

PÁLYÁZAT

Bakonysárkányi Fekete István Általános Iskola

Bakonysárkány

INTÉZMÉNYVEZETŐI ÁLLÁSRA

2018.

Pályázati azonosító: TK/111/426-1/2018

Pályázat kiírója:

Emberi Erőforrások Minisztere
Tatabányai Tankerületi Központ
2800 Tatabánya, Győri út 29.

Pályázó:

Benisné Manner Melinda, intézményvezető
Bakonysárkányi Fekete István Általános Iskola
2861 Bakonysárkány Béke út 54.
Tel: 30/236 3141
Email: igazgato@sarkanysuli.hu

Tartalom

PÁLYÁZATI NYILATKOZAT	3
Bevezető	4
Helyzetelemzés	5
1. Külső környezeti adottságok	5
1.1 Helyünk a járásban	5
1.2 Partneri kör	5
2. Belső adottságok	7
2.1 Személyi feltételek	7
2.2 Tárgyi feltételek.....	9
2.3 Tanulói összetétel	9
2.4 Eredményességi mutatók	10
2.5 Innovációs folyamatok.....	11
Vezetői program.....	15
3. Vezetésről alkotott felfogásom	15
4. Alapfeladatok, célok	17
5. Fejlesztési elképzelések	18
5.1 Személyi, tárgyi feltételek	18
5.2 Nevelés	20
5.3. Oktatás, tanulás eredményességének biztosítása	22
5.4 A nevelést-oktatást támogató programok, hagyományok.....	24
5.5 Együttműködés, kapcsolattartás a partnerekkel.....	26
5.6 Iskolai arculat fejlesztése.....	28
5.7 Működésünk gazdasági feltétele	28
Záró gondolatok	29

PÁLYÁZATI NYILATKOZAT

Alulírott, Benisné Manner Melinda pályázatot nyújtok be az Oktatási és Kulturális Közlönyben 2018. február 27-én megjelent, TK/111/426-1/2018 azonosító számú, Bakonysárkányi Fekete István Általános Iskola intézményvezetői pályázatra.

- Kijelentem, hogy a vezetői állás betöltésére törvényileg előírt, valamint a pályázati kiírásban szereplő feltételeknek megfelelek, és ennek igazolásait mellékelem.
- Nyilatkozom arról, hogy hozzájárulok a teljes pályázati anyagom sokszorosításához, továbbításához (harmadik személlyel közléséhez).
- Nyilatkozom arról, hogy hozzájárulok személyes adataim pályázattal kapcsolatos kezeléséhez, továbbításához.

Pályázatomhoz mellékelem a következőket:

- Szakmai önéletrajz
- Végzettségeket igazoló oklevelek másolatai
- Erkölcsi bizonyítvány
- Legalább 5 év pedagógus-munkakörben szerzett szakmai gyakorlatot igazoló dokumentum

Benisné Manner Melinda

pályázó

Bakonysárkány, 2018. március 21.

Mottó: „Megvan bennem a nőknek az a képessége, hogy ragaszkodjak egy feladathoz, és el is végezzem, amikor mindenki más feláll és otthagyja.”

(Margaret Thatcher)

Bevezető

A Bakonysárákányi Fekete István Általános Iskola intézményvezetői beosztásának ellátását immár negyedik alkalommal pályázom meg.

Eddigi vezetői munkám során mindig az vezérelt, hogy iskolánk érdekét szem előtt tartva, folyamatosan megújulva, a jogszabályi változásokat mindig betartva JÓ ISKOLÁT hozzak létre.

Vezetői munkámat külső ellenőrzések alkalmával is elismerték az OH által kirendelt szakértők. A 2017 májusában megvalósult vezetői tanfelügyeletem során egyetlen fejlesztendő területet sem jelöltek ki, de számos kiemelkedő területet határoztak meg. Hasonló eredménnyel zárult a 2017 szeptemberében zajló intézményi tanfelügyelet is.

Az iskolát évről-évre előre vivő tevékenységem alapján alkalmasnak tartom magam vezetőnek. A köznevelési intézmények előtt álló feladatok sikeres megvalósítása iránti elkötelezettségem, az eddig elért eredmények egyaránt motiválnak az intézményvezetői beosztás további ellátására.

Végzettségeim, több évtizedes szakmai gyakorlatom és 18 éves intézményvezetői tapasztalatom alapján képesnek érzem magam a vezetői programban megfogalmazott fejlesztési elképzeléseim megvalósítására, az iskola korszerű tudást és hagyományos értékeket egyaránt közvetíteni tudó nevelőtestületének és alkalmazotti közösségének a vezetésére.

Bár a feladat nem könnyű, de elég erőt, rálátást, elszántságot érzek magamban ahhoz, hogy – ha újabb kinevezést kapok – képes leszek intézményvezetőként továbbra is helytállni.

A döntéshez eddigi vezetői munkám és jelen pályázatom ötéves programja nyújthat segítséget.

Helyzetelemzés

1. Külső környezeti adottságok

1.1 Helyünk a járásban

Bakonysárányban több mint 260 éve van oktatás. Az iskola mindig sokszínű nevelési-oktatási színteret biztosított a felnövekvő nemzedéknek. Ennek egyik bizonyítéka, hogy a 40-es évek elejétől egy ideig német nyelvű oktatást is biztosítottak az itt élő nemzetiség számára.

Intézményünk, a Bakonysárányi Fekete István Általános Iskola az utóbbi két évtized alatt több szervezeti átalakításon ment keresztül. A fenntartóváltás is jellemző volt. Önkormányzati, majd társulási fenntartásból az állami fenntartóhoz kerültünk. Jelenleg a Tatabányai Tankerületi Központ az intézmény fenntartója.

Az iskola vezetői tevékenységem alatt folyamatosan megújult, fejlődött. Ez az épületadottságokat, a beiskolázási körzet szélesítését és a képzési kínálat bővítését egyaránt jellemzi.

A járásban egyedüli intézményként látunk el nemzetiségi-oktatási feladatokat. Három településsel beiskolázási körzettel rendelkezünk, de szép számmal jelentkeznek hozzánk körzeten kívüli diákok is. A térséget általánosan jellemző csökkenő gyermeklétszám ellenére, - az átalakítások, a színvonalas szakmai munka, az eredményességi mutatók javulása és a szabad választás hatására - iskolánkban nőtt a diákok száma. Mindez mikroközponti szereppel ruház fel bennünket a járásban.

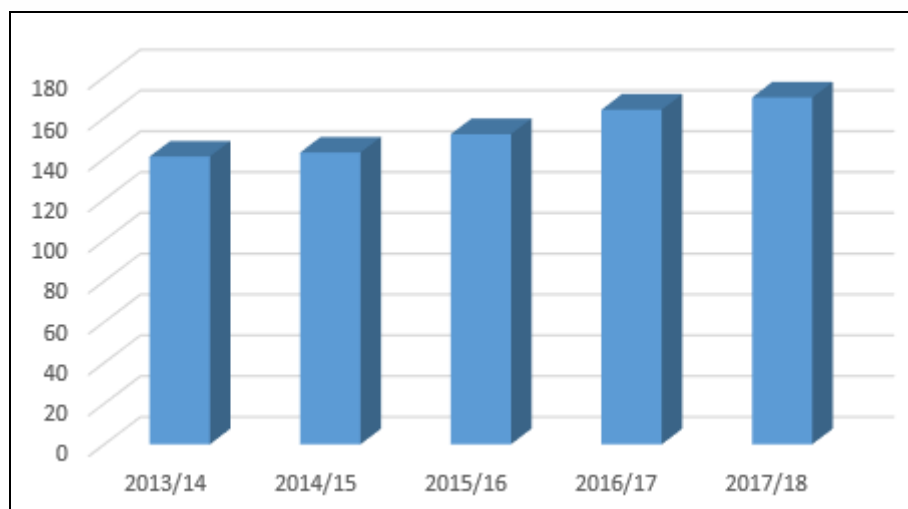
Településünk (megyehatár) és a beiskolázási körzet települései kívül esnek Komárom-Esztergom megye kulturális vérkeringésén, ezért az iskolának a szokásosnál is nagyobb szerepe van a sokszínű nevelési, oktatási, kulturális szolgáltatások biztosítása terén.

