

2017

Intézményvezetői pályázat

Azonosító szám 41/2017



Dömsödi Széchenyi István
Általános Iskola
Intézményvezető beosztás
ellátására

BEVEZETÉS

A tanári diplomámmal a kezemben jelentkeztem egykori általános iskolámba Dömsődön, hogy itt szeretnék tanítani. Kinevezésemet 1979. augusztus 16-án írta alá az akkori igazgató, azóta is ez a munkahelyem, jelenlegi nevén, Dömsödi Széchenyi István Általános Iskola.

Először napközis nevelőként, majd később szaktanárként dolgoztam, miközben osztályfőnöki feladatokat is elláttam. 1992-ben megbízott igazgatóhelyettes lettem, majd a következő tanévtől kezdődően kinevezéssel láttam el ezt a munkakört. Feladataimat próbáltam lelkiismeretesen, és a tőlem telhető legnagyobb szaktudással végezni. Az iskolai élet minden területét átfogó vezetői munkám során mindig a tanulók, a kollégáim és a szülők érdekeit képviseltem.

A 2001/2002. tanévben megbízott igazgatóként vezettem az iskolát. Ez idő alatt érlelődött meg bennem a gondolat, hogy beadom pályázatomat az igazgatói munkakör betöltésére.

2002-ben, pályázatom elfogadásával, öt évre kaptam megbízást az intézmény vezetésére.

A feladataim hatékonyabb ellátása érdekében igyekeztem tudásomat gyarapítani. Ebben a vezetői ciklusban szereztem Közoktatási vezető szakképzettséget és pedagógus szakvizsgát a Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem Gazdaság- és Társadalomtudományi Karának Pedagógiai Tanszékén.

A 2007-ben kiírt vezetői pályázatot is elnyertem, és újabb öt évre kaptam felhatalmazást a vezetői feladatok ellátására. Vezetőként mindig az iskola érdekeit tartottam elsődlegesnek, miközben igyekeztem a munkatársaimmal nyílt és őszinte kapcsolatot kialakítani, az iskola demokratikus légkörét biztosítani.

Ahogy a társadalom minden területén, így az oktatásban is egyre inkább előtérbe került az intézmények minőségbiztosítása. A vezetői feladatokban és a nevelő-oktató munkában is egyre nagyobb hangsúlyt kaptak a mérések-értékelések. Az ehhez szükséges ismeretek, kompetenciák megszerzése érdekében kezdtem meg tanulmányaimat, és szereztem diplomát a Dunaujvárosi Főiskolán, a Pedagógiai mérés és értékelés tanára mesterképzésben levelező tagozaton.

A 2012-ben kiírt igazgatói pályázatra eredményesen pályáztam, megbízásom 2017. július 31-ig tart.

A harmadik ciklusban is évente értékeltük, elemeztük az elvégzett nevelő-oktató munkánkat. Az eltelt időszak vezetői tapasztalatai megerősítettek abban, hogy a Pedagógiai Programunk célkitűzéseit az iskola nevelőtestülete magáénak érzi, a megvalósításáért komoly erőket képes mozgósítani.

A helyzetelemzésből kikristályosodó újabb célok és feladatok megvalósítására érzek még magamban erőt és elhivatottságot. Úgy gondolom, hogy azokat a jelenlegi vezetőtársaimmal és a nevelőtestülettel közösen képesek lennénk a Dömsödi Széchenyi István Általános Iskola és az Apaji Arany János Általános Iskola nevelő-oktató munkájában megvalósítani.

Ezeket a körülményeket mérlegelve döntöttem úgy, hogy ismét pályázatot nyújtok be a Dömsödi Széchenyi István Általános Iskola intézményvezetői megbízására.

HELYZETELEMZÉS

Bevezető gondolatok

Napjaink társadalmi-gazdasági változásai az oktatás területén is megmutatkoznak. A változások negatív és pozitív következményei nemcsak a települések, a családok életében tapasztalhatók, hanem leképeződnek az iskolák falain belül is. A változó körülményekből adódó feladatok megvalósítása az intézmények vezetőinek és a nevelőtestületeknek is új kihívást jelentenek. A jogszabályi keretek is folyamatosan változnak, az iskoláknak ehhez is alkalmazkodniuk kell. Az ezzel járó feladatok meglehetősen sok időt vesznek el az intézményvezető, a pedagógiai feladatokra szánt idejéből.

A településekről, intézményeinkről

Dömsöd

A település lakóinak száma 6000 ezer fő körül mozog.

Kevés munkahely lelhető fel a községben, ezért a dolgozó felnőttek jelentős része kisebb-nagyobb távolságokra, de naponta ingázik.

A községben élő lakosságnak kb. 10-15 %-a munkanélküli, akik többségükben alulképzettek, nem egy esetben az analfabetizmus is fellelhető. Nagy számban élnek itt roma családok is, akikre fokozottan jellemző a nehéz anyagi helyzet, az alacsony iskolai végzettség. Közülük sokan közfoglalkoztatottként jutnak munkához, anyagi jövedelemhez. Tanulóink között sok a szociálisan hátrányos helyzetű, az etnikai kisebbséghez tartozó gyermekek száma nő.

Az itt élők gondjai, a létbizonytalanság, a családok szerepének csökkenése, a széteső családok következtében felmerülő problémák, a tudás leértékelődése miatti alulmotiváltság éppúgy jelen van a mindennapjainkban, mint az igényes, gyermekeik jövőjéért felelősséget érző szülők elvárása a minőségi oktatásért. Az értékválság érződik iskolánkban is.

A különbözőséget az iskola integrációval, diszkrimináció nélkül igyekszik megoldani, kezelni.

A Dömsödi Széchenyi István Általános Iskola a nagyközség központjában, több épületben működik. Iskolánkba szinte csak dömsödi gyerekek járnak, elvértve vannak bejáró tanulók.

Az intézmény székhelye a Széchenyi úti épület, melyet 1977-ben vettünk birtokba. Az épület csendes, forgalommentes helyen található, ligetes zöldterület veszi körül.

Az Oktatási és Művelődési Központ (OMK) épületében az emeleten alsós osztályok működnek, a Bíró utcai iskolában szintén alsós osztályok vannak, és itt alakítottuk ki a fejlesztő szobát. Itt vannak a gyógytestnevelés órák is.

Iskolánk nyolcosztályos általános iskola, integráltan ellátja a sajátos nevelési igényű (SNI) tanulók nevelését-oktatását. Alapfeladatait a Szakmai Alapdokumentum nevesíti.

A településen található a Dezső Lajos Alapfokú Művészeti Iskola, valamint a Dömsödi Nagyközségi Óvoda.

Apaj

A település lakóinak száma 1200 fő körül van.

Kialakulásának és fejlődésének alapja a mezőgazdaság. Uradalmi birtokként nem tartozott a gyarapodó települések sorába. Ugrásszerű fejlődése a Kiskunsági Állami Gazdaság megalakulásának (1951), majd a település önálló községgé válásának (1986) köszönhető.

Az 1970-es évektől megváltozott a falu arculata. Új lakások létesítése, az infrastruktúra korszerűsítése (vezetékes víz, gázhálózat, utak, telefonvonalak kiépítése) bizonyítják a fejlődést.

Bár a munkanélküliek aránya az országos átlagnál nem nagyobb, az itt élők jelentős része a társadalom szegény rétegéhez tartozik. A felnőttek közül sok az ingázó, kevesen találnak munkát a településen.

Apajon egy nyolcosztályos általános iskola van, az óvodát a helyi önkormányzat tartja fenn. Mint általában a kis településeken, itt is elvárás, hogy az iskola a település szellemi központja legyen. Az itt élő pedagógusok tehát nem csak az iskola, hanem a település lakóinak összefogására is törekednek, ezért a rendezvények szervezésében és megvalósításában tevőlegesen is részt vállalnak.

Átszervezés

A dömsödi iskola életében jelentős változást hozott, hogy a 2008/09. tanévtől tagiskolája lett az Apaji Arany János Általános Iskola. A két település közötti fenntartói társulási szerződésben rögzítésre került, hogy a tagintézmény szakmai önállóságát és hagyományait mind szélesebb körben meg kell tartani. A társulási szerződés 2012. év végére megszűnt, ennek ellenére egy iskolaként kerültünk át a KLIK intézményei közé.

Az akkori elképzeléseket igyekszünk fenntartani, de a pedagógiai együttműködés erősödött, különösen a TÁMOP 3.1.4B-13/1-2013-0001 „Köznevelés az Iskolában” c. pályázat megvalósítása során. A tagintézmény-vezetővel korrekt munkakapcsolatot alakítottam ki, az információáramlás megfelelően működik. Ezt a továbbiakban is így kívánom fenntartani. A szakmai önállóságot bizonyítja, hogy az intézmény a környezeti nevelés középpontba helyezésével indított el különböző programokat, mint például a „Fontos az erdőnk” projekt, majd ennek gondolatosságát továbbfejlesztve 2014-ben sikeresen pályázták meg az Ökoiskola címet.

I. AZ ELMÚLT ÖT ÉV ÁTTEKINTÉSE

Pályázatom következő részében áttekintem az elmúlt öt év történéseit, választ keresve arra, hogy megvalósultak-e az előző pályázatomban megfogalmazott céljaim, mit sikerült azokból a nevelőtestülettel közösen elérni. Megjegyezni kívánom, hogy több esetben a dömsödi iskolában tapasztaltakat értékelem részletesebben, mert azt sokkal jobban ismerem, másrészt az Szervezeti és Működési Szabályzat szerint a tagiskola vezetése szinte minden tekintetben a tagintézmény-vezető kompetenciájába tartozik.

I.1. A szakmai dokumentumokról

I.1.1. Pedagógiai Program (PP)

Iskolánk szakmai programja a helyi Pedagógiai Program – amelynek két nagy egysége a nevelési terv és a helyi tanterv – kétszer is módosításra került.

Először a 2012/13. tanévben:

- Az új Nemzeti alaptanterv (NAT) miatt elkészítettük a kerettantervre épülő helyi tantervünket.
- A Köznevelési törvény bevezetéséből adódó változásokkal aktualizáltuk.

A 2013/14. tanévben:

- A kerettantervek módosításából adódó változások átvezetése történt meg.
- Apaji Arany János Általános Iskola Ökoiskola lett, elvárt követelmény volt a változások megjelenítése a PP-ban.

I.1.2. Szervezeti és Működési Szabályzat (SzMSz)

A Szervezeti és Működési Szabályzat tartalmazza az egész intézmény működésének rendjét. Elemeit a törvények és rendeletek írják elő, de a két iskola arculatához igazítani, saját intézményünkre vonatkozó elvárásokkal feltölteni már vezetői feladat volt.

Az iskolai SzMSz felülvizsgálata a 2013/14. tanévben történt meg. A Fenntartó változása miatt és egyes jogszabályok változása okán ismét esedékesé vált a felülvizsgálata, a változások átvezetése.

I.1.3. Házi rend

A 2013/14. tanévben felülvizsgáltuk a Házi rendet, a jogszabályi változásokat átvezettük. Átdolgoztuk értékelési rendünket, és Etikai kódexben fogalmaztuk meg elvárásainkat a tanulók felé.

I.2. Tárgyi feltételek, eszközök, felszerelések

I.2.1. Az épület állaga, műszaki állapota, a környezet biztonsága

I.2.1.1. Dömsöd

Mindegyik épületünkre ráférne kisebb-nagyobb felújítás.

Az OMK épületében a nyílászárók, faszerkezetek felújítása lenne indokolt. Pályázati pénzből, pedagógusi és szülői összefogással az OMK udvara ugyan megszépült, a hozzátartozó játszóudvar viszont szinte üresen áll. Az összes fajték tönkrement, le kellett bontani. Ezt

nagyon hiányolják az alsós tanulók, hiszen egy nagyon szépen felszerelt óvodából érkeznek az iskolába, itt pedig semmilyen udvari játék nincs.

A Bíró utcai épületünk külső homlokzatát szülői adományból, szülői és önkormányzati segítséggel megszépítették, sokkal esztétikusabb lett így az épület, udvara azonban folyamatos karbantartást igényel.

A napi problémákat próbáljuk helyben megoldani, az Önkormányzat is rendszeresen segít, elsősorban munkaerő biztosításával, közfoglalkoztatott dolgozókkal.

A Széchenyi úti iskola szabadtéri sportpályái is felújításra várnak, belső betonos udvara évek óta balesetveszélyes.

A Dömsödi Önkormányzat sikeres pályázatából a Széchenyi úti iskola energetikai korszerűsítése (nyílászárók cseréje, hőszigetelés, napelem) hamarosan megvalósul, a Fenntartó költségvetéséből pedig a fűtés korszerűsítése történik meg.

1.2.1.2. Apaj

Az épület külső burkolatát felújították és szigetelték. A nyílászárók cseréje megvalósult. Csapadékelvezető rendszere, padozata, fűtésrendszere, világítástechnikája szintén felújításra került. Az udvar észak felőli kerítése felújításra szorul. A balesetveszély csökkentése érdekében labdafogó háló telepítése javasolt a Juhászföldi út felől. Az elhasználódott vizesblokk javítása és a védőföldelő hálózat kiépítése befejeződött. Az iskolai udvar egy részének térkövezése és a FÓRUM kialakítása a terveknek megfelelően valósult meg. A munkálatok önkormányzati beruházással és a Tankerület támogatásával valósultak meg.

A bútortartó egyes elemei cserére szorulnak. A falfelületek állapota megfelelő, bár egészségügyi festés javasolt. Az épület tetőszerkezete számos ponton felújítást igényel.

1.2.2. Tárgyi felszereltség

Az előző években nem a kívánt mértékben valósult meg az intézmények felszerelésének pótlása, korszerűsítése.

A TÁMOP pályázatból 2 millió Ft értékben rendelhettünk eszközöket, azonban ezeknek csak egy része teljesült, és nem is olyan minőségben, mint ahogyan vártuk. Ami jelentős, az néhány asztal a fejlesztő foglalkozásokhoz, fejlesztőeszközök, játékok, könyvek, egy-két tábla, néhány sporteszköz, irodaszerek.

A Fenntartó tanulói padokat tanári és tanulói székeket vásárolt a Széchenyi úti iskolába és a tagintézménybe.

Az informatikai eszközeink rohamosan amortizálódnak, egyáltalán nem felelnek meg a XXI. századi követelményeknek. Ezen a területen lenne legnagyobb szükség a fejlesztésre minden telephelyünkön.

Dömsödön a Suli-Persely Alapítvány támogatásával néhány projektort, laptopot vettünk, frissítettük a sporteszközöket, illetve a Comenius pályázaton nyert összegből néhány használt, de jó állapotú laptopot szereztünk be. Szívesen használnánk több interaktív táblát, szeretnénk több számítógépet, projektort.

A TIOP-1.1.1.-12/1-2012-0001 és a KMKOP-4.6.1/D-13-2013-0001 Informatikai infrastruktúra fejlesztés a közoktatásban projekt keretében kaptunk egy interaktív táblát, 16+2 laptopot, 5 táblagépet. Ezek egy nyelvi labor eszközei, aminek kialakítása még jelentős pénzt igényel, azonban arra egyelőre nincs forrásunk.

Sporteszközeinket is folyamatosan pótolni kell.

A napközis foglalkozásokhoz, a rajz és a technika tantárgy oktatásához sem rendelkezünk megfelelő eszközökkel, felszerelésekkel.

I.3. Az iskola társadalmi környezetének és tanulói összetételének változása

Dömsödön a lakosság száma jelentősen nem változott az utóbbi években, hatezer fő körül mozog, a kiskorúak számában kiugróan nagy változás nincs, de csökkenő tendenciát mutat. Apaj településen sem változott jelentősen a lakosság száma. A születések száma hullámzó, vannak demográfiai mélypontok, amelyek a beiskolázás tekintetében okoznak feszültséget. Még mindig jelentős a munkanélküliség, a munkába járók között sok az ingázó.

Dömsödön viszonylag sok a roma család, akik közül sokan nehéz anyagi körülmények között élnek, alacsony iskolázottságúak.

Az iskolákra kivetítve különös jelentőséggel bír az a tény, hogy évről évre nő a nem megfelelő szociokulturális háttérrel rendelkező tanulók száma, valamint a pedagógusok megítélése szerint a veszélyeztetett tanulóké is. Ezzel lépést kell tartani a kollégáknak, szociális érzékenységekben, nevelési-oktatási, módszertani kultúrában folyamatos megújulásra van szükség.

I.3.1 Létszámok

A 2012–2016. év között az iskola tanulói létszáma Dömsödön nagyságrendileg száz fővel csökkent, míg Apaj településen, nem követve a demográfiai változásokat, nőtt a létszám. Ott a létszám növekedése jellemzően a Dömsödről bejáró tanulók miatt van.

