

1. VEZETŐI PROGRAM

A közoktatási vezetői munka elméleti háttéréről rengeteg tananyag, információ, elmélet és vizsgálati eredmény áll rendelkezésre. Hosszú órákat lehet eltölteni azzal, hogy arról elmélkedünk, milyen a jó vezető, milyen kompetenciákkal kell bírnia ahhoz, hogy az általa vezetett intézmény működése eredményes és zavartalan legyen. Ezeket az ismereteket természetesen minden közoktatási vezető aspiránsnak el kell sajátítania ahhoz, hogy eredményes vezető lehessen.

Egy valós igazgatói pályázat keretében, azonban, megítélésem szerint nem erre kell helyezni a hangsúlyt, sokkal inkább az adott helyzet reális elemzésén alapuló, gyakorlatias tervekre. Azt hiszem, sok pedagógus kolléga nevében mondhatom, hogy amikor pedagógusként igazgatói pályázatokat olvastam, a pályázó személyiségére (önéletrajz, „hitvallás”) és a terveire voltam kíváncsi. Tudni akartam, hogy mi az, amit ténylegesen várhatok az osztálytermekben, a folyosón, a tanári szobában, az igazgatói irodában, az iskolaudvaron, az intézmény és az abban folyó munka összes területén. Tudni akartam, továbbá, hogy ki az, aki a programot meg szeretné valósítani. Ez alapján magamban véleményt formáltam arról, hogy el tudnám-e képzelni, hogy a pályázó vezetésével dolgozzak.

Sok pedagógussal beszéltem már pályám során erről a témáról, és szinte kivétel nélkül mind egyetértettek velem abban, hogy egy jó vezetői program legfontosabb ismérve, hogy legyen gyakorlatias és megvalósítható. Ez azt hozza magával, hogy a benne vállalt feladatok elvégzésével vezetői munkája során/végén el tudjon számolni.

Vezetői programomat ezt alapul véve állítottam össze. Igyekeztem kerülni benne az elmélkedést és sokkal inkább a gyakorlati pedagógiára helyeztem a hangsúlyt. Ezt természetesen olyan adatok és információk alapján tettem, amelyeket a rendelkezésemre álló dokumentumokban találtam. További információkhoz Bakó István igazgatóhelyettes úrtól jutottam, aki volt szíves fogadni és bemutatni az iskolában folyó munkát egy regnáló vezető szemszögéből. Mindkettőnk munkarendje miatt erre nem tudtam annyi időt szánni, amennyi elég lett volna ahhoz, hogy mélységeiben megismerjem az iskolában folyó munkát, hisz nem volt alkalmam kollégákkal beszélgetni az érzéseikről és mindennapjaikról.

Nem tudtam órát látogatni, hogy tanúja legyek, mennyire kemény az 1-3. összevont osztályban differenciáltan tanítani úgy, hogy a piciknek meg kell tanulniuk írni, olvasni. Nem tudtam megélni ugyanezt a 2-4. összevont osztályban, ahol a 23 főből 4 SNI-s és 6 BTMN-es tanuló van. Elképesztően nehéz munka összevont évfolyamon differenciáltan tanítani ilyen összetételű gyermekcsoportot. Az anyaggyűjtésem során nem volt alkalmam találkozni a napi problémáival küzdő diákkal, vagy a gyermekéért aggódó szülővel sem.

Szakmai helyzetelemzésem, tehát nem terjed(het) ki a Kertai Általános Iskolában folyó munka teljes spektrumára, viszont a legfontosabb információkat, adatokat megtudtam ahhoz, hogy vezetői programom alapját megadják. Megítélésem szerint a helyzetelemzéshez hozzátartozik a térség (járás) releváns tulajdonságainak, feltételeinek, viszonyainak ismerete, hiszen az nagyban meghatároz(hat)ja egy intézmény működését, korlátait és lehetőségeit.

Programomban nem térek ki részletesen azokra az elvégzendő feladatokra, betartandó szabályokra, amelyek evidensek, vagy jogszabály által előírtak, hiszen ezek adják egy iskola működésének alapjait. Minden egyéb tervet ezek messzemenő betartásával kezdhethünk el megvalósítani. Ezek az alábbiak:

- a jogszabályok maradéktalan betartása, a törvényes működés biztosítása;
- a fenntartó utasításainak követése;
- az intézményi dokumentumok állandó felülvizsgálata, szükség szerinti módosítása;
- az alapító okiratban foglalt pedagógiai feladatok maradéktalan ellátása

Azokról a szakmai tevékenységekről sem írok, amelyek jól működnek, amelyeket meg kell tartanunk, hiszen azok folytatása magától értetődő, szükségességük megkérdőjelezhetetlen (Pl.: fejlesztő foglalkozások, gyógypedagógiai munka).

Integráló intézmény lévén, az utolsó pontban említett tevékenység releváns jelen pályázatomhoz, így azt vezetői programomban érinteni fogom.

Vezetői programom a munka és az innováció programja. A benne meghatározott feladatokat **két fő célnak** rendeltem alá: **az iskola fennmaradása és a tanulói létszám növelése.** Megítélésem szerint, az általam vázolt fejlesztési terv alkalmas a kitűzött célok elérésére, és arra, hogy **az iskola a térség meghatározó oktatási intézményévé nője ki magát.**

Ez azonban nagyon sok munkával, áldozattal és ráfordított idővel jár. Biztos vagyok viszont abban, hogy mindez megtérül, hiszen ezáltal tanulóink száma nőni fog, a továbbtanulási arány emelkedik és átstrukturálódik, munkahelyeink megmaradnak, az iskola és a falu hosszú távon profitál ebből.

1.1. Szakmai helyzetelemzés

1.1.1. Elhelyezkedés, helyzetkép

Kerta Veszprém Vármegyében, a 8. sz. főút mellett, a Somló-hegytől nyugatra elterülő, közel 1000 éves település. A Devecseri Járás közepén helyezkedik el, nagyjából egyforma távolságra (20-30 km) a térség nagyobb városaitól (Ajka, Pápa, Celldömölk). A Devecseri Járás a Somló térségét és a Marcal völgye Veszprém vármegye településeit foglalja magába. A megyehatár mellett elterülő aprófalvas, mezőgazdasági térség. Veszprém Vármegyében ez a legerőteljesebben csökkenő népességű terület. A térségben kiemelkednek a Somló-hegy borászati lehetőségei, valamint a falusi turizmus fejlesztésében rejlő potenciál.