1.2 Partneri kör

Iskolakörzetünkre jellemző, hogy a családok szociokulturális helyzete az utóbbi években romlott. A szülők iskolázottsága és a családok anyagi helyzete az országos átlaghoz viszonyítva nem mutat kedvező képet. Némi pozitívumot jelent, hogy a közelmúltban csökkent a munkanélküliség. Sajnos még így is vannak olyan szülők, akik valamiért nem dolgoznak. A közelmúltban sok új család költözött a beiskolázási

körzetünkbe, több esetben kényszermegoldásból. Gazdasági és egyéb okból kiszorultak a városokból és magukkal hozták az ezzel kapcsolatos problémákat.

Előző vezetői ciklusom során, - akárcsak a korábbi ciklusok alatt – folyamatosan nőtt a gyermeklétszám.



1.ábra: Tanulólétszám változása az előző öt évben

Jelen tanévben két osztályunk esetén is maximális csoportlétszám átlépési engedélyt kellett kérnünk (3.oszt. 30 átlagléttség, 6.oszt. 32 átlagléttség).

Ha beiskolázási körzetünkben megvizsgáljuk a születések számát, a várható első osztályosok számára következtethetünk.

	2018/19	2019/20	2020/21	2021/22	2022/23
Várható első osztályosok száma	20	17	18	27	25
Várható tanulólétszám 1-8. osztályokban	174	174	164	170	175

1.táblázat: Várható beiskolázási adatok a születések alapján

Fenti táblázat alapján, az utóbbi másfél évtizedben majdnem megduplázott tanulólétszámot meg is tudjuk tartani. A törvényi előírásoknak megfelelő minimum létszám mindenütt biztosított. Az SNI tanulók aránya előreláthatólag 6-7 %, ami további 10-12 fővel emeli az átlagléttszámot. Az iskolakörzetünkből bejáró tanulók utaztatásához továbbra is szükséges az iskolabusz működtetése.

Fenntartónk segítséget nyújt a mindennapi szakmai munkában és biztosítja a működéshez szükséges anyagi támogatást. Települési önkormányzataink támogatóak, a velük való jó viszonyt a kölcsönösen biztosított szolgáltatások is garantálják. A katolikus és református egyházakkal együttműködve dolgozunk tanulóink erkölcsi nevelésén.

2. Belső adottságok

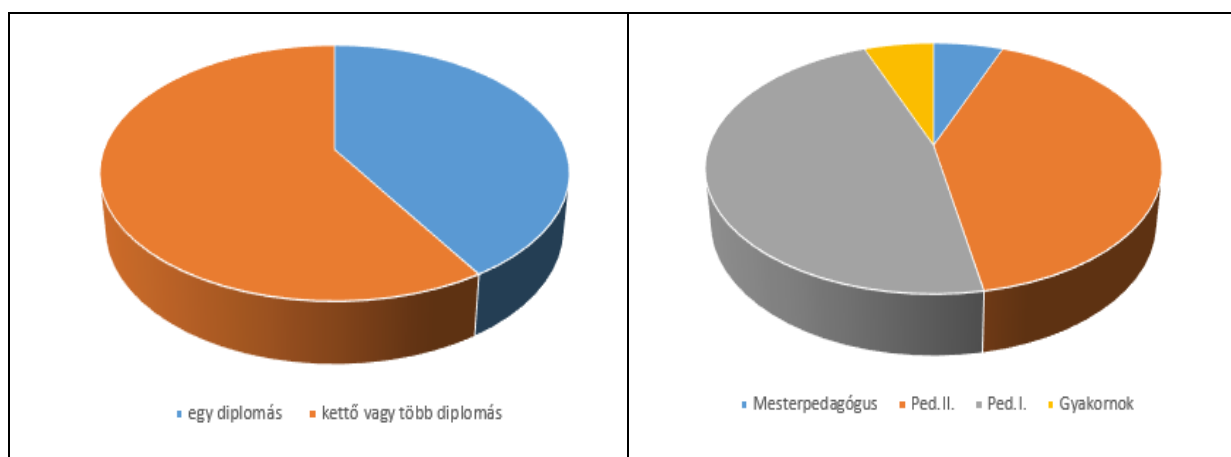
2.1 Személyi feltételek

2.1.1 Pedagógusok

Jelenleg 18,5 engedélyezett pedagógus álláshellyel rendelkezünk. A feladatokat 17 teljes munkaidős pedagógussal és öt óraadóval látjuk el. A fennmaradó feladatokat túlórában végezzük el. Tartósan távol lévő két fő, akik jelenleg gyermekükkel GYES-en vannak, helyettesítésük szakszerűen megoldott.

A teljes szakos ellátottságot az óraadókkal tudjuk biztosítani.

Pedagógusaink egyharmad része egyetemi végzettséggel rendelkezik, két főnek van szakvizsgája, 10 fő két vagy három diplomával rendelkezik. Van mesterpedagógus a tantestületben és további 7 fő az életpályamodellnek megfelelő Ped.II. fokozatban van, ami elsősorban a sikeres minősítéseknek köszönhető.

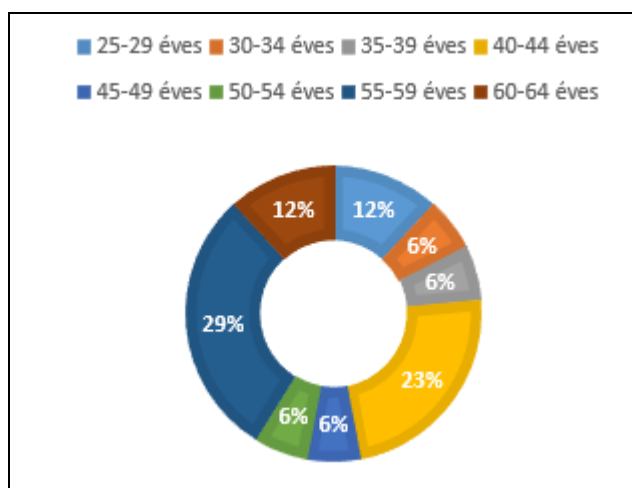


2. ábra: Pedagógusok képzettség és besorolás szerinti megoszlása

Nagy előnyt jelent, hogy a tantestület közel kétharmad része kettő vagy több diplomás. Ez egy kis létszámú tantestületnél, mint a miénk rendkívül kedvező irányba

tudja befolyásolni a szakos ellátottságot, hiszen minden újabb diploma egy-egy új szak-szakterület ellátására jogosít.

A pedagógusok többségére jellemző a megújulási szándék. Egy fő jelenleg is részt vesz a pedagógusképzésben, nemzetiségi tanítói diplomát szerez. Egy fő pedig februárban nyújtotta be felvételi kérelmét a gyógypedagógus képzésre. Mindenki figyelemmel kíséri a továbbképzési kötelezettségét és sokan keresik a lehetőséget az újabb ismeretek megszerzésére tanfolyamok útján.



3. ábra: Pedagógusok életkor szerinti megoszlása (fő)

Tantestületünk átlag életkora 48,5 év. Ez egyrészt erőssége a testületnek, hiszen több a tapasztalt, rutinos, sok évet az oktatásban dolgozó, igazán elszánt, a munka iránt alázatos kollégák száma, akikre mindig lehet számítani, nem futamodnak meg a naponta szaporodó problémák elől. Másrészt a jövőre nézve nagy kihívást jelent az ő utánpótlásuk. A tantestületi fluktuáció az elmúlt időszakban kicsi volt, főleg az új álláshelyek betöltése miatt változott az összetétel.

