

PÁLYÁZAT

JÁSZBERÉNYI TANKERÜLETI KÖZPONT
ÁLTAL MEGHIRDETETT

Jászsági Apponyi Albert Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola

INTÉZMÉNYVEZETŐ (MAGASABB VEZETŐ)
ÁLLÁSHELYÉNEK BETÖLTÉSÉRE.

Azonosító szám: TK/098/HR/KOZINT/00058-1/2023.



Készítette:

Pesti Péter

Jászberény, 2023. március 24.

III. Vezetői szakmai program

Mottó:

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

(Eötvös József)

Jövőkép

Intézményvezetőként továbbra is jövőképem egy olyan iskola irányítása:

- ahol feladatellátási helyeink **szakmai önállóságuk megőrzésével**, egymást segítve és erősítve működnek használóik meglegedésére.
- ahová a gyerekek szívesen járnak, mert szerető, megértő, motiváló légkör veszi körül Őket.
- ahol a gyermekek képességei sokoldalúan fejlődhetnek, mert a tanulás alapja a sikerélmény.
- ahol a tantestület minden tagja fontosnak érzi magát, mert lehetősége van az alkotói szabadságának kibontakoztatására.
- ahol az újszerű pedagógiai módszerek, eszközök és a hagyományos pedagógiai értékek egyaránt jelen vannak, mert szerintem csak így lehet igazán hatékony az iskolában folyó oktató-nevelő munka.
- ahol európai színvonalú tantermek, felszerelés és infrastruktúra áll mindenki rendelkezésére.
- ahol tanítványaink körében tudatosodik az egészséges életmód, a környezet megóvás, az élethosszig tartó tanulás igénye és ezek határozzák meg mindennapjaikat.
- ahova a szülők szívesen hozzák gyermeküket, mert bíznak és együttműködnek az ott tanító pedagógusokkal.
- amelyik megfelel a fenntartói, szülői, tanulói elvárásoknak, mert alkalmazkodni tud a változó társadalmi igényekhez.

1. Stratégiai tervezés és irányítás

Az Országos Kompetenciamérés, valamint a PISA vizsgálatok tanulsága az, hogy a hazai oktatás leginkább fejlesztendő területe a hátránykompenzáció. Ezért fokozottan kell gondoskodnunk kedvezőtlen helyzetű településeink szegény, alul iskolázott családból érkező, részint roma tanulóinak a minőségi oktatáshoz történő egyenlő hozzáféréseinek biztosításáról. Számunkra egyértelművé vált, hogy az iskolát megelőző, korai fejlesztés, később a lemorzsolódás, évismétlés, valamint a középiskolai átmenet kritikus pontjain a támogató szolgáltatások és a pedagógiai hálózat megerősítése elengedhetetlen.

Iskolánk az elmúlt évtizedben erőteljes lépéseket tett az intézményt rendszer szinten átfogó pedagógiai innováció érdekében. E folyamatot végig kísérte a pályázati logika, és az itt szerzett munkatapasztalat alakította ki bennünk a folyamatos fejlesztés iránti igényt, majd elkötelezettséget.

Készítő háttér a mikro térségi intézményhálózat létrejötte a Jászság szintjén, majd az állami fenntartás során kialakult és az átszervezésekkel véglegessé vált tagintézményi struktúra. Ez az adottság számos lehetőséget kínál a hálózati tanulási keretek kiaknázására. Sikerrel vállalkoztunk jó gyakorlataink belső, tagintézményeink közötti megosztására, a több arcú intézmény közös elveken alapuló pedagógiai programjának megalkotására. Évtizedes távlatban célunk volt a tanuló szervezeti kultúra meghonosítása és kiterjesztése a tagintézmények, települési pedagógus közösségek horizontális együttműködésében.

A lehetőségek mellett főként kezdetben azok a jelentős eltérések hátráltatták a munkát, melyek a tárgyi és humán feltételek, kompetenciák, motiváció, információ menedzsment tekintetében kísérték iskolafejlesztő tevékenységünket.

Fontos volt számításba vennünk azt is, hogy a tagintézmények az integráló folyamattal párhuzamosan, hogyan tudják megőrizni hagyományaikat, értékeiket, autonómiájukat. A szervezet fejlesztése komoly kihívás és az egyik legfontosabb feladat a vezetés számára; ezért az irányítás színvonalának emelése érdekében évről évre előre kell lépnünk.

1.1. A tanulás és tanítás stratégiai tervezése

Célok, törekvések:

- Egy optimális elvárásokat támaztó, biztonságos és hatékony tanulást támogató környezet kialakítása és fenntartása minden feladatellátási helyen.
- A tanulók **sokoldalú személyiségének fejlesztése**, különféle iskolai tevékenységek megszervezésével.
- Tartalmi és szakmai korszerűség mellett **a nevelési funkció erősítése**, a hátránnyal küzdő gyermekek fokozott segítése, az **esélyegyenlőség megteremtése**, az **egyéni képességek** kibontakoztatásának biztosítása.
- A **Pedagógiai programunkban** megfogalmazott, a gyermeki nyitottságra, fogékonyságra, érdeklődésre és aktivitásra épülő személyiségfejlődés szempontjából kiemelten fontos értékek közvetítése.
- A tanulók korszerű **ismereteinek, képességeinek, készségeinek kialakítása** és bővítése, kiemelt figyelemmel, az egyéni adottságokra.
- Továbbtanuláshoz szükséges **kulcskompetenciák** egyéni fejlesztésének erősítésével az alkalmazásképes tudás és műveltség megalapozása.

