

P Á L Y Á Z A T

**a Szegedi Jerney János Általános Iskola
intézményvezetői beosztására**

**Készítette:
Lázár Zoltán
6722 Szeged
Tisza Lajos körút 71.**

**Szeged
2020**

Mottó:

„Nem az az értelmiségi, akinek mindenre van kritikai észrevétele, hanem az, akinek minden valós problémára van legalább egy (de, lehetőség szerint több) megvalósítható megoldási javaslata.”

Tartalomjegyzék

1. Személyi adatok	4
2. Szakmai önéletrajz	5
2.1. Pedagógusi tevékenységem, eredményeim	5
2.2. Intézményvezetői tevékenységem	6
2.3. Közéleti tevékenységem	11
2.4. Minősítéseim	12
3. Az intézmény vezetésére vonatkozó program – a szakmai helyzetelemzésre épülő fejlesztési elképzelésekkel	13
3.1. A szervezeti kultúra fejlesztése	13
3.1.1. Helyzetelemzés	13
3.1.1.1. Alkalmazotti feltételek	13
3.1.1.2. Szervezeti felépítés	15
3.1.1.3. A szervezeti állapot külső és belső értékelései	18
3.1.2. Szervezetfejlesztési elképzelések	21
3.1.2.1. Vezetői személyiségfejlesztés	22
3.1.2.2. A kiégés ellen	22
3.1.2.3. Az egységesség és következetesség erősítése a szervezetben	23
3.1.2.5. Pedagógus-továbbképzési program	26
3.2. Nevelő-oktató munka	28
3.2.1. Helyzetelemzés	28
3.2.1.1. Tanulói létszám és összetétel	28
3.2.1.2. Főbb nevelési-oktatói eredményességmutatók	29
3.2.2. A nevelő-oktató munka fő irányai a jövőben	31
3.2.1.2. Oktatásszerkezet, képzési irányok	32
3.2.1.3. A tehetségfejlesztés területei	33
3.2.1.4. Hátránykompenzáció	35
3.2.1.5. Új mérés-értékelési eljárások meghonosítása az intézményben	36
3.2.1.6. A szociális kompetenciák fejlesztése	37
3.2.1.5. Személyiség-és közösségfejlesztés	39
3.2.1.6. Szabadidős tevékenységek a közösségfejlesztésben	41
3.3. A tárgyi-dologi feltételek biztosítása	43
3.3.1. Helyzetelemzés	43
3.3.1.1. A tanulócsoportok elhelyezése, épületállag	43
3.3.1.2. Informatikai állapot	44
3.3.1.3. Egyéb berendezések, szemléltető-és segédeszközök állaga	44
3.3.2. Fejlesztési elképzelések	45
3.3.2.1. Épületkorszerűsítés	45
3.3.2.2. Informatikai fejlesztési terv	46
3.3.2.3. Egyéb eszköz-és felszerelés fejlesztési terv	46
3.3.3. A fejlesztések pénzügyi fedezetének biztosítása	47
3.3.3.1. Központi pénzügyi erőforrásgazdálkodás	47
3.3.3.2. Külső források bevonása	47
4. Mellékletek	48

1. Személyi adatok

Nevem: Lázár Zoltán

Születési adataim: Miskolc, 1964. május 12.

Lakcímem: 6722 Szeged, Tisza Lajos körút 71.

Munkahelyem: Szegedi Jerney János Általános Iskola
6791 Szeged, Jerney utca 21.
Telefonszáma: 62/547 082

Iskolai végzettségem, szakképzettségem:

- a József Attila Tudományegyetemen földrajz-történelem szakos középiskolai tanár (1988.)
- a Szegedi Tudományegyetem Juhász Gyula Tanárképző Főiskola Karán közoktatási vezető szakirányú szakképzettség (1999.)

Szakmai gyakorlatom: 31 év

Intézményvezetői gyakorlatom: 25 év

2. Szakmai önéletrajz

2.1. Pedagógusi tevékenységem, eredményeim

* Kiemelések: 2015-től

A szegedi József Attila Tudományegyetem Természettudományi Karának földrajz-történelem szakos középiskolai tanár szakán 1983-88 között végzett tanulmányaimat követően 1988. augusztus 21-től dolgozom megszakítás nélkül a Szegedi Jerney János Általános Iskolában. (1989-től osztályfőnöki, 1991-től diákönkormányzatot segítő tanári munkával bíztak meg, ezek mellett 1993-tól a Közalkalmazotti Tanács elnöki tisztét is elláttam.)

Az 1988/89-es tanévben a szegedi általános iskolák földrajz szakos iskolaközi munkaközösségének felkérésére gyűjteményt állítottam össze a tanárok szakmai felkészültsége és a tanulói képességek fejlesztése céljából: a tanári gyakorlati útmutató szerkesztett változata „*Közetek, ásványok jellemzése az általános iskolában*” címmel 1990 őszen jelent meg Szegeden.

Az 1989/90-es tanévtől kezdtem történelmet is tanítani, mely **tehetséggyógyító munka** eredményei:

- az 1991/92-es tanévben az *Amerika felfedezésének 500. évfordulója* alkalmából rendezett városi történelem csapatversenyen 3. helyezés,
- az 1992/93-as tanévben „*A délvidéki magyarság története*” városi szintű történelem csapatversenyen 1. helyezés,
- az 1993/94-es tanévben a *Kossuth Lajos halálának évfordulója* tiszteletére rendezett városi történelem csapatversenyen 1. helyezés,
- az 2007/2008-as tanévben rendezett „*Emese álma*” városi történelem csapatversenyen egy 1. és egy 3. helyezés,
- az 2008/2009-es tanévben a „*Reneszánsz éve*” városi történelem csapatversenyen egy 1. és egy megosztott 3. helyezés.
- **A 2018/2019. tanévben a „Mátyás és a reneszánsz” megyei történelem csapatversenyen 3. helyezés.**

1992. november 1-től a Kiskundorozsmáért Alapítvány kuratóriuma helytörténeti gyűjtő-és forrásfeldolgozó munkára kért fel, melynek aktív részese volt akkori történelem szakköröm. A helytörténeti szakkörvezetéssel egy időben részt vettem a „*Szeged története I-II.*” kötetet kiegészítő közel 800 oldalas „*Kiskundorozsma*” monográfia munkálataiban (Szeged, 1995., kiadó: Somogyi Könyvtár). A tanulmánykötet 1995. december 15-i ünnepélyes átadásakor szakkörömet kérték fel néprajzi kamara-kiállítás megrendezésére. A Dorozsmai Napló hasábjain megjelent „*Régi házakra emlékezünk*” sorozat fotóanyaga is e gyűjteményből származott.

A 2013/2014-es tanévben - ösztönzésemre kollégáim helytörténeti szakköre mintegy 20 éves távlatból végzett Dorozsma történeti összehasonlító, elemző munkát. **A szakköri munka eredményeként a lektorálásom mellett készült „Kiskundorozsma történet általános iskolások számára” kiadványt (melyet negyven példányban eljuttattuk a másik dorozsmai - Orczy - iskolába is) helytörténeti tanítási segédletként a mai napig használjuk a történelem oktatása során.**

2.2. Intézményvezetői tevékenységem

* Kiemelések: 2015-től

Elődöm nyugdíjba vonulása, 1994 óta vagyok a Szegedi Jerney János Általános Iskola intézményvezetője.

Vezetői munkám során mindvégig egy céloom volt: a nevelés-oktatás tárgyi feltételrendszerének és a nevelőtestület módszertani kultúrájának fejlesztése révén a megyeszékhely peremkerületének tanulóit versenyképes tudáshoz, ezáltal optimális pályaválasztási, továbbtanulási lehetőséghez juttatni.

Ennek érdekében elkezdtem magam folyamatosan képezni.

Közoktatási vezető szakképzésemet 1999-ben szereztem a Szegedi Tudományegyetem Juhász Gyula Tanárképző Főiskola karán.

Továbbképzéseim:

- 1996.: *Helyi tantervkészítő* tanfolyam (Csongrád Megyei Pedagógiai Intézet),
- 1999.: *Európa program* intézményvezetői továbbképzés – 30 óra (Csongrád Megyei Pedagógiai Intézet),
- 2001.: *Schule in Bildung aus europäischer Sicht - Iskola és képzés európai szemszögből* – 36 óra (Europa-Institut - Európa Intézet),
- 2004.: *Európai Unió pályázati szakértő* – (Szókratész Külgazdasági Akadémia),
- 2004. *Lehrpläne, Bewertungssysteme, strukturelle Fragen, Qualitätssicherung im Schulwesen im europäischen Vergleich – Tantervek, értékelési rendszer, szerkezeti kérdések, minőségbiztosítás az oktatásügyben európai összehasonlításban* – 36 óra (Europa Haus - Európa Házak),
- *Az európai kultúra bölcsője, Hellász* – 60 óra (Csongrád Megyei Pedagógiai Intézet)
- 2006.: *Projektmenedzsment ismeretek* – 30 óra (Qualitas T&G Tanácsadó és Szolgáltató Kft.),
- 2006.: *A számítógéppel támogatott tanítás lehetőségei a közoktatásban* – 30 óra (Jász-Nagykun-Szolnok Megyei Pedagógiai Intézet),
- 2007.: *Drámapedagógiai – a hátrányos helyzetű tanulók integrált nevelésének elősegítése* – 60 óra (Magyar Drámapedagógiai Társaság),
- 2008.: *Hatékony együttnevelés az iskolában* – 30 óra (EDUCATIO Társadalmi Szolgáltató Kht.),
- 2012.: *Vezetők, változások – Változásmenedzsment, új intézményi szerepekörök – vezetői, irányítási feladatok* – 30 óra (Qualitas T&G Tanácsadó és Szolgáltató Kft.),
- 2014.: *Az országos mérési-értékelés rendszer eredményeinek helyi feldolgozása, hasznosítása* – 5 óra (Oktatási Hivatal),
- 2014.: *Változásmenedzsment* - 30 óra (Oktatási Hivatal),
- 2015.: *Távoktatási felkészítés a köznevelési intézményhálózat átalakításhoz kapcsolódó változási folyamatok kezelésére* - 60 óra (Oktatási Hivatal),
- **2016.: A köznevelési intézmény, mint tanulószervezet. Szervezetdiagnózis.** – 10 óra (Közoktatásvezető Intézet),
- **2016.: Úton a tanulószervezet felé** – 10 óra (Közoktatásvezető Intézet),
- **2016.: Rendszerszintű fejlesztés. Hálózatépítés.** – 10 óra (Közoktatásvezető Intézet),
- **2017.: 1956' a legújabb kutatások tükrében** – 30 óra (Oktatási Hivatal),
- **2018.: Az e-KRÉTA napló kezelése** – 30 óra (Oktatási Hivatal).

A 2019-ben elkezdett képzésem: *Komplex alapprogram – 30 óra (SZTE).*

A folyamatos intézményi pedagógiai innováció érdekében eddig írt **pályázataim**, vezetésemmel **megvalósult intézményi európai uniós projektjeink:**

- HEFOP-3.1.3-05/1-2005-10-0197/1.0 „*Felkészítés a kompetencia-alapú oktatásra*”,
- HEFOP-3.1.3/B-09/3.-2009-04-0042/1.0 „*Kompetencia-alapú oktatást segítő eszközök beszerzése*”,
- TIOP-1.2.3.-09/1-2010-0005 „*Infrastruktúra-fejlesztés a szeged-kiskundorozsmai általános iskolák könyvtáraiban*”,
- TÁMOP-3.1.5-09/A-2-2010-0026 „*A Jerney János Általános Iskola pedagógusainak képzése*”,
- TÁMOP-3.1.7-11/2-2011-0056 „*Felkészítés a referencia-helyi szolgáltatások nyújtására*”,
- TÁMOP-3.1.4-12/2-2012-0079 „*Az innovatív iskolák fejlesztése*”.
- Intézményközi kapcsolattartó, szakmai vezetőként vettem részt a HEFOP-2.1.6-05/1.2005-09-0001/1.0 „*A sajátos nevelési igényű tanulók együttnevelésének támogatása*” konzorciumi együttműködésben megvalósított projektünkben.

Valamennyi fenti, ötéves fenntartási kötelezettségű projektem Záró Projektfenntartási Jelentését (ZPFJ) hiánypótlás nélkül elfogadta az illetékes Közreműködő Szervezet.

A hazai közoktatás megújítása érdekében több regionális és országos projektben vettünk részt partnerként kollégáimmal:

- TÁMOP-3.2.2-08/A/2-2008-0003 „*Közoktatás-fejlesztést támogató hálózat kiépítése a Dél-alföldi Régióban*” projekt regionális szakmai fejlesztő műhelymunkái: *előminősített referencia-intézményünknek eddig 11 szakmai „jó gyakorlatát” akkreditálták (referencia-intézményi minősítésünk folyamatban van);*
- fenntartási időszakban van a TÁMOP-3.1.3-10/2-2010-0013 „*Természetismereti tudástárral támogatott közoktatás fejlesztés*” regionális projekt az SZTE Ságvári Endre Gyakorló Gimnáziummal, mint konzorciumi vezetővel („*SZERETED*” természettudományos diáklabor foglalkozások a 7-8. évfolyamos tanulók bevonásával);
- „*A Nemzeti Alaptantervhez illeszkedő tankönyv-, taneszköz-, és Nemzeti Közoktatási portál fejlesztése*” TÁMOP-3.1.2-B/13-203-0001 kiemelt országos projekt keretében részt veszünk az új kísérleti tankönyvek kipróbálásában, monitoringjában;
- a TÁMOP-4.1.2.B.2-13/1-2013-0008 „*Mentor(h)áló 2.0 program*” teljesítéséhez kapcsolódó pedagógiai fejlesztési szolgáltatások és szakember igény biztosítása kiemelt országos projekt célja a részt vevő intézmények támogatása a tanulószervezetté válás folyamatában;
- a TÁMOP-3.1.4.B-13/1-2013-0001 „*KÖZNEVELÉS AZ ISKOLÁBAN*” a pedagógiai hatékonyság és a tanulói eredményesség növelése érdekében kiemelt országos projekt célja a mentoráló intézményi működés kialakítása.

A fejlesztési eredmények legfőbb mutatójának tekintem intézményünk nevelő-oktató munkájának hozzáadott pedagógiai értékét: „... az utóbbi évek stabilan jó kompetencia-mérés eredményeinek elismeréseként ...” az Educatio Nonprofit Társadalmi Szolgáltató Kft. iskolánk két pedagógusát kérte fel a „*Fókuszban az alkalmazás-képes tudás - Eredmények és tennivalók a hazai és nemzetközi mérések tükrében*” országos műhelymunka-sorozat 2014. szeptember 22-i Dél-alföldi Regionális Konferenciája szakmai előadójának.