A csökkenés egyik oka, hogy Dömsödön kevesebb gyerek született ebben az időszakban, a másik ok pedig a szabad iskolaválasztás lehetősége. Többször feltettük már magunknak azt a kérdést, hogy mi az oka annak, hogy Dömsödön több iskolaköteles tanulót nem a mi iskolánkba íratnak be, illetve a 4. osztály után, miért van további létszám csökkenés.

Az okok véleményünk szerint többfélék lehetnek.

- A szülők egy része nem Dömsödön dolgozik, ezért – főleg az anya – inkább viszi magával gyermekét iskolába arra a településre, ahol a munkahelye is van.
- Jelentős az elszívó ereje a közelünkben lévő egyházi iskoláknak.
- A 2012/13. tanévig volt egy kislétszámú osztály is az első évfolyamon a nehezebben induló gyerekek számára. Ezt a szülők is elfogadták, mert felzárkóztató jellege miatt nagyon hasznos volt. Amióta ez nincs, a szülők is másképpen gondolkodnak. Egy részük, főleg akik valamilyen tanulási nehezítettséget valószínűsítenek gyermeküknél, inkább választják az Apaji tagintézményünket, ahol gyerekeik alacsonyabb létszámú osztályokban tanulhatnak.
- A szülők egy másik része pedig nem kívánja egy nagyon vegyes összetételű, nagyon vegyes képességű, nagy létszámú osztályba írni gyermekét.
- A negyedik évfolyam után a jobban terhelhető gyerekek egy része a közeli nyolcosztályos gimnáziumba nyer felvételt. Vélhetően a szülők így látják biztosítottnak gyermekük továbbtanulását.
- Ok lehet talán az is, hogy nem eléggé ismerik az iskolánkat, nem elég jó a kommunikáció a szülők, a település felé. Nem ismerik eléggé az elvárásainkat, vagy nem elégedettek az elvárásainkkal.

Az előző pályázatomban ezt írtam: „remélni merem, eredményeinkkel, az iskola kínálatának színesítésével növelni tudjuk iskolánk megtartó erejét”. A pályázat további fejezeteiből azt gondolom, kiderül majd, hogy az előbbieken jelzett problémák ellenére is, ezért valóban sokat tettünk. A változó idők, a változó igények azonban újra és újra önreflexióra készítetnek bennünket, hogy keresni kell új utakat, többek között azért is, hogy tanulóink itt kezdjék meg, és itt is folytassák tanulmányaikat.

Tanulócsoportok és létszámok alakulása 2012 / 2013 - 2016 / 2017.

		2012 /2013.	2013 /2014.	2014 /2015.	2015 /2016.	2016 /2017.	
Döm söd	nor mál	1. a	13	24	24	30	27
		1. b	23	25	24	29	28
		1. c	22	24	-	-	-
		2. a	24	26	20	19	25
		2. b	26	26	24	22	24
		2. c	26	-	23	-	-
		3. a	29	23	24	18	20
		3. b	28	27	27	23	20
		3. c	-	25	-	21	-
		4. a	26	29	24	22	15
		4. b	30	28	26	26	22
		4. c	-	-	24	-	22
		5. a	14	22	24	21	22
		5. b	27	20	21	17	25
		5. c	28	-	-	17	-
		6. a	16	16	21	23	28
		6. b	25	25	21	22	27
		6. c	23	26	-	-	-
		7. a	29	15	16	19	20
		7. b	28	22	25	20	20
		7. c	-	25	25	-	-
		8. a	17	20	13	15	18
		8. b	21	24	21	23	19
		8. c	16	-	20	23	-
	össz.:	491	472	447	410	382	
Döms öd	EÁ I.	1.	2	2	-	-	-
		2.	1	1	-	-	-
		3.	2	1	-	-	-
		4.	2	2	-	-	-
		6.	1	-	-	-	-
		8.	1	-	-	-	-
		össz.:	9	6	0	0	0
Dömsöd össz. :		500	478	447	410	382	
Í k é j	nor mál	1.	13	14	17	17	18
		2.	14	13	13	20	15
		3.	12	15	13	16	20
		4.	12	12	18	14	17
		5.	9	13	16	17	14
		6.	10	10	15	17	16
		7.	15	12	10	15	18
		8.	10	14	11	9	14
		össz.:	95	103	113	125	132
Iskola össz.:		595	581	560	535	514	

Sajátosan alakult az enyhén értelmi fogyatékosok tagozatának tanulói létszáma (EÁI). Míg alig több mint tíz évvel ezelőtt öt tanulócsoporthoz közel 50 tanuló volt, a 2013/14. tanévben számuk 6 főre csökkent. Nem csak a tanulók száma csökkent le, hanem a gyógypedagógiai végzettségű pedagógusok is nyugdíjba mentek vagy máshol folytatták munkájukat. A 2014/15. tanévtől kezdődően ezek a tanulók, és az azóta áthelyezettek is a szomszéd település iskolájának EÁI iskolai tagozatára járnak, ahol a szakember ellátottság megfelelő.

A legnagyobb probléma azonban az, hogy a többségi osztályokban most is van néhány olyan tanuló, akiknek az EÁI-ban lenne a helyük, ott tudnának teljesíteni a könnyített tanterv és lassúbb tempó mellett. Sajnos a tanulói képességeket vizsgáló szakértői bizottságok nem így látják, szinte alig helyeztek át gyereket az utóbbi években.

I.4. A nevelőtestület

Az iskola működésének egyik feltétele, hogy rendelkezzen feladatai ellátásához **megfelelő végzettségű és szakképzettségű szakemberekkel**. Iskolánk 2012-ben 34 álláshellyel rendelkezett, de a tanulói létszám csökkenése, nyugdíjazás, személyi okok, valamint a Fenntartó kényszerű intézkedése miatt jelenleg már csak 31 pedagógus tanít Dömsödön. Apajon az ellátott órákból levezetett álláshelyek száma 13. Jelenleg 11 fő főállású pedagógus lát el nevelő-oktató munkát, 2 fő óraadóként dolgozik.

A nevelőtestület minden főállású tagja pedagógus végzettséggel és szakképesítéssel rendelkezik. Az elmúlt öt évben is törekedtem, (a 2013/14. tanévtől a Fenntartó vette át ezt a feladatot) a teljes szakos ellátottság biztosítására, és a megüresedett álláshelyekre megfelelő szakos pedagógus utánpótlásra, de ez nem sikerült maradéktalanul.

Dömsödön csak a technika és a honismeret tantárgyat tanítják nem arra a szakra képezett pedagógusok, illetve néhány osztályban az informatikát. Apajon is elsősorban az alacsony óraszámú tantárgyak szakos ellátása hiányzik. Annak ellenére, hogy egy iskola vagyunk, a teljes szakos ellátottságot közösen sem tudtuk biztosítani. A hiányzó szakokra egyik településen sincs szabad kapacitás, másrészt a fizikai távolság, a rossz tömegközlekedés is nehezíti az áttanítást.

A mindenkor tárgyfelosztás elkészítése alapos és átgondolt, de a különböző tantárgyi óraszámok, és a szakos ellátottság problémája miatt a pedagógusok leterheltsége nem egyenletes.

A továbbiakban a **szakemberszükségletet újra kell gondolni**, mert a nevelőtestület tagjai közül többen most mennek nyugdíjba, többen közelednek a nyugdíjkorhatárhoz és várhatóan nyugdíjba is vonulnak. A kollégák helyére elsősorban a felső tagozaton lesz nehéz megfelelő szakképesítésű, az igények szerinti szakos tanárokat alkalmazni. A felsőoktatásban jelenleg is általában egyszakos képzés folyik, egy tantárgy óraszámja pedig többnyire nem fedi le egy teljes foglalkoztatású pedagógus kötelező óraszámát. Egyébként sem vonzó vidéken tanítani, főleg nem ilyen messze a fővárostól, más városoktól.

A tapasztalatok szerint az áttanítás vagy óraadókkal történő feladatellátás hosszútávon nem segíti a minőségi nevelő-oktató munkát. Az iskola egy élő organizmus, ezért minőségi munka csak ott van, ahol a pedagógus naponta jelen van az intézményben. Ha folyamatosan találkozik a tanulókkal, kollégáival, ha részt tud venni a tanórán kívüli tevékenységekben is, tehát ha szervesen együtt él az iskolával.

Iskolánk **nevelőtestülete szakmailag jól felkészült**, gyermekcentrikus pedagógusokból áll. Többségük nyitott az innovációra, a kor követelményeinek megfelelő pedagógiai eljárások alkalmazására. Képes a csapatmunkára, jó célokért többségük nagy energiákat képes mozgósítani. Ez nagyon jól megmutatkozott a TÁMOP pályázat megvalósítása során. A két iskola pedagógusaival közösen dolgoztunk a kitűzött célok megvalósításán. Közösen gyűjtöttük az ötleteket, és a közös feladatok, egymás rendezvényeinek látogatása, a bemutató órák, a jó gyakorlatok átadása is közelebb hozta a két intézmény pedagógusait.

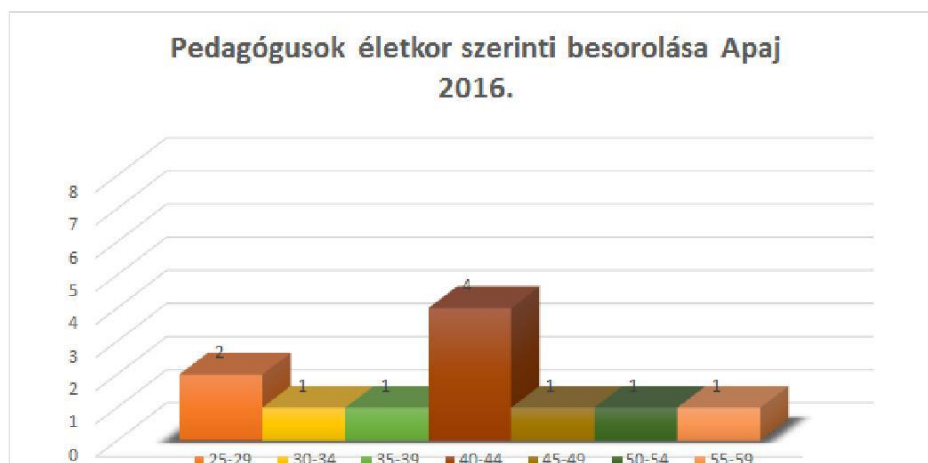
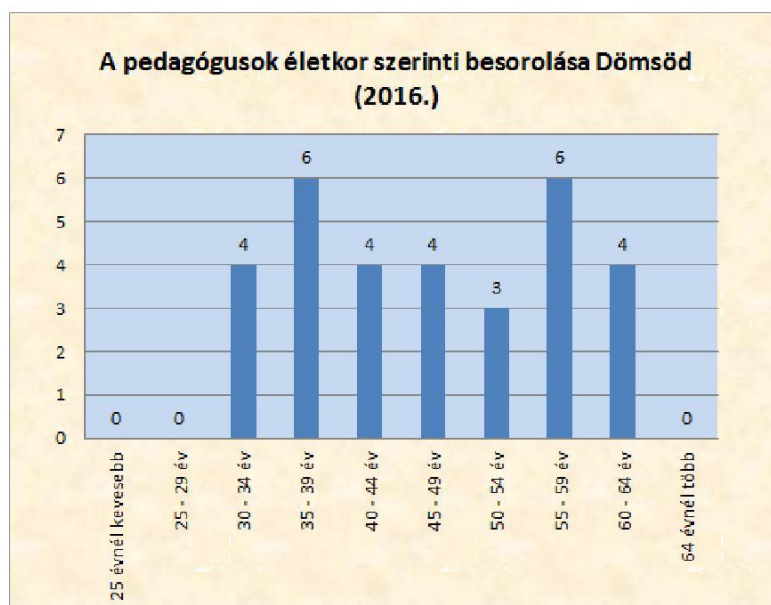
Ismereteik bővítése, fejlesztése céljából mindenki részt vett egy vagy több továbbképzésen, az ott tanultakat folyamatosan beépítik napi munkájukba.

Fontos szerepet töltenek be iskolánkban a **nevelő-oktató munkát segítő** kollégák.

Három fő **iskolatitkár** és egy **pedagógiai asszisztens** segíti munkánkat. Sajnálatos, hogy az iskolatitkárok bérezése még mindig nem oldódott meg elvárható mértékben, miközben a feladataik jelentősen megnöttek.

Nevelő-oktató munkánkat utazó gyógypedagógusok, fejlesztő pedagógus, logopédusok segítik, akik a SNI és a beilleszkedési, tanulási és magatartási problémákkal küzdő (BTM) tanulók fejlesztését látják el.

Ami továbbra is hiányzik, több pedagógiai asszisztens, legalább félállásban gyermekvédelmi felelős, iskolapszichológus, az iskolakönyvtári feladatok magasabb óraszámú való ellátása.



I.4.1. Pedagógusok külső ellenőrzése

Pedagógusminősítés (minősítő vizsga, minősítő eljárás)

Iskolánkban 2014. április 30-ig 4 pedagógus – köztük én is – töltöttük fel portfóliónkat, s ezzel ideiglenesen a Pedagógus II. fokozatba kerültünk. Pedagógus minősítése első alkalommal 2015 októberében volt, azóta összesen 9 fő esett át minősítési eljáráson, és kerültek át PEDII fokozatba.

A 2017. évben 1 fő kolléga várja a minősítését, 2 fő gyakornok pedig a minősítő vizsga előtt áll.

A tantestület, a már minősítésen átesett kollégák segítőkészen fordultak minden minősítés előtt álló kollégához. A minősítés során szerzett tapasztalatokat megosztják, tanulunk belőle.

Tanfelügyelet (pedagógus, vezető, intézmény)

A tanfelügyeleti látogatások iskolánkban 2016 áprilisában kezdődtek meg. A tanfelügyeleti ellenőrzés a vezetői ciklusom negyedik évében engem érintett. Elmondhatom, hogy a tantestület nagyon segítőkész volt, és nagyon alaposan lelkiismeretesen végezte el az önértékeléssel kapcsolatos feladatokat. A tanfelügyeletet végző szakértőkről is hasonló a véleményem.

Szaktanácsadás

A szaktanácsadást két formában igényeltem. A nevelőtestületnek egy tájékoztató jellegű előadást a külső szakmai ellenőrzésekről, a pedagógusoknak pedig tantárgygondozói szaktanácsadást.

Mivel a tanfelügyeleti látogatás nem tantárgyhoz kötött pedagógiai ellenőrzés, fontosnak tartom, hogy kollégáim olyan látogatásnak legyenek alanyai, ahol a szaktárgyukkal azonos képzettségű szakemberrel találkoznak. Így az óralátogatás értékelésével közvetlen visszajelzést kapnak munkájukról, lehetőségük van a saját tantárgyukkal kapcsolatos szakmai beszélgetésre. Visszajelzés nekem is a kolléga munkájáról, illetve az elkészített szakmai fejlesztési terv irányt ad arra nézve, hogy miben kell a pedagógusnak fejlődnie. Összesen 12 fő tanítót és tanárt látogatott meg tantárgygondozó szaktanácsadó. A kollégák tapasztalatai pozitívak voltak, néhányuk esetében ez a minősítő eljárás előtt volt, így még a minősítő eljáráshoz, portfólió elkészítéséhez is kaptak jó tanácsokat.

I.5. A nevelő-oktató munkáról

Az előző pályázatomban is kihangsúlyoztam, hogy a PP céljaival egyetértek. Kiemeltem, hogy melyek azok a tevékenységek, amelyek véleményem szerint a hatékonyságot növelhetik, és az iskolánkról kialakított véleményét is formálják. A következőkben erről nyújtok tájékoztatást.

I.5.1. A Pedagógiai Programba foglalt legfontosabb célok megvalósulása

- A **célok és a feladatok** a mindenkor tanév éves munkatervében fogalmazódtak meg, az évi munka elemzése, értékelése a tanév végi beszámoló alapján, a tanévet lezáró értekezleten történt.
- A **tervezéstől az értékelésig** valamennyi vezetési funkció az igazgatóhelyettesek, a munkaközösség vezetők, és az egyes folyamatok felelőseinek bevonásával történt.
- A 2012. évi NAT, és Kerettanterv alapján készített **helyi tantervünk** fokozatosan bevezetésre került. A bevényt a felső tagozaton az azonos tantárgyat tanítók rendszeresen értékelik. Az alsó tagozaton, az azonos évfolyamon tanítók értékelik a tapasztalataikat.
- A tananyag **egységes értékelésére** való törekvést tapasztalom, de tudom, hogy ez nehezen valósítható meg a különböző összetételű tanulócsoportok miatt, valamint azért, mert a pedagógusoknak az értékelésről alkotott véleménye eltérő.
- A **tanórai munkáltatás sokszínűsége, a célirányos szemléltetés, a pedagógusok többségének mindennapi munkájában tapasztalható, a pedagógus továbbképzéseken elsajátított ismereteiket alkalmazzák. A differenciálás, a tanulók egyéni képességeihez igazodó nevelői eljárások**, tanórán és tanórán kívüli tevékenységekben valósulnak meg. A kompetencia alapú oktatás bevezetése kapcsán ez különös jelentőségű.

