

3. VEZETÉSI PROGRAM, SZAKMAI HELYZETELEMZÉS, FEJLESZTÉSI TERV

3. 1. Bevezetés

„Az, hogy az iskola – és benne a tanár – milyen volt, csak jó 10 évvel az iskola elvégzése után kezd kiderülni.” (Németh László)

Tíz évvel ezelőtt, a 2015-ben írt (sikeres) iskolaigazgatói pályázatomat kezdtem ezzel az idézettel. Akkor már egy évtizedet a Vörösmarty iskolában magasabb vezetői megbízással töltött időszak tapasztalatával a hátam mögött vágtam neki a 2024-ben létrejött OVMÁI első vezetői ciklusának. Jelenleg tehát húsz év vezetőként megszerzett szakmai gyakorlat mondatja velem: bizony évek, évtizedek távlata kell egy-egy iskola eredményességének, az ott tanuló diákok életben történő boldogulásának, személyiségük fejlődési irányának értékeléséhez. Ezért is jóleső érzés, hogy az utóbbi időben nehéz kihívásokat megoldani kényszerülő iskolánkat volt tanulóink személyes kiállásukkal is támogatják (lásd pl. a Vörösmarty közösségi oldalán megtalálható volt diákjainkkal készült PR riportokat).

Jelen vezetési programom megírása során támaszkodtam az Orosházi Vörösmarty Mihály Általános Iskola szervezetén belül zajló folyamatok tapasztalataira, intézményi dokumentumainkra, vagy jelenleg futó programjainkra, saját belső innovációinkra éppúgy, mint az intézményünkben folyó fejlesztések és innovációk anyagaira, a lemorzsolódás, az országos digitális mérés, az esélyegyenlőségi intézkedések adataira és a megtett beavatkozásokra, az intézményi és vezetői pedagógiai-szakmai ellenőrzés (tanfelügyelet) és önértékelés dokumentumaira, hivatalos statisztikai adatokra stb.

A lehetséges fejlesztések tervezése során szem előtt tartottam meglévő értékeinket, hagyományainkat, eddig kitűzött céljainkat, a székhelyintézmény és a tagintézmények pedagógusainak, nevelést-oktatást segítő (a továbbiakban lásd: NOKS) asszisztenseinek munkáját. Öt évre szóló igazgatói feladataim megtervezése során figyelembe vettem a munkánkkal szembeni jogszabályi, fenntartói, etikai és szakmai minőségi elvárásokat éppúgy, mint az aktuális kihívásokat, a társadalmi folyamatokhoz és változásokhoz való igazodás szükségét. Vezetőként szakmai tevékenységemet eddig is a korszerű neveléstudomány és a vezetéstudomány eredményeinek megismerése, alkalmazása motiválta. Programomat az iskola meglévő dokumentumai (elsősorban a Szakmai Alapdokumentum, a Pedagógiai Program, a Szervezeti és Működési Szabályzat) alapján, azokhoz illeszkedően készítettem el. Korábbi vezetői elképzeléseim mellett új lehetőséget is jelent az intézményi szervezetfejlesztésre az idei tanévben életbe lépett pedagógus teljesítményértékelési rendszer (a továbbiakban lásd: TÉR), valamint az új pedagógus-továbbképzési rendszer.

Mint minden fejlődni szándékozó szervezetnek, úgy egy iskolának is fontos, hogy a meglévő adottságokra, lehetőségekre építve megfelelően tervezett jövőképe legyen, ahhoz illeszkedő, jól átgondolt rövid-, közép- és hosszútávú célokat fogalmazzon meg, és az ezek eléréséhez vezető úton a szükséges feladatok teljesülését is tudja értékelni, elemezni. Értékkonzervatív iskolánk és nevelőtestületünk a hagyományokhoz való ragaszkodás mellett korábban is, jelenleg is számtalan példaértékű, más intézmények számára jó gyakorlatként átvehető módszertani innováció kidolgozója, fejlesztője.

Elképzeléseim megvalósításához kollégáim értékteremtő munkája adhat biztos támpontot.

35 év pedagógusi, és abból 20 év vezetői munka lehetőséget adott számomra, hogy vezetési programomat, fejlesztési tervemet a helyzetelemzés objektív adatai mellett saját tapasztalataimra is építsem. Úgy hiszem, hogy a különböző vezetői szinteken fejlesztett képességeim, megszerzett tudásom és tapasztalataim a vezetői feladatok megoldásában eddig is segítettek, reményeim szerint ezután is segíteni fognak. A tapasztalat és a tárgyyszerű tudás mellett vezetői kompetenciáimat fel kívánom használni a most – több ciklus folyamatos vezetés után is – megpályázott igazgatói munkakörben. Ezért indulok a vezetői pályázaton.

Az alábbiakban vezetési programomban a szakmai helyzetelemzésre építve mutatom be intézményi fejlesztési tervemet.

3. 2. Helyzetelemzés

3.2.1. Történeti előzmények

*„Ami elmúlt, nem hull a semmibe, hanem sorsa és alakítója
annak, ami rákövetkezik.”*
(Szabó István)

Orosházán a közoktatás/köznevelés több mint százhusz évre tekint vissza. Ez alatt az időszak alatt sok jelentős változás történt mind társadalmi, jogi-szabályozási, szervezeti-működési területen is. Előzményként az utóbbi (általam vezetőként megélt) időszak legfontosabb eseményeit tekintsük most át! A város korábban önállóan működő általános iskolái 2007-ben egy intézmény feladatellátási helyként működtek tovább. 2011 nyarán két iskola (különböző) egyházi fenntartásba került, a többi önkormányzati iskola a Táncsics középiskolával egy intézményben egyesült. 2014. szeptember 1-jétől az iskolatípusok szétválásával ismét az általános iskolai nevelés-oktatás lett az Orosházi Vörösmarty Mihály Általános Iskola feladata.

Iskolánk több feladatellátási hellyel működik, székhelyintézményünk a Vörösmarty iskola, tagintézményeink a Czina Sándor Tagintézmény és a Rákóczi Telep Tagintézmény. Állami fenntartású köznevelési intézményként fenntartónk a Békéscsabai Tankerületi Központ, melynek tankerületi igazgatója Bánki András.

Intézményünk 2014-es „megalakulásakor” célul tűztük ki, hogy *„minden feladatellátási helyünkön egyénre szabott, magas színvonalú nevelő-oktatómunkával biztosítsuk tanulóink számára saját képességeik, adottságaik, szorgalmuk alapján a sikeres felkészülést életük további szakaszaira”*.

Alapfeladatunk a Szakmai Alapdokumentumban és a Pedagógiai Programban (a továbbiakban lásd: PP) meghatározott feladatok ellátása, így pl. az általános iskolai nevelés-oktatás, a többi tanulóval együtt nevelhető, oktatható sajátos nevelési igényű tanulók iskolai nevelése-oktatása, különleges pedagógiai célok megvalósítása (integrációs felkészítés/képesség-kibontakoztató felkészítés, Komplex Instrukciós Program (KIP), Komplex Alapprogram Konceptió (KAP), emelt szintű oktatás (ének-zene és informatika). Beiskolázási körzetünkben felelősek vagyunk a tankötelezettség biztosításáért, a tanulók testi, értelmi, érzelmi fejlődéséért, a tanulói közösség kialakulásáért és fejlődéséért.

A 2011. évi köznevelési törvény (a továbbiakban lásd: Knt.) az előzőleg elterjedt „szolgáltató iskola” felfogást a „köznevelés közszolgálat” szemléletre cserélte. Ezzel a fogalmi meghatározással a köznevelést mint a közjót szolgáló, a mások jogait tiszteletben tartó egyéni célokra nevelés eszközét definiálja. Ez a látásmód tapasztalatom szerint még mindig nem hatotta át a társadalom, a családok, az intézmény teljes egészét. A közjó és a mások jogának elismerése, tisztelete - pontosabban ezek hiánya - egyre többször okoz (a mi intézményünkben) napi szinten megoldandó feladatokat.

3.2.2. Erőforrások

Az 1902-ben alapított Vörösmarty Székhelyintézményben 2024-ben ünnepeltük az emelt szintű ének-zenei oktatás 70. évfordulóját, de nagy múltra tekint vissza az emelt szintű informatika oktatás is. 30 évnél idősebb ez a képzési formánk is. A Vörösmarty több saját fejlesztésű jó gyakorlat gazdája, mentoráló intézmény. Módszertanában alkalmazza a kompetencia-alapú oktatást, a digitális eszközhasználatot, a Polgár Judit féle Sakkpalota programot (legújabbban a SakkTesit is). Kiemelkedő idegen nyelvi oktatásának részeként választható az angol vagy a német nyelv, ezeket erősítik nemzetközi kapcsolatai (Erasmus+ pályázatok, Határtalanul! tanulmányutak). Iskolán kívül is ismert programjai a Vörösmarty-nap, a madarak és fák napja, az anyák napi koncert, a különböző versenyek.

A Czina Sándor Tagintézményben egy időben lassan növekedett a tanulólétszám (volt, hogy évfolyamonként 2 osztálya volt), az utóbbi időben sajnos diákjaink száma (a Vörösmarty Székhelyintézményhez hasonlóan) jelentősen csökkent. A Szőlő városrész iskolája a tanulói összetétel alapján - mint a többi iskolánk is - különös figyelmet fordít az egyéni képességfejlesztésre, a differenciált munkavégzésre. Ismert és kedvelt programjai pl. a tavaszi Művészeti Szemle és Gála, az Arany Dobókocka városi-járási matematika verseny. A tagintézményben a Komplex Alaprogram Koncepció (KAP) megvalósítása, és a Tanítsunk Magyarorszáért! program zajlik.

A Rákóczitelepi iskola 2014 szeptemberétől tagintézményként végzi nyolc évfolyamán önálló osztályokkal munkáját. Tanulólétszáma az utóbbi években stabilan száz fő körüli volt. Saját fejlesztésük a CsodaVár-lak program, a családok bevonásával megvalósuló programsorozatuk, vagy a „Kőrösi Csoma Sándor” tapasztalati pedagógiára épülő természettudományos oktatási programjuk. A tagintézményben a Komplex Instrukciós Program (KIP) megvalósítása, és a Tanítsunk Magyarorszáért! program is fut.

Minden iskolánk Örökös Ökoiskola, a Rákóczitelepi Tagintézmény Madárbarát iskola és az Iskolakert program tagja is. A 2014 őszén alakult összevont intézményben a székhely/tagintézmények megtartották, megtarthatták saját intézményi hagyományaikat, pedagógiai-szakmai arculatukat.

Tárgyi feltételek:

Az intézmény fenntartója, egyben működtetője is a Békéscsabai Tankerületi Központ. Iskolaépületeinken az elmúlt években történtek felújítások (pl. a Vörösmartyban és Rákóczitelepen pályázat révén, a Vörösmartyban a szigetelés és a homlokzat felújítása tankerületi forrásból), jelenleg is van beadott pályázat az épület felújítására. Két iskolaépületünk (Vörösmarty és Rákóczitelep) az épületek kora miatt, a Czina iskola pedig azért, mert a legrégebben esett át felújításon igényelne nagyobb renoválási munkálatokat is. A napi rendszeres karbantartási munkák folyamatosak.