- **„Járd végig!” EFOP-3.10-1.-17-2017-00003 – 2018 őszen, illetve 2019 tavaszán 7. évfolyamos erdélyi, illetve partiumi diákokat láttunk vendégül (kölsönös intézménybemutató, közös magyar óra, színi előadás, barátságos labdarúgómérkőzés, Szélmalom és Tájház látogatás, közös fagyaltozás). A külföldi magyar diákoknak nyújtott emlékeztető program elismeréseként az Emberi Erőforrás Támogatáskezelő stratégiai tervezésért és európai uniós projektekért felelős főigazgató-helyettese levélben fejezte ki intézményünknek a köszönetét.**
- **„Cselekvő közösségek – aktív közösségi szerepvállalás” EFOP-1.3.1.-15-2016-00001 - a kiskundorozsmai Tájház projekt megvalósító partnereként 2019. tavaszán emlékbeszédet mondtam, majd tanítványaim emlékeztető műsort adtak a Jerney János egykori szülőháza falán elhelyezett emléktábla településrészi avató ünnepségén.**

A hazai közoktatás megújítása érdekében több regionális és országos projektben veszünk részt partnerként jelenleg is kollégáimmal:

- **EFOP-3.2.15-VEKOP-17-2017-00001 „A köznevelés keretrendszeréhez kapcsolódó mérési-értékelési és digitális fejlesztések, innovatív oktatásszervezési eljárások kialakítása, megújítása”,**
- **EFOP-3.1.2-16-2016-00001 “A pedagógusok módszertani felkészítése a végzettség nélküli iskolaelhagyás megelőzése érdekében”.**

Az intézményi nevelő-oktató munka megújítása érdekében a jelen ötéves magasabb vezetői ciklusomban – ösztönzésemre és támogatással - sikeres pályázatok révén megvalósult egyéb projektjeink:

2015/2016. tanév:

- **“ELENA - szemtől szembe a természettel” 539 561-LLP- 1 - 2013 -1 -DE - COMENIUS - CMP (etológiai érzékenyítés).**
- **Iskolai alapítványunk nevében a Nemzeti Együttműködési Alapprogramra (NEA) két pályázatot nyújtottunk be (működés, valamint érzékenyítő programok támogatása céljából). Formailag mindkét pályázatunk megfelelt: a pozitív tartalmi elbírálás végén forráshiányra hivatkozva a Közreműködő Szervezet végül elutasította pályázatainkat.**

2016/2017. tanév:

- **„Határtalanul!” Hat-16-01-025 (tanulmányi kirándulás hetedikeseknek a Vajdaságban) – 586 000 Ft,**
- **„A hátrányos helyzetű tanulók kulturális, közművelődési és sportrendezvényeken, valamint iskolai osztálykirándulásokon vagy tanulmányi kirándulásokon való részvételének támogatása” (Szeged Megyei Jogú Város Ifjúsági, Sport és Oktatási Támogatási keret) – 430 000 Ft (a Jerney János Kulturális és Oktatási Alapítványon keresztül),**
- **„A Sport Legyen a Tied!” (EMMI – Magyar Diáksport Szövetség) - 195 750 Ft értékű minitenisz sportcsomag a Magyar Tenisz Szövetségtől,**
- **OTP Bank Bozsik-program (40 000 Ft értékű sporteszköz),**
- **„Könyvmoly képző” pályázat (20 000 Ft értékű könyvvásárlási utalvány),**

- „*Kinder+SPORT Extra*” (Ferrero Magyarország Kft.) - 3 db focilabda és 5 db ugrálókötél,
- „*Nyilas Misi Ösztöndíj Program*” (Magyar Református Szeretetszolgálat) - halmozottan hátrányos helyzetű, kiemelkedően tehetséges tanuló zeneiskolába járási útiköltségének támogatása,
- *Rotary advent*” (Rotary Szeged) – egy Jerney iskolai halmozottan hátrányos helyzetű család karácsonyi ajándékozása (fűtőanyag, játékok, gyermekruházati utalvány),,

2017/2018. tanév:

- „*Határtalanul!*” (Hat-17-01-2017-00888) - 2 619 965 Ft (tanulmányi kirándulás hetedikeseknek Erdélyben),
- „*A hátrányos helyzetű tanulók kulturális, közművelődési és sportrendezvényeken, valamint iskolai osztálykirándulásokon vagy tanulmányi kirándulásokon való részvételének támogatása*” (Szeged Megyei Jogú Város Ifjúsági, Sport és Oktatási Támogatási keret)- 340 000 Ft (a Jerney János Kulturális és Oktatási Alapítványon keresztül),
- *OTP Bank Bozsik-program* (40 000 Ft értékű sporteszköz),
- „*Könyvmoly képző*” pályázat (20 000 Ft értékű könyvvásárlási utalvány),
- „*Kinder+SPORT Extra*” (Ferrero Magyarország Kft.) - 3 db focilabda és 5 db kosárlabda,
- „*Ökoiskola*” program (OFI),
- „*Nyilas Misi Ösztöndíj Program*” (Magyar Református Szeretetszolgálat) - halmozottan hátrányos helyzetű, kiemelkedően tehetséges tanuló zeneiskolába járási útiköltségének támogatása,
- „*Rotary advent*” (Rotary Szeged) – egy Jerney iskolai halmozottan hátrányos helyzetű család karácsonyi ajándékozása (mosógép, konyhabútor).

2018/2019. tanév:

- „*Határtalanul!*” (Hat-18-01-2018-0004) - 1 860 000 Ft (tanulmányi kirándulás hetedikeseknek a Vajdaságban),
- „*A hátrányos helyzetű tanulók kulturális, közművelődési és sportrendezvényeken, valamint iskolai osztálykirándulásokon vagy tanulmányi kirándulásokon való részvételének támogatása*” (Szeged Megyei Jogú Város Ifjúsági, Sport és Oktatási Támogatási keret) - 295 000 Ft (a Jerney János Kulturális és Oktatási Alapítványon keresztül),
- „*Szabadidős tevékenységek támogatása az oktatás szolgálatában*” (Szeged Megyei Jogú Város Oktatási Támogatási keret) – 300 000 Ft,
- „*Lélekmozgató*” - *A Szegedi Jerney János Általános Iskola eddigi és tervezett széleskörű, folyamatos érzékenyítő programjainak bemutatása* (Magyar Paralimpiai Bizottság és a Fogyatékosok Országos Diák-, Verseny-és Szabadidősport Szövetsége) - 50 000 Ft értékű Dechatlon vásárlási utalvány,
- *Kék tér*” (Csongrád Megyei Rendőr-főkapitányság) - bűn- és baleset-megelőzési prevenció program,
- *OTP Bank Bozsik-program* (40 000 Ft értékű sporteszköz),
- „*Csányi Alapítvány Életút Program*” (Csányi Alapítvány A Gyermekekért Közhasznú Alapítvány) – 4. évfolyamos tanulónk bejuttatása a – felsőfokú tanulmányok befejezéséig tartó – tehetséggondozó programba,

- **„Rotary advent” (Rotary Szeged) – egy halmozottan hátrányos helyzetű családunk karácsonyi megajándékozása (számítógép),**
- **„Magyarország jó tanulója, jó sportolója” (Emberi Erőforrások Minisztériuma) – egy fő hatodik évfolyamos tanulóknak elismerése – sikeres pályázatunknak köszönhetően,**
- **„Országos Iskolakert-fejlesztési program” (Agrármisztérium és Nemzeti Agrárgazdasági Kamar - A beadott pályázatunk formailag megfelelt, ám – forráshiányra hivatkozással – nem nyert.**

2019/2020. tanév:

- **Hat-19 „Határtalanul!” HAT-19-01- 0428 - 2 820 255 Ft (tanulmányi kirándulás hetedikeseknek Erdélyben),**
- **OTP Bank Bozsik-program (40 000 Ft értékű sporteszköz),**
- **„Rotary advent” (Rotary Szeged) – egy halmozottan hátrányos helyzetű családunk karácsonyi megajándékozása (élelmiszerek, fűtőanyagok),**
- **„2019. évi szegedi kulturális rendezvények támogatása” (Szeged M.J.V. Kulturális Bizottság: 100.000 Ft (a Jerney János Kulturális és Oktatási Alapítványon keresztül),**
- **„Kék tér” (Csongrád Megyei Rendőr-főkapitányság) - bűn- és baleset-megelőzési prevenció program,**
- **„Közlekedjünk együtt, vigyázzunk egymásra!” (KEVE) - Csongrád Megyei Rendőr-főkapitányság Balesetmegelőzési Bizottsága és a Szegedi Tankerületi Központ (biztonságos közlekedésre nevelő program).**

A 2019/2020. tanévben még elbírálás alatt álló pályázataink:

- **„A hátrányos helyzetű tanulók kulturális, közművelődési és sportrendezvényeken, valamint iskolai osztálykirándulásokon vagy tanulmányi kirándulásokon való részvételének támogatása” (Szeged Megyei Jogú Város Ifjúsági, Sport és Oktatási Támogatási keret) - 300 000 Ft (a Jerney János Kulturális és Oktatási Alapítványon keresztül),**
- **“Ökoiskola” program (Ökoiskola cím megújítása),**
- **“Kind Joy of moving – A mozgás öröme” (Ferrero Magyarország Kft.),**
- **“Az Oktatási Hivatal Bázisintézménye”,**
- **„Magyarország jó tanulója, jó sportolója” (Emberi Erőforrások Minisztériuma).**

“Kiemelkedően magas színvonalú intézményi rendezvények szervezésért, az intézmény nevelő-oktató munkájában kifejtett eredményes és magas színvonalú innovatív tevékenységért” 2019. június 7-én a Szegedi Tankerületi Központ – tisztelete és megbecsülése jeléül - az *Innovatív iskola* címet adományozta intézményünknek.

2.3. Közéleti tevékenységem

* Kiemelések: 2015-től

2005-ben és 2007-ben a szegedi általános iskolai igazgatók munkaközössége felkérésére intézményvezetői pályázatok szakmai véleményezésében vettem részt.

Az Oktatási Hivatal Dél-alföldi Regionális Igazgatósága felkérésére 2007-ben, 2008-ban és 2009-ben kiküldött minőségbiztosítóként segítettem az országos kompetenciaméréseket.

A Pedagógusok Szakszervezete negyvenfős Országos Intézményvezetői Tagozatának tagjaként 1997 és 2009 között szakmapolitikai egyeztetéseken, szakágazati véleményező, döntés előkészítő munkában vettem részt.

2009 óta vagyok tagja az Általános Iskolai Igazgatók Országos Szövetségének (AIOSZ), 2011-ben a szövetség elnökségi tagjává választottak. Ebben a minőségben rendszeresen részt vettem, és részt veszek az országos szakmapolitikai döntések véleményezésében, előkészítésében (Nemzeti köznevelésről szóló törvény, Nemzeti Tehetség Program, Pedagógus Életpályamodell ...), szakmai konferenciákon. **Legutóbb a Gimnáziumok Országos Szövetsége (GOSZ), az Általános Iskolai Igazgatók Országos Szövetsége (AIOSZ), a Nemzeti Pedagógus Kar NPK), a Klebelsberg Központ (KK), valamint az EMMI Oktatási Államtitkársága 2019. novemberi konferenciáján vettem részt, és szóltam fel** (az új NAT bevezetése, továbbá az állami iskolák NOKS-alkalmazottainak – kiemelten: az iskolatitkároknak - anyagi meg nem becsültsége).

Megtiszteltetésnek érzem, hogy 2014. novembertől tagja lehetek a *Nemzeti Pedagógus Kar Országos Intézményvezetői Tagozatának*.

Eddigi intézményvezetői munkám mellett aktív tagja voltam, és aktív tagja vagyok a helyi közéletnek.

1994-től látom el a *Jerney János Kulturális és Oktatási Alapítvány* kuratóriumi elnöki tisztségét.

2012-től a *Kiskundorozsmai Egységes Sportkör* elnökségi tagjaként igyekszem szolgálni a hazai labdarúgó utánpótlás sportélet felemelkedését.

A kiskundorozsmai részönkormányzat felkérésére a nemzeti ünnepeken évtizedek óta hagyományosan vállalok a településrészi ünnepeken szónoklatokat. (Legutóbbi felkéréseim: 2018. október 6-án „Tisztelgés az aradi vértanúk előtt”, 2019 májusában „Jerney János emlékezete” emlékünnepe Dorozsma szülőtte, Jerney János emléktáblája előtt).

Intézményvezetőként részt veszek a településrészi kulturális és közösségépítő programok összeállításában, megvalósításában, támogatója vagyok a Kiskundorozsmaért Alapítványnak.

A városrész közéletében végzett több évtizedes munkám elismeréseként a részönkormányzat 2008-ban a *Kiskundorozsmaért* emlékéremmel tüntetett ki.

2.4. Minősítéseim

* Kiemelések: 2015-től

Az önkormányzati fenntartású magasabb vezetői beosztásom alatt intézményvezetőként két ízben került sor a minősítemre - mindkét alkalommal *kiválóan alkalmas* eredménnyel (2010-ben 91,6%-kal, 2012-ben 95,8%-kal).

A Pedagógus Életpályamodell (PÉM) 2013. szeptember 1-i bevezetését követően – a sikeres minősítési eljárások után - 2016. január 1-től *Pedagógus II.*, 2018. január 1-től *Mesterpedagógus* minősítési fokozatot szereztem.

3. Az intézmény vezetésére vonatkozó program – a szakmai helyzetelemzésre épülő fejlesztési elképzelésekkel

3.1. A szervezeti kultúra fejlesztése

3.1.1. Helyzetelemzés

3.1.1.1. Alkalmazotti feltételek

Az intézményi összes, ténylegesen betöltött, teljes munkaidőre átszámított munkavállalók száma (tanévkezdő állapot szerint)							
Tanév	Pedagógus (fő)	Nevelő- oktató munkát segítő (fő)	Funkcio nális feladatot ellátó (fő)	Prémium évek program (fő)	Közmunka Program (fő)	Egyéb projekt útján alkalmazot t (fő)	Összesen (fő)
2015/2016.	26	4	0	0	1	0	31
2019/2020.	25	4	8	0	1	0	38

A munkavállalói létszám változása az eltelt öt évben:

- a pedagóguslétszám csökkenése az osztályok számának csökkenéséből adódik,
- a funkcionális feladatot ellátók számának növekedése a működtető megváltozásának következménye.

Fluktuáció

A nevelőtestület fluktuációja az eltelt ötéves időszakban jelentős (45%-os) mértékű volt. A távozások okai:

- nyugdíjazás: 1 fő
- elhalálozás: 1 fő
- felmentés: 1 fő
- áthelyezés középiskolába: 2 fő
- lakóhely változás miatt közelebbi iskolába áthelyezés: 2 fő
- pályaelhagyó: 5 fő

További jelentős feladatot jelentett, hogy **volt olyan tanév, amikor** a fentiekén túl **egyszerre négy fő (veszélyeztetett terhesség miatti) azonnali pótlását kellett megoldani** tanév közben.

A kiesők pótlásának általános nehézségei:

- **szakos hiány** (fizika)
- **az állaspályázók általános felkészületlensége, alkalmatlansága,**
- **a pedagógus pálya iránti elhivatottság hiánya** (próbaidő alatt két fő is felmondott a feladat komolyságát érzékelve - öt, illetve két tanítási nap után)

(“Országos szinten a pedagógia szakos hallgatók 46%-a lemorzsolódik, a köznevelésben elhelyezkedő pályakezdők harmada öt éven belül elhagyja a pályát” - közlés: Nemzeti Pedagógus Kar, Intézményvezető Tagozata ülése 2019).

A nevelő-oktató munkát segítők, valamint a funkcionális feladatot ellátók állománya stabil: mindössze egy esetben kellett pótlás gondoskodni (rokkantnyugdíjazás miatt).

A nevelőtestület

A 2019/2020. tanévben az engedélyezett **24 pedagógus álláshelyen 25 fő pedagógust** foglalkoztatunk (ebből: 22 fő teljes, 3 fő rész munkaidős). GYES-en jelenleg nincs senki.

A szakos ellátottságunk teljes: az intézményben a nevelő-oktató munkát a Nemzeti Köznevelési Törvényben meghatározott képesítéssel rendelkező pedagógusok végzik.