Feladatok:

- A mérési, értékelési eredmények hatékonyabb beépítése a tanulási-tanítási folyamatba.
- A fejlesztő célú értékelés alkalmazása az intézmény napi gyakorlatában.
- A helyi tanterv, a tanmenetek és az alkalmazott módszerek felülvizsgálata, a tanulói igényeknek és a tovább haladási lehetőségeknek megfelelően.
- A differenciáló, az egyéni tanulási utak kialakítását célzó tanulástámogató eljárások hatékonyabb alkalmazása.

Elvárt eredmények:

- A **kompetencia mérés eredményeinek megtartása**, esetenként a hasonló településeken működő iskolák országos átlageredményeinek az elérése.
- A lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók aránya ne növekedjen, a vezetői ciklus végére **az intézményi átlag 10% alá csökkenjen**

1.2.A változások stratégiai vezetése

Célok, törekvések:

- A stratégiai és operatív szempontból fejlesztésre szoruló területek időben való, felismerése, beazonosítása.
- Az intézmény környezetében folyamatban lévő és várható változások figyelembe vételével a jövőkép hatékony kommunikálása.
- A jövőképhez vezető úton olyan célok kitűzése, amely támogatja az értékek tevékenységekbe épülését és a jövőkép elérését.
- A változásokra nyitott szervezeti kultúránk megőrzése.

Feladatok:

- Az intézmény külső és belső környezetében folyamatban lévő és várható változások figyelembe vételével a jövőkép céljainak, értékrendjének, pedagógiai és nevelési elveinek felülvizsgálata és aktualizálása.
- A belső és a külső intézményértékelés eredményeit figyelembe véve évente meghatározni az intézmény erősségeit és gyengeségeit, kijelölni a fejlesztési területeket.
- Folyamatos információ nyújtással és az önálló információszerzésre való lehetőség biztosításával a kollégák és az intézmény partnereinek rendszeres tájékoztatása az őket érintő változásokról.

Elvárt eredmények:

- A külső környezet változásaiból és a tervezett **jogszabályi módosítások megvalósításából az intézmény tanulói, dolgozói és szülői környezete csak pozitív hatásokat érzékeljen.**
- Az egymás tiszteletén, megbecsülésén, elfogadásán alapuló **alkotó munkaléggör fenntartása, az esélyegyenlőség fokozott érvényesülése** az intézmény valamennyi tanulója és dolgozója számára.

1.3. Humánerőforrás stratégiai vezetése

Célok, törekvések:

- A probléma megoldásához leghatékonyabb, de döntően **demokratikus vezetési stílus alkalmazása.**
- Az egyértelműen meghatározott és delegált **döntési- és hatásköri jogok betartása, betartatása.**
- Nagyobb arányú **személyes részvétel** a humánerőforrás ellenőrzésében és értékelésében.
- **A pedagógusok szakmai fejlődésének biztosítása** és támogatása az intézmény igényeinek és elvárásainak megfelelően.

Feladatok:

- Fontos döntések előtt az érintett területeken **dolgozók véleményének kikérése, együttműködés** a döntés meghozataláig. Az egyén és a közösség érdekeinek összehangolása a szükségletek pontos feltárásával, a közös célok pontos megfogalmazásával és konszenzus kialakításával.
- **A pedagógus ellenőrzési eljárás megújítása a „Pedagógus teljesítményértékelési rendszer” bevezetésével.** Az intézmény fejlesztési céljainak felülvizsgálata, az eddig megvalósult tanfelügyeleti ellenőrzések és önértékelések tapasztalatainak figyelembe vételével.
- **A továbbképzési program és a beiskolázási terv aktualizálása,** hogy azok megfeleljenek az intézmény szakmai céljainak, valamint a munkatársak szakmai karriertervének.

Elvárt eredmények:

- Az új teljesítményértékelési rendszer bevezetése **ösztönző hatású legyen** pedagógusaink számára **a magasabb színvonalú szakmai munka teljesítéséhez.**
- Tanévenként és feladatellátási helyenként **legalább két óralátogatáson való részvétel** megvalósulása.
- Az intézmény **szakos ellátottságának aránya ne csökkenjen** az elmúlt vezetési ciklus átlaga alá.

1.4. Az intézmény stratégiai vezetése

Célok, törekvések:

- A **törvényes és biztonságos működés** feltételeinek fenntartása, az intézmény minden feladatellátási helyén.
- Az iskolaépületek és a tárgyi eszközök **állagmegóvása**, a fejlesztésükre lehetőséget kínáló források felkutatása, eredményes pályázatok beadása.
- Az **információáramlás hatékony menedzselése** a Tankerületi Központ, a székhely intézmény és a tagintézmények között.
- Az intézményi működés nyilvánosságának biztosítása mellett, az iskola egységes **pozitív arculatának kialakítása**.

Feladatok:

- **Figyelemmel kísérrni a működését** befolyásoló jogi szabályozók változásait, az intézményi költségvetési előirányzatok részidős teljesítését, az épületek tűzvédelmi-, munkavédelmi- és balesetvédelmi előírásainak betartatását.
- A szükséges karbantartási, felújítási feladatok időbeni jelzésével és a megvalósítás koordinálásával, a **gazdaságos működés és a zavartalan oktató-nevelő munka biztosítása**.
- Többféle kommunikációs csatornát felhasználva, minden partnerhez a rá nézve **releváns és egyértelmű információk gyors eljuttatása**.
- Az intézmény honlapjának folyamatos frissítése, egységes arculati elemek kidolgozása, a **nyilvános dokumentumok tanévenkénti felülvizsgálata**.