Kötelező taneszköz-felszereltségünk megfelelő. Lehetőség szerint alkalmazzuk a digitális eszközöket (interaktív tábla, tabletek, pedagógusi és tanulói notebookok pl. az EFOP és RRF pályázatok révén), melyek folyamatos korszerűsítést igényelnek. A tárgyi feltételek javítására alkalom szerint pályázati forrásokat vonunk be.

Az iskolát segítő civil szervezetekkel (alapítványok, egyesületek) és kulturális, közművelődési, közgyűjteményi intézményekkel szoros kapcsolatot alakítottunk ki. Szakmai támogatásuk minden évben segít feladataink hatékony elvégzésében.

Erősségeink a meglévő felszereltségünk folyamatos fejlesztése, digitális eszközeink és általában az internet elérés lehetősége, az hogy valamennyi iskolánk rendelkezik tornateremmel/szobával és ebédlővel.

Fejleszthető területünk - ahogy az már tíz éve is felmerült igényként: a parkosított udvar, egy aula, további fejlesztő szobák, valamint a szülői kapcsolattartás méltó tereként egy fogadószoba kialakítása (Vörösmarty Székhelyintézmény). A mindennapos testnevelés bevezetése napjainkig komoly szervezőmunkát igényel, nagy szükségünk lenne további tornatermekre. Az úszásoktatás Gyopárosfürdőn eddig megoldott volt.

Személyi feltételek:

Nevelőtestületünk személyi feltételei általánosságban megfelelő alapot adnak a színvonalas szakmai munkához. A statisztika létszám szerint 80 álláshelyes tantestületünk szakos ellátottsága a tanévek kezdetekor jellemzően megoldott. A tanév közben történő változások (óraadó visszalépése, tartós távollét, távozás stb.) miatt az utóbbi tanévek mindegyikében áttanításokkal, további óraadók alkalmazásával, túlmunkával tudjuk csak biztosítani a teljes feladatellátást.

Humán erőforrás tekintetében erősségünk azok a magas szakmai színvonalon álló, a kötelező feladataikon túl többletet vállaló kollégáink, akik az iskola érdekében rendezvények, versenyek, bemutató foglalkozások, nyílt napok, továbbképzések stb. keretében vállalnak elhivatottságuk alapján plusz munkát. Ők az iskola szellemiségéhez igazodó, annak értékrendjét elfogadó munkájukkal járulnak hozzá az OVMÁI sikerességéhez. Döntő többségben kollégáink képesek az önálló, kreatív munkavégzésre. Célunk, hogy egyéni szakmai fejlődési céljaik az intézményi lehetőségeinkkel találkozva tudjuk segíteni fejlődésüket.

Pedagógusaink szakmai munkaközösségeit a jogszabályi lehetőségek alapján az össz- és tagintézményi igények szerint alakítottuk ki. Így iskolai szinten a kiemelt területekre és feladatokra közös (tehetséggondozó, képességfejlesztő, valamint intézményfejlesztési, önértékelési és innováció), valamint a tagintézmények pedagógiai-szakmai munkáját segítő tagintézményi munkaközösségeket hoztunk létre (pl. alsós, felsős reál, felsős humán, osztályfőnöki).

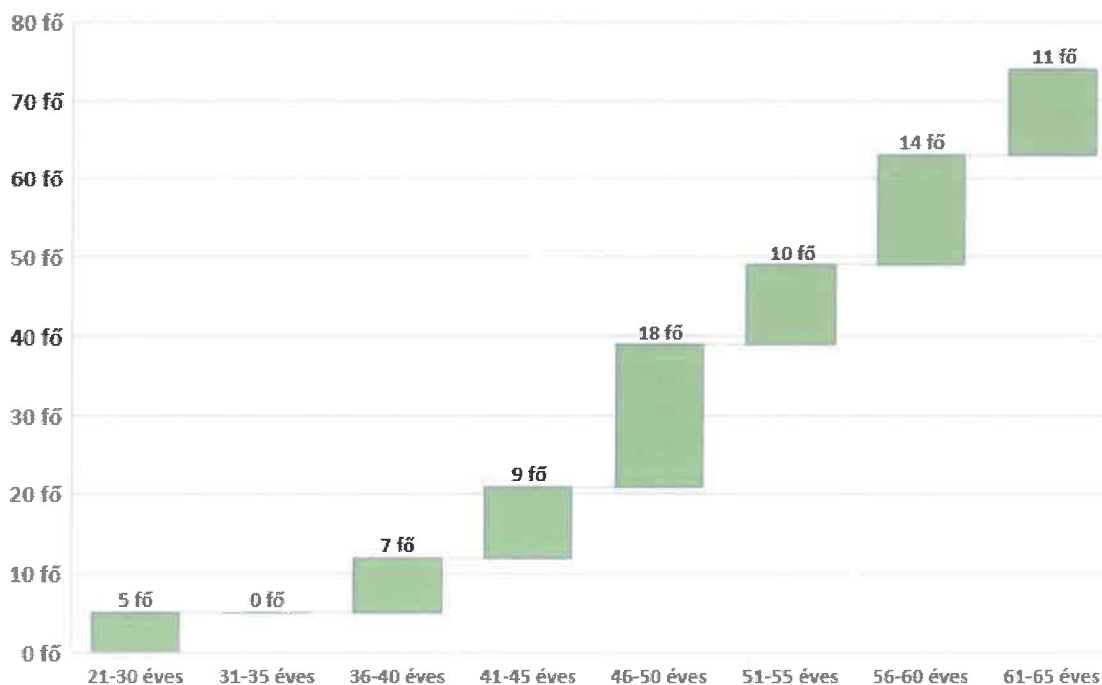
Nevelésünkben a gyermekhez igazodó egyéni bánásmódok alkalmazását, a tanuló személyiségének fejlesztését, a hátrányos helyzetű, SNI, BTMN gyermekek többi tanulóval együtt történő sikeres nevelését tartjuk szem előtt. Mentoráló intézményi példa vagyunk a tehetséggondozásban, de felkészült szakembereink (az iskolapszichológus, a gyógypedagógusok, a fejlesztő pedagógusok vezetésével) mintaszerűen végzik a felzárkóztatás tevékenységét is.

Iskolánk a klasszikus emberi értékek tiszteletére nevel, mellyel próbáljuk ellensúlyozni a társadalom egyes negatív hatásait. Pedagógiai kultúránkat a tanuló elfogadása, a bizalom, a szeretet, az empátia kell, hogy jellemezze. Ismerjük, és jellemzően alkalmazzuk is az életkornak megfelelő követelménytámasztást, a feladatok elvégzésének rendszerezett ellenőrzését, a tanuló fejlődését biztosító sokoldalú, a követelményekhez igazodó értékelést.

Az évek során szerzett szakmai tapasztalataikat belső tudásmegosztással és külső képzések tartásával folyamatosan megosztják a változtatásra nyitott közösségükkel. Ezek a tevékenységformák egyben lehetőséget adnak a tanulás eredményességének biztosítására is. Ilyen tevékenységünk pl. az évente megrendezésre kerülő szakmai napunk (egy tanítás nélküli munkanapon belső tudásmegosztás, előadások, minikonferencia tartása).

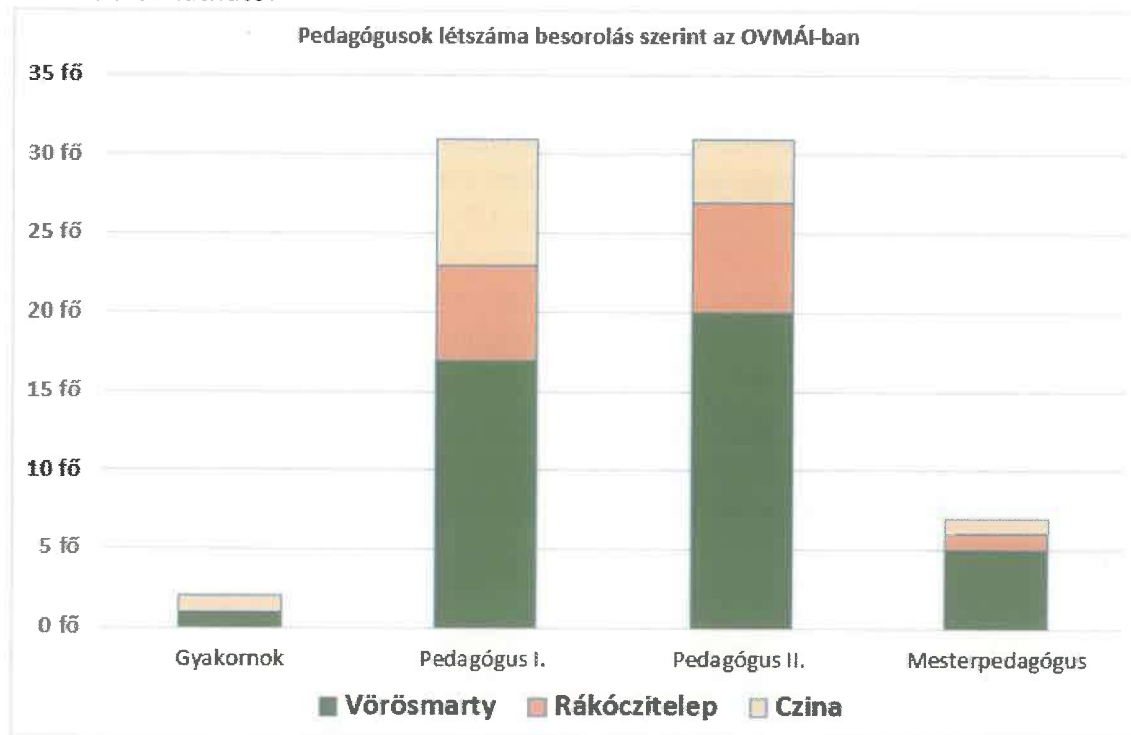
Intézményünkre a nem egyenletes koreloszlás (korfa) jellemző. Az utóbbi években a nyugdíjkorhatár elérése miatt távozott egy nagyobb létszámú korcsoport. Jelenleg a nagy szakmai rutinnal rendelkező, a pedagógus életpályája kiteljesedésében lévő 56-65 év közötti pedagógusok alkotják a nevelőtestület kb. egyharmadát. Rájuk, mint az iskolájuk iránt elkötelezett kollégákra abban számítunk, hogy aktív szerepet vállalnak a mindennapok feladatainak megoldásában éppúgy, mint az utánuk jövő nemzedékek mentoraiként a fiatalabb kollégák betanításában, szocializációjában. Igen jelentős létszámú a 46-55 év közötti korosztály is, előttük egy-két évtized tanítás lehetősége áll az életpályájukban. A pedagógus hivatásuk elején álló pl. a Gyakornok fokozatba sorolt kollégáktól azt várjuk, hogy az iskola értékrendjéhez, elvárásaihoz és légköréhez igazodva később ezt a „stafétát” vegyék majd át.

Pedagógus korfa az OVMÁI-ban



A nevelőtestület megoszlása a pedagógusok életkora szerint

Nevelőtestületünket pedagógusainak életpálya fokozatok szerinti megoszlása az alábbi ábrán látható.



