

PÁLYÁZAT
a Szombathelyi Váci Mihály Általános Iskola és
Alapfokú Művészeti Iskola intézményvezetői
beosztás betöltésére

(TK/168/744-2/2023)



Németh Gábor
pályázó

Tartalomjegyzék

1. Bevezető.....	3
Vezetési program	4
2. Szakmai helyzetelemzés	4
2.1. Tárgyi, működési feltételek.....	4
2.2. Humán erőforrás	7
2.2.1. Tanulói oldal	7
2.2.2. Közalkalmazotti oldal	10
2.3. Tartalmi munka.....	13
2.4. Kapcsolataink, pályázatok, PR-munkánk	20
3. Vezetési, fejlesztési elképzeléseim	22
4. Összegzés	32
5. Mellékletek:	
oklevelek	
munkáltatói igazolás	
hatósági bizonyítvány	
szakmai önéletrajz	
nyilatkozatok (3)	
szakmai életpálya	

B e v e z e t ő

1991. óta dolgozom a Szombathelyi Váci Mihály Általános Iskolában. Az első négy évben szaktanárként, ezt követően nyolc éven keresztül igazgatóhelyettesként, az Ifjúsági Tagozat tagozatvezetőjeként végeztem munkámat. 2003 nyarától kaptam bizalmat és kinevezést az intézmény vezetésére, négy vezetői ciklust teljesíttem.

Jól ismerem a kollégákat, a tantestület munkáját; az intézmény működését, az oktatási rendszer kihívásait, problémáit, a szombathelyi oktatás helyzetét, törekvéseit. Tagja voltam, vagyok városi szakmai munkaközösségeknek, igazgatói és a Szombathelyi Pedagógusok Szakmai Képviselőtestületének, a Szombathelyi Testnevelő Tanárok Egyesületének. Tiszteletbeli tagja vagyok a Szentgotthárd és környéke intézményvezetői munkaközösségnek. Az eltelt évek alatt kollégáim, valamint a fenntartó is kellő tapasztalatot nyerhettek, hogy személyem és eddigi vezetői munkám mennyiben járult hozzá az iskola és a helyi oktatásügy eredményes működéséhez.

Hiszem, ha kollégáim támogatását és az intézményvezetői kinevezést továbbra is megkapom, képes leszek a jövőbeni célok és feladatok megvalósítására, a Szombathelyi Váci Mihály Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola eredményes vezetésére, működésének fejlesztésére.

Az elmúlt 20 év során is az volt a célom, hogy intézményünk olyan iskola legyen, amit Szent-Györgyi Albert sorai írnak a legjobban körül:

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

Vezetési program

Szakmai helyzetelemzés

A szakmai helyzetelemzés elkészítéséhez felhasználtam az egyes tanévek helyi és iskolai tapasztalatait, a tanévvégi beszámolók értékelését, statisztikai adatait.

Nagy figyelmet szenteltem az elmúlt öt évben folytatott intézményi törvényességi, szakmai és gazdálkodási-pénzügyi ellenőrzések, intézményvezetői és intézményegység-vezetői tanfelügyeleti ellenőrzés, OH vizsgálat jelentéseiben megfogalmazott megállapításokra, összegző értékelésekre.

Tárgyi, működési feltételek

A Szombathelyi Váci Mihály Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola a Derkovits Gyuláról elnevezett lakótelepen, alapfokú oktatási intézményekkel bőven ellátott városrészben fekszik. Működését 1981. szeptember 1-jén kezdte meg, s a demográfiai hullám csúcsán jelentkező magas gyermeklétszám iskoláztatásának biztosítására épült.

Fekvése ma már közel sem olyan előnyös, hiszen aránylag szűk a beiskolázási körzet, valamint az iskola környezetében élő lakosság fokozatosan elöregedett. A Családok Átmeneti Otthona intézmény, iskolánk beiskolázási körzetéhez tartozása óta /2003/ jelentősen változott az iskolahasználók szociokulturális helyzete sajnos negatív irányba. Kellemetlen az a környezeti adottság, hogy az iskola közvetlen közelében lakótömbök állnak, a Váci és Paragvári utcák nagyon forgalmassá váltak. Előnyös viszont a játszótér és a park közelsége és, hogy az iskola tágas udvarán két sportpálya (kézi- és kosárlabda pálya), felújított futópálya, füves terület, súlylökő kör és ugrógödör is biztosítja a rendszeres sportolás, mozgás lehetőségét.

Az eredetileg 16 tantermes épület jelenlegi kapacitása: 11 osztályterem, számítástechnikai-, természettudományi, művészettörténeti, ének-zenei, angol nyelvi, német nyelvi, média szaktantermek, 5 kisterem (műhelyek, konditerem), 3 fejlesztő szaktanterem, rendezvény-táncsterem, 8 tanári munkaszoba, szertár, 1 könyvtári olvasóterem, nyitott, kihasznált aula. A helyiségek kihasználtsága közel 100 %-os, a csökkenő számú osztályok

tantermeit is a szakmai feladatok végrehajtására használjuk. Rendelkezésünkre áll egy nagy, osztható tornaterem, valamint ebédlő, 600 adagos főzőkonyhával, amely az elmúlt években csak tálalókonyhaként működik. Utóbbiak zárt összekötő folyosóval kapcsolódnak a főépülethez, amely közösségi térként és ÖKO faliújságként is szolgál.

Az épület házigyári, panel szerkezetű, lapostetős. 1992-ben tetőfelújítás, majd 2002-ben és 2003-ban a nyílászárók részbeni felújítása, mázolása történt meg, jelentősebb összegű felújítás 2011 nyarán a keletre néző nyílászárók cseréje volt, amely azóta több kisebb részletben folytatódott, mára már „csak” a folyosók, lépcsőházak, ebédlő északi és déli frontján szükséges. Az utóbbi ciklusokban több szociális helyiség, vizesblokkok, öltözők majd az összekötő folyosó teljes körű felújítására került sor.

Az iskola belső környezetének szebbé tételére folyamatosan törekszünk. Rajzos kollégáink irányításával, a képzőművészetet tanulók munkáival, alapítványaink anyagi támogatásával szépültek, szépülnek a belső falak. Az aulában ÖKO falat hoztunk létre állandó ismeretterjesztő céllal, amelyen tanulói munkák szerepelnek. Eléje a hazai őshonos fák rönkjei kerültek. Az összekötő folyosó falait is ÖKO ismeretterjesztésre használjuk, állandó bővítéssel, pl. az év élőlényeinek bemutatásával, egészséges életmódra nevelő információkkal.

A tárgyi feltételek javítására, az eszköz- és a taneszköz-állomány bővítésére, fejlesztésére 2003-tól 2013-ig a költségvetési támogatásból szerény összegeket lehetett fordítani, fesszes éves előretervezés alapján. A finanszírozást kiegészíteni az iskola alapítványai, a „Gyermekeinkért, Iskolánkért Alapítvány” és az „Impressziók Alapítvány” működése, pályázata; valamint a kollégák sikeres pályázati tevékenysége által, illetve néhány eseti felajánlás kapcsán sikerült. 2013-tól 2018-ig egy-egy jelentősebb összegű eszköz-és taneszköz támogatásban részesültünk, az utóbbi öt év során egy-egy alkalommal tankerületi, illetve pályázati taneszköztámogatást kaptunk.

Az elmúlt évek legnagyobb szakmai munkát segítő eszközfejlesztése az akkori fenntartó önkormányzat sikeres pályázati tevékenysége következtében megvalósuló TIOP-1.1.1.-07/1 jelű „A pedagógiai, módszertani reformokat támogató informatikai infrastruktúra fejlesztése” projekt volt. E program keretében 10 tantermi csomag (számítógép, projektor, interaktív tábla), valamint 45 korszerű számítógép, WIFI szolgálja az IKT – kultúra fejlesztését. KLIK informatikai fejlesztés 2018. tavaszán a „digitális kompetencia fejlesztése” támogatási program keretében 13 lappal gazdagodott a nevelőtestület.

2018-tól az alábbi fejlesztések valósultak meg: az EFOP 3.2.4. Lenovo Tablet-k (30 db) és zárható tároló szekrény került beszerzésre, illetve 2 asztali számítógép monitorral adminisztratív felhasználás céljára. 2019-ben kaptunk 2 Samsung interaktív panelt, amelyekkel további két tanteremmel gyarapodott az IKT által támogatott oktatás. 2020-ban színes nyomtatóval gazdagodott a fejlesztő terem. 2021- ben újabb öt asztali PC monitorral, valamint 5 újabb két laptop készülékkal gyarapodott az iskola. 2020-tól 5 projektort is kaptunk.

Az alapfokú művészetoktatási képzéshez a feltételek magas szinten adóttak, fejlesztésük folyamatos. A teljesség igénye nélkül kiemelendő a szobrászati tevékenységhez nélkülözhetetlen 2 db égetőkemence, és elektromos korong, a két prégéppel ellátott grafikaműhely, valamint a speciális eszközökkel (rajzbakok, festő állványok) felszerelt festőműhely; fotólaborral kiegészült kézműves műhely. Az utóbbi 10 évben az audiovizuális eszközállomány is bővítésre került. Komplet számítógép, nyomtató, notebook, projektor, DVD-lejátszók, televízió és video készülékek kerültek beszerzésre, részint az „Impresszió Alapítvány” nyertes pályázataiból, részint az SZJA 1%-ának felajánlásaiból, részint képzőművészeti pályázatok jutalmaiból.

Iskolánk könyvtári állománya jelentős értéket képvisel, közel 15 ezer könyvtári egységgel eredményesen szolgálja a gyermekek és pedagógusok igényeit. Fejlesztésre minden évben a költségvetésen kívül pályázati lehetőségekkel élünk.

