



RÉTSÁG VÁROS ÖNKORMÁNYZATÁNAK KÉPVISELŐ-TESTÜLETE

2651 Rétság, Rákóczi út 20. Telefon: 35/550-100

www.retsag.hu Email: hivatal@retsag.hu

Előterjesztést készítette: Fodor Rita Mária

Előterjesztő: Hegedűs Ferenc polgármester

A Balassagyarmati Tankerületi Központ fejlesztési terve

ELŐTERJESZTÉS

a képviselő-testület 2017. október 27-i ülésére

Tárgyalja	Ülés	Szavazás
<input type="checkbox"/> Szociális bizottság	<input checked="" type="checkbox"/> Nyílt	<input checked="" type="checkbox"/> Nyílt szavazás
<input checked="" type="checkbox"/> Pénzügyi és Városüzemeltetési Bizottság	<input type="checkbox"/> Zárt	<input type="checkbox"/> Titkos szavazás
<input type="checkbox"/> Közbeszerzési Bizottság		<input type="checkbox"/> Egyszerű többség
<input checked="" type="checkbox"/> Képviselő-testület		<input checked="" type="checkbox"/> Minősített többség

1. A tárgyalandó témakör tárgyilagos és tényszerű bemutatása

Tisztelt Képviselő-testület!

A Balassagyarmati Tankerületi Központ megküldte előkészített fejlesztési tervét véleményezésre. A tervet az előterjesztéshez csatolom.

Kérem a Tisztelt Testületet, hogy az előterjesztést megtárgyalni szíveskedjen.

Rétság, 2017. október 19.

Hegedűs Ferenc
polgármester

2. Előzmények, különösen a témában hozott korábbi testületi döntések, azok végrehajtása:

3. Jogszabályi háttér:

4. Határozati javaslat:

RÉTSÁG VÁROS ÖNKORMÁNYZAT KÉPVISELŐ-TESTÜLETÉNEK /2017.(X.27.) KT. HATÁROZATA

Rétság Város Önkormányzat Képviselő-testülete megismerte a Balassagyarmati Tankerületi Központ Fejlesztési tervét.

A Képviselő-testület a megküldött dokumentummal kapcsolatban

'A' változat: nem kíván észrevételt nem kíván tenni.

„B” változat: az alábbi észrevételeket teszi

- 1.)
- 2.)
- 3.)

Határidő: 2017. október 31

Felelős: Hegedűs Ferenc polgármester

Záradék:

Az előterjesztés jogszabálysértést nem tartalmaz

Dr. Varga Tibor
jegyző



**Balassagyarmati Tankerületi Központ
Igazgató**

**A Balassagyarmati Tankerületi Központ
fenntartásában működő köznevelési intézmények
tulajdonos Önkormányzatai
részére**

Iktatószám: KK/38/974-4/2017.
Ügyintéző: Mohácsi László

Telefon: 06-35/795-235

Székhelyén

Tárgy: Fejlesztési terv véleményezése

Tisztelt Polgármester Asszony/Úr!

Csatolva megküldöm a Balassagyarmati Tankerületi Központ fejlesztési tervét. Kérem, hogy véleményét, észrevételét legkésőbb **2017. október 31-én munkaidő végéig** megküldeni szíveskedjen a laszlo.mohacsi@kk.gov.hu e-mail címre.

Kérem továbbá, hogy a mellékletként megküldött „**Megismerési nyilatkozatot**” aláírás után szkennelt formában elektronikus úton szíveskedjen részünkre megküldeni a fenti e-mail címre.

Amennyiben a fenti határidőig nem küld észrevételt a fejlesztési tervre vonatkozóan, akkor úgy tekintjük, hogy nem kíván élni a véleményezési jogával.

Kérdése esetén kérem, keresse Mohácsi László szakmai igazgató-helyettest a 06-35/795-235 telefonszámon vagy a laszlo.mohacsi@kk.gov.hu e-mail címen.

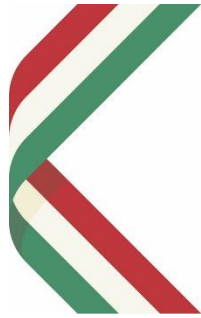
Segítő közreműködését előre is nagyon köszönöm.

Balassagyarmat, 2017. október 18.

Tisztelettel: *Nagyné Barna Orsolya*
Nagyné Barna Orsolya
tankerületi központ igazgató



Készült: 2 példányban
Kapják: 1. pld. Címzett elektronikus úton
2. pld. Irattár



BALASSAGYARMATI TANKERÜLETI KÖZPONT

Fejlesztési Terv 2017-2022

2017.

Készítette: Nagyné Barna Orsolya
tankerületi központ igazgató


Jóváhagyta: dr. Solti Péter
Klebelsberg Központ
elnök

Véleményezte:



Tartalomjegyzék

1. Vezetői összefoglaló	3
2. Helyzetértékelés	3
2.1. A Tankerületi Központ gazdasági és társadalmi környezetének értékelése	3
2.2. A Tankerületi Központ köznevelési tevékenységének értékelése	8
2.3. A Tankerületi Központ intézményeire jellemző működtetési, gazdálkodási tevékenység értékelése	17
2.4. SWOT analízis	19
3. Tankerületi Központ jövőképe, stratégiai irányok és fejlesztési területek	20
3.1. Szakmai, oktatási program bemutatása	20
3.2. Humán erőforrás-biztosítás értékelése	27
3.3. Szervezeti környezet, és irányítási elvek részletezése	31
3.4. Gazdálkodás, pénzügyi feltételek biztosítása	34
3.5. Infrastrukturális környezet, ingatlan park elemzése	38
3.6. Informatikai feltételek megléte	43
3.7. Külső kapcsolódás, társadalmi környezet biztosítása	44
3.8. Marketing és kommunikációs tevékenység	48
4. Vezetői zárszó	50
5. Mellékletek	51



1. Vezetői összefoglaló

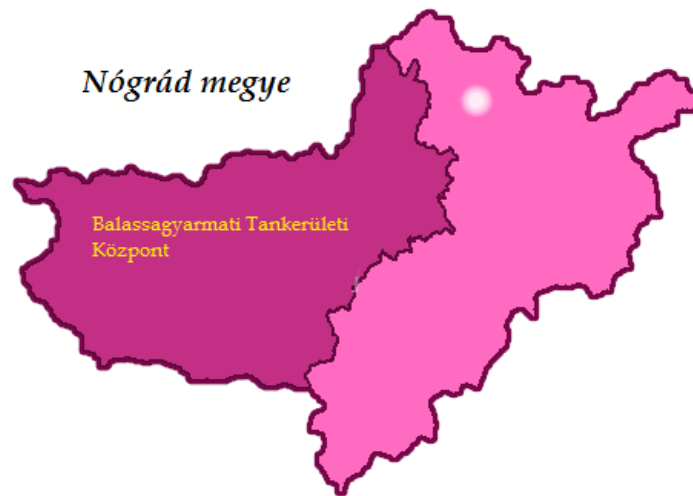
A Balassagyarmati Tankerületi Központ fejlesztési terve széleskörű adatgyűjtésen alapuló helyzetelemzésből indul ki, és a tényadatok, a jelenlegi helyzet figyelembevételével kerül megfogalmazásra az a jövőkép, aminek elérése törekszünk feladatellátásunk során. A helyzetelemzés során tendenciájában vizsgáltuk azokat a folyamatokat, amelyek meghatározóak a köznevelési rendszer intézményi szintjén. A valós, jelenlegi helyzet a kiindulópont azon stratégiai irányok megfogalmazásánál, amelyek az intézmények fenntartását, ezen belül a hatékony szakmai munkavégzést, valamint az optimális működtetést célozzák. A fejlesztési területek meghatározzák azokat a feladatokat, amelyeknek teljesítésével kívánjuk elérni az adott célt. A Balassagyarmati Tankerületi Központ illetékességi területe három járás területén helyezkedik el, a Balassagyarmati járás, a Rétsági járás és a Szécsényi járás területén. A térségek helyzetét meghatározó mutatókban (demográfia alakulása, munkalehetőségek, ipar, mezőgazdaság, munkanélküliségi mutatók stb.) nagyon szélsőséges értékek tapasztalhatók, ami egy-egy adott település fejlettségét is meghatározza. Ez a nagyfokú eltérés az intézményeknél is jelen van. A Balassagyarmati Tankerületi Központ kiemelt feladatának tekinti az esélyteremtő oktató-nevelő munka biztosítását. A fejlesztési terv középpontjában a gyermek áll. Az a gyermek, akit a szülő a köznevelési rendszerre bíz, hogy megkapja mindazt az egyénre szabott fejlesztést, tudást, törődést, élményeket, ami a gyermek kiegyensúlyozott, harmonikus személyiségének kibontakoztatásához szükséges. Olyan tárgyi és személyi feltételeket kell biztosítani, ami egy gyermek testi, szellemi és lelki fejlődéséhez nélkülözhetetlen. A fejlesztési terv készítésénél meghatározó szempont a jogszabályoknak való megfelelés, az oktatáspolitikai elvárásai, de ugyanakkor a helyi igényeket is igyekeztünk figyelembe venni. A Balassagyarmati Tankerületi Központ egy az 59 önállóan működő, saját költségvetéssel rendelkező tankerületi központ közül. A tankerületi központok bizonyos szempontból azonosak, de mégis valamennyi más, hisz különböző adottságokkal rendelkeznek. Minden tankerületi központnak a helyi sajátosságokra alapozva kell meghatározni azt a stratégiát, azokat a fejlesztési területeket és irányokat, ami mentén a jövőben halad. Ez a hatékony, kiszámítható működés alapja. A Balassagyarmati Tankerületi Központ fejlesztési terve meghatározza az illetékességi területén működő köznevelési intézmények fenntartást és működtetését az elkövetkező 5 évre egy hatékonyabb, színvonalasabb nevelő-oktató munka elérése érdekében.

2. Helyzetértékelés

2.1. A Tankerületi Központ gazdasági és társadalmi környezetének értékelése

2.1.1. *A Tankerületi Központ gazdasági környezetének értékelése (Földrajzi elhelyezkedés, ipar, mezőgazdaság, szolgáltatások, közúti közlekedés, tömegközlekedés helyzete.)*

Nógrád az ország második legkisebb területű, lélekszámát tekintve legkisebb megyéje. A megye közepén – egyfelől a Balassagyarmati, másfelől a Szécsényi és a Pásztói kistérség határvonalán – húzódik a határvonal a dinamikusan fejlődő Közép-Magyarországi Metropolisz Térség és Észak-Magyarország, valamint Kelet-Szlovákia határon átnyúló, leszakadó válságtömbje között.



1. ábra - Nógrád megye

Nógrád megyében a mezőgazdasági területek aránya 48,0%, jóval alacsonyabb, mint az országos átlag (72,4%). A nógrádi ipar térvesztése már az 1960-as évektől – a szénbányászat visszafejlesztésével – megkezdődött. Az élelmiszeripar az agrártermékek feldolgozásának, élelmiszerek előállításának gazdája; profiljába tartozik a megye nyugati felének adottságainak megfelelő burgonya-, gyümölcs- és zöldségfeldolgozás, -tartósítás, étolaj, tej- és malomipari termékgyártás. A szolgáltatásokat illetően az üzletek száma – csaknem minden üzlettípusban bekövetkezett mérséklődésének – egyik legfőbb oka a gazdasági környezet változásában, a vállalkozások működési feltételeinek szigorodásában keresendő. Ezt igazolja az egyéni vállalkozók által működtetett kiskereskedelmi üzletek több mint egyharmadának megszűnése. A megye kiskereskedelmének további jellemzője még az üzlethálózat korszerűsödése, az áruválaszték bővülése, a minőség javulása.

Az állami tulajdonú úthálózat jelenlegi hossza 944 km, amiből a főutaké 170 km, mely a 2. számú Budapest–Vác–Rétság–Hont elsőrendű főútból, a 21. számú Hatvan–Somoskőújfalu elsőrendű főútból, továbbá a 22. számú Rétság–Salgótarján és 23. számú Kisterenye–Tarnalelesz másodrendű főutakból áll. Hosszuk és irányuk csak a legszükségesebb elérhetőségeket biztosítják a megye méretéhez. A 774 km hosszú mellékúthálózat elsősorban összekötő utakból és bekötőutakból áll a megye apró falvas szerkezetéhez igazodva. Jellegzetes egyenletes eloszlású és nagy kiterjedésű közúti hálózatok alakultak ki az aprófalvas térségekben. Ezen utak fenntartása rendkívül költséges, így a megfelelő karbantartási munkákkal állapotuk javítható. A megye vasútvonalai az országos átlagnál rosszabb állapotban vannak, ha minden szempontot figyelembe veszünk, akkor talán az utolsó helyet foglalják el. A pályák karbantartása folyamatos, de ez csak a szinten tartásra éppen, hogy elég. A magyar vasúthálózat egyik legrégebben kiépített elsőrendű fővonalán megközelíthető Salgótarján az egyetlen megyeszékhely, amelynek nincs közvetlen vasúti kapcsolata Budapesttel, és nincs emelt szintű szolgáltatást nyújtó (intercity vagy eurocity) közlekedés sem.

2.1.2. *A Tankerületi Központ demográfiai környezetének értékelése. (Településszerkezet jellemzői, népsűrűség, demográfiai adatok, születések száma, népmozgalom, népesség előreszámítás.)*

A három járás lakónépessége 2012 elején 83 499 fő volt, amely az elmúlt években átlagosan 7%-kal csökkent. A népesség több mint két évtizede tartó fogyásának két fő oka van: egyfelől a csökkenő születésszámhoz magas halandóság társul, másfelől többen költöznek el innen, mint ahányan beköltöznek. Ez a demográfiai folyamat okozza a korösszetétel romlását, vagyis az idősek számának növekedését, ami a népesség elöregedését jelenti. A születéskor várható élettartam értéke megyénkben 2011-ben mind a nők (76,8 év), mind a férfiak (68,8 év) esetében elmarad a hazai átlagtól (78,23 illetve 70,93 év), a nők várható élettartama 2011-ben a legkevesebb volt az országban. A nógrádi térség legjellemzőbb demográfiai trendje a megye nyugati fele lakosságának tartós és folyamatos csökkenése. *(lásd 1. számú melléklet)*

A kedvezőtlen társadalmi, gazdasági viszonyai miatt jelentős negatív migrációs egyenleg jellemzi a megyét. Az elmúlt hat évben bekövetkezett 15 891 fős csökkenésből 49%-ot, vagyis 7768 főt a természetes fogyás határozott meg, míg a vándorlási veszteség 51%-kal, 8123 fővel járult hozzá a lakók számának csökkenéséhez. A legújabb népesség-előreszámítási tanulmányok szerint 2051-re a Tankerületi Központ területén a népességfogyás 15-30% közé várható. *(lásd 2. számú melléklet)*

2.1.3. *A Tankerületi Központ oktatási környezetének értékelése.*

Óvodai környezet bemutatása

A Balassagyarmati Tankerületi Központ illetékességi területén 53 óvoda működik 64 feladatellátási helyen, melyeket a települési önkormányzatok tartanak fenn. A nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXC. törvény szerint az óvoda a gyermek hároméves korától a tankötelezettség kezdetéig nevelő intézmény. Ezen törvényi változás okán a köznevelési rendszerbe belépő gyerekekről már a harmadik életévétől átfogó képet kapunk, mely az általános iskolai köznevelési feladatok tervezhetőségét nagymértékben megkönnyíti. Az egységes, fokozatokban egymásra épülő, tervezhető, átlátható, s ezáltal hatékonyabban működtethető köznevelési rendszer létrejöttét segítette továbbá a családi napközik megszűnése is, hiszen ennek köszönhetően a 3-6 éves korosztályba tartozó gyermekek a köznevelési rendszer szerves részét és kiindulópontját képező óvodai nevelésben jelennek meg.

Pedagógiai szolgáltatások bemutatása (állami és nem állami szolgáltatások rendszere, jellemzők.)

E kötelezettségének eleget téve a Nógrád Megyei Pedagógiai Szakszolgálat 6 tagintézménye a megyében élő és/vagy tanuló gyermekek, családok, közoktatási intézmények körében végzi segítő tevékenységét, melyek:

- Gyógypedagógiai tanácsadás, korai fejlesztés, oktatás és gondozás
- Fejlesztő nevelés
- Szakértői bizottsági tevékenység
- Nevelési tanácsadás
- Logopédiai ellátás

- Továbbtanulási, pályaválasztási tanácsadás
- Konduktív pedagógiai ellátás
- Gyógytestnevelés
- Iskolapszichológiai, óvodapszichológiai ellátás
- Kiemelten tehetséges gyermekek, tanulók gondozása

A Balassagyarmati Tankerületi Központ és a Nógrád Megyei Pedagógiai Szakszolgálat között rendszeres a kapcsolattartás.

Nem állami fenntartású köznevelési intézmények bemutatása

A Balassagyarmati Tankerületi Központ illetékességi területén 3 köznevelési intézményt működtet egyház 9 feladatellátási hellyel. *(lásd 3. számú melléklet)*

Szakképzési lehetőségek bemutatása

A szakképzés területén az a szakpolitikai cél, hogy felkészítsen szakmai érettségi végzettséget adó érettségire, szakirányú felsőfokú iskolai továbbtanulásra, szakirányú munkába állásra – valamint általános műveltség megalapozása szakmai, elméleti, és gyakorlati oktatás keretében. A Balassagyarmati Tankerületi Központ illetékességi területén a Földművelésügyi Minisztérium Agrárszakképzési Főosztályának fenntartásában működő Liphay Béla Mezőgazdasági Szakképző Iskola és Kollégium, illetve a Salgótarjáni Szakképzési Centrum feladatellátási helyein tanulhatnak szakmát a diákok. *(lásd: 3. számú melléklet táblái)*

2017. január 1. hatállyal került a Balassagyarmati Tankerületi Központba a RIDENS Szakképző Iskola, Speciális Szakiskola és Kollégium. Az intézmény a Nemzeti Gyermek és Ifjúsági Közalapítvány Szakképző iskolájaként jött létre, Balassagyarmaton 1998 októberében kezdte meg működését. Kezdetben Nyíregyházán volt a székhelyintézmény, majd 2010. szeptember 1-jétől Balassagyarmat vette át ezt a feladatot. 2009-től az intézmény új fenntartóval működött tovább: Fogyatékos Személyek Esélyegyenlőségéért Közalapítvány. 2014. szeptember 1-jétől a fenntartói és működtetési feladatokat és jogokat a Klebelsberg Intézményfenntartó Központ kapta meg, így került át az iskola a KLIK Salgótarjáni Tankerületéhez, majd 2017. január 1. hatállyal a Balassagyarmati Tankerületi Központba.

A RIDENS Szakgimnázium, Szakiskola, Készségfejlesztő Iskola és Kollégium alapfeladatai:

- szakközépiskolai nevelés-oktatás
- szakiskolai nevelés-oktatás
- szakgimnáziumi nevelés-oktatás
- készségfejlesztő iskolai nevelés-oktatás
- kollégiumi ellátás.

Az iskolában és kollégiumban mozgás-, hallás-, látás-, enyhe- és közép súlyos értelmi sérült, magatartási- és tanulási részképesség-zavarral küzdő 14-25 éves korú fiatalok képzése, kollégiumi együttnevelése, rehabilitációja, rehabilitációja valósul meg. A 2017/18-as tanévtől általános iskoláskorú integráltan nem oktatható tanulók nevelés-oktatását is ellátják, átvéve ezt a feladatot a Balassagyarmati Dózsa György Általános Iskolától, hiszen a RIDENS iskola akadálymentes környezetben rendelkezik a szükséges tárgyi és személyi feltételekkel a tanulók szakszerű gyógypedagógiai ellátásához.



	összlétszám:	szorított létszám:
Szakgimnázium, szakiskola, készségfejlesztő iskola:	139 fő	337 fő
Általános iskola:	11 fő	31 fő
Összesen:	150 fő	368 fő

2017-ben megkezdődik a RIDENS iskola átalakítása, egy egységes gyógypedagógiai módszertani köznevelési intézmény kialakítása, mely várhatóan 2018 szeptemberében kezd el működni. Az EGYMI létrehozása teljes szervezeti átalakulást igényel. Egyértelmű célok megfogalmazása szükséges hozzá, és olyan terv, amely az időt, a költséget, az erőforrás-korlátokat is figyelembe tudja venni. Az előkészítés és megvalósítás olyan koordinált és kontrollált tevékenységeket jelent, amelyeket a szervezet a célkitűzés elérése érdekében vállal. Az EGYMI-ben ellátott feladatokra külön-külön szervezeti és szakmai tekintetben önálló intézményegységeket tervezünk létrehozni. Az utazó gyógypedagógus hálózat átkerül majd az EGYMI feladatai közé.

Felsőoktatási lehetőségek bemutatása

A Balassagyarmati Tankerületi Központ illetékességi területén felsőoktatási lehetőség jelenleg nincs, azonban 2018. szeptember 1-jétől mérnök-informatikus alapképzés indul a megyeszékhelyen, az Óbudai Egyetem Salgótarjáni Képzési Központ és Kutatóhely szervezésében. Így a megyében élők már lakóhelyükhöz közel is felsőfokú tanulmányokat folytathatnak.

2.1.4. A releváns felhasználói szféra bemutatása – (kulturális környezet, nemzetiségek, lakosság iskolai végzettségére jellemző adatok, foglalkoztatottsági adatok, szociális jellemzők.)

Balassagyarmat patinás kisváros, Nyugat-Nógrád oktatási-kulturális központja. Itt működik a megye egyetlen képtára, valamint a képzőművészeti galériája. A város számos kulturális-művészeti rendezvényének élén az országos Madách Imre Irodalmi és Színházi Napok, és a Madách Ünnepek áll. Nemzetközivé vált a Szent Anna napi Búcsú és a Muzsikustábor. Itt rendezik évente az Ipoly Parti Sörfesztivált, amely a megye legnagyobb vonzerővel rendelkező fesztiválja. 2012-ben látványraktárral bővült balassagyarmati Palóc Múzeum és skanzen, felújításra került szécsényi Kubinyi Ferenc Múzeum, az újrarendezett Hollókői Falumúzeum.

2011-es adatok szerint a nyugati oldalon a Rétsági kistérség munkanélküliségi rátája 10,2%, a Balassagyarmatié 12,0%. Ezzel szemben a keleti oldalon, a Balassagyarmattal határos Szécsényi kistérségé 18,9%, A megyén belül élesen elkülönül a Rétsági és a Balassagyarmati kistérség a szomszédos Szécsényitől. Az iskolázottság és a szakképzettség szintje a társadalmi-gazdasági fejlettség egyik legfontosabb ismérve. A változó körülményekhez igazodva elengedhetetlenül szükséges az új ismeretek megszerzése, illetve a már meglévők korszerűsítése. A 2005. évi mikrocenzus adatai azt jelzik, hogy Nógrád megye lakosságának iskolázottsági szintje



nem érte el az országosan jellemző mértéket. A 15 éves és idősebb népesség legmagasabb befejezett iskolai végzettségének vizsgálata szerint 2005-ben a megyében az országos átlagnál magasabb volt a legfeljebb általános iskolát, illetve a szakmunkásképzőt, szakiskolát végzettek aránya, míg az érettségivel, diplomával rendelkezők súlya nem érte el a hazai átlagot. A Rétsági és a Balassagyarmati járás által alkotott nyugati rész társadalmát a Budapesti agglomerációéhoz és Észak-Dunántúléhoz hasonló társadalmi mutatók jellemzik, míg a Szécsényi járást, a keleti felét jellemző társadalmi indikátorok Észak-Magyarország hátrányos helyzetű térségeiéhez hasonlóak.

A roma nemzetiséghez tartozók száma a 2001. évi népszámláláshoz képest 64%-al emelkedett, így a megye népességének 7,5%-a vallotta magát e nemzetiséghez tartozónak. A megyében élő romák nagy része az aprófalvakban, falusias környezetben, többnyire szegregáltan, rossz lakáskörülmények között él, kisebb részük a városokban.

A szlovák nemzetiség a második legnagyobb számban élő nemzetiség a megyében. Nógrád megyében 2001-ben 1778 fő vallotta magát e nemzetiséghez tartozónak. A 2011-es népszámlálás idején a szlovák nemzetiség a megye népességének 1,31%-a. Számuk 48,7%-kal növekedett tíz év alatt (2001-hez képest). A nógrádi szlovákság a megyében viszonylag szétszórtan, a megye nyugati- és déli területein, kistelepüléseken él. Észak-Nógrád területén viszonylag kis számban élnek szlovák nemzetiségűek. A megye szlovák nemzetiségi települései: Alsópetény, Bánk, Felsőpetény, Nézsa, Nógrádsáp, Nőtincs, Rétság, Szügy, Terény, Vanyarc, Nógrád, Galgaguta, Keszeg.

Jelenleg a megyében élő 932 fős német nemzetiség a megye népességének 0,46%-a. Számuk 25,2%-kal bővült 2001-hez képest. Társadalmi helyzetük semmiben nem tér el a szlovákokétól és a magyarságétól. Számukra az adekvát oktatás, nevelés, képzés, munkahelyi előrehaladás természetes, és a többségi társadalom tagjaiéval minimum azonos szintű.

2.2. A Tankerületi Központ köznevelési tevékenységének értékelése

2.2.1. A Tankerületi Központban található iskolák intézményi szerkezetének bemutatása

2017. január 1-jén kezdte el működését a Balassagyarmati Tankerületi Központ, magába olvasztva a korábbi Balassagyarmati, Rétsági és Szécsényi Tankerület köznevelési intézményeit. A 29 székhelyintézményben és 8 tagintézményében (összesen 72 feladatellátási helyen) több mint 6000 diák tanul, valamint közel 900 fő közalkalmazottat foglalkoztatunk. A Tankerületi Központ két jól elkülönülő feladatköre a fenntartói-működtetői, gazdasági jellegű folyamatok, illetve a köznevelési, szakmai tevékenység biztosítása. Ezen utóbbi az újonnan felálló Tankerületi Központ működését és szervezeti struktúráját a szervezeten belül működő egységek munkáját alapvetően határozza meg. A fenntartói szakmai tevékenységgel kapcsolatos feladatok magas szintű biztosítása olyan munkatársak bevonását követelte, akik abszolút kompetens módon megfelelő szakmai tudással és elhivatottsággal képesek az intézmények munkáját szakmai oldalról támogatni és felügyelni. A Tankerületi Központ és az intézmények viszonya alapjaiban változott meg, és szakmai területen is pozitív irányt vett. Szakmai tevékenységünk talán legfontosabb alapvetése az intézményvezetőkkel történő együttműködés, együttgondolkodás, és a folyamatos szakmai támogatás biztosítása. Az intézmények részéről is nőtt annak igénye, hogy a Tankerületi Központtal

együttműködve, tapasztalatot cserélve, véleményt kikérve és egymást segítve végezzék a munkájukat.

A Tankerületi Központban található iskolák intézményi szerkezetének bemutatása

	Intézmények száma		Feladatellátási helyek	
	2016/17	2017/18	2016/17	2017/18
általános iskolai feladatot ellátó	26	26	44	45
gimnáziumi feladatot ellátó	2	2	2	2
szakgimnáziumi feladatot ellátó	2	1	2	1
szakközépiskolai feladatot ellátó	2	1	2	1
szakiskolai feladatot ellátó	2	1	3	2
készségfejlesztő iskolai feladatot ellátó	1	1	1	1
kollégiumi feladatot ellátó	2	2	2	2
alapfokú művészetoktatást ellátó	1	1	23	25
gyógypedagógiai, konduktív pedagógiai nevelési-oktatási feladatot ellátó	3	2	4	4
utazó gyógypedagógusi hálózat működtetése	3	3	3	3
összes intézmény/feladatellátási hely száma	30	29	70	72

2.2.2. A Tankerületi Központban és intézményeiben a humán erőforrás értékelése

A Tankerületi Központ által fenntartott és működtetett intézményekben foglalkoztatott pedagógusok életkori megoszlását a 4. számú melléklet táblázata mutatja. A Tankerületi Központ által foglalkoztatott pedagógusok 53 %-a tartozik a 46-60 év közötti korosztályba. Kevés a pályakezdő pedagógus. A szakos ellátottság átlagosan 85%-os. A kis óraszámú tantárgyak oktatását (kémia, rajz, fizika, biológia) néhány intézményben óraadókkal, illetve áttanítással oldjuk meg. A hiányzó szakokra (pl. informatika, testnevelés, angol, kémia, fizika) folyamatosan keressük a szakos pedagógusokat, a beiskolázási tervek engedélyezésénél a hiányszakok elvégzésének támogatását előtérbe helyezzük.

2.2.3. A pedagógiai programok értékelése

A tanítás-tanulás tartalmi fejlesztése szempontjából meghatározó az új köznevelési törvényből és a Kormány által jóváhagyott Nemzeti alaptantervből levezethető oktatáspolitikai szándék, hogy a nevelés szerepe hangsúlyosabbá váljon az iskolai gyakorlatban, illetve, hogy a tanulók egyéni szükségleteire fókuszálva egyensúlyba kerüljön a képességek-készségek fejlesztése a műveltségterületi ismeretek elsajátításával.



Az új tartalmi szabályozók a tanulók személyiségének és tudásának komplex fejlesztését helyezik a középpontba, amelynek legeredményesebb eszközét az olyan nevelési-oktatási programok jelentik, amelyek az iskolai életet egészében kezelik, azaz nem kizárólag a tanórákra koncentrálnak, hanem a nevelés-oktatás részének tekintik a tanórán kívül az iskolában eltöltött időt is.

Az oktatási eredmények értékelése

A Tankerületi Központ egyik feladata, hogy közreműködik az alapkészségek, képességek országos mérésének és a nemzetközi köznevelési tárgyú mérések, vizsgálatok lebonyolításában. Az eredményekről tájékoztatást, szükség esetén intézkedési tervet kér az érintett intézményektől. A Balassagyarmati Tankerületi Központ-hoz tartozó köznevelési intézmények kiemelt figyelmet fordítanak az országos mérések eredményeinek megtartására, javítására. Az országos mérések közül a kompetenciamérésen, valamint az idegen nyelvi mérésen vesznek részt intézményeink 6., 8. és 10. évfolyamos tanulói. A kompetenciamérések eredményei intézményenként változó képet mutatnak. Szinte valamennyi intézményben 6. évfolyamon elérik az országos átlagot, sőt, attól jobban teljesítenek. A 8. évfolyamon nehezebben motiválhatóak a tanulók, de itt is hasonlóak az eredmények (lásd 5. számú melléklet)

Nkt. szerint biztosított szabadon felhasználható órátömeg felhasználásának értékelése

Mivel a kerettantervek által előírt tananyagok a tantárgyak számára rendelkezésre álló időkeretnek csak a kilencven százalékát fedik le, a fennmaradó tíz százalékot iskoláink pedagógusai a kerettantervben szereplő tananyag, követelmények elmélyítésére, gyakorlásra, a tanulói képességek, a tantervben meghatározott kompetenciák fejlesztésére használják fel. Pedagógiai és szakmai szempontok alapján, gondos mérlegelést követően döntöttek a nevelőtestületek a szabadon felhasználható órátömeg elosztásáról. A sport és művészet tagozatos osztályokban a tagozat szerinti tantárgyak bevezetéséhez szükséges a többlet óraszám. A nemzetiségi nyelvoktatással érintett intézményeknél a felső tagozaton nincs szabadon felhasználható órakeret, mert a nemzetiségi nyelvoktatás óraszámát kitölti a tanulók számára a törvény által előírt maximális óraszámot.

