

INTÉZMÉNYVEZETŐI PÁLYÁZAT

Az Adonyi Szent István Általános Iskola és
Alapfokú Művészeti Iskola
intézményvezetői beosztás ellátására

Készítette: Orthné Horváth Marianna

2018. március 26.

Tartalomjegyzék

I. Pályázati nyilatkozat	2
II. Önéletrajz	3
III. Szakmai életút rövid bemutatása / értékelése	5
IV. Motiváció – Vezetői jövőkép	6
1. Jövőkép kialakítása	6
2. Intézményvezetői jövőkép.....	7
V. Helyzetelemzés.....	7
1. Pedagógiai folyamatok – Összefoglaló értékelés.....	7
2. Személyiség- és közösségfejlesztés – Összefoglaló értékelés	9
3. Eredmények – Összefoglaló értékelés.....	11
4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció – Összefoglaló értékelés	12
5. Az intézmény külső kapcsolatai – Összefoglaló értékelés.....	13
6. A pedagógiai munka feltételei – Összegző értékelés.....	14
7. A Kormány és az oktatásért felelős miniszter által kiadott tantervi szabályozó dokumentumban megfogalmazott elvárásoknak és a pedagógiai programban megfogalmazott céloknak való megfelelés – Összefoglaló értékelés	16
8. Számszerű eredmények	17
9. Szakmai munkánk	18
VI. A vezetési ciklus kiemelt céljai és feladatai	20
VII. Vezetési program - Az elkövetkező öt év fő feladatainak ütemezése, az intézmény minőségelvű működtetésének terve	24
VIII. A vezetői pályázat/vezetési program alappillérei	25
IX. Zárszó	26
X. MELLÉKLETEK	Hiba! A könyvjelző nem létezik.

I. Pályázati nyilatkozat

Alulírott, Orthné Horváth Marianna pályázatot nyújtok be a Községi Állásportál honlapján 2018.03.02-án megjelent, pályázati felhívás alapján az **Adonyi Szent István Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola** (2457 Adony, Rákóczi F. utca 39.) intézményvezetői beosztására. Azonosító: **TK/065/00477-7/2018**

- **Kijelentem**, hogy a 2011. évi CXCV. törvényben a magasabb vezetői állás betöltésére előírt, valamint a pályázati kiírásban szereplő feltételeknek megfelelek, és ennek igazolásait mellékelem.

- **Nyilatkozom** arról, hogy hozzájárulok a teljes pályázati anyagom, az eredetivel teljesen megegyező sokszorosításához és továbbításához a döntéshozók és a véleményezők felé, a pályázat tartalma harmadik személlyel közölhető.

- **Nyilatkozom** arról, hogy hozzájárulok, a pályázati anyagban foglalt személyes adataimat a pályázati eljárással összefüggésben kezelhessék.

Adony, 2018. március 26.

Orthné Horváth Marianna
2457 Adony, Árpád utca 31.

II. Önéletrajz

SZEMÉLYI ADATOK



Orthné Horváth Marianna

📍 Magyarország, 2457 Adony, Árpád utca 31.

☎ 00 36 70 420 44 68

✉ orthne66@gmail.com

Neme Nő | Születési dátum 1966. 06. 29. | Állampolgárság magyar

BETÖLTENI KÍVÁNT BEOSZTÁS

intézményvezető

SZAKMAI TAPASZTALAT

1998 – Általános iskolai tanár, igazgató

Adonyi Szent István Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola
igazgató feladatok ellátása, testnevelés tanítása

közoktatás

1997-1998 Általános iskolai tanár, mb. igazgató

Szent István Általános Iskola és Alapfokú Művészetoktatási Intézmény Adony
testnevelés tanítása, közoktatás vezetői feladatok ellátása

közoktatás

1986-1997. Általános iskolai tanító

Eötvös József Általános Iskola Ercsi
osztálytanító, napközis nevelő

közoktatás

1985-1986. Népművelő

Eötvös József Művelődési Ház Ercsi
előadások, foglalkozások szervezése, lebonyolítása

közművelődés

TANULMÁNYOK

2010-2011 Szakvizsgázott pedagógus, Közoktatási vezető

Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem
Gazdasági- és Társadalomtudományi Kara

2004-2006	Gyógytestnevelő tanár Semmelweis Egyetem testnevelési és Sporttudományi Kar - egyetem
1998-2000	Kézilabdaedző Semmelweis Egyetem Testnevelési és Sporttudományi Kar – egyetem
1994-1997	Testnevelő tanár Janus Pannonius Tudományegyetem Természettudományi Kar-főiskola
1985-1988	Tanító-testnevelés szakkollégium Zsámbéki Tanítóképző Főiskola- főiskola

SZEMÉLYES KÉSZSÉGEK

Anyanyelve	magyar
Kommunikációs készségek	Kommunikációs készségemet pedagógusi munkám során szereztem a szülőkkel, a gyermekekkel, a munkatársakkal, az iskolával kapcsolatot tartó társadalmi szervezetek való együttműködésben
Szervezési készségek és kompetenciák	jó szervező készség (rendezvények, programok önálló szervezése, lebonyolítása iskolai és települési szinten) projekt és csapatirányítási tapasztalat (pályázatok koordinálásában való szerepvállalás)
Munkával kapcsolatos készségek	Az iskolai Pedagógiai program és Nevelési Terv átdolgozása, tantestületi munka összefogása. Az iskola Minőségirányítási program fejlesztésében való közreműködés. A pedagógus teljesítményértékelési rendszer átdolgozása, minősítési rendszer kidolgozása Hazai és Uniós pályázatok megírása, nyertes pályázatok megvalósítása
Számítógép-felhasználói készségek és kompetenciák	- Windows operációs rendszerek felhasználói szintű ismerete - ECDL Európai Számítógép-használói jogosítvány
Járművezetői engedély	B kategória

KIEGÉSZÍTŐ INFORMÁCIÓK

Képzések	2010-ben Projektpedagógia című 30 órás képzés 2010-ben Professzionális vezetés 30 órás képzés 2012-ben ÁBPE-továbbképzés 30 órás képzés 2014-ben Szaktanácsadók felkészítése a matematika, ember és természet, Földünk-környezetünk, informatika, testnevelés és sport, műveltségterületek köznevelési feladatainak fejlesztő célú támogatására 60 órás képzés 2015-ben Diagnosztikus mérések az oktatásban 5 órás képzés 2015-ben Pedagógusok felkészítése a tanfelügyeleti ellenőrzésre és a pedagógus-minősítési eljárásban való részvételre 10 órás képzés
----------	---

III. Szakmai életút rövid bemutatása / értékelése

„Félig sem olyan fontos az, amit tanítunk gyerekeinknek, mint az, ahogy tanítjuk. Amit az iskolában tanultunk, annak legnagyobb részét elfelejtjük, de a hatás, melyet egy jó oktatási rendszer szellemi tehetségeinkre gyakorol, megmarad.”

Eötvös József

Báró Eötvös József gondolata végigkíséri pedagógusi, vezetői pályámat. Minősítésemkor és most a vezetői pályázat megírásakor is támaszkodom szavaira.

2007-es intézményvezetői kinevezésem óta nagyon sok mindent megtanultam arról, hogy milyen is a jó vezető, milyen kompetenciákkal kell rendelkeznie. Akkor tudjuk célunkat elérni, ha az intézmény vezetője, mint **irányító szakember** a pedagógusokkal, szülőkkal közösen azon munkálkodik, hogy az iskola forrásait felhasználva, támogató tanulási környezetet hozzon létre.

Mindehhez **stratégiai gondolkodásra** van szüksége, mely meghatározza a célok elérésének útját. Munkatársaival partneri kapcsolatban tud együttműködni és az adott környezetben **probléma megoldóan** cselekedni, **felelős vezetőként**, ha kell kompromisszumra is képes. Az iskola céljainak elérése közben olyan munkahelyi környezetet teremt, amely elősegíti beosztottai sikeres és eredményes munkáját.