Kerta megfelel az „aprófalvas” jelzővel ellátott településeknek. Lakossága 538 fő, a lakásoké pedig 244. Ez 2,2 fő/lakás. A lakosság csökkenése átlag 2,68%/év. A település rendelkezik vegyes boltokkal, postával, általános iskolával, egy közös fenntartású óvodával, orvosi, fogorvosi rendelővel, művelődési házzal, szabadtéri sportpályákkal. Jól megközelíthető helyen van. A faluban aktív polgárőrség működik.

1.1.2. Az iskolaépület

Az általános iskola épülete a Kertát átszelő főút mentén, a falu központjában helyezkedik el. Szemben van a buszmegálló, ami jelentősen megkönnyíti a busszal utazó tanulók és dolgozók bejárását. Az iskola épületét nagyon szép, fás, ligetes udvar/park veszi körül. Itt található a szabadtéri salakos futó- és aszfaltos sportpálya is.

A kétszintes épületben az osztályok külön teremben kapnak helyet. Az 1-3. és a 2-4. évfolyamok összevonása miatt 1-1 tanteremben tanulhatnak. Az alsó tagozat korábban külön épületben működött a Dózsa utcában, de az iskola felső szintjén, ahol addig Süle Sándor helytörténeti gyűjteményének egy részéből való kiállítást lehetett megtekinteni, kialakításra került egy új tanterem. Ezzel megoldódott az alsó és a felső tagozat egy épületben való elhelyezése. A hangulatos tetőtéri terem mellett a könyvtár foglal helyet. A helytörténeti kiállítás a korábbi alsó tagozat épületébe került, amelyet az önkormányzat tart fent és gondoz.

Az iskolában van egy húsznál több korszerű géppel felszerelt informatika terem, amellyel jól megoldható a digitális kultúra tantárgy oktatása, valamint a kompetenciamérés is.

Az intézmény és a falu sem rendelkezik saját tornateremmel/csarnokkal. Így ősztől tavaszig a testnevelés órákat a művelődési ház nézőterén oldják meg. Jó idő esetén a falu sportpályáin sportolhatnak a gyerekek, amelyet az önkormányzat gondoz és tart rendben.

Az ebéldeltetés a néhány méterre található óvoda épületében történik, ahová pedagógus kíséretében járnak a tanulók.

A fentieket összegezve elmondható, hogy az iskolaépület felszereltsége, berendezése az alapvető szükségletek kielégítésére alkalmas. A tantermek többnyire tágasak, világosak, 6 interaktív táblával és a korosztálynak megfelelő bútorzattal rendelkeznek. Gázfűtés és tágas vizesblokkok biztosítják a további komfortot. Az óráközi szüneteket a tanulók a szépen gondozott, nagy füves parkban tölthetik, amely megfelelő terep a mozgásra. A tornatermet és az öltözőket leszámítva az iskola tehát megfelelő infrastruktúrával rendelkezik.

1.1.3. A tanulók

Az iskola beiskolázási körzete Kerta, Iszkáz, Karakószörcsök és Kamond falvakra terjed ki. A körzet falvai kistelepülések, amelynek hátrányai és előnyei is megmutatkoznak az iskola életében. Komoly problémát jelent a munkanélküliség, az szűkös jövedelmek és az alacsony iskolázottság, amelyek miatt egyre jobban terjed a szegénység. Előny ugyanakkor, hogy a szorosabb kapcsolatok miatt az iskolában családiasabb a légkör, erősebb a kötődés a szülőföldhöz.

A lakosságszám, ahogy szinte minden aprófalvas, hátrányos helyzetű térségben, csökkent, majd stagnált. Az intézményben a viszonylag alacsony csoportlétszámok (9- 14 fő) hatékonyabb oktatást és nagyobb figyelmet tesznek lehetővé.

A tanulói létszám az aktuális tanévben 84 fő, integráló intézmény lévén a számított érték a létszámot tekintve 99 fő amelyből 6 fő körzeten kívüli (1 alsós, 5 felsős).

A bejáró tanulók létszáma az alábbi táblázat szerint alakul (2025. április 2-i állapot):

	TELEPÜLÉS	KÖRZETES	KÖRZETEN KÍVÜLI
KÖRZETES	Kerta	28	
	Kamond	23	
	Karakószörcsök	11	
	Iszkáz	16	
KÖRZETEN KÍVÜLI	Adorjánháza		2
	Egeralja		1
	Boba		1
	Doba		1
	Apácatorna		1
	ÖSSZESEN	78	6

Az iskola tanulói közül 56 fő bejáró (66,6%), 28 fő kertai (33,3%). Mint látható, összesen 9 településről járnak be tanulók az iskolába. Az arányok is világosan kitűnnek.

Egyéni tanrend szerint 17 tanuló tanul, mindannyian SNI szakvéleménnyel rendelkeznek. A 3. évfolyam kivételével minden évfolyamon található SNI-s tanuló. Emellett 10 fő BTMN szakvéleménnyel rendelkezik.

Az osztálylétszámok az alábbiak szerint alakultak az aktuális tanévben (2024. szeptember 1-i állapot):

Évfolyam	Tényleges létszám	Számított létszám
1-3.	21	22
2-4.	23	26
5.	8	9
6.	10	13
7.	10	13
8.	10	15
Összesen	82	97

A tanévben az 1-3. és a 2-4. osztályok összevontak, de a matematika és a magyar nyelv és irodalom tantárgyakat évfolyamonkénti csoportbontásban tanítják. 5-8. évfolyamon a testnevelés és az etika tantárgyak tanítása szintén összevontan történik.