Sporteszközeink magas szinten biztosítottak, a folyamatos beszerzésre, bővítésre, állagmegőrzésre évről évre nagy gondot fordítunk. A városi Sport és Ifjúsági Bizottság támogatásán kívül tárgyi segítséget kapunk a Nemzeti Utánpótlás-nevelési és Sportszolgáltató Intézet - Utánpótlás-nevelési Igazgatóságától, a Bozsik programban való részvétel jutalmául. Annak ellenére, hogy az utóbbi években nem állt rendelkezésre „diáksport-normatíva”, a sport alap-és eredményességi támogatásból új eszközöket, sportszereket vásároltunk, illetve újítottunk fel (tornaszőnyegek, tornapadok, kisebb értékű szerek, labdák).

A ”Legyen a Sport a Tiéd!” sportfejlesztési pályázatokon 4 nagy értékű sportági eszközcsomagot – judo, röplabda, asztalitenisz, tollaslabda - sikerült elnyernem.

Összefoglalva: a működési feltételek, a tárgyi- és eszközállomány a nevelés- oktatás követelményeinek, az iskolai életnek hosszú távon is megfelelnek, természetesen folyamatos karbantartással, felújításokkal és beszerzésekkel.

Humán erőforrás

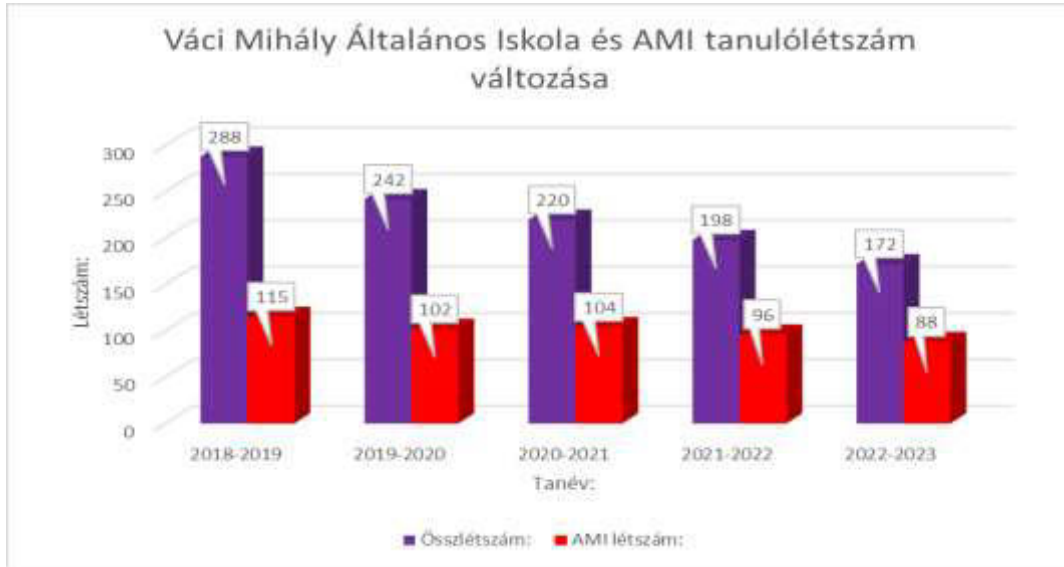
Tanulói oldal

Az intézmény beiskolázási körzetét alapvetően a Váci Mihály utca és közvetlen környékének mindössze néhány utcája határozza meg. Legjelentősebben a demográfiai csökkenés, de a nem önkormányzati fenntartású intézmények megerősödése, a közeli osztrák iskolák vonzása egyaránt megmutatkozik a tanulólétszám változásában. Az utóbbi 5 tanévben a beiratkozók száma annyira lecsökkent, hogy évfolyamonként csak egy-egy osztály indítása vált lehetségessé. A beiratkozási szándékot az a tény is befolyásolja, hogy iskolánk autizmus spektrumzavarral érintett tanulók részleges integrációját valósítja meg 2014/2015-s tanévtől és egyre nagyobb gyermek létszámmal. (*forrás: KIR statisztikák*)

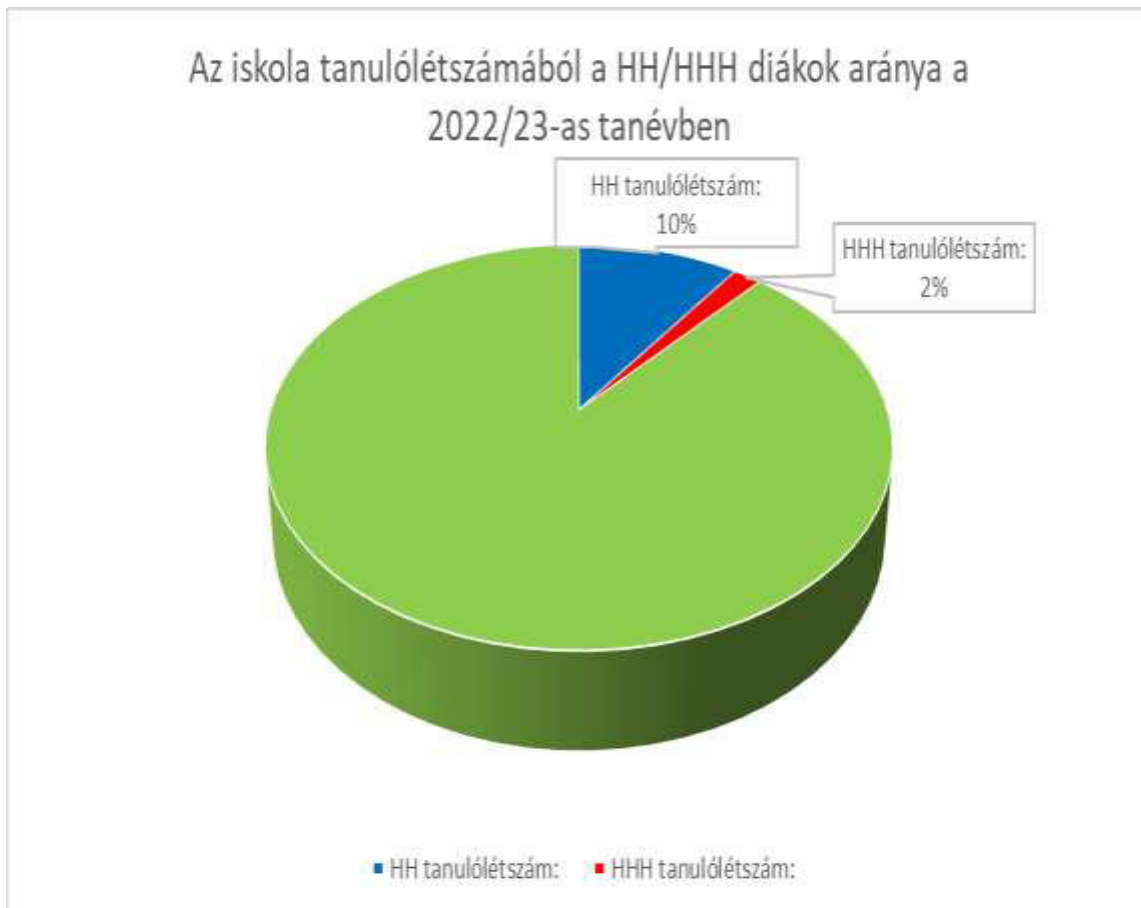




Az egyedi képzések iránti igény fenntartása napjainkra a képzőművészeti képzésre realizálódott. Az iskolaotthonos szervezeti forma vonzó volt a szülők körében, reményeim szerint a jövőben is annak bizonyul. A diagramokból is leolvasható, hogy a képzőművészeti intézményegység tanulóinak aránya a 2018/19-es tanévben 39,9 %-ról a 2022/23-s tanévre 51,1 % -ra emelkedett.



Különös jelentőséggel bír az a tény, hogy nem egy belvárosi, nem elit iskoláról van szó. Tanulóink jelentős hányada nem jó anyagi kondíciókkal rendelkező családokból érkezik, sőt szembetűnő a hátrányos helyzetű tanulók nagyarányú növekedése, valamint a halmozottan hátrányos helyzetű tanulók megjelenése.



Kedvezőtlen, hogy a Családok Átmeneti Otthonába költöztetett családok gyerekei mind viselkedés, mind a tanuláshoz való hozzáállás terén a „vácis” átlag alatt teljesítenek. Ezért különös jelentőségű az általunk nyújtott hozzáadott érték a tanulók kognitív képességeinek, szociális készségeinek fejlődésében. Nem számottevő az iskolát elhagyók száma, sőt minden tanévben folyamatosan érkeznek iskolánkba új tanulók, a mérleg mindig pozitív.

Tanulóink döntő többsége lakótelepről, kisebb részben családi házas övezetből, néhányan a környező falvakból érkeznek. A szülők jó része fizikai dolgozó. Arányaiban kevés az értelmiségi, és sajnos folyamatosan nő a munkanélküliek száma. A gyermekét egyedül nevelő szülők, a csonka családok száma ugyancsak emelkedik. A családok anyagi helyzetének romlásából adódó veszélyeztetettség, az összes egyéb okból származónak jelentős hányadát teszi ki. A gyermekközösség meglehetősen heterogén.

Közalkalmazotti oldal

Igazgatói munkaköröm első, 2003/2004-es tanévében iskolánknak összesen 63 dolgozója volt. Az akkori 53 fős tantestület mellett 13 fő pénzügyi és technikai alkalmazott segítette a napi munkát. Az elmúlt 20 évben a gyereklétszám csökkenése magával vonta a közalkalmazottak számának csökkenését is, amelyhez hozzájárultak a fenntartó váltásból adódó személyi változások.