A vezető elsődleges feladata a közvetlen **irányítás**, mely személyes kapcsolatot jelent vezető és beosztott között. Ebben a kapcsolatban a vezető személyisége tudatos és egyszerűen természetes legyen. Fontos az intézményen belüli közösségfejlesztés, **csapatépítés**, hiszen a célokat csak közösen, egységes csapatmunkával lehet megvalósítani. A jó vezető érdeklődik beosztottai igényei iránt, figyel a képességeikre, igényeikre. Törődik problémájukkal, jólétükkel. Támogatja karrierjüket, élvezi bizalmukat, barátságos légkört teremtve. Ennek eredményeképpen növekszik a tantestület teljesítménye.

Mindezt csak megfelelő kommunikációval lehet elérni, hiszen a vezetői munka több, mint háromnegyed részét a kommunikáció teszi ki, amely nyílt, őszinte, egyszerű, ha kell humoros, odafigyelő, meghallgató. A célok elérése érdekében együttműködést alakít ki az intézmény környezetében lévő személyekkel, szervezetekkel. akik pozitív vagy negatív hatással lehetnek az iskola életére, működésére. A **partnerkapcsolatok kialakítása** szintén a megfelelő kommunikációt feltételezi.

Ahhoz, hogy sikeres pályázat esetén a következő öt évben intézményünk eredményesen fejlődhessen, **szervezeti változások** kellenek, de fontos a hatások elemzése, az erősségek és fejleszthető területek feltérképezése, a változás stratégiájának kialakítása a nevelőtestülettel közösen. Ennek alapidokumentumai a vezetői és intézményi önértékelés, mely alapját képezi a vezetői jövőkép kialakításának és a helyzetelemzésnek.

IV. Motiváció – Vezetői jövőkép

1. Jövőkép kialakítása

A jövőkép kialakítása az intézmény feladat-ellátási kötelezettségét figyelembe véve, az iskola hagyományainak megtartásával, olyan célok kitűzésével, lehetőségek felkutatásával történik, melyek minél több oldalról biztosítják a tanulók fejlődését. Az információkat részben beépítettem a vezetői elképzeléseimbe, melyeket a nevelőtestület megismerhet a pályázatomból. Másrészt munkaközösségi értekezleten, vezetői ülésen, éves értékelésekből leszűrt tapasztalatok, javaslatok alapján alakítjuk elképzelésünket, a következő szempontok előtérbe helyezésével, melyeket a szabályzó dokumentumok megalkotásánál, módosításánál is figyelembe veszünk: - köznevelési tv. - fenntartói elvárások - szülői elvárások - gyermek szükségleteinek figyelembevétele - értékeink-, hagyományok ápolása

Feltérképezem a szükségleteket, felmérem a belső, rendelkezésre álló lehetőségeket, majd megkeresem azokat a külső forrásokat, amelyek beépítésével tovább tudjuk építeni az intézmény szakmaiságát. A kollégák véleményének meghallgatásával, ötleteik felhasználásával formálódik az intézmény jövőképe. A jövőkép kialakításában támaszkodom erősségeimre és célként tűzöm ki a fejleszteni kívánt területeket.

Ennek érdekében méréseket végzünk:

- önértékelés
- partneri elégedettség
- munkatársi elégedettség
- szülői elégedettség.

Kommunikációs csatornák:

- fenntartóval folytatott megbeszélések
- nevelői-, munkatársi értekezletek
- vezetői értekezletek
- szülői közösség értekezletei
- ellenőrzések, értékelések, egyéni beszélgetések során.

2. Intézményvezetői jövőkép

„Azt gondolom, hogy egy intézmény jövője és sikere elsősorban a közös érdekek megtalálásán, jó együttműködésben, a belső szervezettségen, a következetes, magas szintű munkavégzésen, döntéseink betartásán, egymás munkájának elismerésén, egymást megbecsülő, segítő, de a problémákat mindig feltáró, s azokat megoldó, a hibákat közösen elhárító magatartáson múlik. Vezetői programom az iskola jövőjét jelentő fejlesztési elképzeléseimet tartalmazza, melyek csak az iskola legfontosabb partnereinek együttműködésével valósíthatók meg: A diákok, a pedagógusok, a szülők közös elhatározásával és a fenntartó támogatásával.” (Intézményvezetői pályázat 2013)

Az intézmény rövid és hosszú távú terveit a tantestülettel és a szülőkkel való egyeztetést követően, a vezetői program, az intézményi dokumentáció, valamint az ezek alapján és felhasználásával készülő nevelési évre bontott munkatervek tartalmaiban ismertetem az érintettekkel.

V. Helyzetelemzés

A helyzetelemzés bemutatása során az intézményi önértékelés tartalmait mellett szeretném az iskola elmúlt öt évében elért egyéb eredményeinket is bemutatni.

1. Pedagógiai folyamatok – Összefoglaló értékelés

Az intézmény stratégiai és operatív dokumentumai az intézmény működését befolyásoló mérési, demográfiai, munkaerő-piaci és más külső mutatók azonosítása, gyűjtése feldolgozása és értelmezése alapján készültek, melyek segítik az intézmény jelenlegi és jövőbeni helyzetének megítélését. A pedagógiai programban és más stratégiai dokumentumokban megfigyelhető a célok megvalósulását biztosító pedagógiai folyamatok tervezési, megvalósítási, ellenőrzési és értékelési rendjének tudatossága. A tervek elkészítése a nevelőtestület bevonásával történik, az intézményben a munkatársak felkészítése a feladatra időben megtörténik. Az éves tervek (munkaterv, intézkedési tervek, munkaközösségi tervek, a pedagógiai munka tervezési dokumentumai) gyakorlati megvalósítása a pedagógusok, a munkaközösségek és a diákönkormányzat bevonásával történik. A munkaközösségek az intézményen belül meghatározott feladatok szerint aktívan működnek. A dokumentumokban megjelenik az egyes feladatok felelőse, határideje, a végrehajtás ellenőrzője. A munkatervben nyomon követhető az ellenőrzési terv személyekre, feladatokra leosztva. A kollégák alkalomszerűen hospitálnak egymásnál, megbeszéléseket tartanak, ötleteikkel, véleményükkel segítik egymás munkáját. Az előző évi értékelésre építve fejlesztő célú elemek, nevelési és oktatási feladatok jelennek meg a munkatervekben. A munkafolyamatok tervezésénél meghallgatjuk és figyelembe vesszük egymás véleményét. Az intézményben hatékony önértékelő-rendszer működik. A kapott adatokat a fejlesztés alapjául használjuk fel.

Egyéb tartalmak: Iskolánkban színvonalas, több területre kiterjedő oktató-nevelő munka folyik, melyet jól képzett pedagógusok valósítanak meg az alapidokumentumokban meghatározott célok alapján az oktatáspolitikai célokkal összhangban. A pedagógusok figyelembe veszik a külső, belső elvárásokat és ezek alapján tervezik meg munkájukat egy közös értékrendszer mentén. Egymást segítve, támogatva alakítunk ki egy ellenőrző-értékelő rendszert, melyet a vezető támogatásával működik. A rendszer segítségével igyekszünk a feltárt gyengeségek kiküszöbölésére, a bevált módszerek továbbfejlesztésére. Így biztosítva, hogy tanulóinkat adottságaik, képességeik szerint tudjuk fejleszteni. A lemaradókat felzárkóztatni, a tehetségeseket magasabb szintre emelni. Minden évben felül kell vizsgálnunk a munkatervünk eredményességét. Az önértékelés fontosságát tudatosítani kell a kollégákban.