1.1.4. Személyi feltételek

A pedagógusok létszáma az aktuális tanévben elegendő volt a tanórák megtartásához. A történelem, biológia, fizika, technika, természettudomány és rajz órák egy részét óraadó és áttanító pedagógusok végzik. Az intézményben diákönkormányzat és két munkaközösség működik: egy alsós és egy felsős. A pedagógusok munkáját 1 fő iskolatitkár, 1 fő pedagógiai asszisztens, 1 fő karbantartó, 1 fő teljes és 1 fő részmunkaidős takarító segíti.

1.1.5. Oktató-nevelő-személyiségfejlesztő munka

A jogszabályban előírt oktató-nevelő-személyiségfejlesztő munka a Kertai Általános Iskolában az alábbi, Pedagógiai Programban meghatározott általános cél- és feladatrendszer alapján zajlik:

„...munkánk középpontjában a minőség áll, a folyamat mindkét oldalán, azaz a pedagógusok gyermekekre irányuló tevékenységének minden mozzanatában és a tanulók tanuláshoz való

viszonyában egyaránt. Célunk olyan készségek és képességek, hozzájuk társuló attitűdök kialakítása, amelyek kellő alapot teremtenek a szakmaválasztásra, illetve tanulásra, további tanulmányok folytatására a tanulók képességeinek és a szülők elvárásainak megfelelően.”

Ennek alapján az aktuális tanév legfőbb céljaként a tantestület a kompetenciamérések javítását és a lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók számának csökkentését határozta meg.

Az intézményben lehetőség van szakkörök működtetésére, valamint művészeti tevékenység végzésére is. Az iskola segíti a lemaradó és a tehetséges tanulókat is. Előbbiek korrepetálásokon, fejlesztő foglalkozásokon vehetnek részt, amelyre az intézmény az aktuális tanévben heti 22 órát fordított. Emellett utóbbiakkal együtt, az iskola minden tanulója heti egy alkalommal néptáncoktatásban részesül a testnevelés óra keretében.

Az iskola nyolc évfolyammal működik. A délutáni ellátásról napközi, alsó tagozatban pedig egész napos iskola – kéttanítós rendszer – gondoskodik. Utóbbi 2023 szeptemberében került bevezetésre felmenő jelleggel. Ebbe az új arculatba egy, a Pedagógiai Programban is meghatározott közlekedésbiztonsági program is bekerült (KEVE).

Fontos eleme az iskolai pedagógiai munkának az aktuálisan kiválasztott témahét, valamint a tömegsport is.

Mindezek alapján az idei tanévre a tantestület a Munkatervében az alábbi célokat fogalmazta meg:

- lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók számának csökkentése;
- felkészülés az országos kompetenciamérésekre;
- bekapcsolódás a témahetek egyikébe;
- a 8. évfolyamosok pályaválasztásának segítése;
- egész napos oktatás bevezetése a 2-4. osztályos összevont tanulócsoportban;
- KEVE program felmenő jelleggel történő folytatása alsó tagozatban, osztályfőnöki és technika tantárgyakba való integrálással

A tanulók a 2024. évi kompetenciamérésen az alábbi eredményeket érték el:

Matematika: Csak a 4. és 5. évfolyam éri el az adott értéket, a többi évfolyamon adott érték alatti.

Szövegértés: Csak az 5. évfolyam éri el az adott értéket.

Természettudomány (csak 6-8. évf.): Egyik évfolyam sem éri el az adott értéket.

Angol nyelv (csak 7-8. évf.): Egyik évfolyam sem éri el az adott értéket.

Történelem: Csak az 5. évfolyam éri el az adott értéket.

Digitális kultúra: Mindegyik évfolyam az adott érték alatti.

A tanulók részt vehetnek a LEP programban, valamint egynapos osztálykiránduláson is (az alsó tagozat és a felső tagozat külön). A kirándulásokat részben a szülői bál bevételéből, részben szülői hozzájárulásból fedezik.

A helyi tantervben alsó tagozaton, a két szabadon választott órát a magyar nyelv és irodalom, valamint a matematika tantárgyakhoz rendelte a tantestület minden évfolyamon.

Felső tagozaton, 5-6. évfolyamon, 1-1 szabadon felhasználható óra áll rendelkezésre. A tantestület döntése értelmében ezeken az évfolyamokon a magyar irodalom tantárgy óraszámát emelkedett. A 7. évfolyamon rendelkezésre álló 2 szabadon választható órából 1-1-et a magyar nyelv és a matematika tantárgyak kaptak, míg 8. évfolyamon, az 1 szabadon választott óra a matematika tantárgy óraszámát növeli. A testnevelés tantárgyba 5-8. évfolyamon beépítésre került heti 1 tanórát a néptáncoktatás.

Az élő idegen nyelv tantárgy 4. évfolyamon indul. Angol és német nyelv választható. Az a nyelv indul minden évben, amelyet többen választanak.

1.1.6. Az iskola kapcsolatrendszere

Kapcsolat a szülőkkel

A Devecseri Járás 9 falvából járnak gyerekek az intézménybe. A falvak nagy része kistérség, amelyek nem minden esetben biztosítanak megfelelő szintű megélhetést az ott vagy a környéken lakóknak, ezért a szülőknek gyakran ingázniuk kell munkahelyeikre. A rendelkezésre álló információim szerint az iskola tanulói közül 30 fő HH-s és 30 fő részesül rendszeres gyermekvédelmi támogatásban, ami a tanulók 36-36%-a.

A szülők nagy része sajnos nem vesz részt aktívan a tanulók iskolai életében. Sokan közülük nem követik rendszeresen gyermekeik tanulmányi előmenetelét (KRÉTA). Az idei tanév legutóbbi szülői értekezletén jellemző volt a rendkívül alacsony szülői részvétel. Volt olyan osztály, ahol egyetlen szülő sem jelent meg a fórumon.

Az iskola munkáját aktív Szülői Munkaközösség segíti, akik az iskola és a tanulók érdekeit szem előtt tartva szervezik az iskolai élet rájuk eső részét. Kapcsolatuk a tantestülettel jó. A fentebb kifejtett szülői passzivitással némileg ellentmond a nagyon sikeres farsangi szülői bál, ahol sokan jelentek meg és a bevétel is jelentős volt, amelyet teljes egészében a gyerekekre fordítanak.