A nevelőtestület nem szerinti összetétele: 72% nő, 28% férfi. (Sajnálatos tény, hogy **a nők 44%-a elvált**, egyedül neveli gyermekét, gyermekeit, ami **jelentős kiegészi veszélyforrás.**)

A nevelőtestület kor szerinti összetétele:

- 20 – 30 életév közötti: 1 fő
- 30 – 40 életév közötti: 6 fő
- 40 – 50 életév közötti: 7 fő
- 50 – 60 életév közötti: 10 fő
- 60. életév feletti: 1 fő.

A nevelőtestületi korfa jelenleg még nem okoz gondot a humánerőforrás-tervezésben.

Képzettségi szintek:

A nevelőtestület tagjai közül

- 7 fő (28%) **középiskolai tanári** oklevéllel,
- 5 fő (20%) **szakvizsgával** rendelkezik.

A hétévenként kötelező 120 órás továbbképzést valamennyi pedagógus folyamatosan, határidőre teljesítette.

A Pedagógus Életpályamodell (PÉM) alapján:

- **Pedagógus I.:** 15 fő (60%)
- **Pedagógus II.:** 8 fő (32%)
- **Mesterpedagógus:** 2 fő (8%).

A 15 fő **Pedagógus I.** fokozatú pedagógusból 9 fő lett volna már jogosult **Pedagógus II.** fokozatot célzó minősítési eljárásra való jelentkezésre, közülük:

- egy fő **rendes nyugdíj előtt álló** (a minősítési eljárásra nem kötelezett),

- 2 fő nő a negyvenéves kedvezményes nyugdíjra jogosultsága közelségére hivatkozik.

A nevelő-oktató munkát közvetlenül segítők

- pedagógiai asszisztens
- iskolatitkár
- rendszergazda
- könyvtáros

Hiány: tekintettel a tanulói összetételre (BTM-N-tanulók magas aránya, köztük autista, ADHD) - **elengedhetetlenül szükség** lenne a mindennapokban jelenlévő **iskolapszichológus alkalmazására!**

A funkcionális feladatot ellátók

- gazdasági titkár – 1 fő
- iskolagondnok – 1 fő
- portás – 2 fő (7-7 órás részmunkaidős)
- pedellus – 1 fő
- takarító – 4 fő (ebből: egy fő 4 órás, egy fő 6 órás részmunkaidős, továbbá egy fő határozott idejű - közhasznú foglalkoztatott)

Megítélésem szerint, **a jelenlegi funkcionális létszám elegendő a maradéktalan feladatellátáshoz.**

3.1.1.2. Szervezeti felépítés

A vezető

Intézményünkben nincs kollektív vezetés: az intézmény élén egyszemélyi felelősséggel állok, mint **intézményvezető**. Magam hozom a döntéseimet, és a felelősséget is saját személyemben viselem. Munkámat nem rangnak, hanem szolgálatnak tekintem, annak minőségét az intézmény szervezeti kultúrájából, az abból következő nevelő-oktató munka eredményességéből vezetem le.

Vezetői tulajdonságaim, stílusom

Az emberélet útjának felén (vagy talán már azon túl) magasabb vezetői szempontból **főbb pozitív tulajdonságaimnak tartom a következőket:**

- **szilárd jellem,**
- **erős egyéniség,**
- **dinamizmus,**
- **határozottság,**
- **kitartás,**
- **kreativitás,**
- **innovációs készség,**
- **munkabírási,**

- pozitív életszemlélet,
- humor,
- tolerancia.

Hiszem, hogy az Ember alapvetően jó, csak időnként sérül benne valami (amit meg/ki kell benne javítani).

Elhivatott vezetőként **munkavégzésemem keresztül is igyekszem példát mutatni munkatársaimnak**

- pontos, precíz munkavégzéssel,
- gyermekközpontú pedagógus szemlélettel,
- folyamatos megújulási készséggel (pl. *Ped. II*, majd *Mestertanár* fokozat elérése),
- társadalmi szerepvállalásaimmal.

Huszonhatodik éve vagyok tagja (hét éve csapatkapitánya) a *Szegedi Iskolaigazgatók és Sportbarátai Köre* labdarúgó csapatának. A személyes testi-lelki higiénia megőrzése, a közösségépítés fontossága mellett a fentiekkel **célom** - a folyamatos erőnléti és technikai karbantartás eredményeként - **példát mutatni a tanulóifjúságnak** (akár a hagyományos tanár-diák focimeccseken mutatott magas színvonalú játékkal is) **a testedzés, egészségmegőrzés terén.**

A vezetőség

Vezetői munkámat **két intézmény-vezetőhelyettessel** osztom meg, akik szakmai szempontoknak megfelelően a saját területükön (alsó tagozat és napközi, illetve felső tagozat és tanulószoba) irányítják a nevelő-oktató munkát. A további feladatmegosztásból következően (szervezési, tanügyigazgatási, illetve nevelési és gyermekvédelmi irányító feladatok) rálátásuk van az intézmény teljes szervezetére: empatikus személyiségük révén bármely kolléga bátran fordulhat hozzájuk is útmutatásért, tanácsért.

Az iskolavezetés **heti rendszerességgel** (szükség esetén gyakrabban) egyeztet, ülésezik: mindkét közvetlen kollégám esetében számíthatok az őszinte, előre vivő észrevételeire, tanácsaira.

A kibővített iskolavezetés

Az intézmény szakmai munkájában meghatározó szerepe van a **két munkaközösség-vezetőnek**, akik az intézményvezető-helyettesekkel együttműködve irányítják **szakmai munkaközösségük** nevelő-oktató munkáját, ellenőrzik és értékelik a beosztott pedagógusok szakmai tevékenységét, összehangolják a követelményrendszert, szervezik a különböző tanulmányi versenyeket, karbantartják a helyi tantervet.

A szakmai munkaközösségek vezetőivel kibővített iskolavezetés tanácsadó, döntéselőkészítő, döntésvégrehajtó testület: tagjai **kéthetente/havonta** konstruktív észrevételeikkel, megerősítésükkel, ha kell, őszinte kritikájukkal, valamint a végrehajtásban vállalt szerepükkel segítik vezetői munkámat.

A nevelőtestület

A **nevelőtestületi értekezlet** a nevelési-oktatói és szervezeti működési kereteit érintő kérdésekben az intézmény legfőbb határozat-és döntéshozó szerve, így különös felelőssége van az intézmény közösségei között: a demokrácia játékszabályai szerint a kollektíven hozott

többségi döntések mindenkire nézve kötelezőek (amelyek esetenként korlátozhatják is az egyéni érdekeket).

A lehető legnagyobb számú részvétel, a hatékony együttműködés érdekében a ciklusos órarend elkészítésekor igyekeztünk üresen hagyni a hétfő délutánt a **hó eleji** értekezletek számára.

A **napközi otthoni, tanulószobai csoportvezetők részére** tanítási napokon - ugyanezen értekezleti témákban - **délelőttönként** tartunk értekezletet.

Az értekezletekről készült **emlékeztető kör-emailben**, valamint a **tanári szoba faliújságján** kifüggesztve jut el a kollégákhoz.

A Közalkalmazotti Tanács és a Pedagógus Szakszervezet

A két érdekvédelmi szervezet alapvetően hasonló feladatokat lát el, egymást azonban nem helyettesítik, hiszen feladataik, eszközeik különbözőek, sőt olykor ellentétesek: a pedagógus szakszervezet munkavállalói érdekképviselői szerv, a közalkalmazotti tanács a munkáltató és a munkavállaló közös érdekeit jeleníti meg a döntés-előkészítés, döntéshozatal során.

A szervezetekkel a jogszabályok szellemét kölcsönösen tiszteletben tartó, korrekt emberi kapcsolatokon alapuló együttműködés jött létre.

A kötelező juttatásokon túl – védőruha juttatás, bejáró dolgozók utazási költségtámogatása – az utóbbi években sajnos több kedvezményhez nem tudtam hozzájárulni: ennek oka nem a felek szándéka, hanem a rendelkezésre álló szűkös költségvetési keretben volt.

A „Kompetencia és teljesítmény alapú értékelési rendszer helyi értékelési szabályzat” alapján a 2017/2018. tanévre megállapított teljesítményalapú differenciált illetményelosztást – figyelembe véve mindkét érdekvédelmi szervezet egyöntetű véleményét - a következő tanévtől megszüntettem.

A Diákönkormányzat

A diákönkormányzat a tanulók érdekvédelmi szervezete, amely saját szervezeti és működési szabályzattal rendelkezik.

Az életkori sajátosságokra figyelemmel a diákönkormányzatot egy-egy alsó, illetve felső tagozatos pedagógus segíti. Hagyományosan minden szeptember elején lezajlanak az osztályokban a diákönkormányzati választások: a megválasztott osztálytitkárok delegálása az iskolai **Diáktanács**ba történik, amely maga határoz vezetőségéről és reszortfelelőseiről.

A diáktanács **üléseire havonta** kerül sor, **diákközgyűlést évente** tartunk, ahol tanácskozási joggal a nevelőtestület is képviselteti magát. A „**hírlánc**” az osztálytitkárokon kívül az **iskolarádió**n keresztül történik, melyet a diáktanács működtet – kiváló minőségben.

A diákok a kollektív érdekképviselői tevékenységüket életkori sajátosságaikhoz mérten **méltó felelősségérzettel** gyakorolják (a diákügyelet ellátása, vagy döntésük egy tanítás nélküli munkanap felhasználásáról ...). A **szelektív hulladékgyűjtésük** a környezetvédelmi nevelésen túl a közösségi céljaik megvalósulásának anyagi hátterét is biztosítja.

A diáktanács ülések közötti időszakban az erre rendszeresített hivatalos „**Esetjelző**” lapon is jelezhetik érdeksérleiket, melyekben a diákönkormányzatot segítő pedagógus jár el „első fokon”.

Mind a diáktanács vélemények, mind az esetjelző lapok fejlesztési **feladatként** jelölik meg a nevelőtestület felé a közösen elfogadott szabályrendszer, a **Házirend következetesebb betartását, betartatását.**

A szülői közösség

A legfontosabb nevelési tényező a család, így a szülőkkel kialakított jó kapcsolat jelentősen segítheti a pedagógus munkáját.

A szülőknek a személyes kapcsolattartásra a fogadó órákon és a szülői értekezleteken túl – előzetesen egyeztetést követően – bármely napon van mód. A tanulás-tanítás folyamatába a hagyományos nyílt napokon nyerhetnek betekintést.

A szülők, mint partnerek közvetett vagy közvetlen segítsége, a közös nevelőmunka összehangolása elengedhetetlen az eredményes pedagógiai munka érdekében. Az iskola mindennapos élete alakításának intézményes fóruma az **Intézményi Szülői Szervezet Választmánya**, melynek küldötteit az osztályok szülői közössége választja. A szülői szervezet – hatáskörének ismeretében – tudatosan és felelősséggel gyakorolja kollektív jogait: a tanévenként átlag három alkalommal összeülő választmány részét vállal az iskola pedagógiai programjának, szervezeti és működési rendjének, házirendjének alakításában, rendszeresen véleményt nyilvánít a szociális juttatások (pl. tankönyvtámogatás) kérdésében.

A szülői szervezet aktív szerepet játszik az iskola mindennapi életében (pl. tanulói kíséret fogászati ellátásra, úszásoktatásra, versenyekre), valamint a szabadidős tevékenységek szervezésében és lebonyolításában (farsang, anyák napja, pedagógus nap, családi sporthétvége, alapítványi est, osztálykirándulások.)

Az **Intézményi Tanács** a helyi közösségek érdekeinek képviselője a szülők, a tanulók, a nevelőtestület, az intézmény székhelye szerinti települési önkormányzat delegáltjából jött létre. Az intézmény vezetője félévenként egy alkalommal beszámol az intézmény működéséről az Intézményi Tanácsnak.

A pedagógiai munka értékelése mellett természetesen a működési feltételek megfelelő biztosítása a leggyakoribb napirendi pont. Az önkormányzati képviselői, az iskolai és a szülői oldal összehangolt munkájának eredményeként - a szűkös városi költségvetés ellenére – jelentős iskolafelújítási beruházásokra kerül sor, valamennyi évben jut támogatás a területi képviselői alapról a kulturális és szabadidős programok támogatására.

3.1.1.3. A szervezeti állapot külső és belső értékelései

A tanfelügyeleti látogatások tapasztalatai

A 2018. évi intézményi tanfelügyelet megállapításai alapján fejleszthető területek

Pedagógiai folyamatok:

Az önértékelésben megfogalmazott célok és feladatok időarányos elvégzése és nyomon követése.

Személyiség-és közösségfejlesztés:

A kétirányú információáramlást támogató kommunikációs rendszer javítása.

Eredmények:

A belső és külső mérési eredmények alapján a beavatkozások következetesebb végig vitele, a PDCA folyamat erősítése.

Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció:

A kommunikációs folyamatok újra gondolása, a visszacsatolási rendszer hatékonyságának javítása.

A pedagógiai munka feltételei:

A havonta tartott testületi értekezletek külön napirendi pontja legyen az aktuális visszacsatolások, önellenzések megvitatása.

A 2018. évi vezetői tanfelügyelet megállapításai alapján fejleszthető területek

A tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív irányítása:

A központi mérési eredmények elemzésének részletesebb kifejtése.

A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása:

A vezetői programjában megfogalmazott munkamegosztás felülvizsgálata, beépítése a mindennapi gyakorlatba.

Önmaga stratégiai vezetése és operatív irányítása:

A tanév végi beszámolók tapasztalatainak beépítése a következő tanévi munkatervbe.

Mások stratégiai vezetése és operatív irányítása:

Az intézményen belüli információáramlás kétirányúságának erősítése.

A fenntartói törvényességi ellenőrzés tapasztalatai

A 2020. februári fenntartói törvényességi ellenőrzés a vizsgált területeken **alapvetően szabályosnak találta az intézmény működtetését**: a feltárt **kisebb adminisztratív hiányosságokon** túl a belső ellenőrzési csoport szerint az **intézményi dokumentumok és azok vezetése a jogszabályoknak döntő mértékben megfelel.**

A partneri igény-és elégedettségmérések eredményei

Szülői tetszésindex 2019/2020. tanév:

Állítás	Tetszésindex (%)
Az iskola jól bemutatja a külvilág felé az eredményeit.	90
Az iskola tanárai szeretik a gyerekeket.	89
Gyermekek jól érzik magukat az iskolában.	89
Az iskola nevelőtestületének munkájával elégedett vagyok.	88
Az iskola nevelő-oktató munkájával elégedett vagyok	88
Az iskola követelményrendszere (elvárásai) számomra egyértelmű.	87
Az iskola közösségi szelleme jó.	85
Az iskola oktatási eszközökkel való felszereltsége megfelelő.	84
Az iskolában megfelelő a fegyelem.	78
Az iskola épületének és tantermeinek állapota megfelelő.	70
Intézményi szülői összesített tetszésindex:	84,8

Diák tetszésindex 2019/2020. tanév:

Alsó tagozat

Bármilyen gondom van, fordulhatok a pedagógusokhoz, mert segítenek rajtam.	97%
Kiosztáskor átnézzük, és megbeszéljük a dolgozatokat.	97%
A pedagógusok a nehezebben tanulókat is segítik.	96%
A pedagógusok szeretik az osztályt.	95%
A pedagógusok érthetően magyaráznak.	94%
Órákon használjuk az aktív táblát.	94%

Élvezem a pedagógusok óráit.	91%
Óra elején ellenőrizzük a házi feladatokat.	91%
Az órákon fegyelem van, jól tudok figyelni.	84%
Összesített tetszésindex:	93%

Felső tagozat

A pedagógusok szeretik az osztályt.	93%
Az órákon fegyelem van, jól tudok figyelni.	92%
A pedagógusok érthetően magyaráznak.	92%
Bármilyen gondom van, fordulhatok a pedagógusokhoz, mert segítenek rajtam.	88%
A pedagógusok a nehezebben tanulókat is segítik.	86%
Élvezem a pedagógusok óráit.	86%
Órákon használjuk az aktív táblát.	80%
Kiosztáskor átnézzük, és megbeszéljük a dolgozatokat.	78%
Óra elején ellenőrizzük a házi feladatokat.	75%
Összesített tetszésindex:	86%

Intézményi diák összesített tetszésindex:	90%
--	------------

Összegzés: mindkét partner részéről **kimagaslóan magas a tetszésindex**, az iskolát **jelenleg** használók általában **elégedettek az intézménnyel**.