- Az információs és kommunikációs technológiai **(IKT) eszközök használata**, az interaktív tananyagok alkalmazása a tanítási órákon egyre inkább elvárt követelmény. Tapasztalataim szerint egyre többen használják célirányosan ezeket az eszközöket, az órákra való felkészülésben és a tanítási órákon. A tárgyi feltételeken azonban javítani kell.
- A tanult ismeretek megértését, az elsajátítás mértékét a tanórai ellenőrzéseken túl, a saját **belső mérési** rendszerünkön belül végezzük, az eredmények elemzése alapozza meg a fejlesztés irányát. A TÁMOP pályázatunk kapcsán, a felső tagozaton a mérési rendszerünket kiegészítettük. A jobb kompetencia eredmények elérése céljából szövegértésből és matematikából bemeneti és követő méréseket végzünk, a tapasztalatokat a szaktanárok beépítik a kompetenciafejlesztő munkájukba.
- **A tanulás tanítása, a különböző motivációs** eljárások alkalmazása nemcsak a sikeres nevelő-oktató munka feltétele, hanem az **élet hosszíig tartó tanulás iránti** attitűd kialakulását is segítik, ezért a továbbiakban még célirányosabban kell a munkánkba beépíteni.
- **Környezeti nevelés, környezettudatosságra** nevelés területén számos programot valósítottunk meg, az Apaji tagintézményünk ökoiskolai programja is ezt a kompetenciaterületet öleli fel.
- A mindennapos testnevelésen túl, egyéb sportrendezvényekkel, versenyekre való felkészítéssel, szabadidős tevékenységekkel segítjük a sport, **az egészséges életmód** iránti igény kialakítását.

I.5.2. Oktatómunka

Tanulmányi eredmények Dömsödön

Tanév	Létszám (tanév végén)	<i>Kitűnők</i> Jelesek					<i>Javítóvizsgára buktak</i> Évismétlésre buktak				
		Alsó	Felső	EÁI	Össz.	%	Alsó	Felső	EÁI	Össz.	%
2012/13.	493	60 32	33 17	- -	142	29	2 5	8 8	- -	23	4,7
2013/14.	483	58 39	26 15	- -	138	29	7 2	12 5	- -	26	5,4
2014/15.	431	66 29	23 8	- -	126	29	5 0	12 1	- -	18	4,2
2015/16.	403	46 39	22 5	- -	112	28	4 0	14 3	- -	21	5,2

A fenti táblázat bemutatja, hogy a **kiemelkedően jól teljesítő tanulók százalékos aránya** a létszám csökkenése mellett is évről évre hasonló, de sajnos az is megmutatkozik, hogy a **tanévet eredménytelenül zárók**, javítóvizsgára, vagy osztályozó vizsgára utaltak száma sem alacsony. Az is látható, hogy törés van az alsó és felső tagozat között, itt mutatkozik meg, hogy a jó képességű tanulóink egy része már ötödik osztálytól másik iskolában tanul. A táblázat csak a két szélső értékét mutatja a tanulói teljesítményeknek, de összességében a tanulóknak a **tanuláshoz való viszonyával**, motivációjukkal nem vagyunk elégedettek. Ezek a tapasztalatok a tagintézményünkben is. A tanulók által kitöltött elégedettségmérésből azonban az derült ki, hogy a tanulóink azt gondolják magukról, hogy jól viszonyulnak a tanuláshoz. Fontos tehát, hogy a következőkben a tanulók önértékelési képességét is fejlesszük, nem felejtve el azt a pedagógiai feladatot, hogy a tanulás, a tudás megszerzése iránti motivációs eszköztárunkat is fejleszteni kell.

Mérés, értékelés

A nevelő-oktató munka eredményeinek folyamatos és megbízható mérése és értékelése jelzi, mennyire tudtuk kitűzött céljainkat megvalósítani, hol tartunk, hol a helyünk az intézmények közötti összehasonlításban, mit kell változtatnunk. Mindez információ a nevelőtestület, a Fenntartó, és az iskola közvetlen partnerei felé, tehát befolyásolja az iskoláról kialakított véleményt és az elégedettséget.

A nevelés-oktatás folyamatában **helyi mérésekkel**, és azt követő belső értékeléssel vizsgáljuk a bemenetet, a folyamatot és a kimenetet. Belső méréseink szummatív jellegűek, azaz egy adott időszak alatt elsajátított tudásszintről nyújtanak képet. A tanév végi mérések eredményeit munkaközösségi értekezleteken értékeljük. Alsó tagozaton az évfolyam-értekezleteken történik az értékelés, a fejlesztendő területek kijelölése. A negyedik évfolyam megbeszélésén a felső tagozaton magyar és matematikát tanító kollégák is részt vesznek. Tájékozódhatnak a tanulók képességeiről, a fejlesztendő területekről, ami nagyban segíti az átmenetet alsó és a felső tagozat között. Összességében a mérési eredményekből levont tapasztalatok fontos kiindulópontot jelentenek a következő évi munkatervek, tantervek, fejlesztési feladatok összeállításához.

A felső tagozaton a testnevelés eredményességét mérő Hungarofit mérést a NETFIT mérés váltotta fel. A mérési eredmények kiértékelése után, a tapasztalatokat a következő tanévi egészségnevelési tervünkbe építik be a testnevelést tanítók.

A dömsödi iskolánk négy évig részt vett a Szegedi Egyetem longitudinális mérésében (eDIA). A mérések több tantárgyra vonatkozóan történtek. Egy alsós és egy felsős osztály vett benne részt. Az értékeléseket az egyetem készítette el, és küldte meg az iskolának. A következő évi mérésekben résztvevő osztályoknak már számítógépen kellett volna a feladatokat elvégezni, de sajnos a mi gépeink olyan elavultak, hogy erre alkalmatlanok, ezért a mérésben való további részvételt nem vállaltuk.

A TÁMOP pályázat kapcsán évente, szövegértésből és a matematikai kompetenciákból bemeneti, követő és kimeneti méréseket is végeznek kollégáim a felső tagozaton. Az értékelés, a tapasztalatok megbeszélése többszöri konzultációs alkalmat is teremt az azonos tárgyat tanító kollégák között.

A 2-8. évfolyamon az évenkénti szociometria mérések megtörténtek, elemzésük tapasztalatait az érintett egységek megbeszélték. A tapasztalatok segítik az osztályfőnökök közösségépítéssel kapcsolatos feladataik tervezését, a célok, feladatok kitűzését.

A tanulói tudásszint, képességszint mérése

A Kompetenciamérések eredményei iránymutatóak számunkra.

	1. évf.	2. évf.	3. évf.	4. évf.	5. évf.	6. évf.	7. évf.	8. évf.
Külső mérés	-				-	OKM	-	OKM
					-	idegen nyelvi m.	-	idegen nyelvi m.
					-	6.b kiegészítő m.	-	-
					NETFIT mérés			
Belső mérés	Tanév végi szummatív mérések (matematika, magyar nyelv és irodalom)							Tanév végi írásbeli- és szóbeli szummatív mérések (matematika magyar ny. és ir. idegen ny.)
					Bemeneti (követő) és szummatív kompetenciamérés			

Az eredmények feldolgozásakor összevetésre kerültek az elmúlt évek során elért eredményeink, és láthatjuk, hogy javult/romlott, vagy tartottuk-e a színvonalat, illetve azt, hogy a családi háttérindexnek megfelelően teljesítettek. A tapasztalatok, az elemzések képezik a további pedagógiai fejlesztések alapját. A két iskola adatainak értékeléshez feltétlenül ki kell hangsúlyozni, hogy a tanulói összetétel, a negyedik osztály után kilépő jó képességű tanulók hiánya érezhetően negatív irányba viszi el az eredményeket.

Országos kompetenciamérés (OKM) eredményei:

			MATEMATIKA	SZÖVEGÉRTÉS
20 13		iskolánk átlaga	1407	1413
		országos átl.	1489	1497
		községek átl.	1436	1428
		közepes községek átlaga	1432	1423
	6. évfolyam	iskolánk átlaga	1486	1409
		országos átl.	1620	1555
		községek átl.	1558	1493
		közepes községek átlaga	1550	1490
20 14		iskolánk átlaga	1386	1386
		országos átl.	1491	1481
		községek átl.	1456	1430
		nagyközségek átlaga	1453	1441
	má. évfolyam	iskolánk átlaga	1519	1471
		országos átl.	1617	1557
		községek átl.	1570	1497
		nagyközségek átlaga	1578	1510
20 15		iskolánk átlaga	1450	1460
		országos átl.	1497	1488
		községek átl.	1448	1424
		nagyközségek átlaga	1455	1441
	6. évfolyam	iskolánk átlaga	1542	1491
		országos átl.	1618	1567
		községek átl.	1555	1494
		nagyközségek átlaga	1564	1509
20 16		iskolánk átlaga	1316	1381
		országos átl.	1486	1494
		községek átl.	1432	1425
		nagyközségek átlaga	1445	1451
	má. évfolyam	iskolánk átlaga	1482	1473
		országos átl.	1597	1568
		községek átl.	1537	1499
		nagyközségek átlaga	1547	1516

Ahhoz, hogy tanulóink szilárd műveltségi alapokkal rendelkezzenek, hogy fejlett kommunikációs képességük legyen, hogy tudjanak tanulni, ahhoz elsősorban érteniük kell az olvasott szöveget, és fejlett problémamegoldó-képességgel kell rendelkezniük. Ennek érdekében kiemelt feladatként kezeljük tanulóink szövegértésének és matematikai kompetenciájának fejlesztését, melyet nemcsak az anyanyelvi és matematika órán tartunk fontosnak, hanem más műveltségterületek tantárgyain belül is. Ezt az elvárásunkat jelenítettük meg a TÁMOP pályázatban, és a 2015-ben készített Intézkedési tervben is. A kompetenciák fejlesztése érdekében a felső tagozaton kompetenciafejlesztő foglalkozásokat is tartunk tanítványainknak

Tehetséggondozás

A tehetséggondozás azért is fontos, mert nagymértékben befolyásolja az iskola megtartó erejét. A szülők többségének igénye van arra, hogy jó képességű gyermeke megfelelő terhelést kapjon, hogy biztos alapokkal, jó eséllyel kerüljön be álmai középiskolájába.

A tehetséggondozásra iskolánk mindig nagy hangsúlyt fektetett, a tanórai differenciáláson túl, a tanórán kívüli tevékenységek formájában is.

A megvalósulás eszközei, színterei:

- A szülői kéréseket mérlegelve az év végi szintmérések eredményei alapján bontottuk a 4. évfolyamot, és a képességek szerint új osztályközösségeket hoztunk létre a felső tagozaton. (Ez nem minden évben történt meg.)
- Igény szerint, harmadik osztálytól idegen (angol) nyelvi szakkört működtetünk (sajnos a német nyelv iránt kicsi az érdeklődés).
- A jól terhelhető tanulók már ötödik évfolyamtól magasabb óraszámokban tanulják az idegen nyelvet.
- Differenciálás tanítási órákon, az idegen nyelvi órák számának emelése, a számítástechnika csoportbontásban való oktatása.
- A felső tagozaton a 8. évfolyamosok felkészítése központi felvételig, év végi vizsgákra.
- A szakkörök, a sportszakkörök, tömegsport foglalkozások, egyéni felkészítések ugyanúgy a tehetséggondozás színterei.
- Pályázatok, projekt munkák készítése, készíttetése.
- Ökoiskolai programok.
- Kompetenciafejlesztő foglalkozások.
- Levelezős versenyek.
- Tanulmányi versenyekre való felkészítés.
- Versenysportok támogatása.

A Dömsödi Utánpótlás Sport Egyesület (DUSE) és más különböző sportegyesületek egyre több tanulókat vonnak be tevékenységükbe, ezért a versenysport ismét kibontakozóban van, különösen a lány kézilabda területén. Az alsós kézilabdás tanulóink versenyeredményei nagyon biztatóak, az iskola pozitív megítélését segíthetik. Ez felveti annak a lehetőségét is, hogy a jövőben iskolánk irányultságát a versenysportok, elsősorban a kézilabda kiemelt támogatása jelentse. Azaz olyan szervezeti kereteket, vagy óraszervezési megoldásokat találjunk, amelyekkel még jobban segíthetnénk versenyző tanulóink szakmai fejlődését, eredményességét.

A tehetséggondozásnak egyik mutatója a félévi, év végi kitűnők, jelesek száma, de az eredményességet bizonyítják azok a versenyeredmények is, amit helyi, térségi, megyei, ritkán országos megmérettetéseken bizonyítottak tanulóink.

2012 / 2013.

Versenyeredmények (1-6. hely) az
ALSÓ TAGOZATON

Körzeti szavalóverseny Makád	1. évf.	1. hely
	1. évf.	2. hely
	1. évf.	3. hely
„London” rajzverseny	2. évf.	különdíj
	1. évf.	különdíj
	2. évf.	1. hely
	2. évf.	2. hely
Komplex Kunszentmiklós	2. évf.	különdíj
	4. évf. (egy osztály)	különdíj
	4. évf.	1. hely
Kazinczy Próزامondó	4. évf.	2. hely
	4. évf.	4. hely
	3. évf.	1. hely
	3. évf.	2. hely
Matek-guru matem. verseny	3. évf.	3. hely
	4. évf.	2. hely (megosztva)
	4. évf.	2. hely (megosztva)
	4. évf.	3. hely (megosztva)
Körzeti rajzverseny Szigethalom	4. évf.	3. hely (megosztva)
	2. évf. (csapat)	1. hely
Horgászverseny	alsós csapat	1. hely
Megyei rajzverseny Kklacháza.	1. évf.	2. hely
	2. évf.	2. hely
Körzeti szavalóverseny Ráckeve	1. évf.	3. hely
	2. évf.	1. hely
	3. évf.	3. hely
	4. évf.	1. hely
Körzeti Próزامondó Ráckeve	1. évf.	különdíj
	3. évf.	különdíj
	4. évf.	1. hely
Weöres S. körzeti szavalóv.	2. évf.	1. hely
	4. évf.	különdíj
	4. évf.	3. hely
	4. évf.	3. hely
Széchenyi Matematikaverseny (kistérségi)	1. évf.	6. hely (megosztva)
	1. évf.	6. hely (megosztva)
	2. évf.	2. hely
Körzeti mat. - magy. csapatverseny Szigetcsép	2. évf.	6. hely
	1. évf.	6. hely
	2. évf.	4. hely (megosztva)
	2. évf.	4. hely (megosztva)
	4. évf.	1. hely
„Barátunk a könyv” interaktív verseny Szigetszentmiklós	4. évf.	5. hely
	2. évf.	3. hely (megosztva)
„Bogármese” rajzv. Szszmiklós.	2. évf.	3. hely (megosztva)
„Koktél” Verseny Szigethalom	2. évf.	1. hely
Alapműveleti Matematikav. (megyei)	4. évf.	3. hely
	4. évf.	1. hely
	4. évf.	ORSZÁGOS 13. hely
Megyei rajzverseny	4. évf.	5. hely
	4. évf.	1. hely

Versenyeredmények (1-6. hely) a
FELSŐ TAGOZATON

Körzeti matematika verseny Taksony	7. évf.	5. hely
	8. évf.	4. hely (megosztva)
	8. évf.	4. hely (megosztva)
Megyei Alapműveleti Matematikav. (Kkl.)	5. évf.	4. hely
	6. évf.	5. hely
	6. évf.	6. hely
	8. évf.	3. hely
	8. évf.	4. hely
Pünkösdi Népdalünnep	Legeredményesebb felkészítő	
	5. évf.	Gyémánt minősítés
	6. évf.	Ezüst minősítés
	7. évf.	Ezüst minősítés
Makádi Szavalóverseny	8. évf.	Arany minősítés
	5. évf.	Különdíj
	6. évf.	1. hely
	6. évf.	2. hely
Horgászverseny	8. évf.	1. hely
	felső csapat	2. hely
	Minden induló	1-3. hely
Vonzáskörzeti Terematléтика	5. évf.	4. hely
Komplex Term.tud. V. Kunszentmiklós	6. évf.	2. hely
	7. évf.	1. hely
	8. évf. A csapat	2. hely
	8. évf. B csapat	6. hely
	6. évf.	1. hely (megosztva)
PANGEA Matematika Verseny	BEJUTOTT AZ ORSZÁGOSRA	
	6. évf.	1. hely (megosztva)
	6. évf.	2. hely
	6. évf.	3. hely
	8. évf.	1. hely
	BEJUTOTT AZ ORSZÁGOSRA	
	8. évf.	2. hely
	8. évf.	3. hely
Kistérségi Katasztrófavédelmi Verseny	7-8. évf. csapat	4. hely
A körzet legügyesebb csapata (komplex)	5-6. évf. csapat	3. hely
Kompetencia - alapú Verseny	5-6. évf. csapat	3. hely
	7-8. évf. csapat	1. hely
„Büszkeségünk a tűzök” - Rajz	5. évf.	3. hely
	5. évf.	különdíj
Weöres S. Rajzverseny	5. évf.	2. hely
	5. évf.	különdíj
	6. évf.	különdíj
	7. évf.	különdíj
Szép Magyar Beszéd (Szsztmiklós.)	8. évf.	3. hely
Megyei Atlétika Verseny	8. évf. fiú csapat	1. hely
	BEJUTOTTAK AZ ORSZÁGOS VERSENYRE!	