Fenntartó

A Pápai Tankerülettel a kapcsolat jó és harmonikus. Az iskolavezetés maradéktalanul teljesíti a Fenntartó által előírt feladatokat. A munkák, az adatszolgáltatások és az egyéb határidős feladatok pontosan elkészülnek. A Fenntartó igyekszik támogatni az iskolát mind szakmailag, mind anyagilag, ha a helyzet úgy kívánja.

Önkormányzatok

Az iskola jó kapcsolatot ápol a helyi és a környező önkormányzatokkal. A tanulók rendszeresen részt vesznek a falu rendezvényein, ahol általában műsorral lépnek fel, amelyet a pedagógus kollégák állítanak össze és tanítanak be. Az önkormányzatok segítik az iskolát a bejáró tanulók utaztatásának támogatásával (falubuszok), ha kell, akkor munkájukkal. A helyi önkormányzat gondozza az iskola udvarát és sportpályáit, a tanulók rendelkezésére bocsátja a művelődési házat a testnevelés órák megtartásához, az óvoda épületét pedig a tanulók ebédeltetéséhez.

Kapcsolatok a környékbeli oktatási intézményekkel

Az iskola jó kapcsolatban van a szomszédos települések óvodáival, oktatási intézményeivel. Beiskolázási foglalkozásokat szervez az ovisoknak, a más intézmények által meghirdetett versenyeken rendszeresen részt vesz.

Kapcsolat egyéb szervezetekkel

A **gyermekjóléti szolgálat**, a **családsegítők** a gyermekvédelmi munkában és államigazgatási ügyekben segítik az intézményt.

A **nevelési tanácsadó** elvégzi az óvodások és az iskolások vizsgálatát az esetleges szakértői szakvélemények kiállításához (SNI, BTMN).

A **rendőrkapitányságok** bűnmegelőzési programokat készítenek, valamint előadásokat tartanak a gyerekeknek jogi, gyermekvédelmi, ifjúságvédelmi, rendészeti és közlekedési témákban.

Az **iskolaorvos**, a **védőnő**, a **fogorvos**, a kötelező szűrővizsgálatokon túl az osztályfőnökök munkáját segítik előadásaikkal. Kérésre szakköröket tartanak, vetélkedőket készítenek elő és szerveznek.

1.1.7. Iskolai programok

Az iskola több, tartalmi munkát segítő tanórán kívüli rendezvényt és tevékenységet szervez. Ezek:

- tanulmányi kirándulások osztály- és iskolai szinten;
- LEP programban való részvétel;
- múzeum- és színházlátogatások;
- sport és kulturális versenyek, vetélkedők;
- házi versenyek és bajnokságok;
- ünnepélyek, megemlékezések: tanévnyitó, tanévzáró, nyolcadikos búcsúztató
- nemzeti ünnepek;
- karácsonyi ünnepély;
- farsangi karnevál;
- őszi, tavaszi túra;
- mesemondó, versmondó verseny;
- népdaléneklési verseny;
- fotó pályázat;
- sulihét;
- táborozás

2. FEJLESZTÉSI TERV – SZAKMAI PROGRAM

2.1. Vezetői alapelveim – Miért én?

Mint ahogy az előző fejezetekből kitűnt, az iskola jól működik, el tudja látni az alapító okiratban megfogalmazott küldetését, és meg tudja valósítani a Pedagógia Programban megfogalmazott céljainak túlnyomó részét. Egy jól működő rendszerben nem szükséges mindent a feje tetejére állítani egy új vezető érkezésével, hanem inkább meg kell tartani az iskolai élet és munka azon elemeit, amelyek beváltak, jól működnek, amiket az iskola életében érintett felek szeretnek és szívesen csinálnak, és amelyek esetenként megnyugvást, netán izgalmat hoznak az iskola életébe. A magam részéről törekedni fogok arra, hogy ezeket megtartsuk és ezekre építve, vagy ezek mellé rendelve fogalmazzunk és valósítsunk meg új célokat.

Mivel tanítói, tanári és egyetemi szintű tanári végzettséggel is rendelkezem, valamint két saját nyelviskolát is működtettem, volt alkalmam tanítani minden korosztályt az óvodástól a nyugdíjasig. Az általános iskolás korosztály minden évfolyamán tanítottam: a betűtanítástól a 8. év végi angol nyelvi záróvizsgáig.

Vezetői munkám egyik legmeghatározóbb eleme az, hogy EGYÜTT dolgozzunk az iskoláért – a kollégákkal, a diákokkal, a szülőkkel a fenntartókkal és minden partnerrel. Egyszemélyes, vagy kiscsapatos gerillaharcot lehet ugyan folytatni, de kicsi az esély, hogy nem temetnek el a napi gondok. Ha viszont együtt dolgozunk, egy irányban gondolkodunk és mindenki kiveszi a részét a munkából, akkor leszünk elégedettek és sikeresek, tanulóink és szüleik pedig nyugodtak.

Hiszek a kemény, megfeszített, áldozatos odaadó munkában. Kemény a világ, mindenkinek meg kell tennie a magáért, helyt kell állnia a rá bízott területeken. Vezetőként fogok részt venni a munkában, nem főnökként. Egy csapat egy tagja leszek, aki annyiban különbözik a társaitól, hogy övé a felelősség. A munkában élen fogok járni, mindenben részt kívánok venni, amivel az iskola életét jobbra tehetjük, fejleszthetjük. Soha nem várok el olyant, amit magam nem csinálnék meg.

Hiszek a kollegialitásban és az őszinte szóban. Nem kívánok teret adni a pletykáknak, találgatásoknak. Elvárom mindenkitől, hogy megtiszteljen az őszinte véleményével, s cserébe ugyanazt tudom neki biztosítani. Természetesen én is hibázhatok és az építő jellegű kritikát elfogadom.

