

## MEGBÍZÁSI SZERZŐDÉS

amely létrejött egyrészről

**Szeged Megyei Jogú Város Önkormányzata**  
6720 Szeged, Széchenyi tér 11.  
képviselésében: Dr. Botka László polgármester  
számlavezető pénzügyintézet: Raiffeisen Bank Zrt.  
bankszámla szám: 12067008-00102705-00100002  
Megbízó (a továbbiakban: Megbízó)

Másrészről

**QUALY-CO Oktatási Kutatási Szolgáltató Kft. (konzorcium vezető)**

1132 Budapest, Visegrádi utca 19. III. em. 1.  
képviselésében: Hernádi Jánosné  
számlavezető pénzügyintézet: K&H Bank  
bankszámlaszám: 10409015-90140260-00000000  
cégjegyzékszám: 01-09-688869  
adószám: 12490570-2-41

**Horváth & Dubecz Tanácsadó Kft. (konzorcium tag)**

1221 Budapest, Tatárka u. 39./B.  
képviselésében: Horváth Attila  
számlavezető pénzügyintézet: BB Rt.  
bankszámlaszám: 10102093-46474100-01000003  
cégjegyzékszám: 01-09-706324  
adószám: 12847484-2-43

**Civitas Pedagógiai Szakmai Szolgáltató Intézet (konzorcium tag)**

1061 Budapest, Király u. 16.  
képviselésében: Szöllősi Zsuzsanna  
számlavezető pénzügyintézet: OTP  
bankszámlaszám: 11713005-20393629  
adószám: 18116715-2-42

együttesen: Megbízott (a továbbiakban: Megbízott)

között az alulírott helyen és időben a közbeszerzésekről szóló 2003. évi CXXIX. törvény alapján lefolytatott egyszerű közbeszerzési eljárás eredményeként az alábbi feltételek mellett:

### 1. ELŐZMÉNYEK

1. A felek rögzítik, hogy a Megbízó 2010. január 12.-én hirdetmény nélküli tárgyalásos közbeszerzési eljárást indított „**Kompetencia alapú oktatás bevezetése Szeged Megyei Jogú Város Önkormányzatának oktatási-nevelési intézményeiben megvalósuló TÁMOP-3.1.4-08/2-2009-0076 azonosító számú projekt keretében pedagógus továbbképzési, illetve szaktanácsadói feladatok ellátása**“ elnevezéssel. Megbízó a közbeszerzési eljárás eredményét 2010. január 27. napján kihirdette azzal, hogy a közbeszerzési eljárás I. részének (pedagógus továbbképzés) nyertese a

Megbízott. Mivel a lefolytatott közbeszerzési eljárás során a Megbízó a Megbízott ajánlatát fogadta el, ennek megfelelően a felek a Kbt. 99. § (1) bekezdése értelmében a törvényes határidőn belül szerződést kötnek a jelen szerződés és a hozzá kapcsolódó mellékletek (együttesen: Szerződés) feltételei szerint.

## 2. SZERZŐDÉS TÁRGYA

1. A Megbízó jelen okirat aláírásával megbízza a Megbízottat, hogy végezze el a 3. pontban meghatározott feladatokat és nyújtsa az ott megjelölt szolgáltatásokat a Megbízó által megjelölt célcsoport számára. A Megbízó jelen okirat aláírásával a Megbízást elfogadja.
2. A szerződés tárgya: **„Kompetencia alapú oktatás bevezetése Szeged Megyei Jogú Város Önkormányzatának oktatási-nevelési intézményeiben megvalósuló TÁMOP-3.1.4-08/2-2009-0076 azonosító számú projekt keretében szaktanácsadói feladatok ellátása”** pályázat keretén belül tanácsadási tevékenység elvégzése.
3. Felek rögzítik, hogy a tanácsadásban érintett célcsoportokban résztvevő személyeket a Megbízó jelöli ki, és jelenlétüket a képzés helyszínén a Megbízó biztosítja az 6. pont 1. alpontjára figyelemmel. A célcsoport tagjainak távolmaradása vagy a képzésen történő részvétel megszervezésének hiányosságai, hibái a Megbízó díjfizetési kötelezettségét nem érintik.

## 3. A SZERZŐDÉS ALAPDOKUMENTUMAI:

Az ajánlattételi felhívás, az ajánlatkérési dokumentáció, a szerződő fél ajánlata.

## 4. A MEGBÍZOTT FELADATAI

Megbízott feladatai:

- a) az 1. számú mellékletben meghatározott szaktanácsadói feladatok lebonyolítása,
- b) folyamatos együttműködés a képzésben részt vevő, a projekt lebonyolításáért felelős vezetőkkel és szakemberekkel,
- c) a TÁMOP 3.1.4. pályázati kiírásának megismerése, a szerződés annak megfelelő teljesítése,
- d) a pályázati kiírásnak megfelelő dokumentumok elkészítése (pl.: jelenléti ívek, oklevelek, fényképdokumentáció stb).

## 5. DÍJAZÁS, ELSZÁMOLÁSI RENDSZER

1. A megbízási díj az esetleges szellemi alkotások felhasználási díját is magában foglalja. A Megbízott a megbízási díjon (díjakon) felül további díjazásra semmilyen jogcímen nem jogosult. A megbízási díj magában foglalja mindazon költségeket, amelyek a Megbízottnál a munkavégzés során felmerülnek.
2. A Megbízott a jelen szerződésben meghatározott feladatokat az alábbi megbízási díj ellenében végzi el:

16 264 000,- Ft + 4 066 000,- Ft (ÁFA) = **20 330 000,- Ft**

azaz húszmillió-háromszázharmincezer forint vállalkozói díj illeti meg.

Kettő db részszámla, valamint 1 db végszámla benyújtására van lehetőség, az alábbiak szerint:

Első részszámla: 2010. március 31. napjával, az eddig az időpontig teljesített és igazolt óraszámoknak megfelelően.