Erősségek:

- 1.1.4. Biztosított a fenntartóval való jogszabály szerinti együttműködés.
- 1.1.5. Az intézményi önértékelési ciklust lezáró intézkedési terv és a stratégiai és operatív tervezés dokumentumainak összehangolása megtörténik.
- 1.2.7. Az intézmény stratégiai dokumentumai az adott időszak oktatáspolitikai céljaival összhangban készülnek.
- 1.3.10. Az intézmény éves terveinek (éves munkaterv, éves intézkedési tervek, munkaközösségi tervek, a pedagógiai munka, tervezési dokumentumai stb.) gyakorlati megvalósítása a pedagógusok, a munkaközösségek és a diákönkormányzat bevonásával történik.
- 1.4.2. A nevelési év végi beszámoló megállapításai alapján történik a következő nevelési év tervezése.
- 1.5.16. A pedagógus, tervező munkája során figyelembe veszi az intézménye vonatkozásában alkalmazott tantervi, tartalmi és az intézményi belső elvárásokat, valamint az általa nevelt, oktatott egyének és csoportok fejlesztési céljait.
- 1.6.22. A tanulási eredményeket az intézmény folyamatosan követi, elemzi, szükség esetén korrekciót hajt végre.
- 1.8.26. Az intézményben folyó nevelési-oktatási munka alapjaként a tanulók adottságainak, képességeinek megismerésére vonatkozó mérési rendszer működik.
- 1.9.33. Az intézmény a nevelési és tanulási eredményességről szóló információk alapján felülvizsgálja a stratégiai és operatív terveit, különös tekintettel a kiemelt figyelmet igénylő tanulók ellátására.

Fejleszthetőségek:

- 1.1.1. Az intézmény vezetése irányítja az intézmény stratégiai és operatív dokumentumainak koherens kialakítását.
Megjegyzés: Meg kell teremteni az összhangot a PP, az SZMSZ, a Házi rend és a Munkaterv között.
- 1.8.30. A tanuló eredményeiről fejlesztő céllal folyamatosan visszacsatolnak a tanulónak és szüleinek/gondviselőjének.

Megjegyzés: Meggyőződni arról, hogy a szülőhöz eljutott-e az információ a gyermek tanulmányi eredményével kapcsolatosan.

- 1.9.32. Évente megtörténik az önértékelés keretében a mérési eredmények elemzése, a tanulságok levonása, fejlesztések meghatározása, és az intézmény a mérési-értékelési eredmények függvényében korrekciót végez szükség esetén.

Megjegyzés: A pedagógiai munka átgondolása, ha szükséges, a mérési eredmények tükrében.

2. Személyiség- és közösségfejlesztés – Összefoglaló értékelés

Az iskola pedagógusai a tanulók személyes és szociális képességeinek felmérésére alkalmas módszereket, eszközöket, technikákat alkalmaznak, módszertani tudásukat megosztják egymással.

A pedagógiai programban meghatározásra kerül a kiemelt figyelmet érdemlő tanulókkal kapcsolatos pedagógiai tevékenység, a tehetség, a képesség kibontakoztatását segítő tevékenység, a differenciálás, a tanulási kudarcnak kitett tanulók felzárkóztatását segítő pedagógia, a BTMN-el küzdő gyermek segítése. A szakmai munkaközösségek munkatervében megtalálható a megvalósítás folyamata. Szintén a szakmai munkaközösségek koordinálják a differenciálás, a kooperatív csoportmunka, projektmunka érvényesülését.

A kompetenciamérések eredményei alapján pedig fejlesztési terv készül. A mérési eredmények dokumentuma részletesen elemzi az eredményeket és meghatározza a célokat. A felzárkóztatás kiemelt feladat az intézményben, a lemaradó tanulók tervszerűen és rendszeresen kapnak segítséget. Az intézmény lehetőséget teremt a tehetség kibontakoztatására. A nevelés és oktatás személyre szóló: a pedagógusok ismerik a tanulókat, testi és szellemi képességeiket, törődnek értelmi, érzelmi fejlődésükkel.

Egészségfejlesztéssel kapcsolatos tevékenységformákat a gyakorlatban is alkalmazzák. Az intézmény hangsúlyt fektet a tanulók környezettudatos nevelésére. Tanórákon, foglalkozásokon és minden szabadidős tevékenység során - stb.- alkalom nyílik arra, hogy egészségfejlesztés történhessen.

A pedagógusok az önálló tanuláshoz szakszerű útmutatást és megfelelő tanulási eszközöket biztosítanak, alkalmazva a tanulás-tanítás módszertanát.

Az intézmény bevonja a szülőket a közösség életébe, az intézményi hagyományok ápolásába, iskolai foglalkozásokba.

Egyéb tartalmak: Iskolánk diákközösségének magatartását a pedagógusok jónak ítélik meg, míg a szülők szerint tanulóink viselkedése a felnőttekkel és társaikkal szemben közepes. Ösztönöznünk kell tanulóinkat a tanult magatartási szabályok alkalmazására és minden pedagógusnak következetes számon kell kérnie ezt a gyerekektől. Be kell vonni a diák-önkormányzati tagokat is egy értékelő/jutalmazó rendszer kidolgozásába. Iskolánkban minden évben megrendezésre kerül az egészségnap, ahol külső szakemberek tartanak előadásokat tanulóinknak az egészséges életmóddal kapcsolatban (táplálkozás, öltözködés, higiénia, testmozgás, elsősegélynyújtás). Évente két alaklommal papírgyűjtést szervezünk az osztályoknak, idén ősszel pedig még a háztartásokban található felesleges vashulladékot is összegyűjtötték tanulóink. Ezen kívül folyamatosan gyűjthetik a használt elemeket, akkumulátorokat és a használt étolajat.

Erősségek:

- 2.1.2. Támogató szervezeti és tanulási kultúra jellemzi az iskolát.
- 2.4.11. Az alul teljesítő, a tanulási nehézségekkel küzdő valamint a sajátos nevelési igényű tanulók megkülönböztetett figyelmet kapnak.
- 2.5.13. Az egészséges és környezettudatos életmódra nevelés elmélete és gyakorlata a pedagógiai programban előírtak szerint a munkatervben szerepel, a beszámolókból követhető.
- 2.6.16. A pedagógusok rendelkeznek a közösségfejlesztés folyamatának ismeretével, és az alapján valósítják meg a rájuk bízott tanulócsoporthoz, közösségek fejlesztését.
- 2.7.19. Közösségi programokat szervez az intézmény.

Fejleszthetőségek:

- 2.7.21. A szülők a megfelelő kereteken belül részt vesznek a közösségfejlesztésben. Megjegyzés: A szülői közösség az újraszerveződés stádiumában van, a tanév eleji közös tervezésben nem vettek részt.
- Megjegyzés: A törvényi előírásnak megfelelően az ősz folyamán két szülői munkaközösség is megalakult az iskolában, a közös célok megvalósítása érdekében.
- 2.7.23. A részvétellel, az intézmény működésébe való bevonódással és a diákok önszerveződésének lehetőségeivel a tanulók és a szülők elégedettek. Megjegyzés: Nagyobb hangsúlyt kell fektetnünk a szülők és diákok bevonódására az intézmény működésével kapcsolatban. Iskolagyűlések gyakoriságának növelésével és az újonnan alakult szülői szervezet tervezésbe való bevonásával.

3. Eredmények – Összefoglaló értékelés

Az intézmény pedagógiai programjának egyik prioritása a tanulás-tanítás eredményessége.

Nyilvántartjuk és elemezzük az intézményi eredményeket:

- kompetenciamérés
- tanév végi eredmények
- versenyeredmények
- továbbtanulási mutatók
- lemorzsolódási mutatók
- évismétlők.