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


A jelenleg ellátott órátömeg:

Balassagyarmati Tankerületi Központ	11891,5 óra
--	-------------

Az Nkt. által biztosított órátömeg:

Balassagyarmati Tankerületi Központ	14513 óra
--	-----------

A problémamentes tanévkezdés érdekében már májusban elkészítik az intézmények az előzetes tantárgyfelosztást. A szakmai helyettes és a tanügy-igazgatási referensek



minden intézmény vezetőjével személyesen egyeztetnek, keresik a megoldási lehetőségeket a következő tanévre vonatkozóan. Minden tanévkezdés így is egy nagy kihívás számukra, mert nagy a pedagógusok körében a fluktuáció, nehéz a megüresedett álláshelyek betöltése. A Tankerületi Központ és az intézmények szoros együttműködésével tudjuk orvosolni a szakos-, és a pedagógushiányból adódó problémákat. Az oktatott tantárgyak óraszámja a törvényi előírásoknak megfelelően alakul.

Nyelvoktatás helyzetének értékelése

Az intézményeinkben oktatott idegen nyelvek (angol és német nyelv) oktatásának személyi feltételei nehezen biztosíthatóak. Kevés a nyelvtanár, folyamatos a pályáztatás. A nyelvtanár kollégák a rendelkezésükre álló eszközöket (hanganyagok, oktatóprogramok, interaktív tábla, tabletek, stb.) a tanórákon egyre növekvő mértékben használják. Ahol a létszám indokolja, csoportbontásoknak köszönhetően kiscsoportos formában folyik a nyelvoktatás. Az idegen nyelvi méréseken a megfelelték aránya az országos átlagnak megfelelő mind angol, mind német nyelvből. A Balassagyarmati Balassi Bálint Gimnáziumban emelt szintű nyelvi képzés folyik, magas szinten. A diákok több mint 70-80 %-a legalább középszintű nyelvvizsgával rendelkezik az érettségi vizsgák kezdetekor.

Két tanítási nyelvű oktatás

A 2017. évi intézményi átszervezések nyomán a Balassagyarmati Balassi Bálint Gimnázium ellátott alapfeladata új alapfeladattal bővül, ugyanis a 2018/19-as tanévtől kezdve angol nyelvi előkészítéssel folyó két tanítási nyelvű középiskolai oktatás is bevezetésre kerül, melynek előkészítésén az intézmény folyamatosan dolgozik. Az előzetesen elkészített környezettanulmány szerint óriási igény van a régió belül erre az oktatási formára is.

Állami fenntartói nemzetiségi oktatás

A Balassagyarmati Tankerületi Központ által fenntartott és működtetett 14 intézményben folyik nemzetiségi nyelvoktatás *(lásd 6. számú melléklet)*

IKT oktatás értékelése, IKT eszközök szerepének értékelése az oktatásban

Az intézmények IKT-eszközökkel való felszereltsége jónak mondható, az utóbbi 4 évben jelentős IKT-eszköz beruházások történtek. IKT-eszközöket és digitális tananyagot napi rendszerességgel használnak a pedagógusok, tanórákon és tanórán kívüli foglalkozásokon. Pedagógusaink többsége rendelkezik alapvető informatikai ismeretekkel, az IKT-eszközöket, az informatika-terem adta lehetőségeket nemcsak az informatika-órákon használják. Pedagógiai eszköztáruk, ismereteik bővítésére, konzultációkra, tapasztalatcserékre, kapcsolattartásra is használják az internet adta lehetőségeket. Egy intézményünk - a Salgótarjáni Pedagógiai Oktatási Központtal kiépített kapcsolatának köszönhetően - rendszeresen helyt ad ilyen jellegű továbbképzéseknek, ahol a tantestület jelentős része is részt vesz.

Művészetoktatás helyzetének értékelése. Művészeti ágak, kapacitás, tendenciák versenyek


A Balassagyarmati Tankerületi Központ által fenntartott és működtetett intézmények közül a Rózsavölgyi Márk Alapfokú Művészeti Iskola a művészetoktatás legfőbb szervezője és ellátója Nyugat-Nógrádban.

A zeneművészeti ágak mellett 1992-től képzőművészet, 1994-től dráma-színjáték, 2002-től pedig moderntánc szakokon is lehetőség van a tanulásra. A tanulók tizenkét évfolyamon tanulhatnak: két előképző, hat alapfok és négy év továbbképző évfolyamon. Ezen belül zeneművészeti ágon: fafűvós, rézfűvós, akkordikus, billentyűs, vonós, vokális, zeneismeret, kamarazene tanszakokon, továbbá népzene, elektroakusztikus zene, moderntánc, képző- és iparművészet, valamint szín-és bábművészet ágon. *(lásd 7. számú melléklet)*. A növendékek az egyéni hangszeres órák mellett, kötelező tárgyi csoportban, kórusokban és kamara csoportban muzsikálhatnak. Az intézmény több fenntartói változást (Balassagyarmat város, Nógrád Megyei Önkormányzat, Nógrád Megyei Intézményfenntartó Központ, KLIK) megélve jelenleg a Balassagyarmati Tankerületi Központ fenntartásában működik. Az elmúlt évek intézményi átszervezéseinek, az iskolavezetés fejlesztési terveinek is köszönhetően az iskolának tagintézménye van Szécsényben és Pásztón, illetve kihelyezett osztályok, telephelyek Érsekvadkert, Rétság, Nógrád, Bercel, Nézsa, Szügy, Diósjenő, Magyarnándor és Romhány településeken. A felsorolásból is kitűnik, hogy a Rózsavölgyi Márk Alapfokú Művészeti Iskola tevékenységi területe – négy járás - szinte egész Nógrád megyét lefedi. A Rózsavölgyi Márk Alapfokú Művészeti Iskola által rendezett nemzetközi, országos és regionális versenyeknek (Országos Fuvoladuó és Kisegyüttes Tanulmányi Verseny, Országos Zongora Négykezes és Kézzongorás Tanulmányi Verseny, Heves, Nógrád és Pest megye Zene és Művészeti Iskoláinak Regionális Gitárversenye, Rajeczky Benjámín Megyei Népdaléneklési Verseny, „PUERI FABRI” Nemzetközi Regionális Rajzverseny, Művészeti Iskolák Magánének szakos tanulóinak Versenye, és a Nemzetközi Muzsikustábornak) is köszönhetően, az intézmény igen sokrétű, sokoldalú kapcsolatrendszerrel büszkélkedhet idehaza és határainkon túl is. Emellett két intézménnyel, a Dunavarsányi Művészeti Iskolával és a felvidéki Ipolybalogi Művészeti Iskolával testvériskolai kapcsolatot ápol.

A Tankerületi Központ 9 intézményében működik még más, nem állami fenntartású művészeti iskola telephelye. *(lásd 8. számú melléklet)*

Tehetséggondozás, felzárkóztatás, esélyegyenlőség

A tanórai tehetséggondozás, felzárkóztatás feladatait pedagógusaink változatos módszerekkel oldják meg. A tanórai differenciálással, ill. többféle munkaforma (csoport-, páros- egyéni munka), motiváció növelésére alkalmas eszközök (interaktivitás) alkalmazásával kapcsolatos ismereteiket állandóan bővítik, korszerűsítik, továbbképzéseken és önálló ismeretszerzés segítségével is. Délutáni foglalkozások keretében főként a kiemelkedően tehetséges és a fokozottan lemaradó gyermekekkel tudnak foglalkozni, a napközis csoportokban is folyamatosan segítik a felzárkóztatást. A tehetséggondozás kiemelkedően jól működő terület szinte valamennyi intézményünkben. Ezt bizonyítják a tanulók eredményei, melyeket különböző tanulmányi versenyeken érnek el. Szakkörök, tehetséggondozó foglalkozások, versenyfelkészítő foglalkozások segítik őket a siker eléréséhez. Az esélyegyenlőséget szolgálja a tanulók egyéni fejlesztése, ösztöndíjpályázatokban való részvétel (pl. az



ÚTRAVALÓ ösztöndíjpályázatban), TIE-program, kulturális rendezvényeken való szereplés, az iskola és a szülők folyamatos együttműködése, a szociális szolgáltatások körének biztosítása (tanszerek, kedvezményes étkeztetés, iskolaorvossal, fogorvossal, gyermekjóléti szolgálattal közös előadások szervezése, kirándulások, közösségi programok szervezése.), Erzsébet-tábor. Intézményeinkben fontosnak tartják, hogy azon tanulók, akik szociális helyzetük miatt hátrányban vannak társaikhoz képest, lehetőségeikhez mérten megkapják azt a segítséget, ami ahhoz kell, hogy tanulmányaikat sikeresen elvégezhessék. Érsekudkerten pl. a Rom-kult pedagógiai-szakmai munkaközösség a roma és nem roma tanulók számára szervez kulturális, ismeretterjesztő és szabadidős programokat, amelynek része a roma nép történelmének, hagyományainak, szokásainak, nyelvének megismerése, ápolása.

Pedagógiai programokban fellelhető specialitások, Arany János program, Ókoiskola, nemzeti tehetség program, bázis iskolák rendszere

Boldogságóra program - Minden szülő, minden pedagógus azt szeretné, hogy gyermekei, tanítványai boldogok, kiegyensúlyozottak legyenek. Az eljövendő nemzedék egészséges felnövekedéséhez szükség van az intellektuális képességek fejlesztésén túl a megfelelő érzelmi nevelésre is. Három intézményünk nyerte el a Boldog Iskola, illetve Örökös Boldog Iskola címet: a Rétsági Általános Iskola Madách Imre Tagintézménye, Rimóci Szent István Általános Iskola, Kiss Árpád Általános Iskola. A Jobb Veled a Világ Alapítvány szervezésében a Boldogság Intézet dolgozta ki azt a programot, amelyet követve megvalósítható a tanulók boldogságra való képességének fejlesztése. Az ELTE tudományos mérései igazolták, hogy pozitív hatással van a tanulók lelki fejlődésére a boldogságóra, és így az iskolában is jobban teljesítenek.

Arany János Tehetséggondozó Program - A program öt évfolyamos, egy előkészítő/felzárkóztató és négy középiskolai év alatt valósítja meg céljait. Intézményeink közül a Madách Imre Kollégium és a Balassagyarmati Balassi Bálint Gimnázium érintett. A Program kidolgozásának és 2000-ben történt elindításának háttérében azok a kutatási eredmények álltak, amelyek kimutatták, hogy a kistélepülésekről származó diákok kis arányban jutnak be az egyetemekre, főiskolákra. A programban részt vevő diákok létszámának alakulását a *9. számú melléklet* tartalmazza.

A köznevelési feladatok hatékony, eredményes ellátását gazdaságosan valósítja meg a Madách Imre Kollégium, hiszen jelentős a felsőoktatásba kerülő tanulók aránya, sokuk nyelvvizsga bizonyítványt szerez, valamint jogosítványt, és ismereteket az életben való boldogulásra (pl. pénzügyi, környezetvédelmi ismereteket). A Madách Imre Kollégium az iskolákban folyó oktató munka háttérét kívánja megteremteni a család funkcióit kiegészítve. Biztonságos, megnyugtató környezetet teremtve diákjai számára, amelyben képesek kompetenciáik kibontakoztatására, életpályájuk megtervezésére. Az intézmény nevelőtestülete harmonikus személyiségfejlesztésre törekszik odafigyelő, motiváló környezet megteremtésével, ahol minden kollégista a képességeihez mérten optimálisan teljesít. A kollégium egyrésztől lakhatási, másrésztől nevelési-oktatási feladatokat lát el. Az intézmény a szabad iskolaválasztáshoz való joguk érvényesítésben ad lehetőséget a tanulóknak, illetve azoknak, akiknek szülei a tanuláshoz való megfelelő körülményeket nem tudják biztosítani. A kollégium a város iskoláival és a tanulók szüleivel




együttműködve hozzájárul az eredményes tanulmányok elvégzéséhez. Az intézmény kiemelt feladata a tehetséggondozás és leszakadó tanulók felzárkóztatása. A kollégium a 2000-2001 tanévtől részt vesz az országos Arany János Tehetséggondozó Programban több mint negyven intézmény közös önfejlesztő munkájának eredményeire építve. A program fő célja a gazdasági versenyképesség növelésén túl a térségi, etnikai, szociális hátrányok leküzdése, a társadalmi egyenlőtlenségek kiegyenlítődéssé válására való törekvés, a tanulók tehetséggondozása és felzárkóztatása útján. A program keretében minden évben megyénkben több mint harminc nyolcadik osztályt végzett tanuló nyer felvételt a Balassagyarmati Balassi Bálint Gimnáziumba és a Madách Imre Kollégiumba. A képzés feltétele az ötéves kollégiumi tagság. Lényeges az épület infrastruktúrájának, esztétikai környezetének folyamatos fejlesztése. Az intézmény több pedagógiai innovációs hálózatnak is a tagja. Ezek az új típusú kapcsolatok indikátorai az intézmény kapcsolatrendszerének. Haszna nem közvetlenül jelenik meg a hálózatoknak, ugyanakkor az információk megszerzésében és a jó gyakorlatok átvételében, átadásában fontos szerepe van. A hálózatban gondolkodás segíti az intézmény szereplőit a stratégiai gondolkodás (előrelátás) kialakításában. A tehetséggondozás, a kompetencia alapú oktatás, a környezettudatosság, az idegen nyelvi oktatás segítése mind-mind olyan nevelési stratégiai célok, amelyek motiválták az intézményt az ezekkel kapcsolatos hálózatokhoz való csatlakozáshoz. Ez a folyamat elsőként az Arany János Tehetséggondozó Programmal (továbbiakban AJTP) kezdődött, amikor is az intézmény kilépett az ún. gyermekmegőrző kollégiumok skatulyájából. Az AJTP -nak hátrányos helyzetű és tehetséges gyermekek segítségén túl nem elhanyagolható hozadéka volt a tanulói létszám növekedése. Két fontos terület a módszertani és infrastrukturális fejlesztések. Ezek a területek egymást segítik, és együtt támasztják alá a kollégium pedagógiai munkáját. A Tankerületi Központ és a kollégium munkatársai közösen dolgoznak azon, hogy egy olyan intézmény épüljön tovább, ahol a tanulók jól érzik magukat és közben olyan tudáshoz, tapasztalatokhoz jutnak, amelyek saját céljaik megvalósulását segítik. A társadalmi leszakadás enyhítésében, a hátránykompenzációban és a tehetséggondozásban a lakhatást is biztosító nevelési-oktatási intézményeknek (kollégiumok) nagy szerepe várható a jövőben. Ezért fontos, hogy a Madách Imre Kollégium lakókörnyezetében, pedagógiai módszertanában megújulva, a kor kihívásaira való reagálásban térségünk (Nógrád megye) segítségére válják.

Az **ökoiskolaként** működő intézményeink (Szentgyörgyi István Általános Iskola, Nőtincsi Általános Iskola, Szügyi Madách Imre Általános Iskola, Érsekivadkerti Petőfi Sándor Általános Iskola, RIDENS Szakgimnázium, Szakiskola, Készségfejlesztő Iskola és Kollégium, Kiss Árpád Általános Iskola) céljai között szerepel:

- elősegíteni tanulók környezettudatos magatartásának és szokásrendszerének kialakítását,
- a környezetért felelős aktív, tenni akaró, a természetet tisztelő nemzedék nevelésének megalapozása kiemelkedő feladat
- képessé és érzékennyé tenni a tanulókat arra, hogy a megszerzett ismereteket alkalmazni tudják a problémák megoldásakor
- a tanulók ismerjék meg a közvetlen környezetük hagyományait, értékeit, és azt felelősen megőrizni, ápolni tudják.

A Balassagyarmati Dózsa György Általános Iskola a MOB által támogatott köznevelési típusú **sportiskola**. Minden évfolyamán egy osztályban sportiskolai tanterv szerint



haladnak tanulóink. A testnevelés és sport területnél az általános képzés mellett a sportági akkreditált kerettantervekben (labdarúgás, atlétika,) leírtak az irányadók.


Sakkpalota program – A Nőtincsi Általános Iskolában a 2016/2017-es tanévben alsó és felső tagozatban egyaránt, a tantárgyakban integrálva vezették be a képességfejlesztő oktatási programot. Olyan kulcskompetenciákat fejlesztenek a gyerekeknél, mint a logikus gondolkodás, az összefüggések keresése, a memóriafejlesztése, a digitális gondolkodás, a lényeg kiszűrése, amikre mindenképpen szükségük lesz a továbbtanuláshoz, az életben való helytálláshoz. A program kiváló lehetőséget ad a differenciálásra, mivel sokszínű és sokrétű. Sikerélményt ad azon diákoknak is, akik más tárgyakból kevésbé jeleskednek. Gyakran rejtett képességeikre is fény derül egy-egy Sakkpalota-órán.

Végzettség nélküli iskolaelhagyók helyzetének bemutatása

A Balassagyarmati Tankerületi Központ által fenntartott és működtetett köznevelési intézményekbe a beiratkozás, a beiskolázás a törvényi előírásoknak megfelelően történik. A beiratkozók száma csökkenő tendenciát mutat. *(lásd 10. számú melléklet).* Az általános iskolát befejező 8. osztályos tanulók évek óta szinte teljes létszámban továbbtanulnak. Tanulmányaikat nagyrészt szakgimnáziumban, gimnáziumban, szakközépiskolában folytatják. Az alacsony képzettségű fiatalok munkaerő-piaci elhelyezkedésben, a változó gazdasági környezethez való alkalmazkodásukban és foglalkoztathatóságuk javításában, kiemelt szerepe van a szak- és felnőttképzésnek. A hátrányos helyzet kialakulása és fennmaradása – egyéb iskolázottsági és szociológiai tényezők mellett – a foglalkoztatottság hiányára vezethető vissza. Ez a megállapítás ugyanakkor fordítva is igazolható: a hátrányos helyzetűek munkaerő-piaci belépésének esélye erősen korlátozott. Az alacsony tanulói teljesítmény és a végzettség nélküli iskolaelhagyás jelensége szoros összefüggést mutat a gyermekek társadalmi helyzetével (minél hátrányosabb helyzetű családból érkezik egy gyermek, annál kisebb eséllyel tudja befejezni az iskolai tanulmányait), illetve ezen keresztül a területi jellemzőkkel. Hátrányos helyzetű térség révén vannak települések, ahol néhányan a 8. évfolyam elvégzése nélkül maradnak ki az általános iskolából. Ennek oka egyrészt a tanulási sikertelenség és a tanulási motiváció hiánya, másrészt a szülői támogató háttér hiánya, harmadrészt pedig a korai felnőtté válás, ezzel együtt a pénzkeresés feladata, valamint a párkapcsolat létesítése és a gyermekvállalás. Ezekben az esetekben szükséges a hatóságokkal és a szülőkkel is tartani a kapcsolatot, azonban számottevő eredményt nem sikerül elérni. A 8. osztályt nem elvégző tanulók a HÍD-programba jelentkezhetnek. *(lásd 3. számú melléklet szerint)*

Integráció és a szegregáció helyzetének értékelése - veszélyeztetett területek (sajátos nevelési igényű gyermekek helyzete, létszámának alakulása sajátos nevelési igény szerint csoportosítva)

Intézményeinkben kiemelten figyelünk a szegregáció felszámolására. Ennek érdekében előadásokat, kirándulásokat, egyéb szabadidős tevékenységeket szervezünk, hiszen erre az esélyegyenlőségi pályázatok fenntartási időszakára kötelezettségvállalás is történt. Hat intézményünkben (Órhalom, Drégelypalánk, Nógrádmegyer, Rimóc, Tereske, Endrefalva) az utóbbi 10 évben természetes szegregációs folyamatok indultak el,



melynek eredménye az, hogy ezen intézményekben jelenleg túlnyomó többségben roma származású tanulók vannak.

Az utazó gyógypedagógus hálózat jelenlegi működése:

A sajátos nevelési igényű tanulók felnőtté válásához biztosítjuk iskolai kereten belül az elsajátítható tudást és a kialakítandó képességeket, szem előtt tartva egészséges személyiségfejlődésük megalapozását, fejlesztését. Törekszünk hátrányaik csökkentésére, kompenzálására, a képességeik kibontakoztatására, társadalmi beilleszkedésük sérülés-specifikus szempontú támogatására.

Az SNI-s gyermekek száma évről évre növekszik. A 2017/2018. tanévben 21 fő gyógypedagógus 450 órában látja el a három járás szakértői véleménnyel rendelkező 185 SNI tanulóját. Az intézményekben, illetve az utazó gyógypedagógusi hálózatban foglalkoztatott gyógypedagógusok óraszáma jelenleg elegendő az összes gyermek ellátásához. A fenntartó továbbra is biztosítani kívánja minden SNI tanuló ellátását. Problémát a különleges igények kielégítése jelenthet (konduktor, szomato- és szurdopedagógus, pszichológus hiánya). A 2018/2019. tanévtől kezdve az EGYMI fogja biztosítani ezt a feladatot. Az SNI tanulók többsége integrált oktatásban részesül, kivéve, akiket szakértői vélemény alapján kell magántanulónaként fejleszteni.

A Balassagyarmati Tankerületi Központ számára fontos pedagógiai feladat a tanulók teljes személyiségének fejlesztése, valamint a korszerű ismeretek, képességek, készségek kialakítása és bővítése. Nevelőink szellemileg, erkölcsileg és testileg egészséges nemzedéket kívánnak nevelni a rájuk bízott gyermekekből. Ennek érdekében kiemelt feladatnak tartják a rászoruló tanulók hátrányainak csökkentését (felzárkóztatás, tanulás-módszertani foglalkozás), illetve a tehetséggondozást (szakkörök, egyéni tehetséggondozás, gazdagító foglalkozások, tehetséggondozó műhelyek). Nagy figyelmet fordítanak a hiányosságok megszüntetésére, egyéni képességek differenciált fejlesztésére, kulcskompetenciák megalapozására. *(lásd 11. számú melléklet)*. Az eredményesség jelentősen függ attól, hogy mennyire sikerül összekapcsolni és összehangolni a sajátos nevelési igényű gyermekek ellátó intézmények (speciális és többségi, befogadó) fejlesztési kínálatait a hozzáférhető szak- és szakmai szolgáltatásokkal. Mennyire lehet új tereket nyitni a gyermekek, fiatalok számára az otthoni háttér és a helyi kapcsolati lehetőségek közötti együttműködések megteremtésével. Tudjuk, hogy a befogadás, az együttnevelés sikerét nagymértékben befolyásolja a szakember-továbbképzés, a gyógypedagógiai szak- és szakmai szolgáltatások továbbfejlesztésének, azok területeinek kimunkálása. Mindannyiunk célja és felelőssége, hogy javuljon a sajátos nevelési igényű gyermekek pedagógiai fejlesztése és társadalmi integrációja, növekedjen a családjuk és a pedagógusok megbecsülése.

Hátrányos helyzetű tanulók helyzete létszámának alakulása tendenciák

A hátrányos helyzetű tanulók létszámának emelkedése várható a következő években. *(lásd 11. számú melléklet)*. Megsegítésük és az esélyegyenlőség megteremtése az állam által meghirdetett ösztöndíjprogramokban való részvétellel valósul meg. (Útravaló – Macika)

A hátrányos helyzetű gyermekek érdekében folyamatos a kapcsolattartás a gyermekjóléti intézményekkel és a családokkal.

2.2.4. *Az intézmények iránti igény bemutatása*

A Tankerületi Központ általános iskolái a kötelező beiskolázási körzetükből minden jelentkező tanköteles korú tanulót felvesznek, sőt körzeten kívüliek felvételére is lehetőség van minden tanévben minden intézményünkben. A Balassagyarmati Tankerületi Központ illetékességi területén 9 feladatellátási helyen működik egyházi iskola (lásd: 3. sz. melléklet), melyek mindhárom járás területén biztosítják az alternatív iskolaválasztás lehetőségét. A 8. osztályt elvégző tanulók évek óta szinte teljes létszámban továbbtanulnak. Tanulmányaikat nagyrészt szakgimnáziumban, gimnáziumban, szakközépiskolában folytatják.

2.3. A Tankerületi Központ intézményeire jellemző működtetési, gazdálkodási tevékenység értékelése

2.3.1. *A Tankerületi Központ működtetői, gazdálkodási tevékenységének értékelése.*


A Balassagyarmati Tankerületi Központ 2017. január 1. napjával vált az illetékességi területén található állami fenntartású köznevelési intézmények fenntartójává és működtetőjévé. A Tankerületi Központ 29 intézmény és annak 8 tagintézménye tartozik. A Tankerületi Központ gazdasági és pénzügyi tevékenysége a kezdeti nehézségeket követően (szakember hiány, stb.) ma már stabilnak, eredményesnek mondható. Likviditását ez idáig megőrizte, a pénzügyi helyzet stabil. A hatékonyabb és gazdaságosabb működés feltételeit folyamatosan próbáljuk javítani, egyrészt a meglévő szerződések felülvizsgálatával, szükség esetén azok újragondolásával, másrészt a pályázati lehetőségek minél nagyobb fokú kihasználásával. A Tankerületi Központ igyekszik az intézményi saját bevételek növelésének lehetőségeit a lehető legjobban kihasználni. A legfontosabb szempont, hogy a források hatékony felhasználásával minden ésszerű szakmai, illetve működéssel kapcsolatos igény teljesüljön. Ehhez elengedhetetlenül szükséges az intézményvezetőkkel való szoros együttműködés.

2.3.2. *Az intézményi technikai humán erőforrás értékelése.*

A Balassagyarmati Tankerületi Központ állományán belül a technikai feladatot ellátó munkakörben a foglalkoztatottak száma 2017. július 31. napján 139,25 fő közalkalmazott. A Tankerületi Központ intézményei esetében a humán erőforrás helyzete az intézmények tekintetében, változatos képet mutat. A nagyobb iskoláinkban rendelkezésre áll a megfelelő erőforrás, azonban a kis települési iskoláinkban gondot okoz a technikai erőforrás hiánya, illetve nem megfelelő felkészültsége. A Tankerületi Központ ezt a problémát, hiányosságot jelen pillanatban a közfoglalkoztatási program adta lehetőséggel orvosolja. A közfoglalkoztatási program gazdaságossági szempontból nem jelent plusz terhet, mivel 100%-os támogatottsággal (bér és a munkaadókat terhelő járulékok) tudjuk alkalmazni a programban résztvevő munkavállalókat. 2017. március 1 – 2017. augusztus 31 – ig a program keretlétszáma 91 fő.

2.3.3. *Az intézményi költségvetési támogatások alakulásának elemzése*

A Tankerületi Központ kiemelt előirányzatait az 12. és 13. számú mellékletek tartalmazzák. Az intézményi költségvetések visszatervezéskor igyekeztünk az intézmények sajátosságait és az év közben előreláthatóan felmerülő igényeket figyelembe venni. Az intézményi költségvetés tervezése és végrehajtása, az



intézményvezetők bevonásával történt, történik. Az intézményvezetők negyedévente, igény esetén havonta tájékoztatást kapnak a költségvetési kereteik alakulásáról.

2.3.4. Az intézményi saját bevétel szerzési képesség bemutatása.

A Tankerületi Központ gazdálkodása során külön figyelmet fordít a pótlólagos források megszerzésére, valamint a realizált bevételek minél hasznosabb felhasználására. Törekszünk az intézményi ingatlanok bérbeadásából származó bevételek növelésére. Ezen a területen jelentősebb az önkormányzatoktól 2017. január 1. napjával átvett intézményekben a bérbeadásból származó bevétel. Két intézményünk, a Madách Imre Kollégium és a RIDENS Általános Iskola, Szakgimnázium, Szakiskola, Készségfejlesztő Iskola és Kollégium esetében tudunk a nyári időszakban szállást biztosítani az érdeklődők részére.

A Rózsavölgyi Márk Alapfokú Művészeti Iskolában és tagintézményeiben – jogszabályi előírás értelmében – térítési-és tandíj bevétel realizálódik leginkább. A Balassagyarmati Balassi Bálint Gimnázium bevételei ECL, ECDL, valamint az őszi és az emelt-szintű érettségi vizsgáztatáshoz kapcsolódnak elsődlegesen. Természetesen a költségvetés bevételi főösszegének töredék részét teszik ki ezek a bevételek, azonban az eredményes gazdálkodás szempontjából fontos, hogy a költségvetést kisebb mértékben befolyásoló tényezőkkel is folyamatosan számoljunk.

2.3.5. A pályázati abszorpciós képesség és a forrásbevonó képesség elemzése

A 2007-13 és 2014-20-as időszak Európai Unió operatív programjai számos területre kiterjedő pályázati lehetőséget teremtettek térségünknek és intézményeinknek. Ezen források igénybeviteléhez fontos a megfelelő, felkészült humánerőforrás, pedagógiai munkát segítő környezet és gazdasági helyzet vagy a törekvés mindezek kialakítására. A közösségi források fogadásához fontos a belső alkalmazkodás megteremtése mellett a változásra, innovációra való igény kialakulása. A Tankerületi Központ intézményei abszorpciós képességének köszönhető az új módszerek befogadása, adaptációja, mindennapi használata. A köznevelési intézmények támogatási forrasszerzési mechanizmusa jelentősen megváltozott az elmúlt évek során. A pályáztatás rendszerét teljes mértékben a fenntartó, jelen esetben a Tankerületi Központ koordinálja, felügyeli, hagyja jóvá. A Tankerületi Központ elsődleges célja, a mindennapi feladatok elvégzéséhez szükséges szakmai és infrastrukturális háttér megteremtése. Ezen kívül lehetőséget biztosítunk, hogy intézményeinkben innovatív, korszerű pedagógiai szemlélet, humánerőforrás, eszközállomány álljon rendelkezésre, szem előtt tartva az esélyegyenlőséget. Így a pályázati rendszert próbáljuk koordinálni oly módon, hogy megvizsgáljuk az intézményi igényeket, akaratot, pályázati célt, aktivitást és mellé tesszük az intézmény térségben betöltött szerepét, eredményeit, helyzetét.

2.3.6. Az infrastruktúra-menedzsment értékelése (épített infrastruktúra és eszközállomány bemutatása):

Minden intézményünknel a szükséges közüzemi szolgáltatás biztosított és működőképes (víz-csatorna, elektromos energia, gázellátás, internet hozzáférés, szemét szállítás). Az intézmények megközelítése, kiépített pormentes utakról biztosított. A tanulók iskolába járása-hazautazása megoldott (iskolabusz járat, menetrend szerint közlekedő KMKK és



MÁV járatok). Az ingatlanok műszaki állapota eltérő, mivel a múlt században épültek, ezért felújításuk szükségszerű. Az iskolai oktatást biztosító eszközállomány rendelkezésre áll, azonban nagyrészüket elavult-elhasználódott, cseréjük, új eszközök beszerzése szükséges a jövőben. Digitális táblák szinte minden intézményünkben megtalálhatók (80 %), melyek bővítése mindenképpen szükséges. Képzített udvari játékokkal, sporteszközökkel is minden intézményünk rendelkezik, de ezek nagymértékben elhasználódtak, pótlásuk, felújításuk rendkívül fontos feladatunk.