Elvárt eredmények:

- A **folyamatos biztonságos működés minden feltétele adott legyen** valamennyi feladatellátási helyen. Az intézmény működését gazdaságosság, eredményesség, a költségvetési előirányzatok optimális felhasználása jellemezze.
- Minden iskolaépületünk **tiszta és gondozott** legyen, a tárgyi eszközeink színvonala ne csökkenjen, eredményes pályázatokkal folyamatosan javuljon.
- Az intézmény minden dolgozója **naprakész információkkal rendelkezzen** a munkaterületét érintő feladatok magas színvonalú és határidőben történő elvégzéséhez.

2. Operatív vezetés

A stratégiai célok megvalósítása nem egyszemélyi feladat. Vezetőként hiszem, hogy iskolát jól irányítani csak az ebben érintettek közös együttműködésével, az ehhez szükséges nyugodt, konstruktív légkör megteremtésével lehet!

Az iskola jövőképeinek eléréséhez vezető célokat továbbra is a tágabb vezetés, vagyis az intézményvezető-helyettesek, a tagintézmény-vezetők és a munkaközösségvezetők segítségével kívánom elérni.

2.1. Az intézmény operatív irányítása

Az első számú vezető az intézményvezető, aki felel az intézményi élet minden területének működtetéséért. Munkáját közvetlenül segítik az intézményvezető-helyettesek és a tagintézmény-vezetők. Megítélésem szerint az intézményünk jelenleg is **jól működő vezetési struktúráján nem szükséges változtatni.**

A Jászberényi Tankerületi Központ *Szervezeti és Működési Szabályzata* szerint a köznevelési intézmény vezetője javaslatot tesz a magasabb vezetői, illetve vezetői megbízás adására, visszavonására.

A következő öt éves ciklusban lejáró intézményvezető-helyettesi és tagintézmény-vezetői megbízások tekintetében szeretném, ha továbbra is **a jelenlegi vezetőtársaimmal, tudnék együtt dolgozni.** Két-három éven belül megoldandó feladat lesz a jásztelki feladatellátási helyünkön, az önálló tagintézmény-vezetői megbízásra alkalmas személyt megtalálni. (Jelenleg ezt a feladatot az intézményvezető-helyettes látja el.)

Az iskolapszichológus kötelező létszámát az iskola tanulólétszáma alapján kell meghatározni oly módon, hogy 500 tanulónként egy, a teljes munkaidő ötven százalékában foglalkoztatott iskolapszichológust kell alkalmazni. Jelenleg az intézmény nem rendelkezik ilyen szakemberrel. **Alkalmazásukra nagy szükség lenne** mivel egyre több olyan súlyos pszichés problémával küzdő diákunk van, akiknek már nem tudunk kellő szakértelemmel segítséget adni.

Ezekben és az intézmény más személyi jellegű kérdéseiben **a Jászberényi Tankerületi Központtal szoros együttműködésben kell megtalálni az iskola számára legjobb megoldásokat.**

2.2. Beiskolázás

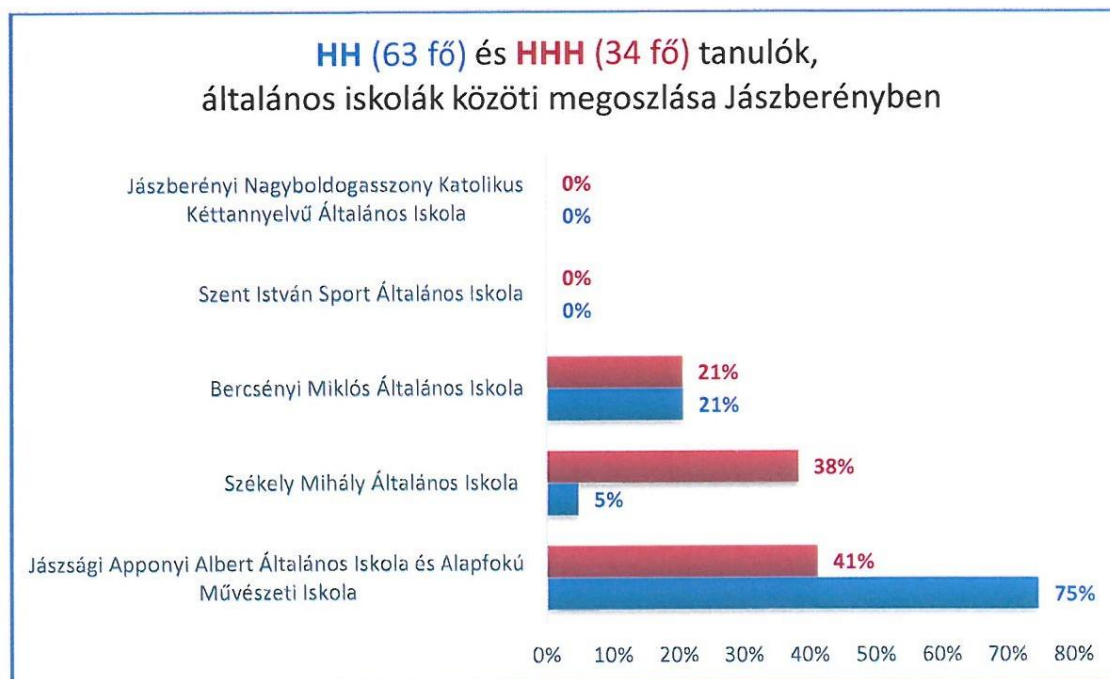
A térség demográfiai mutatói közül, a születési számok és óvodai létszámok települési szintű elemzése egységes változási folyamatokat tükröz. Ezek a folyamatok közvetlen hatással vannak a feladatellátási helyeink beiskolázási mutatóira.