2.1.2 Nem pedagógus dolgozók

A nevelést-oktatást segítő munkatárs egy iskolatitkár és egy megbízási szerződéssel dolgozó rendszergazda. A NOKS álláshelyek száma: 1,5.

Mindösszesen két fő kisegítő alkalmazott dolgozik intézményünknel, akik a takarítói feladatokat látják el a három telephelyen. További egy fő megbízási karbantartó van, aki az önkormányzat alkalmazásában áll, és igen alacsony óraszámban látja el a legszükségesebb feladatokat.

2.2 Tárgyi feltételek

Az utóbbi két évtizedben több lépcsős felújítást és bővítést valósítottunk meg, ennek köszönhetően egy kissé komfortosabb környezetben várjuk diákjainkat. Különleges kínálatunk a "Kétkultúrájú alkotópadlás": fafaragó és fazekas műhellyel, illetve tankonyhával. Alsó tagozatos épületünket 2010-ben felújítottuk. Egy tornaszobánk van, ami sem a megnövekedett számú testnevelésórákat, sem a megnövekedett létszámú osztályokat nem tudja kiszolgálni.



4. ábra: Alkotópadlás és felújított alsós épület

A tárgyi feltételek javítását a sikeres pályázatokból tudtuk biztosítani.

Az elmúlt évek fejlesztései nagy előrelépést jelentenek, de nem elégségesek a korszerű tanulási környezet biztosításához.

2.3 Tanulói összetétel

Iskolánk népszerűségét mutatja, hogy az utóbbi másfél évtizedben folyamatosan emelkedett a diákok száma. Intézményvezetői tevékenységem alatt a tanulólétszám 99-ről 170 főre, a bejárók száma pedig 0-ról 77-re nőtt. A bejáró gyermekek számának emelkedése egyrészt a beiskolázási körzet növekedésével, másrészt iskolánk népszerűségével magyarázható, ami a körzeten kívül is megfigyelhető.

Iskolánk jelenlegi beiskolázási körzete:

- Aka (település lakosságszáma: 243)
- Bakonysárákány (település lakosságszáma: 956)
- Vérteskethely (település lakosságszáma: 551)

A közeli Felsődobosról is hozzánk íratják a tanulókat és a szomszédos városokból is egyre többen jelentkeznek.

Sajnos a tanulólétszám emelkedésével párhuzamosan a tanulási nehézséggel és magatartási problémákkal küzdő diákok száma is emelkedett. Jelenleg 11 SNI és 20 BTM tanulónk van.

A HH és HHH tanulók száma látszólag alacsony, 7% és 2 %, és arányuk is csökkent. Ez a tendencia azonban nem a tanulók, családok helyzetének javulásával magyarázható, hanem a törvényi szabályozás változása miatt mutat kedvezőbb képet.

Pozitív, hogy a nemzetiségi oktatás iránti érdeklődés bevezetése óta nem csökkent. A tanulók heti 5 órában tanulják a nemzetiségi nyelvet és irodalmat, továbbá heti egy órában a nemzetiség kultúrájával, hagyományaival ismerkednek. A nemzetiségi oktatásban való részvétellel, nemcsak a nemzetiségi kultúra átörökítéséhez járul hozzá az iskola, hanem több szolgáltatáshoz is jut a tanuló. Eredményesebben sajátítja el a német nyelvet és jobb esélyekkel indul a középiskolába, majd később a munkaerőpiacra is.

2.4 Eredményességi mutatók

A kompetenciamérésen, az utolsó öt évben iskolánk jobbára az országos átlagnak megfelelően, de a hozzá hasonló kistélepülési iskoláknál szignifikánsan is jobban teljesített. Ez nagy érdem az iskola számára.

Országos kompetenciamérés eredménye	2013		2014		2015		2016		2017	
	Iskola átlaga	Országos átlag	Iskola átlaga	Országos átlag	Iskola átlaga	Országos átlag	Iskola átlaga	Országos átlag	Iskola átlaga	Országos átlag
Szövegértés										
6. évfolyam	1559	1497	1462	1481	1503	1488	1532	1494	1452	1503
8. évfolyam	1648	1555	1414	1557	1646	1567	1559	1568	1592	1571
Matematika										
6. évfolyam	1550	1489	1479	1367	1507	1497	1467	1468	1464	1497
8. évfolyam	1717	1620	1527	1617	1670	1618	1650	1597	1623	1612

2. táblázat: Országos kompetenciamérés eredményei

Ha a továbbtanulási mutatókat vizsgáljuk megállapítható, hogy tovább nem tanuló, illetve évismétlő az elmúlt 5 évben mindösszesen egy tanuló volt. Az egyes iskolatípusokba felvettek aránya az országos átlaghoz hasonló és magas az első helyen felvettek aránya.

	Gimnázium (%)	Szakközépiskola, szakgimnázium (érettségit adó képzés) (%)	Szakiskolai képzés (%)	Speciális szakiskola (%)	Nem tanult tovább, évismétlő (%)	A választott iskolába elsőként felvettek (%)
2012/13	59	24	17	0	0	70
2013/14	14	15	71	0	0	72
2014/15	27	47	26	0	0	69
2015/16	27	60	7	0	6	73

	Gimnázium (%)	Szakközépiskola, szakgimnázium (%)	Szakközépiskola (%)	Szakiskola (%)	Készségfejlesztő iskola (%)	Nem tanult tovább, évismétlő (%)	A választott iskolába elsőként felvettek (%)
2016/17	22,2	16,7	61,1	0	0	0	94,4

3. táblázat: Továbbtanulási mutatók

Kedvezőek az iskola lemorzsolódási mutatói is.

	1.évf. (fő)	2.évf. (fő)	3.évf. (fő)	4.évf. (fő)	5.évf. (fő)	6.évf. (fő)	7.évf. (fő)	8.évf. (fő)	Magántanulók 1-8.évf. (fő)	Kimaradók 1-8. évf. (fő)
2012/13	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2013/14	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2014/15	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2015/16	2	0	0	0	0	0	0	1	1	0
2016/17	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

4. táblázat: Évismétlők, magántanulók, kimaradók

Az iskolában a lemorzsolódással veszélyeztetettek (átlag 3,0 alatti vagy romlás 1,1 fölötti) aránya (a felső tagozatosok viszonylatában) 10% alatt van. Ez a hasonló iskolatípusok átlagánál kedvezőbb mutató.

2.5 Innovációs folyamatok

Intézményünkben az elmúlt másfél évtizedben több innovációs folyamat is lezajlott, melyeknek mérhető eredményei vannak.

2.5.1 Tehetséggondozás

Számos tehetségpályázatot valósítottunk meg a KOMA és az NTP pályázati kiírásainak keretében. Ezeknek a leggyakoribb témái az alábbiak voltak: természettudományos tehetségfejlesztés, alkotópadlás kézműves foglalkozásai. Három évvel ezelőtt elnyertük a „Regisztrált tehetségpont címet”. Tehetséggondozó munkánknak köszönhetően kimagasló versenyeredményeket értek el tanulóink, egyik kollégánk pedig külső elismerésben részesült.

