

Bevezetés

32 éve tanítok ebben az intézményben, amelynek igazgatói állására pályázatomat benyújtom. Hosszú évek óta dolgozom együtt a nevelőtestület tagjaival, van közöttük, aki tanítványom volt. Sok közös munka, sikerek és kudarcok tették munkakapcsolatunkat szorosává. Celldömölkön lakom 1985 óta, ismerem az iskola partnereinek gondjait, igényeit, elvárásait. Az iskolában egyre több volt tanítványom gyermeke tanul már.

A zeneoktatás, jelentős tényező Celldömölk város életében. A zene jelen van a város és környéke lakóinak mindennapjaiban, a mindennapi élettől a szórakozáson, a szabadidő eltöltésén keresztül a hitéletig. Az Ádám Jenő Zenei A.M.I. meghatározó szerepet tölt be ebben.

Helyzetelemzés

Név: Ádám Jenő Zenei Alapfokú Művészeti Iskola

Cím: 9500 Celldömölk József Attila u.3

OM: 040127

Oktatott művészeti ág: zeneművészet

Elhelyezkedés: A zeneiskola épülete nem messze helyezkedik el Celldömölk központjától, a város általános iskolái közvetlen szomszédságában. Ez több szempontból is előnyös: egyrészt a tanulók zeneiskolai elfoglaltsága könnyebben és szervesen illeszthető az iskolai órarendbe és az órák így korábban, már 12⁰⁰-tól kezdődhetnek valamint fontos az is, hogy a gyerekek így a lehető legkevésbé vannak kitéve a járműforgalom veszélyeinek.

Tanulóközösség: Az iskola tanulói létszáma a 2017/18-as tanévben 184 fő, ebből leány 118. Általános iskolás korúak: 162, középiskolába 22-en járnak

Oktatott hangszerek: fuvola, furulya, klarinét, kürt, trombita, hegedű, cselló, zongora, szintetizátor-keyboard, ütő, gitár, magánének.

Csoportok száma: 14 szolfézs, 3 kamara (vonószenekear, gitárzenekear, kórus)

<u>Évfolyamok:</u> szolfézs előképzős:	21 fő
hangszeres EK:	26 fő
A 1:	38 fő
A2:	26 fő
A3:	25 fő
A4:	16 fő
A5:	13 fő
A6:	11 fő
A7(TK1)	14 fő
A8(TK2)	1 fő
A9(TK3)	3 fő
A10(TK4)	3 fő
B tagozat	2 fő
2 főtárgyas	12 fő

Az elmúlt évek adatai alapján a tanulói létszáma stabilizálódni látszik a tanköteles korú gyermekek számának csökkenése ellenére, ez köszönhető a zenei nevelés fontossága felismerésének, az eredményes tanári munkának.

Tantestület:

Pedagógus munkakörben alkalmazottak létszáma:	12, ebből 8 nő.
Határozatlan idejű kinevezéssel rendelkezik:	11
Határozott időre foglalkoztatott pedagógus száma:	1
Teljes munkaidőben foglalkoztatottak száma:	6
Részmunkaidőben foglalkoztatottak száma:	6

Az iskolavezetés munkáját 1 fő teljes munkaidőben foglalkoztatott iskolatitkár segíti

Aktív művészeti tevékenységet 9 kollégánk folytat a szombathelyi Savaria Szimfonikus Zenekar, az Ómuzsika reneszánsz együttes, a Sárvári Koncert Fúvószenekar, celldömölki Liszt Ferenc Vegyeskar, Esterházy Kvintett, Savaria Brass Orchestra, Sárvári Vonósok tagjaiként, kórusok, zenekarok vezetőjeként, zenei produkciók korrepetitoraként, előadóművészi tevékenység (koncertezés) folytatójaként. A nevelőtestület tagjai az előírt képesítéssel rendelkeznek, jogszabályban is megfogalmazott továbbképzési kötelezettségeiknek a beiskolázási, továbbképzési terveknek megfelelően aktívan részt vesznek. A beiskolázás tervszerűségét továbbra is fenntartom, a megújulást segítő továbbképzéseket feltétlenül támogatom.

Jómagam 1987 óta vagyok az intézmény kinevezett pedagógusa, 2003 szeptembere óta pedig igazgatója. Ebben a tanévben általam a legmagasabb óraszámú tanított tárgy: szolfézs előképző csoportos főtárgy. Jelentősége kiemelkedő a hangszerválasztás szempontjából, mert iskolánkban új tanévenként a hangszerre „kívülről” felvételizők száma viszonylag nem sok, az új tanulók zömét az általános iskolák 1. évfolyamairól szolfézs előképzőbe beiratkozó tanulói adják, (idén 20 fő), akik a következő évtől választanak hangszerre. Ezért is fontos a zeneiskola, az általános iskolákkal, alsó évfolyamaikon tanító pedagógusaikkal levő hagyományosan jó kapcsolatának fenntartása, folyamatos fejlesztése.

Tárgyi feltételek: az iskola önálló épülettel rendelkezik, 9 egyéni, 1 csoportos oktatásra alkalmas helyiséggel, 120 fő befogadására alkalmas kamarateremmel, irodákkal. Az épület állaga az utóbbi években leromlott, a tető héjazatának, külső nyílászáróinak cserélése, fűtésének korszerűsítése elkerülhetetlen feladat lesz. Kihasználatlan és szintén leromlott állagú a pince, melynek fűdém szerkezetét az Önkormányzat évekkal ezelőtt aládúcolta. A Klebelsberg Központ pályázatot hirdetett a fenntartott intézmények infrastrukturális feltételeinek javítására, a pályázati dokumentumokban jeleztünk minden olyan felújítási, karbantartási, beruházási feladatot, amely a gondos állagmegóvási törekvéseink ellenére, forráshiány miatt felhalmozódott.

Hangszerek megfelelő számban állnak rendelkezésre, a kötelező eszköz és taneszköz jegyzékben foglalt követelményeknek a szükséges informatikai eszközök kivételével, az iskola eleget tesz. A szolfézs teremben számítógép, aktív tábla található. Az intézmény kevésbé van felszerelve zenei számítógépes alkalmazások, elektronikus zenei anyagok használatára. Az informatikának a zeneoktatásban való alkalmazását fontos feladatnak tekintem, hiszen napjainkban nagyon sok szoftver segíti a zeneoktatást. Ezek egy része a hagyományos oktatás színesebbé, változatosabbá tételében segít, ilyenek pl. a különböző hangzatgyakorló, szolfézs oktató, dallamdiktáló programok, mások akár új lehetőségekkel bővíthetik az iskola profilját, mint például a kottagrafikai alkalmazások, zeneszerkesztő, hangszerelő, hangeditáló szoftverek használatának oktatása. Folyamatosan végezzük az analóg lemeztár digitalizálását. A programok használatához a személyi feltétel adott, a tárgyi feltételek nem eléggé.

Pedagógiai program sajátos vonásai: Elsődleges és legfontosabb célunknak az értékes zene megszerettetését tartjuk. Nagy hangsúlyt helyezünk arra, hogy az iskolába járó tanulók többsége az itt szerzett tudását iskolai zenekarokban, énekkarokban különböző művészeti csoportokban kamatoztassa. A városban működő művészeti csoportok (Liszt Ferenc Vegyeskar, az általános és középiskolák énekkarai, különböző zenei formációk) lehetőséget biztosítanak arra, hogy ezekben tanulóink aktívan részt vegyenek. Céljaink elérését szolgálják a havi rendszerességgel megvalósuló növendékhangversenyek, az év végi vizsgák nyilvános bemutatói, a művészeti találkozók, versenyeken történő részvételek.

A művészeti fesztiválokon, szakmai találkozók, a különböző szakági versenyeken elért eredmények alapján tartják az intézményt, színvonalát tekintve a megye meghatározó művészeti alapiskolájának.

Partneri kapcsolatok: Az iskola legfontosabb partnerei a tanulók és a szülők. Iskolánkban nem működik diák önkormányzat, a tanulók az őket érintő kérdésekben szóban, vagy írásban egyaránt fordulhatnak a főtárgyat tanító szaktanárhoz, vagy közvetlenül az iskolavezetéshez. A zeneiskola vezetése a kapcsolatot a szülőkkel a demokratikusan választott Szülői Munkaközösségen keresztül tartja, hogy a tanulók összességét érintő ügyekben tájékozódhassanak, valamint azokban a kérdésekben, melyekben a jogszabályok erről rendelkeznek, egyetértési, illetve véleményezési jogukat gyakorolhassák. A pedagógusok részéről a szülőkkel való kapcsolattartás szervezett formája a tanévenként 2 alkalommal sorra kerülő szülői értekezlet, tanszaki koncert. A szülők a szervezett alkalmakon kívül elsősorban a pedagógusok, zenetanárok fogadó óráján érdeklődhetnek gyermekük tanulmányaival kapcsolatban. Évenként zeneiskolánk egy héten keresztül nyílt napokat rendez, ahol a szülők mind a hangszeres, mind a csoportos, órákat látogathatják.

Az intézmény további partnerei:

- a fenntartó Klebelsberg Központ
- Celldömölk Város Önkormányzata, fenntartott intézményei
- volt növendékek középfokú zeneművészeti iskolái
- alap és középfokú intézmények, ahová a növendékeink járnak,
- volt növendékeken keresztül a szakirányú felsőoktatási intézmények
- Magyar Zeneiskolák és Művészeti Iskolák Szövetsége
- a Nyugat-Magyarországi régió alacsony fokú művészeti iskolái, megkülönböztetett rendszeres partneri kapcsolat a sárvári Koncz János Zene és Művészeti Iskolával

A zenével, a muzsikával való ismerkedést, a zenei nevelést minél korábban kell elkezdni. Külön figyelmet fordítok az óvodákkal kialakított kapcsolatra, amely hosszú évek óta működik és a zeneiskolában folyó munka szempontjából kiemelkedő fontosságú. A városban működő zeneóvodai csoportokat az iskola figyelemmel kíséri, támogatja. A zeneoktatásban nagyon fontos feladatnak tartom, hogy már óvodás korban foglalkozzanak a gyermekekkel és megszerettessék velük az éneklést, zenélést. A zeneóvodás foglalkozást, az iskola képzett pedagógusa tartja.

Középfokú művészeti oktatásra való felkészítés: Az iskola megfelelő számban meg tudja tartani azokat a tanulókat is, akik az alacsony fokot elvégezték. Az alacsony fokon és a továbbképzőn végzettek közül majd minden évben van felvételizőnk, általában a szombathelyi Művészeti Szakközépiskola és Gimnázium, valamint a győri Richter János Zeneművészeti Szakközépiskola és

Kollégium fogadja növendékeinket Az iskola számos volt növendéke van ma is zenei pályán itthon és Európában, egykori tanítványaink közül 6, jelenleg is tantestületünk tagja.

2007-től tevékenykedik az iskola működési feltételeit, munkáját segítő **Művészetoktatásért Alapítvány**, melynek kuratóriumi elnöke vagyok.

Az Alapfokú Művészetoktatási Intézmények Szakmai Minősítő Testülete a közoktatás minőségbiztosításáról és minőségfejlesztéséről szóló 3/2002.(II.15) OM rendelet alapján az intézmény minősítési eljárását lefolytatta, melynek eredményeként elnyertük a **Kiválóra Minősített Alapfokú Művészetoktatási Intézmény** címet.

2011-ben a Magyar Zeneiskolák és Művészeti Iskolák Szövetsége, valamint a Magyar Zeneművészek és Táncművészek Szakszervezete által „Művészetoktatásért plakett” elismerésben részesültünk

Az iskola erősségei az alábbi szempontok mentén:

1. Pedagógiai folyamatok

- Folyamatok tudatos szervezése, folyamatos visszacsatolás a szülők felé.
- Különös figyelem és törődés a gyerekekkel és egymással.
- Erős hivatástudat és összetartás a nevelőtestületben. Kidolgozott belső ellenőrzési rend működik az intézményben, mely megfogalmazásra kerül a Szervezeti és Működési Szabályzatban és a munkatervekben is.

2. Személyiség- és közösségfejlesztés

- Támogató szervezeti kultúra, tanulói háttér ismerete.
- Egyéb közösségi programokra bevonjuk a családokat az együttműködés és információáramlás érdekében.
- Kiemelt területként szerepel a pedagógiai programban a hagyományápolás, a helyi szokások megőrzése. Fontosnak tartjuk értékeink, kultúránk megőrzését, a kapcsolatot közvetlen környezetünkkel, melyben kiemelt jelentőséggel vesznek részt a szülők is.

3. Eredmények

- Elismert szakmai munka.
- A versenyek, szakmai fórumok eredményeiről korrekt információt adunk, meghatározzuk a fejlesztéshez, változtatáshoz szükséges lépéseket.
- A pedagógiai folyamatokat átgondoljuk, megtervezzük, levonjuk a megfelelő konzekvenciát

4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció

- Együttműködő, elkötelezett tantestület.
- Pedagógusi és szülői összefogás, segítségnyújtás.
- Belső kapcsolatok terén erős a nevelőtestület kohéziója.
- Alapvetően biztosítottak a mindennapi hatékony működéshez szükséges feltételek

5. Az intézmény külső kapcsolatai

- Az intézmény külső kapcsolatai rendezettek és működőképesek. Számos területen jó a kapcsolat, pl. a fenntartóval, önkormányzattal, stb. Nyitott és lehetőségekkel teli kapcsolatrendszer jellemzi az iskolát. A tájékoztatási kötelezettség, a jogszabályoknak megfelelő.

6. A pedagógiai munka feltételei

- A pedagógiai programban a hagyományápolás, a helyi szokások megőrzése különlegesen kiemelt területként szerepel. Fontosnak tartjuk nevelőmunkánkban a helyi értékek, szokások, kultúra megőrzését, a kapcsolatot közvetlen környezetünkkel.
- Nyitottak vagyunk a pedagógiai innovációkra, a tanfolyamokra, a szakmai munkánk során beépítjük a tapasztalatokat.

7. A Kormány és az oktatásért felelős miniszter által kiadott tantervi szabályozó dokumentumban megfogalmazott elvárásoknak és a pedagógiai programban megfogalmazott céloknak való megfelelés

- Az intézmény gyakorlatában megtalálható a folyamatos tájékozódás, elvárásoknak való megfelelés igénye.

Az iskola szerepe a város kulturális életében

Az iskola, fontos intézménye a városnak, Celldömölk és környéke kulturális életének megkerülhetetlen tényezője. Megalapozza egy jelentős réteg műveltségét. Az elsajátított hangszerismeret, a szabadidő hasznos eltöltésének egyik, de nem elhanyagolható lehetőségét és az alkotói öröm egyik forrását nyújtja. A legtehetségesebbeknek életpályát, hivatást ad.

A város életében kettős feladatot lát el. Egyrészt ellátja a tanulók személyiségfejlődésében az általános iskolák, középfokú oktatási intézmények munkáját kiegészítő művészetoktatási alapfeladatot, másrészt a város kulturális életében egy bizonyos szolgáltató szerepkört tölt be. Alapfeladatát tekintve az egyéni képzés, a csoportos muzsikálás, a zenei műveltség megalapozásán

kívül utánpótlást biztosít a város művészeti csoportjai számára. Kulturális szolgáltató szerepkörünk saját hangversenyekkel, más rendezvények kiegészítésével, iskolai műsorok gazdagításában nyilvánul meg, rendszeresen. A művelődéshez való jog megvalósításának is egyik intézménye.

A művészeti csoportok, szólisták, a zeneiskolai pedagógusok, a városi rendezvények, ünnepségek állandó, nélkülözhetetlen és sűrűn foglalkoztatott szereplői.

Havonta kerül sor növendékhangversenyekre, ahol a hangszeres tanulók produkcióit szüleik, rokonaik hallgatják meg. A gyerekek számára ezek a fellépések a házi muzsikálás hangulatát idézik.

Ide tartozó nagyon fontos feladatunk az értékek szelektálására és befogadására történő felkészítés, melynek jelentőségét napjainkban sem a közönségnevelés, sem az általános ízlésformálás kérdésében nem hangsúlyozhatjuk eléggé

Állandó rendezvények:

- Zenei világnapi tanári hangverseny
- Részvétel a Kemenesaljai Szüret rendezvényein
- Növendékhangversenyek minden hónap utolsó szerdáján.
- Ádám Jenő népdaléneklési verseny decemberben, névadónk tiszteletére, dunántúli iskolák mintegy 70-80 tanulója részvételével
- Karácsonyi hangverseny
- Adventi hangversenyek a város templomaiban
- Sági Tavasz Napok
- Bárdos Fesztivál
- Ünnepi tanévzáró koncert
- Felkérés alapján közreműködés nemzeti ünnepeinken
- sok egyéb felkérés (kiállítás megnyitók, jótekonysági hangversenyek)

Rendszeresen részt veszünk és jó eredményeket érünk el minden évben különböző megyei, regionális szaktárgyi versenyeken, fesztiválokon, találkozókön.

Visszatérő rendezvények, versenyek: Sistrum Zenei Versenyek Szombathely, győri Ifjú Muzsikások Fesztiválja, művészeti iskolák részére rendezett versenyek: (Pápa, Veszprém), keszthelyi Helikon Művészeti Fesztivál

Az intézmény a helyi média tükrében

Celldömölk város önkormányzata hetilapot működtet, Új Kemenesalja címmel. Az újság részletesen mutatja be a város közéleti eseményeit, teret adva a különböző kulturális programoknak is.

A városban önkormányzati fenntartású televízió működik. Heti rendszerességgel jelentkeznek összeállításukkal, benne Celldömölk és környéke fontos híreivel.

Figyelmet fordítok arra, hogy a városlakók idejében tudomást szerezhessenek az intézmény rendezvényeiről. Ennek érdekében eddig is szoros kapcsolatot tartott az iskola vezetése a lap és a televízió szerkesztőségével. Telefonon keresztül, személyesen és írásban hívjuk meg tudósítóikat a rendezvényre. A városi televízió az iskola több rendezvényét nem csak hírként említi meg, hanem teljes terjedelmében felvételtől közvetíti. Ilyen pl. a karácsonyi hangverseny, tanévzáró hangverseny.

Az internet kapcsolat lehetőségeit kihasználva, elkészítettük az intézmény honlapját, hogy megjelenhessünk a világhálón. Ez elősegíti a hatékony és költségkímélő kommunikációt, gyors információszerzést, segít a nemzetközi kapcsolatfelvételben, kapcsolattartásban.

A belső szabályozás, magasabb jogszabályban előírt kötelezettség, működési feltétel, valamint a feladatok pontos kijelölése és a teljesítmények értékelhetőségének feltétele is. Az intézmény alapidokumentumai rendben vannak, átdolgozásuk, karbantartásuk folyamatos. Az oktató/nevelőmunka szabályozottsága megfelelő.

Vezetői Program

Több évtizedes munkát dicsér a 68 éves celldömölki zeneoktatás, az iskola mai helyzete, tanári közössége, szakmai elismertsége. Támaszkodni kívánok a közösen megteremtett értékekre, hagyományokra, azok folytatására, megújítására törekszem.

Elsődleges feladatomban tekintem, hogy az intézmény jó gyakorlatait, feltárt erősségeit megtartsam.

