

**Tárgy:** Fwd: Fw: Iskolafenntartás 2011  
**Feladó:** Tarjáni István <polgarmester@biatorbagy.hu>  
**Dátum:** Mon, 07 Feb 2011 12:23:21 +0100  
**Címzett:** Kiss Ildikó <ilda@pmh.biatorbagy.hu>

----- Eredeti üzenet -----

**Tárgy:**Fw: Iskolafenntartás 2011  
**Dátum:**Tue, 9 Nov 2010 13:53:31 +0100  
**Feladó:**Polgármesteri Hivatal <hivatal@biatorbagy.hu>  
**Címzett:**Tarjáni István <polgarmester@biatorbagy.hu>

**From:** Kálmán János  
**Sent:** Thursday, November 04, 2010 6:26 PM  
**To:** abony@abony.hu  
**Cc:** abony@abony.hu ; jegyzo@acsa.hu ; polgarmester@acsa.hu ; albertirsa@vnet.hu ; polgarmester@albertirsa.hu ; jegyzo@albertirsa.hu ; alsonemedi@monornet.hu ; polgarmester@alsonemedi.hu ; jegyzo@alsonemedi.hu ; polgarmester@apaj.hu ; polgi.sztan@invitel.hu ; istvan.sztan@pmhaszod.hu ; aszod@vnet.hu ; bagpolghiv@invitel.hu ; toth.gabor@fidesz.hu ; jegyzo.bagpolghiv@invitel.hu ; benyepolg@monornet.hu ; jegyzo@benye.hu ; bernecebarati@vnet.hu ; hivatal@biatorbagy.hu ; hivatal@budajeno.hu ; polgarmester@budajeno.hu ; jegyzo@budajeno.hu ; polghiv@budakalasz.hu ; molnar.eva@budakalasz.hu ; varoshaza@budakeszi.hu ; polgtit@budaors.hu ; jegyzo@budaors.hu ; hivatal@bugyi.hu ; polgarmester@cegledph.hu ; hivatal@csemo.t-online.hu ; jegyzo@csemo.t-online.hu ; polgarmester@csevharaszt.hu ; polgarmesterihivatal@csobanka.hu ; polgarmester@csobanka.hu ; jegyzo@csobanka.hu ; titkarsag@mail.tvnet.hu ; polgarmester@csorog.hu ; jegyzo@csorog.hu ; dabas@dabas.hu ; polgarmester@dabas.hu ; kjmb@freemail.hu  
**Subject:** Iskolafenntartás 2011

**Tisztelt Polgármester Úr/Asszony!**  
**Tisztelt Jegyző Úr/Asszony!**

Kérem engedje meg, hogy megválasztása alkalmából gratuláljak Önnek. Már látható, hogy 2010. ősze, a 2011. gazdasági év tervezése és a 2010/2011-es tanév lebonyolítása a fenntartók számára sok problémát, kihívást fog okozni. Közoktatási szakértői irodánk több olyan szolgáltatási csomagot is kidolgozott az elmúlt években, amelyeket a fenntartók sikeresen alkalmaztak különböző természetű feladataik, problémáik megoldására. Kérem, tekintsek meg részletes szolgáltatási ajánlatunkat, és szükség esetén állunk szíves rendelkezésükre.

Tisztelettel:

**Kálmán János**  
közoktatási szakértő  
(30) 529-4626

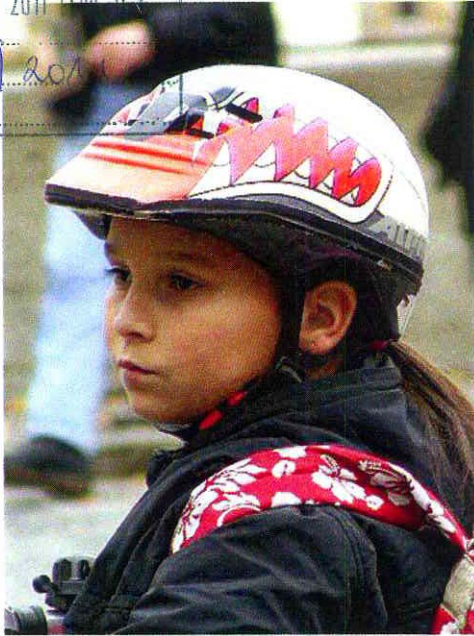
Válaszokat keresnek a költségvetési megszorításokra?	ő	<b>Kreatív válságkezelés csomag</b>
Át kívánnak témi a feladat alapú költségvetési tervezésre?	ő	<b>Költségvetési tervezés és ellenőrzés csomag</b>
Alacsony az oktatási intézmények költséghatékonysága?	ő	<b>Költséghatékonyság csomag</b>
Időszerű az intézmények átfogó törvényességi ellenőrzése?	ő	<b>Törvényességi ellenőrzés csomag</b>
Át kívánják alakítani az intézményszerkezetet?	ő	<b>Szerkezetátalakítás csomag</b>
Társulást akarnak létrehozni, résztvenni, kilépni?	ő	<b>Társulás csomag</b>
Kezdő intézményvezetőt bíztak meg?	ő	<b>Intézményvezető felkészítő, támogató csomag</b>
Oktatásigazgatással kapcsolatos kérdései vannak?	ő	<b>Szaktanácsadás csomag</b>
Egy sajátos probléma megoldásához vár segítséget?	ő	<b>Problémamegoldó csomag</b>

<b>Szakértői ajánlat részletes 2h.pdf</b>	<b>Content-Type:</b> application/pdf <b>Content-Encoding:</b> base64
---	---

Tilk  
Csabos

**BIATORBÁGY VÁROS  
POLGÁRMESTERI HIVATAL**

Érkezéti száma: 1495 2011 FEB 07  
Iktatás ideje: 02.09  
Iktatószám: T-1815 2011  
Ügyintéző: K.L.



## KIHÍVÁSOK ÉS MEGOLDÁSOK

### KÖZOKTATÁSI SZAKÉRTŐI SZOLGÁLTATÁSOK INTÉZMÉNYFENNTARTÓ ÖNKORMÁNYZATOK SZÁMÁRA

2011

**Tisztelt Polgármester Úr/Asszony!  
Tisztelt Jegyző Úr/Asszony!**

A közoktatási intézményeket fenntartó önkormányzatokat az elmúlt esztendőben kihívások sorozata érte, és éri ma is. A közgazdasági helyzet, a jogszabályi háttér változása, az iskolákkal szembeni elvárások változása folyamatosan kérdések felvetésére ad okot. Megfelelően működik az iskola? Eleget tesz az intézményvezető a kötelezettségeinek? Hogyan lehetne csökkenteni az oktatásra fordított kiadásokat, illetve növelni annak költséghatékonyosságát? Megfelelő az intézményi adatszolgáltatás, amely alapján benyújtotta az intézmény a költségvetési igényét? Részt kellene venni társulásban, esetleg a már működő társulást kellene megfeleltetni azoknak az elvárásoknak, amelyeket az Ász a társulási normatíváért megkövetel? Szeretne a testület átfogó képet kapni az intézmény működéséről? Folyamatos szakmai segítségre van szüksége a fenntartónak, illetve az intézménynek?

Érzékelve a közoktatás változásait, munkatársaimmal kidolgoztunk több szolgáltatási modult, melyből a megrendelő állíthatja össze a neki legjobban megfelelő csomagot. Munkánkhoz megteremtettük az egyesületi háttérrel, rugalmas pénzügyi konstrukcióval álltunk ügyfeleink rendelkezésére. Kérem, engedjék meg, hogy röviden bemutassam szolgáltatási palettánkat.