2013 / 2014.

Versenyeredmények (1-6. hely) az
ALSÓ TAGOZATON

Körzeti szavalóverseny Makád	1. évf.	1. hely
	2. évf.	2. hely
Körzeti Kazinczy Prózamondó v. (3 és 4. évf.) Dömsöd	3. évf.	2. hely
	3. évf.	3.hely
	4. évf.	1.hely
Megyei rajzverseny Kiskunlacháza	4.évf.	2. hely (megosztva)
	1.évf.	3.hely
	2.évf.	2.hely
	3.évf.	1.hely
Orchidea-Pangea Matematikaverseny	4.évf.	3.hely
	3.évf.	1.hely
Járási népdaléneklési verseny Kiskunlacháza	4. évf.	1. hely
	2.évf.	1.hely
Vers- és prózamondó verseny Tököl	4.évf.	2.hely
	2.évf.	Különdíj
	4.évf.	3.hely
	3.évf.	1.hely
Komplex verseny Kunszentmiklós (mat.)	3.évf.	1.hely
	3.évf.	4.hely
	3.évf.	5.hely
Komplex verseny Kunszentmiklós (magyar)	3.évf.	1.hely
Kistérségi matematikav. Taksony	3.évf.	2.hely
Pünkösdi Népdalünnep Tököl	2.évf.	Gyémánt minősítés

Versenyeredmények (1-6. hely) a
FELSŐ TAGOZATON

Körzeti matematika versenyTaksony	7. évf.	3. hely	
	8. évf.	5. hely	
Megyei Alapműveleti Matematikaverseny Kiskunlacháza	5. évf.	1. hely	
	5. évf.	5. hely	
	8.évf.	2.hely.	
Pünkösdi NépdalünnepTököl	8.évf.	6.hely.	
	6. évf.	Gyémánt minősítés	
Makádi Szavalóverseny	8. évf.	Bronz minősítés	
	6. évf.	1. hely	
Körzeti Terematléтика Dömsöd	6. évf.	3. hely	
	5.évf.	1.hely lányok	
	5.évf.	3.hely fiúk	
	6.évf.	2.hely. lányok	
	6.évf.	3.hely fiúk	
	7.évf.	2.hely lányok	
	7.évf.	2.hely fiúk	
	8.évf.	1.hely fiúk	
Vonzáskörzeti Terematléтика Kiskunlacháza	8.évf.	2.hely lányok	
	7-8. évf.	2. hely lányok	
	7-8. évf.	2.hely fiúk	
Komplex Term.tud. Verseny. Kunszentmiklós	8.évf.	5.hely	
	5. évf.	1. hely	
PANGEA Matematika Verseny	7. évf.	1. hely	
	8. évf.	1. hely	
	5. évf.	2. hely	
	5. évf.	3. hely	
		5. évf.	1. hely
BEJUTOTT AZ ORSZÁGOSRA			
Kistérségi Katasztrófavédelmi V.	7-8. évf. csapat	4. hely	
RADYG matematikaverseny	7.évf.	2.hely.	
	8.évf.	3.hely.	
Weöres Sándor Szavalóv. Tököl	5.évf.	3.hely.	
Megyei Kazinczy Prózamondóv.	5.évf.	1.hely	
	6.évf.	1.hely.	
Komplex Történelem V.Halásztelek	6-7.évf.	4.hely.	

2014 / 2015.

Versenyeredmények (1-6. hely) a
ALSÓ TAGOZATON

Körzeti szavalóverseny Makád	1.oszt.	2.hely
	2.oszt.	3.hely
	3.oszt.	1.hely
		2.hely
4.oszt.	2.hely	
Körzeti Kazinczy Prózamondó verseny (3 és 4.évfolyam) Dömsöd	3.oszt.	4.hely
	4.oszt.	1.hely
		2.hely
Komplex verseny Kunszentmiklós	3.oszt.	3.hely
		4.hely
	4.oszt.	1.hely
		4.hely
Kistérségi matematikaverseny Taksony	4.oszt.	4.hely
Tököli vers- és prózamondó verseny	2.évf.	1.hely
	3.évf.	1.hely Különdíj
Orchidea-Pangea Matematika verseny	3.évf.	1.hely
	4.évf.	1.hely Országos 10. h.
Alapműveleti matematikav. Kklacháza.	4.évf.	1.hely, majd országos
Áporkai Kazinczy Prózamondóv.	4.évf.	1.hely
Kiskunlacházi Megyei Rajzverseny	3.évf.	2.hely
Népdaléneklési Verseny	3.évf.	2.hely
Szigethalmi Matematikaverseny	1.évf.	5.hely
		6.hely

Versenyeredmények (1-6. hely) a
FELSŐ TAGOZATON

Körzeti matematika verseny Taksony	7. évf.	3. hely
	8. évf.	3. hely
Megyei Alapműveleti Matematikaverseny Kklacháza.	6.évf.	5.hely
	7.évf.	3.hely
	7.évf.	6.hely
	8.évf.	3.hely
Makádi Szavalóverseny	8.évg	5.hely
	7.évf.	1. hely
Körzeti Terematlétika Dömsöd	7.évf.	3. hely
	6.évf.	1.hely lányok
	5.évf.	1.hely fiúk
	7.évf.	2.hely. lányok
	6.évf.	3.hely fiúk
	7.évf.	3.hely lányok
	7.évf.	2.hely fiúk
	8.évf.	3.hely fiúk
	8.évf.	1.hely lányok
	Komplex Term.tud. Verseny. Kunszentmiklós	5. évf.
6.évf.		1.hely
7.évf.		4. hely
8.évf.		2.hely
PANGEA Matematika Verseny	5. évf.	2. hely
	5. évf.	3. hely
	5. évf.	1. hely + országos
Kistérségi Katasztrófavédelmi Verseny	7-8. évf. csapat	5. hely
Ady matematikaverseny Ráckeve	7.évf.	2.hely.
	8.évf.	3.hely.
Megyei Kazinczy Prózamondóv. Áporka	6.évf.	Különdíjas
Komplex Történelemv. Halásztelek	6-7.évf.	4.hely.
	8.évf.	1.hely
Piliscsabai rajzverseny	8.évf.	1.hely
	7.évf.	2.hely
Pátyi rajzverseny	6.évf.	5.hely
	8.évf.	5.hely

2015 / 2016.

Versenyeredmények az
ALSÓ TAGOZATON

Versenyeredmények az
FELSŐ TAGOZATON

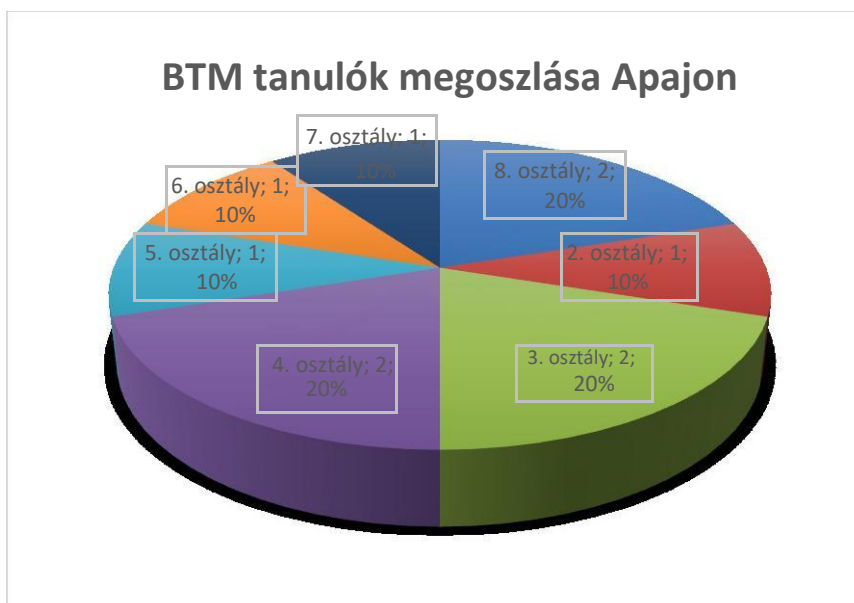
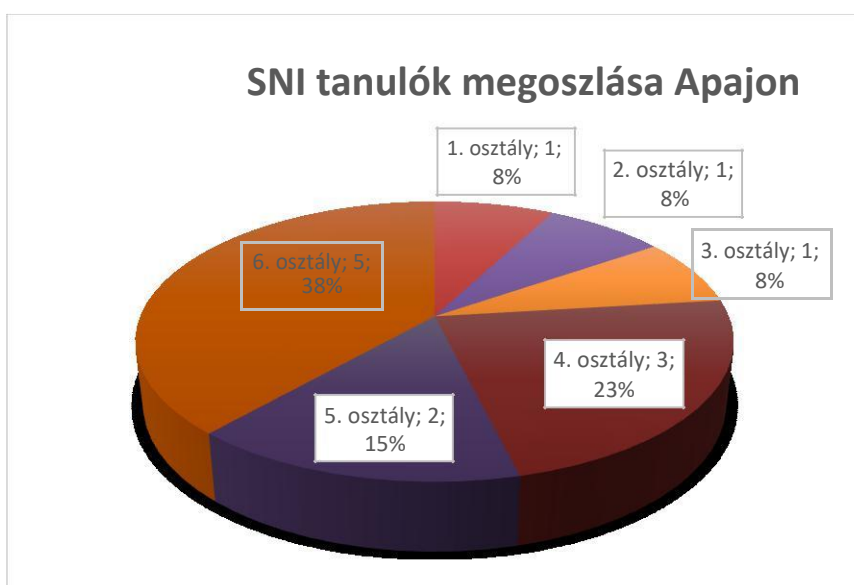
Körzeti szavalóverseny Makád	4.oszt.	2.hely
Körzeti Kazinczy Prózamondó verseny (3 és 4.évfolyam) Dömsöd	3.oszt.	3.hely
	4.oszt.	1.hely
Komplex verseny Kunszentmiklós	3.oszt.	3.hely
	4.oszt.	1.hely
Tököli vers- és prózamondó verseny	2.évf.	2.hely
	4.évf.	1.hely
Orchidea-Pangea Matematika verseny	3.évf.	1.hely
	4.évf.	1.hely+ országos
Kiskunlacházi Megyei Rajzverseny	3.-4.évf.	2.hely
Népdaléneklési Verseny	3.évf.	4.hely
Szigethalmi Matematikaverseny	2.évf.	4.hely
Taksonyi rajzverseny	3.évf.	3.hely
Szigetcsépi kompetencia verseny	1-2.évf.	3.hely
Megyei idegen ny. vers-és prózam. Gödöllő	4.évf.	3.hely

Körzeti matematika verseny Taksony	7.évf.	2.hely
Megyei Alapműveleti Matematikav. Kklacháza.	7.évf.	4.hely
Körzeti Terematlétika Dömsöd	5.évf.	1.hely fiúk
		3.hely lányok
	6.évf.	1.hely fiúk
		3.hely lányok
	7.évf.	2.hely fiúk
		1.hely lányok
8.évf.	1.hely fiúk	
	1.hely lányok	
Komplex Term.tud. Verseny. Kunszentmiklós	7.évf.	1.hely
PANGEA Matematika Verseny	5.évf.	1-3.hely
	6.évf.	1-3.hely
	7.évf.	1-3.hely
	8.évf.	1-3.hely
Weöres Sándor Rajzverseny Tököl	5.évf.	1.hely
		2.hely
Járási Népdaléneklési Verseny Kiskunlacháza	7-8.évf.	4.hely
Taksonyi Rajzverseny	7.évf.	3.hely
Idegen ny. vers-és prózam. v. Szszenmiklós.	5.évf.	2.hely
Megyei idegen ny. vers-és prózam. v. Gödöllő	5.évf.	2.hely

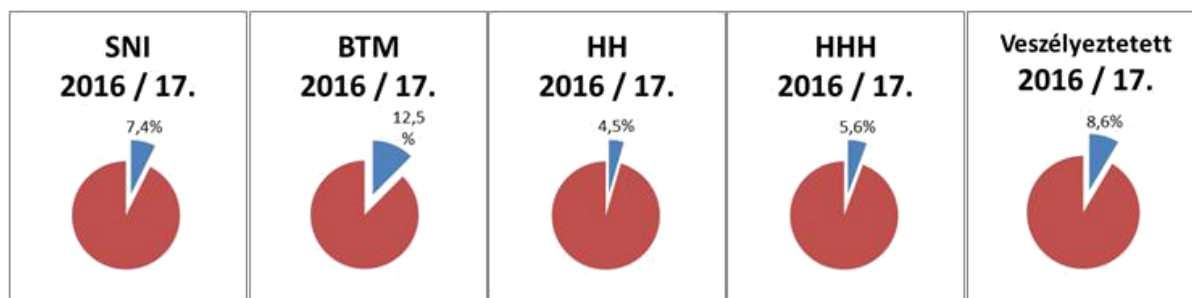
Fejlesztés, felzárkóztatás

Az iskolák tanulói összetétele, szociális háttere miatt a tehetséggondozás mellett kiemelt feladatunknak tekintjük a bármely okból lemaradók, vagy a lemaradás veszélyének kitett tanulók megsegítését, különös tekintettel a hátrányos helyzetű (HH) és a halmozottan hátrányos helyzetű (HHH) tanulóinkra. Az a célunk, hogy az okok megismerése után olyan fejlődési utakat találjunk számukra, amelyek az egyéni helyzetükből adódó hátrányok csökkentését segítik. A mi szemléletünk szerint az esélyegyenlőségre törekvés azt jelenti, hogy mindegyikük fejezze be az általános iskolát, és jussanak be egy, a képességeiknek megfelelő közép fokú intézménybe. Rendelkezzenek olyan kompetenciákkal, hogy képesek legyenek a társadalmi normákat elfogadva a felnőtt társadalomba beilleszkedni.

Az a tapasztalatunk, hogy a megsegítést igénylő tanulók száma évről évre nő, az ellátásukhoz pedig még mindig nem rendelkezünk elegendő szakemberrel. Idetartoznak a különleges bánásmódot igénylő SNI és BTM tanulók, a logopédiai ellátást igénylők. Ellátásukat a Ráckevei Pedagógiai Szakszolgálat és a Kiskunlacházi Egységes Gyógypedagógiai Módszertani Intézmények (EGYMI) utazó szakemberi látják el.



Dömsöd



Iskolánkban minden évben elvégezzük a DIFER mérést az iskolába lépő tanulóinknál. A mérés eredményei segítik a fejlesztő munka irányának kijelölését, a tanulók közötti különbségek felismerésén alapuló differenciált tanulásirányítást.

A Pedagógiai Szakszolgálat vizsgálati eredményei, szakvéleményei, a Tanulási Képességeket Vizsgáló Szakértői és Rehabilitációs Bizottság javaslata és a pedagógusok tapasztalata alapján működnek azok a szervezeti keretek, ahol a felzárkóztatás, fejlesztés folyik.