2.3.7. A vagyongazdálkodási tevékenység értékelése.

2017. január 1. napjától a Tankerületi Központ minden intézménye vonatkozásában ellátja a működtetési feladatokat is. 2016. év decemberében 3 önkormányzattal kötöttünk vagyongazdálkodási szerződést, átvettük az intézmények működtetését. Az átadás-átvétel folyamata határidőben lezajlott. A felmerülő kérdéseket a felek közös akarata mentén sikerült rendezni minden érintett fél megaláztatására. A már 2013. évtől vagyongazdálkodásba vett intézmények vonatkozásában a tulajdonos önkormányzatokkal, - az eltelt időszak tapasztalatait, változásait figyelembe véve - a vagyongazdálkodási szerződéseket felülvizsgáltuk, újrakötöttük. A Tankerületi Központ kiemelt figyelmet fordít a vagyongazdálkodásra és biztonságára. Első lépésként 2017. január 1. napjától teljes körű vagyongazdálkodási szerződést kötöttünk. A szolgáltatói szerződéseket átírtuk, ott ahol szükséges volt, átszerződöttünk, illetve kedvezőbb feltételek elérésével szerződést módosítottunk. Karbantartás területén a hatósági ellenőrzések által feltárt hiányosságok megszüntetése a prioritási rangsor elején áll. A feladatokat a pénzügyi keretek figyelembe vételével ütemezzük. A társszervekkel (katasztrófavédelem, járási népegészségügyi intézet) folyamatosan tartjuk a kapcsolatot. Munka- és tűzvédelmi feladatok, az érintésvédelmi, a villámvédelmi feladatok, a rágcsáló- és rovarirtás feladatai ütemezetten zajlanak. A nyári karbantartási munkák megtervezése az intézményvezetők bevonásával történt. A feladatok rangsorolásánál, azok fontosságát, halaszthatatlanságát és a pénzügyi kereteket vettük figyelembe. Ez a közös gondolkodás nagymértékben elősegítette a munkák ütemezését, sikeres kivitelezését. Beszerzéseink az érvényben lévő beszerzési szabályzat rendelkezéseinek betartása mellett megfelelően zajlanak. Kiemelt figyelmet fordítunk a KEF, a BVOP irányába zajló beszerzésekre, valamint az egyéb eszközbeszerzésekre is.

2.4. SWOT analízis

A szélesebb körű, pontosabb helyzetértékelés céljából az intézményvezetői munkacsoport közreműködésével összegyűjtöttük a Tankerületi Központ fenntartó és működtető tevékenységére vonatkozó erősségeket, gyengeségeket, illetve a lehetőségeket és veszélyeket.

ERŐSSÉGEK

- A kommunikáció gyors és pontos áramlása
- Hiteles, elhivatott munkatársak, szakmai tudás, elkötelezettség, segítőkészség
- Szakmai önállóság biztosítása az

GYENGESÉGEK

- Térségi pedagógushiány és szakos ellátottság hiánya
- Épületek általános rossz állapota
- Saját bevétel korlátai, bevétel szerzési lehetőség hiánya a kis településeken



- intézmények részére
- Infrastrukturálisan megújuló intézményhálózat.
- Pályázati lehetőségek
- Problémák megoldása
- Szakszerűbb fenntartás és működtetés, mint az önkormányzati időben
- Együttgondolkodás
- Igazgatók közötti együttműködés
- Közös tervezés
- Tanulmányok támogatása
- A működtetői és a fenntartói feladatok egy kézbe kerülése
- Térségi népességcsökkenés, társadalom elöregedése, fiatalok elvándorlása
- Földrajzi elhelyezkedés és demográfiai tényezők
- Nem megfelelő gazdasági háttér és munkahelyhiány a biztos családi élethez
- Nagyvárosok és a főváros elszívó ereje

LEHETŐSÉGEK

- Iskolák közötti együttműködés (szakmai, pályázatok)
- Pályázatok: Tanoda programok
- Igazgatói munkacsoportok létrehozása
- Szakmai munkacsoportok létrehozása
- Pályázati források felhasználása, pályázatokban való részvétel
- Bevéterszerzési lehetőségek
- Jó ötletek, gyakorlatok átvétele
- Térség, tájegység természeti kincsei, szépségei
- Külső kapcsolatrendszer fejlesztése

VESZÉLYEK

- Csökkenő gyereklétszám, elvándorlás nagyvárosokba
- Pedagógus megtartó képesség csökkenése (pl. lakáshiány, fizetések)
- Térségi pedagógus hiány (szakos ellátottság), pedagógus elvándorlás
- Partnerek együttműködésének csökkenése (szülők)
- Elöregedő tantestület
- Öreg épületek
- Szegregálódó intézmények, tanulói összetétel
- Fiatal pályakezdekők hiánya
- Kiegészítés

3. Tankerületi Központ jövőképe, stratégiai irányok és fejlesztési területek

3.1. Szakmai, oktatási program bemutatása

3.1.1. Az oktatási tevékenység minőségének javítása

Tényeken alapuló, a rendszer működését megismerhetővé és elemezhetővé tevő megbízható naprakész adatok alapján, a világos és átlátható tervezési szabályokat és folyamatokat (a tervek megvalósításának folyamatai és garanciái, a kontroll, az ellenőrzés és értékelés folyamatai), valamint a fejlesztő beavatkozás irányítási szintenkénti lehetőségeit, eszközeit, folyamatait szükséges fejlesztenünk. Az egységes intézményi szintű minőségfejlesztési eszközök alkalmazásához szükséges a támogató



háttér kialakítása, fejlesztése, a humán-erő-kapacitás biztosítása. Az új tartalmi szabályozóknak megfelelő minőségi elvárásoknak minden szinten meg kell jelenniük. Az új köznevelési rendszerben a menedzser típusú intézményvezető helyett egyfajta pedagógiai-szakmai vezetőre van szükség, hiszen a menedzsment feladatok nagy része a Tankerületi Központba került. A szerep- és szemléletváltás támogatása elengedhetetlen ahhoz, hogy az intézményvezetők az új tartalmi szabályozóknak megfelelő szakmai fejlesztéseket valósítsanak meg az intézményekben. Az új helyzethez való alkalmazkodásuk segítésére támogató eszközök, szolgáltatások fejlesztése szükséges, úgymint IKT eszközök beszerzése, vezetői tréningek tartása, intézményvezetői munkacsoport létrehozása tankerületi szinten.

A célok megvalósításának további eszközei:

- tankerületi szintű szakmai munkaközösségek létrehozása,
- IKT oktatás népszerűsítése, digitális kompetencia fejlesztése mind pedagógus, mind tanulói szinten,
- a nyelvoktatás tárgyi és szervezési feltételeinek javítása (nyelvi laborok létesítése, IKT és audioeszközök beszerzése, csoportbontás támogatása), a kommunikatív nyelvoktatás támogatása, a két tanítási nyelvű oktatás beindítása a Tankerületi Központ feladat ellátási területén a Balassagyarmati Balassi Bálint Gimnáziumban,
- módszertani megújulás, belső (az iskolákon belüli) hospitálási rendszerek szorgalmazása.

3.1.2. *A tehetség gondozás fejlesztése*

A köznevelés terén meglévő és újonnan kialakuló tehetségfejlesztő programokat szükséges a rendszerbe illeszteni. A tehetségfejlesztés módszertanának a pedagógusok továbbképzésének támogatása során előnyt kell élveznie. Intézményi tehetségfejlesztő programok feltárása után azok további működését támogatásunkról kell biztosítani. A tehetség gondozásban közreműködők együttműködésének segítése, társadalmi kapcsolatok és kommunikáció bővítése a tehetségsegítést végzők, az állami, egyházi, civil szervezetek, valamint a média és a piaci résztvevők között. A tehetség gondozás területén már működő szakértők továbbképzése, fejlesztése, szakértői kör bővítése. A támogató rendszer intézményi és finanszírozási környezetének kidolgozása, működtetése. Az egymástól való tanulás, horizontális együttműködések kialakítása tehetségterületenként, ehhez fejlesztő, illetve koordinációs támogatás biztosítása. A működő tehetségsegítő programok összekapcsolása, kommunikációjuk biztosítása az oktatási rendszer szintjei közötti átjárhatóság és kommunikáció elősegítésével. Egyénre szabott, hatékony tehetség gondozó programok megvalósulásának támogatása. A tehetség gondozó programok értékelése, az eredmények folyamatos nyomon követése, visszacsatolás és fejlesztés biztosítása. Az intézményi jó gyakorlatok megosztása tehetség gondozás, versenyszervezés területén.

3.1.3. *A szociális feszültségek enyhítése*

A kistérségi, régiós különbségek miatt rendkívül eltérő szociális háttérrel, anyagi lehetőségekkel rendelkeznek diákjaink, másrészt a szociális feszültségek egy szűkebb közösségen belül, osztályszinten is jelentkeznek. Ezek ellensúlyozására a legfontosabb eszközeink a jövőben is az Arany János Tehetség gondozó Program továbbvitele, erősítése, az Útravaló programban való részvétel, Erzsébet-táborok minél szélesebb körben való megvalósítása.

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

A kreativitás és az innovációs készségek fejlesztését célzó módszertani ajánlások és eszközök kidolgozásának támogatása. A köznevelés terén működő és újonnan alakuló megújulási kezdeményezések hálózatba szervezése, a hálózatos működés támogatása. „Innovációs térkép” megalkotása az intézményvezetői munkacsoport segítségével, az innovációban érintettek – és kimaradtak – felmérése jegyében. Az intézményeken belüli megújulási folyamatok ösztönzése. A megújulási folyamatokat támogató vezetői készségek fejlesztése képzések, hálózatok, mentorok segítségével. A tanulást és a szakmai fejlődést támogató szervezeti kultúra kialakításának támogatása, az intézmények közötti tudásátadás ösztönzése, a hálózatépítés.

A célok megvalósításának további eszközei:

- helyi módszertani gyűjtemény, tananyag értékelése, fejlesztése, megosztása,
- belső hospitálási rendszer kiépítése,
- konzílium-rendszer a problémás esetek megoldására,
- tankerületi szintű munkaközösségi értekezlet a megoldások feltárására, már működő jó gyakorlatok, innovációk bemutatására (iskolánként egy-egy fő képviselővel, negyedévente találkozó, bemutató óra, iskolaközi projekt, műhelymunka),
- témaheteken való közös részvétel (iskolák közös projektje)

A Dejtári Önkormányzat tervei között szerepel a „Határtalanul ifjúsági szálló” megnyitása. Szorgalmi időben a település iskolája bekapcsolódna fogadó intézményként felvidéki magyar anyanyelvű diákok táboroztatásába. A magyar nyelv őrzése, ápolása az iskola Pedagógiai Programjának kiemelt feladata. A tantestület képes a tábor tematikus anyagának kidolgozására és megvalósítására. A program kiterjeszhető a Tankerületi Központ többi intézményére is.

3.1.5. *A térségi együttműködés fejlesztése*

Legfontosabb cél, - mivel számos településen gátolják a társulások szervezését a korábbi kedvezőtlen tapasztalatok, az önállósághoz való ragaszkodás, a nem eléggé kiegyensúlyozott érdekeltség a felek között, és az iskolafenntartás hatásával kapcsolatos várakozások – hogy megtörténjen a paradigmaváltás. Az iskolák közti együttműködés hatékonyan elősegítheti tágabb földrajzi keretben mindenekelőtt a helyettesítési rendszert, de olyan szakmai együttműködések is, mint az igazgatói, vagy szaktanári munkaközösség, s ezeken belüli (internetes hálózaton keresztül megvalósuló) információcsere. Célszerű átgondolni az iskolák közötti, nem területi alapon szerveződő együttműködések lehetőségét oktatáspolitikai támogatások segítségével aktuális oktatáspolitikai célok mentén. Szorgalmazni szükséges, hogy központi célok mentén az eredményesség növelése érdekében szerveződjenek, és ehhez központi támogatást is kaphatnának. Az együttműködések céljai lehetnek: a legkritikusabb tanulási kihívások területén innovatív stratégiák kidolgozása. Két vagy több iskola formális megállapodáson nyugvó együttműködését kell szorgalmazni az eredményesség növelése érdekében. Segíthetik az iskolák egymást abban is, hogy olyan iskolafejlesztésbe fogjanak, ami kihozza a lehetőségeiket, erősségeikre épít, és együttműködik a szélesebb helyi közösséggel. A legjobbnak bizonyuló iskolák egy együttműködés élére állhatnak, hogy osszák meg a tapasztalataikat másokkal és ösztönözzék azokat innovációra, egy szakmai közösség, hálózat szíve lehetnek. Iskolák

hálózata és felsőoktatási intézmények közötti együttműködés is hasznos lehet, a tanárképzés fejlesztése és implementálása érdekében.

3.1.6. *Hatékonyabbá javítása a tananyag oktatásában*

A pedagógiai módszertani kultúra IKT eszközökkel történő megújítása révén a tanulók és a pedagógusok körében is fejlődik a digitális írástudás, valamint javul a tanulási folyamat hatékonysága. A NAT-ban meghatározott fejlesztési célok elérése érdekében szükséges a köznevelés folyamatának IKT alapúvá szervezése és a szükséges infrastrukturális és humán feltételek biztosítása. Annak érdekében, hogy a szükséges, és NAT-ban előírt digitális készségek átadásra kerüljenek, elengedhetetlenül szükséges a tantárgyközi fejlesztési lehetőségek minél szélesebb körű kiaknázása és a tantárgyak IKT alapú oktatásának megalapozása.

A célok megvalósításának további eszközei:

- pragmatikusabb szemlélet a tudásátadásban a tudásátadás minden területén törekedni kell az adott tudáselem mindennapi életben való hasznosulásának megvilágítására is,
- csoportbontások, különböző oktatási formák (páros munka, csoportmunka, kooperatív technikák, stb.) alkalmazása,
- differenciálás,
- új módszerek, új eszközök bevezetése (pl. digitális tananyag, 3D nyomtató, robotok),
- logika feladatok használata már alsó tagozaton,
- élménypedagógiai eszközök alkalmazása.

3.1.7. *Tanulmányi versenyek rendszere*


A 2016/2017. tanévben az Oktatási Hivatal által szervezett versenyeken elért sikerek:

Verseny típusa	1. helyezés	2. helyezés	3. helyezés
OH által szervezett országos verseny	12	12	11
OH által szervezett megyei verseny	8	9	8

Az EMMI által szervezett tanulmányi versenyeken és az iskolák munkatervében meghatározott tanulmányi versenyeken való részvételt a jövőben is támogatni szükséges.

3.1.8. *A tanuló kommunikációs képességének erősítése*

Az alapkészségek: írás, olvasás és számolás szintjének emelése. A NAT-ban foglalt egyes, a tanulás hatékonyságát növelő kulcskompetenciák elsajátításának támogatása (például: tanulás tanulása, kezdeményező-készség és művészeti-esztétikai tudatosság). A problémamegoldás, a kritikus gondolkodás, az együttműködés és a vállalkozói szellem fejlesztése. A digitális készségek kiteljesítése (új technológiák – mobil, internet, célzott információkeresési ismeretek nyílt oktatási anyagok – megjelenítésével). Az idegen nyelvi készségek, képességek fejlesztése (összhangban az EU anyanyelvi és két idegen nyelvi oktatásra vonatkozó ajánlásával) A pedagógusok módszertani kultúrájának bővítése olyan pedagógiai módszerekkel és technikákkal, amelyek a tanulók önálló munkavégzését, divergens gondolkodását és problémamegoldó készségeinek



mozgósítását kívánják meg, képzések és továbbképzések segítségével (például: az infokommunikációs eszközök napi tanítási-tanulási gyakorlatba való integrálásának támogatását szolgáló fejlesztések). A tanulók digitális kompetenciáinak fejlesztése digitális taneszközök és digitális tartalmak fejlesztésével vagy honosításával, valamint azok tanórai használatának elősegítésével, könyvtári szolgáltatások igénybe vételével, intézményi informatikai fejlesztések segítségével. Sajátos nevelési igényű tanulók részére digitális taneszközök fejlesztése és rendelkezésre bocsátása tanulási céllal. A tanulók információkezeléssel (információkeresés, -szűrés, -feldolgozás, -értékelés, prezentáció) kapcsolatos készségeinek fejlesztése módszertani fejlesztésekkel, valamint olyan digitális tartalmak és taneszközök alkalmazásával, amely támogatja ezen készségeket. A tanulók infokommunikációs készségeit fejleszteni képes pedagógusok képzése és továbbképzése. Ezzel kapcsolatban infokommunikációs készségek fejlesztésével kapcsolatos képzések támogatása. Pedagógusok felkészítése (képzése és továbbképzése) a sajátos nevelési igényű tanulók infokommunikációs készségeinek fejlesztése céljából. A köznevelési intézmények informatikai eszköz ellátottságának javítása, beleértve a sajátos nevelési igényű tanulók részére biztosítandó speciális infokommunikációs eszközöket. Megfelelő sávzsélesség biztosítása a köznevelési intézményekben.

3.1.9. *Konfliktuskezelés*

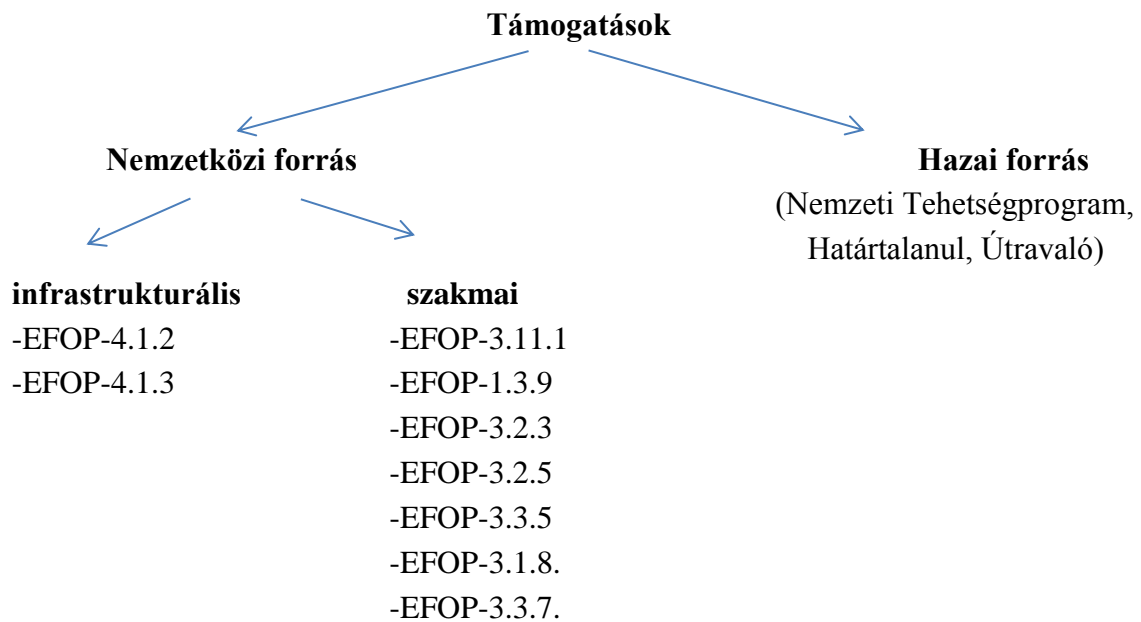
Diák-diák, tanár-diák, tanár-tanár, tanár-szülő viszonylatban keletkező konfliktusok kapcsán a fellelhető jó gyakorlatok összegyűjtése, megosztása workshopok, tudásforumok segítségével a Tankerületi Központ intézményeinek.

A célok megvalósításának további eszközei:

- iskolapszichológus alkalmazása,
- pedagógusok felkészítése továbbképzések, szupervíziók keretében,
- előadások szervezése tanulóknak és szüleiknek is (akár háromoldalú „továbbképzés: szülő – gyerek - pedagógus),
- drámapedagógiai eszközök alkalmazása.
- „Konfliktuskezelés mediációval” témájú szakkörök, rendhagyó osztályfőnöki órák.
- resztoratív konfliktuskezelés.

3.1.10. *Hazai és nemzetközi pályázati aktivitás*

A 2014-2020-as fejlesztési időszakban az Emberi Erőforrás Operatív Program (továbbiakban: EFOP) uniós felhívások jelentenek új szakmai és infrastrukturális lehetőségeket a Tankerületi Központ számára. A 2017-es évben uniós támogatási kérelemben intézményeink 83 %-a került bevonásra. Van olyan intézmény, amely kettő vagy több támogatási kérelemben is szerepel. 2017 októberéig 21 darab támogatási kérelem került benyújtásra uniós forrásra, összesen 2 674 millió Ft értékben. Ennek 81 %-a infrastrukturális pályázat, 19 %-a szakmai pályázat. Az infrastrukturális projektek tartalma épületgépészeti felújítások, fűtőkorszerűsítés, hőszigetelés, esetleg bővítés. A beavatkozás fontossága alapján kerültek kiválasztásra a támogatási kérelmet benyújtó intézmények.




UNIÓS forrású projektek - Infrastrukturális pályázatok - EFOP-412 konstrukció

2017 nyarán a Balassagyarmati Tankerületi Központ sikeresen pályázott az „Iskola 2020” című EFOP-4.1.2 számú pályázati felhívásra. A pályázat keretében a Berceli Széchenyi István Általános Iskola 569.685.685 Ft támogatásban és a Varsányi Hunyadi Mátyás Általános Iskola 843.894.836 Ft támogatásban részesül. A két éves projekt megvalósulásával a 21. századi követelményeknek megfelelő köznevelési intézmények átadására kerül sor. Az elnyert pályázat elsődleges célja a minőségi, nevelési-oktatási tevékenység megteremtése, helyi igényekre alapozott fejlesztéssel, módszertani megújulással és eszközbeszerzéssel. A jelen kor elvárásainak megfelelő, korszerűen felszerelt tantermek, szaktantermek, szertárhelységek, nyelvi labor, közösségi terek, az alapfokú művészeti oktatáshoz szükséges termek, illetve a tehetséggondozás és a hátránykompenzáció biztosításához szükséges speciális termek kerülnek kialakításra. Kiemelt cél, hogy az infrastrukturális fejlesztés mellett a nevelő-oktató munkát biztosító eszközök, fejlesztőeszközök, speciálisan egy-egy tantárgyhoz kapcsolódó eszközök beszerzése is megtörténjen. A pályázatok része Varsányban egy új tornaterem megépítése, Bercelen pedig a meglévő tornacsarnok felújítása és bővítése, amely a tanulók mindennapos testnevelésének és a helyi közösség aktív sportolási lehetőségeinek is teret biztosít. Az előzőekben felsorolt fejlesztéseken túl a pályázatok keretén belül lehetőség nyílik egy-egy iskolabusz beszerzésére, amely megkönnyíti a környező településeken élő tanulóink bejárását, illetve a versenyekre, kirándulásokra történő eljutást is.

EFOP-413 konstrukció

A Balassagyarmati Tankerületi Központ sikeresen pályázott „Az állami fenntartású köznevelési intézmények tanulást segítő tereinek infrastrukturális fejlesztése ” című EFOP-4.1.3 számú pályázati felhívásra is, összesen 750 millió Ft értékben. Az elkövetkező 1 évben 11 intézményünk részesül a pályázati forrásból és lép közelebb a



21. századi követelményeknek megfelelő köznevelési intézmény irányába. Az elnyert pályázatok elsődleges célja hogy az ország területén lehetőleg azonos tanulási környezetet biztosítva, minőségi oktatásban, értékközvetítő, támogató nevelésben részesüljenek a tanulók. Mind a 11, e pályázatba bevont intézményben a helyi igényekre alapozott fejlesztés valósul meg. Így 4 balassagyarmati és 7 kisebb település iskolájában (Érsekvadkerten, Ludányhalásziban, Nógrádon, Nagyorosziban, Rétságon, Nógrádmegyerben, Romhányban) fűtéskorszerűsítésre, nyílászárócsere, tetőszerkezet javításra, oktatási termek megújulására, víz-, villany- és csatornahálózat fejlesztésére, nyelvi laborok kialakítására kerül sor. Sok helyen az iskolaudvar felújítása is a projekt része.

UNIÓS forrású – Szakmai pályázatok

A szakmai pályázatok esetében új kihívást jelent, hogy egy támogatási kérelemben több intézmény, akár 4-5 intézmény is bekerült. Fontos eleme e pályázatoknak a hálózatosodás, az együttműködés, a közös gondolkodás. A pályázatok tartalma kiterjed a digitális környezet fejlesztésén, a pályorientáción, a testvériskolai együttműködéseken, a szülők, tanulók, pedagógusok kommunikációján keresztül a hátrányos helyzetű diákok felzárkóztatására, a lemorzsolódás csökkentésére.
sz. melléklet

HAZAI forrású pályázatok

A hazai forrású pályázatok keretei lehetnek: állami költségvetésből (EMMI, EMET), non profit szervezettől (alapítványok), magán szektorból (cégek, vállalatok). Intézményeink mindhárom forrás pályázati lehetőségeit kihasználják. A legnépszerűbbek az állami költségvetés kereteire benyújtott pályázatok. A hazai pályázatok 100 %-ban szakmai tartalmúak. A pedagógiai munkát segítő foglalkozások és programok megvalósítását, eszközök beszerzését, szolgáltatások igénybevételét, továbbképzések részvételét jelenti. A pályázati kiírások irányítottak, tervezett időben jelennek meg. Ez azt is jelenti, hogy előre látható, hogy egyes felhívások az év melyik hónapjában kerülnek kiírásra. A Tankerületi Központ 35 darab hazai forrású pályázatban érintett. A támogatási kérelmek összege 48,69 millió Ft. Kiemelt hazai forrású pályázat a „Határtalanul program!”, amelyben a 7. évfolyamon tanuló diákok vesznek részt egy tanulmányi kiránduláson valamely határon túli országban. Az intézmények fenntartójaként és működtetőjeként a Tankerületi Központ a pályázati lehetőségeket maximálisan kihasználja, szem előtt tartva a fejlesztések fontosságát, sorrendjét és az intézményi igényeket.

3.1.11. Külső kompetenciaigény

Fontos feladatot jelent – a gazdaság elvárásainak figyelembe vételével – a szakmatanuláshoz szükséges kompetenciák fejlesztését segítő programok támogatása. A tehetséges fiatalok képességeinek kibontakoztatása és társadalmi hasznosulása, a tehetséges fiatalok megtalálása, a tehetség jellegének és szintjének megfelelő folyamatos segítség a tehetség kibontakoztatásában, a tehetség hasznosulásának elősegítése. A tanulási-tanítási folyamat az intézményi kereteken túlmutatóan kiterjeszhető olyan tudáscentrumok által működtetett online tanulási környezetekre, ahol megvalósulhat a hálózati tanulás és a 21. századi készségek fejlesztése.

3.2. Humánerőforrás-biztosítás értékelése

3.2.1. A pedagógus életpálya biztosítása


A nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXC. törvény biztosítja a pedagógus-munkakörben foglalkoztatottak számára a pályán való előmenetel lehetőségét. A törvény hatályba lépésével valósult meg a tervezett életpálya modell, amelyhez kapcsolódik a megszerzett végzettségnek megfelelő besorolás, a soros lépés, valamint a minősítést követő besorolás is. A pedagógusok minősítő vizsgáját és minősítési eljárását az Oktatási Hivatal szervezi. A minősítési vizsga, ill. eljárás során minden pedagógusra egységes, nyilvános szabályok vonatkoznak. A minősítő bizottság a jelölt pedagógus teljes körű tevékenységét, különösen a jogszabályokban és a pedagógus munkaköri leírásában megfogalmazott kötelezettségek teljesítését vizsgálja. Fentiek alapján: Gyakornok, Pedagógus I, Pedagógus II, Mesterpedagógus és a Kutatótanár fokozatokba sorolhatóak be a pedagógusok. A Balassagyarmati Tankerületi Központ közel 700 pedagógusa közül egyre többen jelentkeznek minősítésre, így évről évre növekszik a Pedagógus II. fokozatba, valamint a Mesterpedagógus fokozatba kerülők száma. A pedagógus a közalkalmazotti jogviszonyban töltött időnek minősülő, továbbá a fizetési fokozat megállapításánál beszámítandó idő alapján háromévenként eggyel magasabb fizetési kategóriába lép.

3.2.2. Az élethosszig tartó humán gondoskodás

Az egész életen át tartó tanulás támogatási és finanszírozási rendszerét a költségmegosztás elvére kell építeni, melyben az egyénnek, a munkáltatónak és az államnak egyaránt felelősséget kell vállalnia. A Balassagyarmati Tankerületi Központ tájékoztatja az állományába tartozó pedagógusokat, hogy az öregségi nyugdíjkorhatárt öt éven belül elérő dolgozó választása szerint csökkentett munkaidőben dolgozhat. Illetménye a munkaidő-csökkentés mértékének ötven százalékával csökken. Ezt a kedvezményt csak azok választhatják, akik a nyugdíjkorhatár elérése előtti ötödik évet megelőzően legalább 20 év szakmai gyakorlattal rendelkeznek pedagógus-munkakörben. Figyelemmel kísérjük közalkalmazottaink pedagógus pályáját, a nyugdíjba vonuló kollégák megbecsüléséről minden esetben igyekszünk gondoskodni.

3.2.3. A nyugdíjas pedagógus megbecsültsége

2013. január 31-től a közalkalmazotti vagy kormányzati szolgálati jogviszonyban állóknak meg kell szüntetni a jogviszonyát, amennyiben a rájuk irányadó öregségi nyugdíjkorhatárt betöltötték és az öregségi teljes nyugdíjhoz szükséges szolgálati időt megszerezték. E rendelkezések alól – ha azt a munkáltató különösen fontos érdeke vagy a költségvetési szerv alaptevékenysége indokolja – a miniszter felmentést adhat. Az érintett intézmények a jövőben nem létesíthetnek közalkalmazotti vagy kormányzati szolgálati jogviszonyt, nem köthetnek megbízási vagy vállalkozási szerződést olyan személlyel, aki a rá irányadó öregségi nyugdíjkorhatárt betöltötte és az öregségi teljes nyugdíjhoz szükséges szolgálati időt megszerezte. E rendelkezések alól is – ha azt a munkáltató különösen fontos érdeke vagy a költségvetési szerv alaptevékenysége indokolja – a miniszter felmentést adhat. Előrelépés, hogy a hiánynak számító szakokra (kémia, fizika, testnevelés, idegen nyelv, stb.) jelentkező nyugdíjas pedagógusok foglalkoztatására az állami fenntartók legtöbb esetben megkapják a felmentést. Így a Balassagyarmati Tankerületi Központ állományában hosszantartó pedagógus munkát



végzett, nyugdíjba vonuló kollégáink számára is megadatik a lehetőség, hogy pedagógus munkájukat tovább végezzék, esetleg a fiatalabb generáció pedagógusainak segítsenek a beilleszkedésben. A tartósan magas színvonalú munkát végző, nyugdíjba vonuló pedagógusaink nyugdíjazásukkor Pedagógus Szolgálati Emlékérem kitüntetésben részesülnek. Nyugdíjas pedagógusaink minden évben meghívást kapnak pedagógusnapi rendezvényünkre, ahol jubileumi diplomák átadására is sor kerül.