#### **Kreatív válságkezelés a közoktatásban**

Ma már egyre világosabban látható, hogy a közoktatási intézmények többsége a jelenlegi, kiváltképp a közeljövő időszakban nem, vagy nehezen lesz finanszírozható, részben a kiadások növekedése, részben a bevételek csökkenése miatt. Sok önkormányzat került abba a helyzetbe, hogy kényszerből, vagy józan megfontolásból átalakítsa az általa fenntartott közoktatási intézményrendszert. Szakértői irodánk az ehhez szükséges előkészítő, kivitelező és utókezelési munkálatokhoz nyújt segítséget, bőséges referencia háttérrel, féltizedes tapasztalattal. Az általunk alkalmazott válságkezelési program minden esetben jelentős mértékben csökkentette az önkormányzati kiadásokat, miközben nem szükkültek, sok esetben bővültek a közoktatási szolgáltatások, megteremtve ezzel a fenntartható fejlődés lehetőségét. Munkánkat a mindenkor lehetséges legalacsonyabb konfliktusszinttel végezzük.

## Költségvetési tervezés és ellenőrzés, költséghatékonyság növelése

A közoktatási intézmények költségvetésének előkészítésekor, biztosításakor rendszeresen és egyre erőteljesebben jelentkező probléma a forráshiány, mely egyre jelentősebb helyi hozzájárulást követeli meg évről-évre a fenntartóktól. Az önkormányzatok nagy tapasztalattal rendelkeznek a dologi kiadások tervezésében, de nem minden esetben bírnak kellő felkészültséggel a szakmai kérdések költségvetési leképezésére és a szoros létszámgazdálkodás szakszerű tervezésére, kivitelezésére, illetve az intézményi igények megalapozott szakmai kontrolljára. Segítséget tudunk nyújtani a költségvetési igények szakmai megalapozottságának és felhasználásának az ellenőrzésében, a racionális létszámgazdálkodás kialakításában. Olyan módszert dolgoztunk ki, amely részletes és közérthető módon sorra veszi az iskolák által nyújtott szolgáltatásokat, megvizsgálja annak tartalmát, az ellátáshoz szükséges óra- és álláshely számokat, a felhasználás jelenlegi formáját, mértékét és indokoltságát, majd több változatban is javaslatot ad azok átalakítására, a költséghatékonyság növelésére. A kapott adatok és elemzések közvetlenül felhasználhatók a fenntartói költségvetési problémák konszolidálására úgy, hogy az a legkisebb szakmai érdeksérelemmel járjon.

## Közoktatási intézmények átfogó törvényességi ellenőrzése

A Közoktatási törvény előírja, hogy valamennyi intézményfenntartónak négyévenként átfogó törvényességi ellenőrzésnek kell alávetniük intézményeiket, és ezt a feladatot csak közoktatási szakértő közreműködésével tehetik meg. Fél évtizedes ellenőrzési tapasztalat áll a hátunk mögött, a feladatot a kellő alaposítással, az ügyfél által felállított prioritások figyelembe vételével látjuk el. Az ellenőrzésről készített alapos szakértői vélemények alkalmasak az intézmények működésének átfogó értékelésére, az erősségek és a hiányosságok feltárására, utóbbiak rendezésére, a költségvetések megalapozására, a szükségessé váló esetleges szerkezetváltás, társulás előkészítésére, valamint az intézményvezető szakmai munkájának az értékelésére, vezetőváltáskor a szakmai átadás-átvétel kivitelezésére. A megrendelt szolgáltatás önellenőrzésnek minősül, azaz az esetleges szankciók is elkerülhetők alkalmazásával.