A nevelőtestület megoszlása a pedagógusok életpálya fokozata szerint

Pedagógiai-szakmai munkánkat a szükség szerinti létszámban (mely tanulói összetételünk miatt az egyre több feladat ellátásával járó egyre nagyobb létszám) gyógypedagógiai asszisztens (16 álláshelyen) és pedagógiai asszisztens (2 fő) NOKS munkatársak segítik.

A személyi feltételek terén az intézmény korábbi szervezeti diagnózisaira illetve önértékeléseire, tanfelügyeleti eljárásaira épülve fogalmazódtak meg erősségeink: a vezetésben és a pedagógusokban meglévő innováció és folyamatos intézményi megújulás, az iskolában dolgozók csapatmunkája, a rugalmas, együttműködő nevelőtestület, a pedagógusok módszertani felkészültsége, nyitottsága az új módszerek iránt. Az is kiemelt értéke intézményünknek, hogy minden hozzánk járó tanuló egyéni igényét megfelelő szakemberekkel tudjuk ellátni.

A személyi feltételek területén fejleszthető területünknek külső tényezőként a fizikai távolságokból (tagintézmények, áttanítás) adódó problémáink csökkentését, az évek óta meglévő kinevezettként foglalkoztatott pedagógus hiányt (a feladatellátásban jelenleg az óraadók, áttanítók, túlórák száma magas), egyes munkakörökben (pl. iskolapszichológus) a létszám növelését látjuk. Belső, általunk is erőfeszítést igénylő feladatunk az információ-áramlás javítása, az egyenletes(ebb) terhelés, a feladatok delegálása, a szervezeti kultúra nevelőtestületi egységességének megteremtése, a nevelő munka területén a következetesebb, határozottabb, egységesebb nevelő-oktató munka.

3.2.3. Adottságok

Az intézmény működésére jelentősen hatnak azok az adottságok, melyek felett nekünk nincs hatásunk. Ilyenek pl. a jogi-gazdasági környezet, a társadalmi folyamatok és jellemzőik, a helyi (városi) környezet stb. Az utóbbi két vezetői ciklusom alatt (2015-2025) ilyen meghatározó külső tényezők következménye lett a tanulólétszámunk változása (ennek adottság oka a gyermekszületések számából adódó létszámcsökkenés is), illetve a tanulói összetétel jelentős megváltozása (az OVMÁI az Orosháza és Kardoskút közigazgatási területeken a kötelező felvételt biztosító iskola). Az intézmény jelenleg is erősségének tartja pl. az általános (hagyományosan elfogadott) értékeket, ugyanakkor a folyamatosan változó feltételek mellett azok megtartása egyre nehezebb, egyre több feladatot ad, módszertani tudást igényel a nevelőtestülettől és az iskolavezetéstől.

A szakmai helyzetelemzés során, illetve a fejlesztési terv elkészítésénél tudomásul kell venni a fenti hatásokat, azok ismeretében kell az általunk megvalósítható fejlesztéseket betervezni, és azokat az igazgató vezetésével a nevelőtestületnek közösen megvalósítani.

Tanulólétszámok, tanulói összetétel:

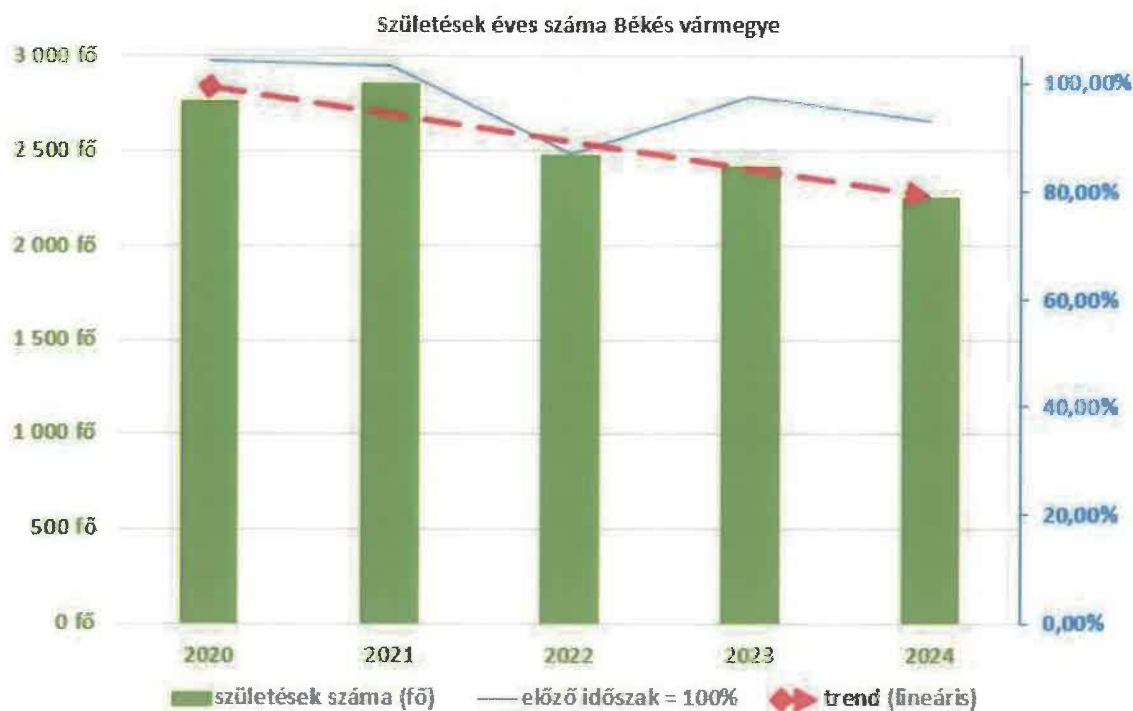
Tanulólétszámunk (az OVMÁI halmozott intézményi adatai) egy évtizedre visszavezetett változását mutatja az alábbi diagram.



A tanulólétszám alakulása az OVMÁI-ban 2014-2024 között

A csökkenésnek több oka van: a tanköteles korú tanulók létszámának csökkenése mellett a városban a korábbihoz képest több osztályt, nagyobb tanulólétszámú osztályokat tudnak indítani a más fenntartású iskolák, így az oda felvett tanulók száma alapján a hozzánk beiratkozók létszáma folyamatosan csökken. Felső tagozaton további létszámcsökkentő hatása van a városban elérhető „kisgimnáziumi” oktatásnak.

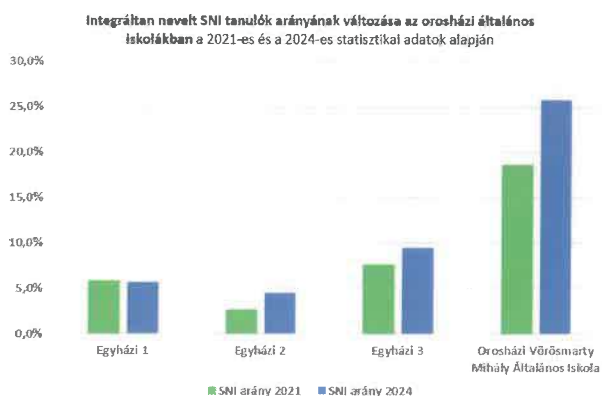
Intézményünk tanulólétszámának jelentős növekedésére a következő néhány évben sem lehet számítani. Ezt támasztja alá, ha megnézzük pl. a népesség várható létszámváltozását, amit a gyermekszületések számának adataiból következtethetünk ki.



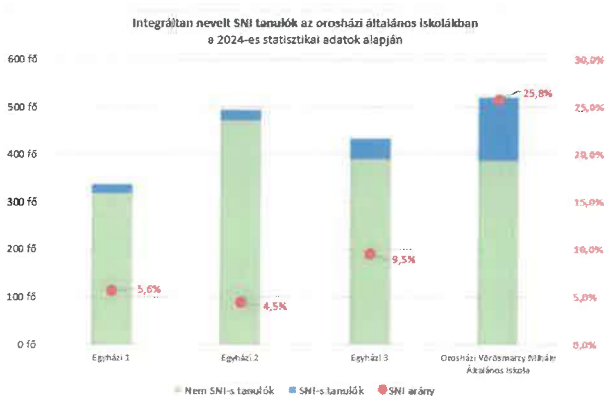
Születések éves számának alakulása Békés vármegyében 2020-2024 között

A vármegyei adatok alapján valószínűsíthető, hogy az orosházi létszámadatok is hasonló tendenciát mutatnak, azaz a következő években az iskolába belépő elsősök száma folyamatosan csökkenni fog (az Nkt. szerint: *a gyermek abban az évben, amelynek augusztus 31. napjáig a hatodik életévét betölti, tankötelessé válik*).

Intézményünk tanulólétszámának összetétele jelentősen megváltozott az utóbbi időkben (mint írtam, az OVMÁI a kötelező felvételt biztosító iskola a városban).



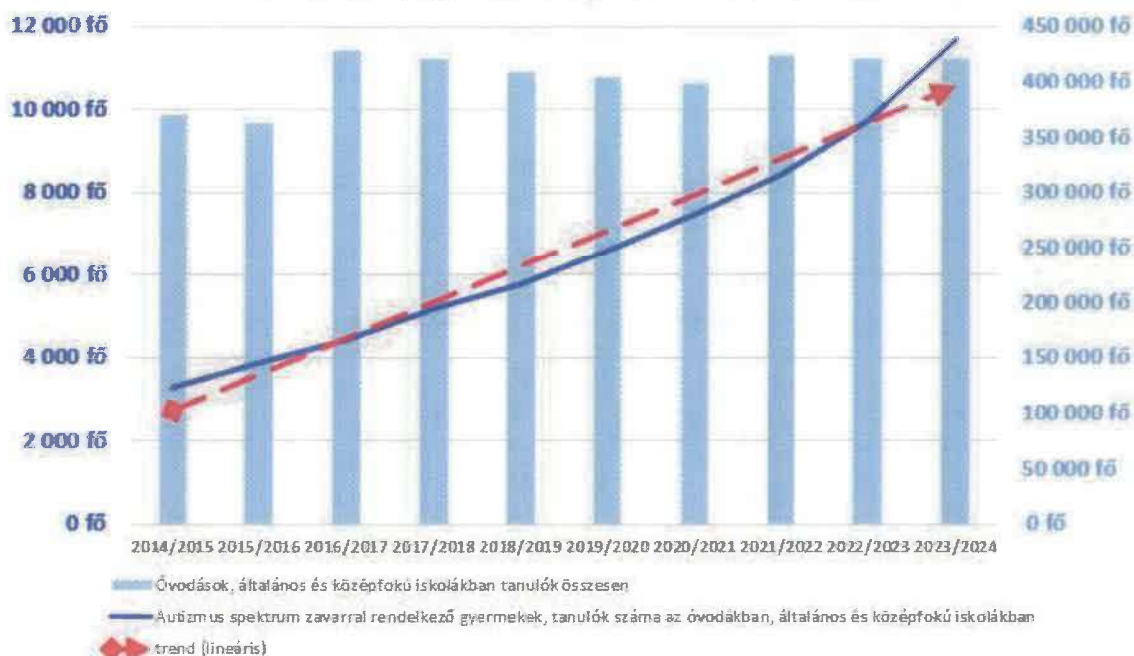
Integráltan nevelt SNI tanulók arányának változása Orosházán 2021-2024 között