3.2.4. *A tanári utánpótlás biztosítása*

Számos nemzetközi elemzés alátámasztotta, hogy a tanulás és az oktatási, képzési rendszerek minőségét, színvonalát jelentős mértékben meghatározza, hogy jó képességű, felkészült tanárok tanítsanak az iskolákban, és hosszabb távon is ott maradjanak. A sikeres és fenntartható oktatási rendszerek világosan azonosítható közös jellemzőkkel bírnak aszerint, hogy az adott rendszer milyen fejlettségi szinten van. Magyarországot az elemzés a jó szintre sorolta. A jóról a magas színvonalúra történő ugrás fő fejlesztési feladata: a pedagógus hivatás megerősítése. A pályára kerülők rátermettségének javítása: jobb képességű diákok vonzása a pedagógusképzésbe, a pedagógusképzés színvonalának és a pedagógusdiploma követelményrendszerének növelése. A pályán levő pedagógusok rátermettségének javítása: a pedagógusok folyamatos szakmai fejlődésének támogatása (az önfejlesztés, a szakmai támogató csoportok, a központi továbbképzések rendszere terén), személyre szabott, gyakorlatorientált szaktanácsadás, pedagóguséletpálya-modell, szakaszonként növekvő szakmai követelményrendszerrel és megfelelően növekvő bérekkel. Az iskolai szintű döntések megalapozása: flexibilitás és növekvő mértékű decentralizáció, iskolai szintű önértékelés bevezetése, az iskolai teljesítménymutatók (adatbázisok) nyilvánossá tétele, lehetőség biztosítása arra, hogy az iskolák saját hatáskörben olyan (specializált) oktatási programokat vezessenek be, amelyek leginkább megfelelnek diákjaik igényeinek, szükségleteinek. A Klebelsberg Képzési Ösztöndíj Program - amelyet az utóbbi években egyre több hallgató vesz igénybe - segíti a pedagóguspályára jelentkezést és az ottmaradást. A Balassagyarmati Tankerületi Központ igyekszik a pedagógusokat a továbbtanulásra ösztönözni, támogatni, a szükséges segítséget megadni a pedagógus és az intézmény részére egyaránt.

3.2.5. *Az alkalmazottak szociális körülményeiben meglevő feszültségek enyhítése*

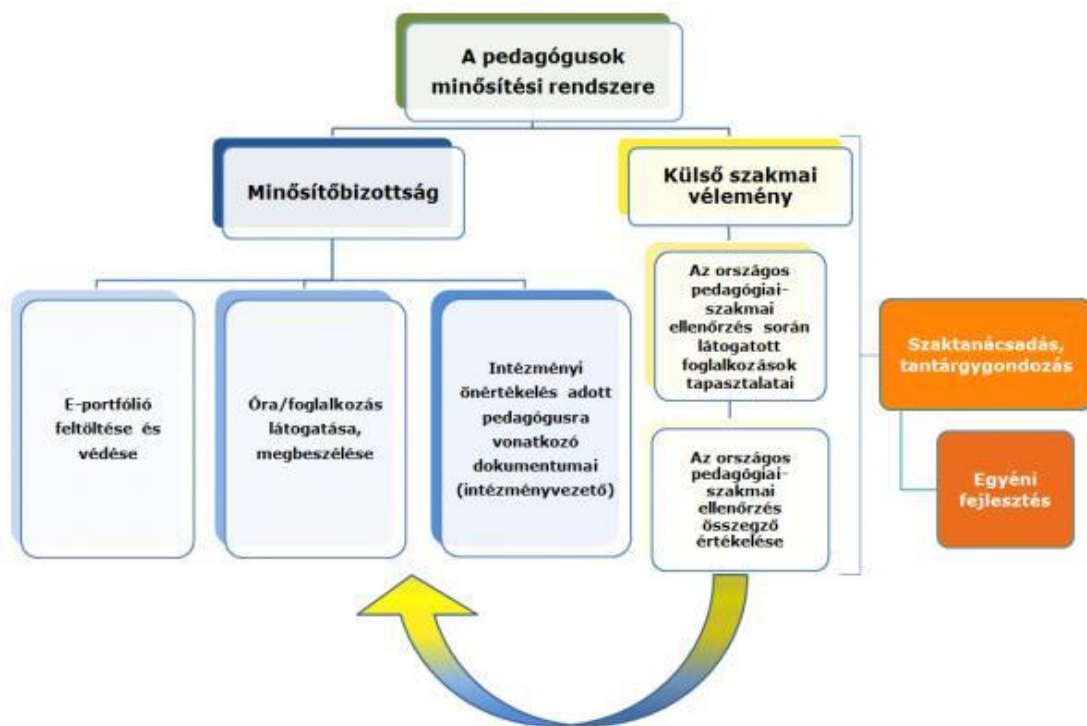
A három járásban dolgozó közalkalmazottak eltérő szociális háttérrel és eltérő anyagi lehetőségekkel is rendelkeznek. Az így kialakult társadalmi feszültségek kezelése nagy terhet ró a Tankerületi Központra, de mindenkinek meg kell próbálnia a saját kötelezettségei és lehetőségei között ezeket a feszültségeket enyhítenie. A Balassagyarmati Tankerületi Központ a fizetési előleg engedélyezése, személyes elbeszélgetés és tanácsadás, felvilágosítások, valamint a folyamatos kapcsolattartás során igyekszik a lehető legjobb körülmények megteremtésére, a közalkalmazottak közötti feszültségek kiküszöbölésére. Az intézményvezetők a munkaszervezés során figyelemmel vannak az egyes személyes körülményekre, pl. gyermeknevelés, betegség, munkahelyre utazás.

3.2.6. Az ingázó, mobil pedagógus munkájához szükséges feltételek

A bejáró pedagógusok mindennapi munkába járásának költségeit a munkáltató támogatja, ez a Tankerületi Központ fenntartásában lévő intézmények esetében 9 Ft/km, illetve a távolsági buszbérlet 86%-a. Az utazó pedagógusi hálózat a Tankerületi Központ területén nem teljesen tudott még kiépülni. Ennek oka, hogy a rendszerben lévők – megfelelő anyagi ösztönzés híján – nem mozdíthatók meg. Kizárólag az újonnan belépők esetén van lehetőség a több intézményben történő feladatellátásra. Az ő esetükben az autóval történő munkába járást preferáljuk, hiszen tömegközlekedéssel ez a feladat nem oldható meg. Az ezzel járó költségeket a munkáltató megtéríti.

3.2.7. A teljesítmény értékelés rendje

Az elmúlt években különböző minőségbiztosítási rendszerek kerültek a köznevelési intézmények által kidolgozásra és bevezetésre (ŐMIP, IMIP). Igazi áttörést azonban a 2011. évi CXCV. törvény és az ehhez kapcsolódó 326/2013. (VIII. 30.) Korm. rendelet hozott, amely keretekbe és rendszerbe foglalta a pedagógusok értékelésének mikéntjét.



A Balassagyarmati Tankerületi Központ kormánytisztviselőit a munkáltató évente kétszer értékeli az előre meghatározott teljesítménykövetelmények és a részükre előírt kompetencia alapú munkamagatartás tényezők alapján.



3.2.8. *A kétirányú motiváció megteremtése*

Kétféle motiváció létezik: a „közelítő” és a „megelőző, vagy távolító” motiváció. A Balassagyarmati Tankerületi Központ „közelítő” motivációja az a vágy, cél, hogy a közvetlen munkatársainknak, a hozzánk tartozó intézményeinknek megfelelő munkakörülményeket biztosítsuk. A felmerülő pedagógushiányt megoldjuk. A fejlődés lehetőségét biztosítsuk, az elvégzett minőségi munkát értékeljük. A „megelőző” motivációnk az, hogy az alkalmazottak tisztában legyenek azzal, hogy elvárjuk tőlük a minőségi, megfelelő munkavégzést, s hogy a munkaköri leírásban rögzített feladataikért személyes felelősséggel tartoznak. Az etikus magatartás mindenki számára előírás. Fel kell készülnünk a várható nehézségekre. A kétféle motivációt igyekszünk összhangba hozni.

3.2.9. *A minőségi munka erkölcsi és anyagi megbecsültsége*

A 2017. szeptember 1-jével megvalósuló béremelésnél az intézményvezetőnek lehetősége van arra, hogy a béremelés keretösszegén belül, a kimagasló teljesítményt, minőségi munkát végzőket differenciált béremelésben részesítse. Ugyancsak lehetőséget kap az intézményvezető arra, hogy a vezető munkát végző közalkalmazottakat (igazgatóhelyettes, munkaközösség-vezető, osztályfőnök) magasabb pótlékban részesítse. Mindkét esetben, az intézményben ki kell dolgozni az ehhez szükséges szempontrendszert, valamint ez alapján el kell végezni az értékeléseket. Ez a differenciálás egy tanévre vonatkozik.

3.2.10. *Képzés, továbbképzés módszere*

A pedagógus a pedagógus-munkakör betöltésére jogosító oklevél megszerzését követő hetedik év szeptember hónap első munkanapjától addig az évig, amelyben az ötvenötödik életévét betölti, augusztus hónap utolsó munkanapjáig vesz részt az Nkt. 62. § (2) bekezdésében szabályozott továbbképzésben (hétévenkénti továbbképzés), amelyhez kapcsolódóan az intézményvezetők öt évre szóló továbbképzési programot készítenek, ill. egy tanítási évre szóló beiskolázási tervet.

A kormánytisztviselők a <https://probono.uni-nke.hu> felületen jelentkezhetnek a meghirdetett továbbképzésekre. A továbbképzésre kötelezettek közül a középfokú végzettségűeknek 4 év alatt 64, a felsőfokú végzettségűeknek 128 tanulmányi pont értékben kell továbbképzést teljesíteni.

3.2.11. *Lakhatási feltételek*

A települések önkormányzataival jó kapcsolatot ápolunk. Amely önkormányzat rendelkezik szolgálati lakással, az hajlandó is azt rendelkezésre bocsájtani. Ezen kívül a Tankerületi Központunkhoz tartozik két kollégium, ahol igény szerint kedvezményes áron tudunk a pedagógusok részére szállást biztosítani.

3.3. Szervezeti környezet, és irányítási elvek részletezése

3.3.1. *Az irányítási, döntési jogkörök elemzése*

A Tankerületi Központot a tankerületi igazgató vezeti az irányító szervei hatáskört gyakorló oktatásért felelős miniszter és a középírányítói hatáskört gyakorló Központ elnöke és a Központ szervezeti és működési szabályzatában meghatározott vezető irányításával, vele szoros együttműködésben. A tankerületi igazgató közvetlen irányítása mellett, a tankerületi igazgatótól kapott utasítások, a jogszabályok és a Tankerületi Központ belső irányítási eszközeiben, illetve a Központ középírányítási eszközeiben foglaltak figyelembevételével a szakmai igazgatóhelyettes főosztályvezetőként irányítja az alá rendelt főosztály szakmai tevékenységét. A szakmai igazgatóhelyettes szervezi, irányítja és ellenőrzi az irányítása alá rendelt főosztály munkáját, közvetlenül irányítja és felügyeli az irányítása alá tartozó vezető beosztású kormánytisztviselők tevékenységét. A tankerületi igazgató közvetlen és a Központ gazdasági vezetőjének szakmai iránymutatása mellett, a tankerületi igazgatótól kapott utasítások, a jogszabályok és a Tankerületi Központ belső irányítási eszközeiben, illetve a Központ középírányítási eszközeiben foglaltak figyelembevételével a gazdasági igazgatóhelyettes főosztályvezetőként irányítja az alárendelt főosztály/szervezeti egységek tevékenységét. A gazdasági igazgatóhelyettes a Tankerületi Központ gazdasági vezetőjeként ellátja az Áht. és az Ávr., valamint az egyéb, a költségvetési szervek gazdálkodásával kapcsolatos jogszabályokban meghatározott feladatokat. A köznevelési intézményt érintő kérdésekben az irányítási és döntési jogköröket – mindazon kérdésekben, melyben jogszabály azt nem utalja a Tankerületi Központ hatáskörébe - az intézmény vezetője gyakorolja. Célunk a vezetők együttműködésén és felelősségvállaláson alapuló munkaszervezés megteremtése, a feladatellátás biztosítása, a döntések hatékony végrehajtása érdekében

3.3.2. *Belső hatáskörök, képességek szabályzati környezetének értékelése*

A Tankerületi Központ belső irányításának eszközei a Tankerületi Központ egészét vagy meghatározott szervezeti egységét érintő kötelező rendelkezések, végrehajtási szabályok, eljárásrendek, illetve tájékoztatások. A szabályzat a tankerületi igazgató által kiadott, a Tankerületi Központ belső működési rendjét, tevékenységét, a szervezeti egységek, vezetők és egyes alkalmazottak feladatkörét meghatározó belső irányítási eszköz. A Tankerületi Központ és a keretében működő köznevelési intézmények rendelkeznek a munkafolyamatok teljességét lefedő belső szabályozó rendszerrel, részletesen kimunkált belső szabályzatok kerültek elfogadásra. Jelen szabályzatok aktuálisak, a hatályos jogszabályokkal koherensek, nincsen bennük magasabb jogszabályi rendelkezéssel ellentétes szabályozás. A jövőben célunk és feladatunk ezen belső szabályzatok folyamatos figyelemmel kísérése és a jogszabályi vagy társadalmi környezet változása esetén az azonnali reagálás és a szükségké változások átvezetése. Minden szervezeti egységünk esetében működik egy állandó monitoring rendszer a szabályzatok aktualitásának felülvizsgálatát illetően, így módosítás szükségességének felmerülése esetén a javaslattételt haladéktalanul megtételre kerül a tankerületi igazgató felé.

3.3.3. *Irányítási, döntési szintek alakításának bemutatása*

A Tankerületi Központ SZMSZ-e és indikatív létszáma alapján a Balassagyarmati Tankerületi Központ egy kis létszámú, 22 fős indikatív létszámmal működő szervezet. Két főosztály alkotja a szervezetet önálló szervezeti egységként, a gazdasági igazgatóhelyettes és a szakmai igazgatóhelyettes irányítása alatt. A főosztályok meghatározott feladatokat ellátó osztályokra (csoportokra), vagy munkakörökre oszlanak. A szervezet mérete indokolja a folyamatos koordinatív együttműködést, a feladatok vezetők által leosztott, delegált végrehajtását a csoportok, személyek között. A tankerületi igazgató irányítása mellett, a helyettesek közreműködésével alapvető cél a megfelelő ügyintézői szinteken történő feladatellátás. Önálló döntési jogköre a tankerületi igazgatónak van, valamint az SZMSZ-ben – és más szabályzatokban – meghatározottak szerint a gazdasági igazgatóhelyettesnek, szakmai igazgatóhelyettesnek. A stratégiai döntések meghozatala, a személyi kérdésekben való döntés, minden esetben feltételezi a vezetők egyeztetését és a tankerületi igazgató végső döntését. A csoportvezetők (osztályvezetők) koordinációs feladatokat látnak el, döntési jogkörrel nem rendelkeznek. Nagy szükség van a vezetők folyamatos párbeszédére, együttműködésére, valamint a rendszeres csoportközi egyeztetésekre is a hatékony feladatszervezés érdekében. A jó döntésekhez nélkülözhetetlen a megfelelő, gyors információáramlás, a munkavállalók kezdeményező javaslattevétele és aktív végrehajtási képessége. A vezetői egyeztetések folyamatos biztosítása nélkülözhetetlen. A meghozott döntések vonatkozásában elvárás a munkavállalók lojális, feladatorientált végrehajtási képessége, a csoportvezetők koordinatív irányítása mellett.

3.3.4. *Értekezletek rendje, módszere*

A tankerületi értekezleten a Központ elnöke által tartott tankerületi igazgatói értekezletet követően szükség szerint, egyébként legalább havi rendszerességgel – a tankerületi igazgató vezetésével – a Tankerületi Központon belüli szakmai és funkcionális feladatellátás, jogalkalmazás összehangolására, a soron következő feladatok meghatározására kerül sor. A vezetői értekezleten a Tankerületi Központ igazgatója vezetésével a Tankerületi Központ igazgatási szervezetén belüli szakmai és funkcionális feladatellátás, jogalkalmazás megtervezésére, összehangolására, a soron következő feladatok meghatározására kerül sor. A főosztályi értekezleten az igazgatóhelyettes vezetésével a főosztályon belüli szakmai és funkcionális feladatellátás, jogalkalmazás összehangolására, a soron következő feladatok meghatározására kerül sor. A Tankerületi Központ a Szervezeti és Működési Szabályzatában foglaltak szerint tartja meg az értekezleteket. Az értekezletek tapasztalata, hogy növelik a Tankerületi Központ hatékonyságát, mivel segítenek a felmerülő problémák gyors és proaktív megoldásában. A Tankerületi Központ rendszeresen tart értekezletet a köznevelési intézmények vezetőinek is. A köznevelési intézmények a saját SZMSZ-ükben leírt rendben szervezik meg az értekezleteiket.

3.3.5. *Pályáztatási, kiválasztási elvek*

A kormánytisztviselői állomány kiválasztása során törekszünk jól képzett, magas kvalitású szakemberekkel betölteni a státuszokat. A térségre a munkaerőpiac szempontjából negatív hatással van a főváros közelsége, ugyanis az agglomeráció



elszívja a szakemberállományt. Ez komoly nehézséget jelent egyes speciális végzettségű szakemberke utánpótlásában, úgy mint például a mérnök, informatikus, belső ellenőr, közbeszerzési szakember, jogász. Jelenleg a hiányszakmákat érintő státuszaink betöltöttek. Jövőbeni célunk a jól képzett személyi állomány megtartása, valamint az üres vagy megüresedő státuszok felsőfokú végzettséggel rendelkezőkkel történő feltöltése. A munkaerő elvándorlása fokozódik, így erre fel kell készülnünk és meg kell tennünk a szükséges lépéseket, ami nem más, mint hogy csábítóvá kell tennünk számukra a közszférát. A szakemberek kiválasztása során most is és ezután is kiemelt figyelmet fordítunk a diszkriminációmentességre. A térségben a pedagógusok vonatkozásában is megállapítható a hiány, sok esetben nehézségbe ütközik megfelelő végzettséggel rendelkező, szakos pedagógust találni, különösképpen az elmaradottabb vidéki települések iskoláiba.

3.3.6. *Belső vezetői információs rendszer*

A belső vezetői információs rendszer hatékonyságának növelése kulcs a hatékony működés elérése érdekében. A belső vezetői információs rendszer kiemelten fontos eleme a heti, vagy eseti vezetői értekezletek rendszeres és alkalomszerű tartása. Időpont, tartalom rögzítése, emlékeztetők készítése. Az információk megosztása vezetői szinten fejlesztendő.

3.3.7. *Folyamatba épített ellenőrzés rendje*

A Tankerületi Központ előzetes és utólagos vezetői ellenőrzést, ezen belül folyamatba épített, előzetes, utólagos és vezetői ellenőrzéseket működtet. Az előzetes és utólagos vezetői ellenőrzés tartalmazza mindazon elveket, eljárásokat és belső szabályzatokat, melyek alapján a Tankerületi Központ érvényesíti a feladatai ellátására szolgáló előirányzatokkal, létszámmal és a vagyonnal való szabályszerű, gazdaságos, hatékony és eredményes gazdálkodás követelményeit. Az előzetes és utólagos vezetői ellenőrzés kialakítása és működtetése során a Tankerületi Központ figyelembe veszi a hatályos jogszabályi követelményeket, útmutatókat, ajánlásokat és javaslatokat is. Az előzetes és utólagos vezetői ellenőrzés a Tankerületi Központ által a kockázatok kezelésére és a tárgyilagos bizonyosság megszerzése érdekében kialakított folyamatrendszer, mely azt a célt szolgálja, hogy megvalósítsuk a következő célokat. A tevékenységeket, műveleteket szabályszerűen, valamint a megbízható gazdálkodás elveivel (gazdaságosság, hatékonyság, eredményesség) összhangban hajtsuk végre; teljesítsük az elszámolási kötelezettségeket; megfeleljünk a vonatkozó törvényeknek és szabályozásnak, valamint megvédjük a szervezet erőforrásait a veszteségektől, és a nem rendeltetésszerű használattól.

3.3.8. *Kockázat kezelés technikája*

A Tankerületi Központ fokozott figyelmet fordít a kockázati tényezők felkutatására, illetve kiszűrésére, ezt követően pedig azok elhárítására. A folyamatba épített ellenőrzés révén minden egyes munkafolyamati állomáson problémafeltárás történik és negatív attitűd észlelése esetén azonnal megindul a szignalizációs folyamat, melyre a vezető rögtön tud reagálni. A jövőben is célunk, hogy a lehetséges kockázatokat minimalizáljuk és mindent megtegyünk annak érdekében, hogy a Tankerületi Központ minél nagyobb hatékonysággal működjön.

3.3.9. *Bürokrácia terheinek csökkentése*

A Tankerületi Központ törekszik a társadalomban kialakult negatív sztereotípiákat lebontani, miszerint a közigazgatási ügymenet rendkívül lassú és egyáltalán nem hatékony. Igyekszünk minél magasabb szinten eljárni az ügyek elintézése során. Előnyben részesítjük a szóbeli interakciókat (telefon), valamint az elektronikus levelezést, e mellett nyitottak vagyunk a modern technológia által kínált informatikai lehetőségekre is. A szakember állományunk kiválasztása során kiemelt figyelmet fordítunk a számítógépes ismeretekben való jártasságra, a különböző programok professzionális szintű kezelésének képességére. Úgy véljük, minél hatékonyabban tudjuk az informatikai eszközöket használni, annál több időt takarítunk meg, ezáltal problémamegoldó képességünk is nagyobb és a társadalomban kialakult „bürokratikus” szemléleten is sikerül pozitív irányba változtatnunk. Célunk a jövőben is az, hogy minél magasabb szinten, nagy precizitással lássuk el feladatainkat.

3.3.10. *Adatszolgáltatás hatékonysága*


A Tankerületi Központ határidőben és szakmailag mindig megalapozottan teljesíti adatszolgáltatási kötelezettségét, mind a középírányító szerve, a Klebelsberg Központ és a Minisztériumok, mind pedig egyéb külső szervek irányába (pl. Magyar Államkincstár, Nemzeti Adó- és Vámhivatal, Közbeszerzési Hatóság, Oktatási Hivatal stb.) Az adatszolgáltatások által az annak alapjául szolgáló tárgy vonatkozásában tisztább, átláthatóbb, összefogóbb képet kapunk, ezáltal egy-egy probléma jobban megvilágítható és könnyebben kezelhető.

3.4. Gazdálkodás, pénzügyi feltételek biztosítása

3.4.1. *Átlátható költségvetés tervezés és működtetés*

A Balassagyarmati Tankerületi Központ kincstári körbe tartozó központi költségvetési szerv. Feladatainak ellátásához szükséges pénzügyi forrásokat a központi, irányító szervei támogatás, az államháztartáson belüli szervektől kapott támogatások, az egyéb szervektől átvett pénzeszközök és az intézményi működési bevételek teremtik meg. A költségvetési beszámoló elkészítése és a könyvvizetés során a Szv. 15-16. §-ban meghatározott alapelveknek kell érvényesíteni az Áhsz. 4. §-ban foglalt eltérésekkel. A hatékony, kiszámítható és kiegyensúlyozott gazdálkodás megvalósításának legelső és legfontosabb lépése a jó tervezés. Ennek tudatában a Balassagyarmati Tankerületi Központ kiemelten kezeli az intézmények/tagintézmények költségvetésének tervezési feladatait. A tervezéshez, egységes irányelvek alapján működő, központilag biztosított tervező program nyújt segítséget. A tervezés tagintézményi bontásban történik. A tagintézményi tervezésből alakulnak az intézményi szintű költségvetések. Ezeket összesítve tankerületi szintű költségvetés készül. A tervező munkába az intézményvezetőkkel és az intézmény kijelölt munkavállalóival közösen dolgozunk.

Jövőkép: a költségvetés precíz tervezése és az eredményes és hatékony végrehajtása érdekében fontosnak tartjuk a folyamatos és dinamikus egyeztetéseket az intézményvezetőkkel. Fontos, hogy minden érintett (intézményvezető, tankerületi dolgozó) számára világos, átlátható legyen a rendelkezésre álló pénzügyi forrás és a feladatok prioritizálása ennek mentén történjen.



Stratégiai irány: az intézményvezetők folyamatos bevonása a költségvetés tervezésébe és végrehajtásába. Fejlesztési területek, célkitűzések: az intézményvezetők menedzsment-szemléletének folyamatos fejlesztése mellett ösztönözni őket a rendelkezésre álló források leghatékonyabb felhasználására.

3.4.2. *Feladat és pénzügyi keret összhangja*

A rendelkezésre álló kereteken belül a szakmai feladatellátás biztosítása a fő cél. A költségvetés tervezése során meghatározott feladatok megvalósításához szükséges pénzügyi fedezetnek a megfelelő időben rendelkezésre kell állnia. A Tankerületi Központ elszámolási keretszámláján a Magyar Államkincstár havi ütemben nyitja meg a felhasználható keretet. Az intézmények a feladatellátásukhoz szükséges pénzügyi fedezet rendelkezésre bocsátásához ún. kiadási kötelezettségvállalás nyilvántartásba vételi bizonylatot nyújtanak be, ami a gazdasági vezető pénzügyi ellenjegyzésével ellátva – ha az intézményi költségvetés erre biztosítja a fedezetet - a tankerületi igazgatóhoz kerül engedélyeztetésre. Az intézmények a beszerzéseket és egyéb kifizetéseket csak az aláírt kötelezettségvállalások intézménybe történő visszaérkezését követően végezhetik el. A KEF-es, a BVOP-és és a 3 árajánlatos” beszerzéseket a Tankerületi Központ munkatársai indítják az adott intézményi beszerzések vonatkozásában is.

Jövőkép: a szakmai feladatellátás biztosítása mellett kiemelt figyelmet kell fordítani az üzemeltetési feladatok terén a biztonságos működés feltételeinek megteremtésére és folyamatos biztosítására is.

Stratégiai irány: az alapfeladat ellátását és a működtetési feladatokat a pénzügyi források rendelkezésre állásának szempontjából folyamatosan felül kell vizsgálni. Szükség szerint a Tankerületi Központ a pénzügyi forrásokat az intézmények előirányzatain belül időszakosan módosítja.


Fejlesztési területek, célkitűzések: az intézményvezetők részéről a folyamatos és megfelelő időben történő tájékoztatás a Tankerületi Központ irányába a feladatok várható finanszírozási igényeiről.

3.4.3. *Intézményi szintű nyilvántartás, tervezés*

A költségvetés tervezésénél alkalmazott tagintézményi szintű bontás a tényleges pénzügyi teljesítések nyomon követésében is megvan. A Balassagyarmati Tankerületi Központnál a könyvelés a Forrás SQL programmal történik, melyben minden intézmény/tagintézmény egyedi szervezeti egységkóddal rendelkezik. A program lehetőséget nyújt a legkülönbözőbb szintű lekérdezésekre tagintézményi szinten, így segítve az elemző, ellenőrző és döntés-előkészítő munkát, valamint e listák segítségével tudjuk elkészíteni azt az információs táblát, mellyel az intézményvezetőket tájékoztatjuk a költségvetésük alakulásáról. Összességében a Forrás SQL rendszerben az intézményi szintű nyilvántartás megoldott.

Jövőkép: az adattartalmak naprakészre hozása, a vezetői, tankerületi kontroll annak érdekében, hogy a valós információk mindenkor rendelkezésre álljanak.

Stratégiai irány: a jól működő folyamatok fenntartása a jövőben is.



Fejlesztési területek, célkitűzések: a köznevelési intézmények folyamatosan, pontos adatszolgáltatásokat küldjenek a Tankerületi Központ részére, valamint tankerületi szinten is kellő figyelmet kell fordítani az adatszolgáltatások pontosságára.

3.4.4. *Stabilitás, szabályszerűség*

A Balassagyarmati Tankerületi Központ pénzügyi helyzete jelenleg stabil. Likviditási problémák ez idáig nem merültek fel. A munkabérek kifizetése határidőben megtörténik. Az óraadó pedagógusok megbízási díjai a tárgy hónapot követő hónap első felében – számfejtést követően - kiutalásra kerülnek. A pénzügyi, gazdálkodási, - ezeken belül a vagyongazdálkodási, beszerzési – területre vonatkozó szabályzataink elkészültek, a Klebelsberg Központ elnökének jóváhagyásával. Munkánkat a jogszabályi előírások és e szabályzatok mentén végezzük.

Jövőkép: a szabályzatokat minden tankerületi dolgozóval, intézményvezetővel, intézményi dolgozóval meg kell ismertetni, a szabályzatokban bekövetkező változásokról az érintetteket folyamatosan értesíteni kell.

Stratégiai irány: a szabályzatok változása esetén tájékoztató értekezlet megtartása osztályonként, az intézményvezetők részére külön értekezlet megtartása.

Fejlesztési területek, célkitűzések: a jelenleg is működő szabályszerűség fenntartása.

3.4.5. *Likviditáskezelés*

A folyamatos likviditáskezelés fontos feltétele a zavartalan gazdálkodásnak. A jó likviditási terv nagyban segíti a gazdálkodási folyamatokat és előre tervezhetővé teszi a különböző gazdasági események költségvetésre gyakorolt hatását. A Balassagyarmati Tankerületi Központ kiemelt figyelmet fordít a tartozásállományának alakulására. Egyik legfontosabb célunk, hogy tartozásállományunk a nullához közelítsen. Emellett folyamatosan nyomon követjük a vevői követeléseink alakulását. Az elmaradásokat a lehető legrövidebb időn belül igyekszünk „behajtani”.


Jövőkép: a folyamatos és napi likviditás biztosítása a pénzügyi forrásokra tekintettel, hatékony, szigorú és racionális gazdálkodás biztosítása, aminek fontos eszköze a pontos adatokkal elkészített likviditási terv.

Stratégiai irány: a tárgyhavi bevételek és kiadások teljesítésének vizsgálata.

Fejlesztési területek, célkitűzések: a bevételek és kiadások tekintetében is a reálisan várható teljesítések számbavétele.

3.4.6. *Folyamatos kontrolling, döntéstámogatás*

A kontrolling és döntéstámogatás arra alkalmas, hogy segítse a vezetés munkáját, valamint a működés hatékonyságának növelését. A folyamatos kontrolling a belső ellenőrzési rendszerrel és a folyamatokba épített ellenőrzésekkel oldható meg. A belső ellenőrzésnek a Belső Ellenőrzési Kézikönyv alapján kell a feladatait ellátni. A folyamatába épített ellenőrzéshez tartozik a kötelezettségvállalás, ellenjegyzés, érvényesítés. A Tankerületi Központ a kötelezettségvállalások terén naprakész információkkal rendelkezik, ami elengedhetetlenül fontos a további döntések előkészítéséhez is. A pénzügyi teljesítési adatokat ezzel az információval kiegészítve az



intézményvezetők és a tankerületi vezető részére hasznos segítséget tudunk biztosítani különböző döntéseik meghozatalához.