A tanulmányi versenyeken elért eredmények számokban mérve (elmúlt 5 év):

Országos szint

Sorszám	Verseny megnevezése	Helyezés	Tanítási év
1.	Nemzetiségi rajzverseny	különdíj	2016/17
2.	Teleki Pál Országos Földrajz-földtan Verseny	9.	2014/15
3.	Kaán Károly Országos Természet- és Környezetismereti Verseny	24.	2014/15
4.	Pangea Országos Matematika Verseny	2.	2013/14
5.	Teleki Pál Országos Földrajz-földtan Verseny	5.	2013/14
6.	Mozaik Országos Természetismereti Tanulmányi Verseny	11.	2012/13
7.	Mozaik Országos Természetismereti Tanulmányi Verseny	1.	2012/13
8.	Mozaik Országos Földrajz Tanulmányi Verseny	1.	2011/12
9.	Mozaik Országos Számítástechnika Tanulmányi Verseny	3.	2011/12
10.	Teleki Pál Országos Földrajz-földtan Verseny	2.	2011/12
11.	Kaán Károly Országos Természet- és Környezetismereti Verseny	6.	2011/12

Megyei szint

Sorszám	Verseny megnevezése	Helyezés	Tanítási év
1.	Rajzverseny	1.	2016/17
2.	Teleki Pál Országos Földrajz-földtan Verseny	3.,5.	2016/17
3.	Ifjú Fizikus Verseny	1., 1.	2016/17
4.	Kaán Károly Országos Természet- és Környezetismereti Verseny	4.,5.,6.	2016/17
5.	Teleki Pál Országos Földrajz-földtan Verseny	3.	2015/16
6.	Kaán Károly Országos Természet- és Környezetismereti Verseny	2.	2015/16
7.	Európai Unió Verseny	3.	2015/16
8.	Ifjú Fizikus Verseny	1.	2015/16
9.	Zrínyi Ilona Matematika Verseny	9.	2014/15
10.	Teleki Pál Országos Földrajz-földtan Verseny	1.,4.,5.,10.	2014/15
11.	Kaán Károly Országos Természet- és Környezetismereti Verseny	1.,2.	2014/15
12.	Öveges József Fizika Verseny	1.	2014/15
13.	Európai Unió Verseny	1.	2014/15
14.	Ifjú Fizikus Verseny	6.	2014/15
15.	Zrínyi Ilona Matematika Verseny	5.	2013/14
16.	Kalmár László Országos Matematika Verseny	4.	2013/14
17.	Teleki Pál Országos Földrajz-földtan Verseny	2.,3.,8.	2013/14
18.	Kaán Károly Országos Természet- és Környezetismereti Verseny	2.,3.	2013/14
19.	Herman Országos Biológia Verseny	3.,7.	2013/14

20.	Európai Uniós Verseny	1.	2013/14
21.	Ifjú Fizikus Verseny	2.,7.,9.	2013/14
22.	Zrínyi Ilona Matematika Verseny	4.	2012/13
23.	Kaán Károly Országos Természet- és Környezetismereti Verseny	1.,3.,4.,5.,7.	2012/13
24.	Teleki Pál Országos Földrajz-földtan Verseny	5.,6.,8.	2012/13
25.	Európai Uniós Verseny	1.	2012/13
26.	Zrínyi Ilona Matematika Verseny	7.,12.	2011/12
27.	Hevesy Országos Kémia Verseny	1.	2011/12
28.	Történelem Tanulmányi Verseny	10.	2011/12
29.	Kalmár László Országos Matematika Verseny	1.,9.	2011/12
30.	Kaán Károly Országos Természet- és Környezetismereti Verseny	1.,2.,4.	2011/12
31.	Teleki Pál Országos Földrajz-földtan Verseny	1.,2.,5	2011/12
32.	Európai Uniós Verseny	1.	2011/12
33.	Ifjú Fizikus Verseny	2.	2011/12

Tekintettel az iskolalétszámba ez figyelemre és elismerésre méltó arányt jelent. Tovább dicséri a tantestület tehetségfejlesztő munkáját, hogy a tanulók társadalmi háttéréből és tapasztalatainkból arra lehet következtetni, hogy kevés gyermek kap otthonról segítséget a versenyekre való felkészüléshez.

Járási szinten szép eredményeket értek el tanulóink a mese és prózamondó, a szavaló, a rajz- és a természetismeret versenyeken. Egyre több sikere van az énekkarnak és vannak kiváló táncosaink is.

Iskolánk minden évben szervez egy mesemondó és egy szavalóversenyt a tehetséggondozás jegyében.

2.5.2 Nemzetiségi oktatás bevezetése, megtartása

Szülői igény alapján és a beiskolázási körzet nemzetiségi kultúrájának ápolása céljából vezettük be 2005-ben a német nemzetiségi nyelvoktatást hagyományos nyelvoktató formában. Ezt az oktatási formát azóta is megtartottuk.

Legfőbb eredményeink a nyelvoktatás terén:

- minden évben tanulmányi versenyt szervezünk;
- tanulóink közül évente 3-6 gyermek Junior nyelvvizsgát tesz Budapesten a Rigó utcában;
- a nemzetiségi POK által kiírt országos rajzversenyen minden évben van díjazott tanulóink;

- évente szervezünk nyelvi táborot anyanyelvi környezetben (Ausztria, Németország);
- nemzetiségi hagyományainkat kézműves foglalkozások és tanórán kívüli programok keretében is ápoljuk.

2.5.3 Módszertani innovációk

- Kompetencia alapú oktatás bevezetése, innovációk feltöltése a szolgáltatói kosárba pályázati támogatással.
- Természettudományos tehetséggondozás, kutató diákok napjának megszervezése járási szinten.
- Kétkultúrájú alkotópadlás kézműves tevékenysége (kerámia, famegmunkálás).
- Meglévő IKT eszközök rendszeres használata.
- Ökoiskolai programok.
- Bekapcsolódás EFOP pályázatokba (pl. digitális környezet a köznevelésben).
- Jó gyakorlatok.

Össességében elmondható, hogy az iskola tárgyi feltételei javultak az elmúlt időszakban, az új képzéstípus (nemzetiségi oktatás), oktatási innovációk bevezetésével, a szakos ellátottság emelésével, a versenyeken elért eredményekkel sikerült az iskolát vonzóvá tenni, ennek eredményeképpen jelentősen nőtt a gyermeklétszám. Egyre többen választják az intézményt a beiskolázási körzeten kívüliek is.

Vezetői program

3. Vezetésről alkotott felfogásom

Amikor Alice Csodaországban a kiutat kereste, egy útelágazáshoz ért.

- Lenne szíves megmondani, merre kell menni?
- Az attól függ, hová akarsz jutni – felelte a Fakutya.
- Ó, az egészen mindegy – mondta Alice.
- A fakutya erre határozottan ezt felelte:
- Akkor az is egészen mindegy, hogy merre még.

(Lewis Carroll)

A vezetés egy hivatás, amire készülni kell és a tanulást soha sem lehet befejezni.

A pedagógusdiploma megszerzése után hamarosan úgy éreztem, bővíteni kell ismereteimet. Mivel a körülmények úgy alakultak, hogy már igen korán, 29 évesen igazgatóhelyettes lettem, a tanulmányaimat minden esetben úgy választottam meg, hogy azok segítsék vezetői munkámat is. Közoktatásvezetői szakvizsgát tettem, hogy a szervezeti kultúrával és gazdálkodással kapcsolatosan bővítsen ismereteimet. Oktatásinformatikus képzettséget szereztem, hogy a vezetői munkával kapcsolatos informatikai ismereteim naprakészek legyenek, és hogy az intézményi IKT fejlesztéseket irányítani tudjam. Fejlesztőpedagógusi tanulmányaim abban segítettek, hogy az integráció bevezetését, megvalósítását zökkenőmentesen tudjam irányítani iskolánkban. A mérés-értékelés mesterdiploma megszerzése hozzájárult ahhoz, hogy az intézmény mérési eredményeit szakszerűbben tudjam értelmezni, elemezni. A szakértői ismereteim segítenek abban, hogy horizontális rálátásom legyen az oktatásra.

Bár erősségemnek érzem a pontos, precíz és lelkiismeretes munkavégzést, szervezőkészséget, problémamegoldást, önállóságot, nagy munkabírást, a vezetés terén szerzett ismereteket, tájékozottságomat és a sok éves szakmai tapasztalatomat, mindez koránt sem jelenti azt, hogy mindent tudok a vezetésről és azt sem, hogy az elméletben megszerzett ismereteket hibátlanul alkalmazom a gyakorlatban. Feladatommak tartom, hogy az előttem álló időszakban is folyamatosan fejlesszem vezetői képességeimet.