Integráltan nevelt ált. iskolás SNI tanulók aránya Orosházán 2024-ben

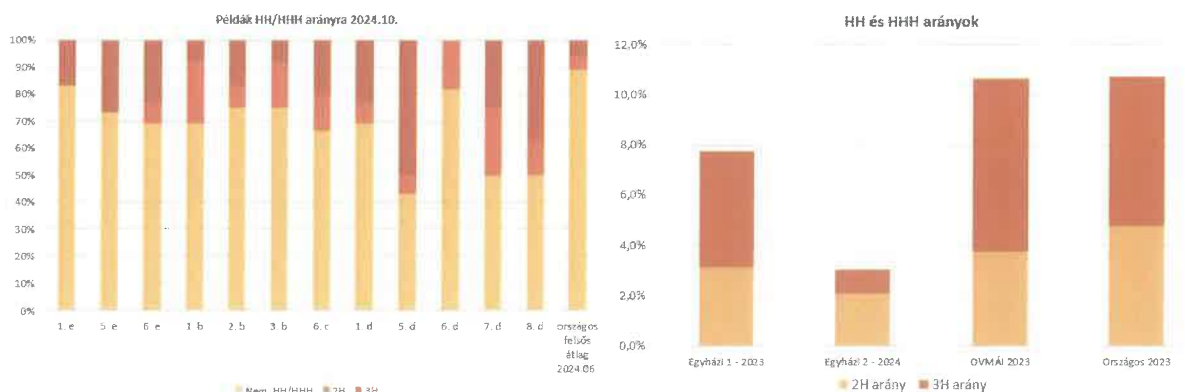
A sajátos nevelési igényű (SNI) tanulóink aránya nálunk az országos átlagot jóval meghaladó. Egyes SNI területeken folyamatos létszámnövekedés tapasztalható, így pl. a közeljövőben az autizmus spektrum zavarral rendelkező tanítványaink számában várható permanens emelkedés.

Autizmus spektrum zavarral rendelkező gyermekek, tanulók az óvodákban, általános és közép fokú iskolákban 2014-2023.



Autizmus spektrum zavarral rendelkezők számának alakulása 2014-2024 között (országos adatsor)

Az SNI-s és BTMN-es (beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő) tanulók speciális igényeihez hasonlóan külön odafigyelést igényelnek a hátrányos (HH), és a halmozottan hátrányos helyzetben lévő (HHH) diákjaink is. Számukra minden iskolánkban van valamilyen esélyteremtést, hátránykompenzációt támogató, az integrációs/képesség-kibontakoztató felkészítést segítő pedagógiai-szakmai programunk: Integrációs Pedagógiai Rendszer (IPR), KIP, KAP. Intézményünkben az integrált nevelés-oktatás keretei között történik az oktatás. Ez igaz a rehabilitációkra, fejlesztésekre, de a hátrányos helyzettel rendelkező gyermekek befogadására is. Egyes esetekben az integrált tanulók aránya jelentősen eltér a nagyobb földrajzi területeken (vármegyei, régiós, országos, de akár városi) tapasztalt arányoktól.



Példák HH/HHH aránya (2024)

HH és HHH arányok egyes orosházi iskolákban (2023, 2024)

3. 3. Célmeghatározás

Vezetési programom célmeghatározása a helyzetelemzésre épül és felhasználja az iskola Pedagógiai Programjában leírt működésünket. A vezetési program és fejlesztési terv elkészítésekor építettem az egyes tagintézmények sajátosságaira, igényeire, a nevelőtestület által közösen megfogalmazott jövőképre is.

Alapvető vezetői célom egy eredményes intézményi rendszer működtetése, egy megfelelően teljesítő intézmény továbbvitele, irányítása az Nkt. 69. § (1) szerinti feladatok szakszerű és törvényes ellátásával. Az intézmény stratégiai vezetésére és operatív irányítására az eddig végzett vezetői munkám is példa lehet. Igazgatóként a legfontosabbnak az összintézményi érdekek teljesülését tartom iskolánkban, de mint az intézményirányítás több beosztását is megélő/átélő vezető kiemelten igyekszem figyelni a székhely/tagintézmények szakmai önállóságának megtartására, egyéni arculatuk, hagyományaik továbbvitelére, a rendszeres, naprakész, informatív kommunikációra is.

Kiemelt célunknak tekintem azt, hogy minden jelenlegi iskolánk, feladatellátási helyünk megtartásával tudjuk a következő öt évben is folytatni munkánkat, illetve hogy a több évtizede jól prosperáló emelt szintű oktatásaink a számukra megérdemelt megbecsülés mellett, mindkét képzés megtartásával működjenek a továbbiakban is.

Minden iskolánkban cél a minőségi munka feltételeinek megteremtése és annak teljesítése, lehetőségek szerint a tanulólétszám (gyermeklétszám arányos) megtartása, a tanulói csoportok, közösségek alakulásának segítése, fejlesztése. Célunk az integrációs tevékenységek alkalmazásával az esélyteremtés, a társadalmi leszakadás megakadályozása is.

A pozitív visszajelzésekre épülő bizalomteli légkör kialakításával, a tanulók aktuális fizikai, érzelmi állapotának, tanulási problémáinak megismerésével szükség esetén megfelelő szakmai segítségadással lehetőséget teremtünk iskolánkban a tanulás támogatására. A különböző ismeretek elsajátíttatása során törekszünk az önálló ismeretszerzés és a kommunikáció képességének fejlesztésére is.

Célom, hogy az új dolgokra fogékony, innovatív, megújulásra képes, egységes normákat követő, a hagyományos értékrendet valló, kiszámítható intézmény maradjunk a továbbiakban is. Fontos, hogy intézményünk nyitott iskola legyen, ezen a téren van még fejlesztési feladatunk. A tananyagtartalom és tudásátadás mellett kiemelt szerepet kell kapnia a személyiségfejlesztésnek, az egyéni bánásmód megvalósulásának. A tantervi szabályzókra építve fontos az egészségnevelés, a környezet- és természetvédelem, a közlekedéskultúra haladó értékeinek közvetítése is.

A fejlesztési célok meghatározásakor a korábban már említett adatok, dokumentumok, fejlesztések, programok információira támaszkodtam. Jelenlegi intézményi folyamataink felhasználásával lehetőséget látok a jelenleg futó programjaink továbbvitelére vagy újabb innovációk bevezetésére éppúgy, mint a pedagógusok pedagógiai-szakmai, módszertani megújulására, a nevelőtestület elfogadó szemléletének fejlesztésére, a szorosabb pedagógusi/nevelőtestületi együttműködésre, teljesítmény-orientált szakmai munkára stb.

Néhány bekezdés erejéig nézzünk meg több, az iskola eredményességét is leíró, illetve azt befolyásoló, az intézmények működésének jellemzésére használt mutatót, tevékenységet, közeljövőben (is) elvégzendő feladatot.

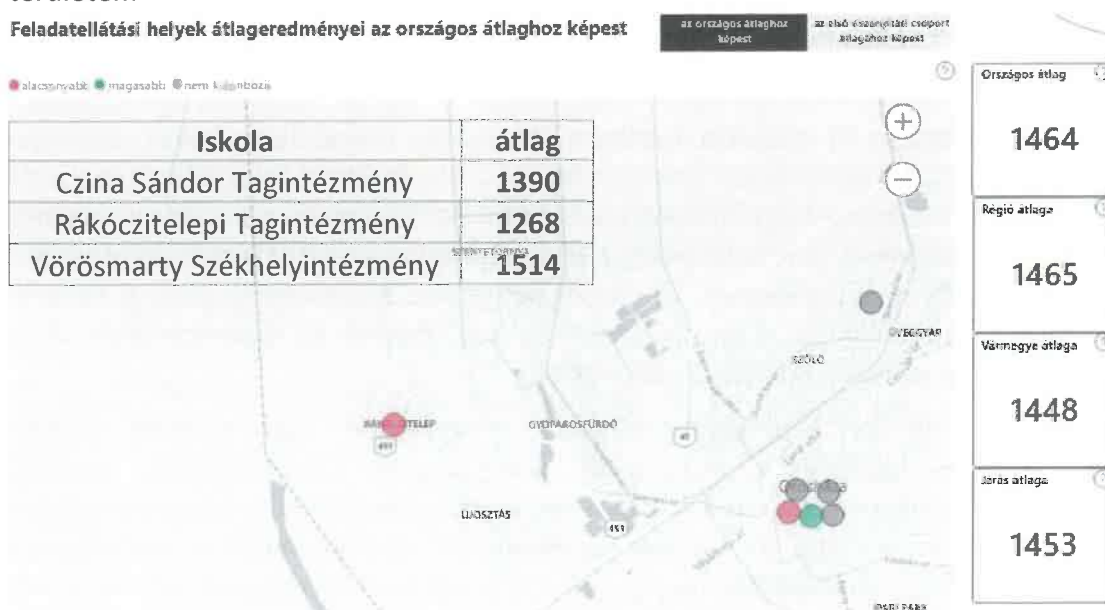
Országos kompetenciamérés:

A kompetenciamérések először az iskoláknak adtak visszajelzést az ott folyó munka eredményességéről, később a hozzáadott pedagógiai érték révén további következtetések is levonhatók voltak belőlük (lásd korábban a fenntartói, intézményi és telephelyi jelentéseket). A mérés fejlődése lehetővé tette a tanulók egyéni fejlődésének nyomon követését is. Az utóbbi néhány évben egyrészt kibővültek a mért kompetenciaterületek, másrészt digitális, online módon kerül megtartásra a mérés. Így hamarabb juthatunk információkhoz a tanulói teljesítményekről (pl. előzetes eredmények). Az utóbbi tanévek méréseinek áttekintése a „További adatok, információk” függelékben olvasható.

Intézményünk mindhárom iskolája minden országos kompetenciamérés után elvégzi a szükséges elemzéseket, az eredményekre épülő intézkedési terv készítésével és megvalósításával segítjük a tanulók, és rajtuk keresztül az iskola eredményességének növelését. Mérési eredményeink elmaradnak a korábbi évek átlagos, gyakran azt meghaladó intézményi szintjétől. A családi háttér (index) ismerete nélkül nehéz megállapítani, hogy a hozzáadott pedagógiai értékünk alacsony, vagy a gyenge eredményeket a tanulói összetétel, a motiváltság hiánya stb. tényezők magyarázzák. Ezért is fontos, hogy a mérések kapcsán növekedjen mind a tanulók motivációja, mind a szülők pozitív viszonyulása (pl. a háttérkérdőívek kitöltésében). Ezek a feladatok a tanfelügyeleti intézkedési tervekben is megjelennek (lásd később).