A 2011. évi CXCV. törvény 4. mellékletében meghatározott csoport- és osztálylétszámok a legkisebb tanulói létszámmal működő tagintézményeinknél okozhatnak esetleges csoport összevonásokat.

Jászágó esetében a demográfiai mutatók alapján reális az alacsony tanulói létszám. Sajnos a születési adatok alapján a jövőben sem várható a diákok számának olyan mértékű növekedése, hogy a felső tagozatot újra működtetni lehetne a településen.

Jászdózsa, Jászfákóhalma, Pusztamonostor és Jászfelsőszentgyörgy várható beiskolázási adatai a jelenlegihez hasonló stabil működést látszanak biztosítani. Jelentősebb időszakos létszám növekedés **Jásztelek** vonatkozásában látszik, itt 2-3 tanévben belül szükség lesz a 7-8 osztályos képzés visszaállítására.

A Jászsági Általános Iskola működési területén **Jászberény** az egyedüli olyan település ahol több általános iskola is található. Négy állami fenntartású és egy egyházi fenntartású. A városban évek óta komoly versengés folyik a beiskolázás területén. Az öt általános iskola közül **csak 3 iskola rendelkezik kötelező beiskolázási körzettel**. Ebből fakadóan a hátrányos helyzetű tanulók iskolák közti megoszlása nagyon aránytalan Jászberényben.



Az **esélyegyenlőség** megteremtésének érdekében célszerű lenne, ha a kötelező beiskolázási körzettel nem rendelkező iskolák nagyobb arányban vennének fel hátrányos helyzetű tanulókat.

Szeretném kiemelni, ha a jövőben jogszabályi változás vagy fenntartói döntés miatt valamelyik tagintézményünkben osztály(ok) összevonásra vagy megszüntetésre kerülne sor, az alábbi szempontok érvényesülését tartom a legfontosabbaknak:

- Az érintett tanulók ellátásáról **továbbra is megfelelő színvonalon gondoskodni** oly módon, hogy annak igénybevétele a **tanulónak, szülőnek ne jelentsen aránytalan terhet.**
- A pedagógusok és más iskolai dolgozók **tovább foglalkoztatásának biztosítása** munkaerő átcsoportosítással vagy más intézménnyel való együttműködéssel.

2.3. Kiemelt figyelmet igénylő tanulók

Az intézmény különleges bánásmódot igénylő tanulói:

- sajátos nevelési igényű tanulók
- hátrányos és halmozottan hátrányos helyzetű tanulók
- beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő tanulók
- kiemelten tehetséges tanulók

Sajátos nevelési igényű tanulók:

Iskolánk alapidokumentumában vállalja a beszéd fogyatékos, egyéb pszichés fejlődési zavarokkal küzdő enyhén értelmi fogyatékos, hallási fogyatékos (nagyothalló), látási fogyatékos (gyengén látó) és mozgásszervi fogyatékos tanulók integrált nevelését.

Intézményünkben egyre növekszik a nehezen nevelhető, és a tanulási problémával küzdő gyermekek száma. Pedagógiai tevékenységünk során szükség van arra, hogy tanulóink átlagtól eltérő képességeit felismerjük, hiszen ezeknek a gyermekeknek a fejlesztése a normál pedagógia eszközeivel, az adott időkeretben nem oldható meg. Speciális nevelési eljárásokat, egyéni bánásmódot igényelnek.

Feladatunk a sajátos nevelési igényű, és a fogyatékos gyermekek számára is olyan feltételek biztosítása, amelyek legjobban közelítenek a normális élet feltételeihez. Mindezzel együtt jár a tanulás átértékelése is. Nemcsak a hasznos ismereteket kell megtanítani, hanem az együttélés, a társas viszonyok kialakításának képességét is.

Feladatunk továbbá megteremteni azokat a körülményeket, amelyek az intézmény minden tanulójának, egészségesnek és fogyatékosnak egyaránt lehetővé teszik személyiségük leghatékonyabb fejlődését, hátrányaik kompenzálását, elősegítve ezzel továbbtanulásukat, megkönnyítve társadalmi beilleszkedésüket.

Hátrányos és halmozottan hátrányos helyzetű tanulók:

Elsődleges feladatunk, hogy iskolánk minden tanulója számára biztosítani tudjuk az esélyegyenlőséget. Ennek érdekében megszervezzük a halmozottan hátrányos helyzetű tanulók számára a képesség-kibontakoztató foglalkozásokat, melyek lehetővé teszik számukra a sikeres integrációt, illetve azt, hogy képesek legyenek megfelelni a sikeres társadalmi beilleszkedés követelményeinek.

Beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő tanulók:

Különleges bánásmódot igénylő gyermekek, akik az életkorukhoz viszonyítottan jelentősen alul teljesítenek, társas kapcsolati problémákkal, tanulási, magatartásszabályozási hiányosságokkal küzdenek, közösségbe való beilleszkedésük, továbbá személyiségfejlődésük sajátos tendenciákat mutat, de nem minősülnek sajátos nevelési igényűnek.

Az iskola feladata az érintett tanulókkal kapcsolatban a nevelési tanácsadó, illetve a szakértői és rehabilitációs bizottság szakvéleménye alapján egyéni foglalkozás szervezése, egyéni fejlesztési terv alapján.

Fontos minden esetben a gyermek érdekében történő kooperatív tevékenység, melyben a szülők, pedagógusok a tanácsadó szakemberek, és a gyermek partnerként működik együtt. Az iskola a nevelési tanácsadó és a gyógypedagógus tanácsadó segítségével fejleszti a tanulókat.