Mindig vannak céljaim és törekszem a megvalósításukra, szeretem elérni azokat. Fontos persze az, hogy a cél nem lehet csak az enyém. Megvalósítani a kollégákkal, partnerekkel közösen megfogalmazott célokat, közös akarattal lehet.

Legfontosabb vezetői alapelveim:

- A vezetés lényege, hogy tartunk valamerre.
- A megegyezésen alapuló jövőkép a napi döntéseket is meghatározza.
- A közösen meghatározott értékrend a napi gyakorlatban is érvényesül.
- A jövőképet és az értékrendet valamennyi munkatárs képviseli.
- A vezetők saját munkájukat reflektíven értékelik, és ezt várják el kollégáiktól is.
- A vezetők értékelése a kollégák, dolgozók tekintetében fejlesztő célzatú.
- Az iskola partnerei – elsősorban a gyerekek és a szülők – érezzék: törődünk velük.
- A fejlődni akaró iskola rendszeresen kér visszajelzést az iskolahasználóktól.
- A vezető minden tőle telhetőt megtesz azért, hogy biztosítsa a feltételeket a munkához.
- Az iskolahasználókkal közvetlenül kapcsolatban lévő munkatárs mindig „vezető”, ő képviseli az iskolát és az értékrendet.
- A vezető olyan légkört teremt, amelyben szabadjára engedi – és nem elnyomja – a munkatársakban lévő tudást, tapasztalatot, belső motivációt. Utat enged a kreativitásnak.
- Az információt meg kell osztani. Ez a bizalom és a felelősségtudat kulcsa.

Amit nagyon fontosnak tartok, hogy vezetőként, emberként minden nap kiegyensúlyozott, nyugodt légkört teremtsék a munkához. Rugalmasság, együttműködés és a másik embert tisztelő stílus nélkül ez nem lenne megvalósítható.

Több évtizedes vezetői tevékenységemről biztosan állíthatom, hogy a kollégáim, a gyerekek, a szülők és egyáltalán, az emberek tiszteletén, megbecsülésén alapul.

4. Alapfeladatok, célok

A célokat, a célok eléréséhez szükséges feladatokat, eszközeit, eljárásait a 2011.évi CXC. törvény és a 20/2012. (VIII.31.) EMMI rendelet alapján összeállított Pedagógiai programunk határozza meg, melyet utoljára 2016-ban módosítottunk. Vezetői programomat, céljaimat és a jövőképet ezzel összhangban és erre építve fogalmazom meg.

Alapvető célkitűzésem, hogy a fenntartóval, valamint munkatársaimmal együttműködve olyan intézményt működtessünk, ahol a legfőbb érték a gyermek. Továbbra is hangsúlyt kell fektetnünk a sokoldalú személyiség- és képességfejlesztésre, a tevékenykedtető tanulásra, a korszerű oktatási tartalmak, és módszerek, eszközök alkalmazására annak érdekében, hogy a gyermekek képességeit minél teljesebben kibontakoztassuk.

Olyan intézményt szeretnék irányítani, ahol:

- A gyermekek, diákok számára olyan ismereteket és neveltségi szintet tudunk biztosítani, mely megfelelő alapot ad eredményes önmegvalósításukhoz;
- A test és lélek, a személyiség harmonikusan fejlődik;
- Alakuljon ki olyan kötődés az intézmény iránt, hogy néhány év távlatából visszagondolva, büszkék legyenek arra, hogy iskolánk diákjai voltak;
- A szülők biztonságban tudhassák gyermeküket, intézményi keretek között biztosított legyen gyermekük számára a ráépíthető alapismeret, általános műveltség, emellett többletköltség nélkül az alapfokú nyelvismeret, a készség szintű informatikai eszközhasználat;
- A munkatársak számára biztos munkahelyet, megélhetést és a szakmai kibontakozáshoz színteret adhassunk;
- A fenntartó szemszögéből pedagógiailag eredményes, racionálisan gazdálkodó, szabályosan működő intézmény legyünk;
- Az intézmény szempontjából a jelenlegi ismertségű és elismertségű iskola maradjunk;
- A szakma tekintetében hozzájáruljunk a pedagógus hivatás presztízsének emeléséhez, a tartós minőségi munkavégzéssel.

- Elért eredményeinkre építve, céltudatosan, folyamatosan megújulva, megoldásokat keresve, következetesen visszacsatolva, eredményesen dolgozunk.

Jövőképem, mely teljes egészében a pedagógiai programban megfogalmazottakra épül:

- Pedagógiai eszköztárunkba beépültek a 21. századi készségeket fejlesztő módszerek és eljárások. Elköteleztünk vagyunk abban, hogy tanulóink használható tudással és készségekkel kezdik meg középfokú tanulmányaikat. Tanulóink nyolcadik végére a mindennapi élet alapvető helyzeteiben képesek német nyelvi kommunikációra szóban és írásban. Nemzetiségi hagyományainkat ápoljuk és továbbadjuk. Névadónk szellemiségéhez méltón színvonalas nevelő-oktató munkát végzünk a természeti és környezeti nevelés terén.
- Kiemelten kezeljük a kulcskompetenciák fejlesztését.
- A kiemelt figyelmet igénylő tanulók fejlesztésére fokozottan figyelünk.
- Tanulóink országos kompetenciaméréseken elért eredményei az adott iskolatípus átlagához és a háttérmutatókhoz viszonyítva jó színvonalú.
- Értékelési kultúránkra a fejlesztő jelleg és a reflektivitás jellemző.
- Stabil kapcsolatot működtetünk szakmai partnereinkkel, a közeli nemzetiségi iskolákkal, a Bakonysárákányi Német Nemzetiségi Önkormányzattal, a nemzetiségi oktatás színvonalas megvalósítása érdekében.
- Partnerközpontú működésünkkel megőrizzük a tanulói és a szülői elégedettségi mutatókat.

5. Fejlesztési elképzelések

5.1 Személyi, tárgyi feltételek

A tanulólétszám emelkedését, az SNI, BTM arány növekedését arányosan követni kell a pedagógus státusok emelésével. Pedagógiai asszisztens alkalmazása segítené az integráció zökkenőmentes megvalósítását. A tantestület kor szerinti összetétele jelzi, hogy az elkövetkező néhány évben többen nyugdíjba vonulnak. Utánpótlásuk nagy feladatot jelent.

Fejlesztési célok:

- Meg kell nyerni a településen élő, de máshol dolgozó pedagógusokat is annak érdekében, hogy a távozó nyugdíjasok utánpótlása biztosított legyen.
- Fontos tudatosítani a nyugdíjba vonuló kollégákkal, hogy nagy segítséget jelent az iskolának, ha nem tanév közben hagyják itt a gyerekeket, hanem távozásukat a tanév végéhez igazítják.
- Elkötelezett vagyok minden pedagógus támogatásában, aki újabb diploma megszerzésével hozzájárul a szakosellátottság biztosításához és megtartásához (német nemzetiségi nyelv, gyógypedagógia, stb.).
- A pedagógusoknak érezniük kell, hogy munkájukra számítunk, véleményük fontos a vezetők számára és hogy a tantestületben jó munkahelyi légkör van.
- Terheltségüket lehetőség szerint csökkenteni kell, hogy egészségüket megőrizhessék, és a kiégés elkerülje őket. Ehhez szükséges a fenntartó támogatása is.
- A pedagógus státuszt egy fővel emelni szükséges.
- Pedagógiai asszisztens alkalmazása segítené az integráció hatékony megvalósítását.

