÁMOP célok és a kiemelt projekt intézkedéscsoportjainak összhangja

TÁMOP intézkedéscsoportok	TÁMOP átfogó cél	TÁMOP specifikus célok	TÁMOP horizontális cél	TÁMOP 3. prioritás célkitűzései
1. Fejlesztéskoordináció és minőségbiztosítás	**	***	***	**
2. Óvodai és iskolai fejlesztések	**	***	***	***
3. Kistérségi és helyi irányítás fejlesztése	*	***	***	**
4. Integráció elterjesztése a felsőoktatásban	**	***	***	***

Magyarázat: összefüggés a stratégiai célok és az intézkedések között * közvetett, ** közepes, *** erős, közvetlen hatás

Végül, itt adunk számot azon más TÁMOP intézkedésekről, melyek indításának vagy előfeltétele a 3.3.1. kiemelt projekt megkezdése, vagy a projekt keretében kifejlesztett módszertani anyagok és standardok megléte és elérhetősége, illetve azon intézkedésekről is, melyek végrehajtása párhuzamosan zajlik:

3.1 A kompetencia alapú oktatás elterjedésének támogatása

3.1.1. 21. századi közoktatás kiemelt projekt: (3.3.1. kiemelt projekt képzési anyagait a 3.1.4. nyertesei kapják ezen intézkedés keretében, plusz óvodai képzés fejlesztésének össze-

hangolása)

3.1.2 Új tartalomfejlesztések a közoktatásban: taneszközök, tananyagok, oktatási program csomagok (3.3.1. indítása előfeltétel)

3.1.4 Innovatív iskolák: kompetencia-alapú oktatás, IPR szélesebb körben való alkalmazása (3.3.1. indítása előfeltétel – lásd Közoktatási Esélyegyenlőségi Intézkedési Tervek kidolgozása)

3.1.5 Pedagógusképzések, a pedagógiai kultúra korszerűsítése, pedagógusok új szerepben: továbbképzési programok kidolgozása/ tesztelése, módszertani továbbképzés (3.3.1. indítása előfeltétel)

3.2. A közoktatási rendszer hatékonyságának javítása, újszerű megoldások és együttműködések kialakítása

3.2.1. Új tanulási formák és rendszerek: többek között Második Esély gimnáziumok létrehozása, működtetése (3.3.1. kiemelt projekt által nyújtott képzésen való kötelező részvétel, mint előfeltétel)

3.2.2 Területi együttműködések, társulások, hálózati tanulás: regionális referencia-intézmény hálózat, regionális koordinátorok (3.3.1. projekttel párhuzamos végrehajtás)

ROP: Regionális Operatív Programok keretében közoktatási intézményeknek nyújtott infrastrukturális fejlesztések (3.3.1. kiemelt projekt által nyújtott esélyegyenlőségi szakértői, illetve a nyerteseknek a mentori szolgáltatás kötelező igénybe vétele).

TIOP: Társadalmi Infrastruktúra-fejlesztési Operatív Program keretében nyújtott fejlesztések (3.3.1. kiemelt projekt által nyújtott esélyegyenlőségi szakértői, illetve a nyerteseknek a mentori szolgáltatás kötelező igénybe vétele).

A kiemelt projekt fent jelzett kapcsolódásai jól összehangoltak, egyúttal azonban magukban rejtik azt a kockázatot, hogy a bármely projekt késése könnyen jelentős zavart okozhat más projektek megvalósulásában is.

2.3.3 Megvalósíthatóság és kockázatok

TÁMOP program-alkotók által előzetesen azonosított kockázatok (NFÜ 2008 és NFÜ 2009):

Óvodai és iskolai fejlesztések

- a kiemelt projekthez kapcsolódó (más forrásból finanszírozott) egyes pályázati konstrukciók végrehajtásában az időbeni összhang hiánya, egyes intézkedések végrehajtásának elmaradása
- kapcsolódó ROP pályázatok szakmai tartalmának eltérése és ütemezésének „előrefutása”
- felsőoktatási intézmények „passzív ellenállása” az integrációt támogató képzési programok befogadásával, tantervükbe való illesztésével és alkalmazásával szemben
- kevés számú, illetve a kiírás követelményeit nem teljesítő pályázatok a tanoda programban
- HEFOP tanoda program lezárásának csúszása (2008. július).

Kistérségi és helyi irányítás fejlesztése

- kevés ROP nyertes pályázó a 40%-os hh arányú településeken
- alacsony pályázói érdeklődés a helyi önkormányzatok, kistérségi társulások körében
- antidiszkriminációs civil jelzőrendszer nem egyértelmű illeszkedése az OP stratégiai

célkitűzéseikhez, felülvizsgálat szükségessége

- civil partnerek (konzorciumok) sikertelen aktivizálása.

Fejlesztéskoordináció és minőségbiztosítás

- szakmai szolgáltató hálózatokkal való együttműködést célzó intézkedések esetleges átfedése a támogatható tevékenységek körében a TÁMOP 3.1.4. (innovatív iskolák) és 3.2.2 (regionális koordinátorok) pályázatokkal
- támogató szolgáltatások alacsony multiplikatív hatása

Integráció elterjesztése a felsőoktatásban

- Láthatatlan Kollégiumok és a hhh fiatalok továbbtanulását támogató kezdeményezések esetében kevés számú, illetve a kiírás követelményeit nem teljesítő pályázat,
- ugyancsak ezen konstrukciók esetében túl kicsi a pályázható projektméret, ami a komponensek esetleges összevonását teheti szükségessé.

Más hazai fejlesztéspolitikai intézkedések tapasztalatai alapján ezeket a kockázatokat a következőkkel egészítenénk ki:

- az integrációs támogatás kifutásával lanyhulnak az integrációs erőfeszítések, nem fenntarthatók az eredmények
- túlzott hajlandóság a források felhasználásának való formai megfelelésére
- forrás-abszorpciós célkitűzések dominálják a fejlesztések eredményességére és hatásosságára való törekvést
- a projekt végrehajtók szintjén az output-orientáció érvényesül, azaz a szabályszerű, kontrollálható, és lehetőleg kockázatmentes végrehajtásra kerül a hangsúly a tágabb hatásokra való fókuszálás helyett. A projektek végrehajtása erősen a kimeneti indikátorokra fókuszál, és nem foglalkozik az eredmény- és hatásindikátorok alakulásával.

A program-alkotók által előzetesen meghatározott, a kiemelt projekt megvalósításához szükséges feltételek:

- a végrehajtás első két évében elindult és 2009-2010 közötti időszakban folytatódó kiemelt projektekre vonatkozó eljárásrendek elkészítése, több akcióterven átívelő egységes szabályozás (Felelős: NFÜ, határidő: 2009. IV. negyedév);
- Educatio Kft. abszorpciós kapacitásának fejlesztése, a kijelölés felülvizsgálata. (Felelős: NFÜ, határidő: 2009. IV. negyedév).

2.3.4 Megfelelőség (relevancia)

A kiemelt projekt cél- és eszközszerkezete megfelelően illeszkedik egymáshoz. Az elődprogramok intézkedéseit a végrehajtási tapasztalatok alapján fejlesztették tovább. Tágult a lefedett oktatási intézmények köre (kiterjesztés az óvodákra és a középiskolákra), a specifikusabb projekt-szintű célokat követve kiszélesedett a támogatható tevékenységek köre.

A projekt eddigi részeredményei és a kapcsolódó kutatások egyaránt arra utalnak, hogy a cél- és eszköz-rendszer továbbra is megfelelő; nem történtek olyan társadalmi vagy gazdasági változások, amelyek alapvető módosítást indokolnának. A leszakadó térségeknek, illetve a halmozottan hátrányos helyzetű csoportoknak, és ezen belül különösen a romáknak nyújtott támogatások társadalmi megítélésének változása, a kérdés körüli növekvő és erőszakban is megjelenő feszültségek azonban olyan kiegészítéseket tesznek szükségessé, amelyek által érdemben javul a többségi társadalom egészének, és kiemelten a közvetve érintett szerep-

lőknek (például szülők, képzésben nem résztvevő pedagógusok) a tájékozottsága a program céljairól, eszközeiről és eredményeiről. Erre vonatkozóan a 4. fejezetben teszünk ajánlásokat.

2.4 A kiemelt projekt indikátorainak relevancia vizsgálata

A TÁMOP 3. prioritás kétéves akcióterveinek indikátorai következetesen megegyeznek az OP szinten rögzített, specifikus mutatószámokkal (lásd 8.4. táblázat a Függelékben). Minden mutatószám rendelkezik bázis- és célértékkel, mely utóbbiak többsége a végrehajtási periódus végére (2013) vonatkozik. Az akciótervek szintjén rögzített stratégiai mutatószámok teljesülésének megítélését segítené, ha már a végrehajtás valamely köztes időpontjára (pl. 2010) is kijelöltek volna időközi célértékeket.

4. táblázat: A TÁMOP 3.3.1. kiemelt projekt indikátorainak SMART értékelése

Mutatószám							Magyarázat
	Stratégiai összhang az AT-vel	Specifikus	Mérhető	Elérhető	Megfelelő	Időhöz kötött	
Hatásindikátorok							
A HHH tanulók iskolák közötti kirívó (25%-nál nagyobb) aránykülönbségeinek csökkenése (%)	-	-	•	•	•	-	Bázis és célértékek, valamint időtáv megjelölésének hiánya. Továbbá, nem egyértelműen specifikált a mutató („azonos szintű oktatásszervezési egységek közötti mérés”, nem tesz különbséget fenntartók, iskolatípusok között).
Többségében HHH tanulókat oktató általános iskolai osztályok száma (db)	-	-	•	•	•	-	Bázis és célértékek, valamint időtáv megjelölésének hiánya. Továbbá, nem kontrolláltak egy, illetve többiskolával rendelkező településeket.
Enyhe fokban értelmi fogyatékos-sá minősített tanulók aránya (%)	-	•	•	•	•	-	Bázisérték és a vonatkozó időtáv megjelölésének hiánya.
Érettségit szerzett HHH tanulók aránya (%)	-	•	•	•	•	-	Bázis- és célérték, valamint a vonatkozó időtáv megjelölésének hiánya.
3 éves korban óvodába beiratott HHH gyerekek aránya (%)	-	•	•	•	•	-	Bázis- és célérték, valamint a vonatkozó időtáv megjelölésének hiánya.
Eredményindikátorok							
Esélyegyenlőségi szakértői szolgáltatás révén kidolgozott közoktatási esélyegyenlőségi tervek (db)	+	•	•	-	•	-	Meglévő adatforrásokból nem elérhető, időtávot nem jelöltek meg.
A mentori szolgáltatás eredményeként IPR alapú, differenciáló óraszervezéssel megtartott tanórák száma (db)	-	•	•	-	•	-	Meglévő adatforrásokból nem elérhető, időtávot nem jelöltek meg.
Outputindikátorok							
		•	•	•	•	•	Minden outputmutató megfelel a kritériumoknak.

Forrás: NFÜ 2007b. *Jelmagyarázat:* + összhangban van az AT konstrukció szinten rögzített indikátoraival - nincs összhangban • megfelel az adott kritériumnak, - nem felel meg az adott kritériumnak

A kiemelt projekt szintű mutatószámok többségében megfelelnek az ún. SMART kritériumoknak (vö tervezési útmutatóban megjelenő mutatószámok értékelése a 4. táblázatban). Ugyanakkor, nem teljes az összhang a stratégiai dokumentumokban (OP és AT) és az operatív

szintű projekt dokumentumokban megjelenő monitoring mutatók között. Az akciótervekben a kapcsolódó konstrukciók alatt más mutatószámok felsorolását találjuk, mint a kiemelt projekt végrehajtását végül vezérlő tervezési útmutatóban (a mutatószámok eltérő listáját lásd a Függelék 8.5. táblázatában).

Fontos megjegyezni, hogy tökéletes mutatószámok kidolgozása szinte lehetetlen. Az itt alkalmazott szempontok között is átváltások adódnak, melyeket nehéz kezelni egy projekt monitoringja során. Minél specifikusabb, azaz a kívánt jelenséget pontosabban mérő az adott mutatószám, annál kisebb valószínűséggel található meg átfogó szakpolitikai felmérések adatai között és/vagy annál nagyobb költséget jelent a kapcsolódó adatok beszerzése (azaz elérhetősége). Mindemellett, a támogatási projektek tervezése és végrehajtása során hasznos orientációt adnak a fentebbi kritériumok.

Az indikátorok áttekintése nyomán a következőket állapíthatjuk meg:

- A kimeneti indikátorok hűen követik a projekt egyes intézkedéseit és megfelelően mérik a projekt közvetlen kimeneteit, ugyanakkor az eredmény- és hatásindikátorok csak részben vezethetők le a megadott output-mutatókból (pl. IPR képzések, elkészült KET-ek).
- Megkérdőjelezhető néhány mutató besorolása (lásd pl. a hhh tanulók iskolák közötti aránykülönbsége és a többségében hhh tanulókat oktató általános iskolák száma inkább eredmény-, mintsem hatásmutatókként értelmezhetőek).
- Mindegyik mutatóval kapcsolatban kockázatok merülnek fel az elérhetőséget illetően, hiszen az intézményektől bekért adatközlés mellett kis arányban hagyatkoznak már meglévő szakpolitikai adatbázisokra és felmérésekre, mint adatforrásokra. Mind az OP és OP 3. prioritás szintjén (lásd 2. táblázat), mind a kiemelt projekt szintjén (lásd 4. táblázat) találunk olyan mutatókat, melyek forrásai – a tervek szerint - a végrehajtás során az oktatási intézmények vagy pedagógusok körében végzett felmérések, hatásvizsgálatok. Ugyanakkor a projektdokumentáció alapján nem egyértelmű, hogy ki, mikor és milyen feladatmegosztás mellett felelős az adatgyűjtések kivitelezésért és a kapcsolódó adatkezelésért, hatáselemzésekért. Javasoljuk ennek egyértelmű és világos szabályozását a jövőben.
- Összességében: a kiemelt projekt szintű és a program-szintű indikátorok között nem megfelelő az összhang. Nem érthető, hogy miért szerepelnek más hatás- és eredménymutatók a projektdokumentációban és az OP-ban, illetve az OP 3. prioritás vonatkozó akciótervében. Javasolt lenne, hogy az intézkedésekhez jól kapcsolható, OP-szinten rögzített eredményindikátorok megjelenjenek a végrehajtásban is (példa: a beavatkozások keretében támogatott, integrációs nevelésben részesített halmozottan hátrányos helyzetű tanulók száma), illetve hogy a projekt-szinten rögzített hatásmutatók összhangban legyenek az OP-prioritás, illetve akár OP- szinten is megjelenő indikátorokkal.

Javaslatok az indikátorokra vonatkozóan

- A stratégiai indikátorokat illetően, azon mutatók esetében, melyek adatforrása hazai felmérés, érdemes lenne a felmérések eredményeinek összesítése során külön kitérni a vonatkozó kormányzati stratégiai indikátorok aktuális értékeire – így pl. a TÁMOP vonatkozó indikátorértékeinek kiszámítására. A hazai felmérések összefoglaló jelentései külön fejezetben tárgyalhatnák, az online elérhető adatbázisok pedig opcionálisan tartalmazhatnák a szakterület stratégiai mutatóinak éppen aktuális értékét (így például az Országos Kompetencia felmérés éves jelentése, a Közoktatási Statisztika online adatbázisa).

- A projekt-szintű eredmény- és hatásmutatók esetében, az iskolákban rendszeres adatgyűjtést és az összesített mutatók rendszeres időközönkénti publikálását javasoljuk. Ennek megfelelő formája lenne az NFÜ vagy az Educatio Kft. honlapján megjelentetett éves előrehaladási jelentés és/ vagy a kapcsolódó indikátorok online felületen való elérhetővé tétele.

A fenti javaslatokról mindenképpen szükségesnek tartanánk egy többoldalú (OKM-NFÜ-Educatio Kft.) egyeztetés kezdeményezését az OKM mint szaktárca részéről, melynek célja lenne az adatgyűjtés és -közlés szervezeti szintű felelősségeinek tisztázása, a feladatok világos leosztása.

2.5 Az előrehaladás és végrehajtás átfogó értékelése

2.5.1 A megvalósítás időarányos előrehaladása

A jelentésben – tekintettel az időbeli korlátokra - a kiemelt projekt végrehajtásának előrehaladását csak a monitoring mutatók fényében tekintjük át. Az előrehaladás monitoring mutatóinak áttekintését lásd a Függelék 8.5 táblázatában.

A következő tevékenységek a tervezett menetrendben, vagy kisebb csúszással megvalósultak, és 2009. november 30-ig sikeresen lezárultak:

- tréneri és szakértői kapacitás biztosítása érdekében kifejlesztett képzések
- középiskolai IPR trénerok képzése
- óvodai IPR trénerok képzése
- integrációs szaktanácsadók képzése
- régiós koordinátorok képzése
- közoktatási esélyegyenlőségi szakértők képzése
- módszertani mentorok képzése
- „Integrációra érzékenyítő” képzés megvalósításához szükséges trénerok képzése
- Esélyt a leghátrányosabb kistérségekben élőknek zászlóshajóprogram
- pedagógusképzés számára kifejlesztett képzési csomagok

A következő alprojektekben a képzési anyag kidolgozása és akkreditációja megtörtént, azonban a képzések lezárása elhúzódott 2009. december 31-ig.

- tanodai munkatársak képzése
- Második Esély gimnáziumi program: pedagógusok képzése
- TEGYESZ nevelőszülőket irányító munkatársainak és a lakásotthonok/gyermekotthonok szakmai felelőseinek képzése

A felsőoktatási intézményekben továbbtanuló roma fiatalokat segítő láthatatlan kollégiumi programok szakmai előkészítése a tervek szerint megtörtént, a szolgáltatás azonban nem indult el. Ez részben az IH és az Educatio közötti szakmai ellentéttel magyarázható, illetve azzal, hogy az alprojekt megvalósíthatóságát és a 3. prioritás céljaihoz való megfelelő illeszkedését – vagy annak hiányát – illetően nem született egyértelmű állásfoglalás az IH részéről.

2.5.2 A projekt eddigi megvalósulásának kvalitatív értékelése

Ebben a részben a kiemelt projekt általános működését, a szakmai koordinációt és az egyes alprojekteket értékeljük az összegyűjtött információk alapján.

Ütemezés, határidők betartása

A projekt adminisztratív előkészítése jelentősen elhúzódott, az alprojektek megvalósulása azonban összességében a tervezett menetrend szerint zajlott (lásd a 2.5.1. alfejezetet és a Függelék 8.5. táblázatát a támogatási szerződésekben rögzített monitoring mutatók teljesüléséről). Néhány alprojekt esetében a kapcsolódó pályázatok késése vagy sikertelensége miatt nem valósult meg a terv, illetve menet közben módosítani kellett az elvárt teljesítést (Tanoda program és a Második Esély gimnáziumi program). A teljesített alprojektekre is jellemző azonban, hogy a tartalmi megvalósítás és a finanszírozás között nagy az időbeni eltérés: előfordul, hogy a teljesítést több hónapos késéssel követi a kifizetés.

Az előkészítés, illetve a megvalósítás elhúzódása többféle okra vezethető vissza: (1) különösen az előkészítő szakaszban előforduló szakmai nézetkülönbségek az IH és OKM (Educatio Kft.) között, (2) a megvalósítási szakaszban a bürokratikus akadályok az OKMTI és az Educatio szervezetén belül és az egymással való együttműködésben (3) az uniós források elosztásának intézményrendszerén belüli folyamatos szervezeti tanulás, az eljárásrendek átalakításai, illetve (4) az uniós források elosztásának keretszabályozásában történt időközbeni változtatás (kitüntetetten az átállás a két éves akciótervekre). Az első három tényező hatásainak enyhítésére vannak eszközök, erre utalunk majd a 3. fejezetben.

A kifizetések csúszásából adódó költségeket és károkat az érintett felek igyekeznek csökkenteni, de az erre alkalmazott megoldások némelyike csak annyiban jelent megoldást, hogy az uniós szabályoknak sikerül megfelelni – az eredetileg kitűzött célok azonban nem teljesülnek, illetve romlik a hatékonyság. A csúszások minden esetben növelik a programok fajlagos adminisztrációs költségét. Megnö a kockázata, hogy a tervezettnél rövidebb idő alatt elvégzett feladatok minősége a lehetségesnél gyengébb, a tevékenységek egymásra épüléséből származó szinergikus hatások csökkennek, a beavatkozások eredményessége helyett azok formális, szabályszerű kivitelezése kerül előtérbe, illetve mindezek következtében nem sikerül megtartani a legjobb szakembereket (esélyegyenlőségi szakértők, integrációs szaktanácsadók és mentorok kontraszelekciója).

A projekt tevékenységekben a szerződő felek általában iskolák, non-profit szervezetek, szakértők – többségükben olyan szervezetek vagy személyek, akik kevés forrással rendelkeznek és nem feltétlenül képesek alkalmazkodni a finanszírozás akadozásához vagy jelentős késéséhez. Különösen igaz ez a civil szervezetekre és a hátrányos helyzetű kistérségekre, melyek saját erőből nem tudják megelőlegezni a tevékenységek finanszírozását. A külső szerződő felek kiszolgáltatottsága és sérülékeny helyzete miatt a finanszírozás akadozása alapjaiban veszélyezteti a program eredményességét, mivel a befogadók vagy végrehajtók hitelképességének romlásával, adott esetben csődbe jutásukkal járhat. Jobb esetben csak a további együttműködés lehetősége vész el, rossz esetben éppen azok a helyi kapacitások gyengülnek, amelyeknek erősítése a program egyik kiemelt célja lenne.

Hatáskörök leosztása

A projekt egészének egy éves késését, illetve néhány alprojektben a végrehajtás további csúszását – amint fentebb már említettük – részben az érintett irányító és végrehajtó intézmények közötti szakmai nézetkülönbségek okozták. A szakmai egyeztetések elhúzódásához hozzájárult, hogy nem volt az OKM által miniszteri szinten jóváhagyott esélyegyenlőségi

stratégia, amely világossá tette volna a projektben követendő cél- és eszközrendszert, és a tárca emellett elkötelezettségét. Hiányzott ugyanakkor a szakmai felelősség egyértelmű lehatárolása is: ha akár a szaktárca, akár az IH vállalta (illetve átengedte) volna a teljes szakmai felelősséget, az jelentősen felgyorsíthatta volna a végrehajtást. Ennek hatása az eredményeségre valószínűleg jelentősebb, mint az egyeztetés hiánya miatt elkövetett esetleges szakmai hibáké lett volna.

Adminisztráció és visszacsatolások

Kockázatosnak látjuk a végrehajtási keretrendszer stabilitását, illetve ennek hiányát. További elemzést igényelne, hogy az IH intézményi kapacitásának esetleges korlátai mennyiben járulnak hozzá a végrehajtásban tapasztalt fennakadásokhoz.

Ehhez kapcsolódik, hogy a végrehajtás monitorozásában hiányzik a visszacsatolás a kedvezményezett Educatio Kft, illetve a kivitelezők (szakértők, képzők, iskolák, stb.) adminisztrációs terheléséről, illetve cash flow jellegű problémáiról.

2.5.3 Tervezés és szakpolitikai koordináció a projekt egészében

A feldolgozott információk alapján úgy látjuk, hogy a szakpolitikai koordináció összességében erős és jól működik.

Koherencia

A projekt célok megfelelnek az esélyegyenlőségi igazgatóság stratégiájának, a HEFOP és a TÁMOP projekt egymással összhangban, azonos célok mentén és többségében azonos eszközökből épül fel. A megvalósítás szakmai kontinuitását részben a szakértők személye biztosítja – ez azonban kockázat is, lévén nincs elfogadott stratégia, amely a személyektől függetlenül biztosíthatná a folytatás szakmai konzisztenciáját.⁵

A projekthez kapcsolódó intézkedéseket a tárca tudatosan végzi, gondoskodik a fenntarthatóságot segítő biztosítékok megfelelő törvénybe, rendeletbe kerüléséről, a finanszírozási ösztönzőkről.

A szakpolitikai kontinuitást segíti az is, hogy az EU kiemelt figyelemmel kíséri a projektet és jó gyakorlatként tartja számon. Ez egyszerre jelent lehetőséget a projekt fenntarthatóságára és az országimázs javításra is, ugyanakkor megnöveli annak kockázatát, hogy a projekt esetleges kudarca is nagy figyelmet kap.

A koherencia erős biztosítéka, hogy az Educatio Kft. külön szakértőt alkalmaz a külső célokkal való összehangolás biztosítására.

Gyengébben teljesít a projekt abban a tekintetben, hogy a kapcsolódó más EU programokat (TÁMOP, ROP) az IH és a szaktárca tartalmában és ütemezésében sem minden esetben igazítja megfelelően a kiemelt projekthez (lásd 3. fejezetben tárgyalt kockázatok).

Esetenként gyenge a kapcsolódás más tárcák releváns programjaihoz, amit részben a közigazgatási működési kultúrájának általános korlátai, részben személyes és politikai nézet és érdek-ellentétek, szakmai vagy értékválasztási ellentétek, részben politikai költségek is magyarázhatnak. A kapcsolódások hiányára utal, hogy a HEFOP és a TÁMOP partnerségi

Az első, 2004-ben elkészült stratégiát (OPEK 2004) az Országos Köznevelési Tanács megvitatta és elfogadta ugyan, de miniszteri szintű jóváhagyást nem kapott (<http://www.okm.gov.hu/kozoktatas/kozoktatasi-reform/orszagos-koznevelési-090803-37>, OKM közlése, illetve lásd még Bernáth 2008).

egyveztetése során a civil és szakmai szervezetek kiemelten hangsúlyozták a szaktárcák különböző intézkedései közti koordináció javítását. A TÁMOP 3.3.1. kiemelt projekt kezdeményezései között megjelenik ugyan a más tárcák hatáskörébe tartozó területekkel való szorosabb együttműködés megteremtése, de az eddig összegyűjtött információk szerint ebben mégsem történt jelentős előrelépés 2004 óta. Ez azzal a kockázattal jár, hogy romlik a kormányzati erőfeszítések együttes hatékonysága.

Szinergiák

A projekt elemei szorosan kapcsolódnak, pl. az esélyegyenlőség helyzetelemzések eredménye szerint kell a megfelelő képzéseket igénybe venniük az iskoláknak. A támogatási konstrukciók egymásra épülnek (lásd 2.3. fejezet) – ez azonban kockázat is, tekintve, hogy az egyik alprojekt időbeli csúszása a kapcsolódó projektek végrehajtását, vagy minőségét is veszélyezteti. További kockázatot jelent a többféle programban érintett pedagógusok túlterhelése, különösen a kisebb iskolák esetében.

Relevancia

Az intézkedések szerkezete jó. A HEFOP eredményeire építés is megfelelő, az elkészült értékelést felhasználták, folyamatosak és adekvátak a korrekciók (lásd pl. Liskó-Fehérvári 2007, Kadét és Sárközi 2006). Erre példa az a tapasztalat, mely szerint a HEFOP-ban zajlott számos képzés - utógondozás és hálózatosodás nélkül - kevés érdemi eredménnyel járt a tényleges iskolai gyakorlatban (Liskó-Fehérvári 2007). Ennek kezelésére indult újra a bázis iskolák rendszere, illetve szorgalmazza a TÁMOP a tantestületi képzést és a pedagógusok közötti együttműködéseket. A teljes tantestületre kiterjedő képzés ösztönzése további erősítésre szorul.

Jó a pályázatadás adekvát alkalmazása: ahol kell, ott van verseny, ahol nem, ott nem - például mentori szolgáltatók *versus* tanodák.

Üdvözlendő, hogy erősödnek az integráció és innováció ösztönzői, például a szülők és a pedagógusok érdekeltsége a halmozottan hátrányos helyzetről szóló nyilatkozatra, vagy az integrációs normatíva átalakítása céltámogatással.

Elvileg a minőséget javíthatja az a változás, hogy a TÁMOP-ban a képzést a pályázók vásárolják, nem az Educatio Kft. finanszírozza. A pályázók érdekeltsége a képzés minőségét tekintve viszont még gyenge. Ahol az iskola vezetősége nincs meggyőzve az integráció fontosságáról, ott a képzés kötelező penzum marad, és így a képzők kiválasztásában nem a minőség lesz a fő szempont.

Erős korlátot és kockázatot jelent a változással szembeni általános ellenállás az érintett szereplőkben, amit tovább ront a közhangulat, a politikai feszültségek. Az ezt kezelő program elemek, és kitüntetetten a kommunikációs erőfeszítések még viszonylag gyengék.

A projektben kevés figyelmet kap a pedagógusok nyitottságának, a változások követésére, befogadására való képességének megerősítése. Ennek egyik jele, hogy a projekt belső kommunikációja a fejlesztéspolitikai szakzsargon, és nem az iskola nyelvén zajlik. A változás gyakran kívülről-felülről megszabott követelményként és kritikaként, nem pedig a helyi, gyakorlati problémáik megoldásához adott segítségként jelenik meg a pedagógusok számára.

Nincs az iskolákban elegendő forrás az új módszerek kipróbálását segítő tevékenységekre: esetmegbeszélésre, saját iskolán belüli óralátogatásra, szupervízióra.

Kockázatot jelent az, hogy a fenntartók esetenként az integráció elszabotálásában érdekeltek. A módszertani fejlesztésekben az integráció helyett az innováció hangsúlya növekedett, ami lehetőséget ad ennek a kockázatnak a csökkentésére, tekintve, hogy a közoktatás módszer-

tani megújulása közvetetten vagy közvetve minden társadalmi csoport és szavazói réteg érdeke. Az a kockázat is felmerül ugyanakkor, hogy ha az érdekeltség ellenére nem sikerül a fenntartókat meggyőzni, akkor az integrációhoz való kapcsolódása miatt az innovációs kezdeményezés is diszkreditálódik.

A tárca esélyegyenlőségi víziója alapos és egyértelmű, az erről való kommunikáció azonban kifelé és a program szereplői felé is elégtelen. Ez megnöveli annak kockázatát, hogy csökken a projekt társadalmi elfogadottsága és a szereplők motivációja.

Hatásosság és hatékonyság

A projekt hatásai egyelőre inkább a felszínt érintik; például az SNI besorolás aránya csökkent, az együtt tanított gyerekek érdemi felzárkóztatásában csak később várhatók mérhető eredmények. Egy lehetséges kockázat, hogy a pilot jellegű programok a szelekciós torzítás miatt jobb képet jeleznek előre, mint ami fele valóban haladunk - amennyiben a projektbe először a motiváltabb iskolák kapcsolódnak be. Egyes képzések esetében pedig a gyors bővülés növeli a minőségromlás kockázatát, ezt vizsgálni kell az értékelés következő fázisában.

Az integrációt elősegítő szolgáltatások eredményesség-mérése (ami a hatékonyság biztosításának előfeltétele) átgondolt, hazai viszonylatban egyedülállóan alapos (lásd Tárki-Educatio életpálya-felmérés és az erre épülő kutatások).

Fenntarthatóság

Az iskolák negyede kapja az integrációs támogatást, illetve a pedagógusok kiegészítő illetményét, ami javítja az intézmények elköteleződését az integrációs politika mellett.

Alapvető a szabályozási biztosítékok szerepe a szakpolitika kontinuitásában, így pl. kulcszerepe van az esélyegyenlőségi terv előírásának és számonkérésének.

Az EU érdeklődése a kiemelt projekt iránt szintén hozzájárulhat az integrációs politika következetes továbbviteléhez.⁶

Kockázatot jelent, hogy a projekt még az elindítását kezdeményező kormányzattól sem kapott felvállalt, széles körben kommunikált, az oktatási ágazaton túli politikai támogatást és erre a következő kormány esetén sincs garancia. Mi több, jelenleg az ágazati politikai támogatása sem egyértelmű, részben az uniós források centralizált elosztása, részben az integrációs erőfeszítések rövidtávú politikai költségei miatt.

Végül, a projekt erőteljesen épít a költségigényes, kevésbé hatékony külső szakmai képzésre, mentorálásra, míg kevés figyelmet fordít a tantestületek belső erőforrásainak kiaknázására, a tantestületen belüli együttműködésre és tanulásra (ami pedig lényegesen olcsóbb). A tanárképzésbe történő integráció terén szerények az eredmények, miközben éppen ettől lenne várható a módszertani váltás hosszú távon hatékony megoldása.

2.5.4 Az egyes alprojektek megvalósulása

Az alprojektek megvalósításának erősségei és gyengeségeit az 5-6. táblázatban foglaltuk össze. Négy alprojektről részletesebb értékelést is készítettünk, ennek eredményét az 5. fejezetben mutatjuk be.

⁶ Lásd: Kézdi és Surányi (2008) angolul:
http://www.romadecade.org/a_successful_school_integration_program_2009

5. táblázat Az A komponens egyes alprojektjeinek értékelése

	<i>Erősségek</i>	<i>Gyengeségek</i>	<i>Lehetőségek/ kockázatok</i>
A.1.1. Integrációra érzékenyítő képzés	Képzés kidolgozása és képzők felkészítése terv szerint <i>Relevancia:</i> integrációt vállaló, de szemléletükben nem felkészült tantestületek felkészítése		A viszonylag gyors bővítés a minőség rovására mehet
A.1.2. Középisikolai IPR	Képzés kidolgozása és képzők felkészítése terv szerint <i>Relevancia:</i> integrált alapfokú oktatásból kilépő gyerekek fogadását, lemorzsolódás csökkentését segíti		
A.1.3. Óvodai IPR	Képzés kidolgozása és képzők felkészítése terv szerint		A viszonylag gyors bővítés a minőség rovására mehet
A.1.4. A pedagógus alapképzésben képzési csomagok biztosítása	Képzési csomagok fejlesztése terv szerint	Bevezetést támogató pályázati konstrukció késik Kapcsolódó szakpol lépések (kezdő fizetés emelése, értékelési rendszer, kimeneti követelmények) nem történtek meg	<i>Fenntarthatóság:</i> kimeneti követelményekben nem került be kapcsolódó előírás, ennek hiányában a képzők motivációja gyenge
A.2.1. Módszertani mentori szolgáltatás	Képzés kidolgozása és mentorok képzése terv szerint <i>Hatásosság:</i> a szolgáltatói kosár keretében biztosított		A viszonylag gyors bővítés a minőség rovására mehet
A.2.2. Integrációs szaktanácsadó	Képzés kidolgozása és tanácsadók képzése terv szerint <i>Hatásosság:</i> a szolgáltatói kosár keretében biztosított		A viszonylag gyors bővítés a minőség rovására mehet
A.2.3. Regionális koordinátori rendszer	Képzés kidolgozása és koordinátorok képzése terv szerint <i>Koherencia és fenntarthatóság:</i> egyenlő bánásmód törvénnyel megerősítve		
A.2.4. Bázisiskolai rendszer	<i>Relevancia:</i> hefop képzések hatástanulmányára válasz	Pályázat késése miatt a szolgáltatások nem indultak el	A gyors bővüléssel járó minőség-romlás enyhítését, megelőzését segítené

6. táblázat A B komponens egyes alprojektjeinek értékelése

	<i>Erősségek</i>	<i>Gyengeségek</i>	<i>Lehetőségek/kockázatok</i>
B1. Közoktatási esélyegyenlőségi szakértők	<p>Szakértők képzése terv szerint</p> <p><i>Hatásosság:</i> erős minőség-biztosítási rendszer (szupervízorok)</p> <p><i>Fenntarthatóság:</i> egyenlő bánásmód tv, árop-ban részben folytatható, EU támogatja</p>	<p><i>Admin:</i> igény tervezése nehéz, külső pályázatok függvénye</p> <p><i>Hatásosság:</i> a tervek megvalósítása nem feltétele az EU forrás felhasználásának, monitor nem ellenőrzi</p>	<p><i>Kockázat:</i> korábbi szakértők tapasztaltak, de egy formálisabb rendszerbe nem mind tudnának bekerülni (pl hiányzó végzettség miatt); Ha megszakad a finanszírozás, az az egész konstrukciót veszélyezteti</p>
B.2. A minőségi oktatás feltételeinek javítása a leszakadó kistérségekben	<p>Koncepció kidolgozása terv szerint</p>	<p>Esélyegyenlőségi mentorok on-the-job képzése bizonytalan minőségű</p>	
B.3. Civil jelzőrendszer	<p>Módszertani előkészítés terv szerint</p> <p><i>Relevancia:</i> korábbi tapasztalatok miatt indított új elem</p>	<p>Sikertelen pályázat miatt nem indult el</p> <p><i>Relevancia:</i> a potenciális megvalósítók kompetenciáját fejlesztő kiegészítő szolgáltatásokra és a finanszírozás stabilitását növelő biztosítékokra van szükség</p>	<p><i>Kockázat:</i> szűk az alkalmas pályázói kör, különösen lhh kistérségekben; nehéz a hátrányt szenvedőket meggyőzni, hogy akár saját lokális érdekeikkel szemben is tartsák fenn panaszukat</p>
B.4.1. Beóvodáztatás	<p>Képzés kidolgozása terv szerint, trénerek és szakértők képzése kisebb késéssel megvalósult</p>		<p><i>Koherencia:</i> kapcsolat a Biztos kezdet programmal</p> <p><i>Fenntarthatóság:</i> hiányzik az óvodapedagógus képzésbe történő integráció</p>
B.4.2. Tanoda	<p>Pedagógusok képzése kisebb késéssel megvalósult</p> <p><i>Relevancia:</i> hiányzó módszertani ismereteket pótol</p>	<p><i>Menedzsment:</i> szakmai nézetkülönbségek hátráltatták az elindítását</p>	<p><i>Szinergia:</i> a résztvevő hhh tanulók többsége roma: ez módot adhat az integráció egésze mellett, küzdelmesebb politikai elkötelezettség gyengítésére</p> <p><i>Relevancia:</i> Finanszírozási kockázatok miatt kevés alkalmas pályázó</p>
B.4.3. Indokolatlan fogyatékos minősítés csökkentése	<p>Módszertani fejlesztések és képzések a terv szerint</p> <p><i>Relevancia:</i> korábbi kutatásokban jelzett problémát orvosol, új elem (hefophoz képest)</p> <p><i>Hatékonyság:</i> ismételt felülvizsgálat pontosabb célzással készül</p> <p>Járulékos előny, ha a felülvizsgálatot végzők saját gyakorlatukon is változtatnak</p>		
B.4.4. A kpfokú oktatásba való továbbtanulási utak támogató tevékenységek minőségbiztosítása	<p>Szakmai előkészítés a terv szerint</p> <p><i>Relevancia:</i> a pályaaorientáció gyengeségét kutatások igazolják</p>		<p><i>Koherencia:</i> középfokú oktatás (szakképzés) jelentős átalakulásához kell igazodni</p>
B.5. Lemorzsolódott hh fiatalok vissza integrálása iskolarendszerű képzésbe	<p>Képzés kifejlesztése terv szerint</p>	<p>Pályázat késése miatt a pedagógusok képzése még nem valósult meg</p>	<p><i>Kockázat:</i> fenntarthatóság: további finanszírozás, intézményesülés kétséges</p>

	<i>Erősségek</i>	<i>Gyengeségek</i>	<i>Lehetőségek/kockázatok</i>
B.6.1. A hhh, roma gyermekek életpályájával, iskolai sikeresség kutatások	Kutatás a terv szerint halad, jelentés elkészült.		<i>Kockázat:</i> a többi alprogram késése felboríthatja az adatfelvételi tervet
B.7. Felsőoktatási intézményekben továbbtanuló roma fiataloknak láthatatlan kollégiumi programok működtetése	Szakmai előkészítés terv szerint <i>Relevancia:</i> a fővárosi program kiterjesztését az elkészült igényfelmérés is alátámasztja	A szolgáltatás elindítása elhalasztva <i>Menedzsment:</i> az IH és az Educatio Kft közötti szakmai nézetkülönbségek hátráltatják a megvalósítást	<i>Lehetőség:</i> a program fenntarthatóságának erősítése
B.8. A gyermekvédelmi gondoskodásban élő gyerekek és fiatalokkal foglalkozó szakemberek együttműködésének kialakítása	Képzés kifejlesztése és szakmai vezetők képzése terv szerint <i>Relevancia:</i> innováció kiterjesztése egy korábban elhanyagolt területre, jelentős igény, hefophoz képest új		<i>Koherencia:</i> az intézkedés kevésbé tudja enyhíteni a gyermekvédelmi, illetve az oktatási integrációt ösztönző rendszerek közötti inkoherenciából adódó problémákat
B.9. Pilot programok			<i>Lehetőség:</i> új alprojektek előkészítése
B.10. Roma szakértői konzultációs tanács	<i>Fenntarthatóság:</i> programok legitimitációját erősíti; további visszacsatolási csatornát jelent		

3 A KIEMELT PROJEKT FINANSZÍROZÁSÁNAK RÉSZLETES ÉRTÉKELÉSE

Ebben a fejezetben a kiemelt projekt pénzügyi előrehaladását tekintjük át a projektkezdéstől (2007.12.28.) a második szakasz módosított támogatási szerződésében foglalt zárásáig (2009.12.31.). Célunk feltérképezni a projektfinanszírozás fő mérföldköveit, a projekt végrehajtás közben felmerülő pénzügyi kihívásokat, ezek kezelési módját, valamint levonni a tanulságokat, és a projekt II. szakaszában alkalmazható megoldási alternatívákat javasolni.