Megbízásom esetén kiemelt figyelmet kívánok fordítani a következőkre:

- A tantestület innovatívabbá válásának szorgalmazása, kapcsolat felvétele más művészeti iskolákkal, a jó gyakorlatok gyűjtése.
- Az iskolánkban nem működik diák önkormányzat, az érintettek véleményének megismerése után, fontos feladat a diákok önszerveződésének elősegítése.
- Tanulólétszám megőrzése, folyamatos utánpótlás biztosítása. Tapasztalatok alapján a gyermekek iskolai terhelése nagyobb lett az elmúlt évekhez képest. Egyre kevesebb olyan szabad idővel rendelkeznek, ami a zenetanulást lehetővé tenné, illetve a szülők részéről nagyobb az ez irányú félelem. Ezért is tartjuk fontosnak megtalálni, megszólítani a gyermekeket és szüleiket, akár már az általános iskolai beiratás előtt. Újra elkezdtünk bemutató órákat, kis koncerteket, hangszerbemutatókat szervezni, kimondottan a leendő zeneiskolások részére.
- Egyéni arculat további erősítése. Az intézmény média kapcsolatai fejlesztésre szorulnak. A megyei napilap kevésbé tudja betölteni az intézményt támogató szerepét, a helyi újság és televízió esetében a személyes kapcsolatok meghatározóak. A zeneiskola híreinek, sikereinek, mindennapi munkája eseményeinek közzétételét fontosnak tartom a leendő növendékek és a szakmai közvélemény, valamint az intézmény környezetének tájékoztatása miatt.
- Az iskola elkészült honlapján (www.zenadam.eoldal.hu) elérhetőek az intézmény, jogszabályok által meghatározott dokumentumai. Az iskolában nincs lehetőség rendszergazda alkalmazására, viszont a tantestület tagjai közül többen is rendelkeznek informatikai végzettséggel. A feladatok egyenletes elosztásával törekszem arra, hogy közreműködésükkel az iskolai élet hírei, rendezvények, versenyeredmények, felvételi eredmények naprakészen megtalálhatóak legyenek az iskola honlapján. Az adminisztrációs munka során gyakran használt formanyomtatványok elektronikus változatát (jelentkezési lap, beiratkozási lap, információs űrlap, különböző egyéb nyomtatványok, kérvények stb...)

szintén elérhetővé kell tenni. Évek óta üzemeltetünk, egy kollégánk által tervezett elektronikus tanulói nyilvántartó rendszert, melyet alkalmassá lehet és kell tenni arra, hogy a központi nyilvántartás (KIR, KRÉTA) felé elvárt adatszolgáltatásban naprakész segítséget nyújtson.

- Manapság az információszerzésben, kapcsolattartásban, partnerkapcsolatok fejlesztésében, arculattervezésben megkerülhetetlen a közösségi háló használata. Az ezen a területen tapasztalható lemaradást is pótolnunk kell.
- Az oktatás tárgyi feltételeinek javítása érdekében, elkerülhetetlen állagmegóvási, felújítási munkákat kellene elvégezni az épületen. A fenntartó segítségével az első lépések megtörténtek, pályázatot nyújtottunk be, amelynek eredménye még nem ismert.
- Az eddig is meglévő szakmai kapcsolatok bővítése, dokumentálása, valamint fokozottabb felhasználása az intézmény arculatának fejlesztésében, az iskoláról kialakult kép színesebbé tétele érdekében. Jelenjen meg hangsúlyosabban a zeneoktatás egyéni sajátosságainak pozitívuma.
- Az innovatív, fejlesztő partneri kör bővítése, további támogatók felkutatása. Ebben nagy segítséget tud nyújtani az iskola működésének támogatására létrehozott Művészetoktatásért Alapítvány is.
- Az utóbbi néhány évben a különböző hangszeres versenyeken történő részvétel intenzitása csökkent. Tapasztalható, hogy a gyermekek közismereti iskolai terhei is megnövekedtek, kevesebb tanuló (és szülő) tudja vállalni a felkészülés plusz időbeli terheit, intenzívebb gyakorlást, órai munkát. Céлом, hogy növekedjen a rendezvények, versenyek száma, ahol tanulóink szerepelnek. Ennek érdekében egyrészt motiválni kell szülőt és tanulót egyaránt, másrészt célszerűnek látszik, hogy az iskola felelevenítsen néhány, múltjában már nagy sikerrel rendezett hangszeres találkozó megszervezését. (Pl: Regionális Cselló Találkozó, Regionális Énekes Találkozó...stb) Ezek a találkozók nem verseny jellegűek lennének, a hangsúly a szakmai konzultáción, példamutatáson, előforduló jó gyakorlatok megismerésén van. Szerephez juthatnának olyan tanulók is, akik nem a legkiemelkedőbb tehetségek, „csak” lelkiismeretesen, szorgalmasan végzik tanulmányaikat és nincs módjuk a különböző zenei versenyek megemelkedett színvonalára által követelt és elvárt teljesítményt elérni, és az ehhez feltétlen szükséges áldozatot meghozni.

Az intézmény vezetőjeként legfőbb célom, hogy olyan iskolát vezessek,

- amelyben a közösségek tagjai egymást segítik, és a legfőbb érték a tisztelet, a tolerancia és a jól végzett közös munka
- amelyben egymással jó szakmai és emberi kapcsolatot ápoló, összetartó tantestület végzi munkáját
- amelyben a szülők és tanulók megtalálják azokat a képzési formákat és programokat, amelyek igényeiket kielégítik
- amelyben biztosítottak az eredményes és hatékony oktató-nevelő munka személyi, tárgyi és anyagi feltételei
- amelyben a gyerekek és pedagógusok közérzete jó
- amelyből a kikerülő tanulók pozitív erkölcsi tulajdonságokkal, szilárd továbbfejleszhető tudással, megfelelő kommunikációs készséggel rendelkeznek
- amelybe a volt növendékek szívesen járnak vissza rendezvényekre
- amely Celldömölk és környéke szellemi és kulturális életének meghatározó szereplője

Programomat vázaltszerűen a következőképpen foglalom össze:

- a kialakult szervezeti struktúra megerősítése és a zeneiskola tanulói létszámának megőrzése
- a kedvező személyi feltételek megőrzése, gondoskodás a tantestület tervszerű továbbképzéséről
- az oktatási és közművelődési intézményekkel való gyümölcsöző és a kölcsönös érdekeken alapuló kapcsolat további fenntartása, megőrizni az Ádám Jenő Zenei Alapfokú Művészeti Iskola eddig elért rangját, a hasonló intézmények között betöltött meghatározó szerepét.
- azon kívánok munkálkodni, hogy az intézmény Celldömölk és környéke kulturális életében betöltött kettős, meghatározó szerepét továbbra is betöltse
- az intézmény eddigi közönségkapcsolatainak megőrzése, saját arculatának megteremtése a modern PR eszközök segítségével
- intézmény-működtetési és fejlesztési programomhoz a fenntartó bizalmának és segítő támogatásának fenntartása.

Celldömölk, 2018. március 18.


.....
Bejczy Károly

HELYZETELEMZÉS

Az iskola bemutatása, infrastrukturális háttér

Iskolánk, a Celldömölki Városi Általános Iskola 2007-ben jött létre három celldömölki és három városkörnyéki általános iskola összevonásával. Jelenleg a székhelyintézmény mellett két telephellyel és egy tagintézménnyel működünk.

Az iskolaösszevonással az akkori fenntartónak, a celldömölki önkormányzatnak nem titkol-tan az volt a célja, hogy az elavult, lerobban iskolákat felújítsa, a városban egy iskolacentrumot hozzon létre. A felújításra sor is került a NYDOP-5.3.1/2/2F-F-2009-0011 pályázat keretében, a székhely és az alsósági épületeink kívül, belül megújultak, hőszigetelést kaptak, nyílászárók cseréje is megtörtént. Felújításra került az elektromos hálózat, illetve kialakításra került egy strukturált vezetékes informatikai hálózat.

A Széchenyi utca 16. szám alatti telephelyünk egy másik pályázat keretében hőszigetelést kapott, illetve a nyílászárók cseréje is megtörtént. Itt a belső felújítás elmaradt, saját erőből építettünk ki vezetékes számítógépes hálózatot.

Nem volt ilyen szerencsés helyzetben a Kenyeri telephelyünk. Ott nem történt teljes körű felújítás. A helyi önkormányzat és a tankerület jó kapcsolatokat ápol, ennek köszönhetően ez a telephely sem mutat leromlott képet. Történtek kisebb felújítások (pl. tető), szépítések az elmúlt években, és várhatóan ezután sem fog gondot okozni az épület karbantartása. Az épület így jelenleg jól használható, de hamarosan felújításra szorul.

A TÁMOP-3.1.4/08/2. Kompetencia alapú oktatás, egyenlő hozzáférés - Innovatív intézményekben pályázat keretében a megújult külsőhöz megújultunk pedagógiai módszereinkben is.

E pályázatokból nagyon sok célunkat meg tudtuk valósítani, ám sok csak álom maradt.

Jelenlegi fenntartónk a Sárvári Tankerület Központ, melynek működési területén iskolánk a celldömölki járás székhelyén található. A járás területén rajtunk kívül három-három általános iskola található a Sárvári Tankerületi Központ, valamint valamely egyház fenntartásában.

Feladatainkhoz a helyszín adott, a feltételek azonban nem tökéletesek. Az iskola felújítási keretbe nem fért bele az iskolához tartozó sportudvar felújítása, a szaktantermek, nyelvi laborok kialakítása. Valamint mi nem rendelkezünk a termekben fixen telepített interaktív táblákkal sem, ami a környező iskolákról viszont elmondható. Szükséges az SNI-s tanulók fejlesztésének megújítása is. A NYDOP és az EFOP pályázatok megvalósulása óta eltelt időben nem történt

meg a természetes elhasználódás javítása sem, nem került sor felújításra, komolyabb karbantartásra. Ezek az elnyert EFOP-4.1.2.-17-2017-00095 számú pályázat során valósulhatnak meg. De még ez sem teremt tökéletes feltételeket, így fokoznunk kell a pályázati lehetőségek kihasználását.

Az iskola arculata

Iskolánkban a nevelő-oktató munka pedagógiai alapelveit, értékeit, céljait, feladatait, eszközeit, eljárásait és technikáit a nevelőtestület az iskola Pedagógiai Programjában az alábbiak szerint határozta meg:

„Nevelőtestületünk iskolakoncepciójának középpontjában az alábbiakban értelmezett személyiségközpontú, értékközvetítő és képességfejlesztő iskola áll. Ebben az iskolában úgy kell a heterogén gyermekesereg számára a kultúra teljes rendszerére építve a fejlődő gyermeki személyiség szükségleteit kielégíteni és kiegészíteni, hogy biztosítsuk motiváltságát, komfortérzetét, fokozzuk teljesítményét, felkeltsük és támogassuk érdeklődését. Kiemelten a különleges bánásmódot igénylő tanulókra vonatkoztatva az esélyegyenlőségi program szellemében. E személyiség- és képességfejlesztést úgy kell megvalósítanunk, hogy ezt felelősen össze tudjuk kapcsolni a gyermeki személyiséget tiszteletben tartó (vö.: a gyermek nem az életre készül, hanem él!), szociális kompetenciáját, kooperatív technikáit és magatartáskultúráját tapintatosan alakító nevelői-pedagógusi kultúrával. Így egyrészt csökkenthetőnek véljük a nem iskolai eredetű (szociális, szociokulturális stb.) hátrányokat, másrészt biztosítottnak érezzük a tehetségigérek időben történő felismerését, majd kibontakoztatását. Vagyis szándékunk szerint azt, hogy minden gyermekből "kihozzuk" saját maximumát.

Iskolánk nevelő-oktató munkájában a fő hangsúlyt az „amit tanítunk” helyett az „akit tanítunk” és az „ahogy tanítunk”-ra szeretnénk helyezni.

E tevékenységünk alappillére a gyermeki személyiség alapos és tudatos megismerése, fejlődésének egzakt módon történő nyomon követése annak érdekében, hogy minden gyermeket saját, aktuális szintjéről, a számára legideálisabb műveltségi anyag, tanulási-tanítási módszer és haladási ütem megválasztásával fejleszthessünk. Ehhez feltétlenül szükség van a hagyományos osztálykeretek megtartása mellett, a köznevelési törvény által biztosított hatékony, kis csoportos, nívócsoportszerű, illetve egyéni foglalkozásokra is. Mind a hagyományos órakeretben, mind pedig az ettől eltérő szervezeti keretben történő foglalkozások szervezésének és tartásának alapelve a hatékonyság és a minőségbiztosítás. Teljesítményorientált iskolát tűztünk ki célul, amely azonban – éppen a tanulói személyiség megismerése és tiszteletben tartása révén –

nem jelenthet "versenyistálló" hangulatot. Szeretnénk, ha a gyermekek érezhetnék a jól végzett munka, a siker örömét.

Célunk, hogy a pedagógusok attól érezzék jól magukat intézményünkben, hogy adott számukra a kellő idő, energia, az alkotó munkahelyi légkör, s a szükséges valamennyi feltétel ahhoz, hogy felkészülten és feladatra koncentráltan indulhatnak a tanórákra, ahol aztán hatékony munkát képesek végezni.

A személyiségfejlesztéssel kapcsolatos pedagógiai alapelvek tekintjük, hogy a világra vonatkozó ismeretekkel szinkronban fejlesszük nevelteink belső pszichikus világát, társas kapcsolatait, egyedi személyiségi készségeit, kulcskompetenciáit is.

Törekszünk a tanulók személyiségének teljes fejlesztésére, korszerű ismeretek, képességek, készségek kialakítására.

Kompetencia alapú oktatáson a képességek, készségek fejlesztését, az alkalmazásképes tudást középpontba helyező oktatást értjük, amely lehetővé teszi, hogy a külön-külön fejlesztett kompetenciák szervesüljenek, és alkalmazásuk életszerű keretet, értelmet nyerjen a gyerekek számára. Ennek egyik elengedhetetlen feltétele a pedagógiai módszertani kultúra megújítása, melynek lehetséges eszköze a problémaközpontú tanítás vagy a cselekvésből kiinduló gondolkodásra nevelés, a felfedezettő tanítás-tanulás, a megértésen és tevékenységen alapuló fejlesztés.

A kompetencia alapú oktatás a következő területeket érinti:

- Szövegértés, szövegalkotás.
- Matematika, logika.
- Szociális, életviteli és környezeti.
- Idegen nyelvi.

Célunk a megvalósításhoz illeszkedő módszertan széleskörű megismerése és elterjesztése. Fontos feladatunknak tekintjük a kulcskompetenciák megalapozását és a készségek és képességek fejlesztését (mindez hasznosítható tudást, ismeretekbe ágyazott képességfejlesztést, az alkalmazáshoz szükséges attitűdök kialakítását jelenti).

Törekszünk az esélyegyenlőség érvényesítésére és a szegregációmentes együttnevelési környezet kialakítására.

Módszerek:

- kooperatív tanulás,

- projektmódszer, projekt alapú oktatás,
- egyéni foglalkoztatás, páros munka, csoportmunka,
- differenciált, személyre szabott tanulásszervezés,
- óvoda – iskola átmenet,
- témahét,
- pedagógiai diagnosztizálás,
- három hetet meghaladó projekt.

A projekt az intézmény egészét átható tevékenységként valósul meg, alapvető tevékenységei tanórán kívül jelennek meg. Azokon a pontokon, ahol a projekt témája közvetlenül kapcsolódik a tanórai tevékenységekhez, a projekt tanórai keretek között valósul meg. A projekt témája és a résztvevő csoportok az éves munkatervben kerülnek rögzítésre.

Bevezettük a kompetencia alapú oktatást a TÁMOP 3.1.4. pályázat keretében. A kötelező fenntartási idő lejártá után a következő programokat folytatjuk:

- Kemenesalja őszbe öltözik projekt első és második évfolyamon,
- Ép testben ép lélek projekt a harmadik és negyedik évfolyamon,
- Celldömölk, a város, ahol élünk projekt hatodik évfolyamon,
- Környezetvédelem projekt hatodik évfolyamon,
- Egészségnevelési projektnap felső tagozaton,
- Karácsony témahét alsó tagozaton.
- Advent projekt az Alsósági Tagiskolában

Iskolánkban fentiekén túl a következő programok kerültek bevezetésre, illetve vannak folyamatban:

- Suliváró programok
 - óvodás játszóház, oviklub
 - Gazdag Erzsébet Versmondó Verseny óvodások részére
- Pénz7 - pénzügyi és vállalkozói témahét
- Digitális témahét
- Fenntarthatósági témahét
- Határtalanul! Pályázat
- ÖKO Iskola Program
- Szünetkezdéskorlátozás Nap és Sághegy-kupa
- Egészségnevelési délután az Alsósági Tagiskolában²

² Celldömölki Városi Általános Iskola Pedagógiai Programja

A tanulói létszám alakulása, szociokulturális háttér

Az állami fenntartású iskolák tanulói létszáma a demográfiai helyzet és az egyházi iskolák elszívó hatása miatt folyamatosan csökken. A községekben található iskolákban a csökkenő létszám miatt állandóan felmerül a felső tagozatok megszűnésének lehetősége. Ezeknek a diákoknak a mi iskolánk tudna a jövőben helyet biztosítani.

Iskolánkra vonatkozó tanulói adatok 2017. október 1-jén:

gyermekek, tanulók száma		788
leány		388
más településről bejáró		234
összevont osztályba járó		19
integráltan oktatott sajátos nevelési igényű gyermekek, tanulók		73
beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő		47
napközis tanuló		501
évfolyamismétlő		9
	ebből	eredményesen végzett, de ismételt évfolyamismétlésre utasított
		1
		8
magántanuló		7
	ebből	sajátos nevelési igényű
		3
hátrányos helyzetű gyermekek, tanulók		42
	ebből	halmozottan hátrányos helyzetű
		5
egy idegen nyelvet tanulók száma		524
nyelvoktatásban nem részesül (1-3. évfolyam)		264
rendszeres gyermekvédelmi kedvezményben részesülő		112
más településről bejáró hátrányos helyzetű gyermek, tanuló		4
más településről bejáró halmozottan hátrányos helyzetű gyermek, tanuló		2
kezdő évfolyamos tanulók száma		86
kiemelten tehetséges gyermekek, tanulók		0

Iskolánk beiskolázási körzetébe Celldömölkön kívül 12 környező település tartozik, bejáró tanulóink száma 234 fő. Az SNI-s tanulókat integráltan oktatjuk.

A székhely intézményben és a vele szomszédos telephelyen 622-en tanulnak, ide járnak a környező települések gyermekei is, évfolyamonként 3-4 osztályba.

Az Alsósági Tagiskolába jellemzően az alsósági városrészen lakó tanulók járnak 157-en, évfolyamonként egy-egy osztályba.

A kenyéri telephelyen egy összevont osztály működik 1-4. évfolyamon 19 tanulóval.

A fenti táblázatból is jól látszik, hogy intézményünkben nagyon sok szülő igényli gyermeke számára a napközit. Ez megőrzendő értékünk.

A Celldömölkön található egyházi iskola is konkurenciát teremt, jobb tárgyi feltételeikkel, kisebb létszámukkal, a tanulók közötti válogatási lehetőségükkel kihívások elé állítanak bennünket a beiskolázáskor. Bármit lehet tenni, mindig lesz különbség, ha két iskolája van egy településnek: lesz egy „jobb” meg egy „rosszabb”. Vagy inkább egy felkapott és egy kevésbé felkapott. Ha laknak a településen romák, szociálisan leszakadtak, az ő gyerekeik nagy valószínűséggel inkább az utóbbiba fognak járni, pláne, ha ez az iskola állami, ami minden helyi tanulót köteles felvenni, míg az egyházi iskola megválogathatja tanulóit. Az egyházi iskolát sokszor nem a vallási meggyőződés alapján választják a szülők, hanem mert igényük van a „különtanulásra”. Az egyházi iskola sok „jobb” helyzetű gyereket szív el a intézményünkéből, a „problémás” gyerekek, meg az „etnikum” maradhat nálunk. Pedig nálunk sem gyengébb az oktatás minősége, nem kevesebb a siker. Sőt, ha a „többségi” és a roma származású gyerekek keverten töltik az általános iskola nyolc évét, az mindkét csoportba tartozó gyermekek számára csak előnyöket hordoz. Mindkét fél elfogadóvá válik, gyermekkori tapasztalataikat egész életükben kamatoztathatják.

Fentiek miatt a szociálisan hátrányosabb helyzetűek közül aránytalanul többen iratkoznak hozzánk. A városunkban található katolikus általános iskolában 290 tanulóból a rendszeres gyermekvédelmi kedvezményben részesülők száma 8 fő (3%), szemben a mi iskolánkéval, ahol 788-ból 112-en (14%) kapnak rendszeres gyermekvédelmi támogatást.

A tanulói létszámunk az elmúlt öt évben 12 %-kal csökkent, ugyanakkor az integráltan oktatott SNI-s tanulók aránya 6 %-ról 11 %-ra nőtt. A hátrányos és halmozottan hátrányos helyzetű tanulóink száma jelentősen lecsökkent, de ezt nem a szociális helyzet javulása, hanem a törvényi háttér változása okozza. (Csak a szülő kérésére nyilvánítják a diákokat hátrányos helyzetűvé, a szülők pedig ezt általában nem kérik, mivel nem származik előnyük belőle.)