Jövőkép: a nyilvántartásokból kinyert kimutatások alapján, intézményi szinten folyamatos visszacsatolás szükséges a gazdálkodás állapotáról.

Stratégiai irány: olyan havi elemzések készítése, melyek segítik az intézményvezetőket a jövőbeni terveinek megvalósításában.

Fejlesztési területek, célkitűzések: elemzések készítése és az ellenőrzések mélyítése.

3.4.7. *Bértömeg gazdálkodás kérdése*

A Balassagyarmati Tankerületi Központ pénzügyi szempontból a legnagyobb hangsúlyt a bér gazdálkodásra helyezi. Ez azért is kiemelt terület, mivel a költségvetés jelentős hányadát a bérek és azok járulékai teszik ki. A bér gazdálkodás hatékonyságára több tényező is befolyással van.

Jövőkép: biztosítanunk kell a folyamatos és hatékony szakmai feladatellátást.

Stratégiai irány: a pedagógusok vonatkozásában előre kell tervezni a hiányszakok pótlását.


Fejlesztési területek, célkitűzések: megfelelő humánerőforrás biztosítása, a megfelelő bér gazdálkodással biztosítva a hatékony feladatellátást.

3.4.8. *Bevételszerző képesség*

A Tankerületi Központ az intézményhálózat működtetésével kapcsolatos kiadásainak forrása elsődlegesen a feladat ellátásra kapott állami támogatás és a saját bevételek. A Tankerületi Központ igyekszik az intézményi működési bevételek növelésének lehetőségeit maximálisan kihasználni, ami Nyugat-Nógrádban nem kis feladat, mivel elsősorban az iskolák esetében bérbeadásból lehet számolni plusz bevételekkel. Intézményeink töredékének vannak olyan adottságai, melyekkel a bevételeket növelni lehessen. Két intézményünk, a Madách Imre Kollégium és a RIDENS Általános Iskola, Szakgimnázium, Szakiskola, Készségfejlesztő Iskola és Kollégium esetében tudunk a nyári időszakban szállást biztosítani az érdeklődők részére. A Rózsavölgyi Márk Alapfokú Művészeti Iskolában és tagintézményeiben – jogszabályi előírás értelmében – térítési-és tandíj bevétel realizálódik leginkább. A Balassagyarmati Balassi Bálint Gimnázium bevételei ECL, ECDL, valamint az őszi és az emelt-szintű érettségi vizsgáztatáshoz kapcsolódnak elsődlegesen, azonban ezen bevételek terhére vagyunk kötelesek a vizsgáztatásokkal kapcsolatos kiadásokat teljes egészében fedezni. A Tankerületi Központ az intézményekkel közösen folyamatosan keresi az intézményi saját bevételek realizálásának lehetőségeit. Erre leginkább az egyes hazai és EU-s pályázatok nyújtanak lehetőséget. Elmondhatjuk, hogy intézményeink aktívan vesznek részt pályázatokban.

Jövőkép: a bevételszerző képesség növelése, az érdekeltség fenntartása és tovább növelése.

Stratégiai irány: a működési bevételek növelési lehetőségeinek, a pályázati forrásbevonási képesség növelésének, vizsgálata és a vizsgálat eredményeinek tényleges alkalmazása.



Fejlesztési területek, célkitűzések: a működési bevételek, valamint az állami és pályázati forrásokon kívüli források növelése.

3.4.9. *Intézményi érdekeltség, igazgatói motiváció*

A menedzserszemléletű intézményvezetők nagymértékben tudják a saját bevételeiket növelni.

Jövőkép: a befolyó bevételek Érdekeltségi szabályzatban meghatározott százalékát az intézmény saját maga által meghatározott célokra használja fel.

Stratégiai irány: a köznevelési intézmények folyamatos tájékoztatása a bevételek alakulásáról, a bevételszerző képesség növelése.

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

3.5. **Infrastrukturális környezet, ingatlan park elemzése**

3.5.1. *Alapvető munkavégzési környezet garanciája:*

A Tankerületi Központ minden intézménye rendelkezik a működéséhez szükséges, jogszabályok által előírt engedélyekkel, szakmai alapdokumentummal. Alkalmazottaink részére az előírt időközökben megtartásra kerülnek a munkavédelmi oktatások. Az új közalkalmazottak a munkába álláskor, munkahely vagy munkakör megváltoztatásakor, valamint az egészséget nem veszélyeztető és biztonságos munkavégzés körülményeinek változásakor, új munkaeszköz üzembe helyezésekor szintén oktatás keretén belül, elsajátítják és a foglalkoztatás teljes időtartama alatt rendelkeznek az egészséget nem veszélyeztető és biztonságos munkavégzés elméleti és gyakorlati ismereteivel, megismerik a szükséges szabályokat, utasításokat és információkat. Az oktatások szükség esetén időszakonként – a megváltozott vagy új kockázatokat, megelőzési intézkedéseket is figyelembe véve – ismétlésre kerülnek. Az oktatás elvégzését követően a tematika megjelölésével és a résztvevők aláírásával ellátva írásban rögzítésre kerülnek. Fenti ismeretek megszerzéséig a munkavállaló önállóan nem foglalkoztatható. Rendszeres orvosi vizsgálatokat a Tankerületi Központ által szerződötetett, üzemorvos végzi. A Tankerületi Központ minden intézménye rendelkezik „Munkavédelmi Szabályzat”-tal, „Munkahelyi Kockázatértékelés”-sel az előírt „Tűzvédelmi Szabályzat”-tal, valamint a szintén külön jogszabályban rögzített rendszerességgel elkészítendő „Érintésvédelmi és villámvédelmi szabványossági felülvizsgálat”-tal. Szabályzataink az erre jogosult, kellő szakértelemmel rendelkező, szakemberek közreműködésével lettek elkészítve.

3.5.2. *Egészséges ingatlan park:*


A Tankerületi Központban tartozó intézmények 52 db épületben vannak elhelyezve. Az épületállomány építési év szerint:

10 % 1900 év előtt,

25 % 1900-1950 év között,

54 % 1950 – 1990 év között,

11 % 1990 év utáni időszakban épült.



Épületállomány felújításának áttekintéseként, az alábbi megosztásban történtek felújítási munkálatok az elmúlt 25 év viszonylatában:

Építészeti felújítások:

tetőszerkezet: 31 %

felületképzések: 25 %

burkolatok: 35 %

Épületgépészeti felújítások:

elektromosság: 21 %

fűtés: 38 %

víz-csatorna: 15 %


Fenti kimutatás szerint megállapítható, hogy a Tankerületi Központ köznevelési intézményeinek épületállománya elöregedett, felújítások aránya nem éri el az 50 %-ot, a kimutatásunk szerint intézmények 1/3-a került felújításra. Különböző szakhatósági ellenőrzések (ÁNTSZ, Katasztrófavédelem) alkalmával sokszor előtérbe kerülnek az épületeink hiányosságai, illetve rámutatnak a fejlesztendő területekre. Épületeink jelentős részénél szükség van a nem megfelelő vízszigetelési problémák orvoslására, érintésvédelem, tűz- és villámvédelmi rendszerek felújítására. Az intézményeink udvarán megépített játékok, sportpályák állagán is látszik a felújítás hiánya, illetve az elkövetkezőkben szükséges a még több intézménynél megépítendő új sportolási lehetőséget biztosító, pályák és játékok kiépítése. Jelenleg intézményeinknél 25 db - az ingatlan területén kiépített - kézilabda nagyságú pálya található, mely közül 12 db aszfalt, 9 db salak, 4 db korszerű borítással van ellátva. Az elöregedett intézményi háttér előnye viszont, az épületek körüli fásítás eredménye, mivel szinte minden intézmény udvara ligetes, megfelelő mennyiségű növényzet biztosítja az árnyékolt felületet, a szabadban töltött időszakban. Összegezve megállapítható, hogy intézményeink a rendszeres karbantartás és egészségügyi festéseknek, illetve a megfelelő takarításoknak köszönhetően, szegényesek, de rendezettek és tiszták, egészséges oktatási feltételek biztosítottak

3.5.3. Fenntarthatósági feltételek

Előzőekben tárgyalt adottságaink miatt intézményeinkben az elhasználódott infrastrukturális háttér ellenére célunknak tekintjük az egészség- és környezettudatos életre nevelés oktatását. Intézményeinknél fontos tudatosítani az odafigyeléssel, tudatos magatartással, beruházást nem igénylő, energia felhasználást csökkentő lehetőségek népszerűsítésére, az alábbi lehetőségeket szem előtt tartva:

- tervszerű megelőző karbantartás fontossága
- szabályozó elemek állapotának, beállítási értékek meglétének ellenőrzése
- energia-megtakarításra vonatkozó dolgozói javaslatok támogatása
- energiatakarékos berendezések, világítótestek beszerzése.

Fenntarthatósági feltételek javulását – reményeink szerint – nagymértékben fogja segíteni a közeljövőben megvalósítható beruházásainknak köszönhetően, mivel az „Iskola 2020” című EFOP-4.1.2-17 kódszámú pályázat keretén belül 2 iskola felújítására, bővítésére van lehetőségünk, mintegy 1500 millió forint értékben, illetve az EFOP-4.1.3-17 pályázaton, 11 intézmény, összesen 750 millió forint összegű



felújításokat valósíthatunk meg. Tervezzük intézményeink napellellemel való felszerelését is pályázati forrásból.

3.5.4. *Kihasználtság, körzetesítés*

Vannak jól kihasznált iskoláink, elsősorban Balassagyarmaton és Rétságon, ugyanakkor a három járás aprófalvas területén a gyermeklétszám-csökkenés nem elhanyagolható jelenség. A belső vándorlás, a főváros felé irányuló migráció alapvetően meghatározza a balassagyarmati járás intézményei jelentős részének életét. Az alacsony születésszám és a városi intézmények elszívó hatása jelentősen megmutatkozik a vidéki intézményi kapacitáskihasználtságban. E jelenségek az ingatlanok vonatkozásában is több szakmai feladatot támasztanak a Tankerületi Központ vezetése és intézményei elé. A tankerületi működési modellt teljes mértékben megteremtette az alapjait annak, hogy ezekről a kérdésekről őszintén, mindenki érzékenységét, a szakmai munka minőségét, a gyermekek mindenekfelett lévő érdekét szem előtt tartva lehessen egyeztetni, az adatokat elemezni.

Jövőkép: rövid távon az egyenlőtlen kapacitáskihasználtság folytatódik. Középtávon a közlekedési fejlődéssel és a bérszínvonal emelkedésével az arányosabb teherelosztás irányában mozdulhat el az épületek kapacitáskihasználtsága. Stratégiai irány: kiemelten fontos a csökkenő gyermeklétszámú területeken a gyermekneveléshez szükséges vonzó és jó színvonalú intézményi rendszer kialakítása, a település lakosságmegtartó szerepének növelése, figyelemmel a fenntartható épületekre, ingatlanállapotra (méretgazdaságosságra) és szakmai elvárásokra.

Fejlesztési területek, célkitűzések: az intézményi kapacitás-kihasználtsági adatok folyamatos monitoringozása, a kapacitás-kihasználtságból levont következtetések elemzése, szükséges fejlesztendő területek, beavatkozási pontok meghatározása, amennyiben szakmai beavatkozási igény jelentkezik a mutatószámok mögött, úgy ezen lépések meghozatala (pl. szakos ellátottság növelése érdekében), a körzetesítés során javaslatok megfogalmazása a Kormányhivatal irányába az iskolai kapacitásmutatók, és szakmai elvárások, lehetőségek mentén. *(lásd 14. számú melléklet)*

3.5.5. *Saját ingatlan, bérlemény viszonya:*

A Tankerületi Központ által fenntartott köznevelési intézmény feladatainak ellátását szolgáló, települési önkormányzati tulajdonú ingatlan és ingó vagyona vonatkozóan a Tankerületi Központot ingyenes vagyonezedei jog illeti meg mindaddig, amíg a köznevelési közfeladat a Tankerületi központ részéről történő ellátása az adott ingatlanban meg nem szűnik. A Balassagyarmati Tankerületi Központ jelenleg 29 köznevelési intézmény fenntartója és működtetője. Mivel a jogszabály alapján a vagyonezedei jog a Tankerületi Központot illeti meg, az ingatlanok helyiségeinek bérbeadásával kapcsolatos jogok és kötelezettségek is a Tankerületi Központot illetik meg, illetve terhelik. A köznevelési intézmények helyiségeinek bérbeadása önköltségszámítás alapján valósul meg. Az önköltség megállapítása előkalkulációs módszerrel történik, melyet az ingatlan felett gazdálkodási jogot gyakorló szervezeti egység, jelen esetben a Balassagyarmati Tankerületi Központ készít el. Bérbeadás csak írásban megkötött szerződés alapján történhet. Bérbeadás típusai:

- eseti bérbeadás az egybefüggően 90 napot meg nem haladó, illetve meghatározott napokra történő bérbeadás

- tartós bérbeadás, ha az ingatlan helyiség, eszköz bérbeadása rendszeres és 6 hónapot meghaladóan folyamatos.

Újjonnan bérbe adni kívánt ingatlan esetén a bérbeadást megelőzően, a folyamatos bérlemények esetén pedig a tárgyévet megelőző év december 31-ig egy évre, ha a bérleti időszak egy évnél kevesebb, akkor a bérleti időszakra kell elkészíteni bérleményenként az előkalkulációt. A helyiségbérlethez kapcsolódó közüzemi díjakat (víz- csatorna, gáz, villany, fűtés, meleg víz), ahol erre a technikai feltételek adottak, a közüzemi vállalatok által számlázott értéken kell meghatározni. Egyéb esetekben ezen kiadások az általános költségek között szereplő rezszi részét képezik.

3.5.6. Energetikai beruházás, korszerűsítés:

A Tankerületi Központhoz tartozó intézményeknél az alábbiak szerint történtek energetikai beruházások:

Megvalósult hőszigetelési munkálatok: -----


Homlokzati hőszigetelés:	16 db épület	31 %
Zárófödém hőszigetelése:	11 db épület	21 %
Nyílászárók cseréje hőszigeteltre:	28 db épület	54 %
Napelemek kiépítése:	6 db intézménynél	15 %
Napkollektorok kiépítése:	4 db intézménynél	10 %
Elektromos rendszer korszerűsítése (LED rendszer kiépítése):	nem történt	
Fűtés korszerűsítése (kondenzációs kazán)	7 db intézménynél	17 %

Fentiekből kitűnik, hogy az energetikai fejlesztési beruházások terén is van elmaradásunk, melyet a már benyújtott, nyertes pályázataink megvalósításával kívánunk csökkenteni. A benyújtott 13 db EFOP-os pályázatunk mindegyikében szerepel energetikai fejlesztés jellegű beruházás. Fontosnak tartjuk az önkormányzatokkal történő folyamatos kommunikáció fenntartását, az energetikai beruházásokra benyújtandó, közös pályázati lehetőségek kihasználására. A Tankerületi Központ minden intézményére elkészítettük a 2022-ig megvalósítandó energia-megtakarítási intézkedési terveket, melyek elkészülésük esetén akár 80 %-os energia-megtakarítást is eredményezhetnek.

3.5.7. Intézményi, iskolai igazgatói hatáskör

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

Jövőkép: a felelős, minden irányban proaktívan együttműködő intézményvezető, aki képes jól dönteni, a rendelkezésre álló eszközökkel jól élni, gyarapítva ezzel az iskola



eszközállományát, utat engedve, vagy még inkább elősegítve az épített környezet fejlesztésének is.

Stratégiai irányok: az intézményvezetők menedzsment ismereteinek tudatos fejlesztése, a Tankerületi Központ által szervezett képzésekkel az intézményvezetői szemléletmód és az ezzel járó felelősség alkalmazásának támogatása.

Fejlesztési területek, célkitűzések:

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

3.5.8. *Pályázati aktivitás*


Intézményeink már rendelkeznek a pályázatok terén releváns tapasztalatokkal. Ismerik és tudják, mit is jelent egy pályázat kidolgozása, benyújtása, megvalósítása, elszámolása. A legtöbb intézmény már részt vett uniós vagy hazai pályázatban, így a megfelelő humán erőforrás (projekt menedzser, szakmai vezető) biztosítása sem jelent akadályt. Évek óta jellemző tendencia, hogy az intézményi költségvetés sokszor nem nyújt elég fedezetet az innovatív módszerek megismerésére és bevezetésére, az eszközpark bővítésére, valamint a pedagógiai környezet fejlesztésére. Az intézmények fenntartójaként és működtetőjeként a Tankerületi Központ a pályázati lehetőségeket maximálisan kihasználja, szem előtt tartva a fejlesztések fontossági sorrendjét és az intézményi igényeket.

3.5.9. *Eszközgazdálkodás, amortizáció tervezhetősége*

Annak érdekében, hogy a Tankerületi Központra bízott erőforrásokkal a szervezet hatékonyan tudjon gazdálkodni, elengedhetetlen az eszközökben bekövetkezett változások folyamatos nyomon követése éppúgy, mint az eszközgazdálkodási tevékenységek összehangolása (eszközszükséglet felmérése, tervekészítés, beszerzés, nyilvántartás, ellenőrzés). Továbbá a jóváhagyott költségvetésből a beszerzésekre fordítható keretet intézményi bontásban szükséges meghatározni. Terven felüli beszerzéskor az átcsoportosításról a Tankerületi Központ dönt. Fejlesztési területek, célkitűzések: a tárgyi eszközök értékcsökkenési leírásának mértéke a tervezett állományi adatok, az amortizációs kulcs, és a tervezett leírási mód segítségével tervezhető. Éppen ezért, már a beszerzések tervezésére kell különös hangsúlyt fektetni, meghatározni a kis értékű, azonnal költségként megjelenő kiadásokat.

3.5.10. *Zöld intézmények jövőképe, tudatosság*

A Tankerületi Központ intézményeiben is előtérbe kerülhet a környezetbarát magatartás kialakítása, mely egyfajta életmód stratégia. Ezen stratégia alapvető elemei: pedagógiai kultúránk hagyományai, a természet ismerete-szeretete, a testi-lelki egészség és viselkedéskultúránk, melyet át kell tudnunk adni gyermekeink részére is. Szükségesnek tartjuk környezettudatos magatartás megismerését, mely a környezetért felelős életvitel elősegítése, tágabb vonatkozásban a bioszféra megőrzését és fenntartását célozza. Az élő és élettelen természet, a környezet, és az embertisztelő szokásrendszer érzelmi,



esztétikai és erkölcsi magalapo­zását jelenti. Pályázati forrásból már többször megvalósításra került az erdei iskola program, mely a környezettudatos szemléletformálásban és készség fejlesztésben játszott jelentős szerepet tanulóink körében.

3.5.11. *Vagyonvédelem és biztonság*

A Tankerületi Központunk Szervezeti és Működési Szabályzatának 23. sz. mellékleteként került megalkotásra a Rendészeti és Vagyonvédelmi Szabályzatunk, melyben szabályozásra került a vagyonvédelem és rendészeti tevékenység. Célul tűztük ki az intézmények rendeltetésszerű működésének rendészeti biztosítását, a Tankerületi Központ kezelésére bízott, álló és fogyóeszközök megóvását, az anyagi javak jogellenes eltulajdonításának megakadályozását, a bekövetkezett események okainak feltárását, a dolgozók és tanulók személyi tulajdona védelmének elősegítését. A tulajdon védelme a Tankerületi Központ minden dolgozójának munkaköri felelősséggel összhangban álló kötelessége. Az előírások megsértése - a cselekmény, vagy annak nyomán bekövetkezett esemény súlyától és jellegétől függően - fegyelmi, kártérítési, vagy büntetőeljárást von maga után. A Tankerületi Központ nagy hangsúlyt fordít a meglévő ingatlanvagyon, illetve berendezési tárgyak-eszközök védelme érdekében. Jelenleg 16 db intézménynél (38 %) kiépítésre került a jelző-riasztó rendszer, melyet az elkövetkezőkben szeretnénk tovább bővíteni. Továbbiakban is szeretnénk fenntartani jó kapcsolatunkat a rendőri, valamint a helyi polgárőr, polgár­védelmi szervekkel, melyek nagy segítséget nyújtanak intézményeinknél a biztonságos fenntartásában.


3.6. Informatikai feltételek megléte

3.6.1. *Feladatokat támogató IT környezet*

A Tankerületi Központ informatikai rendszerét és eszközeit a NISZ üzemelteti. Törekednek a feladatokat támogató környezet kialakítására, az esetlegesen felmerülő igények kielégítésére. Intézményi szinten fontos lenne az egységes környezet kialakítása a könnyebb ügyintézés érdekében. A Klebelsberg Központ törekszik az egységesítésre, ezért programokat fejleszt mind a tanügy, mind az iktatás területén, hogy egy egységesebb, átlátható rendszer kerüljön bevezetésre. Ezen törekvését a Tankerületi Központ is maximálisan támogatja. Az egységes IT környezet kialakításához nagyban hozzájárul a Tisztaszoftver program, melynek keretében egységes operációs rendszerek és irodai programcsomag érhető el minden intézmény számára. A Tankerületi Központ fontosnak tartja, hogy az intézményei részére pontos felvilágosítást tudjon nyújtani a programról, hogy az egységes környezet elérhetővé váljon.

3.6.2. *Stabil infrastruktúra, felhasználóbarát alkalmazások*

A Tankerületi Központ infrastruktúrája stabil. A használt alkalmazások tekintetében, nem minden esetben mondható el, hogy felhasználóbarátok, de szükséges a használatuk. Intézményi szinten komoly problémákat jelent az elavult hálózat, amin a mai kor elvárásainak megfelelő színvonalat nem lehet elérni. A Tankerületi Központ elsődleges feladatának tekinti e terület fejlesztését, mely alapját képezni a megbízható rendszer kiépítésének. Alkalmazások tekintetében jellemző még a sokszínűség, melyet igyekszünk egységesíteni a Klebelsberg Központ által fejlesztett programok, valamint a Tisztaszoftver program keretében elérhető operációs rendszerek és irodai



programcsomagok bevezetésével. Odafigyelünk intézményeinkben az internet megfelelő sávszélességének elérésére, a Sulinet-Közháló program keretében a sávszélesség emelések megvalósulására.

3.6.3. *Teljes vírus védelem, cyber biztonság*

A Tankerületi Központban a NISZ biztosítja a vírusvédelmet, megfelelő biztonsági fokon. Szerver oldalról is védettséget élvezünk. Intézményeink tekintetében vírusvédelem tekintetében nehézségeket tapasztaltunk, a rendszergazdák ingyenes víruskereső szoftvereket javasolnak az intézményeknek. A Sulinet szolgáltatás része a szerver oldali tűzfal védelem, ezért intézményeinkben a Sulinet nyújtotta internet szolgáltatást preferáljuk, mivel így a megfelelő védelem is biztosított. Ezen kívül tájékoztatást kaptak további lehetőségekről is a Sulinet Dashboard felületén, ahol további biztonsági beállítások alkalmazására, pl. védett portok kialakítása van lehetőség.

3.6.4. *Felkészítés az IT biztonságra, képzés, oktatás*

A Klebelsberg Központ különös figyelmet fordít az IT biztonságra, ennek szellemében képzéseket szervez a tankerületi központok informatikai referensei számára. Ők a megszerzett tudást átadják a kormánytisztviselők és az intézmények részére is.

3.6.5. *IT támogatott oktatási megoldások*

Az IT támogatott oktatási megoldások komoly problémákba ütköznek. Fontos a fejlesztéseknél, pályázatoknál előtérbe helyezni az intézmények belső hálózatának fejlesztését. A megfelelő oktatási megoldások alapfeltétele az infrastruktúra fejlesztése. Ezt követően kerülhet sor a megfelelő IT támogatást nyújtására. A Balassagyarmati Tankerületi Központ elsődlegesnek tartja a hálózat fejlesztést, ezért benyújtott pályázataiban prioritásként szerepelteti, mivel a jövőben az oktatás teljes IT támogatást kell, hogy élvezzen.


3.6.6. *Internet használat*

Tankerületi szinten alap munkaeszközzé vált a folyamatos és stabil internetkapcsolat, mellyel a kormánytisztviselők élnek is. Használatuk megfontolt és megfelelő biztonsági szabályoknak betartása mellett látják el feladataikat. Intézményi szinten, mind az oktatás, mind az irodai feladatok ellátásához is nélkülözhetetlenné vált az internet, mely a kapcsolattartás egyik alapeszköze. A Tankerületi Központ lehetőségeihez mérten minden támogatás megad intézményeinek, hogy ezen használat stabil és zökkenőmentessé tudjon válni. Természetesen odafigyelve a megfelelő biztonsági előírások betartására és betartatására a felhasználó diákok részéről is.

3.7. Külső kapcsolódás, társadalmi környezet biztosítása

3.7.1. *Szülői érdekek érvényesülése*

A korábbi történelmi korokkal ellentétben a jelenlegi oktatási paradigma nemcsak elfogadja, de egyenesen igényli a család, a szülők és szervezeteik jelenlétét és közreműködését az oktatási rendszerben. Ez a szülők alkotmányos joga és kötelessége



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

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

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

Fejlesztési területek, célkitűzések:

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

3.7.2. Alapvető jogok biztosítása

A Tankerületi Központ különös figyelmet fordít az alapvető jogok érvényesítésére. Az Alaptörvényben foglaltak maradéktalan betartása minden kormánytisztviselő és közalkalmazott kötelezettsége. Elvárjuk a kormánytisztviselőktől, közalkalmazottaktól azt, hogy az Alaptörvényben foglaltakat ismerjék és alkalmazzák. Kiemelten figyelünk a diszkriminációmentességre, az antiszegregációra, a személyes adatok és gyermeki jogok védelmére. A gyermekek bántalmazása esetén zéró toleranciát alkalmazunk. A jövőben is célunk, hogy védjük az alapjogok rendszerét és biztosítsuk mindenki számára egyenlően és feltétel nélkül azok érvényesülését.

3.7.3. Szegregáció kérdése, megoldás keresés

Legfontosabb kockázati tényezők a térség földrajzi elhelyezkedéséből adódó demográfiai, szociológiai helyzet okozta adottságok. A szécsényi járást, és ott található intézményeinket érintően jelentkezik ez a legmarkánsabban, de a balassagyarmati és rétsági járásokban is találunk önmaguktól szegregálódó intézményeket. Az érintett iskolák településein az utóbbi években létrejöttek olyan roma nemzetiségű szegregátumok, melynek hol kevésbé, hol erőteljesebben megjelenő következménye az intézmény tanulóinak összetételében megjelenő egyoldalúság. Ez a jelenség a szülők részéről további erősítést kap, hisz élve a törvény által biztosított szabad iskolaválasztás jogával, gyermekeiket olyan egyházi vagy – elsősorban városi – intézménybe íratják be vagy át, ahol a szegregáció jelensége nem tetten érhető.

A szegregációval leginkább érintett intézmények:

- Rimóci Szent István Általános Iskola és Nógrádmegyeri Mikszáth Kálmán Általános Iskola (Tanulólétszám: 260 fő, ebből 3H: 170 fő, magyar nyelvű roma nemzetiségi oktatásban részt vevő: 100%)
- Endrefalvai Móra Ferenc Általános Iskola (Tanulólétszám: 189 fő, ebből 3H: 84 fő, magyar nyelvű roma nemzetiségi oktatásban részt vevő: 100%)

- Órhalmi József Attila Általános Iskola (Tanulólétszám: 64 fő, ebből 3H: 52 fő, magyar nyelvű roma nemzetiségi oktatásban részt vevő: 100%)
- Dejtári Mikszáth Kálmán Általános Iskola Szondi György Tagiskolája (Tanulólétszám: 66 fő, ebből 3H: 10 fő, magyar nyelvű roma nemzetiségi oktatásban részt vevő: 12%)
- Tereskei Általános Iskola (Tanulólétszám: 105 fő, ebből 3H: 81 fő)

3.7.4. *Helyi önkormányzat egyeztetés*

A helyi önkormányzatokkal jó kapcsolatot ápol a Tankerületi Központ. A KLIK és az önkormányzatok között megkötött vagyonezerelési szerződések módosítása és felülvizsgálata során az önkormányzatok együttműködőek voltak. Az egyeztető tárgyalások eredményre vezettek, feszültségmentesek voltak. Az iskoláink többségében az önkormányzatok felelősséget éreznek a „gyerekeikért”, továbbra is segítséget nyújtanak, pl. a fűnyírásban, a hólapátolásban. A jövőben kiemelt célunk, hogy az önkormányzatokkal fennálló jó viszonyt megtartsuk, az esetlegesen felmerülő feszültségeket békés úton oldjuk meg és közös együttműködéssel az iskoláinkat mind magasabb színvonalra emeljük.

3.7.5. *Tankerületi Tanács működtetése*

Az állami köznevelési közfeladat ellátásában fenntartóként részt vevő szervekről, valamint a Klebelsberg Központtól szóló 134/2016. (VI. 10.) Korm. rendelet értelmében a Tankerületi Központ a Nemzeti Pedagógus Kar, a feladatellátási területén működő területi és helyi szakmai és érdekképviseleti szervezetek, valamint a települési és a nemzetiségi önkormányzatok képviselőiből álló tankerületi tanácsot működtet. A kormányrendelet várható módosítását követően fog sor kerülni a Tankerületi Tanács jogszabályi követelményeknek megfelelő működtetési folyamatok kialakítására.

3.7.6. *Társadalmi, civil szervezetekkel való érdemi kapcsolatok*

A társadalmi, civil szervezetekkel való együttműködés, mind település, mind intézményi, mind tankerületi központi szinten megfelelő. Az önkormányzatok kezdeményezésére, összhangban a köznevelési törvénnyel és a vagyonezerelési szerződéssel számos kulturális, civil, sporteseményeknek adnak teret intézményeink, melyből a teljes közösség „profitál”, a társadalmi kohézió erősödik. Az iskolai közösségi szolgálatok teljesítése révén intézményeink több együttműködési megállapodással rendelkeznek az intézményi szférán túl, társadalmi, civil szervezetekkel. A pályázatok előkészítése során szintén több helyi civil szervezettel kötöttünk együttműködési megállapodást.

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

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

3.7.7. Konferenciák, előadások, értékek közvetítése

A Tankerületi Központ kormánytisztviselői a szakmai színvonal fenntartása és emelése érdekében rendszeresen részt vesznek szakmai napokon és konferenciákon, ezt követően pedig a hallottakat tolmácsolják a többi kormánytisztviselő felé. Emellett a Tankerületi Központ rendszeresen tart előadásokat a köznevelési intézmények vezetői részére az egységes jogalkalmazás érdekében, szakmai témákról, ill. aktuális feladatokról. Kardinális és problematikus kérdések kerülnek ezeken az előadásokon kifejtésre, átbeszélésre. Az elhangzottakról írásbeli összefoglaló kerül megküldésre az intézményeknek. Célunk a jövőre nézve az, hogy lehetőség szerint a nagyobb jelentőségű kérdésekben előadások szervezésével továbbra is segítséget nyújtsunk az intézmények vezetői részére.