Fontos megjegyezni, hogy az itt tett megállapítások érvénye korlátozott, mivel az értékelés keretében nem vizsgáltuk:

- az EU strukturális alap és kohéziós alap támogatási rendszer keretszabályozásának megfelelőségét (lásd pályázatok kezeléséről és a pénzügyi lebonyolításról szóló jogszabályok, elszámoltathatósági útmutatók és mindezek általános alkalmazhatósága);
- a kiemelt projekt végrehajtásával megbízott Educatio Kft. átfogó pénzügyi menedzsmentjét;
- az OKMTI (mint KSZ) szervezeti működését, kiterjesztve más, hazai és EU finanszírozású támogatási programokra és projektekre.

A projektfinanszírozás átfogó elemzése (ide értve a keretszabályozás értékelését, minden érintett társ-szereplő megkeresését és álláspontjának felderítését) fontos és szükséges lépés, ám ez egy további, jelen értékelés kereteit meghaladó értékelés feladata.

Mint a 7. táblázat mutatja, a TÁMOP 3.3.1 kiemelt projekt elindítása a szokásosnál hosszabb ideig, közel másfél évig húzódott; a kormány jóváhagyása és a támogatási szerződés megkötése között is több, mint egy év telt el. A további elemzésben elsősorban a támogatási szerződés megkötése utáni időszakot vizsgáljuk.

Az alábbiakban részletesen kitérünk a kiemelt projekt pénzügyi lebonyolításának ütemezésére, az ezzel kapcsolatos döntési pontokra, valamint az OKMTI-vel (és részben az NFÜ HEP IH-val) való együttműködésre.

7. táblázat Projektelőkészítés üteme

Kormányzati lépések	Felelős	2007 II. félév	2008. I. félév	2008. II. félév
Kormánydöntés	Kormány	07. 27.		
Tervezési felhívás kibocsátása	NFÜ HEP IH	09. 11.		
Projektjavaslat benyújtása	Educatio Kft.	10. 11.		
Projektjavaslat befogadása – befogadó nyilatkozat kiállítása	OKMTI	12. 23. 12.27.		
Bíráló Bizottság 1. ülés: átdolgozásra visszaadja	NFÜ HEP IH		04. 21.	
Projektjavaslat újbóli benyújtása	Educatio Kft.		04. 30.	
Bíráló Bizottság 2. ülés: átdolgozásra visszaadja	NFÜ HEP IH		05. 15.	
Projektjavaslat újbóli benyújtása	Educatio Kft.			07. 07.
Bíráló Bizottság 3. ülés: támogatásra javasolja	NFÜ HEP IH			08. 25.
Támogatási szerződés megkötése	OKMTI			11. 18.

Forrás: EMIR adatbázis

3.1 Pénzügyi előrehaladás, döntési pontok

A TÁMOP 3.3.1 kiemelt projekt adminisztratív előkészítése közel másfél évig tartott. Mint a 8. táblázat mutatja, a kedvező kormánydöntés és a támogatási szerződés megkötése között több, mint egy év telt el.

Az előleg lehívása 2008 decemberében történt meg. Az első kifizetési kérelmek benyújtása az OKMTI felé elhúzódott egészen 2009 tavaszáig. Ezt követően felgyorsultak az események, ám a kifizetések folytonosságát akadályozták a támogatási szerződés módosításai (2009.04.21 és 2009.09.22.), hiszen ezek elbírálásának idejére, pontosabban a módosított szerződés aláírásáig a folyamatban lévő kifizetéseket felfüggesztették.

Össességében az OKMTI felé benyújtott kifizetési kérelmek 2009 második felében tetőztek. A támogatási szerződés megkötése és a módosítások feletti döntés, valamint a kifizetési kérelmek elbírálása az OKMTI és HEP IH hatásköre. Ezekon kívül a többi lépés szinte kizárólag az Educatio Kft. felelősségében történt.

A támogatási szerződések módosítása nyomán érvényes projektzárást (2009.12.31.) követő elszámolási időszak végével (2010.02.28.) az eredetileg tervezett keretösszeg (1647 milliárd Ft) 87 százaléka kerül felhasználásra. Ezzel szemben áll a HEP IH-tól kapott adat, mely szerint a záró elszámolás 2010. február végével valószínűsített feldolgozási szintjének összege (azaz az elszámolt és benyújtott számlák összértéke) mintegy 560 millió Ft.

Az alábbi áttekintés és az interjúk alapján elmondható, hogy a kiemelt projekt pénzügyi menedzsmentje szorosan követi a meglévő pénzügyi eljárásrend és elszámoltatás előírásait. A szakmai végrehajtók felől tekintve ugyanakkor az elszámolás tervezhetősége és kiszámíthatósága igen gyenge. Az Educatio Kft. szakértői jelezték, hogy a TÁMOP 3.3.1. kiemelt projekt pénzügyi elszámolását a HEFOP elődprogram tapasztalataira építve kezdték meg, és néhány egyszerűsítés (például, nem a bizonylatok teljes körének csatolása) ellenére számos meglepetés érte őket a KSZ részéről érkező elutasítások esetében. Olyan kifogások és hiánypótlások akasztották meg például az első kifizetési kérelem elfogadását, melyekkel nem találkoztak azt megelőzően, az előző végrehajtási periódusban (például pecsét hiánya az Educatio Kft. által kiállított teljesítés igazolásokon, a partnerek által aláírt szerződéseken, bizonyos költségek nem egyértelmű azonosíthatósága). A pénzügyi elszámolások kiszámíthatatlanságát fokozta a támogatási szerződést kiegészítő, részletes technikai szabályokat rögzítő dokumentumok kidolgozásának késedelme: 2009 őszére készültek el. Ugyanakkor az OKMTI és a HEP IH szakértői részéről az interjúk során elhangzott az a kritika, hogy a kiemelt projekt hivatalos megkezdését követően semmi nem indokolta, hogy a projektgazda ilyen gyakorisággal (2009. évben csak három kifizetési kérelem) és ilyen összegekben (max. 300 millió Ft) forduljon kifizetési kérelemmel a KSZ felé. A korábbi szabályt, mely szerint csak háromhavonta lehetett kifizetési kérelmet benyújtani, utóbb feloldották, a kifizetési kérelem összegét pedig csak alsó küszöb korlátozza.

Mindemellett, a túlzónak tűnő formai és adminisztratív eljárások, a kizárólagosan papíralapon folyó elszámolások – megítélésünk szerint – nem segítik a probléma feloldását, és egyben magyarázattal is szolgálnak a szereplők (kifejezetten az Educatio Kft.) igen kockázatközelítő és konzervatív szemléletére. Interjúink során nem sikerült pontos információkat szerezni arról, hogy a támogatási szerződés megkötését megelőzően (2008.11.18.) például felmerült-e, hogy alternatív forrásból előfinanszírozzák az időközben már megkezdett (és részben) teljesített projektelemeket (lásd esélyegyenlőségi szakértői szolgáltatások, szupervízorok).

Egy dolog egyértelműen kirajzolódott: a likviditás-menedzsment folyamatos kihívást jelentett az Educatio Kft. számára, mely amúgy sem egy tőkeerős cég - lásd saját tőke összege kisebb, mint a kiemelt projekt I. szakaszának keretösszege (1 090 millió Ft, Educatio 2009a és 2009b).

Ugyanakkor az elődprogramhoz képest jelentősen megnőtt a kiemelt projekt két éves forrás-kerete. Megítélésünk szerint az új végrehajtási időszak pénzügyi menedzsmentjére való tudatos felkészülés (előzetes kapacitás-felmérés, likviditási problémák áthidaló megoldásainak feltérképezése) enyhítette volna a hirtelen megnövekedett források kezelésének pénzügyi és emberi erőforrás-problémáit, vagy idejekorán felhívta volna a végrehajtók figyelmét a megengedettnél nagyobb (az összesített projektköltségek 6 százalékát meghaladó) projektmenedzsment források igényére.

Az interjúk során nem történt arra utalás, hogy kezdeményezték volna a szervezeti kapacitások (szakmai projektigazgatóság, pénzügyi menedzsment) rugalmas átalakítását, pénzügyi és emberi erőforrások más projektekről való áttételét. Ugyanakkor tény, hogy a projektmenedzsment kapacitások szűkösségét és az erre allokálható források elégtelenségét 2009 során már több körben jelezte az Educatio Kft. az OKMTI felé (vö: a támogatási szerződés módosítások között szerepel a projektmenedzsmentre költendő források arányának 1 százalékpontos emelése).

8. táblázat: Projekt végrehajtás előrehaladása, döntési pontok a finanszírozásban

Döntési pont (Educatio Kft.)	2007 II. félév	2008. I. félév	2008. II. félév	2009. I. félév	2009. II. félév	Kockázat
Kormánydöntés - Projekt végrehajtásának lehetséges megkezdése	07. 27.					Előfinanszírozás saját vagy alternatív forrásokból saját kockázatra - <i>Nem vállalt</i>
Projektjavaslat benyújtása a Bíráló Bizottsághoz (BB)	10. 11.					Kedvezőtlen BB döntés - <i>Vállalt</i>
Prioritást élvező projektelemek végrehajtásának megkezdése (BB döntés hiányában is)			08. 26. (BB döntés)			Bizonytalan időpontú kifizetések a külső szerződő felek felé - <i>Vállalt</i>
Támogatási szerződés megkötése			11. 18.			Szerződés megkötésének elhúzó-dása (három hónap) miatt késés az előleg lehívásában - <i>Vállalt</i>
Előleg lehívása (411 millió Ft)			12.08.			Előleg lehívásának elhúzó-dása miatt első kifizetési kérelem későbbi benyújtása - <i>Vállalt</i>
Első kifizetési kérelem benyújtása (295,5 millió Ft - OKMTI döntés: 91,5 millió Ft)				04.21.		OKMTI elhúzó-dó döntései (2009.05.12. és 2009.07.06.) és részben elutasítása miatt külső szerződő felek lassabb kifizetése - <i>Vállalt</i>
Támogatási szerződés első módosításának kérelme				04.21.		Folyamatban lévő kifizetések felfüggesztése - <i>Vállalt</i>
Második kifizetési kérelem benyújtása (205 millió Ft - OKMTI döntés: 19,8 millió Ft)					07.23.	OKMTI elhúzó-dó döntései (2009.08.13. és 2009.11.02.) miatt külső szerződő felek lassabb kifizetése - <i>Vállalt</i>
Támogatási szerződés módosításának második kérelme					09.22.	Végrehajtás felgyorsulása okán forrásigények felhalmozódása 2009 utolsó hónapjaira - <i>Vállalt</i> Más projektek elszámolásának lelassulása a pénzügyi menedzser kapacitások rugalmas átrendezése miatt - <i>Nem vállalt</i>
Harmadik kifizetési kérelem benyújtása (167 millió Ft - OKMTI döntés: 131 millió Ft)					10.26.	OKMTI elhúzó-dó döntése (2010.02.09.) miatt külső szerződő felek lassabb kifizetése - <i>Vállalt</i>
Projektzárás					12.31.	Nem a teljes tervezett keretösszeg felhasználása - <i>vállalt</i>
Záró kifizetési kérelem benyújtása						Projektzáráson túl beérkező számlák kifizetésének bizonytalansága - <i>Vállalt</i>
Projekt pénzügyi elszámolásának zárása 2010.02.28.						Maradványösszeg nem felhasználása - <i>Vállalt</i>

Forrás: Educatio 2009a. Szakmai Beszámoló PVÜ üléshez és mellékletei, EMIR, interjúk alapján összegyűjtött adatok

Mindemellett, a projektvezetés szakmai elkötelezettségének jele, hogy az adminisztratív és pénzügyi akadályok és késedelmek ellenére, már a támogatási szerződés megkötése előtt megkezdte a végrehajtást. Az erőforrások ütemezésének változtatási szándékáról, a projektmegvalósítás előrehaladásáról, az ezekkel összefüggő kockázatokról rendszeresen tájékoztatták az Educatio Kft.-én belül átfogó projektkoordinációs és irányítási feladatokat ellátó Projekt Portfólió Bizottságot, valamint az Educatio Kft. menedzsmentjét.

Az interjúk során a végrehajtásban érintettek elmondták, hogy személyes és jó munkakapcsolat van az Educatio Kft. és az OKMTI között, a pénzügyi eljárásokkal és az elszámolhatósággal kapcsolatosan felmerülő kérdéseket pedig fogadja az NFÜ, és lehetőség van arra, hogy az előírások értelmezésével kapcsolatban egyeztessenek. Ezek az egyeztetési mechanizmusok és esetek azonban igen esetlegesnek tűnnek. A felhasználható források növekedése, a II. szakaszra allokált 2,09 Mrd Ft ütemes és hatékony felhasználása a szervezetek közötti intenzívebb és kiszámíthatóbb együttműködést és egyeztetést igényelne.

3.2 Javaslatok a pénzügyi menedzsmentre vonatkozóan

A kiemelt projekt eredményes folytatása, az eddigi tapasztalatokra való építkezés céljából a következő javaslatokat tesszük:

- Jóllehet a kezdeti időszak (2007. II. félév – 2008. II. félév) tanulási időszakot jelentett minden érintett szereplő számára (Educatio Kft, OKMTI, HEP IH) a külső szerződő feleknek történő kifizetések késedelmének kockázata mérsékelhető egy rugalmasabb, alternatív finanszírozási megoldásokra nyitottabb pénzügyi szemlélet kialakításával, valamint az időben nem egyenletesen eloszló, adminisztratív leterhelésre reagálni tudó projektszervezet bevezetésével.
- A túlzó és a projektek érdemi előrehaladását, a kifizetéseket sokszor indokolatlanul akadályozó formai, adminisztratív előírások szigorúságának felülvizsgálata javasolt, mely kiterjed mind a közreműködő szervezet és a projektgazda szervezet közötti, mind a projekt végrehajtók és a külső beszállítók közötti elszámolásra.
- Az interjúk tanúsága szerint igen sok elszámolási probléma adódik abból, hogy az iskolák vagy az oktatók (az Educatio Kft. szerződött partnerei) nem az előírtak szerint töltenek ki számlákat, vagy más bizonylatokat. A jelenség tömegességének kezelésére az Educatio Kft. külön ügyfélszolgálati irodát tart fenn, ami méltányolható – azonban kérdéses ennek eredményessége. A külső partnerek informáltságát és tájékozottságát segítené például az Educatio Kft. honlapján olyan tartalmak megjelenése, melyek az előírásoknak megfelelő elszámolás menetéről, elemeiről és kellékeiről, illetve a tipikus hibákról tájékoztatnák a látogatókat.
- Az Educatio Kft. likviditási problémáinak áthidalására a jövőben előforduló, hasonló esetekben megfontolható például átmeneti hitelek felvétele akár piaci forrásokból, akár tulajdonostól igényelt alárendelt kölcsöntőke formájában.
- A TÁMOP 3.3.1. kiemelt projekt pénzügyi menedzsmentje jelentős pénzügyi és emberi erőforrásokat mozgat meg az Educatio Kft. belül, így véleményünk szerint - egy szervezeti átvilágítást követően – mérlegelhető a projektmenedzsmentre elköltendő források arányának megalapozott emelése. Ennek pontos arányát a szervezeti átvilágítás eredményének függvényében indokolt meghatározni.
- Az Educatio Kft. középtávú szervezet-fejlesztési stratégiájának megújítása és következetes végrehajtása a 2000 óta folyamatosan bővülő tevékenységi profiljához hatékonyan illeszkedő, rugalmas és ügyfél-barát működés kialakítása érdekében.

- Mint a fejezet elején említettük, az OKM mint tulajdonos számára érdemes lenne egy horizontális értékelés keretében megvizsgálni, hogy az OKMTI működésében hogyan érvényesülnek a szakpolitikai (minisztériumi) prioritások, ezek tükröződnek-e és ha igen, hogyan az OKMTI által kezelt hazai és EU társfinanszírozású támogatási programok és projektek keresztmetszetében.

4 A KIEMELT PROJEKT KOMMUNIKÁCIÓJÁNAK RÉSZLETES VIZSGÁLATA

4.1 Külső kommunikáció

A projekt átfogó értékelésében megállapítottuk, hogy a tágabban vett (politikai és szakmai szintű) külső kommunikáció jelentős javítása hiányában az eddigi eredmények is veszélybe kerülhetnek. A közvélemény tájékoztatlansága ugyanis megerősíti azt a – közoktatás terén mindenképp alaptalan – közvélekedést, miszerint a hátrányos helyzetű csoportoknak juttatott források túl nagyok, hatásaik pedig túl gyengék, és ezáltal tovább erősítik a hátrányos helyzetű csoportokkal és különösen a romákkal szembeni előítéleteket is. Ezek a feszültségek aláássák a projekt társadalmi támogatottságát, és végső soron diszkreditálhatják a deszegregáció és a pedagógiai innováció érdekében tett erőfeszítéseket is.

Ebben a fejezetben két módszerrel vizsgáljuk a külső kommunikációt: az OKM sajtószemléjének tartalomelemzésével és interjúkkal (kommunikációs felelősökkel, a szakmai végrehajtókkal és a befogadókkal). A sajtóelemzés eredményei és az interjúk alapján részletes diagnózist adunk a projekt kommunikációs stratégiájának 2009-ben elért eredményeiről és javaslatot teszünk a stratégia megerősítésére.

4.1.1 A kommunikáció helye a szervezetben és a projekt végrehajtásban

Az Educatio mátrix felépítésű szervezet: a projekteknek önálló szakmai igazgatója van, őket szolgálja ki a kommunikációs igazgató. Az OKM sajtóirodájával inkább operatív, szervezési kapcsolatban vannak, illetve alárendelt a szerepük (pl. jóváhagyást kell kérniük).

Az Education belül a kommunikációs iroda és a projekt szakmai felelősei között megfelelő az együttműködés, de a lehetségesnél gyengébbnek tűnik. A kommunikációs iroda megfelelően működteti az alapvető szolgáltatásokat: rendezvényeket szervez, kommunikációs tréninget tart a gyakran nyilatkozó szakértőknek, nyilvántartja és gondozza a sajtóval való kapcsolatokat. Az információáramlás és kezdeményezés terén a kommunikációs és a szakmai oldalon egyaránt van kihasználatlan mozgástér. A szorosabb együttműködés egyik lehetséges korlátja, hogy a szakmai felelősök túlterheltek, ugyanakkor igénylik a kontrollt a külső kommunikáció felett, ami szűk keresztmetszeteket teremthet, különösen a gyors választ igénylő esetekben. Fentiek, és a később tárgyalt más hátráltató tényezők fontos következménye ugyanakkor, hogy a projekthez kapcsolódó külső kommunikációs tevékenység összességében inkább reaktív, mint kezdeményező.

A projekthez tervezett kommunikációs tevékenység elsősorban szakmai rendezvényeket jelentett (lásd a Függelék 8.6 táblázatát), szakmai fórumoknak és a szaksajtónak jellemzően az eseményekhez kapcsolódóan adtak tájékoztatást. A kommunikációs iroda elsősorban sajtótájékoztatókon (formális, nagyobb) és kisebb, célottabb sajtóbeszélgetéseken keresztül szólítja meg az újságírókat.⁷

⁷ A teljes szakmai címlista mintegy 600 fős, ennek része a sajtó is. Sajtóbeszélgetésekre jellemzően 2-10 fő érkezik.

4.1.2 A kommunikációs terv megfelelése

A 2007-ben készített kommunikációs terv alapos helyzetképre támaszkodik, világos, a projekt tartalmát megfelelően kiemelő üzeneteket azonosít, és ezekhez egyértelmű célcsoportokat rendel. Az egyes célcsoportok (pl. a tanárok, szülők, média, nyilvánosság) irányába képviselő üzeneteket ugyanakkor nem differenciálja a terv.

A célcsoportok meghatározása körültekintő és széleskörű, de két kisebb kiegészítésre szorul.

(1) Egyfelől, a tanárképző intézményeket és oktatókat a terv nem azonosítja önálló célcsoportként. Ezt több okból is indokoltnak látnánk: egyrészt, a projekt fenntarthatósága nagyban múlik azon, hogy a következő pedagógusgenerációk már első diplomájukhoz megkapják az integrált oktatáshoz szükséges módszertani ismereteket. Másrészt, a tanárképzés oktatóit vélhetően más nyelven és más csatornákon lehet jól megszólítani, mint a közoktatásban dolgozó pedagógusokat, és számukra további, kiegészítő üzeneteket is érdemes lehet eljuttatni.

(2) Másfelől, önálló célcsoportot alkot azoknak a szakembereknek (védőnők, körzeti orvosok, szociális munkások, stb) akik a gyerekekkel és szülőkkel gyakran találkoznak és formálni tudják véleményüket, attitűdjüket.

A kommunikációs tervet a projekt szakmai stábjával együtt készítették el. Az eszköztárban nagy mozgásteret volt az Educatio Kft-nek, de a tervezésben az NFÜ által javasolt kommunikációs csomagot választották, amelynek az eszköztára meglehetősen szűk. Ez a választás egy szokványos fejlesztés esetében megfelelő lehet, egy jelentős és konfliktusokkal terhelt társadalmi téma esetében azonban megkérdőjelezhető.

A szakmai munka részeként tervezett kommunikációs eszközök mellett a külső kommunikáció fő eszköze néhány nagyobb rendezvény. Kétséges, hogy ez elegendő-e az érintettek bevonására, érdeklődésük felkeltésére. A terv defenzívnek mondható: nem épít arra a lehetőségre, hogy az iskolai integráció ügye olyan közügy, amely a gyermekes családok nagy részét a mindennapok szintjén érinti.

A tervszerű megvalósításhoz elengedhetetlen egyes operatív részletek kimaradtak a tervből. Nem tartalmazta, hogy az üzeneteket ki képviseli a célcsoportok és a nyilvánosság felé, illetve a kommunikációs feladatok végrehajtásának ütemezését, és a felelős(ök) megjelölését sem, vagy nem minden feladat esetében.

4.1.3 A tervezett kommunikációs eszközök megvalósulása

A projekt csúszása miatt a kommunikációs terv végrehajtása is késett, legalább fél évet, így érdemben 2009-ben kezdődött a kommunikáció. A csúszás miatt az eredeti tervhez képest is szűkebbre vonták a célokat és a pedagógusok tájékoztatását határozták meg, mint prioritást, egyrészt mert ez a legfontosabb a projekt sikere szempontjából, másrészt mert olcsó. Időbeli és pénzügyi korlátok is akadályozták a terv megvalósítását.

Az eddigi kommunikáció hatásait nem mérték. Közvetett visszajelzést ad, hogy a meghirdetett képzésekre nagy a túljelentkezés: ebből arra következtethetünk, hogy a továbbképzési lehetőségek híre megfelelően elérte a tanárokat és motiváltak is.⁸

A projekt végrehajtása idején legalább két esemény volt, ami jelentősen hátráltatta a sikeres kommunikációt: az egyik Borovszky Tímea (OKM Esélyegyenlőségi iroda igazgatója) rágalmazási ügye a hhh felsőoktatási hallgatóknak nyújtott mentori szolgáltatásokkal és az ilyen célra adott támogatásokkal kapcsolatban, a másik Hiller István (OKM miniszter) javaslata az

⁸ Elégedettségvizsgálatok is voltak, ez a programok minőségbiztosításának a része.

állami iskolákról, mint az esélyegyenlőség biztosításának eszközéről. Ennek a két ügynek az egyeztetéseiben érdemben nem vett részt sem az Educatio kommunikációs igazgatója, sem a projekt szakmai felelősei.

4.1.4 A külső kommunikáció eredményessége

Az elemzés alapjául az Oktatási és Kulturális Minisztérium Sajtóadatbázisa szolgált, melyből hat kulcsszavas kereséssel, illetve egyes események utóéletét követve a 2008-2009-es időszakból vettünk mintát. Az adatbázis nem teljes abban az értelemben, hogy az összes vonatkozó cikket tartalmazná, szisztematikus torzítások azonban nem jellemzik – a hiányok az archiválás időnkénti elmaradásából illetve a kulcsszó-rögzítés esetlegességeiből származnak. Az elemzésben elsősorban az írott sajtót vizsgáltuk, de két releváns kutatás eredményeinek megjelenését is leköveztük a nol.hu oldalon.

Három esemény utóéletét az esemény nevére és tartalmára keresve köveztük, az esemény utáni hét napban. Az eseményeket az Educatio kommunikációs igazgatója által megadott listából választottuk ki: a listán a projekthez kapcsolódó hat legfontosabb esemény szerepelt, ezekből a potenciálisan országos figyelemet keltőeket választottuk ki (lásd 8.6 táblázat a Függelékben). A kulcsszavas keresést az esély, esélyegyenlőség, hátrányos helyzet, integráció, integrált, szegregáció, szegregált, kisebbségek és közoktatás, illetve önkormányzat és közoktatás szavakra végeztük. A kulcsszavas keresés az átfedések kiszűrése után a 2008-2009 évre összesen egy 148 elemű mintát eredményezett. Ezen belül az üzenetek megjelenését csak hat nagyobb, országos elérhetőségű lap esetében vizsgáltuk.

A kiválasztott három esemény (két szakkiállítás és a zárókonferencia) közül egyedül a zárókonferenciának volt mérhető visszhangja az országos írott sajtóban. A szakkiállításokról beszámoló néhány cikk a kiállítás más témáiról számolt be, az integrációs programot egyáltalán nem említették.⁹ A zárókonferenciáról a Népszabadság írt „Nem húznak vissza senkit a cigánygyerekek” címmel 2009. nov. 27-én. Ezt azonban nem követte más médiában megjelenő utalás/hivatkozás. Sőt, december 2-án a Népszabadság egy tanoda sikeréről szóló cikke is csak közvetetten és negatívan utal a projektre: „valaha 90 tanoda volt, mostanra 13 maradt. Kevés.” A Támop projektről, állami vagy uniós támogatásról a tudósítás nem tesz említést. A Népszava pedig december 3-án „Államilag biztosított esélyegyenlőség” címmel a projektével részben ellentétes üzenetet közvetít: Hiller István egy interjúban arról beszél, hogy az esélyegyenlőséget elsősorban az állami iskolák bevezetésével lehet biztosítani.

A kommunikációs tervben meghatározott négy fő üzenet valójában hat üzenetre bontható, ezek sajtóbeli megjelenését összegzi a 9. táblázat. A hat kiemelt üzenet sajtóbeli megjelenésének gyakoriságát vizsgáltuk meg hat nagyobb országos lapban. Az üzenetek közül legsűrűbben az első, a szegregáció hátrányos helyzetű gyerekek lemaradását okozó hatását kiemelő üzenet jelent meg a vizsgált orgánumban. Legnagyobb számban a Népszavában (8-szor) és a Népszabadságban (6-szor). Jóval lemaradva emögött, de viszonylag sokszor megjelent a projektben érintett szereplők összefogásának szükségességét hangsúlyozó üzenet. Az említések nagy többsége azonban egyetlen – bár jelentős olvasottságú – lapban, a Népszabadságban jelent meg. Mind a hat üzenet egyedül a Népszabadság cikkeiben fordult elő, míg a Magyar Narancs öttel foglalkozott.

A vizsgált mintában többször megjelent egy, a kommunikációs tervben meghatározottaktól némiképp eltérő üzenet is. Ez az iskolák szegregáló gyakorlata ellen tett jogi lépésekről szóló

⁹ A teljes cikkben egyetlen mondat utalt a projekthez kapcsolódó témára: „A Gyermekünk jövője program idén immár másodszer abban segít a szülőknek, pedagógusoknak, hogyan fejlesszék a rendkívül tehetséges vagy sajátos nevelési igényű, tanulási problémákkal küzdő gyerekek képességeit.”

www.nol.hu/lap/karrier/20090908-nyelvparade_a_bnv-n

cikkeknél volt jellemző, amikor is a legtöbbször elmaradt annak kifejtése, hogy miért is káros a szegregáció, a fókusz magára a konfliktusra helyeződött.

9. táblázat Üzenetek megjelenése a nyomtatott sajtóban, 2008-2009

	üzenet1	üzenet2	üzenet3	üzenet4	üzenet5	üzenet6	Más üzenet	Összes cikk
Népszabadság	6	5	1	3	3	7	9	25
Népszava	8				1	1	6	10
Magyar Narancs	2	1		2	1	1		7
Magyar Nemzet	3			1			6	4
HVG	2							2
Figyelő	1						1	1
Összesen	22	6	1	6	5	9	22	49

üzenet1: a szegregáció tovább növeli a hátrányos helyzetűek lemaradását

üzenet2: az oktatási integrációs programban a pedagógusok módszertani támogatást kapnak

üzenet3: az elmúlt években sok pedagógus kapott módszertani képzést és ezt pozitívan fogadta

üzenet4: a kormány (OKM) tovább fejleszti és bővíti az integrációt segítő képzéseket

üzenet5: kutatások szerint az oktatási integráció sikeres: a hh tanulók teljesítménye javul és a nem hh tanulóké nem romlik

üzenet6: az esélyegyenlőségi programok sikeréhez minden érintett szereplő összefogása kell

Más üzenet: jogi fellépések, vagy az azokkal való fenyegetések a szegregált iskolák hátrányának indoklása nélkül

Megjegyzés: Egy cikkben több üzenet is megjelenhetett. A táblázat összesen rovatai nem a cikkek, hanem az említések számát mutatják.

A projekt kommunikációs stratégiájának sikerét nyilvánvalóan befolyásolták a külső adottságok, így a más szereplők által közvetített rivális üzenetek tartalma és gyakorisága is. A vizsgált médiában az üzenetek ellentétes tartalma is megjelent: legtöbbször (4-szer) a szegregáció káros voltát vonták kétségbe. A 4 ellentétes üzenetet közvetítő cikkből 3 a Magyar Nemzetben jelent meg, míg 1 a Népszabadságban. Viszonylag gyakran vonták kétségbe az integrált oktatás sikerességét is: a Magyar Nemzetben 2 cikk, a Népszavában egy jelent meg erről. A konzervatív média fogyasztói így átlagosan többször találkozhattak az integrációt megkérdőjelező, mint azt pártoló üzenettel.

Az on-line médiában nem végeztünk hasonló teljes körű elemzést. Két, a sajtóban nagyjából egyidőben, 2008 elején megjelenő, de eltérő következtetésekhez vezető kutatás utóéletét néztük meg, a nol.hu és az mno.hu oldalain. A kutatások említésének számát az egyes internetes oldalakon az alábbi táblázat foglalja össze.

10. táblázat Két kutatás említése a NOL és az MNO oldalain 2008-2009

	NOL*	MNO
Kézdi-Surányi	7	2
Németh-Papp	5	4

Mindkét kutatás az integrált iskolai oktatás eredményességét mérte, de eltérő módszerekkel. Németh Szilvia és Papp Z. Attila (OKI) pedagógusokkal készített interjúk alapján arra következtetett, hogy a módszertani támogatás hiányos és a pedagógusoknak kicsi a motivációja az integrált oktatás sikeres megvalósítására. Kézdi Gábor és Surányi Éva (KTI) azonban – egy módszertanát tekintve sokkal megalapozottabb kutatásban – a hallgatók teljesítményét mérve kvantitatív eszközökkel bizonyította, hogy az integrált osztályokban egyértelműen nem rosszabb, sőt némiképp jobb a nem roma tanulók teljesítménye a kontrollcsoportokhoz

képeket, miközben a romáké egyértelműen jobb.

Német és Papp eredményeiről¹⁰ és a Kézdi-Surányi kutatásról¹¹ is elsőként 2008 elején számolt be a sajtó. Az ezt követő két évben Németh-Papp eredményeiről a Népszabadságban 5, a Magyar Nemzetben 4 cikk számolt be, a Kézdi-Surányi kutatásról 7, illetve 2 írás jelent meg. Az előbbi tanulmányt főként 2008 januárjában idézték, míg az utóbbi esetében három időszak különíthető el: először 2008 januárjában merült fel, majd 2009 elején és az év végén hivatkoztak rá. Ez összhangban van azzal a fent már jelzett tendenciával, hogy a konzervatív média nagyobb teret adott az integrációt, illetve az erre irányuló kormányzati eredményeket vitató írásoknak.

Összességében a sajtóelemzés eredményei azt jelzik, hogy a projekt kommunikációs tervében meghatározott üzeneteket szerény mértékben és szűk körben sikerült csak megjeleníteni. Az esélyegyenlőségről az írott médiában más tartalmú vagy éppen ellentétes üzenetek domináltak.

4.1.5 *Javaslatok a külső kommunikációs stratégia megerősítésére*

A kommunikációs terv és a fenti diagnózis alapján az alábbi javaslatokat tesszük a kommunikációs stratégia kiegészítésére.

Az üzenetek tartalma és nyelve

- Előfordul, hogy az üzenetek nyelve elvont, szakmailag korrekt, de száraz, nem mozgatja meg a hallgatóságot. Ehelyett az érzelmileg is telített, a közbeszédhez jobban közelítő stílusra törekedni;
- az elvont, szakmai üzeneteket közérthetően, kisebb, kézzelfoghatóbb egységekre lebontani: például néhány olyan módszertani fogást megmutatni, ami egyszerű, de látványos eredményeket hoz a hátrányos helyzetű gyerekek oktatásában (pl: Hejőkeresztúron a táblás játékok használata);
- a projekt eredményei mellett a folyamatát is bemutatni. Például milyen módszereket kapnak a képzéseken a tanárok és ezeket milyen mértékig, hogyan alkalmazzák a tanításban.
- a széles közvéleménynek szánt üzeneteket is a résztvevők szemszögéből bemutatni: mit tapasztal a projektben résztvevő tanár, gyerek, szülő;
- riportsorozatok a projekt szereplőiről:
 - (1) bázis iskolák pedagógusairól, pedagógus közösségekről
 - (2) szegregációs programot indító polgármesterekről;
- életút-portrék olyan hátrányos helyzetű gyerekekről, akik még az előd-programokban tanultak integrált környezetben: életútjuk követése (esetleg: testvérpárok életútjának bemutatása, ahol az egyik integrált, a másik szegregált iskolában tanult).

Szervezés

- külön szóvivő, a szakmai stáb mellé rendelt kommunikációs szakértő;
- címlisták rendszeres frissítése, terület szerinti listák bővítése sajtófigyelés alapján: a

¹⁰ "Ezzel az emberanyaggal úgysem lehet" 2008. jan. 4. <http://nol.hu/archivum/archiv-476450>

¹¹ "A cigány gyerek nem húzza le a többieket" 2008. jan. 16. <http://nol.hu/archivum/archiv-477759>

kapcsolódó területekkel rendszeresen foglalkozó újságírók, televíziós és rádiós riporterek kerüljenek fel a listákra, kapjanak meghívót a tematikus beszélgetésekre és rendezvényekre.

Célcsoportok bővítése

- tanárképzésben oktatókkal;
- gyerekekkel és szülőkkel rendszeresen kapcsolatba kerülő nem pedagógus szakemberekkel: védőnő, orvos, szociális munkás, stb.

Új információs csatornák

- „változás nagykövetei”: megkeresni olyan tanárokat, diákokat (pl. Romaversitas volt és jelenlegi hallgatói, bázis iskolák aktív pedagógusai), akik részt vettek a projektben és magukénak érzik a céljait, illetve olyan szakpolitikusokat (szakmai körben is elismert önkormányzati, parlamenti képviselőket) akik saját működési területükön hozzájárultak az integráció sikeréhez. Számukra rendszeres tájékoztatást adni a programról, és felkérni, hogy saját köreikben tudatosan is továbbítsák a híret;
- bűnügyi tudósítókat, közigazgatási perek, önkormányzati ügyek (minden olyan terület ami romákhoz, hátrányos helyzethez köthető problémákkal, konfliktusokkal kapcsolatos) tudósítóit megkeresni és folyamatosan tájékoztatni a projekt eredményeiről: minden tudósításuk alkalom arra, hogy a feltárt problémákkal együtt a létező megoldást is megemlítsék;
- televíziós szappanopera: RTL vagy TV2 sorozatba bevinni az ügyet, és lépésről-lépésre tálni tényeket és érveket az integráció és a projekt mellett, írott sajtóban cikkekkkel kiegészítve;
- iskolai versenyek és minden olyan program, ami megmozgatja az iskolákat, a pedagógusokat – könnyebb ugyanis olyan meglévő, pozitív eseményhez kötni új üzenetet, ami eleve érdekli a célcsoportot, mint új eseményre felhívni a figyelmet.