év	tanulók száma	ebből				pedagógusok száma	osztályok száma	férőhely
		SNI	HH	ebből HHH	rendszeres gyv.			
2013.	896	57	230	91	n.a.	83	40	1032
2014.	864	77	46	26	185	87	40	1032
2015.	845	83	20	11	168	91	39	1032
2016.	818	89	44	2	134	92	39	1032
2017.	788	73	42	5	112	92	38	1032

A gyermeklétszám csökkenését döntően a demográfiai helyzet okozza, ám szerepet játszik az egyházi iskola bővülési kényszere is. Célunk, hogy megállítsuk, vagy legalább csökkentjük a tanulói létszám csökkenését, nagyon jó alternatívát nyújtunk a környező iskolákba, egyházi iskolákba iratkozóknak. Megfelelő körülményeket biztosítunk az integráltan oktató SNI-s tanulók fejlesztéséhez, esélyegyenlőségük javításához. Nevelő- oktató munkánk során csökkentjük a szociális helyzetből következő hátrányokat.

Humánerőforrás az intézményben

Pályázatom írásakor 93 főállású pedagógus dolgozik az iskolában, akik közül

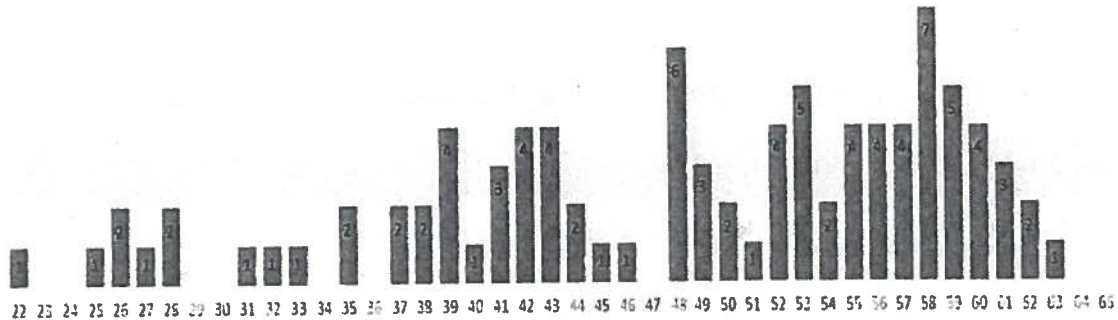
- 79 (85%) nő és 14 (15%) férfi,
- 86-an vesznek részt aktívan a napi feladatokban, 7-en vannak tartósan távol (GYES, GYED, fizetés nélküli szabadság),
- 4 pedagógus rendelkezik határozott, 89 határozatlan idejű kinevezéssel,
- 4-en részmunkaidőben dolgoznak,
- 43 tanító, 45 tanár és 5 gyógypedagógus,
- 3 fő nem rendelkezik pedagógus végzettséggel (még mindhárman tanulnak),
- a pedagógusok közül 5 gyakornok, 52 pedagógus I., 33 pedagógus II. besorolású,
- 2 kolléga utazó gyógypedagógus,
- 1 intézményvezető, 3 intézményvezető-helyettes, 1 tagintézmény-vezető,
- 30 osztályfőnök, 3 munkaközösség-vezető, 5 osztályfőnök és munkaközösség-vezető, 1 osztályfőnök és diákönkormányzati munka támogató és 2 osztályfőnök, diákönkormányzati munka támogató és munkaközösség-vezető van.

A főállású pedagógusok mellett két óraadónk és öt betöltetlen álláshelyünk is van.

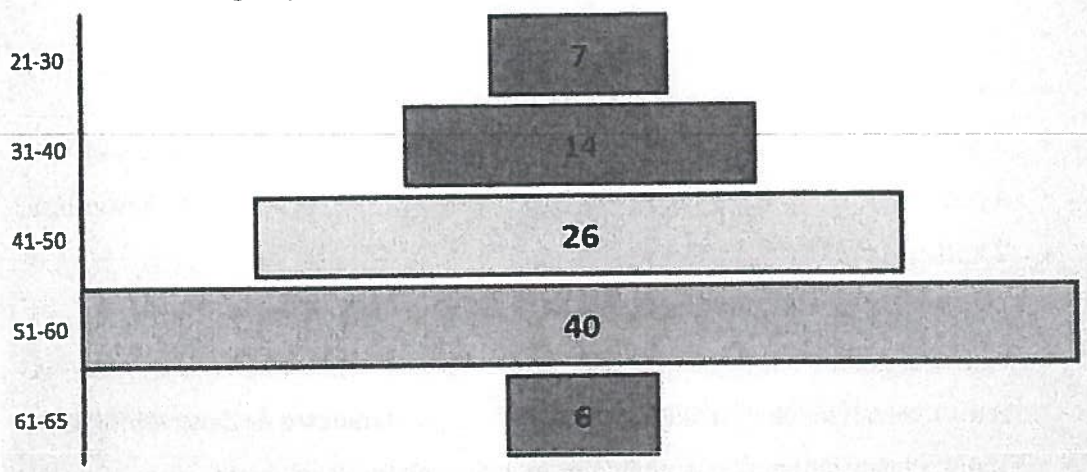
Az intézmény munkáját 9 hittanoktató segíti a hit-és erkölcsstanórákon.

Az iskola pedagógusainak életkor szerinti megoszlása közel sem ideális.

Pedagógusok életkor szerinti megoszlása



Pedagógusok életkor szerinti megoszlása



A grafikonokon jól látható, hogy tantestületünk inkább középkorú és idősebb kollégákból áll, kevés a fiatal. A tantestület átlagéletkora 48 év. A kollégák 77%-a elmúlt 40 éves, sőt 50%-uk már túl van az ötvenen is. Az igazán fiatalok, a pályakezdők aránya csupán 8%.

Felső tagozaton szakos ellátottságunk szinte 100%-os, egy kollégánk nem rendelkezik pedagógus végzettséggel, jelenleg master képzésre jár, várhatóan 2019-ben szerzi meg diplomáját. Egy gyógypedagógus kollégánknak jelenleg mérnöktanár végzettsége van, várhatóan ebben az évben szerez gyógypedagógusi végzettséget. Tanítóink közül szintén egy fő nem rendelkezik végzettséggel, ő is idén szerzi meg oklevelét. Egy testnevelő kollégánk van speciális helyzetben, a köznevelési törvény értelmében ő jelenleg még elláthatja feladatát, ám legfeljebb a 2019/2020. tanév kezdetéig alkalmazható, ha nem szerez testnevelő tanári diplomát.

A 2016/2017. tanév végéig volt egy iskolapszichológus kollégánk is, sajnos ő más iskolába távozott, nagyon szeretnénk pótolni.

Nevelő és oktató munkát közvetlenül segítők hárman vannak, két iskolatitkár és egy rendszergazda. Nagyon hiányoznak a pedagógiai asszisztensek, a törvény szerint 3 lehetne, ám státuszunk nincs erre.

Technikai dolgozónk 12 van, 1 fő épület gondnok, 2 fő karbantartó és 9 fő takarító.

Az intézmény eredményességi mutatói

1. Kompetencia mérés eredményei (2017.)

Az országos kompetencia mérésekről nem egységes a (pedagógus)társadalom véleménye, de jelenleg az egyetlen olyan mérés, melyben összehasonlíthatók oktatási intézmények. A mérések eredményeit éppen ezért az idei évtől kiértékeljük, igyekszünk levonni a tanulságokat, megfogalmazni a teendőket. A 2017-es adatok kiértékelése épp most folyik iskolánkban.

Intézményünkben két telephelyen (A telephely: székhely, B telephely: Alsóság) írnak tanulóink kompetenciatesztet, így az eredményeket is telephelyi bontásban mutatom be.

A telephely

Átlageredmények

Mérési terület	Évfolyam	Képzési forma	Átlageredmény (megbízhatósági tartomány)					
			A telephelyen	Országos	Az első viszonyítási csoport		A második viszonyítási csoport	
					Neve	Eredménye	Neve	Eredménye
Matematika	6.	ált. isk.	1520 (1475;1563)	☹️ 1497 (1496;1498)	Városi ált. isk.	☹️ 1476 (1474;1477)	Közepes városok ált. isk.	☹️ 1489 (1487;1491)
	8.	ált. isk.	1540 (1502;1589)	☹️ 1612 (1611;1613)	Városi ált. isk.	☹️ 1583 (1581;1585)	Közepes városok ált. isk.	☹️ 1598 (1595;1600)
Szövegértés	6.	ált. isk.	1526 (1473;1588)	☹️ 1503 (1502;1505)	Városi ált. isk.	☹️ 1486 (1484;1488)	Közepes városok ált. isk.	☹️ 1500 (1498;1503)
	8.	ált. isk.	1530 (1491;1573)	☹️ 1571 (1570;1572)	Városi ált. isk.	☹️ 1544 (1542;1546)	Közepes városok ált. isk.	☹️ 1558 (1555;1561)

- ☹️ A telephely eredményénél szignifikánsan alacsonyabb az adott érték
- ☹️ A telephely eredménye nem különbözik szignifikánsan az adott értéktől
- ☹️ A telephely eredményénél szignifikánsan magasabb az adott érték

A telephely eredménye a tanulók CSH-indexének tükrében

Mérési terület	Évfolyam	Képzési forma	A tényleges eredmény a várhatóhoz képest	
			Országos regresszió alapján	A megfelelő képzési forma/településtípus telephelyeire illesztett regresszió alapján
Matematika	6.	ált. isk.	☹	☹
	8.	ált. isk.	☹	☹
Szövegértés	6.	ált. isk.	☹	☹
	8.	ált. isk.	☹	☹

- ☺ A telephely eredménye szignifikánsan magasabb a várhatónál
- A telephely eredménye nem különbözik szignifikánsan a várhatótól
- ☹ A telephely eredménye szignifikánsan gyengébb a várhatónál

B telephely

Átlageredmények

Mérési terület	Évfolyam	Képzési forma	Átlageredmény (megbízhatósági tartomány)					
			A telephelyen	Országos	Az első viszonyítási csoport		A második viszonyítási csoport	
					Neve	Eredménye	Neve	Eredménye
Matematika	6.	ált. isk.	1360 (1279;1450)	☹ 1497 (1496;1498)	Városi ált. isk.	☹ 1476 (1474;1477)	Közepes városok ált. isk.	☹ 1488 (1487;1491)
	8.	ált. isk.	1518 (1451;1583)	☹ 1612 (1611;1613)	Városi ált. isk.	☺ 1583 (1581;1585)	Közepes városok ált. isk.	☹ 1598 (1595;1600)
Szövegértés	6.	ált. isk.	1376 (1293;1466)	☹ 1503 (1502;1505)	Városi ált. isk.	☹ 1486 (1484;1488)	Közepes városok ált. isk.	☹ 1500 (1498;1503)
	8.	ált. isk.	1536 (1456;1619)	☺ 1571 (1570;1572)	Városi ált. isk.	☺ 1544 (1542;1546)	Közepes városok ált. isk.	☺ 1558 (1555;1561)

- ☺ A telephely eredményénél szignifikánsan alacsonyabb az adott érték
- A telephely eredménye nem különbözik szignifikánsan az adott értéktől
- ☹ A telephely eredményénél szignifikánsan magasabb az adott érték

A telephely eredménye a tanulók CSH-indexének tükrében

Mérési terület	Évfolyam	Képzési forma	A tényleges eredmény a várhatóhoz képest	
			Országos regresszió alapján	A megfelelő képzési forma/településtípus telephelyeire illesztett regresszió alapján
Matematika	6.	ált. isk.	-	-
	8.	ált. isk.	☹	☺
Szövegértés	6.	ált. isk.	-	-
	8.	ált. isk.	☹	☹

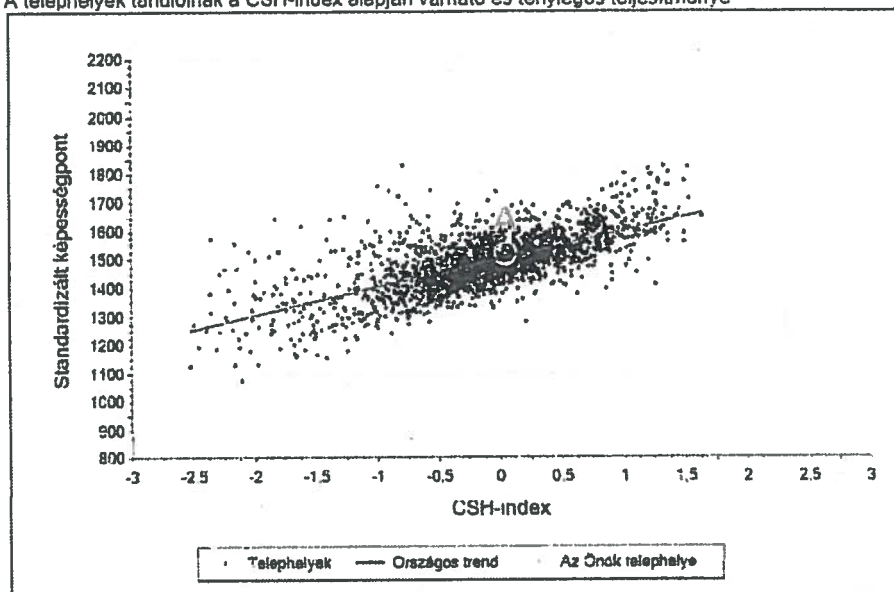
- ☺ A telephely eredménye szignifikánsan magasabb a várhatónál
- A telephely eredménye nem különbözik szignifikánsan a várhatótól
- ☹ A telephely eredménye szignifikánsan gyengébb a várhatónál

A fenti táblázatokról látszik, hogy főleg az Alsósági telephelyünkön sok a piros, szomorú arc, ám ha figyelembe vesszük a családháttér-indexet („*A telephelyek eredményének megítélésében fontos a teljesítmény szerinti abszolút sorrend, ugyanakkor ennek az értékelésnek számos hiányossága is van: a nemzetközi és hazai tanulmányok mind alátámasztják, hogy a tanulók háttere, otthoni körülményei jelentős mértékben meghatározzák képességeik, eredményeik alakulását. Semmi nincs akkora hatással a gyermek fejlődésére, mint a saját szülei, habár az oktatási intézmények egyik fő feladata éppen a hátrányos helyzetű gyerekek tanulási esélyeinek javítása. Éppen ezért a telephely teljesítményének megítélésekor a családi háttérrel is figyelembe véve tegyük mérlegre a tanulók eredményeit.*”³), akkor már nem olyan rossz a helyzet. Látszik, hogy rosszabb eredményeinkért a szociális háttér is erősen felelőssé tehető. A kompetenciánkénti és évfolyamonkénti kimutatásokon látszik még, hogy míg a hatodikosok a székhely intézményben jobban teljesítettek a várható eredménynél, addig a tagintézményben jóval gyengébb eredmények születtek (bár ott nincs családháttér-index).

³ OKM2013_Utmutato_a_Telephelyi_jelentes_abrainak_ertelmezeséhez.pdf

Matematika 6. évfolyam:

A telephelyek tanulóinak a CSH-index alapján várható és tényleges teljesítménye



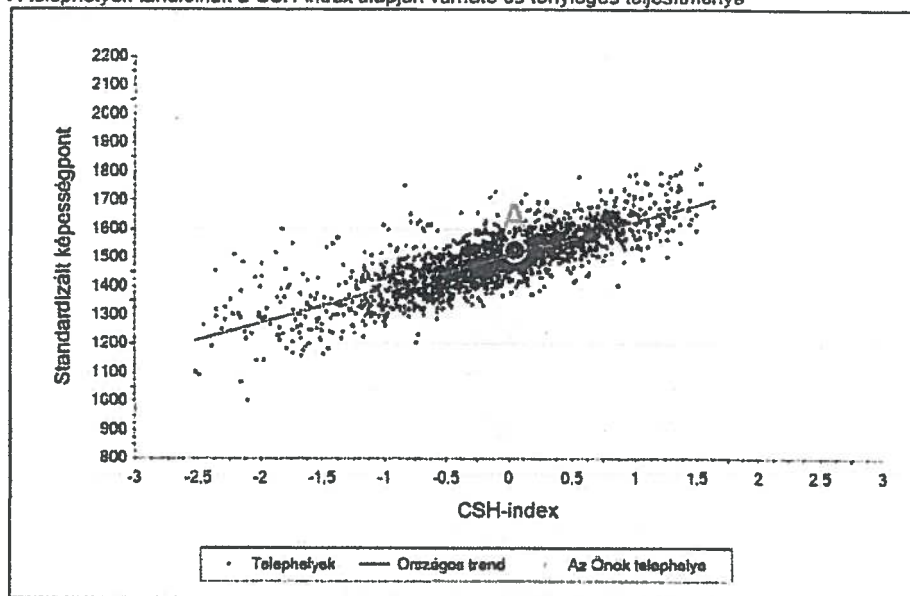
Telephelyeik eredménye a regressziós becslés alapján várható eredmény tükrében

A telephely	A telephely tényleges eredménye	1520	(1475;1563)
	Várható eredmény a tanulók átlagos CSH-indexe alapján	1507	
	(a tényleges eredmény ettől nem különbözik szignifikánsan)		
B telephely	A telephely tényleges eredménye	1360	(1279;1450)
	Várható eredmény a tanulók átlagos CSH-indexe alapján	-	
A telephely CSH-indexének számításához nem áll rendelkezésre elegendő adat. Legfeljebb kilenc tanulónak volt családihátér-indexe a telephelyen.			

* Csak azok a telephelyek szerepelnek az ábrákon, amelyeken legalább a diákok kétharmadára és legalább tíz tanulóra kiszámítható a CSH-index, és a CSH-indexszel rendelkező diákok átlaga belesik az összes diák képességátlagának konfidencia-intervallumába mindkét felmért terület esetében.

Szövegértés 6. évfolyam

A telephelyek tanulóinak a CSH-index alapján várható és tényleges teljesítménye



Telephelyeik eredménye a regressziós becslés alapján várható eredményükében

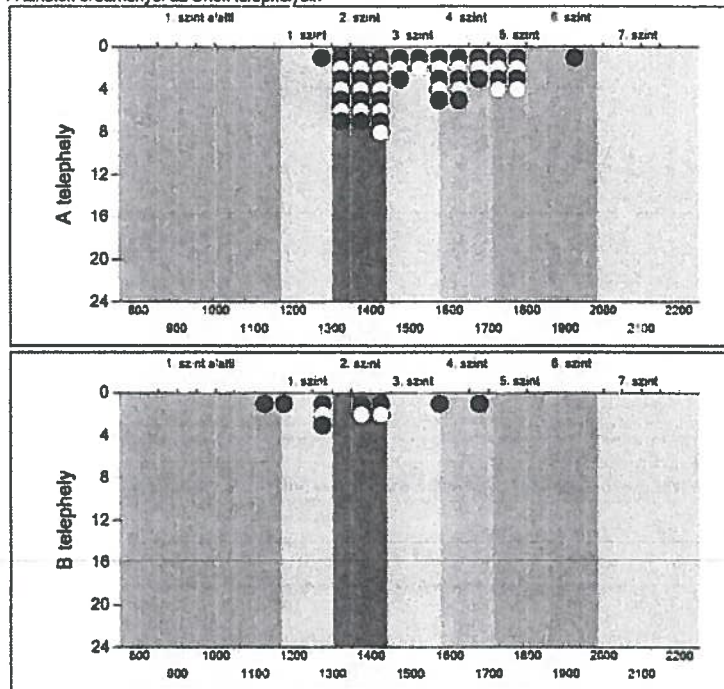
A telephely	A telephely tényleges eredménye	1526	(1473;1568)
	Várható eredmény a tanulók átlagos CSH-indexe alapján	1514	
	(a tényleges eredmény ettől nem különbözik szignifikánsan)		
B telephely	A telephely tényleges eredménye	1376	(1293;1466)
	Várható eredmény a tanulók átlagos CSH-indexe alapján	-	
A telephely CSH-indexének számításához nem áll rendelkezésre elegendő adat. Legfeljebb kilenc tanulónak volt csatázható indexe a telephelyen.			

* Csak azok a telephelyek szerepelnek az ábrákon, amelyeken legalább a diákok kétharmadára és legalább tíz tanulóra kiszámítható a CSH-index, és a CSH-indexszel rendelkező diákok átlaga beleesik az összes diák képességátlagának konfidencia-intervallumába mindkét felmért terület esetében.

Az alábbi ábrákon látszik, hogy az Alsósági Tagiskolában 6. évfolyamon főleg matematikából születtek nagyon gyenge egyéni eredmények, de szövegértésben is lemaradtak ott a tanulók.