Az országos kompetenciamérések elemzése önmagában is komoly feladat. Itt most két példával illusztrálom a legutóbbi mérés iskolai eredményeit két „klasszikus” mérési területen:

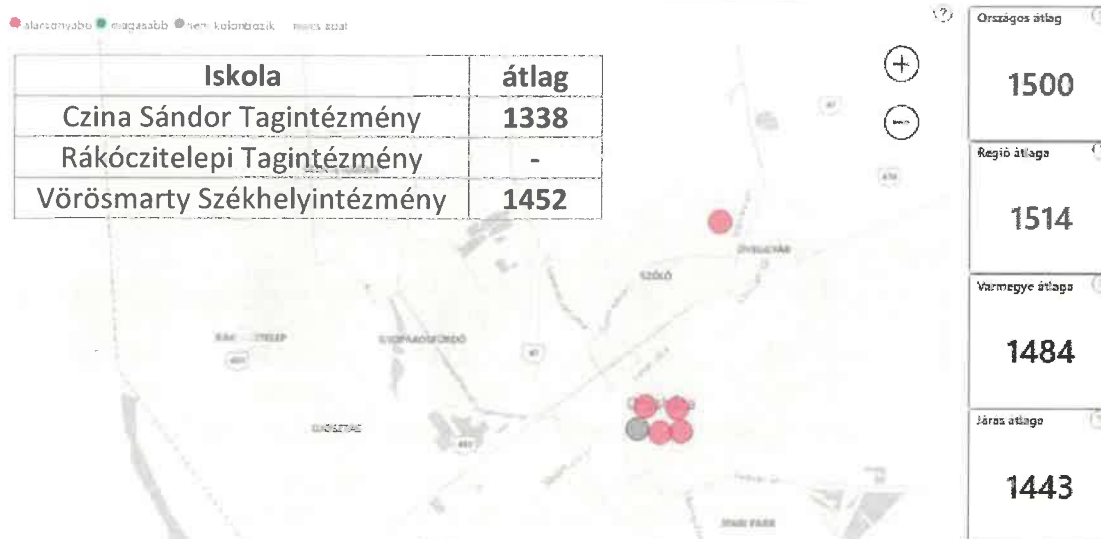
Feladatellátási helyek átlageredményei az országos átlaghoz képest



Mérési eredmények 2024: matematika 6. évfolyam (a térkép és adatok forrása: https://www.oktatas.hu/koznevelas/meresek/orszagos_meresek_eredmenyei_2024)

A 2024-es mérés hatodik évfolyamán matematikából a székhely minden viszonyítási alaphoz (országos, régiós, vármegyei, járási) képest szignifikánsan magasabb teljesítményt mutatott, míg tagintézményeink gyengébb, vagy nem különböző értékeket.

Feladatellátási helyek átlageredményei az országos átlaghoz képest



Mérési eredmények 2024: szövegértés 8. évfolyam (a térkép és adatok forrása: https://www.oktatas.hu/koznevels/meresek/orszagos_meresek_eredmenyei_2024)

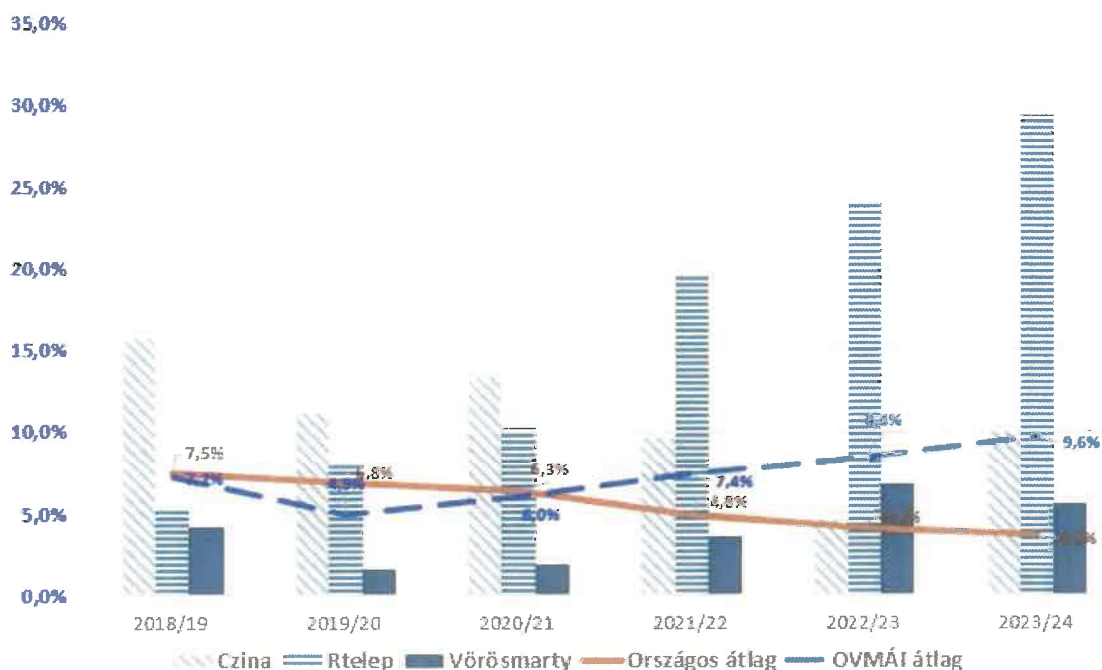
A 2024-es mérés nyolcadik évfolyamán szövegértésből az értékelhető eredmények szignifikánsan mind alacsonyabb teljesítményt mutatnak (mint jellemzően a város más általános iskoláinál is).

A lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók támogatása, ESL:

Az Nkt. szerint: „lemorzsolódással veszélyeztetett tanuló: az a tanuló, akinek az adott tanévben a tanulmányi átlageredménye közepes teljesítmény alatti vagy a megelőző tanévi átlageredményéhez képest legalább 1,1 mértékű romlást mutat, és esetében komplex, rendszerszerű pedagógiai intézkedések alkalmazása válik szükségessé”.

A gyakorlatban (a lemorzsolódás megelőzését szolgáló korai jelző- és pedagógiai támogató rendszerben -> ESL) ez a mutatószám összetett adatsorokból számítható ki.

Lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók aránya az OVMÁI-ban (2019-2024)



Lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók az OVMÁI-ban
(a 2018/19-es tanévtől a 2023/24-es tanévig; II. féléves statisztikák)

Ha a jogszabályi megfogalmazásra szűkítjük az érintett tanulók körét (átlageredménye közepes teljesítmény alatti vagy a megelőző átlageredményéhez képest legalább 1,1 mértékű romlást mutat), akkor intézményünkben nem a diagramon látott mértékű gond a lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók problematikája. Példaként: a legmagasabb veszélyeztetettségű Rákóczi Telepi Tagintézményben a lemorzsolódással veszélyeztetett tanulóink száma 22 fő, ebből a közepes (3) szintű tanulmányi átlageredményt el nem érők száma 22 fő (mindenki), míg az egy félév alatt legalább 1,1 mértékben romló tanulmányi eredmény 0 fő tanulóé, vagyis senkinél nincs. Természetesen a többi veszélyeztetettségűre utaló jellemző vizsgálatának folyamatos figyelése is fontos, de véleményem szerint jelenleg nem ez a legfőbb iskolai problémánk.

Az esélyegyenlőség kérdésköre:

A Békéscsabai Tankerületi Központ Esélyegyenlőségi Helyzetelemzése és Esélyegyenlőségi Intézkedési Terve szerint egy többszempontú elemzés kategóriákba sorolja a beavatkozást igénylő szegregációs veszélyhelyzeteket. Ezek alapján az egyes kategóriák közül (lásd a „További adatok, információk” függelék) intézményünkre az „A”, „Az egyenlő bánásmód érvényesítése érdekében oktatási deszegregációs intézkedéseket igénylő többiskolás településen működő általános iskolai FEH-ek” jellemző. A megállapítással egyetértünk, ilyenkor (áprilisban) a leendő elsősök beiratkozásakor évről-évre tapasztaljuk az e téren megoldandó kérdéskört. Az „Adottságok” alfejezetben írtakra utalva: vannak tőlünk független, külső tényezők, melyek megváltoztatására kevés ráhatásunk van.

Az esélyegyenlőség biztosítása mindennapos feladatot, odafigyelést igényel tőlünk. Sokrétű tevékenységformákkal igyekszünk ilyen irányú feladatainkat ellátni. Az esélyteremtő intézményfejlesztés megvalósítása hosszú folyamat. Tevékenységeinket a megelőző (prevenciós) és a beavatkozó (intervenciós) programszemlélet jellemzi.

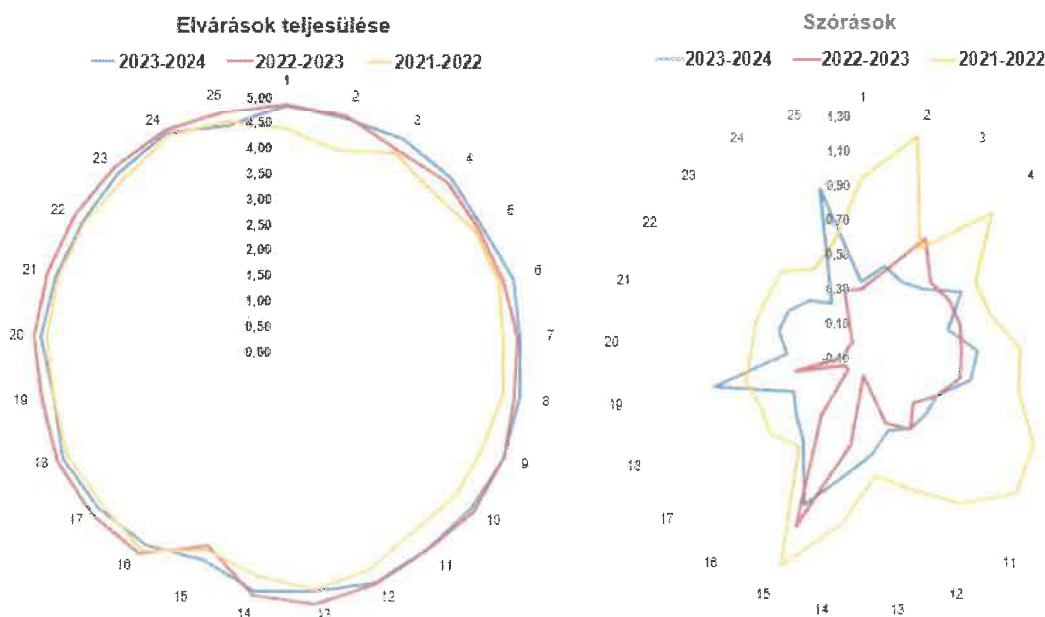
Az antiszegregációs, illetve fejlesztő munkánkban (is) sokat segít pl. a NOKS-os asszisztensek alkalmazásának lehetősége, az egyes szakmai esélyteremtő programok alkalmazása (KIP, KAP, IPR). Ez viszont csak egységes, nem a dokumentációt letudó, hanem valódi többletfeladatot vállaló, teljesítő pedagógusi szemlélettel lehet sikeres. Örülünk, hogy részesei lehetünk a „Tanítsunk Magyarorszáért!” mentorprogramnak is. Sokféle tanórán kívüli programot szervezünk tanítványainknak, a nagyobbaknál sikeresek a pályaaorientációs tevékenységeink (pl. a „szakmák utcája” rendezvény).

