

Szűcs Norbert

A HÓDMEZŐVÁSÁRHELYI DESZEGREGÁCIÓS INTÉZKEDÉS: AZ OKTATÁSI RENDSZER ESÉLYEGYENLŐSÉG-FÓKUSZÚ KOMPLEX ÁTSZERVEZÉSE

Hódmezővásárhely sajátos helyzetű középváros, lakosság száma és közszolgáltatásai alapján elnyerte a Megyei Jogú Város címet, területét tekintve Budapest után a második legnagyobb település Magyarországon. A Vásárhelyi-modellként emlegetett közoktatási reform miatt mind az esélyegyenlőségi, mind a neveléstudományi szakemberek érdeklődésére számot tarthat a város (*Forrainé*, 2010). E program nem a deszegregáció jegyében született, ám az integrált oktatás megszervezése fontos részét képezte a tervnek. A hódmezővásárhelyi modell a lokális közoktatási rendszer radikális és komplex átszervezésével, az intézményrendszer demográfiai és településszerkezeti adottságokra alapozott újjászervezésével egy követhető példát kínál olyan problémák megoldására, amelyekkel napjainkban számos fenntartó néz szembe. A hódmezővásárhelyi intézkedés azt is egyértelműen megerősíti, hogy összeegyeztethetők a gazdasági és az esélyegyenlőségi szempontok a többiskolás települések iskolarendszereinek átalakítása során.

Jelen tanulmány bemutatja a beavatkozást megelőző közoktatási helyzetet, majd részletesen leírja a deszegregáció szempontjából az intézményrendszer átszervezésének főbb lépéseit: a felmerülő problémaköröket, az új intézmények kialakításának és a tantestületek újjászervezésének folyamatát, valamint az átalakítást támogató programelemeket. A tanulmány a sikerkritériumok áttekintésének összegzésével zárul.

A TELEPÜLÉSSZERKEZET, A TÚLMÉRETEZETT INTÉZMÉNYRENDSZER ÉS AZ OKTATÁSI SZEGREGÁCIÓ ÖSSZEFÜGGÉSEI

A közoktatás strukturális átalakítását elsősorban a racionális gazdálkodás kialakításának szándéka indította el. A hódmezővásárhelyi oktatási rendszerben a tanulói létszám folyamatos csökkenését regisztrálták az oktatási szakapparátus dolgozói. A 2002 és 2006 közötti időszakban minden évben közel 200 fővel csökkent az általános iskolás tanulók létszáma, így 2006 szeptemberében, az aktuális „Közoktatási koncepció” elkészítésének időszakában számuk alig haladta meg a 3500 főt, azonban az oktatási infrastruktúra jóval nagyobb tanulói létszámhoz illeszkedett, így a rendszerben számos diszfunkció jelent meg.

A gazdaságtalan, nehezen finanszírozható infrastruktúra egyéb problémák mellett a pedagógustársadalom egzisztenciális bizonytalanságával járt együtt, hiszen sokaknak éveken keresztül csak egy-egy tanévre hosszabbították meg munkaviszonyát annak érdekében, hogy a demográfiai okokból előre látható és rendszeresen szükségszerű elbocsátások során könnyebb legyen a leépítés. Az esélyegyenlőség érvényesülése szempontjából is jelentős negatívumokkal járt az oktatási rendszer instabilitása. A fejkvótáért, így a tanulókért folytatott egyre élesedő küzdelemben az intézmények konkurencsei, ellenfelei voltak egymásnak. Néhány iskolai igazgató a beiskolázás időszaka alatt az intézmény léteért és a kollégák állásáért küzdött. Így is előfordult, hogy egy iskola nem tudott első osztályt indítani, hiszen a szülők, a szabad iskolaválasztás jogával élve és a túlméretezett intézményrendszer lehetőségeit kihasználva, a nagyobb presztízzsel és szabad férőhellyel rendelkező belvárosi iskolákat választották gyermekeik számára. Természetesen nemcsak az oktatási minőség, hanem az iskola tanulóira általánosan jellemző társadalmi háttér is meghatározta a szülők döntését.

Tovább árnyalja a képet a Móra Ferenc Külterületi Általános Művelődési Központ (továbbiakban ÁMK) helyzete. A 2006/2007-es tanévben a település kiterjedt külterületén, négy feladatellátási helyen mindössze 89, többségében hátrányos és halmozottan hátrányos helyzetű tanuló iskoláztatásáról gondoskodott az ÁMK. A rendkívül alacsony létszám miatt összevont iskolai osztályokat működtettek (1. táblázat). Ezen intézmény esetében a gazdasági racionalitás elve deklaráltan nem érvényesült, támogatva a külterületek lakosait. Azonban a rendkívül gazdaságtalan intézményfenntartás kiemelkedő mértékű normatívakiegészítést igényelt a fenntartó részéről, mely a kompetenciamérési eredmények alapján nem vonta maga után az oktatás minőségének javulását, vagyis a jelentős finanszírozási támogatás sem oldotta meg a külterületi tanulók oktatási esélyegyenlőségének problémáját.