Második részszámla: 2010. június 15. napjával, az eddig az időpontig teljesített és igazolt óraszámoknak megfelelően.

Végszámla: 2010. július 01. napjával, az eddig az időpontig teljesített és igazolt óraszámoknak megfelelően.

3. Számla benyújtására csak teljesítésigazolást követően kerülhet sor a Kbt. 305. §-ának megfelelően. A Megbízó köteles a teljesítésigazolás kiállítását követő 30 napon belül az ellenszolgáltatást szabályszerűen kiállított számla ellenében teljesíteni.
4. Fizetési késedelem esetén a Megbízott jogosult a Ptk. 301/A. § (2) bekezdése szerinti kamatnak megfelelő, késedelmesen megfizetett összegre vetített késedelmi kamatot érvényesíteni a Megbízóval szemben. A késedelem szabályai irányadók arra az esetre is, ha a Megbízó a teljesítésigazolás kiadásával jogos ok nélkül késlekedik, vagy azt megtagadja.
5. A Megbízó tájékoztatja a Megbízottat, hogy a megrendelt szolgáltatás a közbeszerzési eljáráshoz kapcsolódik, ezért az ellenérték teljesítésére 2003. évi XCII Törvény 36/A § -ának (1) bekezdése szerint kerülhet sor, ha
  - a Megbízott bemutat, átad vagy megküld a tényleges kifizetés időpontjától számított 30 napnál nem régebbi nemlegesnek minősülő együttes adóigazolást, vagy
  - a Megbízott a kifizetés időpontjában szerepel a köztartozásmentes adózói adatbázisban.
6. Megbízó felhatalmazza Megbízottat, hogy a Kbt. 305. § (4) bekezdése szerinti feltételek teljesülése esetén –a Megbízó legalább 3 munkanappal történő előzetes írásbeli értesítésével - a Kbt. 99. § (1) bekezdésében foglalt beszédési megbízást a pénzforgalmi szolgáltatójánál érvényesítse.

## 6. TELJESÍTÉSI HATÁRIDŐK

1. Az 1. sz. mellékletben rögzített helyszíneken megvalósuló szaktanácsadási feladatokat az ott megjelölt időpontokban Megbízott a jelen szerződés aláírásának napjától kezdődően, **2010. június 30.** napjával bezárólag köteles teljesíteni. A képzés a Megbízott által meghatározott időpontjának esetleges változása esetén a Megbízott a Megbízóval köteles előzetesen egyeztetni.

## 7. MEGBÍZÓ JOGAI, KÖTELEZETTSÉGEI

1. A Megbízó, illetve az általa kijelölt szervezet vagy személy mindenféle korlátozás nélkül, bármikor jogosult a Megbízott, illetve annak alvállalkozói tevékenységét és munkavégzését, illetve a szerződés szerinti teljesítést ellenőrizni, a Megbízottól a szerződés tárgyát képező munkákra vonatkozóan felvilágosítást kérni.
2. A Megbízó köteles olyan belső folyamatairól, szabályozásairól, szervezet átalakításairól tájékoztatni a Megbízottat, amely érintheti a feladat teljesítését.

3. A Megbízó a feladatok időben történő teljesítéséhez olyan kapcsolattartót, szükség szerint további személyeket köteles biztosítani, aki(k) a kért információkat, dokumentumokat határidőben, megfelelő formában és tartalommal el tudja készíteni, s a Megbízott rendelkezésére bocsátani.
4. A Megbízó köteles a Megbízott teljesítésre kijelölt személyei számára – a szerződés teljesítéséhez szükséges mértékben – a Megbízott által megjelölt feladatellátási helyekre, illetve az érintett ingatlanokba belépési lehetőséget biztosítani.
5. A Megbízó részére érkező mindennemű, a megbízással kapcsolatos lényeges értesítésről a Megbízó köteles 5 munkanapon belül írásos módon (fax, email olvasási visszaigazolással) a Megbízottat tájékoztatni.
6. Megbízó köteles az adott feladat (részfeladat) hibátlan teljesítését követően a Megbízott részére 5 munkanapon belül teljesítésigazolást kiállítani, vagy a teljesítéssel kapcsolatos kifogásait írásban közölni. Amennyiben a Megbízó a fenti határidőben a Megbízott felé nyilatkozatot nem tesz, úgy kell tekinteni, hogy a teljesítést szerződésszerűnek ismerte el.
7. Megbízó jelen megállapodás aláírásával egyidejűleg hozzájárulását adja ahhoz, hogy a Megbízott a teljesítést követően jelen szerződés tárgyát, mint általa elvégzett feladatot a Megbízott referencialistájában feltüntesse.

## **8. MEGBÍZOTT JOGAI ÉS KÖTELEZETTSÉGEI**

1. Megbízott vállalja, hogy a jelen szerződésben foglalt szolgáltatást a megjelölt határidőig a közbeszerzési eljárás ajánlati felhívásának, dokumentációjának, nyertes ajánlatának megfelelően teljesíteni.
2. A Megbízott közvetlenül felelős minden olyan kárért, melyet a szerződés hatálya alatt a szerződés tárgyát képező munkavégzés során harmadik személynek okoz.
3. Megbízott jogosult a szerződés hatálya alá tartozó feladatok megoldásakor teljesítési segéd (szakértő) bevonására, akinek munkájáért kizárólagos felelősséggel tartozik.
4. Ha a Megbízó célszerűtlen vagy szakszerűtlen utasítást ad, a Megbízott köteles őt erre figyelmeztetni. Amennyiben a Megbízó utasításához e figyelmeztetés ellenére is ragaszkodik, az utasítás végrehajtásából eredő károk őt terhelik, beleértve a Megbízott ezzel kapcsolatban felmerült többletköltségeit is.
5. Megbízott köteles a szerződésben vállalt feladatok teljesítéséhez – a teljesítési határidőre és a feladat egyedi sajátosságaira is figyelemmel – a szükséges erőforrásokat, kapacitásokat biztosítani.
6. Megbízott feladatai teljesítése során köteles betartani a szerződésben vállalt feladatokkal kapcsolatos valamennyi hatályban lévő és alkalmazandó helyi, hazai és nemzetközi szabályt, rendelkezést, hatósági előírást, szabványt, normát.
7. Tekintettel a Kbt. 99/A. § (4) bekezdésében foglaltakra, Megbízott köteles jelen szerződés megkötését követő 5 éven belül a változás időpontját követően haladéktalanul bejelenteni Megbízó felé, amennyiben a többségi befolyásról ajánlatában tett nyilatkozatában foglaltak tekintetében változás következne be, azaz változna a Megbízott felett többségi befolyást gyakorló gazdálkodó szervezetek köre, valamint azon gazdálkodó szervezetek köre, aki felett Megbízott gyakorol többségi befolyást.