A kinevezett főállású pedagógusok száma 25 fő, részmunkaidős 1 fő (ketten a fentiek közül nyugdíj mellett kinevezettek), ketten gyermeknevelési szabadságon vannak. Az ellátatlan státuszok munkaköreit évek óta polgári megbízási szerződéses kollégák látják el, jelen tanévben 6 óraadó kolléga, de a lektori munkakör 5 éve betöltetlen. Mindezek felett hatalmasra emelkedett a heti túlóraszám, csak az alsó tagozatban heti 29 óra. A pedagógusi munkát közvetlenül segítő feladatokat 6 fő látja el teljes munkaidőben, 1 fő részmunkaidőben. A legnagyobb fejlesztést ezen a területen sikerült elérni az utóbbi öt év során. A gyógypedagógiai asszisztensek száma 5 főre emelkedett. A technikai dolgozók munkaköre, száma nem változott; 1 fő karbantartó, 5 fő takarító.

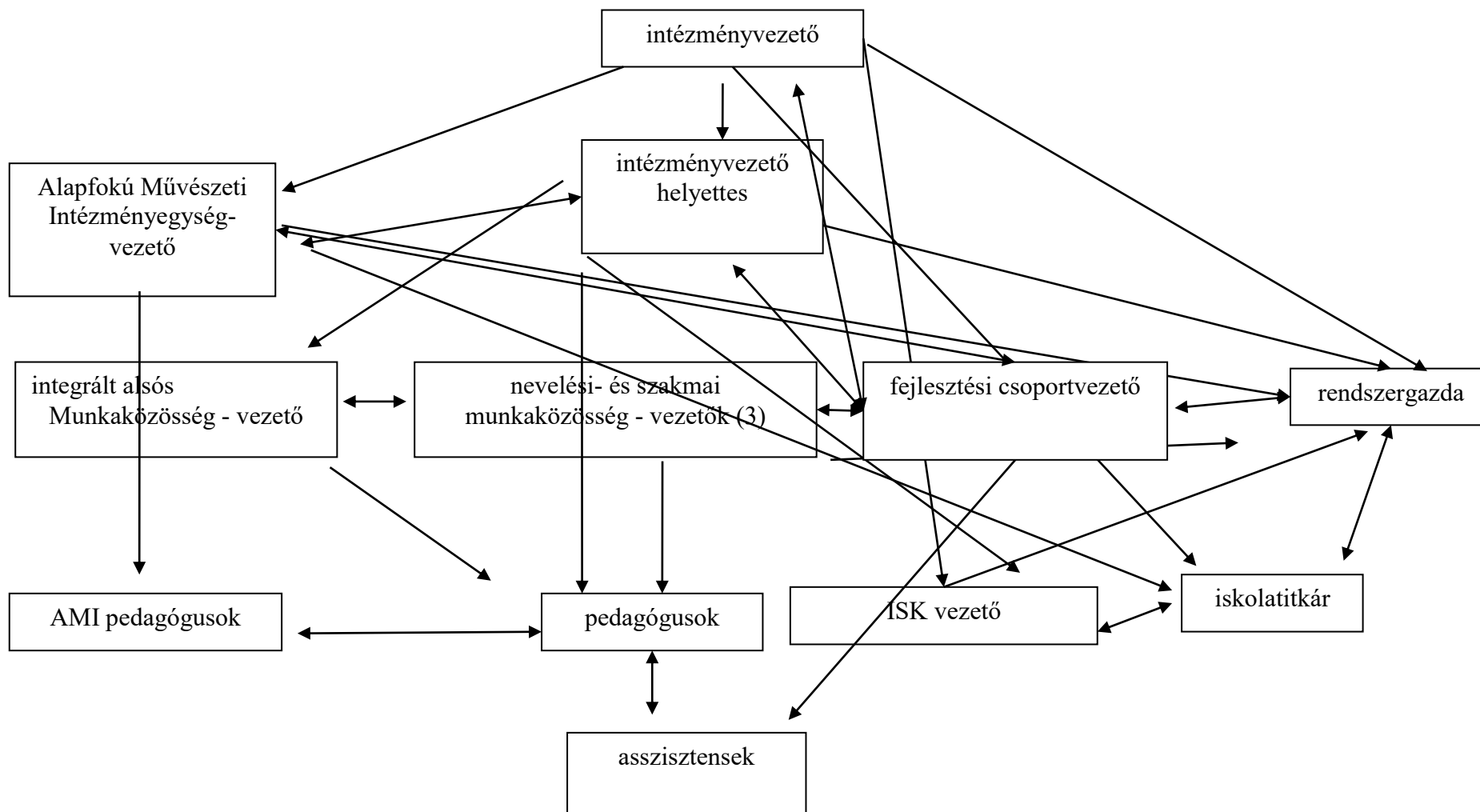
A fluktuáció sajnos erősödött, több pedagógus kolléga más intézménybe, illetve más fenntartóhoz kérte át magát. A nevelőtestület tapasztalt, stabil, összeszokott közösség. Tagjai képzett, jól felkészült pedagógusok, akik rendszeresen éltek és élnek a permanens önképzés és a szervezett továbbképzés lehetőségével.

A pedagógus minősítési eljárások minden jelentkező esetében sikeresek voltak, magas értékekkel zárultak. Ezek eredményeként gyakornokból P1 fokozatba lépett 3 fő (közülük egy távozott). P2 fokozatot szerzett 11 fő (közülük nyugdíjba mentek hárman, nem iskolánkban szerezték szintén hárman), mesterpedagógusi, majd megújító mesterpedagógusi minősítést 1 fő.

A 2022/23 –s tanévben tanfelügyelői megbízást lát el 2 kolléga.

A nevelőtestület kiemelkedő munkáját az is jelzi, hogy 2003 óta 16 városi pedagógus kapott magas városi, megyei, illetve országos kitüntetést.

Iskolánk vezetési szervezete célszerűen kialakított, többszintű. Az intézményvezető munkáját, szakmai feladatait egy általános intézményvezető-helyettes, a képzőművészeti intézményegység vezető segítik. A fenti munkaköröket betöltők felelősen és önállóan végzik a munkaköri leírásukban rögzített feladataikat, a napi feladatok végrehajtásának szervezését, ellenőrzését. Az integrált szakmai munkaközösségek vezetői (4 fő), valamint a fejlesztő csoport vezetője, mint az iskola kibővített vezetőségének tagjai a tartalmi munka fejlesztésének, ellenőrzésének letéteményesei. Szintén tagja a kibővített vezetőségnek a Közalkalmazotti Tanács, valamint az Iskolai Sportkör elnöke és a DÖK segítő kolléga.



Szerkezeti ábra – Forrás: intézményi SzMSz

Tartalmi munka

A Váci Mihály Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola működésének alapelveit, céljait, a pedagógiai munka tartalmát a nevelőtestület által célirányosan összeállított és átdolgozott, többször módosított pedagógiai program, és a helyi tanterv határozza meg. E program elkészítésében magam is részt vettem, majd többszöri átalakítását irányítottam, vezetői-szaktanári munkámban ennek szellemében és megvalósításán dolgoztam, dolgozom. Hiszem, hogy nevelőtestületünk magas színvonalú pedagógiai programot készített, amely egyszerre őrzi a hagyományos emberi értékeket, de megfelel az új jogszabályi környezet feltételeinek, a turbulens társadalmi-környezeti kihívásoknak, elvárásoknak is. Iskolánk feladata és egyben felelőssége is, hogy olyan sokoldalú felkészítést adjon, amely alapján a váciak képesek lesznek a középfok, majd a munkaerőpiac, a felnőtt társadalom igényeinek megfelelni. Az oktatás jelenleg is a kötelezően ellátandó állami feladat és a szolgáltatás között keresi helyét. A kötelező és vállalt feladatok, többlétszolgáltatások aránya, helyzete is ezt tükrözi. Az évek óta egyre erősödő versenyhelyzetben, az elsősök megnyeréséért folyó küzdelemben, a tanulók megtartásában felértékelődik az iskolai nevelés, oktatás tartalma, a többi iskolától való előnyös különbözés lehetősége. Természetesen a szakmai autonómia nem szabadság, inkább a szigorúbb fenntartói, valamint az egyre változatosabb iskolahasználati igényeknek való megfelelés. Pedagógiai programunk és helyi tantervünk, de szervezeti működési szabályzatunk, és a házirend is ebben a szellemben készült el.

Nevelési feladataink soha nem voltak másodlagosak, de az utóbbi évtizedben még nagyobb jelentőséget kaptak. A DIFER, és más szociometriai mérésekből, de pusztán tapasztalatainkból is világos, hogy egyre több a problémás, pszichés tünetekkel terhelt gyermek. Nem csak a válások számának növekedése, de az odafigyelés, törődés hiánya, a szülők rohanó életmódja és az észrevétlenül (!) kialakuló függőségek következtében (TV, számítógép, digitális játékok) is sérülnek tanulóink, sokszor már az iskolába érkező elsősöknél is tapasztalható módon.

Oktatási feladataink közül a tanulás tanítása, a motiváció megteremtése, s szinten tartása, az általános műveltség megalapozása, a továbbtanuláshoz szükséges alapvető képességek kialakítása, a középfokú oktatásra történő felkészítés nevelőtestületünk

legfontosabb feladata. A végzett munka megítélésének egyik legfontosabb mércéje a középfokú továbbtanulás mutatói. Öröndetes, hogy tanítványaink döntő többségben az érettségit adó középiskolákba jutnak be, és zömében az általuk választott első helyen megjelölt középfokú intézménybe, és csekély a „csak” szakképzést megcélzók száma.

Nagymértékben hozzájárul ehhez az eredményhez az alsó tagozatban iskolaotthonos szervezeti formában folyó oktató-nevelő, alapozó munka, az egyéni és kiscsoportos fejlesztőmunka, valamint a középiskolai előkészítő foglalkozások hatékony munkája.

Az eredményesség másik fontos mutatója a tanulmányi,-és művészeti versenyeken, pályázatokon, illetve sport területén induló, és azokon szerzett előkelő helyezések magas száma is. A gyengébb vagy lassabban haladó tanulóink felzárkóztatását, a kiscsoportos fejlesztésekkel, tanórai differenciálással, órákon kívül korrepetálással, gyakoroltatással biztosítjuk. Külön heti rendszerességgel tartott tanórákon segítjük meg autizmus spektrum zavarral élő tanulóink szaktárgyi fejlődését. E munka eredménye az évfolyamisméltlésre bukott tanulók évek óta tartó alacsony aránya.