Az intézményben folyó nevelő-oktató munka során folyamatosan vizsgáljuk, hogy a pp-ban megfogalmazott célok elérése reális-e az elért eredmények alapján. A kompetenciamérések eredményeiről korrekt információt kapnak a kollégák, meghatározásra kerülnek a fejlesztéshez, változtatáshoz szükséges lépések. Az országos kompetenciamérésen az intézmény tanulóinak teljesítményszintje évek óta – a háttérváltozók figyelembevételével – emelkedik, a jó eredményeinket megtartjuk. A mérés-értékelés munkacsoport tagjai folyamatosan egyeztetnek a kollégákkal.

Egyéb tartalmak: Több kolléga rendelkezik mérés-értékelés tanár végzettséggel, így a pedagógusok nagyban segítik az intézményi elemzések elkészítését, melyeket a nevelőtestület tagjai megismerhetnek az értekezleteken. A pedagógusok felhasználják az eredményeket saját csoportjaik eredményeinek javítása érdekében. A mérési eredményekről folyamatosan tájékoztatni kell a szülőket, partnereinket. Nemcsak a kompetencia mérések eredményei, de a tanulmányi versenyen részt vevő tanulóink eredményei is tükrözik az intézményünkben folyó magas szintű pedagógiai munkát. A különböző tanulmányi és sportversenyeken előkelő helyezést értek el diákjaink.

Erősségek:

- 3.1.1. Az intézmény pedagógiai programjának egyik prioritása a tanulás-tanítás eredményessége.
- 3.1.3. Nyilvántartják és elemzik az intézményi eredményeket: kompetenciamérések eredményei, tanév végi eredmények – tantárgyra, 2 évre vonatkozóan, versenyeredmények: országos szint, megyei szint, tankerületi szint, települési szint, továbbtanulási mutatók, vizsgaeredmények, elismerések, lemorzsolódási mutatók (évismétlők, magántanulók, kimaradók, lemaradók), elégedettségmérés eredményei (szülő, pedagógus, tanuló), neveltségi mutatók.

Fejleszthetőségek:

- 3.1.2. Az intézmény partnereinek bevonásával történik meg az intézményi működés szempontjából kulcsfontosságú sikertényező indikátorok azonosítása.

Megjegyzés: Nagyobb nyilvánosságot kell adnunk eredményeinknek. Partnereink nem tudnak sikereinkről.

4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció – Összefoglaló értékelés

Az intézményben a különböző szakmai csoportok együttműködése jellemző, szakmai munkaközösségek, egy osztályban tanító pedagógusok csoportja, fejlesztő csoportok között. A szakmai csoportok maguk alakítják ki működési körüket, önálló munkaterv szerint dolgoznak.

Az intézmény belső kapcsolatrendszerének központjában a támogató szervezeti struktúra áll, mely a pedagógusok szakmai együttműködésén alapszik. E csoportok a nevelő-oktató munka érdekében tervszerűen működnek, folyamatos megújulásra képes, innovatív közösségek. Az intézmény vezetése támogatja, ösztönzi az intézményen belüli együttműködéseket, és az intézmény céljainak elérése érdekében támaszkodik munkájukra.

Gyakoriak a szakmai műhelymunkák, a problémák megoldására alkalmas módszerek, jó gyakorlatok gyűjtése. A segítő belső és külső erőforrások, szakmai támogatások bevonása természetes gyakorlata az intézménynek.

Kétirányú információáramlást támogató kommunikációs rendszert alakítottunk ki, melyen a közeljövőben még lehet finomítani, javítani.

Egyéb tartalmak: Intézményünkben sok szakmai csoport működik, de rendszeresek az adott probléma/feladat megoldására alakult szerveződések. Mindig akad egy-egy pedagógus, aki összefogja a spontán, adott feladat megoldására szerveződött csoportokat. Erősíteni kell a munkaközösségek közötti kapcsolatot. Ennek megoldása a munkaközösség-vezetők nyitottságán, közös gondolkodásán, illetve a tagok ösztönzésén múlhat a közös cél elérése. Nagyon fontos, hogy az általános iskolai oktatás és a művészetoktatás programjai ne ütközzenek egymással. Ennek egyeztetésekor fontos a munkaközösség vezetők együttműködése, kompromisszum készsége. Négy munkaközösség működik iskolánkban, ezért törekednünk kell a szoros kapcsolatra közöttük, hiszen sokszor átfedések vannak a különböző iskolai programok szervezői tekintetében. Pl. egy tanévnyitó ünnepélyen fellépnek az alsós zenész gyermekek is, vagy egy zenevizsga megnyitóján szaval egy felsős gyermek is. Ezért nagyon fontos a rendszeres kommunikáció, az együttműködés, egymás segítése a különböző csoportok, munkaközösségek között.

Erősségek:

- 4.1.1. Az intézményben a különböző szakmai pedagóguscsoportok együttműködése jellemző (szakmai) munkaközösségek, egy osztályban tanító pedagógusok közössége, fejlesztő csoportok.
- 4.1.5. Az intézmény vezetése támogatja, ösztönzi az intézményen belüli együttműködéseket, és az intézmény céljainak elérése érdekében támaszkodik a munkájukra.
- 4.1.7. A tanulók nevelése-oktatása érdekében a szakmai közösségek tevékenységén túl a pedagógusok kezdeményezően együttműködnek egymással és a pedagógiai munkát segítő szakemberekkel a felmerülő problémák megoldásában.
- 4.2.8. Az intézményben magas színvonalú a szervezeti kultúra és a szakmai műhelymunka.

Fejleszthetőségek:

- 4.1.4. Csoportok közötti együttműködésre is sor kerül az intézményben, amely tervezett és szervezett formában zajlik.

Megjegyzés: A munkaközösségek közötti szorosabb együttműködés szükséges.

4.3.11. Kétirányú információáramlást támogató kommunikációs rendszert (eljárásrendet) alakítottak ki.

Megjegyzés: Ennek ellenére előfordul, hogy elakad az információ.

5. Az intézmény külső kapcsolatai – Összefoglaló értékelés

Az intézmény pedagógiai programjával összhangban a vezetés irányításával megtörtént a partnerek azonosítása, köztük a kulcsfontosságú partnerek kijelölése. Tájékoztatásuk és véleményezési lehetőségeik biztosítását folyamatosan felülvizsgáljuk, fejlesztjük. A partnerekkel kialakított kapcsolatrendszeren keresztül felmérjük a partnerek igényeit, elégedettségét és befogadjuk innovatív ötleteiket.

Az intézmény kihasználja azokat a lehetőségeket, ahol a környezete számára bemutathatja eredményeit és megjelenik a település életében is feladatvállalásaival. Az iskola részt vesz a különböző társadalmi, szakmai szervezetek munkájában és a helyi közéletben. A tanulók és a pedagógusok részt vesznek a helyi/regionális rendezvényeken.

Egyéb tartalmak: Iskolánk partneri kapcsolata széleskörű. Nemcsak a településen található közintézményekkel (óvoda, művelődési ház, könyvtár, orvosi rendelő, rendőrség, öregek otthona) ápolunk szoros kapcsolatot, de a civil szervezetekkel (alapítványok, polgárőrség, sportkör stb.) is sokoldalú az együttműködésünk. A közös programokon túl iskolánk sok segítséget is kap partnereitől. A városi rendezvényeken/nemzeti ünnepeken iskolánk diákjait színvonalas előadásokra készítik fel kollégáim. Mindezekon túl legfontosabb partnereink a tankerületi központ és városi önkormányzat, hiszen ők határozzák meg az iskola létét és majd mindennapi kapcsolat van az intézmények között.

Erősségek:

- 5.1.1. Az intézmény pedagógiai programjával összhangban a vezetés irányításával megtörténik a külső partnerek azonosítása, köztük a kulcsfontosságú partnerek kijelölése.
- 5.4.10. Az intézmény részt vesz a különböző társadalmi, szakmai szervezetek munkájában és a helyi közéletben.
- 5.4.11. A pedagógusok és a tanulók részt vesznek a különböző helyi/regionális rendezvényeken.