3.7.8. Jó gyakorlatok bemutatása, elismerés

A „Jó gyakorlat” olyan innovatív folyamat, módszer, cselekvés és eszközhasználat együttese, amely az intézményi gyakorlatban és működésben megtapasztható. Több éve sikeresen és hatékonyan alkalmazott, kipróbált, ezért eredményesen adaptálható, fenntartható, fejleszthető, dokumentálható. Adott szakmai kritériumoknak (pl. kerettantervek) megfelelő innováció, oktatási, pedagógiai gyakorlat, amely az intézmény fejlesztőmunkáját az osztálytermi, illetve egyéni fejlesztési szintig pozitívan befolyásolja. „Jó gyakorlatokkal” tankerületi és intézményi szinten is találkozunk. Tankerületi szinten ilyen például a havonta megrendezésre kerülő igazgatói értekezlet, mely során lehetőség nyílik az intézményvezetőkkel a személyes találkozó keretein belül az aktuális feladatok megbeszélésére. Ezekben az értekezleteken alkalmanként lehetőséget biztosítunk egy-egy intézménynek a bemutatkozásra, illetve az intézményben működő jó gyakorlat bemutatására. A járásszékhelyeken ügyeleti rendet alakítottunk ki az ügyintézés megkönnyítése érdekében. Pedagógusnap keretein belül a pedagógusok elismerésére és kitüntetések átadására kerül sor ünnepélyes keretek között, színvonalas műsorral színesítve. Minden év szeptemberében kerül megrendezésre a Megyenap a megye nyugati és keleti felén felváltva. Ez jó alkalmat biztosít diákjainknak, hogy megmutassák tehetségüket a színpadon, intézményük hírnevét öregbítve. Az intézményi jó gyakorlatokat a 15 sz. melléklet tartalmazza. A Balassagyarmati Tankerületi Központ kiemelkedő figyelmet fordít az önkormányzatok, a köznevelési intézmények és a Tankerületi Központ közötti együttműködő kapcsolat megtartására, melyet rendezvények szervezésével erősít.

3.7.9. Érdekképviselő

A kormánytisztviselők önkormányzattal rendelkező szakmai, érdek-képviselői szerve a Magyar Kormánytisztviselői Kar, mely a kötelező tagság elvén alapul. Érdekképviselői feladatkörében ellátja a kormánytisztviselői hivatás gyakorlásával összefüggő ügyekben az általános érdekképviselőt, valamint védi a Kormánytisztviselői Kar tekintélyét, testületeinek és tagjainak érdekeit, valamint a kormánytisztviselők jogait.

Stratégiai irányok:

- A szakszervezetekkel együttműködő kapcsolat fenntartása.
- Egyeztetések az érdekképviselőkhöz tartozó szervezetekkel az érdekképviselői munka jogszabályoknak megfelelő biztosítása érdekében.

3.8. Marketing és kommunikációs tevékenység

3.8.1. Külső, belső kommunikáció arányos alkalmazása

A szervezet számára a külső és belső kommunikáció létfontosságú, ezért a hatékony működéshez nagy hangsúlyt kell rá helyezni.

Három fontos területe van a megfelelő kommunikációnak: a valódiság, a tényszerűség és az arányosság. Ezek mellett a legfontosabb a stílus.

Tankerületi Központunk belső kommunikációja megfelelő, a hangvétel közvetlen, nem utasító jellegű. Fontosnak tartjuk, hogy hitelesek legyünk minden kommunikációs partner felé.

Jövőkép: megfelelő stílusban megválasztott kommunikációs technikák alkalmazása.

Stratégiai irányok:

- új kommunikációs stratégia és tervek kidolgozása
- arculattervezés és építés
- monitoring (közvélemény, sajtó, stb.)
- kríziselhárítás kommunikációs feladatai
- rendezvényszervezés
- sajtókapcsolatok szervezése.

Minél nagyobb létszámú vagy térben kiterjedtebb a szervezet, annál tudatosabban felépített belső kommunikációra van szükség. A belső és külső kommunikáció megfelelősége elengedhetetlen feltétele a szervezet összehangolt, egységes képet sugárzó hatékony működésének, amelyre tankerületi központunk törekszik.

Feladat:

- szervezeti megbeszélések, értekezletek
- belső továbbképzések
- belső műhelymunka
- belső adatbázisok, dokumentációk
- belső levelezőlisták, körlevelek
- egyéni és csoportos értékelések
- munkaidőn kívüli közös tevékenységek.


Fejlesztési területek, célkitűzések:

- a kommunikációáramlás gyorsaságának, hatékonyságának növelése a hatékony információközlés-információáramlás érdekében.

3.8.2. Információs piramis-működtetés

Az összetett információs rendszernek egy fontos és egyre fontosabbá váló eleme a controlling információs rendszer, amely elsősorban belső igények kielégítését szolgálja, a szervezet belső irányítását támogatja. A szervezet minden szintjén rendezett, gyors és pontos döntési információkkal látja el a vezetőket, melyek segítségével irányíthatják és ellenőrizhetik a felelősségi területüket. A rendszer összegyűjti a stratégiai-, szabályozási-, operatív- és végrehajtási területek információit és rendszerezi.

Jövőkép: az információáramlás és cél egyértelművé válása, az információáramlás során felmerülő anomáliák megszüntetése.



Stratégiai irányok: a vezetői szinten történő döntések hatékonyan és gyorsan a megfelelő szintre való juttatása.

Fejlesztési területek, célkitűzések: a többszintű kommunikációs modell Tankerületi Központon belüli szervezeti szintjeinek tudatosítása, valamint az információáramlás egyértelműsítése minden közalkalmazott számára.

3.8.3. *Világháló nyújtotta kommunikációs csatornák*

A Balassagyarmati Tankerületi Központ belső kommunikációs rendszerét a Nemzeti Infokommunikációs Szolgáltató Zrt. (a továbbiakban: NISZ) biztosítja, amely e-mailes levelezési rendszeren keresztül valósul meg, mindez helyi és webes alkalmazásokkal könnyen kezelhető. A NISZ helyi szerverén közös könyvtárak kialakítására is lehetőség nyílik, melyek elérési útvonala belső hálózatról érhető csak el, minden egyéb hozzáférés korlátozott. Ezáltal, a közös könyvtárak által információkat, dokumentumokat oszthatnak meg egymással a kollégák anélkül, hogy a levelező rendszert terhelnék. Marketing szempontból a külső kommunikáció elsősorban a helyi médiákon keresztül, valamint a tankerületi honlap segítségével valósul meg.

Jövőkép: a világhálón való megjelenés, az internet nyújtotta lehetőségek mind belső és mind külső szinten a Tankerületi Központot támogató eszközök egyike.

Stratégiai irányok: a tankerületi honlap fejlesztése, a munkavállalók számára a tárhelykapacitások bővítése, az informatikai képzettségek bővítése.


Fejlesztési területek, célkitűzések: a Tankerületi Központ működését, valamint az intézményekkel való kommunikáció elősegítése érdekében tankerületi webes alkalmazás létrehozása, fejlesztése. A megfelelő infrastrukturális háttér biztosítása.

3.8.4. *TK honlap fejlesztés*

Az internet a jövő útja, aki nem rendelkezik honlappal, az lemarad, nem tud megfelelő információt szolgáltatni szervezetéről, tevékenységéről. A szervezet honlapja lehetőséget kínál arra, hogy a szervezet presztízsét, hírnevét növeljük, ezért nagyon fontos a fejlesztése, az információk naprakészsége, ezzel kielégítő és széleskörű tájékoztatást nyújtva az érdeklődők és az ügyfelek számára.

3.8.5. *Hiteles tájékoztatás a média felé*

A médianak óriási szerepe van a tájékoztatásban, mert azt, hogy mi legyen az aktuális közérdekű téma, miről beszéljenek, azt a média határozza meg. A tájékoztató munka során figyelni kell arra, hogy a kevés vagy nem megfelelő módon közölt információ hatására a hír, találgatásra adhat okot, így elveszíthetjük a hitelességet, valamint annak lehetőségét, hogy a sajtóban megjelent információval a célközönség érdeklődését fenntartsuk, válaszreakcióját az általunk kívánt irányba tereljük. A média óriási integráló hatással bír, melyet ügyesen kezelve kihasználhatunk a magunk javára és az állampolgárok, ügyfelek, érdeklődők gyors és hatékony tájékoztatására, vagy a veszélyhelyzetekre történő felkészítés érdekében. A tömegkommunikációs eszközök közül a televízióból származó vizuális hírek és információk gyakorolják a legnagyobb



hatást, ezért törekedni kell arra, hogy mi magunk a lehető legpontosabban, közérthetően, röviden, egyszerűen, tényszerűen közöljük az információkat.

Jövőkép: minden lényeges eseményre, amely pozitív hatást gyakorol a környezetre, meghívjuk a médiát és kellő odafigyeléssel, pontossággal, egyszerűen és közérthetően tájékoztatjuk, ellátjuk őket információkkal.

Stratégiai irányok: a Tankerületi Központ arra törekszik, hogy minden „jó értelemben vett” sajtóvisszhangot kiváltó eseményére (általunk szervezet és rendezett szakmai konferenciák, Szakmai napok, Jótékonyági rendezvények, Sport és Egészségnap, kiállítások) meghívja a helyi sajtó képviselőit, ezzel is mintegy bizonyítva egységes és szerteágazó működésünket.

Fejlesztési területek, célkitűzések: a hitelesség és az egységesség megjelenítése.

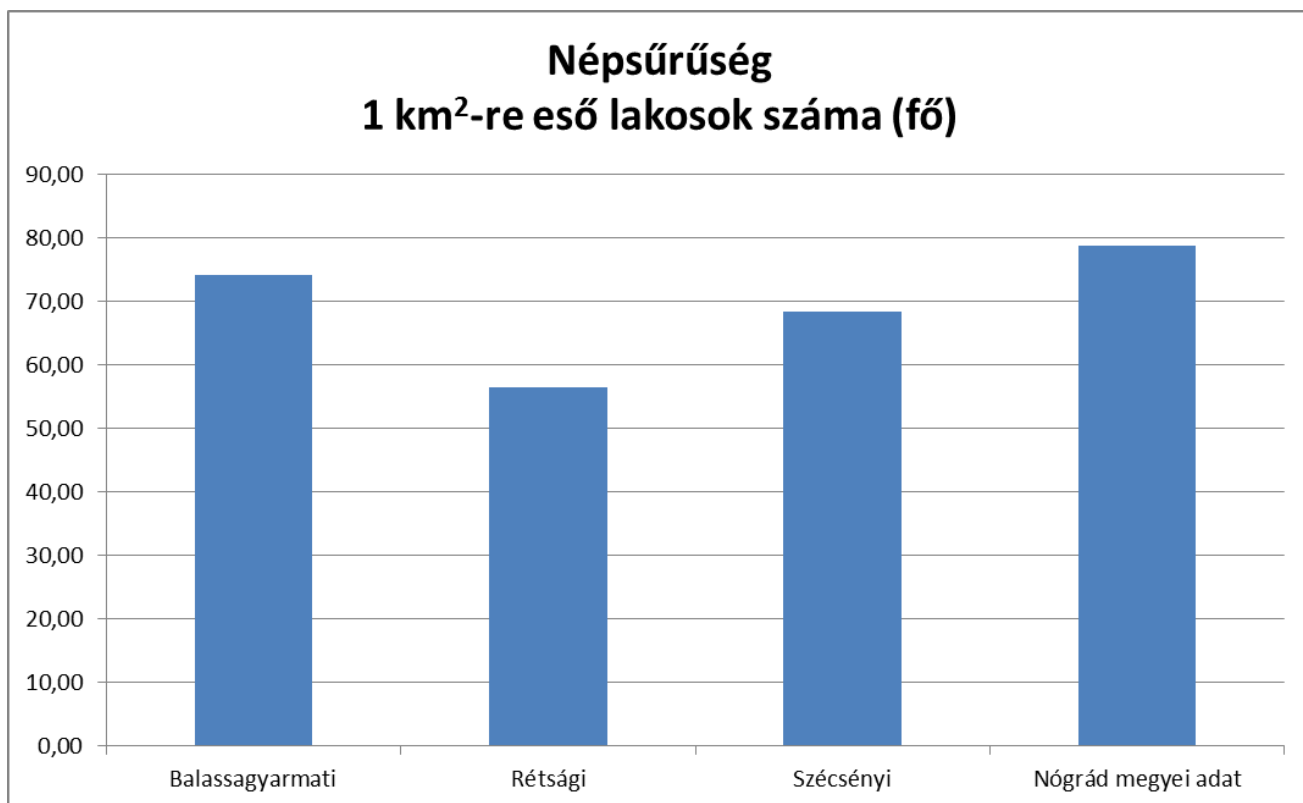
4. Vezetői zárszó

Tankerületi igazgatóként úgy gondolom, hogy a megfogalmazott jövőképek, a kitűzött stratégiai irányok, és a fejlesztési területek csak akkor válhatnak valósággá, ha a Balassagyarmati Tankerületi Központban a 2017. január 1-jén megkezdett munkát továbbra is a hatékony, modern és megújulni képes, egészséges iskolai környezet létrehozásáért és működtetéséért végzett szolgálatnak fogjuk fel – a „szolgálat” szó legnemesebb értelmében –, amelynek során minden eddiginél szorosabbá válhat az együttműködés az intézmények és a Tankerületi Központ között. Véleményem szerint minden adott ahhoz, hogy a következő időszakban a gyermekek, a pedagógusok, a családok, a szülők, a helyi közösségek a mainál szerethetőbb, jobb minőségű iskolai környezettel találkozhatnak; a képességek kibontakoztatását, a hátrányok kompenzációját minőségi módon segítő iskolákban tanulhassanak gyermekeink. Munkánk során a pedagógusokkal együttműködve továbbra is a diákság testi, lelki és szellemi fejlődését tarjuk szem előtt. Célunk, hogy az ebben a térségben felnövekvő nemzedék is megfelelő értéket tudjon képviselni és lehetőségük legyen minél magasabb színvonalon élni és tanulni. Ehhez viszont szükség van az összefogásra és együttműködésre.

5. Mellékletek

1. számú melléklet: demográfiai adatok

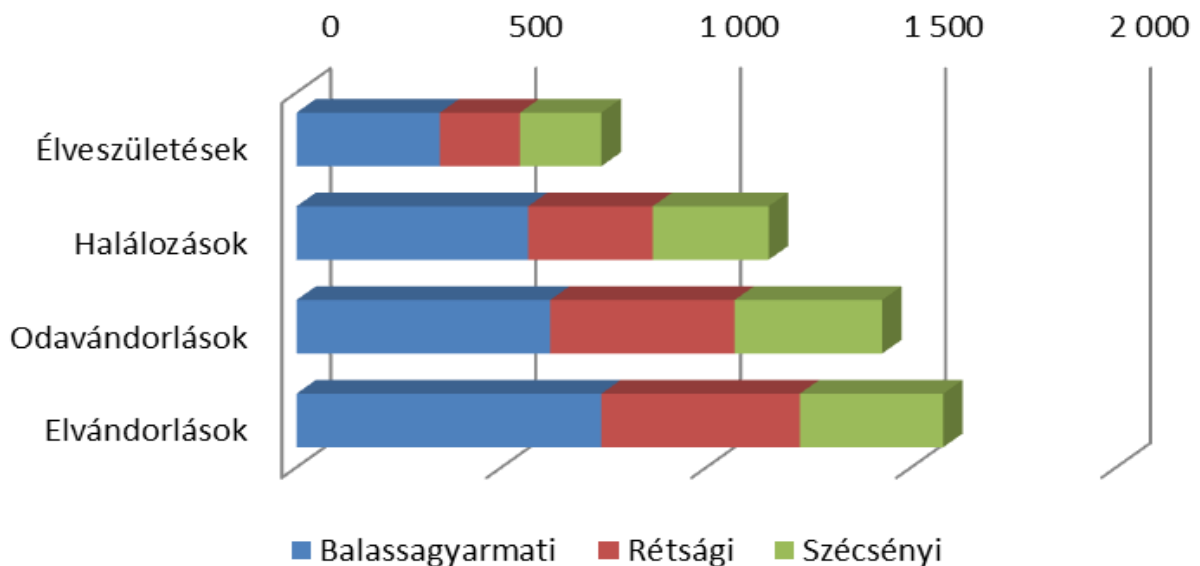
Tanterületi központhoz tartozó járások	Terület (km ²)	Települések száma		Népességszám		Népsűrűség 1 km ² -re eső lakosok száma (fő)
		Összesen (db)	Ebből: város (db)	fő	változása, 2003.év=100%	
Balassagyarmati	532	29	1	39 441	91,36	74,11
Rétsági	435	25	1	24 579	96,32	56,50
Szécsényi	285	14	1	19 479	92,66	68,35
Tankerület összesen:	1 252	68	3	83 499	93,08	66,68
Nógrád megyei adat	2 544	131	6	200 212	91,16	78,68
Tankerületi Központ megyén belüli / megyéhez viszonyított aránya	49,21%	51,91%	50,00%	41,71%		84,74%





Balassagyarmati Tankerületi Központ	Járások adatai (fő) 2013. év			Összesen
	Balassagyarmati	Rétsági	Szécsényi	
Élveszületések	350	195	199	744
Halálozások	565	304	283	1 152
Odavándorlások	619	450	360	1 429
Elvándorlások	744	484	350	1 578
Népesség változása	-340	-143	-74	-557

Születések száma, népmozgalom járásonként 2013. év adatai alapján



Sorszám	Települések megnevezése	Születések száma (fő)			
		2012. év	2013. év	2014. év	2015. év
1.	Alsópetény	3	5	4	6
2.	Balassagyarmat	122	116	115	116
3.	Bánk	3	2	6	2
4.	Becske	3	6	2	5
5.	Bercel	17	24	15	17
6.	Berkenye	5	6	7	4
7.	Borsosberény	10	7	10	4
8.	Cserhátaláp	3	7	2	1
9.	Cserhátsurány	10	12	6	7
10.	Csesztve	5	5	3	2



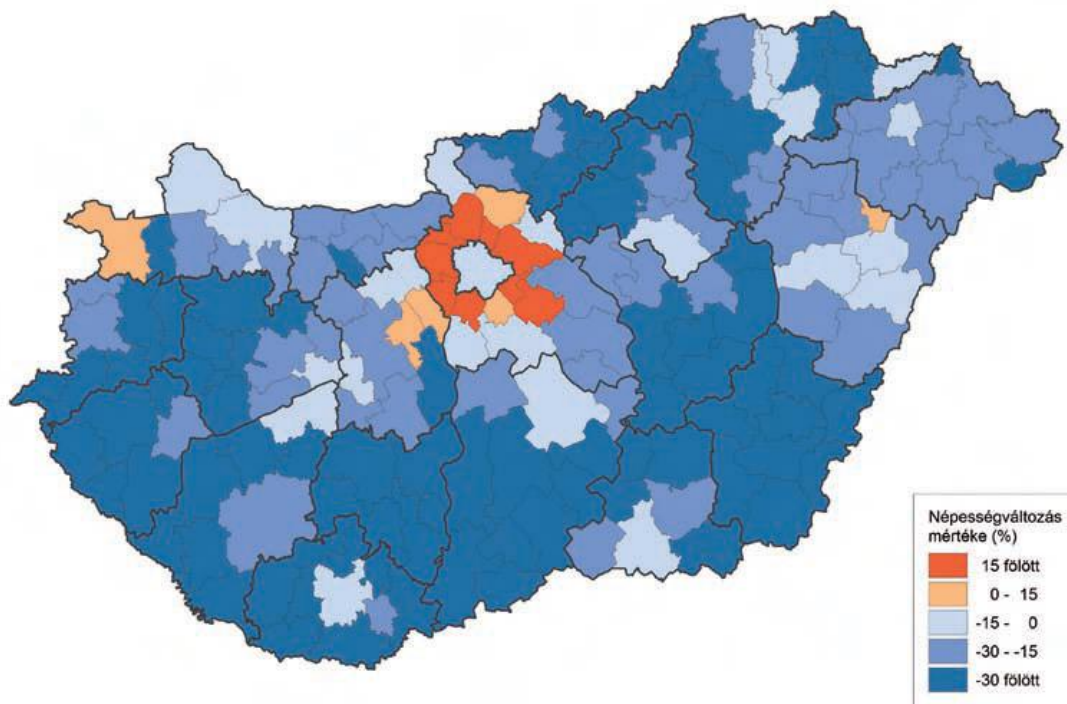
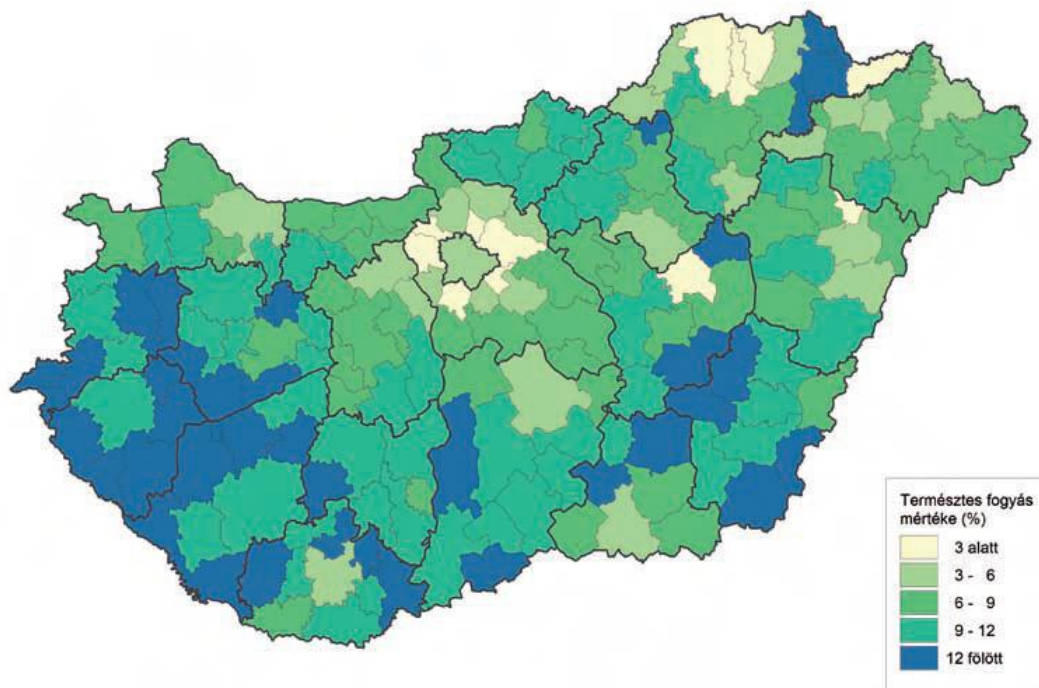
11.	Csitár	4	3	2	0
12.	Debercsény	0	0	0	0
13.	Dejtár	9	10	12	13
14.	Diósjenő	18	24	27	24
15.	Drégelypalánk	17	20	12	10
16.	Endrefalva	22	24	15	12
17.	Érsekvadkert	24	40	42	44
18.	Felsőpetény	5	4	2	2
19.	Galgaguta	3	7	7	4
20.	Herencsény	5	5	5	3
21.	Hollókő	1	7	1	0
22.	Hont	3	2	5	3
23.	Horpács	0	0	1	0
24.	Hugyag	11	10	10	11
25.	Iliny	2	2	2	0
26.	Ipolyszög	4	6	5	5
27.	Ipolyvece	6	4	7	12
28.	Keszeg	10	6	11	9
29.	Kétfodony	4	2	3	3
30.	Kisecset	0	0	1	2
31.	Legénd	6	4	1	5
32.	Ludányhalászi	12	11	7	10
33.	Magyargéc	11	14	5	17
34.	Magyarnándor	9	10	3	6
35.	Mohora	12	8	13	5
36.	Nagylóc	11	10	10	13
37.	Nagyoroszi	18	21	20	18
38.	Nézsza	8	9	11	12
39.	Nógrád	8	3	15	13
40.	Nógrádkövesd	4	3	4	5
41.	Nógrádmarcal	2	7	2	5
42.	Nógrádmegyer	17	18	14	27
43.	Nógrádsáp	7	10	2	7
44.	Nógrádsipek	1	4	1	1
45.	Nógrádszakál	14	9	10	14
46.	Nótincs	9	8	8	12
47.	Órhalom	12	11	9	10
48.	Ósagárd	2	1	1	4
49.	Patak	6	7	8	7
50.	Patvarc	5	5	5	0
51.	Piliny	5	5	7	4
52.	Pusztaberki	0	2	3	1
53.	Rétság	26	26	26	25
54.	Rimóc	28	24	20	21



55.	Romhány	16	11	13	18
56.	Szalmatercs	1	7	2	4
57.	Szanda	4	7	2	4
58.	Szátok	13	17	13	12
59.	Szécsénke	0	1	2	2
60.	Szécsény	45	37	46	39
61.	Szécsényfelfalu	5	4	3	1
62.	Szendehely	20	16	17	12
63.	Szente	2	2	4	3
64.	Szügy	9	9	11	12
65.	Terény	2	1	1	3
66.	Tereske	7	5	4	9
67.	Tolmács	13	4	6	5
68.	Varsány	22	25	19	24
Tankerületi Központ összesen		721	742	688	711



2. számú melléklet: népesség előreszámítási térképek





3. számú melléklet: Nem állami fenntartású intézmények

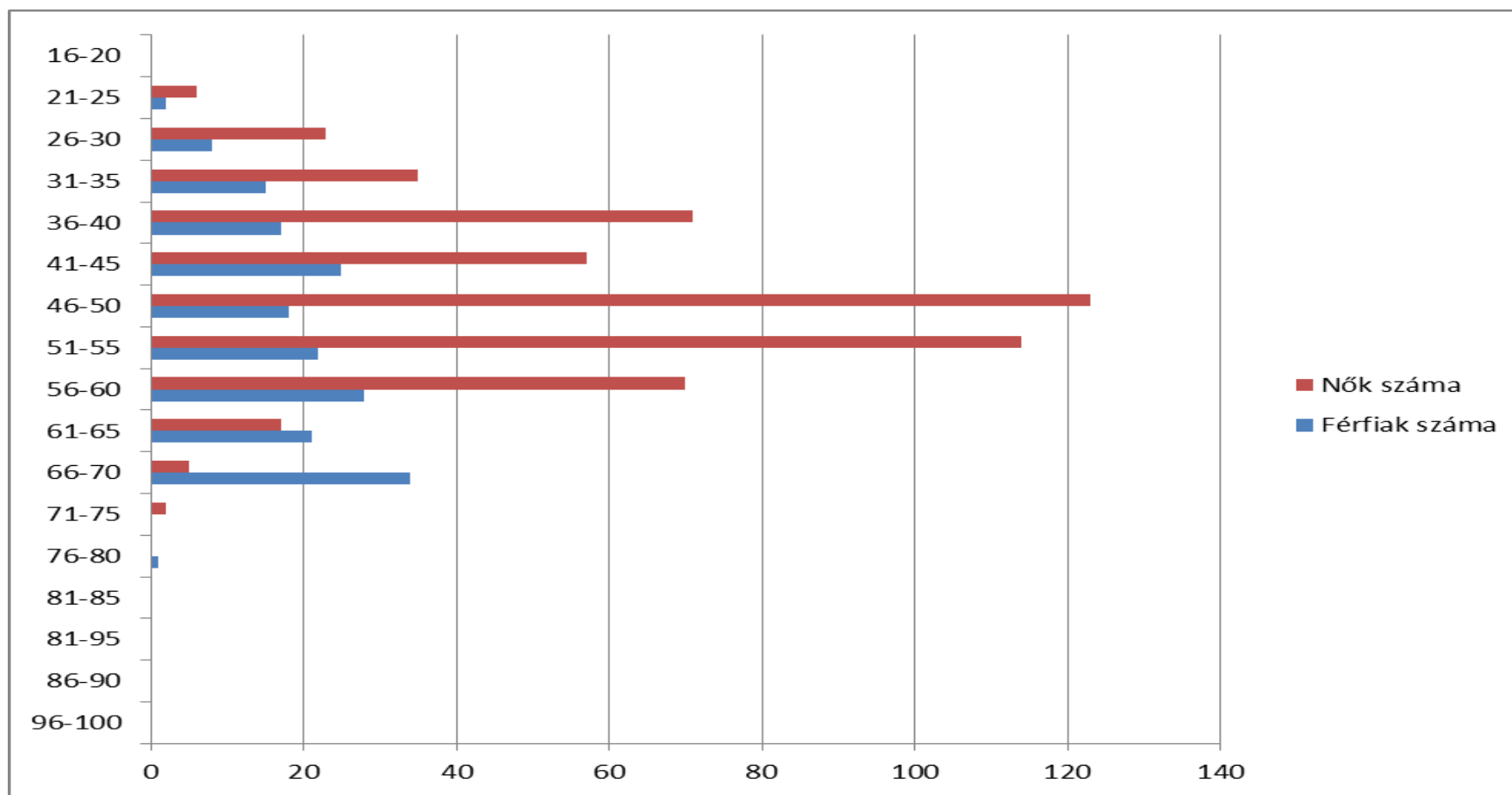
OM azonosító	Az intézmény megnevezése	A feladatellátási hely megnevezése	A feladatellátási hely települése	A fenntartó megnevezése	Óvodai nevelés	Általános iskolai nevelés-oktatás	Gimnáziumi nevelés-oktatás	Szakgimnáziumi nevelés-oktatás	Szakközépiskolai nevelés-oktatás	Férőhelyek száma
032292	Szent Imre Keresztény Általános Iskola, Gimnázium és Szakgimnázium	Szent Imre Keresztény Általános Iskola, Gimnázium és Szakgimnázium	Balassagyarmat	Váci Egyházmegye Ordináriusa			X			350
032292	Szent Imre Keresztény Általános Iskola, Gimnázium és Szakgimnázium	Szent Imre Keresztény Általános Iskola, Gimnázium és Szakgimnázium Civitas Fortissima téri Telephelye	Balassagyarmat	Váci Egyházmegye Ordináriusa		X		X	X	400
032292	Szent Imre Keresztény Általános Iskola, Gimnázium és Szakgimnázium	Szent Imre Keresztény Általános Iskola, Gimnázium és Szakgimnázium Ady Endre utcai Telephely	Balassagyarmat	Váci Egyházmegye Ordináriusa		X				256
032292	Szent Imre Keresztény Általános Iskola, Gimnázium és Szakgimnázium	Szent Imre Keresztény Általános Iskola, Gimnázium és Szakgimnázium Szent István Tagiskolája	Cserhátsurány	Váci Egyházmegye Ordináriusa		X				223
200880	Dunavecsei Református Kollégium Bella István Általános Iskola, Szakközépiskola és Szakgimnázium	DRK Bella István Általános Iskola és Szakképző Iskola Balassagyarmati Telephelye	Balassagyarmat	Dunavecsei Református Egyházközség		X		X	X	202
201536	Szent Ambrus Katolikus Általános Iskola	Szent Ambrus Katolikus Általános Iskola	Patak	Váci Egyházmegye Ordináriusa		X				223
201536	Szent Ambrus Katolikus Általános Iskola	Szent Ambrus Katolikus Általános Iskola Szent Márton Tagiskolája	Borsosberény	Váci Egyházmegye Ordináriusa		X				160
202722	Páter Bárkányi János Katolikus Óvoda, Általános Iskola és Gimnázium	Páter Bárkányi János Katolikus Óvoda, Általános Iskola és Gimnázium	Szécsény	Váci Egyházmegye Ordináriusa	X	X	X			826
202924	Kálvin János Református Gimnázium, Szakközépiskola és Általános Iskola	Kálvin János Református Gimnázium, Szakközépiskola és Általános Iskola Balassagyarmati Telephelye	Balassagyarmat	Pilis Református Egyházközség		X	X			218



s.sz.	OM azonosító	A feladatellátási hely megnevezése	Fenntartó	Település	Maximális férőhely	Osztályok száma	Osztály átlaglétszám	Összlétszám (okt. 1./KIRSTAT)	Kihasznátltság
1.	032305	Lipthay Béla Mezőgazdasági Szakképző Iskola és Kollégium	Földművelésügyi Minisztérium	Szécsény	480	12	20	240	50%
2.	203048	Salgótarjáni SZC Mikszáth Kálmán Gimnáziuma, Szakgimnáziuma, Szakközépiskolája és Szakiskolája	Nemzetgazdasági Minisztérium	Balassagyarmat	450	9	21	192	43%
3.	203048	Salgótarjáni SZC Mikszáth Kálmán Gimnáziuma, Szakgimnáziuma, Szakközépiskolája és Szakiskolája József Attila Út 3. Alatti Telephelye	Nemzetgazdasági Minisztérium	Balassagyarmat	450	9	17	153	34%
4.	203048	Salgótarjáni SZC Mikszáth Kálmán Gimnáziuma, Szakgimnáziuma, Szakközépiskolája és Szakiskolája Civitas Fortissima Téri Telephelye	Nemzetgazdasági Minisztérium	Balassagyarmat	520	11	20	226	43%
5.	203048	Salgótarjáni SZC Mikszáth Kálmán Gimnáziuma, Szakgimnáziuma, Szakközépiskolája és Szakiskolája Rétsági Telephelye	Nemzetgazdasági Minisztérium	Rétság	320	2	8	17	5%
6.	203048	Salgótarjáni SZC Mikszáth Kálmán Gimnáziuma, Szakgimnáziuma, Szakközépiskolája és Szakiskolája Nógrádsápi Telephelye	Nemzetgazdasági Minisztérium	Nógrádsáp	200	3	15	45	23%
7.	203048	Salgótarjáni SZC Szondi Györgyi Szakgimnáziuma, Szakközépiskolája és Szakiskolája	Nemzetgazdasági Minisztérium	Balassagyarmat	800	19	18,5 fő	354	44%
8.	203048	Salgótarjáni SZC Szent-Györgyi Albert Gimnáziuma, Szakgimnáziuma és Szakközépiskolája	Nemzetgazdasági Minisztérium	Balassagyarmat	860	21	23	489	57%
9.	032273	Nézsai Mikszáth Kálmán Szlovák Nemzetiségi Általános Iskola	Nézsai Szlovák Nemzetiségi Önkormányzat	Nézsai	130	8	14	114	88%
10.	032280	Szendehelyi Német Nemzetiségi Általános Iskola	Szendehelyi Német Nemzetiségi Önkormányzat	Szendehely	160	8	15,6	125	78%