## **9. SZERZŐDÉST BIZTOSÍTÓ MELLÉKKÖTELEZETTSÉGEK**

1. A határidők késedelmes elmulasztása esetén Megbízott szerződéses ár 1 %-a/naptári nap **késedelmi kötbér** megfizetésére köteles.
2. Amennyiben a szolgáltatás a Megbízottra visszavezethető okból meghiúsul, a Megbízott **meghiúsulási kötbért** köteles fizetni Megbízó részére. A meghiúsulási kötbér mértéke az igazolt teljesítéssel nem fedezett nettó szerződéses ár 10 %-a. Megbízott meghiúsulás esetén számla ellenében köteles 8 napon belül a meghiúsulási kötbért Megbízó részére megfizetni.
3. A Megbízó a Megbízottal szemben a kötbéren felüli kárát és szerződésszegésből eredő egyéb kárát polgári peres eljárás keretében érvényesítheti.

## 10. ALVÁLLALKOZÓK

1. A Megbízott – konzorciális ajánlattétel esetén a konzorcium tagjain kívül – a szerződés értékének 10%-át meghaladó mértékben kizárólag csak az ajánlatában megjelölt alvállalkozókat jogosult igénybe venni. A Megbízott jogosult továbbá az ajánlatában alvállalkozásra megjelölt - a szerződés értékének 10%-át meg nem haladó értékű - munkák alvállalkozásba adására.
2. A Megbízott a Megbízó előzetes, írásbeli engedélye nélkül nem ruházhatja át másra a jelen szerződésből eredő kötelezettségeket vagy jogokat, az alábbi eseteket kivéve:
  - a) a Megbízott bankjai, mint kedvezményezettek nevére szóló terhelés olyan pénzüsszegekről, amelyek a Szerződés alapján esedékesek vagy válnak esedékessé; vagy
  - b) a Megbízott felelős személyekkel szembeni kártérítési jogának engedményezése a Megbízott biztosítójára abban az esetben, ha a biztosító már kártalanította a Megbízottat a veszteségért.
3. A Megbízott a jelen szerződés teljesítése során általa igénybevett személyek magatartásáért úgy felel, mintha azt maga végezte volna.

## 11. FELEK EGYÜTTMŰKÖDÉSE, TITIOKTARTÁS

1. A szerződő Felek megállapodnak abban, hogy a jelen megállapodásban foglaltak maradéktalan megvalósítása érdekében szükség szerint folyamatosan együttműködnek.
2. Ennek megfelelően időben tájékoztatják egymást minden olyan kérdésről (tény, adat, körülmény), amely a szerződés teljesítésére kihatással lehet.
3. A Megbízott kötelezettséget vállal arra, hogy Megbízót haladéktalanul értesíti abban az esetben, ha a jelen megállapodás maradéktalan teljesítése előtt végelszámolás alá kerül, ellene, - konzorciális ajánlattétel esetén a konzorcium valamelyik tagja – a illetőleg alvállalkozója ellen csőd-, felszámolási-, illetve végrehajtási eljárás indul.
4. Felek a szerződés ideje alatt folyamatosan biztosítják a felelős képviselők közreműködését a szerződéssel kapcsolatos kérdésekben.
5. Felek a szerződés teljesítéséhez szükséges valamennyi információt kölcsönösen egymás rendelkezésére bocsátják. Amennyiben az átadott információk szerződéses kötelezettségeik teljesítéséhez nem elegendők, Felek jogosultak további információt kérni egymástól.

A Megbízó részéről kapcsolattartásra kijelölt személy:

Név: Kardos János

Telefon: 62/ 564-197

Telefax: 62/564-178

E-mail: kardos.janos@szeged.eu

A Megbízott részéről kapcsolattartásra kijelölt személy:

Név: Mandovits Szilvia

Telefon: 06/1 239-1460

Telefax: 06/1 451-0391

E-mail: [info@qualy-co.hu](mailto:info@qualy-co.hu)

## 6. Titoktartás

A szerződő Felek megállapodnak abban, hogy a jelen szerződés alapján egymásnak átadott információkat bizalmasan, üzleti titokként kezelik, harmadik személyek számára át nem adják. Ez értelemszerűen nem vonatkozik arra az információkra, amelyek titokban tartását jogszabály nem teszi lehetővé. A közérdekű adatnak minősülő információk korlátozás nélkül nyilvánosságra hozhatók.

A szerződések tartalmát a szerződő Felek a jogszabályban meghatározott feltételek esetén és a jogszabály rendelkezései szerinti mértékben jogosultak nyilvánosságra vagy harmadik személy, illetve hatóság tudomására hozni. A Felek rögzítik, hogy a hatályos jogszabályok alapján a szerződések azon adatai, amelynek a megismerését vagy nyilvánosságra hozatalát külön jogszabály közérdekből elrendeli, nem minősülnek üzleti titoknak.

A Megbízott kötelezettséget vállal arra, hogy a szerződésben meghatározott feladatainak teljesítése során tudomására jutott információkat kizárólag a szerződésben szereplő feladat teljesítéséhez használja fel. A projekt megvalósítása során keletkezett, gyűjtött adatokat a személyes adatok védelméről szóló jogszabályi rendelkezések megtartásával a Megbízott statisztikai illetve tudományos kutatási célra felhasználhatja.