A megvalósulás eszközei, szinterei:

- Az 2013/14. tanévig első évfolyamon kislétszámú osztályban tanultak azok a gyerekek, akik valamilyen területen lemaradásban voltak. Számukra ez nagy lehetőség volt, lassúbb tempóban tanultak, így váltak igazán iskolaéretté. Sajnos ez a lehetőség megszűnt az intézményünkben. (Dömsöd)
- Az integráltan oktatott SNI és a BTM tanulók egy részének fejlesztését gyógypedagógus, fejlesztőpedagógus végzi. A BTM tanulók egyéni fejlesztését a tanítók, tanárok is segítik.
- Tanulást segítő korrepetálások, egyéni fejlesztés.
- Kompetenciafejlesztő foglalkozások.
- Napközi és tanulószobai szervezeti formák.
- Egyéni bánásmód a számonkérésben, értékelésben.
- Az ötödik évfolyamon egy kisebb létszámú osztály indítása (utoljára 2012/13. tanévben, Dömsöd).

Továbbtanulás, beiskolázás

A mellékelt táblázat adatai igazolják, hogy a továbbtanulásra való felkészítés eredményes. A középfokú intézményekbe a beiskolázás gyakorlatilag 100%-os. Kiemelendő, hogy tanulóink többsége évről évre az első helyen megjelölt iskolába nyer felvételt, valamint az is, hogy kb. 60 százalékuk érettségit adó középiskolában kezdi meg tanulmányait. A tagintézményünk tanulói jellemzően szakiskolában (ma szakközépiskola a neve) folytatják tanulmányaikat, a pályaválasztásra való felkészítést igazolja, hogy szinte mindegyik tanuló az első helyen megjelölt iskolába kerül be. A nyomonkövetés még nem működik teljes körűen, kevés iskola jelzi vissza volt tanulóink tanulmányi eredményeit, de visszajáró diákjainktól tudjuk, jól megállják helyüket választott iskolájukban.

A pályaaorientáció igen hasznos formái működnek iskolánkban. A Pest Megyei Iparkamara szervezésében 7. osztályosoknak pályaaorientációs tájékoztató osztályfőnöki órákat tartanak, a felső tagozatosok a helyben vagy a környéken működő munkahelyekre látogathatnak el, ahol a különböző szakmákkal ismerkedhetnek meg. Ezzel elsősorban a ma nem eléggé megbecsült szakképzés felé próbáljuk orientálni tanulóinkat. Több kolléga vett részt pályaaorientációs képzésen, így most már ők is segítik a tanulókat és szüleiket a pályaválasztással kapcsolatos kérdések megoldásában. Évente tartunk beiskolázási szülői értekezletet közép-fokú intézmények képviselőinek meghívásával.

	2012/ 13.	2013/ 14.	2014/15.	2015/16.
8. osztály létszáma	54	46	54	61
Továbbtanult	54	46	54	61
Gimnázium	13	9	12	18
Szakközépiskola (Szakgimnázium 2015/2016-tól)	21	23	20	20
Szaktanulmányi képző/ Szakiskola (Szakközépiskola 2015/2016-tól)	20	13	22	20
Szakiskola 2015/2016-tól	-	-	-	3
HÍD II:-be nyert felvételt	-	1	-	-
A 6. osztályosok száma	63	68	40	45
A hatosztályos gimn.-ba felvett tanulók	-	-	-	-
A 4. oszt.-ok száma	54	56	71	47
A nyolcosztályos gimn.-ba felvett tanulók	4	3	6	1

I.5.3. Nevelés, nevelőmunka

A nevelés és az oktatás, egymástól elválaszthatatlan feladatok, egymásra gyakorolt hatásuk meghatározó. Iskolánk nevelési programjában foglalmaztuk meg az általunk legfontosabbnak tartott közvetítő értékeket. A távoli és közeli célok megvalósításához a mindenkor feladatokat az éves munkatervünk tartalmazza.

A **nevelési szint** emelését tűztem ki célként az elmúlt időszakra vonatkozóan. A megvalósítása a legkülönbözőbb szinteken és formákban történt.

A **Házirend betartására** tett törekvéseink, az Etikai kódex bevezetése, az értékelési rendszerünkben a **dicséret, jutalmazás előterbe** helyezése, a széleskörű osztályfőnöki tevékenység, **szülővel való hatékony együttműködésre törekvés** az egész iskola-közösségre vonatkozóan segíti a nevelési céljaink elérését.

Tanulóink különböző családokból érkeznek, különböző módon **szocializálódnak**, így egyre gyakrabban előfordul, hogy a család (tanuló) és az iskola elvárásai, értékrendje között jelentős a különbség, az ebből adódó értékkonfliktusok kezelését a ma pedagógusának meg kell tanulnia.

A tanulóink általános **nevelési szintjével nem vagyunk elégedettek**. Sokan nem hozzák otthonról azokat az elvárható magatartási szokásokat, ami a beilleszkedésüket, a közösségben való konfliktusmentes együttélésüket segítené. Sajnos több esetben találkozunk az agresszióval, a gyerekek türelmetlenek, feszültek, verbálisan, időnként fizikailag is bántják egymást. Az indulatok, a **konfliktusok kezelésére** meg kell tanítanunk gyerekeinket, a szociális kompetenciák, az önismeret fejlesztése folyamatos pedagógusi feladat.

Továbbra is vallom, hogy a legfőbb nevelőerő még mindig a saját személyiségünk, **példamutatásunk**. Azt gondolom, hogy ezen a területen vannak problémák, amelyek jelentősen befolyásolják az iskola fegyelmi helyzetét, megítélésünket a tanulók és a szülők felé. Hiányosságot, nem megfelelő egységességet tapasztalok a Házirend betartása,

betartatása, a pontosság, az ügyeleti feladatok ellátása, az adminisztráció, a szülők tájékoztatása területén.

A hátrányos helyzet, a veszélyeztetettség csökkentése az ismert okok miatt folyamatos odafigyelést kíván a nevelőktől, és megkívánják az **együtműködést** a Családsegítő és Gyermekjóléti Szolgálattal, a Gyámüggyel, az iskolaorvossal, védőnővel, időnként a rendőrséggel. Jelzőrendszeri feladatainknak eleget teszünk. Úgy vélem közös erőfeszítéseinknek vannak eredményei, de mivel a külső hatások elsősorban nem pozitív megerősítést sugallnak, elégedettek nem lehetünk.

Egészségnevelés, egészséges életmódra nevelés

A tanulókra általában jellemző a mozgásszegény életmód, az egészségtelen táplálkozási szokások. Emiatt is kiemelendő, hogy iskolánkban a mindennapos testnevelés már akkor is, órarendbe építetten valósult meg, amikor ezt a Köznevelési törvény nem írta elő.

A Hungrofit, majd a helyébe lépő NETFIT eredmények azt igazolják, hogy tanulóink **testi nevelése eredményes**. Az eredményeket, fejlődés irányát a testnevelő kollégák nemcsak a tanulókkal, hanem a szülőkkel is megbeszéljük, így teszik motiválttá a tanulókat abban, hogy egészségük érdekében tegyenek erőfeszítéseket. A dömsödi iskolában az alsós testnevelés órákból heti egy óra a **néptánc**, ami a hagyományápolás kiváló színtere, közösségformáló hatása nem vitatható. Azok a tanulók, (osztály) akik a felső tagozaton is néptáncoltak, látványos szerepléseikkel iskolai, községi rendezvényeinket is színesítették. Sajnálatos, hogy ez nem működik folyamatosan, eddig nem sikerült megoldani, hogy a felső tagozaton is mindig legyen folytatása a néptánc oktatásának.

Környezeti nevelés

Az iskolai környezeti nevelési program fő célkitűzése, tanulóink **környezettudatos magatartásának kialakítása, fejlesztése**. A környezettudatos magatartásra nevelés szinterei igen változatosak, megjelennek a **tanórákon, a tanórán kívüli tevékenységekben**. A feladatokat mindig a munkatervünk tartalmazza, megvalósításába a szülőket és más partnereket is bevonunk, vagy mi csatlakozunk egy-egy kezdeményezéshez. Például elektronikai hulladékok gyűjtése, „Teszedd” programban való részvétel.

A felsős osztályok az udvar egy-egy területének tisztaságáért felelősek, folyosói ügyelet látnak el tanulók, ezek hatékonysága azonban nem megfelelő. Az alsó tagozaton az osztályok egy-egy virágos területet „fogadtak örökbe”, a szülőkkel együtt szívesen tevékenykednek annak rendben tartásáért.

A szemléletformálás tekintetében kiemelkedőnek tartom a szép és esztétikus iskolai környezet kialakításáért tett erőfeszítéseket, a célirányos dekorációt, a jeles napokhoz kötődő programokat. Lehetőséget biztosítunk a használt elemek gyűjtésére, évente kétszer papírgyűjtést szervezünk. Ösztönözzük tanulóinkat a környezetkímélő kerékpáros, gyalogos közlekedésre. Saját programokkal csatlakoztunk a Fenntarthatóság témahéthez.

Apaji tagintézményünk 2014/15. tanévtől Ökoiskolaként működik. **Ökoiskolai munkatervük**, projektjeik elsősorban a környezettudatos magatartás kialakítását célozzák.

I.6. Továbbképzések, átképzések

Vezetői pályázatomban célul tűztem ki, hogy szorgalmazom a pedagógusok átképzését és továbbképzését. A TÁMOP pályázat egyik célkitűzése is a pedagógusok továbbképzésének segítése volt, de ezt végül is a pályázat nem biztosította. A következő táblázat a megvalósult képzéseket mutatja be.

2012 / 2013.	Apáczai K. Felkészítés az erkölcsstan okt	60 órás	2 fő
	Dunaújvárosi Főiskola Szakvizsga	áthúzódó	1 fő
	Dunaújvárosi Főiskola Pedag. Mérés és ért. mesterszak	befejezte 4 fő áthúzódó	5 fő
2013 / 2014.	Biztonságos iskolaprogram	8 óra	2 fő
	Agykontroll, stresszkezelő	40 óra	1 fő
	A matematika tanulás zavarai	30 óra	1 fő
	Gyengén látók ált.Isk. Szakmai nyílt nap	2 x 5 óra	1 fő
	Dunaújvárosi Főiskola Pedag. Mérés és ért. mesterszak	befejezte	1 fő
	Dunaújvárosi Főiskola Szakvizsga	befejezte	1 fő
2014 / 2015.	Pályaorientációs képzés	30 óra	3 fő
	Kecskeméti Főiskola Szakvizsga	áthúzódó	1 fő
	OKM Fit elemző	6 óra	1 fő
	Ökoiskolák működése	30 óra	1 fő
	Dunaújvárosi Főiskola Szakvizsga	áthúzódó	1 fő
2015 / 2016.	Vezetők felkészítése	30 óra	1 fő
	Minősítés előtt állóknak képzés	10 óra	2 fő
	Dunaújvárosi Főiskola Szakvizsga	befejezte	1 fő
	Kecskeméti Főiskola Szakvizsga	befejezte	1 fő

Kiemelni kívánom, hogy a továbbképzések jelentős része pályázati pénzből, vagy önerőből valósult meg, illetve azt, hogy valamennyi továbbképzés megtalálható a Továbbképzési tervünkben.

I.7. Szervezeti kultúra, hagyományápolás

A szervezeti kultúra elemei közül hangsúlyoznám iskolánk **szokás- és hagyományrendszerét**. Tapasztalataim szerint ezt minden telephelyünkön kiemelt feladatuknak érzik a kollégáim.

A tantermek esztétikus dekorációja, a szép tanulói munkák kiállítása teszi otthonossá a környezetünket, erősíti tanulóinkban a közösséghez tartozás élményét.

Rendezvényeink, körzeti versenyek, iskolai ünnepeink rendezettségét, szervezettségét, értékközvetítő szerepét **erősségünknek tudhatjuk**, amelyek színvonalából a továbbiakban sem engedhetünk.

Az eseményekről, eredményeinkről **tájékoztatjuk** partnereinket a Dömsödi Hírnök című helyi havilapban és a megújult iskolai honlapon is. Ennek ellenére többekben is megfogalmazódott az a feltevés, hogy ezen a téren van még mit változtatni, sokkal jobban kellene a munkánkat, eredményeinket kommunikálni a partnereink felé.

A közösséghez tartozás érzését hivatottak szolgálni azok a **szimbólumok**, amelyek névadónkhoz kötődnek. Faliújság, dombormű, a felirat, az iskolazászló, a Széchenyi feliratos póló, Széchenyi kitűző.

Tagintézményünk szervezeti kultúrája a miénktől eltérő hagyományokat is tartalmaz. Az iskolazászló névadójukat tiszteli, a Madárbarát iskola, az Ökoiskola cím, pedig a nevelő-oktató munkájukban a környezettudatosság fontosságát bizonyítja.

Az iskolaközösség kiemelt rendezvényei

- Tanévnnyitó ünnepély
- Gólyaavatás 5. osztályosoknak (Dömsöd)
- Mihály napi vásár (Dömsöd)
- Megemlékezés az Aradi Vértanúkról
- Széchenyi nap, napok (Dömsöd)
- Futóverseny az Aradi Vértanúk emlékére
- Október 23-i megemlékezés
- Őszi papírgyűjtés
- Adventi műsorok, adventi vásár (4 alkalom)
- Mikulás-délelőtt
- Körzeti terematlétika verseny (Dömsöd)
- Karácsonyi koncert, (Dömsöd)
Karácsonyi műsor (Apaj)
- A Magyar Kultúra napján Körzeti Kazinczy prózamondó verseny 3-4. évfolyamnak (Dömsöd)
- Farsang az alsó és felső tagozatnak
- Költészet napján megemlékezés és Iskolai szavalóverseny (Dömsöd)
- Arany János Szavalóverseny (Apaj)
- Futóverseny a Föld napján (Dömsöd)
- Március 15-i megemlékezés
- Tavaszi papírgyűjtés (Dömsöd)
- Anyák napi megemlékezés
- Gyermeknap
- Szép Magyar Beszéd alapítványi verseny (Dömsöd)
- Dömsödi Olimpia négy évenként (Dömsöd)
- Közlekedési délelőtt, „rendőrnapi”(Dömsöd)
- Szerenád (Dömsöd)
- Búcsúest, Gyertyás ballagás (Dömsöd)
- Ballagás
- Tanévzáró ünnepély
- Fontos az erdőnk projekt(Apaj)
- Ökoiskolai programok a partnerek bevonásával egész tanévre tervezetten (Apaj)

I.8. Pályázatok, eredmények

2013/2014.tanév, nyertes pályázatok		2014/2015.tanév, nyertes pályázatok		2015/2016.tanév, nyertes pályázatok	
Comenius Sportpályázat	20000 €	MACIKA		GENERALI a Biztonságért Alapítvány	200.000 Ft
TÁMOP 3.1.4		Kinder + Sport pályázat	sporteszközök		
Magyar Cetelem Bank Zöldiskola	500.000 Ft	TIOP 1.1.1	informatikai eszközök		
		GENERALI a Biztonságért Alapítvány Mozgás, kirándulás a szabadban	150.000 Ft	Erzsébet tábor	Négy osztály
MKNE támogatásával Fontos az erdő program	160.000 Ft	MKNE támogatásával Fontos az erdő program	160.000 Ft	MKNE támogatásával Fontos az erdő program	160.000 Ft

I.9. Kapcsolatok, kapcsolattartás

I.9.1. Intézményen belül

Nevelőtestület

Az iskola szervezetén belül a kapcsolatok, a **kommunikációs háló** az SzMSz szerint működik, a **szervezeti struktúra** mindenki számára ismert. Annak érdekében, hogy megteremtsem a segítő, támogató légkört, mindenben és mindenkor kikérem vezetőtársaim véleményét, támaszkodom a tantestület tudására és tapasztalatára. Összehangolt, egységes gondolkodással és szemlélettel lehet csak iskolánk sikerességéért munkálkodni. Közös munkánkban nagy segítségünkre vannak a **munkaközösség-vezetők**, akik szakmai tudásukkal, jó ötleteikkel, tevékeny részvételükkel támogatják elképzeléseink megvalósítását. A munkaközösségek, tagozatok közötti **információáramlás javult**, különösen a TÁMOP pályázat megvalósítása tette intenzívebbé ezt a folyamatot. A tematikusan szervezett mérések, a különböző tagozaton megtartott bemutatóórák, az azt követő konzultációk nemcsak a tudásátadások miatt voltak hasznosak, hanem lehetővé tették egymás munkájának megismerését is. A különböző épületekben tanítók szorosabb közösséggé alakításáért még van tennivalónk.

Szülők

A szülők **nagy része igényli a kapcsolattartást**, érdeklődő, van elképzelésük arról, mit várnak el az iskolától. Együttműködnek, gyermekük eredményeit figyelemmel kísérik. Vannak azonban olyan szülők, akik nem mindig partnerei az iskolának. Gyermekükkel kapcsolatos jelzéseinkre nem reagálnak, vagy ha igen, általában az iskolára, nevelőre hárítják a felelősséget.