1. táblázat. A Móra Ferenc Külterületi ÁMK létszámadatai a 2006/2007. tanévben

Évfolyam	Telephelyek				Összes
	Batida	Erzsébet	Kútvölgy	Szikáncs	
1.	-	5	2	1	8
2.	2	5	2	2	11
3.	2	6	2	3	13
4.	3	3	2	1	9
5.	-	9	-	8	17
6.	1	7	-	4	11
7.	2	4	-	2	8
8.	3	6	-	3	12
Összesen	13	45	8	23	89

Hódmezővásárhely oktatási rendszerének átalakítás előtti jellemzői megerősítik azt a tapasztalatot, hogy a szükségesnél jelentősen nagyobb tanulói létszám ellátására alkalmas oktatási rendszer szükségszerűen oktatási szegregációhoz vezet, különösen akkor, ha nincsenek erősen kontrollálva az indítható osztályok számai, létszámai. Az ÁMK-n kívül több

általános iskolában megfigyelhető volt a szegregálódás folyamatának beindulása. Az önkormányzati fenntartású általános iskolák rendszere a beiskolázás szempontjából kettészakadt a belvárosi és a külvárosi intézmények körére. A jelenség a külvárosi Kiss Lajos Általános Iskola és a Szántó Kovács János Általános Iskola tekintetében volt a leglátványosabb (2. táblázat). Vélhetően a településszerkezeti adottságok mindkét intézmény esetében felerősítették a szegregáció folyamatát.

2. táblázat. Az általános iskolák tanulóinak száma, valamint a halmozottan hátrányos helyzetű tanulók száma és aránya az 2006/2007. tanévben

<i>Intézmény</i>	<i>Tanulók száma (fő)</i>	<i>HHH tanulók száma (fő)</i>	<i>HHH tanulók aránya (%)</i>
Aranyossy Ágoston Általános Iskola	107	24	22
József Attila Általános Iskola	455	18	3,9
Kiss Lajos Általános Iskola	186	47	25
Klauzál Gábor Általános Iskola	400	20	5
Móra Általános Művelődési Központ	90	16	17
Liszt Ferenc Ének-Zenei Általános Iskola	437	6	1,3
Szántó Kovács János Általános Iskola	191	76	39
Szent István Általános Iskola és Halmay Zoltán Sportiskola	434	49	11
Tarjáni Általános Iskola	338	30	8,9
Tornyai János Általános Iskola	434	5	1,1
Németh László Gimnázium és Általános Iskola	395	14	3,5
Összesen	3467	305	8,8

Megjegyzés: HHH: halmozottan hátrányos helyzetű.

A Kiss Lajos Általános Iskola az előregedő, rossz szociális mutatókkal bíró újvárosi városrészben helyezkedett el, egy vasútvonallal is elhatárolva a városközponttól. Bár az 1990-es évek közepén még két általános iskola működött ebben a városrészben, a 2005/2006. tanévre már olyan komoly beiskolázási gondokkal küzdött az intézmény, hogy nem tudtak első osztályt indítani. A két iskola 1999-ben megszervezett összevonását megsínylette az intézmény, presztízse nagyon alacsony volt a városrész lakói számára, így annak ellenére, hogy az iskolai körzetben valójában volt egy osztálynyi elsős tanuló, többségük szülei másik intézményt választottak számukra. Viszont azokban az években, amikor volt elegendő beiratkozó a Kiss Lajos Általános Iskolában, az újvárosi városrészben lakó módosabb, iskolázottabb szülők belvárosi intézménybe vitték gyermekeiket, így a külterületről bejáró gyerekekkel együtt többségében a kedvezőtlenebb szociális helyzetű családok gyermekei maradtak az iskolában.

A szegregáció a Szántó Kovács János Általános Iskolában volt a leginkább előrehaladott, a 2006/2007. tanévben a halmozottan hátrányos helyzetű tanulók aránya elérte a 39 százalékot. Ez az intézmény volt a legközelebb az Észak utcához közeli etnikai szegregátumhoz,

így a telep cigány származású tanulóinak döntő többsége ebbe az iskolába járt, vagyis az intézmény etnikailag is szegregált volt.

A település döntéshozói szimbolikus, adminisztratív és finanszírozási eszközökkel törekedtek a szegregációs folyamat megállítására, visszafordítására, ám kevés sikerrel. A leginkább komplex és szakmailag átgondolt kísérlet a Szántó Kovács János Általános Iskola HEFOP 2.1.3 pályázatának megvalósítása volt, mely során integrációs bázisintézménnyé vált az iskola, és országos viszonylatban is az elsők között vezette be az Integrációs Pedagógiai Rendszert (IPR). Azonban hiába alkalmazták az IPR-t és a tantestületi továbbképzéseken elsajátított módszertani ismereteket a pedagógusok, hiába újították fel további pályázati forrásokból az iskola épületét, a halmozottan hátrányos helyzetű tanulók számaránya tovább növekedett, a helyi középiskola „lábbal szavazott”.