## 12. SZERZŐDÉS MEGSZŰNÉSE, MÓDOSÍTÁSA, SZERZŐDÉSSZEGÉS

1. A szerződés módosításra kizárólag csak a Kbt. 303. §-ában meghatározott esetben és módon van lehetőség, azaz:

- a felek csak akkor módosíthatják a szerződésnek a felhívás, a dokumentáció feltételei, illetőleg az ajánlat tartalma alapján meghatározott részét, ha a szerződéskötést követően – a szerződéskötéskor előre nem látható ok következtében – beállott körülmény miatt a szerződés valamelyik fél lényeges jogos érdekét sérti valamint,

A szerződés módosítása kizárólag írásban, a Szerződéshez fűzött, az összes fél által aláírt kiegészítéssel történhet. A szerződés módosításáról a Megbízó köteles a Kbt. 307. §-ában foglaltaknak megfelelően tájékoztatót kell készíteni és azt a Közbeszerzési Értesítőben közzé kell tenni.

2. A Megbízó jelen szerződést azonnali hatállyal felmondhatja:

a.) amennyiben a Megbízott súlyos szerződésszegést követ el, így különösen:

- 1) ha előzetes írásbeli figyelmeztetés ellenére a vonatkozó jogszabályi előírásokat, Megbízó utasításait nem tartja be,
- 1) a szerződést a Megbízott felróhatóan és súlyosan megszegi,
- 2) Megbízott munkavállalói, illetve alvállalkozóinak munkavállalói nem felelnek meg a törvényi előírásoknak.

b.) amennyiben a Megbízott ellen csőd-, vagy felszámolási eljárás indul.

Ha a fentiek alapján a Megbízó azonnali hatállyal felmondja a szerződést, a Megbízott kötelessége:

- (1) az addig végzett teljesítések szerződésszerű pénzügyi elszámolásának azonnali összeállítás, számlázása;
  - (2) a feladatok teljesítését félbeszakítani az értesítésben közölt napon,
  - (3) együttműködés a Megbízóval az információ átadásban és a félbehagyott munkák elrendezésében, így mérsékelve a károkat;
  - (4) a Megbízó egyéb ésszerű kérésének kielégítése a félbeszakított munkával kapcsolatban.
3. A Megbízott jogosult a jelen szerződést azonnali hatállyal felmondani, amennyiben a Megbízó jelen szerződésben meghatározott kötelezettségeit súlyosan megszegi.
  4. Súlyos szerződésszegésnek számít a szerződő fél olyan magatartása, amely magatartás a másik fél szerződésszerű teljesítését veszélyezteti, megghiúsítja.
  5. A szerződés felmondását írásban, indoklással ellátva kell a másik féllel közölni.

### 13. ZÁRÓ RENDELKEZÉSEK

1. A jelen szerződésben nem szabályozott kérdésekben a Kbt., Polgári Törvénykönyv szerződésre, megbízásra, felelősségre vonatkozó valamint egyéb, kapcsolódó jogszabályok rendelkezései az irányadók.
2. A Felek kifejezetten rögzítik, hogy amennyiben a szerződés bármely kikötése érvénytelennek vagy hatálytalannak bizonyulna, az a szerződés egyéb rendelkezéseit nem érinti. A Felek megállapodnak, hogy amennyiben az érvénytelenség, hatálytalanság okát orvosolni lehet, úgy mindent megtesznek az adott szerződésrész érvényben, illetve hatályban tartása érdekében, illetve azt olyan érvényes vagy hatályos rendelkezéssel pótolják, amely a legjobban megfelel az adott szerződésrész szellemének és gazdasági célkitűzéseinek.
3. A Felek megállapodnak abban, hogy esetleges jogvitáikat elsődlegesen békés úton, tárgyalások útján kívánják rendezni, s csupán akkor fordulnak bírósághoz, ha a tárgyalásos rendezés nem vezetett eredményre. A felek jogvitájuk rendezésére kikötik a Megbízó székhelye szerint illetékes bíróság illetékességét.

Fenti szerződést a felek átolvasták és értelmezés után, mint akaratukkal mindenben megegyezőt a mai napon jóváhagyólag aláírták.

Jelen szerződés 4 eredeti példányban készült és az aláírása napján lép hatályba.

#### A szerződés mellékletei:

1. sz. melléklet: szaktanácsadási szolgáltatások listája
2. sz. melléklet: tanácsadási koncepció

Szeged, 2010. február 16.



MEGBÍZÓ



QUALY-CO KFT.  
1033 Budapesti, Vitézság út 19. III/1.  
T: 06-30-349057/6-2-41  
F: 06-30-349057/6-2-41  
MEGBÍZOTT

(1)

Az egyes intézményekben a rendelkezésre álló időkeret százalékos arányban történő elosztása a projekt megvalósítása során:

| Tanácsadás, mentorálás  | Tanácsadás, mentorálás | 2010  |       |      |      |      |
|---|------------------------|-------|-------|------|------|------|
|   |                        | febr. | márc. | ápr. | máj. | jún. |
| Intézményi folyamat-szaktanácsadó   | 534                    | 30%   | 20%   | 20%  | 20%  | 10%  |
| IKT fejlesztési folyamat tanácsadó  | 146                    | 20%   | 30%   | 20%  | 20%  | 10%  |
| Kompetenciaterületi mentor-szaktanácsadó  | 688                    | 30%   | 20%   | 20%  | 20%  | 10%  |
| IKT mentor-szaktanácsadó  | 295                    | 20%   | 20%   | 20%  | 20%  | 20%  |
| IPR mentor tanácsadó  | 60                     | 20%   | 20%   | 20%  | 20%  | 20%  |
| Egyéb tanácsadói tevékenység (coaching, kompetenciamérés, mérés-értékelés, személyes kompetenciák fejlesztése, Pedagógiai dokumentumok átdolgozása) | 310                    |       |       |      |      |      |
| Összes óra  | 2033                   |       |       |      |      |      |

A projekt indulásakor a vezetők munkáját segítő intézményi folyamat-szaktanácsadó és IKT fejlesztési folyamat tanácsadók szerepe nagyon fontos. A projekt végén, a dokumentumok átdolgozásának időszakában is.