## Közoktatási intézmények szerkezetváltása, társulások tervezése, létrehozása, utógondozása, egyesülése

Számos oka van annak, amikor a fenntartó az aktuális intézményszerkezet megváltoztatása mellett dönt, kilátásba helyezi azt, vagy rákényszerül arra. Ez minden esetben közoktatási szakértő közreműködését teszi szükségessé, és különös gondossággal kell eljárni az általában összetett, időigényes, esetenként konfliktusos folyamat során. Komoly szakmai tapasztalatokkal és referenciákkal rendelkezünk a szerkezetváltások tervezése, kivitelezése és utógondozása terén. Az intézményfenntartó társulások létrehozása, működő társulások ellenőrzése, bevételek vizsgálata, fúziója terén kiemelkedően sok megrendeléssel és elégedett ügyféllel dicsekedhetünk. Több megrendelésünk tárgya közoktatás fejlesztési koncepciók elkészítése volt, ahol az oktatási intézmények fejlesztési stratégiáját kellett – természetesen az érintettek közreműködésével – elkészítenünk, elsősorban a humán erőforrásra alapozva. Sok esetben csak papírtársulás jön létre, ahol az elsődleges cél a normatíva lehívása, ugyanakkor az intézmények belső élete, működése nem felel meg az elvárásoknak. Az állami szervek megkezdték már a társulások ellenőrzését, és sok esetben a normatívák visszafizetésére kötelezik a fenntartókat olyan hiányosságok miatt, melyek elkerülhetők lettek volna. Lehetőség van arra is, hogy a fenntartó megrendelje a már létrehozott társulás működésének az ellenőrzését, a hiányosságok korrigálását, elkerülve a későbbi költséges kellemtelenségeket.

## Kezdő intézményvezetők felkészítése, támogatása

Gyakran megesik, hogy tapasztalatlan, kezdő intézményvezető áll az oktatási intézmény élén. Önöknek lehetőségük nyílik arra, hogy kedvező, részletekben fizetendő fix díjas szolgáltatásként napi 24 óráig elérhetőség mellett olyan háttértámogatási szolgáltatást rendeljenek intézményvezetőjüknek, amely garantálja a zökkenőmentes és biztonságos működést addig is, amíg a megválasztott vezető a megfelelő rutin és szakmai ismeret birtokába kerül. Korábban vonakodva éltek ezzel a diszkrét lehetőséggel a fenntartók, de egyre többen belátják: a biztonság mindennél fontosabb, hiszen a közoktatási intézmények irányítása mára igen bonyolult feladattá vált, és a legkisebb vezetői tévedések is komoly, többnyire a fenntartóra háruló következményekkel járhatnak. Megrendelhető „fordított” változatban is, amikor a szakértői közreműködést a fenntartó kéri az oktatásigazgatási feladatok ellátásához, akár egyetlen kérdés megoldásában, akár rendszeres munkakapcsolat formájában.

## Vezetői pályázat

Az egyik legkritikusabb személyi döntés egy település életében az, hogy ki lesz az oktatási intézmény vezetője. Noha az nem kötelező, a megalapozottabb döntés-előkészítés érdekében ma már egyre több fenntartó vesz igénybe szakértői közreműködést a pályázatási eljárás tervezésére és kivitelezésére, de leginkább a beérkezett pályamunkák értékelésére. Az általunk kifejezett szolgáltatás lelke az iskolafenntartók munkáját megkönnyítő, közei száz szakmai paraméterrel működő, részletes és átfogó értékelési rendszer, amely alkalmas tetszőleges számú pályázat egyenkénti és összehasonlító, szöveges és numerikus értékelésére.

## Megbízás, fizetési konstrukciók

Amennyiben ajánlatunk felkeltette szíves érdeklődésüket, a megszokott kommunikációs eszközök bármelyikén állunk rendelkezésükre. Személyes találkozási igény esetén ennek sincs természetesen akadálya, előzetes egyeztetés alapján, szerződéskötési kötelezettség nélkül. Irodánk rugalmas pénzügyi konstrukciókkal dolgozik, számlaképes, bejegyzett egyéni vállalkozási háttérrel, működési engedéllyel. Szolgáltatási díjak (eFt):