Fejleszthetőségek:

- 5.2.3. Az intézmény az azonosított partnerekkel kapcsolatos tevékenységekről tartalomleírással is rendelkezik.
Megjegyzés: Az intézmény széleskörű partnerkapcsolatokat ápol, ezek megjelenítése és a tevékenység részletes leírása a dokumentumokban nem található. A gyakorlatban működő tevékenységi formák tartalmát a dokumentumokban szükséges megjeleníteni.
- 5.3.2. Az intézmény a helyben szokásos módon tájékoztatja külső partnereit (az információátadás szóbeli, digitális vagy papíralapú).
Megjegyzés: Még szélesebb körben szükséges partnereink tájékoztatása programjainkról, eredményeinkről.

6. A pedagógiai munka feltételei – Összegző értékelés

Az intézmény működésének minőségét nagymértékben meghatározza a rendelkezésre álló tárgyi és humán infrastruktúra, ezért különösen fontos, hogy a rendelkezésre álló lehetőségeinket a lehető legjobban használjuk ki. A tanulási-tanítási folyamat tárgyi környezetét a pedagógiai céloknak megfelelően alakítottuk ki, mely a különleges bánásmódot igénylő tanulók nevelésének, oktatásának is megfelelő.

A pedagógiai munka megszervezésében, a feladatok elosztásában törekszünk az egyenlő terhelésre. A felelősség és hatáskörök nem felelnek meg az intézmény helyi szabályozásában rögzítetteknek, és ezért nem mindig támogatják az adott feladat megvalósulását. A döntések előkészítésében az egyének és csoportok bevonása a szakértelem és jogszabályi előírások alapján megtörténik.

Egyéb tartalmak: Jól felszerelt, korszerű intézményben dolgozhatnak a pedagógusok, ahol a magas szintű oktató-nevelő munkához szükséges eszközök rendelkezésre állnak. IKT eszközök megfelelő számban találhatóak iskolánkban, és ez az E-napló kötelező használatának a bevezetéséhez elengedhetetlen. Minden kolléga rész vesz az E-napló használatára felkészítő online továbbképzésen. Pedagógusaink innovatívak, igyekeznek megújulni, keresik a számukra megfelelő továbbképzéseket. Minden alkalommal egyeztetünk elképzeléseikről, azok hogyan építhetők be az iskola célrendszerébe, arculatába. Közös keressük meg azokat a forrásokat, melyek pedagógiai munkánk feltételeinek javítását teszik lehetővé. Sajnos szakos ellátottságunk nem mindig megfelelő, de ezt belső helyettesítéssel, vagy óraadó alkalmazásával igyekszünk megoldani. Innovatív kollégáim műhelymunkák keretében igyekeznek tudásukat, jó gyakorlataikat átadni pedagógus társaiknak.

Legnagyobb gondot jelenti, hogy jelenleg egy igazgatóhelyettesel tudom megosztani a vezetői feladatokat. A munkaközösség vezetők sokat segítenek, de vannak olyan feladatok, melyek nem adhatók át.

Erősségek:

- 6.1.1. Az intézmény rendszeresen felméri a pedagógiai program megvalósításához szükséges infrastruktúra meglétét, jelzi a hiányokat a fenntartó felé.
- 6.1.2. Az intézmény rendelkezik a belső infrastruktúra fejlesztésére vonatkozó intézkedési tervvel, amely figyelembe veszi az intézmény képzési struktúráját, a nevelőmunka feltételeit és pedagógiai céljait.
- 6.4.10. Az intézmény pedagógus továbbképzési programját az intézményi célok és szükségletek, az egyéni életpálya figyelembe vételével alakították ki.
- 6.6.16. Az intézmény számára fontosak a hagyományai, azok megjelennek az intézmény alapidokumentumaiban, tetten érhetők a szervezet működésében, és a nevelő-tanító munka részét képezik.
- 6.9.23. Az intézmény munkatársai képességük, szakértelmük, érdeklődésük szerint javaslatokkal segítik a fejlesztést.
- 6.9.24. Az intézmény lehetőségeket teremt az innovációt és a kreatív gondolkodást ösztönző műhelyfoglalkozásokra, fórumokra.

Fejleszthetőségek:

- 6.4.7. A humánerőforrás szükségletben bekövetkező hiányt, a felmerült problémákat idejében jelzik a fenntartó számára.
Megjegyzés: Betölteni a második igazgatóhelyettes státuszát.
- 6.4.8. A pedagógiai munka megszervezésében, a feladatok elosztásában a szakértelem és az egyenletes terhelés kiemelt hangsúlyt kap.
Magyarázat: A vezetők számának növelésével egyenletesebb lesz a munkamegosztás.
- 6.7.20. A felelősség és hatáskörök megfelelnek az intézmény helyi szabályozásában (SZMSZ) rögzítetteknek, és támogatják az adott feladat megvalósulását.
Megjegyzés: Lásd 6.4.7. pontnál.

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

Iskolánk pedagógiai programja koherens a Kormány és az oktatásért felelős miniszter által kiadott tantervi szabályozó dokumentumokban foglaltakkal. Az intézmény stratégiai céljainak megvalósulását folyamatosan nyomon követjük, ciklikusan értékeljük.

Az intézmény napi gyakorlatában jelen van a folyamatos tájékozódás, elvárásoknak megfelelés. A tervekben jól követhetők a PP kiemelt céljaira vonatkozó részcélok, feladatok, felelősök, a megvalósulást jelző eredménymutatók.

Az iskola pedagógusai nyitottak az új módszerekre, a taneszközök kiválasztása a hatályos és vonatkozó jogszabályok betartásával történik.

Egyéb tartalmak: Az intézmény stratégiai céljainak megvalósulást kollégáim mindennapi munkájukkal támogatják. Nyitottak az új módszerek kipróbálására annak érdekében, hogy a pedagógiai programban foglaltak megvalósítása minél sikeresebb legyen. Anyagi áldozatot is vállalnak szakmai előrelépésük, fejlődésük érdekében. A hétvévenkénti továbbképzési kötelezettséget komolyan veszik, anyagi lehetőségeikhez képest választanak a továbbképzési kínálatból, elsősorban szakmódszertani képzéseken vesznek részt a területileg illetékes Pedagógiai Oktatási Központ szervezésében. Akinek anyagi lehetősége engedi további szak elvégzését is vállalja a magas tandíj ellenére is.

Erősségek:

- 7.1.1. Az intézmény pedagógiai programja koherens a Kormány és az oktatásért felelős miniszter által kiadott tantervi szabályozó dokumentumban foglaltakkal.
- 7.2.4. Minden tanév tervezésekor megtörténik az intézmény tevékenységeinek terveinek ütemezése, ami az éves munkatervben és más fejlesztési, intézkedési tervekben rögzítésre is kerül.
- 7.2.6. A tervekben (éves munkaterv, továbbképzési terv, ötéves intézkedési terv) jól követhetők a pedagógiai program kiemelt céljaira vonatkozó részcélok, feladatok, felelősök, a megvalósulást jelző eredménymutatók.
- 7.2.7. A képzési és fejlesztési tervek elkészítése az eredmények ismeretében, azokra épülve, annak érdekében történik, hogy a munkatársak szakmai tudása megfeleljen az intézmény jelenlegi és jövőbeli igényeinek, elvárásainak.

Fejlesztethezőségek:

- 7.2.5. Az operatív tervezés nyilvánosságának biztosítása.
- Megjegyzés: Partnereink bevonása a tervezésbe.