Az egyéb tanácsadói feladatok nagyon sokfélék, az ide tervezett óraszámokat csak a konkrét ismeretek, elvárások birtokában lehet tervezni.

A pedagógusok munkáját segítő mentorok esetében decemberben elindul a munka, de a képzések lebonyolítás után válik különösen fontossá támogatásuk.

Budapest, 2010. január 14.

.....  
Hernádi Jánosné  
ügyvezető igazgató

## Tanácsadási koncepció és minőségbiztosítás

### 1. Tanácsadási, mentorálási koncepció

A TÁMOP 3.1.4 programban dolgozó óvodák, iskolák új feladatstruktúrát és jelentős intézményi átalakulást vállaltak magukra. Azt is lehet mondani, hogy a pályázati időszakban talán nem is minden intézmény számára voltak teljesen egyértelműek a szervezettel kapcsolatos kihívások.

A kompetencia alapú nevelés-oktatás bevezetése az óvodákban és iskolákban valószínű pedagógiai paradigmaváltást feltételez, amely rendkívül komoly szervezetfejlesztési feladatokat jelent intézményi szinten. Az intézmények akkor lehetnek képesek e feladat hosszabb távon történő megoldására, ha statikus, hivatali működési rutinjaikat felváltja a tanulószervezetekre jellemző változási képesség. Ugyanakkor tanácsadási munkánk során különös figyelmet fordítunk arra, hogy a tanulószervezettel való különböző szintjein levő intézményeknek eltérő a támogatási igénye. Ennek megfelelően *alacsony, közepes vagy magas szintű beavatkozásra* lehet szükség.

Az Ajánlattevő cégek hasonló tanácsadási filozófiája garancia az egységes szellemiségű, de mégis egyedi feladatmegoldásra. A professzionális egységesség és az egyedi tanácsadási „termék” közötti látszólagos ellentmondás azt a személyes és személyre szóló szolgáltatást jelöli, amely különlegessé teszi tanácsadóinkat, és amelynek szellemében minden feladatmegoldás intézményre, szervezetre szabott, egyedi. Miközben munkánk alapelemei a „jó gyakorlatok” erősítésével és a folyamatos fejlesztés során egységesekek, a megvalósítás módja, üteme és menete, stílusa „testreszabott” – a megrendelő adottságainak, elvárásainak, igényeinek függvénye.

Tanácsadási munkánk középpontjában az ember áll - az óvodákkal, iskolákkal való munkánk során megtanultuk, hogy a leglogikusabb és legtisztábban felépített rendszer, újítás sikere is azon múlik, hogy mennyire fogadják el azok, akiknek azt működtetni kell.

**A folyamat-tanácsadás és a kompetenciaterületi mentorálás célja az intézményvezetés, illetve a pedagógusok segítése abban, hogy a projektben részt vevő kollégák hosszabb távon *elkötelezetten és örömmel, valamint szakmailag sikeresen végezzék munkájukat.***

Sikeresek és egészséges szervezetet csak sikeres és egészséges emberekkel lehet építeni - ennek erősítése nemcsak jó rutinokat és vezetői attitűdöt igényel, hanem „ünnepi”, nem hétköznapi eseményeket is. Tanácsadóinkat arra készítjük fel, hogy klienseink a találkozásokot ilyen szervezeti ünnepként éljék meg: örömmel és a sikeres munka jó érzésével.

A tanácsadást és a mentorálást a projektvezetővel és az intézmények szakmai vezetőivel megállapított és írásban rögzített ütemterv szerint végezzük 2009 decembere és 2010 júniusa között.

A tevékenység megkezdése előtt a tanácsadók, mentorok a cégek szakmai vezetőinek szervezésében felkészítő szakmai napon vesznek részt. A felkészítésen a tanácsadók, mentorok megismerkednek a cégeknek a megrendelő elvárásai alapján definiált közös szakmai elvárásaival és követelményeivel, az egyes tanácsadói és mentori szerepekkel, hogy a kompetenciahatárok mindannyiuk számára egyértelműek legyenek. Közösén értelmezzük a tanácsadási folyamat eljárásrendjét, a dokumentálási kötelezettségeket, a minőségbiztosítási eljárásokat. A szakembereknek itt nyílik lehetőségük arra, hogy egymást és az elektronikus kapcsolattartás és szakmai együttműködés sajátos eszközét, a Collab internetes szoftver használatát megismerjék.

A munka megkezdésekor az egy intézményben és a projektben együtt dolgozó tanácsadók és mentorok mindegyike rendelkezésére bocsátjuk a neveket, telefonszámokat, e-mail címeket tartalmazó adatbázist, hogy a kapcsolattartásukat ezzel is megkönnyítsük. A szakembereket a konzorciumvezető cég tanácsadókat, mentorokat irányító projektvezető, a cég vezető tanácsadója, Kézy Ágnes jelenti be az intézményekben.

Az intézményi folyamat-tanácsadók kapcsolatot tartanak (mail, telefon, online) az egy intézményben dolgozó mentorokkal, tanácsadókkal, szükség esetén a cégek szakmai vezetőivel egyeztetve rendkívüli munkaértekezlet összehívására is javaslatot tehetnek.