Fontosnak tartom a pedagógusok részéről a lojalitást – az iskolához és egymáshoz. Félre kell tenni az egyéni sérelmeket (Tudom, hogy nehéz, de meg kell tenni!!), mert egymásra vagyunk utalva ebben a csodaszép, de nagyon nehéz hivatásban. Én magam is lojalitást ígérek minden kollégám és diákom felé. Minden erőmmel azon leszek, hogy kiálljak azokért, akikkel együtt dolgozom, és a végsőig elmegyek, hogy segítsen őket jogos igazukért folytatott harcukban, ha arra kerül a sor. Ugyanakkor ott leszek, amikor nehéz és vigasz kell. Számíthatnak rám, ahogy erőmből telik.

Kollégáimtól elvárom, hogy mindent tegyenek meg a ránk bízott tanulókért. Mi szolgálatot látunk el, ahol a dolgunk a nevelés és az oktatás – ebben a sorrendben. Tanulóinknak – és szüleiknek is – nagy szükségük van ránk, mert ebben a viharokkal teli világban az iskola az, ami maximális védelmet tud biztosítani a gyerekeknek. Meg kell tennünk mindent azért, hogy a gyenge képességű, hátrányos helyzetű tanulók is azt érezzék, hogy biztonságban vannak. El kell érniük, hogy szívesen járjanak iskolába, hogy várják az iskolai programokat, hogy örömmel legyenek az iskolai közösség részei. Minden pedagógusnak magáénak kell éreznie az iskolát, a benne folyó munkát és segítenünk kell egymást minden áron.

Az iskolának követni kell a modern korral járó új trendeket. A pedagógusoknak szembe kell nézniük a 21. század és a Z generáció igényeivel, kihívásaival. El kell fogadnunk, hogy a mai gyerekek mások. Esetükben a régi, jól bevált esetleg „poroszas” módszerek sokszor már nem hatékonyak, ezért új módszerekkel kell eljuttatnunk hozzájuk azt a tudást, amire szükségük van. Emiatt módszertanilag meg kell újulnunk, naprakésznek kell lennünk. Fontos tehát az önképzés. Az elkészített Pedagógus Továbbképzési Intézményi Programot ennek kell alárendelni.

Az előző fejezetekben leírt helyzetkép vélemény és hatékonyságelemzés nélküli tényközlést tartalmazott. Az alábbi fejezetben egy, a rendelkezésre álló adatok és információk alapján összeállított fejlesztési tervet tartalmaz.

2.2. SWOT analízis

Erősségek (Strengths)

- a település elhelyezkedése – Devecseri Járás központjában;
- a település helyi és környékbeli önkormányzatok;
- jó kapcsolat a fenntartóval, az egyéb partnerekkel;
- az intézmény központi elhelyezkedése;

- különálló, jó állapotú iskolaépület, jó infrastruktúrával;
- szép iskolaudvar, rendelkezésre álló futó- és sportpálya
- markáns, határozott iskolavezetés;
- jogszabály szerinti, törvényes működés;
- megfelelő szakos ellátottság;
- sokféle iskolai program;
- integráló intézményi szerep;
- megfelelően felszerelt tantermek, 20+ állomásos informatika terem;
- délutáni napközi;
- kéttanítós rendszer alsó tagozaton;
- aktív Szülői Munkaközösség;
- jó és eredményes szülői bál;
- családias légkör;
- idegenekkel szemben udvarias tanulók

Gyengeségek (Weaknesses)

- hátrányos helyzetű, fejlesztésre szoruló, aprófalvas térségi elhelyezkedés;
- közlekedési, bejárési nehézségek;
- nehéz szociális helyzetű családok a térségben;
- sok motiválatlan tanuló;
- szülők nagy részének iskola iránt tanúsított passzivitása;
- alacsony osztálylétszámok;
- sok SNI-s, BTMN-es tanuló;
- összevont évfolyamok alsó tagozaton;
- gyenge eredmények a kompetenciamérésen;
- bizonytalan, melyik idegen nyelv indul adott évben;
- tornaterem és öltözők hiánya;
- iskolai dokumentumokban ellentmondások;
- az iskolai arculat hiánya – névadó, aktualizált honlap, iskolai póló stb.

Lehetőségek (Opportunities)

- térségi oktatásban vezető szerep kiharcolása;
- tanulói létszám stabilizálása;
- iskolai arculat kialakítása – erősebb térségi jelenlét;

- az új arculattal a tanulói létszám növelése;
- a tanulói létszám növelésével az összevont évfolyamok megszüntetése;
- tanulási aktivitás növelése belső vizsgákkal;
- állandó tantestület (óraadókkal, áttanítókkal) kialakítása;
- további vonzó programok indítása;
- beiskolázási program bővítése;
- pályaaorientáció erősítése

Veszélyek (Threatenings)

- csökkenő gyermekszületések;
- elszegényedő családok;
- lemorzsolódás;
- integráló intézményi szerep;
- iskolák összevonása más oktatási intézményekkel;
- elvándorló tanulók;
- kedvezőtlen bel-, oktatás- és helyi politikai helyzet;
- finanszírozás ellehetetlenülése;
- szakos- és/vagy pedagógus ellátottság romlása;
- szülői passzivitás erősödése

2.3. Fejlesztendő területek

Vezetői ciklusom alatt az alábbi célokat kívánom elérni:

- az iskola fennmaradásának biztosítása;
- a tanulói létszám növelése;
- idegen nyelvi (angol) profilú iskola kialakítása;
- az összevont évfolyamok megszüntetése;
- az iskola arculatának fejlesztése – névadás;

Ezek a célok természetesen összefüggnek egymással, egyetlen mátrixot alkotnak, nem választhatók külön. Mégis, lehetőség van arra, hogy lépésről-lépére érjük el azokat. Mint látható, az integráló intézményi szerep egyszerre lehet iskolánk erőssége, de veszélyt is jelenthet. Erősség, hiszen sokan azért íratják ide részképesség zavarral küzdő gyermekeiket,

mert itt megkapják szükséges fejlesztést. Veszély, mert sok laikus szülő, aki nem látja át az integráció rendszerét, megbélyegzi az iskolát és a fejlesztésre szoruló tanulókat és nem küldi gyermekét az intézménybe.