Módszertani megújulásunk része kell legyen a neveltségi szint növelése, a tanulói viselkedéskultúra, a szociális kompetenciák fejlesztése is. Szükséges különböző konfliktuskezelési módszerek, az iskolai agresszió kezelésének megismerése. Ezeket továbbképzéseken (lásd az új pedagógus továbbképzési rendszert), belső szakmai műhelyeken, szakmai napokon, belső tudásmegosztással is erősíthetjük.

Az esélyegyenlőség biztosítása érdekében készült az idén megújuló Békéscsabai Tankerületi Központ Esélyegyenlőségi Intézkedési Terve. Az ehhez készített OVMÁI SWOT analízis egy részlete is utal az ezzel a témakörrel kapcsolatos fejlesztési feladatainkra (lásd a „További adatok, információk” függelék).

Az intézményi önértékelés és a tanfelügyelet:

Az országos intézményi (és korábban még működő vezetői) pedagógiai-szakmai ellenőrzés (tanfelügyelet) és önértékelés működtetése folyamatosan végzendő feladata az iskoláknak. A 2018-as első intézményi szintű, mindhárom feladatellátási helyünket külön-külön érintő tanfelügyelet után 2023-ban a Vörösmarty Székhelyintézményben és a Rákócziutcai Tagintézményben, 2025-ben a Czina Sándor Tagintézményben is megtörtént az újabb ellenőrzés. A tanévek végén rendszeresen mérjük, elemezzük az évente értékelendő tanfelügyeleti elvárásokat, a következő tanév munkatervének készítésekor erre reflektálunk. Az alábbi diagramok példák arra, hogy milyen ábrák segítségével elemezzük az elvárások adott tanévi teljesülését (a számokhoz tartozó konkrét kérdések megismerése az elemzésben most nem volt szempont).



Példák az évente értékelendő intézményi elvárások kérdéseire adott pedagógusi válaszok elemzéséből (átlag és szórás változása 3 tanév időszakában)

A legutóbbi országos pedagógiai-szakmai ellenőrzések alapján készült intézményi intézkedési terveink legfontosabb fejlesztési feladatait a „További adatok, információk” függelékben kivonatoltam.

A pedagógus teljesítményértékelési rendszer (TÉR):

A 2024/2025-ös tanév újdonsága a TÉR bevezetése. Meggyőződésem, hogy ezzel az értékelési módszerrel - azt jól használva - lehet fokozni az egyes személyek motivációját, emelhető a pedagógusok szakmai munkájának minősége, ezen keresztül összességében az iskola eredményessége is. A következő öt éves vezetői ciklus tervezésekor mindenképpen figyelembe kell venni ennek a mindenki számára nagy feladatot jelentő rendszernek a bevezetésével, működtetésével kapcsolatos pedagógusi és vezetői feladatokat is.

A pedagógus teljesítményértékelési rendszer 2024-2025-ös tanévi fenntartó által meghatározott, az adott intézmény sajátos helyzetét tükröző értékelési szempontja az „Új nevelő-oktatói stratégiai terv kidolgozása.” Ennek részeként három tevékenység került a tanév elején meghatározásra: „Eljárásrendek kialakítása, dokumentumokba építése”; „Reális értékelési rendszer működtetése”; „Együttműködés a fenntartóval”.

Az igazgató által vállalt személyre szabott teljesítménycélok pedig a: „Pedagógiai-szakmai módszertani megújulás”; „Kommunikáció és kapcsolati eljárások”; „Feladatmegosztás”; „Eljárásrendek, forgatókönyvek kialakítása”.

Az új pedagógus-továbbképzési rendszer:

Ahogy a TÉR-nek, úgy az új alapokra helyezett pedagógus továbbképzéseknek is döntő jelentősége lehet az iskola pedagógusainak minőségi munkavégzésében. Azt korábbi intézményfejlesztési tevékenységeink is megerősítették, hogy változást, fejlődést az iskolában az ott dolgozó pedagógusokon keresztül lehet leginkább elérni (motiváltság, pedagógiai-szakmai tudás, kompetenciák megléte, szemlélet stb.). Ezért is nagyon fontos, hogy lehetőségünk legyen megújító és választható képzéseken való részvételre. Ezek a továbbképzések segítenek egyrészt az intézményi célok megvalósításában a tartalmi megújító képzésekkel, illetve a pedagógus szabad választása révén a nevelő-oktató munkához szükséges ismereteknek és készségeknek a bővítésére is szolgálnak.

Az első Pedagógus-továbbképzési intézményi program tervezése, készítése a napokban történik. Összesen 655 kreditértékű, 21 képzés rögzítése történt meg ezen a héten. Mivel a pedagógus-továbbképzés öt éves ciklusokban számítandó, így a jelen vezetői pályázati időszakot az első, 2025-2030. közötti továbbképzési ciklus le is fedi.

Szakmai megújulás:

Ezen tanév első hónapjaiban a fenntartó tankerületi központ igazgatójával történt személyes szakmai megbeszélés eredményeként egy olyan intézményfejlesztésbe, szakmai „építkezésbe” kezdett az iskola, mely több elemből álló összetett hatásmechanizmusa révén alkalmas lehet a jelenlegi helyzetből pozitív irányú változás felé elmozdítani az intézményt. A fejlesztés kidolgozás alatt van, a fenntartó támogatása esetén a következő tanévtől új szakmai programokat („Maci” programok), módszertani, akár helyi tantervi szintű módosításokat eredményezhet (pl. a testnevelés, a projektoktatás, a PR tevékenységek, a több műveltségterület közös együttműködése stb. területeken).

3. 4. Fejlesztési feladatok

A fejlesztési feladatok megfogalmazása előtt tekintsünk rá az iskola eredményessége c. témában korábban végzett intézményfejlesztési SWOT analízisre.



SWOT analízis eredményének grafikus megjelenítése az iskola eredményessége/eredménytelensége c. intézményfejlesztésünk keretében (2021)

A magunk által meghatározott külső és belső tényezők mint lehetőségek, erősségek, vagy gyengeségek, veszélyek az eddig írt helyzetelemzéssel összhangban vannak.

Legfontosabb erősségeinkre (pl. a pedagógusokra, a segítő szakembereinkre) építve kellene a lehetőségeinket (pl. a szülők bevonása, meglévő jó gyakorlataink belső terjesztése, pályázati aktivitás) kihasználni, a gyengeségeinket (a nevelőtestület erősítése, egységének fokozása) erősíteni és a veszélyeket elkerülni. Ehhez a pedagógusok bevonása, a velük való közös munka szükséges. Küldetésünk kézzel fogható eredménnyé tételének, megvalósításának feladatait a tanévek szintjén az éves munkaterv és intézkedési tervek tartalmazzák. A kitűzött célokat csak egy egységes szemléletű és jól mozivált nevelőtestülettel lehet elérni, így a célokból levezetett feladataink megvalósítása csak akkor lesz sikeres, ha a pedagógusok is azonosulni tudnak velük.

3.4.1. Minőségi szakmai munka, módszertani sokszínűség

Vallom, hogy eredményes iskolát csak a pedagógusokkal, a nevelőtestületen keresztül lehet elérni, működtetni. A vezető a folyamat kulcsszereplője, de nem a siker egyedüli záloga. Személyes példamutatásunk segíti a kitűzött céljaink megvalósítását. Többek között az igényes szakmai munkánk és a folyamatos megújulás (pl. képzések) mellett szükséges az elfogadás, a toleranciakészség kialakítása, törekednünk kell az előítélet-mentes szemlélet meghonosítására, jó kommunikációval az eredményes kapcsolat- és közösségépítésre. Ahhoz, hogy a saját magunktól elvárt és megszokott minőségben tudjuk végezni munkánkat, szükséges az intézményben működő pedagógiai folyamatok, tevékenységek átgondolt tervezése és megvalósítása, a minőségi szakmai munka, és annak előfeltételeként a módszertani sokszínűség, a módszertani megújulás.

Szakmai munkánkat minden - a „Célmeghatározásban” írt célterületen (pl. az országos kompetenciamérések, a lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók támogatása, az esélyegyenlőség kérdésköre stb.) segíti az Oktatási Hivatal (lásd a továbbiakban: OH) Pedagógiai Oktatási Központja, a Békéscsabai POK. Az OVMÁI által a 2025. naptári évre kért szaktanácsadásokat – tematikus szakterületenként – a „További adatok, információk” részben tekinthetjük át. Itt csak felsorolás szerűen utalok az igénybe vett lehetőségek sokféleségére: *4.2 Kiemelt figyelmet igénylő gyermek, tanuló részére nyújtott nevelést és tanítási-tanulási folyamatot segítő szaktanácsadás; 4.3 Konfliktuskezelési gyakorlat helyi alkalmazását támogató szaktanácsadás; 4.4 Hátrányos helyzetű gyermek, tanuló nevelésének, oktatásának segítségét szolgáló szaktanácsadás; 5.1 Pedagógiai értékelés tevékenység; 5.4 Továbbképzés szolgáltatás; 5.4.8 erőszak és konfliktuskezelés akkreditált továbbképzés (legalább 30 órás) nevelőtestület számára szervezett továbbképzés; 5.7 Lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók támogatásához kapcsolódó korai jelző- és pedagógiai támogató rendszer területei.*

Céljaink elérése érdekében szükséges, hogy saját példaadásunk mellett gyakoroltassuk a közösségért érzett felelősség átérzését, a közösségi szerepekben való közreműködést, a helyénvaló véleménynyilvánítást, erősítsük az egymás elfogadására törekvést. Jelenlegi tanulói összetételünk is megerősíti azt a korábbi gondolatunkat, mi szerint feladatunk, hogy megismertessük a tanulókkal a szellemi és a fizikai munka egyéni és társadalmi hasznát, pozitív képet alakítsunk ki bennük a munkaszokásokról, erősítsük a tenni akarás motivációját, tudatosítsuk az erőfeszítés szükségességét.

A minőségi szakmai munka feltétele a jól képzett, alapos pedagógiai-szakmai ismeretekkel rendelkező, motivált és elkötelezett pedagógus. Ehhez a kollégák pozitív viszonyulása – ha szükséges attitűdváltása - mellett a folyamatos önképzés, a pedagógus-továbbképzési rendszer, a belső tudásmegosztás, a hospitálások, a nevelőtestület értékteremtő és értékmegőrző szellemisége is hozzájárulhat.

Célunk az intézményben működő példaértékű pedagógiai, módszertani, szervezési, stb. eljárások belső elterjesztése, terjesztése, továbbá új módszerek keresése (lásd pl. a TÉR intézmény értékelési szempontját: „Új nevelő-oktatói stratégiai terv kidolgozása.”). A módszertani megújulás részeként fokozható a mesterpedagógus besorolással rendelkező kollégák szakmai bevonása a munkaközösségek, a nevelőtestület munkájába, tudásmegosztásába.