CÉLOK, MEGOLDANDÓ PROBLÉMÁK

A település vezetése, észlelve az oktatási intézményrendszer számos diszfunkcióval járó torzulását, illetve az addigi beavatkozások elégtelenségét, a struktúra radikális átalakítása mellett döntött. Bár a reformnak nem a deszegregáció megvalósítása volt az elsődleges célja, a helyi iskolarendszer átalakítási szempontjai között prioritást élvezett az integrált oktatás települési szintű kiépítése. Az átalakítás előkészítése során egyértelmű volt a döntéshozók azon szándéka, hogy ne csupán strukturális, hanem tartalmi megújulást is előidézzenek, így az infrastruktúra átalakítása mellett a pedagógiai kultúra megújítására is törekedtek. Erről tanúskodik az átalakítás két legfontosabb háttérdokumentuma, a 2006. november 16-án elfogadott „Közoktatási Konceptió” és a 2006. december 13-án elfogadott „Közoktatási, feladatellátási, intézményhálózat-működtetési és fejlesztési terv” (Közoktatási Intézkedési Terv).

A „Vásárhelyi modell” tervezési folyamatának elején a szakapparátus dolgozói áttekintették a legfontosabb problémaköröket, amelyek a következők voltak (Nagy, 2008. 24–25. o.):

- A halmozottan hátrányos helyzetű gyermekek számának pontos meghatározása nehézségekbe ütközik, hiszen ez dinamikus adat, folyamatosan változik a rendszeres gyermekvédelmi kedvezmény évenkénti megállapítása miatt.
- Értelmezési nehézségeket állapítottak meg a Ktv. 66. § (2) bekezdése kapcsán, amit azzal magyaráztak, hogy a jogszabály alkalmazására kevés a precedens, nem készültek minisztériumi magyarázatok, segédletek.
- A megszűnésre ítélt Szántó Kovács János Általános Iskola tantestületével mind a szülők, mind a szakmai-politikai döntéshozók elégedettek voltak, hiszen az itt dolgozó pedagógusok megfelelő attitűddel kezelték a tanulókat, számos – pályázati keretben megvalósított – módszertani képzésen vettek részt, elismert, jó szakembereknek számítottak. Az intézmény megszűntetésével járó átalakítás során a pedagógusok tantestülete megszűnt, további foglalkoztatásuk kérdésessé vált.
- A kiürülő épületek hasznosításának kérdése.
- A külvárosi településrészek középiskolai belvárosi iskolát választanak gyermekeik számára, de e jelenség tömegessé válása és növekvő tendenciája ellehetleníti a települési szintű oktatási integrációt.

ÚJ INTÉZMÉNYEK KIALAKÍTÁSA

A legfontosabb problémakörök azonosítása utána a település demográfiai folyamatainak áttekintése következett. A minél hosszabb távú előrejelzés érdekében a védőnők segítségét is igénybe vették, akik felmérték a várandós anyák létszámát, így közel hét évre előre megbecsülhették az adott tanévben várható elsősök létszámát, illetve ennek megfelelően az indítandó osztályok számát.

Az indítható osztályok, csoportok tudatos tervezése lehetővé tette azt is, hogy meghatározzák a szükséges pedagóguslétszámot a következő hét évre. A lokális oktatási szférában szinte rendszerszinten jelen lévő egzisztenciális bizonytalanságot egy hosszabb tervezési szakasszal váltották fel. Igaz, ennek a többletlétszám elbocsátása volt az ára, ugyanis a struktúra átalakítása iskolabezárásokkal, intézmények összevonásával és leépítésekkel járt együtt. A reformnak egy radikális és szokatlan formája mellett döntött a város vezetése: a 11 önkormányzati fenntartású általános iskola közül 10 intézményt megszüntettek (sic!), és 2007. július 1-jével öt új intézményt alapítottak, s egyet a katolikus egyház – a Szeged-Csanádi egyházmegye – vett át fenntartóként. Az új iskolák létrehozása több esetben nemcsak formai, hanem tartalmi szempontból is meghaladta az intézményösszevonás szintjét, hiszen a leginkább szegregálódó Szántó Kovács János Általános Iskolát, illetve a Móra Ferenc ÁMK-t felszámolták, tanulóit a megmaradó intézményekbe irányították.