A szülői értekezletek, fogadóórák látogatottsága nem mindig megfelelő, ezért a **kapcsolattartásra más formákat is ki kell találnunk** a jövőben. Iskolánk egyes pedagógusai már élnek a modern információs technológia lehetőségeivel is, zárt Facebook csoportban kommunikálnak a szülőkkel, és ha indokolt, a gyermekeik előmeneteléről is így adnak tájékoztatást.

A jövőben célszerű lenne ezt a kommunikációs, információs lehetőséget kiszélesíteni iskolaszintűre, aminek egyik eszköze az e-napló lehetne.

Az iskolában működő **szülői szervezet (SzMK)** **segíti** rendezvényeink szervezését, lebonyolítását, anyagilag is támogatják iskolánkat. Osztályonként, évfolyamonként a szülői munkaközösségek közreműködnek a szabadidős programok megszervezésében, azokon részt is vesznek. Az ilyen alkalmak célja a szülői partnerség tudatának erősítése, a szülők szélesebb körű bevonása az intézmény életébe. Jó lehetőség az intézmény megismerésére, a közös gondok és örömök megbeszélésére, az intézményről alkotott vélemény formálására, ami növelheti a **szülői elégedettséget**. Az utóbbi tanévekben igyekeztünk **minél több szülőt** bevonni iskolai rendezvényeinkbe, törekedtünk arra, hogy minél többen lássák, milyen nevelő-oktató munka folyik az iskolánkban. Több olyan eseményt is szerveztünk, amelyben tevélegesen is részt vettek a szülők, nem csak a szülői munkaközösségi tagok, ezek a rendezvények mindig nagyon jó hangulatúak voltak, erősítették a szülő–pedagógus–iskola kapcsolatot.

Tanulók

A kapcsolattartás formáit a Házirend és az SzMSz tartalmazza. **Diákönkormányzat (DÖK)** működik, mely részt vesz egyes szabadidős programok szervezésében, lebonyolításában. Tagjaitól a jövőben még nagyobb aktivitást várok el, hogy ötleteikkel, javaslaikkal, tevékeny részvételükkel segítsék, hogy a diákéletet színesíthessük, az iskola rendjét fenntarthatassuk és a pedagógus–tanuló kapcsolatra vonatkozó elégedettségi mutatókat javíthatassuk.

I.9.2. Külső kapcsolatok

Dömsöd

- A **Ráckevei Tankerülettel** a kapcsolat folyamatos volt, korrekt munkakapcsolatot sikerült kialakítani a vezetővel és a munkatársaival is. A Szigetszentmiklósi Tankerületi Központ lett az új fenntartó, az iskola érdekében ezért továbbra is törekszem a jó, és eredményes munkakapcsolat kialakítására, fenntartására.
- A **Családsegítő és Gyermekjóléti Szolgálattal** napi kapcsolatban állunk, jelzőrendszerként működünk, az együttműködés tartalmas. Nemcsak a hátrányos helyzetű és veszélyeztetett tanulókra való odafigyelésben kapunk tőlük segítséget, hanem javítóvizsgás tanulóink felkészítését is évről évre eredményesen segítik. Az esetmegbeszéléseken részt veszünk, iskolai rendezvényeinkre meghívást kapnak.
- A **Kormányhivatal Gyámügyi Osztályával**, gyámügyi kérdések, igazolatlan hiányzások jelentése miatt vagyunk kapcsolatban.
- A **gyermekorvossal** és a **védőnői szolgálattal** is jó az iskola kapcsolata.
- Iskolai rendezvényeink megszervezésében és lebonyolításában nagyon sok segítséget kapunk az **OMK-tól, vezetőjével** a jó együttműködést továbbra is szeretnénk fenntartani.
- A **könyvtárral** és **Múzeummal** is voltak közös programjaink, amikre jövőre is számítunk.
- Új, de nagyon eredményes kapcsolatnak tartom az **Pest Megyei Iparkamarával** kialakult kapcsolatot. Előadásokkal segítik a pályaorientációs feladatainkat. Segítségükkel 7. és 8. osztályos tanulóink több helyi munkahelyre jutottak el, ismerkedhettek a különböző szakmákkal, vállalkozásokkal.
- A **Dezső Lajos Alapfokú Művészeti Iskolában** sok tanulónk vesz részt valamilyen zenei vagy művészeti képzésben. Egymás rendezvényeit kölcsönösen látogatjuk.
- Az **óvoda** és az iskola jó együttműködését tükrözik az óvodában tett látogatás, az óvodások látogatása az első osztályosoknál, a beiskolázási szülői értekezletek, a szakmai fórumokra való kölcsönös meghívás, az óvoda-iskola közötti átmenet segítése.
- A mindennapos testnevelés miatt, minden tanítási napon reggeltől késő délutánig használjuk a **Sportcsarnokot**. Vezetőjével, – aki egyben testnevelő tanár a dömsödi iskolában – jó munkakapcsolatban vagyunk, részt vesz a tehetséggondozásban, különösen a kézilabda versenysportban, sportrendezvényeink lebonyolítását segíti.
- A **Suli-Persely Alapítvány** támogatja többek között iskolánk eszközbeszerzéseit, nevezési díjak befizetésével segítik a tehetséggondozást.
- A **Ráckevei Pedagógiai Szakszolgálat** a tanulási nehézséggel küzdő, vagy magatartási problémás tanulóink vizsgálatát végzi, szakvéleményüket figyelembe vesszük a tanulók fejlesztéséhez. Utazó szakembereik segítik logopédiai és fejlesztő feladatok ellátását az iskoláinkban.
- A **Tanulási Képességeket Vizsgáló Szakértői és Rehabilitációs Bizottsággal** az együttműködés kissé nehézkes, mert az SNI-s tanulók kontrollvizsgálataira és az új vizsgálatokra is sokat kell várni.
- Jó kapcsolatot ápolunk a következő intézményekkel, szervezetekkel is: **Egyházak; Még 1000 év Dömsödért Közhasznú Egyesület; Polgárőrség, rendőrség, tűzoltóság; Fókusz Takarékszövetkezet; Dömsödi Hírnök; Kisherceg Gyermekház**

Apaj

Tagintézményünk elsősorban az ökoiskolai programjuk megvalósítása céljából ápol eredményes kapcsolatot a következő intézményekkel:

- **Magyar Környezeti Nevelési Egyesület**
- **Rákosi Vipera Védelmi Központ**
- **Fővárosi Állat- és Növénykert**
- **Iskolánkért, Gyermekünk Jövőjéért Egyesület**
- **Kunszentmiklósi Idősek Otthona**

Iskolák közötti kapcsolat:

Pedagógusok általában az iskolák által rendezett tanulmányi és sportversenyeken találkoznak egymással, ennél azonban sokkal többre lenne igényük. Hiányolják a rendszeres szakmai megbeszéléseket, továbbképzéseket, találkozókat.

A külföldi testvérvárosi kapcsolatok elsősorban anyagi okok miatt háttérbe szorultak, ugyanakkor a nemzetközi Comenius pályázatok révén lehetőség nyílt utazásra, a különböző országok kultúrájának megismerésére, az idegen nyelv gyakorlására. (Dömsöd)

II. VEZETŐI PROGRAM, FEJLESZTÉSI ELKÉPZELÉSEK

II.1. Jövőkép

Az iskolai Pedagógiai Program megalkotásakor a nevelőtestülettel együtt fogalmaztuk meg a jövőképünket, azaz, hogy milyen iskolát szeretnénk.

A jövőkép és az abból fakadó célok megfelelnek vezetési elképzeléseimnek, ezért az eddig elért eredményeket a nevelőtestülettel együtt továbbfejlesztve, **olyan iskolát szeretnénk,**

- ahol a tanulók **személyiségéből** adódó igényeknek, az iskolai közösség és a társadalom elvárásainak egyaránt megfelelő nevelő-oktató munka folyik;
- ahol a tanulók és a pedagógusok jól érzik magukat, a **tanulók képességeinek megfelelő elvárások** fogalmazódnak meg, a **pedagógusok szakmaisága** kiteljesedhet, a tanulónak a tudás megszerzése, a világ megismerése örömet jelent;
- ahol nemcsak az ismeretek átadása történik, hanem olyan **kulcskompetenciák kialakítása** is, amely megalapozza, segíti a tevékeny, alkotó életre való felkészülést;
- ahol a nevelés célja a helyes erkölcsi **értékrend** elemeinek elsajátíttatása, a **hagyományok** megőrzése és a **természet értékeinek védelme** iránti pozitív attitűd kialakítása, a tanulók érzelmi intelligenciájának fejlesztése;
- ahol a **pozitív motivációra** épülő nevelő-oktató munka megalapozza tanulóinkban az élethosszig tartó tanulás iránti igényt.

Pedagógiai programunk tartalmazza a nevelőtestület által közvetítendő legfontosabb értékeket. Ezekre építve fogalmaztuk meg azokat a célokat, törekvéseket, amelyek iskolánk arculatát, a pedagógiáról vallott hitvallásunkat, a gyermekekhez való viszonyulásunkat tükrözik. Ezek közül néhányat kiemelek, melyek megvalósítását a legfontosabb feladatunknak tartom.

II.2. Célok és feladatok

Iskolánkban olyan légkört kell teremteni, ahol tanulóink **biztonságban** érezhetik magukat, biztosítottak a tanulás feltételei.

Nevelő-oktató munkánk alapvető célja a **demokrácia értékeinek, a nemzeti értékeknek, az európai humanista értékrendnek** megismertetése és elfogadtatása tanítványainkkal.

Megismerjük, értékeljük, továbbfejlesztjük a tanulók személyiségének értékeit, a **pozitív énkép** és az **önismeret képességének** kialakításával is segítjük a közösségbe, a társadalomba való beilleszkedésüket.

Hatékony nevelő-oktató munkával fejlesztjük a tanulók kognitív **képességeit**.

A gyermekek részére nem csak tárgyi tudást kell adnunk, hanem ki kell alakítani bennük az **értő olvasás képességét, a lényegkiemelést, a problémamegoldó gondolkodást, az ismeretek alkalmazásának képességét**.

Célunk, hogy biztosítsuk az **esélyegyenlőséget** a kiemelt figyelmet igénylő, s tanulók számára a felzárkózásban, a tudás megszerzésében, a kulcskompetenciák kialakításában.

Célunk az **élethosszig tartó tanuláshoz szükséges alapkompenciák** megalapozása.

Kialakítjuk tanulóinkban az elemi **erkölcsi és magatartási normákat**, javítjuk viselkedéskultúrájukat.

Gyermekeinket – elsősorban **személyes példamutatással** – a toleranciára, a máság elfogadására, empátiára, az emberi jogok tiszteletben tartására, valamint a **környezettudatos magatartásra** neveljük.

Célunk kialakítani a gyermekekben az igényt a **sport, az egészséges életmód iránt**.

Célunk olyan színvonalon és mértékben biztosítani a **tárgyi és személyi feltételeket**, hogy gyermek és szülő egyaránt érezze, hogy minden esélye megvan gyermekének az értelmi és érzelmi fejlődésre.

Olyan **együttműködést kell kialakítanunk a családokkal**, hogy érezzék, közösek az érdekeink és céljaink.

Intézményvezetői megbízásom esetén munkámat továbbra is a közösen kidolgozott Pedagógiai Program alapján, az abban meghatározott alapelvek és célok minél teljesebb körű megvalósításának érdekében kívánom végezni.

II.3. Hosszú távú feladatok

A fejlesztés két fontos elemre épül:

- A központban a pedagógusok és az iskola közvetlen partnerei, a szülők, tanulók, és a Fenntartó
- Folytonosság és elkötelezettség a folyamatos fejlődés mellett

II.3.1. Központban a pedagógusok és az iskola közvetlen partnerei, a szülők, tanulók, és a Fenntartó

Az intézmény működésére vonatkozó jogszabályi kereteken belül, az iskola sajátos helyzetének, adottságainak ismeretében továbbra is figyelembe kell venni a tanulói, szülői, fenntartói igényeket, ezt nevezném **egyensúlykeresésnek**.

II.3.1.1. Szülők

A szülők elvárásai a törődés, az egyéni bánásmód alkalmazása, differenciált képességfejlesztés, a megfelelő alapkészségek kialakítása, fejlesztése az eredményes továbbtanuláshoz. Az elégedettségi vizsgálatból kiderült, hogy a szülők elégedettek az iskola elvárásaival, úgy ítélik meg, hogy mindenki a képességeinek megfelelő terhelést kap, elégedettek a mozgás megszerettetésével, jó kezekben tudják gyermekeiket. Fontosnak tartják, hogy gyermekük biztonságban legyen, és jól érezze magát az iskolában, ezért a fegyelemmel kapcsolatos elvárásainkat is pozitívan értékelték.

Ezeket az értékeket csak akkor tudjuk megőrizni, ha a nevelési-oktatási folyamat egészére koncentrálnunk.

Törekedni kell az szülők szélesebb körű bevonására, a **partnerség** kialakítására, a szülői igények figyelembe vételére. Erősíteni és hatékonyabbá kell tenni a **kapcsolattartást**, a kommunikációt.

A lehetőségek, a feltételek vizsgálatával és a lehetséges következmények előrevetítésével olyan **innovatív megoldásokban** is kell gondolkodni, ami hosszú távon az iskola arculatának kialakítását, és egyben megtartó erejét is segítené. Az innováció irányulhat akár tartalmi, akár szervezeti megújulásra, amihez a szülői igényeket is figyelembe véve, szintén a nevelőtestülettel való együttgondolkodás szükséges.

Vezetői programom fontos feladatának tartom, hogy az alsó tagozaton biztosított legyen az **egyéni adottságokat figyelembe vevő képességfejlesztés**, különösen az olvasási, írási, szövegértési, számolási készség kialakítása. Ugyanakkor még tudatosabban kell alkalmazni azokat a pedagógiai eljárásokat, módszereket, amelyekkel a felső tagozatra átnyúló képességfejlesztés eredményessé tehető. Segítenünk kell az alsó tagozatból a felső tagozatba való **átmenetet**.

Erősíteni kell a **tagozatok közötti szakmai együttműködést**. Az egyes pedagógiai szakaszok problémáinak feltárása, az együttgondolkodás, közös megoldások hozhatják meg az eredményeket.

A **kimeneti eredményekkel** akkor lehetünk elégedettek, ha az OKM méréseken elérjük a hasonló adottságokkal rendelkező iskoláktól elvárható átlagteljesítményeket, ha csökken az alapszint alatt teljesítők aránya, és nő a jó, és nagyon jó szinten teljesítő tanulók aránya. Ugyancsak sikerkritérium, ha nyolcadikos tanulók a képességüknek megfelelő, és első helyen megjelölt középiskolába nyernek felvételt.

II.3.1.2. Tanulók

A tanulók megfelelő tanulási környezetben szeretnének tanulni.

Ez az elvárás számomra mint **vezetőnek** két nagyon fontos feladatot jelent. Az egyik, hogy minden vezetői feladat megoldásánál elsődleges szempont az iskolába járó gyerekek **érdekeinek védelme és érvényesítése**. A másik irányadó szempont pedig a tanulói **személyiség sokoldalú fejlesztésére** való törekvés.

Tisztáznunk kell magunkban, hogy a mai gyorsan változó világban milyen felnőttekre van szükség, **milyen kompetenciákkal** kell rendelkeznie tanulóinknak, hogy helyt álljanak, érvényesüljenek jövőbeni életükben.

A **tanítás-tanulás** feladata ma már nem csak az ismeretek átadása, hanem a tanulók tanulásának a szervezése, tervezése, irányítása, szabályozása és értékelése.

A pedagógusoknak ez azt jelenti, hogy a **személyiségfejlesztés, az önálló gondolkodásra** nevelés, **problémamegoldó látásmód, a kommunikációs, döntési és egyéb készségek** kialakítása, az **élethosszig tartó tanulás alapjainak** megteremtése vált feladatunkká. Képessé kell tenni őket az **önálló ismeretszerzésre** a digitális eszközök felhasználásával is, ugyanakkor igen fontos feladatunk az **internet veszélyeinek** tudatosítása is tanulóinkban.

Mivel gyerekeink különböző szociális háttérrel kerülnek be az intézménybe, jelentősen eltérő a motivációs szintjük is. Az előzőekben kifejtett feladatokat az egyéni képességeik figyelembevételével kell megvalósítani. Változatos oktatási módszerekkel, tanulásszervezési eljárásokkal, differenciálással, a **tanulók képességeinek megfelelő terheléssel**, értékeléssel kell a **tanulói motivációt elősegíteni, erősíteni**.