A - Kvetési tervezés és ellenőrzés, költséghatékonyág növelése – mű elemzés nélkül	100
B - Kvetési tervezés és ellenőrzés, költséghatékonyág növelése – műgyi elemzéssel	150
C - Közoktatási intézmények átfogó törvényességi ellenőrzése	150
D – Kettő az egyben csomag (B + C) konfliktuskezelés nélkül	200
E – Három az egyben csomag (B + C) konfliktuskezeléssel	250
F – Szerkezetváltás, társulás	Egyedi
G – Intézményvezetők támogatása (havonta)	10
H – Vezetői pályázatásban való közreműködés	50
I – Beérkezett pályázatok összehasonlító értékelése (pályázatonként)	10
J – Önkormányzati tisztségviselők közoktatási feladatainak a szakmai támogatása	Egyedi
K – Konfliktuskezelés	Egyedi



## A szolgáltatási csomagok tartalma

A - Költségvetési tervezés és ellenőrzés, költséghatékonyág növelése – munkaügyi elemzés nélkül

- Az intézményi feladatok részletes elemzése
- A feladatellátáshoz jelenleg felhasznált álláshelyek elemzése a tantárgyfelosztás alapján
- A feladatellátáshoz ténylegesen szükséges álláshelyek meghatározása (részletes elemzés)
- Költséghatékonyág növelő eljárások kidolgozása három változatban (ideális, megfelelő, megszorító csomag)
- Kivitelezési javaslat (idő- és feladatterv elkészítése)
- A feladat a részletes elemzést tartalmazó szakvélemény benyújtásával zárul.
- Helyszíni feladatellátási napok száma: 5 (intézmény 2, önkormányzat 3).
- Térítésmentes feladatellátási napok száma: 2 (szerződéskötés előtti megbeszélések).
- A megbízás határidejét követő, a megbízással összefüggő térítésmentes szaktanácsadás időtartama 6 hó.
- Kétszeri részletfizetési lehetőség.

B - Költségvetési tervezés és ellenőrzés, költséghatékonyág növelése – részletes mű elemzéssel

- Az intézményi feladatok részletes elemzése
- A feladatellátáshoz jelenleg felhasznált álláshelyek elemzése a tantárgyfelosztás alapján
- A feladatellátáshoz ténylegesen szükséges álláshelyek meghatározása (részletes elemzés)
- Költséghatékonyág növelő eljárások kidolgozása három változatban (ideális, megfelelő, megszorító csomag)
- Kivitelezési javaslat (idő- és feladatterv elkészítése)
- A feladat a részletes elemzést tartalmazó szakvélemény benyújtásával zárul.
- Helyszíni feladatellátási napok száma: 8 (intézmény 4, önkormányzat 4).
- Térítésmentes feladatellátási napok száma: 2 (szerződéskötés előtti megbeszélések).
- A megbízás határidejét követő, a megbízással összefüggő térítésmentes szaktanácsadás időtartama 12 hó.
- Háromszori részletfizetési lehetőség.

A munkaügyi elemzés témakörei a B csomag esetében:

- A munkáltató által létesített közalkalmazotti jogviszonyok jogszerűsége
- A kinevezések szabályossága
- A közalkalmazotti jogviszonyok beszámításának megfelelése
- Közalkalmazotti jogviszonyok megszűnése és megszüntetése
- A közalkalmazottak besorolásának a megfelelése
- Kereset-kiegészítések és jutalmak az intézményben
- Illetmény- és egyéb pótlékok alkalmazása
- A jutalmazás megfelelése

## C - Közoktatási intézmények átfogó törvényességi ellenőrzése

### Az alapítással kapcsolatos kérdések elemzése és értékelése

- Az intézménytípusban állt be változás? A névhasználat megfelelő?
- Az alaptevékenységek felsorolását nem kell módosítani?
- Nemzeti-etnikai, kisebbségi feladatai nem adódtak időközben?
- Keletkezett új feladat, melyet az intézménynek el kell látnia?
- Állt be változás az intézmény belső struktúrájában? Van erre igény?
- A feladatellátást szolgáló vagyon nagysága, értéke, komponense módosult?
- A vagyon feletti rendelkezés jogában, korlátaiban állt be változás?
- A gazdálkodással összefüggő jogszabályok alkalmazása változatlan?
- Az alapító megnevezése és címe változatlan?
- Az intézményi felügyeleti szerv megnevezése ugyanaz, mint korábban?
- Az intézmény törzsszáma és szakágazati besorolása nem módosult?
- Az intézmény székhelyének a megnevezésében történt változás?
- Az intézmény telephelyeinek a felsorolása korrekt?
- Létesültek új tagozatok? Az évfolyamok száma tagozatonként változott?
- A vállalkozási tevékenység meghatározása (terület, mérték) időtálló?
- Az intézményvezető kinevezési rendjének megfelelően járnak el?