## **2. Tanácsadói, mentori feladatok**

### **2.1 Lehetséges/várható folyamat-tanácsadói feladatok a pályázatban megjelölt területeken**

- A TÁMOP 3.1.4-es innovációs szervezet megismerése
- Változtatási irányok kiválasztásának segítése
- A belső tudásátadás kereteinek összegyűjtése, elemzése
- Szerepek, hatáskörök, feladatok újragondolása, delegálása a támogató környezet kialakítása és a bevonás érdekében
- Az ösztönző rendszer és az innováció összehangolása
- Belső képzések, kommunikáció, tudásmegosztás megteremtésének segítése
- Konfliktuskezelési technikák megismertetése
- Csoportszervezési, működtetési technikák elsajátításának segítése
- Motiváció-elmélyítés, munkakör-újjáépítés

- Munkakör-gazdagítás
- Önálló munkacsoportok kialakítása
- Pozitív lépések megerősítése
- Projektbeszámolók szakmai támogatása
- A program sikerességének, eredményeinek elemzése, korrekció tervezése

## **2.2 Várható mentorálási feladatok a projekt végrehajtása során**

- Kompetenciaterületi módszertani javaslatok (tanácsadás)
- Jó gyakorlatok felkutatása
- Motiválás, a mentorált pedagógus személyes megerősítése
- Szakmai elakadások kezelése segítő beszélgetéssel (szupervíziós jelleggel)
- Reflektív munkastílus kialakítása, megerősítése - a mentorált saját gyakorlatának „kívülről” szemléltetése

## **3. A tanácsadók, mentorok konkrét feladatai a projekt végrehajtása során**

### **3.1 Intézményi folyamat-szaktanácsadó (intézményvezetés, komplex fejlesztési folyamat)**

Vezetői, fenntartói támogatást nyújt az integráció, inklúzió pedagógiájának és a kompetenciafejlesztő programoknak a szervezeti folyamatba, szervezeti kultúrába és az alapdokumentumokba történő beépítéséhez. Segíti a hagyományostól eltérő tanterv-és oktatásszervezési módok (tantárgyi integráció, tantárgytömbösített oktatásszervezés, projektmódszer) alkalmazását. Tekintettel van az intézmény sajátosságaira, környezeti elvárásaira, az iskolahasználók céljaira és érdekeire. Használja a minőségfejlesztés eszköztrendszerét. Figyelembe veszi a térségi, regionális szempontokat, valamint a helyzetelemzés tapasztalatait. A pályázat fő céljainak elérését, a módszertani innováció fenntarthatóságát, eredményei honosítását tartja szem előtt.

### **3.2 IKT fejlesztési folyamat-szaktanácsadó**

Elsősorban az intézményvezetés számára nyújtott tanácsadói szolgáltatás: a feladatellátási hely (intézmény) pedagógiai programjának, informatikai stratégiájának és IT fejlesztéseinek összehangolása a kapcsolódó kompetenciák fejlesztésével, valamint az együttnevelés célkitűzéseivel. A tanácsadó az IKT mentortanácsadóval együtt-

működve részt vesz az IKT módszertan és eszközhasználat (pl.: aktív tábla) alkalmazásának elterjesztésében a feladat-ellátási helyen.

### 3.3 Kompetenciaterületi mentor-szaktanácsadó

Az oktatási programok adaptációt végző pedagógusok számára a kompetenciaterületekhez, illetve megjelölt életkori szakaszokhoz illeszkedő tanácsadói tevékenység. A mentori feladat része a kereszttantervi együttműködések támogatása, különösen olyan kompetenciaterület választása esetén, melyek több tantárgyat érintenek, ezért kompetenciafejlesztő feladataikat szükséges összehangolni. A taneszközök tanórai/kollégiumi használatán túl a mentor támogatja a helyi tantervfejlesztés/ kollégiumi nevelési programfejlesztés és az innováció összhangjának megteremtését, a kompetenciaterülethez kapcsolódó mérő-és értékelő eszközök alkalmazását. Együttműködik a folyamat-tanácsadókkal.

### 3.4 IKT mentor-szaktanácsadó

Valamennyi, oktatási program bevezetését, adaptációját végző pedagógus számára nyújtott tanácsadói tevékenység. A mentorálási feladat része a kereszttantervi együttműködések támogatása.

A tanácsadói, mentori megbízási szerződések taxatívum tartalmazza a feladatok, tevékenységek felsorolását (az Educatio Kht. által kiadott szakmai anyag szerint).

## 4. Tanácsadási, mentorálási módszertan

A tanácsadók az intézményekkel való tanácsadói munka azonos módszertanra épít azért, hogy az intézményekben munkarutinként honosodjon meg a problémamegoldás:

- Az elérendő cél vagy megoldandó probléma azonosítása
- A helyzet értelmezése, ahogyan *mi* látjuk
- A megoldásra tett javaslat, ezen belül:
  - A cél elérést szolgáló feladatok
  - Azok ütemezése
  - A feladatok munkaigénye
  - Várható eredmények
  - Költségek

A problémamegoldás közben a tanácsadónak, mentornak ki kell választania az optimális arányt a szakértői (megoldást kínáló) és a tanácsadói (megoldást kereső) szerepek között. Eközben a tanácsadó:

- kérdez
- érdeklődik
- informál
- kontrollál
- orientál
- motivál

a helyzetnek megfelelően, mindig a **célt** (hogyan tudnék segíteni az ő céljai elérésében?) szem előtt tartva.

Ennek megfelelően a tanácsadói, mentori magatartások:

- elfogadó (empátiás, nem ítélező, együtt érző),
- katalizátor (ösztönöz az adatgyűjtésre, elemzésre),
- konfrontálódó (kimutatja a kliensnél a vallott értékek és a napi gyakorlat közötti különbségeket),
- orvosló (adatot gyűjt, tapasztalatokat adaptál, válaszokat és megoldásokat ajánl).

Kiemelten fontosnak tartjuk az intézményben a tanulószervezetté válás folyamatának támogatását. A tanulószervezetté válás megközelítésünkben azt jelenti, hogy a szervezet képes

- az intézmény aktuális, a projekt folyamatában változó helyzetének feltárására, elemzésére és értékelésére, azaz önreflexióra,
- az intézményi folyamatok rendszerszerűségének átlátására,
- a csoportos tanulás kereteinek, gyakorlatának kialakítására, a csoportdinamika elemeinek alkalmazására,
- a belső meggyőződés, az attitűd, és a motiváltság mint erőforrások mozgósításával az innováció befogadására, és fenntartására.