Tálcán kínált információk

- Educatio honlapon könnyen elérhető, közérthető leírása az egyes alprojekteknek és a projekt egészének;
- negyedévente (nem eseményhez kapcsolódó) tematikus tájékoztató beszélgetések szakújságírók számára, ahol a projekt szakmai felelőseitől kérdezhetnek a projekt előrehaladásáról, részleteiről;
- néhány kiemelt média partner (újságíró, riporter) számára exkluzív információk: egy-egy sikertörténetről, valamelyik alprojektben zajló különlegesebb eseményről, jó gyakorlatról, vagy lehetőség arra, hogy egy induló alprojektet az elejétől kövessen (ideális lehetőség egy sikeresnek ígérkező iskolai deszegregációs program) : az exkluzivitás motivációt ad arra, hogy az újságíró több időt szánjon a történet kibontására, és nagyobb felületen mutassa be.
- a régiós szupervízorok és mentorok feladatai közé felvenni a sajtó rendszeres tájékoztatását az általuk megismert jó gyakorlatokról: néhány (a kommunikációs stáb segítségével kiválasztott) szakújságírónak küldjenek rendszeres tájékoztatást azokról az iskolákról, tanárokról és módszerekről (pontos elérhetőséggel), amelyeket sikeresnek és jónak látnak.

- a szolgáltatói kosár részeként nemrég elindított jó gyakorlat gyűjtemény kiegészítése olyan keresőfelülettel, amely a szakújságírók számára is érthető tájékoztatást ad és megkönnyíti a számukra releváns intézmények/gyakorlatok megtalálását.

4.2 Belső kommunikáció

Az átfogó értékelésben utaltunk rá, hogy a projektben kevés figyelmet kap a pedagógusok nyitottságának, a változások követésére, befogadására való képességének megerősítése. Ennek egyik jele, hogy a projekt belső kommunikációja a fejlesztéspolitikai szakzsargon, és nem az iskola nyelvében zajlik. A változás kívülről-felülről megszabott követelményként és kritikaként, nem pedig a helyi, gyakorlati problémáik megoldásához adott segítségként jelenik meg a pedagógusok számára.

Ebben a fejezetben a projekttel, vagy az ahhoz szorosan kapcsolódó szolgáltatásokkal kapcsolatos információk hozzáférhetőségét és relevanciáját, illetve a visszajelzési lehetőségeket vizsgáljuk, a pedagógusokkal, illetve szakértőkkel készített interjúk és az Educatio interneten közzétett tájékoztatói alapján.

4.2.1 A belső kommunikáció csatornái és minősége

A belső kommunikáció jelentős részben elektronikus üzenetek, címlistákra küldött értesítők és hírlevelek formájában történik. Az intézményekben készített interjúk arra utalnak, hogy a pályázati, képzési lehetőségekről küldött tájékoztatás elsősorban az intézményvezetőkhez, esetleg szakmai felelősökhöz jut el közvetlenül, és ők továbbítják munkatársaik felé a relevánsnak ítélt híreket. A felkeresett intézmények némelyike tanácsadótól, IPR mentortól is kap rendszeresen elektronikus üzenetben tájékoztatást.

A Sulinova és az Educatio honlapját a megkérdezett pedagógusok közül kevesen használják rendszeresen mint elsődleges információforrást. Néhányan jelezték, hogy a Sulinova honlap átszerkesztése óta nem igazodnak el, nehezen találják meg a keresett információkat. Az Educatio honlapján működő „szolgáltatói kosár” oldalt¹² a megkérdezett pedagógusok és intézményvezetők nem említették, mint információs forrást. Ez összefügghet az oldal újdonságával is, de arra is utalhat, hogy az oldal nem kellően felhasználóbarát. Az oldalon elérhető információkat jellemzően nem az iskolák mindennapos feladatai, problémái szerint tagolták, hanem az elérhető szolgáltatások szerint, és a programdokumentumok kivülálló számára nehezen érthető nyelven ad tájékoztatást.

A 2009 tavaszán rendezett régiós tájékoztató napról a megkérdezettek többsége tudott, a hat intézményből kettő jelezte, hogy résztvettek a Miskolcon tartott tájékoztatón.¹³ Mindkét intézmény elkötelezett az integráció mellett és élen jár az új pedagógiai módszerek alkalmazásában. A miskolci tájékoztató napon a jelenléti ív tanúsága szerint a 146 résztvevő között nagyjából 40-40 százalékos arányban vettek részt óvoda-pedagógusok és általános iskolai tanítók. Középiskolától alig tíz százalék jött, önkormányzattól hat fő. Az általunk megkérdezettek közül a tájékoztatón részt vett pedagógusok a rendezvényt hasznosnak, az előadásokat érthetőnek ítélték.

Az intézményvezetők és pedagógusok tájékozódását szolgáló hírlevelekről az általunk megkérdezettek többsége nem tudott, vagy legalábbis nem azonosította azt, mint önálló

¹² <http://kosar.educatio.hu>

¹³ Mindkét intézmény az Északmagyarországi régióban van, és a miskolci tájékoztató nap Educatio által átadott jelenléti íve szerint két-két pedagógus vett részt a rendezvényen.

információ forrást.

Összességében a meglévő információs csatornák jellemzően egyirányúak és hierarchikusak: az Educatio és a képző intézmények elsősorban az intézményvezetőkön keresztül érik el a pedagógusokat. Ez hatékony lehet, de kockázatos, mivel az igazgató elkötelezettségétől teszi függővé az információk továbbítását. További hátránya, hogy pedagógusok közötti kapcsolódásokat nem erősíti, nem támogatja a tapasztalatok átadását.

Az elérhető információkat a megkérdezettek kellően részletesnek tartották, és többen említették, hogy szükség esetén az IPR mentortól, tanácsadótól megfelelő és részletes tájékoztatást kapnak. Ezt a lehetőséget elsősorban a pályázatok beadásakor szokták kihasználni. Az integráció mellett kevésbé elkötelezett pedagógusok között az is előfordult, hogy az elérhető információk nyelvezetét kritizálták ("Mindent túlbonyolítanak, érthetetlenül fogalmaznak.")

A tájékozódást esetenként hátráltatta a képzéseket szervező intézmények belső átalakulása, illetve a munkatársak gyakori cserélődése. Az egyik megkérdezett (az integráció mellett teljesen elkötelezett, agilis, tájékozott) intézményvezető például úgy fogalmazott, hogy egészen 2009 közepéig nem sikerült kiigazodnia az Educatio belső szervezeti felépítésében, és azonosítania, hogy mely feladatoknak ki a felelőse, mikor kihez érdemes fordulnia bővebb információért.

4.2.2 *Visszajelzési lehetőségek*

A képzések és rendezvények után többnyire felméri a résztvevők elégedettségét, ezek egy részét az Educatio honlapján közzé is teszik. A közzétett mérések közül a „Padtársak” zárókonferenciát¹⁴ értékelő 237 résztvevő többsége elégedett volt az előadók szakmai felkészültségével. Hasznosság és újdonság szempontjából valamivel jobbnak ítélték a szekcióüléseket mint a plenáris előadásokat. A felmérés arra is rákérdezett, hogy a konferencia mennyiben adott választ a résztvevők kérdéseire, arra azonban nem tért ki, hogy a nyitva maradt kérdések milyen természetűek, melyek azok a területek, ahol további információra volna szüksége a résztvevőknek.

A képzésekkel és tananyagokkal kapcsolatos visszajelzések hasznosítása az általunk megkérdezett pedagógusok szempontjából nem egyértelmű: kevesen számoltak be olyan tapasztalatról, hogy a visszajelzésük alapján és arra visszavezethetően történt módosítás. Ilyen visszacsatolással a képzési anyagok esetében találkoztak elsősorban. A felkeresett intézmények közül az integrációs törekvésekkel szemben leginkább elutasító iskolában külön megemlítették a visszajelzés lehetőségének hiányát.¹⁵ Ez azonban esetenként a pedagógusokon is múlhatott, például akik – bár tudtak róla – nem vettek részt a régiós információs napon, azok arra hivatkoztak, hogy az időzítés nem volt megfelelő, de erről nem adtak visszajelzést az Educatio Kftnek.

Ezen a téren javulást hozhat az OOIH 2010 elején indult új szolgáltatása, a panaszkezelési és ügyrendi fogadónap, amely az IPR-szolgáltatóknál felmerült problémák begyűjtését és a minőség-ellenőrzést szolgálja. A heti rendszerességű fogadónapot az intézmények és fenntartók képviselői és az IPR folyamat-tanácsadók vehetik igénybe.

4.2.3 *Javaslatok a belső kommunikációra vonatkozóan*

Megkönnyítené a pedagógusok tájékozódását, ha létrejönne egy olyan internetes fórum,

¹⁴

http://www.educatio.hu/images/download/padtarsak_konferencia/Kerdoiv_osszesito_331ZaroKonferencia.xls

¹⁵ "Minket sose hallgatnak meg," mondta az intézmény vezetője.

amelyen minden, az integrációval kapcsolatos képzésekre és elérhető szolgáltatásokra vonatkozó információ megjelenik. A fórum keretét az Educatio szolgáltatná, de egyes területein más szereplők (képző intézmények, tanácsadók, intézményvezetők, fenntartók, pedagógusok) is lehetőséget kapnának saját tartalmaik feltöltésére, mások híreinek kommentálására, kérdések megfogalmazására és megválaszolására. A részben közösségi alapon szerveződő tájékoztatás a pedagógusok közötti tapasztalat-átadást is segítené.

Az egyébként széleskörű és részletes tájékoztatás hasznosulását növelné a tartalmak nyelvezetének egyszerűsítése és a tagolás felhasználó-szemponitú átalakítása. Ehhez érdemes először visszajelzést kérni a felhasználóktól, ezután pedig szisztematikusan felkészíteni a kiadványok és internetes tartalmak szerkesztőit a felhasználóbarát, közérthető fogalmazásra.

5 EGYES ALPROJEKTEK MEGVALÓSULÁSÁNAK RÉSZLETES VIZSGÁLATA

Ebben a fejezetben négy alprojektet, az integrációs módszertani program (IPR) képzéseket, a beövodázást segitő szolgáltatásokat, az esélyegyenlőségi programok szakmai támogatását és a civil jelzőrendszer kiépítését vizsgáljuk részletesen.

5.1 Az integrációs módszertani program továbbfejlesztése és elterjesztése

A kiemelt projekt egyik célja a korábbi Hefop program keretében kifejlesztett integrációs módszertan (IPR) továbbfejlesztése és kiterjesztése az óvodai és középiskolai nevelésre. Ennek keretében az együttnevelésre felkészítő pedagógusképzési, továbbképzési és szakértők képzéséhez kapcsolódó programok fejlesztése és bevezetése (akkreditációja) történt meg.

Az értékelésben a pedagógusokkal készített interjúk segítségével az IPR képzések minőségét és hasznosulását vizsgáltuk. A pedagógusok egy rövid kérdőívet is kitöltöttek a képzés minőségéről és az integrációval kapcsolatos problémáikról. A hat intézményben készített fókuszcsoportos beszélgetések és intézményvezetői interjúk eredményei nem reprezentatívek, csak egyes erősségek és gyengeségek kimutatására alkalmasak.¹⁶ A két felkeresett óvodában átlagosan 30 %, a négy iskolában 40 % volt a halmozottan hátrányos helyzetű gyerekek aránya.

Az IPR képzésben résztvevő pedagógusok annak minőségét jónak ítélték, a más képzésekhez képest nem volt szignifikáns eltérés. A képzési anyagokat minden résztvevő jó minőségűnek találta, a képzést vezető trénerekkel, a képzések felépítésével kapcsolatban megosztottak a vélemények. Az óvodapedagógusok jobbnak ítélték a képzéseket (akár IPR, akár más) mint az iskolában dolgozók. Az iskolákban kritikaként azt említették, hogy a képzés túlságosan elméleti volt, a képzőnek (vagy a mentornak) nem volt elegendő, vagy más területen volt csak tanítási tapasztalata, így nem tudott számukra releváns példákat hozni, az általuk felvetett gyakorlati kérdésekben tanácsot adni.

A pedagógusok mindegyike kapott valamilyen segítséget integrációval kapcsolatos problémája megoldásához. Felüknek IPR mentor (is) segített, kétharmaduknak saját kollegájuk. A munkatársak segítségét átlagosan nem ítélték kevésbé hasznosnak, mint az IPR mentorét (egy iskolában viszont IPR mentor is volt a munkatársak között). Nagy többségük azt is jelezte, hogy segítségre van szüksége az integrációval kapcsolatos pedagógiai nehézségek megoldásához. Egy iskolában említették, hogy a mentori hálózattól kapható módszertani támogatás minősége összességében javult, a mentorok szakmai felkészültsége azonban egyetlen.

¹⁶ A megkérdezett 31 pedagógus közül 21-en vettek részt valamilyen IPR képzésen.

Leegyszerűsítve, az iskolákban szerzett szórványos tapasztalataink a következő tipológiában összegezhetők. Az IPR módszerek alkalmazásának három fázisával találkoztunk, amelyekben a módszerek ismerete, napi szintű alkalmazása és a pedagógusok hozzáállása is nagyon eltérő (lásd 11. táblázat).

11. táblázat Az IPR módszerekhez való viszony három jellemző esete

	Hozzáállás	Gyakorlat	Korlátok
<i>Lemaradó</i>	defetizmus, háritás, kimerültség	Nem ismeri, vagy kipróbálta ugyan az IPR módszereket, de visszatért a frontális és tekintélyelvű tanításhoz, kudarcélmények	vízió hiánya, bizalomhiány, kiégés
<i>Elinduló</i>	keveredik a belátás és a nosztalgia, elismerést hiányol	alkalmazza az új módszereket de fenntartásokkal és változó sikerrel	külső megerősítés, szakmai támogatás/ellenőrzés hiánya, túlterheltség
<i>Élenjáró</i>	elkötelezettség, lelkesedés	az új módszereket magabiztosan és sikerrel alkalmazza és fejleszti	pályázatokkal járó adminisztráció megterhelő

Hospitálás minden intézményben előfordult, de ez csak ott hasznosult, ahol a tantestület nyitott volt a változásokra. Ezekben az iskolákban a bemutató órák tartása a pedagógusok önbizalmát növeli, a külső elismerés, presztízs, a szakmai büszkeség fontos forrása. A „lemaradó” iskolában a bemutató órákat nem követi érdemi visszajelzés, udvarias dicséreteket kap a pedagógus, és nincs egyik szereplőre sem hatása. A képzésen résztvevő pedagógusok nem mindig adják át munkatársaiknak az ott tanultakat, illetve többen arra utaltak, hogy az így átadott ismeretek sosem elég részletesek, alaposak. Ha van átadás, az jellemzően egyszeri, közvetlenül a képzés után történik, így a tantestülethez később csatlakozó új kollegákra már nem terjed ki.

Az integrációs politika továbbfejlesztését tekintve alig néhányan jelezték, hogy más/több módszertani segítségre lenne szükségük, ötödük több pénzt, több pedagógus-kapacitást (különösen a hhh gyerekre jutó külön figyelmet) vagy a külső adottságok javítását javasolta. Utóbbi csoportban jelent meg egyedül explicit előítéletesség: az egyik válaszadó a roma szülők életvitelének megváltoztatásához adna több támogatást, míg a többiek a munkahelyteremtés fontosságát említették. A javaslatok közvetve utaltak arra, hogy a pedagógusok kevésbé tekintik saját felelősségüknek az integráció megvalósítását, és inkább várják azt a külső feltételek javulásától. Ebben a tekintetben az IPR képzések résztvevői nem tértek el érdemben a többiektől.

A felkeresett hat intézményben a pedagógusok motivációja ott volt magas, ahol az igazgató elkötelezett az integráció mellett, bízik a tantestületében, és ugyanakkor következetes elvárja az új módszerek kipróbálását és folyamatos alkalmazását. A bizalom mellett a módszertani váltás anyagi ösztönzése is hasznos, bár önmagában nem lehet elegendő.

A módszertani váltás első időszaka nagyon megterhelő a pedagógusok számára. Az új módszerek kipróbálása a szokásosnál jóval több felkészülést igényel, miközben az eredmények hosszú ideig, hónapokig nem kézzelfoghatóak. Ennek az időszaknak az átvészeléséhez több segítségre lenne szüksége a pedagógusoknak, részben módszertani támogatásban, részben a motiváció fenntartásában.

Az élenjáró iskolákat is megterheli a pályázati támogatásokhoz kapcsolódó adminisztráció, különösen a tevékenységek részletes és papír alapú dokumentálása. Nem közvetlenül az IPR

képzést, de az esélyegyenlőséggel kapcsolatos szabályozási környezetet érintő kritikaként azt is megfogalmazták, hogy az intézményi szabályzatok gyakori kötelező felülvizsgálata is megterhelő, miközben munkájukat érdemben nem segíti.

Végül, az a benyomásunk alakult ki, hogy az óvodában és az alsó tagozaton könnyebb a módszertani váltás, vélhetően azért mert nem igényel akkora szemléletbeli változást. A 3-7 éves korosztályokkal foglalkozó pedagógusoktól lehetne tanulni, ők lehetnének a váltás „ügynökei”, ezt azonban úgy tűnik sok esetben gátolja a pedagógus társadalmon belüli presztízs-rangsor, amelynek a kisgyerekekkel foglalkozók az alján vannak.

5.1.1 *Javaslatok az IPR képzésekkel kapcsolatban*

Az intézményvezetők megnyerésére és bevonására javasoljuk:

- változás-menedzsment képzésen való részvétel előírását olyan esetekben, ahol a tantestülettel való viszonyban is hiányzik a bizalom (például az IPR tanácsadó értékelése és javaslata alapján);
- az egy kistérségben működő intézmények vezetői számára meghirdetett módszertani továbbképzést, amelyben az új módszerek átadása mellett jelentős súllyal szerepelnek a mentori, monitori készségek;
- az esélyegyenlőséggel kapcsolatos feladatokra és az együttműködésre felkészítő képzést ajánlani az egy településen vagy fenntartói társulásban működő intézmények vezetői (orvos, védőnő, óvoda és iskola vezető, önkormányzat oktatási szakértője, családsegítő) számára

A tanárok közötti együttműködés ösztönzése érdekében és a módszertani váltás kritikus időszakának átvészeléséhez nyújtott segítségként javasoljuk:

- A képzések teljes tantestületre kiterjedő szervezését;
- Az IPR (és a kompetencia-alapú) képzésekben a konkrét és konstruktív visszajelzési módszerek gyakorlását és kipróbálását hospitálás alkalmával;
- Partnerség-építő tréninget a kistérségi iskolák vezetői, az önkormányzat és a főbb humánszolgáltató intézmények képviselői számára;
- Az egymáshoz földrajzi közelségben működő iskolák között a hospitálás külön anyagi támogatását (óradíj és utazási költségtérítés) a képzések alatt és az azt követő egymásfél évben;
- Előírni az iskolák közötti hospitálást az IPR képzést követően legalább fél évig.

A pedagógusok motivációjának erősítésére javasoljuk:

- Az iskoláknak nyújtott támogatást abban, hogy az IPR képzés idejére és az azt követő legalább fél évig munkaidő kedvezményt tudjon adni a résztvevő pedagógusoknak;
- A szakmai kommunikációban növelni a kisgyerekekkel foglalkozó pedagógusok presztízsét, ezzel támogatva, hogy a módszertani váltás terjesztésében nagyobb szerephez jussanak.
- A tevékenységadminisztráció felülvizsgálatát javasoljuk, és ahol lehetséges, az érdemi megvalósítás értékelésére alkalmas szakmai felügyelettel, az eredmények monitoringjával, vagy szűrőpróba szerű szakmai vizsgálatokkal való kiváltással.

A képzések minőségének javítása érdekében javasoljuk:

- A kormányzati támogatással megvalósuló képzések esetében a képző intézményeket kötelezni, hogy a megvalósult képzésekről honlapjukon jól áttekinthető formában tegyék közzé a képzést megvalósító tréner(ek) nevét, és a résztvevők intézményét (ahol lehetséges, a szakmai kapcsolattartó nevével együtt). Ez lehetőséget ad a képzés iránt érdeklődőknek, hogy első kézből és informálisan is tájékozódni tudjanak az adott képzés tartalmáról és minőségéről.
- A trénerok, mentorok és tanácsadók kiválasztási módszereinek átvilágítását, javítását, és mindezen szakértők munkájában a minőségbiztosítás megerősítését.

5.2 A beóvodázási program megvalósítása

A kiemelt projekt keretében történt a beóvodázási felelősök képzésének kidolgozása és megvalósítása, amely a kapcsolódó TÁMOP pályázatban nyújtandó óvodai esélyegyenlőségi programok végrehajtását támogatta. A képzésre elsősorban a TÁMOP 3.3.2. „Esélyegyenlőségi programok végrehajtásának támogatása” pályázaton nyertes intézmények küldhettek óvoda pedagógusokat, de miután ez nem töltötte ki a rendelkezésre álló keretet, azt másoknak is meghirdették. A képzések 2009 őszén zajlottak, összesen 411 olyan óvodapedagógus részvételével, akiknek a munkahelyén óvodai fejlesztő program működik. A képzésen nagy többségben olyan településekről vettek részt, ahol a roma népesség aránya magas és/vagy az oktatási intézményben magas a roma gyerekek aránya.

Az alprojekt célja a halmozottan hátrányos helyzetű gyerekek sikeres korai beóvodázásának elősegítése, az ezt biztosító óvodai felelősök képzése. A korai beóvodázásnak köszönhetően csökkennek a gyerekek szocializációs, és készség-képességbeli hátrányai és könnyebben be tudnak illeszkedni az iskolai életbe. Sikeresebbek lesznek a tanulásban, ami javítja a szülők és az iskola közötti kapcsolatot is.

A képzési program a korábbi, Hefop projekt keretében kifejlesztett óvoda-iskola átmenet továbbképzés továbbfejlesztésének tekinthető.¹⁷ A 2009-ben akkreditált új képzési program épít a résztvevők meglévő tapasztalataira, érzékenyíti őket a hátrányos helyzetű gyerekek óvodáztatásával kapcsolatos problémákra, és aktív együttműködést vár el: a képzés végére a pedagógusok elkészítik saját körzetük beóvodázási programját. A képzést követő elégedettség mérés szerint a résztvevők 85%-a nem vett részt korábban saját élményű tréningen, de többségük pozitívan fogadta a gyakorlat-közelséget, a résztvevők aktív részvételére építő ismeret-átadást. A résztvevők gyakorolták a csoportalakítás módjait, a csoportmunkát, a közös gondolkodást, közösen végzett elemzéseket és értékeléseket, a prezentációkészítést és prezentálást. Ütköztethették különböző nézeteiket, gyakorolhatták a konszenzussal kialakított véleménynyilvánítást.

A képzések elégedettség-felmérése alapján a résztvevők a képzés minden elemét nagyon jónak találták (Educatio 2009c). Az általunk megkérdezett pedagógusok (egy észak-magyarországi község óvodájában) is ezt erősítették meg, és külön megemlézték azt a korábbi továbbképzésekhez képest új elemet, hogy a teljes anyagot megkapták CD formátumban, így nem kellett jegyzetelniük.

5.2.1 Javaslatok

A képzésre adott nagyon pozitív visszajelzések arra utalnak, hogy ebben az alprojektben más területekre is kiterjeszhető jó gyakorlatot sikerült kialakítani. Javasoljuk ilyen szempontból

¹⁷ Vö OKM-4 154/2009 és OKM 173/2005 alapítási engedélyű továbbképzések.

részletesen megvizsgálni az alprojekt megvalósulását és hasznosítani a tapasztalatokat.

A képzésen jellemzően intézményenként egy-két fő vett részt. Javasoljuk egy kisebb minta alapján megvizsgálni, hogy ez elegendő, illetve hatékony-e, tekintve, hogy más programokban már kiderült, hogy hasznosabb a teljes tantestület képzése.

5.3 Komplex esélyegyenlőségi programok szakmai támogatása

5.3.1 Előzmények, eredmények

Ez az alprojekt biztosítja az esélyegyenlőség-elvű támogatáspolitikai szolgáltatási-szakértői hátterét. Az alprojekt általános célja az oktatási diszkrimináció visszaszorítása – azaz, a halmozottan hátrányos helyzetű és roma gyermekek oktatási szegregációjának csökkentése, lemorzsolódásuk mérséklése, a körükben kirívóan magas fogyatékos minősítési arányok visszaszorítása, az alacsony óvodáztatási arányok javítása, az oktatási szolgáltatásokhoz történő egyenlőtlen hozzáférés csökkentése.

Az esélyegyenlőség-elvű támogatáspolitikai lényege, hogy a finanszírozási forrásokhoz azok férhessenek hozzá, akik erőfeszítéseket tesznek az esélyegyenlőség javítása érdekében. Ez a szabályozási ösztönző egy újdonság értékű, új közpolitikai eszköz Magyarországon (Kadét 2008). A közoktatásról szóló 1993. évi LXXIX. törvény 105. §-a értelmében a hazai és nemzetközi forrásokra kiírt közoktatási fejlesztési célú pályázatokon való részvétel feltétele az ún. közoktatási esélyegyenlőségi helyzetelemzés (továbbiakban: KEH) és a közoktatási esélyegyenlőségi intézkedési terv (továbbiakban: KET) kidolgozása és elfogadása. Ezzel összhangban az Új Magyarország Fejlesztési Terv keretében támogatott közoktatási fejlesztések pályázóinak feladata, hogy részletes helyzetelemzést követően kidolgozzák intézményi, települési, vagy térségi Közoktatási Esélyegyenlőségi Intézkedési Tervüket, illetve megkezdjék ezek végrehajtását. Ugyancsak a közoktatásról szóló törvény előírása szerint a hazai és nemzetközi forrásokra kiírt közoktatási célú pályázatok elbírálásánál előnyben kell részesíteni azt a közoktatási intézményt fenntartó társulást, amelynek tagjai között olyan önkormányzat is található, amely szerepel a hátrányos helyzetű települések jegyzékén, továbbá azt a közoktatási intézményt fenntartó települést és társulást, amelynek az illetékességi területén a halmozottan hátrányos helyzetű gyermekek, tanulók összes gyermekhez, tanulóhoz viszonyított aránya eléri a huszonöt százalékot (1993. évi LXXIX. törvény 105. § (2) pont). Új fejlemény, hogy a feltételes támogatás szabályát kiterjesztik az önkormányzati támogatások teljes körére – azaz, elfogadott esélyegyenlőségi intézkedési tervekhez kötik bármilyen helyi, kistérségi szintű hazai és EU-költségvetési támogatás elnyerését.¹⁸

A kiemelt projekt keretében fenntartott és fejlesztett esélyegyenlőségi szakértői hálózat és az általa nyújtott szolgáltatások az intézkedési tervek megalapozását szolgáló helyzetelemzések és maguk a tervek elkészítését, végrehajtását és minőségbiztosítását segítik. Ez egy új elem az esélyegyenlőség elvét követő hazai támogatáspolitikában, melynek nem volt előzménye a korábbi végrehajtási periódusban és az elődprogramban (HEFOP 2004-2006).

A kiemelt projekt keretében felállított esélyegyenlőségi szakértői hálózat, illetve a nyújtott mentori szolgáltatások a TÁMOP közoktatási célú pályázatain túl egyes ROP, TIOP, illetve indokolt esetben más, hazai pályázatok esetében is igénybe vehetők, illetve a szakértői szolgáltatások igénybe vétele kötelező azon önkormányzatok számára, amelyek közigazgatási területén a hátrányos helyzetű tanulók aránya meghaladja a 40 százalékot (továbbiakban

¹⁸ Lásd az egyenlő bánásmódról szóló 2003. évi CXXV. törvény 2009 végi módosítását ([2009. évi CIX. törvény a Magyar Köztársaság 2010. évi költségvetését megalapozó egyes törvények módosításáról](#))

röviden 40+ önkormányzatok).

2009. december 31-ig a kiemelt projekt a következő tevékenységeket eredményezte (Educatio 2009a):

- 45 fő közoktatási esélyegyenlőségi szakértő kiképzése (2008. április és 2009.)
- 37 közoktatási esélyegyenlőségi mentor kiképzése
- közoktatási esélyegyenlőségi helyzetelemzés és intézkedési terv elkészítését segítő szolgáltatás nyújtása több mint 1000 településen (KEH/KET tanácsadás, ellenjegyzés, mentorálás)
- elkészült egy esélyegyenlőségi szakértői kézikönyv, illetve a szakértői szolgáltatásokat értékelő kiadvány (Educatio 2009a).

Országsszerte 1157 jogosult település regisztrációja várható, három lehetséges munkafázisra (KEH, KET, mentorálás), amelyre egyenként 50 000 - 500 000 Ft költséget terveztek.

- az esélyegyenlőségi terv, illetve program megvalósításának mentorálása az érintett pályázati programokban nyertes intézményfenntartók számára
- esélyegyenlőségi szakértői munka minőségbiztosítását célzó szupervíziós rendszer felállítása (keretszerződés hat szupervízorral)
- 5 regionális, szakmai nyitórendezvény közoktatási esélyegyenlőségi szakértők számára (2008-2009) és egy szakmai találkozó közoktatási esélyegyenlőségi mentorok számára
- 2 plenáris ülés a terepen felmerülő problémák megbeszélésére (2008. szeptember 20. és 2009. július 2.)
- folyamatban vannak a nem hátrányos helyzetű intézményfenntartók intézkedési terveinek esélyegyenlőségi relevancia vizsgálatai az óvodai infrastruktúra fejlesztésére irányuló ROP kiírásokhoz kapcsolódóan,¹⁹ valamint az esélyegyenlőségi szakértői szolgáltatás adatbázis felállítása (eredeti terv szerinti határidő: 2009.11.30.).

5.3.2 Ütemezés

A kiemelt projekt ide vonatkozó támogatási konstrukcióinak elindítása az eredeti tervek szerint időbeni prioritást élvezett (lásd a Függelék 8.3. táblázatát az eredeti projekt-ütemezésről). A hivatalos projektkezdéssel (2007.12.28.) egy időben vagy azt követő hónapokban információink szerint meg is kezdődött számos intézkedés kivitelezése (lásd esélyegyenlőségi szakértői szolgáltatások, szakértői rendezvények, szupervízió) – annak ellenére, hogy nem volt még hivatalosan aláírt támogatási szerződés.

5.3.3 A közoktatási esélyegyenlőségi tervek

Esettanulmányként négy esélyegyenlőségi helyzetkép és intézkedési terv kidolgozását és végrehajtását tekintettük át két önkormányzat és négy érintett oktatási intézmény vezetőjével készített interjúk, illetve a tervek dokumentumelemzése alapján.

¹⁹ Megjegyzés: Ezen ROP pályázatok benyújtásának csak a relevancia-vizsgálat az előfeltétele, a KEH/KET ellenjegyzése nem.

Minőség

Az általunk vizsgált négy KET minősége kiszámítható és egyenletes. Az interjúk tanúsága szerint ez jórészt a jól alkalmazható, egyértelmű OKM útmutatónak köszönhető. Az elsődleges célcsoport (40+ önkormányzatok) esetében megfelelő a minőség-biztosítási rendszer (lásd esélyegyenlőségi szakértők és azok szupervizori rendszere), azonban más, hazai és európai uniós forrásokból kedvezményezett önkormányzati fejlesztés és támogatás esetében (közvetlen szakértői segítségnyújtás hiányában) esetleges lehet a minőségi szempontok érvényesítése, így ezen esetekben - feltételezéseink szerint - igen nagy lehet a kidolgozott intézkedések tervek minőségének szóródása.

Használhatóság

A tervekben foglalt intézkedések tartalmi szempontból egy óvatos, előkészítő fázist tükröznek a helyi önkormányzati szinteken. A vizsgált intézkedések többsége elemzési és tény-feltárási igényekre hivatkozva az intézkedések többségében további „felméréseket/ vizsgálatokat” irányoz elő és/vagy szakmai rendezvények/ találkozók megtartásáról szól, az esélyegyenlőséget közvetlenül, érdemben előmozdító kezdeményezések helyett.

Megvalósíthatóság: a tervezők igen kockázat-kerülő szemléletben állították össze intézkedéseiket. Mind a dokumentumokban, mind az interjúk során tetten érhető az a tendencia, hogy a könnyen és biztosan teljesíthető intézkedéseket helyezik előtérbe.

Megvalósítás

A megvalósítás értékelését a 12. táblázat foglalja össze. A szakértői és önkormányzati interjúk, valamint a kiválasztott tervek vizsgálata alapján elmondható, hogy:

- az előírt formai követelményeknek (lásd OKM útmutató) megfelelnek a tervek,
- tartalmi szempontból azonban esetleges az intézkedések kiválasztása,
- dominálnak a könnyen teljesíthető, valamint a nem nagy politikai kockázatú vállalkások,
- hiányoznak a jól mérhető, számszerű indikátorok és célértékek,
- az intézkedések többségének megvalósítása időben elhúzódik (elnyúló ütemezés).

Összességében, egy kockázat-kerülő és a biztos teljesítést szem előtt tartó hozzáállás lenyomatai a dokumentumok. Ilyen tekintetben az önkormányzatok többségében a formai követelményeknek való megfelelés határozta meg az érintetteket, az érdemi intézkedések előkészítése és megtervezése helyett. Mindazonáltal fontos megjegyezni, hogy következtéseink egy további, nagyobb körű és reprezentatív minta alapján végzett vizsgálat kiindulópontjaiként szolgálhatnak. Sejtésünk szerint az önkormányzatok hozzáállásában, a tervezett intézkedések érdemi tartalmában és a végrehajtás következetességében adódhatnak jelentős különbségek is az önkormányzatok között. Jövőbeni elemzések feladata eldönteni, mennyire terjeszthetők ki a fenti megállapítások az érintett önkormányzatok teljes körére.

12. táblázat: SWOT elemzés

	<i>Erősségek</i>	<i>Gyengeségek</i>	<i>Lehetőségek/ kockázatok</i>
Komplex esélyegyenlőségi programok szakmai támogatása	<p><i>Végrehajtás üteme:</i> Szakértők képzése eredeti terv szerint haladt, kooperatív együttműködés az érintett ROP és TÁMOP végrehajtásért felelősök között</p> <p><i>Hatásosság:</i> megbízható minőség-biztosítási rendszer (szupervízorok), tervek végrehajtásának nyomon követésére egyeztetéseket indultak az érintettek között (ROP IH-OKM-Váti-Educatio)</p> <p><i>Fenntarthatóság:</i> megfelelő jogszabályi ösztönzők, folyamatban van a KEH/KET kötelező támogatási feltételként való kiterjesztés (általában önkormányzati támogatások, ÁROP, stb.) egyenlő bánásmód tv, EU szinten potenciális 'legjobb gyakorlat'</p>	<p><i>Hatékonyág:</i> külső szerződő felek oldalán nem indokolható adminisztratív teher, önkormányzati igények nehéz tervezhetősége (finanszírozás felül/alulbecslésének) jelentős kockázata</p> <p><i>Eredményesség:</i> a tervek megvalósítása nem feltétele a kapcsolódó EU forrás felhasználásának, monitoring nem terjed ki a tervek eredményeinek felmérésére</p> <p><i>Hatásosság:</i> tényleges hatások nem kontrollálhatók (külső pályázatok függvénye is)</p>	<p><i>Lehetőség:</i> szabályozási ösztönzők hazai jó gyakorlatának minta projektje lehet, helyi önkormányzatok kritikus tömegét eléri és intézkedésekre sarkallja (jelenleg 1157 érintett önkormányzat)</p> <p><i>Kockázat:</i> elhúzódó kifizetések miatt a szakértői gárda/ szupervízorok erősödő kontra-szelekciója, felhalmozott tudás és tapasztalat elvesztése</p>

5.3.4 Javaslatok az esélyegyenlőségi tervekkel kapcsolatban

Érdemes lenne a ROP IH-OH együttműködésének keretében teljes körű elemzést végezni a támogatott projektek körében az intézkedési tervek végrehajtásának - reprezentatív mintán alapuló - ellenőrzésére.

Jelenleg az intézkedési tervek a közoktatási célú pályázati kiírásoknak való - esetenként formális - megfelelés eszközeként funkcionálnak, ezt azonban egyelőre csak a ROP pályázatok esetében érvényesítik következetesen. Indokolható lépés lenne felgyorsítani az esélyegyenlőségi tervek, mint jogosultsági feltétel kiterjesztését, illetve érdemi érvényesítését minden, uniós vagy hazai forrásokból finanszírozott, önkormányzatoknak szánt támogatásra.

Jóllehet az elsődleges célcsoport (40+ önkormányzatok) esetében megfelelő a minőség-biztosítási rendszer (szakértők, őket segítő szupervízorok), kérdéses, hogy a többi önkormányzat esetében mi biztosíthatja az elvárt minőséget. Előrelépést jelentene az esélyegyenlőségi szakértők által ellenjegyzett/elfogadott intézkedési tervek beépítése a ROP forrásokból és/vagy a hazai költségvetési forrásokból finanszírozott támogatások jogosultsági feltételei közé – kiterjesztve minden, önkormányzatokat célzó kiírás körére. A formai, adminisztratív feltételnek való megfelelés azonban önmagában nem biztosítja a helyzetképek és az intézkedési tervek megalapozottságát, kivitelezhetőségét, és eredményességét. Az intézményesített szakértői szolgáltatások jelenlegi rendszerének kiterjesztése a fejlesztéseket végrehajtó önkormányzatok teljes körére pedig nem kivitelezhető plusz források és kapacitás-fejlesztés nélkül (lásd OKM-ROP IH-Váti-Educatio négyoldalú megállapodása).

Ugyanakkor ezek a kezdeményezések sem garantálják azt, hogy a kidolgozott, elfogadott intézkedési tervek tényleges végrehajtása megkezdődik, illetve hogy érdemi, hosszú távon fenntartható lépések születnek helyi szinten. Támogatjuk a végrehajtók azon kezdeményezését, hogy a ROP kedvezményezett projektszámolási kötelezettségei közé épüljön

be egy információs blokk a KET keretében tett intézkedésekről. Ez mindenesetre – megítélésünk szerint - az esélyegyenlőségi szakértők és mentorok ROP helyszíni ellenőrzésekben való részvételét is maga után vonja.

A következő végrehajtási időszak feladata a jó, helyi ösztönzési keretek kialakítása. Továbbá, megítélésünk szerint a jövőbeni fő célcsoport az eddig, intézményesített minőségbiztosításban (szakértői támogatásban) nem részesülő önkormányzatok köre kell, hogy legyen.

5.4 A civil jelzőrendszer fejlesztésének korlátai

Amint az átfogó értékelésben megállapítottuk, a kiemelt projekt civil jelzőrendszer fejlesztését célzó alprojektje nem valósult meg. Jelentésünk e részében a szakirodalom mellett elsősorban az oktatási integrációval (potenciálisan) foglalkozó civil szervezetek munkatársaival folytatott interjúk alapján vizsgáljuk a következőket:

- Érvényesek-e a pályázatot motiváló célok? Van-e esély arra, hogy civil jogvédő szervezetek hozzájáruljanak a TÁMOP 3.3.1 céljainak megvalósításához?
- Mik lehettek a pályázatban meghirdetett konstrukció kudarcának okai?