### A szervezet működésével kapcsolatos kérdések

- A tanulók fogadásának a feltételei, a nyitva tartás ideje
- A vezetők intézményben való tartózkodásának a rendje
- A pedagógiai munka belső ellenőrzési rendszere és működése
- Az intézménnyel jogviszonyban nem állók belépése és benntartózkodása
- A szervezeti egységek és a vezetők között a kapcsolattartás rendje és formája
- A tagintézmények és a vezetők között a kapcsolattartás rendje és formája
- A kapcsolattartás rendje a szervezeti egységek között
- A vezetők közötti feladatmegosztás rendszere, hatékonysága
- A vezetők akadályoztatása esetén alkalmazandó helyettesítés rendje
- A vezetők és az iskolaszék közötti kapcsolattartás formája
- A vezetők és a szülői szervezetek közötti kapcsolattartás formája
- A nevelőtestület hatáskörébe tartozó ügyek átruházásának a szabályozása
- A feladat ellátásával megbízottak beszámoltatásának a rendje
- A külső kapcsolatok rendszere, formája, módja
- Kapcsolat a gyermekjóléti szolgálattal
- Kapcsolat az iskola-egészségügyi ellátást biztosító szolgáltatóval
- Az ünnepélyek rendje és annak megtartása
- A hagyományápolás feladatai és azok ellátása
- A tanulói távolmaradás, mulasztás engedélyezési és igazolási rendje
- Az igazolatlan mulasztás miatti intézkedés rendje

- A hiányzás következményeinek a meghatározása
- A térítési díj, tandíj befizetésének, visszafizetésének a rendje
- A rendszeres egészségügyi felügyelet és ellátás rendje
- Az intézményi védő-óvó eljárások szabatos leírása, betartása és betartatása
- A rendkívüli események (bombairadó) bekövetkeztekor szükséges teendők
- A szülői közösségek felruházása véleményezési és egyetértési jogokkal
- A napközis, tanulói felvételre való jelentkezés módja, az elbírálás elvei
- A tanórán kívüli foglalkozások szervezeti formái
- Nyelvoktatással kapcsolatos speciális szabályozások
- A diákképviselő és az iskolai vezetők kapcsolattartása
- A diákönkormányzat működéséhez szükséges feltételek biztosítása
- A mindennapos testedzés formáinak a biztosítása
- A sportkör és az iskola vezetői közötti kapcsolattartás formája, rendje
- Az iskolai sportkör működési rendje
- A szociális ösztöndíj/támogatás megállapítása és felosztása
- A tanulói vélemény-nyilvánítás rendje és formái
- A tanulók rendszeres tájékoztatásának a rendje és formái
- A tanulók jutalmazásának az elvei és formái
- A fegyelmező intézkedések elvei és formái
- Az iskolai könyvtár működési rendje
- Az intézményi dokumentumok nyilvánosságával kapcsolatos rendelkezések
- A fakultatív hit- és vallásoktatás időpontját és helyét biztosító eljárás rendje
- Az intézményben folytatható reklámtevékenység szabályai