Szervezetdiagnózis 2019.

A 2019/2020. tanévre az SZTE Közoktatásvezető Intézetével szakmai együttműködésben *tanulásszervezeti viselkedési kérdőív*ezéssel készült Szervezetdiagnózis alapján **a vizsgált hat dimenzió erősorrendje intézményünkben:**

- 84% - Tanulás-tanítás
- 80% - Differenciálás
- 79% - Felelősségvállalás és bizalom
- 76% - Folyamatos szakmai fejlődés
- 73% - Tanulástámogató vezetés
- 70% - Partneri kapcsolat a tanulásban

Az egyes dimenziókhöz (területekhez) tartozóan a legmagasabbra és a legalacsonyabbra értékelt állítások:

Legalacsonyabbra értékelt állítások:	Legmagasabbra értékelt állítások:
1. Tanulás-tanítás	
Minden egyes diák tanulási eredményességére tudunk figyelni. (3,12)	Ha a tanítványaik nem értenek valamit, a pedagógusok hajlandók többször is megismételni a magyarázatot. (3,64)
2. Differenciálás	
A pedagógusok a diákok értékelésére mindig változatos formákat és módszereket alkalmaznak, nagy hangsúlyt fektetve a fejlesztő értékelésre. (2,96)	A munkatársak a megfelelő felelősségi körben mindig figyelmet fordítanak a diákok egyéni problémáinak kezelésére. (3,38)

3. Felelősségvállalás és bizalom	
A tanítási órára való felkészülésük során a pedagógusok mindig készítenek egyénre szabott feladatokat tanulóik számára. (2,92)	[A pedagógusok munkájának értékelése során az iskolavezetés fontos szempontnak tekinti a pedagógiai módszereink folyamatos megújítását (3,54)
A mi iskolánkban a kollégák erősen igénylik a saját gyakorlatukra való folyamatos reflektálást. (2,92)	
4. Folyamatos szakmai fejlődés	
A munkatársak mindig inspirálják egymást, felbresztik a másokban az alkotás kedvét. (2,56)	A tantestület mindig támogatja azokat a kezdeményezéseket, amelyek közelebb viszik az iskolát a közös célok eléréséhez. (3,29)
5. Tanulástámogató vezetés	
A mi iskolánkban minden munkatárs egyenrangú partner. (2,52)	Az iskola vezetése rendszeresen tájékozik arról, hogy mit tanultunk a képzéseken. (3,46)
6. Partneri kapcsolat a tanulásban	
A diákok aktívan alakíthatják tanulási környezetüket. (2,61)	A tanítási-tanulási program hatékonysága folyamatosan monitorozás alatt áll. (3)

SWOT-analízis

A 2019/2020. tanévi SWOT-analízis:

ERŐSSÉGEK	LEHETŐSÉGEK
<ul style="list-style-type: none"> - felzárkóztatás, csekély lemorzsolódás - jó pedagógusok - interaktív táblák sokasága - gyerekszeretet - innovációs készség, rugalmasság - 6⁰⁰-tól 17⁰⁰-ig nyitva tartás - támogató szülői közösség 	<ul style="list-style-type: none"> - KAP - PÉM - pályázatok - külső kapcsolatok / partneri viszonyok
GYENGESÉGEK	VESZÉLYEK
<ul style="list-style-type: none"> - kiégés, fluktuáció - egymás munkájának meg nem becsülése - nem következetes pedagógus hozzáállás - nem egységesség 	<ul style="list-style-type: none"> - túlzott szülői ráhatás - forráshiány - társadalmi meg nem becsülés - hátrányos családi környezet - demográfiai hullámvölgy

3.1.2. Szervezettefejlesztési elképzelések

Az intézmény, mint szervezet jelenlegi állapotát tükröző elemző dokumentumok,

- a tanfelügyeleti látogatások jegyzőkönyvei,
- a fenntartó törvényességi ellenőrzés jegyzőkönyve,
- a partneri igény-és elégedettségmérések,

- a szervezetiagnózis,
- a SWOT-analízis

... által kiemelt **erőségek megtartása mellett** az intézmény tanulószervezetté válása érdekében **tovább kell folytatnunk a szervezetfejlesztő tevékenységünket.**

3.1.2.1. Vezetői személyiségfejlesztés

Mivel a szervezet élén a vezető áll, megnyilvánulásai pozitív, de negatív irányban is befolyásolhatják az iskolai klímát – közvetetten az általa vezetett szervezet teljesítményét.

Az önreflexiómban vázolt pozitív vezetői tulajdonságaim megtartása mellett a legfőbb önfejlesztési feladatommak tartom a soron következő magasabb vezetői ciklusomban:

- **a stílusbeli finomítását,**
- **mások értő meghallgatását,**

A szakmai viták során a **higgadtan előadott ész érvek ...**

- segíthetik a vitapartnerek **tartalomra való koncentrációját,**
- segíthetik a jelenlévők - általános hangulatjavulását.

3.1.2.2. A kiégés ellen

A 2019/2020. tanévben készített SWOT-analízisünk – valószínűleg az ország többi iskolájához hasonlóan – a **szervezet gyengeségeként** jelöli meg a **pesszimista, kiégéshez közeli** mentálhigiénés állapotú **pedagógust**, mint a szervezet teljesítményvisszafogó tényezőjét.

A **fókuszcsoporthoz tartozó csapatmunkánk** az alábbi kitörési pontokon lát lehetőséget a szervezet közérzetének javítására, ezáltal teljesítménye fokozására:

Az anyagi megbecsülés lehetőségei

Ha a Maslow-piramis alja rogyadozik, az magára omlaszthatja az egész felépítményt. Az értelmiségi léthez méltatlan anyagi megbecsültség, **a napi pénzügyi gondok következménye**

...

- az intézményen kívül, **magánszférában vállalt különmunkák**, melyek **az iskolai nevelő-oktató munkától vesznek el energiát,**
- a fluktuáció (**pályaelhagyás**), mely újra és újra jelentősen **csökkenti a szervezet egységességét és ezzel együtt dinamikáját.**

Feladatomban:

- az országos ágazati szakmai szervezetekben (AIOSZ elnökség, NPK Intézményvezetői Tagozat) érdemi mértékű pedagógus illetményemelés képviselője az országos döntéshozók felé ...
 - a pedagógus életszínvonal emelése, ezzel a pályán tartása céljából,
 - a pedagógus pálya presztízsének a pályaválasztás előtt álló fiatalok előtt történő erősítése érdekében.
- a rendszerben meglévő személyi anyagi forrásbővítés lehetőségének további népszerűsítése (jelenleg a Pedagógus Életpályamodellben – PÉM - való előrelépés **nettó pénzügyi hasznára** hívtam fel újfent a figyelmet a tanári faliújságon és kör-emailben).

Az erkölcsi megbecsülés formái

Az erkölcsi elismerés, a **pedagógusok teljesítményfokozó motivációjának** eddigi formáit meg kívánom tartani a jövőben is:

- a **tanári faliújságon** – a nevelőtestület nevében történő – **azonnali írásbeli gratuláció**
 - sikeres minősítése után,
 - kiemelkedő versenyeredményeket, pályázati sikereket követően,
- az **iskola honlapjának „Büszkeségeink” rovatában** – diák és felkészítő pedagógus - fényképes megjelenítése,
- a hó eleji **nevelőtestületi értekezleteken** a fentiek **szóbeli** megerősítése a nyilvánosság előtt,
- a **ballagási és a tanévzáró ünnepségeken** a kiemelkedő teljesítményt nyújtó pedagógusok név szerinti megemlézése (diákjával együtt) a szülői közösség előtt,
- a tanév zárását követően a helyi **Dorozsmai Napló hasábjain** az eredmények megjelentetése,
- lehetőség szerint a fenti kiemelkedő teljesítmények **megyei vagy országos sajtóban** való megjelentetése.

A fejlesztő csapatunk ötletrohama jelenleg az alábbi pontokon lát **további pozitív megerősítési lehetőségeket** a nevelőtestületben, mint szervezetben:

- a kiemelkedő **felzárkóztató, fejlesztő pedagógiai teljesítmény** folyamatos, következetes **elismerése** (az eredményes fejlesztés eredményeként az SNI-, BTMN-státuszról a „normál” státuszba történt visszahelyezés után ...)
- az egyes osztálytermekben személyiségfejlesztő és közösségépítő céllal már használt **smile-táblának a tanári szobában** való alkalmazása (heti rendszerességgel ☺ jel egymásnak: annak a munkatársnak a neve mellé, aki segítette a munkáját, akinek gratulálni szeretne sikeréért, akivel jól beszélgetett, akivel jól érezte magát ...)
- A kisebb, **rész-sikerek** ...
 - hasznosnak tartott belső tudásmegosztás a munkatársak között,
 - magatartás vagy tanulmányi átlagjavítás,
 - egyéb nevelési-oktatási problémamegoldás **alkalmával is dicséret** - törekvés a megerősítésre - mind **nevelőtestületi**, mind **munkaközösségi szinten**.

A fentiekkel elérhetjük hogy a **munkatársak** ...

- folyamatos reflexióval **pozitív megerősítést** kapjanak saját jó gyakorlatukra (Szervezetdiagnózis,; *Differenciálás* dimenzió),
- **inspirálják egymást, felébresszék a másokban az alkotás kedvét**” (Szervezetdiagnózis,; *Folyamatos szakmai fejlődés* dimenzió, továbbá SWOT-analízis: *Gyengeségek*).

3.1.2.3. Az egységesség és következetesség erősítése a szervezetben

Az **intézmény céljait, a célok elérésének eszközeit, eljárásait, eljárásrendjeit** (mint a szervezet működési kereteit és folyamatszabályozását) **meghatározó dokumentumok**,

- Pedagógiai program és Helyi tanterv,
- Szervezeti és működési szablyzat,
- Házirend,

- Munkaterv,
- egyéb szabályozó dokumentumok

... minden esetben **közös döntések nyomán születnek** (írott formában, jegyzőkönyvvel és hozzá jelenléti ívvel rögzítve).

A hallgatóságos beleegyezést **nem követi minden esetben maradéktalan végrehajtás**: a közösen alkotott szabályok betartása – egyénekre lebontva - nem egységes.

A belső ellenőrzési folyamatok során feltárt súlyosabb hiányosságoknak, hanyag munkavégzésnek eddig is volt következménye pedagógusokra és funkcionális feladatot ellátó munkatársakra tekintet nélkül.

Az előző években **született fegyelmező intézkedések** (írásban rögzített - iktatott, a személyi anyagban is elhelyezett - szóbeli figyelemfelhívások):

- 2016.: 4 főnél – 5 esetben,
- 2017.: 1 főnél – 1 esetben,
- 2018.: 5 főnél – 5 esetben,
- 2019.: 4 főnél – 6 esetben.

A belső ellenőrzési rendszer, belső ellenőrzési terv további következetes megvalósítása önmagában nem elégséges egy **jó szervezeti kultúra kialakításához**.

Az önértékelési rendszer újragondolása

A tanulószervezetté válás folyamatában elengedhetetlenül szükséges a **reflektivitás erősítése**. Az idei tanévben már elektronikusan (**online**) **elvégzett partneri igény-és elégedettségmérés** kérdőíves felvételének majd kiértékelésének gyorsaságát, egyszerűségét tapasztalva szükségét érzem a fenti **eljárás beépítését** az intézményi **Önértékelési szabályzatba**, ezzel együtt az **éves önértékelési munkaterv**ekbe.

A fenti új eljárással az évente végzett és az intézményi beszámolóban rögzített **önértékelés(ek)**, majd ebből a következő tanévre készített, a mindenkori éves munkaterv részét képező **fejlesztési terv(ek)** ...

- **részletesebb, pontosabb képet adnak a szervezetfejlesztés folyamatának mindenkori állásáról,**
- **az egyes pedagógusok számára** (a korábbi öt évenkénti méréssel ellentétben) **évente ad visszajelzést önfejlesztésük állapotukról – feltárva erősségeiket és fejleszhető területeiket** (Szervezetdiagnózis: *Tanulás-tanítás, Differenciálás, Felelősségvállalás és bizalom*, illetve *Partneri kapcsolatok a tanulásban* dimenziók),
- egyúttal közelebb visz a visszacsatolási folyamatok - **PDCA-ciklus - következetesebb végig viteléhez** (Tanfelügyelet: *Fejleszhető területek*), továbbá a “következetesebb pedagógus hozzáálláshoz (SWOT-analízis: *Gyengeségek*).

A PDCA-ciklus következetesebb végig vitele

Az éves munkatervekben minden esetben rögzítjük ...

- a nevelőtestületi értekezleteket, benne ...
 - tanévnnyitó,
 - havi értékelő,
 - félévi osztályozó,
 - félévértékelő,
 - tanév végi osztályozó,
 - tanévértékelő értekezletek időpontjait

- az átlag heti igazgatósági értekezletek,
- az átlag kétheti kibővített vezetőségi értekezletek,
- a munkaközösségi értekezletek,
- a diákönkormányzati ülések, illetve diákközgyűlés,
- az intézményi szülői szervezet,
- az iskolai tanács dátumait

Minimum félévente történik egyeztetés a munkahelyi érdekvédelmi szervezetekkel (Pedagógus Szakszervezet, Közalkalmazotti Tanács).

Az intézményi önértékelés és a tanfelügyeleti látogatások tapasztalatai alapján is **javítandó a folyamatok következetesebb továbbvitele**: az összegyűjtött tények, adatok feldolgozását követő célmeghatározások után

- **konkrétabb, kijelölt egyéni felelősségi körrel, beszámolási határidővel történő feladatmeghatározások,**
- **a havonta tartott értekezleteken az aktuális (határidős) visszacsatolások.**

A nagyobb lélegzetű feladatok értékelésére és a konkrét beavatkozások meghatározására a jelenleginél **több időt** kell szánnunk. A tanévértékelő, illetve ez ebből levezetett tanévnyitó értekezlet mellett a jövőben **szükségét látom tanítás nélküli munkanap kijelölésének a szorgalmi időszakon belül ...**

- **a félévértékelő,**
- **a kompetencia mérések eredményeit értékelő**

... nevelőtestületi értekezletekre.

A fenntartói törvényességi ellenőrzés tapasztalatait levonva - belső ellenőrzési rendszer még teljesebb, hatékonyabb működtetése érdekében - szükséges az ellenőrzési tapasztalatok folyamatos értékelése (ezzel együtt a hiánypótlást célzó feladatmeghatározások, illetve utóellenőrzések időpontjainak kijelölése **a mindenkori ..**

- **heti igazgatósági értekezleteken,**
- **kétheti kibővített vezetőségi értekezleteken,**
- **havi nevelőtestületi munkaértekezleteken.**

A **folyamatos, gyors, kétirányú kommunikációt** segíti bevett gyakorlatként a belső elektronikus levelezés. (A **sulinetes postaláda** napi figyelemmel kísérése minden pedagógus feladata.)