8. Számszerű eredmények

Intézményünk **tárgyi feltételei** az elmúlt öt évben pozitívan változtak. 2012-ben önkormányzati forrásból 6 tanteremmel bővült iskolánk, mert az alsós épületbe visszaköltözött városunk önkormányzati hivatala. A tantermek építésével egy időben korszerűsítették a főépület világítását, fűtését, vizesblokkjait.

Az új tantermekbe új bútorok kerültek. Közben TIOP pályázat keretében interaktív táblák, tanulói laptopok és számítógépek érkeztek iskolánkba. Valamint egy adonyi születésű vállalkozó kétmillió forintértékben interaktív táblákat ajánlott fel. Az önkormányzat támogatásával kialakítottunk egy nyelvi labort, mely a két tanítási nyelvű oktatást segíti.

Az elmúlt évben a MKSZ pályázatán tornacsarnok felújítást nyert az önkormányzat, így a külön épületben lévő tornatermünk padozata, nyílászárói, fűtése, vizesblokkja szintén korszerűsödött. Az idei tanévben új működtetőnk a tankerület korszerűsítette az Alkotóházban lévő termeink világítását, illetve folyamatban van az ablakok cseréje.

Összességében elmondhatjuk, hogy iskolánk korszerű, jól felszerelt intézmény, de meg kell, hogy feleljen a modern kori **Kommunikációs és információs esélyegyenlőség** elvárásainak is. Ez azt jelenti, hogy a pedagógus a gyermek a szülő számára elérhetővé kell tenni az infokommunikációs eszközöket. Ennek megvalósítása nem könnyű feladat, hiszen nagy anyagi terhet jelent minden résztvevő számára.

A jövő tanévtől bevezetésre kerül az E-napló, melyhez a pedagógusok csak akkor férnek hozzá eszközeikről, ha az iskolában ki tudunk alakítani egy megfelelő erősségű wifi hálózatot. Persze ekkor még az **Információs akadálymentesítést** nem oldottuk meg. Hosszú távon ki kell dolgoznunk és meg kell teremtenünk annak a lehetőségét, hogy azok a tanulók, akik nem rendelkeznek számítógéppel, lappal, táblagéppel, vagy csak internet előfizetéssel meg tudják oldani számítógépet igénylő házi feladatukat. Azok a szülők, akik szintén hiányában vannak az imént felsorolt eszközöknek, be tudjanak lépni az E-napló szülői alkalmazásába és nyomon követhessék gyermekük iskolai előmenetelét. Ezek komoly problémák, megoldásuk nem egyszerű feladat, mert személyi, tárgyi, technikai megoldást követel.

Személyi feltételeink jónak mondhatóak, de sajnos a tankerületünkben lévő pedagógus hiány bennünket is veszélyeztet. Nyugdíjba, illetve GYES-re menő kollégáink helyére nem mindig találunk szakembert.

Előfordul, hogy csak óraadóval, nyugdíjas kollégával tudjuk ellátni az órákat. Kollégáim vállalnák az újabb szak elvégzését, de az anyagi terheket nem tudják családjukra hárítani. 32 főállású pedagógus mellett 10 óraadó kolléga, 2 fő NOKS dolgozó, valamint 5 technikai alkalmazott tevékenykedik. Óraadóink a művészetoktatás alacsony óraszámú tanszakain tevékenykednek, illetve az általános iskolai órák megtartásába segítenek be a hiányszakokon (kémia, német, informatika, történelem angol nyelven).

Fontos feladat, hogy a következő tanév indításáig a most szabad intézményvezető-helyettesi státusz betöltésre kerüljön.

Tanulói létszámunk az elmúlt években lassú emelkedést mutat. Míg 10 évvel ezelőtt majdnem egy osztálynyi gyermek járt más település iskolájába Adonyból, addig a 2017/2018. tanév statisztikai adatai alapján a 283 főből 19 bejáró tanulónk van. Vonzerőnk a két tanítási nyelvű oktatás és a művészetoktatás mellett, a kimagasló sporteredményeinknek köszönhetjük. Létszámcsökkenő elemként jelentkezik a szünetelő jogviszonnyal rendelkező tanulói (külföldi tartózkodás miatt) státusz. Ebbe a kategóriába sorolt tanulóink száma 10 fő körül mozog az elmúlt 3 évben. A környező településekről bejáró tanulóink testvéreit is iskolánkba íratják a szülők, látva iskolánk tanulóinak sikereit a tankerületi tantárgyi versenyeken.

Fontos területe iskolánk életének a **partnerekkel való együttműködés**. Intézményünknek fontos a referencia, az intézmény hírneve, megítélése. Célunk, hogy a jelenlegi ismertséget még szélesebb körű ismertség és elismertég váltsa fel. Nemcsak a település közintézményeivel (óvoda, művelődési ház, könyvtár, polgármesteri hivatal, orvosi rendelő, öregek otthona, rendőrség) tartunk fenn szoros kapcsolatot, hanem a településen működő alapítványokkal és civil szervezetekkel. Kapcsolatunk a kölcsönösségen alapul minden partnerünkkel. Többségében szakmai együttműködésről beszélhetünk, de anyagi jellegű támogatások is fontos szerepet játszanak mindennapjainkban. Az elmúlt években több millió forint az az összeg, mellyel partnereink segítették szakmai munkánk eredményességét.

Természetesen kiemelt helyen szerepel intézményünk kapcsolati hálójában a fenntartó, működtető képviselő tankerületi központ és a tulajdonost képviselő városi önkormányzat. Az elmúlt évig tartó napi kapcsolat az önkormányzattal csökken, helyette a tankerületi központ munkatársaival kerültünk napi munkakapcsolatba. szerencsére elmondható, hogy a fenntartót képviselő dolgozókkal kölcsönösen jó az együttműködés. A felmerülő problémákra gyors megoldások születnek, mindkét fél részéről.

9. Szakmai munkánk

Néhány gondolatban foglalom össze szakmai munkánk azon állomásait, melyek hírnevünk zálogai lehetnek.

Az általános iskola követelményeinek sikeres elsajátítását leginkább a tanulmányi versenyeken elért helyezések tükrözik a legjobban. Iskolánk tanulói kimagasló eredményeket érnek el az idegen nyelvi, matematikai, helyesírási, anyanyelvi, természettudományos versenyeken. Sportolóink kézilabda, szivacskezilabda, atlétika, úszás sportágakban szereznek dobogós helyezéseket a diákolimpiai versenyeken. A művészetoktatás területén (zeneművészeti, képzőművészeti, táncművészeti ágak) igen sikeresek növendékeink. Kortáránc szakos tanulóink második éve aratnak babérokat a veszprémi nemzetközi és más országos versenyen. Vezetőjük nemcsak nekik tart órákat, hanem meghívásra akár Debrecenbe is ellátogat egy-egy szakmai napra órákat tartani.

Nagyobb néptáncosaink ebben az évben ezüst minősítést szereztek, míg a kisebbek, Mezőföld virága díjasok lettek. Főállású néptánc pedagógusunk a biztosíték arra, hogy az iskolából kikerülve táncosaink a felnőtt néptáncsoportban folytassák pályafutásukat.

Zenész növendékeink közül ebben a tanévben is két tanuló sikeresen felvételizett zeneművészeti szakgimnáziumba, valamint a helyi fúvószenekar tagjai közé is bekerültek

négyen. Két évvel ezelőtt veszélyeztetett helyzetbe került fúvós tanszakunk, de a helyi fúvószenekar vezetőjének segítségével sikerül olyan zenetanárokat alkalmaznunk, akik megnyerő személyiségüknek köszönhetően 20 főre duzzasztották a tanszakot. Zongoristáink és ütő tanszakosaink esetében is állandó a létszám a megbízható zenepedagógus kollégáimnak köszönhetően.