2.3.1. Iskola profil – Emelt szintű idegen nyelv oktatása (angol)

Egy iskola túlélési esélyeit növeli, ha olyan képzést nyújthat a környékbeli tanulóknak, amit máshol nem kaphatnak meg. Ami tapasztalatom szerint jelenleg komoly vonzerővel bír a tanulók számára az informatika, az angol nyelv, a sport és a művészet.

Az intézmény rendelkezik az első két területen történő előre lépéshez szükséges feltételekkel, hisz egy jól felszerelt informatika terem áll rendelkezésre erős gépekkel, stabil Internet hozzáféréssel. Az iskola jövője érdekében az emelt idegen nyelv oktatás bevezetését preferálom. Emellett, személyemmel és a jelenlegi angolos óraadó részvételével az idegen nyelv emelt szintű oktatása is megoldható lesz.

Számítok rá természetesen, hogy lesznek ellenzői e tervnek, akik azzal érvelnek, hogy a tanulók jelentős része gyenge képességű, a magyar nyelv elsajátítása is gondot okoz nekik. Nekik is igazuk van. Nem szabad azonban elfeledkezni arról, hogy az angol nyelvvel a tanulók életük olyan területén találkoznak, amelyek számukra motiválók: Internet (Tik-Tok), filmek, zene, videójátékok.

Egy korszerűen felépített idegen nyelvű helyi tantervvel élményszerűvé lehet tenni számukra a nyelvtanítást, ahol szinte észre sem veszik, hogy tanulnak. Észben kell tartanunk továbbá azt is, hogy nem csak a jelen tanulóinak összetételéből kell kiindulnunk. Az iskolai arculatváltással, erősebb promóciós tevékenységgel, keményebb beiskolázási programmal és intenzívebb térségi jelenléttel a tehetségesebb, jobb képességű tanulókat is megnyerhetjük, így az eredmények változhatnak. Az emelt óraszámú idegen nyelv tanítást a szabadon felhasználható órakeretből lehet megoldani. Bevezetéséhez természetesen át kell dolgozni a helyi tantervet és a Pedagógiai Programot releváns részét.

Középtávú cél az idegen nyelv tanításának bevezetése mind a 8 évfolyamon. ez természetesen óraszámtervezést, többlet órákat jelent, amelyről a döntés fenntartói hatáskör. A sport, mint arculat illene az iskola profiljába, a tanulóinak összetételét és a jelenlegi szakos ellátottságot tekintve. Azonban az iskola nem rendelkezik tornateremmel, amely ennek alapfeltétele lenne.

A művészeti nevelést lefedi az kiscsöszai Balla Zoltán AMI és a bobai Reményik Sándor Evangélikus Általános és Művészeti Iskola.

2.3.2. Iskolai arculat

Iskola névadó

Egy iskola arculata az első, amivel találkozunk az emberek, köztük azok, akik az intézménybe akarják íratni gyermekeiket. Fontos, hogy milyen hatás éri őket, amikor először találkozunk az iskolával akár Interneten, akár élőben. Kíváncsinos lenne az iskolát Kerta egy kiemelkedő személyiségéről, Süle Sándorról elnevezni – Süle Sándor Általános Iskola. Mennyivel jobban hangzik, mint a Kertai Általános Iskola. Sokak szemében tán nem nagy dolog, de számtalan előnye lesz:

- Iskolai programokat, hagyományokat teremthetünk a névadó személyisége köré építve.
- Tanulóink gondolhatják az emiékét.
- Motiváló hatású lehet tanulóink számára, hogy egy kis faluból is magasra lehet érni.
- Hazaszeretetre, az otthon tiszteletére, lokálpatriotizmusra való nevelés – a fiatalok elvándorlása érdekében.
- Az „Alma mater” szemlélet erősítése.
- Nagyobb köztiszteltet kivívása az iskola számára.

A névadót ünnepséget, ahogy neve is jelzi, ünnepélyes keretek között, nagy médianyilvánosság bevonásával tartjuk meg és hagyományteremtő jelleggel minden évben adott napon/napokon ünnepséggel, rendezvényekkel emlékezünk meg névadónkról.

Honlap, közösségi média

Az iskola rendelkezik Facebook oldallal, a melyen 973 ismerőse van. Az oldal aktív, naprakész, minden iskola életét érintő információt közöl. Célunk kell, hogy legyen, hogy az igazgatói ciklus végére az ismerősök száma megduplázódjon.

Az iskolának van saját honlapja, amely azonban nem naprakész, csak a legalapvetőbb menüpontokat jeleníti meg. Nem élményszerű, nem vonzó. Sürgető a fejlesztése, aktualizálása, mert ez alapján is megítélik az iskolát, ennek is szerepe van a beiskolázásban. Egy vonzó, dinamikus, trendi honlapot kell kialakítanunk, ahol kellemesen elidőznek az iskola iránt érdeklődők.

Célszerű további közösségi médiumokon való megjelenés is (Tik-Tok). A Tik-Tok terület az általános iskoláskorú gyerekek által leginkább látogatott felület. Ide dinamikus, modern videókat kell feltöltenünk, amellyel becsalogatjuk a diákokat iskolánkba.

Egységes megjelenés – pólók, sapkák, pulóverek, nyakkendők, molinók

Egy egyforma iskolai ruházat a közösségi érzést erősíti a tanulóknban és a pedagógusokban is. A kötetlenebb iskolai rendezvényeken ezeket lehetne viselni, míg az ünnepélyeken a nyakkendőt. Ha diákjaink, tanáraink utaznak, előadnak, fellépnek, akkor az iskola címerével ellátott molinó kifüggesztésre kerül. Az idegenek, iskolánkba látogató számára is komoly üzenete van egy egységes iskolai megjelenésnek – nagyobb tiszteletet tanúsítanak az iskola iránt, komolyabban veszik.

Évkönyv

A tanév végén összeállított „évkönyv” egy nem szükségszerűen könyv formájában összeállított dokumentum, amellyel lezárhatjuk az adott tanévet. Ebben összegezhetjük a tanév(ek)ben végzett munkát, a fényképek nézegetésével a tanulók újra élhetik az élményeket, a szülők büszkén nézhetik gyermekeik elért eredményeit. A fenntartó, a támogatók és az önkormányzatok pedig visszajelzést kaphatnak az iskolában folyó éves munkáról. A papír alapú kiadványnak a költségvonzatait körbe kell járni, arra támogatókat találni.