3. táblázat. Az oktatási-nevelési intézményrendszer átszervezése

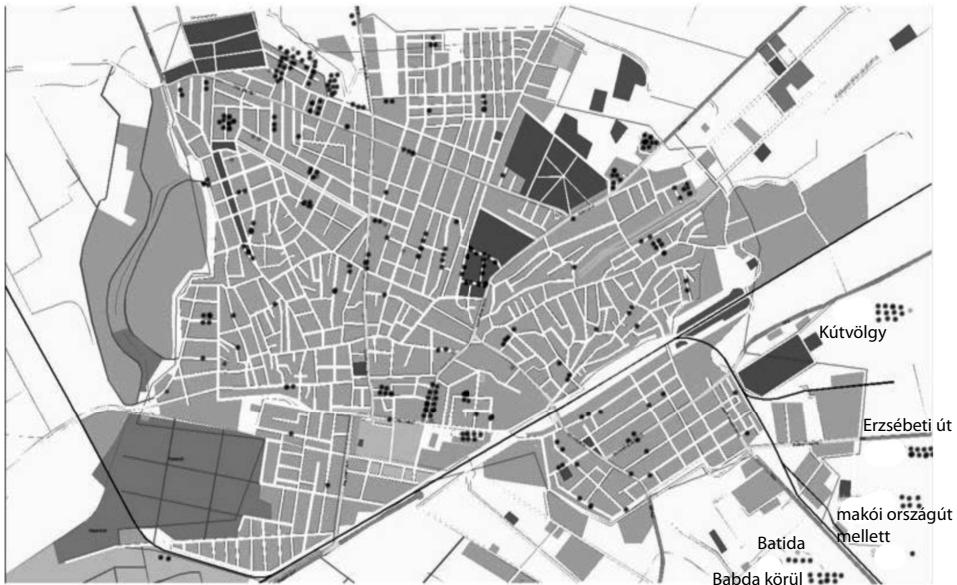
<i>A 2006/2007. tanév struktúrája</i>	<i>A 2007/2008. tanévtől fennálló struktúra</i>
Aranyossy Ágoston Általános Iskola	Aranyossy Ágoston Általános Iskola, Egységes Gyógypedagógiai Módszertani Intézmény és Nevelési Tanácsadó
József Attila Általános Iskola	Németh László Gimnázium és Általános Iskola
Németh László Gimnázium és Általános Iskola	
Kiss Lajos Általános Iskola	Klauzál Gábor Általános Iskola és Nádor utcai Tagintézménye (Hódmezővásárhelyi Kistérség fenntartásába került)
Klauzál Gábor Általános Iskola	
Móra Ferenc Külterületi ÁMK	
Liszt Ferenc Ének-Zenei Általános Iskola és Péczely Attila Alapfokú Művészetoktatási Intézmény	Liszt Ferenc Ének-Zenei Általános Iskola
	Péczely Attila Alapfokú Művészetoktatási Intézmény
Szántó Kovács János Általános Iskola	Szent István Általános Iskola
Szent István Általános Iskola és Halmay Zoltán Sportiskola	
Tarjáni Általános Iskola	Varga Tamás Általános Iskola
Tornyai János Általános Iskola	Kertvárosi Katolikus Általános Iskola (Szeged-Csanádi egyházmegye fenntartásába került)

E döntés tanügyigazgatási szempontból komoly nehézséget jelentett, hiszen nem volt a magyar közigazgatásban precedens, követhető minta erre vonatkozólag. Egyrészt összehangolt és megtervezett jogi folyamatot igényelt a metódus, másrészt rendkívül komoly és megterhelő

adminisztrációt, hiszen úgy kellett eljárniuk, mintha egyidejűleg, minden előzmény nélkül öt új intézményt alapítottak volna, illetve a 11 iskola esetében a teljes átadást kellett levezényelni a bezárásukat megelőzően. Ezzel a megoldással a körzethatárok, a tanterületek és a tanulók összetételének kérdését is a stratégicélokhoz hangoltan tudták kezelni.

Az újjáalapítás révén nem a meglévő beiskolázási körzeteket módosították, hanem minden új intézménynek újragondolták a körzetét, prioritásként kezelve a halmozottan hátrányos helyzetű tanulók integrált oktatásának a biztosítását. A korábban kötelező felvételi körzettel nem rendelkező iskolák utódintézményei is kaptak körzetet. Az új iskolai körzethatárok meghatározásával kapcsolatban nem csupán a Ktv. 66 § (2) jogi kereteinek, hanem a szellemiségének is meg kívántak felelni a szakmai döntéshozók. A halmozottan hátrányos helyzetű tanulók intézmények közötti arányos elosztásának az alapját a kialakított HHH-térkép jelentette, amin a halmozottan hátrányos helyzetű tanulók aktuális regisztrációját jelenítették meg, lakóhely (házszám) szintű részletességgel.

Halmazottan hátrányos helyzetű tanulók 2006. 10. 03



1. ábra

HHH-térkép, Hódmezővásárhely, 2006 (HMHVH KEH, 2007)

Az új iskolakörzetek kialakításánál nem lehetett teljesen elrugaszkodni a település szerkezeti adottságaitól, de a lehetőségekhez mérten átalakították a korábbi beiskolázási körzeteket. A Szántó Kovács János Általános Iskolához legközelebb fekvő Varga Tamás Általános Iskolát kellett leginkább tehermentesíteni, illetve a korábban városi beiskolázással működő Liszt Ferenc Általános Iskola körzete jelentős külvárosi területrésszel növekedett.

Az átszervezés egyik legfontosabb eleme, hogy a szegregálódó Szántó Kovács János Általános Iskolát megszüntette a fenntartó. A szántós tanulók áthelyezését az önkormányzat szervezte meg. A szülők széles körű és többszöri tájékoztatását követően szándéknyilatkozatot tehettek, hová kívánják iskolába járni a következő tanévtől gyermekeiket. A te-

rületi szegregációból, lakóhelyük elhelyezkedéséből fakadóan a szántós tanulók többsége, 60 százaléka a Tarjáni Általános Iskola jogutód intézményébe, 23 százaléka a Szent István Általános Iskolába kívánt a továbbiakban tanulni (4. táblázat).