A pedagógiai munkában a tanulók egész személyiségének fejlesztése az elsődleges feladat. Napjainkban különösen felértékelődik a nevelési célok teljesítése, a személyiség-tulajdonságok erkölcsi oldalának (szorgalom, felelősségtudat, akaratere, önismeret, tisztesség) fejlesztése. Az alsó tagozatban órarendbe beépített közösségfejlesztő órákon és a szabadidős foglalkozásokon is kiváló lehetőség nyílik a gyerekek megismerésére. Örömteli rendelkezés volt ebből a szempontból is a mindennapos testnevelés bevezetése, hiszen rengeteg lehetőséget ad a latens nevelési helyzetekből adódó személyiségfejlesztésre. A tanulók neveltségi szintjén, magatartásán, munkamorálján szükséges következetesen és folyamatosan javítani, de nem kirívó a fegyelmező intézkedések, fegyelmi büntetések száma.

A szakmai alapidokumentumban lefektetett ellátandó köznevelési alapfeladatokon túl iskolánk nevelési-oktatási tevékenységének sajátosságai egyaránt szolgálják a széleskörűen értelmezett tehetséggondozást, az egyéni képességek átlagon felüli fejlesztését, de a hátránnyal érkezők, a lemaradók felzárkóztatását is. Mindezek a célok, a célok megvalósításához rendelt feladatok csak a gyermekekre következetesen figyelő, ösztönző pedagógusi hozzáállással voltak eddig is megvalósíthatók.

Az iskola specialitásai innovatív produktumok, megvalósított alkotó tevékenységek, melyek pozitív, gazdagító változásokat hoztak létre az intézmény működésében.

A *képzőművészeti* irányultságú képzés 1982-ben festő szakkör beindításával kezdődött. A szakköri tevékenység folyamatosan bővült és szélesedett, majd 1992-től már a rajz speciális osztályokba iratkozhattak be a tehetséges elsősök. A program létjogosultsága az innovációt továbbvitte, ez végül 2004-től alapfokú művészeti intézményegység megteremtéséhez vezetett. 2007 óta a „Kiválóra minősített alapfokú művészetoktatási intézmény” elismerő címet viselhetjük a szigorú szakmai grémium megítélése alapján. 2015-től pedig a „Regisztrált Tehetségpont” címet is viselhetjük. A képzés 8 évfolyamot foglal magába, évfolyamonként egy-egy osztályban zajlik. A fő tantárgyakon kívül a 2018-as rendeletváltozás óta 3 műhelyben, heti 2-2 órában folyik a munka, grafika- festészet, szobrászat- kerámia és kézműves- környezetkultúra területeken. Felvételi előkészítő foglalkozásokat tartunk a Művészeti Szakgimnázium irányában érdeklődő tanulóink számára. A tanórán kívüli tevékenységek is sokszínűek, az egyes elemek bevezetéséből iskolai hagyományok lettek. A teljesség igénye nélkül: a tanulók lehetőség szerint minden évben faliképet festenek osztálytermekben, az iskolai folyosókon, lépcsőházakban, meghívásra iskolákon kívül is; alkotói pályázatokat hirdetünk városi, sőt országos szinten is, a Szent Márton életéhez kötődőt pedig nemzetközi felhívássá tettük. Az aulában, „Iskolagalériánkban” rendszeresen kiállításokat szervezünk és valósítunk meg, nem egyszer volt tanítványaink alkotásaiból. Sikeresen összekapcsoltuk a képzőművészeti tevékenységet az ÖKOISKOLA programelemeivel. Évek óta nyári alkotótáborokban is fejleszthetik képességeiket a tanulók. A már három évtizede tartó rendkívül magas színvonalú munka eredményességét mutatja a megszámlálhatatlan országos és nemzetközi díj, melyekből nem is kevés a világ legnevesebb gyermekrajz-pályázatain született. Jelentős azoknak a tanulóknak a száma is – több, mint 80 fő - akik továbbtanulásuk során is a képzőművészeti irányultságot választották. Rendkívül fontos hozadéka a képzésnek a növendékek harmonikus személyiséggazdagodása. Hatalmas előrelépést jelentett, hogy iskolánk felvételt nyert – a rendkívül szigorú követelményeknek megfelelően – a Zeneiskolák és Művészeti Iskolák Szövetségének táborába. A képzőművészeti képzés 30. évfordulóját ünnepelhetjük már intézményünkben, amely alkalmából polgármesteri díszoklevélben részesültünk. A tevékenység színvonalát a tanulók pályázati eredményein kívül a pedagógusok több országos és városi kitüntetése is fémjelzi.

Nevelőtestületünk az *idegen nyelvek* oktatását kiemelten kezelte és kezeli. Első évfolyamtól választható idegen nyelvi előkészítő német és angol nyelvekből. A német nyelv oktatása több mint 15 éve, az angol nyelv 2004/2005-ös tanévtől emelt óraszámú, illetve szinten folyik a 3-8. évfolyamokon, évfolyamonként egy-egy tanulócsoporthoz keretein belül. Az első-második évfolyamon előkészítő jelleggel hangoljuk rá a gyerekeket az idegen nyelv tanulására. Az idegen nyelvi munkaközösség felkészült, tapasztalt szakemberekből áll, akik nagy hangsúlyt fektetnek szakmai fejlődésükre. A képzés eredményességét számos eredmény támasztja alá. Megyei és országos versenyek döntős helyezései (Német Nyelvi és Országismereti- és Tesztverseny, Titok Német Nyelvi Tanulmányi Verseny) vagy a Klett Kiadó által szervezett montázs- és a tananyaghoz kapcsolódó társasjáték-készítő pályázaton elért országos első helyezés. Angol nyelvből szintén megyei és országos eredményekkel büszkélkedhetünk (London Bridge, Titok, Országos Angol Nyelvi Tanulmányi Verseny). Rendszeresen kiváló eredménnyel vettünk részt a Regionális Angol Nyelvi Drámafesztiválon, melynek már házigazda-rendezői is voltunk. Német és angol nyelvterületen (Ausztriában 3, Németországban 2 alkalommal, valamint Angliában 3 alkalommal) tanulhattak gyerekeink egy-egy hét keretében nyelvtanáraik szervezésével és kíséretében.

A 2010/11-es tanévtől vezettük be felmenő rendszerben a magyar-német két tanítási nyelvű oktatást, amely jelen tanévben már csak két évfolyamon – 8. és 6.- zajlik, utána kivételre kerül a több éve tartó jelentkezői érdeklenség okán.

A *sportélet* a működésünk kezdete, a *labdarúgás* irányultságú testnevelés az 1991/92-es tanévtől folyik, szintén évfolyamonként egy-egy osztályon belüli tanulócsoporthoz keretei között. A labdarúgó csoportok a mozgás öröme és a sportág megszerettetésén túl a rendszeres testi nevelés célját is szolgálják, így az edzések, az egészséges életmód kialakításának is színterei. A játék során a tanulók magatartása, jelleme is pozitívan formálódik, megtanulják a szabályokhoz való alkalmazkodást, és a sportszerűséget. A focisták a rengeteg jó országos helyezés mellett (több kupagyőzelem és az országos diákolimpiákon való rendkívül eredményes részvétel: 6 alkalommal bajnoki cím) nemzetközi porondon is igazolták eredményességüket.

Aktív résztvevői vagyunk az intézményi tehetséggondozást segítő Bozsik programnak, felszerelésekkel támogatják iskolánkat, kis labdarúgóinkat.

Először a Lurkó UFC, a Haladás VSE vezetőivel kötöttünk együttműködési megállapodást majd a 2007/2008-as tanévtől jelentkezett új kihívásként az Illés Béla Football Akadémiával való együttműködés. 4 - 8. évfolyamos focisták az Akadémia, valamint a Haladás helyi utánpótlását jelenthetik, ezért volt célunk „bázisiskolává” válni. Már ez eddig eltelt 15 tanévben joggal büszkén állíthatjuk, hogy iskolánkból került a legtöbb labdarúgó tanítvány a labdarúgó fakultációs osztályba, és került egyre magasabb osztályokba a labdarúgás terén is. Az évek alatt több osztálynyi kiváló képességű és jó tanulmányi eredménnyel rendelkező tanulót fogadtunk szerte az országból, sőt határon túlról is, közülük egyre többet alacsonyabb évfolyamokra is. Sikerült összehangolni az órarendjüket az edzéseikkel, illetve mérkőzéseikkel, így ha nem is teljesen zavartalanul, de tudták teljesíteni a kettős megfelelés követelményeit.

2007-től kapott egyre nagyobb teret a röplabdázás és ki is szorította a kosárlabdázást. Először csak a diákolimpiákon szerepeltünk és csak a legidősebb korosztály csapataival. A későbbiekben szakmai együttműködést folytattunk egyesületekkel, melyek segítségével rangos országos utánpótlás tornákon, bajnokságokban is sikeresen szerepeltünk. A „VOLLÉ 2020” programnak kezdetétől, 2014-től aktív részt vevői voltunk.

Az egészségnevelés, a sportkultúra, a mozgásműveltség fejlesztése céljából pályáztam a mesterpedagógus minősítésre, az intézményvezetői mesterprogramom 2018-2022- egyik pillére volt a „Judo-suli”, „Röpi-suli”, „Pingpong-suli” kiépítése, amelyek működtetése is sikeresen teljesült. A második, megújító mesterprogrammal, 2023-tól is ezt kívánom folytatni néhány módosítással. Minden tanórán kívüli lehetőséget megragadunk kollégáimmal a szabadidős sportok megkedveltetésére és a versenyeztetésre. Kezdetek óta csatlakozunk a városi diáksport rendezvényekhez, az Európai Diáksport Napjához, túrákra, kerékpártúrákra visszük tanítványainkat, Bringás vándortáborokat szervezünk és bonyolítunk le sikeresen.