Kiemelten tehetséges tanulók:

Kiemelten tehetséges tanulóink a különleges bánásmódot igénylő gyerekek, akik átlag feletti általános vagy speciális képességek birtokában magas fokú kreativitással rendelkeznek, és felkelthető bennük a feladat iránti erős motiváció, elkötelezettség.

Iskolánkban az egyéni képességek szerinti haladást a korszerű oktatástechnikai módszerek alkalmazásával biztosítjuk. Kooperatív tanulási módszerekkel, digitális eszközök használatával folyik az oktatás. A tehetséges tanulók tanulmányi versenyekre való felkészítése tanórán kívül, egyéni vagy kiscsoportos foglalkozások keretében történik. Fontos feladat mielőbbi felismerésük, fejlesztésük, hogy képességeiket minél szélesebb körben ki tudják bontakoztatni.

2.4. Munkaközösségek

Intézményünkben 11 munkaközösség működik (Apponyi 3, Jászfákóhalma, Jászdózsa, Jászfelsőszentgyörgy 2-2, Pusztamonostor, Jásztelek 1-1). Fontosnak tartom, hogy a munkaközösségek legyenek a pedagógiai programunk szakmai megvalósítói, éves feladattervük alapján önállóan szervezzék munkájukat. Minden munkaközösség-vezető felel a területén folyó szakmai munka minőségéért. Fontos szerepük és feladatuk lesz a hamarosan bevezetésre kerülő új pedagógus értékelési rendszerben, az objektív teljesítményértékelés segítése.

Minden munkaközösség közös feladata:

- A pedagógiai, szakmai és módszertani tevékenység irányítása, modern tanulásszervezési eljárások alkalmazásával és új lehetőségek, jó gyakorlatok adaptálásával.
- Az iskolai nevelő és oktató munka belső fejlesztése, korszerűsítése, a tanulók képességeinek és kulcskompetenciáinak egyénre szabott fejlesztésére összpontosítva.
- Egységes követelményrendszer kialakítása: a tanulók ismeretszintjének folyamatos ellenőrzése, mérése, értékelése.
- Pályázatok, tanulmányi versenyek, csoportos tevékenységek szervezése és lebonyolítása.
- A pályakezdő pedagógusok munkájának segítése.

2.5. Diákönkormányzatok

A tanulók, a tanulóközösségek érdekeinek képviselőit a tagintézményenként működő iskolai diákönkormányzatok látják el. Tevékenységeik során törekedniük kell a tanulmányi munka fejlesztésére, a színvonalas kulturális és sporttevékenység elérésére. Az iskola nevelési-oktatási célkitűzéseinek megvalósítását az életkori sajátosságok figyelembevételével, sajátos eszközökkel, a tanulói aktivitás és öntevékenység fejlesztésével segítik. A diákönkormányzat véleményt nyilváníthat, javaslattal élhet a nevelési-oktatási intézmény működésével és a tanulókkal kapcsolatos valamennyi kérdésben.

A diákönkormányzatok működésére a jövőben nagyobb hangsúlyt kell helyezni. **Szeretném elérni, hogy minden tagintézményben aktív, a tanulók érdekképviselőt hatékonyan ellátó, önszerveződésre épülő, diákönkormányzat működjön.**

3. Partnerközpontúság

Az intézmény vezetésének a belső kapcsolatok hatékony működtetésén kívül, nagy hangsúlyt kell helyeznie a külső kapcsolatok ápolására. Az intézményt körülvevő környezeti, társadalmi, szakmai közösségekkel való együttműködéseink hozzájárulnak az iskola jövőképeinek eléréséhez, a gyermekek egészségügyi, szociális és gyermekvédelmi ellátásához, a továbbtanulási irányaik megválasztásához, a pedagógusok szakmai tapasztalatainak gazdagításához. Iskolánk kiegyensúlyozott kapcsolatot épített ki és tart fenn a működésünkben valamilyen formában érintett szervezetekkel.

Céлом a meglévő kapcsolatainkat ápolása mellett a partneri hálózatunk kiszélesítése. Ennek érdekében minden feladatellátási helyen folyamatosan frissíteni kell partneri adatbázisunkat és olyan új partnereket keresni, akik segíteni tudják oktató-nevelő munkánk hatékonyságát.

3.1. Szülőkkel való kapcsolattartás

A szülőkkel való folyamatos kommunikáció és a hatékony együttműködés kialakítása elengedhetetlen feltétele az iskola eredményes munkájának. Ennek érdekében, az alábbi tevékenységek megvalósítását tartom a legfontosabbnak:

- A tagintézmények szülői szervezetét a tagintézmény-vezetője tanévenként legalább 2 alkalommal összehívja és tájékoztatja a tagintézmény feladatairól, tevékenységéről.
- Az osztályfőnökök a szülői értekezleten, a fogadóórákon, a faliújságon, a tagintézmény közösségi oldalán, honlapján folyamatosan tájékoztassák a szülőket az iskolában zajló aktuális eseményekről.
- **Iskolai honlapunkat** egységes keretbe foglalva **frissítenünk kell**, a minél széleskörűbb tájékoztatás és a naprakész információ áramlás biztosításának érdekében.

- A gyermekek egyéni haladásával kapcsolatos tájékoztatásra **fel kell használni a KRÉTA rendszer és az e-napló és ellenőrző nyújtotta lehetőségeket**, a hagyományos tájékoztatási fórumok (szülői értekezletek, fogadóórák, családlátogatások, nyílt napok) rendszeres megtartása mellett.
- Biztosítani kell, hogy a szülők a fogadóórákon kívül is – előzetesen egyeztetett időpontban – megkereshessék az intézmény vagy tagintézmény vezetőit és pedagógusait.