A **kiemelt figyelmet igénylő tanulókkal**, a lemorzsolódással veszélyeztetett tanulókkal való foglalkozás továbbra is egyik legfontosabb feladatunk. Törekednünk kell arra, hogy a bármely okból való veszélyeztetettségüket, hátrányos helyzetüket a magunk eszközeivel, segítő szakemberek bevonásával csökkentjük.

A tanulás **számszerű (szöveges) értékelése** mellett rendszeresen mérni kell a **tanulók fejlődését**, mert a fejlődés megtapasztalása intenzív motiváló tényező.

Tehát értékelni kell az erőfeszítéseket, a **hozzáadott pedagógia értéket** a tanulók és a pedagógusok munkájában is.

Törekedni kell arra, hogy ne csak a tanulmányi eredmények legyenek a fontosak, hanem a tanulóink sokoldalú **személyiségfejlesztése**.

A **környezeti nevelés, a környezettudatos magatartási** attitűd kialakítása tanulóinkban korunk egyik fő feladata. Támogatom a jelenlegi megvalósítási formákat, nyitott vagyok az új ötletre, és számítok a Diákönkormányzat javaslataira, ötleteire, tanulóink tevékeny, alkotó részvételére.

A tanuláshoz való pozitív viszonyuk erősítéséért fejlesztenünk kell önismeretüket, önértékelésüket, azaz a **szociális kompetenciájukat**.

Továbbra is szervezni kell a **tanulók szabadidejét** is. Az iskolai, és osztályszintű közös programok alkalmasak a különböző szociális kompetenciaelemek fejlesztésére. Különösen nagy jelentősége van ennek korunkban, amikor is a fiatalok között a virtuális kommunikáció veszi át a szerepet a tényleges, közösségben megélt élmények helyett.

Elvárom azoknak a **tanórán kívüli foglalkozásoknak**, szakköröknek, szabadidős tevékenységeknek a szervezését, ahol sokan megtalálhatják az érdeklődésüknek megfelelő elfoglaltságot, ahol lehetőség nyílik a tanulók személyiségfejlesztésére, Támazkodni kell a **tanulói kezdeményezésekre**, ötletekre is, ezen a területen is erősíteni kell a Diákönkormányzat szerepét.

Továbbra is nagy gondot kell fordítanunk a **tanulók testi nevelésére**, az egészséges életmód kialakításra. Szorgalmazzuk, hogy minél több tanulónk sportoljon, használják ki a településen működő sportegyesületek kínálatát, az egyéb sportolási lehetőségeket.

Mentálhigiénés programok gazdagítását indokoltnak tartom, kiemelten az önismeret, a konfliktuskezelés, egészségkárosító szerek, internet veszélye stb. területén, témától függően szakemberek bevonásával.

II.3.1.3. Pedagógusok

A pedagógusok jó munkakörülményeket, biztos egzisztenciát, alkotó légkört, elismerést, és megfelelő javadalmazást szeretnének.

Vezetői megbízásom esetén, a vezetés minden szakaszában **demokratikus módszerekkel** kívánok élni. Különösen fontosnak tartom a vélemények, javaslatok megismerését a döntések előkészítésnél és a tervezés szakaszában. Ez csak látszólag mond ellent annak, hogy az intézmény vezetője maga hozza meg a döntéseit, és viseli a felelősséget a döntések végrehajtásának minden mozzanatáért.

A **szervezeti struktúrán** nem kívánok változtatni, az iskola szakmai vezetésében az igazgatóhelyettesek, tagintézmény-vezető mellett számítok a munkaközösség-vezetők segítségére.

Az **ellenőrzést és értékelést** mint az egyik legfontosabb vezetési funkciót kiemelt feladatomban tekintem. Az ellenőrzési feladatokban számítok a munkaközösség-vezetők ellenőrző, értékelő munkájára is. Az ellenőrző értékelő feladataimat még tervezetebben és célirányosabban kívánom megszervezni a jövőben.

A jogszabályi előírásoknak megfelelően **tervezni kell** a külső ellenőrzéseket megelőző belső ellenőrzéseket, **önértékelési feladatokat**.

Továbbra is igénybe kívánom venni a **szaktanácsadói szolgáltatásokat**, tantárgyi és egyéb, az intézmény nevelő-oktató munkáját elősegítő területeken is.

A **minősítés** előtt álló kollégákat támogatom, a minősítő eljárásra való felkészülésüket minden tudásommal segíteni kívánom.

Feladatomban tekintem, hogy a **pedagógusok egyenletes terhelésére** nagyobb figyelmet fordítsak, az erőforrásokkal hatékonyabban gazdálkodjak. Az egyenletes terhelés mellett a feladatok pontos delegálására, az elvárások egyértelmű meghatározására törekszem. Ismert kritériumrendszer esetén lehet csak számon kérni, ellenőrizni, értékelni és – ha szükséges – beavatkozni.

A korlátozott lehetőségeken belül törekszem az intézményi dolgozók **életkörülményeinek** javításra, munkájuk **anyagi és erkölcsi elismerésére**.

Az eredményes munkavégzés szempontjából továbbra is fontosnak tartom, hogy a nevelőtestület tagjai között jó emberi és munkatársi kapcsolatok alakuljanak ki, törekszem a **jó intézményi klíma** kialakítására. Szorgalmazom, hogy legyenek kötetlen jellegű együttlétek, közös programok, továbbra is szeretném fenntartani azt a gyakorlatot, hogy iskolai rendezvényeinkre kapjanak meghívást nyugdíjas kollégáink is.

3.1.1.4. Fenntartó

A **Fenntartó** elvárja, hogy az iskola jogszerűen, hatékonyan és gazdaságosan működjön, nevelési-oktatási feladatait a körülményekhez képest legmagasabb színvonalon lássa el. Az elvárásoknak a nevelőtestülettel együttműködve a továbbiakban is igyekszem megfelelni.

II.3.2. Folytonosság és elkötelezettség a folyamatos fejlődés mellett

A következő időszak egyik legfontosabb feladatának tekintem, hogy a nevelő-oktató munka ellátáshoz megfelelő számú, és az igényeknek megfelelő **szakképesítésű pedagógus** legyen az iskolában. A helyzetelemzésben is utaltam a pedagógusok életkorára, a felső tagozatonjelentkező szakos ellátás problémájára. A szakos ellátottság tekintetében törekszem mindkét iskola igényeit szem előtt tartani, belső átképzések szorgalmazásával, folyamatos pályázatással, valamint az informális kapcsolatokat is felhasználva a környezetünkben élő potenciális munkaerők feltérképezésével.

Továbbra is támogatni kívánom a pedagógusok **önfejlesztését, továbbképzését**. A továbbképzések megvalósításához igyekszem pályázati forrásokat felkutatni, az állami normatívát a Továbbképzési tervünkben prioritást élvező képzésekre fordítani.

A nevelő-oktató munkánkban folyamatosan meg kell újulni. Korszerű pedagógiai eljárásokkal, változatos tanulásszervezési formákkal alkalmazkodnunk kell iskolánk tanulói összetételéhez. A hagyományos nevelő-oktató módszerek mellett egyre nagyobb teret kell, hogy nyerjen az **IKT** eszközök felhasználása. Szorgalmazom az ilyen irányú **továbbképzéseket**, és keresem a forrásokat az **informatikai eszközök** bővítésére, korszerűbb eszközök beszerzésére.

Folytatni kell további **tantermek felszerelését** számítógéppel, projektorral, esetleg interaktív táblával. A költségvetés függvényében törekedni kell tanulói bútorok cseréjére, a nevelést-oktatást segítő egyéb eszközök felszerelések korszerűsítésére,

A külső továbbképzések mellett szorgalmazom a **belső továbbképzéseket** is. Az éves munkatervünkben kell kijelölni egy-egy olyan területet, amit aztán a témától függően, tantestületi vagy munkaközösségi szinten az adott tanévben feldolgozunk. Ezekben többek között a következő témákkal lenne érdemes foglalkozni: tanulásirányítás új módszerei, az osztályfőnöki feladatok a megváltozott társadalmi helyzet, családi, és tanulói összetétel megváltozása szempontjából, konfliktusok kezelése, ellenőrzés és értékelés szerepe, mentálhigiénés képzés, kiemelt figyelmet igénylő tanulók fejlesztésének lehetőségei.

Meg kell ismernünk egymás munkáját, a **jó gyakorlatokat, módszereket**, hiszen egymástól is sokat tanulhatunk. A jövőben még tervezettebbé kívánom tenni a **bemutató órák idejét**, hogy az alsó és felső tagozaton tanítók, a tagintézmény pedagógusai is részt tudjanak azokon venni, ezáltal is erősödjön a tagozatok közötti szakmai kapcsolat.

Hiszek abban, hogy ha jobban megismerjük egymás munkáját az egyes tagozaton folyó nevelő-oktató munka sajátosságait, problémáit azzal eredményességünket is növelhetjük. A tapasztalatok birtokában segíthetjük tanulóink beilleszkedését, a **tagozatok közötti átmenetből** adódó nehézségek megoldását.

Szorgalmazom a **nyílt napokat, projekt napokat, betekintést engedve** munkánkba, fenntartónak, kollégáknak, óvodának, szülőknek. Tervezetté kívánom tenni leendő elsőseink számára az iskolai életet bemutató foglalkozásokat, „**sulikóstolót**”, amiben elsősorban a mindenkor negyedik osztályban tanítókra, és a napközis tanítókra számítok.

Megvalósíthatónak tartom, hogy területi szinten szakmai-módszertani szempontból gazdái legyünk egy-egy tantárgyi területnek. Támogatom tagintézményünk ilyen irányú, az ökoiskolára vonatkozó terveit.

Továbbra is az iskolai nevelőmunka kiemelt területének tartom a **hagyományok ápolását**, a szülőföld, és a közvetlen környezetünk megbecsülését, emlékeinek megőrzését szolgáló nevelést.

Továbbra is magas színvonalon, külsőségében és tartalmában is igényesen kell megrendezni iskolai programjainkat, ünnepeinket, tanulmányi versenyeket, szabadidős rendezvényeinket.

A feltételek széles körű vizsgálatával és a lehetséges következmények előrevetítésével olyan **innovatív megoldásokban** is kell gondolkodni, ami hosszú távon az iskola arculatának kialakítását, és egyben megtartó erejét is segítené. Az innováció irányulhat akár tartalmi, akár

szervezeti megújulásra, amihez a szülői igényeket is figyelembe véve, szintén a nevelőtestülettel való együttgondolkodás szükséges.

Továbbra is támogatom tagintézményünk önálló kezdeményezéseit, **ökoiskolai** programjaik megvalósítását. Szorgalmazom, hogy programjaik váljanak ismertebbé a dömsödi pedagógusok között is a két iskola közötti kapcsolat erősítése céljából.

Eredményeinket, **tanulóink eredményeit** közvetlen és közvetett partnereink felé rendszeresen kommunikálni kell. Ehhez ki kell használni az infokommunikációs eszközöket.

A lehetőségek egyike az **e-napló**, amelynek kötelező bevezetése úgy gondolom, hogy hamarosan bekövetkezik. Rendszeressé kell tenni, hogy a **Dömsödi Hírnökben** jelenjenek meg az egész iskolára vonatkozó információk, események és eredmények. A következő időszak feladata az is, hogy a megújult **honlapunk** – akár egy munkacsoport megszervezésével – mindig aktuális hírek és információkat tartalmazzon. Azt szeretném, ha ebbe a kommunikációs feladatba a tanulóink is bekapcsolódnának, elsősorban a **Diákönkormányzaton** keresztül.

A pedagógiai munka alapvető feltételének tartom, hogy az iskola **nem pedagógus dolgozói** is odaadó pontos munkával segítsék a nevelési-oktatási célok megvalósítását, az intézmények és környezetük otthonossá tételét, tisztaságának biztosítását.

Az iskola fejlesztéséhez a továbbiakban is igyekszem a **pályázati lehetőségeket** megragadni, és kollégáimat is erre buzdítani.

II.4. Rövidtávú feladatok

A rövidtávú feladatok tervezéséhez figyelembe vettem az eddig elért eredményeket, az iskola dokumentumait, a helyi sajtosságokat, (PP, iskolai statisztikák, TÁMOP fenntarthatósági időszak, Intézkedési terv) az aktuális oktatáspolitikai koncepciókat.

II.4.1. Oktatómunka

A nevelő-oktató munka folyamatosságából adódóan tevékenységünkben továbbra is a leglényegesebbnek tartom a **gyermekközpontúságot**, a tanulóink sokoldalú **személyiségfejlesztését**.

II.4.1.1. Kiemelt feladataink

- a tanuló személyiségének kibontakozását segítő nevelői eljárások alkalmazása
- a tanórák hatékonyságát elősegítő módszerek alkalmazása,
- a motivációs eszköztár bővítése, a pozitív megerősítés
- a differenciáló pedagógia
- a tehetséggondozás
- a kiemelt figyelmet igénylő tanulók fejlesztése
- a lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók fejlesztése
- az alapkészségek elsajátíttatása
- a számonkérések, mérések, értékelések folyamatossága
- a tanulás tanítása
- a kompetenciafejlesztés, kiemelten a matematikai, idegen nyelvi, digitális, szövegértési, szociális, és a környezettudatosság területeken
- az önismeret, önértékelés, önbecsülés fejlesztése,
- pályaorientáció segítése
- „gyakorlatias” tudás átadása
- élethosszig tartó tanulás képességének megalapozása
- a szülők megfelelő tájékoztatása a tanulmányi előmenetelről

II.4.1.2. A megvalósítás

A megvalósítás érdekében szorgalmazom a változatos tanulásszervezési, módszertani eljárások alkalmazását, az IKT eszközök használatát a tanítási órákon, törekszem az ehhez szükséges eszközök beszerzésére.

Támogatom a szaktárgyi, módszertani továbbképzésen való részvételt.

Eddigi eredményeink megtartásához és a folyamatos fejlődéshez számítok az intézmény vezetőire, a szakmai munkaközösségekre.

Szükséges, hogy a munkaközösségek jól működő szakmai műhelyekké váljanak.

II.4.1.3. Tehetség gondozás

Támogatnám az olyan továbbképzéseket, ahol a pedagógusok a tehetséggondozó pedagógia alapjait sajátíthatják el.

Az eddig alkalmazott tehetséggondozó eljárásokat támogatom, de keresni kell olyan új lehetőségeket is, melyek segítségével újabb tanulói rétegek kapcsolódhatnak be, és mutathatják meg tehetségüket eddig nem ismert területeken.

Színesíteni kell a kínálatot olyan formákkal is, ahol elsősorban a jó kéz ügyességű, alkotó kedvű tanulók fejleszthetik képességeiket. Az új ötleteket szülői és pedagógus oldalról is várom.

A személyi és anyagi feltételek megléte esetén, a mindenkori évfolyamok összetételének ismeretében kívánatos lenne a csoportbontás legalább magyar és matematika tantárgyakból. A versenysport, elsősorban kézilabdaspport támogatása céljából célszerű lenne a testnevelést is csoportbontásban tanítani a felsőbe feljövő évfolyamnál.

Az idegen nyelv oktatását továbbra is csoportbontásban tervezem.

A jól terhelhető tanulók ötödik osztálytól kezdve továbbra is heti négy órában (3+1) tanulhatják az idegen nyelvet azzal a céllal, hogy a nyolcadik év végére képesek legyenek alapfokú nyelvvizsga megszerzésére.

A tanítási órákon kívüli tehetséggondozás területén jobban ki kell használni a pedagógusok magántudását.

Tovább kell erősíteni a kapcsolatokat az olyan intézményekkel, ahol tehetséggondozás folyik. Pályázatok útján is (Út a középiskolába) támogatni kell a hátrányos helyzetű, de tehetséges tanulóinkat.

A Diákönkormányzat segítségével továbbra is célom az iskolaújság alkalmi, vagy rendszeres megjelenítése, illetve szorgalmazom tanulóink bevonását iskolai honlapunk tartalmának szerkesztésébe.

A továbbiakban is számítok az iskolakönyvtár tehetséggondozó munkájára.

Támogatom, hogy a sportkörök továbbra is szolgálják a tanulók egészségnevelését, szabadidejük hasznos eltöltését, a versenyekre való felkészítést.

Támogatom, hogy a feltételek megléte esetén a versenysportra való felkészítés (jelenleg a kézilabda sportnál merült fel) kapjon nagyobb teret a versenyző tanulók délelőtti órakeretében.

II.4.1.4. Fejlesztés, felzárkóztatás

A tanulói összetétel miatt egyre nagyobb hangsúlyt kell fektetni a bármely okból hátrányos helyzetű, a lemorzsolódás veszélyének kitétt tanulók segítésére.