4. táblázat. A Szántó Kovács János Általános Iskolából érkező szülői szándéknyilatkozatok megoszlása

Intézmény	Évfolyam							Összesen
	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	
József Attila Általános Iskola	-	-	-	-	-	-	-	0
Kiss Lajos Általános Iskola	-	2	1	2	3	1	-	9
Klauzál Gábor Általános Iskola	2	-	-	-	-	-	2	4
Liszt Ferenc Ének-Zenei Általános Iskola	-	1	1	-	-	-	-	2
Szent István Általános Iskola és Halmay Zoltán Sportiskola	2	2	6	8	5	3	10	36
Tarjáni Általános Iskola	6	18	11	13	13	18	15	94
Tornyai János Általános Iskola (Kertvárosi)	-	-	1	-	-	-	-	1
Németh László Gimnázium és Általános Iskola	1	1	3	1	2	-	-	8
Szőnyi Benjámín Református Általános Iskola	-	1	-	-	-	-	-	1
Kincsház Általános Iskola	-	-	1	-	-	-	1	2
Összesen	11	25	24	24	23	22	28	157

Bár a szándéknyilatkozatok alapvetően meghatározták az iskolabezárás logisztikai munkáját, alapvető cél maradt a tanulók elosztásakor az újabb szegregációs helyzetek kialakulásának megelőzése, valamint az egyes osztályok, intézmények befogadóképességével is számolniuk kellett a döntéshozóknak. Végül az átíratkozási folyamat során a Szántó Kovács János Általános Iskola tanulóinak 29 százaléka kezdte meg a 2007/2008-as tanévet a Szent István Általános Iskolában és 43 százaléka a Varga Tamás Általános Iskolában. Utóbbi intézmény tanulói körében lett a legmagasabb (16%) az integrálandó tanulók aránya (5. táblázat).

A Klauzál Gábor Általános Iskola, a Kiss Lajos Általános Iskola és a Móra Ferenc Külterületi ÁMK összevonásával – Klauzál Gábor Általános Iskola néven – új intézményt hoztak létre, amit a Hódmezővásárhelyi Kistérség fenntartásába adott át a város. A külterületi telephelyeket megszüntették, a gyermekeket iskolabuszokkal utaztatják a város több iskolájába. A buszjáratok Batida, Erzsébettelek, Kútvölgy, Szikáncs, Kishomok, illetve Hódmezővásárhely között járnak, délelőtt és délután egyaránt. A 2007/2008. tanévben összesen 164 tanuló utazását szervezték meg, kiknek felügyeletét a járműveken a Prémiumévek Programban részt vevő pedagógusok látták el.¹

¹ A Prémiumévek Program keretében elbocsátás helyett csökkentett munkaidőben foglalkoztatták a nyugdíjkorhatárhoz közel álló pedagógusokat.

5. táblázat. A Szántó Kovács János Általános Iskolából átiratkozók megoszlása

<i>Intézmény</i>	<i>Átiratkozók (fő)</i>	<i>Arány az összes volt szántóshoz képest (%)</i>	<i>Tanulók összlétszáma (fő)</i>
Aranyossy Ágoston Általános Iskola	1	0,6	92
Kiss Lajos Általános Iskola	7	4,1	211
Klauzál Gábor Általános Iskola	4	2,4	403
Liszt Ferenc Általános Iskola	7	4,1	434
Szent István Általános Iskola	47	28,6	470
Varga Tamás Általános Iskola	70	42,6	428
Kertvárosi Katolikus Általános Iskola	0	0	423
Németh László Gimnázium és Általános Iskola	12	7,0	932
Kalmár Zsigmond Ipari Szakközépisk.	4	2,4	1086
Bethlen Gábor Református Gimnázium	2	1,2	562
Szőnyi Benjamin Református Ált. Isk.	1	0,6	149
Táltos Általános Iskola	7	4,1	83
Egyéb (Nagymágocs, Mártély)	2	1,2	n. a.
Összesen	164	98,9	5273

A PEDAGÓGUSOK TELJESÍTMÉNYÉRTÉKELÉSE ÉS A TANTESTÜLETEK ÚJJÁSZERVEZÉSE

Az átszervezés eredményeképpen a tanulók egy része új iskolában kezdte el 2007 szeptemberében a tanévet és átalakultak a tantestületek is. A pedagógusok elbocsátásának megszerzése során a szakmai döntéshozók a teljesítményelvű kiválasztásra törekedtek. Alapelve volt, hogy a megszüntetett intézmények pedagógusai ugyanakkora eséllyel kaphassanak állást az új intézményekben, mint a korábban az adott épületben tanító kollégáik. A megszüntetendő álláshelyek száma megközelítette a 100-at, így külön eljárásrendet dolgoztak ki az oktatási iroda munkatársai a létszámcsokkentés minőségelvű és igazságos megvalósítására. A minden pedagógusra egységesen érvényes, komplex teljesítményértékelési rendszer a pedagógusok munkájának minél inkább objektív és összehasonlítható feltárására törekedett.