3.2. Óvoda-iskola kapcsolat

A települési óvodák és az iskolai tagintézmények hagyományosan jó kapcsolatot ápolnak, hiszen 2013. január 1-ét megelőző időszakban, - Jászberényt kivéve - egy intézményt alkottak. **Célom e jó kapcsolat megőrzése, tovább fejlesztése.** Ennek érdekében az óvodásokat rendszeresen meghívjuk intézményünk rendezvényeire, ahol változatos programok keretében ismerkedhetnek meg az iskolai élettel. Nyílt órákat és játékos iskolaelőkészítő foglalkozásokat tartunk a tanköteles korú gyerekek és szüleik részére, ahol bemutatkoznak a leendő első osztályos tanítóink. Amennyiben meghívást kapunk mi is szívesen részt veszünk az óvodák programjain, szülői értekezletein.

4. Minőségfejlesztés, önértékelés

A nevelő-oktató munka folyamatos fejlődésének egyik meghatározó eleme a rendszeres ellenőrzés, értékelés. Ellenőrizni, értékelni kell az intézményi dokumentumokban megfogalmazott célok teljesülését, végrehajtásának módját és hatékonyságát, a kiadott vezetői utasítások teljesítésének színvonalát, az intézmény dolgozóinak munkáját, mely a teljesítményértékelés alapja.

Az intézmény a 2009-es alapítást követően szinte minden tanévben átszervezésen esett keresztül. Az állandóan változó szervezeti struktúra nem segítette az egységes minőségirányítási rendszer kialakulását. A 2013/2014-es tanévtől, a biztos fenntartói háttérnek köszönhetően, lehetőség nyílt a hosszabb távú ellenőrzési stratégiánk kialakítására.

Elkészítettük az intézmény Önértékelési programját melynek célja, hogy a pedagógusra, vezetőre, valamint intézményre vonatkozó intézményi elvárások teljesülésének értékelése alapján a pedagógus és a vezető önmagára, valamint a vezető a nevelőtestület bevonásával az intézményre vonatkozóan meghatározza a kiemelkedő és a fejleszthető területeket. Erre építve fejlesztéseket tervezünk, fejlesztési feladatainkat Intézkedési tervben rögzítjük, szervezeti és egyéni tanulási, önfejlesztési programokat indítunk.

Az elmúlt 5 tanévben **kiemelt feladatként kezeltük az önértékelési programunk megvalósítását**. Büszke vagyok arra, hogy irányításommal, vezetőtársaim és az önértékelő csoportok tagjainak aktív közreműködésével, 144 önértékelési eljárást valósítottunk meg. Önértékelésünk realitását a 65 alkalommal lefolytatott vezetői, intézményi és pedagógus tanfelügyeleti ellenőrzések eredményeiből tudjuk lemérni.

Vezetői munkám egyik alapcélkitűzésének tekintem az önértékelési és tanfelügyeleti látogatások alapján elkészített **önfejlesztési programok és intézkedési tervek megvalósításának koordinálását**, folyamatba ágyazását.

Várhatóan a következő vezetői ciklus alatt fog megtörténni a rendszerszintű, éves belső teljesítményértékelés bevezetése az intézményben. **Kiemelt feladatombnak tekintem az értékelések objektivitásának biztosítását**, mert szerintem e nélkül ez nem lesz motiváló hatású a pedagógusokra.

5. Egészségnevelési program

Az iskola az egészségfejlesztés egyik legfontosabb szereplője. A gyerekek hosszú éveket töltenek az iskolákban, így ebben az időszakban érdemi hatást lehet gyakorolni a személyiségfejlődésükre, mely nagyban meghatározza az életmódjukban később kialakuló szokásaikat. Ezért a családi környezet mellett a szocializációnak azt a színterét jelenti, amelyben mód nyílik az egészségesebb életvitel készségeinek, magatartásmintáinak kialakítására és begyakorlására.

Az Egészségügyi Világszervezet (WHO) megfogalmazása szerint az egészségfejlesztő iskola folyamatosan fejleszti környezetét, ami elősegíti azt, hogy az iskola az élet, a tanulás és a munka egészséges színtere legyen.

Célom az iskolai egészségnevelési programunk megerősítése, hogy megfeleljen az alábbi elvárásoknak:

- Minden rendelkezésére álló módszerrel elősegíti a tanulók és a tantestület egészségének védelmét, az egészség fejlesztését és az eredményes tanulást.
- Együttműködést alakít ki a pedagógiai, az egészségügyi, a gyermekvédelmi szakemberek, a szülők és a diákok között annak érdekében, hogy az iskola egészséges környezet legyen;
- Egészséges környezetet, iskolai egészségnevelést és iskolai egészségügyi szolgáltatásokat biztosít, ezekkel párhuzamosan együttműködik a helyi közösség szakembereivel és hasonló programjaival, valamint az iskola személyzetét célzó egészségfejlesztési programokkal.
- Kiemelt jelentőséget tulajdonít az egészséges étkezésnek, a testedzésnek és a szabadidő hasznos eltöltésének, teret ad a társas támogatást, a lelki egészségfejlesztést és a tanácsadást biztosító programoknak.
- Olyan oktatási-nevelési gyakorlatot folytat, amely tekintetbe veszi a pedagógusok és a tanulók jól-létét és méltóságát, többféle lehetőséget teremt a siker eléréséhez, elismeri az erőfeszítést, a szándékot, támogatja az egyéni előrejutást.
- Törekszik arra, hogy segítse diákjainak, az iskola személyzetének, egészségük megőrzését.