A mesterprogramok másik alappillére a környezettudatos magatartás fejlesztése. Környezetnevelési programunk 2011-től kiemelten az ÖKOISKOLA program keretein belül zajlik. A háromévente megjelent pályázati felhívásra minden alkalommal eredményesen pályáztunk, ennek eredményeként 2018 szeptemberétől visszavonásig jogosultak lettünk az ÖRÖKÖS ÖKOISKOLA megtisztelő cím viselésére. Természetesen a kivívott eredmény mögött több évtizedes megalapozó munka állt, amelyet iskolánk működésével egyidőben megkezdtünk. A cím nemcsak rangot jelent, de a fenntarthatóságra, a programelemek megújítására, bővítésére is kötelez. Eleinte önálló, majd integrált (ÖKO-IKT) munkaközösség

fogja össze a tevékenységeket, amelynek több nem pedagógusi munkakörben foglalkoztatott aktív tagja van (nem kis büszkeségemre sikerült őket bevonni a programba).

A képzőművészeti tevékenységeink, az iskolai testnevelés és sport, valamint az ÖKO program elemei leírásokkal, képekkel honlapunk nyitóoldalára is felkerültek a kötelező dokumentumok mellé.

A többi tanulóval együtt nevelhető sajátos nevelési igényű tanulók nevelése-oktatása

Iskolánkban nyolcadik tanéve foglalkozunk az autizmus spektrumzavarral élő gyermekek integrációjával. Az autizmussal élő fiatalok 1-8. évfolyamig tanulnak a többségi osztályokban.

Az idei tanévben 16 gyermek autizmus-specifikus ellátásában egy főállású gyógypedagógus, 18 órában, illetve megbízási szerződéssel 10 órában óraadó gyógypedagógus és három gyógypedagógiai asszisztens vesz részt. A gyermekek órarend szerint vesznek részt az egyéni és kiscsoportos fejlesztő foglalkozásokon.

A nevelésükhöz, oktatásukhoz szükséges speciális igényüket, fejlesztésüket a fejlesztő csoportban önálló fejlesztő és külön mozgásfejlesztő teremben végzik. A gyermekkel való munkánknak három nagy fejlesztési területe van:

- a minőségi, kölcsönös kommunikáció,
- a minőségi, kölcsönös társas,- szociális viselkedés,
- rugalmas gondolkodás fejlesztése.

A fentiekben felsorolt fejlesztési területek mellett kiemelt célunk az, hogy a csoportba tartozó gyermekekkel való közös munka során minden esetben szem előtt tartsuk azt az alapvető célkitűzést, hogy az autizmussal élő gyermekek képességei függvényében a lehető legnagyobb önállóságot érhessék el, és ezáltal a saját és környezetük életminősége javuljon.

Ezen feladatok ellátásához a különböző módszertani eszközök mellett a gyermekek részére igyekszünk olyan fejlesztő eszközöket, játékokat biztosítani, amelyek a közös munkát még hatékonyabbá teszik. A csoport összetétele a gyermekek képességeiket tekintve nagyon

sokszínű, heterogén, az autizmussal élő gyermekek tudása, képességeik alakulása folyamatosan változik.

A nem autizmus spektrumzavarral élő, SNI tanulók fejlesztésére is sikerült főállású gyógypedagógust alkalmazni az addigi utazó szakemberek helyett. Ez a fejlesztő munka is önálló fejlesztő teremben zajlik, órarend szerint. Az ő munkáját is egy gyógypedagógiai asszisztens segíti közvetlenül, illetve közreműködik a problémás alsó tagozatos tanulók osztályon belüli megsegítésében is. Ilyen megsegítést még egy gyógypedagógiai asszisztens végzi.

Az *iskolaotthonos* és *tanulószobában való ellátás* tulajdonképpen szociális, nevelési és oktatási feladatok összességét jelenti. Az 1-4. évfolyamokon az iskolaotthonos szervezési forma valamennyi osztályban kiválóan működik. A felsősök számára szülői igények ismeretében napközis csoportot, illetve tankör csoportokat szerveztünk. A tanórán kívüli *egyéb tevékenységek* is sokszínűek intézményünkben. Az elmúlt évtized folyamán az iskolai összórakeret csökkenése miatt sajnálatos módon szakkörök szűntek meg. A középiskolai előkészítők két tantárgyból még működnek. Részben „önkéntes” alapon, de rendszeresen foglalkoznak az elhivatott pedagógusok versenyekre való felkészítéssel, a rászoruló felzárkóztatásával, vagy néhány területtel (pl. környezeti nevelés, egészségnevelés vagy sport) külön órában.

A nevelőtestület folyamatosan törekedett olyan hagyományok kialakítására és ápolására, amelyek elősegítették a váci közösség kialakítását. A legjelentősebbek a Váci hét rendezvényei; a Váci Mihály Versmondó és a Benedek Elek Mesemondó Versenyek, ÖKO Idegennyelvi Városi Verseny, Kincskereső Művészeti Fesztivál. A sajátos ünnepi megemlékezéseink az állami és egyházi ünnepek kapcsán, évfordulóink ünnepélyes rendezvényei, szerepléseink, az „Iskolánk Büszkesége”, valamint az „Iskolánkért” cím adományozása.

Fontos színtere a környezettudatos magatartásra nevelésnek a 2011 óta elnyert ÖKO-ISKOLA keretei között zajló programok, események: a közös túrák, a szakmai célú táboroztatások. Az egészségnevelési programot a pedagógiai program szintén kiemelt részeként a tanórai foglalkozásokon kívül, tematikus délutánokon, a DADA program kereteiben, valamint vöröskeresztes foglalkozásokon, illetve a családi hétvégéken valósítjuk meg.

Nagy gondot fordítunk egyéb városi és megyei szintű rendezvényeinkre: Bozsik teremlabdarúgó tornák, évente egy-egy szakmai munkaközösség által szervezett városi, városkörnyéki vetélkedő.

Kapcsolataink, pályázati tevékenységünk, PR-munkánk

Intézményünk sokrétű, kiterjedt kapcsolatokkal rendelkezik. A szülőkkal való folyamatos kapcsolattartás mellett leglényegesebb a fenntartó Szombathelyi Tankerületi Központtal, az önkormányzattal, valamint a GAMESZ-szel ápolt korrekt együttműködés. A nevelési-oktatási rendszer intézményei közül kiemelkedően jó a kapcsolat az általános iskolákkal, a legtöbb középiskolával, írásban is lefektetett megállapodás alapján öt óvodával. Gazdag és tartalmas az együttműködés a Bartók Béla Zeneiskolával, a Savaria Egyetemi Központ tanszékeivel, illetve Pedagógiai Szolgáltató Központjával, az AGORA kulturális intézményeivel, kiemelten a Gyermek Házával. A művészeti tevékenység kapcsán a Magyar Művészetoktatásért Országos Szakmai Szervezettel, Zeneiskolák és Művészeti Iskolák Szövetségével, megszűnéséig a Zánkai Gyermekalkotások Galériájával. A sport területén az iskolánkkal kapcsolatban levő szervezetekkel, az Illés Béla Football Akadémiával, a Lurkó UFC-vel, a Haladással, valamint a mesterprogramot szakmailag támogató sport szervezetekkel. A szociális hátrányok enyhítése érdekében állandó kapcsolatban vagyunk a szakszolgáltató intézményekkel, a Pálos Károly Családsegítő- és Gyermekjóléti Szolgálattal, a Vas Megyei Rendőr-főkapitányság Bűnmegelőzési Osztályával, a Gyámhivatallal, a munkaügyi szervezetekkel, a Foglalkozási Információs Tanácsadóval. A civil szervezetek felé is nagyfokú nyitottság jellemzi az intézményt. Külön kiemelendő a Szombathelyi Pedagógusok Szakmai Képviselőtestületével, a Derkovits Városrészért Egyesülettel, illetve pályázatok kapcsán a Változó Világért Alapítvánnyal folytatott együttműködés.

Harmadik tanéve vagyunk részesei az Iskolaőr programnak, az iskolaőr munkája kapcsán bővült a kapcsolat a rendőri szervekkel.

Az elmúlt évtizedben számos pályázati lehetőséget vettünk számba, az elérhető legtöbbön próbáltunk kiegészítő támogatást nyerni iskolánknak, illetve alapítványainknak. A teljesség igénye nélkül a jelentősebbek: a fentebb már említett TIOP-1.1.1.-07/1, a TÁMOP 3.1.5 09/A kiíráson „INNO-VÁCI” innovatív törekvések a módszertani kultúra gazdagítására,

kiterjesztésére, a nevelőtestület egészére c. pályázatunk A támogatást sikerült elnyerni, melynek finanszírozásával 3 szaktanár egyetemi kiegészítő/mesterképzés tanulmányait, helyettesítésüket, valamint 2 db laptop beszerzését tudtuk megvalósítani. Szombathely Megyei Jogú Város Közgyűlése Egészségügyi Bizottsága támogatásával sikerült eredményesen pályáznunk az „Egészséges Városok Magyarországi Szövetsége által közzétett „Hozd a formád Magyarország” c. pályázati felhívásra. A nyertes pályázat révén két tanévet felölelő egészségfejlesztési programot valósítottunk meg eredményesen, és mutatkozhattunk be referenciainstítúciónként az országos zárókonferencián. Sajnos a TÁMOP 3.1.4.-12 Innovatív iskolák fejlesztése c. felhívásra benyújtott – az elsők között regisztrált, befogadott - pályázat forrásmegvonás miatt „tartaléklistára” került. Utolsó nagyobb pályázatokon való részvételünk a Magyar Képzőművészeti Egyetem konzorciumában és az ERASMUS SEL programban volt tetten érhető.