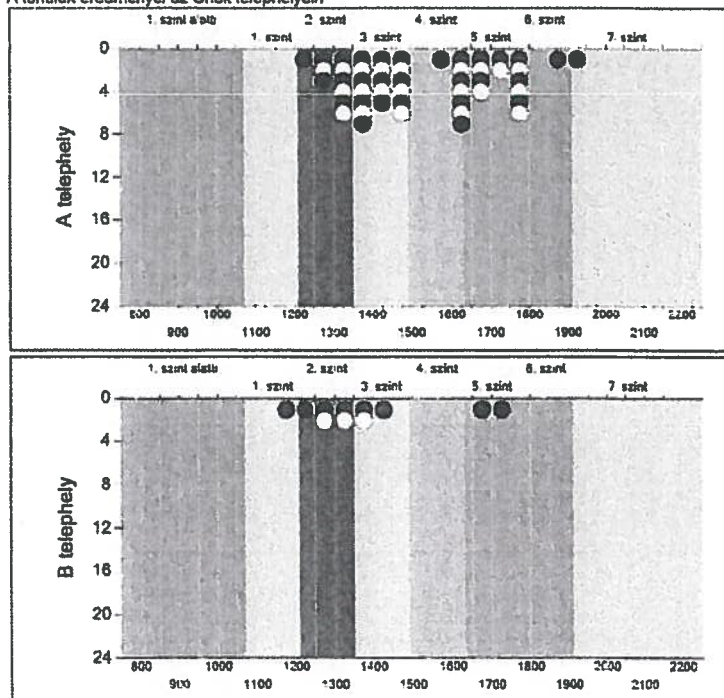
Matematika

A tanulók eredményei az Önök telephelyein



Szövegértés

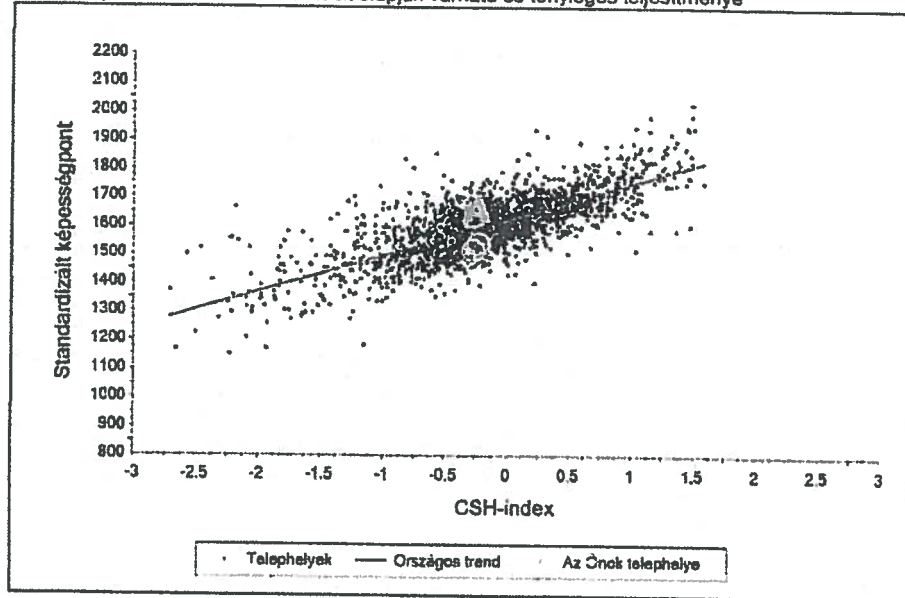
A tanulók eredményei az Önök telephelyein



8. évfolyamon mindkét telephelyen elmaradtak a tanulók a családháttér-index alapján elvárhatótól. Ebben közrejátszhatott az a tény is, hogy 6. után ezekből az osztályokból többen, és főleg a jobb képességűek távoztak a hatosztályos gimnáziumba.

Matematika 8. évfolyam

A telephelyek tanulóinak a CSH-index alapján várható és tényleges teljesítménye



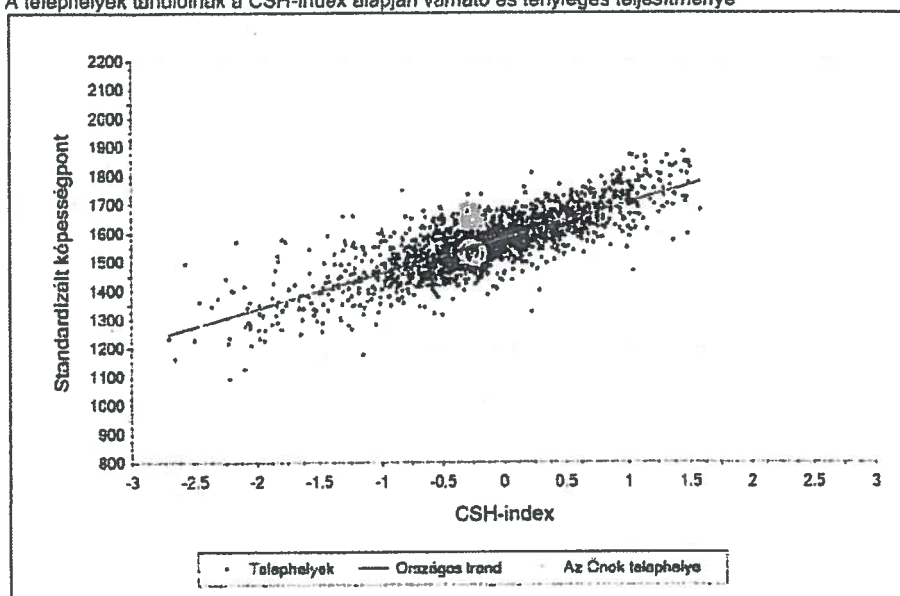
Telephelyeik eredménye a regressziós becslés alapján várható eredmény tükrében

A telephely	A telephely tényleges eredménye	1540	(1502;1589)
	Várható eredmény a tanulók átlagos CSH-indexe alapján (a tényleges eredmény ennél szignifikánsan gyengébb)	1594	
B telephely	A telephely tényleges eredménye	1518	(1451;1583)
	Várható eredmény a tanulók átlagos CSH-indexe alapján (a tényleges eredmény ennél szignifikánsan gyengébb)	1588	

* Csak azok a telephelyek szerepelnek az ábrákon, amelyeken legalább a diákok kétharmadára és legalább tíz tanulóra kiszámítható a CSH-index, és a CSH-indexszel rendelkező diákok átlaga beleesik az összes diák képességátlagának konfidencia-intervallumába mindkét felmért terület esetében.

Szövegértés 8. évfolyam

A telephelyek tanulóinak a CSH-index alapján várható és tényleges teljesítménye



Telephelyek eredménye a regressziós becslés alapján várható eredmény tükrében

A telephely	A telephely tényleges eredménye	1530	(1491;1573)
	Várható eredmény a tanulók átlagos CSH-indexe alapján	1554	
	(a tényleges eredmény ettől nem különbözik szignifikánsan)		
B telephely	A telephely tényleges eredménye	1536	(1456;1619)
	Várható eredmény a tanulók átlagos CSH-indexe alapján	1549	
	(a tényleges eredmény ettől nem különbözik szignifikánsan)		

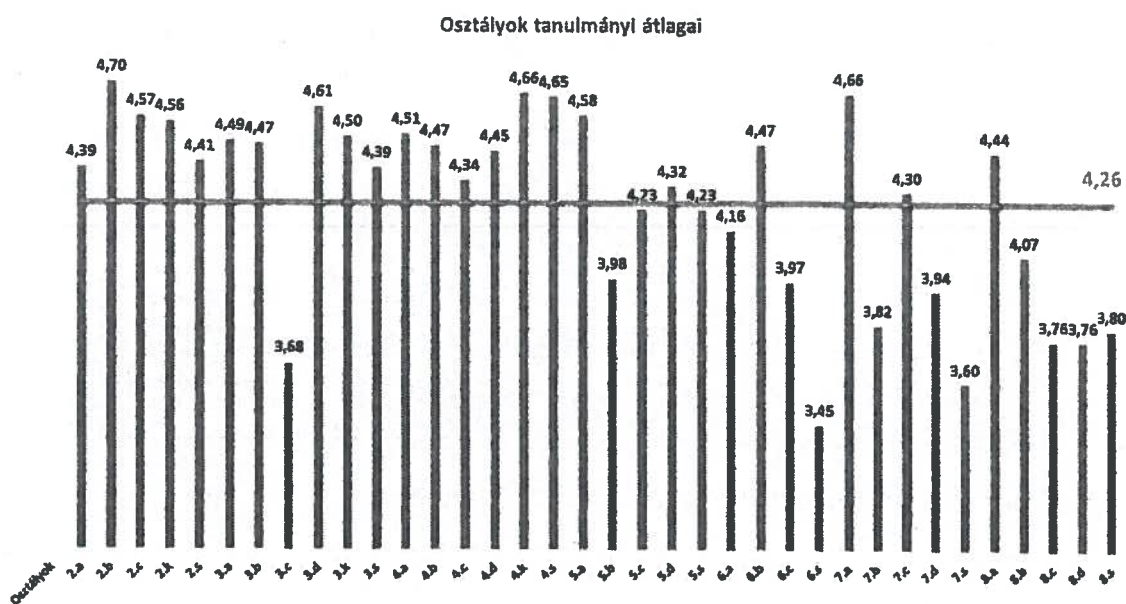
* Csak azok a telephelyek szerepelnek az ábrákon, amelyeken legalább a diákok kétharmadára és legalább tíz tanulóra kiszámítható a CSH-index, és a CSH-indexszel rendelkező diákok átlaga belesik az összes diák képességátvitelének konfidencia-intervallumába mindkét felmérés terület esetében.

2. Tanulmányi eredmények, továbbtanulási mutatók (2017-2018. tanév)

Pedagógiai programunk alapján iskolánkban első évfolyamon diákjainkat év végén szövegesen értékeljük, míg 2-8. évfolyamokon osztályzatokkal. Értékeléseink során igyekszünk betartani a Pedagógiai Programban megfogalmazott elveket. A tanulók által elért eredmények azonban így sem objektívek, hisz sok olyan dologtól függenek, melyek iskolánként, településenként, de akár városrészenként is eltérhetnek. Gondolok itt a tanárok személyiségére, a szociális környezetre, a hagyományokra stb.

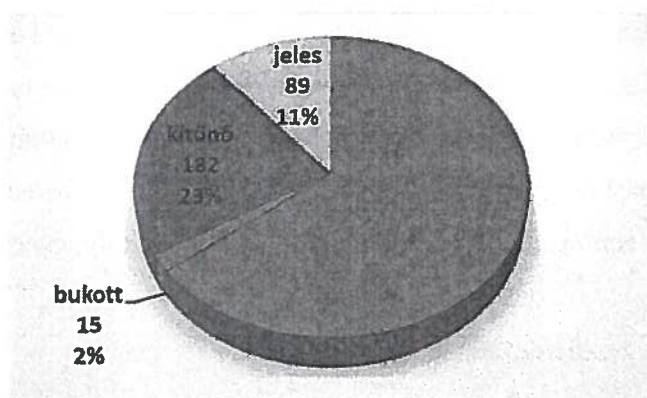
Ennek ellenére azt hiszem, hogy hasznos évről-évre megnézni és kielemezni a tanulók teljesítményét, hogy képet kapjunk az elvégzett munkáról. A következő grafikonon az iskola osztályai által elért tanulmányi átlagokat hasonlíthatjuk össze. A grafikonról

leolvasható, hogy az iskola tanulmányi átlaga 4,26. Ehhez érdemes viszonyítani az egyes osztályok eredményeit, figyelembe véve természetesen az osztályok tanulóinak képességeit, szociális helyzetét. (Létezik ez a képesség és szociális helyzetbeli különbség annak ellenére, hogy beiratkozáskor igyekszünk az osztálybeosztást úgy elkészíteni, hogy ne jöjjön létre ilyen. Persze nem igaz ez Alsóságra, ahol csak egy osztály van évfolyamonként.)



Érdemes továbbá összevetni az érintett osztályok tanulmányi eredményét a kompetenciamérés eredményeivel. Látható, hogy a mérés eredményei milyen összhangban vannak az általunk adott értékelésekkel:

- 6.s osztály Alsóságról érte el a legrosszabb tanulmányi átlagot, valamint a 6.c osztály eredményei is elég rosszak, ahogy a kompetencia mérés eredményei is éppen ezekben az osztályokban lettek gyengék mind matematikából, mind szövegértésből.
- Az öt nyolcadik osztály közül háromnak is jóval gyengébb az eredménye az átlagnál, így ezekben az osztályokban sem meglepő a kompetenciamérésen elért gyenge eredmény.

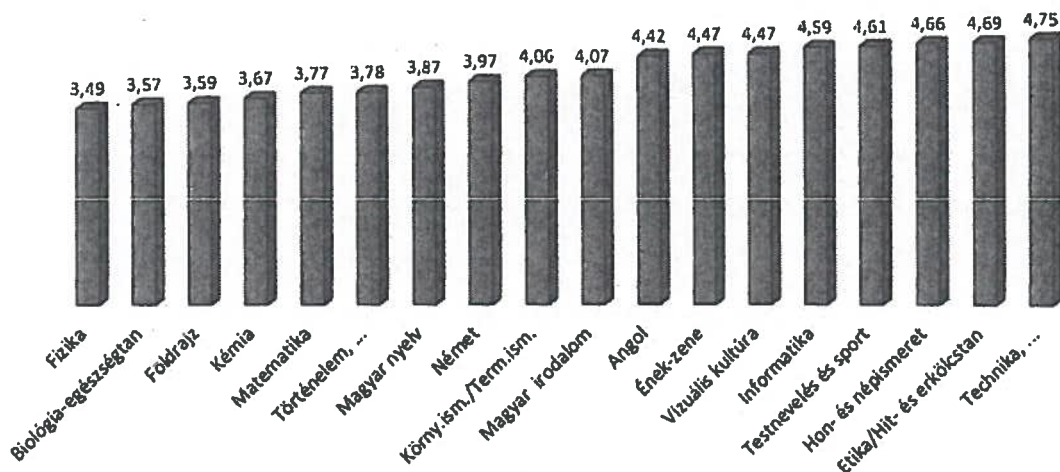


Érdekes lehet még a tanulmányi eredmények vizsgálatakor annak kimutatása, hogy tanulóink közül hányan lettek kitűnők, jelesek, illetve hányan kaptak elégtelen osztályzatot. Jól látszik, hogy az évfolyamok követelményeit kiválóan teljesítők

(kitűnő, jeles) aránya tanulóink számának harmada, míg az évfolyam követelményeit nem teljesítők aránya csak 2%. Még szemléletesebb talán úgy kifejezve, hogy 18-szor annyi tanuló teljesít kiválóan, mint ahány megbukik.

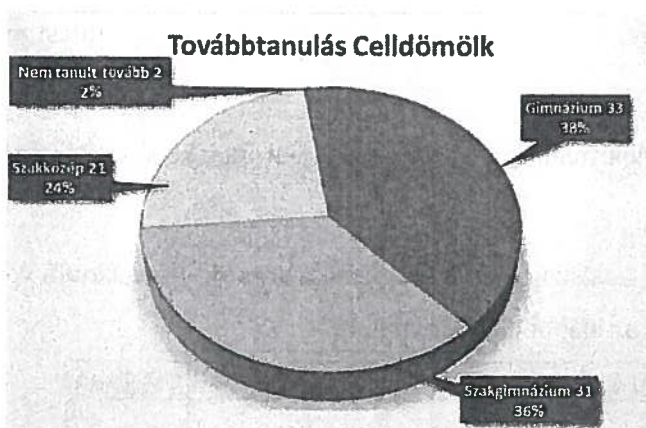
Csak, mint érdekességet, minden évben össze szoktam vetni az egyes tantárgyak év végi értékelése során kiosztott osztályzatok átlagait is. Ebből nem kell tanulságokat levonni, de lehet következtetni arra, hogy diákjaink mely tantárgyakat tanulják könnyebben és eredményesebben, melyek nehezebbek, okoznak problémákat. Persze mutatják egy kicsit azt is, hogy mely kollégáink szigorúbbak egy csöppet.

Tantárgyak tanulmányi átlagai



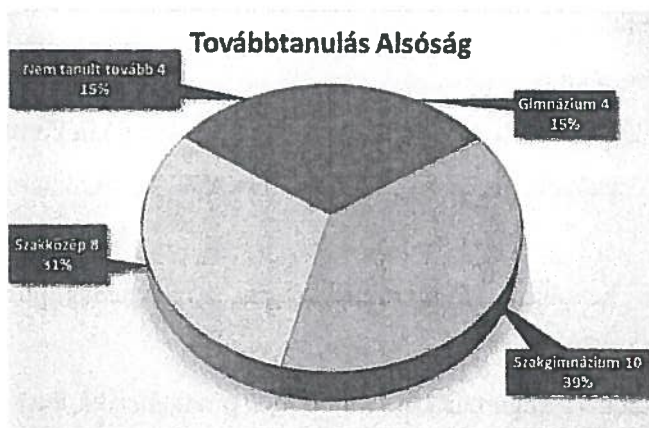
Az általános iskola legfontosabb feladata, hogy felkészítse diákjait a középiskolai tanulmányaikra. Hiszem, hogy tanulóink többségénél ez teljesül is, a középiskoláktól kapott visszajelzések alapján, tanulóink mindenhol megállják a helyüket. Helyzetelemzésemben arra készültem, hogy a továbbtanulási mutatóinkat az iskola egészére mutatom be, ám a statisztikai adatok gyűjtésénél azt vettem észre, hogy a székhely és a tagiskola

mutatói jelentősen eltérnek, így úgy döntöttem, hogy szemléletesebb és többet kifejező, ha külön-külön kerül erre sor.



Celldömölkön, a székhely intézményben 87 nyolcadikos maradt ki 2017. júniusában. Közülük egy fő nem teljesítette az évfolyam követelményeit, de mivel tankötelezettsége megszűnt, így kimaradt. 1 fő nem kívánt továbbtanulni, mivel SNI-sként csak speciális iskolában, lakóhelyétől távolabb tudott volna. 85-en nyertek

felvételt középiskolába. Többségében olyan középiskolát választottak, ahol érettségi vizsgát is tehetnek. Magas volt a gimnáziumban továbbtanulók aránya (38%), majdnem ugyanennyi a szakgimnáziumba beiratkozóké (36%). A diákoknak csak negyede (24%) választott olyan középiskolát, ahol nem kap érettségi bizonyítványt, „csak” szakmát. Tehát valószínűsíthető, hogy végzett tanulóink legalább fele gondolja úgy, hogy a későbbiek során esetleg felsőfokú tanulmányokat is akar folytatni.



Ezzel szemben Alsóságról a tanulók harmada (31%) választja az érettségi nélküli szakmaszerzést, a szakgimnáziumot választók aránya is magasabb a székhelynél (39%), és nagyon kevés a gimnáziumba továbblépők (15%) száma. Nagyon figyelemre méltó, hogy a tovább nem tanulók aránya milyen nagy (15%), négy tanuló a 26-ból nem

folytatja tanulmányait középiskolában. Hárman a 8. osztályt sem végezték el, tanulmányaikat úgy fejezték be, hogy egy szakmát sem szereztek, azaz véglegesen lemorzsolódtak.

A továbbtanulási eredmények tükrözik a kompetenciamérésen elért eredményeket és a tanulmányi eredményeket (illetve természetesen a családháttér-indexet is).

3. Lemorzsolódási mutatók

A köznevelési törvény szerint lemorzsolódással veszélyeztetettnek számít az a tanuló, aki

- általános iskolában az adott tanévben a tanulmányi átlageredménye közepes (3,0) teljesítmény alatti,
- a megelőző tanévi átlageredményéhez képest legalább 1,1 mértékű romlást mutat.

Ezen diákok esetében komplex, rendszerszintű pedagógiai intézkedések alkalmazása válik szükségessé.

Intézményünkben a 2017. júniusi adatszolgáltatás alapján összesen 43 ilyen tanuló volt. Évfolyamonkénti megoszlásukat az alábbi táblázat mutatja.