Az iskola egészségnevelési programunk kiemelt céljainak tekintem:

- A tanulók szerezzék meg azokat az ismereteket, alkalmazásához szükséges jártasságokat, amelyek segítségével képesek lesznek megelőzni az egészségügyi problémákat, csökkenteni azok súlyosságát.
- Az egészséges életmód kialakítását, a természet adta lehetőségek felhasználásával.
- Ismerjék saját testük életműködéseit, a testi-lelki egészség feltételeit.
- Tudatosuljon bennük az ember és az őt körülvevő környezet kölcsönhatásainak következménye.
- Megalapozásra kerüljön a mozgás szeretetére építő életvitel és életmód.

6. Környezeti nevelés

A környezeti nevelés célja, hogy elősegítse a tanulók környezettudatos magatartásának, életvitelének kialakulását annak érdekében, hogy a felnövekvő nemzedék képes legyen a környezeti válság elmélyülésének megakadályozására. Ebben nagyon fontos szerep hárul az általános iskolára, mert talán itt nyílik a leginkább lehetőség arra, hogy a gyermekekben elültethessük a fenntartható fejlődés szellemiségét és gyakorlati alapjait. **A korai környezeti nevelés elengedhetetlen, hiszen a gyermekek által befolyásolható a jövőben a társadalom környezeti értékrendjének alakulása, ők lesznek a jövő tudatos fogyasztói, ha nevelésük ma megfelelő mederben folyik.**

A pedagógusoknak kiemelkedő felelőssége van abban, hogy a környezettudatos állampolgárok nevelését szolgáló, szemléleti neveléshez maguk is elég felkészültek legyenek. Az intézményünk előtt álló folyamatos kihívás, hogy a gyermekek szemléletmódját a kezdetektől olyan irányba tereljük, hogy gondolkodásukban és megnyilvánuló cselekedeteikben is a fenntarthatóságot szolgálják.

Céлом egy olyan környezeti nevelési program megvalósítása, amely tanulóinkban kialakítja:

- a személyes felelősségen alapuló környezetkímélő, takarékos magatartást és életvitelt;
- a felelős elkötelezettséget a természetes és mesterséges értékek megőrzésére;
- a globális és lokális gondok összefüggésének megértését;
- a szerepvállalásukat a környezeti tudatosság kialakításában;
- a lakóhely természeti értékeinek megismerésére, védelmére való törekvést;
- az erőforrásokkal való takarékos és ésszerű gazdálkodás képességét.

7. Európai fejlesztési terv

Nemzetközi kapcsolataink erőteljesebb fejlődése több mint egy évtizede indult meg. Olyan európai programok részeseivé váltunk, mint a Comenius Iskolai Együttműködés, Határtalanul program, Erasmus+ KA2 Stratégiai Partnerség, KA1 ifjúsági cserék és közoktatási mobilitás és EGT M1 szakmai látogatások.

Intézményünk 2016-ban alkotta meg első olyan stratégiai fejlesztési dokumentumát, amelyben figyelembe vettük az Európa 2020 célkitűzés iskolánkra, tankerületünkre, régióinkra értelmezhető céljait. **Különösen a korai iskolaelhagyás megelőzésének feladatait** és a felsőoktatásba valamint minőségi szakképzésbe történő bekapcsolódást megalapozó pedagógia elvárásait.

A 2019-es tanév kezdetén a nevelő testület bevonásával megvizsgáltuk a fejlesztési tervünkben megfogalmazott céljainkat és értékeltük eredményeinket. Megállapítottuk, hogy előző nemzetközi projektjeink sikeres megvalósításával elértük rövid távú céljaink nagy részét és jelentősen előre léptünk horizontális céljaink megvalósításában. Az is egyértelművé vált, hogy további fejlődésünkhöz szükség van céljaink aktualizálására. Ennek megfelelően az alábbi, intézményünk szükségleteihez igazodó fejlesztési területekerekre koncentrálni fogunk, nemzetközi kapcsolataink tovább fejlesztését:

I. Pedagógiai szemléleti és módszertani megújulást szolgáló személyes kompetenciafejlesztés, az IKT eszközök tanórai, tudatos felhasználására.

Fejlesztési céljaink aktualizálásakor beláttuk, hogy hagyományos módszereinkkel, a mai generáció diákjaival már nem tudunk olyan eredményesen dolgozni, mint az ezt megelőző időszakokban. A 21. század iskolájában a pedagógusoknak új feladatuk, hogy megtanítsák a világháló kínálta információ áradatból, a releváns, valódi információk megtalálásához vezető hatékony technikákat és a hamis vagy félrevezető információk gondos kiszűrésének a módját. Ezért nagyobb hangsúlyt kell fektetni az egyéni képességek, ezen belül pedig kiemelten a személyes tanulási képességek fejlesztésére. Ennek részeként a tanulókat meg kell tanítani a digitális eszközök kreatív, sokrétű, ugyanakkor flexibilis és felelősségteljes használatára. Intézményünkben a fejlesztés tárgyi feltételei adottak, mivel az EFOP-3.2.4-16 „Digitális kompetencia fejlesztése” kiemelt projekt részeként minden feladatellátási helyünkön kiépítésre került a szélessávú internet hozzáférést biztosító Wifi hálózat, minden pedagógus laptopot, tagintézményeink pedig tanulói tableteket és interaktív paneleket kaptak tartós intézményi használatba. Korszerű eszközeink hatékony használatában még nagyon kevés pedagógusunknak van valódi gyakorlata. A hazai továbbképzési lehetőségek mellett szeretnénk nemzetközi környezetben olyan új ötleteket, módszereket, gyakorlati tapasztalatokat elsajátítani az IKT eszközök iskolai használatáról, amelyeket a kollégáknak is átadhatunk. ERASMUS projektjeink megvalósítása során azt tapasztaltuk, hogy ezen a területen a nyugat-európai országok sokkal fejlettebb szinten állnak, magasabb színvonalon, a mindennapi pedagógiai

gyakorlatuk részeként alkalmazzák a különböző tanítási szituációkban, és a projektmunkák során.