5.4.1 A civil jelzőrendszer pályázat célkitűzése és realitása

Az alkotmány, az EU egyenlő bánásmódot célzó direktívái, illetve a közoktatási és esélyegyenlőségi törvények iskolai szegregációt tiltó passzusainak kikényszerítése több hatóság feladatkörének része: az OKM Esélyegyenlőséggel foglalkozó részlege, az Oktatási Hivatal (OH), az Oktatási Jogok Biztosa (OJB), az Egyenlő Bánásmód Hatóság (EBH), a Kisebbségi Jogok Országgyűlési Biztosa (KJOB) és a törvények betartása felett őrködő, a végrehajtó hatalomnak felelő más, általánosabb szervek is foglalkoznak ezzel. Kiinduló kérdésünk ezért az, hogy szükséges-e ezeken túl, Európai Unió támogatással a hazai és nemzetközi nyilvánossághoz és bíróságokhoz fordulni kész civil szervezeteket is támogatni? A program kidolgozóival egybehangzó, határozott válaszuk: igen. Hiba lenne száz százalékosan az állami, felülről-kívülről irányított megoldásoktól várni a kitűzött célok megvalósulását.

Először is leszögezzük azt a tényt, mellyel kapcsolatban teljes egyetértés mutatkozott a legkülönbözőbb stake-holderek részéről és amiről az általunk megismert dokumentumok és adatbázisok is tanúskodtak: pusztán azért, hogy az oktatási kormányzat információhoz jusson arról, hol fordulhat elő nagy valószínűséggel intézményesült iskolai szegregáció, nem szükséges külső szereplőket bevonni.

A közoktatási statisztika, a MÁK adatai, az Oktatási Hivatal vizsgálatai, és az Educatio Kft-nél részben éppen a TÁMOP 3.3.1 keretében 2009-ben felállított intézményközi munkacsoport ajánlásainak eredményeképpen létrehozandó adatbázis használatával az oktatási kormányzat számára a civilek bevonása nélkül is rendelkezésre állhatnak a szükséges adatok.

A civil jogvédőkre azonban véleményünk szerint e területen igenis szükség van. A civil jogvédők ugyanis olyan tulajdonságokkal bírnak, illetve olyan mechanizmusokat tudnak működtetni, amelyeket a fenti hatóságoktól hiába várunk. Más országok tapasztalatai²⁰ és magyar jogvédőkkel folytatott interjúk és levélváltás, illetve sajtóhírek tanulmányozása során a következő, a civil jogvédők kívánatos szerepükből adódó alábbi specifikus tulajdonságait azonosítottuk:

²⁰ http://www.romadecade.org/files/downloads/12th%20ISC/School%20desegregation%20The%20way%20ahead_Rumyan%20Russov.pdf

- A civilek inkább képesek a magukat megkülönböztetés áldozatainak vélők bizalmát megnyerni, mint a hatóságok. Ez még akkor is igaz, ha a külső megfigyelőnek világos, hogy az állami intézményrendszerben az illető hatóságok egy része (pl. a másik miniszteren keresztül a kormánynak felelős EBH) független azoktól a szereplőktől, amelyeket az érintettek joggal vagy jogtalanul, aktív vagy passzív módon legalább részben elkövetőként azonosítanak (pl. az önkormányzat vagy az OKM). Ennek a bizalomnak a révén olyan tudás szerezhető a diszkrimináció formáiról és súlyosságáról, amit a hatósági adatszolgáltatás és ellenőrzések nem eredményezhetnek.
- A munkájukban kizárólag ilyen ügyekre koncentráló, nyilván elkötelezettséggel bíró civilek inkább képesek olyan ügyeket felvállalni, olyan jogos, de kompromisszummal járó megoldások (pl. iskolák egyesítése, bezárása) mellett kiállni, melyek a helyi vagy országos közvéleménnyel nehezen elfogadtathatók. A végső soron a közvéleményre is sandító, választott politikusoknak felelő, a társadalmi konfliktusoktól ódzkodó hivatalokkal elkerülhetetlenül inkább előfordulhat, hogy a népszerűségvesztéshez kevésbé vezető, de a problémát csak elodázó vagy elfedő megoldásokat válasszanak, mint a civilekkel.
- A civil szervezetektől inkább várhatjuk, mint bármiféle hatóságtól, hogy makacs és szélsőséges esetekben a szegregációs eseteket meggyőző módon a nemzetközi közvélemény elé, illetve az Emberi Jogok Strasbourg-i Európai Bíróság elé vigyenek. Ez nyilván extrém, komoly negatív hatásokkal (országimázs rombolása illetve a kooperatív megoldások felől a konfrontáció fele való eltolódás) járó eljárás. Olyan esetekben, amikor a hazai (helyi vagy országos) politikai akarat (részben társadalmi támogatás hiányában) nem mindig van meg az amúgy jogilag és politikailag általánosan elfogadott európai és hazai normák kikényszerítéséhez – és úgy véljük, sajnos az oktatási integráció ügye is ide tartozik – ennek a fajta eljárásnak a hiteles fenyegetése (lehetőleg anélkül, hogy gyakran sor is kerülne a fenyegetés végrehajtására) szükséges lehet a normák betartatásának kikényszerítéséhez.

Természetesen egy hivatalhoz képest a civil jogvédők egy sor világos hátránnyal is bírnak. Ezek közül a legfontosabbak:

- A jogvédők hajlamosak lehetnek az ügy, az elv érdekében akár szükségtelen konfliktusokat is felvállalni, vagy a szükséges konfliktusokat szükségtelenül magas és tág fórumok elé vinni, míg az egyes család, szűkebb-tágabb közösség, intézmény érdekét szolgáló, talán az elveknek kevésbé megfelelő, de megoldást jelentő mediatív-kompromisszumos megoldásokat kevésbé támogatják.
- Egy változó stábbal, változó forrásokból működő civil szervezettől nyilvánvalóan nem lehet olyan módon számonkérni stabil, procedurálisan kiszámítható, átlátható szelekciós, döntéselőkészítési, döntéshozatali módszereket, mint egy hatóságtól.

A nagy és nehéz kérdés az, hogy a fenti tulajdonságokkal bíró szereplőket milyen eszközökkel, mely pontokon, milyen szereppel lehet és érdemes segíteni és bevonni a TÁMOP 3.3.1 által megfogalmazott célok megvalósításába.

5.4.2 A pályázatban meghirdetett konstrukció kudarcának okai

Az antidiszkriminációs tevékenységeken keresztül a halmozottan hátrányos helyzetű tanulók érdekeinek és jogainak aktív védelmét célzó, 2009 áprilisi határidővel országos jogvédő és regionális roma nonprofitokból alakult konzorciumoknak 6 X 23-26 millió forintos kerettel meghirdetett pályázatok ([TÁMOP – 3.3.5/B/08/1](#) és [TÁMOP – 3.3.5/B/08/1/KMR](#)) sikertelenül

zárultak le.

Már a TÁMOP 3.3.1 program kidolgozásakor szerepelt a kockázatok között "az antidizkriminációs civil jelzőrendszer nem egyértelmű illeszkedése az OP stratégiai célkitűzéseire, felülvizsgálat szükségessége," és a program kidolgozói között is volt, aki nem azonosult teljes mértékben ezzel a programelemmel.

Vizsgálódásunk szerint a pályázat sikertelensége három fő strukturális okra vezethető vissza:

- a. a kínálat szűkösége,
- b. az állami forrásokkal szembeni fenntartás a szektorban, és
- c. a fejlesztési, projekt jellegű, pályázati forma feladathoz inadekvát volta.

a. A kínálat szűkösége

A magyar civil szféra amúgy is fejletlenebb, mint a nyugat-európai országoké, a civil jogvédelem, különösen pedig a romák érdekeit védő jogvédelem pedig egy sor olyan kompetenciát és kapacitást igényel az ilyen feladatokra vállalkozó non-profit szervezetektől, amelyek még szűkebbre szabják az erre a feladatra eséllyel vállalkozó egyesületek, alapítványok körét:

- elkötelezettség egy olyan ügy mellett, amelyet a társadalom egy jelentős része nem támogat,
- megfelelő humán erőforrások
- szervezeti stabilitás
- jogi szakértelem és tapasztalat
- jártasság a média kezelésében
- minderre alapulóan: reputáció a különböző, esetenként egymással is ellenséges stakeholder csoportok szemében.

Emiatt a kínálat már eleve igen szűkös. Úgy véljük, hogy az olyan (országos-regionális) konzorciumok összeállításának elvárása, amelyeket a pályázati kiírás megkövetelt, s melyek az országos szervezetek kompetenciáit a helyi szervezetek helyismeretével, kooperatív megoldásokra való érzékenységgel és kapcsolati hálókkel voltak hivatva ötvözni, tovább szűkítethette a potenciális pályázói kört.

b. Az állami forrásokkal szembeni fenntartás a szektorban

Azon komoly civil szervezetek számára, melyek szélsőséges esetben nyilvánosság előtti vitába vagy akár perbe kerülhetnek állami szervekkel, rendkívül problematikus, hogy erre vagy akár ezzel határos tevékenységre állami pénzt fogadjanak el.

Egyrészt nagyon nehéz előre feltételezni, hogy a konfliktus (per, sajtóvita) során az állami fél ne igyekezne valahogy a finanszírozás jelentette aszimmetrikus helyzetet a maga hasznára kihasználni.

Másrészt, még ha nem is igyekszik, külső szemlélők szemében az a tény, hogy a szervezetet az az állam finanszírozza, mellyel vitában/perben áll, lényegesen csorbítja a szervezet függetlenségébe vetett hitet. Ezzel viszont a szervezet éppen egyik legfontosabb eszközétől, a sajtó és a nemzetközi véleményformáló szervezetek bizalmára alapuló figyelmétől fosztja meg magát.

c. A fejlesztési, projekt jellegű, pályázati forma inadekvát volta

A fentiekhez további fenntartás adódik, ha a potenciális állami támogatás nem valamilyen normatív-költségvetési formát ölt, hanem viszonylag rövidebb időre, fejlesztési-pályázati

konstrukció keretében válik elérhetővé.

A komoly, saját forrásokkal nem ellátott non-profitok körében általában is rossz a híre a gyakran sok adminisztrációval és csúszó kifizetésekkel jellemzett HEFOP, majd TÁMOP-TIOP pályázatoknak.²¹

Ehhez járul az a tény, hogy a szabott határidős, projekt jellegű források nehezen vagy egyáltalán nem használhatóak annak a fajta civil jogvédő tevékenységnek a finanszírozására, mely elsősorban felkészült állandó munkatársak idejét veszi igénybe, tehát folyamatos működési költséggel, illetve bizonytalan kimenetelű és időhorizontú, akár évekig tartó pereskedéssel jár.

A fenti három magyarázattól továbblépve, tágabb fókusszal vizsgálódva úgy találjuk, igen fogas kérdés, hogyan lehet az AT céljainak szolgálatában a mai magyar viszonyok között a civil szervezetek fenti előnyeit kihasználni és hátrányait mérsékelni. A pályázatot egy ennek a kérdésnek a megválaszolására tett, ex ante ésszerű, ex post kevésbé sikeresnek bizonyult kísérletként értékeljük. Úgy véljük, az ilyen próbálkozások szükségesek és elkerülhetetlenek egy úttörő program intézkedés-mixének összeállításakor és csak bátorítani tudjuk az Educatio Kft-t, hogy – természetesen gondos kockázatelemzés mellett – a későbbi tervezési időszakokban is vállalja fel a kísérletezés kockázatát.

5.4.3 Javaslata a civil jelzőrendszer kiépítéséhez

Melyek annak a konstrukciónak (nem feltétlenül pályázatnak) a feltételei, amelynek a keretében legnagyobb eséllyel lehet a civil jogvédőket sikeresen bevonni e célok megvalósításába? E javaslataink szükségszerűen felvetés-jellegűek. Ráadásul többségük túlmutat a TÁMOP 3.3.1 konstrukción, és legalább annyira szólnak az OKM-nek, mint a Educatio Kft-nak.

Javaslatainkat három csoportban soroljuk fel:

- a. az iskolai integráció hiányosságairól a családoktól és kisebbségi közösségektől jövő visszajelzéseknek a civil jogvédők bevonásától különböző csatornáinak javítása,
 - b. egy olyan konstrukció alapelveinek vázolása, melynek keretében a civil jogvédőket hasznosan be lehetne vonni az oktatási integráció felgyorsításába,
 - c. kapacitásépítés és -fejlesztés.
- a. Az iskolai integráció hiányosságairól a családoktól és kisebbségi közösségektől jövő visszajelzéseknek a civil jogvédők bevonásától különböző csatornáinak javítása

Iskolai-óvodai interjúink is azt támasztották alá, hogy az iskolai integráció kulcskérdése a roma szülők bevonása az intézmény életébe, döntéseibe. Minden olyan erőfeszítés, amely akár internetes fórum létrehozása révén, akár a jó gyakorlatok horizontális megismertetése révén segíti azt, hogy a roma szülők aktívan részt vegyenek az iskola, az SzMK, az iskolaszékek munkájában, elősegítheti az integrációt.

Ezért lenne nagyon fontos a szülők kötelező, értethető, alapos tájékoztatása az integrációval kapcsolatos jogokról és jogorvoslati fórumokról, ami nem reked meg a formális kipipálás szintjén.

Ha egy család, egy kisebbségi közösség oktatási esélyegyenlőségi problémával szembesül, és

²¹ Lásd a számos civil szervezet támogatásával indított tiltakozást a hazai fejlesztéspolitika kezelési rendje ellen, amely „a teljes bizalmatlanságon, erőfölényen, egyoldalúságon alapul, társadalmi erőforrás helyett gyakran potenciális csalónak és alattvalónak tekinti a társadalmi fejlesztések iránt elkötelezett szereplőket.” <http://doodle.com/y7hwiaeqvsv4ewh8>

az iskolával informálisan vagy az iskolaszéken keresztül nem sikerül azt megoldani, és bizalmát a tágon értelmezett államba kívánja helyezni, egy sor szervezethez fordulhat: az Oktatási Jogok Biztosa, az EBH és a Kisebbségi Jogok Országgyűlési Biztosa a három legkézenfekőbb csatorna.

Mindháromnak van elérhetősége és szabatos, bár inkább a jogi pontosságra törekvő, mintsem a jogi műveltséggel nem rendelkező laikust célzó honlapja (<http://www.oktbiztos.hu/> <http://www.egyenlobanasmod.hu/> és <http://www.kisebbsegiombudsman.hu/>). Az ezeken tobzódó jogásziaskodást azonban csak az EBH honlapja esetén egészíti ki egy, a laikusnak is jól érthető magyarázat: egy, honlapjukon olvasható hosszabb szöveg végén megtalálható a link a laikusoknak szóló <http://www.antidiszko.hu/> címre mutat. Hiányzik viszont egy olyan portál, mint például a brit oktatási minisztérium „panaszok” honlapja,²² amely jól megtalálható helyen, világos, a felhasználó számára érthető nyelven, segít becsatornázni a panaszokat, hangsúlyozva azt, mit várhat el az állampolgár. A három hatóság és az OKM együttműködésével, a potenciálisan érintett laikusok, kisebbségi és szülőszervezetek tesztelésbe való bevonásával akár ennek a TÁMOP konstrukciónak a forrásaiból is lehetne ezen a hiányosságon segíteni. Ha ez megvan, kell megtalálni annak a módját, hogy a potenciálisan érintettek azon része, aki maga nem éri el az internetet, szintén hozzáférhessen ehhez a csatornához.

Habár természetesen adódna az az elképzelés, hogy a Cigány Kisebbségi Önkormányzatokat igyekezzünk, akár intézményesen, kiemelt erőforrások mozgósításával is bevonni az iskolai szegregációt visszaszorító folyamatokba, tapasztalataink azt mutatják, amíg a kisebbségi önkormányzatok perifériális és kiszolgáltatott státusa és kétséges legitimitása nem változik meg gyökeresen, ettől csak nagyon korlátozott mértékben várhatunk jelentős javulást.

b. Egy olyan konstrukció alapelveinek vázolója, melynek keretében a civil jogvédőket hasznosan be lehetne vonni az oktatási integráció felgyorsításába

Más területen fontos és sikeres hazai példa a Helsinki Bizottság Fogda és Börtönmegfigyelő Programja (http://helsinki.hu/Fogvatartas_es_rendvedelem/Projektek/htmls/410), mely igen szerencsésen ötvözi a hatósággal való konstruktív együttműködés és a hiteles külső civil kontroll elemeit. A fenti elemzésen túl ennek tapasztalataira is támaszkodunk alábbi javaslatainkban.

Úgy véljük, az oktatási integráció terén a civil jogvédelem TÁMOP-ból vagy költségvetési forrásból való támogatásának akkor lehet esélye a sikerre, ha a következő feltételek teljesülni tudnak:

- A támogatás odaítélése és a teljesítés ellenőrzése intézményesen távol kerül minden olyan szervezettől, mely felett a kormánynak vagy bármely minisztériumnak mégoly közvetett diszkrecionális befolyása van, tehát azt például a Kisebbségi Jogok Országgyűlési Biztosának hivatala adminisztrálja.
- A támogatás a lehető leghosszabb időszakra szól.
- A támogatás feltétele nem annyira a sajtóvisszhang vagy mondvacsinált írásos termékek, hanem a diszkrimináció-gyanús iskolák és önkormányzatok alapos meglátogatása és ottani részletes tényfeltárás dokumentumai, illetve erre egy (Oktatási Hivatal és más kulcsszereplők által is véleményezett) protokoll (pl. tényfeltáró sablonok) kidolgozása. Az elkészített jelentéseket a Helsinki Bizottság gyakorlatához hasonlóan, a fenntartó és az OKM megjegyzéseivel is ellátva a jogvédő szervezet nyilvánosságra hozná.

Miközben a konstrukció mindenféleképp meghagyná a civil jogvédők jogát a sajtókampányra

²² <http://www.dcsf.gov.uk/contactus/complaints/>

és a perelésre, ideális esetben fórumokat is teremtené a különböző megfontolások vitájára az érintett szülők, fenntartó, hivatalok és a civil szervezet között. Ennek kettős célja lenne: egyrészt, hogy a civilek erkölcsileg motivált szempontjai behatoljanak a hatóságok szervezeti kultúrájába, másrészt, hogy a civil jogvédő szervezet gondosan képes legyen azonosítani a felháborítónak talált viszonyok különböző, gyakran az iskola vezetésén vagy a fenntartón messze túlmutató felelőségeket. Az elaprózott önkormányzati rendszerre bízott közoktatás minőségének biztosításában például a szokásosnál erősebb kell legyen más hatóságok szerepe.

c. Kapacitásépítés és -fejlesztés

Mint fent megmutattuk, a pályázat kudarcának egyik oka a területen működni képes non-profit szervezetek csekély száma. A probléma orvoslásának egyik közvetett eszköze a kapacitások bővítéséhez nyújtott türelmes segítség lehet. Ezért lennének hasznosak az oktatási integrációval kapcsolatos célzott képzések non-profit tevékenységgel is foglalkozó újságírók, jogászok, aktivisták számára.

Ugyancsak hasznos lenne roma szervezetek segítése, felkészítése az iskolaügyekben való részvételre (pl. iskolaszékben való részvétel). Végül, általában is hasznos lehetne az összes iskolaszékben résztvevő szülőnek az integrációs folyamattal kapcsolatos tudást is közvetítő képzést kínálni, legalább e-learning formában.

6 ÖSSZEGRZÉS ÉS JAVASLATOK A KIEMELT PROJEKT FOLYTATÁSÁRA

6.1 Összegzés

A kiemelt projekt legnagyobb erössége a relevancia és a koherencia: fontos társadalmi célt, átgondolt keretben, tudatos és körültekintő koordinációval, nehéz keretek közt (szervezeti tanulás, szakpolitikai és kormányzati diszfunkciók, kapacitáshiány) valósít meg. Legkritikusabb pontja a finanszírozási korlátokhoz való alkalmazkodás és a kommunikáció, illetve ezek esetleges kihatása az eredményességre, amelyeket részletesen is vizsgáltunk. Az alábbi táblázatban egy-egy példával illusztrálva foglaljuk össze az értékelés eredményét.

13. táblázat A kiemelt projekt összesített értékelése

Értékelési szempont	Minősítés	Erösség (példák)	Gyengeség (példák)
Stratégiai megalapozás	●	Világos szakpolitikai stratégia, célok kontinuitása, előzményekre építkezés	Kormányzati cikluson átívelő politikai és társadalmi konszenzus hiánya Kormány szinten felvállalt, publikus stratégiai dokumentum hiánya
Relevancia	●	Alaposan feltárt problémákra adott adekvát és széleskörű szakpolitikai válaszok, adekvát korrekciók a tapasztalatok alapján	Gyenge, félszeg kommunikáció
Konzisztencia	●	Cél- és eszközrendszer külső és belső illeszkedése is jó, stratégiát követő végrehajtás	
Koherencia	●	Összhang az EU-s és hazai szakpolitikai stratégiai irányokkal és célokkal pl. esélyegyenlőségi terv mint pályázati feltétel	
Intézkedések közötti szinergia	●	Projekt elemek egymásra épülnek, egymást erősítik	Csúszásokból eredő halmozódó problémák kezelése megoldatlan
Végrehajtás előrehaladása	●	Tartalmi előrehaladás nagyrészt a tervek szerint	Finanszírozásban jelentős késés
Hatékonyság	○	Alapos, folyamatos eredménymérés	Romló társadalmi környezet és ellenállás kezelése
Hatásosság	○	Módszertani innovációt, mint célt részben elfogadják az érintettek	Minőségromlás kockázata a csúszások és a gyors bővülés miatt
Fenntarthatóság	○	EU figyelem, támogatottság (jó gyakorlat promóciója)	Fenntarthatóság biztosítékai egyes alprojektekben erősítendőek
Menedzsment, adminisztráció	○		A finanszírozás menedzsment hiányosságai miatt jelentős csúszások a végrehajtásban

Jelmagyarázat: ● kiváló ● megfelelő ○ odafigyelést igényel ● nem megfelelő

6.2 Főbb javaslatok

A projekt egyes részeinek értékelése alapján számos javaslatot fogalmaztunk meg, ezek közül a legfontosabbakat külön is kiemeljük az alábbiakban.

Educatio Kft

- Az Educatio Kft. jelenlegi szervezeti működésének átvilágításán alapuló középtávú szervezet-fejlesztési stratégia megújítása és következetes végrehajtása, kiemelten a belső kontrolling fejlesztése és a kétoldalú kommunikációra építő, rezponzív működés megerősítése: ez biztosíthatja a folyamatosan bővülő tevékenységi profilhoz hatékonyan illeszkedő, áttekinthető, rugalmas és ügyfél-barát működést.
- Külön szóvivő megbízása az integrációs projekt külső kommunikációjának szervezésével és megvalósításával, akinek munkáját a szakmai stáb mellé rendelt kommunikációs szakértő támogatja.
- A mennyiségi bővülés és a módszertani váltás intenzitása, tartósságga közötti egyensúly megerősítése az IPR képzésekben. Ezen belül több segítség a módszertani váltás kritikus időszakának átvészeléséhez: a képzések teljes tantestületre kiterjedő szervezése; a képzésekben a konkrét és konstruktív visszajelzési módszerek gyakorlása, és kipróbálása hospitálás alkalmával; az egymáshoz közeli iskolák között a hospitálás külön anyagi támogatása a képzések alatt és az azt követő egy-másfél évben; kötelező iskolák közötti hospitálás az IPR képzést követően legalább fél évig.

OKM

- A projektek érdemi előrehaladását, a kifizetéseket sokszor indokolatlanul akadályozó formai, adminisztratív előírások felülvizsgálata, amely kiterjed a közreműködő és a projektgazda szervezet közötti, illetve végrehajtók és a beszállítók közötti elszámolásra is. Az iskolák és szakértők számára előírt tevékenységadminisztráció felülvizsgálata, és ahol lehetséges, kiváltása az érdemi megvalósítás értékelésére alkalmas szakmai felügyelettel, az eredmények monitoringjával, szűrőpróba szerű szakmai vizsgálatokkal.
- Horizontális vizsgálat a szakpolitikai prioritások érvényesüléséről az OKMTI működésében; ezek tükröződnek-e és ha igen, hogyan az OKMTI által kezelt hazai és EU társfinanszírozású támogatási programok és projektek keresztmetszetében. Az azonosított prioritásoknak megfelelően lehetővé tenni, hogy az Educatio Kft. likviditási problémáinak áthidalására átmeneti hiteleket vegyen fel (akár piaci forrásokból, akár tulajdonostól igényelt alárendelt kölcsöntőke formájában).
- A ROP kedvezményezett projektbeszámolási kötelezettségei közé beépíteni egy információs blokkot a KET keretében tett intézkedésekről. Ez az esélyegyenlőségi szakértők és mentorok ROP helyszíni ellenőrzésekben való részvételét is maga után vonja.
- A módszertani megújulás tanárképzésbe való beépítése terén eddig elért szerény eredmények okának részletes feltárása és az erre szánt erőfeszítések növelése, például pályázható támogatás az innovatív módszertanokat oktató modulok tantervbe illesztésére. A hátrányos helyzetű településen végzett tanítási gyakorlat előírása, a kötelező tanítási gyakorlat legalább egyötöd részében.

HEP IH és NFÜ

- Olyan szabály felállítása, amely a projektek zárásához hasonló, explicit időbeni korlátot szab a Bíráló Bizottság döntésére és a szerződések megkötésére nézve is, amely nem lehet több, mint a projektjavaslat beadását követő három hónap. A kiemelt projekt végrehajtásában szerzett, de azon túlmutató tapasztalat ugyanis, hogy a végrehajtás megkezdé-

sének csúszása nagy kockázatot jelent az eredményességre és a hatékonyságra nézve. Ennek mértéke jóval nagyobb is lehet, mint a csúszást magyarázó adminisztrációs korrekcióktól illetve szakmai egyeztetésektől várható többlet. A javasolt szabály csökkenti a szerződéskötés és a kifizetések csúszásából eredő károkat és kockázatokat, csökkenti a külső szerződő felek kiszolgáltatottságát és egyúttal helyreállítja az egyensúlyt a végrehajtás szakmai, tartalmi feltételeinek biztosítása és az adminisztratív követelmények betartása között.

7 HIVATKOZÁSOK

Arató Ferenc, Pintér Csaba és Varga Aranka (2008): Hálózat az együttnevelésért: az integráció működőképes fejlesztési stratégiája, a lebonyolítás erősítésre szoruló területei az integrációs szempontú közoktatás-fejlesztésben, kézirat, 2008.

Bernáth Gábor (szerk) (2008): Esélyegyenlőség – deszegregáció – integráló pedagógia. Egy stratégia elemei, Educatio, Budapest, 2008

Csapó Benő (2008): A közoktatás második szakasza és az érettségi vizsga, megjelent: Fazekas-Köllő-Varga (szerk.): Zöld Könyv a magyar közoktatás megújításáért, Ecostat, Budapest, 2008, 71-93.o.

Educatio-OKM (2009): TÁMOP 3.3.1. – Oktatási esélyegyenlőség és integráció: Megvalósíthatósági tanulmány

Educatio (2007): Társadalmi Megújulás Operatív Program Oktatási esélyegyenlőség és integráció I. szakasz, Projekt adatlap, Budapest.

Educatio (2008): Modell-értékű pedagógiai-, oktatásszervezési és deszegregációs eljárásokat feltáró szakértői jelentések adattábláinak összesítő elemzése, Educatio Kht. Esélyegyenlőségi igazgatóság, kézirat, 2008

Educatio (2009a) Pénzügyi beszámoló - 2009.09.30, Educatio Kft. Budapest.

Educatio (2009b) Közhasznúsági Jelentés 2008, Educatio Kft. Budapest.

http://www.educatio.hu/nyilvanossag/kozhazsnu_jelentesek

Educatio (2009c): „A halmozottan hátrányos helyzetű, különösen a roma származású gyermekek korai óvodába kerülésének megszervezését segítő program” résztvevői elégedettség összegzésének tapasztalatai, Educatio Kft, Budapest

Fazekas Károly, Köllő János és Varga Júlia (szerk) (2008): Zöld Könyv a magyar közoktatás megújításáért, Ecostat, Budapest, 2008

Fehérvári Anikó (2007): A hátrányos helyzetű tanulókat oktató tanárok, Educatio, 2007/I szám

Gerő Zsuzsa, Csanádi Gábor és Ladányi János (2006): Mobilitási esélyek és a kisegítő iskola. Új Mandátum Könyvkiadó, Budapest, 2006.

Havas Gábor és Liskó Ilona (2005): Szegregáció a roma tanulók általános iskolai oktatásában, Felsőoktatási Kutatóintézet, Budapest

Havas Gábor (2008): Esélyegyenlőség, deszegregáció, megjelent: Fazekas-Köllő-Varga (szerk.): Zöld Könyv a magyar közoktatás megújításáért, Ecostat, Budapest, 2008, 121-139.o.

Havas Gábor, Kemény István és Liskó Ilona (2002): Cigány gyerekek az általános iskolában. 2002. Budapest

HEFOP (2009): HEFOP 2.1.1. központi program „A” komponensének zárótanulmánya. Budapest.

Kadét Ernő (2008): Esélyegyenlőség és esélyegyenlőség-elvű támogatáspolitikai, megjelent: Bernáth (2008) (szerk.), 31-37. o.

Kadét Ernő és Sárközi Gábor (2006): A részvétel a fontos! RomNet, 2006. július 3.

<http://www.romnet.hu/jegyzet/jegyz191.html>

Kertesi Gábor és Kézdi Gábor (2004): Általános iskolai szegregáció: okok és következmények Budapesti Munkagazdaságtani füzetek, BWP. 2004/7

Kertesi Gábor – Kézdi Gábor (2006): A hátrányos helyzetű és roma fiatalok eljuttatása az érettségihez. Egy különösen nagy hosszú távú költségvetési nyereséget biztosító befektetés, BWP – 2006/6

Kertesi Gábor - Kézdi Gábor (2009a): Szegregáció az általános iskolában. Számítások a 2006. évi országos kompetenciamérés adatain, megjelent: Fazekas-Lovász-Telegdy (szerk): Munkaerőpiaci Tükör, MTA-KTI, 2009.

Kertesi Gábor - Kézdi Gábor (2009b): A társadalmi háttér és képességek szerinti iskolai és osztályszintű szegregáció mértéke Magyarországon és a szegregáció következményei a tanulói teljesítményekre, MTA-KTI kézirat

Kertesi Gábor - Kézdi Gábor (2009c): A családi hátrányok, az iskolaminőség, a szegregáció és a képességek

- szerepe a középiskolai lemorzsolódásban. Elemzés a 2005/2006. tanévben 8. évfolyamos diákok követéses vizsgálatára támaszkodva MTA-KTI kézirat
- Kézdi Gábor és Surányi Éva (2008): Egy sikeres iskolai integrációs program tapasztalatai. A hátrányos helyzetű tanulók oktatási integrációs programjának hatásvizsgálata. Educatio Közhasznú Társaság, Budapest, 2008.
- Köllő János (2009): A pálya szélén. Iskolázatlan munkanélküliek a poszt szocialista gazdaságban, Osiris, Budapest.
- Ladányi János és Szelényi Iván (2002): Cigányok és szegények Magyarországon, Romániában és Bulgáriában, Szociológiai Szemle 2002/4. 72–94. o.
- Liskó Ilona és Fehérvári Anikó (2007). Hatásvizsgálat a HEFOP által támogatott integrációs program keretében szervezett pedagógus továbbképzésekről, OFI 2007. november
- Liskó Ilona (2008): Szakképzés és lemorzsolódás, megjelent: Fazekas K., Köllő J. és Varga J. (szerk) Zöld Könyv a magyar közoktatás megújításáért, Ecostat, Budapest, 2008, 95-119.o.
- NFÜ (2007a): Társadalmi Megújulás Operatív Program 2007-2013, Budapest.
- NFÜ (2007b): Tervezési Útmutató a TÁMOP 3.3.1. Oktatási esélyegyenlőség és integráció – I.szakasz tervezési felhíváshoz.
- NFÜ (2008): TÁMOP 3. prioritás Akcióterv 2007-2008 (A minőségi oktatás és hozzáférés biztosítása mindenkinek), 2008. Július
- NFÜ (2009): TÁMOP 3. prioritás Akcióterv 2009-2010 (A minőségi oktatás és hozzáférés biztosítása mindenkinek), 2009. Január
- Oktatási Hivatal (2008): Regionális közoktatás-fejlesztési stratégiák.
- OM (2004): Középtávú Közoktatás-fejlesztési Stratégiája, Oktatási Minisztérium, 2004 április.
- OoIH (2006): Beszámoló az OoIH 2005. évi tevékenységéről, Budapest, 2006. Január
- OPEK (2004): Az oktatási egyenlőtlenségek mérséklésének stratégiája.
- PISA (2006): Science Competencies for Tomorrow's World, OECD 2007.
www.pisa.oecd.org/dataoecd/31/0/39704446.xls
- Romaweb (2003): Interjú Mohácsi Viktóriával. <http://www.romaweb.hu/romaweb/index.jsp?p=sajat&id=movica>
- SZMM (2004): Nemzeti cselekvési terv a társadalmi összetartozásért, Éves Jelentések
<http://www.szmm.gov.hu/main.php?folderID=13616&articleID=21055&ctag=articlelist&iid=1>
- Varga Júlia (2007): Kiből lesz ma tanár? A tanári pálya választásának empirikus elemzése. Közgazdasági szemle LIV. évf., 2007. július–augusztus, 609–627. o.

8 FÜGGELÉK

8.1 táblázat A TÁMOP 3.3.1 elemei és előzményük a HEFOP projektben

Alprojekt számjele, rövid neve	Tevékenység	Célcsoport	Tervezett forrás	Maradvány	HEFOP előzmény
A Komponens (Integrációs hálózat tudás- és kapacitás-bővítése)					
A.1. Módszertani képzések					
A.1.1. Integrációra érzékenyítő képzés	IPR light akkreditációk, indítási engedélyek	Azon nevelő-oktató pedagógusok meghatározott köre (5 fő/iskola), akik foglalkoztató intézményében a hhh tanulók száma nem éri el a 15%-ot, vagy a hh gyerekek aránya nem éri el a 40%-ot	378,500 Ft	4,974,808 Ft	Nincs HEFOP 2.1.1. A komponens továbbfejlesztése
	A tréner/mentor 60 órás akkreditált képzésének kifejlesztése		15,236,188 Ft		
	Integrációra érzékenyítő 30 órás, akkreditált képzés kifejlesztése (tréneri/mentori kapacitás kialakítása mellett) a célcsoport intézmények számára			0 Ft	
	A tréner és mentorok felkészítése (65fő)			1,829,000 Ft	
A.1.2. Középiszkolai IPR	Középiszkolai IPR akkreditáció, indítási engedély	Középiszkolák - azon intézmények számára, amelyekben a hh tanulói arány 40% feletti	378,500 Ft	1,578,240 Ft	Nincs HEFOP 2.1.1. A komponens vertikális továbbfejlesztése
	A tréner/mentor 60 órás akkreditált képzésének kifejlesztése		4,552,500 Ft		
	Középiszkolai IPR 30 órás, akkreditált képzés kifejlesztése (tréneri/mentori kapacitás kialakítása mellett) a célcsoport intézmények számára			0 Ft	
	A tréner és mentorok felkészítése (20fő)			1,160,000 Ft	
A.1.3. Óvodai IPR	Óvodai IPR akkreditáció, indítási engedély	Óvodák - azon intézmények számára, amelyekben a hhh tanulói arány 40% feletti	378,500 Ft	3,570,944 Ft	Nincs HEFOP 2.1.1. A komponens vertikális továbbfejlesztése
	A tréner/mentor 60 órás akkreditált képzésének kifejlesztése		13,542,304 Ft		
	Óvodai IPR 30 órás, akkreditált képzés kifejlesztése (tréneri/mentori kapacitás kialakítása mellett) a célcsoport intézmények számára			0 Ft	
	A tréner és mentorok felkészítése (60fő)			1,160,000 Ft	
A.1.4. A pedagógus alapképzés számára képzési csomagok biztosítása	6 szakmódszertani területen 60 órás, képzési programcsomagok fejlesztése	Pedagógusképző intézmények	11,042,950 Ft	713,340 Ft	HEFOP 2.1.1. A komponens folytatása
	A képzési csomagok alkalmazására, a pedagógusképző intézményekben való bevezetést támogató 40 órás képzés fejlesztése		812,016 Ft	3,000,000 Ft	
	60 órás szakmódszertani képzési csomagok bevezetésének támogatása konzorciumi együttműködéssel, régiónként 1-1 oktatóval		3,000,000 Ft	n.a.	