Adminisztrációs munka

Az intézménynek naprakész, aktualizált szabályzatokkal, az iskolai életet szabályozó minden dokumentummal rendelkeznie kell. A honlapon fellelhető dokumentumokban található tévesen szereplő adatok javításra szorulnak (SZMSZ, Ped. Program, Munkaterv). Mivel ezek nyilvános dokumentumok, bárki által hozzáférhetőek, ezért fontos korrigálni a hibákat.

2.3.3. Nevelő – oktató – személyiségfejlesztő munka***A kompetenciamérés eredményeinek javítása***

Az iskola éves munkatervében célként szerepel a kompetenciaméréseken való eredményesebb részvétel. Ez, azonban nem megy egyik napról a másikra. Az eredményekből látható, hogy a jelenlegi 6. és 7. évfolyam minden tárgyból az adott érték alatt teljesített, így ezektől az évfolyamoktól az elkövetkezendő 2 évben csak megfeszített munkával várhatunk jobb eredményt.

A pedagógus kollégák rendkívül magas hozzáadott pedagógiai értékkel (HPÉ) felelnek a tanulókat, azonban az eredmények sok évfolyamon ezt nem tükrözik. A jobb eredmények érdekében kívánatos volna az alsó tagozaton az összevont évfolyamok megszüntetése. Először az a munka, amit a két alsó tagozatos összevont évfolyamon végeznek a pedagógus kollégák. Nem csak az évfolyamok közt kell differenciáltan tanítaniuk, hanem az SNI-s, HFMN-es tanulókkal is. Különösen nehéz ez az 1-3. évfolyamon, ahol az 1. osztályosoknak az

alapkészségeket tanítjuk. Természetesen ennek más aspektusait is figyelembe kell venni, amelyek már fenntartói hatáskörbe tartoznak.

A kompetenciaméréseken való jobb szereplés szorosan összefügg az iskola arculatának kialakításával is, különösen az emelt szintű nyelvvoktatással, hisz annak hatására a tanulói összetétel változhat.

Tantestület – Szakos ellátottság

A tantestületből több pedagógus nyugdíjba vonul a közeljövőben, Van, aki a tanév végén, van, aki tanév közben. Kiemelten fontos feladat, hogy a nevelő-oktató munka zavartalan folytatásához megtaláljuk a megfelelő (végzettséggel rendelkező) kollégákat. A legoptimálisabb lenne, ha a nyugdíjba vonuló kollégákat marasztalni tudnánk, hiszen ők ismerik az iskolát, a tanulókat, a helyi viszonyokat. Ha azonban ez nem sikerül, akkor nagyon nehéz lesz a pótlásuk, hiszen egy kis falu, kis létszámú, integráló intézményébe nagyon nehéz képzett pedagógus munkaerőt igényelni. A klasszikus munkaerő toborzó módszerek nem működnek (álláshirdetések). Új, hatékony módszereket kell alkalmazni:

- direkt, célzott megkereséseket, az ismerősök (ismerősei és azok barátainak) „elcsábítása”;
- közösségi média felületeken való újszerű toborzás: videókkal

Ökoiskola cím

Fontos célom, hogy az ökoiskola legyünk. A környezettudatosság, a környezetvédelem, alapvető feladatunk, nagyon fontos szerepe van a fiatalok személyiségformálásában. Mezőgazdasági térség lévén a természet és a környezet meghatározó szerepet játszik a tanulók életében. Ökoiskolaként számtalan személyiség- és közösségformáló programban vehetünk részt és alkothatunk. A hozadéka rendkívül nagy és a pályaaorientáció terén is hasznos lehet.

Pályaaorientáció

Pályaaorientációs programokkal kell segítenünk tanulóinkat a pályaválasztásban. A meglévő pályaaorientációs napon kívül, további programokat kell szervezni, akár utazással, előadók meghívásával segítve a tanulókat. Elsősorban a térség (járás) munkahelyeit, üzemait kell meglátogatni. Kertán például három óriási bevételt produkáló cég található, aminek nagyon komoly szerepe van a falu és a térség életében. Erre rá kell irányítanunk a fiatalok figyelmét. hiszen a legfőbb távlati cél a tanulók helyben (térségben) tartása.

Süle Sándor Emlékplakett – Kitüntetések

Nem szabad sajnálni a dicséreteket, az elismeréseket. Nagyon nagy erejük van és jelentősen növelhetik a motivációt. Ezért a tanévben kiemelkedően teljesítő felsős tanulók nyilvános, ünnepélyes megjutalmazására díjakat kell létrehoznunk, amely nem egy oklevél, hanem nagyon igényes érem, medál, emlékplakett. Díjazhatjuk a tantárgyanként, évfolyamonként kiemelkedőt nyújtott diákokat (Pl.: az év matematikusa, az év geográfusa stb.). Nagyon fontos, hogy kapjon díjat az is, aki a legtöbbet javította az előző tanévhez képest.

A Süle Sándor Emlékplakettet az a 8. osztályos tanuló kapja, aki minden téren kiemelkedőt nyújtott a felső tagozatos tanulmányai során.

Beiskolázás – erős beiskolázási program indítása a már meglévő programok integrálásával

Az intézmény életében a beiskolázás a legfontosabb tevékenység. Tudatosulni kell minden pedagógus kollégában, hogy minden, amit és ahogy pedagógusként teszünk, vagy nem teszünk összefügg a beiskolázással. A pedagógusok életvitele, nyilvános megjelenései, iskolán belüli és kívüli szakmai munkája, hobbija hatással van tanulóinkra. Egy pedagógusnak csak a hivatalos munkaideje jár le 16 órákor, de utána sem szűnik meg pedagógusnak lenni. El kell fogadni, hogy a pedagógiai munka olyan hivatás, ahol reflektorfényben vagyunk, ahol tetteinkkel, viselkedésünkkel jó, vagy rossz példát mutatunk tanulóinknak. Fontos, tehát, hogy a pedagógushivatáshoz méltó életet éljünk.