4. számú melléklet: Pedagógus korfa a Balassagyarmati Tankerület vonatkozásában



5. számú melléklet: Kompetenciamérés eredményei

Kompetencia mérés eredményei			Eredmény					Alapszint alatt teljesítők aránya 2016-ban (%)
Intézmény neve	Évfolyam	Mérési terület	2016	2015	2014	2013	2012	
Kiss Árpád Általános Iskola	6.	matematika	1505	1553	1462	1505	1415	28,6
	8.	matematika	1570	1716	1547	1597	1553	64,1
	6.	szövegértés	1572	1542	1466	1546	1447	7,2
	8.	szövegértés	1550	1658	1562	1509	1516	41
Rétsági Általános Iskola	6.	matematika	1387	1375	1380	1402	1365	68,7
	8.	matematika	1532	1605	1383	1550	1566	68,5
	6.	szövegértés	1414	1370	1417	1442	1477	31,3
	8.	szövegértés	1499	1521	1446	1462	1579	36,8
Berceli Széchenyi István Általános Iskola	6.	matematika	1435	1488	1436	1482	1485	53,03
	8.	matematika	1733	1727	1704	1804	1799	6,7
	6.	szövegértés	1417	1439	1467	1406	1506	53,4
	8.	szövegértés	1539	1583	1563	1624	1518	40
Érsekvadkerti Petőfi Sándor Általános Iskola	6.	matematika	1450	1461	1490	1455	1454	49,9
	8.	matematika	1707	1584	1575	1544	1490	9,7
	6.	szövegértés	1451	1418	1494	1468	1442	28,6
	8.	szövegértés	1585	1525	1494	1517	1393	25,8
Magyarnándori Általános Iskola	6.	matematika	1486	1419	1427	1460	1335	29,5
	8.	matematika	1573	1563	1418	1483	1618	58,3
	6.	szövegértés	1480	1520	1419	1545	1363	23,6
	8.	szövegértés	1548	1600	1423	1488	1548	33,3
Órhalmi József Attila Általános Iskola	6.	matematika	1251	1235			1492	100
	8.	matematika		1330	1311	1193	1349	
	6.	szövegértés	1252	1136			1283	80
	8.	szövegértés		1329	1297	1147	1325	
Szügyi Madách Imre Általános Iskola	6.	matematika	1386	1516	1503	1363	1382	72,8
	8.	matematika	1611	1529	1541	1482	1540	53,3
	6.	szövegértés	1285	1468	1593	1360	1405	72,8
	8.	szövegértés	1611	1448	1458	1391	1459	33,3
Ráday Gedeon Általános Iskola	6.	matematika	1393	1337	1306	1401	1400	61,6
	8.	matematika	1545	1579	1590	1496	1524	77,8
	6.	szövegértés	1281	1121	1272	1465	1350	77
	8.	szövegértés	1460	1426	1449	1462	1495	66,7
Magyargéci Gárdonyi Géza Általános Iskola	6.	matematika	1457	1564	1663	1530	1463	30
	8.	matematika	1589	1460	1881	1504	1331	50
	6.	szövegértés	1370	1360	1729	1446	1484	40
	8.	szövegértés	1587	1271	1763	1442	1176	8,3
	6.	matematika	1258	1213	1237	1249	1227	83,3

Magyargéci Gárdonyi Géza Általános Iskola Tagiskolája	8.	matematika	1553	1439	1548	1414	1510	70
	6.	szövegértés	1245	1188	1179	1262	1200	75
	8.	szövegértés	1228	1330	1375	1299	1404	100
Rimóci Szent István Általános Iskola	6.	matematika	1162	1223	1118	1228	1334	100
	8.	matematika	1145	1510	1460	1284	1326	100
	6.	szövegértés	1145	1078	1021	1270	1352	100
	8.	szövegértés	1120	1538	1423	1019	1353	100
Nógrádmegyeri Mikszáth Kálmán Általános Iskola	6.	matematika	1275	1467	1648	1633	1470	85,7
	8.	matematika	1584	1708	1548	1556	1369	50
	6.	szövegértés	1236	1293	1447	1502	1394	85,7
	8.	szövegértés	1513	1350	1444	1332	1198	50
Varsányi Hunyadi Mátyás Általános Iskola	6.	matematika	1275	1267	1224	1271	1253	88,2
	8.	matematika	1282	1416	1428	1639	1515	91
	6.	szövegértés	1348	1324	1238	1291	1305	58,9
	8.	szövegértés	1399	1403	1539	1561	1492	72,8
Szentgyörgyi István Általános Iskola	6.	matematika	1370	1738	1506	1408		57,6
	8.	matematika	1469	1583		1513	1448	75
	6.	szövegértés	1372	1467	1424	1406		61,5
	8.	szövegértés	1496	1470		1455	1461	58,3
Dejtári Mikszáth Kálmán Általános Iskola Szondi György Tagiskolája	6.	matematika	1355	1160	1352	1499	1391	77
	8.	matematika						
	6.	szövegértés	1278	1123	1398	1391	1377	84,6
	8.	szövegértés						
Dejtári Mikszáth Kálmán Általános Iskola	6.	matematika	1277	1373	1241			78,6
	8.	matematika	1236	1355	1332			100
	6.	szövegértés	1322	1360	1194			64,3
	8.	szövegértés	1289	1261	1344			92,4
Hesz Mihály Általános Iskola	6.	matematika	1468	1562	1466	1480	1469	44,4
	8.	matematika	1599	1654	1586	1653	1653	37,6
	6.	szövegértés	1472	1534	1519	1558	1518	27,8
	8.	szövegértés	1753	1654	1558	1592	1612	6,3
Nőtincsi Általános Iskola	6.	matematika	1493	1482	1490	1402	1539	29,4
	8.	matematika	1554	1427	1682	1577	1563	62,5
	6.	szövegértés	1471	1466	1478	1408	1497	23,5
	8.	szövegértés	1416	1441	1576	1477	1554	50
Romhányi II. Rákóczi Ferenc Általános Iskola	6.	matematika	1405	1449	1502	1535	1449	62,6
	8.	matematika	1567	1706	1555	1565	1666	47,6
	6.	szövegértés	1441	1476	1598	1561	1461	31,3
	8.	szövegértés	1590	1696	1549	1547	1490	38,2
Tereskei Általános Iskola	6.	matematika	1169	1519	1894	1493	1353	100
	8.	matematika	1550	1572	1975	1463	1681	42,9

	6.	szövegértés	1090	1460	1607	1488	1325	100
	8.	szövegértés	1261	1457	1653	1555	1371	100
Balassagyarmati Balassi Bálint Gimnázium	6.	matematika	1616	1593	1623	1659	1613	6,9
	8.	matematika	1751	1799	1753	1770	1747	8,8
	10. (8 évf.g.)	matematika	1858	1863	1864	1832	1780	0
	10. (4 évf. g.)	matematika	1701	1725	1698	1740	1741	16,7
	6.	szövegértés	1644	1632	1625	1695	1635	3,4
	8.	szövegértés	1710	1770	1767	1737	1737	8,8
	10. (8 évf.g.)	matematika	1823	1790	1827	1810	1742	0
	10. (4 évf. g.)	matematika	1696	1701	1674	1702	1731	13
Fekete István Általános Iskola	6.	matematika	1318	1354	1438	1328	1406	83,3
	8.	matematika	1481	1662	1416	1567	1574	81,9
	6.	szövegértés	1400	1370	1394	1356	1283	38,9
	8.	szövegértés	1453	1589	1324	1575	1579	63,7
Nógrádkövesdi József Attila Általános Iskola	6.	matematika	1447	1363	1397	1347	1451	57,1
	8.	matematika	1520	1640	1496	1495	1550	58,3
	6.	szövegértés	1442	1318	1441	1283	1376	35,7
	8.	szövegértés	1486	1383	1473	1533	1473	41,6
Endrefalvai Móra Ferenc Általános Iskola	6.	matematika	1342	1317	1550	1477	1221	87,6
	8.	matematika	1612	1475	1288	1289	1317	32,2
	6.	szövegértés	1270	1317	1325	1258	1210	81,3
	8.	szövegértés	1316	1384	1236	1216	1266	100
II. Rákóczi Ferenc Általános Iskola és Gimnázium	6.	matematika	1306	1257	1260			82,3
	8.	matematika	1429	1439	1338			94,8
	10.	matematika	1536	1616		1755	1682	53,9
	6.	szövegértés	1307	1230	1230			58,8
	8.	szövegértés	1446	1393	1255			52,7
	10.	szövegértés	1586	1601		1757	1659	23,1
Börzsöny Általános Iskola	6.	matematika	1604	1603	1463	1448	1476	41,7
	8.	matematika	1631	1621	1573	1604	1615	23,8
	6.	szövegértés	1625	1522	1403	1426	1502	16,7
	8.	szövegértés	1544	1556	1552	1506	1621	38,1
Balassagyarmati Szabó Lőrinc Általános Iskola	6.	matematika	1564	1456	1555	1528	1506	23,9
	8.	matematika	1669	1577	1636	1645	1660	41,3
	6.	szövegértés	1591	1480	1560	1608	1543	6,5
	8.	szövegértés	1595	1616	1581	1636	1710	32,6
Balassagyarmati Dózsa György Általános Iskola	6.	matematika	1505	1675	1448	1493	1580	27,3
	8.	matematika	1497	1522	1657	1667	1611	64
	6.	szövegértés	1509	1474	1409	1493	1461	15,9
	8.	szövegértés	1491	1489	1486	1566	1557	44,4

6. számú melléklet: nemzetiségi oktatás

Nemzetiségi oktatásban részt vevő iskolák:	
magyar nyelvű roma/cigányroma nemzetiségi nyelvoktatás	Nógrádkövesdi József Attila Általános Iskola
	Berceli Széchenyi István Általános Iskola
	Rimóci Szent István Általános Iskola
	Nógrádmegyeri Mikszáth Kálmán Általános Iskola
	Órhalmi József Attila Általános Iskola
	Dejtári Mikszáth Kálmán Általános Iskola
	Dejtári Mikszáth Kálmán Általános Iskola Szondi György Tagiskolája
	Magyargéci Gárdonyi Géza Általános Iskola
	Magyargéci Gárdonyi Géza Általános Iskola Tagiskolája
	II. Rákóczi Ferenc Általános Iskola és Gimnázium
	Ráday Gedeon Általános Iskola
	Endrefalvai Móra Ferenc Általános Iskola
német nyelvoktató nemzetiségi nevelés-oktatás	Hesz Mihály Általános Iskola
szlovák nyelvoktató nemzetiségi nevelés-oktatás	Nőtincsi Általános Iskola
	Nőtincsi Általános Iskola Felsőpetényi Tagintézménye
	Nógrádsápi Fekete István Általános Iskola
	Szügyi Madách Imre Általános Iskola

7. számú melléklet: Művészetoktatás tanulólétszámok RMAMI

Hangszer, Szak	Tanuló/fő	B.gyarmat és telephelyek	Pásztó	Szécsény
Citera	8	8	0	0
Előképző	66	61	1	4
Fagott	5	5	0	0
Furulya	112	87	21	4
Fuvola	53	29	18	6
Gitár	66	33	9	24
Gordonka	33	18	15	0
Hegedű	42	22	20	0
Klarinét	12	6	2	4
Kürt	1	1	0	0
Magánének	22	15	7	0
Népi bőgő	1	0	1	0
Népi ének	7	5	2	0
Népi furulya	7	1	6	0
Népi hegedű	19	5	14	0
Népi ritmus	1	1	0	0
Orgona	3	1	2	0
Szaxofon	2	1	1	0
Szám.zene	1	1	0	0
Szintetizátor	36	34	2	0
Szolfézs	8	8	0	0
Trombita	17	13	4	0
Zongora	205	129	44	32
Összes hangszeres:	727	484	169	74
Modemtánc	54	54	0	0
Rajz	112	49	11	52
Színjáték	57	21	0	36
Összes egyéb:	223	124	11	88
Összesen:	950	608	180	162

8. számú melléklet: Nem állami fenntartású művészeti iskolák telephelyei

Művészetoktatást végző intézmény	Telephelye
T-Dance Alapfokú Művészeti Iskola 4553 Apagy Béke út 2.	Dejtári Mikszáth Kálmán Általános Iskola
Hibó Tamás Alapfokú Művészeti Iskola 3100 Salgótarján, Úttörők útja 6.	Nógrádmegyeri Mikszáth Kálmán Általános Iskola
Hibó Tamás Alapfokú Művészeti Iskola 3100 Salgótarján, Úttörők útja 6.	Magyargéci Gárdonyi Géza Általános Iskola Telephelye, Sóshartyán
Hibó Tamás Alapfokú Művészeti Iskola 3100 Salgótarján, Úttörők útja 6.	Endrefalvai Móra Ferenc Általános Iskola
Hibó Tamás Alapfokú Művészeti Iskola 3100 Salgótarján, Úttörők útja 6.	Szügyi Madách Imre Általános Iskola
Hungaro-Art Alapfokú Művészeti Iskola 2335 Taksony, Iskola u. 3.	Nőtincsi Általános Iskola
Hungaro-Art Alapfokú Művészeti Iskola 2335 Taksony, Iskola u. 3.	Tereskei Általános Iskola
Fabula Alapfokú Művészeti Iskola 4481 Nyíregyháza, Attila út 59.	Ráday Gedeon Általános Iskola
Savaria Alapfokú Művészeti Iskola 9700 Szombathely, Paragvári u. 77.	Nógrádmegyeri Mikszáth Kálmán Általános Iskola
Savaria Alapfokú Művészeti Iskola 9700 Szombathely, Paragvári u. 77.	Endrefalvai Móra Ferenc Általános Iskola
Savaria Alapfokú Művészeti Iskola 9700 Szombathely, Paragvári u. 77.	Rimóci Szent István Általános Iskola



9. számú melléklet: Kollégium létszámadatok

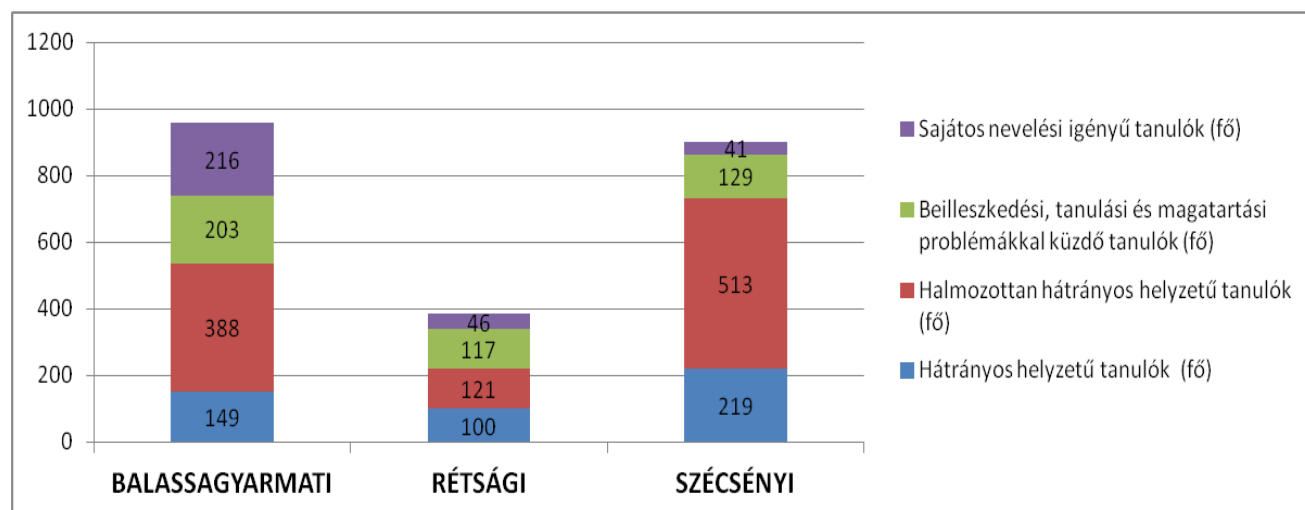
Kollégiumi létszám	2013/2014 tanév	2014/15-ös tanév	2015/16-os tanév	2016/2017-es tanév	2017/2018-as tanév várható
lány	106	103	83	83	82
fiú	70	68	70	60	58
összesen	176	171	153	143	140

10. számú melléklet: Beiratkozók számának alakulása

Járás	Beiratkozók száma				
	2012	2013	2014	2015	2016
Balassagyarmati	359	342	325	281	256
Rétsági	205	187	165	176	166
Szécsényi	334	322	165	165	169
Összesen	898	851	655	622	591

11. számú melléklet: Hátrányos helyzetű és SNI tanulók létszámadatai

JÁRÁS	Tanulók száma összesen (fő)	Hátrányos helyzetű tanulók (fő)	Halmazottan hátrányos helyzetű tanulók (fő)	Beilleszkedési, tanulási és magatartási problémákkal küzdő tanulók (fő)	Sajátos nevelési igényű tanulók (fő)
BALASSAGYARMATI	3871	149	388	203	216
RÉTSÁGI	1317	100	121	117	46
SZÉCSÉNYI	1155	219	513	129	41
ÖSSZESEN	6343	468	1022	449	303





12. számú melléklet: A Balassagyarmati Tankerületi Központ költségvetési kiemelt előirányzatai (ezer Ft-ban)

sorszám	Intézmény neve	Bevétel*					Kiadás*			
		Költségvetési támogatás	Saját bevétel	Pályázati/egyéb támogatás	Pénzmaradvány	Összesen	Személyi juttatás + Járulékokkal	Dologi kiadások/ Ellátotti juttatás	Beruházás/ Felújítás	Összesen
1.	Balassagyarmati Tankerületi Központ	4 114 659	82 143	80 212	0	4 277 014	3 617 982	626 882	32 150	4 277 014

13. számú melléklet: A Balassagyarmati Tankerületi Központ költségvetési mutatószámai (ezer Ft-ban)

sor-szám	Intézmény neve	Tanulói létszám	1 tanulóra jutó		Pedagógus létszám	1 pedagógusra jutó		Összes bruttó alapterület m ²	1 bruttó m ² jutó	
			Személyi kiadás	Dologi kiadás		Személyi kiadás	Dologi kiadás		Dologi kiadás	Beruházási kiadás
1.	Balassagyarmati Tankerületi Központ									
2.	Nőtincsi Általános Iskola	115	581,21	113,66	13	5141,46	1005,46	2045	6,39	0,31540
3.	Nőtincsi Általános Iskola Felsőpetényi Tagintézménye	12	1007,42	179,58	3,5	3454,00	615,71	246	8,76	0,48780
4.	Hesz Mihály Általános Iskola	118	556,15	109,14	15,15	4331,75	850,10	1757	7,33	0,23335
5.	Szentgyörgyi István Általános Iskola	25	4933,80	957,80	23,22	5312,02	1031,22	2510	9,54	0,41235
6.	Börzsöny Általános Iskola	161	494,12	109,56	17,28	4603,82	1020,78	1336	13,20	0,34805
7.	Dejtári Mikszáth Kálmán Általános Iskola Szondi György Tagiskolája	66	639,26	123,11	8,2	5145,24	990,85	880	9,23	0,46023
8.	Dejtári Mikszáth Kálmán Általános Iskola	118	496,98	107,36	12,45	4710,36	1017,51	594	21,33	1,02694
9.	Rétsági Általános Iskola	258	501,34	105,21	27,7	4669,53	979,93	1971	13,77	0,44647
10.	Rétsági Általános Iskola Tolmácsi Tagintézménye	19	725,26	126,37	3	4593,33	800,33	320	7,50	0,25000
11.	Rétsági Általános Iskola Madách Imre Tagintézménye	16	893,19	158,56	3	4763,67	845,67	310	8,18	0,33871
12.	Tereskei Általános Iskola	105	626,27	125,30	12	5479,83	1096,42	983	13,38	0,84435
13.	Romhányi II. Rákóczi Ferenc Általános Iskola	142	527,42	107,37	14,87	5036,52	1025,29	650	23,46	1,01538
14.	Érsekudkerti Petőfi Sándor Általános Iskola	283	600,84	107,44	35	4858,20	868,71	2421	12,56	0,64312
15.	Kiss Árpád Általános Iskola	417	431,71	61,88	38,22	4710,13	675,09	2505	10,30	0,76248
16.	Balassagyarmati Balassi Bálint Gimnázium	542	497,58	79,21	44	6129,30	975,68	8196	5,24	0,32455
17.	Balassagyarmati Dózsa György Általános Iskola	365	547,03	79,91	40,9	4881,83	713,15	4451	6,55	0,36846
18.	Balassagyarmati Szabó Lőrinc Általános Iskola	328	575,31	77,83	34,5	5469,62	739,94	4215	6,06	0,24437
19.	RIDENS Általános Iskola, Szakgimnázium, Szakiskola, Készségfejlesztő Iskola és Kollégium	127	1819,19	101,93	41,6	5553,77	311,18	2871	4,51	0,24730
20.	Rózsavölgyi Márk Alapfokú Művészeti Iskola	608	232,83	36,99	28,3	5002,19	794,66	1412	15,93	1,91218
21.	Rózsavölgyi Márk Alapfokú Művészeti Iskola Szécsényi Tagintézménye	120	226,73	33,84	6,59	4128,53	616,24	670	6,06	0,29851
22.	Rózsavölgyi Márk Alapfokú Művészeti Iskola Rajeczky Benjamin Tagintézménye	179	211,65	51,04	10,91	3472,59	837,40	701	13,03	0,41369
23.	Madách Imre Kollégium	143	600,76	279,30	8	10738,50	4992,50	15318	2,61	0,19461
24.	Órhalmi József Attila Általános Iskola	64	789,42	133,31	10,14	4982,54	841,42	1243	6,86	0,36203
25.	Nógrádsápi Fekete István Általános Iskola	124	434,73	109,64	16,5	3267,09	823,94	1169	11,63	0,32506
26.	Berceli Széchenyi István Általános Iskola	149	670,20	112,53	21,13	4725,98	793,52	3804	4,41	0,20242
27.	Nógrádkövesdi József Attila Általános Iskola	93	567,58	110,52	12	4398,75	856,50	1088	9,45	0,17004
28.	Magyarnándori Általános Iskola	133	755,55	108,21	17	5911,06	846,59	2399	6,00	0,28137
29.	Szügyi Madách Imre Általános Iskola	136	625,40	104,46	16,32	5211,64	870,47	2411	5,89	0,30693
30.	Magyargéci Gárdonyi Géza Általános Iskola	103	638,91	105,79	14	4700,57	778,29	355	30,69	2,23944
31.	Magyargéci Gárdonyi Géza Általános Iskola Tagiskolája	93	596,48	108,27	11	5043,00	915,36	855	11,78	0,55556
32.	Endrefalvai Móra Ferenc Általános Iskola	189	511,14	106,81	20,75	4655,71	972,87	1199	16,84	1,01334
33.	II. Rákóczi Ferenc Általános Iskola és Gimnázium	260	641,47	113,79	35,5	4698,08	833,38	3266	9,06	0,33374
34.	II. Rákóczi Ferenc Általános Iskola és Gimnázium Hollókői Tagintézménye	22	608,05	110,95	4	3344,25	610,25	204	11,97	0,58824
35.	Rimóci Szent István Általános Iskola	101	691,44	111,93	16	4364,69	706,56	733	15,42	0,60982
36.	Nógrádmegyeri Mikszáth Kálmán Általános Iskola	159	595,96	106,08	18	5264,28	937,06	1486	11,35	0,80081
37.	Varsányi Hunyadi Mátyás Általános Iskola	120	629,88	107,51	16,23	4657,12	794,89	1253	10,30	0,53472
38.	Ráday Gedeon Általános Iskola	108	718,21	109,22	17,27	4491,43	683,03	1556	7,58	0,31491

14. számú melléklet: Kapacitástervezés mutatószámai

Kapacitástervezés intézményenként
a 2017-2022 közötti időszak vonatkozásában

	Időszak	I. évfolyam csoportszáma	I. évfolyamosok létszáma	II. évfolyam csoportszáma	II. évfolyamosok létszáma	III. évfolyam csoportszáma	III. évfolyamosok létszáma	IV. évfolyam csoportszáma	IV. évfolyamosok létszáma	V. évfolyam csoportszáma	V. évfolyamosok létszáma	VI. évfolyam csoportszáma	VI. évfolyamosok létszáma	VII. évfolyam csoportszáma	VII. évfolyamosok létszáma	VIII. évfolyam csoportszáma	VIII. évfolyamosok létszáma	Csoportszám összesen	Létszám összesen	Osztálytermek száma	maximum osztálylétszám (27 fő) figyelembe vételével Kapacitáshiány/többlet tanteremfőhelyhiány
Berceli Széchenyi István Általános Iskola	2017. szeptember	1	15	1	27	1	15	1	18	1	15	1	19	1	14	1	16	8	139	8	77
	2018. szeptember	1	17	1	15	1	27	1	15	1	18	1	15	1	19	1	14	8	140	8	76
	2019. szeptember	1	24	1	17	1	15	1	27	1	15	1	18	1	15	1	19	8	150	8	66
	2020. szeptember	1	15	1	24	1	17	1	15	1	27	1	15	1	18	1	15	8	146	8	70
	2021. szeptember	1	17	1	15	1	24	1	17	1	15	1	27	1	15	1	18	8	148	8	68
Berceli Széchenyi István Általános Iskola Becskői Telephelye	2017. szeptember	0	0	1	5	1	3	1	3									3	11	1	16
	2018. szeptember	1	3	0	0	1	5	1	3									3	11	1	16
	2019. szeptember	1	6	1	3	0	0	1	5									3	14	1	13
	2020. szeptember	1	2	1	6	1	3	0	0									3	11	1	16
	2021. szeptember	1	5	1	2	1	6	1	3									4	16	1	11
Börzsöny Általános Iskola	2017. szeptember	1	25	1	25	1	23	1	22	1	20	1	24	1	13	1	16	8	168	9	75
	2018. szeptember	1	22	1	25	1	25	1	23	1	22	1	20	1	24	1	13	8	174	9	69
	2019. szeptember	1	23	1	22	1	25	1	25	1	23	1	22	1	20	1	24	8	184	9	59
	2020. szeptember	1	23	1	23	1	22	1	25	1	25	1	23	1	22	1	19	8	182	9	61
	2021. szeptember	1	22	1	23	1	23	1	22	1	25	1	25	1	23	1	22	8	185	9	58
Dejtéri Mikszáth Kálmán Általános Iskola	2017. szeptember	1	16	1	13	1	14	1	15	1	19	1	19	1	15	1	12	8	123	8	93
	2018. szeptember	1	14	1	16	1	13	1	14	1	15	1	19	1	19	1	15	8	125	8	91
	2019. szeptember	1	16	1	14	1	16	1	13	1	14	1	15	1	19	1	19	8	126	8	90
	2020. szeptember	1	16	1	16	1	14	1	16	1	13	1	14	1	15	1	19	8	123	8	93
	2021. szeptember	1	23	1	16	1	16	1	14	1	16	1	13	1	14	1	15	8	127	8	89
Dejtéri Mikszáth Kálmán Általános Iskola Szondi György Tacskolája	2017. szeptember	0	6	1	12	0	3	1	12	1	7	1	10	1	10	1	9	6	69	8	147
	2018. szeptember	0	11	1	6	0	12	1	3	1	12	1	7	1	10	1	10	6	71	8	145
	2019. szeptember	1	24	0	11	0	6	1	12	1	3	1	12	1	7	1	10	6	85	8	131
	2020. szeptember	1	18	1	24	0	11	1	6	1	12	1	3	1	12	1	7	7	93	8	123
	2021. szeptember	0	14	1	18	1	24	1	11	1	6	1	12	1	3	1	12	7	100	8	116
Szentgyörgyi István Általános Iskola	2017. szeptember	1	15	1	23	2	27	2	34	2	30	2	23	2	28	2	29	14	209	14	169
	2018. szeptember	1	24	1	15	1	23	2	27	2	34	2	30	2	33	2	28	13	214	13	137
	2019. szeptember	1	25	1	24	1	15	1	23	2	27	2	34	2	30	2	33	12	211	12	113
	2020. szeptember	2	29	1	25	1	24	1	15	1	23	2	27	2	34	2	30	12	207	12	117
	2021. szeptember	1	26	2	29	1	25	1	24	1	15	1	23	2	27	2	34	11	203	11	94
Balassagyarmati Dózsa György Általános Iskola	2017. szeptember	2	31	2	35	2	44	2	43	2	39	2	47	2	35	2	47	16	321	20	219
	2018. szeptember	2	40	2	31	2	35	2	44	2	43	2	39	2	47	2	35	16	314	20	226
	2019. szeptember	2	40	2	40	2	31	2	35	2	44	2	43	2	39	2	47	16	319	20	221
	2020. szeptember	2	40	2	40	2	40	2	31	2	35	2	44	2	43	2	39	16	312	20	228
	2021. szeptember	2	40	2	40	2	40	2	40	2	31	2	35	2	44	2	43	16	313	20	227
Endrefalvai Móra Ferenc Általános Iskola	2017. szeptember	0	19	1	23	1	29	3	27	1	19	1	20	1	18	1	15	9	170	12	154
	2018. szeptember	1	32	0	19	1	23	3	29	1	22	1	19	1	20	1	18	9	182	12	142
	2019. szeptember	1	21	1	32	0	19	3	23	1	26	1	22	1	19	1	20	9	182	12	142
	2020. szeptember	1	30	1	21	0	32	3	19	1	23	1	26	1	22	1	19	9	192	12	132
	2021. szeptember	1	20	1	30	1	21	3	32	1	15	1	23	1	26	1	22	10	189	12	135