## 5. A várható intézményi magatartások kezelése

Az innovációs folyamat során mind a vezető, mind pedig a projektben dolgozó pedagógusok előreláthatóan a változásokból következő kisebb-nagyobb krízishelyzeteket élnek majd át. A tanácsadók, mentorok feladata ezek kezeléséhez hathatós segítség nyújtása. Így szakembereink felkészültek arra, hogy megoldásokat kínáljanak az esetleg felmerülő problémákra, mint pl.:

- Erős a dolgozóknak a változással szembeni ellenállás.
- A jelenlegi gyakorlattal azonosulva nem látják okát a változásnak.
- Kockázatelemzés hiánya (túl sok és váratlan „új” helyzet áll elő).
- Új szerepek megjelenése, hatáskörök hozzárendelésének hiánya.
- A végrehajtás közben fellépő konfliktusok.
- Belső képzés, tudásmegosztás és kommunikáció hiánya.
- Motivátlanság, az ösztönzés hiánya.
- Munkacsoportok működésének szervezetlensége.
- Inadekvát vezetői stílus.

## 6. A tanácsadó, a mentor és az intézmény együttműködésének módja

A tanácsadók és mentorok az intézmények vezetőivel, a szakmai vezetőkkel egyeztetve *tanácsadói ütemtervet* készítenek, amelyben megjelölik a személyes találkozások (kontaktórák) lehetséges témáit és időpontjait. A tanácsadói ütemtervek megvalósulását az érintett cégek szakmai vezetői – az intézményvezetőkkel együttműködve – nyomon követik.

### 6.1 A megrendelővel történő kapcsolattartás formáinak (személyes, telefonos, online) ismertetése, főbb jellemzői (időtartam, a személyes rendelkezésre állás jellemzői)

A megrendelő első számú kapcsolattartója a tanácsadást szervező cég szakmai vezetője.

A megrendelő rendelkezésére áll munkanapokon 8.00 – 16.00 óráig telefonon, mail-en, online.

Személyes találkozásra a projektrendezvényeken nyílik lehetőség, illetve előzetes egyeztetés alapján igény szerint.

## **6.2 A tanácsadás során érintett személyekkel történő kapcsolattartás formáinak (személyes, telefonos, online) ismertetése, főbb jellemzői (időtartam, a személyes rendelkezésre állás jellemzői)**

A tanácsadás során érintett személyek közvetlen kapcsolattartója a képzést szervező cég projektkoordinátora. Amennyiben szakmai kérdésre kerül sor, a szakmai vezető is rendelkezésre áll.

A projektkoordinátor munkanapokon 8.00 – 16.00 óráig áll rendelkezésére a hallgatóknak telefonon, mail-en, online.

A tanácsadás/mentorálás befejezésekor a tanácsadók/mentorok tapasztalataikról rövid írásos feljegyzést készítenek az intézmény számára.

## **7. Panaszkezelés**

### **7.1 A Megrendelőtől érkező panaszok kezelése**

A megrendelő esetleges panaszával – írásban (mail) – a szolgáltatást végző cég szakmai vezetőjéhez fordulhat, aki saját hatáskörében próbálja meg elintézni az ügyet az értesítést követően minél hamarabb, de legkésőbb 24 órán belül.

### **7.2 A tanácsadást igénybe vevő személyektől beérkezett panaszok kezelése**

Az elégedetlenség okát az érintett pedagógus a szakmai vezetőjén keresztül eljuttatja (írásban) a szolgáltató cég szakmai vezetőjének, aki saját hatáskörében intézkedik az elégedetlenség okának mielőbbi megszüntetéséről.

## **8. A tanácsadók, mentorok munkáját támogató eszközrendszer**

A cégek az alábbi kommunikációs és segédeszközöket biztosítják, illetve bocsátják rendelkezésre:

- e-mail,
- a tanácsadó cégek honlapjai
- havi konzultációs lehetőség
- folyamatos személyes konzultációs lehetőség
- negyedéves értékelő munkaértekezlet
- módszertani segédanyagok kidolgozása és alkalmazására történő belső képzés (szükség szerint)
- visszajelzések, tanácsadói „legjobb gyakorlatok” megismertetése

## **9. A tanácsadók, mentorok belső ellenőrzésének módja és rendszere**

- Belső képzés a cégeknek a TÁMOP 3.1.4-es pályázathoz kapcsolódó tanácsadói koncepciójáról, feladatairól
- A tanácsadók, mentorok a konzultációkról Munkafeljegyzést készítenek, melyet a tanácsadást követő 5 munkanapon belül megküldenek a cégek szakmai vezetőinek.
- A leadott dokumentumok tartalmi ellenőrzése a cég szakmai vezetője által.
- Céges összegzés és tanácsadói tapasztalatcsere a munka eredményeiről, belső képzés, tudásátadás negyedévenként.
- Tanácsadói önértékelések készítése (szakmai beszámoló).

- Intézményi elégedettség mérése (a folyamat félidejében és végén).
- Visszajelzések a tanácsadóknak.

Az értékelés fő területei:

- szakmai felkészültsége,
- tanácsadásra való módszertani felkészültsége,
- a tanácsadást igénybe vevő vezető, illetve a mentorált pedagógus igényeihez, elvárásaihoz való rugalmas alkalmazkodás,
- a projekt céljainak folyamatos figyelemmel kísérése a tanácsadási folyamatban,
- problémamegoldó képesség, konfliktuskezelése
- együttműködő készsége,
- segítőkészsége,
- elérhetősége,
- a tanácsadóval való elégedettség összességében.

Az értékelés ötfokú skálán történik.