Egyik vonzereje iskolánknak az angol két tanítási nyelvű oktatás. A kezdő osztályaink már elballagtak iskolánkból, de még mindig formálódik ez a képzési forma. Sok szülő számára vonzerőt jelent, hogy gyermeke már első osztályos korától heti 8 órában tanulja az angol nyelvet, mégpedig úgy, hogy angol anyanyelvű tanár is bekapcsolódik az oktatásba. Mivel a két tanítási nyelvű képzés alapkövetelménye, hogy más tárgyakat is angol nyelven oktassunk, így elengedhetetlen az erőforrások átcsoportosítása. A készségtárgyak oktatásába bekapcsolódik a tanító-angol szakos kolléga, míg a természetismeret oktatását olyan tanító kolléga végzi, aki több műveltségterületi képzettséggel is rendelkezik. Minden évben problémát jelent, hogy tudunk-e csoportot bontani az angol órákon, hogyan tudjuk erőforrásainkat átcsoportosítani. Felső tagozaton óraadó kolléga segít be az angol nyelvű történelem oktatásába. Szükség esetén a rendelkezésre álló üres státuszt, kinevezett angol szakos kollégával szeretném betölteni. A két tanítási nyelvű osztályokba járó végzős diákjaink közül egyre többen tesznek sikeres középfokú nyelvvizsgát, ami az új oktatási irányelveknek megfelelően segítséget jelenthet azoknak a tanulóknak, akik a középfokú oktatás után a felsőoktatásba kívánnak továbbtanulni. Ők a középfokú nyelvvizsgával már sikeresen jelentkezhetnek főiskolára, egyetemre.

Nemcsak kimagaslóan tehetséges tanulók alkotják azonban iskolánk diákközösségét. Nálunk is megtalálható az SNI és BTMN gyermek. Gyógypedagógusunk minden évben versenyezteti őket is matematika, történelem és testnevelés tantárgyakból, valamint versmondó versenyen szerepelnek. Mindenki számára nagy öröm, amikor egy-egy versenyről éremmel a nyakukban térnek haza.

Mindezeken túl iskolánk külső elismeréssel is rendelkezik. Az OKM adatai alapján iskolánk bekerült a kiemelkedő teljesítményű iskolák sorába, mivel az elmúlt 5 évben 3 alkalommal matematikából jobb eredményt értünk el, mint az tanulóink korábbi eredményei alapján várható lett volna, azaz az átlagosnál nagyobbak ítélik az itt folyó pedagógiai munka fejlesztő hatását.

Bázisintézménye vagyunk a Magyar Kézilabda Szövetségnek, valamint együttműködési megállapodás keretein belül kapcsolódunk a Táncművészeti Egyetemhez is.

VI. A vezetési ciklus kiemelt céljai és feladatai

Az elkövetkezendő öt év céljainak és feladatainak meghatározása mindhárom szinten (pedagógusi, vezetői, intézményi) a belső önértékelések eredményein alapszik. A következő táblázatokban bemutatásra kerülő célok **elsősorban az önértékelés és a tanfelügyeleti ellenőrzés azon megállapításai alapján kerültek meghatározásra, amelyek mutatói fejleszthető mértékűek voltak Ezeket a célokat kiemeltem:**

Kiemelt célok a tanítást és tanulást támogató pedagógus kompetenciák fejlesztésére

Területek	Célok
1. Pedagógiai módszertani felkészültség	- Megőrizni iskolánk pedagógusainak magas szintű szakmódszertani tudását
2. Pedagógiai folyamatok, tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz kapcsolódó önreflexiók	- Motiválás, differenciált feladatok összeállítása az eltérő képességű tanulók számára (alsó és felső tagozaton is)
3. A tanulás támogatása	- Kialakult osztálytermi szokásrend, a csoporthoz illeszkedő, változatos tanulásszervezési eljárások alkalmazásának folytatása
4. A tanuló személyiségének fejlesztése, az egyéni bánásmód érvényesülése, a hátrányos helyzetű, sajátos nevelési igényű vagy beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő gyermek, tanuló többi gyermekkel együtt történő sikeres neveléséhez szükséges megfelelő módszertani felkészültség	- A hátrányos helyzetből fakadó tanulási problémákkal küzdő tanulók felzárkóztatásában egyéni fejlesztési terv alkalmazása (nemcsak az SNI tanulóknál)
5. A csoportok, közösségek alakulásának segítése, fejlesztése, esélyteremtés, nyitottság a különböző társadalmi-kulturális sokféleségre, integrációs tevékenység, csoportos tevékenység	- A pedagógusok rendelkeznek a közösségfejlesztés folyamatának ismereteivel és azok alapján valósítják meg a rájuk bízott tanulócsoporthoz közösségfejlesztését

Területek	Célok
6. Pedagógiai folyamatok és a gyermek személyiségfejlődésének folyamatos értékelése, elemzése	- Tanulói önértékelési módszerek bővítése (a tanulók legyenek tisztában saját teljesítményükkel)
7. Kommunikáció és szakmai együttműködés, problémamegoldás	- Az intézmények és szakmai szervezetek közötti szakmai együttműködések fenntartása
8. Elkötelezettség és szakmai felelősségvállalás a szakmai fejlődésért	- Saját jó gyakorlatok bemutatása, átadása a pedagógus társaknak

Kiemelt vezetésfejlesztési célok

Területek	Célok
1. A tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív irányítása	- A nevelő-oktató munka tervezésekor jelentkező feladatmegosztás aránytalanságainak csökkentése, a szakos ellátottság biztosításával (üres státuszok betöltése) - pedagógiai munka szervezésében a feladatok elosztásában az egyenletes terhelés biztosítása (második igazgató-helyettes kinevezésével)
2. A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása	- Az intézményi információáramlás hatékonyabbá tétele - A szülői munkaközösség bevonása az oktató-nevelő munka tervezésébe, értékelésébe (félévente összehívni az SZMK-t)
3. Önmaga stratégiai vezetése és operatív irányítása	- A vezetői célok erőteljesebb érvényesítése

Területek	Célok
4. Mások stratégiai vezetése és operatív irányítása	- Az intézményi önértékelési rendszer eredményeinek beépítése a fejlesztési tervbe (közös feladata a nevelőtestületnek) - Mentorálási rendszer kiépítése és hatékony működtetése – A szakmai utánpótlás biztosítása
5. Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása	- Vezetési kompetenciák fejlesztése – a vezetők és vezetői feladatot ellátó kollégák hatékonyabb bevonása a tervezés, megvalósítás, ellenőrzés-értékelés és korrekciós folyamatokba (munkamegosztás a vezetők között) - Intézményi dokumentumok jogszabályokhoz való igazítása (alapidokumentumok felülvizsgálata)

Kiemelt intézményfejlesztési célok

Területek	Célok
1. Pedagógiai folyamatok	- Intézményi dokumentumok koherenciájának megteremtése (kapcsolat a PP, az SZMSZ, a Házirend és a Munkaterv között)
2. Személyiség- és közösségfejlesztés	- Működőképes szülői szervezet fenntartása (széles körben tájékoztatni a szülőket az aktuális témákban)
3. Eredmények	- Belső mérések kifejlesztése (Év végi mérések, 4. o. végi mérések)
4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció	- A szakmai munkaközösségek szorosabb együttműködése a

Területek	Célok
	pedagógiai folyamatok megvalósításába (négy munkaközösség egyeztetése a programok szervezésében)
5. Az intézmény külső kapcsolatai	- A partneri kapcsolatok jelenjenek meg a szakmai dokumentumokban (Felsorolni a partnereket a dokumentumokban)
6. A pedagógiai munka feltételei	- Az arányosabb terhelés érdekében a feladat és hatáskörök újrafogalmazása, helyettesi státusz betöltése (igazgató-helyettes kinevezése)
7. A Kormány és az oktatásért felelős miniszter által kiadott tanterv szabályozó dokumentumban megfogalmazott elvárásoknak és a pedagógiai programban megfogalmazott céloknak való megfelelés	- Operatív tervezés nyilvánosságának biztosítása

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

Pályázatom az iskola eddig elért eredményeire épül. Az előző fejezetekben igyekeztem bemutatni erősségeinket és fejleszthető területeinket. Az elkövetkező öt év a pozitív eredményeknek a megtartásáról és a fejleszthető területek eredményeinek magasabb szintre történő emeléséről kell, hogy szóljon. Lényegi vagy szerkezeti változást tartok szükségesnek ahhoz, hogy a minőségi továbblépést, a szervezetség javítását megőrizzem.