**Kapacitástervezés intézményenként
a 2017-2022 közötti időszak vonatkozásában**

Érsekvadkerti Petőfi Sándor Általános Iskola	2017. szeptember	2	32	2	38	2	34	2	45	2	34	2	35	2	35	2	34	16	287	18	199
	2018. szeptember	2	32	2	32	2	38	2	34	2	45	2	34	2	35	2	35	16	285	18	201
	2019. szeptember	2	32	2	32	2	32	2	38	2	34	2	45	2	34	2	35	16	282	18	204
	2020. szeptember	2	32	2	32	2	32	2	32	2	38	2	34	2	45	2	34	16	279	18	207
	2021. szeptember	2	39	2	32	2	32	2	32	2	32	2	38	2	34	2	45	16	284	18	202
Hesz Mihály Általános Iskola	2017. szeptember	0	12	1	15	1	17	1	15	1	13	1	20	1	14	1	24	7	130	9	113
	2018. szeptember	0	14	1	12	1	15	1	17	1	15	1	13	1	20	1	14	7	120	9	123
	2019. szeptember	0	5	1	14	1	12	1	15	1	16	1	14	1	11	1	18	7	105	9	138
	2020. szeptember	0	9	1	5	0	14	1	12	1	15	1	16	1	14	1	11	6	96	9	147
	2021. szeptember	0	12	1	9	0	5	1	14	1	12	1	15	1	16	1	14	6	97	9	146
Kiss Árpád Általános Iskola	2017. szeptember	2	41	2	51	2	57	2	55	3	67	2	40	2	45	2	49	17	405	15	0
	2018. szeptember	2	45	2	41	2	51	2	57	2	50	3	67	2	40	2	45	17	406	15	-1
	2019. szeptember	2	45	2	45	2	41	2	51	2	52	2	50	3	67	2	40	17	391	15	14
	2020. szeptember	2	45	2	45	2	45	2	41	2	46	2	52	2	50	3	67	17	391	15	14
	2021. szeptember	2	46	2	45	2	45	2	45	2	41	2	46	2	52	2	50	16	370	15	35
Magyarqéci Gárdonyi Géza Általános Iskola	2017. szeptember	0	10	0	7	1	11	1	11	1	14	1	16	1	16	1	15	6	100	8	116
	2018. szeptember	0	12	0	10	1	7	1	11	1	11	1	14	1	16	1	16	6	97	8	119
	2019. szeptember	0	12	0	12	1	10	1	7	1	11	1	11	1	14	1	16	6	93	8	123
	2020. szeptember	0	7	0	12	1	12	1	10	1	7	1	11	1	11	1	14	6	84	8	132
	2021. szeptember	0	4	0	7	1	12	1	12	1	10	1	7	1	11	1	11	6	74	8	142
Magyarqéci Gárdonyi Géza Általános Iskola Taqiskolája	2017. szeptember	0	14	1	9	0	11	1	11	1	13	1	16	1	11	1	11	6	96	8	120
	2018. szeptember	1	23	1	14	0	9	1	11	1	11	1	13	1	16	1	11	7	108	8	108
	2019. szeptember	1	16	1	23	0	14	1	9	1	11	1	11	1	13	1	16	7	113	8	103
	2020. szeptember	1	15	1	16	1	23	1	14	1	9	1	11	1	11	1	13	8	112	8	104
	2021. szeptember	0	10	1	15	1	16	1	23	1	14	1	9	1	11	1	11	7	109	8	107
Magyarándori Általános Iskola	2017. szeptember	1	18	1	13	1	17	1	20	1	15	1	11	1	10	1	16	8	120	8	96
	2018. szeptember	1	16	1	18	1	14	1	17	1	20	1	15	1	14	1	14	8	128	8	88
	2019. szeptember	1	18	1	16	1	18	1	14	1	17	1	20	1	15	1	14	8	132	8	84
	2020. szeptember	1	16	1	18	1	16	1	18	1	14	1	17	1	20	1	15	8	134	8	82
	2021. szeptember	1	18	1	16	1	18	1	16	1	18	1	14	1	17	1	20	8	137	8	79
Nógrádmegyeri Mikszáth Kálmán Általános Iskola	2017. szeptember	1	21	1	16	1	18	1	16	1	20	1	24	1	14	1	17	8	146	8	70
	2018. szeptember	1	16	1	21	1	16	1	18	1	16	1	20	1	24	1	14	8	145	8	71
	2019. szeptember	1	18	1	16	1	21	1	16	1	18	1	16	1	20	1	24	8	149	8	67
	2020. szeptember	1	22	1	18	1	16	1	21	1	16	1	18	1	16	1	20	8	147	8	69
	2021. szeptember	1	21	1	22	1	18	1	16	1	21	1	16	1	18	1	16	8	148	8	68
Nógrádkövesdi József Attila Általános Iskola	2017. szeptember		6	1	2		12	1	6	1	14	1	16	1	15	1	14	6	85	6	77
	2018. szeptember		5	1	6		2	1	12	1	11	1	14	1	16	1	15	6	81	6	81
	2019. szeptember		10	1	5		6	1	2	1	15	1	11	1	14	1	16	6	79	6	83
	2020. szeptember		7	1	10		5	1	6	1	5	1	15	1	11	1	14	6	73	6	89
	2021. szeptember		5	1	7		10	1	5	1	10	1	5	1	15	1	11	6	68	6	94
Nógrádsápi Fekete István Általános Iskola	2017. szeptember	0	3	1	14	1	14	1	14	1	18	1	18	1	12	1	18	7	111	8	105
	2018. szeptember	1	14	0	3	1	14	1	14	1	14	1	18	1	18	1	12	7	107	8	109
	2019. szeptember	1	14	1	14	0	3	1	14	1	14	1	14	1	18	1	18	7	109	8	107
	2020. szeptember	1	14	1	14	1	14	0	3	1	14	1	14	1	14	1	18	7	105	8	111
	2021. szeptember	1	14	1	14	1	14	1	14	0	3	1	14	1	14	1	14	7	101	8	115



**Kapacitástervezés intézményenként
a 2017-2022 közötti időszak vonatkozásában**

Nőtincsi Általános Iskola	2017. szeptember		8	1	15		11	1	10	1	13	1	17	1	13	1	16	6	103	8	113
	2018. szeptember	1	17	1	8	1	15	1	11	1	15	1	13	1	17	1	13	8	109	8	107
	2019. szeptember	1	10	1	17	1	8	1	15	1	14	1	15	1	13	1	17	8	109	8	107
	2020. szeptember	1	18	1	10	1	17	1	8	1	26	1	14	1	15	1	13	8	121	8	95
	2021. szeptember	1	19	1	18	1	10	1	17	1	15	1	15	1	14	1	15	8	123	8	93
Nőtincsi Általános Iskola Felsőpetényi Tagintézménye	2017. szeptember		7		11		3	1	5									1	26	3	55
	2018. szeptember		10		7		11	1	3									1	31	3	50
	2019. szeptember		9		10		7	1	11									1	37	3	44
	2020. szeptember		6		9		10	1	7									1	32	3	49
	2021. szeptember		4		6		9	1	10									1	29	3	52
Órhalmi József Attila Általános Iskola	2017. szeptember		8	12	4		7	15	9		9		13		7		6	6	63	9	180
	2018. szeptember		6	14	8		4	11	7		9		9		13		7	6	63	9	180
	2019. szeptember		7	13	6		8	12	4		7		9		9		13	6	63	9	180
	2020. szeptember		10	17	7		6	14	8		4		7		9		9	6	60	9	183
	2021. szeptember		9	19	10		7	13	6		8		4		7		9	6	60	9	183
Ráday Gedeon Általános Iskola	2017. szeptember	1	14	1	16	0	9	1	13	1	14	1	12	1	8	1	10	7	96	8	120
	2018. szeptember	0	10	1	14	1	16	1	9	1	15	1	14	1	12	1	7	7	97	8	119
	2019. szeptember	0	10	1	10	1	14	1	16	1	9	1	15	1	14	1	12	8	114	8	102
	2020. szeptember	0	8	1	10	1	14	1	14	1	16	1	9	1	15	1	14	8	120	8	96
	2021. szeptember	1	14	0	8	1	10	1	14	1	14	1	16	1	9	1	15	8	120	8	96
Ráday Gedeon Általános Iskola Nógrádszakái Telephelye	2017. szeptember	0	6	0	4	1	4	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0	2	16	2	38
	2018. szeptember	0	7	0	6	1	4	1	4	0	0	0	0	0	0	0	0	2	21	2	33
	2019. szeptember	0	6	0	7	1	6	1	4	0	0	0	0	0	0	0	0	2	23	2	31
	2020. szeptember	0	6	0	6	1	7	1	6	0	0	0	0	0	0	0	0	2	25	2	29
	2021. szeptember	0	6	0	6	1	6	1	7	0	0	0	0	0	0	0	0	2	25	2	29
Rétsági Általános Iskola	2017. szeptember	2	32	1	23	2	33	1	25	2	41	2	43	1	23	2	38	13	258	10	12
	2018. szeptember	1	25	2	32	1	23	2	33	1	32	2	41	2	43	1	23	12	252	10	18
	2019. szeptember	1	25	1	25	2	32	1	23	2	40	1	32	2	41	2	43	12	261	10	9
	2020. szeptember	1	28	1	25	1	25	2	32	1	32	2	40	1	32	2	41	11	255	10	15
	2021. szeptember	1	28	1	28	1	25	1	25	2	41	1	30	2	40	1	32	10	249	10	21
Rétsági Általános Iskola Tolmácsi Tagintézménye	2017. szeptember		4		7		5	1	4									1	20	2	34
	2018. szeptember		16		4		7	2	5									2	32	2	22
	2019. szeptember		8		16		4	2	7									2	35	2	19
	2020. szeptember		6		8		16	2	4									2	34	2	20
	2021. szeptember		8		6		8	2	16									2	38	2	16



Kapacitástervezés intézményenként
a 2017-2022 közötti időszak vonatkozásában

Rétszáji Általános Iskola Mikszáth Kálmán Tagintézménye	2017. szeptember	0	7	0	1	0	6	1	3									1	17	2	37
	2018. szeptember	0	8	0	7	0	1	1	6									1	22	2	32
	2019. szeptember	0	6	0	8	0	7	1	1									1	22	2	32
	2020. szeptember	0	9	0	6	0	8	1	7									1	30	2	24
	2021. szeptember	0	9	0	9	0	6	2	8									2	32	2	22
Rimóczi Szent István Általános Iskola	2017. szeptember	1	20	1	14	1	14	1	16	1	11	1	10	1	10	1	10	8	105	8	111
	2018. szeptember	1	19	1	20	1	14	1	14	1	16	1	11	1	10	1	10	8	114	8	102
	2019. szeptember	1	21	1	19	1	20	1	14	1	14	1	16	1	11	1	10	8	125	8	91
	2020. szeptember	1	18	1	21	1	19	1	20	1	14	1	14	1	16	1	11	8	133	8	83
	2021. szeptember	1	21	1	18	1	21	1	19	1	20	1	14	1	14	1	16	8	143	8	73
Romhányi II. Rékóczi Ferenc Általános Iskola	2017. szeptember	1	29	1	18	1	20	1	17	1	20	1	13	1	19	1	16	8	152	10	118
	2018. szeptember	1	27	1	29	1	18	1	20	1	17	1	20	1	13	1	19	8	163	10	107
	2019. szeptember	1	28	1	27	1	29	1	18	1	20	1	17	1	20	1	13	8	172	10	98
	2020. szeptember	1	26	1	28	1	27	1	29	1	18	1	20	1	17	1	20	8	185	10	85
	2021. szeptember	1	22	1	26	1	28	1	27	1	29	1	18	1	20	1	17	8	187	10	83
Balassagyarmati Szabó Lőrinc Általános Iskola	2017. szeptember	2	36	2	32	2	36	2	39	2	48	2	50	2	50	2	47	16	338	16	94
	2018. szeptember	2	40	2	36	2	32	2	36	2	39	2	48	2	50	2	50	16	331	16	101
	2019. szeptember	2	40	2	40	2	36	2	32	2	36	2	39	2	48	2	50	16	321	16	111
	2020. szeptember	2	40	2	40	2	40	2	36	2	32	2	36	2	39	2	48	16	311	16	121
	2021. szeptember	2	40	2	40	2	40	2	40	2	36	2	32	2	36	2	39	16	303	16	129
II. Rékóczi Ferenc Általános Iskola és Gimnázium	2017. szeptember	1	41	1	31	2	32	3	28	2	37	2	33	2	39	1	15	15	272	20	268
	2018. szeptember	1	34	1	41	2	31	3	32	2	35	2	36	1	33	2	39	14	281	20	259
	2019. szeptember	1	30	1	34	2	41	3	31	2	34	2	35	1	35	1	33	13	273	20	267
	2020. szeptember	1	31	1	30	2	34	3	41	1	32	1	32	1	32	1	32	11	264	20	276
	2021. szeptember	1	30	1	31	2	30	3	34	1	32	1	32	1	32	1	32	11	253	20	287
Sziúgyi Madách Imre Általános Iskola	2017. szeptember	1	22	1	14	1	19	1	25	1	18	1	20	1	24	1	9	8	151	8	65
	2018. szeptember	1	20	1	22	1	14	1	19	1	25	1	18	1	20	1	24	8	162	8	54
	2019. szeptember	1	20	1	20	1	22	1	14	1	19	1	25	1	18	1	20	8	158	8	58
	2020. szeptember	1	20	1	20	1	20	1	22	1	14	1	19	1	25	1	18	8	158	8	58
	2021. szeptember	1	20	1	20	1	20	1	20	1	22	1	14	1	19	1	25	8	160	8	56
Tereskei Általános Iskola	2017. szeptember	1	14	1	14	1	14	1	14	1	11	1	11	1	16	1	7	8	101	11	196
	2018. szeptember	1	14	1	14	1	14	1	14	1	14	1	11	1	11	1	16	8	108	11	189
	2019. szeptember	1	14	1	14	1	14	1	14	1	14	1	14	1	11	1	11	8	106	11	191
	2020. szeptember	1	14	1	14	1	14	1	14	1	14	1	14	1	14	1	11	8	109	11	188
	2021. szeptember	1	14	1	14	1	14	1	14	1	14	1	14	1	14	1	14	8	112	11	185
Vársányi Hunyadi Mátyás Általános Iskola	2017. szeptember	0	0	1	25	1	14	1	15	1	16	1	16	1	10	1	15	7	111	10	159
	2018. szeptember	1	25	0	0	1	25	1	14	1	15	1	16	1	16	1	10	7	121	10	149
	2019. szeptember	1	24	1	25	0	0	1	25	1	14	1	15	1	16	1	16	7	135	10	135
	2020. szeptember	1	20	1	24	1	25	1	11	1	30	1	30	1	30	1	30	8	200	16	232
	2021. szeptember	1	20	1	20	1	24	1	25	1	25	1	30	1	30	1	30	8	204	16	228

**Kapacitástervezés - általános iskolák, településenként
2017-2021 közötti időszak vonatkozásában**

Település	2017. szeptember 01.				2018. szeptember 01.				2019. szeptember 01.				2020. szeptember 01.				2021. szeptember 01.			
	tanuló létszám	osztály-termek száma	tervezett osztályok száma	tanterem hiány/többlet	tanuló létszám	osztály-termek száma	tervezett osztályok szám	tanterem hiány/többlet	tanuló létszám	osztály-termek száma	tervezett osztályok száma	tanterem hiány/többlet	tanuló létszám	osztály-termek száma	tervezett osztályok száma	tanterem hiány/többlet	tanuló létszám	osztály-termek száma	tervezett osztályok száma	tanterem hiány/többlet
Bercel	139	8	8	0	140	8	8	0	150	8	8	0	146	8	8	0	148	8	8	0
Becske	11	2	1	1	11	2	1	1	14	2	1	1	11	2	1	1	16	2	1	1
Nagyoroszi	168	9	8	1	174	9	8	1	184	9	8	1	182	9	8	1	185	9	8	1
Dejtár	123	8	8	0	125	8	8	0	126	8	8	0	123	8	8	0	127	8	8	0
Diósjenő	209	14	14	0	214	13	13	0	211	12	12	0	207	12	12	0	203	11	11	0
Drégelypalánk	69	8	6	2	71	8	6	2	85	8	6	2	93	8	7	1	100	8	7	1
Endrefalva	139	8	7	1	141	8	7	1	138	8	7	0	144	8	7	1	145	8	8	0
Szécsényfelfal	13	2	1	1	19	2	1	1	22	2	1	0	25	2	1	1	27	2	1	1
Piliny	18	2	1	1	22	2	1	1	22	2	1	0	23	2	1	1	17	2	1	1
Érsekvadkert	287	18	16	0	285	18	16	0	282	18	16	0	279	18	16	2	284	18	16	2
Nógrád	130	9	7	0	120	9	7	2	105	9	7	0	96	9	6	3	97	9	6	3
Magyargéc	100	8	6	2	97	8	6	2	93	8	6	2	84	8	6	2	74	8	6	2
Sóshartyán	98	8	6	2	108	8	7	1	113	8	7	1	112	8	8	0	109	8	7	1
Magyamándor	120	8	8	0	128	8	8	0	132	8	8	0	134	8	8	0	137	8	8	0
Nógrádmegyer	146	8	8	0	145	8	8	0	149	8	8	0	147	8	8	0	148	8	8	0
Nógrádkövesd	32	6	6	0	38	6	6	0	39	6	6	0	39	6	6	0	37	6	6	0
Nógrádsáp	111	8	7	1	107	8	7	1	109	8	7	1	105	8	7	1	101	8	7	1
Nőtincs	103	10	8	2	109	10	8	2	109	10	8	2	121	10	8	2	123	10	8	2
Felsőpetény	26	2	1	1	31	2	2	1	37	2	2	0	32	2	2	0	29	2	2	0
Órhalom	63	9	8	0	63	9	8	0	63	9	8	1	60	9	8	0	58	9	8	0
Ludányhalászi	96	8	7	1	97	8	7	1	114	8	8	0	120	8	8	0	120	8	8	0
Nógrádszakál	16	2	2	0	21	2	2	0	23	2	2	0	25	2	2	0	25	2	2	0
Rétság	258	10	13	-3	254	10	12	-2	262	10	12	-2	256	10	11	-1	250	10	10	0
Tolmács	20	2	1	1	32	2	2	0	35	2	2	0	34	2	2	0	38	2	2	0
Keszeg	17	2	1	1	22	2	1	0	22	2	1	1	30	2	1	1	32	2	2	0
Rimóc	105	8	8	0	135	8	8	0	143	8	8	0	154	8	8	0	157	8	8	0
Romhány	152	10	8	2	163	10	8	2	172	10	8	2	185	10	8	2	187	10	8	2
Szécsény	185	12	10	2	194	12	9	3	190	12	8	4	183	12	8	4	175	12	8	4
Nagylóc	63	6	4	2	61	6	4	2	60	6	4	2	59	6	2	4	58	6	2	4
Hollókő	24	2	1	1	26	2	1	1	23	2	1	1	22	2	1	1	20	2	1	1
Szűgy	151	8	8	0	162	8	8	0	158	8	8	0	158	8	8	0	160	8	8	0
Tereske	101	11	8	0	108	11	8	0	106	11	8	3	109	11	8	0	112	11	8	0
Varsány	111	10	8	2	121	10	8	0	135	10	8	2	200	16	8	8	204	16	8	8
Balassagyarmat	1064	51	49	2	1060	51	49	2	1031	51	49	2	1014	51	49	2	983	51	48	3
ÖSSZESEN	4468	297	263	26	4604	296	263	25	4657	295	262	26	4712	301	260	37	4686	300	258	38
Átlagléttség:	16,98859				17,5057				17,77481				18,123077				18,16279			

15. számú melléklet: Jó gyakorlatok a Balassagyarmati Tankerületi Központ intézményeiben

1. „Irodalmi ős” – Rimóci Szent István Általános Iskola

Minden ősszel egy-egy író, költő munkássága köré szerveződve projekt hónapot tartanak, melynek célja, hogy a tanulók minél jobban megismerjék az adott témához kapcsolódó ismeretanyagot, képesek legyenek azok felidézésére, alkalmazására. Elsajátítják az anyaggyűjtés módját, lényegkiemelést, az információk rendszerezését.

1. Őszi idegen nyelvi témahét – Balassagyarmati Dózsa György Általános Iskola

2012-es tanévtől az intézményben idegen nyelvi témahetet rendeznek az ős folyamán. A témahét fontos célja a Halloween eredetének tisztázása, valamint a Márton napi szokások megismertetése a tanulókkal. Rengeteg színes programon vesznek részt a diákok az egy hét leforgása alatt, s szinte észrevétlenül, közvetlen tanulás nélkül igen sok információt szereznek az adott ország kultúrájáról és szokásainak is sokat bővül. Az iskola minden tanulóját, a tantestület nagy részét sikerül megmozgatniuk.

2. Generációk közötti párbeszéd program – Berceli Széchenyi István Általános Iskola

E Jó gyakorlat a Helyőkeresztúri IV. Béla Általános Iskola hasonló programjának adaptálásából született. E program lehetőséget nyújt arra, hogy a hátrányos és halmozottan hátrányos helyzetű családokból származó gyerekek integrációs törekvéseit megkönnyítsék, továbbá lehetőséget nyújt arra, hogy a munkaképes korú, azonban inaktívvá vált lakosság a program kapcsán újra életcélra nyerjen. Illetve a családok helyzetéből adódó sorsukat kilátástalannak ítéelő gyermekek számára példát adjon a pályaorientáció tekintetében.

A program megvalósulása során pályaorientációs alkalmakon a hátrányos és halmozottan hátrányos helyzetű, magukat főként roma származásúnak valló családok egy – egy tagját hívják az általuk üzött régi hagyományok és mesterségek bemutatására, úgy mint kosárfonás, teknő vájás, vályog vetés, bodag készítés, vessző seprű készítés.

3. Családi Nap – Balassi Bálint Gimnázium

A 2015-ben indított közösségi esemény célja a szülő – diák – iskola egymáshoz közelebb hozása, a kommunikációs lehetőségek kiszélesítése.

Célja az iskolai környezet szépítése, a közösségformálás, a családok szerepének megerősítése. Jó alkalom az önkormányzat(ok) és egyesületek bevonására is.

Évről évre sor kerül az előző években elültetett növények gondozására (gyomlálás, kapálás), illetve új növények elhelyezésére.

Az étkezés megszervezése a szülők feladata, a közös főzés élménye szintén a közösségépítés része. Ezt a célt szolgálják a koradélutáni sportversenyek, szülői „előadások” egykori diákok és tanárok visszaemlékezései.

4. Digitális szövegértési verseny 7-8. osztály – Balassi Bálint Gimnázium

2016-ban elindítottuk a városi általános iskolák 7-8. osztályosai számára a digitális szövegértési versenyt a www.szilencium.hu weboldal felhasználásával. A nemzetközi mérések alapján a magyar diákok digitális szövegértése elmarad az átlagtól, ezért fontos területnek tartjuk ennek fejlesztését. A feladatlap tanárbarát, hiszen azonnal eredményt mutat, a diákok versenyhelyzetbe hozása pedig nagyon jó motivációs erejű. Az előzetes fordulók az otthoni és saját iskolai környezetben is megoldhatták. Az általános iskolák kollégái is megismerték a rendszert és ajánlhattak gyakorlati feladatokat is a diákok számára.

5. Önbizalom erősítése – Balassi Bálint Gimnázium



Napjaink iskoláiban egyre több önbizalom-hiányos diák van jelen, önbizalmuk erősítésére szoktam a gyakorlatsort megvalósítani.

A megvalósításhoz legalább 2 osztályfőnöki óra – esetleg egy pályaorientációs délelőtti részre szükséges.

6. Egyedül nem megy - A család és az iskola kapcsolatának erősítése az Endrefalvai Móra Ferenc Általános Iskolában

A jó gyakorlat célja, a szülői ház és az iskola kapcsolatának erősítése annak érdekében, hogy a szülők ismerjék meg az intézmény munkáját, támogassák a gyermekeket az iskolába járásban, tanulásban. A program eredményeként a szülők aktív szerepet vállalnak az iskola életében, hiszen napjainkban egyre több szülőt nehéz megnyerni az iskolának, egyre kevesebben jönnek el a szülői értekezletekre, fogadó órákra, nyílt napokra.

7. Jógaoztatás – Dejtári Mikszáth Kálmán Általános Iskola

A gyerekek iskolás korban nagyon sokat ülnek délelőttönként, majd általában otthon iskola után is. A tanulók nagy része kisebb-nagyobb fokban figyelemzavarral küzd, mely a tanulásban is akadályozza, s a társas kapcsolatait is megnehezíti. Mindezeket szem előtt tartva a jóga gyakorlatai és szellemisége kiváló lehetőséget biztosítanak ennek kompenzálására. Építve arra a tényre, hogy a gyermekek szeretnek mozogni, olyan újszerű mozgásra épülő, de annál többet is nyújtó tevékenységet kínálunk diákjainknak, mely a szabadidő egészséges eltöltése mellett, mint mozgásforma és az ahhoz kapcsolódó légző, relaxációs gyakorlatok jótékonyan hatnak a gyermekek testi, idegrendszeri és lelki egészségére. Minél fiatalabb korban ismerkednek meg a gyerekek a jógával, remélhetőleg annál kevesebb magatartási, tanulási nehézséggel találkozhatunk náluk felsőbb éves korukban.

8. Környezet- és természetvédelem a Madách Imre Kollégiumban

A diákoknak diákprojekteken keresztül kell bemutatni egy adott védett, vagy védendő természeti területet, fajt, társulást, természetes, vagy mesterséges ökológiai egyensúlyt mutató területet.

9. Közgazdasági, pénzügyi és vállalkozási ismeretek a Z generáció számára a Madách Imre Kollégiumban

A jó gyakorlat keretében bemutatják, hogy a tanulóknak nyújtott gazdasági- pénzügyi-vállalkozási ismeretekkel mi a céljuk. A tanulmányban bemutatják a választott módszereket és a foglalkozások vázlatát, a képzés logikai ívét. A képzési struktúrát igyekeztek a Z generáció igényeihez igazítani, a tananyagban viszonylag rövid a frontális munka, inkább az információszerzés módjainak bemutatására, megismertetésére helyezték a hangsúlyt. A jó gyakorlat hét foglalkozást tartalmaz.

10. Pénz a családban projekt - Dejtári Mikszáth Kálmán Általános Iskola

Az előző években hagyománnyá tettük a tanulók pénzügyi felvilágosítását. 3-8. osztályig, tavasszal 4-4 órában, amelyeken a családi költségvetésről kapnak alapfokú ismereteket, hogyan lehet takarékoskodni, milyen banki műveleteket lehet alkalmazni a családi pénzügyeknél. Érzékeltetik a számukra, hogyan lehet nagyobb vásárlásokat elintézni. Mire van feltétlenül szükség a családban. Mi az, amit nem biztos, hogy meg kell venni. A bevételek alapján mennyit és mire érdemes és kell költeni a családban. Az előző évben már a szülőket is bevonták, részükre 2 órás ismertetőt szerveztek.

11. Három hetet meghaladó Rákóczi-projekt Romhányban

A projekt célja: a szabadságharcról megismerteket elmélyítse, kibővítsé; a hagyományokat ápolja; különböző élethelyzetekhez helyesen viszonyuljon; az olvasás



megszerettetése, kutatás lehetősége; az egészséges életmód ismerete; a szabadidő értelmes eltöltése; közösségépítés-önmaga jobb megismerése.

Programok ezekhez a célokhoz: A könyv elolvasása, a film megtekintése. Kirándulás a helyszínekre: Prónay - kastély, Dennek, Vér-hegy: itt számháború, nyársalás (tűzrakás szabályai-nyársbot készítése), dramatizálása az eseményeknek, a történetnek. Korabeli ételek készítése: kenyérsütés, mézeskalács készítés –terítés, vendéglátás. Kézimunkák: jegykendő hímzése, tarsoly készítése, kereszt faragása, festése. Rajzok, tablók, illusztrációk, gyurma makettek, könyvborítók, meghívók megszerkesztése, kivitelezése egyéni vagy csoport munkában. A projekt során sok-sok fénykép készül, ebből PP-t előadást reprezentálnak. Az írásbeli munka sem elhanyagolható: tartalomírás, szótárkészítés, vázlatírás, kutatás (Net, könyvtár) riportok, könyvajánló, SMS, email, tollbamondás...A riportkészítés az egyik kedvenc a három hét alatt: polgármester, védőnő, panzió, „harangok”. De hangverseny látogatás, daltanulás, pár tánc lépés megtanulása is belefér az időbe.

Minden tevékenység alapja a Rákóczi hadnagya regény és film Barabás Tibortól.

MEGISMERÉSI NYILATKOZAT

..... település **polgármestereként** nyilatkozom, hogy a Balassagyarmati Tankerületi Központ 2017-2022 időszakra szóló Fejlesztési Tervét megismertem.

Kelt:, 2017. október

PH.

.....

Polgármester