#### **Tanácsadók**

| <b>Átlag</b> | <b>Minősítés</b>    | <b>Beavatkozás</b>                       |
|--------------|---------------------|--|
| 1.00 – 3.49  | Elfogadhatatlan     | Kiváltás – további feladatot nem kaphat. |
| 3.50 – 3.99  | Fejlesztést igényel | Fejlesztés                               |
| 4.00 – 4.49  | Megfelelő           | Beavatkozást nem igényel.                |
| 4.50 – 5.00  | Kiváló              | Beavatkozást nem igényel.                |

A cégek saját tanácsadók és mentoraik terepen végzett tevékenységét szűrőpróbaszerűen a helyszínen is ellenőrzik.

Budapest, 2010. január 14.

Hernádi Jánosné  
Ügyvezető igazgató



## SZAKMAI BESZÁMOLÓ (sablon)

Tanácsadó/mentor neve: .....

|  |   |
|--|---|
| <b>Az intézmény/feladat-ellátási hely neve:</b>  |   |
| <b>Az intézmény/feladat-ellátási hely címe:</b>  |   |
| <b>Tanácsadói tevékenység:<br/>(húzza alá a megfelelőt!)</b>   | Intézményi folyamat-tanácsadás<br>IKT folyamat-tanácsadás<br>IKT mentorálás<br>IPR mentorálás<br>Kompetenciaterületi mentorálás:..... területen<br>Egyéb, éspedig:..... |
| <b>A teljesítés<br/>összóraszáma:</b>  |   |
| <b>Mentorálás esetén a mentorált pedagógusok név, kompetenciaterület, óraszám szerint (felsorolás)</b> |   |

**A TÁMOP 3.1.4-es projekt tanácsadói/mentori tevékenységének végeztével kérjük, válaszoljon az alábbi kérdésekre, és értékelje azt tanácsadói/mentori szempontból!**

1. Tapasztalt-e Ön ellenállást az intézményvezető, projektvezető részéről a tanácsadói/mentori munkavégzése során? Ha igen, milyen motivációs eszközökkel sikerült azt legyőznie?

2. Tapasztalt-e Ön ellenállást az intézményi munkatársak (pedagógusok) részéről a tanácsadói/mentori munkavégzése során? Ha igen, milyen motivációs eszközökkel sikerült azt legyőznie?

3. Az intézmény vezetője hogyan támogatta a bevezetést? Kérjük, írjon konkrét példákat!

4. Kért-e Öntől segítséget az intézmény a PEJ-ek elkészítésében? Ha igen, miben nyújtott Ön segítséget az intézménynek, a szakmai vezetőnek, a projektvezetőnek?

5. Volt-e jelentős (negatív, pozitív) fordulat a projekt megvalósítása során az intézményen belül (akár hozzáállás, akár eredmények terén)?

6. Az Ön szempontjából mi volt sikeres és kevésbé sikeres a projekt során az intézményben?

7. Milyen garanciákat lát az intézményen belül az eredmények fenntarthatóságára? Milyen további támogatást tartana szükségesnek ennek érdekében, és ki, illetve mely szervezet részéről?

8. Jelenlegi tapasztalatai alapján a hatékonyság növelésének érdekében mit változtatna az intézményben végzett munkája során?

9. Egyéb megjegyzése, véleménye, javaslata

Dátum: \_\_\_\_\_ a tanácsadó aláírása \_\_\_\_\_

## Tanácsadói/mentori munkaterv sablon

|                               |  |
|-------------------------------|--|
| <b>Intézmény neve:</b>        | <b>Feladat-ellátási hely neve:</b>   |
| <b>Intézményvezető neve:</b>  | <b>Intézményegység/tagintézmény neve:</b>                                    |
| <b>Tanácsadó/mentor neve:</b> | <b>Tanácsadás/mentorálás megnevezése: xxxxxxxxxxxxxxxx évfolyam (xx óra)</b> |

| <b>A tanácsadás/mentorálás céljai:</b>  |   | <b>Sikerkritériumok:</b>  |   |  |  |   |
|---|---|---|---|--|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>A mentorálás célja a pedagógusok segítése abban, hogy a projektben részt vevő kollégák hosszabb távon elkötelezettek és örömmel, valamint szakmailag sikeresen végezzék munkájukat.</li> </ul> |   | <p><b>A megvalósult óralátogatások száma megegyezik a munkatervben meghatározottal</b></p> <p><b>A mentor értékelése a pedagógus által legalább 4,00 (ötös skálán)</b></p> <p><b>A mentori munkaterv sikeres megvalósulása (a mentornak felelősen hibáért nem marad el tervezett program)</b></p> |   |  |  |   |
| <b>Sorszám</b>  | <b>Feladatok</b>  | <b>Időpont/Időtartam</b>  | <b>Módszer</b>                            | <b>Résztevők</b>   | <b>Átadandó módszertani segédletek</b> | <b>Tervezett termék</b>                         |
| 1.  | Találkozás az intézményvezetővel, a projektvezető tagjával<br>A mentori munkaterv véglegesítése, megállapodás a célokról, a konkrét tevékenységről, az elvárásokról | 1. találkozás<br>5 óra  | Megbeszélés<br>Műhelymunka                | Intézményvezető<br>Szakmai vezető<br>Pedagógus<br>Mentor | Mentori munkaterv                      | Cselekvési- és ütemterv                         |
| 2.  | Pedagógusok támogatása a tevékenységükben<br>Óralátogatások, megbeszélések, tapasztalatcserek   | x alkalom,<br>alkalmanként 4-5 óra  | Megbeszélés<br>Óralátogatás<br>Tanácsadás | Pedagógus<br>Mentor                                      | Módszerleírások                        | Óralátogatási feljegyzések<br>Munkafeljegyzések |

|    |  |                  |                       |                    |                      |          |
|----|--|------------------|-----------------------|--------------------|----------------------|----------|
| 3. | A mentori támogatás végén a mentori tevékenység értékelése a pedagógus által | A folyamat végén | Elégedettségvizsgálat | Érintett pedagógus | Elégedettségmérő lap | Eredmény |
| 4. | A mentori támogatás végén a mentori tevékenység önértékelése a mentor által  | A folyamat végén | Önértékelés           | Érintett mentor    | Önértékelő lap       | Eredmény |