Az iskoláról kialakított pozitív kép mindig fontos volt. Ennek érdekében eddig is sokan és sokat tettek a tantestületből. Az óvodáknak tartott konkrét tájékoztatásokon, a nyílt napok szervezésén és lebonyolításán túl a médiában is sokszor sikerült az érdeklődők informálása, figyelmük felkeltése programjaink iránt. Pályázati forrásból iskolai honlapot hoztunk létre, amelyet folyamatosan frissítünk. Alapítványi támogatásból készült el iskolánk LOGO-ja és zászlója, amely specialitásainkat hirdeti. Iskolánk híre, neve ismert, eredményeinknek, az eddig végzett marketing tevékenységnek köszönhetően nemcsak városunkban, de néhány specialitásunk kapcsán, számos helyen az országban, sőt határainkon túl is.

V e z e t é s i, f e j l e s z t é s i e l k é p z e l é s e i m

A megváltozott jogszabályi feltételeknek megfelelően 2013. január 3-tól a pedagógusok, a pedagógusi munkát közvetlenül segítők munkáltatója a Klebelsberg Intézményfenntartó Központ, majd 2017-től a Szombathelyi Tankerületi Központ. Az intézményvezető, és a vezetőség tagjai azonban továbbra is felelősen végzik a tervezés, szervezés, döntéselőkészítés, a személyzeti munka, az ellenőrzés, a jelentés-szolgáltatás feladatait. Munkánkat a Szakmai Alapdokumentum és az intézményi alapdokumentumok alapján végezzük.

A jövőbeni eredményes munka záloga, az intézményben történő előkészítés, a fenntartó jóváhagyásával történő megvalósítás, majd a közös értékelés, a tapasztalatok megfogalmazása és az ezt követő esetleges korrekció. A vezetési, fejlesztési terveim az egyes tanévek tapasztalatain, az Intézményi Esélyegyenlőségi Intézkedési Terven, valamint a vezetői és az intézményi tanfelügyeletken értékeléseim alapulnak.

A Váci Mihály Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola városunk alapfokú intézményei közül az egyik legsokrétűbb képzést folytatja. Az iskolák működésének objektív összehasonlítása nagyon nehéz, ilyen értékelés – tudomásom szerint – eddig nem is készült hivatalosan. A szubjektivitás kizárásával bátran állíthatom, hogy intézményünk hosszú évek óta eredményesen működik. A klientúra visszajelzései, a továbbtanulási mutatók, a versenyeredmények egyaránt azt mutatják, hogy a Váci nemcsak sokszínű, hanem hatékonyan teljesítő iskola is elsősorban a hozzáadott pedagógiai érték tekintetében. Az átvilágító, átfogó ellenőrzés során az is megerősítésre került, hogy iskolánk költségtakarékos működést folytat.

A szakmai helyzetelemzésem célja az volt, hogy minden olvasó átfogó képet kapjon az intézmény működéséről, vállalt feladatairól, eddig elért eredményeiről. Az iskola jövőképe, jövőbeni eredményes működése nagymértékben függ a helyzetelemzésen alapuló reális vezetői stratégiától.

Amint a helyzetelemzésből is kitűnik, az intézmény sajátos arculata kialakult. Eddigi munkánkra, eredményeinkre büszkék vagyunk, de a továbblépés, fejlesztés, megújulás továbbra is napirenden van. A jövő záloga a kiegyensúlyozott, zavartalan működésen túl továbbra is a nyitottság, a proaktív iskolavezetés, az innovatív beállítódás. A legfontosabb

célom tehát továbbra is, hogy iskolánk a jövőben is jó hírnevéhez, rangjához méltóan jelenjen meg Szombathely és a megye közoktatásában.

Az iskola egyéni arculatát, előnyös különbségét meghatározó programjait fenn kívánom tartani, sőt erősíteni szándékozom. Megítélésem szerint jelentős beavatkozásra nincs szükség. Az operatív munkában viszont feltétlenül szükséges a folyamatos korrekció, a működési feltételek állandó javítása, a szakmaiság permanens fejlesztése, az építő szándékú ellenőrzés, a minőség folyamatos jobbítása.

Az erősségeket, a fejlesztési területeket, a lehetőségeket és a veszélyeket felmérve és elemezve határozom meg a fejlesztési célokat, feladatokat és a hozzájuk kapcsolódó tevékenységeket.

A tárgyi, működési feltételek terén rövidtávon az állagmegóvást, a javító karbantartást, kisebb-nagyobb felújítási munkák, elvégzését lehet reális célként kitűzni, ismerve a jelen gazdasági helyzetet. Középtávon tervezve szükséges lesz egy átfogó felújítás. A lehetőségeken alapuló legfontosabb teendők a következők:

- nyílászárók cseréjének folytatása, befejezése (tornaterem, ebédlő, lépcsőházak, folyosók)
- tetőszigetelések befejezése
- homlokzatok vakolatjavítása, szigetelése, festése
- a sportpályák, az iskola udvarának teljes körű renovációja
- a sportpályák szilárd burkolatának felújítása
- ebédlő felújítása (nyílászárók cseréje, tisztasági falfestés, mázolás)
- tantermek, irodák, munkaszobák padlóburkolatának cseréje
- a tanulói, tanári bútorzat folyamatos cseréje
- tornaterem beépített elemeinek javítása, cseréje (bordásfalak, falburkolatok, nyílászárók, választófüggöny), valamint sporteszközök cseréje, javítása
- lépcsők javítása, csúszásmentesítő burkolat felhelyezése
- fedett, zárható kerékpártároló létesítése
- a kopolit üvegek cseréje (tornaterem)
- a tantermek tisztasági falfestésének, valamint a folyosók– rajzosaink által történő – díszítő festésének folytatása

- az aula megkezdett felújításának folytatása, az ÖKO-fal folyamatos bővítése

A feladatok teljesítéséhez a működtető támogatása mellé többletforrások szükségesek. Az iskola alapítványának működésén túl fontos a sikeres pályázati tevékenység, a partnerek felajánlásai, szponzorok felkutatása, és nem utolsósorban az ésszerű gazdálkodás, a körültekintő takarékoskodás.

Nagy volumenű felújítás, eszközbeszerzés csak a fenntartó által megpályázható forrásokból valósulhat meg. Az ilyen jellegű pályázatokhoz folyamatosan csatlakozni kell. Például a Társadalmi Infrastruktúra Operatív Program folytatásával nagyon jelentős informatikai fejlesztés történhet meg iskolánkban is. (További interaktív táblák, számítógépek és programok beszerzése és felszerelése).

A működési feltételek javítására való törekvés természetesen csak egy szelete az iskola menedzselésének.

A humánerőforrás - fejlesztés szempontjából *meghatározó, elsődleges cél a tanulólétszám stabilizálása*, törekvés az évfolyamonkénti két osztály visszaállítására. Ennek érdekében rendkívül fontos feladat az iskola iránti érdeklődés fenntartása, az intézményről alkotott pozitív kép széles körű terjesztése a környezetünkben. Lényeges tehát az iskola sokszínű programkínálatának, erősségeinek közvetítése, az iskolahasználók és a partnerek igényeinek felmérése, elégedettségük vizsgálata, a belső hiányosságok, hibák korrekciója.

Az utóbbi évek elsős beiskolázása nem volt sikeres. Ennek okait máig vizsgálni kell. A jövő tanévekre előre készülve okulni kell a tapasztalatokból, még hatékonyabb beiskolázási stratégiát kell kidolgozni. Javaslatom, a nem a mi iskolánkat választó, de potenciálisan látótérbe került családok felé egy anonim kérdőív eljuttatása a döntésük miéretténeki feltárására.

Elengedhetetlenül fontos, hogy minden kolléga folyamatosan szívügyének tekintse az eredményes beiskolázást, egész éven át ennek érdekében nyilvánítson véleményt iskolánkról, tanulóinkról. Kötelezően alkalmazza minden kolléga a belső „etikai kódexet”!

A beiskolázás szempontjából kulcsfontossággal bír az óvodákkal való kapcsolattartás. A öt óvodával kötött együttműködési megállapodás értelmében tájékoztatókat, közös rendezvényeket, kölcsönös intézménylátogatásokat, szakmai tanácskozásokat tartunk, a jövőben ezeket továbbfejleszhetjük. Kiemelt jelentőségű, hogy a leendő, iskolánkat választó szülőkhöz időben jussanak el az információk. A PR-munka fontos része a médiában való rendszeres megjelenés is. Az eddigi gyakorlatot folytatandó, kell a folyamatos kapcsolattartás

az újságírókkal, a többszöri bemutatkozási lehetőség – valamely programunk, rendezvényünk kapcsán – a helyi TV-ben, rádiókban. Az információszerzés modern formája az internetről való tájékozódás, ezért különösen fontos, hogy honlapunk mindig tartalmazza a legfontosabb aktuális eseményeket, eredményeket.

A hagyományosan vonzó specialitások mellett tudatosítani kell az intézmény - továbbtanulási mutatókon és a középfok visszajelzésein alapuló - erősségeit, az emelt óraszámú német és angol nyelvi oktatás lehetőségét és eredményeit, az iskola adaptív nevelési-oktatási módszereit, tanórán kívüli programjait is.

Nagyon fontos feladat a menedzselés szempontjából a sikeres pályázati tevékenység, illetve támogatók bevonása. Érdemes a jövőben is nagy hangsúlyt fektetni az iskolán kívüli műsoros bemutatkozásra, versenyek szervezésére, versenyeken, pályázatokon való megmérettetésekre, ezekhez szponzorok felkutatására.