A helyzetelemzésben bemutattam az előző másfél évtized fejlesztéseit az épületadottságokat illetően. Ezek mind nagyon szükségesek és eredményesek voltak, de nem elegendőek. Részben haladunk előre a fejlődésben, korszerűbb elvárásoknak kell megfelelni, másrészt jelentősen növekedett a tanulólétszámunk, kinőttük épületeinket. A modern kor oktatási környezetével nem egyeztethető össze a szükségstanterem használata (régi könyvtár), a csoportbontáshoz szükséges termek hiánya, az energetikai szempontból elavult épület, és a szűkös tornaszoba. IKT eszközellátottságunk is teljesen elavult, az utóbbi 5 évben csak egy alkalommal kaptunk néhány számítógépet és monitort. Kár, hogy az ígéretesen induló IKT eszközparkunk jelentős része már alig használható.

Fejlesztési célok:

- A szükségstantermet ki kell váltani egy normál tanteremmel és meg kell oldani az alsó tagozat egy épületben történő elhelyezését. Ehhez reményt ad az óvoda tervezett elköltözése a közös épületből.
- Az új tantermek használatba vételével egyidejűleg tanulói és tantermi bútorok beszerzése is szükségessé válik.
- Energetikai szempontból korszerűsíteni kell a felsős épületet (külső szigetelés, tetőjavítás, fűtés korszerűsítés).
- Újabb termet kell építeni a felsős épülethez (nemzetiségi terem), hogy a csoportbontások megoldhatók legyenek. Ebben partneri együttműködést mutat önkormányzatunk és már pályázatot is adtunk be a megvalósításra.
- Szükséges a székhelyépülethez kapcsolódóan egy tornaterem építése, hogy a mindennapos testnevelés tárgyi feltételei rendelkezésünkre álljanak és iskolai rendezvényeink szervezéséhez megfelelő térrel rendelkezünk.
- Biztosítani kell, hogy a pedagógusok rendelkezzenek személyi használatra adott laptopokkal mindennapi munkájukhoz.
- Bővíteni, és/vagy cserélni kell interaktív tábláinkat, projektorainkat.
- Újszerű IKT eszközöket kell biztosítani a korszerű oktatás megvalósítása érdekében (digitális mikroszkóp, LEGO robot, LEGO és digitális eszközök együttes használata a szövegértés és/vagy matematika oktatás terén).
- Tanulói tableteket kell beszerezni, hogy jobban elmozdulhassunk a korszerűbb oktatási eszközök biztosítása felé.
- A balesetveszély elhárítása érdekében szükséges a székhely udvarának teljes bekerítése.

Fenti fejlesztések megvalósításához szükségünk van a fenntartó és önkormányzataink támogatására, valamint élnünk kell minden pályázat adta lehetőséggel.

5.2 Nevelés

Világszinten problémát jelent a viselkedési problémák kezelése, elsősorban az agresszió jelenléte az iskolákban, a tanulók közötti verbális és tetteges bántás. A gyerekekben ma sokkal nagyobb a feszültség, a türelmetlenség, apróságokon

képesek egymással összekapni. Ez ellen naponta küzdünk. Ahhoz, hogy az oktató munkánk hatékony legyen, meg kell teremtenünk azt az együttműködő, elfogadó légkört, amelyben a tanítás-tanulás folyamata megvalósulhat.

A nevelő ráhatásoknak meg kell előzniük az oktatási tevékenységünket, csak a tanulói együttműködés megteremtésével lehet munkánk eredményes. Így először nevelnünk kell; emberi, erkölcsi értékeket kell közvetítenünk; képessé kell tennünk tanulóinkat a közösségben való együttműködésre. Sajnos ma a családok nagy része nem tudja biztosítani azt a szerető, nevelő légkört, amelyben a gyermek harmonikusan fejlődhet. (Széteső családok, megélhetési gondok, a megélhetési gondok miatt kevesebb idő jut a gyermekekre, hiányzik a megfelelő korlátok gyerekek elé állítása, a kamaszok kezelhetetlen reakcióival szemben nő a szülői tehetetlenség.)

Iskolánk előtt álló feladat: értékválsággal küzdő társadalmi viszonyok között a gyermekekből pozitív emberi értékeket követő és közvetítő, alkotó együttműködésre képes embereket nevelni.

Ehhez meg kell nyernünk a szülőket, mert csak velük közösen, egységes elvárásokkal érhetünk el eredményeket.

Fejlesztési célok:

- Tizenhat óráig változatos foglalkozásokat biztosítunk a gyermekeknek a délutáni szabadidő hasznos eltöltésére, a tanórákra való felkészülésre. A kialakított napközis csoportok számát és viszonylagos homogenitását megtartjuk a hatékony nevelés érdekében.
- Feladatunk a negatív hatások és magatartási minták hatásának csökkentése, a pozitív minták megerősítése, az együttműködési kompetenciák erősítése, fejlesztése. Sikere elsősorban egy folyamatos, következetes, összefogásra épülő, egységes elvárások alapján működő pedagógiai tevékenységtől függ. Ki kell alakítani a tanulóknak az intézményre jellemző szokásrendet, pótolni kell a mentális hiányosságokat, meg kell teremteni az óvoda és iskola közötti zökkenőmentes átmenetet. Ehhez folytatnunk kell a korábban is sikeresen működő iskola előkészítő programjainkat.

- Sikeres nevelési módszereink tantestületen belüli megosztása, módszertani napok szervezése, óralátogatások egymásnál, szaktanácsadói szolgáltatások igénybe vétele.

A fegyelmezetlen tanulókkal szembeni további intézkedéseket kell bevezetni, illetve a meglévőket folytatni kell:

- Folyamatos figyelem, ellenőrzés és gyakori beszélgetések ezekkel a tanulókkal, vezetői, osztályfőnöki, szaktanári szinten.
- Rendszeres kapcsolattartás az érintett tanulók szüleivel személyesen, illetve telefonon keresztül.
- Rendszeres osztályfőnöki, vezetői óralátogatások az órát zavaró tanulók kiszűrésére.

A jövőben meg kell tartanunk azt a szokást, hogy a példás magatartású, szorgalmas, kimagasló tanulmányi munkát nyújtó, jó versenyeredményeket elérő tanítványainkat úgy jutalmazzuk, hogy motiváló hatással bírjon a többiek számára is (pl. igazgatói dicséret, dicsősfára helyezés, kedvezményes tanulmányi kirándulás).

5.3. Oktatás, tanulás eredményességének biztosítása

Iskolánkban a 2016-ban módosított **Pedagógiai programunk** szerint oktatunk. Amennyiben elkészül az új **NAT**, készen állunk a helyi tanterv módosítására és annak bevezetésére a köznevelési jogszabályoknak megfelelően. Továbbra is nagy figyelmet szentelünk az egészséges életmód kialakítására, arra, hogy a tanulóknak kialakítsuk a testmozgás iránti igényt. Céljaink elérése érdekében következetesen valósítjuk meg a **környezeti és egészségnevelési programunkat**.

A **nemzetiségi oktatást** igénylők részére a továbbiakban is biztosítjuk a német nyelvoktató formát, a heti 5 nemzetiségi nyelv és irodalom órát és a honismereti órákat. A német nyelv oktatása mellett az angol nyelv tanulását is biztosítjuk 4. osztálytól tanórai keretben. A nemzetiségi oktatás terén célom, hogy a jelenlegi színvonalat sikerüljön a jövőben is megtartani, ehhez - minimálisan - a törvényi előírásoknak megfelelően biztosítani kell a csoportbontást. Lehetőséget kell adni a tehetséges tanulóknak a megmérettetésre (versenyszervezés, nyelvvizsga).

A korszerű **informatikaoktatást** a kötelező tanórákon kívül szakköri formában is biztosítjuk. Valamennyi tantárgy oktatása esetén teret és eszközt szeretnék

biztosítani az IKT-val támogatott tanórák arányának megtartásához vagy inkább megemeléséhez. Az informatikaoktatásban alkalmazni kell a korszerűbb és hatékonyabb IKT eszközöket és módszereket: robotika, programozási ismeretek szakkörökön, LEGO és IKT eszközök alkalmazása tanórákon. Ehhez a pedagógusoknak is fel kell készülni (továbbképzések biztosítása).