A szervezeti tagjok kiemelkedő kompetenciáinak kiaknázása

Az egyes pedagógusok részéről újabb munkaközösségek létrehozásának kérését (figyelemmel a nevelőtestület létszámára) **nem támogatom** a jövőben sem. Helyette **az aktuális alkalmi fejlesztési feladatokra fókuszáló (az adott területeken kiemelkedő kompetenciával rendelkező felelős vezetők által irányított) munkacsoportok** létrehozását tartom célszerűnek – konkrétan:

- **mentorpedagógia** – Gesztesi Éva (intézményvezető-helyettes, szakvizsga: pedagógusjelöltek, pályakezdők, tartósan távollevő munkatársak visszaintegrálása, munkahelyi mentálhigiéne fejlesztése),
- **mérés-értékelés** – Kohlmann Péter (intézményvezető-helyettes, matematika szakos tanár, rendszerinformatikus szakképzettség, mérés-értékelés módszertana képzés),

- **differenciáló pedagógia** –Dobó Imréné (munkaközösség-vezető, szakvizsga: differenciáló pedagógia),
- **iskolai agresszió megelőzés** – Koczás Ágnes (szakvizsga: az iskolai agresszió megelőzését és kezelését szolgáló intézményi stratégia készítésével és megvalósításával kapcsolatos kompetencia),
- **drámapedagógia** – Lovai Ágota (drámapedagógiai végzettség, akkreditált jó gyakorlat),
- **fejlesztő pedagógia** – Sáriné Vteró Zsuzsanna (szakvizsga: fejlesztő pedagógiai módszertan csoportban, osztályteremben),
- **szövegértés-fejlesztés** – Czékusné Démus Gabriella (akkreditált jó gyakorlat),
- **digitális kompetencia-fejlesztés** –Dudás József (informatika szakos pedagógus).

Csapaterősítés

A szervezeti kultúra színvonalának emelése terén eddig vázolt **fejlesztések megvalósítása során ...**

- **a munkatársak inspirálják egymást, felébresztik a másokban az alkotás kedvét,**
- **megbecsülik egymás munkáját,**
- **az egységesebbé és általánosan következetessé válik a pedagógiai munka,**
- **az így közösen elért eredmények erősítik az összetartozás érzését.**

A létrejövő csapatkohézió megtartása és erősítése céljából tervezem **csapatépítő tréning(ek) megszervezését.**

A hagyományosan továbbra is megtartandó **karácsonyi, nőnap, pedagógus napi és tanévzáró kötetlen csapatösszejövetelek** újra tervezem tervezem – a már több éve elmaradt - csapatépítő **tantestületi kirándulás** megszervezését.

3.1.2.5. Pedagógus-továbbképzési program

A jó iskola sikeressége a jó pedagógusoktól függ.

A 21. századi gyorsan változó munkaerőpiacon ma nagyjából 80 százalékban a kompetencia, a tanulásra való hajlam, képesség számít (a konkrét tudás mellett). A fentiekre tekintettel az tanulás-tanítás folyamatában **a tanárnak** nem, mint végrehajtó személynek, hanem **a tanulási folyamatokat segítő, tanulásszervező pedagógusként kell megjelenie.**

Az új Nemzeti Alaptantervben megjelenített új elvárásokra is tekintettel - **a pedagógus-továbbképzésekkor előnyben kívánom részesíteni** az alábbi kompetenciák fejlesztését célzó képzéseket:

- **a problémamegoldó készség,**
- **kreativitás,**
- **interperszonális készségek,**
- **együttműködési képességek,**
- **asszertivitás,**
- **adaptációs képességek,**
- **kritikai gondolkodás.**

A vállalatok számára **felértékelődött a digitális kompetencia** (az utóbbi öt évben mintegy hét százalékkal emelkedett a nemzetgazdaság egészében azoknak a száma, akik az IKT-szektor bővülésének köszönhetően dolgoznak: jelenleg minden ötödik magyarnak a digitális gazdaság biztosít munkát).

A közvélekedéssel ellentétben a mobiltelefonjával mesterien bányó **TikTok generáció digitális kompetenciái messze elmaradnak a munkaerőpiaci elvárásoktól**, ezzel párhuzamosan jelentős **elmaradásban van a pedagógustársadalom digitális készsége** is.

A fentiekre tekintettel a módosítani szükséges Továbbképzési programunkat: ebben meg kell jeleníteni a

- **a digitális készségek fejlesztését,**
- **a digitális tartalmak közötti eligazodást segítő képességeket fejlesztő képzéseket.**

A korábbi – főleg európai uniós pályázati forrásokól biztosított – innovációs projektjeink a tanulás-tanítás folyamatának módszertani megújítását célozták. Az utóbbi évek jelentős fluktuációja miatt azonban az elsajátított új módszertani eljárások terjesztését célzó belső tudásmegosztás nem lehetett teljes körű az újonnan belépő kollégák körében: ezért esetükben továbbra is ösztönzőm az alábbi képzéseket:

- **differentiáló pedagógia**
- **kooperatív tanítás**
- **projektoktatás**
- **drámapedagógia**
- **együttnevelés gyakorlata.**

A pedagógusok felkészültségére is fókuszáló partneri igény-és elégedettségmérés eredményére, valamint a belső ellenőrzési rendszer részeként végzett óralátogatási tapasztalataimra alapozva a jövőbeni pedagógus-képzések kiválasztásakor **elsősorban** a valamennyi nevelőtestületi tag kulcskompetenciáját fejlesztő **nevelőtestületi szintű képzéseket támogatom.**

A fentiek mellett – a napokban megjelent **Új Nemzeti Alaptantervre**, illetve a folyamatosan nyilvánosságra kerülő **új kerettantervekre** figyelemmel - szükség lesz **egyéni, szaktárgyi tudásmegújító** képzésekre.

Ahogy eddig, a jövőben is **igénybe vesszük az Oktatási Hivatal által biztosított ingyenes pedagógiai-szakmai szolgáltatásokat** – kiemelten:

- **az újonnan belépők,**
- **a minősítési eljárásra jelentkezők,**
- a vezetői szakmai ellenőrzések tapasztalatai alapján **tanulás-tanítási kompetencia hiánnyal küzdő kollégák**

... **szakmai megerősítését, fejlődését célzó** szaktanácsadói és szakmai szolgáltatói tevékenységeket.

3.2. Nevelő-oktató munka

3.2.1. Helyzetelemzés

3.2.1.1. Tanulói létszám és összetétel

A tanulói létszám alakulása

A 2019/2020. tanévre beírt **239** tanulót **10** osztályban foglalkoztatjuk (átlagos osztálylétszám **23,9** fő).

A négy alsó tagozatos napközi otthoni, illetve a két felső tagozatos tanulószobai csoportban **137** tanulót látunk el (az átlagos csoportlétszám **23** fő).

A utóbbi években a tanulói létszám folyamatosan csökkent, amelynek oka többértű

- **A demográfiai hullámvölgy** meghatározottsága egyértelmű. A 2018/2019. nevelési év végén a két kiskundorozmai iskola beiskolázási körzetének négy óvodájából mindössze 56 gyermek ballagott el (90%-uk a két helyi, településrészi általános iskolába);
- **Az ún. belvárosi iskolák elszívó hatása:** a középosztálybeli, illetve annál magasabban kvalifikált szülők gyakran társadalmi helyzetükhöz hasonló szociális-szociokulturális tanulói összetételű, *úgymond problémás gyerekektől mentes intézményt választanak.* (A jelenség nem új keletű, s nem csak helyi jelentőségű: országos trend a városi, illetve belvárosi iskolák elszívó hatása a vidék, illetve a peremkerületek kárára.)

A tanulói összetétel

A tanulók **95%-a az intézmény beiskolázási körzetéből érkezik, összetételük a tanulási képességek és a szociális-szociokulturális háttér szempontjából igen heterogén.**

SNI-, BTM-N-, HH-, HHH-, magántanulók:

Tanév	Tanulók száma	Különleges bánásmódot igénylő			Nehéz szociális helyzetű			Lemorzsoló -dással veszélyeztetett (fő)	Magántanuló (fő)
		fő		%	fő		%		
		SNI	BTM -N		HH	HHH			
2015/2016.	268	41	25	25	9	11	8	-	0
2016/2017.	273	39	32	26	16	7	9	7	1
2017/2018.	255	39	30	27	11	10	8	2	1
2018/2019.	254	41	29	28	8	7	6	3	1
2019/2020.	239	35	32	28	4	5	4	3	1

Az egyes osztályok SNI/BTM-N arányszáma 2020. január 24-én:

SNI/BTM-N %	1.A	2.A	3.A	4.A	5.A	5.B	6.A	7.A	7.B	8.A
	29 ¹	19 ²	33	31	15	25 ³	30	61 ⁴	27	28 ⁵

Az SNI-és BTMN-tanulók között különösen súlyos nehezítettségűek is jelen vannak:

¹benne: 1 fő arckoponya deformitás

²benne: 1 fő ADHD + 1 fő enyhén értelmi fogyatékos autista

³benne: 1 fő ADHD

⁴benne: 1 fő súlyos (1. fokú) diabéteszes

⁵benne: 2 fő végtagfogyatékossgal rendelkező

A szociális helyzet alapján a családok döntő többsége az alsó-közép, illetve alsó osztályba sorolható (kb. 2-3% mélyszegénységben él). A szülők túlnyomó része szakmunkás végzettséget vagy érettségit és OKJ-vizsgás szakmát szerzett, kisebb hányaduk (8-10%) értelmiségi.

A csökkenő létszám mellett tapintható a szegregálódás veszélye: a 2019/2020. tanévben a diákközösség harmada ...

- vagy sajátos nevelési igényű,
- vagy beilleszkedési, tanulás, magatartási nehézséggel küzdő,
- és/vagy a gyermekek védelméről szóló és a gyámügyi igazgatásról szóló törvény szerint hátrányos vagy halmozottan hátrányos helyzetű.

A közismerten “befogadó” iskolánk híre ...

- egyrészt vonzó: a sajátos nevelési helyzetben lévő gyermeküket nyíltan vagy látenszen gyakran elutasító más iskolákkal ellentétben reményt kelt az érintett szülők körében,
- másrészt taszító azok számára, akik nem szeretnék, ha gyermekük problémás gyerekekkel ülne egy padban, egy osztályban.

3.2.1.2. Főbb nevelési-oktatási eredményességmutatók

A hiányzások trendje:

Tanév vége	Igazolt	Igazolatlan	Összes	Átlag
2014/2015.	20765	95	20860	67,95
2015/2016.	19303	73	19376	72,3
2016/2017.	17484	260	17544	64,3
2017/2018.	18890	82	18972	74,4
2018/2019.	17414	22	17436	68,64

Az igazolatlan mulasztások száma az előző évekhez képest jelentősen csökkent (a 2016/2017. tanévi 260 órától, majd a 2017/2018. tanévi 82 órától a 2018/2019. tanévi 22 órára).

A fegyelmező intézkedések alakulása:

Tanév	Tanulói létszám	osztályfőnöki			igazgatói	
		figyelmeztetések száma	intések száma	megrovások száma	intések száma	megrovások száma
2015/2016.	268	11	3	0	2	0
2016/2017.	273	15	6	2	1	0
2017/2018.	255	8	0	0	6	0
2018/2019.	254	10	1	1	3	0

A fegyelmező intézkedések száma a 2018/2019. tanévben is **elenyésző** volt:

- osztályfőnöki figyelmeztetés: 10 eset,
- osztályfőnöki intés: 1 eset,
- osztályfőnöki megrovás: 1 eset,
- igazgatói intés: 3 eset,
- igazgatói megrovás: 0 eset.

Fegyelmi eljárásra évek óta nem kellett sort keríteni.

Tanulmányi átlagok, bukások:

	2015/2016. tanév vége	2016/2017. tanév vége	2017/2018. tanév vége	2018/2019. tanév vége
Létszám	268	273	255	254
Tanulmányi átlag	4,14	4,28	4,34	4,34
Bukott tanulók	2	2	0	1
Tantárgyi bukás	6	3	0	1

A **2018/2019. tanév végi tanulmányi átlag 4,34** volt, amely eredmény - tekintettel a heterogén tanulási képességbeli tanulói összetételre, valamint a családi háttérindexre - kifejezetten jónak tekinthető: továbbra is **jelentős hozzáadott pedagógiai értéket jelez**.

A 2019/2020. tanévben **évfolyamismétlésre** mindössze egy tanuló (**0,4%**) **kötelezett**, **lemorzsolódással veszélyeztetett 3 fő (1%)** volt.

Továbbtanulási mutatók:

	Gimnázium	Szakgimnázium	Érettségit adó	Szakközépiskola
2015/2016.	38	46	84	16
2016/2017.	21	61,5	82,5	17,5
2017/2018.	10,5	63	73,5	26,5
2018/2019.	37,5	35	72,5	27,5

A 2018/2019. tanévben lezajlott **felvételi** eljárások eredményeként a végzős tanulók ...

- 37,7%-a gimnáziumi
- 35%-a szakgimnáziumi

- összesen **72,5%-a** érettségit adó középiskolai osztályba nyert felvételt.

Országos kompetencia mérési eredmények

A 2015/2016 – 2018/2019. tanévekben intézményünk eredményei a CSH-index alapján „*a megyeszékhelyi általános iskolák átlagától, a megyeszékhelyi közepes általános iskolák átlagától, továbbá az országos átlagtól szignifikánsan nem tért el.*”

A 2018. évi matematika-logika, illetve olvasás-szövegértés kompetencia mérés alapján intézményünk **országos szinten a felső harmadban** volt (a 2440 általános iskola rangsorában a 838. helyen szerepelt).

A legfrissebb, 2019. évi mérésen is átlagos eredményt értünk el: „*a megyeszékhelyi általános iskolák átlagától, a megyeszékhelyi közepes általános iskolák átlagától, továbbá az országos átlagtól szignifikánsan sem tértünk el.*”

A 2019. évi országos idegen nyelvi méréseredményeink

Angol nyelv:

- 6. évfolyam: 82%
- 8. évfolyam: 75%

Német nyelv:

- 6. évfolyam: 68%
- 8. évfolyam: 45%.

Tehetséggondozás - kiemelkedő tanulmányi, sport és művészeti versenyeredmények 2015-2019.:

Tanév:	2015/2016.	2016/2017.	2017/2018.	2018/2019.
Városi/tankerületi 1-3.	11	10	21	22
Megyei 1-6.	4	6	8	7
Területi/regionális 1-10.	1	3	3	3
Országos 1-10.	14	12	22	25
Összes kiemelkedő helyezés	30	31	54	57

Tanulmányi, művészeti és sport versenyeken a **2018/2019. tanévben elért dobogós (1-3.) helyezéseink:**

- városi/tankerületi szinten: 19,
- megyei és regionális szinten: 5,
- országos szinten: 7.

A **2018/2019. tanévben** egy (hatodik évfolyamos) tanulónk az Emberi Erőforrások Minisztériumától elnyerte a „*Magyarország jó tanulója, jó sportolója*” kitüntetését.

3.2.2. A nevelő-oktató munka fő irányai a jövőben

A vezetői program megalkotásával egyidőben jelenik meg az új **Nemzeti alaptanterv**, valamint rövidesen várható az új **kerettantervek nyilvánosságra** hozása is. Az új központi szabályozó alapdokumentumok elemzése után a **Pedagógiai program** és a **Helyi tanterv**

szükségszerű **módosítása a jelen vezetői programalkotást követő hónapok feladata lesz a nevelőtestület számára.**

3.2.1.2. Oktatásszerkezet, képzési irányok

Óvoda-iskola átmenet

Az iskolai képzésbe lépést könnyíti meg – egyben intézményünk reklámozásának egyik formája - az „**Iskolába csalogató**” projektünk.