A humánerőforrás - fejlesztés szempontjából szintén meghatározó közalkalmazotti létszám az eddig végzett tudatos munkaerő-gazdálkodás eredményeként a tanulólétszám arányával csökkent. Egy pedagógus sem kényszerült feladni közalkalmazotti jogviszonyát és egy pedagógus sem vált feladatcsökkenés miatt részmunkaidőssé. Reményeim szerint a gyermeklétszám stabilizálódásával további csökkenés már nem lesz indokolt, tehát az intézmény munkahelymegtartó-képessége nem változik. A kollégák döntő többsége munkáját jó, sőt magas színvonalon végzi, személyi változtatások csak a nyugdíjazások vagy személyes okok kapcsán lehetnek indokoltak. Rövidtávon kevesebb, középtávon több nyugdíj-elérés várható. Újonnan belépő kollégák közül mindenképpen előnyt élveznek azok, akik több képesítéssel, szakkal, gyógypedagógiai végzettséggel, német, angol nyelvtanári vagy tanító esetében német, angol nyelvi műveltségterülettel rendelkeznek.

Intézményvezetőként támogatom szaktanárok tanítói diploma szerzését, illetve más szakos tanár, vagy tanító esetében más szaktantárgyból újabb diploma megszerzését. Jól láthatóan ilyen végzettségekre lesz szükség a fent említett rövid-középtávra tervezve.

A célok elérése érdekében az alábbi feladatok elvégzése – az elmúlt öt év célkitűzéseit folytatva - szükséges:

- a célok, feladatok egyértelmű kijelölése,
- a teljesítések határidejének tartása,
- a javító szándékú ellenőrzés, a korrekció hatékonyabbá tétele
- a feladatvállalások arányosabbá tétele,

- minél több kolléga bevonása a problémák megoldásába,
- a hatékonyabb információáramlás elősegítése,
- a belső továbbképzési rendszer erősítése (tapasztalatok, nővumok átadása, szakdolgozatok, elemzések bemutatása, a képzések tapasztalatainak egymással történő megosztása),
- az egymás közötti szakmai kommunikáció további fejlesztése (főként az alsós és felsős kollégák közötti együttműködés még hatékonyabbá tétele),
- a szakmai munkaközösségek autonómiájának erősítése,
- a tantestület összetartásának jobbá tétele (közös rendezvények, alternatív –szabadidős programok szervezése, a részvétel növelése),
- a kollektívába újonnan érkezők beilleszkedésének segítése, támogatása,
- a Gyakornoki Szabályzat érvényesítése,
- az intézményi motivációs rendszer rendszeres felülvizsgálata (továbbképzési program, beiskolázási terv),
- klímavizsgálat (ok) végzése a pedagógusok körében.

A nevelő-oktató munkát közvetlenül segítő gyógypedagógiai asszisztensek köre bővült, és várhatóan a jövő tanév kezdetétől bővülni fog.

Szükséges lenne teljes munkaidős rendszergazda foglalkoztatása.

Az elvégzendő munka során továbbra is felhasználom a fenntartói javaslatokat, a kibővített iskolavezetőség tagjainak javaslatait, a közalkalmazotti tanács ötleteit.

A pedagógiai tartalmi munka területén is van tennivaló. Az újragondolt pedagógiai programban leírt nevelési program, illetve a helyi tantervek adaptálása során lefektetett céljaink teljesítése nagy – bár nem új – feladatokat ró a nevelőtestületre. A nevelési programban továbbra is kiemelt terület a környezeti-, és az egészségnevelés. Mindkét területen sokat tettünk már eddig is a gyerekek szemléletváltozatása érdekében. Az elkövetkezendő években is ugyanolyan nagy figyelmet kell szentelni mindkét területen jelentkező feladatokra. Előbbi továbbfejlesztésére rendkívül jó lehetőséget jelentett a 2011/2012-es tanévben formálisan is megkezdett (munkaterv) szerinti ÖKO-program eredményes teljesítése, további új elemekkel történő bővítése. Célunk az ÖRÖKÖS ÖKOISKOLA cím és a programok fenntartása.

Az egészségnevelési programban megfogalmazott célok teljesítéséért is több területen hosszú évek óta nagyon sokat tettünk. Mind tanórai keretben, mind tanórán kívüli

foglalkozásokkal, programokkal, tematikus délutánok rendezvényeivel próbáltuk minél nagyobb körben bevonni az iskolahasználókat a rendkívül fontos közös gondolkodásba. Valamennyien tudjuk, hogy e területen főként kiemelten fontos a személyes pozitív példamutatás, és az is nyilvánvaló, hogy milyen sok tennivaló vár még ránk, látva a gyermekek fizikai-fitness állapotát, sok tanulónk, és szüleik egészségre ártalmas életmódját. Tehetünk céljaink elérése érdekében a felmenő rendszerben egyre több testnevelés, illetve játékos egészségfejlesztő órákon, emelhetjük a választható nem tanórai foglalkozások számát, a rájuk szánt időkeretet. Folytatni kell a mozgásműveltség emelését, megteremteni, illetve fenntartani a motivációt a rendszeres mozgásra. A tömbösített órák lehetőségével élni kell a jövőben is, annak érdekében, hogy tanítványainkkal teljesíthessük a kötelező úszásoktatást, illetve minél többször jussunk el korcsolyázni. A sikerrel végrehajtott „Hozd a formád Magyarország!”, és a folytatásaként vállalt „Hozd a formád „vácis!”projektek népszerűségére támaszkodva az elkövetkezendő tanévekben is nagy figyelmet, és elegendő alkalmat kell szánni a folytatásra. Mindkét program folytatását tartalmazza a megújított mesterprogram. Természetesen az egyéb tervezett, vagy adódó lehetőséget is szükséges kihasználni, mint pl. a családi napok, sportágválasztók, sportnapok, játékos vetélkedők.

Kiemelt cél a gyermekközpontúságra törekvés. Tudatában kell lennünk viszont, hogy az iskola sajnos nem a „boldog gyermekkor szigete”, hiszen amíg az alsó tagozatban elsődleges a személyes kötődés, az érzelmi biztonság, a szabad játék lehetősége, a meseorientáló, tájékoztató szerepe, addig a felső tagozat inkább teljesítmény-centrikus, a középiskolai elvárásoknak akar megfelelni.

Sok lépés szükséges még az igazán gyermekközpontú arculat megteremtéséhez, de legfontosabb, hogy a gyermek önmagához viszonyított fejlődését tekintjük elsődlegesnek. Ez okból kiemelt fontosságú a harmonikus, komplex személyiségfejlesztés. „Ismerd meg a gyermeket, hogy jobban szerethesd!” - mondja Nagy László, ha megismertük a képességeinek megfelelő egyéni bánásmóddal megkaphatja a folyamatos fejlődés lehetőségét, biztosítva lehet egyéni képességeinek lehető legteljesebb kibontakoztatása. Sikerélmények biztosításával okosan manipulálva pozitív irányba terelhető majdnem minden gyermek, úgy hogy örömet lelje az iskolai közösségben, szorongásmentesen teljesítsen, fejlődjön. A Montessori reformpedagógia által képviselt értékek - amelyek erkölcsre, szabadságra, önfejlődésre, önállóságra és mély érzelmekre nevelnek - is a fenti célt szolgálják. Kissé feledésbe merültek ezek az elvek, a módszertan. Célunk kell, hogy legyen a szemlélet megerősítése, elsősorban

az alsó tagozatos osztályokban. A felső tagozat munkájában még nagyobb mértékben kell építeni erre a szemléletre. A feladathoz a pedagógusoknak olyan tudással és készségekkel, valamint olyan személyiségtulajdonságokkal kell rendelkeznie, hogy „gyermeki munka segítőként” tudjanak dolgozni. Végezzenek olyan kibontakoztató tevékenységet, aminek az a célja, hogy a gyermeket saját fáradozásai útján segítsék hozzá az egyre nagyobb mértékű önállósághoz.

A jövőben is szükségesnek tartom a rendszeres méréseket, az elsősök belépésétől egészen a kimenetig. A DIFER elnevezésű szociometriai felmérés nagyon fontos információkat közöl, főleg az elsősökkel foglalkozó pedagógusok számára. Az utóbbi években felértékelt jelentőséggel bíró országos kompetenciamérések egyre több feladatot rónak a pedagógusokra. Az idei tanévtől bemeneti méréseket is bevezettek, és több évfolyamon kell a méréseket elvégezni. Nemcsak a gyerekek felkészítése, hanem az eredmények kiértékelése és a következtetések levonása is fontos a jövőbeni tervezések szempontjából.

A differenciálás a tanórákon egyre nagyobb mértékben alkalmazandó. Ez a pedagógusok számára is alaposabb felkészülést, az órai tevékenységek tudatosabb előkészítését, több szervezési feladatot jelent, de a már egyre többen eszerint dolgozók tapasztalataik, módszertani ismereteik átadásával segíteni tudják a többiek megújulását.

A modern tanulásszervezési eljárások, pedagógiai módszerek még nagyobb arányba kell, hogy beépüljenek a napi gyakorlatba. A ma fiataljai egészen más, „pörgőbb”, turbulensebb környezetben élnek, a modern digitális világ hatásai között nőnek fel. Nehéz feladat figyelmüket a hagyományos módszerekkel, nyomtatott szöveg olvasásával, értelmezésével lekötni, fenntartani. Ez a tény, valamint az egyéni haladási ütemek eltérése egyre nagyobb mértékben követeli meg a pedagógusoktól a sokszínű óravezetést, a heterogén feladatmegoldó képességekkel, a különböző motivációs szintekkel rendelkező osztályon belüli tanulócsoporthatékony munkára készítését. Az „egész életen át tartó tanulásra” nevelés érdekében még fontosabbá vált és válni fog a „hogyan tanítsunk?”, mint a „mit tanítsunk?” kérdése. Az új NAT feszebben szabályozza a tartalmat, a minimumkövetelményeket, kevesebb lehetőséget ad a szabad tartalom választására. Ám továbbra is fontos cél marad az ismeretekre épülően a kulcskompetenciák fejlesztése. Különösen fontos ez a terület, ha a gyorsulva változó világhoz való alkalmazkodás, a majdani felnőttkori életben való megfelelés kihívásait vesszük számba.