Alprojekt számjelle, rövid neve	Tevékenység	Célcsoport	Tervezett forrás	Maradvány	HEFOP előzmény
A.2. Integrációt támogató hálózati szolgáltatások					
A.2.1. Módszertani mentori szolgáltatás	Módszertani mentorok akkreditáció, indítási engedély	Óvodák és iskolák	828,000 Ft	0 Ft	HEFOP 2.1.1. A komponens tartalmi továbbfejlesztése
	Módszertani mentorok képzéséhez 90 órás képzési csomagok kifejlesztése		5,320,000 Ft	8,046,245 Ft	
	Módszertani mentorok képzése három módszertani csoportosításban		29,122,520 Ft	0 Ft	
A.2.2. Integrációs szaktanácsadó	Integrációs szakértő akkreditáció, indítási engedély	Óvodák és iskolák	366,000 Ft	0 Ft	HEFOP 2.1.1. A komponens továbbfejlesztése
	2 db 30 órás képzés kifejlesztése (egy óvodai és egy iskolai)		8,400,000 Ft	10,945,843 Ft	
	50 fő iskolai, 30 fő óvodai integrációs szaktanácsadó képzése		31,589,999 Ft	197,000 Ft	
	Integrációs szaktanácsadó szakmai találkozók		197,000 Ft	0 Ft	
	Integrációs szaktanácsadói szolgáltatás kialakítása és működtetése integráló iskoláknak		30,300,000 Ft	0 Ft	
A.2.3. Regionális koordinátori rendszer	30 órás program kifejlesztése 3 területen	TÁMOP 3.3.1. pályázati programokban nyertes és a program szolgáltatásait igénybe vevő közoktatási intézmények illetőleg fenntartók	3,600,000 Ft	846,846 Ft	HEFOP 2.1.1. A komponens továbbfejlesztése
	Képzés biztosítása (8 koordinátor + 20 régiós asszisztens)		8,827,956 Ft	0 Ft	
	Régiós irodák kialakítása, régiós rendszer és asszisztensi rendszer működtetése, régiós projektek megvalósítása		- Ft	3,375,000 Ft	
A.2.4. Bázisiskolai rendszer	Mentori szolgáltatás biztosítása	Bázisiskolák	3,375,000 Ft	1,652,000 Ft	HEFOP 2.1.1. A komponens folytatása
	Régiós találkozók szervezése		1,652,000 Ft	400,000 Ft	
	Szakmai fórum		400,000 Ft	n.a.	
B komponens (Esélyegyenlőség)					
B.1. Közoktatási esélyegyenlőségi szakértők	Esélyegyenlőségi szakértői rendezvény	Az érintett pályázati programban nyertes intézményfenntartók	1,692,253 Ft	0 Ft	Nincs
	60 órás esélyegyenlőségi szakértői képzés megvalósítása		2,487,750 Ft	9,083,000 Ft	
	Esélyegyenlőségi szakértői szolgáltatás szupervízió		15,375,000 Ft	122,218,626 Ft	
	Esélyegyenlőségi szakértői szolgáltatás esélyegyenlőségi programok szakmai támogatása		288,327,376 Ft	9,826,738 Ft	
	Esélyegyenlőségi szakértők folyamatos továbbképzése, szakmai találkozók szervezése		21,660,889 Ft	3,468,750 Ft	
	Esélyegyenlőségi szakértői szolgáltatás adatbázis fejlesztés és feltöltése a statisztikai adatokkal		3,468,750 Ft	819,231 Ft	
	Esélyegyenlőségi szakértői szolgáltatás értékelő kiadvány		819,231 Ft	0 Ft	
B.2. A Minőségi oktatás feltételeinek javítása a leszakadó kistérségekben	Pedagógusok minősítő-, és ösztönző rendszerének kidolgozása	Leszakadó kistérségek oktatási intézményei	1,200,000 Ft	0 Ft	Nincs
	Fentarthatósági koncepció kidolgozása (munkacsoport)		1,750,000 Ft	0 Ft	
	Kistérségi elemzések készítése		7,000,000 Ft	5,100,000 Ft	
	Szakmai workshopok megszervezése		5,100,000 Ft	26,500,000 Ft	
	Hazai és külföldi tapasztalatok bevonása, jó gyakorlatok elterjesztése		27,328,000 Ft	0 Ft	
	Kistérségenként 1 fő roma esélyegyenlőségi kistérségi mentor felkészítése (on the job tréning)		48,840,000 Ft	2,800,000 Ft	

Alprojekt számjelle, rövid neve	Tevékenység	Célcsoport	Tervezett forrás	Maradvány	HEFOP előzmény
B komponens (Esélyegyenlőség) ...folytatás az előző oldalról					
B.3. Civil jelzőrendszer, intézési automatizmusok	Civil jelzőrendszer működtetése		2,800,000 Ft	0 Ft	HEFOP 2.1.1. A komponens folytatása (tevékenységi kör kiszélesítése)
	Közzoktatási intézmények szakmai és finanszírozási felügyeletét ellátó szervezetekkel való kapcsolatépítés, közös adatbázisok		- Ft	0 Ft	
B.4.1. Óvoda (Az egyes intézményszintek és iskolatípusok közötti átmenetek megerősítése)	Óvodai programok - munkacsoport működtetése		4,500,000 Ft	760,928 Ft	Nincs
	Akkreditált képzés biztosítása (30óra)		5,093,000 Ft	33,351,386 Ft	
	Óvodai programok - képzés		55,096,000 Ft	4,700,000 Ft	
B.4.2. Tanoda (Az egyes intézményszintek és iskolatípusok közötti átmenetek megerősítése)	Tanodai szakfelügyeleti rendszer működtetése		4,700,000 Ft	0 Ft	HEFOP 2.1.1. A komponens alatt futó pilot program és HEFOP/2005/2.1.4.B pályázati konstrukció folytatása
	40 órás képzés kifejlesztése tanodában dolgozó pedagógus szakemberek számára		1,764,500 Ft	23,964,340 Ft	
	Képzés biztosítása (Tanodában dolgozó pedagógusok részére 150 fő)		24,820,000 Ft	0 Ft	
B.4.3. Indokolatlan fogyatékosok minősítés visszaszorítása (Az egyes intézményszintek és iskolatípusok közötti átmenetek megerősítése)	Diagnosztikai szakemberképzési programok a független vizsgálatok, felülvizsgálatok lebonyolításához		1,965,361 Ft	0 Ft	Nincs
	Preventív beavatkozások szektorközi tervezése és végrehajtása - együttműködések kialakítása		4,550,000 Ft	7,668,128 Ft	
	Független vizsgálatok, felülvizsgálatok független diagnosztikai szakértő részvételével		18,962,748 Ft	0 Ft	
	Romani és beás anyanyelvű tanulók anyanyelven történő méréséhez szükséges segítő személyzet felkészítése		750,000 Ft	130,375 Ft	
	Visszahelyezési mentorok képzése, szakmai konzultációk		8,575,000 Ft	0 Ft	
	Komplex beavatkozásokhoz szükséges szakmai háttéranyagok és egyéb tervezési feladatok kialakítása		- Ft	2,160,500 Ft	
B.5. Lemorzsolódott hh fiatalok iskolarendszerű képzésbe történő visszaintegrálása	Lemorzsolódás kezelése célú, a második esély iskolák pedagógusai számára 30 órás képzés kifejlesztése	Második esély iskolák	8,075,000 Ft	6,600,000 Ft	HEFOP 2.1.1. A komponens alatt futó Második Esély Gimnáziumok pilot program kiterjesztése
	Második esély iskolák pedagógusainak képzése		6,600,000 Ft	117,600 Ft	
B.6. A hhh, valamint a roma gyermekek életpályájával, iskolai sikerességével, foglalkozó kutatások, háttérelemzések támogatása	10 000 fős mintán alapuló adatfelvétel	Halmazottan hátrányos helyzetű tanulók, valamint roma gyerekek	49,980,000 Ft	0 Ft	Nincs
B.7. A felsőoktatási intézményekben továbbtanuló roma fiatalok számára létrejövő láthatatlan kollégiumi programok támogatása.	Láthatatlan Kollégiumi programok tevékenységének sztenderdizálása (korábbi tapasztalatok alapján háttéranyagok)	Láthatatlan Kollégiumok	480,000 Ft	0 Ft	Nincs
	Szakmai találkozók szervezése		2,025,000 Ft	1,440,000 Ft	

Alprojekt számjele, rövid neve	Tevékenység	Célcsoport	Tervezett forrás	Maradvány	HEFOP előzmény
B komponens (Esélyegyenlőség) ...folytatás az előző oldalról					
B.8. A gyermekvédelmi gondoskodásban élő gyerekek és fiatalok helyzetével foglalkozó szakemberek együttműködésének kialakítása	Szakmai találkozók szervezése, elemzések és javaslatok készítése az állami gondoskodásban élők oktatási helyzetének javítása érdekében	A GYIVI belső oktatási rendszere	4,080,000 Ft	0 Ft	Nincs
	30 órás képzési program kidolgozása nevelőszülőknek		- Ft	0 Ft	
	3X30 órás képzés nyújtása nevelőszülői tanácsadóknak (90 fő) és lakásotthoni/szakmai egység szakmai vezetőiknek (90fő)		2,918,000 Ft	5,293,598 Ft	
	GYIVI (képzés)		28,036,787 Ft	5,094,000 Ft	
	Kutatás, adatgyűjtés, háttér tanulmányok készítése, szakmai fórumok szervezése		5,750,000 Ft	n.a.	
B.9. Pilot programok megvalósítása	1. Szakmai támogató "akciócsoport" működtetése	Olyan települések, ahol különböző szakemberek összehangolt támogatására van szükség; kereszthozspitáció a TÁMOP 3.3.2. pályázaton nyertes intézmények számára		n.a.	Nincs közvetlen előzmény (HEFOP 2.1.1. A komponens pilot program intézkedés csoport - más pilot programokkal)
	2. Leszakadó kistérségek elzárt településein kiváló felkészültségű pedagógusok alkalmazásának elősegítése.			5,802,089 Ft	
	3. A középfokú oktatásba való továbbtanulási utak támogató tevékenységeinek minőségbiztosítását célzó pilot.		17,942,089 Ft	0 Ft	
	4. Kereszthozspitációs pilot		4,200,000 Ft	2,409,750 Ft	
	5. Esélyegyenlőségi relevancia vizsgálati rendszer		3,825,750 Ft	1,204,000 Ft	
B.10. Roma szakértői konzultációs tanács	Roma integrációs tanács működtetése	Roma szervezetek	3,156,000 Ft	0 Ft	Nincs

8.2 táblázat A projekt végrehajtás eredetileg tervezett ütemezése

Tevékenység/Erőforrás	tól	ig	2008. I. félév	2008. II. félév	2009. I. félév	2009. II. félév
Esélyegyenlőségi szakértők	2007.12.28	2009.10.31	x	x	x	x
Esélyegyenlőségi szakértői rendezvény	2008.02.08	2008.09.22	x	x		
Esélyegyenlőségi szakértő (képzés)	2008.02.15	2008.04.28	x			
Esélyegyenlőségi szakértők szupervíziója	2007.12.28	2009.10.31.	x	x	x	x
Esélyegyenlőségi szakértők, esélyegyenlőségi programok szakmai támogatása	2007.12.28	2009.10.31.	x	x	x	x
Esélyegyenlőségi szakértők: szakmai találkozók	2008.12.10	2009.09.22		x	x	x
Esélyegyenlőségi szakértői szolgáltatás adatbázis fejlesztés, feltöltés adatokkal	2008.11.12	2009.05.29		x	x	
Esélyegyenlőségi szakértői szolgáltatás értékelő kiadvány	2009.04.07	2009.08.21			x	x
Esélyegyenlőségi szakértői szolgáltatás értékelő kiadványra szervezett konferencia	2009.07.01	2009.08.10			x	
A Minőségi oktatás feltételeinek javítása a leszakadó kistérségekben (Pilot program)	2008.11.10	2009.09.30		x	x	x
Pedagógusok minősítő-, és ösztönző rendszerének kidolgozása (munkacsoport)	2008.11.10	2009.05.29		x	x	
Fenntarthatósági koncepció kidolgozása (munkacsoport)	2009.03.31	2009.05.29			x	
Kistérségi elemzések elkészítése (csak a helyi közoktatási szakértők tiszteletdíja)	2009.01.15	2009.06.30			x	
Szakmai workshopok megszervezése	2008.12.17	2009.07.31		x	x	x
Hazai és külföldi tapasztalatok bevonása	2009.03.23	2009.08.31			x	x
Roma esélyegyenlőségi mentorok on the job képzése (regionális koordinátor által)	2008.12.29	2009.09.30		x	x	x
Civil jelzőrendszer, intézkedési automatizmusok	2009.01.05	2009.09.02			x	x
2009. 1. nében indul Civil szervezetekkel való kapcsolatépítési találkozók	2009.05.04	2009.08.03			x	x
Civil jelzőrendszer	2009.01.05	2009.09.02			x	x
Adatbázissal kapcsolatos szakértői munka	2009.02.16	2009.02.16			x	
Az egyes intézményszintek és iskolatípusok közötti átmenetek megerősítése	2008.02.08	2009.09.30	x	x	x	x
Tanodai képzés kifejlesztése 150 fő módszertani képzése	2008.10.15	2009.10.31.		x	x	x
Indokolatlan fogyatékosá minősítés visszaszorítása	2008.05.01	2009.10.31.	x	x	x	x
Lemorzsolódott hátrányos helyzetű fiatalok iskolarendszerű képzésbe történő visszaintegrálása	2008.11.03	2009.10.31.		x	x	x
Lemorzsolódás kezelése második esély iskolák részére, 30 órás képzés kifejlesztése	2008.11.03	2009.07.17		x	x	x
Lemorzsolódás kezelése második esély iskolák 30 órás képzés kifejlesztése (további 4 fejlesztő bevonása a képzések miatt)	2009.05.04	2009.05.04			x	
Lemorzsolódás kezelése második esély iskolák (képzés)	2009.06.12	2009.10.31.			x	x
A hhh és roma gyermekek életpályájával, iskolai sikerességével, foglalkozó kutatások tám.	2008.02.08	2009.08.31	x	x	x	x
Életpálya kutatás	2008.02.08	2009.08.31	x	x	x	x
A felsőoktatási intézményekben továbbtanuló roma fiatalok számára létrejövő láthatatlan kollégiumi programok támogatása	2008.02.08	2009.05.08	x	x	x	
Láthatatlan kollégium sztenderdizálása	2009.02.09	2009.03.11			x	
Láthatatlan kollégium igényfelmérés, lehetséges megvalósítók felmérése, helyi találkozók, szakmai koncepciók szakértői díja	2008.02.08	2009.05.08	x	x	x	

Tevékenység/Erőforrás	tól	ig	2008. I. félév	2008. II. félév	2009. I. félév	2009. II. félév
Gyermekvédelmi gondoskodásban élő gyerekek és fiatalok helyzetével foglalkozó szakemberek együttműködésének kialakítása	2008.12.15	2009.09.30		x	x	x
Munkacsoport az SZMM-mel (fogyatékosok minősítés, szegregált oktatás, képzés)	2009.01.05	2009.07.08			x	x
GYIVI 30 órás képzés kifejlesztése a nevelőszülőknek	2009.02.02	2009.04.16			x	
GYIVI a nevelőszülőknek szóló képzés trénerképzése	2008.12.15	2009.01.16		x	x	
GYIVI három darab 30 órás képzés kifejlesztése a nevelőszülő/nevelőszülői tanácsadóknak és a szakmai egység vezetőknél	2009.02.02	2009.07.15			x	x
GYIVI (képzés)	2009.07.01	2009.09.02				x
GYIVI találkozók a nevelőszülői tanácsadóknak és a szakmai egység vezetőknél	2009.02.20	2009.07.07			x	x
GYIVI találkozók a TEGYESZ-ek vezetőknél	2009.03.02	2009.07.01			x	x
Kutatás, adatgyűjtés, háttér tanulmányok készítése, szakmai fórumok szervezése	2009.03.16	2009.09.30			x	x
GYIVI mentorok felkészítése mentorált visszahelyezések támogatására	2009.04.16	2009.05.25			x	
Az integrációt támogató módszertani képzések	2008.02.08	2009.09.30	x	x	x	x
Integrációra érzékenyítő képzés	2008.02.08	2009.06.15	x	x	x	
Középiszkolai IPR	2008.02.08	2009.06.15	x	x	x	
Óvodai IPR	2008.02.08	2009.06.15	x	x	x	
A pedagógus-alapképzés számára képzési csomagok biztosítása	2008.03.20	2009.09.30	x	x	x	x
Integrációt támogató hálózati szolgáltatások	2008.02.08	2009.09.30	x	x	x	x
Módszertani mentori szolgáltatás	2008.02.08	2009.06.15	x	x	x	
Integrációs szaktanácsadó	2008.11.17	2009.09.30		x	x	x
Regionális koordinátori rendszer	2008.09.01	2009.06.10		x	x	
Bázisiskolai rendszer	2009.05.11	2009.09.30			x	x
Roma szakértői konzultációs tanács	2008.12.12	2009.09.30		x	x	x
Rendezvények	2008.10.10	2009.09.30		x	x	x
Kereszthospitációs pilot program	2009.01.20	2009.05.29			x	
A középfokú oktatásba való továbbtanulási utak támogató tevékenységeinek minőségbiztosítása	2009.01.30	2009.09.30			x	x
Esélyegyenlőségi relevanciavizsgálati rendszer	2008.02.16	2009.09.30	x	x	x	x
Szakmai konferencián való részvétel	2007.12.28	2009.09.30	x	x	x	x
Szakmai megvalósítói terepmunka	2007.12.28	2009.09.30	x	x	x	x
Vezetői szintű szakmai tanácsadás	2007.12.28	2009.09.30	x	x	x	x
Külföldi kiküldetések	2007.12.28	2009.09.30	x	x	x	x
Szakmai tervhez kapcsolódó közbeszerzés	2007.12.28	2009.09.30	x	x	x	x
Disszemináció, külső kommunikáció	2009.04.01	2009.09.30			x	x

Forrás: Educatio 2007a (Projekt Adatlap)

8.3 táblázat A komplex esélyegyenlőségi programok szakmai támogatását célzó intézkedések ütemezéséről

Tevékenység	Kezdet	Zárása	2008 I	2008 II	2009 I	2009 II
Esélyegyenlőségi szakértők	2007.12.28	2009.12.31	x	x	x	x
Esélyegyenlőségi szakértői rendezvény	2008.02.08	2008.09.22	x	x	x	
Esélyegyenlőségi szakértő (képzés)	2008.02.15	2008.04.28	x			
Esélyegyenlőségi szakértői szolgáltatás szupervízió	2007.12.28	2009.12.31.	x	x	x	x
Esélyegyenlőségi szakértői szolgáltatás esélyegyenlőségi programok szakmai támogatása	2007.12.28	2009.12.31.	x	x	x	x
Esélyegyenlőségi szakértői szolgáltatás szakmai találkozók	2008.12.10	2009.12.20		x	x	x
Esélyegyenlőségi szakértői szolgáltatás adatbázis fejlesztés és feltöltése a statisztikai adatokkal	2008.11.12	2009.11.30		x	x	x
Esélyegyenlőségi szakértői szolgáltatás értékelő kiadvány	2009.04.07	2009.12.20			x	x
Esélyegyenlőségi relevanciavizsgálati rendszer	2008.02.16	2009.12.31	x	x	x	x

8.4 táblázat: A TÁMOP 3.1.1. projekt akciótervekben meghatározott releváns indikátorai

Akcióterv szintű indikátorok	OP indikátor	Mérték - egység	Bázisérték (bázisév)	Célérték (célév)
Output mutatószámok				
A projektben támogatott települési/ térségi oktatási deszegregációs programok száma (EMIR)	✓	db	2 (2007)	100 (2010)
A prioritás keretében támogatott, integrációs nevelésben részesített halmozottan hátrányos helyzetű tanulók száma (Önálló adatgyűjtés)	✓	fő	25364 (2007)	40000 (2013)
Eredmény mutatószámok				
Az OKM olvasási szövegértési skáláján 1-es, vagy az alatti szinten teljesítők aránya a 8. évfolyamon (OKM)	✓	%	32% (2004)	26% (2010)
Az OKM matematikai skáláján 1-es, vagy az alatti szinten teljesítők aránya a 8. évfolyamon (OKM)	✓	%	32% (2004)	26% (2010)
A legalább 80 %-os arányban hátrányos helyzetű tanulókat oktató általános iskolai feladat-ellátási helyek száma (Közoktatási statisztika)	✓	db	233 (2007)	175 (2010)
Hatás mutatószámok				
A tanulók közötti különbségeken belül az iskolák közötti különbségeknek tulajdonítható hányad (OKM)	✓	%	20% (2004) 24% (2004) 48% (2004)	20% (2015) /6. és 8. évfolyam 30% (2015) /10. évfolyam
Korai iskolaelhagyók aránya (KSH MEF)	✓	%	12,3% (2004)	10% (2013)
2009-2010. évi akciótervben a vonatkozó támogatási konstrukcióknál megjelölt indikátorok				
Egyetemre, főiskolára bejutott hhh diákok száma	eredmény	fő	600	1200-2400
Akkreditált nyelvvizsgát és nyelvi érettségit szerzett hhh diákok száma	eredmény	fő	900	1800-2700
Tanodai programokban résztvevő diákok száma	output	fő	2000-3000	4000-6000
A tanodába járó tanulók aránya, akik eredményei javultak a bemeneti es kimeneti mérések között	hatás	%	80	80
A korábban SNI-vé minősített, de felülvizsgálat után visszahelyezett, illetve integrált környezetbe került alsó tagozatos tanodások között azok aránya, akik évismétlés nélkül továbbhaladtak	hatás	%	80	80
Lemorzsolódási arány	hatás	%	Max. 10%	Max. 10%
Bukási arány	hatás	%	Max. 10%	Max. 10%
A tanulmányi programokon kívül szervezett rendszeres csoportprogramokon való célcsoport részvételi arány	eredmény	%	60	60
Érettségit adó középfokú intézményben továbbtanuló tanodások aránya	hatás	%	50	50
Regionális jelzőközpontok működése	output	db	7	7
A hhh tanulók esetében feltárt diszkriminációs ügyek száma	hatás	db	540	1080
Egyéni civil közösségi akciók megvalósulása a hhh tanulók helyi oktatási feltételeinek javítására	eredmény	db	28	56
Az antidiszkriminációs jelzőrendszer működésének eredményeként feltárt és eredményesen megoldott ügyek aránya	eredmény	%	70	70
Regionális koordinátorok száma	output	fő	10	10
Mentoralt közoktatási esélyegyenlőségi intézkedési tervek	output	db	170	350
Hálózatba szervezett és minőségbiztosított tanodák száma	output	db	50	60
Kifejlesztett és minőségbiztosított IPR módszertani továbbképzések száma	output	db	1	4
Független diagnosztika bevonásával felülvizsgált SNI tanulók száma	output	fő	1000	2000
Beóvodásai szakmai szolgáltatással elért óvodák száma	output	db	100	250
IPR modul alapképzésbe beépítő felsőoktatási intézmények száma	output	db	11	14

Forrás: TÁMOP 3. prioritás 2007-2008/2009-2010. évi akcióterv Rövidítés: OKM= Országos Kompetencia Mérés; hhh=halmozottan hátrányos helyzetű

8.5 táblázat A TÁMOP 3.3.1. kiemelt projekt monitoring mutatóinak alakulása

Monitoring mutató megnevezése	Mérték-egység	AT-ban szerepel	Kiinduló érték	A jelentéstételi időszak végi érték (változás)	Támogatási szerződésben vállalt célérték (módosítás)
A tréneri és szakértői kapacitás biztosítása érdekében kifejlesztett képzések száma	db	•	0	12	10
Kiképzett középiskolai IPR trénerek száma	db		0	18	20
Kiképzett óvodai IPR trénerek száma	db		0	57	60
Kiképzett integrációs szakértők száma	db		0	288	230
Kiképzett régiós koordinátorok száma	db	•	0	8	8
Kiképzett közoktatási esélyegyenlőségi szakértők száma	fő		80	125¹ (45)	101
Kiképzett módszertani mentorok száma	db		155	309 (154)	300
Kiképzett trénerek száma az „Integrációra érzékenyítő” képzés megvalósításához	db		0	65	65
Esélyt a leghátrányosabb kistérségekben élőknek zászlóshajóprogram: elkészült kistérségi helyzetelemzések, forrástérképek	db		0	33	35 (33) ²
Képzéseken részt vett tanodai munkatársak száma	db		0	106	150 (120) ³
Második esély iskolák: kiképzett pedagógusok száma	db		0	66	150 (60) ³
A pedagógusképzés számára kifejlesztett képzési csomagok száma	db		10	16 (6)	16
A TEGYESZ nevelőszülőket irányító munkatársainak és a lakásotthonok szakmai felelőseinek képzése	fő		0	191	180

Forrás: Educatio Kft.

Magyarázat: kiemeléssel a támogatási szerződésben vállaltak szerint teljesített projektelemek.

Megjegyzések: ¹További 37 közoktatási esélyegyenlőségi mentor képzése is megtörtént. (Előzetesen nem rögzített indikátor). ^{**} kiegészítés Educatio közlése alapján. ²A kedvezményezett térségek besorolásáról szóló 311/2007. (XI. 17.) Korm. rendelet módosítása nyomán (33 LHH kistérség), a II. számú szerződésmódosítás keretében az indikátor célértéke 35-ről, 33-ra módosult. ³Educatio Kft. által kezdeményezett szerződésmódosítás.

8.6 táblázat A projekthez kapcsolódó külső kommunikáció legfontosabb eseményei

Forrás: Educatio kft (szürkével kiemelve a sajtóelemzésben követett eseményeket)

1. Nyitókonferencia 2009. január 9.

A TÁMOP 3.3.1 program nyitása. Elsősorban tájékoztató jelleggel rendeztük, információt kívántunk nyújtani a HEFOP folytatódó témáiról, illetve a pályázati lehetőségekről. Kiemelt feladat volt a pedagógusok továbbképzési lehetőségeiről szóló információátadás, ezért a meghívotti kör is elsősorban a pedagógusok és intézményvezetők, illetve pedagógiai szolgáltatók voltak.

2. Educatio 2009. kiállítás / Nemzetközi oktatási szakkiállítás 2009. január 23-24.

A kiállítás Educatio-s céges programjába az esélyegyenlőség a következő elemekkel kapcsolódott be:

- Tanodai bemutató 2 alkalommal – A hátrányos helyzetű gyermekek iskolai sikerességét segítő kezdeményezésben részt vevő vidéki iskola tartott bemutató foglalkozásokat.
- Előadásokat tartottunk az alábbi témákban: oktatási esélyegyenlőség és integráció / esélyegyenlőség, tévhit / gyermekesély kerekasztal a közoktatás Zöld Könyvéről.
- Egyéni szakmai konzultáció pedagógusok számára.
- Integrációs Pedagógiai Módszertan c. film vetítése

3. Regionális tájékoztató napok – Educatio regionális irodáinak megnyitása 2009. május-június

Nyolc helyszínen (Debrecen, Pécs, Nyíregyháza, Zalaegerszeg, Veszprém, Szeged, Miskolc, Budapest) pedagógusok, intézményvezetők, iskolafenntartók, pedagógiai szolgáltatók, gyermekvédelmi dolgozók, mentorok, esélyegyenlőségi szakemberek részére az OKM-mel közös tájékoztatás az alábbi témákban:

- Az óvodai fejlesztő, a képesség kibontakozató- és integrációs felkészítés jogszabályi hátterét biztosító OKM rendelet ismertetése, a pályázati eljárásrenddel kapcsolatos kérdések megválaszolása, illetve az IPR szaktanácsadást koordináló szolgáltatók bemutatkozása.
- Az Educatio regionális irodáinak megalakítása, feladataik ismertetése.
- Az IPR szolgáltatók gyakorlati tanácsadási tapasztalatainak összegzése.

4. Oktatás Hete 2009. / Oktatási szakkiállítás 2009. szeptember 9-13.

A kiállítás Educatio-s céges programjába az esélyegyenlőség a következő elemekkel kapcsolódott be:

- Előadások két alkalommal Esélyegyenlőség mint a kompetencia alapú oktatás alapelve címmel.
- Egyéni szakmai konzultáció pedagógusok számára.
- Integrációs Pedagógiai Módszertan c. film vetítése

5. Szociális Expo 2009. / A Szociális Munka Napját kísérő országos rendezvény 2009. november 26.

A rendezvény programjaival, nyilvánosságával szolgálta az esélyegyenlőségi elv érvényesítését, és gyakorlatának széleskörű elterjesztését, illetve lehetőséget nyújtott arra is, hogy felhívja a figyelmet a társadalmi kirekesztés elleni küzdelemre. A kiállítás résztvevői és látogatói elsősorban a szociális szakma képviselői. 2009-ben kiemelt témája volt a szolidaritás és együttműködés.

Az Educatio programjai:

- Hogyan integráljunk a mindennapokban? – oktatási „jó gyakorlat” bemutatása logikai táblajátékok segítségével a hejőkeresztúri IV. Béla Körzeti Általános Iskola diákjai részvételével
- Előadás, illetve szakmai workshop Együttnevelés és partnerség címmel.

6. Padtárs Konferencia 2009. november 26.

A TÁMOP 3.3.1. zárókonferenciája. Meghívottak pedagógusok, intézményvezetők, iskolafenntartók, pedagógiai szolgáltatók, gyermekvédelmi dolgozók, mentorok, esélyegyenlőségi szakemberek.

A konferencia programja a projekt ideje alatt elvégzett feladatok bemutatása, a tapasztalatok megosztása, jó gyakorlatok bemutatása. Fotókiállítást szerveztünk Kocsis Csaba fotóművész romaportréiból.

7. Filmkészítés / Gávavencsellő: egy teljes körű gyakorlat bemutatása

8.7 Interjúk és fókuszcsoportos beszélgetések kivonata

A. Nevesített szakértői interjúk

Educatio Kft

- Aradi Gizella pénzügyek
- Balogh Gyula projekt irányítás
- Bernáth Gábor szakpolitikai összefüggések, projekt tervezés, végrehajtás szakmai részletei
- Bindis Gabriella pénzügyek
- Dudescu Krisztina kommunikáció
- Kovács Gábor projekt irányítás
- Szemenyei Mariann projekt végrehajtás
- Szőke Judit (korábban) projekt tervezés, OOIH felépítése

Oktatási és Kulturális Minisztérium (OKM) Esélyegyenlőségi Igazgatósága

- Borovszky Tímea projekt tervezés, szakpolitikai összefüggések
- Kadét Ernő (korábban) projekt tervezés, szakpolitikai összefüggések
- Sárközi Gábor projekt tervezés, szakpolitikai összefüggések

Oktatási és Kulturális Minisztérium Támogatáskezelő Igazgatósága (OKMTI)

- Buzási Zoltán, Liszt Ákos és Pető Gergely projekt adminisztráció és finanszírozás

Humán Erőforrás Programok Irányító Hatósága (HEP IH)

- Bakos András projekt koordináció

VÁTI nonprofit Kft

- Héjja Anita esélyenlőségi tervek, kapcsolódó ROP fejlesztések

Oktatási Hivatal

- Tellné Horváth Zsuzsa kapcsolódó esélyegyenlőségi tevékenység

Helsinki Bizottság

- *Anonim szakértői interjú*

B. Oktatási intézményekben készült interjúk és fókuszcsoportos beszélgetések

- 1-12. interjú

C. Anonim szakértői interjúk

- 13-16. interjú

B. Oktatási intézményekben készült interjúk és fókuszcsoportos beszélgetések

Fókusz kérdések

1. bemutatkozás, pár szóban
2. belső kommunikáció
 - voltak-e regionális vagy kisebb tájékoztató rendezvényen (Miskolc, 2009. május)?
 - IPR képzés, tanácsadó, volt-e, milyen volt, mit csinált?
 - közoktatási vagy esélyegyenlőségi koordinátor volt-e mit, csinált , hírlevelet kapják-e, olvassák-e?
 - információt pályázatokról, szolgáltatásokról honnan, ha internetről, melyik honlapról?
3. kiből lesz mentor?
4. képzés, tananyag, mentorálás minősége, használható, mit próbált ki bázis iskolával valamilyen kapcsolat?
5. egymás munkáját látják-e, van-e erre idő, alkalom?
problémás gyerekekkel kapcsolatos kérdéseket kivel beszélnek meg?
6. üzenetek integrálása: szegregáció mennyire probléma, az integrációs program mennyire működik (elérés, minőség), szülőkkel, önkormányzattal az együttműködés milyen?

Intézményvezetői interjú vázlata

1. bemutatkozás, pár szóban
2. belső kommunikáció minősége
3. képzések és tanítási anyagok minősége
4. mentorok minősége, hatékonysága
5. mint bázis iskola, milyen segítséget kap, mik a korlátok
6. üzenetek:
 - régióban más iskolákkal milyen a kapcsolat, mit tud átadni/átvenni, milyen a fogadtatása
 - tantestületet hogyan motiválja
 - szülőket, tágabb környezetet hogyan győzi meg
7. eredmények

1. interjú

Hol készült: Észak-Magyarországi régió, nagyobb, 30-60 ezer lakosú város

Intézmény: Iskola

Mikor készült: 2010.02.03.

Kivel készült: 7 pedagógus (igazgatóhelyettes + 6 alsótagozatos)

Ki készítette: Scharle Ágota, Budapest Szakpolitikai Elemző Intézet
Váradai Balázs, Budapest Szakpolitikai Elemző Intézet

K: *Belső kommunikáció?*

V: E-mailek jönnek, az időpontok rosszak, tanítás van. Voltunk ilyen tájékoztatón. Legtöbbször nem gyakorlati tanácsokat kapunk, hanem elméletet, abból már kaptunk eleget, nem kell. De voltak jó rendezvények: bemutató tanítások. Mi is tartottunk ilyet, két évvel ezelőtt. Nagy siker volt, volt egy kis elmélet, voltak bemutatók, ebéd, nyílt órák.

K: *Hogy jön?*

V: Iskolának jön e-mail, tovább küldi az igazgató minden tanárnak. Továbbképzésre járunk. Azért pályázunk meg mindent, mert nincs pénzünk, és helyettesíteni is kell. Mi, akik jártunk, tartottunk házon belül IKT képzést, volt olyan jó.

K: *Regionális esélyegyenlőségi koordinátor hírlevelét kapják?*

V: Nem. Lehet, hogy kiszűri a SPAM-szűrés. De mi nem az integrációhoz értünk.

K: *Mit néznek az interneten?*

V: Sulinovát, de van vele baj, átrendezték, eltűntek az anyagok, még az elején volt a legjobb, letöltöttük. Kijött egy új verzió, átsorszámozva, szeptember elején mindent újra kellett csinálni.

K: *Az első etap után milyen visszajelzést kértek?*

V: Először rögtönit, aztán számítógépen, mindenkinek egyenként, aztán jött a mentor és vannak projektjelentések is. Tartottunk bemutatóórákat a mentornak. (Voltaképpen ő tanult tőlünk.) Javaslataink nem jelentek meg. Illetve mi benne se voltunk abban a körben, akik igazán véleményeztek. A mentorok, a megelőző etapban résztvevők véleményét inkább figyelembe vették. Volt, amit javítottak, volt, amit máig se. Ennek a képzését még fizette a program. Most már az itteni pedagógiai intézetbe mentek továbbképzésre a kollégák, így megoldhatókra.

K: *Mentornak ki megy?*

V: Aki dolgozik, az nem megy mentornak. Mi egy felső tagozatos tanárt kaptunk mentornak, akinek semmi köze nem volt ahhoz, amit mentorált (alsó tagozat, napközi). Nálunk mostanában már nem merült fel, hogy valaki mentor legyen (még régen igen). Tanítónőket, tanárokat, középiskolásokat külön képezzék, akik értenek hozzá. A mentor tudjon többet azoknál, akiket mentorál! HEFOP-ot kezdtük, sokat melóztunk, de jó volt a gyerekeknek. Párhuzamosan kezdtük a tanfolyamot és használtuk, éjszaka is dolgoztunk. Baj van a tankönyv-kiadással. Az eredetiek jók voltak. Átadták a konzorciumnak a gyártását és már tavaly is gond volt: nem jelent meg mind (pl. a Bini [?] nem jelent meg), máshonnan kellett könyvet keresni, ki lehet nyomtatni, de az nem igazi. Volt olyan pályázat, ahol könyvekre lehetett pályázni, de nem kaptunk

K: *Tananyagok, képzések minősége, időzítése?*

V: Matek komplett egész, magyar viszont botrányosan rosszul összerakva, rosszkor. Az elején két A4-es oldal, nem tudtuk mi ez, A-modul, B-modul. Ma már látjuk, hogy a matekot végiggondolták: taneszközöket, óravázlatokat, összehozták. A szövegértés ziláltabb. Sok jó, új dolgot vittek bele.

K: *Mennyire segített a képzés?*

V: Végig kell kínlódnia az egészet, a képzés csak ötleteket, irányokat adott.

K: *Volt-e valami tehercsökkentés, kompenzáció?*

V: Nem. Azért az anyagokat másutt is tudunk használni, be lehet építeni más órákba is. Mi nem bántuk meg, hogy váltottunk, megérte, nagyon jónak tartjuk, nálunk két felszerelt aktív tábla van, és nagyon jó programokat sikerült beszerezni.

K: *Képzés: bemutatás vagy oktatás*

V: SDT képzés jó volt, csináltuk, egymásnak mutattuk, ezek voltak jók.

K: *Hogyan választanak képzések közt?*

V: Először A-szövegértés, B-matek képzés, később derült ki, hogy bírjuk-e.

K: *Hogy van a kapcsolat más iskolákkal?*

V: Minden iskolát elhívtunk és megyünk is, ha tudunk, jellemzően kistérségen belül, de hozzánk jöttek még Borsodból is.

K: *Bázis iskola?*

V: <város neve>ben a <iskola neve> volt, 6. iskola, <közel település neve> is volt, de elhallgatott, most leginkább mi vagyunk azok, van is egy pályázatunk beadva, hogy referencia iskola legyünk.

K: *Tantestületen belül hogyan áramlik a tudás?*

V: Délutánonként munkaközösség (pl. alsó tagozat), fejlesztőpedagógus is itt van, anyagok a polcon, egy binder-ben. „Kincses füzet”. Gyermek jól használják az internetet, aktív táblát.

K: *Mennyire integráció?*

V: A mi iskolánk igazán integrál, nálunk megfelelően folyik a hátrányos helyzetűek fejlesztése. Mi azért a program előtt is differenciáltunk. Ez segít a cigányoknak. De a magyar gyerek közt is van hátrányos helyzetű. Itt van egy SzETA befogadó ház, benne gyámság alatti gyerekek, magyar gyerekek, ők is ide jönnek.

K: *Mennyire teszi ez a program lehetővé az integrációt?*

V: Nem mindegy, mire megy haza, számítógép várja, vagy vacsorát se kap. Van, akinek meg kell tanítani a WC-használatot. Végre hivatalosan is tehetem azt, amit eddig is: most csak veletek vagy veletek foglalkozunk. De annyi időnk, lehetőségünk van, amennyi, csodát ne várjunk. És mi még jó helyzetben vagyunk, mert nálunk 98% az alsó tagozaton napközis. Később egyre kevesebbet törődnek velük a szülők. Volt olyan kérés, hogy ne 5-ig, 6-ig legyen napközi, és már reggel 7-kor itt vannak a gyerekek. Nem mindegy, hogy a 25 gyerek közé bekerül 1-2-3 db 80 IQ alatti gyerek, azt már nem bírja el az osztály. 60-70 IQ-s már nem ide való. Csakhogy a képességvizsgálón politikai nyomás van. Változott a szemléletünk, hozzáállásunk, de nem ettől lesz jó vagy rossz az iskola, hanem a tanítótól meg az osztálylétszámtól. Erre kell a pénz. Adják meg a lehetőséget! Az egyszemélyes foglalkozást nem pótolja a csoportos. Angliában a harmincfős osztály, de 4 csoportra oszlik. 29 gyereket egy osztályban próbáljon meg <településrész>-en egybe képezni. Integrációs programban azért nem veszünk részt, mert olyan adminisztrációval jár. Ormos Máriának igaza van, az alapjaink nem jók, nem tudunk mire építeni.

K: *Mennyire lehet a szülőkkel együttműködni, őket bevonni?*

V: Alsó tagozatban a legtöbb szülőt sikerül bevonni. Még a beköltözőket is, utána is megyünk. De 5.-ben még egy kicsit figyelnek a gyerekekre, aztán viszont már semmi. Az óvodától nem válik el, az internet-használatot szeretik. A szülői értekezleten elmondjuk a kompetenciafejlesztést, meg nyílt órákon, nyílt napokon látják. Leendő elsősökkel is találkozunk, óvodásgyerekekkel.

K: *Mi maradt ki?*

V: Volt egy projekt, beadtunk valamit, minden rendben volt, egy fénymásolatot nem láttak jól, levontak négy százezer forintot, a bement PEJ-t letagadták, gyakran váltották az adminisztrációt. Minden új adminisztrátor nulláról kezdett. Letagadták. Annyi adminisztrációt kértek be, hogy maguk időre nem tudták feldolgozni, mindenből három példányt, több száz aláírás, mindent CD-n. Gyakrabban váltottak adminisztrátort, mint a Béke úton alsóneműt" (pisszegés: jó helyen mondd)

V: „SNI-s gyerekről 2 év múltán ne mondják ki, hogy már nem az”.