A teljesítménykritériumokat három szempont szerint állították össze: (1) a munkakörhöz elvárható magatartás; (2) a munkakörhöz kapcsolódó eredmények, kimenetek, valamint (3) a munkakörhöz kapcsolódó tevékenységek köre. Összességében egy 12 elemből álló kritériumrendszer alapján minősítették a pedagógusokat. A teljesítménykritériumokhoz 5-6 konkrét szempontot, mutatót felsoroló értékelést rendeltek, ezeket 100 pontos skálán súlyozták, így a 12 teljesítménymutatóhoz ugyanennyi részeredményt kaptak, ami alapján kiszámíthatóvá vált az egyéni teljesítmény átlaga. A teljesítménykritériumok mellett a pedagógus képességeit, viselkedését, tevékenységeit árnyaló mutatókat, az értékelés során fi-

gyelembé vehető adat-gyűjteményt is tartalmazott az értékelőlap (Nagy, 2008. 21–23. o.).

A teljesítmények értékelésének folyamata négy pillérré épült. Az egyéni értékelőlapon (1) minden pedagógus értékelte saját szakmai teljesítményét; (2) a munkaközösség vezetője és (3) az intézmény vezetése értékelte a pedagógust, amit (4) szülői véleménynyilvánítás egészített ki. A szülők a gyermeküket tanító minden pedagógusról egyénenként nyilatkoztak arra vonatkozólag, hogy örülnek-e vagy sajnálják, hogy az adott pedagógus tanítja a gyermeküket. A szülők többsége kihasználta a véleménynyilvánítás lehetőségét, több mint 2500 kérdőív érkezett vissza az oktatási irodához.

Az újjáalakított iskolák igazgatóit egy évre bízták meg az intézmények vezetésével, ezzel tudatosan egy olyan helyzetet idéztek elő a döntéshozók, hogy az intézményvezetők ne a személyes szimpátiák érvényesítésében, hanem menedzserként, egy minél hatékonyabban működő tantestület felállításában legyenek érdekeltek. A pedagógusok jelentős része az eredeti intézményében maradt, de minden iskolába – főként a Szántó Kovács János Általános Iskolából a tanulókat a legnagyobb számban befogadó Varga Tamás Általános Iskolába és a Szent István Általános Iskolába – kerültek volt szántós tanárok. Az utóbbi iskolában az igazgatói posztot is a megszüntetett intézmény egyik pedagógusa kapta.

AZ ÁTSZERVEZÉST TÁMOGATÓ PROGRAMELEMEK

Kommunikáció

Az intézményrendszer átalakítása során kiemelt figyelmet fordítottak a kommunikációra. Mind a tágabb szakmát, mind az érdekláló tagjait megpróbálták előzetesen tájékoztatni a lépésekről, megindokolni a döntéseket, megvitatni az opciókat. Különböző eljárást alkalmaztak a szülők, a pedagógusok, a civil és a szakmai szervezetek, illetve a közvélemény tájékoztatására.

A közoktatási intézkedési tervet véleményezték az érintett oktatási intézmények munkaközösségei és vezetői, a pedagógus-szakszervezetek, a szülői szervezetek, a diákönkormányzatok, a Cigány Kisebbségi Önkormányzat, valamint az Országos Oktatási Integrációs Hálózat. Az intézményvezetők a havi rendszerességgel megszervezett igazgatói értekezleteken értesültek az átalakítási folyamat aktuális lépéseiről.

Az átszervezés során bezárt intézményekben kiemelt hangsúlyt fektettek a szülők tájékoztatására. A Szántó Kovács János Általános Iskolában külön szülői értekezletet szerveztek az alsó és a felső tagozat számára, a Móra Ferenc Külterületi ÁMK-ban pedig mind a négy telephelyen külön találkoztak a szülőkkel. A politikai és a szakmai döntéshozók egyébként is rendszeresen tartottak lakossági fórumokat. Az interaktív helyzetek felvállalása lehetőséget adott arra, hogy a visszajelzések segítségével „finomhangolják” a programot, elfogadhatóbbá téve azt a lakosság számára. Bár a hódmezővásárhelyi lakosok megosztottak voltak a deszegregációra fókuszáló radikális közoktatási átszervezéssel kapcsolatban, de a közhangulat nem volt ellenséges az intézkedés kapcsán.

A város politikai vezetői – kiemelten a település polgármestere – az Oktatási Bizottság vezetője, az oktatási iroda vezetője, az általános iskolák igazgatói, valamint az Országos Oktatási Integrációs Hálózat regionális koordinátora minden munkafázis során sajtótájékoztatót tartott, televízió- és rádióadásokban szerepelt annak érdekében, hogy a folyamat

minden fontos lépése átlátható legyen az érdekháló tagjai számára. Megteremtették annak a lehetőségét is, hogy a város lakosai élő adásban, interaktív módon kérdezhessenek, kifejt-hessék véleményüket. A döntéshozók nemcsak a közvetlen célcsoportot, hanem a teljes lo-kális társadalmat próbálták tájékoztatni. Alacsony küszöbű kommunikációt alkalmaztak, a helyi médiumok rendkívül gyakran és részletesen adtak hírt a folyamat minden fázisáról.

Az országos közvélemény, illetve a szakmai körök informálására is hangsúlyt fektettek. Előbbi célcsoportot több országos médiumon, utóbbit szakmai konferenciákon és publiká-ciókon keresztül tájékoztatták. A döntéshozók tárgyalópartnernek tekintették a civil szerve-zetek képviselőit, a formális és az informális cigány vezetőket, valamint az esélyegyenlő-ségi szakma képviselőit. Bevonásukkal a program legitimitációját is erősíteni kívánták, ezért rendszeresen tájékoztatták ezen szereplőket. A civil szervezetek és az esélyegyenlőségi szakma képviselői összességében támogatták a hódmezővásárhelyi iskolarendszer átala-kítását.