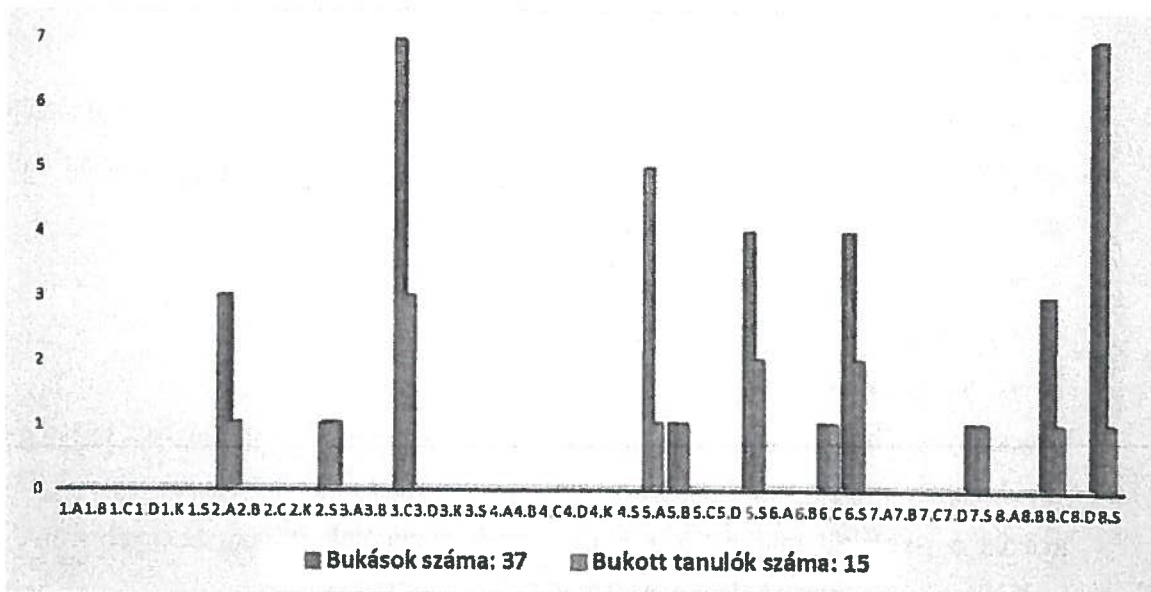
Évfolyam	5.	6.	7.	8.	Összesen
Lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók száma	8	9	12	14	43
összesen					

A lemorzsolódás ellen több mindent teszünk:

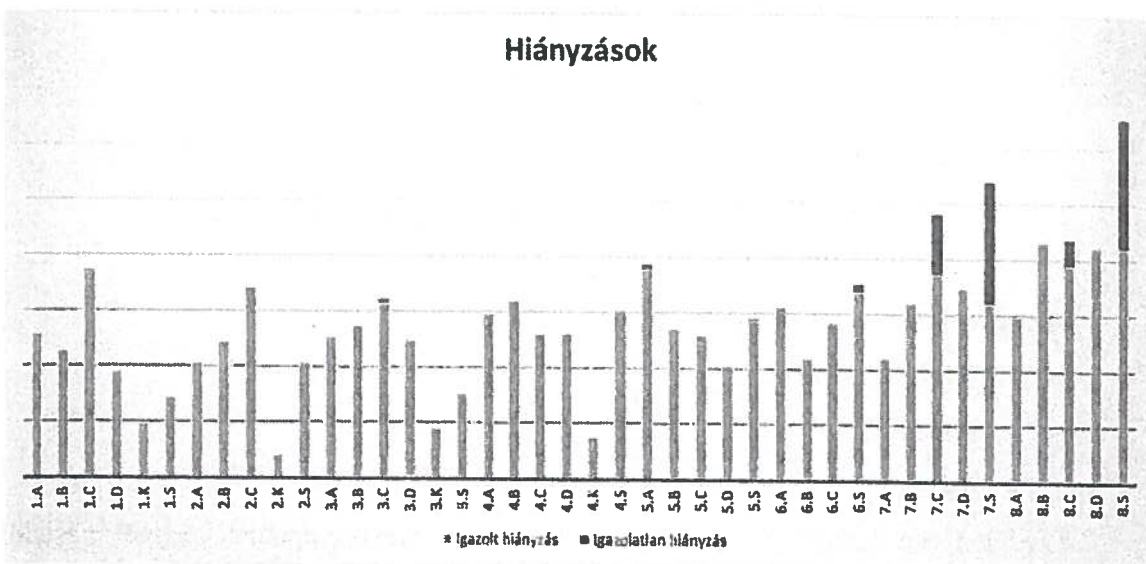
- Egyéni készség- és képességfejlesztés (SNI-s tanulók esetén egyéni fejlesztési terv alapján).
- Gyermekvédelmi jelzőrendszeren keresztül történő beavatkozás - veszélyeztetettség jelzése, külső támogató segítség (gyermekjóléti szolgálat, nevelési tanácsadó, szakszolgálat stb.) felé irányítás.
- Kapcsolat erősítése a törvényes képviselőt ellátó személlyel (szülő/gyám).
- A hiányzó alapkompenciákat fejlesztő programok meghatározásához hatékony egyéni tanulómegismerési eszközök, módszerek megismertetése, használatára felkészítés.
- Tanulást segítő szakember bevonása (fejlesztőpedagógus, gyógypedagógus stb.).
- Életút-támogató pályaorientációs szolgáltatás (pl. különböző munkahelyek megismerése, pályaválasztási tanácsadás).
- Kulcskompetenciákat fejlesztő tanórai tevékenységek.
- Esetkonferencia szervezése (gyermekjóléti szolgálat, családsegítő, iskolapszichológus stb. részvételével) a tanuló előrehaladásának támogatása érdekében.

A veszélyeztetett tanulók közül, támogató tevékenységünknek köszönhetően is, többen sikeresen „veszik az akadályokat” és magasabb évfolyamra lépve elkerülik a lemorzsolódást. Néhányan azonban sajnos minden tanévben megbuknak. A 2016/2017. tanév

végén 15 tanulónk kapott legalább egy tantárgyból elégtelent. Közülük a többség sikeres javítóvizsgát tett, csupán 6 főnek nem sikerült a magasabb évfolyamba lépés.



Lemorzsolódáshoz vezethet a sok iskolai hiányzás is. Lemorzsolódással különösen az veszélyeztetett, aki igazolatlanul is szokott hiányozni. A következő grafikonról az olvasható le, hogy az igazolatlan hiányzások száma főleg 7. és 8. évfolyamokon ugrik meg. Az elmúlt tanévben hiányzásai miatt 5 diákunk nem volt osztályozható tanév végén a nevelőtestület határozata alapján. Mindannyian 7. és 8. évfolyamosok. Közülük hárman ki is maradtak (már nem tankötelesek), azaz már biztosan lemorzsolódtak, szakma nélkül hagyták el az oktatási rendszerünket.



Egy diákunk szülői kérésre ismétli meg az első évfolyamot.

Mindent egybevetve 9 tanulónknak kell évfolyamot ismételnie ebben a tanévben (6 fő elégtelen osztályzat miatt, 2 fő hiányzás miatt és 1 fő szülői kérésre)

4. Versenyeredményeink

A székhely intézmény tanulói közül 47-en vettek részt különböző szervezésű és szintű versenyeken. Eredményeik alapján hagyományainkhoz híven a „Tehetségek napján” vehették át munkájuk jutalmát. A versenyek szintjét tekintve

- 9 kistérségi/tankerületi,
- 8 megyei,
- 8 országos verseny volt.

A versenyek többségében tanulmányi versenyek voltak, csak egy sportágban, úszásban voltak egyéni versenyzőink, eredményeink. A POK által szervezett tanulmányi versenyeken az iskolai fordulónál nem jutottak tovább tanulóink, viszont az egyéb szervezésű versenyeken szép eredmények születtek:

- megyei szinten
 - 1 első helyezés (úszás),
 - 4 második helyezés (úszás, fizika, matematika),
 - 7 harmadik helyezés (úszás, fizika, matematika, természetismeret)
- országos szinten
 - 3 első helyezés (olvasóverseny, természetismeret),
 - 1 második helyezés (természetismeret),
 - 1 negyedik helyezés (nyelvtan),
 - 2 ötödik helyezés (úszás, természetismeret),
 - 1 hatodik helyezés (informatika),
 - 8 hetedik-huszedik helyezés (úszás, német, angol, magyar),
 - 1 különdíj (olvasóverseny).

Az egyéni indulók mellett 23 csapatunk is versenyzett

- 3 kistérségi/tankerületi,
- 8 megyei,
- 7 országos szinten.

Eredményeket tekintve az elsősegélyversenyen résztvevő csapatunk megyei második helyezést ért el, országosan második és harmadik lett egy-egy csapatunk a Hétköznapi

Hősök olvasóversenyen, különdíjas lett a kézpantomim csoport az Országos Kulturális Fesztiválon.

Az Alsósági Tagiskolában 38 tanuló érdemelte ki, hogy a „Tehetségek napján” jutalmat vehessenek át az alábbi eredményeikért. A teljesség igénye nélkül csak a legfontosabbakat felsorolva:

- megyei szinten
 - 1 második helyezés (sakk),
 - 2 harmadik helyezés (sakk)
 - 2 különdíj (rajz)
- országos szinten
 - 1 első helyezés (művészeti pályázat),
 - 1 második helyezés (művészeti pályázat),
 - 1 negyedik helyezés (művészeti pályázat),
 - 2 ötödik helyezés (úszás, természetismeret),
 - 1 különdíj (ének).

Az egyéni indulók mellett 5 csapatunk is versenyzett

- 3 megyei,
- 2 országos szinten.

Eredményeket tekintve a FRÜHLING IN DEN DACHLANDERN Csapatversenyen résztvevő csapatunk országos első helyezést ért el, a X. Ság hegy Kupa Nemzetközi Sakk Versenyen csapatunk negyedik lett, a Markó Miklós Megyei Diák Sakk Versenyen a csapat első lett, míg a Kárpáti Kelemen Megyei Történelem Versenyen egy második és egy harmadik helyezést sikerült elérni.

5. Intézményellenőrzés

5.1. Törvényességi

A járási hivatal hatósági ellenőrzés keretében vizsgálta a köznevelési intézmény jogszabályi feltételeknek megfelelő működését iskolánk, mint általános iskola vonatkozásában (Nkt. 79.§ (2)). A hivatal a lefolytatott ellenőrzés során szabálysértést nem tárt fel. A hivatalból indult ellenőrzés jegyzőkönyv kiadásával fejeződött be.

5.2. KIR szakmai ellenőrzés

A szakmai ellenőrzés során a KIR intézménytörzsi területen és a KIR személyi nyilvántartási területeken teljes körű adatellenőrzés folyt.

Az ellenőrzés során a KIR felületén található intézményi adatok esetében nem volt javítani valónk, míg a személyi nyilvántartásban az ott generált hibajegyek alapján a javításokat elvégeztük.

Ezen túl intézményünket kijelölték a 2017/2018. tanévi köznevelési statisztikai adatjelentés, valamint a 2017. júniusi lemorzsolódással veszélyeztetett tanulókra vonatkozó adatszolgáltatás helyszíni szakmai ellenőrzésére is.

Az ellenőrzések során nem találtak hibát.

5.3. Tanfelügyelet - intézményellenőrzés

Iskolánkban 2018 elején két intézményellenőrzés is lezajlott, egy a székhelyen, egy pedig az Alsósági Tagiskolában. Az ellenőrzések megállapításait az alábbiakban részletezem:

5.3.1. Pedagógiai folyamatok

Fejleszthető területek:

Székhely: Az önértékelés elemzéseinek visszacsatolása. (A mérési eredmények tudatos felhasználása a célok, intézkedések kijelölésénél.)

Alsóság: Az integrálás érdekében a pedagógusok módszertani kultúrájának, eszköztárának szélesítése javasolt.

Kiemelkedő területek:

Székhely: A tehetséggondozás és felzárkóztatás széles körű megvalósítása. Felzárkóztatással, egyéni fejlesztéssel, differenciálással segítik az integrált tanulók fejlődését.

Alsóság: Az iskola működését áthatja a támogató szervezeti és tanulási kultúra. A családi légkör lehetővé teszi a személyiségfejlesztést, a felzárkóztatást, a tehetségfejlesztést. Az egyéni, személyre szabott bánásmód példaértékű. (szülői interjú)

5.3.2. Személyiség- és közösségfejlesztés

Fejleszthető területek:

Székhely: Az önértékelési rendszer adminisztrációjának hatékonysága.

Alsóság: Pedagógiai asszisztens alkalmazása támogató lehetne a személyiségfejlesztés érdekében.

Kiemelkedő területek:

Székhely: Differenciált, egyéni bánásmód, személyiségfejlesztés. Hagyományápolás, közösségfejlesztés széles körű megvalósítása.

Alsóság: A tantestület iskolán belüli közösségépítő tevékenysége. Hagyományápolás, közösségfejlesztés széles körű megvalósítása. Szülőkkel való együttműködés.

5.3.3. Eredmények

Fejleszthető területek:

Székhely: A tanulókövetés rendjének kialakítása.

Alsóság: A belső és külső eredmények felhasználása az intézményi önértékelési eljárásban, az eredmények felhasználása a pedagógiai munka fejlesztésére.

Kiemelkedő területek:

Székhely: A továbbtanulásra való felkészítés. A végzett tanulók középiskolai eredményessége.

Alsóság: Az iskola értékei közé tartozik az eredményességre törekvés. A gyermeki személyiséget fejlesztve folyik a képességfejlesztés annak érdekében, hogy a gyerekekből értékes felnőttek váljanak. A Nyugat-magyarországi Egyetem Regionális Szolgáltató Központ modellje alapján évenként méri a partnerek elégedettségét. Az eredményeket csapatmunka keretében érik el, amelyből a nevelők többsége kiveszi a részét.

5.3.4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció

Fejleszthető területek:

Székhely és Alsóság: Nincs fejlesztendő terület.

Kiemelkedő területek:

Székhely: Belső kapcsolatok terén erős a munkaközösségi szintű kapcsolati háló. Információáramlás hatékonysága.

Alsóság: Munkaközösségi szinten szoros a kapcsolat az anyaintézménnyel. Tagiskolai szinten bevált gyakorlat a kommunikációra a szóbeli közlés, a rövid megbeszélés óraközi szünetben sürgős feladat esetén, a telefon, az e-mail is gyakran használatos kommunikációs eszköz. Az információáramlás jó színvonalát a kérdőíves felmérés is igazolja. A szülők hozzájutnak az iskolával és a gyermekükkel kapcsolatos információkhoz a hatékony kommunikációs formáknak köszönhetően.

5.3.5. Az intézmény külső kapcsolatai

Fejleszthető területek:

Székhely: Támogató partnerek keresése.

Alsóság: Honlap aktualizálása.

Kiemelkedő területek:

Székhely: Számos területen jó a kapcsolat, pl. fenntartóval, szülői közösséggel, önkormányzattal.

Alsóság: A vezető igyekszik megragadni azokat a lehetőségeket, amelyek a szervezeti feltételeket javíthatják. Számos területen jó a kapcsolat, pl. fenntartóval, SZMK közösséggel, önkormányzattal stb.

5.3.6. A pedagógiai munka feltételei

Fejleszthető területek:

Székhely: IKT kompetenciák fejlesztésének szükségessége - önértékelések alapján.

Alsóság: A tagintézményben vezetői pozícióban lévők száma - noha megfelel a jogszabályi előírásoknak- kevés.

Kiemelkedő területek:

Székhely: Továbbképzésekre, megújulásra lehetőséget teremtenek, a vezetőség támogató ebben és megteremti a feltételeket.

Alsóság: Továbbképzésekre, megújulásra lehetőséget teremtenek, a vezetőség támogató ebben és megteremti a feltételeket. Alapvetően biztosítottak a mindennapi hatékony működéshez szükséges feltételek.

5.3.7. A Kormány és az oktatásért felelős miniszter által kiadott tantervi szabályozó dokumentumban megfogalmazott elvárásoknak és a pedagógiai programban megfogalmazott céloknak való megfelelés

Fejleszthető területek:

Székhely és Alsóság: Új módszerek, eszközök fokozottabb beépítése a mindennapi munkába (interjúk).

Kiemelkedő területek:

Székhely és Alsóság: Az intézmény pedagógiai programja koherens a Kormány és az oktatásért felelős miniszter által kiadott tantervi szabályozó dokumentumban foglaltakkal. A pedagógiai program a jogszabályi és tartalmi elvárásokkal összhangban fogalmazza meg az intézmény sajátos nevelési-oktatási feladatait, céljait.

Szervezeti, vezetési jellemzők

A vezetői feladatok elvégzéséhez egy jól működő csapat kell a háttérben. E nélkül a vezető terveit nem valósulhatnak meg, vagy ha igen, akkor csak rossz hatásokkal. A szervezet működtetését, irányítását meg kell osztani olyan vezetőtársak között, akik átértik feladatuk fontosságát és célját. A vezető feladata nem az, hogy mindent egyedül oldjon meg, hanem az, hogy vezesse csapatát.

Iskolánk vezetési struktúrája feladatközpontú. Az igazgatóhelyettesek tevékenysége meghatározott feladatokhoz kapcsolódik, ugyanakkor képesek szükség esetén egymást és az intézményvezetőt is helyettesíteni.

A döntéseket a vezető hozza a helyettesek véleményét kikérve. A nagyobb horderejű kérdésekben a döntéseket a kibővített vezetőségi üléseken résztvevők készítik elő. A döntések meghozatala előtt sor kerül a törvényben meghatározott szervezetek véleményének kikérésére. Bizonyos döntéseket csak a nevelőtestület hozhat meg, ezek előkészítését szintén a szűkebb vagy tágabb vezetőség végzi.

Egyes feladatok előkészítésekor, megvalósításakor a vezetésben megjelennek a projektszerkezet elemei is, amikor bizonyos feladatok elvégzésére munkacsoportok alakulnak a tantestület tagjaiból. (iskola helyi dokumentumainak elkészítése, rendezvények szervezése, projektek lebonyolítása, pályázatok megvalósítása stb.) Ez a vegyes szerkezet az elmúlt időszakban hatékonyan bizonyult.

A döntések előkészítésében és meghozatalában az iskolavezetés munkáját a kibővített iskolavezetés segíti. Az intézmény kibővített vezetőségének tagjai:

- az intézményvezető,
- az intézményvezető-helyettesek,
- a tagintézmény-vezető,
- a szakmai munkaközösségek vezetői.

Az intézmény vezetősége, mint testület, konzultatív, véleményező és javaslattevő joggal rendelkezik. Az iskola vezetősége együttműködik az intézmény más közösségeinek képviselőivel, így az intézményi tanács képviselőivel, a szülői munkaközösség választmányával, a diákönkormányzat vezetőjével. A diákönkormányzattal és a szülői munkaközösséggel való kapcsolattartás az igazgató feladata. Az igazgató felelős azért, hogy ezen szervezetek jogainak érvényesítési lehetőségét megteremtse, meghívja ezen szervezetek képviselőjét mind azokra az értekezletekre, amelyekhez kapcsolódóan ezen szervezetek véleményét be kell szerezni.

Így esetenként kibővíülhet az alábbi személyekkel:

- közalkalmazotti tanács vezetője,
- szakszervezeti vezető,
- DÖK munkáját segítő tanár,
- intézményi tanács képviselője,

- szülői szervezet képviselői.

A vezetőségi tagok feladata, hogy az irányításuk alá tartozó pedagógusok kérdéseit, véleményét, javaslatait közvetítsék, ezért fontos, hogy a nevelőtestület tagjainak véleményét megismerjék (egyéni beszélgetés, munkaközösségi megbeszélés, nevelőtestületi megbeszélés, értekezlet). A vezetőségi üléseket szükség szerint az igazgató hívja össze, készíti elő és vezeti.

A tagok a megbeszélések után az irányításuk alá tartozó pedagógusokat a döntésekről, határozatokról tájékoztatják, ugyanakkor, ha az ügy megkívánja, titoktartási kötelezettségük van.

A törvény által meghatározott kérdésekben csak a nevelőtestület hozhat döntéseket, míg véleményt nyilváníthat vagy javaslatot tehet a nevelési-oktatási intézmény működésével kapcsolatos valamennyi kérdésben. Ki kell kérni a nevelőtestület véleményét a külön jogszabályban meghatározott ügyekben. Nevelőtestületi értekezletet kell összehívni az iskolaigazgató, a nevelőtestület tagjai egyharmadának, az intézményi tanács, a szülői szervezet, a diákönkormányzat kezdeményezésére.