Az idei tanévben **külön munkacsoport** foglalkozott az óvodából az iskolatörténi átmenettel:

- Októberben a **Családi sportnapra** invitáltuk meg először az óvodásokat a szülőkkel együtt. Előzetesen **plakátot** készítettünk, melyet mind a négy óvodába elvittünk. Az iskola udvarán sportos, ügyességi állomáshelyet állítottunk fel a hozzánk ellátogató óvodásoknak. A rendezvényen megjelenő gyerekeket nyakba akasztható éremmel és cukorkával jutalmaztuk.
- Decemberben a **Karácsonyi kavalkádunkra** hívtuk a nagycsoportos óvodásokat. A **kézműves vásárral** egyidőben rendezvényen **játékos foglalkozásokat** szerveztünk **felső tagozatos tanárok bevonásával.**
- Még decemberben a **kiskundorozsmai vezető óvónőket** az **iskolabemutató alapítványi estünkre**, ahol egykori neveltjeik műsorait is megtekinthették.
- A januári **nyílt napokon** nagyszámú érdeklődő volt jelen a **bemutató órákon.** A szülők a gyermekeiket is elhozhatták, akiket játékos formában vontunk be az órák menetébe.
- A szintén januárban megszervezett **intézménybemutató szülői értekezleten** részletes tájékoztatást adtam iskolánk belső életéről, majd a tanítónők mutatkoztak be – vázolva nevelési-oktatási módszereiket.
- A második félévi **iskolára előkészítő, ismerkedő foglalkozások** jelenleg is tartanak.

Az alsó tagozat

Az 1-4. évfolyamon tervem szerint az osztálytanítók a már bevált ún. „**nagyfelmenő**” rendszerben a negyedik évfolyam végéig tanítják majd továbbra is osztályukat.

A biztos szövegértési-szövegalkotási, valamint számolási és logikai alapkészségek elsajátítása érdekében - az **új alaptantervben** megállapított - **szabadon tervezhető órakeret** terhére a jövőben is szükségét látom a tantervi minimumnál **magasabb óraszámú magyar nyelv és matematika** órák megtartásának. A tanítók egyöntetű állásfoglalása alapján az **olvasástanítás hagyományos, szótagoló módszerrel** folyik a jövőben is.

Az 1. évfolyamtól a szülők választhatnak a **hittan vagy erkölcstan** oktatása közül, a mindennapos testnevelés órák keretében – a szülői elégedettségre figyelemmel - továbbra is lehetőséget kívánok adni a **társas táncoktatásra.**

A **digitális kultúra** (eddig: informatika-számítástechnika) alapismereteinek elsajátítását a **3. évfolyamtól** kezdve – a **technika és tervezés** tantárggyal párba állítva - **csoportbontásban** tervezem.

Az **új alaptanterv alapján** ugyancsak a **3. évfolyamtól** kezdődik az **idegen nyelvoktatás** - a szülők választása alapján **angol vagy német** nyelvterületen.

Elegendő számú jelentkező esetén továbbra is lehetőséget szeretnék adni – az új alaptantervben meghatározott maximális órakeret betartását szem előtt tartva - **játékos, előkészítő jellegű idegen nyelvi szakköri** foglalkozásoknak.

A felső tagozat

Az 5-8. évfolyamon szaktantermi rendszerben, szaktanárok irányításával folytatjuk a képzést.

Csoportontást szükséges alkalmazni ...

- a **technológia** tantárgyon belül (tekintettel a személyi és tantermi adottságokra tekintettel),
- az **etika / hit-és erkölcsstan** esetében (a speciális feltételekre figyelemmel),
- az **idegen nyelvi** órákon (az egyéni ütemű haladásra tekintettel nívócsoportokban).

A társaiknál gyorsabban haladó diákok számára – a szabadon választható órakeret terhére - az 5-8. évfolyamon heti + 1 órában, kiscsoportos formában szeretnék lehetőség adni a **magasabb szintű idegen nyelvi kompetenciák elsajátítására**. Ezekben az időszakokban a **többiek az alapkészségeket megerősítő magyar anyanyelvi, illetve matematika** órákon vesznek részt.

3.2.1.3. A tehetségfejlesztés területei

Hitvallásom, hogy **minden diák tehetséges valamely területen**.

A tehetséggondozás elsődleges színterének a **tanítási órát** tartom. A **Komplex Alapprogram** nevelőtestületi képzése a jövő tanévre elmélyíti és kibővíti a pedagógusok módszertani ismereteit: az egyéni sajátosságokra figyelemmel lévő **differenciáló** tanórai oktatás lehetővé teszi, hogy **minden tanulóknak legyen sikerterülete**.

Mindenképp szükségesnek látom – a maximális órakeret betartásával – az alábbi sikeres, ezáltal népszerű alábbi **tanórán kívüli tehetséggondozó foglalkozások** folytatását:

- **idegen nyelvi,**
- ECDL-vizsgára felkészítő **digitális kultúra,**
- **magyar anyanyelvművelő,**
- **környezetvédelmi,**
- **képzőművészeti,**
- (országos hírű) **színjátszó,**
- **röplabda,**
- **szivacskezilabda.**

Az **OTP Bank Bozsik Intézményi Program** keretében – vendégedzők vezetésével – folytatni kívánom iskolánkban a **labdarúgó utánpótlás edzéseket**.

Jelenleg is tárgyalásban állok a SZEAC Atlétikai Szakosztályával a 4-8. évfolyamos diákok számára **nehézatlétkai „dobóiskola”** (gerelyhajítás, diszkoszvetés, súlylökés és kalapácsvetés) létrehozásáról.

A tanulók művészeti, érzelmi nevelése – egyben közösségfejlesztése – érdekében a jövő tanévtől fel kell támasztani tetszhalotti állapotából az iskolai **énekkart**. Ehhez igénybe kívánom venni az **EMMI célzott pályázati forrását** is.

A természettudományos gondolkodás fejlesztése céljából a 7-8. évfolyamos osztályok eddig rendszeresen részt vettek a **Szegedi Tudományegyetem Gyakorló Gimnáziumak „SzeReTeD” laborjában** szervezett **fizika és biológiai kísérletező foglalkozásokon**. Az európai uniós pályázat fenntartási időszaka ugyan lejárt, de a tárgyalásaim eredményeként az

egyetem – szándéknyilatkozatban - lehetővé tette a **foglalkozások további igénybe vételét** a jövőben intézményünk tanulói számára.

Külső egyesületekkel és klubokkal szoros együttműködésben az iskola épületében **képző-és zeneművészeti**, valamint **pom-pom** foglalkozásokon, továbbá **cselgáncs** és **karate** edzéseken is kibontakoztathatják tehetségüket a diákok.

Megkeresésemre 2020 tavaszától egy kiskundorozsmai illetőségű nyugdíja középiskolai testnevelőtanár ingyenes **tollaslabda** foglalkozásokat tart majd tanítványainknak a tornateremben (továbbá heti egy órában az érdeklődő pedagógusoknak és szülőknek).

A **digitális kultúra** fejlesztését, egyben az informatikai (ezen belül: **robotikai**) jövőbeni tehetséggondozást szolgálják az alapítványi forrásból beszerzett robotjaink:

- Az első és második osztályosok számára újonnan beszerzett **Méhecske robotunk** a részére kialakított akadálypályán - a gyerekek gondolkodásának, térbeli tájékozódásának, fantáziájának, logikájának, együttműködő képességének fejlesztése mellett - a **programozás alapjaira** vezeti rá a kisiskolásokat.
- A felső tagozaton a magasabb szintű elsajátítást, egyben tehetséggondozást a **LEGO Mindstorms EV3 robot** segíti: használatkor a tanulók gondolkodtató feladatokat oldanak meg, közben játékos formában ismerkednek meg a **programozás** rejtelmivel. Az informatikai készségek fejlődése mellett a csoportmunkák során képessé válnak a diákok az együttműködésre, ami napjainkra a munkaerőpiacon történő sikeres elhelyezkedésben nélkülözhetetlen.

Az idei tanévtől rész veszünk az Oktatási Hivatal „**MaTalent**” **matematikai tehetségfelismerő programjában**.

A hátrányos helyzetű tanulók célzott tehetséggondozását szolgálja **részvételünk** a Csányi Alapítvány „**Csányi Alapítvány Életút**” **programjában**, valamint a Magyar Református Szeretetszolgálat „**Nyilas Misi**” **programjában**”.

A fentiek mellett folyamatosan népszerűsíttem a tanulók és szüleik körében az Emberi Erőforrások Minisztériuma „**Magyarország jó tanulója, jó sportolója**” **pályázatát**.

Motivációs céllal felhívtam a pedagógusok figyelmét az Emberi Erőforrások Minisztériuma Család-és Ifjúságügyért Felelős Államtitkársága által adományozható „**Bonis Bona – A nemzet tehetségeiért**” díjra.

Tehetségfelismerési-és gondozási platform szélesítése céljából regisztráltam intézményünket a **Nemzeti Tehetségprogram TehetségKapu** **információs rendszerébe**. A pedagógus kollégák elkezdték a potenciális vagy kibontakozó tehetségek erősségeinek és gyengeségeinek azonosítását. A program jövőbeni szakaszában - az addig végzett tehetséggondozó tevékenység rendszerbe foglalása után - **regisztráljuk** intézményünket a **Tehetségpontok hálózatába**. A hálózati együttműködésben szerzett információk, tapasztalatok birtokában nevelőtestületemet alkalmas érzem arra, hogy a követelményeknek megfelelően intézményünket **Tehetségpontként akkreditáltassa**.

3.2.1.4. Hátránykompenzáció

Felzárkóztatás

Az intézmény **cél-és eszközrendszere** kiemelt figyelmet fordít a **hátránykompenzációra**. Az iskola az első osztályos beiratkozás előtt előzetes felvételi eljárást nem tart, a beiskolázási körzetében lakó valamennyi hozzá jelentkező gyermeket felveszi: pedagógiai programjában is deklaráltan integrált képzést valósít meg.

A felzárkóztatás elsődleges színterének is a **tanítási órát** tartom. A **Komplex Alapprogram** sikeres végig vitele garanciát jelent számomra a felzárkóztató tevékenységünk eddigi kimagasló eredményeinek jövőbeni megőrzésére.

A délelőtti tananyag elmélyítését, egyben a felzárkóztatást szolgálja ...

- az alsó tagozatosok számára **17 óráig tartó napközi otthoni,**
- a felső tagozatos tanulók részére **16 óráig szervezett tanulószobai foglalkozások.**

A tanórai és a fenti differenciált foglalkoztatáson túl a jövőben is szükségesnek tartom – az új alaptantervben meghatározott a maximális órakeret betartásával ...

- az alsó tagozatosok számára **általános,**
- **a felső tagozatos tanulók számára évfolyamonkénti**
 - **anyanyelvi,**
 - **matematika**

felzárkóztató foglalkozások megtartását.

SNI-és BTMN-tanulók fejlesztése

A **Szakértői Bizottsággal és a Nevelési Tanácsadóval** hagyományosan szoros és konstruktív az **együttműködésünk**. Gördülékenyen működik ...

- a tanév előkészítő **állapotfelmérés,**
- az **előzetes vizsgálati lapok** elkészítése,
- a szakértői vizsgálati **jegyzőkönyvek,**
- az **órarend** beosztás,
- a felülvizsgálatok **nyomon követése.**

A fejlesztő pedagógusok munkáját segíti a - korábbi Európai Uniós pályázatunkból kialakított, speciális fejlesztő eszközökkel felszerelt – **fejlesztő szoba,** valamint a **mozgáskoordinációs fejlesztést szolgáló tükrös terem.**

A **maradéktalan ellátás** és a további eredményes fejlesztés érdekében a jövőben is szükséges a **kistérségi utazó szolgálat** részéről az alábbi **szakemberek alkalmazása, közreműködése** az intézmény nevelési-oktatási folyamatában:

- **gyógypedagógus** (diszlexia, diszgráfia, diszkalkulia, tanulási képességek kevert zavarai esetében),
- **konduktor** (mozgásszervi sérült tanulóink részére),
- **szurdopedagógus.**

Kimagasló a munkája a személyi állományunkba tartozó ...

- **fejlesztő pedagógusnak** (BTMN-tanulók számára).
- **pedagógiai asszisztensnek,**

akik az intézményi prevenciós és fejlesztő tevékenység stabil pontjai lesznek a jövőben is.

Kiváló iskolai példa az együttnevelés jó gyakorlatára, a befogadó iskolai légkörre diákjaink rendkívül toleráns és segítő hozzáállása a különböző fogyatékkal rendelkező (arckoponya deformitás, végtaghiányosság, autizmus ...) tanulóiraikkal szemben.

Az inkluzív nevelés érdekében a jövőben is fontosnak tartom a fenntartását – a **Szegedi Mozgássérültek Egyesületével** együttműködésben

- a műanyag italos **kupakgyűjtési** akciónak,
- a **tolerancia napoknak**, és rendhagyó osztályfőnöki óráknak,
- a Jerney napi kerekesszékes **akadályversenyeknek**.

Tekintettel a tanulói összetételre – a jövőben **elengedhetetlenül szükséges** a mindennapokban jelenlévő **iskolapszichológus alkalmazása**.

Az eddiginél is eredményesebb, **hatékonyabb integráció** érdekében a következő területeken vannak további feladataink a jövőben:

- a **tanórai differenciálás**, egyénre szabott fejlesztés és értékelés teljessé tétele valamennyi pedagógus esetében,
- a fenti módszerek, eljárások maradéktalan **megjelenítése a tanmenetekben, foglalkozási tervekben,**
- **heti rendszerességű konzultációs** időpontok kijelölése a gyógypedagógus és fejlesztő pedagógus, illetve a tanítók és tanárok számára, a konzultációk **folyamat szabályozása, dokumentációjának** elkészítése.

3.2.1.5. Új mérés-értékelési eljárások meghonosítása az intézményi gyakorlatban

Intézményünk a korábbi években regisztrált partnerként **kapcsolódott be** a Szegedi Tudományegyetem Csapó Benő professzor vezette Oktatáseméleti Kutatócsoportja „Diagnosztikus mérések fejlesztése” **online mérési kutatóprogramjába**.

A kutatás előzetes fázisában részt vettünk a különböző **mérőeszközök kipróbálásában** A kutatásban résztvevő pedagógusokkal egyetértve magam is iránymutatónak, **bevezetésre érdemesnek találok az „eDIA” mérőeszközöket:** a diagnosztikus mérésen alapuló tényfeltárás, az újgenerációs mérési eljárások bevezetése és iskolán belüli kiterjesztése **egyéni szabott, tudatos fejlesztőtevékenységet**, egyben **hatékonyabb oktató-nevelő munkát tesz lehetővé**. Fontos **eszköz a tanulók hátránykompenzálásában**, egyben **hozzájárul a pedagógusok mérési kultúrájának fejlődéséhez**.

A **célterület tevékenységeit** az intézmény rendszerinformatikai végzettséggel, valamint pedagógiai mérés-értékelési tapasztalatokkal is rendelkező **2. számú intézményvezető-helyettese fogja össze**.

A diagnosztikus mérések területei

Iskolakészültségi mérés

Az iskolakészültségi teszt szélesebb körű, objektívebb felmérését tesz lehetővé a az iskolába lépő gyerekek körében a DIFER mérésnél. A diagnózis az iskolakezdés első hónapjaiban egyéni és osztályszinten **kirajzolja** a tanító számára a **képességek térképét**. Ezek ismerete **tudatosabb fejlesztő tevékenységet tesz lehetővé**. A friss információk birtokában a fejlesztőpedagógus is késlekedés nélkül kezdhet a hiányok leküzdésébe. Az **időben felállított diagnózis**, a tényeken alapuló fejlesztés segítségével **csökkenthetők a lemaradások**.