Együttműködés a nem önkormányzati fenntartású oktatási intézményekkel

A hódmezővásárhelyi deszegregációs program fontos eleme volt a nem önkormányzati fenntartású oktatási intézmények együttműködésének biztosítása. Ebben a célkitűzésben a két egyházi és az alapítványi fenntartású iskola is partner volt, a deszegregációs programot nem kívánták a lokális elit gyermekeinek megszerzésére kihasználni. Deklaráltan nem kí-vánták a deszegregációs program hasznélvezőivé válni, s rendszeresen együttműködtek az önkormányzati fenntartású iskolákkal, akár fejlesztési pályázatok megvalósításában is.

Az együttműködés szisztematikusan tervezett és hosszú távú stratégiába ágyazott ön-kormányzati irányítással valósult meg, amit szemléletesen mutat, hogy a Tornyai János Általános Iskolát az integrált oktatás szempontjából jelentős együttműködési garanciákkal adták át a Szeged-Csanád egyházmegyei püspökség fenntartásába. Az alapítványi iskola esetében komoly konfliktust is felvállaltak a döntéshozók, amikor az intézmény nem kellő hatékonysággal működött együtt a halmozottan hátrányos helyzetű tanulókkal kapcsolatos adatszolgáltatásban, közvetett módon a Közoktatási Esélyegyenlőségi Terv megvalósítá-sában.

IPR-munkaközösség

Hódmezővásárhelyen az integrált oktatás települési szintű megvalósításának munkafolya-matában fontos szerepet játszott és játszik az Integrációs Pedagógia Program működtetése. A városi szintű IPR-munkaközösség az óvodák, az általános iskolák és a szakiskolák IPR-koordinátorából és a városi IPR-vezetőből áll, és azzal a céllal alakult, hogy a korábbi tapasztalatokat és a humán erőforrást városi szinten hasznosíthassák az integráció érdeké-ben. A munkaközösség feladatainak egy része az átszervezéshez kötődően az volt, hogy az új intézmények alapidokumentumait harmonizálják az IPR-pályázatok követelményeinek megfelelően. Emellett folyamatos segítséget nyújtanak az IPR-pályázatok lebonyolítása során mind az adminisztrációban, mind a módszertani megújulás tekintetében. Az előbbire

példa az intézmények segítése a saját dokumentációs rend kialakításában, míg utóbbira az intézmények közötti hospitációk szervezése.

A fórum lehetőséget biztosít az integrációt támogató módszertannal kapcsolatos információcserére, például a hatékonynak mutató gyakorlati megoldások megtárgyalására vagy az ezt támogató továbbképzések értékelésére. A munkaközösség további feladata, hogy figyelemmel kísérje a halmozottan hátrányos helyzetű tanulók intézmények közötti arányát, és javaslatokat fogalmazzon meg az arányok alakítására. A fenntartó órakedvezményrel vagy pótlékkal támogatja az intézményi IPR-koordinátorok és a városi IPR-vezető feladatellátását (*Baginé, 2008*).

ZÁRÓ GONDOLATOK

Hódmezővásárhelyen a politikai és a szakmai döntéshozók hasonlóan jellemezhetők: stabilan és felkészülten irányították a deszegregációs programot, melynek kezdeményezői és nyíltan elkötelezett hívei voltak. Proaktív gondolkodás, az oktatási integráció filozófiájának ismerete és elfogadása jellemezte ezen csoport tagjait. Döntéseiket az önkormányzati intézményrendszer alapos – rendszeresen aktualizált és differenciált adatgyűjtésen alapuló – ismeretével hozták meg. A politikai döntéshozók csoportjának sajátossága, hogy erős legitimitásúnak és homogénnek minősült.

A deszegregáció célcsoportjai egyértelműen tájékozottak voltak az átalakítás okaival és folyamatával kapcsolatban, többségük elfogadta a változtatás szükségességét. Az általános iskolai tanulók szüleinek érdekérvényesítő képessége nemcsak a döntéshozókkal folytatott, viszonylag gyakori személyes találkozók miatt volt jelentős, hanem azért is, mert a pedagógusok munkájának értékelésével részt vettek az átalakítás utáni tantestületek kialakításában.

A hódmezővásárhelyi pedagógustársadalom a dömpingszerű továbbképzések és a szisztematikus szelekció hatására viszonylag homogén volt – már az oktatási rendszer átalakítást megelőzően is és utána mindenképpen. Az iskolaigazgatók egyértelműen magas fokú érdekérvényesítő képességgel, informáltsággal és aktivitással rendelkező, proaktívan cselekvő, a deszegregációs folyamat értékrendjét internalizáló kulcsszereplők voltak az oktatási rendszer átszervezésében.