Az iskolában az alábbi 10 szakmai munkaközösség működik:

- 1-2. évfolyamon tanítók munkaközössége,
- 3-4. évfolyamon tanítók munkaközössége,
- felsős osztályfőnöki munkaközösség,
- testnevelés munkaközösség,
- matematika és természettudományi munkaközösség,
- magyar, történelem és művészetek munkaközösség,
- idegen nyelvi munkaközösség,
- napközis munkaközösség,
- mérés-értékelési munkaközösség,
- Alsósági Tagiskola munkaközössége.

A szakmai munkaközösségek tevékenységét meghatározza az iskola szervezeti és működési szabályzata, pedagógiai programja, munkaterve és a munkaközösség tagjainak javaslatai alapján összeállított éves program. A munkaközösségek vezetőit a tagok választják, s az igazgató bízza meg határozott időre.

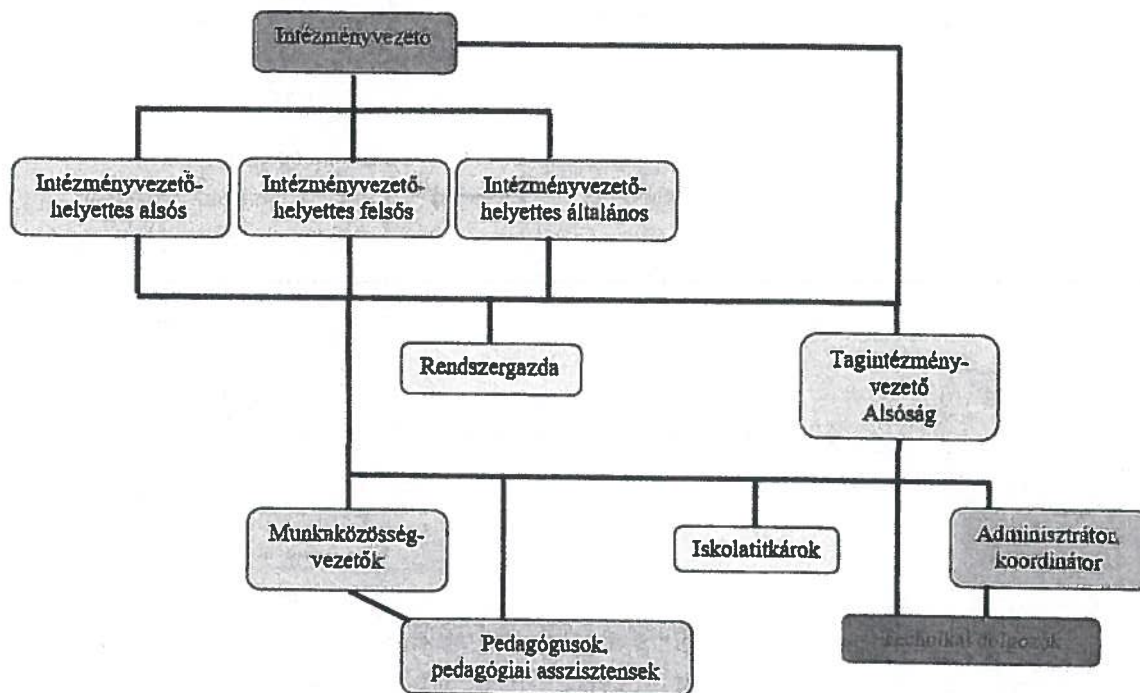
Az alkalmazotti közösség érdekvédelmét a háromtagú Közalkalmazotti Tanács (jelenleg nem tudott megalakulni), valamint a szakszervezet biztosítja.

A diákok érdekképviseletét a diákönkormányzat látja el.

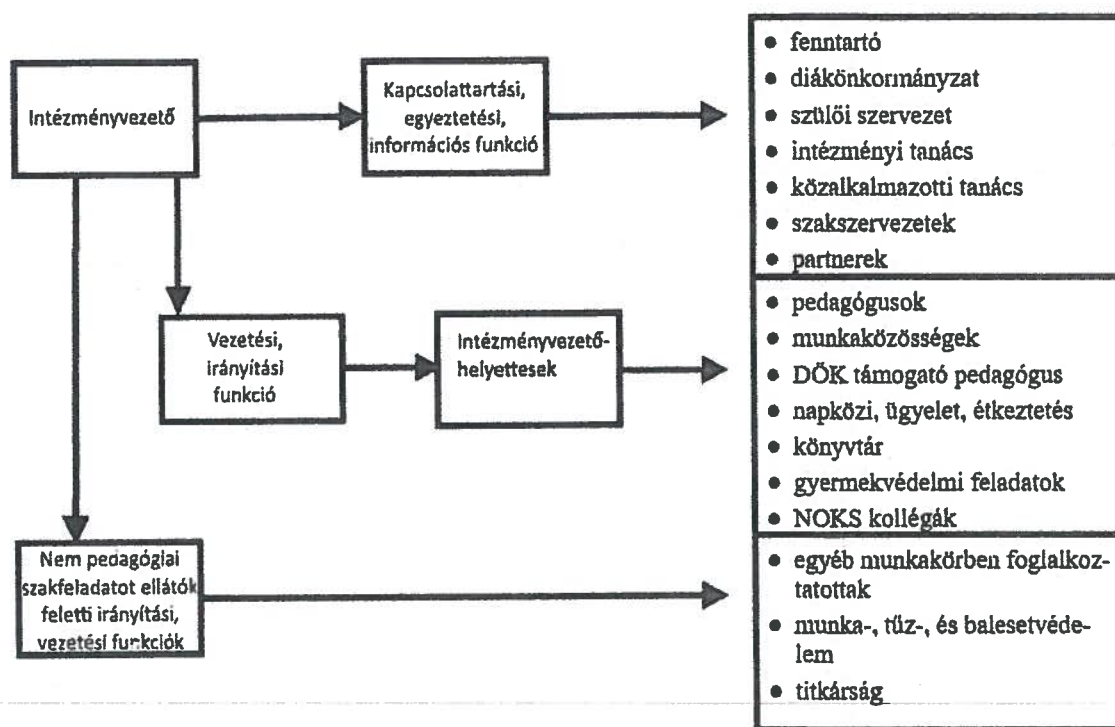
Az iskolai szintű szülői érdekegyeztető feladatokat a Szülői Munkaközösség végzi.

Az Intézményi tanács teszi lehetővé, hogy a szülők, nevelők, valamint a működtető önkormányzat érdekegyeztetése is megtörténjen.

Az intézmény szervezeti felépítése:



Az intézmény szervezeti felépítése a vezetői feladatmegosztás szerint:



Speciális helyzetben van a tagintézmény-vezető, aki a tagintézményben (az intézményvezetővel együtt) végzi az intézményvezető feladatait is, de a helyettesekkel együtt vezetési, irányítási feladatokat is ellát.

A hosszú távú stratégia és a társadalmi és helyi elvárások, igények összevetése

Intézményünk működésének hosszú távú elvei:

- Vonzóvá szeretnénk tenni intézményünket az óvodások, valamint az iskolaváltáson gondolkodók, az iskola képzési formái iránt érdeklődők és szüleik számára.
- Kiemelt feladatnak tekintjük az idegen nyelv magas szintű oktatásának biztosítását.
- Kiemelten kezeljük az egészséges életmód és testnevelés oktatását, a környezettudatos nevelést (ÖKO iskola).
- Közlekedési ismereteket tanítunk 5. és 6. évfolyamon.
- Integráltan oktatjuk az SNI-s és BTM-s tanulóinkat, számukra rehabilitációs és fejlesztő foglalkozásokat szervezünk.
- Tehetséges tanulóinknak lehetőséget biztosítunk a kibontakozásra.
- Lemorzsolódás csökkentése.

Minőségpolitikánk

Intézményünk azt szeretné garantálni, hogy a társadalmi és helyi igényeknek megfelelő szolgáltatást nyújtson. Ennek érdekében minőségfejlesztési programunk folyamatos, önértékelésen alapuló minőségfejlesztési tevékenységet tartalmazott. Az új jogszabályok, a pedagógus életpálya modell bevezetése az egész rendszer újragondolására serkent minket. Az önértékelési, tanfelügyeleti és minősítési rendszer bevezetésének alapjai lefektetésre kerültek, ám annak átdolgozása és a napi feladatok szintjére való beemelése az eddigi tapasztalatok alapján a közeljövő feladata lesz. Az új rendszer működése során az alábbi tevékenységek szükségesek:

- az önértékelés (pedagógus, vezető, intézmény) módszertanának kidolgozása, bevezetése,
- az intézmény partnereinek évenkénti azonosítása,
- a partnerek igényének és elégedettségének rendszeres mérése,
- a mérési eredmények alapján az intézmény tevékenységének folyamatos fejlesztése,
- e fejlesztésekhez intézkedési tervek készítése,
- az intézkedési tervek végrehajtásának folyamatos ellenőrzése és értékelése,
- az intézmény adottságainak és eredményeinek rendszeres értékelése irányított önértékelés keretében,
- az önértékelés eredményei alapján az intézmény tevékenységének folyamatos fejlesztése.

FEJLESZTÉSI TERV

Fejlesztési elképzeléseimet az eddig leírt helyzetelemzésem és az intézményellenőrzések alapján kívánom megadni.

Kiemelt intézményfejlesztési célok

1. PEDAGÓGIAI FOLYAMATOK

Intézményünk rendelkezik az összes olyan dokumentummal, melyek pedagógiai munkánk végzéséhez kell. A pedagógiai programunk, a szervezeti és működési szabályzatunk és a házi-rendünk 2017-ben lett aktualizálva, mindenben megfelelnek az előírásoknak és biztosítják mindennapi munkánk alapjait. Ezeket egyelőre nem kívánok változtatni, ám ha a nevelőtestület, diákönkormányzat, szülői szervezet részéről ilyen igény vetődik fel, akkor konstruktívan állok a feladathoz.

Kötelezően először valószínűleg a pedagógiai programhoz kell hozzányúlnunk, hisz várható az új Nemzeti Alaptanterv megjelenése. Ebben számítok a nevelőtestület munkájára, hisz az ő feladatuk, abban csak koordinátorként szeretnék részt venni.

Éves munkaterveinket eddig is a nevelőtestület és a munkaközösségek tervei alapján állítottuk össze, ezen nem kívánok változtatni, de várok új ötleteket is. Az intézményellenőrzés során felmerült, hogy a tervezésnél vegyük figyelembe az integrálás érdekében a pedagógusok módszertani kultúrájának, eszköztárának szélesítésére szóba jöhető lehetőségeket.

Terveink megvalósításában szeretném, ha mindenki teljes odaadással venne részt. Gondolok itt a szabadidős tevékenységekre, közösségi programokra ugyanúgy, mint a nevelő-oktató munkára. Ha közösségként dolgozunk lefektetett terveink, céljaink megvalósításán, akkor az értékeléseknél sem csalódhatunk.

Lezajlottak intézményünkben az első önértékelések, tanfelügyeletek. Ezekre nem voltunk kellőképpen felkészülve, rögtönözni voltunk kénytelenek. Ez nem csak a mi hibánk volt, az önértékelés és tanfelügyelet rendszere is folyamatosan változott. Mára kialakult talán egy hosszabb távon stabil rendszer. Céлом, hogy a nevelőtestülettel létrehozunk egy önértékelési tervet és szabályzatot, melyben öt évre lebontjuk az egyes évek feladatait, meghatározzuk az önértékelés alanyait és a résztvevőit, a módszereket és a szempontokat. Fontos az önértékelés elemzéseinek visszacsatolása. (A mérési eredmények tudatos felhasználása a célok, intézkedések kijelölésénél.) A pedagógus önértékelésen belül kell óralátogatásokat is végrehajtani. Cél, hogy az intézményvezető, a helyettesek, a tagintézményvezető és a

szakmai munkaközösség-vezetők valamelyike tanévente eljusson minden pedagógus legalább egy órájára és szakmai véleményével támogassa.

Cél továbbá, hogy az új önértékelési rendszer kiváltsa az időközben megszűnt intézményi minőségirányítási programunkat, azonosítani tudjuk az eredményességi és hatékonysági mutatókat, az eredmények alapján meg tudjuk tenni a szükséges korrekciókat.

2. SZEMÉLYISÉG- ÉS KÖZÖSSÉGFEJLESZTÉS

Mint elemzésből is kiderült, iskolánkban folyamatosan csökken a tanulók létszáma. Köszönhető ez nagy mértékben a demográfiai változásoknak, de köszönhető a szomszédos egyházi iskola elszívó hatásának is. A demográfiai helyzetet nem tudjuk megváltoztatni, de az egyházi iskolával szemben vannak lehetőségeink.

Célunk, hogy intézményünk minden évfolyamon a székhelyen minimum három, Alsóságon egy átlaglétszámú osztállyal működjünk. Kenyeri telephelyünkön pedig továbbra is összejöjjön az egy összevont osztály indításához szükséges létszám.

Ehhez az kell, hogy nevelő-oktató munkánkat eredményesebbé tegyük, lehetőségeinket helyesen mérjük fel és valósítsuk meg, eredményeinket, értékeinket jól kommunikáljuk.

Javítanunk kell a tanulóink továbbtanulási mutatóin, meg kell vizsgálni, hogy mi az oka tanulóink lemorzsolódásának. El kell érniük, hogy tanulóink középiskolai beiskolázása 100%-os legyen, továbbtanuló diákjaink legalább 2/3-a érettségit adó intézménybe nyerjen felvételt. Folyamatos, céltudatos munkával készítjük fel tanulóinkat a középiskolai felvételi követelmények teljesítésére, a középiskolában való megfelelésre. Sok mindent eddig is megtettünk ezért (idegen nyelv magas szintű oktatásának biztosítása, kiemelten kezeljük az egészséges életmód és testnevelés oktatását, a környezettudatos nevelést, közlekedési ismereteket tanítunk 5. és 6. évfolyamon, integráltan oktatjuk az SNI-s és BTM-s tanulóinkat, számukra rehabilitációs és fejlesztő foglalkozásokat szervezünk), de folyamatosan szükséges új módszerek bevezetése is.

A várható szakemberkeresetségi trendeket elemezve véleményem szerint az informatika, a természettudományos és technika tantárgyak minőségi oktatásának a pályaorientáció szempontjából kiemelt céllá kell válnia iskolánkban. Ezek mellett a humán tárgyak oktatásának minősége sem romolhat. A pedagógiai programunk már most is lehetőséget ad különböző csoportok kialakítására az oktatás során: „szükség van a hagyományos osztálykeretek megtartása mellett, a köznevelési törvény által biztosított hatékony, kis csoportos, nívócsoportszerű, illetve

egyéni foglalkozásokra is” Jelenleg csak az idegen nyelv oktatásában alakítunk ki csoportokat a tanulók képességei alapján.

Az új NAT megjelenésekor úgyszólván át kell dolgoznunk a pedagógiai programunkat. Ebben ki kell dolgoznia a tantestületnek, hogy mely tantárgyakból, milyen elvek alapján hozhatnánk létre képesség szerinti csoportokat. Addig is kísérletképpen, akár a következő tanévtől **javasolom bevezetni az 5., de akár a 7. évfolyamon is a matematika és a magyar nyelv és irodalom tantárgyakat képesség szerinti csoportbontásban tanítását.** Ezzel is segítve és biztosítva az egyéni haladás ütemét, ami segíti a tehetséggondozás és a felzárkózást is. Természetesen lehetőséget kell biztosítani a szintek közötti zökkenőmentes átjárásra. Ehhez persze szükség van a tantestület jóváhagyására is.

Az önértékelési rendszer bevezetésével és adminisztrációjának hatékonyabb működésével pontosabb képet kapnánk tanulóink személyiségének fejlődéséről és közösségeik alakulásáról, így a kísérletképpen bevezetett csoportbontások eredményeiről is. A végleges változat kidolgozásakor lenne mire támaszkodnunk.

A személyiség- és közösségfejlesztés során pedagógiai asszisztensek alkalmazása is támogató lehetne céljaink elérése érdekében, de ez tankerületi döntésen múlik.

3. EREDMÉNYEK

Mint helyzetelemzésből kitűnik, a kompetenciamérések eredményeit látva nincs okunk hátradólni. Főleg igaz ez az Alsósági Tagintézményre. A kidolgozandó önértékelési tervünknek része kell, hogy legyen az évenkénti kompetenciamérések kiértékelése, elemzése. Ezt már az idei tanévben is megtehetjük. Az elemzések alapján ki fog derülni, hogy a tavalyi eredmény csak egy egyszeri kisiklás volt, vagy hosszabb távon is előfordul.

A tavalyi év alapján az alsósági tagintézmény-vezetőnek javasolni fogom, hogy a tantárgyfelosztás során **az érintett osztálynak biztosítsanak lehetőséget kompetenciafejlesztő foglalkozásokra.** (A következő éven ismét érintett lesz az osztály a 8. évfolyamos kompetenciamérésén.) Az évenkénti mérések elemzésének alapján pedig a nevelőtestület feladata lesz annak eldöntése, hogy pedagógiai programunkba újra beépítsük-e a kompetenciafejlesztő foglalkozásokat. (Az előző pedagógiai programunknak részei voltak a logika és szövegértés kompetenciafejlesztő foglalkozások.)

Továbbképzési tervünkben szerepeltetni kell, hogy kollégáink közül legalább négyen-ötven vegyenek részt olyan tanfolyamon, amely segíti a kompetenciamérés eredményeinek kiértékelését.

A kiértékelések során feladatellátási helyre, évfolyamra, osztályra és tanulóra lebontva kell elkészíteni az elemzéseket és meghatározni a teendőket.

Korábban már említettem, hogy javítanunk kell továbbtanulási mutatóinkon. Ám nemcsak az a fontos, hogy a tanulók felvételt nyerjenek, hanem az is, hogy a középiskolákban megállják a helyüket. A középiskoláknak törvényi kötelezettségük, hogy a tőlünk hozzájuk érkező tanulók elért tanulmányi eredményéről minket tájékoztassanak. Ennek a kötelezettségüknek az intézmények általában eleget is tesznek, de intézményünkben még nincs kialakult gyakorlat ezen adatok nyilvántartására és a belőlük kinyerhető információk hasznosítására.

Ezért az önértékelési rendszerrel párhuzamosan, illetve akár annak részeként is ki kell alakítanunk a tanulókövetés rendjét.

Fontos még a belső és külső eredmények rögzítése és felhasználása az intézményi önértékelési eljárásban, az ebből kapott eredmények felhasználása a pedagógiai munka fejlesztésére.

Helyzetelemzéséből látszik, hogy nagyon sok tanulónk nagyon sok versenyen vesz eredményesen részt. Ez minden évben egy örömteli eseményen, a Tehetségek találkozásán csúcsozódik ki, ahol eredményt elért tanulóinknak és felkészítőiknek köszönjük meg munkájukat. Az eredmények áttekintése során nagy sajnálatomra nem találok azonban olyanokat, amelyek valamikor híressé és vonzóvá tették elődskoláinkat. Ezért szorgalmazni fogom a tehetséggondozás megújítását az alábbi területeken:

- 1) **Nagyobb számú és eredményesebb részvétel a hagyományos (POK által szervezett), országos szintig eljutó egyéni és csapat tantárgyi tanulmányi versenyeken. A munkaterv összeállításakor ezen versenyek preferálása.**
- 2) **Aktív részvétel a tankerületi versenyeken, ezáltal felkészülve, rutint szerezve az előbb említett versenyekre.**
- 3) **A sport csapatversenyekben a tavalyi évet tekintve kikerültünk a megye élvonalából, bár az idei tanévben vannak biztató jelek. A testnevelők munkaközösségének első feladata az lesz, hogy kijelöljék azokat a csapatsportokat, amelyeknek hagyományai vannak nálunk és/vagy amelyekben esélyt látnak az eredményes szereplésre (megyei szinten). Kezdjék el a csapatok építését, felkészítését**

az általuk kidolgozott program alapján. Ehhez igyekszem minden támogatást megadni és megszerezni a tankerület, a sportegyesületek és a város részéről is.

- 4) Az egyéniben és csapatban külső egyesületekben versenyzőket szintén segíteni fogom, mivel a versenyeken nem csak az egyesületüket képviselik, hanem iskolájukat is, sőt diákolimpián az iskola színeiben indulnak, így öregbítve hírnevünket.