Továbbra is kiemelten kell kezelni a tanulók egyéni fejlesztését, a velük való differenciált foglalkozást.

Bővíteni kell az egyéni és csoportmunkára épülő óraszervezést, kooperatív technikákat, a differenciált csoportmunkát.

Ezzel együtt – amennyire az idő engedi – a napköziben is nagyobb figyelmet kell fordítani a tanulmányi munkán kívüli készség és képességfejlesztést szolgáló foglalkozásokra.

A havi klubnapközi foglalkozásokat rendszeressé kell tenni.

Továbbra is indokoltnak tartanám első osztályban a kislétszámú osztály működését.

Felső tagozaton továbbra is be kell építeni a tanórán kívüli foglalkozásokba a kompetenciafejlesztő foglalkozásokat, tantárgyi korrepetálásokat.

A szaktanárok közötti szorosabb együttműködéssel növelni kell a tanulószobai foglalkozások hatékonyságát.

A BTM és SNI tanulóink hatékony fejlesztése érdekében erősíteni kell az együttműködést a fejlesztést ellátó utazó szakemberekkel.

A fejlesztő, felzárkóztató munkánk hatékonyságának biztosítékát a következőkben látom:

- helyzetfelmérés, a bemenet vizsgálata, megfelelő eszközökkel
- tantervek felülvizsgálata a fejlesztési követelmények és az elsajátíttatás mértékének figyelembe vételével
- az elvárások, követelmények differenciálása
- együttműködés az óvodával
- megfelelő szakképesítésű szakemberek tudása
- egyéni fejlesztési tervek, folyamatos értékelés
- folyamatos ön- és továbbképzés
- együttműködés a szaktanárokkal, tanítókkal, szülőkkel
- együttműködés a fejlesztést ellátó szakemberekkel
- együttműködés a Nevelési Tanácsadóval, Pedagógiai Szakszolgálattal, a Tanulási Képességeket Vizsgáló Szakértői és Rehabilitációs Bizottsággal
- pedagógiai asszisztensek jelenléte
- saját szakemberek alkalmazása, gyógypedagógus, pszichológus, logopédus

II.4.2. Nevelés, nevelőmunka

Célom, hogy a nevelőtestülettel közösen valósítsuk meg a PP-ban megfogalmazott nevelési feladatainkat.

II.4.2.1. Iskolai fegyelem

Legfőbb nevelőerőnek továbbra is a **személyes példamutatást** tartom. Azt gondolom, hogy ezen a területen vannak problémák, amelyek befolyásolják az iskola fegyelmi helyzetét, megítélésünket a tanulók és a szülők felé. Hiányosságot, nem megfelelő egységességet tapasztalok a házirend betartatása, a pontosság, az ügyeleti feladatok ellátása, az adminisztráció, a kommunikáció, a szülők tájékoztatása területén.

Az eddigi eredményeket figyelembe véve, a nehézségeket ismerve, a következőkben látom a tanulói **fegyelem** megszilárdításának lehetőségét:

- egységes, folyamatos és következetes nevelői eljárások alkalmazása
- tanulók (DÖK) bevonása a szabályok megalkotásába (ügyelet, Házirend)
- egyéni bánásmód, konfliktuskezelési technikák alkalmazása
- a nevelői és tanulói ügyeleti rendszer hatékonyabb működtetése
- a büntetések és a dicséretnek nevelő szándékú alkalmazása
- kapcsolattartás a szülőkkel
- szülők tájékoztatása elvárásainkról
- Házirend betartatása
- erkölcsi, etikai normák betartása, betartatása
- elégedettségi mérések tanulók, szülők körében, a tapasztalatok értékelése

II.4.2.2. Hátrányos helyzet, a veszélyeztetettség csökkentése

A **hátrányos helyzet, a veszélyeztetettség csökkentése** érdekében az eddig is működő eljárásokra szükség van.

A hatékonyság növelése érdekében továbbra is fontosnak tartom:

- az okok feltárását, az egyéni bánásmódot, toleranciát,
- széleskörű osztályfőnöki tevékenységet,
- önismereti, személyiségfejlesztő, prevenciós programokat,
- szabadidős tevékenységeket, alkotó táborokat,
- a szülőkkel való kapcsolattartást, családlátogatásokat,
- segítő szakemberek (pszichológus, iskolarendőr) bevonását,
- együttműködést a Családsegítő és Gyermekjóléti Szolgálattal, Gyámüggyel,
- együttműködést az orvosi és egészségügyi szolgálattal.

II.4.2.3. Egészségnevelés, egészséges életmódra nevelés, környezeti nevelés:

Céлом, hogy az eddig is jól működő szervezeti formákat megőrizzük, hatékonyságukat növeljük. A PP egészségnevelési, és környezeti nevelési programját megvalósítsuk.

Az eddig jól működő testnevelés-munkaközösség volt a biztosítéka annak, hogy tanulóink **testi nevelése** a versenyeredmények és a mérési eredmények tükrében is folyamatos fejlődést mutatott. A tanórán kívüli sportesemények, hagyományörző programjaink is mindig nagyon színvonalasak voltak. A következő tanévtől nyugdíjba vonuló három testnevelőt igen nehéz lesz pótolni. Csak remélni tudom, hogy helyükre olyan pedagógusokat sikerül találni, akik a még aktív testnevelőkkel együtt képesek lesznek tartani a testnevelés-oktatás színvonalát, és esetleg új sportág megszerettetésével is motiválják tanulóinkat a rendszeres mozgásra, sportolásra.

A **néptánc** oktatását továbbra is támogatom, igény szerint a felső tagozaton is. Jó lenne, ha egy-egy év néptánc tanításának „eredményét” a szülőknek, iskolaközösségnek is bemutatnánk valamilyen formában, akár hagyományteremtő céllal is.

A **szabadidő helyes** eltöltésére irányuló osztályfőnöki tevékenységeket tervezettebbé és rendszeresebbé kell tenni. Lehetőségét látom annak, hogy a pedagógusok magántudásával változatosabb, színesebb programokat kínáljunk fel tanulóinknak.

Olyan programokon is kell gondolkodni, amelyek nem feltétlenül kerülnek sok pénzbe, de alkalmasak közösségépítésre, a közösséghez tartozás élményének megtapasztalására, a szociális kompetenciák fejlesztésre. (Osztálydelutánok, kerékpártúrák, stb.)

Mentálhigiénia

A gyermekek egy részének, sőt egyre nagyobb részének szociális körülményei folyamatosan romlanak. Sajnos sok gyermekünk otthon a szüleitől nem kapja meg azt a biztonságot, erkölcsi alapot, mellyel az egészséges testi és lelki fejlődésük biztosított lehet.

A tanulókat ért külső hatások sokfélesége veszélyezteti az egészséges személyiségfejlődésüket, egészséges énképük kialakulását, önismeretük fejlődését. Többek között a média hatása, az internetnek a tanulók mindennapjaiban betöltött szerepe miatt, valamint a családi szerepek fellazulásából adódóan egyre több tanulónál jelentkeznek magatartási problémák, pszichés és egyéb személyiségzavarok.

Ezeket a hatásokat kell iskolánknak tudatos tevékenységgel kompenzálni, az átlagosnál is nagyobb odafigyeléssel, törődéssel, türelemmel. Ezért tanulóinknál olyan készségek és képességek kialakítására van szükség, mint önismeret, önértékelés, a döntési képesség, a stresszkezelés, a problémamegoldó konfliktuskezelés.

Elsősorban az osztályfőnöki órák, valamint a szabadidős foglalkozások alkalmasak a szociális kompetenciák kialakítására, ezekre egyre nagyobb súlyt kell fektetni. Szükség esetén támaszkodni kell az iskolát segítő szakemberekre (védőnők, pszichológus, iskolarendőr stb.). A **környezettudatosságra** nevelés területén kiemelném az iskolai környezet tisztaságára irányuló tevékenységeket, az esztétikus iskolai dekorációt, a szelektív hulladékgyűjtést. Továbbra is fontosnak tartom, hogy intézményeink, tantermeink otthonosak legyenek. Támogatom azokat a pályázatokat, iskolai projekteket, amelyek célja, tanulóink környezeti nevelése. A környezettudatos szemléletet támogató iskolai programok színesítésében számítok a tanulóknak, a Diákönkormányzat ötleteire, tevékeny részvételére. Támogatom Tagintézményünk **ökoiskolai** programjait, a környezettudatosságra irányuló projekteit.

II.4.3. Szervezeti kultúra

Az eddig elért eredményeket szeretném megőrizni, valamint a szervezeti kultúra elemeit gazdagítani. Szeretnék olyan eljárásokat, programokat bevezetni, majd hagyománnyá alakítani, ami a közösséghez tartozás élményét erősítené tanulóinkban. Az ötleteket, a nevelőktől és a Diákönkormányzattól is várom.

Feladatommak tekintem:

- az iskolai hagyományok megőrzését,
- névadónk emlékének ápolását,
- iskolai szimbólumok megjelenítését (Széchenyi póló, Széchenyi kitűző),
- rendezvényeink magas színvonalon történő megrendezését,
- az iskolai munka zavartalansága érdekében a hagyományos és alkalmankénti programjaink célirányosabb tervezését,
- az iskola megtartó erejét segítő eljárások, programok támogatását,
- Diákönkormányzat hatékony működtetését, javaslataik figyelembe vételét
- olyan pedagógiai klíma kialakítását,
 - ahol tisztázottak a feladat és hatáskörök,
 - ahol az információáramlás jól működik,
 - ahol egymás sikereit elismerik,
 - ahol értékelik az erőfeszítéseket is,
 - a problémák, konfliktusok feltárhatók,
 - ahol a kritika is építő jellegű.

II.4.4. Vezetői feladatok

Célom az iskola valamennyi folyamatának hatékony, célirányos működtetése.

A vezetői feladatok mindegyikében számítok a vezetőhelyettesek, munkaközösség-vezetők aktív, támogató munkájára.

Feladatommak tekintem:

- a vezetői funkciók hatékonyabb végrehajtását, elsősorban ellenőrzés és értékelés területén,
- szervezeti struktúra minden szintjén a feladatok, jog- és hatáskörök felülvizsgálatát, módosítását,
- az iskola zavartalan működésének biztosítását,
- a szakos ellátottság javítását,
- a pedagógusok át- és továbbképzésének támogatását, elsősorban az iskola igényei szerint,
- pályázatok felkutatását, amelyek a szakmai fejlesztésre irányulnak, pedagógus továbbképzéseket valósítanak meg, tanulóink tudásának gyarapítását, vagy tárgyi feltételeink javítását eredményezik.

II.4.5. Kapcsolatok

Az a célom, hogy az iskola szervezetén belül a kapcsolatok a nevelő-oktató munka hatékonyságát szolgálják. Ezt a szervezet minden pontján fontosnak tartom, a konfliktushelyzetek elkerülése és a zavartalan munkavégzés miatt is.

Töreksem az intézményi kommunikáció hatékonyságának növelésére.

Szeretnék vezetőtársaimmal, a nevelőtestület tagjaival nyílt, őszinte munkakapcsolatot kialakítani, fenntartani.

Fontosnak tartom a szülők tájékoztatását az intézmény munkájáról, támogatásukra, véleményükre számítok. Az iskola Szülői Munkaközösségével a kapcsolatot erősíteni kívánom.

Keresni kell azokat a kapcsolati formákat, amelyekkel a nem támogató, vagy nem érdeklődő szülőket érhetjük el.

A szülői értekezletek, fogadóórák hatékonysága érdekében új utakat kell keresnünk.

A Diákönkormányzat szerepét erősíteni kell. A tanulókat, életkoruktól elvárható módon be kell vonni bizonyos intézményi feladatok, programok tervezésébe szervezésébe, megvalósításába.

A jelzőrendszeri feladataink ellátása kiemelten fontos, ezért a Családsegítő és Gyermekjóléti Szolgálattal továbbra is jó kapcsolatot kívánok fenntartani.

Az intézmény fenntartójával az iskola zavartalan működése érdekében kívánok jó munkakapcsolatot kialakítani.

Az iskola közvetett partnereivel az eddigi formákban tartható a kapcsolat.

II.4.6. Működtetés

Az elmúlt időszakban is törekedtem az intézmény gazdaságos működtetésére. A fejlesztések nagy részét pályázati pénzből valósítottuk meg.

Jelenleg három épületben tanítunk Dömsödön, az épületek állapota, környezete, eszköz-ellátottsága nem megfelelő.

Az épületek korszerűsítése évek óta várat magára, az iskolák udvara nem vonzó, hiányoznak a játékok, a Széchenyi úti iskola udvara kifejezetten balesetveszélyes.

A jövőbeni fejlesztéseket továbbra is a mindenkori költségvetés függvényében lehet majd tervezni.

A Széchenyi úti iskola felújítása, korszerűsítése már nagyon aktuális, nagyon várjuk, hogy a kivitelezés megkezdődjön.

Továbbra is keresem a pályázati lehetőségeket, támogató forrásokat, hogy tanulóinknak megteremtsem a XXI. század iskoláját.

ÖSSZEKÉZÉS

Pályázatomban megkíséreltem áttekintést nyújtani intézményünk közelmúltjáról és jelenéről. Megpróbáltam feltérképezni azokat az irányvonalakat, amelyek mentén közelítünk a PP-ban kitűzött céljaink megvalósításához.

Vezetői programomban igyekeztem felvázolni azokat a fejlesztési irányokat, feladatokat, amelyek megvalósítása a célok eléréséhez vezetnek.

A helyi viszonyokat ismerve úgy gondolom, hogy a vezetői programom célkitűzéseivel sikerült a realitások talaján maradnom.

Úgy vélem, elképzeléseim előrevetítik, hogy a nevelőtestülettel végzett közös munkánk eredményeként milyenek szeretném tudni iskolánkat.

Szeretném, ha olyan lenne az iskolánk:

- ahová a gyerekek szívesen járnak, motiváltak a tanulásra, ahol érvényesül az egyéni bánásmód,
- ahol van a gyerekeknek gyerekkora,
- ahol a szülők elégedettek,
- ahol a pedagógusok motiváltak, összehangoltan dolgoznak, munkájukban kiteljesedhetnek, ismerik és elismerik egymás munkáját, a nevelő-oktató munkájukban értékelik az erőfeszítéseiket, a hozzáadott pedagógiai értéket.

Kérem pályázatom kedvező elbírálását!

Tisztelettel:

Mészáros Pálné

TARTALOMJEGYZÉK

Bevezetés	1
Helyzetelemzés	2
Bevezető gondolatok	2
A településekről, intézményeinkről	2
Dömsöd	2
Apaj	2
Átszervezés	3
I. Az elmúlt öt év áttekintése	4
I.1. A szakmai dokumentumokról	4
I.1.1. Pedagógiai Program (PP)	4
I.1.2. Szervezeti és Működési Szabályzat (SzMSz)	4
I.1.3. Házirend	4
I.2. Tárgyi feltételek, eszközök, felszerelések	4
I.2.1. Az épület állaga, műszaki állapota, a környezet biztonsága	4
I.2.2. Tárgyi felszereltség	5
I.3. Az iskola társadalmi környezetének és tanulói összetételének változása	6
I.3.1. Létszámok	6
I.4. A nevelőtestület	8
I.4.1. Pedagógusok külső ellenőrzése	9
I.5. A nevelő-oktató munkáról	10
I.5.1. A Pedagógiai Programba foglalt legfontosabb célok megvalósulása	10
I.5.2. Oktatómunka	11
I.5.3. Nevelés, nevelőmunka	21
I.6. Továbbképzések, átképzések	22
I.7. Szervezeti kultúra, hagyományápolás	23
I.8. Pályázatok, eredmények	24
I.9. Kapcsolatok, kapcsolattartás	25
I.9.1. Intézményen belül	25
I.9.2. Külső kapcsolatok	26
II. Vezetői program, fejlesztési elképzelések	28
II.1. Jövőkép	28
II.2. Célok és feladatok	28
II.3. Hosszú távú feladatok	29
II.3.1. Központban a pedagógusok és az iskola közvetlen partnerei, a szülők, tanulók, és a Fenntartó	29
II.3.2. Folytonosság és elkötelezettség a folyamatos fejlődés mellett	32
II.4. Rövidtávú feladatok	33
II.4.1. Oktatómunka	33

II.4.2. Nevelés, nevelőmunka	35
II.4.3. Szervezeti kultúra.....	37
II.4.4. Vezetői feladatok	37
II.4.5. Kapcsolatok.....	38
II.4.6. Működtetés.....	38
Összegzés.....	39
TARTALOMJEGYZÉK	47