A pedagógusok a deszegregációs folyamattal kapcsolatban rendszeres tájékoztatást kaptak az intézményvezetőktől és a döntéshozóktól. Egyedül az elbocsátásokkal és az áthelyezésekkel kapcsolatban hirdettek szigorú hírzárlatot a szakapparátus dolgozói annak érdekében, hogy a 2006/2007. tanévet viszonylagosan nyugodt körülmények között tudják lezárni. Ezt nehezményezték a pedagógusok, hiszen hónapokon keresztül egzisztenciális bizonytalanságban éltek, ám a döntéshozók megítélése szerint a közel 100 főt érintő leépítés túlzottan korai elindítása, az elbocsátottak reakciói megnehezíthették volna a folyamat koordinációját, akár megbéníthatták volna az intézmények működését. Éppen a nagyfokú leépítés miatt nagyon alacsony volt a tanárok érdekérvényesítő képessége. A deszegregációs folyamat tervezésében és megvalósításában aktívan, magas színvonalú szakmai munkával vettek részt a pedagógusok. Az állásukat megőrző tanárok döntő többsége – legalábbis manifeszt módon – elfogadta az oktatási rendszer átszervezésének és az integrált oktatás települési szintű bevezetésének szükségszerűségét (l. *Szűcs, 2011*).

Kiemelkedően fontos tényezőnek tűnik a folyamat végrehajtásában a megfelelő mértékű társadalmi konszenzus biztosítása, annak megteremtése. Hódmezővásárhelyen a városvezetés álláspontja a kezdetektől egyértelmű és következetes volt. A polgármester megkérdőjelezhetetlenül hitelesen képviselte az integráció értékrendjét, egyértelműen internalizálta normáit, így a polgármesteri hivatal dolgozóinak és az oktatási intézmények vezetőinek jelentős része is elköteleződött. Manifeszt módon azoknak is el kellett fogadniuk az integrációs törekvést, akik nem értettek egyet a kitűzött célokkal, mert erős közmegegyezés alakult ki a szegregáció elvetésével kapcsolatban. Nemcsak az intézményvezetők, hanem a pedagógusok többsége és a szülők egy része is elfogadta, sőt kívánatosnak tartotta az oktatási integrációt.

A deszegregációs programot nem külső nyomásra indították el a település vezetői, hanem maguk generálták a folyamatot. Mivel egy átgondolt és jól kommunikált vízióhoz kapcsolódó komplex stratégia része volt a program, lehetőség volt a megfelelő szakmai és társadalmi előkészítésre. Az átgondoltság a kommunikáció során is egyértelműen érezhető volt, s ez minden bizonnyal indirekt módon is bizalommal töltötte el az érintetteket. A rossz szociális helyzetű, főként a cigány származású családok gyermekeinek integrálásával, az intézményrendszer radikális átalakításával a település lakóinak jelentős része nem teljesen, vagy egyáltalán nem értett egyet. Azonban a kommunikáció mennyiségi és minőségi szempontból is magas szintű volt, melynek eredményessége egy professzionálisan megszervezett deliberatív közvélemény-kutatáshoz (l. *Örkény és Székelyi, 2005*) hasonlítható, így a lokális társadalom jelentős részét foglalkoztatta a probléma, érvek mentén polemizáltak, folyamatosan információkat kaptak a témával kapcsolatban.

Köszönetnyilvánítás

Köszönettel tartozunk a deszegregációs program nyomon követésében nyújtott segítségért *Ambrus Norbertnek, Balázs Józsefnek, Báthoryné Licska Anikónak, Ménesi Sándornak, Patócs Anikónak, Tóthné Kecskeméti Katalinnak és Tózsza-Rigóné Nagy Juditnak.*

IRODALOM

- Bagi Lászlóné (2008): IPR történelem Hódmezővásárhelyen. In: Nagy Judit (szerk.): *Kéz a kézben. A hódmezővásárhelyi modell, egy lehetséges válasz a XXI. század közoktatási kihívásaira*. Commitment Köznevelési Kht., Hódmezővásárhely. 43–46.
- Forrainé Kószó Györgyi (2010, szerk.): *Hódmezővásárhelyi modell*. Hódmezővásárhely MJV, Hódmezővásárhely.
- HMVH KEH (2007): Hódmezővásárhely Megyei Jogú Város Közoktatási Esélyegyenlőségi Helyzetelemzés. Hódmezővásárhely.
- HMVH IVS AT (2008): Hódmezővásárhely Megyei Jogú Város Integrált Városfejlesztési Stratégia Antiszegregációs Terv. Hódmezővásárhely.
- Örkény Antal és Székelyi Mária (2005): *Magyar Agora. Deliberatív közvéleménykutatás a magyarországi romák és nem romák viszonyáról*. ELTE TáTK, Budapest.
- Nagy Judit (2008): Önkormányzati szerepvállalás az integrációs folyamat megvalósításában. In: Nagy Judit (szerk.): *Kéz a kézben. A hódmezővásárhelyi modell, egy lehetséges válasz a XXI. század közoktatási kihívásaira*. Commitment Köznevelési Kht., Hódmezővásárhely. 15–41.
- Szűcs Norbert (2011): *Többiskolás településeken zajló közoktatási deszegregációs programok sikerkritériumai*. Doktori disszertáció. Kézirat. Pécsi Tudományegyetem, Oktatás és Társadalom Neveléstudományi Doktori Iskola, Pécs.