A kompetenciamérések eredményei azt mutatják, hogy a jövő iskoláiban - így a Váciban is - egyre nagyobb hangsúlyt kell helyezni az ismeretek szintetizálására, az önálló

ismeretszerzésre, azok gyakorlati alkalmazására. Még lényegesebb feladatunk lesz a képességek és készségek fejlesztése, konkrétan az alapkészségek, elsősorban az írni-olvasni tudás, a szövegértés javítása, a matematikai kompetenciák, valamint a tanultak pragmatikus és praktikus alkalmazását segítő gondolkodásra nevelés.

A képességfejlesztésben mindig kiemelt jelentőségű lesz az anyanyelvi kommunikáció és a matematikai kompetenciafejlesztés. Az Európai Unióhoz való csatlakozás óta még hangsúlyosabb fejlesztési terület az idegen nyelvek tanításának minőségi javítása. Az idegen nyelvek tanításának célja, nemcsak a nyelv elsajátíttatása, hanem az adott nyelvterületen élő népek kultúrájának, szokásainak, hagyományainak megismertetése.

Kiemelt fontosságú a digitális kompetencia fejlesztése, a számítástechnikában való jártasság növelése. Ez okból feltétlenül még fejleszteni kell a digitális kultúra tantárgy oktatásának feltételeit, valamint bővíteni az egyes szaktárgyak oktatásában a számítógépes programok alkalmazását. Az interaktív táblákkal, tantermi csomagokkal felszerelt tantermek kihasználtsága nagy.

Sokkal jobb lehetőség nyílt az intézményi az internet által biztosított ismeretszerzési lehetőségek hatékonyabb kihasználása a tanulói, de a tanári munka területén is több helyen az iskolában. Kívánatos, hogy a kollegák még többen éljenek a lehetőséggel. A lehetőségek hatékonyabb kihasználására IKT munkaközösséget állítottunk fel, és működtetünk, munkaközösség-vezető irányító munkájával. Amennyiben az IKT-kultúra fejlesztését célzó pályázati lehetőségek a jövőben is elérhetőek lesznek, és sikerül további eszközökkel a bővítés, még tágabbá válik a felhasználás lehetősége. Ám ez kötelezettségekkel is jár majd még több pedagógus számára. Tanulói oldalról is egyre nagyobb az igény az ilyen eszközök alkalmazásával színesített tanórák vezetésére.

A „vácis” specialitások vonzerejéből, értékeiből, eredményeiből kiindulva célom az arculatunkat meghatározó sajátosságok szinten tartása és a lehetőségeken alapuló továbbfejlesztése.

A képzőművészeti specialitást választó tanulók és felkészítő tanáraik évek óta nagyon magas szinten teljesítenek. Cél a szakmai színvonal, s a kellő tanulói létszám megtartása. A kedvezőtlen gazdasági-anyagi környezet visszatartó hatása megmutatkozott az elmúlt évek elsős beiratkozásában. A tandíj, illetve a térítési díj fizetése nem egy alkalommal gondot jelent a családoknak, főleg, ha nem csak egy gyermeküket iskolázzák be bármely művészeti ágban való oktatásra. Ennek, és az összlétszám csökkenésének ellenére sem

csökkent, sőt nőtt a képzőművészeti ágat választó tanulók aránya (51,1%-ra) Így is egy kisebb iskolányi létszámnak megfelelő létszámmal intézményünk „legnépszerűbb” specialitása, „legerősebb lába”. A megyében, és a régióban egyedülálló képzés, országosan, sőt nemzetközi mércével is kiváló eredményeket vonultat fel. Rövidtávú cél a beiskolázás eredményessége növelésén kívül a felkészülés a közelgő újabb szakmai minősítő eljárásra való felkészülés. A szombathelyi, megyei bemutatkozási lehetőségek növelése talán segíthet a hezitáló szülők meggyőzésében. Személyi feltételek javítása szükséges, a működési feltételek szinten tartása lehet a reális cél.

A labdarúgás specialitás szintén iskolánk vonzó programja volt. Az egyes tanévek beiskolázásakor elegendő volt a képzéshez szükséges osztályon belüli csoportlétszám. Cél, az órarendbe épített heti 2 x 2 óra fenntartása. A kialakult gyakorlat folytatásával, a nevelőtestület támogatásával középtávra is tervezve biztosítható a képzés létjogosultsága. A labdarúgóképzés személyi, sőt rövidtávon működési- tárgyi fejlesztést nem igényel. A Bozsik Programból minden tanévben kapunk eszközcsomagokat.

Az elmúlt másfél évtizedben a labdarúgás mellett a csapatsportok közül a röplabdázás tett szert egyre nagyobb népszerűsége és egyre jobb eredményekre. A megújított mesterprogram ennek folytatását és újabb sportágakba való bevezetést céloz meg. A személyi feltételek fejlesztése nem szükséges. A működési-tárgyi feltételek javítása folyamatos volt. Több foglalkoztatási helyszínt tettünk alkalmassá a testnevelésre és sportolásra.

Az idegen nyelvi képzési rendszerünk jól működő, az emelt óraszámú csoportok esetében nagy hatékonysággal jellemezhető, jelentős eredményeket elért egység. A csoportbontások fenntarthatók, létük a nyelvtanítás speciális jellege miatt indokolt.

A magyar-német kéttanítási nyelvű képzés kivezetésre kerül.

Feltétlenül szükséges a személyi feltételek javítása, az idegen nyelvet tanítók kevesen vannak, túlterheltek.

A nem tanórai foglalkozások keretében továbbra is cél a hatékonyság növelése. A pedagógusok feladata: az időkeret kihasználásával készítsék fel a gyerekeket a következő tanítási napra. A differenciálás lehetőségével élve a délutáni foglalkozások és lehetőséget adnak az egyéni fejlesztésre, a hiányok pótlására. A nem tanórai foglalkozások széles körét, a kínálatunkat rögzítettük a pedagógiai programunkban. Az igényeket, a lehetőségeket számba véve kell kialakítani az adott tanévre vonatkozó óra keretet. A kötelező óraszámokon kívüli

tervezhető pedagógusi munkaidő, az ún. egyéb kötött munkaidő is lehetőséget biztosít a foglalkozások vállalására, elosztására.

Számítok a diákönkormányzat érdemi munkájára. A tanulói oldal erősítése nem csak a diákönkormányzat munkájában fontos. A diákok érdekképviseletének jobb érvényesítése sokat segíthet a tanuló-tanár viszony javulásában, de a diákprogramok gazdagodásában is.

Természetesen az összes törekvés nagymértékben igényli a szülők részéről is a támogatást. Napjaink gazdasági viszonyait ismerve ez a támogatás nem elsődlegesen anyagi természetű. A tanulók nevelése területén szükséges a szülőkkel történő hatékonyabb együttműködés. A problémák megbeszéléséhez, feltárásához, kezeléséhez el kell érniünk, hogy ne csak a jó tanulók szülei keressék a kapcsolatot az iskolával. Ennek színterei lehetnek a családi napok, alternatív szabadidős programok, közös ünnepek.

A Szülői Szervezet eddig is segítséget nyújtott a kollégák munkájához, ezt a támogatást a továbbiakban is igénybe kívánom venni, sőt még inkább kiaknázni.

Az iskolában folyó nagyon bonyolult és felelősségteljes munka csapatmunka, amit csak célszerűen kialakított iskolavezetőség képes és tud hatékonyan irányítani. Az iskolavezetőség tagjaira az eddigi vezetői munkámban is nagymértékben tudtam támaszkodni. Kialakultak az egyes tevékenységek során végzett munkakapcsolatok. A vezetési szinteken nem kívánok változtatni. Az intézményvezetőhelyettes, az intézményegységvezető, de a munkaközösség vezetők is nagy hivatástudattal, magas szakmaisággal végezték és végzik munkájukat, ezért rájuk megválasztásom esetén feltétlenül támaszkodni kívánok.

Intézményünk kiterjedt kapcsolatrendszerrel rendelkezik. A partneri együttműködés, nemcsak a rendszeres kapcsolattartást kívánja meg, hanem a kölcsönös alkalmazkodást, folyamatos fejlesztést is. Kapcsolatok intézményi koordinátorai, kompetens kapcsolattartók is „kialakultak” az évek folyamán. A fenntartón, az önkormányzaton kívül a külsős partnerekkel, még a „házon belül” a működést támogató alapítvány kuratóriumával a legfontosabb a jövőben is a közös célok teljesítése érdekében végzett tevékenység. Az új kapcsolatok ápolása is fontos, erre jó példa két vidéki ökoiskola és a mesterprogramot támogató sportszervezetek.

A változó jogszabályi környezet, a megnövekedett jelentési-adatszolgáltatási kötelezettség a napi nagy terhelést jelentő pedagógiai munkán túl jelentkezik, és sok energiát von el a tanulókkal való foglalkozástól. Ám nem szabad elfelejtenünk, hogy ahol munkanapjainkat töltjük, nem csak iskola, hanem munkahely is egyaránt. A többes kihívást, és terhelést csak együtt, megfelelő együttműködéssel, időbeosztással tudjuk teljesíteni.


Ö s s z e g z é s

Remélem, hogy szakmai helyzetelemzésem és az abból fakadó vezetési - fejlesztési programom minden olvasóját és bírálóját meggyőzte arról, hogy a Váci Mihály Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola működéséből, elért eredményeiből, a felhalmozott tapasztalatok alapján kiindulva a következő öt évben is tudok tenni az intézmény fejlődéséért. Bízom benne, hogy kollégáim támogatását, a fenntartó támogatását is megnyerem vezetői munkám folytatásához.

Tisztelt Kollégák, Tisztelt Javaslattervők! Tisztelt Döntéshozók!

Ezt a programot csak együtt valósíthatjuk meg, ezért kérem szíves támogatásukat.

Szombathely, 2023. március 21.


Németh Gábor