3.4.2. Egyéni bánásmódot alkalmazó pedagógia

Intézményünk tanulóinak szüksége van a kiemelt figyelemre, a különleges bánásmódra. Célunk, hogy komplex személyiségfejlesztő programok segítségével kompenzáljuk a szociokulturális hátrányokat, gondozzuk az eltérő képességű, egyéni fejlesztésre szoruló és a kiemelkedően tehetséges gyermekeket is. Az egyéni bánásmód során a korszerű pedagógiai módszerek, munkaformák, eljárások alkalmazásával lehetőség adódik a differenciált foglalkozásvezetésre, a tanulók személyiségjegyeinek megismerésére, szükség esetén konfliktuskezelési technikák alkalmazására. A digitális eszközök intézményesült használata (pl. RRF notebookok) további lehetőségeket teremtenek az egyéni haladási ütemű tanulási utak bejárására.

Pedagógia Programunk számos módszertani elemet tartalmaz, mint pl. a kooperatív tanulás, a kutatásalapú tanulás, a projektmunka, a múzeumpedagógia, a témahetek, vagy akár az állatasszisztált terápiák alkalmazása. Ezek a tevékenységek mind elősegítik az egyre nagyobb létszámú hátránnyal küzdő, SNI/BTMN tanulók célzott fejlesztését.

Az egyéni bánásmódot támogatja, megvalósításához nélkülözhetetlen pl. a pedagógusok és a szülők szemléletformálása, segítése (Szülők fóruma, Pedagógusok Klubja).

A lemorzsolódási mutatók javulása, az esélyegyenlőség biztosítása érdekében fel kell tárni az előidéző okokat. Ilyenek lehetnek pl. (a lemorzsolódásnál): a tanulás iránti motiváció hiánya, az otthoni szociokulturális körülmények, a támogató családi háttér hiánya, a társadalmi kirekesztettség, a szegénység, a tanuló kompetenciáinak fejletlensége, az igénytelenség vagy szorgalomhiány stb.

3.4.3. Nevelés és oktatás

Iskoláinkban mindig kiemelt szerepet kapott a nevelés. Eredményes neveléssel hozzájárulunk az eredményes oktatáshoz is. A magyar és az egyetemes kultúra alapvető értékeinek megismertetésével, az ismeretek célzott közlésével, az oktatási tartalmak logikus felépítésével, a pedagógiailag helyesen tervezett oktatással a tanulók személyiségének tudatos fejlesztése is történik.

Intézményünkben a pedagógiai személyi feltételek adottak a tanulók életkori sajátosságait és egyéni igényeit figyelembe vevő fejlesztő hatású nevelésnek és oktatásnak. A képességekhez igazodó differenciált pedagógusi munkának egyre több szakirodalma, jó gyakorlata, máshol már eredményesen alkalmazott megoldásai érhetők el. Pedagógusaink számára fontos, hogy az eddiginél alaposabban megismerjék a tanulók egyéni igényeit (lásd pl. szakértői vélemények megállapításai), azokhoz illeszkedő nevelési/fejlesztési tervet állítsanak össze. Ebben nagy segítségükre lehet a gyógypedagógusokból, fejlesztőpedagógusokból, iskolapszichológusból álló segítő, támogató szakembereink köre. Gyógypedagógiai illetve pedagógiai asszisztenseink nélkül már elképzelni is nehéz napi tanítási gyakorlatunkat. Ők (is) sokat tesznek a hatékony, eredményes fejlesztésekért, gyakran az iskola célszerű és általunk elvárt rendje szerinti működésért.

Célunk az általános műveltség megalapozása. Fontos az anyanyelv biztonságos használatának, a matematika alapvető ismereteinek, kompetenciáinak elsajátíttatása. Lehetőségeinket kihasználva figyelmet fordítunk az idegen nyelv tanulására is. Nemzetközi kapcsolatainkat (pl. Erasmus+, Határtalanul!) tovább működtetve, az együttműködés formáit kiszélesítve adunk lehetőséget tanítványainknak az angol vagy német nyelv élményközpontú, élő használatára.

Az eredményes nevelés és oktatás nem képzelhető el a támogató szülői háttér nélkül. Az utóbbi évek visszajelzései alapján fontos feladatunk, hogy erősítsük a kapcsolattartást, kommunikációt a szülőkkel, családokkal (lásd pl. a „Partnerség, partneri kapcsolat erősítése” fejlesztési feladatot). Az évente értékelt önértékelési elvárásaink között minden évben alacsony pontszámot kap, tehát fejlesztendő feladatként fogalmazódik meg, hogy „A szülők a megfelelő kereteken belül részt vesznek a közösségfejlesztésben.”

A gyorsan változó társadalmi környezet folyamatosan változó elvárásokat fogalmaz meg tagjai, a leendő munkavállalók számára. Ezért is fontos, hogy kiemelten kezeljük az önálló tanulás képességét, az önszabályozó, önművelő, önreflektáló személyiségjegyek kialakítását. Ez is a tanfelügyeleti ellenőrzés után készített intézkedési tervünk egyik fejlesztési feladata: *„Az önálló tanulást támogató gyakorlat megvalósítása és nyomon követhetősége.”* Minden pedagógus feladata az életkornak megfelelő szinten történő segítségnyújtás az önálló tanulási technikák kialakítására. Ezt a munkánkat támogatják az utóbbi évek pályaaorientációs tevékenységei is.

Eredményességünk egyik mutatója a külső méréseken elért teljesítményünk. A mérési eredmények elemzése módot ad a pedagógus és intézmény önreflexiójára, az elvégzett munka értékelésére és a következő fejlesztések irányainak megszabására. Kialakult gyakorlata van nálunk az országos mérések eredmények nevelőtestületi feldolgozásának, az ezekre alapozott intézkedési tervek készítésének. Ezt a szokásunkat a megváltozott mérési rendszerben is folytatni kell.

Feladataink elvégzésekor figyelmet kell fordítanunk a Nemzeti alaptanterv (lásd a továbbiakban: NAT) által meghatározott fejlesztési területekre, nevelési célokra éppúgy, mint a NAT által elvárt kompetenciafejlesztésre, műveltségközvetítésre, tudásépítésre. Előbbiek (felsorolás szerűen): Az erkölcsi nevelés; Nemzeti öntudat, hazafias nevelés; Állampolgárságra, demokráciára nevelés; Az önismeret és a társas kultúra fejlesztése; A családi életre nevelés; A testi és lelki egészségre nevelés; Felelősségvállalás másokért, önkéntesség; Fenntarthatóság, környezettudatosság; Pályaaorientáció; Gazdasági és pénzügyi nevelés; Médiatudatosságra nevelés; A tanulás tanítása. Utóbbiak pedig (szintén csak felsorolva): A tanulás kompetenciái; A kommunikációs kompetenciák (anyanyelvi és idegen nyelvi); A digitális kompetenciák; A matematikai, gondolkodási kompetenciák; A személyes és társas kapcsolati kompetenciák; A kreativitás, a kreatív alkotás, önkifejezés és kulturális tudatosság kompetenciái; Munkavállalói, innovációs és vállalkozói kompetenciák. Ezen fejlesztési területek, nevelési célok és kulcskompetenciák ismerete és fejlesztése tehát közös feladatunk.

A nevelés és oktatás egységét erősítik továbbá pl. az egészséges életmódra, a természeti környezetre, a közlekedéskultúrára nevelés különböző alkalmai, melyek szintén nagy hagyománnyal bírnak minden iskolánkban.

3.4.4. Az intézmény múltjához méltó jövő

Az „Adottságok” alfejezetben utaltam rá, hogy vannak olyan tényezők, melyek meghatározzák az intézmény működését, fejlődését, de mint külső adottságok, nincs befolyásunk rájuk. Hatásaikat hatékony, sok energia- és időbefektetéssel járó többlet munkával, lelkesedéssel, új innovációk és módszerek bevezetésével részben lehet enyhíteni, megszüntetni viszont nem.

Az intézmény eddigi múltja pedig akár szép jövőt is predesztinálhatna számunkra. A különböző területeken (pl. emelt szintű ének-zene, informatika; a KIP alkalmazása, Sakkpalota és SakkTesi; jó gyakorlatok; Minősített Tehetséggondozó Műhely - MTM, Akkreditált Kiváló Tehetségpont; városi-járási természettudományos, matematikai, SNI versenyek szervezése; számos verseny régiós, országos eredményei) eddig elért eredményeink, sikereink nem csak települési, de magasabb szinten is ismertek, elismertek. A magunk szándékából szeretnénk továbbra is meghatározó szereplői lenni a járás, elsősorban Orosháza köznevelésének.

Az ismertség és elismertség egyik alkotó eleme a szakmai munkánk minősége, sokszínűsége, az elkötelezett, hivatástudattal átszőtt munkavégzésünk. Már korábban is kiemelten foglalkoztunk a tehetséggondozással, de a 2011-ben létrehozott saját fejlesztésű tehetséggondozó programunkkal MTM iskola lehettünk, sokak számára mintaként szolgálhatunk a kiemelten tehetséges körbe tartozó tanítványainkkal való fejlesztő, segítő munkában. Talán kuriózum, hogy többségi tanulóink háttérét ismerve évről-évre szép eredményeket érünk el tehetséggondozásban. A különleges bánásmódot igénylő tanulók másik körében is egyedülálló szakmaiságunk. Saját szakembereinkkel tudjuk ellátni a sajátos nevelési igényű tanulókat és a beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő tanulóinkat is.

Továbbra is meg kívánom tartani intézményünk kiemelt programokban való részvételét, így pl. az Örökös Ökoiskola hálózat tagságunkat, a Sakkpalota referencia-intézményi címünket, az MTM „tagságunkat”, a különböző témahetekben végzett eredményes szerepléseinket (Kódolás hete, Digitális Témahét, Pénz7, Fenntarthatósági Témahét). Ezek a programok, tevékenységek mind hozzájárulnak alkotó, értékteremtő, személyiség-gazdagító tevékenységeinkhez.

Vajon a következő időszakban is elismert, vonzó intézmény tudunk lenni? Megkapjuk (az intézmény megkapja) az eddigi teljesítménye alapján neki járó megbecsülést? Ha nem dolgozunk legalább ugyanígy, vagy még intenzívebben, jobban, ha aki még nem tette meg, nem változtat az adottságokhoz alkalmazkodva pedagógiai szemléletén, akkor nehéz időkre számíthatunk. Közös megfogalmazott jövőképünk eléréséhez nélkülözhetetlen a folyamatos alkalmazkodás a változásokhoz, a stratégiailag átgondolt tervezés és vezetés. A felgyorsult információs és adatéhség, a napi munka tempója erre kevés alkalmat ad, de tudatos tervezéssel szükséges a tervezés és operatív irányítás, megvalósítás közötti egyensúly megtalálása, hogy elérjük a magunk elé állított céljainkat.