II. Kommunikáció és szakmai együttműködés bővítése a lemorzsolódás elleni küzdelem európai dimenziójában, a végzettség nélküli iskolaelhagyók számának csökkentése és a hátránykompenzációs képességünk erősítése érdekében.

Intézményünkben nagyon fontosnak tartjuk, hogy minden pedagógusunk tisztában legyen a korai iskolaelhagyást veszélyeztető tényezőkkel, képesek legyenek olyan pedagógiai eszközöket mozgósítani, amelyek a tanulóink egyéni igényeihez igazodva megelőzik a lemorzsolódást. Célunk, hogy olyan kompetenciákkal vértelődjenek fel, mely a különböző hátrányokkal (társadalmi, személyes) rendelkező tanulókkal való sikeres foglalkozást segítik. Tapasztalataink alapján elmondhatjuk, ha egy pedagógus széleskörű ismeretekkel rendelkezik a hátrányok mibenlétéről, és olyan eszközöket sajátít el, melyekkel egyéni segítséget képes nyújtani tanítványainak, az kiemelkedően fontos ellenható tényezője a lemorzsolódásnak. E területen új kihívás elé állít minket a Jászberénybe és környékére betelepülő, zömében ukrán vendégmunkás családok gyermekeinek, intézményünkben való nagyszámú megjelenése. A velük való egyéni bánásmód kialakítása, a nyelvismeret hiányából adódó hátrányaik kompenzálása és a fent említett pedagógus kompetenciák erősítése érdekében úgy érezzük, hogy fontos a szakmai együttműködéseink nemzetközi kiszélesítése.

III. Hatékonyabb idegen nyelvi kommunikációt szolgáló személyes kompetencia fejlesztés.

Intézményünk az elmúlt 12 évben erőteljes lépéseket tett a pedagógiai innováció érdekében. Számos hazai és nemzetközi projektet valósítottunk meg. Ebben az időszakban már megmutatkoztak intézményünk felkészültségének korlátai, az idegen nyelvi kommunikáció területén. Lemaradásunk csökkentésének érdekében, a 2017-ben indult KA1-es pályázatunk fő célkitűzéseként megkezdjük a kulcs szerepet vállaló pedagógusok idegen nyelvi kompetenciájának fejlesztését. E folyamat eredményeként szélesebb körben tudunk támaszkodni pedagógusainkra a nemzetközi programjainkban. Fejlődésünk ellenére még mindig kevésnek mutatkozik, az idegen nyelven jól kommunikálni tudó pedagógusaink száma, tehát további fejlesztésre van szükségünk. E mellett az egyre növekvő pedagógus hiány menedzselése érdekében is fontos, hogy a pályakezdő kollégáink részére is lehetőséget adjunk idegen nyelvi kompetenciájuk fejlesztése révén, a nemzetközi projektjeinkbe való bekapcsolódásra. Tapasztalataink szerint ez kiemelt motiváló erővel bír az intézményünkben való megtartásukra.

8. Összegzés

*„Ha nem becsülöd meg az embereket, ők sem becsülnek meg téged, de jó vezetőnek, a kevésbeszédűnek, munkája végeztével, ha célját elérte, így szólnak majd:
Ez közös munka volt.”*

(Lao Csu)

Magyarországon 2013-ban lezajlott a köznevelési rendszer nagymértékű átalakítása. Jelenleg is napirenden vannak a köznevelés szereplőit érintő lényeges jogszabályi változások bevezetése. A 2023 szeptemberétől induló tanévet **a közösen megfogalmazott és elfogadott célok** megvalósításának folyamata, **a kiszámíthatóság és a rendszeresség kell hogy jellemezze. Amennyiben bizalmat kapok eddigi munkám folytatásához, olyan vezető leszek aki:**

- biztosítja az intézmény törvényes, biztonságos és hatékony működését.
- kiegyensúlyozott, harmonikus ugyanakkor erős, szilárd egyéniség, aki bízik munkatársaiban, és akihez bizalommal fordulhatnak.
- átfogó pedagógiai kultúrával rendelkezik, szakmai felkészültsége megfelel a változó környezeti elvárásoknak.
- a tervezett feladatait mindig pontosan, gondos tervezéssel és tartalmas ellenőrzéssel tölti meg.
- vállalja a személyes felelősséget, helyesen méri fel képességeit, rendelkezik a kellő önbizalommal és érzelmeinek mindig határt szab.
- a pedagógiai munka belső ellenőrzése mellett odafigyel a kollégák szakmai munkájának megsegítésére is.
- nagy innovációs és ösztönzési készséggel rendelkezik, és képes olyan ösztönzési rendszert kialakítani, ami biztosítja az innováció gyors megvalósításának tárgyi, és szervezeti feltételeit.
- igyekszik a pályázati lehetőségek minél széleskörűbb kihasználására.
- gondoskodik, hogy arányos munkavégzés valósuljon meg a vezetés szintjén, a tantestületeken belül, illetve a tagintézmények között egyaránt.
- a meglévő kapcsolatokat ápolva törekszik az intézmény partneri hálózatának kiszélesítésére.