(Innen csak az igazgatóhelyetessel)

V: Olyan projekt, ami nagy lehetőség, meg kell csinálni. Egyszerűbb felmenő rendszerben. Az alsó tagozat lelkes volt.

K: *Kooperáció, vagy differenciáció?*

V: Is-is, könnyebben kezelhető kicsiknél, mint nagyoknál.

K: *Mi nem teszi vonzóvá az integrációs programot?*

V: Meg volt szabva a hhh-s ok aránya, ahhoz, hogy részt vegyünk, növelni kellett volna, azt meg nem akartuk.

K: *HHH-s iskolák <város neve>ben*

V: A város már kapott is azért, ahogy szervezi, gyakorló iskola: sehány hhh-s, városrésztől függ

K: *Óvodák?*

V: Egyik ebben a városrészben megszűnt, most busszal hozzák-viszik a gyerekeket

K: *Útravaló program?*

V: Kell hozzá a szülő. Egyik jött, de későn, ha a szülő/gyerek akarja, lesz hozzá tanár

K: *Ki lesz mentor?*

V: Nem biztos, hogy az megy továbbképzésre, aki szereti a gyereket

K: *Záró konferencián volt-e valaki?*

V: Nem tudom megmondani

K: *Kihez lehet pályázattal kapcsolatban menni?*

V: Az igazgató már mindent tud, más igazgatókkal, önkormányzattal együtt.

2. interjú

Hol készült: Észak-Magyarországi régió, egy nagyobb, 30-60 ezer lakosú város

Intézmény: Önkormányzat
Mikor készült: 2010.02.03.
Kivel készült: közoktatási szakértő
Ki készítette: Scharle Ágota, Budapest Szakpolitikai Elemző Intézet
 Váradi Balázs, Budapest Szakpolitikai Elemző Intézet

K: Bemutatkozunk, mit látnak, mit tudnak?

V: Amihez ért az az oktatási esélyegyenlőségi terv. Valami pályázat kapcsán született egy szélesebb deszegregációs terv. Beadták a pályázatot, <név>-et jelölték ki kötelező szakértőnek, mellé <név>-et, 2007 őszén. Először helyzetelemzés, majd terv. Annyiféle problémával találtuk magunkat szembe, kézzel kellett összeadni a táblázatokban a számokat. A két szakértő nem volt képben. Mást se csináltak, mint telefonálgattak, mit hogy kell csinálni. 2008. januárra lett kész, az egész városra vonatkozott. Intézkedési terv: <név>, a <cégnév>-től csinálta, de őket már az önkormányzat találta, kérte fel. 2008. júniusra. Ő csak az önkormányzati intézményekkel foglalkozott. Nehéz dolga volt, mert a táblázatok pontatlanok voltak, sokat dolgozott kevés idő alatt, elégedett voltunk vele. Megküldte a teendőket, megbeszélték, módosították, közös. "Meggyőződésem, hogy nincs a településen szegregáció". <név> iskola, mára már a <név> tagintézménye, sajátos iskola, azért kerülhetett a történetbe. <név> iskolában is sok a cigánytanuló, de egyben, a <név> lakótelepen az óvodában is integrálva vannak. Volt egy idő, amikor integrációs normatívát lehetett volna kérni, de nálunk nem is volt probléma, amire kérni lehetett volna. Olyasmit, ami nem pénzigényes, csinálnak, pl Arany János program.

K: Konkrét teendők?

V: Pl. óvodába bevonás: folyamatosan folynak, ha van pénz eszközvásárlásra, eszközbeszerzésre. SNI-s tanulókkal kapcsolatban most voltak ellenőrizni, megvan, ami kell. Nem volt pályaválasztási tanácsadó: most már van.

K: Mérhető célok?

V: Nem annyira mérhető indikátorok...

K: Ki felel?

V: Az iroda, mi, folyamatosan csináljuk, meg az intézményeknek is el kellett készíteni az esélyegyenlőségi tervét, ezt jóvá is hagyjuk, éves beszámolókat is kapunk. Szabó Máté ombudsman küldött levelet a polgármestereknek, arra is válaszoltunk.

K: Részt vesz-e a kisebbségi önkormányzat?

V: Átküldték e-mailen, egyetértenek, partnerek, elégedettek. Kiadják a véleményt, ha kikérik, bár inkább csak formálisan.

K: Az esélyegyenlőségi szakértőkről visszajelzés...?

V: <név> elveszett, már máshova kellett vinni hozzá aláírni, <név> még csinált ilyesmit nem önkormányzati intézményekre vonatkozóan is, erről is van egy oldal. <településrész>-i tagiskola kompetencia-eredménye rossz lett, és erről lett döntés, be is fogják zárni.

K: <név>-et hogy találták?

V: Sürgős volt, több szakértő céget megkerestek, mennyiért, mikorra, és szoktak <cégnév>-es továbbképzésre járni.

K: Megyei önkormányzat?

V: <iskola1> iskola, ott lehet szegregáció, az megyei fenntartású. Van, akit nem lehet integrálni, nem azért, mert roma. Alapítványi iskolák sem... Középfokon a leginkább cigány a <iskola2>, az a mienk, mert ott kötelező felvenni őket.

K: Mi az eszköz, ha romlanak a kompetencia-eredmények?

V: Volt pályázat, a három szakiskolában, ahol rosszak voltak az eredmények, szakértő kapta az összes pénzt, az iskolák meg dolgoztak, fejlesztési, intézkedési terv készült, minőségirányítási program van, van, ahol javultak az eredmények, van, ahol nem.

K: A minisztérium előírja, de megvannak-e, elérhetőek a lehetőségek?

V: A szakiskolában dolgozó pedagógusok rengeteget dolgoznak. Nyilván lehetne többet tenni.

K: Továbbképzés, mentorok, kínálat, mennyire látszik?

V: Nem látom, nem hozzám tartozik, esetleg kolléganóm, TISZK-ek keretén belül esetleg. Voltak továbbképzések, de talán nem kerül át a gyakorlatba. Most megint van valami nagyobb pályázat, iskolák pályáznak. Nem szak, hanem esélyegyenlőség, agresszió megelőzése.

K: Kihez lehet fordulnia, ha kérdése van?

V: Volt egy olyan, hogy minden iskolának meg kellene csinálnia az esélyegyenlőségi tervet, be kell építeni a pedagógiai programba. Én felmentem valami ilyenre az Andrássy palotába. <név> is ott volt. Megkérdeztem, függeléknek kell csatolni vagy átírni a programot? Nem tudták a választ, van, aki így csinálja, van, aki úgy. E-mailben <név>-vel tartottam a kapcsolatot, aztán valakivel, az utódjával. Közben valakit ki is rúgtak, valami vezetőt a minisztériumban. [Ez Borovszky T. lehet] Az önkormányzat évente figyeli a beiskolázási körzeteket, nehogy probléma legyen. Vannak méréseink bemeneti-, kimeneti 1,4, 6, 8-osztályban, a nem önkormányzati intézmények iskoláiban is, meghívjuk őket. Egy ilyennek az igazgatója az oktatási bizottság elnöke. Van egy alapítvány is.

K: Nyitott kérdés?

V: Nagyon magunkra vagyunk hagyatva, lehet, hogy ezek a tervek se olyan jók. Nagy probléma nincs, ezért lecseng a dolog. Mondjuk, olyan van, hogy két cigány társaság az <intézmény neve> összeverekedik. Most mi a teendő? Tovább kell-e lépni, mi a következő lépés? Azért nálunk nem igazi gond a szegregáció. <név> az Eszterházi Főiskola gyakorló iskolájánál dolgozott... Megnyerték a pályázatot, és nem is ők kapták a pénzt, sok az adminisztráció, legközelebb nem pályáznak. Amúgy is sok intézmény fél az uniós pályázatoktól.

3. interjú

Hol készült: Észak-Magyarországi régió, 3000 lelkes község

Intézmény: Polgármesteri Hivatal

Mikor készült: 2010.02.04.

Kivel készült: polgármester

Ki készítette: Scharle Ágota, Budapest Szakpolitikai Elemző Intézet

Várad Balázs, Budapest Szakpolitikai Elemző Intézet

K: Bemutatkozás

V: HH szülő mikor hajlandó a gyerekeit nevelni? A gyereknevelés otthon kezdődik. 3 éves korára már bizonyos fegyelemmel rendelkezik. Az ellenőrzőbe néha egy fél évig nincs aláírva a jegy. A gyerekek nem tudják a Himnuszt se. Mindent megpróbálunk.

K: Esélyegyenlőségi helyzetelemzés és terv?

V: Valami törvény a jegyző szerint, meg a <óvoda neve> óvoda pályáztatásához kellett. Elindultunk, próbáltunk lépkedni. A mi fajtánkból is van, aki hátrányos helyzetű, az övékből meg mind az. Most megváltozott a szabály: egy családból csak egy kapja, jönnek, hogy adjak munkát. Mondom nekik, te mit tettél, hogy fizetős munkád legyen? Vannak köztük jobbak is, de ez vékony réteg. A gyereke ingyen kap mindent az iskolában, azt mondja moslék. Dívatnak, szórakozásnak élnek. 32 házból 28-on van a digi TV. Szülők délig alszanak.

Tavaly novemberben: a maga fiát a <név> tanár megverte ... elmentem a <keresztnév>hoz, legyen pedellus öreg harcos - nem akarta csinálni. <sikerült rávenni> Unokája is ott tanul. Fülön fogja a gyerekeket. Elfogadják, félnek tőle. Parasztok elfogadnak, a saját nemzetségem meg nem, mondta, amikor őt is kikezdték. Nem látok fegyelmező eszközt.

K: Esélyegyenlőségi terv?

V: <név1>, <név2> csinálta, üzleti alapon, telefonon tájékoztam, ki csinál ilyet. Megvolt a papírja, jegyző leellenőrizte az OKM-mel, hogy jó lesz. Szakértőnk meg a <név3>, a minisztérium küldte, én elfogadom, jobban ért hozzá, megszavaztuk. Pedagógusképzésre is jött valaki. Jön az igazgató, hogy e[z] kell, mondom, jól van lányok. Lapátoljuk bele az iskolába a pénzt. Nem tudunk senkivel társulni. Szajlaterpes benyomta a sok barnát...

Ha én volnék a szülő, a mostani második osztályban tizenhét a barna, abba már csak bukik le még, ott a nyolcosztályos gimnázium <közele város neve>ben, tizenhét pár busz megy naponta, lehet, hogy én is elvinném a gyereket. <Szomszéd falu>ban a 80-as években fiatal tanárok voltak, Zsolnai-módszer, vitték át a szülők a gyereket, kiderült, hogy az se feltétlenül jobb. Az én két gyereket <Szomszéd falu>ban végzett, de azért, mert a feleségem ott tanított, mert ez volt praktikus. Nekem még <helyi iskola igazgatójának keresztneve>-ék nem tudtak olyat mondani, amit ne próbáltam volna megoldani, minden évben lépünk tovább. Mondom nekik, legyünk már huncutok: azt a termet újítsátok fel, amiben az elsősök lesznek. Látják, hogy ide érdemes adni a gyereket.

(dajka-gyakornokokat látnak, az jó, polgármester hátszelével végezte el a dajkaképzőt)

<név> nevű cigánylány volt a gyermekvédelmis, nagyon jó volt, apja osztálytársam volt géplakatos, mind dolgozott a családjá. Kiment Dániába, virágkertészetbe dolgozni. Szeretett itt dolgozni. Akarta, hogy legyen egy családi háza. Egy évig tartom az állást. Dolgoznak ott, jó helyük van.

K: *Mennyire van uzsora?*

V: Most jön be, az ÉMÁSz kikapcsolta. Lakásfenntartásit lehetne nem pénzben is, de én le nem szúratom magam. Itt is van játékgépes őrült. Itt is van uzsorás, de nincs tettenérés. 10 ezerre hó végén ötöt kell visszaadni. Kenyeres autó jön, 100-ért adná, 300-at ír fel. De legalább helyiek. Volt egy vállalkozó, épített házat, mondtam, ne vegyék fel a jelzalogot, felvette mind. És ilyenkor jön Ferge Zsuzsanna és ökörségeket mond, nem a mai helyzetnek megfelelően gondolkozik.

K: *Mennyire tűnik reálisnak ez az integrációs nekibuzdulás?*

V: Engem kihajtottak az utcára 68-ban, azt kántálni, mentsétek meg Angela Davis-t. Gettóharcok voltak Amerikában, nálunk ebbe a nagy liberalizációba ezt nem lehet. Ez az integráció be fog dőlni, mint a vizitdíj. Maradjon meg a békés szocializmus, azt akarják. Vagy kapitalizmus, vagy szocializmus, ez így nem megy. Ebbe az Európai Unió világba nyomjuk bele a pénzt, de nem látom a végét. Csak nyomjuk a pénzt, nem idomítjuk őket. Máltaikkal hoztunk nekik cukrot-lisztet - most mér kockacukor, kérdik? Ahol vártam a politikai hozadékát, természetesnek vették, lett viszont 8-10 haragosom. Mert a szomszédasszony... Nem az iskolát kellene az integrációba erőltetni, hanem a fiatalokat, akik kiemelkedtek közülük, azoknak kellene a telepen agymosást végezni, de nem ment.

<név> diplomás roma, – esetleg megyei önkormányzatnál állást szereztem volna neki - nem, mondja, én nem vagyok cigány. Vettünk kukát, odaadtuk a Cigány Kisebbségi Önkormányzatnak, akkor már abból öntötték a patakba a szemetet. Jön a kutyaoltás, háromezer forint, pénz nincs. Elfogadom az elméletet, de ahhoz, hogy a gyereket lehessen idomítani, a szülő is kell.

K: *<közeli város neve>be bejárás?*

V: Ötör megye busz, de indítanak mikrobuszt, ha kell. <közeli nagyváros>ból <név> ajánlott oktatást, ha van 15-15 jelentkező, kijönnek, mondják, csinálnak távoktatást. Nem akartak jelentkezni, csak biztonsági őrnek. Út a munkához, 35 év alatt pénzért lehet iskolába járni. Elment, kérdeztem, levizsgázott-e. Mondta nem, 6 ezerért naponta Pesten dolgozom. Magyar Bálint ötlete: mindenkinek laptopot, hát nem kell az. Nem lehetnek a könyvek egyméretűek? Ők, ha beköltöznek, civilizálódni nem hajlandóak. Le kell vágni a fűvet, nem értik meg.

4. interjú

Hol készült: Észak-Magyarországi régió, 3000 lelkes

Intézmény: Iskola

Mikor készült: 2010.02.04.

Kivel készült: 5 pedagógus

Ki készítette: Scharle Ágota, Budapest Szakpolitikai Elemző Intézet

Várad Balázs, Budapest Szakpolitikai Elemző Intézet

K: *Miskolci konferencia?*

V: Hírt sajtóból hallottunk. A tantestület érdeklődő, járunk továbbképzésre, előadókat is hívunk meg, volt 120 órás internetes tanfolyam, szakszervezetis is hozza, heves megyei pedagógiai intézetből is.

K: *Régiós esélyegyenlőségi hírlevél?*

V: Az ezzel foglalkozó kolléga kapja, továbbadja, ha kell.

K: *Internetes források?*

V: Ez a <keresztnev> reszortja, én mondjuk az OKM honlapját nézem.

K: *Legutóbbi képzésen van-e visszajelzés?*

V: Mindig volt kérdőív a nap, tanfolyam végén.

K: *Meghallgatják-e?*

V: Rugalmasak voltak, jött Debrecenből valaki.

K: *Mennyire vannak közel a napi gyakorlathoz?*

V: Rendesen beépítettük, mindenkinél más jött be. Felső-alsó tagozat más.

Konfliktus-kezelés, projekt-pedagógia, nem-szakrendszerű, interaktív táblás képzés, számítástechnika, kooperatív tanulási módszerekkel kapcsolatos.

K: *Hogy dől el, ki megy?*

V: Általában a fiatalokat szokták küldeni... Nem is! Nem muszájból, tantestületin bemondják, jelentkezők mindig vannak. Konfliktuskezelő, kooperatív, számítástechnika: mindenki végigcsinálta.

K: *Több van, vagy kevesebb képzés?*

V: Talán több, de régen is volt, aki akarta, talált.

K: *Kihez lehet fordulni, ha probléma van?*

V: Osztályfőnök - Iskolai Gyermekvédelmi felelős, jelzőlap, Gyermekjóléti szolgálat, felelős is megy vele néha. Pl. ha nem jár iskolába.

K: *És szakmai?*

V: Fejlesztőpedagógus, Pedagógiai Központ, <szomszéd kisváros>-ból... Flottul megy, néha ösztökélni kell a szülőt, hogy vigye. Logopédus, pszichológus is kijár.

K: *Hogy lehet a szülőkkel kapcsolatot tartani?*

V: Gyerek nem nagyon visz haza leckét, van napközi. Alsóban kevésbé, inkább felsőben van gond. Fogadóóra, ha kell, hívjuk. Ha nem jön, hívjuk, aztán már jelzőlap. Alsó tagozatban még ha szülői értekezletre nem is szívesen, előtte-utána, fogadóórára eljönnek.

K: *Van szülői munkaközösség?*

V: Havonta találkoznak, pl. a farsangba is beszállnak.

K: *Mennyire fogadják el az integrációt?*

V: Borsodban kegyetlenül nehéz lehet, de nálunk, végül is, ha nehezebben is, de bevált az integráció. Alsó tagozatban viszik magukkal, segítik a lemaradókat. Azért azt olvasom pedagógiai lapban, hogy a szegregációnak is volt előnye. Gyermekotthon van nálunk, ők problémásak, hozzák-viszik őket, volt egy egyházi gyermekotthon is, de az bezárt.

K: *Elviszik-e a gyereket?*

V: Ma már nem, volt egy hullám, de már nem, <két kisebb közeli település neve>, nem, még <közeli város neve>be egy kicsit, főleg, aki bejár. Ide is hoznak gyereket.

K: *Más?*

V: Az önkormányzatnak kevés a pénze. A pedagógustársadalom csak tőr. És nem csak az anyagi, a társadalmi elismertsége is kevés. 65-éves nyugdíjkorhatár ez fáj. Én öt éve végeztem a főiskolát, de gyakorló iskola nem a gyakorlatra képzett. Projekt-módszerű tanításról tanultam Sárospatakon, egy évembe került, amíg megértettem, mi az. Szaktárgyilag mindent megtanult. Kérdeztük, amikor bekerült, kooperatív pedagógiából mit tanult, mit tud, kiderült, semmit. Felemelték az osztálylétszámot, akkor legyen pedagógiai asszisztens stb. Kicsit gyorsan vezették be az integrációt. Mindig próbáljuk felhozni a lemaradót, tehetségesekre nincs idő.

K: *Útravaló?*

V: A könyvtáros kolléganő csinálja. Pénzt kapnak, persze...

5. interjú

Hol készült: Észak-Magyarországi régió, 3000 lelkes

Intézmény: Iskola

Mikor készült: 2010.02.04.

Kivel készült: igazgató

Ki készítette: Scharle Ágota, Budapest Szakpolitikai Elemző Intézet

Várad Balázs, Budapest Szakpolitikai Elemző Intézet

K: *TÁMOP?*

V: TÁMOP-ban nem pályáztunk, de az IPR-es hálózatban benne vagyunk, és ott feltétel is a továbbképzés.

K: *Differenciált oktatás meg kooperatív oktatás?*

V: Még HEFOP-ban volt, <mentor neve> is tartott képzést, IPR-szaktanácsadó és a Pedagógiai Intézetnél van főállásban. Segített sokat.

K: *Belső információáramlás?*

V: Tankönyvkiadó is küldi, pedagógiai intézet is küldi, egymás között az igazgatók is beszélünk, addig nyomozunk, megbeszélünk, a <közeli település neve> igazgatónő szaktanácsadó is.

K: *Kiből lesz a mentor (tantestületen belül)?*

V: Először osztályfőnök, aztán felosztottuk, alsóban meg csoportbontás van, osztályfőnök + napközis. A csoportbontás változó, kettőben, de nem rossz tanuló - jó tanuló, variálják.

K: *Kik vállalták be a részvételt?*

V: Azok az iskolák, ahol sok a hhh-s. Pedagógusok, a pszichológus is gyerekpszichológus. Harmada hhh-s, 50, SNI-s 50.

K: *Hányan nem végzik el a 8-osztályt?*

V: Szinte mind elvégzi, próbáljuk úgy csinálni, hogy ne is bukjanak.

K: *Út a munkához, beiskolázás, 8 osztály alatt?*

V: Kevés, mi akartuk volna, hogy hozzánk, mondjuk, <település neve> öt ilyen, de végül nem hozzánk iskolázták be őket. 2009-ig volt nálunk esti gimnázium.

K: *Továbbtanulás?*

V: Elkezdik, aztán azon múlik, milyen társaságba kerül. Van pályaválasztási tanácsadás, előadások, nyílt nap. Szülők partnerek.

K: *Van jó példa?*

V: Tudunk példálózni, van jogot végzett roma is.

K: *Óvodával kapcsolat?*

V: Jó, elmegyünk minden évben, gyerekekről elbeszélgetnek, szülői értekezletre is, beiratkozáskor is, felhozzák őket, meglátogatják az iskolát a nagycsoportosok.

K: *Beiratkozás, évvel később?*

V: 8 éves korig lehetne óvodás. Ez sok. Osztálylétszámok: igyekszünk, hogy meglegyen a 24-25 fő.

K: *Esélyegyenlőségi terv? Konkrét célok?*

V: Óvoda, iskola benne volt, ahogy a sors hozza. Akkor volt épp, hogy sokat elvittek, de ezt leküzdöttük.

A kompetenciamérésben országos átlag alatt volt, megcsináltunk egy pályázatot, továbbképzés, <név> összegzést csinált, mi leadtuk a neveket. Átbeszéltük: mi ismertük a gyerekanyagot, ők ismerték a számokat. Magyar- és matek tanárok tovább fognak menni, vásároltunk kompetencia-füzeteket. Adott tanácsot, módszerekről is beszéltek. Tankönyvkiadók is tartanak képzést.

K: *Különböző háttér?*

V: Felszerelés sincs néha, nem tisztaságot, rendet lát, a tanulás, az olvasás értékét se látja, ad pénzt a gyerekeknek, aki chipset vesz belőle, nem mindig lát jó példát. Fogadóóra minden hónapban. Útravaló program is működik, 4 gyerek, azt hiszem. 7-re vagy 8-ra pályáztunk. De a szülőket a pénz motiválja.

K: *A frissen végzős tanárokkal milyen a tapasztalat?*

V: Változó. Mindenkinek magának kell megteremteni a tekintélyét. Én precízebb vagyok. Amikor kerestünk, ketten jelentkeztek. Azért van jelentkező.

K: *Mennyire látják egymás munkáját?*

V: Járok órára, minőségbiztosítás miatt is, de be is kopogtatok, elfogadják. Egymást nem nagyon tudják látogatni, nincs idő. Van tőlünk, aki <közeli település neve>-re jár át tanítani és viszont. Egymással megbeszélnek dolgokat, pl. tankönyvrendelést. 17 fő nem nagy, ismerjük egymást.

K: *Ellenőrzés nem volt?*

V: Csak papírmunkát, az OH. Tíz éve egyszer a magyar- és matekszakosokat ellenőrizték óralátogatással. Önkormányzattal jó a kapcsolat, nincs okt. szakreferens.

K: *Integráció mennyire jó általában?*

V: Remélem, hogy meglesz. Mindent kihasználunk, csak meglesz az eredménye. Itt valamilyen szinten működik és talán a szülők se olyan ellenállók. Igyekszünk, hogy mindenki szerepeljen. Jó lesz ez, habár nem egyszerű. Amikor egy évfolyamban több osztály volt, másképp volt. Másfél éve van pedellus, nem véletlenül, volt egy affér (két szülő verekedett össze gyerekek előtt) azt mondtam, kell, polgármester elment, kerített forrást, közcélúból, öt évig meg lehet hosszabbítani, eljött, odafigyel, csend van. Régebben ez nem volt, kevesebb volt a cigány: Itt tanulunk, legyen csönd, kizárták a szülőket. levél volt, kicsit morogtak elfogadták. Saját fajtájukból való. Tivadart le akarták cserélni egy börtönviseltre: egyes szülőktől vádák, cigányönkormányzattól is. irigység, hogy állása van. Lecsendesedett.

K: *Esetleg roma pedagógus?*

V: Nem jelentkezik ilyen, pedig jó lenne. Pedellusnál szempont volt: rendezett családi körülmények, ne legyen túl fiatal. Lehesen vele példálózni, ne haverkodjon a diákokkal. Cigányok max. egy szakmáig v. érettségiig tanultak. <keresztnev> [ő dolgozott a családsegítőben], de ő elment külföldre. Kell a tekintély. Ajnározzák, kényeztetik a gyereket, ne fegyelmezzük. Én tanítottam a szülőket is, tőlem jobban elfogadják. Idő is kell, hogy meglássa a fiatal is, hogy van, mint van. És mindig meg kell mindent beszélni. Ha gond van, jöjjenek be, beszéljük meg, én is elmondom, hogy láttam azt az eseményt.

K: *Mit hagytunk ki?*

V: Aki ezeket a rendeleteket hozza, jöjjön le egy hónapra falura tanítani.

6. interjú

Hol készült: Észak-Magyarországi régió, 3000 lelkes

Intézmény: Óvoda

Mikor készült: 2010.02.04.

Kivel készült: 6 pedagógus

Ki készítette: Scharle Ágota, Budapest Szakpolitikai Elemző Intézet
Váradi Balázs, Budapest Szakpolitikai Elemző Intézet

K: *Szakmai tájékoztatók, eljutott-e ide?*

V: Igen, ketten voltunk, e-mailben érkezett a meghívó, elmentünk, jó volt a szervezés, előadások jó színvonalúak, érthetőek voltak. E-mailben jön az intézménynek, továbbadják, ha olyan. Hírlevélről nem tudnak, csak a minisztériumtól valami általános levél, meg egy mentor <közeli város neve>-ből küld dolgokat. Itt lakik a környéken. Két tanácsadó van: egy közoktatási szakértő <közeli település neve>-én és van a <mentor neve>, aki rögtön felhívja a figyelmet, ha van valami. Elég részletes is, el lehet dönteni, kelle. Továbbá van telefonszám a hírlevél végén.

K: *Internetes forrás van-e?*

V: Google . A Sulinova IPR-es tájékoztató ki van nyomtatva.

K: *<Közeli város>-i mentor mennyire hasznos?*

V: Sok intézménye van, ritkán jut ki hozzánk, de segít, ha elakadunk, felhívjuk, készséges. Harmadik éve csináljuk, mostanra már beletanultunk. Inkább adminisztrációban segít. Gyerekekkel: inkább a családsegítő szolgálattal együttműködés, önkormányzati gyerekvédelmi megbeszélés havonta. De falun belül mindenki ismer mindenkit, közvetlenebb a kapcsolat, igyekszünk rendszeres kapcsolatot tartani a szülővel, elnyerjük a szülő bizalmát, volt olyan is, hogy tőlünk kért tanácsot. Ha nem jön a gyerek, telefonálunk, családsegítőt ne tessék kiküldeni, az szegény, inkább küldjük a gyereket.

K: *Van-e valami igény valamire, ami most nincs pénz, idő?*

V: Logopédust megoldottuk, heti egyszer jön, kistérségi, de több kellene, pályáztunk még plusz pénzre. Nagycsoportos gyerekekről megállapítjuk, hogy még ne menjen iskolába, és a nevelési tanácsadó mégis iskolába engedi, minimális szintet néznek, aztán meg bukdácsol az iskolában. Tapasztalat: jó lehet az az egy év. A gyerek nem SNI-s, a tanácsadó azt mondja, maradjon, de a szülő küldi, mert szegény. Később megbosszulja magát. A szülő felelős, de nem mind alkalmas. Próbáljuk szülői értekezleten meggyőzni. Olyan szülő is van, aki szeretné, hogy maradjon, de nem szabad, életkora miatt. Pontosan hhh-s gyerekekről van szó. Itt az óvodában végül is nincs különbség a gyerekek között, nincs frusztráció, akinek a második gyereke, inkább hajlik a szóra.

K: *Kapcsolattartás a szülőkkel?*

V: Mindennapi találkozás, szülői értekezlet, rendezvények: farsang, gyereknapi, közös kirándulás, nyílt nap, faliújság, családlátogatás. Szülői értekezlet közben vigyáznak az iskolás gyerekekre.

K: *Biztos kezdet?*

V: Erről még nem hallottunk. Elég passzívak a szülők: inkább egymással beszélgetnek, mintsem a gyerekekkel játszanának. Lehet, hogy otthon is keveset játszanak, meg is ijednek a sok játéktól. Most hétvégén összesen két gyerek mondta, hogy épített hóembert otthon... Inkább tv, számítógép.

K: *Tehát van itt IPR-es munkacsoport?*

V: Igen, harmadik éve, 07-08-as tanévben kezdtük, legutóbb voltunk óvoda-iskola, mentálhigiénés, beóvodáztatási, számítógépes tanfolyamok, havonta értekezlet, voltunk hospitálni a <másik község> óvodában, megyünk <közeli város>. Az egri mentor áttekinti, drámapedagógia még hiány. <nev> Győrből,

jó előadás, játékokat játszottunk, jó volt, CD-n is, egyértelműen tudjuk hasznosítani, decemberben, az ellátás is jó volt, sok kedves óvodapedagógussal megismerkedtünk. Mostanában már megkaptunk minden anyagot, nem kellett jegyzetelnünk... A többieknek az óvodában: élménybeszámoló, közvetlen kolléganőnek átadják, mindig 2-3-4 fő megy el a továbbképzésre. Olyan is volt, hogy mindenki el tudott menni. Ki is tudjuk nyomtatni, most már két számítógép van, pályázati pénzből meg is lehet rendelni mindent, ami kell a játékhoz.

K: Minden jó?

V: Sok a hhh gyerek, és egyre több. Vándorlás, elvándorlás a faluban. Meg a családlétszámok eltolódnak. Három gyerekének se tud enni adni, miért szül negyediket...?

K: Óvodáskorúak mind bent vannak az óvodában?

V: Igen, szeretik az óvodát, mi is belátjuk, hogy jobb, ha már kics csoportosan kezdik. A szocializációs hiányosság.

K: Bölcsőde, családi napközi?

V: Beszéltünk róla, volt óvoda-bölcsőde integrációs lehetőség, most a felújítás eltolja a dolgokat, most nem kényszerülünk rá, de fontolgatjuk, ha csökkennek a létszámok, egy-két gyerek mindig van, akinek kellene.

K: Integráció?

V: Óvodában ez nem gond, iskolában inkább. Iskola más térszta. Az önkormányzat mellette van, de hogy mit gondolnak magukban a tagok, az más. Két cigány származású dajka van nálunk gyakorlaton. Az iskolában már gond, nem halad, visszahúzza a többieket is, de ezt csak, mint anyuka látom.

K: Iskolának továbbadják-e a gyerekekről a tudást?

V: Látogatások kölcsönösen, alsó tagozattal jó, utánkövetéses vizsgálat is van. De az óvodában nincs teljesítménykényszer. Óvodában még nem akkor gond, ha a szülő nem beszélget, játszik a gyerekkel. De az iskolában egy szint után nem tud a szülő sem segíteni, gyakran már 2. osztály után sem, ha olyan.

K: Tágabb körben?

V: Cigányönkormányzattal jó a kapcsolatunk, azért köztük elterjed a program híre, de hogy a nem cigányok mennyire tudják, hogy létezik olyan, hogy hhh, talán a médiából.

K: Átövodáztatás?

V: Nem jellemző, sőt átjárnak ide. Iskolás korban inkább.

K: Plusz szolgáltatások?

V: Angolt mindenki kapja, ingyenes a sportolás is, táncot fizetni kell, ott is van hhh-s.

7. interjú

Hol készült: Észak-Magyarországi régió, 3000 lelkes

Intézmény: Óvoda

Mikor készült: 2010.02.04.

Kivel készült: vezető

Ki készítette: Scharle Ágota, Budapest Szakpolitikai Elemző Intézet
Váradai Balázs, Budapest Szakpolitikai Elemző Intézet

K: IPR, hogy jött, miért szállt be az óvoda + esélyegyenlőség?

V: Elsősorban anyagi oka volt, elavultak az eszközök, megfeleltünk a hhh-s feltételnek, de először nem akarták a szülők bevallani, hogy hhh-sok, mi néztük az anamnézist, küldtük a szülőket. <név1>, a Tinta egyik szakértője sokat segített. Először nem volt a kistérségben oktatási szakértő, egymástól tanultunk. Az első év volt a legnehezebb, mi a jó számla, <név2> rengeteget segített, hívtuk is gyakran, aztán beindultak a továbbképzés, internetről, 3-4 helyről is az infó. Először kompetencia-alapú <név2>, mindenki részt vett, okos kocka [?], konfliktuskezelő, stb. továbbképzések, és most is van még 2-3 terület, amihez várjuk a támogatást. <név> kistérségi oktatási referens, és ő vezeti a logopédiát is, hetente jön. Mutattuk neki, hogy mit csinálunk, hogy csináljuk, várjuk a TÁMOP 3.1.1.-et, szakértő lesz, kell is. Kistérségen belül inkább csak vezetők között, és nem tudtuk hospitálni, de ehhez évek kellene. Próbáljuk együtt, óvoda-iskola. Iszonyú sok az adminisztráció, és nem tudtuk, 10X ennyi kell-e, csak egy kicsi kell-e? Volt Államkincstár, Oktatási Hivatal ellenőrizni, reggeltől este hatig néztük, végignézték, konkrétan végimentünk, ő sorolta, mit hogyan kell, kilenc írólapot jegyzeteltünk végig. Sok mindent csinálunk, de nem mindent dokumentáltunk. Mérés: ketten tőlünk kilenc éve Nagy Józsefnél már tanulták, komoly összehasonlításunk van, minden

évben eldöntjük, min kell fejleszteni. Kistérségen belül jók vagyunk.

K: *Mennyire felesleges az adminisztráció?*

V: Csoportnaplóból lehetne nézni, alkalmazza-e, amit tanult a tanfolyamon. Külön füzetben a kölcsönzési rész. Legnehezebb a szülőkkel a kapcsolattartást. Jó lenne nekem is tudni egy országos szintet, hogy mi hol vagyunk. hhh-s okkal a különbség bekerüléskor 50%, a különbség kimenetkor 5-10%, aztán az iskolában megint szétnyílik. Jó lenne 2,5-évestől bevehetni a gyereket, de nem szabad. Nem kérünk utána állami normatívát, így is. Iskola-bölcsőde: jó lenne, 2-3 szülőt érintene. Jobb szeretem a korosztályos tiszta csoportokat, iskolára elfogadóbbak egymással.

K: *Csak felújítás, nem bővítés?*

V: Igen, most, demográfiailag elég, hacsak nem kezdenek többen bejárni majd. Az iskolával jó a kapcsolatunk. Rengeteget írjuk át a szabályzatokat, amit törvény szabályoz, miért kell, sok-sok munka. Most újraírtuk az SzMSzt, most bejön az új óvodai munkaterv, megint írhatjuk össze, mindig újra feltaláljuk apanyolviaszt. Rengeteg jogszabály. Egy intézmény terve: gyerekszám, stb, ezek vagyunk mi, a többi meg legyen a törvényben.

K: *Az iskola mennyire nyitott az IPR-re?*

V: Jó igazgató, de a poroszos képzést kapott tanárok vért izzadnak, ott nagyon sok továbbképzés kell. Sok tűz között vannak: szülők elvárnak, tudjon a gyerek, közben ott a gyerek, aki lemaradófélben van.

K: *Önkormányzatnak mennyire fontos ez?*

V: Nagyon támogatják, erőn fölül. Kistérségi esélyegyenlőségi terv is van.

K: *Felújítás?*

V: Oktatási bizottság - 12 évig én voltam a vezetője, de most is hivatalból ott vagyunk. Az óvoda 19. sz.-i épülete beázik. Mindig arra pályázunk, amire lehet, beadták – elutasították, megint beadták, megint, most sikerült. Nem akartunk mást, csak egy új tetőt. Olyan nem volt, nem volt kisebb pályázat, úgyhogy most minden olyan lesz, amilyen kell, még a remek vastag falakat is le kell szigetelni. Áprilisban kezdődik. Ha egy nagy fővállalkozó csinálja majd a bölcsődét-egészségközpontot, talán ki lehet húzni májusig a kezdést.

K: *Cigány kisebbségi önkormányzat?*

V: Három éve jó a kapcsolat, a vezető háromgyerekes, fontos neki az oktatás, cigány néptáncokat hoznak, mesemondó versenyt is bevállalják, a megyei mesemondó versenyt egy cigány kisgyerek nyerte – magyarul mond eredeti cigány mesét. Havi rendszeres eszmegbeszélés régóta működik: Ott a családsegítő, gyermekjóléti szolgálat vezetője, védőnő, iskolai-óvodai gyermekvédelmi felelős meg, ha olyan téma van, a két orvos. Az önkormányzati része már a hatósági folyamat. Nálunk a családsegítő nagyon komolyan veszi a dolgot. A családokat próbáljuk nevelni, ceruzát veszünk nekik. Régebben nem jöttek el a szülői értekezletre, rá kell szokjon, hogy óvé a gyerek.

K: *Fiatalon szülnék?*

V: Egyre idősebbek a szülők.

K: *Vannak roma dajkagyakornokok?*

V: Nyáron vettünk fel először, udvarosnak. Nagyon sokat segít, tőle elfogadják a roma szülők, hogy ne dobják el a csikket. Az iskolában van egy roma pedellus, olyan tekintélye van... Három éve volt másfél évig a gyerekjóléti szolgálatnál egy lány, nagyon nagyot segített, minta volt, jelenség, aztán elment a férje után Finnországba. Hátha egyszer hazajönnek... Dajkák dajkaképzőt végeztek, türelmesek, kedvesek, szépen beszélnek, aztán gyakorlat, ha bekerülnének a rendszerbe, nagyon szívesen alkalmaznám őket, csak nincs rá külön pénz. Néhány tehetséges cigánygyerek tanulna zenét, az jó lenne, hagyomány, jó zenei érzék. <Név> a debreceni konzervatóriumba jár. Továbbtanulók, végzetek nem jönnek vissza. A vasút megszűnt. <Szomszéd község>be nehéz eljutni, a kistérségi központ. Kellene buszjárat. Nem lehet leahagyni embereket, mert azzal csak görgetjük magunk előtt a problémát.

K: *Külső kommunikáció?*

V: Ha nem mutogatunk egymásra, talán jobb lehetne, sokkal szegényebb világ is volt, hosszú távon alakul ez, értékrenddel baj van. Mi itt össze szoktunk fogni, ha építünk valamit, mindenki beszél.

8. interjú

Hol készült: Észak-Magyarországi régió, 1000 lelkes falu

Intézmény: Iskola

Mikor készült: 2010.02.09.

Kivel készült: igazgató

Ki készítette: Scharle Ágota, Budapest Szakpolitikai Elemző Intézet
Reszkető Petra, Budapest Szakpolitikai Elemző Intézet

K: Belső kommunikáció?