Célom továbbra is az iskola elismertségének növelése, a nevelőtestület állandóságának megóvása, a jelenlegi eredményes munka jövőbeli folyamatosságának biztosítása érdekében. Célom a meglévő értékeken alapuló ismételt megújulás, az új oktatáspolitikai elvárásoknak való megfelelés. Mindezek központjában a gyermek áll, akinek alkalmazható tudást kell adnunk annak érdekében, hogy a jövője alakításakor megfelelhessen az elvárásoknak. Olyan arculat kialakítására törekszem, amely ismeri a vele szembeni elvárásokat, a feladatok megoldása közben támaszkodik beosztottai véleményére.

Fontos, hogy jó légkörben dolgozhassanak az alkalmazottak a közösen kialakított célok elérése érdekében. A kétirányú információáramlás elengedhetetlen. Szükség van a vitákra, a szabad kommunikációra, a kölcsönös informálásra.

Tisztelet és elfogadás szükséges a közös célok megvalósításához. Mindannyian mások vagyunk, más eszközökkel jutunk el a kitűzött célig. Bízni kell a másokban, elfogadni segítő szándékát, ötleteit. A pedagógusok ellenőrzése, értékelése mindig segítő szándékú és kölcsönös legyen.

Fontos, hogy ismerjük és becsüljük egymás eredményeit, hibáit, mert az együttműködés csak így lehetséges. Kollégáimat ismerve az előttünk álló feladatokat közös erővel és akarattal meg tudjuk oldani. Nem szeretném a céljaimat rövid-, közép-, és hosszú távú kategóriákba sorolni, mert úgy gondolom, hogy a rohanó világunk mindig felülírja terveinket. A feladatokat fontossági sorrendben végezzük, ahol mindig tanulóink fejlődésének elősegítése a legfontosabb.

Vezetői elképzeléseimet minden egyes feladat végrehajtás után át kell gondolnom, hiszen oktatáspolitikánk is változik, változnak a törvényi szabályozók, feltételek. Biztonsággal csak az előttünk álló aktuális tanév feladatait tudjuk megtervezni. A vezetői program az együttes tervezés, alakítás során formálódik, változik.

VIII. A vezetői pályázat/vezetési program alappillérei

Vezetői programom az iskola jövőjét jelentő fejlesztési elképzeléseimet tartalmazza, melyek csak az iskola legfontosabb partnereinek, alappilléreinek együttműködésével valósíthatók meg: A diákok, a pedagógusok, a szülők közös elhatározásával és a fenntartó támogatásával.

Célom, hogy **tanulói** létszámunkat megtartsam, esetleg növeljem. A vidékről bejáró tanulók számára is családias, biztonságos légkört nyújtó intézmény legyünk. Tanulmányi előmenetelük sikeres legyen, hogy számíthassunk arra, hogy diákjaink testvérei számára is iskolánkat választják szüleik.

Második alappillérünk a **szülők** közössége. Fontosnak tartom a szülőkkel való szoros együttműködést, kapcsolattartást a problémás esetek megelőzése, illetve kezelése céljából. Meg kell felelünk a szülők elvárásainak, de autonómiánkat is megőrizve. A szabadidő hasznos eltöltését sok közös program szervezésével tudjuk megvalósítani, ezzel elősegítve a közvetlenebb kapcsolat kialakítását a szülőkkel. Támogató együttműködésük alapja a jó osztályközösségek kialakulásának is.

Következő alappillér az **alkalmazotti közösség**, mely a pedagógusokból és a segítő személyekből áll. A pedagógusokról már sok szó esett, de nagyon fontos az egyenletes munkamegosztás biztosítása. Talán ez a vezető legnehezebb feladata, mert nem pusztán az óraszámok határozzák meg az egyenletességet.

A benntartózkodás intervalluma, a szaktantárgyak sokasága, a tanórán kívüli elfoglaltságok, a versenyeztetés, a dolgozatok, füzetek javítása, előírása mind befolyásolják a pedagógusok leterheltségét. Ezért a vezető döntései megosztóan hathatnak a nevelőtestületre. Fontos, hogy a kollégák ismerjék egymás munkáját, így a feladatmegosztás is egyenletesebb lehet.

Természetesen a sikeres pedagógiai munkához nélkülözhetetlen a NOKS és technikai dolgozók jelenléte. Ők biztosítják számunkra a megfelelő háttérrel, ezzel segítve munkánkat.

Végül, de nem utolsóként említem a legfontosabb alappillért, a **fenntartót**. Irányító, összefogó, működtető munkája határozza meg, hogy milyen jövőképet alakíthat ki magának egy iskola. a kitűzött célok elérését, milyen eszközökkel tudja megvalósítani.

A vezető számára előírja a költségvetés előirányzatával, az iskola engedélyezett létszámával és a kezelésében álló vagyonnal való szabályszerű és hatékony gazdálkodás követelményeit, vagyis meghatározza az intézmény létét és jövőjét.

IX. Zárszó

Lokálpatriótaként vallom, hogy a település életében nem egy iskola, hanem az ISKOLA intézményünk, mely meghatározza a település jövőjét. A város lakóinak fontos, hogy a jó képességű gyermek is helyben tudjon fejlődni, a gyenge is fel tudjon zárkózni, minden gyermek megtalálja a képességeinek megfelelő képzést és ez a szülőknek ne kerüljön plusz kiadásba. A felnövekvő nemzedék érezze magáénak a települést, leendő gyermekeinek is ezt válassza otthonul.

A pályázatban az iskola jelenét és jövőjét meghatározó tényezőket vettem szemügyre. Igyekeztem a fejlődés reális lehetőségét felvázolni. A változó körülmények azonban gyors alkalmazkodást és a szükség szerinti változtatásokat is megkövetelik.

E célok megvalósítása egy olyan közösség kialakítását eredményezheti, ahol nagy tudású, erkölcsileg szilárd, hiteles értékrenddel bíró, jó pedagógiai érzékkel rendelkező pedagógusok dolgoznak, akik a kultúrába, a tudományba és a közösségi életbe vezetik tanítványaikat.

Egy olyan iskolai tanulóközösséget, ahol a tanítványok önálló gondolkodásra és véleményalkotásra kész, a megtanultakat értelmezni képes, a modern technika világában is tájékozott, idegen nyelven beszélő, nyitott, emberséget hordozó felnövekvő ifjakká válnak.

"Az iskola arra való, hogy az ember megtanuljon tanulni, hogy felébredjen a tudásvágya, megismerje a jól végzett munka örömét, megízlelje az alkotás izgalmát, megtanulja szeretni, amit csinál, és megtalálja azt a munkát, amit szeretni fog."

Szentgyörgyi Albert

Adony, 2018. március 26.

Orthné Horváth Marianna

Forrás:

1. Vezetői önértékelés jegyzőkönyv
2. Vezetői pályázat
3. Önértékelési jegyzőkönyvek
4. Intézményi tanfelügyelet értékelő lapja
5. Centrál5: Közép-Európai Kompetencia Keretrendszer Iskolavezetőknek
6. MÓD-SZER-TÁR: Vezetői pályázat elkészítése összhangban a köznevelési és közoktatási intézményekkel szembeni elvárásokkal (segédanyag)