Kiváló versenyeredményeink a **természetismeret, a földrajz és a természettudományos tárgyak** oktatása terén nemcsak nagy büszkeséget, de egyfajta elvárást is jelent önmagunkkal és a tanulókkal szemben. Ez már-már túl nagy terhet jelent. Be kell látnunk, a tanulói összetétel nem teszi lehetővé, hogy a versenyeredményeket folyamatosan ilyen magas szinten tartsuk. Nem várható el, hogy minden évben a megye legjobbja legyen iskolánk egy-egy tanulója, és hogy az országos döntőkben is részt vegyünk. Feladatunk tehát a jövőben az eddig megszerzett tehetségfejlesztő tapasztalataink beépítése a szakkörökbe, amennyiben pedig megfelelő képességű, elszántságú tanulóink lesznek az ő versenyfelkészítésük.

A **matematika és magyar** tantárgyak oktatásnak a jövőben is fontos szerepet kell kapni oktatásunkban. Több évfolyamon megemeltük ezen órák számát a szabadon választható órakeretből. Meg kell tartani a felvételi előkészítő foglalkozásokat. Legfontosabb célom, hogy a kompetenciaméréseken elért eredményeinket meg tudjuk tartani. Ehhez segítséget jelent, ha a tanórai feladatok között rendszeresen megjelennek a kompetencialapú oktatást támogató feladatok, az előző évi kompetenciamérések feladattípusai. Az eredményes versenyzéshez ugyancsak szükséges a tanórai differenciálás keretében a versenyfeladatok megjelenítése és a versenyfelkészítő foglalkozások biztosítása.

A megnövekedett tanulólétszám miatt - a tanulás eredményességének biztosítása érdekében - több osztályban szükséges a **csoportbontás**.

Folyamatosan reagálnunk kell arra a változásra, amely a tanulói összetételben bekövetkezett az utóbbi időszakban. Jelentősen emelkedett az **SNI és BTM tanulók** aránya. Különösen a tanulási nehézséggel küzdők száma növekedett meg. Ez új feladatot jelentett az iskolában, melyhez kapcsolódóan a személyi és tárgyi feltételeket megteremtettük. Két fejlesztőpedagógust alkalmazunk és egy jól felszerelt fejlesztőszobát alakítottunk ki. A szakszolgálat által előírt fejlesztő

foglalkozásokat biztosítottuk a tanulóknak. Ezt a jövőben is hasonlóan fogjuk megoldani. Szem előtt tartva, hogy a fejlesztésben résztvevő kollégák folyamatosan figyelemmel kísérik a szakmódszertani újításokat, és amit lehet, alkalmaznak saját munkájukban is. Az osztálytanítóknak és szaktanároknak is külön figyelemmel kell kísérni ezen tanulók egyéni fejlődését és szoros kapcsolatot kell tartani a fejlesztésben résztvevő szakemberekkel, valamint a tanulók szüleivel. A rehabilitációs foglalkozások szakszerű biztosításához a jövőben is együtt fogunk működni a pedagógiai szakszolgálattal. Párhuzamosan tervezünk gyógypedagógus képzést a belső személyi állományból. Az SNI (enyhe ért. fogyatékos, iskolai készségek kevert zavara) és BTM tanulókat továbbra is integráltan oktatjuk, tanórán alkalmazzuk a differenciálás elvét, különös tekintettel az eltérő tantervű tanulóknál. Figyelembe vesszük a szakmai szervezetek, a bizottságok ajánlásait (eltérő felkészülési idő, hosszabb idő biztosítása a beszámolásra, segédeszközök alkalmazása, stb.).

Fentiekből következően az elkövetkező években is fontosnak tartom, hogy körültekintően gondoskodjunk a **kiemelt figyelmet érdemlő tanulókról**. Értem ez alatt a tehetséges diákokat, a tanulásban akadályozottakat, a tanulási és magatartási problémákkal küzdőket és a hátrányos helyzetűeket egyaránt. Mind a tanórai differenciálással, mind a tanórán kívüli tehetségfejlesztő, fejlesztő és felzárkóztató foglalkozásokkal segítjük őket. A felvételi és természettudományos tantárgyakhoz kapcsolódó tehetségfejlesztésen túl a továbbiakban is figyelmet fordítunk a művészeti nevelés (éneke-zene, tánc, kézműves foglalkozások, rajz) terén végzett tehetségfejlesztésre. Énekkar, néptánc, kerámia és famegmunkáló foglalkozásokat biztosítunk szakköri és/vagy pályázati keretből. A sportban tehetségeseknek is biztosítanunk kell a megmérettetés lehetőségét. Ennek alapja, hogy akciókat szervezünk a sport népszerűsítésére (futás, természetjárás, kerékpározás). Tehetségpont tevékenységünket fenntartjuk.

5.4 A nevelést-oktatást támogató programok, hagyományok

Az iskola eredményessége szempontjából fontosnak tartom, hogy a korszerű oktatási formák bevezetése, az új módszerek alkalmazása mellett megmaradjanak hagyományaink, a nevelést-oktatást eredményesen támogató programjaink.

A **tanórán kívüli (egyéb) foglalkozások** megtartására a továbbiakban is nagy szükség lesz. Az egész napos iskolai programok biztosítására az átlagosnál is több figyelmet kell fordítani. Magas a bejárok aránya, esetükben a buszra váró időt hasznosan kell kitölteni. Sok a napközit igénybe vevő tanuló. Továbbra is biztosítani szeretném a bevált szakköröket, énekkart, tehetséggondozó foglalkozásokat.

Alkotópadlásunkon **kézműves foglalkozásait** (famegmunkálás, agyagozás, népi ételek készítése) tanórai (technika és honismereti órák), valamint tanórán kívüli (szakkörök, projektek) keretekben megtartjuk.

A gyermekek szókincsének fejlesztésére, olvasásra ösztönzésükre és a tehetségek felkutatására **szavaló** (járási szintű) és **mesemondó versenyeket** („Sárkányok” mesemondó találkozója) szervezünk.

Iskolánk **névadójának** tiszteletére programokat szervezünk: tanulmányi kirándulások, természetjáró túrák Fekete István nyomán, természetvédelmi akciók, vetélkedők. Ezzel a gyermekek olvasóvá nevelését és a természet megszerettetését együttesen támogatjuk.

A **nemzeti ünnepeket, megemlékezéseket** (aradi vértanúk emléknapja, '56-os forradalom és szabadságharc ünnepe, kommunista és egyéb diktatúrák áldozatai emléknapja, 1848-as forradalom és szabadságharc ünnepe, holokauszt áldozatai emléknapja, Nemzeti Összetartozás Napja) méltó módon megtartjuk, **nemzetiségi hagyományainkat ápoljuk** („Schulbeginn” köszöntés, Márton-nap, Szent Miklós ünnep, karácsonyi, húsvéti ünnepekör, Rozmaring Kulturális Napok). Családi napot, farsangi jelmezes felvonulást szervezünk.

Második alkalommal lettünk **Ökoiskola**, melyhez a „Zöldsárkányok” munkája jelentősen hozzájárult. Ezt a tevékenységet a jövőben is folytatni kell.

Rendszeresen pályázunk a **„Határtalanul”** programra, sikeres pályázat esetén ellátogatunk a határon túli magyar lakta területekre.

Korszerű pedagógiai módszerek alkalmazását segítő Iskolai Közösségi Programok kísérleti megvalósításában veszünk részt. A program keretében nyári szünidőben két héten keresztül **tematikus napközis táborokat** szervezünk.

Mind a diákok, mind a pedagógusok esetében fontosnak tartom, hogy a **kiemelkedő munkát végzők** és eredményt elérők megfelelő **elismerésben** részesüljenek (pozitív megerősítés). Tanulók a tanévzárón igazgatói dicséretben részesülnek, és/vagy felkerülnek a dicsőségfára. A pedagógusok munkájának elismerésére a korábban létrehozott „Fekete István-díjat” ezután is ünnepélyes keretek között osztjuk ki.