V: Kezdeti idők (2002-2009 közepe): igen zavaros szervezeti felépítés, mi a rendszer, nem volt egyértelmű, hogy kihez kell fordulni, OOIH-Sulinova-Educatio zavaros átalakulások, „ha akarnak figyelnek ránk, ha akarnak nem. minket se érdekelt a központ”.

2003-ban az oktatási integrációs hálózat kezdetekor egyenlő esélyekkel indult minden intézmény, Szőke Judit féle konferenciákon lett világos, hogy differenciálódik a mezőny (lettek 'innovatívak' és lettek 'követők'), mentek a saját útjukon és nem nagyon hagyták befolyásolni a saját kezdeményezéseiket.

2003-2005: szelekciós folyamat az első körös bázisiskolák körében, nem volt egyértelmű, hogy ki az, aki szakmailag komolyan gondolja, ki az, akire lehet számítani.

Jelenleg: mintegy fél éve(!) sokkal tisztább a kép, pontosan tudni ki lehet és kell keresni, látják már az itt folyó munkát és számítanak rájuk, sokkal kiszámíthatóbb a kommunikáció, pozitív visszacsatolás, hogy közösen tanult és fejlődött a rendszer.

K: Bázisiskolai státusz milyen előnnyel jár?

V: Topon maradjon a tanár, négy program alkalmazás és terítése – folyamatos tanulást/ felkészülést jelent (lásd mintaórák), tudatos felkészülés a tanárok és így a gyerekek részéről

K: Korai képzés follow up volt-e? tudtak-e visszacsatolásokat adni a későbbi IPR-fejlesztéshez?

V: „Belecsöppentek” a képzésbe, KNE maga képző volt, másfél évig önállóan dolgoztak (tantestület fele vett részt benne aktívan)

2002 vége/2003 eleje: Szőke Judit konf-án már előadtak, ekkor már tantestület fele aktívan részt vett benne,

2005: KOMA (Közokt.Modernizációért Közalapítvány) pályázat alapján óravázlat-anyagot dolgoztak ki önállóan, hospitációs tapasztalatok: csak akkor működik, ha az iskolavezetés/igazgató tudja motiválni a tanárokat, belső kommunikáció jól működik, energiaráfordítás nélkül nem működik (pl. minden 5. óra-csoporttanulás, minden x. óra- differenciálás), saját bőrükön teszteltek és kölcsönös peer és tanulás (pl. Diana Hickock differenciált technikáról olvasott, és magukon kezdték el)

kulcs tényező: csak akkor működött/ folytatódott, ha egész tantestület és még az ig. is részt vesz képzésen, fogadtatási arányok (30%elutasító – erre utólag nagy energiát kell fordítani, hogy megnyerje)

K: Formalizálták a hospitálást/ óralátogatás? vannak-e és mik a jó tapasztalatok a képzés utáni fejlesztésről

V: Nincs szabott keret, rugalmas és szabados légkör, „nekem nem kell osztályfal”, folyamatos a monitoring. Önfelkészítés-példa/ stanford példa alapján: videó visszatekintés (mindenki és rendszeresen) és közös értékelés, stanfordi javallat: szupervízió sokkal fontosabb, mint a tréning. Saját módszerek: pl. szociometriai felmérés és tanár értékelés alapján diák rangsorok, alsó hányad teljesítményének javítására hegyezik ki az önfelkészítést; különböző programokat dolgoztak ki, és saját célokhoz igazítják ezeken való részvételt (szocializálás, játék/ tehetség-gondozás, szülőkkal való kommunikáció)

K: Educatio tréningek minősége?

V: Képzési anyagok jók, de a tréner minősége nem egyenletes, csak az jó, aki maga is tanít, saját példája hiteles (docensnek nem megy, mert pályán szeretne maradni), kopott tapasztalatú tréner (csak gyakorló pedag. lehet jó tréner).

K: Peer élmények más iskolákban? tendencia?

V: Igazából mindenki tudja, mit kell tenni, de ráfordítás és kín – amennyiben nem csinálják rendszeresen, ha a tanárok egyedül maradnak, akkor „nagy szemfényvesztés”.

2003: nagy lelkesedés, szabad pénzfelhasználás (nem mindig célra fordítva)

2004-2005: szelekció

2009: egyre több az olyan iskola, aki bemutatásra képes, alapvető szemléletváltás viszont még nem történt meg, kulcs: nem csinálják rendszeresen, így nem is derül ki számára, hogy visszatérül és eredménye van.

Saját hospitálási tapasztalat: gratulálnak, DE nem tesznek erőfeszítést és kezdeti ráfordítást, megriadnak (család, gyerek, stb.), „mindenki jónak találja, de mégsem csinálja”, tanári felelősség hiánya („ennyi pénzből nem csinálja”), pedig önbecsülést adna.

K: Tantestületet hogyan motiválja?

V: Alapvetően jó közösségi hangulat és jó kommunikáció a pedagógusok között – ennek egy része vezető-függő (fortélyok alkalmazása az önbecslésük erősítésére! – pl. hospitálás, óralátogató minden tanár esetében/ minőségbiztosítási pénz bemutató órák kompenzálására kiosztva, nem egységesen pótlékként felosztva, egyenlő eséllyel mindenki számára! / utolsó tanárukat (rajz, technika, IT) tavaly „nyerték meg” osztályfőnök és matek-helyettesítő lett, plusz párhuzamos osztály teljesítménye motiválja végül). Fontos tapasztalat: nem szabad erőszakosnak lenni, „ha kilenc év, akkor kilenc év”.

K: Saját eredmények?

V: 2001/2003: országos átlag alatti kompetencia felmérés eredmények

2007: először országos átlag feletti kompetencia felmérés eredmények

K: Mik a saját motivációk?

V: oktatási integrációs hálózat kezdeményezése alapján kezdte el (US nagykövetség közvetítésével jött be pl a kompetencia koordinációs technika), mindent elolvasott, amit talált, igazi motiváció=hit abban, hogy amit leírtak, az működik.

2007: Educatio fordítások kijöttek

K: IPR tervek hogyan működnek valójában? helyi önkormányzattal való együttműködés?

V: példák együttműködésekre:

1. civil szerveződésekkel felvették a kapcsolatot (együttműködési megállapodások, szerződések pl. táblajáték egyesület, cigány önkormányzat, ifjúsági egyesület, <település neve>-i iskolásokért alapítvány – közös pályázatírás),

2. egyéni fejlesztési tervekkel rendszeres szülői látogatások, generációk közötti párbeszéd program, szülők aktivizálása (eredmény: hiányzás nulla), elfogadták azt, hogy integráció van,

3. három óvoda- még egy alsó iskola: közös intézményi keret, közös programok („saját képünkre formáljuk az óvodákat”), óvodáktól is tanulnak a szülői kapcsolattartásban, óvodák is elkezdtek IPR-t használni (első pont az volt, ahol legmagasabb a roma-arány), sok közös program (sok ötlet, pro-aktív hozzáállás és végre is hajtják)

4. önkormányzatok (három): „ifjúsági pont” kezdeményezés (falú fiataljai számára információs központ, kultúra/állás/szállás/stb), érdeklődés volt az idősebb generáció részéről is, más közös pályázatírás.

Sztori: három tehetséges gyerek szülői levélben tiltakoztak, „fejezze be a differenciált értékelést, a gyerekek nem szeretnek már ide járni”, válasz: nem differenciált értékelés, hanem differenciált fejlesztés van (! – az a lényeg, hogy a saját gyerekek a maga szintjét hozza, saját szintjükön teljesítsen mindenki, és nem hátrány senki számára// igazi mozgató ok: már nem csak ők kaptak kiváló/ jó értékelést), párbeszédre nyitott iskola, felajánlás találkozóra, de nem igényelték a szülők

K: SNI csoport megszüntetése/ 2008 – miért?

V: Felmenő rendszerben vezették be az IPR-t, alapvetően szakmai hiba volt ez a lépés – utólag kiderült, hogy módszertani IPR-váltás a gyerekek számára nagy törés volt, szakmai tanácsot nem kaptak senkitől

K: Útravaló programban való részvétel – hogy áll?

V: 15 helyet kértek, ötöt kaptak. Kezdetén: aktív és pótlék miatt hajtott tanárok jelentkeztek, de adminisztráció/feladat-teher miatt visszaléptek. 2009: folyik viszont, szülők kezdeményezésére indult újból meg (elég nagy a leterhelés a tanárokon, viszont ha a szülő kéri, akkor már csinálja)

K: Tanári kar összetétel (gyógypedagógusok magas aránya)?

V: Országos normatíva, előre tervezi helyi demogr.trendek alapján és erre irányított átképzés

K: Továbbtanulási arányok és trendek?

V: Gimnáziumba kevesebben/szakiskolába kevesebben – szülő iskolai végzettség meghatározza az iskola-választást. Érettségiző arány: 60-70%, most 80% lesz!

K: Tapasztalatok IPR szakértőkkel/képzőkkel/tanácsadókkal?

V: Nem jó minőségűek, futószalagon képzik őket, torz ösztönzők is, hiszen sok esetben összejártsanak (tanácsadó-tanár/intézményigazgató), nem jó szelekció (pénzszerző nyugdíjas pedagógus, önérdékből/saját szolgáltatásait és képzését reklámozó tréner, üzleti/jövedelem-érdekeltség hajt). „Visszaélések” az IPR tréner pályázatnál: 20% megfelelési arány első körben, és utólag kiírást változtattak (követelmények gyengítése – két éves(!) tanítási tapasztalat kiiktatása)

IPR trénerek értékelése: minden képzés végén van kérdőív, de nem tudni mi történik ezekkel az értékelésekkel, az is baj, hogy mindig csak egy tréner tartja a 30órás tanfolyamot (nem párokban/csoportban). Segítene, ha referenciák alapján választhatnának trénerek között (mások tapasztalatai), ha

informálódhatnak a trénekről – pl nyilvános listák, széleskörű, nyilvános hozzáférés korábbi képzések tréner-értékeléséhez...

K: *mintaprogram?*

V: Mester utcai Általános Iskola (Zwack támogatásával), SNI-koncentrált magániskola (egész nyáron képzés/hospitáció volt), vezető nem tette oda magát

3.1.4. referencia-intézmény: szkeptikus, hogy végigcsinálják majd rendszerrel és kitartással, ha ritkán tartanak (havonta), annak nagyobb visszatartó ereje lehet

K: Milyen fő üzenetei lennének a programalkotók /-végrehajtók számára?

Üzenet1: kényszerítő erő nélkül sajnos továbbra sem lesz látszata, „be kell vasalni, hogy ezzel a ráfordítással és tudással el számoljanak az iskolák” „hiába van csoportmunka, nem csinálják”, fejtágítás szükséges, de nem elégséges// kérdéses, hogy mi lenne, ha támogatás nem lenne ... (persze szomorú, hogy 'csak' pénzért csinálja)

Üzenet2: társadalmi megítélés javítása, sztereotípiák gyengítése segítene, de ez hosszú folyamat

Üzenet3: sok milliárd összegű támogatások az alapvető problémákat önmagukban nem oldják meg, a hhh-területek szegregáltak úgy, ahogy vannak minden problémájukkal együtt (szegénység), más eszközök is szükségesek

9. interjú

Hol készült: Észak-Magyarországi régió, 1000 lelkes

Intézmény: Iskola

Mikor készült: 2010.02.09.

Kivel készült: 7 pedagógus (igazgatóhelyettes + 6 alsótagozatos; IPR mentor is)

Ki készítette: Scharle Ágota, Budapest Szakpolitikai Elemző Intézet
Reszkető Petra, Budapest Szakpolitikai Elemző Intézet

K: *IPR képzés, tanácsadó, volt-e, milyen volt, mit csinált? Közoktatási vagy esélyegyenlőségi koordinátor volt-e mit csinált, hírlevelet kapják, olvassák? Információt pályázatról, szolgáltatásról honnan, ha internet, milyen site? Ők hospitálnak-e másokat? Kiket, tapasztalat?*

V: Iskolaigazgatótól függ a terített információ, cégeknél jelennek meg az iskolaigazgató igények, és ők közvetítik, ma már viszont nagyon hektikusan folyik (nincs idő előkészítésre, iskolaigazgatókkal való előzetes egyeztetésre, korábban ez még így történt), nem testületi szintű képzések vannak ma már túlnyomóan, hanem néhány tanár egy testületből (önmagában kicsi valószínűséggel generál átállást)

2003-2004: „egészséges kíváncsiság” hajtotta a résztvevőket, nagy lelkesedés

2005-2009: apadó kereslet, szolgáltatás-dömping és pályázati dömping

Náluk testületi szinten történtek képzések, helyben jöttek a képzők, itt helyben testület igényeihez igazítják a képzéseket.

K: *Bázisiskola/ bázisiskolai tapasztalatok?*

V: 2001: Emberi Jogok Alapítványa szervezésében tartott pécsi tréning (5-6 intézmény, komplex instrukciós módszer, kooperativitás), 15 fős testületben 8 résztvevő. Eleve érzékenyek voltak az integrációs megoldásra ('96 Lázár Péter), igazgatónő szakmailag jártas és szakirodalmat olvasott. Pécsi képzés folytatása kb. 2003-ig, éves önértékelések alapján születtek főleg visszacsatolások, igazgatónő fontos –szorgos szerepe ebben (folyamatosan rögzítette a megjegyzéseket és a visszacsatolásokat), haladtak a saját útjukon.

2003-2004: már elkezdtek az IPR-alapú képzést, később IPR trénerek lettek, bázisiskola.

2004-2005: mint az integrációs hálózat bázisiskolája 19-20 másik, kistérségben található iskolát körbelátogattak (leosztva is, meg személyes kapcsolatok is), *anno* még nem volt teljesen kidolgozott központi csomag, hanem a saját tapasztalataikat adták tovább. Fogadtatás: mintaórákat szerették, nagy népszerűség, viszont visszariadtak az alkalmazásról

2005: IPR képzésekben részt vettek, de sokat már nem kaptak. Példa közös gondolkodásra: OKM rendeletek közös értelmezése, együttgondolkodás. Kezdetekben: pályázat nélkül is kaptak támogatást, ez változott. Ma már szinte csak pályázati úton, így a számonkérés erősödött (mostani résztvevőknek már nincs olyan könnyű dolguk, lásd adminisztratív teher!), jegyzői nyilatkozat nyomán (megjegyzés: ez sem volt kiszámítható, értelmezési nehézségeket okozott pl. a jogosultság megítélése)

K: *Adminisztrációból mit lehetne törölni?*

V: adminisztrációs terhek: példa - évismétlő gyerekekkel /magántanulói státusszal/ továbbtanulással (lásd szakiskolai továbbtanulással) kapcsolatos információk rögzítése, ezek milyensége és mélysége. Túl sok, ezen esetekben nem biztos, hogy a projektindikátorok jók, „ezeket a mutatókat időszerű lenne változtatni”, túl sok papír adminisztráció (pl. e-alírás hiányában mást nem fogad el az Educatio). Pl. suliszolga program: papír-alapú adminisztrációs web- adminisztráció helyett, lásd egyéni fejlődés értékelése háromhavonta szülői aláírás szükséges, ezért nem elektronikus, ugyanakkor hátulütő: szülők elkényelmesednek (hiszen házhoz mennek a tanárok, így nem jönnek, már pl. oly gyakran szülői értekezletre).

K: *Mi lehetne más megoldás? pl. egyéni fejlesztés esetében elegendő lenne, hogy a szülőnek bemutatni az eredményeket?*

V: Szülői kontroll és az értékelések áttekintése alapvetően máshogy is működhetne, nem ennyire papír-alapon (hiszen nem ez számít). Viszont jó példa önkormányzati együttműködésre: <szomszéd falu neve> önkormányzata elhozta a szülőket busszal.

K: *Mennyire veszik át az új pályázók az IPR lényegét/ milyenek a tapasztalatok?*

V: Képzés/mentorálás magában nem változtat a hozzáálláson. Miskolci történet (TÁMOP 3.5.4.): nem motiválják az új lehetőségek az intézményeket és az intézményvezetőket (nem kapnak érdemi motivációt). A régen érintett hhh már régen benne van, az újak már kontraszelektáltak (adott esetben ellenérdekeltek, nem értik, hogyan kell alkalmazni), kisebb fajsúlyú a hhh-probléma, kisebb arányban jelentkezik a probléma („50%-nyi hhh gyerekek már nem is tudják elképzelni, hogyan működik”), minél kevesebb a hhh-arány, annál nagyobb kihívás /relatív nagyobb ráfordítás/ kisebb motiváció. Pozitív diszkrimináció visszaüt – példa: „csak a 25 hhh-gyereket viheti el kulturális programba, de a többi (225) gyerekekkel mit csináljon? „nehéz elfogadtatni a szülőkkel”

K: *Mennyire kap igazi támogatást az IPR-képzést végzett tanár?*

V: Tantestület-függő/igazgató-függő: pro-aktív igazgató személyes példamutatása sokat húz, felsőoktatásban is iskolája válogatja: példa1) ELTE-s kistanár ELTE Gyakorló Gimnáziumba gyakorlat-vezető tanára nem támogatta kooperációs technika alkalmazását a gyakorló órán csak klasszikus frontális technikákat, csak később változott meg a nézete; példa2) Váci főiskola (első év) feladat bibliográfia összeállítása integrációs módszerekről és szakanyagokról. <település neve> : miskolci főiskola gyakorló iskolája, első óralátogatások 2009, együttműködési megállapodás 2009 őszén, eredete: igazgatónő tanít ott, személyes kapcsolat. Korlátok a tanárképzésben: nem érdekeltek és motiváltak a fiatalok „vidékre” menni és tapasztalatot szerezni, erős sztereotípiák: „valami oka van, ha nem Miskolcon van”.

K: *Tovagyűrűző hatások más iskolákban?*

V: Vegyes tapasztalatok, „siralmas, a többség nem nagyon akarja”, nem készek a ráfordításra, nem látni kívülről, hogy mennyi idővel jár (pályázati adminisztráció éppúgy, mint a rendszer működtetése). Jó példa: Hódmezővásárhelyen nem tetszéssel fogadták, viszont később mégis átlendültek a holtponton, egy nyár alatt öt képzés volt párhuzamosan mindegyik iskolában – csapatmunkában dolgoztak (plusz, a nem résztvevők irigysége).

K: *Program-végrehajtási problémák (adminisztráción túl)?*

V: Utazási költségek térítése nem garantált, saját fedezetükre. Nem lehet nevén nevezni a dolgokat (pl. ki roma, ki hhh // személyiségi jogok kontra támogatási jogosultságok), csak elkötelezettség hajtja őket.

K: *Jövőbeli tervek/várakozásaik?*

V: Jött kérdőív: folytatják-e akkor is, ha megszűnik a támogatás -> válaszuk: folytatnák, de nem írnák le/nem adminisztrálnák. Javaslatok: szégyen, hogy XXI. században nincs 8 általános végzettsége/ nem érzik ennek szükségét, szülői támogatás és ösztönzés hiánya (kimondott cél: hogy hhh-státusz fennmaradjon, pl. nem lesz ingyen tankönyv, most mi lesz?), nem folytonos és motiváló a támogatási rendszer!

K: *Milyen fő üzenetei lennének a programalkotók /-végrehajtók számára?*

üzenet1: „bízni kell a tanítványokban és bízni kell a tanároknak”, tantestületi közösség nagyon inspiráló lehet

üzenet2: „ korlátok ellenére lehet próbálkozni – pl. egésznapos oktatás bevezetése” „ne akarjanak mindent a tanárokon elverni ... a tanár és az iskola 10%-ot hozzá tenni”

üzenet3: „óvoda-iskola átmenet erősítése nagyon igazolható”

üzenet4: „csak tantestületi képzések érnek valamit és a jó válogatásban érkeztek ezek a képzések ... és ezért is fontos, hogy előzetes egyeztetés legyen a tréner és az intézmény/résztvevők között”

„... lényeg az, hogy jól összegződnek a dolgok”

K: *Kiből lesz mentor?*

V: Bárki lehetett volna mentor, pályázatban nem mindig tudatos jelölések voltak, ami amúgy is fontos,

hogy itt helyben jó közösség és egymást kiegészítő szerepek alakultak ki. Korlátok: osztályfőnök más feladat, mint gyógypedagógus.

10. interjú

Hol készült: Központi régióhoz tartozó 3000 lelkes község
Intézmény: Iskola
Mikor készült: 2010.02.10.
Kivel készült: Igazgató és igazgatóhelyettes
Ki készítette: Scharle Ágota, Budapest Szakpolitikai Elemző Intézet
 Váradi Balázs, Budapest Szakpolitikai Elemző Intézet

K: Mennyire jut el az infó? Ha voltak tájékozottan, mennyire volt jó?

V: Ki volt plakátolva, senki nem ment el. Kicsi iskola. Péntek-szombat. Más családi programom volt. Mindketten <másik település>-i iskolában voltunk. Ott nincs egy cigány. Ez az ellentéte: valaha gazdag település elcigányosodott. Ebből több van Mo-n. Ott természetes volt, hogy elmentek a pedagógusok képzésekre, itt nem megy: költségvetés, szülők, nem engedik. Szeretnének elmenni, de nem tudnak. Infó megvolt. Visszajelzést nem kért az Educatio hogy miért nem mentek. Integrációs bázisiskola szinte csak cigánygyerek vannak. Kéne plusz normatíva. Családoknak filléres gondjai vannak. Van, akinek igénye van, pénze nincs, van, akinek igénye se, őket, a szülőket is nevelni kellene.

Helyi kastélyban működő gyermekotthonból járnak nem cigányok.

Esélyegyenlőségi terv van: sokat írunk, mert muszáj, megcsináltatjuk, de hogy a gyakorlatban mi van, azt nem nézi senki. Bekérik a statisztikát, miért nincs a minisztériumnak tényleges statisztikája, nem is merik megkérdezni, hány cigánygyerek van?

Legyen igényfelmérés és legyen erőforrás és számonkérés is. De most rengeteg felesleges lépcsőfok.

K: Volt-e valaki képzésen?

V: Még HEFOP-ból, meg nem szakrendszerű oktatáson hárman. Kb 12-en vannak útravalóban.

102 gyerek, meg művészeti iskolát is működtetünk, de abban ugyanazok a gyerekek vannak benne.

Nem szakrendszerű-oktatás: könnyen elvégezhető, de valójában nem jó. Kötelező elvégezni valamit. Modulok, sok munka van vele, de a gyakorlat nincs. Olyan, mintha egy könyvet olvasnánk. Ezt kötelező is, csak amikor mi idejöttünk, még senki nem csinálta meg. Májusban végződik, a <cég neve>. El kell olvasni modulokat, aztán feladatok vannak. Vannak olyanok is, hogy értékelje valaki...

K: Mentor (szakrendszerű képzésben)?

V: Minden csoportnak van egy mentor, annak kell beküldeni, ha nincs 80%, visszadobják. A mentor is olyan, mint mi (két oldallal előbb jár), az enyém elég szigorú. Csak a nevét tudom, látni sose láttam.

K: Integrációs lendület?

V: Nincs hozzá törvény: van milliomos, van régi helyi, van cigány. 264 tanköteles, csak a cigány adja be a helyi iskolába. Ha komolyan gondolják, szüntessék meg a szabad iskolaválasztást.

Vannak ilyen iskolák, a magyar pedagógus társadalom nincs felkészítve. Ha emberileg akar valamit a pedagógus, lesz valami, különben nem. Tízből egy, ha odafigyel. "Rohadt cigány, elvan a többi között" - gondolják. Tudni kell a cigányság történetét, kultúráját, szociális helyzetüket. Indiában kezdik, a fontosat nem tanítják. Nagyon különbözőek. Helyiek mások, mint a borsodiak.

Filmeket néztünk a felsőtagozatosokkal. József főherceg, már akkor is azok voltak a problémák, mint most. A cigánygyerek kilenc éves korától megissza az első sört, onnantól férfi. Otthon rendben van, ha dohányzik. Ezt meg kell érteni, más. A pedagógusok színe-java menekül: nem soká bezárják az iskolát - gondolják.

Életvezetési szintre kell eljuttatni. Ezekből háziasszonyok lesznek, tanulja meg, ne parlagfű nőjön. Minket sose hallgatnak meg. Akarnak-e tényleg tenni valamit, vagy még a cigányvezetők se?

K: Mi segítene?

V: Azok az iskolák sikeresek, ahol pénz van. Biztosítani mindazokat a fejlesztő eszközöket mindenkinek. És nem pályázattal, hogy neked nem elég a létszámod, nem kapsz pénzt. Amikor a Kádár-rendszerben mindig úgy kezdődött a tanév, hogy bemutató tanítások voltak. Lehetett tanulni. Most ez nincs. Egyre kevesebben szerveznek ilyet, még házon belül is. Senki nem vállalja fel a kritikát.

K: Módszertani váltás?

V: Csak ez a járható út. De itt a nem cigánygyerekek szegregálódnak ki, hanem a nem cigányok. Van

osztály, amelyben az összes tanuló cigány, csak egy nem. Meghirdettünk egy történelemtanári állást, fiatalember, nem bírta, egy hónap múltán elment. Nincsenek felkészítve óravezetésre, a gyakorlata során sem látott ilyen iskolát. Nem tudják, milyen módszert használ.

K: *Hogy lehet ebből kijönni?*

V: Tanárképzés! Alulról felfele. Szakfelügyelet visszaállítása. Az igazgatónak nincs nagy hatásköre: ha kemény, nem választják újra. 5 évente! Az igazgatót is inkább felülről, ne alulról értékeljük.

K: *pedagógusok...*

V: Kivetítik rájuk: cigányiskolában tanítasz, olyan is vagy, nem kapnak megerősítést. Nincs presztízse. Bejön egy ordító szülő, azzal fenyegetik, megverik az utcán. Mit csináljunk, ha verekednek a gyerekek.

K: *Miért nem működik, pl. iskola-óvoda átmenet, van képzés tanítóknak. Mi korlátozza az iskolát?*

V: Akkor hatékony, ha az egész tantestület megy. Nem mondja el a többinek, senki nem kíváncsi rá. Hogy tudom számon kérni egy idős nőtől, aki sose próbálta, hogy használja a kooperatív pedagógiát. négy interaktív táblánk van, de nem fogja az idős tanár használni. Legyen az iskolának külön pályázatírója akár. Ami önrészes, azt rögtön kihúzzuk a listáról.

Volt valami konferencia, de nem a pedagógus kapja, kevés pénz. Integrációs pedagógia, fenntartó igényelhetne volna, méltatlan, megalázó, tíz ezer forint nem egy hónapra, egy évre. Tavaly, tavalyelőtt is, csak akkor mi még nem voltunk itt. Mindent túlbonyolítanak. Érthetetlenül fogalmaznak. Pályázaton lehet mindenféle pénzt kérni, alapvető dolgokra meg nem. Hat és félmillió forintot adtak az önkormányzatnak mediátorokra, miközben a mi költségvetésünk 15 millió. Ketten kijönnek, rajzolgatunk, ragasztjuk a tacepaokat, röhögnek a markukba. A jegyző kötelezett minket, hogy elmenjünk.

Azért a tanárképzés valamit fejlődik, Zsófi már tudja, mi az a powerpoint. A tanárképzés a kulcs, csak sokáig tart, hogy meglegyen a hatása. A Hiller legalább nem csinált semmit az általános iskolákkal, Magyar Bálint alatt már rettegve nyitottuk meg a honlapot, mindent meg kellett reformálni folyton...

A dolgokat felmenő rendszerben kell csinálni, türelemmel. Ha nem tudnak normális dolgot csinálni, legalább ne csináljanak semmit, csak vegyék fel a borítékot [a miniszterek].

K: *beépítés...*

V: Mi utoljára a HEFOP-ot csináltuk, azóta semmit. Én még három évvel ezelőttig a HEFOP-on belül sokat csináltunk, kijöttek az iskolába. Voltak közöttük nagyon jók is. Nagyon sűrűn jöttek a képzések. 540 órát teljesítettem. Drámapedagógia nagyon jó volt 60 óras. A játékkönyvet meg is vettük, játékokat használjuk.

K: *Mennyire adják át?*

V: Beülünk egymás órájára, bemutató órákat is tartunk. Volt pályázat, elnyertünk 4 interaktív táblát. De több dolgon is megbukik az, hogy interaktívan használjuk. Programra sincs pénzünk. Egy délután elmondták, épp, hogy megértettük, aztán már semmi segítség. Krétára sincs pénz.

K: *Mi leginkább szakmai probléma, korlát?*

V: Kevés az ember. Tanárhiány van. Vagy több pedagógiai asszisztens kellene.

K: *Ha probléma van?*

V: Pszichológus, gyerekjóléti, szülők felé, ha ugyan megy. Lehet, hogy papíron elég a pedagógus, de a valóságban nem. A gyerekek 80-90%-a veszélyeztetett, hhh-s, ha megtartok egy órát, olyan, mintha kettőt tartanék. Ezért kellene segítség. Valaki, aki kivinné azt az 1-2-őt, akit nem lehet tanítani. Én 25 éve kezdem itt fizikát tanítani, azóta semmilyen szemléltető eszközt nem tudtam pótolni, ami fém, azt elviszik, ha hátat fordítok. Mintha nem akarna tanulni, bomlasztja 3-4 a rendet.

Önszegregálódunk, gyakorlatilag cigányiskolává váltunk. Van, aki leérettségizett, még rá is tanult, és így sincs munkája. Erre mondják a szülők, akkor minek? Nem tudom, hova küldjem.

K: *Más módszerek, mint a frontális tanítás?*

(elutasító csend)

V: Rossz, hogy 18 éves koráig tanulásra kényszerítjük. Szívesen dolgoznának. Nincs szakmunkás képzés. Arra lenne nagy szükség. Mindig újból és újból megpróbálom, kevés sikerrel. Kellene még ember, aki figyel azokra, akik bontják a rendet. Biztos bennünk is hiba van. Jellemző a cigánygyerekekre, hogy összevesznek, nagyon nehezen sajátítják el a szabályokat. Tanultuk pedig tanfolyamon: differenciált tanulásirányítás, nekem tetszett, de itt kínlódom vele. De a hagyományossal is. Lehet, hogy a differenciált egy árnyalattal jobb lenne. A gyerekeink egy részét korábban kiegészítő iskolában tanították. Nem tudják megcsinálni. lemásolják. Nincs türelmük.

K: *Legkisebbek?*

V: Alsóban ez működik. Elsőben, másodikban. A törés serdülőkorban van. 5-6.-ban is még rendben vannak,

de utána, aztán a serdülőkorban van a baj. Van, aki akkor már szül, és ez nekik természetes. A kulturális különbségek kijönnek, mások náluk az értékek.

K: *Iskola-óvoda?*

V: Én nem sokat láttam őket, csak szeptemberben. Az iskola próbált nyitni. De nem is kell, ismerjük az egész falut.

K: *Mindenki itt lakik?*

V: Nem, de én itt születtem... mindent lehet tudni, lehet, hogy túl sokat is tudunk, és viszont, bejön a szülő és elkezd kiabálni.

K: *Szülőkkel?*

V: Szülői értekezleten három szülő, ha megjelenik, fogadóóra nem jönnek, megyünk családot látogatni. A cigány kisebbségi önkormányzat nem segít. A pedagógiai asszisztens, helyi cigány, ő sokat segít és a pedellus is, másképp, határozott fellépéssel. Kárpáti cigányok, Piliscsabán vannak csak meg még egy faluban rokonaik, egymás között, meg paraszttal házasodnak. Négy vezetéknev van köztük Horvát, Oláh, Toldi, Vastag. Egymás között cigányul, de gyerekekkel már inkább magyarul beszélnek. Van olyan gyerek, aki óvodás kora után tanult meg magyarul.

K: *Útravaló?*

V: Csinálják páran és az Arany János programot is.

K: *Mit hagyunk ki?*

V: Kényszernek élük meg ezt az egészséget. Cini programot [?] se akarták csinálni. Nem akarják magukat cigánynak vallani, és közben utálnak minket. A szülők még úgy jártak iskolába, hogy 2/3-rész nem cigány, 1/3 cigány, és akkor jobb volt, húzták őket fel, mondják sokan. És itt vannak a betelepültek...

[A tanárban a falon: "Az igazi tanítás nem a tudás átadását, hanem annak építő alkalmazására való ösztönzést jelenti!"]

11. interjú

Hol készült: Központi régióhoz tartozó 3000 lelkes község

Intézmény: Óvoda

Mikor készült: 2010.02.10.

Kivel készült: két pedagógus

Ki készítette: Scharle Ágota, Budapest Szakpolitikai Elemző Intézet
Várad Balázs, Budapest Szakpolitikai Elemző Intézet

K: *Mekkora az óvoda?*

V: 107 gyerek, van egy bölcsi-ovi faluszinten nem merült fel, oviban igen, de kevés a hely, a tárgyak, ugyanez SNI: a mindennapjainkat nehezítené, ha egy toloszékes gyerek idejönne. Helyi lakosság több mint 3000 fő. Konkrétan az integrációval kapcsolatos programokból mi valahogy kikerülünk, pedig nálunk ez jól működik, nálunk 99%-ban bent vannak a roma gyerekek, de mi nem nagyon tudunk indulni, mert együtt vagyunk az iskolával

K: *Az infó eljut? Hogyan?*

V: A vezető óvónő figyel, mindig elmondja, mi nem tudunk részt venni (nevetés). A kompetencián azért, mert túl nagy az intézmény. Egybevonták, az iskola kong, ebben az épületben meg szűken vagyunk. Azért is működik jól, mert elég sokan vannak cigányok, de együtt élnek, és a szülők nem erősítik a gyerekekben az előítéletet, ha maguk előítéletesek is. Engedik, hogy csináljuk a dolgokat. Vannak elfogadóbb szülők, és vannak, akik kevésbé azok.

K: *Educatio tájékoztató rendezvények, valaki?*

V: Senki. Híre se.

K: *Itt járt-e mentor, tanácsadó?*

V: Amikor az esélyegyenlőségi terv készült, itt volt <név>, járt itt, de aztán eltűnt, megcsinálta a feladatát. 2-3 éve lehetett.

K: *IPR-képzés (egyikük volt) milyen volt?*

V: Pályakezdő voltam én voltam egyedül óvónő. Lépésről-lépésre, jó volt, színvonal, tartalom is OK. 60 óras. Hasonlít az óvodai életünkre. A pedagógusok körülöttem nem annyira tartották jó dolognak. HEFOP

pályázat volt, egy óvónő mehetett. A másik interjúalany akkor iskolába járt.

K: *Át jött-e nektek (másik alanynak), hogy mit tanulnak a képzésen?*

V: Nem nagyon. Nem rágtuk át.

K: *Mennyire tudtál dolgokat kipróbálni? (előbbtől)*

V: Projekt-rendszer: nálunk is vannak témakörök. Én úgy éreztem, inkább az iskolában alkalmazható dolgok voltak.

K: *Volt valami folytatás?*

V: Nem, volt, aki már a helyszínen legyintett. Kellott a pontszám. Van olyan szülő, akinek a gyereke projekt-pedagógiával tanító iskolába jár, és zengi a dicséretét. A módszer valószínűleg hatékony, csak át kellene venni. Az iskola nem nagyon innovál, megtanulták, amit megtanultak. Nagy az ellenségesség az óvoda meg az iskola között. Próbáltunk közös programokat, de nem lett belőle semmi. Természetes lenne, ha a tanítónő kikérdezné minket a gyerekekről. Mi felmegyünk, elmondjuk, van egy ál-kedvesség. Ugyanazt a fizetést kapják 6-8-10 gyerekre egy osztályban. Van olyan, hogy a gyerekek a pedagógus sugározza, te cigány vagy, nem viszed semmire. Azt mondják nekünk: „(használatlan) kapott anyagból dolgozunk” Mondjuk csinálnak papiros-gyerekeket. “Nem lehet változtatni, mert cigányok, a környezet és a genetika határozza meg a jövőjüket” mondják. Mi látjuk, hogy ez nem így van. Két hét után azt látják a gyerekek: vége. Egy ikerpár, nekem semmi gondom nem volt, az iskolában az igazgatói irodában kötöttek ki. 8 gyerekkel egy osztályban csodát lehetne tenni!

K: *Kitől lehet segítséget kérni?*

V: Az agresszivitás nem jellemző. Első fázis, összeülünk. Szülőkre tudunk építeni. Cigány szülőkre is. Ha meg nagyobb baj van, esetleg a nevelési tanácsadó, de csak ha nagyon muszáj. Van egy SNI gyerek, szülők együttműködők. Családsegítő, védőnő.

K: *Mennyire osztjátok meg egymással a dolgokat?*

V: Hétfőként vannak értekezletek, de azok nem szakmai jellegűek, azért udvaron, ebédnél beszélünk, meg páronként dolgozunk. Van egy átfedés délelőtt és délután. Ha valami nagyon jó történik, megosztjuk, “(...), mit csinálnál te?”. Könyveket is ajánlunk egymásnak. Novum-os könyveket forgalmaz az egyik óvónő, aki Szalai (?) féle könyveket, meg persze a net.

K: *IPR-tapasztalatok átadása?*

V: Igen, inkább, mert nem volt mit. Most voltam Kokas Klára (Kodály-) tanfolyamán, az nagyon jó volt.

K: *Felmerült-e hogy valaki mentor legyen?*

V: Nem is tudjuk, mi az... Egy óvónő hiányunk van. Elment és nem sikerült még pótolni.

K: *Az iskola nem annyira nyitottak, miért?*

V: Én nem engednék pályára se olyat, aki előítéletes. Ezzel az iskolaigazgatónővel felerősödött a probléma. Azt mondják: mindig csak ilyen gyerekeket kapunk, nem tudunk kibontakozni. A településen nagy csend van. Mi vagyunk a bűnbakok: hogy azt mondjuk a szülőknek, hogy ne adják ide a gyereket. Pomázra viszik sokan. Nem mondunk semmit csak azt, nézzék meg az iskolákat. Tanítónénit kell választani, nem iskolát. Az iskola lobbizik, nyílt napjuk van. De ezzel az iskolával... nulláról kellene kezdeni. Már a cigányszülők is elviszik a gyereket, csak az marad, akinek nincs pénze bérletre se. A gyerek, amit lát, olyan lesz ő is.

K: *De a minisztérium akarja az integrációt...*

V: A minisztériumnak gőze nincs arról, mi zajlik itt. Nem látnak be az osztályterembe, vissza kellene állítani a tanfelügyeletet. Pénteken jön ide a <állami vezető>: ökoiskola lesz az iskolánk. Közben a gyerekek élete meg ott tönkre.

K: *Elvileg kompetencia-mérés...*

V: Nem tudom, hogy csinálják.

K: *Más, hasonló település jó példája...*

V: ÁMK... összevonták, de most már tudják, hogy nem jó, 3 millió havi veszteséget termel. Nincs motiváció, hogy jobbak legyenek, összevonták, a pénzt valahogy megoldják. Nincs Damoklész-kardja, megkapják a pénzt. Tanárt nagyon nehéz elküldeni. A település körömszakadtáig ragaszkodik az iskolához. Kevés gyerekkel megmutathatnák, mit lehet pedagógiailag csinálni.