Ezeket túl egy komplex, átgondolt és hatékony beiskolázási programot kell kidolgoznunk, amellyel minden leendő első gyermekhez eljutunk a térségben. A beiskolázási program keretében (a teljesség igénye nélkül):

- Továbbra is várjuk az ovisokat foglalkozásokra.
- Ellátogatunk a térség összes ovijába és foglalkozásokat tartunk: oviangol, mozgásos, dráma, zene, rajzos stb. (Csögle, Doba, Kerta, Somlósztől, Somlóvásárhely, Tüskevár)
- Rajzpályázatokat hirdetünk ovisoknak
- Nyílt napokat tartunk több tanítási napon: 1. nap: ovisoknak óvónővel; 2. nap: ovisoknak szülőkkel. Ennek a logisztikai háttérét részletesen kidolgozzuk.

2.3.4. Programok

A hagyományos, jól működő programokon kívül egyéb programokat is szerveznünk kell. Ne feledjük, hogy a cél az iskola vonzóbbá tétele, ezáltal a tanulói létszám növelése.

Saját versenyek

- Süle Sándor helytörténeti verseny
- Tematikus rajzpályázatok
- Informatika verseny
- Angol nyelvi verseny
- Matematika - Alapműveleti verseny
- Tavaszi futóverseny

Versenyeinknek frappáns neveket találunk ki és időben és intenzíven promotáljuk. A díjazás támogatásába bevonjuk a helyi és térségi vállalkozó réteget.

Határtalanul program

Az intézmény és diákjaink fejlődésének szempontjából meghatározó szerepe lehet a Határtalanul programba való bekapcsolódásnak. A sok hátrányos helyzetű, alacsony jövedelmű családból érkező tanulónak nem biztos, hogy lesz más lehetősége eljutni külföldre, vagy Erdélybe. Egy közösségi élmény keretében megélt utazás meghatározó lehet egész életükre, új távlatokat nyithat számukra. A történelem, földrajz, hon- és népismeret tantárgyakhoz is nagy segítség lehet a programban való részvétel.

Az alacsony iskolai 7. évfolyamos létszám miatt más iskolákkal együtt lehet pályázni. Találnunk kell olyan intézményeket, akikkel együtt benyújthatjuk a pályázatot a következő tanévben. Így, sikeres pályázat esetén, legkorábban a jelenlegi 5. évfolyam tud részt venni a kiránduláson.

Iskolai rendezvények

Az általam tervezett, alább felsorolt új rendezvények célja a passzív szülői réteg megmozgatása, aktiválása és az iskolai életbe történő bevonása. Az iskolának még jobban nyitnia kell, hogy a szülők szívesen jöjjenek be és magukénak érezzék azt.

A **Szülői Bál** egy nagyon sikeres rendezvény, komoly anyagi támogatást jelent az iskolának. Ezen túl egy nagyon jó fórum, ahol a szülők és a tanárok együtt tölthetnek egy kellemes estét és megismerkedhetnek egymással.

Süle Suli Gála

A Süle Suli Gála (SSG) egy év végi rendezvény, ahol azok a tanulóink adnak műsort, akik valamilyen versenyre felkészültek a tanév során, vagy csak szimplán tehetségesek. Itt bemutatathatják szüleiknek, hogy milyen tehetségesek. Ez egy elegáns rendezvény az esti órákban, amely akár jótékonyági is lehet.

Sül-e Süti

Sütivásár a falu rendezvényeibe (Pl. falunap) ágyazva. Az iskola képviselteti magát a falunapon, vagy más falusi rendezvényeken (Karácsony) és a szülők által felajánlott házi süteményeket áruljuk. A bevétel az iskola alapítványa számlájára érkezik.

Szülői Piknik – családi nap

Tanév végi rendezvény, egyfajta évbúcsúztató. Kötetlen zenés, esetleg táncos szabadtéri program, egy kis főzéssel, sportolással, játékos családi versenyekkel a tanulók, pedagógusok és családjaik részvételével.

„Új évi” köszöntő

A tanévnyitó ünnepség után a szülőket az iskola meghívja egy kisebb fogadásra, ahol lehetőség nyílik elbeszélgetni a tanárokkal az új tanévről, a tervekről. Az új diákok szülei megismerkedhetnek a pedagógusokkal, s az új pedagógusoknak is lehetőségük van találkozni a szülőkkel.

ÖSSZEGZÉS

Pályázatomban egy általam hatékonnak vélt **innovatív fejlesztési tervet** tártam a döntéshozók, az olvasók és a Kertai Általános Iskola működésében érdekelt felek elé. Ez a szakmai program az intézményben folytatott helyzetelemzésen alapult, amelyet az elérhető iskolai dokumentumok és Bakó István igazgatóhelyettes úrral folytatott beszélgetés során készítettem.

Szakmai programomban megfogalmaztam az alapvető céljaimat, melyek közül kiemelendő az emelt angol nyelvi képzés beindítása, az iskola arculatának kiépítése, javítása. Mindezt a legfőbb két célnak rendeltem alá, amelyek az iskola fennmaradásának biztosítása és a tanulói létszám növelése.

A felvázolt elképzelések adják a munka gerincét, de ezt pedagógus kollégáimmal csapatban, együtt gondolkodva és tevékenykedve lehet sikeresen elvégezni. A munka áldozatos lesz és kemény, de egyrészt megéri elvégezni, mert így az intézmény fennmaradhat. Másrészt pedig muszáj, hisz a gyerekek érdeke ezt kívánja.

A sok új elképzelés mellett természetesen megtartjuk a jól működő, sikeres tevékenységeket, programokat is, amellyel hatékonná lehet tenni az iskolai munkát.

Úgy érzem, hogy ennek a munkának a vezetésére alkalmas vagyok, mert rendelkezem az ehhez szükséges képességekkel és motivációval. Képes vagyok és hajlandó is tanulni, új ismereteket elsajátítani. Tudok alkalmazkodni a váratlan helyzetekhez. Rendkívül magas empátiával és nagyon jó problémamegoldó képességgel rendelkezem. Hiányosságaimat szorgalmammal, dinamizmusommal, alázatommal igyekszem pótolni.