Az adatok **elemzését**, a fejlesztési **feladatok meghatározását munkaközösségi szinten** végezzük. Ez idővel **intézményi tudásként segíti a hatékonyabb óvoda-iskola átmenetet**, ezáltal **a jövőbeni sikerebb oktató-nevelő munkát**.

Longitudinális mérések felmenő rendszerű bevezetése

A program a tanulókat az **első évfolyamtól a nyolcadik évfolyamig** követi, **feltárva az iskola fejlesztő hatását, a változások irányát**. A vizsgálatok középpontjaiban az olvasás-szövegértés, matematikai és a természettudományos tudás áll. E három műveltségi területen rögzíti a tudás kognitív összetevőit, a tanulással összefüggő attitűdöket, affektív tényezőket és azok változásait. A széleskörű adatok **minden évben** feltárják az összefüggéseket, kirajzolják az intézményi jellemzőket – lehetőséget teremtve az **időben történő beavatkozásokra**.

Természettudományos gondolkodás vizsgálata

A gondolkodási képességek meghatározzák a tanulás sikerét, a tudás alkalmazhatóságát. A teszt általános gondolkodási műveleteket, a természettudományok megismeréséhez szükséges kutatási készségeket mér. A mérőeszköz adatai egyéni és osztályszinten értékeli a **tanulók gondolkodási, kutatási készségeit**, összehasonlítva a régiós és az országos eredménnyel.

A természettudományos gondolkodás mérése **ráirányítja a figyelmet a gondolkodás fejlesztésének fontosságára**. A gondolkodási műveletek, a kutatási készségek, a mérőeszközben használt **feladattípusok megismerése** nemcsak a természettudományos tárgyakat tanítók, hanem **valamennyi nevelők számára szükségesek**. Segítségével **tudatosabb** lehet a gondolkodás fejlesztése, és **eredményesebb a többi tantárgy tanítása** is. A partneri együttműködés révén **hozzáférést** kapunk az „*eLea*” (e-Learnig) - kísérleti - **programfelület használatára**: a tanári tesztmodul segítségével **a pedagógusok az eDia méréseredményekre alapozva**

- **maguk is összeállíthatnak gondolkodási képességfejlesztő gyakorló feladatsorokat** a szövegértés, a természettudományos gondolkodás, valamint a matematika területén,
- a tanulói hozzáféréssel **az otthoni fejlesztőcélú gyakorlás, gyakoroltatás is lehetővé válik a gyerekek számára**.

3.2.1.6. A szociális kompetenciák fejlesztése

A gyermekvédelmi jelző-és ellátórendszer munkájának összehangolása

Az intézményi gyermekvédelmi tevékenységet az iskola **1. számú intézményvezető-helyettese fogja össze**.

A szegedi kistérség nevelési-oktatási intézményeinek vezetőit, mint a gyermekvédelmi jelző-és ellátórendszer eredményes működtetésért felelős iskolai koordinátorokat átlag féléves gyakorisággal hívják meg tájékoztatókra, tanácskozásokra. A területi **Család-és Gyermekjóléti Központ**, illetve a **Szegedi Rendőrkapitányság konferenciáin, szakmai műhelymunkáin ...**

- **részvételemmel** magam is bővítem ismereteimet a veszélyeztetettséget jelző tünetek felismeréséhez, elhárításához, illetve a megelőzéséhez szükséges beavatkozások terén,
- **észrevételeimmal** hozzájárulok a rendszer mind hatékonyabb működtetéséhez.

A kapott **új információkról**, az új módszerekről és eljárásrendekről ...

- a **vezetőség legkésőbb a konferenciát követő héten egyeztet,**
- a **nevelőtestületet a következő hó eleji nevelési értekezleten tájékoztatjuk.**

Ha szükséges, módosítjuk a belső eljárásrendet (esetjelzés vagy esetkonferencia kezdeményezése a külső ellátó rendszer tagjai felé, nyomon követés).

A gyermekvédelmi eljárásrend az éves munkaterv része. A gyermekvédelmi munka ..

- tényekre, adatokra alapozott **elemzésére a félévi és tanév végi nevelőtestületi értekezleteken** kerül sor,
- az **értékelés eredményeit, a fejleszthető területeket**
 - a **beszámoló**ban,
 - illetve a **következő évi munkatervben** rögzítjük.

A **jövőben is kiemelkedő jelentőségű ...**

- a folyamatos külső **ismeretszerzés,**
- az azt követő **belső tudásmegosztás,**
- a **pontos prevenciós osztályfőnöki munka** (a korai stádiumban lévő esetek gyors, hatékony kezelése, megoldása),
- a heti rendszerességű kapcsolattartás az **iskola szociális segítő munkatárssal,**

... mindezek révén ...

- az **igazoltan mulasztások alacsony szinten tartása,**
- a **minimális lemorzsolódási mutatók megőrzése.**

A partneri kapcsolat terén a következő tanévekben is kulcsszerepet szánok a **Szegedi Rendőrkapitánysággal** való együttműködésnek:

- prevenciós bűnmegelőzési **előadások és foglalkozások,**
- **KEVE**, illetve **Kék tér** programok működtetése, monitoringja.

Belső mentorpedagógus-háló működtetése

A **hátrányos és halmozottan hátrányos helyzetű tanulók egyéni megsegítését** – a **képességkibontakoztató pedagógiai rendszer** alkalmazásával - **mentortanárok** végzik.

- A tanév elején - az ellátó rendszertől kapott jelzések alapján - **azonosítjuk** a halmozottan hátrányos helyzetű/veszélyeztetett **tanulók körét.**
- A **mentoráló pedagógusok kiválasztása** az osztályfőnökök javaslatára – a tanuló és a szülő véleményének kikérésével - történik.
- A **bemeneti adatfelvétel** során rögzítjük az addigi mulasztásokat és tanulmányi eredményeket.
- Ezt követően a tanuló, a szülő és a mentor vállalásai képezik a **közös célmeghatározást.**
- A **fejlesztés heti egy órában,** a pedagógus kötött munkaidejének terhére, **egyéni fejlesztési terv** alapján, **egyéni fejlődési naplóban dokumentálva** történik.
- A mentorpedagógus az eredményes fejlesztés érdekében rendszeresen **kapcsolatot** tart az **osztályfőnökkel,** a **szaktanárokkal** (az érintettek esetében a **fejlesztőpedagógussal**).
- Az előrehaladás **nyomon követésére,** a fejlesztési terv esetleges **korrigálására háromhavonként háromoldalú** (mentor-tanuló-szülő) **egyeztetésen** kerül sor.
- A **tanév végi közös önértékelés** képezi a **jövő tanévi fejlesztés** alapját.

A más iskolák számára is modell értékű belső mentorpedagógus-hálónk fenntartását a prevenció munká alappillérenek tekintem a jövőben is.

3.2.1.5. Személyiség-és közösségfejlesztés

A partneri igény-és elégedettségmérés alapján az intézmény „*közösségi szelleme jó*”, „*a gyerekek jól érzik magukat az iskolában*”, azonban a fegyelem megítélése korántsem egyértelműen pozitív.

Az **alacsony szociokulturális háttérrel** rendelkező családokból érkező, az otthonról **deviáns viselkedési szokásokat** magukkal hozó gyermekek miatt az iskolai közösségében keletkező **konfliktusok** zavaróan hatnak mind a **tanórákon**, mind a **tanórán kívüli** időszakokban (szünetekben, napközi otthonban, tanulószobán). Az egyedi magatartási problémák **negatív mintát** adnak, károsan hatnak a tanulóközösségre.

Pedagógusi mintaadás

A tanulói személyiségfejlesztés leghatékonyabb eszközének továbbra is a **pedagógus személyes példaadását** tartom

- **ápol**t megjelenésével,
- **pontos**ságával,
- **magas színvonalú óra-és foglalkozásvezetésével**,
- **példaértékű konfliktuskezelési megoldásaival**.

A mintaadó, hiteles pedagógus ...

- érzelmileg **kiegyensúlyozott**,
- a kisebb-nagyobb konfliktushelyzetekben **sem veszti el önuralmát**,
- megoldásaiban, intézkedéseiben **következetes**, benne **egyensúlyban van a dicséret és az elmarasztalás**,
- nevelői gyakorlatában a negatívumok hangsúlyozása helyett **a pozitív személyiségjegyek megerősítése dominál**.

A tanulói fegyelem, a belső iskolai közérzet további javítása érdekében a nevelőmunka hagyományos színterei, az **osztályfőnöki órák**, valamint az **etika foglalkozások** tanmeneteiben és megvalósítási gyakorlatában **a jövőben hangsúlyosabban** meg kell jelennie

- a **drámapedagógiai** eszköztár alkalmazásának,
- a **konfliktuskezelési technikák** elsajátíttatásának,
- a **nemet mondás gyakorlatainak**.

Az Arizona-program gyakorlata

Az intézményi nevelési-oktatási folyamatok figyelemmel kísérése során tapasztaltam, hogy a pedagógusok egy részének körében a tanórai fegyelmezetlenségekre az egyedüli alkalmazott fegyelmezési módszer, ami sokszor dacot, ellenreakciót vált ki, s ezzel további fegyelmezetlenséget eredményez.

Az Arizona-módszer a büntetéssel fenyegetés, illetve „beírás” helyett a konfliktuskezelésben a körülmények alaposabb figyelembe vételére, egyben a tanuló egyéni felelősségvállalására épít.

A közösen alkotott eljárásrend alapján ..

- A tanítási óráról időlegesen leküldött tanuló **mentorálás**át az **Arizona-szobában** az adott órában a **készenléti ügyeletet** ellátó pedagógus végzi. (A megsegítés alkalmával valamennyi pedagógus esetében elvárás a korábbi továbbképzésen szerzett **mediációs ismeretek** alkalmazása.)
- Ismétlődéskor a **segítőbeszélgetés**be bevonjuk a tanuló által választott más pedagógust, rendszeresség esetén az osztályfőnököt és a szülőt (szükség esetén a gyermekvédelmi felelőst, krónikus esetben az iskola rendőret) is.
- Az Arizona-program bevalásának **monitorozása** félévenként történik
 - **menyiségi adatokkal** (hány tanuló, hányszor lett kiküldve, ennek változása havi bontásban),
 - illetve **minőségi mutatókkal** (hogyan vált be a program, hatása az órai légkörre és a tanár diák viszonyra, esetleges változtatások szükségessége, a szülőkkal való együttműködésre kifejtett hatások, szervezési problémák).

Jövőbeni eredményességi mutatónak tartom a **magatartás átlag javulását, a fegyelmező intézkedések alacsony számát.**

A diákönkormányzat fejlesztő szerepe

A kiegyensúlyozott iskolai közösség, a nyugodt munkaléggör alakításában meghatározó maga a diákközösség is. Ha mi, pedagógusok mindenkor odafigyelünk, és komolyan vesszük a tanulók panaszait, észrevételeit, megoldási javaslatait, a diákok segítőtársaink maradnak az iskolai élet mindennapos szabályainak betartásában, betartatásában.

A **diáktanács tagjai** – akiket bizalmuk jeléül maguk, az osztálytársak választanak - komolyan veszik feladatukat: a felnőttekre sem mindig jellemző felelősségérzettel gyakorolják érdekképviseleti tevékenységüket. Személyükben a nevelőtestület olyan segítőtársakat kap, akik az iskolai élet olyan területein is érvényesülnek, ahol a felnőttek nem mindig hatékonyak. A fentiek megtartása és erősítése érdekében **mindenképp szükséges a jövőben ...**

- az **osztályfőnöki órákon több időt** hagyni a diákvélemények és javaslatok megvitatására (az itt tanult érvelés-és vitakultúra személyiséget és egyben közösséget fejlesztő tényező),
- **nevelőtestületi értekezleteken lehetőséget** adni a diákközösség véleményének átgondolt, érvekkel alátámasztott tolmácsolására (ebben: kiemelt szerepe kell, legyen a diákönkormányzatot segítő pedagógusoknak).

A fenti fórumokon született **érdemi felnőtt válaszok, megoldási módok és javaslatok** előre vivői lesznek a **partneri együttműködésnek**, a kölcsönös tiszteleten és megbecsülésen alapuló **pozitív nevelés-oktatási környezetnek.**

Az érzelmi nevelés, a személyiségfejlesztés folyamatában meghatározó tényező a **pozitív megerősítés.** Ezért a jövőben is bátorítani szeretném kollégáimat az önbizalmat erősítő, pozitív önértékelést segítő **ösztönző eszközök napi alkalmazására** - akár a legkisebb tanulási eredmények esetén is (azonnali szóbeli dicséret, illetve piros pontok, kis-ötösök).

Pozitív megerősítés a napi gyakorlatban

Mindenképp továbbra is megtartandó „jó gyakorlat” a kiemelkedő versenyeredményt elérő, vagy példamutató társadalmi munkát végző diákok ...

- rendszeres **írásbeli** (szaktanári, csoportvezetői, osztályfőnöki vagy igazgatói) **dicséretben** részesítése,
- ezeknek a **tanulóközösség előtti**, indokkal való **szóbeli** alátámasztása,

- az iskolai **aula vitrinjében az elnyert oklevelek, érmek, kupák bemutatása,**
- az **iskolarádió**ban való népszerűsítése,
- az **iskolai honlapon** történő folyamatos megjelenítése,
- a **ballagáson,** a tanévzáró **ünnepségen,** valamint a **helyi sajtó** (a Dorozsmai Napló) hasábjain való megjelentetése.

Kapcsolaterősítés a szülőkkel

A társadalom funkciózavarai kihatnak az iskolai nevelés-oktatás folyamatára is. Bizonytalanná vált **az iskolai és a család** nevelés közötti munkamegosztás határvonala: a szülők az iskoláktól, az iskolák a szülőktől várják a gyermeknevelésben jelentkező problémák megoldását. A kiút **továbbra is a kölcsönös bizalmon alapuló rendszeres kapcsolat:** ennek során lehet elérni a **közösen képviselendő értékek összehangolását** továbbá, hogy a szülőben **valós** tapasztalati kép alakuljon ki az iskolában folyó nevelő-oktató munkáról és nem utolsó sorban gyermekükről.

A családok és iskolánk kapcsolatának hagyományos nevelési színterei, fórumai

- a félévi **szülői értekezletek,**
- a félévi **fogadó órák,**
- a szülői közösség **választmányi ülései,**
- az **intézményi tanács** ülései,
- az éves **nyílt napok,**
- közös **családi rendezvények.**

A szorosabb kapcsolattartás, a hatékonyabb együttműködés érdekében **heti egyéni fogadó órákat** jelöltünk ki (a személyes megbeszélésekre a tavalyi tanévben kényelmesen berendezett Arizona-szoba szolgál).