A korábban sikeres programjainkat az előző évekhez hasonló formában tervezem továbbvinni és a jó hagyományt megőrizni.

5.5 Együttműködés, kapcsolattartás a partnerekkel

A **pedagógusokkal való együttműködést** és a kapcsolattartás rendjét az SZMSZ-ben meghatározottaknak megfelelően szeretném a jövőben is megvalósítani. Számítok a vezetőség támogatására és a szakmai munkaközösségek aktív feladatvállalására. A pedagógusok és szakmai közösségeik véleményét, újító szándékú javaslatait figyelembe veszem a döntéseim során. Gondot fordítok arra, hogy a pedagógusokat megfelelő időben tájékoztassam a munkájukhoz szükséges és az őket érintő információkról. Ehhez a szóbeli, a papír alapú és a digitális kommunikációs eszközöket egyaránt használom. Az információáramlás kétirányúságát a nevelőtestület részéről is várom. Kollégáimtól tanév végén rövid önreflexiót fogok kérni, amelyben megfogalmazza, hogyan érezték magukat az adott évben, a vállalt vagy kapott feladataikat hogyan teljesítették, mi okozott nehézséget, mi adott sikerélményt, milyen tárgyi feltételek hiányoznak a jobb munkavégzéshez, milyenek a munkaközösségen/nevelőtestületen belüli kapcsolataik, a kollégákkal hogyan tudnak együtt dolgozni. Értekezleti keretben a többieknel is megjelenő pontokra én is reflektálok, valamint a következő tanév munkatervében felhasználok a célok, feladatok kijelölésére.

Kollégáimmal a jó szakmai együttműködést szeretném megtartani és számítok a továbbiakban is támogató munkájukra. Közösén kell készülnünk a külső ellenőrzésekre, a tanfelügyeleti látogatásokra és együtt kell elvégeznünk az önértékelési feladatokat. A minősítésre készülőköt szakértői tapasztalataimmal, ismereteimmel külön is támogatom.

Rendkívül fontosnak tartom a **szülői szervezettel** való jó kapcsolat ápolását. A jótékonyági rendezvények szervezése során a pedagógusoknak és a szülői munkaközösségnek is szorosan együtt kell működni.

A **DÖK** önszerveződését segítem, a patronáló tanárral és a diákképviselőkkel a helyi szabályzatokban meghatározott módon tartom a kapcsolatot.

Töreksem a **tankerülettel** a jó szakmai kapcsolat tovább építésére. Igyekszem az általuk kiadott feladatokat szakszerűen és határidőre elkészíteni. A pályázatok megírásában és megvalósításában együttműködünk akár infrastrukturális, akár szakmai pályázatról van szó.

Folyamatos, jó munkakapcsolatot ápolunk a beiskolázási körzetünkbe tartozó **óvodával**, a járásban működő **pedagógiai szakszolgálat**tal, **családsegítő** és **gyermekjóléti szolgálat**tal, **iskolaorvossal**, **védőnővel**.

Régi jó kapcsolatunkat szeretném megőrizni a **beiskolázási körzetünkhöz tartozó önkormányzatokkal** (Bakonysárkány, Vérteskethely, Aka) és a **Bakonysárkányi Német Nemzetiségi Önkormányzattal**. A szakmai és kulturális programok közös szervezésében a továbbiakban is szívesen együttműködünk, annak érdekében, hogy helyi és nemzetiségi hagyományaink ápolása sikeresebb legyen. Továbbra is számítok mind a négy önkormányzat anyagi támogatására. Bakonysárkány Község Önkormányzata szakmai együttműködésére, anyagi támogatására kiemelten számítok a nemzetiségi terem kialakítása során. Továbbá együttműködünk vele a „Humán kapacitások fejlesztése térségi szemléletben” elnevezésű EFOP pályázat megvalósításában. A Bakonysárkányi Német Nemzetiségi Önkormányzat minden nemzetiségi oktatással, hagyományápolással összefüggő pályázatában (Rozmaring Kulturális Napok, nyelvi táborok szervezése, stb.) szívesen együttműködünk, azok elkészítését és megvalósítását szakmai tapasztalatommal a továbbiakban is segítem.

A hit- és erkölcstan oktatás bevezetése óta mélyült kapcsolatunk az **egyházakkal**. A kialakított jó kapcsolatot ezután is szeretném megtartani.

A mindennapos testedzést segítő továbbra is tartani fogom a kapcsolatot a **sportegyesülettel**.

A **járási általános iskoláival** szeretném megőrizni jó kapcsolatunkat. Szívesen látogatjuk a meghívásos programjaikat és várjuk mi is őket meghirdetett rendezvényeinkre, versenyeinkre. Nagy gondot fordítok a jövőben a vezetőkkel való

szoros kapcsolattartásra annak érdekében, hogy segíthessük egymást a szakmai kérdésekben.

A **kisbéri és a móri járás középiskolaival** megtartom a szoros kapcsolatot a beiskolázás terén. Fogadjuk képviselőiket pályaválasztási tájékoztató fórumokon (szülők és diákok számára tartandó fórumon egyaránt), szükség esetén együttműködési megállapodásainkat bővítem a közösségi szolgálat segítése érdekében.

Törekedni fogok arra, hogy minél több **információ digitálisan** is eljusson partnereinkhez. A továbbiakban is gondot fordítok az **iskola honlapjának** rendszeres karbantartására, az adatok, információk frissítésére. A közeljövőben tervezem a **digitális napló** bevezetését. Ez segíteni fogja a szülők naprakész tájékoztatását.

5.6 Iskolai arculat fejlesztése

Vezetői tevékenységem ideje alatt nevet választottunk iskolánknak, elkészítettük az iskola logóját, a belső dekorációban markánsan megjelenítettük névadónk munkásságát (illusztrációk Fekete István művei nyomán) és megalapítottuk a Fekete István díjat. Fejlesztési céljaim között szerepel új arculati elemek bevonása az iskola mindennapjaiba. A mindenkor új elsősök részére az iskola logójával ellátott nyakkendőt/sálát készítettünk (felmenő rendszerben mindenkinek lesz). Nemzeti ünnepeken, iskolai programokon, versenyeken ezt viselik tanulóink és pedagógusaink. Ezen kívül bevezetjük az iskolai pólót, melyet szabadidős rendezvényeinken, kirándulásokon, testnevelésórákon viselünk.

5.7 Működésünk gazdasági feltétele

Intézményünk költségvetését a tankerületi iránymutatás alapján készítettük el. A működtetés terén a továbbiakban is a racionális gazdálkodásra, a takarékos megoldások keresésére törekszünk.

A tanulók esélyegyenlőségének biztosításához, tárgyi feltételeink javításához, a szakmai programunk megvalósításához és a működtetéshez a fenntartó anyagi támogatására a továbbiakban még nagyobb mértékben számítunk.

Záró gondolatok

Vezetői programom összeállításakor az vezérelt, hogy iskolánk eddigi jó hírét, sikereit meg tudjam tartani, a köznevelési rendszer előtt álló feladatokra fel tudjunk készülni. Beiskolázási körzetünk jövőjét hosszú távon is meghatározza polgárainak műveltsége, melynek alapeleme, hogy közoktatási intézményük színvonalasan működjön. Úgy érzem, hogy a magas elvárásoknak a több évtizedes helyi tapasztalataim, vezetői gyakorlatom birtokában meg tudok felelni.

Céljaimat csak az intézmény dolgozói kollektívájának támogatásával és együttműködésével érhetem el. Ehhez kérem az iskola tantestületének és minden dolgozójának, a szülők és diákok közösségének, valamint az önkormányzatok, a nemzetiségi önkormányzat és a fenntartó tankerület támogatását.

Bakonysárkány, 2018. március 21.

Tisztelettel:

Benisné Manner Melinda