Az elvégzett plusz munkáért, az elért eredményekért természetesen szeretnék plusz juttatásokat is adni, reményeim szerint a pedagógusok bérezési rendszere ezt a jövőben lehetővé fogja tenni. Differenciált illetmény csak a pedagógusokra vonatkozó kompetencia és teljesítményalapú értékelési rendszer működtetése mellett lehetséges, ennek kidolgozását, az elvek meghatározását a nevelőtestületre szeretném bízni.

Addig is a tantárgyfelosztás készítésénél figyelembe fogom venni a tehetséggondozásra fordítandó időt.

Az elért versenyeredmények kommunikálása ugyancsak növelni tudja iskolánk vonzerejét.

4. BELSŐ KAPCSOLATOK, EGYÜTTMŰKÖDÉS, KOMMUNIKÁCIÓ

Mind a megfelelő munkahelyi légkör, mind a működőképes belső struktúra feltétele a tanterületek hatékony pedagógiai tevékenységének, ezek kialakításához elengedhetetlen a megfelelő kommunikációs csatornák megújítása, kialakítása.

Az információáramlásnak kiemelkedő jelentősége van a szervezetek működésében, a kommunikáció az emberek alapvető igénye. Az egyénnek a csoporttal való azonosulásában fontos szerepet tölt be a kommunikációs rendszerben elfoglalt helye.

A kommunikáció 3 irányú lehet:

- a) a felülről lefelé irányuló kommunikációs rendszer;
- b) a vízszintes irányú kommunikációs rendszer;
- c) az alulról felfelé irányuló kommunikációs rendszer.

A vezetőségen és a nevelőtestületen belüli, illetve közötti információáramlás megújítása során az alábbi lépéseket tervezem:

- Hetente, hétfőn vezetői megbeszélés a helyettesek és a tagintézményvezető részvételével, melyeken az elmúlt hét eseményeinek értékelése, az előttünk

álló hét feladatainak meghatározása történik. A közérdekű információk közzététele elektronikusan, illetve a megbeszéléseken.

A felülről lefelé irányuló kommunikációban többféle információ áramlása szükséges. A legfontosabbak:

- a munkatevékenység elvégzésével kapcsolatos információk,
- szervezési eljárásokkal kapcsolatos információk,
- a tevékenység értelmét, észszerűséget megvitató információk a dolgozók munkájára, magatartására vonatkozóan,
- az intézményi célok jobb megértésére és elfogadására irányuló információk.

Az ilyen kommunikációban az alábbiakat tartom fontosnak:

- a túl kevés információ érdektelenséget vagy éppen bizonytalanságot vált ki,
- a túl sok információ telítettséget eredményezhet,
- lényeges, hogy minden olyan információ eljusson a beosztottakhoz, amely számukra fontos tevékenységükben, munkahelyi kapcsolataikban,
- csökkenteni kell a torzulás lehetőségeit,

ezért:

- Havonta egy alkalommal megbeszélés az intézmény kibővített vezetőségének tagjaival (intézményvezető, intézményvezető-helyettesek, tagintézmény-vezető, szakmai munkaközösségek vezetői). A résztvevők tájékoztatják a kollégákat.
- Havonta legalább egy alkalommal nevelőtestületi megbeszélés, értekezlet az aktuális feladatoktól függően.
- Ezen túl az elektronikus kommunikáció előtérbe helyezése. A kollégák tájékoztatása e-mailen, Kréta rendszeren belüli üzenetekkel, csak a pedagógusok által látható honlapinformációkkal történik. A papír alapú közléseket teljesen száműzni szeretném. A közösségi oldalakat nem kívánom erre a célra felhasználni adatbiztonsági megfontolásokból. Igyekszem majd az információkat közvetlenül eljuttatni a kollégáimnak, ezzel csökkentve és kivédve a félreértéseket.

A vízszintes irányú kommunikációt szorgalmazom, hisz

- hidat jelent azok között az emberek között, akik a szervezet hierarchiájában azonos szinten helyezkednek el,
 - a pedagógus ezáltal kap visszajelzéseket véleményére, állásfoglalására, munkájára vonatkozóan a közvetlen munkatársaitól,
 - az egyén szempontjából gyakran fontosabb, mint a felettesektől kapott információ,
 - pozitív hatású, ha a szervezet általános céljaival, értékrendszerével tartalmában összhangban van, és negatív, ha ezekkel nincs egységben, különösen az, ha tartalmában, értékrendjében ellentétes a hivatalos információkkal.
- **Itt is lehet az elektronikus kommunikációt bővíteni, fel lehet használni a közösségi oldalak nyújtotta lehetőségeket is (persze betartva az adatkezelési szabályokat), ám sokkal fontosabb lenne a kollégák közötti verbális kommunikáció. A kommunikációnak ez a fajtája rendkívül fontos lesz a pedagógus önértékelések során, valamint azt várom, hogy csökken a konfliktusok száma és mélysége. Ha meg tudják egymással beszélni problémáikat, akkor közösen meg is tudják oldani a konfliktust. Ha mégsem, akkor a vezetőség tagjainak, mint mediátornak kell közreműködnie.**

A vezetőnek elengedhetetlen az alulról felfelé irányuló kommunikációs csatornák kiépítése és hatékony működtetése, hisz ezáltal

- növeli annak lehetőségét, hogy az intézmény dolgozói erősebb belső azonosulással, nagyobb intenzitással vegyenek részt a célok megvalósításában,
- lehetőségeket biztosít a vezetés funkcióinak hatékony alkalmazásához.

Az alulról felfelé irányuló kommunikációról tudni kell, hogy

- vezetőnek tevékenysége szerves részének kell tekintenie a beosztottak véleményének kikérését, s ha netán ez nincs összhangban az övével, nem alkalmazhat semmiféle retorziót;
- a vélemények meghallgatása önmagában még kevés, akkor van ennek igazi értelme, ha a vezető döntéseinek meghozatalában figyelembe is veszi azokat, ellenkező esetben a beosztottak csak üres „játéknak”, áldemokratizmusnak

tekintik a véleménykérést, ez pedig előbb-utóbb érdektelenséget, fásultságot eredményez,

- a torzulás még inkább megfigyelhető jelenség ebben az információáramlásban, a beosztottak – többféle indítástól vezérelve – gyakran nem a saját véleményüket fogalmazzák meg, hanem arra törekszenek, hogy mondandójuk megfeleljen annak, amit a vezető hallani szeretne,
- ahhoz, hogy az intézményben valóban demokratikus légkör alakuljon ki, feltétele, hogy a vezetés minden olyan kérdésében kikérje a beosztottak véleményét, javaslatait, amelyek fontosak a szervezet működése szempontjából, akár a munka tartalmát, akár a személyi vonatkozásokat illetően.
- **a fentiek figyelembevételével a szokásos írott és beszélt nyelvi kommunikáció mellett szeretnék új eszközöket is bevetni a vélemények kikérése során. Gondolok itt elektronikus űrlapokra, kérdőívekre.⁴**

A belső kommunikáció mellett fejleszteni kell a tanulókkal, szülőkkel, partnerekkel való kommunikációt is, jelenleg is működtetünk honlapot, Facebook oldalt, Youtube csatornát. Figyelni kell ezek rendszeres frissítésére.

Főleg a szülőkkel való kapcsolattartásban nagyobb mértékben kell kihasználni a Kréta rendszer nyújtotta kommunikációs lehetőségeket is.

Ezeken a csatornákon növelni kell a vezetőség tagjainak és a pedagógusoknak az aktivitását is.

Tevékenységünk, programjaink és eredményeink jobb kommunikálásával sokat tehetünk tanulólétszámunk stabilan tartásáért is.

5. AZ INTÉZMÉNY KÜLSŐ KAPCSOLATAI

Szervezeti és működési szabályzatunk meghatározza külső kapcsolatainkat, partnereinket. Legfontosabbak természetesen a szülők, de a többiek is sokat tudnak segíteni céljaink elérésében. Jelenlegi partnereink:

- Sárvári Tankerületi Központ, mint fenntartó,
- oktatási intézmények (óvodák, tankerület alapfokú és középiskolái, ELTE Savaria Egyetemi Központ),

⁴ Nanszákné dr. Cserfalvi Ilona: Gondolatok a munkaközösségek vezetéséhez
<http://rmpsz.ro/uploADED/tiny/files/magiszter/2005/osz/5.pdf> (2018.03.22.)

- Népjóléti Szolgálat, különösen a
 - Család- és Gyermekjóléti Központ,
 - Család- és Gyermekjóléti Szolgálat,
- önkormányzatok,
- Zalaegerszegi Pedagógiai Oktatási Központ,
- civil szervezetek,
- Vulkán Gyógy- és Élményfürdő Kft.

Kinevezésem esetén feladatomban fogom tekinteni ezen szervezetek vezetőivel, tagjaival a kapcsolatok felvételét, az eddigi együttműködés értékelését, a további együttműködés biztosítását, esetleges bővítését, valamint további támogató partnerek keresését.

Külön kiemelném a szülői munkaközösségen keresztül a szülőkkel való partneri kapcsolatok áttekintését, a szülők igényei alapján való megújítását.

Honlapunkat is úgy kell alakítani, hogy partnereink minden szükséges és számukra fontos információhoz hozzáférjenek rajta keresztül.

6. PEDAGÓGIAI MUNKA FELTÉTELEI

INFRASTRUKTÚRA FEJLESZTÉSE

Mint az iskola bemutatása során már említettem, épületeink állapota jó, ez nem lehet akadály a minőségi nevelő-oktató munkának. Szerencsés helyzetben vagyunk a mindennapos testnevelés feltételeit tekintve is, hisz két tornatermünk (ugyan egyik sem éri el az érvényes szabvány szerinti méretet) mellé a tankerület bérel egy csarnokot a celli városrészben, egyet az alsósági városrészben, míg Kenyeriben az önkormányzat ingyen engedi be tanulóinkat a település tornatermébe. Uszoda is található településünkön, így az úszásoktatás is megoldott.

Elmaradásunk inkább a korszerű oktatástechnikai eszközök területén van. Ezen kívánok változtatni az elkövetkezendő években, mely célom elérésére már megtörténtek az első lépések. Kinevezésem esetén ezekért már nem kell tennem, de lebonyolításukban, iskolai megvalósításukban aktívan ki kívánom venni a részem és elérni, hogy céljaink elérésében igazán segítsenek.

1. Az EFOP-4.1.2.-17-2017-00095 számú pályázat keretében az alábbiak valósulhatnak meg 2020. augusztus 31-ig:

1.1. Hét darab szaktantermünket fejlesztjük. Iskolánk székhelyén kémia, fizika, technika, háztartástechnika szaktantermet, valamint két nyelvi labort. Az Alsósági Tagiskolában pedig egy természettudományos szaktantermet. Eszközbeszerzéseink ezen tantermek

korszerű felszerelését biztosítják. Gondoltunk néhány másik tanteremünk oktatástechnikai eszközeinek, bútorzatának fejlesztésére is. A foglalkoztató termünk laptopokkal és korszerű oktatási szoftvekkal való ellátásával az SNI-s tanulóink fejlesztéséhez kívánunk segítséget biztosítani. A projekt során beszerzünk 21 interaktív táblát, 36 tabletet, 10 tanulói notebookot SNI-szoftvekkal, lecseréljük néhány osztály iskolabútorait.

- 1.2. A mindennapos testnevelés feladataihoz igazodva iskolánk székhelyének udvarán egy korszerű sportudvart alakítunk ki, melynek során megépítésre kerül egy 20*40 méteres rekortán borítású multifunkciós pálya, egy rekortán dobópálya és egy 60 méteres futópálya egyik végén ugrógödörrel. A sportudvar elkészülte után az udvar, mint kialakítandó közösségi tér tereprendezése és parkosítása következik. Ezek mellett az Alsósági Tagiskolában és a Széchenyi utca 16. szám alatti feladatellátási helyeken építünk egy-egy játszóteret is alsó tagozatos tanulóink mozgásigényének kielégítésére.
 - 1.3. Energetikai korszerűsítéseket is végrehajtunk, melynek során a székhelyünk épületének tetején napelemeket helyezünk el. Az épület déli oldalán található ablakokat árnyékolással látjuk el.
 - 1.4. A fentiekén túl a pályázaton elnyert összegből a Széchenyi utca 16. szám alatti telephelyünkön található tornatermünk padozatát kicseréljük, szintén ebben az épületben a tantermek parkettáját csiszoltatjuk és lakkozgatjuk. Mindhárom celldömölki feladatellátási helyünkön elvégezzük a termek, közösségi terek szükség szerinti festését is.
- 2. A Klebelsberg Központ és Kormányzati Informatikai Fejlesztési Ügynökség konzorciuma lebonyolításában zajló EFOP-3.2.4-16-2016-00001 azonosító számú, „Digitális kompetencia fejlesztése” című projektben 83 kollégánk vállalta a programban való részvételt, melynek keretében**
- 2.1. támogatjuk a tanórai IKT eszközhasználatot a projekt során beszerzett és rendelkezésre bocsátott IKT eszközökkel (tanári laptop, tanulói tablet és interaktív megjelenítő eszköz), a pedagógusok és tanulók digitális kompetenciáinak fejlesztése érdekében az ötödik évfolyam osztályaiban;
 - 2.2. WiFi eszközök és router bővítések, valamint központi WiFi felügyelethez történő integráció, beleértve a telepítéshez és integrációhoz kapcsolódó feladatokat, továbbá az EduRoam szolgáltatáshoz történő hozzáférést is.⁵

⁵ Szándéknyilatkozat digitális alapú tanítási-tanulási módszertan bevezetéséről

A felsorolásból látható, hogy 2020. végéig nagyon sok fejlesztés megvalósulhat, illetve kollégáim elsajátíthatják ezen digitális eszközök használatának módszertanát is. A fejlesztéseknek, megújulásnak azonban soha nem lehet vége, így fontosnak ítélem meg, hogy növeljük pályázataink számát, hisz már most vannak olyan problémák, amelyeket, ha nem is rögtön, de hamarosan orvosolnunk kell („hattantermes” épületének tetőcseréje, Széchenyi utca 16. telephely elektromos hálózatának felújítása, ...).

HUMÁNERŐFORRÁS FEJLESZTÉS



NYUGDÍJBA VONULÓK PÓTLÁSA, PEDAGÓGUS LÉTSZÁM ALAKULÁSA

Az elkövetkezendő öt évben várhatóan 22 kollégám vonul nyugdíjba de ez a szám a minimum, valószínűleg több lesz. Az ő pótlásuk óriási feladat elé fogja állítani nem csak az iskola-vezetőt, hanem minden kollégát is. Amire fel kell készülnünk, az a kialakult pedagógushiány, valamint az iskolába érkező pedagógusok beilleszkedésének segítése. Az új kollégák remélhetőleg nem csak az intézmény szervezeti kultúráját ismerik meg és veszik át, hanem úgymond „vérfrissítést” is hoznak magukkal, aktívan segítve megújulásunkat.

A cél az, hogy az új kollégák beilleszkedjenek és a megfiatalodás egy módszertani, szemléletbeli megújulással is járjon, ne „kényszerítsük” a fiatalokra a régi módszereinket, hanem tanuljunk is tőlük, ismerjük meg az általuk hozott módszereket. Fontos azonban, hogy az új kollégák legalább olyan magas szakmai színvonalat képviseljenek, mint a távozók. Ehhez szintén az önértékelési rendszerünkön belül meg kell alkotni a mentori feladat elvárásait.

Várhatóan szervezeti kultúránk alakulására is előnyösen hat a megfiatalodás.

A tanulói létszámcsökkenés egyenes következménye a pedagóguslétszám csökkenése. Feltevésképpen, hogy a jelenlegi trendek folytatódnak, úgy 2024-re várható az, hogy székhelyünkön minden évfolyamunkon három-három osztály legyen. A jelenleg hatályos törvények szerint az akkori órátömegünk 33 osztállyal (24 Celldömölk, 8 Alsóság, 1 Kenyeri) számolva 1850 óra

körül alakul, ami hozzávetőleg 84 pedagógus foglalkoztatását teszi lehetővé a mai 93-mal (86 aktív) szemben.

- Tanítóból 32-34 főre lesz szükség a jelenlegi 39 helyett.
- A tanárok számát nem lehet ennyire pontosan előre megbecsülni, hisz erősen függ a tanítható szakoktól, leendő óraszámoktól is, de nagyjából hasonló arányú csökkenés kalkulálható. Így a várható létszám 35 lesz a jelenlegi 42 helyett.
- A gyógypedagógusok száma előreláthatólag nem fog változni, 6 ilyen státuszunk van és lesz is (csak 5 betöltött), hacsak nem alakulunk EGYMI-vé. Ekkor gyógypedagógusaink száma akár nőhet is.

Összesen 75 körüli létszámmal kalkulálhatunk, várhatóan több, mint húszan mennek nyugdíjba, így elméletileg nem várhatók elbocsátások, de ...

Az elbocsátások elkerülésének egyik módja az lehet, hogy óratömegünk terhére felvállaljuk a BTM-es tanulók ellátását, hisz jelenleg ez nem megoldott. „Ha a gyermek, a tanuló beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzd, fejlesztő foglalkoztatásra jogosult. A fejlesztő foglalkoztatás a nevelési tanácsadás, az óvodai nevelés, az iskolai nevelés és oktatás, a kollégiumi nevelés és oktatás keretében valósítható meg.”⁶ A Pedagógiai Szakszolgálat feladata is lenne ezen tanulók fejlesztése, de nincs kapacitásuk rá. Jelenleg nekünk sincs rá kapacitásunk. Kollégáim részéről e feladat ellátásához fejlesztőpedagógus szakvizsga megszerzése kell. Jelenleg 52 ilyen problémával küzdő tanulónk van. Kollégáim közül négy, ilyen szakvizsgával rendelkező, nagyon hamar nyugdíjba megy.

Cél, hogy a nyugdíjba vonuló 4 fejlesztőpedagógus helyett legalább ugyanennyien szerezzenek fejlesztőpedagógus szakvizsgát. Cél továbbá, hogy legalább egy-egy kollégánk rendelkezzen minőségbiztosítási és mérés-értékelési feladatokra felkészült pedagógus szakvizsgával. Természetesen támogatnék minden olyan szakvizsga megszerzését, melynek a napi munkánk során hasznát vennénk, és ezekhez igyekeznék a tankerület anyagi támogatását is megszerezni.

Továbbképzési tervünkben szerepeltetni kell, hogy kollégáink közül legalább négyen-öten vegyenek részt olyan tanfolyamon, amely segíti a kompetenciamérés eredményeinek kiértékelését.

⁶ 2011. évi CXCV. törvény a nemzeti köznevelésről

EGYSÉGES GYÓGYPEDAGÓGIAI MÓDSZERTANI INTÉZMÉNNYÉ VÁLÁS

Az iskolák összevonásáig városunkban létezett egy eltérő tanterv szerint működő általános iskolai tagintézmény, mely megszűnt, és azóta a sajátos nevelési igényű tanulókat (*értelmi fogyatékos (enyhe), autizmus spektrum zavarral küzdő, beszéd fogyatékos, egyéb pszichés fejlődés zavarral küzdő*) integráltan oktatjuk. Ezen tanulók többségénél nincs is ezzel probléma, ám a szakmai tapasztalataink azt mutatják, hogy az enyhe értelmi fogyatékosoknál ez nem vált be, az integrált oktatás a rehabilitációs foglalkozásokkal együtt sem tud olyan eredményeket elérni, mint ezen tanulók külön tanterv szerinti oktatása.

Érdekes ellentmondás van a törvényben: amíg nálunk az integráltan oktatott enyhe értelmi fogyatékos tanulókat gyógypedagógusi végzettség nélkül oktathatják kollégáim, addig a gyógypedagógiai nevelésben, oktatásban részt vevő nevelési-oktatási intézményben csak gyógypedagógus oktathatja őket. (Kivéve rajz, testnevelés, technika, ének-zene, etika tantárgyak.) Ha ott kell a gyógypedagógus, itt miért nem kell? Hogy tudnak kollégáim úgy tanítani ilyen tanulókat, ha erre nem készítette fel őket senki?