### Munkajogi kérdések

- A személyes adatok kezelése és védelme az intézményben
- Hátrányos megkülönböztetés, előnyben részesítés esetei
- A munkáltatói jognyilatkozatok alakísága
- A munkaügyi dokumentumok kezelése
- Az érdekvédelem helyzete az intézményben
- A munkáltató által létesített közalkalmazotti jogviszonyok jogszerűsége
- Foglalkoztatási tilalmak érvényesülése
- A kinevezések szabályossága
- A munkaköri leírások megfelelő volta
- A gyakorki idő figyelembe vétele
- Magasabb vezető és vezető beosztások az intézményben
- A közalkalmazotti jogviszonyok beszámításának megfelelőisége
- Pályázatok alkalmazása
- Próbaidő kikötésének a lehetőségei
- A kinevezések módosításának a szabályossága
- Közalkalmazotti jogviszonyok megszűnése és megszüntetése
- A közalkalmazottak minősítése

- Fegyelmi felelősségre vonások a közalkalmazottak körében
- A közalkalmazottak tanulmányi támogatása
- A pedagógusok átképzési rendszerének a helyi működtetése
- A munkaidő és a pihenőidő alkalmazása az intézményben
- Szabadságok számítása és igénybe vétele
- A közalkalmazottak besorolásának a megfelelősége
- Kereset-kiegészítések és jutalmak az intézményben
- Illetmény- és egyéb pótlékok alkalmazása
- Túlmunkadíjak alkalmazása
- A jutalmazás megfelelősége
- Kártérítési felelősség a közalkalmazottak körében
- Kollektív munkaügyi viták az intézményben
- Munkajogi konfliktusok
- A munkakörfelelések megfelelősége a Ktv. 1. melléklete alapján
- Az alkalmazási feltételek betartása
- A foglalkoztatottak heti munkaidője, annak kihasználtsága
- Tanítás nem szakrendszerű oktatásban
- Vezető tanán, szaktanácsadói megbízása intézményi pedagógusoknak
- A szakirodalom vásárlásához adott támogatás felhasználása
- A pedagógus átképzési kötelezettség teljesülése

Az intézmény működése és fenntartása

- A feladat-ellátáshoz szükséges tárgyi feltételek vizsgálata
- Az intézmény anyagi haszonszerző tevékenységének elemzése
- Az intézményi Házirendek megfelelősége, érvényre jutása
- Az Intézményi Minőségirányítási Program érvényre jutása
- A tanulók létszáma, életkori megoszlása, túlkorosság
- Intézményi férőhely-kihasználtsági mutatók alakulása
- A gyógypedagógiai ellátásban részesülő tanulók helyzete
- A sajátos nevelési igényű tanulók intézményi ellátása
- A kötelező, választható és egyéni órák szervezése, megtartása
- Könnyített és gyógytestnevelés az intézményben
- Tanórán kívüli foglalkozások szervezése, megvalósítása
- A napközi, illetve tanulószoba működése
- Az intézményvezető munkaköri kötelességeinek teljesülése
- Az intézményvezető vállalt feladatainak a teljesülése
- Az intézményi felvételi körzetek meghatározásának a megfelelősége
- Az engedélyezett óvodai és iskolai csoportok számának a megfelelősége
- Új intézményi feladatokhoz rendelt feltételek elégségessége
- A közoktatási intézmények ellenőrzése, azok tapasztalatai
- Alkalmazottak létszámának a megfelelősége
- Az alkalmazottak munkaidője, kötelező óraszám

D – Kettő az egyben csomag (B + C) konfliktuskezelés nélkül

- A „B” és a „C” csomagban felsorolt szolgáltatásokat együttesen tartalmazza.

E – Három az egyben csomag (B + C) konfliktuskezeléssel

- A „B” és a „C” csomagban felsorolt szolgáltatásokat együttesen tartalmazza konfliktuskezeléssel (döntés-előkészítés, részvétel megbeszéléseken, egyeztetéseken, az önkormányzati döntések kivitelezésének a megtervezése, kivitelezése, utógondozása, az önkormányzati és a szakmai érdekek hatékony, együttes képviselése).

Köszönöm megtisztelő figyelmüket.

Mezőberény, 2010. november 1.

**Kálmán János**  
Közoktatási szakértő

5650 Mezőberény, Kereki út 69.  
(30) 529-4626 (66) 424-243  
kjmb@szucsnet.hu  
kjmb@freemail.hu