K: *Szomszéd település...*

V: Az ottani alapítvány először itt jelentkezett, de nekik kellett volna az óvoda is, mint bázis, de mi nem lelkesedtünk, így végül Piliscsabára mentek. A pénz nem marad nálunk, tudjuk, mennyi lenne a normatíva, de nincs.

K: *Cigányönkormányzat?*

V: Használhatatlan, a jobbikos képviselővel fényképezteti magát. 5%-ot ha elvódáztatnak.

K: *Beóvodáztatás? hhh-sok?*

V: Lassan bízik meg, de aztán beadja. Visszacsatolások, elégedettségmérés, minőségirányítás, kitaláljuk. Egyikünk se idevalósi. Először hatalmas bizalmatlanság. De le lehetett győzni, ha a pedagógus szereti a gyerekeket, szereti, amit csinál. Ha meg van a bizalom, a szülő már nevelési tanácsokat kér. Agresszivitás: megnéztük, mit lehet csinálni, kitaláltuk, megvalósítottuk. Legalább próbálkozunk. Iskolában verekszik a gyerek, mert őt is verik. Mondom, szólj, Gyurkó, a tanítónéninek! Válasz: én szólhatok, nem csinál semmit. Olyan, hogy tőlünk megkérdeznék a tanítók: ti hogy csináljátok, nem fordul elő.

K: *Korösszetétel az iskolában? Helyiek?*

V: Vannak nyugdíj előtt állók és az iskolában sok a nem idevalósi.

K: *Szülői értekezlet?*

V: Oda valóban kevesebb roma szülő, viszont nyitott programjainkra (Farsang...) nagyon szívesen jönnek.

K: *Cigány pasztorizációs program?*

V: <Keresztnev> atya volt, szerették a cigányok, de már elment. Ősszel volt valami bibliaverseny, de nem tiszta nekem, ezek a gyerekek nem tanulnak cigány nyelvet, ki csinálja, mi ez az egész.

K: *Itteni romák magyar anyanyelvűek?*

V: Igen.

K: *Nyitott kérdés...*

V: Több pénzt a továbbképzésekre: saját pénzünkéből megyünk. Közben elvárjuk, kötelezzük, hogy hétévente legyen meg a továbbképzés. Pénz! Az interneten mindent meg lehet nézni. 100e-nél kezdődnek. Mozgásfejlesztő programok, Pek(?)-torna folyton megjelenik az interneten. Tudom, mi kellene, csak nincsen

K: *Iskolában, óvodában, roma dolgozók?*

V: Az iskolában van pedagógiai asszisztens, ott dolgozik, örül, hogy van munkája, ellenségesek vele a cigányok, hogy egy követ fúj a tantestülettel. Nehéz neki. Nálunk dadusok, több is, romák, elfogadják őket, ha óvónéninek hívják, nem javítom ki. Olyan is van, aki nem roma, de a férje az, ezeken nagyon sok múlik. Fel van szabadulva a dadus, érzik, hogy nyugodtan lehet, cigány szavakat használhat, elfogadjuk, kell, a gyerek is elfogadja, látják, hogy lehet. Az iskolában már ott a fenntartás, az ellenségesség.

12. interjú

Hol készült: Központi régióhoz tartozó 3000 lelkes község

Intézmény: Óvoda

Mikor készült: 2010.02.10.

Kivel készült: intézményvezető

Ki készítette: Scharle Ágota, Budapest Szakpolitikai Elemző Intézet
Várad Balázs, Budapest Szakpolitikai Elemző Intézet

K: *Esélyegyenlőségi terv?*

V: <Régiós tanácsadó neve> Az óvoda-építési pályázat apropóján, községi esélyegyenlőségi helyzetelemzés és terv. Ahhoz készítettem hozzá anyagot. Az OKM-honlapjáról. Megnézte, kért adatot, képből volt. De ez az esélyegyenlőség program, OK, kell, jó hogy van, de hát amúgy is azt csináljuk, amit lehet. 2008-ban fogadta el az önkormányzat. Akcióterv is készült. Önkormányzat. Mi intézményi szinten mi csinálhatjuk.

K: *Ki foglalkozik vele az önkormányzatnál?*

V: Aki ilyesmivel foglalkozna, nincs, és a képviselők között se. A pályázatot nem nyertük meg, mert 2007-től összevont intézmény lettünk: iskola-óvoda-közösségi ház. A pályázat egész intézményre íródott ki, és így nem értük el a bekerülési létszámot. Most van KMOP pályázatunk beadva, azt már módosították. Mi is jeleztük, októberben kiírták decemberben módosították, januárban volt a határidő. Egyfordulós. Az Önkormányzatnak nincs embere. Éjjel-nappal írtuk. A tervek már készen voltak. Ha egy épületben lennének a rész-intézmények, logikus is lenne az eredeti kiírás.

K: *Hogy viszonyul ehhez az Önkormányzat?*

V: Próbálkoznak, amit lehet, támogatnak, szakmailag mindent engednek, de rossz helyzetben van a falu: a pénz, az önrész probléma. Ha össze kell hívni a képviselő testületet, kicsúszhatunk a határidőből.

K: *TÁMOP: iskola-óvoda átmenetre vonatkozó képzés?*

V: Ez valahogy kiesett, pont akkor vonódtunk össze az iskolával, onnantól minden megnehezedett. Kompetencia-alapú volt pályázat, de csak együtt lehetett volna az iskolával... Ha jobban működne, el lehetett volna indulni rajta.

K: *Infó hogy jut el?*

V: Én figyelem, fel vagyok iratkozva, amire lehet, pályázunk. Eddig is sírtunk, de istenes volt, de most már a 11 e forintos pályázati pénz volt, most már az sincs. Ami beleillik a pedagógiai tervünkbe.

K: *Minőség-irányítási program?*

V: 2004 óta, 3 éves ciklus, 2007-re kiépült. 3 éves ciklusok. Csoport, van vezetője, ők irányítják, igényfelmérés, mindenki részt vesz, értékeli, a ciklus végén meghatározzuk, mit kell javítani, mit csinálunk. Törvényben megjelent. Köznevelési törvény. Először megírtam én, tudtam, hogy milyen szemléletűek a kollégák. 3 óvónőt elküldtem egy képzésre. Ellenállás van minden plusz feladattal kapcsolatban, úgy érezzük, már nem bírjuk tovább. De rájöttünk: ezt viszont érdemes rendszeresen és jól csinálni: tényleg kijön, mit kell fejleszteni és sikerélmény is, amikor látjuk, hogy a javítások hatnak. Mi irtuk, magunkénak érezzük.

Van szülő- és gyerek-elégedettségmérés, külön, ilyen korú gyerekekhez igazított módszer. Ki is jön: pl. utálják az öltözködést, ahol tumultus van. Vagy az alvást. Amin tudunk, változtatunk: most például már, egy idő múlva, csendben kijöhetnek alvás helyett játszani... . Mérőrendszer a kognitív- és érzelmi- fejlődését is. Most járt egy kolléga DIFER-képzésre. Meglátjuk. Kreatívak az óvónők.

K: *Roma dajkák?*

V: Itt nőttek fel. Nem foglalkoztam vele, roma-e. Amikor meghirdettem, jelentkezett, felvettem, mert megvolt a képzése. De nem volt pozitív diszkrimináció, nem közmunka, státuszban. Van egy lány közmunka keretében is, a konyhán segít, cigány, az önkormányzat fizeti, szeretjük. A konyhán segít, mosogat, szereti. Dajkaképzőbe el is menne, ha elvégezi, szívesen felvenném.

K: *Szegény a falu? A házakat tekintve nem úgy tűnik.*

V: Nem marad itt az SZJA. Iparüzési meg nincs. És van olyan, hogy nem ide jelenti be a vállalkozását. Itt sokat kell fizetni.

K: *Zökkenők az óvoda és az iskola között?*

V: Nem konfliktusmentes. Az ő helyzetük is nagyon nehéz. Elkezdődött a szabad iskolaválasztással. Divat, mondják, elvinni a gyereket. De a szülők védelmében: ha jó lenne az iskola, nem vinnék el a gyereket messze. Úgy látják, máshol nagyobb az esélye a gyerekeknek a továbbtanulásra. Lehet, hogy a cigánygyerekek miatt is, de a módosabbak közülük is elhordják. Ez csak úgy törne meg, ha egyszerre 20 szülő visszahozná.

K: *Hol van a baj gyökere?*

V: Emberileg ez érthető. Itt is vannak szívvel-lélekkel a gyerekekkel foglalkozó pedagógusok, de nincs sikerélményük. A kompetencia-eredmények nagyon rosszak. Egyedül ebből most már nem tud kimászni az iskola. Innen kirángatni nagyon nehéz...

K: *A minisztérium pont az ilyen helyeket is akarja javítani...*

V: A régi igazgató jártas volt, benne volt a HEFOP-ban, bázisintézmény is lett, de akkor már nem volt kit integrálni, meg ez a szó, hogy integrációs bázisintézmény, még jobban elijesztette a szülőket, pontosan az ellenkezőjét váltotta ki a kívánt hatásnak. Olyan általános iskolába akarta vinni a gyereket, ahol van minden, nem olyanba, ahol cigány nyelvet tanítanak. Itt kárpáti cigányok vannak, már nem nagyon beszélnek más nyelven, mit magyarul. Van vegyes házasság is. Azért ez nem Borsod, itt nem éheznek senki.

K: *Piliscsabán volt tanoda*

V: <Név> idejött, Baranyából, beás volt, pályázott is tanodára, de nem fogadták el, mert nem közülük való. Indított együtttest, működik is, csak nem a helyi hagyomány, mi közünk hozzá, mondják. Ők beolvasni szeretnének, nem véletlenül nem tanítja a gyereket cigányul.

K: *Óvoda-iskola?*

V: Éveken keresztül jöttek hetente elsős tanítanítónők, most már az nincs, de azért lejönnek szülői értekezletre, bemutatkoznak, csak ez most nem elég.

K: *Igazgatóváltás az iskolában?*

V: Az önkormányzat gyökeres fordulatot vár mindig. Nagy épület kevés gyerek, sokat kell hozzátenni. Nehéz megválni az iskolától. Mindig is volt iskola a faluban. 15 percre 10 általános iskola van: <három szomszéd település neve>. Faluszéli gyerekek majdnem mindegy. <kistérség>-ben hol jár iskolába. Felmerült, tagintézmény, 4 osztály. A 7:20-as busz iskolabusz.

K: *A tantestület is bejárós?*

V: Ez mindennek az egyik kulcsa. Amikor én ide jártam, 80% itt is élt, ma már nem. Talán nincs is köztük falubeli. A napi kontaktus pedig nagyon fontos. 2000-ben itt az óvodában is csak 3 csoport volt és 70 gyerek volt, most 5 csoport és 100 gyerek. Kollégák, és engem ismertek, volt egy meglevő bizalom, amire lehetett építeni.

C. Anonim szakértőkkel készült interjúk

13. interjú

Hol készült: Budapest

Intézmény: -

Mikor készült: 2009.11.18.

Kivel készült: szakértő

Ki készítette: Reszkető Petra, Budapest Szakpolitikai Elemző Intézet
Váradi Balázs, Budapest Szakpolitikai Elemző Intézet

K: *Honnan rekrutálták az eesz-eket? Ki jelöl?*

V: (1) Educatio kht. által kiírt felvételi, 1.kör: internetes 'teszt', 2.kör: interjú, jelentős részben pedagógus, de vannak szociálisszféra alkalmazottak, elég sok roma!(2) nagyon vegyes összetételű társaság, nagy különbségek a gyakorlatban (jámbor nyuszik versus erősek)

Terveket főleg pályázatírók készítették, nagy szórás a minőségben – annak ellenére, hogy központi sablonok rendelkezésre álltak (Kadét sablonok)

hhh-státusz homályai: jegyzők elszabotálják az 'önkéntességet' (pl. polgármesteri hivatal folyosóján egy hirdetés arról, hogy nyilatkozhatnak...) • erős képzés arra, hogy önkormányzatok manipulálják a hhh-nyilvántartást.

K: *Szerepe az eesz képzésben? És más szerepe?*

V: Bernáth Gábor és csapata által elkészített kompetencia térkép, ezek alapján tett értékelések nem játszottak szerepet a tényleges munkában! Nagy adminisztrációs anomáliák Educatio-nál,

Okok: IH bürokratikus tehetetlensége, szabotálása(!) – pl. előlegről szóló szerződés megkötésének húzása (IH kontra educatio), elfogadhatatlan adminisztrációs körülmények (fél éves késések szerződés-kötésben, durván késői fizetés)

Következmények: "erősen rostált" eesz, kontraszelekció, ez szükségeltetett újabb továbbképzéseket (gyengébb eredmények!)

Roma Versitas Alapítvány (anno '98/ OSI) igazgatója, források kimerültek. Sárközi Gábor: roma láthatatlan kollégium intézmény legyen TÁMOP-ban. Legyen hálózat, legyen decentralizálva (lásd magas utazási költségek amúgy), eredeti ütemezés: 2008 tavasz első kiírás, lépés nem történt, erős ellenérvek NFÜn belül ('Magyar Bálint beépített emberek'). Elhúzódo koncepcionális viták (miért romák, miért nem hhh), PEMCS el sem kezdte a munkáját educatio kezdeményezés hiányában, végül a RU működési modellre épül a kiírás-tervezetben, nincs hálózat csak egy budapesti egység folyamatos anyagi problémákkal. Indokolhatósága és szükségszerűsége: nagy önbizalmi problémák romák körében.

K: *Hogyan kerülnek helyekre az eesz-k? önkormányzati visszacsatolás?*

V: Esetleges, mindent az educatio központi elosztás

K: *Szakértők egyedül vagy csapatban dolgoznak?*

V: Főleg egyedül, de vannak párosítások (pl. megyeszékhely)

K: *Ki miben és mennyire sáros? IH, KSZ*

Kadét Ernő ezért is szállt ki (amellett, hogy fegyelmi eljárás indult), OKM felsővezetés nem védte a házat, "elég már itt a cigányok támogatásából" MSZP nézet, problémák etnicizálására amúgy is hajlam szinte minden szereplőben. Megmondók kijelentései: Tatai Tóth András

K: *Kevesebb törés lett volna, ha van egy következetes kormányzati stratégia, irányvonal? Felsővezetői támogatással?*

V: Magyar Bálint elkötelezett volt, Hillert viszont nem érdekelt, igazából Arató volt partner házon belül, de tényleges leadership hiányzott, botrány után pedig szétzilálódott a szakmai vezetés.

K: *Más intézkedésekkel kapcsolatos meglátások?*

V: Nagyon nem látok bele. Rossz motivációk és nem menedzselte végrehajtás, borzalmasan hivatal-ként működik, tartalmi csekk nincs egyáltalán. Educatio nehezen/ rugalmatlanul reagál igényekre, pl. esélyegyenlőségi tervek sablonja sem alkalmazhatóak ma már számos érintettre, lásd főként ök-ra, iskolákra szabódott

K: *Educatio kapacitás-fejlesztése? int-fejlesztésének részleteiről infók?*

V: Szupervízori megbeszéléseken megjelennek régiós megbízottak, káderpolitika! (ezért akadnak teljesen alkalmatlan és érzéketlen emberek)

K: *3.1.1. kutatásokról véleménye?*

V: Kertesi begyűjt adatokat és elemez, de vannak ellentmondó adatok is, alapvető szándékok nem kétségbe vonhatók. Óvatosan nyilatkozik erről, nem vonják be a kutatási kiírások ötletelésébe. Kovács Gáborral elromlott a viszony: elfogadhatatlan, ahogy az Educatio működik – leginkább a közbeszerzési pályázatok, olyan cégek megbízása, akik nem hozzáértőek, OIHH

K: *Sok intézményi szereplő? Viszonyaik? Szerepük? Szinergiák vagy egymás mellett?*

V: Regionálisan megbízottak. Más programokkal való kapcsolat (pl.biztos kezdet, gyerekesély) gyenge – csekély együttműködés, koncepcionális eltérések (gyerekesély/ csak szegregált közegben dolgoznak, nem fontos az iskolai integráció). Bürokratikus vízfej, a célcsoportokhoz igazából nem jutnak el a források

K: *Második esély, civil jelzőrendszer? Eredet? Más határterületek?*

V: Civil jelzőrendszer: igazolható, de nem működik! előzmény Szőke Judit kezdeményezés, nincs mögött civil kurázi/ társadalmi támogatottság

Második esély gimnázium: tulajdonképpen a derdák!, igazolható de illúzió, mert ez rendszerré biztos hogy nem tud szerveződni, állami feladat lenne a rendszerré szervezés, de nincs mögötte állami kapacitás

Gyivi/ óvoda- kapcs intézkedések: hhh szempontok nem szerepelnek

Pedagógus képzésbe beemelni IPR szempontokat: megtörtént, erről szolt a HEFOP, általános tapasztalat: „irtózatosan nehéz kizökkenteni a pedagógusokat a kerékvágásból”, nincs akkora hatás, mint a képzések alapvetően ígérnek – lásd Liskó 2008 hatásvizsgálat

(alapvető gond: a kedvezm. pedagógusok egy harmada „rasszista” volt, hhh-gyerekekkel nem lehet mit kezdeni, mert már behozhatatlan hátrányok vannak, „kiégett”/”fásult” pedagógusok, nagyon erős előítéletesség)

K: *Hálózatos kezdeményezések eredményessége a szemléletváltásban?*

V: Soros „hálófesztítő program”-ja 1990es években, regionális képzések, csekély elmozdulás. 314 mentorok, szaktanácsadók kompetenciája nagyon-nagyon kérdéses. Rossz közeg, minden pedagógiai kísérlet és váltás „megfulladt”, nagyon konzervatív rendszer. IPR eredeti célok: felkészítse a pedagógusokat a deszegregációra, most már a „gettó iskola” is IPR-t csinál, ami nem vezet sehova, mert módszertanilag nem erre lett anno kitalálva. Ma már igazából szinte minden képzés inkább módszertani/pedagógiai fejlesztésről szol nem igazából integrációról.

K: *Igazi eredmények?*

V: Tényleges eredmény: évek óta csökken az elkülönítve oktatót SNI gyerekek száma, valóban felszámoltak az elkülönítést, módszertanok átvétele (Vexler tesztek átvétele és honosítása), nyomás arra, hogy esélyegyenlőségi szempontok beépüljenek, de egyértelmű szakmai ellenállás ped.részéről, nincs egységes szakmai protokoll és álláspont. De nem beszélhetünk comprehensive oktatásról, valódi felzárkóztatás erősen kétséges

K: *Mit gondol a kezdeményezések fenntarthatóságáról? Mennyit sikerült a normál intézményrendszeren változtatni?*

V: Ha együtt vesszük a NFT-UMFT keretet, jelentősen hosszú idő (10év!), de pesszimista.

Legnagyobb baj: társadalmi ellenállás érdemi változásokkal szemben, minden szereplő részéről (önkormányzat, lakosság, pedagógus szakma), plusz közhangulat/ politikai közérzet nem segíti, sőt durván ellenébe hat. Kertesi tézissel (szegregáció csak akkor működik etnikai alapon, ha párosul hhh-val) ellentmondó adatok!! pedagógus szakma szemléletváltása.

14. interjú

Hol készült: Budapest

Intézmény: -

Mikor készült: 2009.11.24.

Kivel készült: szakértő

Ki készítette: Scharle Ágota és Váradi Balázs, Budapest Szakpolitikai Elemző Intézet

K: Szerepe a rendszerben?

V: Most olyan mentorokat képez, akik <pedagógusokat> fognak mentorálni: akik implementálják a kompetencia alapú módszereket. Vak vezet világtalant, szaktárgyi módszertanban jók a szakértők, de nem tudják mi az a mentor, ők fogják képezni a mentorokat. Senki nincs a helyén. Maga a rendszer jó, de túl gyorsan megy és kevés a tájékozott, felkészült szereplő. Bizonytalan és változó követelmények, rövid határidők. És ez diszkreditálta magát az innovációs folyamatot az iskolák számára. Pl.: különösebb ok nélkül kihagyták a természettudományokat, nem volt kommunikálva, h miért. Iskoláknak dvd-n adták ki a tananyagot, segédanyagok nélkül. Digitális táblát úgy adták, h közben nem volt kötelező módszertani fejlesztés. Iskolák számára nem látszott az átgondoltság, inkább a kaosz. Most már dvd sincs, egy helyről tölthetik le. Gyerekeknek kézbe adható segédletek hiányoznak. Copyrightot elfelejtették megvenni. Előfordul, h képzés nincs, csak aláírás.

K: Milyen a mentori munka?

V: Óránként 10ezer Ft, tanárok és oktatásügyi bürokraták csinálják, pl pedagógiai tanácsadók. Közbeszerzéses kiírás következménye. Én úgy kerültem bele, h Educatio belső munkatársainak ez tilos, pedig ők értenek hozzá, egyik ismerősöm csinálta volna, de észrevették, és engem helyette hívtak be utána. Fizetség nem jön időben, Educatio azt mondja, h nem kapta meg a pénzét, vállalkozási szerződéssel lett volna a foglalkoztatás, de válság stáb, és legyen helyette részmunkaidős alkalmazotti szerződéssel vesznek fel, de azt is csak később. Nincs meg az akkreditációja a képzésnek. Esetlegesen jönnek össze a szakértők.

K: Majdani mentoroktól mi várható, hogy állnak helyt?

V: Ha olyan ember igyekszik az innovációt segíteni, aki sem a facilitálást, sem az innovációt nem érti, ez a feladat, h ezeket a helyzeteket hogyan tudja kezelni. Attitűdöt próbálnak tanítani. Túl gyors fejlesztés, nincs meg hozzá az alap, a gyakorlott szakértő. Ez felerősíti a feszültségeket. Iskolákat túlterheli a folyamatos továbbképzés. Tanárképzésbe nem sikerült bevinni. Magyar Bálint 1997 egységes tanárképzés, alapozó és aztán szakosodás, és alapozásba módszertani újítás, Magyar Bálint szerint a status quo melletti lobbí nagyon erős, mindennek ellenáll. Bologna tanárképzést fejbe vágta, BA szinten nincs módszertan, csak MA-ben.

K: Pozícióföltés?

V: Ha átalakul a tanterv, kirúgják azt, aki nem ért hozzá. Saját élmény hiányzik, esik vissza az ismert rutinba. Lassan, alulról építve kellett volna építeni, szakemberekre, jó gyakorlatokat bejratni, és onnan terjeszteni, gyakorlatban bemutatva meggyőzni. Lip service megy ezerrel. Mihály Ottó 2007, semmi gond, úgyszint csak 10 % megy át. Újonnan fejlesztett anyagokhoz pl nem volt segítség, dömpingben nyomták, ebben a támogatás jobb. + szervezetfejlesztés is kell hozzá, tantestületi képzés. Hefop folyamatában nem kértek visszajelzést, informálisan kaptak azért – sok a rendszerben a jó szándékú, elhivatott ember.

K: Melyik alprogramban lennének hatékonyabbak a civilek a végrehajtásban?

V: Nagy rendszerek és civilek közti viszony normalizálása kéne. Civilek formálisan nincsenek megszólítva, csak az egyedi szakértőkön keresztül. Nem egyenrangú szakértők. Jelzőrendszer például működéséről nincs információ. Érettségi pluszpont legyen az önkéntes munka.

K: Pedagógusok és iskolavezetők mit látnak, mennyire elégedettek? Sikerült-e átvinni, hogy az integrációt / módszertani váltást meg kell csinálni, vagy várják, h elmúljon ez a kampány?

V: Kezdi elfogadni, hogy nincs más út, kritikus tömeg megvan. Integrációt kevésbé, innovációt igen, iskolavezetőknek átment, önkormányzat még nem (milyen padot vesz) tanárokon van nyomás: maga a gyerek. Integráció erőltetés kontraproduktív.

K: Educatio és IH bénázik-e?

V: Nehéz megmondani, megállapodásokban nem tudni mi van, sok utófinanszírozás, utólag derült ki, h valami számlát például nem fogadnak el. Projekt terv. Akkreditáció csúszott: valaki bénázott, vagy jogosan? Láttam gyenge akkreditációs anyagot. Megindult képzés alapján is javították. Ez Educatio, de közben

vannak túl szoros határidők, amit IH mond. És végső határidő nem tolódhat.

K: *Kedvezményezették cash flow problémáiról mit tud?*

V: Pénzért csinálja a mentor, ha nincs pénz, nem lesz ilyen – iskoláknak nincs pénze. Ami elképzelhető, h kapcsolati hálók alakulnak ki, egymás mentorálását tudják csinálni. Ebben a képzésben ezt is tanítják. Obszerválás, peer visszajelzés benne van a tananyagban mentori szerződés: 8 óra megfigyelés és 6 óra kapcsolattartás, csinálni tudja de átadni nem. 1. Igazgató felismerje, h ezeket az öntestületi, belső energiákat önségítést, erősíteni kell. 2. Tanárok kiégettségét, defetizmusát, fásultságát expliciten nem kezelték, kritikus tömeg már van arra, akik értik, h tanulni kell, változni kell, de az igazgatótól várják a kezdeményezést. Nagy gond az, h azért is kiégettek, mert mellette is dolgoznak, nem tudnak befektetni, tanulni, mert szabadidőben fusznak. Önkormányzat nincs képbén, nem érti, szakmai kérdéseket nem érti, nem veszi komolyan. Sakkban tartják az iskolákat. Iskola akarhatja az integrációt, de önkormányzatot egyrészt a költségek, másrészt a mutyi érdeklí – feudális hozzáállás, pozíciót oszt stb.

K: *Régió koordinátorok jók?*

V: Rendszer nem átlátható, nem világos, külső kommunikáció gyenge. Mentor trénerek pl. nem tudták, h a mentorokat majd hogyan találják meg az iskolát és fordítva.

K: *Más szerint IPR metorképzés gázos HR cégek, független pedagógiai műhely?*

V: HR cégeknek nem éri meg elmélyült munkát csinálni, felületesek, és nem figyel rá, hogy iskolai közegből jövő tanár mire érzékeny és nem biztos, h empatikus – kevésbé befogadható, amit ad. Minőségbiztosítás gyenge, papíralapú, értékelőlap rossz, illetve nem tudja előre a tréner, h milyen lesz. Sok cég, akik a sulinovából jöttek ki, maguknak kiírt közbeszerzéssel dolgozik. Ez lehet jó is. Mentorképzés előírásai szigorúak voltak, de főleg papírosak. Bonyolult folyamat, kéne olyan szereplő aki másokat eligazít, ez nincs. Sem a big picture, sem a lebontott feladatok nem jól definiáltak, sokan nem látják pontosan a szerepüket – még az a jó, h jó szándékúak. Integráció erőltetése, 9. kerület, csak cigányok, éliskola a kerületben. Igazgató 30 éve csinálja, megszállott, rasszista élmény, → nincs segítő társadalom, szabad iskolaválasztáshoz ragaszkodik a középosztály → többséget is meg kell szólítani. Volt többséget megszólító összetartó társadalom projekt, plakát és tv film fél milliárd - kicsi, rövid és sikertelen.

K: *Non profitokat segítő dolgok?*

V: Tanoda, jelzőrendszer, stb. Civil jelző: fontos, kéne, Tanodák tönkrementek, nem kapták meg a pénzt – önfenntartást vártak tőlük, miből? Krémer cikk a projektesítés hülyeségéről (Educatioban?), Láthatatlan kolesz: Jó-e ez? Kell, van egy fázis, amikor kell ez a segítség. Viszont a társas programokban keveredni kell, ezt DG már csinálja, Miskolc, Pécs, Budapest nagyon kéne. Identitásképzés is, de angol tudás is kell. Most már van orvostanhallgató is. Öltönyt kellett venni a gyerekeknek, pénzt az utazásra, stb. Szakember legyen és ne roma aktivista. Stabil finanszírozás nagyon kell, előbb mánya, most gandhi.

Láthatatlan kolesz körüli viták: cigány értelmiségi vita, K. Angéla és H. Aladár, tíz év alatt intézményesült, de közben változó koncepció, roma értelmiség nem egységes abban, h ez jó-e illetve személyes kapcsolódások. Sárközi G összetartó társ projekt, Angélával Ritával vétózták meg vkinek a melóját, civil műhelynek adták át, SG rasszistának minősítette, nagy vita volt róla külön mentorról, (3 rossz mondat egy idézett középkori meséből miatt) Cziike Detti volt benne, nagyon kínos sajtó nyilvános vita, ...először neked esnek, nagy vehemenciával, aztán utána kezdenek gondolkodni. És gádzsók kapták megint a pénzt, SG cikkben mély düh, Aladárhívók vs kontra. Se a sulinova, sem az educatio nem foglalkozik a külső kommunikációval: tantestületnek (aki nem vesz részt benne), szülőnek, szaksajtóban, tágabb sajtóban kéne ezerrel nyomni.

15. interjú

Hol készült: Budapest

Intézmény: -

Mikor készült: 2009.11.25.

Kivel készült: szakértő

Ki készítette: Scharle Ágota, Budapest Szakpolitikai Elemző Intézet

K: *Educatio menedzsment hatékonyság, kifizetések?*

V: Educatio egy sóhivatal, 600 fős (sic) szocialista vállalat, amiben mindenki sűrű forog de az eredmény nem látszik: menedzsment, munkaszervezési hibák, hiányok, munkakörülményekre se figyelnek, pl irodájuk alkalmatlan a feladatra.

K: *Partnerség: Educatio hogyan kér visszajelzést, mennyire reagál rá? Miért volt nekik fontos a kutatás? Mennyire figyeltek a következtetésekre?*

V: Legutóbb <projekt neve> pilot projektet értékelte a <cég neve>. Utolsó percben, <szakértő neve>-n keresztül kapták a felkérést, másfél hónap volt a kutatásra. Leadás után sokáig nem fizettek. Egy korábbi másik projektben 1 év után fizettek. Akivel az Educatioiban találkozott, az a tartalmi eredményekre nem nagyon látszott kíváncsinak, az érdekelte, hogy meglegyen a kutatás. Lebonyolításban megbízhatóak voltak, segítettek. Volt egy találkozó néhány <projektben érintett intézmény>nyel, ahol megbeszélték közösen a kutatás eredményeit.

K: *Tanárképzésbe miért nem sikerült berakni? Mennyire heterogén az ellenlobbi, illetve kik/mik a korlátok?*

V: Amit csinálnak, az amúgy célokban, tartalomban jó és vannak ott [Educatio] olyanok, akiknek van víziója az oktatásról. Képzőknél egyértelmű volt az erős ellenállás. Okokat nem vizsgálták. Elég lehet csak a teljesítmény minimalizálás is – minden változás erőfeszítést igényelne. De tudjuk, hogy kontraszelektáltak és sok az előítéletes oktató és diák is (bár Havas kutatás valószínűleg felfelé torzít, kérdéses tendenciózussága miatt). A pilotot a képzők kísérletként értelmezték, ettől még nem ment át az az üzenet, hogy ez a módszertani váltás elkerülhetetlen.

K: *Ötlet?*

V: Intézmény helyett azon belül az egyéneket kéne megszólítani, azt, aki nyitott rá.

16. interjú

Hol készült: Budapest

Intézmény: -

Mikor készült: 2009.11.28.

Kivel készült: mentor

Ki készítette: Scharle Ágota, Budapest Szakpolitikai Elemző Intézet

K: *Minőségbiztosítás?*

V: Omai-ban monitor, HEFOP-ban központi programot monitorozott, <évszám>-ban jött el, azóta Educationál, <szupervizorok neve> velük dolgozik azóta is, vegyes élmény, nehéz nyilatkozni ... együtt dolgoznak, módszertanban nem sok újat adott. Tananyag nem lett hozzá kidolgozva, csak akkreditáció (!). Válaszadó és többi résztvevő benne volt nagyon a dologban. Sok csoportmunka, biztos kezdet vs tanoda minőségben, felkészültségben ég és föld.

K: *Saját tanfolyam?*

V: Külső előadókat hívott sokat. Négy meglévő elemzés, azt kiscsoportok kapták, erre írtak intézkedési tervet. Jó értékeléseket kaptak a résztvevőktől.

K: *Esélyegyenlőségi szakértő képzésnél hogy működött a kiválasztás, minőségbiztosítás?*

V: Szakértő segít helyzetelemzést, és intézkedési tervet csinálni. 191 jelentkező, ebből 50-et szóbeli és 24 képzésre válogattak, túlképzett emberek, képzésen arra lehetett építeni, amit már tudtak. Azért kellett még egy kör, mert rossz a fizetési morál, nagy a csúszás, fizetési felszólítás után. Szakértők gyakran nemet mondanak, ha behívják őket – emiatt kell bővíteni a kört. Mentor-képzés (KECS- megvalósítás) tavasszal volt egy képzés, 50 fő terv megvalósítását kíséri. 100 % az átfedés, a legjobb esélyszakértőket válogatták ki. Anno OKM-ből indult az egész B. Timi illetve Educatio Szőke Judittal, OKM adta a programot és tanúsítványt, botrányok óta átkerült a hangsúly, tervezés, az Educatioiba (pl Bernáth G, Kovácshoz). Tanúsítványt is ő adja már ki, menet közben még akkreditáció, nem volt pedagógus végzettséghez kötve, sok lelkes szociológus, sőt, érettségizett roma, féltek, h belekötnek majd egy kormányváltás után, ezért most csak diplomásokat tettek be, kivéve egy roma egyetemista lány. Sértődés is lett belőle

K: *Milyen a többi tréner? Tananyag (amit ő használt) minősége? Szupervízió milyen?*

V: 5 fő: Havas, Derdák, Nyíri, Varga Aranka, Szendrei Orsolya. Kedvezményezett a szakértővel tart kapcsolatot, szupervízort nem tudhatja, hogy ki. Szakmailag mindegyik jó, bár nem egyformán alapos. 3 napon belül kéne válaszolniuk, van aki csúszik, nem érdemi amit mond. Elvben folyamatosan követi a terv készülését. Az fix, hogy kihez került a szakértő, mint szupervizor, mindenkit csak egy szupervizor pontoz.

K: *Mennyire érdemiek a tervek?*

V: Sok a kaptafa, településen legalább egy olyan int ahol 2hs gyerek legalább 40% - ezeknek kell terv, kötelező kérni Educatio-tól szakértőt, és csinálni tervet. 40- listán például <város neve> lhh, csinált saját

tervet ROP-ból kapott pénzt, de NFÜ visszadobta h javítsa ki. NFÜ ellenőrizteti a pályázat mellé beadott terveket. Önkormányzatnál nagy az ellenállás, „3. látogatás: megbízó levél az Educatiotól megvan?, betelefonálnak OKM-be, próbálkoznak. Politikai vihar, illetve lustaság, van, h emiatt vissza is lépnek a pályázattól, választás előtt pláne, helyi elit védi az iskolát. Tiszavasváriban cigány iskolát vitték ki alapítványba, úgy nem tudnak (OKM) vele mit kezdeni. Van, h cigány önkormányzat nem engedi szétszedni az iskolát. Tervek megvalósítása elvben szeptembertől indult, ehhez lehet 40+-ban mentort kérni. 2008-ban sikeres pilot, Varga Aranka, Érden, megcsinálták az integrációt, sikeres, legelitebb helyre vitték a legtöbb cigánygyereket, nem romlottak a teljesítménymutatók, tök pozitív az egész. Attitűdbeli ellenállás, elmúlt év ront rajta, roma célzás nem tesz jót, színvak kéne, csökkenne az ellenállás. Esélyegyenlőségi szakértők egyszerre minden célcsoportra, és ne külön mindre. Intézmények 8 szakértőt kell megkérdezzenek... EU hátrányos helyzetű pilléreket bővíteni kéne. SZMM le van maradva, antiszegregációs szakértőket képez 40-50, nagy az átfedés a közoktatással, Ürmös Andor csinálta, nagy átfedések tartalomban és szakértőkben is.

K: *Adminisztráció és menedzsment? Kifizetések? Csúszás oka?*

V: Saját magukon belül nem győzik a kettőnek megfelelést, nagy a fluktuáció, kicsi a fizetés, sokan kimentek a piacra. Bürokrácia: Educatio régóta költségvetési háttérintézmény, genetikus, belülről nézve a kettő külön világ (ne haragudj, a „pénzügy” a „jog”, a „közbeszerzés” - mondja nekem az Educatio projekt részén dolgozó).

K: *Partnerség: Educatio hogyan kér visszajelzést, mennyire reagál rá?*

V: Nem nagyon. <vezető neve> paranoiás, msp-s embereket raktak a nyakukra <vezető neve>. Bürokrácia, leparirozás még tovább romlott a politikai félelmek miatt.

K: *Mentori rendszert kell-e és hogy lehet még kijavítani a következő etapban?*

V: IH belassult, túl sok szint, menet közben módosít pályázati dátumokat, nem lesz kész a kitöltő program, rosszul kommunikál, pl. határidő kitolást nem rakja ki a honlapra, mindenki rohan és tök hiába, IH kolonc a ksz-ek nyakán. PI egészségfejlesztési projekt – nem írják ki, h már rég elfogyott a pénz, megy tovább a pályázat...felelőségek nem tiszták. 2004-es javaslat: pályázatokhoz miért kellene igazolások, elég lenne szerződéshez – ebből van, amit átvettek, de még ez sem egységes, nincs egységes kézikönyv. Ne kérhessen olyat, ami államon belül lekérhető – ombudsman nem foglalkozott vele. Feljebbviteli fórumok – pályázó tehet panaszt amíg nincs szerződés, szerződéskötés után már nem. Közigazgatáson belül nincs a ksz fölött másodfok, csak bíróságon lehet – ami hosszú és költséges.

K: *Ki pályázzon: fenntartó vagy intézmény (alapítvány v önkormányzati)?*

V: Pemcs dönti el mindig. Nincs erről útmutató, h mikor melyik az adekvát. Kompetenciát pl önkormányzatnak, akik pályázatíróknak adták ki, de nagyrészt iskola írta meg – ingyen. Itt semmi értelme nem volt a fenntartóhoz telepíteni a pályázást. Családi napközínél, ha civil vagy, 7 év fenntartási kötelezettség, ha önkormányzati, akkor csak 5 év – feltételezik, hogy lopnak! ÚMFT nem javult, inkább romlott, jobb emberek mennek el, ki a piacra.

RÖVIDÍTÉSEK

ÁMK:	általános művelődési központ
BB:	bíráló bizottság
Ee:	Esélyegyenlőségi
Eesz:	esélyegyenlőségi szakértők
hhh:	halmozottan hátrányos helyzetű
IH:	irányító hatóság
IPR:	integrációs pedagógiai program
KSZ:	közreműködő szervezet
OMAI:	Oktatási Minisztérium Alapkezelő Igazgatósága
PEJ:	projekt előrehaladási jelentés
PEMCS:	Pályázat Előkészítő Munkacsoport
SDT:	Sulinet Digitális Tudásbázis
SNI:	sajátos nevelési igényű
VEF:	Végrehajtási Egyeztető Fórum