Az összevonáskor a gyógypedagógusok is átkerültek iskolánkba, ám azóta kollégáink ellátanak a környék iskoláiban utazó gyógypedagógusi feladatokat is. Így nem csoda, hogy többször felvetődött már tankerületi szinten is, hogy mivel nincs, ezért a Celldömölki és a Sárvári járásban is szükség lenne legalább egy-egy egységes gyógypedagógiai módszertani intézményre, ami összehangolja a két járásban dolgozó gyógypedagógusok munkáját, az SNI-s tanulók ellátását. **Cél, hogy a tankerülettel egyeztetve megvizsgáljuk az EGYMI-vé válás lehetőségét és a tankerület döntést hozzon ebben az ügyben. Igen döntés esetén pedig rövid időn belül meg kell szervezni az átalakulást, meg kell oldani az enyhe értelmi fogyatékosok ellátását.**

KIEMELT CÉLOK A TANÍTÁST ÉS TANULÁST TÁMOGATÓ PEDAGÓGUS KOMPETENCIÁK FEJLESZTÉSÉRE

MÓDSZERTANI MEGÚJULÁS AZ INFORMÁCIÓS ÉS KOMMUNIKÁCIÓS TECHNOLÓGIÁK HASZNÁLTÁHOZ

Pedagógusaink az EFOP-3.2.4-16-2016-00001 azonosító számú, „Digitális kompetencia fejlesztése” című pályázat keretében beszerzett laptopokat, a hozzá tartozó kiegészítő tartozékokat és telepített szoftvereket, használatra, munkavégzés céljából kapják, a pályázat keretében megvalósítandó ingyenes akkreditált képzésen vesznek részt és annak sikeres elvégzését a projekt fizikai zárásának időpontjáig (tervezetten 2020.12.31-ig) tanúsítvánnyal igazolják. **Ennek célja, hogy:**

- a) **fejlesztani kívánjuk a tanórai és tanórán kívüli IKT eszközhasználattal összefüggő módszertani kultúrát az intézményben és szorgalmazzuk kollégáink körében az IKT eszközök használatát a mindennapi tanítási-tanulási gyakorlatban;**
- b) **új tanítási és új tanulási módszerek kínálatával, digitális tananyagok alkalmazásával hozzájárulunk a digitális tartalom és tudás növeléséhez;**
- c) **a hagyományos (frontális tanítási) módszertantól eltérő, illetve kiegészítő, alternatív tanítási módszertan fejlesztésében és alkalmazásában részt veszünk;**
- d) **intézményünk 5. évfolyamában a kapott eszközök (tanulói tablet) segítségével digitális alapú tanítás-tanulási módszertan alkalmazását támogatjuk az érintett osztályoknál. Segítjük az intézmény többi osztályában is a hasonló módszerrel szervezett tanórák megtartását.**

MÓDSZERTANI MEGÚJULÁS A KÜLÖNÖS BÁNÁSMÓDOT IGÉNYLŐ TANULÓK ÉRDEKÉBEN

A köznevelési törvény alapján „a pedagógus alapvető feladata a rábízott tanulók nevelése, oktatása, az iskolában a kerettantervben előírt törzsanyag átadása, elsajátításának ellenőrzése, sajátos nevelési igényű tanuló esetén az egyéni fejlesztési tervben foglaltak figyelembevételével. Ezzel összefüggésben kötelessége különösen, hogy a különleges bánásmódot igénylő gyermekekkel egyénileg foglalkozzon, szükség szerint együttműködjön gyógypedagógussal, konduktorral vagy a nevelést, oktatást segítő más szakemberekkel, a hátrányos helyzetű tanuló felzárkózását elősegítse, segítse a tehetségek felismerését, kiteljesedését, nyilvántartsa a tehetséges tanulókat.

Ez egyrészt jelenti a sajátos nevelési igényű tanulók integrációjának támogatását, hisz „Az együttnevelés vállalása jelentős önfejlődést gerjeszt az ép gyerekek közösségében és a pedagógusközösségben is, amelynek eredménye, hogy az integráció vállalása véletlenszerű próbálkozásból tudatosan választott úttá válik, a fogyatékos gyermek sajátos nevelési igényével egy idő után egyáltalán nem lóg ki a sorból. A sajátos nevelési igényű tanulók számára hatalmas húzóerőt jelent, ha egy osztályba járhatnak testi, érzékszervi és intellektus tekintetében egészséges társakkal. Az ép tanulók az együttnevelődés során egész életükre kiható, meghatározó humán értékek és viszonylatok kifejlődésével, elfogadásával és felértékelésével gazdagodnak. Minél kisebb életkorban találkozik az egészséges gyermek sérülttel, annál

könnyebben alkalmazkodik a helyzethez. Természetessé válik az elfogadás, a tolerancia, és észrevétlenül épül ki bennük a segítőkészség.”⁷

Másrészről jelenti a kiemelkedően tehetséges tanulók együttnevelését. A kiemelten tehetséges tanuló fogalmát a köznevelési törvény a következőképpen határozza meg: „az a különleges bánásmódot igénylő tanuló, aki átlag feletti általános vagy speciális képességek birtokában magas fokú kreativitással rendelkezik, és felkelthető benne a feladat iránti erős motiváció, elkötelezettség.”

Iskolánkban mindkét csoportba tartozó tanulók előfordulnak, ám míg a sajátos nevelési igény felismerése napi gyakorlat, addig a tehetségek kiszűrése nem. Kollégáim számos olyan továbbképzésen vettek már részt, ahol az SNI-s gyermekek neveléséről-oktatásáról volt szó. Ám a tehetségek gondozása elsikkadt. Vannak ugyan tehetséggondozó foglalkozások és a szakörök is valahol a tehetséggondozásról szólnak, ám a kiemelt tehetségek felismerésére és „gondozása” nem napi gyakorlat.

Ezen változtatni szeretnék, a továbbiakban is szükség van a pedagógusok továbbképzésére a sajátos nevelési igényű tanulók nevelésének-oktatásának módszereinek elsajátításához, ugyanakkor szeretném, ha kollégáim közül minél többen elsajátítanák a kiemelten tehetséges tanulók felismerésének és nevelésének-oktatásának a módszertanát is. Ezért utóbbi témában szeretnék továbbképzést szervezni a tantestület számára, majd a tehetséggondozás rendszerét kiépíteni.

PEDAGÓGUS KIÉGÉS

Meglátásom szerint a pedagógusaink „magas” életkori átlaga következtében kollégáim körében valós veszély a kiégés:

„Mindenki érzi időnként a munkájával kapcsolatban, hogy megterhelő, fárasztó. A munkára is jellemző a periodicitás: egyszer lelkesen, sikerélményekkel telve dolgozunk, máskor fáradtnak, levertnek érezzük magunkat, és nehezünkre esik a munkába indulni. Ezek az érzések a maguk természetes rendjében váltakoznak, mégis, ha egy év távlatából tekintünk a saját munkánkra, úgy összegezzük azt: lelkesen dolgozunk, szeretünk dolgozni, sikeresnek érezzük magunkat.

⁷ <https://ofi.hu/tudastar/sajatos-nevelési-igenyu/sajatos-nevelési-igenyu-090617-2> (2018.03.22.)

Amikor azonban az összegzésnél arra gondolunk, hogy már régen nem érezzük az örömet, a lelkesedést, ha már nem mozgatnak meg a szakmai újdonságok, ha nem jutnak eszünkbe új ötletek, ha érezzük, hogy folyamatosan csökken az energiánk és a motivációnk, ha nehéz összpontosítani, akkor baj van. Ha már nem jelent örömet a gyerekekkel való közös játék, vagy nem szívesen engedjük meg a gyerekeknek sem a játékot, mert ki tudja, hogyan végződik, jobb a tanóra fegyelme mögé bújnunk, akkor tudni kell, hogy a kiégés, a burn out folyamata beindult, és haladéktalanul tenni kell valamit. Ha a humorérzékünk cserbenhagy minket, ha az önbizalmunk csökken, akkor itt az idő a változtatásra. Sokan ekkor pályát módosítanak, pedig van mód arra, hogy visszaszerezve a lelki egészségüket, sikeresen folytassák a megkezdett pályafutásukat.

A némán szenvedő pedagógusok általában szégyellik, hogy problémájuk van, csendben küszködnek, míg meg nem betegszenek. Pedig a pedagógiai-pszichológiai kultúra elterjedése sokat segíthetne a kiégés megelőzésében, megfékezésében.

Amikor a pedagógus azt érzi, hogy elege van az egészségből, a végtelen értekezletekből, a papírhalmokból, az állandó stresszből, akkor valószínűleg szaporodnak a munkával kapcsolatos krízisállapotai. Márpedig egészséges gyerekeket csak egészséges pedagógusok képesek nevelni.

Remélem, egyszer majd a társadalom magasabbra fogja értékelni a pedagógusok munkáját, s a pedagógus mesterség tisztelt, megbecsült és megfizetett tevékenység lesz, a tanulás pedig értékes elfoglaltsággá válik széles körben. De amíg ez nem következik be, a pedagógusoknak önmaguknak kell tenni a saját jólétük és jól létük érdekében.”⁸

Igazából a fentiekhez nincs mit hozzátenni, így csak azt ígérhetem, hogy vezetőként arra fogok törekedni, hogy a pedagógus kiégést időben észrevegyem és minden támogatást megadjak az érintett kollégáknak. Mivel nem vagyok szakértő, ezért szorgalmazom, hogy kollégáim részt vehessenek olyan tréningen, mely segíti megelőzni, kezelni a kiégést.

TAGINTÉZMÉNY VEZETÉSÉNEK MEGERŐSÍTÉSE

Az intézményellenőrzések során felvetődött, hogy a tagiskola vezetője sokszor ütközik abba a problémába, hogy egyedül van és nagyon sok feladat megoldásánál ez nehézséget, késedelmet okoz, túlterheltté válik. A tagintézményben vezetői pozícióban lévők száma - noha megfelel a jogszabályi előírásoknak - valóban kevés, hisz a tagintézményvezetőn kívül csak egy

⁸ http://www.lelkititkaink.hu/pedagogus_burn_out_kieges_elleni_trening.html (2018. 03. 22.)

munkaközösség-vezető van. Sajnos, a jogszabályok nem teszik lehetővé tagintézményvezető-helyettes kinevezését (hasonló méretű iskolában lehet intézményvezető-helyettes). Várhatóan 1-2 éven belül a székhely intézményben is csak 2 helyettes lehet, így a vezetők közötti munkamegosztás újragondolására is szükség lesz. Ez azt is jelenti, hogy a tagintézmény-vezető részére is kevesebb segítséget tudunk adni. Ezért a következő ciklusban igyekeznék olyan munkaközösség-vezetőt megbízni, aki hajlandó és tud is segíteni a vezető munkájában, tudja azt szükség esetén helyettesíteni.

ÚJ MUNKAKÖZÖSSÉG-VEZETŐK MEGBÍZÁSA

Intézményünkben 10 munkaközösség működik. A szakmai munkaközösséget munkaközösség-vezető irányítja, akit a munkaközösség véleményének kikérésével az intézményvezető bíz meg legfeljebb öt évre. A tagintézmény munkaközösségének vezetőjéről volt már szó. Rajta kívül 9 új munkaközösség vezetőt kell kiválasztanom. A kiválasztás során meg kell vizsgálni, hogy a jelöltek közül ki képes az alábbi feladatok elvégzésére, koordinálására:

- a nevelés-oktatás helyes gyakorlati alkalmazásának elősegítése, a nevelő-oktató munka hatékonyságának növelése,
- a munkaközösségi tagok munkájának összehangolása,
- kommunikáció biztosítása a munkaközösségen belül, valamint a vezetőséggel és a többi munkaközösséggel,
- a módszertani eljárások megismerése, továbbadása, fejlesztése, szakmai továbbképzés elősegítése,
- a tanulókkal szemben támasztott egységes követelmények kidolgozása, a tanulók tudásának ezek alapján történő értékelése,
- a pedagógusok közösségi felelősségének növelése,
- közösségi értékének fejlesztése,
- új szaktanterem létesítése, meglévők továbbfejlesztésében való részvétel, felszereléseinek őrzése és fejlesztése.

A fenti szempontokat figyelembe véve kívánom a munkaközösségek véleményét kikérve öt évre megbízni a munkaközösség-vezetőket.

7. A KORMÁNY ÉS AZ OKTATÁSÉRT FELELŐS MINISZTER ÁLTAL KIADOTT TANTERVI SZABÁLYOZÓ DOKUMENTUMBAN MEGFOGALMAZOTT

ELVÁRÁSOKNAK ÉS A PEDAGÓGIAI PROGRAMBAN MEGFOGALMAZOTT CÉLOKNAK VALÓ MEGFELELÉS

Az intézményellenőrzések alapján is az intézmény pedagógiai programja koherens a kormány és az oktatásért felelős miniszter által kiadott tantervi szabályozó dokumentumban foglaltakkal. A pedagógiai program a jogszabályi és tartalmi elvárásokkal összhangban fogalmazza meg az intézmény sajátos nevelési-oktatási feladatait, céljait.

Az önértékelési tervünk és szabályzatunk elkészítésének lesznek ezen a területen is pozitív hatásai:

- Folyamatosan nyomon követjük a pedagógiai programunkban foglaltak megvalósulását (munkaterv, beszámoló).
- Minden tanév elején megtervezzük az intézmény éves tevékenységeit, megtörténik terveink ütemezése. A tervek nyilvánosságát biztosítjuk.
- Az éves munkatervben, továbbképzési tervben, ötéves intézkedési tervben jól követhetők lesznek a pedagógiai program kiemelt céljaira vonatkozó részcélok, feladatok, felelősök, a megvalósulást jelző eredménymutatók.

Ezen a területen az intézményellenőrzés során megfogalmazódott, hogy szükséges új módszerek, eszközök fokozottabb beépítése a mindennapi munkába. Ehhez az kell, hogy:

- A képzési és fejlesztési tervek elkészítése az eredmények ismeretében, azokra épülve, annak érdekében történjen, hogy a munkatársak szakmai tudása megfeleljen az intézmény jelenlegi és jövőbeli igényeinek, elvárásainak.
- A tanítási módszerek feleljenek meg a kor követelményeinek.
- Kollégáim legyenek nyitottak az új módszerekre.

Vezetési program - Az elkövetkező öt év fő feladatainak ütemezése, az intézmény minőségelvű működtetésének terve

Rövid távú célok-feladatok 2018-2019.	Középtávú célok-feladatok 2018-2021.	Hosszú távú célok-feladatok 2018-2023.
1. Pedagógiai folyamatok		
Önértékelési terv és szabályzat megalkotása. Vezetői ellenőrzés (óralátogatások, értékelések) rendszerének megtervezése, megkezdése.	Önértékelés korrekciója, eredményeinek felhasználása intézkedések kijelölésénél. Vezetői ellenőrzés (óralátogatások, értékelések) kiteljesedése.	Az önértékelési rendszer kiváltja az intézményi minőségirányítási programunkat, önértékelési rendszer véglegesítése.
	Pedagógusokra vonatkozó kompetencia és teljesítményalapú értékelési rendszer bevezetése.	
2. Személyiség- és közösségfejlesztés		
Bevezetjük az 5., de akár a 7. évfolyamon is a matematika és a magyar nyelv és irodalom tantárgyakat képesség szerinti csoportbontásban való tanítását.	Az informatika, a természettudományos és technika tantárgyak minőségi oktatása megerősítése.	Az önértékelési rendszer bevezetésével és adminisztrációjának hatékonyabb működésével pontosabb képet kapunk tanulóink személyiségeinek fejlődéséről és közösségeik alakulásáról, így a kísérletképpen bevezetett csoportbontások eredményeiről is. A végleges változat kidolgozása.
	Pedagógiai Program átalakítása/újraalkotása az új NAT-nak megfelelően.	
		Tanulóink továbbtanulási mutatói javulnak.

Rövid távú célok-feladatok 2018-2019.	Középtávú célok-feladatok 2018-2021.	Hosszú távú célok-feladatok 2018-2023.
3. Eredmények		
Kompetenciafejlesztő foglalkozások. (Alsóság)		
	Tanulókövetési rendszerünket kidolgozzuk és bevezetjük.	Az intézményi önértékelési eljárásban kapott eredményeket felhasználjuk a pedagógiai munka fejlesztésére
Tehetséggondozás megújítási terve elkészül.	Eredményeket értünk el a megyei tanulmányi versenyeken. Tudatossá válik a tehetséggondozás a kiválasztott sportokban.	Eredményeink állandósulnak.
4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció		
A megfelelő külső és belső kommunikációs csatornák megújítása, kialakítása.		
5. Az intézmény külső kapcsolatai		
Külső kapcsolataink újraértékelése, a további együttműködés biztosítása.	Új külső kapcsolatok alakulnak ki.	
6. A pedagógiai munka feltételei		
	EFOP-4.1.2.-17-2017-00095 számú pályázat megvalósul.	
	EFOP-3.2.4-16-2016-00001 azonosító számú, „Digitális kompetencia fejlesztése” című megvalósul.	
Nyugdíjba vonuló pedagógusok pótlása, új kollégák beilleszkedésének biztosítása.		
	Mentori rendszer kialakul.	

Rövid távú célok-feladatok 2018-2019.	Középtávú célok-feladatok 2018-2021.	Hosszú távú célok-feladatok 2018-2023.
	4-5 kolléga végez tanfolyamot a kompetenciamérés-eredményeinek kiértékeléséhez.	Szakvizsgázott pedagógusok száma legalább ötten nő (3 fejlesztő, 1 minőségbiztosítás, 1 mérés-értékelés).
	Tankertületi döntés előkészítése az EGYMI-vé válásról (tankertületi döntés).	IGEN döntés esetén az iskola EGYMI-vé válik.
	Módszertani képzések megvalósulása: IKT, SNI, tehetség gondozás	
		Pedagógus kiegészés megelőzésére kollégáim tanfolyamon vesznek részt.
Intézményvezető-helyettesek, szakmai munkaközösség-vezetők kinevezése.		
7. A Kormány és az oktatásért felelős miniszter által kiadott tantervi szabályozó dokumentumban megfogalmazott elvárásoknak és a pedagógiai programban megfogalmazott céloknak való megfelelés		
	Kollégáim nyitottak az új pedagógiai módszerekre, alkalmazott módszereik megfelelnek a kor követelményeinek.	

Kiemelt vezetésfejlesztési célok

Intézményvezetői kinevezésem esetén, mint kezdő igazgató olyan célokat próbáltam az előzőekben magam elé kitűzni, melyek megvalósítása esetén az általam vezetett intézmény eléri céljait.

Stílusomban igyekszem a kooperatív vezetési stratégiát megvalósítani, ezt gondolom a leghatékonyabbnak. A kooperatív vezetési stílus az emberi kapcsolatoknak, a vezető és a vezetettek együttműködésének tulajdonít nagyobb szerepet.

A kooperatív vezetési felfogás vezérszavai: **követelés – támogatás – visszacsatolás.**

- A meghatározott célokhoz kapcsolt **követelmények** lehetővé teszik, hogy a teljesítmények létrehozása során megfelelő képességeket és készségeket felmutató munkatársak valóban a közös cél irányában cselekedjenek.
- A **támogatás**, amely a dolgozók teljesítőképességének hasznosítását segíti elő, és a következőket jelenti: tájékoztatás, eligazítás, továbbképzés, a hatáskörök megosztása, új és a korábbiaknál „igényesebb” feladatok meghatározása stb.
- A **visszacsatolás**, amely közvetlenül az eredmények visszajelzését, vagyis a két-, ill. többirányú információáramoltatás megvalósítását fejezi ki, de a valóságban ennél sokkal többet is jelent a dolgozó és a vezető számára (ti. a kapcsolatok folyamatos fenntartását, a teljesítményekre vonatkozó tárgyilagos ismeretek megszerzését, a szükséges módosítások lehetőségét is).⁹

A jelenlegi tantestületünket alkalmasnak tartom arra, hogy az eddig említett fejlesztési célokat közös erővel megvalósítsuk, illetve folytassuk.

Pályázatom sikeres elbírálása esetén az iskola hagyományait, meglévő értékeit továbbra is megőrzöm és a jogszabályi keretek figyelembevételével igyekszem továbbfejleszteni.

A kollégáim támogató együttműködésében bízva szeretném az elfogadott pedagógiai programunkat megvalósítani, és ha szükséges az értékelések és az elért eredményeink tükrében folyamatosan továbbfejleszteni.

Celldömölk, 2018. március 28.


Viola István

⁹ <http://www.vezetes-vezetok.hu/a-vezetesi-koncepcio-valtozasanak-korszakai/a-kooperativ-egyuttmukodo-vezetesi-felfogas/> (2018.03.24.)