Rugalmasságunkat jelzi, hogy a fentiekén túl **előre egyeztetett időpontban** – igen **gyakran még ezt az elvárást is mellőzve** – állnak a pedagógusok a szülők rendelkezésére

A szülőkkel való **személyes kommunikáció** mellett a folyamatos **információáramlást** biztosítja a **bejárati ajtó felülete,** az **aula faliújságja,** az iskola **honlapja** (hírek, közlemények, információk) és az **elektronikus napló.**

A bizonytalan tulajdonú és megbízási háttérű elektronikus magáncsatornák (pl. facebook) helyett a biztonságos, archiválásra (együttal visszakeresésre) alkalmas elektronikus naplón futó **KAFFEE-program használatát fogom megkövetelni a pedagógusok és szülők közötti elektronikus kommunikációban.**

A közeli terveim közt szerepel az **iskolai honlapon** egy **speciális oldal** megnyitása, benne szakmailag ellenőrzött, a **szülők számára** hasznosítható és folyamatosan bővülő **praktikus gyermeknevelési**

- **cikkekkel,**
- **weboldal ajánlókcal.**

3.2.1.6. Szabadidős tevékenységek a közösségfejlesztésben

A szabadidő hasznos eltöltése, a pozitív személyiségformálás mellett a közösségfejlesztést is szolgálják - a már korábban említetteken túl - az egész éves **ökoiskolai programok,** valamint

a kiemelt, az egész iskolaközösséget (pedagógusokat, diákokat, és szülőket egyaránt) megmozgató **nagyrendezvényeink:**

- az őszi **családi sport-és közösségi nap,**
- a téli **alapítványi osztálybemutató műsoros est,**
- a **karácsonyi és farsangi ünnepségek,** valamint kézműves vásárok,
- a tavaszi **Jerney-nap.**

A közösségfejlesztést – benne egyúttal **nemzeti összetartás érzésének erősítését** is - célozzák

- a **nemzeti ünnepek, emlénapok** iskolai és településrészi szinten,
- a huszonnégy éves múltra visszatekintő nyári **országjáró turisztikai és honismereti táborozásaink.**

A magyar nemzet együvé tartozásának érzését erősíti ...

- a két évtizedes élő **testvériskolai kapcsolatunk** a szerbiai Felsőhegy község Csokonai Vitéz Mihály Általános Iskolájával,
- a **„Határtalanul!” tanulmányi kirándulásaink a Délvidékre és Erdélybe.**

3.3. A tárgyi-dologi feltételek biztosítása

3.3.1. Helyzetelemzés

3.3.1.1. A tanulócsoporthok elhelyezése, épületállag

A Szegedi Jerney János Általános Iskola Szeged nyugati peremkerületében, Kiskundorozsmán található. A Jerney utca 21. alatti 1904 helyrajzi számú, az 1974/1975. tanévben átadott **háromszintes épületben** ...

- **17 tanterem** (benne: idegen nyelvi, természettudományi, számítástechnika, valamint vizuális kultúra szaktanterem),
- a 15 m²-es **háztartástan-technika-életvitel szoba**,
- a 12 m²-es **SNI-, BTMN-fejlesztő szoba**,
- az egy-egy (158, illetve 52 m²-e)s **tornaszoba**,
- a **könyvtárszoba**,
- a 70 férőhelyes **ebédlő** ...

... lett kialakítva.

A helyiségek száma és mérete a jelenlegi ...

- tíz osztálynak,
- a tíz osztály mindennapos testnevelés óráinak (50 óra/hét),
- a csoportbontással
 - oktatott idegen nyelvi,
 - informatika / technika,
 - hit-és erkölcsstan / etika tantárgyaknak (benne: öt különböző felekezet öt különböző idő-és helyigényének),
- a napközbeni SNI-és BTMN-fejlesztő foglalkozásoknak,
- a délutáni felzárkóztató és tehetséggondozó foglalkozásoknak,
- , a délutáni napközi otthoni, illetve tanulószobai csoportnak

... a kellő odafigyeléssel elkészített órarend és tanterembeosztás révén **megfelelő feltételeket biztosít a folyamatos, zavartalan nevelő-oktató munkához**. A **mindennapos testnevelés** megvalósítását rossz időben egy egykori 52 m²-es tanteremből kialakított tornaszoba segíti. (A helyiség „tükörfala” a testnevelés órákba épített tánc- valamint délutáni színpálya szakkör igényeit is kielégíti).

2015 és 2020 között folyamatos, jelentős állagmegóvási (felújítási, karbantartási) munkálatok történtek a fenntartó részéről az iskolaépületben, ám – a 2020 eleji partneri igény-és elégedettségi mérési eredménnyel egyetértve - magam is lehangolónak látom az iskolaépület külső és belső állapotát. A fentiekre figyelemmel **továbbra is kiemelt feladat az épület elriasztó állapotának javítása.**

A **2500 m²-es parkosított sportudvaron bitumenes kézi-és kosárlabdapálya, füves röplabdapálya, 250 m-es salakos futópálya, három pingpongasztal, valamint udvari csúszdás-hintás mászóka és homokozó** nyújt lehetőséget a mindennapos testnevelésre, az óráközi szünetekben, illetve a délutáni szabadidőben a szabadtéri játékokra, mozgásra.

Égető **szükség** lenne a – balesetveszélyessége miatt leszerelt – **csúzdás, hintás mászóka felújítására**, újbóli „üzembe” helyezésére. Szintén **felújításra szorul** a kikopott **salakos futópálya**.

A 250 m²-es **belső udvart – balesetveszélyes volta miatt – nem használjuk.** (Az iskolától **100 méterre** található **szabadtéri Sportpark** kondicionáló és mozgáskoordinációt segítő szabadtéri eszközein testnevelés órákon heti rendszerességgel gyakorolnak a felső tagozatos diákok.)

3.3.1.2. Informatikai állapot

Az 1997-ben az akkori Oktatási Minisztériumhoz benyújtott sikeres pályázatomból révén az állam által biztosított **Sulinet**, valamint a Jerney János Kulturális és Oktatási Alapítvány folyamatos finanszírozásával a **kiskundorozsmai kábel tv** által működtetett kábelek együttes **internethálózata együttesen sem felel meg a követelményeknek.**

Az internet sebessége 50/7 mbps sebességű: az intézmény zökkenőmentes működéséhez **nem elegendő.** A hálózat **wifi** ellátása az új AP (eduroam) rendszerrel másfél évvel ezelőtt ki lett építve, ám a **hálózat és az eszközök is elavultak:** a sebességük maximum 100mbps, koruk nagy részben 5 év feletti. Ez igaz a hálózati switchekre és routerekre is.

Mobil kommunikációs eszközökkel az iskola jól ellátott: az intézmény másfél éve 30 db tanulói androidos tablettel, 2db Huawei mobil telefont, Samsung tablettel kapott.

Az analóg telefonközpont kora több mint 10 év, a Lenovo szerver gépen *amin Linux OS* fut (ez a szerver elsősorban WEB és FTP szerepet tölt be). **Semmit -féle tároló rendszer nincs az intézményben.**

A munkaállomások terén aggasztó a helyzet: az asztali gépek több mint fele már 6 évnél idősebb (ebből 5 db a 10 éves kort is meghaladta).

Az intézményben nem található magas vagy emelt szintű munkaállomás (workstation), sem infóterminál szintű munkaállomás.

Az iskola 35db **notebookal** rendelkezik, amelyből 22db „Szolgáltatásként igénybe vett”. A laptopok közel fele lassú, elavult.

A nyomtatók az intézményben a három fő szempontra bonthatók:

- személyi (nem hálózati) nyomtatók (7 db, koruk 6 év feletti - ebből 4 db a 10 éves kort is meghaladta,
- hálózati kis teljesítményű nyomtatók (4 db, ebből 1db 5 éves, 3 db 6 év feletti),
- a két hálózati multifunkciós nyomtatóból a saját tulajdonú már 8 éves, elhasználódott.

A **szoftverek és alkalmazások** nagy része *igénybe vett* (az operációs rendszer a Tisztaszoftvertől van, a levelező rendszert s hozzá a tartalomszűrést a Sulinet biztosítja.) Emellett használunk **ingyenes tartalomszűrőket** is a számítógépeken.

Az intézmény teljesen **le van fedve wifi (AP) szolgáltatással.**

Adatbázis az iskolai **szerveren** található (MySQL).

3.3.1.3. Egyéb berendezések, szemléltető-és segédeszközök állaga

A fenntartó Szegedi Tankerületi Központ folyamatos forrásbiztosítása, valamint a Jerney János Kulturális és Oktatási Alapítvány kiegészítő beszerzései révén folyamatosan javul a helyiségek bútorzatának állaga, ám a teljességhez szükség van a még meglévő **közel negyven éves tanulói és tanári padok lecserélésére.**

Szemléltető és kísérletező eszközökkel – az elmúlt évek sikeres európai uniós pályázatainak köszönhetően – **intézményünk városi szinten is jól ellátott.** Az **amortizáció miatt** azonban **szükséges a folyamatos pótlás.**

3.3.2. Fejlesztési elképzelések

3.3.2.1. Épületkorszerűsítés

Az **ingatlantulajdonos Szeged Megyei Jogú Város Önkormányzata** által 2016-ban nyertes **Széchenyi 2020 Települési és Területfejlesztési Operatív Program (TOP) iskolafelújítási-energetikai korszerűsítési pályázat** megvalósítása folyamatosan csúszik. A szomszédos Jerney utcai óvodával, mint társintézménnyel közösen elnyert 1,2 milliárd Ft összegű **beruházás költségvetését a felére, 600 millió forintra csökkentették** – ezzel együtt a beruházás **technikai/minőségi tartalma is csökkent.** Az utóbbi három év folyamatosan módosított közbeszerzési eljárásaikor mindig – így 2020 februárban is - **konstruktív partnerként** álltam a tulajdonos és a pályázni kívánó előzetes műszaki bejárást végzők rendelkezésére. Rajtam semmi nem múlik: a remélhetőleg sikeres idei közbeszerzési eljárást követően **a szomszéd óvodával együttműködve (a folyamatos nevelő-oktató munka biztosításának elsőrendű szempontjára figyelemmel) rugalmas munkarend kialakításával is segítem majd a nagyberuházás megvalósulását.**

Az érintett pedagógusok, valamint a szülői közösség által az Intézményi Tanácshoz intézett több éves, **parkoló létesítése** iránti több éves kérés – személyes lobbitevékenységem révén is - az idén meghallgatásra talált az önkormányzatnál: a 2020 február végén elkezdődött **iskolaépület Jerney utcai frontja előtti beruházás** remélhetőleg jelentősen **csökkenti majd a zsúfoltságból adódó közlekedési balesetveszély forrást az intézmény közvetlen környezetében.**

Ugyancsak a veszélyforrás csökkentését szolgálja az intézmény udvarán és közvetlen környezetében lévő **balesetveszélyes fák**nak a Tankerületi Központ által koordinált és felügyelt, 2020 tavaszi **kivágása.** A pótló **csemetetelepítésben nevelőtestületünk és a diákönkormányzat** – a környezeti nevelési programunk megvalósítása részeként – **tevélegesen is szeretne közreműködni.**

A 21. századi biztonságos és igényes tanulási környezet megteremtéséhez – figyelemmel a 2020 eleji partneri igény-és elégedettségmérésre is – az alábbi beavatkozásokat tervezem a soron következő öt éves vezetői ciklusomban:

- az iskola **belső udvara** felfagyott botlás-, balesetveszélyes térkőjének cseréje,
- **belső elektromos hálózat** teljes körű cseréje,
- **vizesblokkok** felújítása,
- közös terek, tantermek **fal-és padlóburkolat** javítása,
- **ajtócserek,**
- a **természettudományi előadó terem** teljes körű felújítása, korszerűsítése,

A fentiekén túl szükséges – az iskolai pedellus munkatárs aktív bevonásával – a belső tisztasági festések folyamatosságának biztosítása.

A karbantartási, iskolaszépítési munkákban a továbbiakban is **számítok a szülői közösség hagyományosan odaadó társadalmi munkájára.**

Mint a Jerney János Kulturális és Oktatási Alapítvány kuratóriumi elnöke nyilatkozom, hogy - a mindenkori költségkeret függvényében – az iskolai alapítvány is hozzájárul.

3.3.2.2. Informatikai fejlesztési terv

Az állapotelemzésen alapuló középtávú fejlesztési szükségletek:

- kiépített **1000mbps sebességű hálózati rendszer** (switch és routerekkel),
- a tanterekben **minden tanári asztalhoz egy konnektor és hálózati kábelcsatlakozó,**
- a további **interaktív panelek** beszerzése, továbbá projektorok cseréje **ledes projektorokra,**
- az öt éves vagy azt meghaladó korú **notebookok és számítógépek cseréje** (a fiatalabbak bővítése memória és SSD-re való cserékkel),
- **3D-s nyomtató** beszerzése,
- új **színes nyomtató** beszerzése,
- az informatika tanításához **Blue-bot,** illetve **Lego mindstorms robotok** beszerzése.

3.3.2.3. Egyéb eszköz-és felszerelés fejlesztési terv

A következő évek **tanulói és tanári bútorbeszerzési szükségletei:**

- II. emelet 2. sz. (napközi otthoni) terem,
- I. emelet 5. sz. (történelem) szaktanterem,
- fsz. 8. sz. (természettudományi) szaktanterem,
- fsz. 15. sz. (vizuális kultúra) szaktanterem
- fsz. tanári szoba (székek)
- fsz.-i irodák (székek)

A **technika és tervezés szaktanterem** bútor-és taneszköz cseréjének tervezésére a közeljövőben, **az új NAT** hamarosan nyilvánosságra kerülő **kerettantervi követelményeinek megismerése után** kerül sor.

A szemléltető-és kísérletező eszközbeszerzések prioritásai:

- elhasznált vegyszerek pótlása (kémia),
- falitérképek beszerzése (történelem és földrajz),
- Netfit eszközök (hajlékonysági mérődoboz, Netfit feladatártyák) beszerzése,
- szakmai anyagok beszerzése (vizuális kultúra, technika-életvitel-technika),
- szakkönyvek, kötelező olvasmányok, illetve ifjúsági szépirodalmi művek (könyvtár)
- az aula **modellvasút szemléltető terepasztalának** befejezése 2020 tavaszán.

3.3.3. A fejlesztések pénzügyi fedezetének biztosítása

3.3.3.1. Központi pénzügyi erőforrásgazdálkodás

A következő magasabb vezetői ciklusomban is elsőrendű feladatomban - az államháztartási törvénynek és egyéb pénzügyi, gazdasági szabályozóknak megfelelően - **a pénzügyi és vagyongazdálkodási fegyelem maximális érvényesítése**, ezáltal a fejlesztésekhez szükséges **anyagi források biztosítása**.

3.3.3.2. Külső források bevonása

A jövőben is meg kívánok ragadni minden pályázati lehetőséget az intézmény kötelező eszköz-és felszerelésjegyzékének korszerűsítésére. A cél érdekében mind az **európai uniós**, mind a **hazai**, egyéb **forrásteremtő lehetőségekkel élni szeretnék**.

Továbbra is igyekszem maximálisan kihasználni az **intézményi teremlékek** forrásteremtő lehetőségét.

Az intézményi forrásbővítés kiegészítéseként **a Jerney János Kulturális és Oktatási Alapítvánnyal folytatjuk ...**

- **pályázati tevékenységünket a Nemzeti Civil Alapprogram (NCA)** aktuális kiírásaira,
- propagandánkat a **személyi jövedelemadó 1%-a** felajánlásainak növelése céljából (honlap, szóróanyag, sajtócikket és beszámoló),
- a jótékony célú iskola/osztálybemutató **alapítványi műsoros estek** rendezésével összefüggésben a szülőkkel, valamint a vállalkozói szférával szoros együttműködésünket (belépő-és tombolabevételek).

Folyamatos feladatomban tekintem **a szülői közösség iskolai értékteremtő-és megőrző társadalmi munkáinak** további ösztönzését, illetve a **tanulók aktív szerepvállalásának** megtartását az állammegóvás és a fejlesztések terén.

Szeged, 2020. március 5.

.....
Lázár Zoltán

4. Mellékletek