Fontos, hogy az intézményt menedzselni tudjuk, megfelelő stratégiával kezeljük a változásokat. Ennek alapját a jogi, gazdasági, szakmai jogszabályok és a társadalmi környezet ismerete adja, eszközei pl. a rendszeres belső és partneri tájékoztatás, a rendelkezésre álló és szükséges erőforrások elemzése lehetnek („Partnerség, partneri kapcsolat erősítése”). Meglévő értékeink csak akkor válnak ismertté környezetünk számára, ha kihasználjuk korunk digitális technológiáit. Fejlesztésre szorul pl. honlapunk, mint klasszikus és hivatalos információforrás, jól működnek viszont pl. a közösségi oldalaink. Szükség lenne – akár tankerületi segítséggel – egy hatékony, a szülőket, tanulókat megszólító interaktív, vonzó, látványos online felületre, melyen keresztül folyamatosan tudnánk az érdeklődők korosztályára szabott technológiákkal bemutatni munkánkat, programjainkat, híreinket. A többszatomás kommunikációban célom, hogy azok használata tervezett, szabályozott, tudatos legyen. Digitális korszakunkban is nélkülözhetetlenek a személyes kapcsolatok, a személyes találkozások. Kiépített támogató kapcsolatrendszerünket fenn kell tartani, lehetőség szerint fejleszteni szükséges. A szülői házzal való szorosabb kapcsolattartás szükségességét látom nem csak az óvodából érkező, de az alsó-felső tagozatot váltó, illetve a továbbtanulás előtt álló tanulók esetében is.

Intézményünk vonzerejét növeli az általános iskolai tanulmányok alatt végzett munkánk mellett a sikeres középiskolai beiskolázás, pályaorientációs tevékenységeink. Feladatunk, hogy minden tanulónkat képességeinek megfelelő iskolába juttassuk el, szorgalmazzuk a minőségi képzést adó intézményben való továbbtanulást.

3.4.5. Arányos feladatmegosztás, feladatok delegálása

A tíz éves múlta visszatekintő tanfelügyeleti rendszer bevezetése óta ismétlődően megjelenik a felméréseinkben a feladatok egyenletes elosztásának, a leterheltség csökkentésének igénye. Az évente felmért önértékelési elvárásaink között a többihez képest alacsonyabb értéket kapott: *„Az intézményvezetés fokozott figyelmet fordít a pedagógusok egyenletes terhelésére, a feladatokat úgy adja ki, hogy mindig legyen több nevelő együttes feladata, a helyettesítés megoldhatósága és a kooperativitás miatt”,* valamint *„A feladatmegosztás a szakértelem és az egyenletes terhelés alapján történik”* állításokra adott válaszok átlaga. Ezek a területek így visszatérő elemei a tanévekre bontott intézkedési terveknek, ezért a közeljövőben is fejlesztendő feladatként kell ezzel foglalkoznunk.

A jelen fejezetben tárgyalt téma a „mások stratégiai vezetése és operatív irányítása” vezetői terület egyik lényeges eleme. Fontos, hogy ne csak az arra fogékony, tudással és kompetenciákkal rendelkező, a feladatot önállóan is megoldani képes kollégák között osszuk el a feladatokat, delegáljunk számukra többlet munkát (mert ha így tennénk, akkor a jelen állapotot kapnánk vissza). Míg a megfelelő mennyiségű és tartalmú feladat inspiráló, motiváló, bátorító jellegű lehet, addig a túl kevés, illetve túlzott feladatkiadás/vállalás leterheltséghez, akár a nevelőtestületen belüli ellentétekhez is vezethet. Bár magamat együttműködésre, csapatmunkára fogékony vezetőnek tartom, ez a terület fejlesztendő vezetői kompetenciáim körébe tartozik.

A teljes intézményvezetés tudatos felkészüléssel és odafigyeléssel igyekszik az intézményünket érintő egyre növekvő mennyiségű és sebességű információk, adatszolgáltatások tengerében talpon maradni. Az utóbbi évek (nyugdíjazás miatti) gyakori vezetőváltásai a személyi erőforrásoknál jellemzően nem teszi lehetővé a megosztott vezetés tervezését. Az együttműködés koordinálása esetenként a határidőkkel történő versenyfutássá válik. Leterheltséget okozhat az áttanítások, az óraadók és a tartós helyettesítések, túlmunkák magas száma (jelenleg 15 fő óraadónk összesen heti 115 órát, kinevezett pedagógusaink heti 53,5 túlórát látnak el). A leterheltség csökkentésének lehetőségeit az arányos feladatmegosztásban, a nevelőtestületen belül a magas befolyású támogató elkötelezettségű pedagógusok számának növelésében látom.

Munkaközösségeink az évek során szerzett tapasztalatok alapján és a felmerült igényeknek megfelelően időnként változnak. Látna az egyes iskoláink között a pedagógusokra jutó feladatok mennyiségét, várható, hogy a jelenlegi szakmai munkaközösségek szerkezetében rövid időn belül (újabb) változtatást kezdeményezek (várhatóan a tagintézményi munkaközösségek számának javára).

3.4.6. Fejlesztési feladatok, tevékenységek

Az előző fejezetekben áttekintettük az intézmény jelenlegi helyzetét, a magunk számára kitűzött célokat, és részben az azok megvalósításához vezető feladatokat, tevékenységeket. Néhány gondolattal összegezve az egyes célterületekhez (Minőségi szakmai munka, módszertani sokszínűség, Arányos feladatmegosztás, feladatok delegálása, leterheltség) az alábbi fejlesztési lehetőségek (vagy már megvalósult tevékenységek fenntartása) párosíthatók:

- folyamatos szakmai módszertani megújulás (pl. a pedagógus-továbbképzési rendszer lehetőségeinek kihasználásával, hospitálásokkal, belső tudásmegosztással, önképzéssel); módszertani sokszínűség,
- elfogadó, toleráns, előítélet-mentes szemlélet meghonosodása, pozitív viszonyulás, ha szükséges attitűdváltás (ebben pedagógusok és szülők is egyaránt érintettek lehetnek),
- kölcsönösen jó kommunikáció, a kapcsolattartás erősítése a szülőkkel,
- a példaértékű pedagógiai, módszertani, szervezési, stb. eljárások, jó gyakorlatok megismerése, keresése, belső elterjesztése,
- a pozitív értékrend átadási hatékonyságának növelése (pl. a közösségért érzett felelősség, a helyénvaló véleménynyilvánítás, az egymás elfogadása, a szellemi és a fizikai munka egyéni és társadalmi haszna területeken),
- a szociokulturális hátrányok enyhítésére tett konkrét tevékenységek beépülése az intézményi kultúrába,
- az önállóság és az önálló tanulás képességének kialakítása,
- az egyéni bánásmód teljeskörű megvalósítása, differenciált foglalkozásvezetés,
- a békéscsabai Esély Pedagógiai Központtal (EGYMI) való együttműködés keretében az SNI-s tanulókra – még a befogadásuk előtt – történő felkészülés eljárásrendjének kidolgozása, annak bevezetése,
- hatékony agresszió- és konfliktuskezelési technikák alkalmazása,
- a digitális eszközök intézményesült használata,
- az eDia (Elektronikus Diagnosztikus mérési rendszer) és eLea (Tematikus fejlesztőprogramok) használatának általános elterjesztése az intézményben (<https://edia.hu>),
- a tanulók egyéni igényeinek (pl. szakértői vélemény alapján történő) alapos ismerete,
- az intézmény értékeinek, hagyományainak megtartása (emelt szintű ének-zene, informatika; KIP-KAP-IPR, Örökös Ökoiskola, Sakkpalota, SakkTesi; MTM, témahetek, saját szervezésű versenyek stb.),
- a tehetséggondozás, a sajátos nevelési igényű tanulókkal és a beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő tanulókkal való fejlesztések fenntartása,
- a digitális technológia és az online csatornák hatékonyabb kihasználása,
- törekvés az egyes feladatok egyenletes elosztására.

Legfontosabb tevékenységeinket, feladatainkat feladatellátási helyenként az alábbi felsorolások tartalmazzák (a hagyományos iskola rendezvények, programok, napi szintű feladatok nincsenek a listában, azok továbbvitelét magától értetődőnek gondolom).

Vörösmarty Székhelyintézmény:

- Sikeres beiskolázások (osztályaink megtartása)
- Az emelt szintű ének-zenei nevelés megtartása
- Az emelt szintű informatikai oktatás megtartása
- Módszertani megújulás keretében „új nevelő-oktatói stratégiai terv kidolgozása”
- A „Maci” programsorozat bevezetése
- Komplex művészeti és sportra nevelés (drámapedagógia, színjátszás, énekkar, néptánc, testnevelés)
- Szorosabb együttműködés a város más tankerületi fenttartású iskoláival
- A Csodavilág, a Sakkipalota, a SakkTesi programok folytatása
- A nemzetközi kapcsolatok eredményes folytatása (Erasmus+, Határtalanul!)

Czina Sándor Tagintézmény:

- Sikeres beiskolázások (osztályunk megtartása)
- Esélyteremtés és hátránykompenzáció
- A KAP folyamatos alkalmazása
- A Tanítsunk Magyarorszáért! Program folytatása
- Szerepvállalás a városrész kulturális életében
- A Sakkipalota és a SakkTesi programok folytatása

Rákócziutcai Tagintézmény:

- Sikeres beiskolázások (osztályunk megtartása)
- Esélyteremtés és hátránykompenzáció
- A KIP folyamatos alkalmazása
- A Tanítsunk Magyarorszáért! Program folytatása
- A Kőrösi Csoma Sándor program megvalósítása
- Madárbarát iskola és az Iskolakert program folytatása
- A Sakkipalota és a SakkTesi programok folytatása

3.4.7. Fejlesztési feladataink ütemezése

Fejlesztési feladatainkat rövid-közép-hosszú távú tervezési időszakok szerint felosztva (összhangban a tanfelügyeleti ellenőrzések intézményi intézkedési terveivel és más, pl. országos mérések, esélyegyenlőség terveivel) az alábbi ütemezéssel tervezhetünk:

Rövidtávú feladatok:

- A megkezdett pedagógiai szakmai folyamatok folytatása, fejlesztése
- Módszertani megújulás, „új nevelő-oktatói stratégiai terv kidolgozása”
- A beiskolázási adatok arányos megtartása
- Jó gyakorlatok megismerése, keresése, belső elterjesztése
- A belső tudásmegosztás kiszélesítése
- Elfogadó, toleráns, előítélet-mentes szemlélet meghonosodása
- Kapcsolattartás erősítése a szülőkkel
- A digitális eszközök intézményesült használata
- Az online csatornák hatékonyabb kihasználása
- Az intézmény értékeinek, hagyományainak megtartása

Középtávú feladatok:

- Fejlesztő pedagógia kiszélesítése
- Újszerű tanulásszervezési eljárások további bővítése
- Folyamatos szakmai módszertani megújulás
- A tanulói neveltségi szint megtartása, növelése
- A napközi nevelő szerepének növelése
- Hatékony agresszió- és konfliktuskezelési technikák alkalmazása
- Törekvés az egyes feladatok egyenletes elosztására

Hosszútávú feladatok:

- Belső motivációból eredő összintézményi pedagógus közösség kialakulása
- Eredményes partneri kapcsolatok (civiliek, társintézmények)
- Tehetséggondozó programunk és Tehetségpontunk működtetése
- Örökös Ökoiskola címek megtartása
- Tanulóbarát tanulási környezet kialakítása

Mindezeket a tevékenységeket az eddig is alkalmazott tagintézményi szakmai önállóság megtartásával, összintézményi szintű támogatással kívánom megvalósítani.

3.4.8. További feladataink

Vezetési programom az OVMÁI összintézményi adottságaira, jelenlegi jövőképünkre alapozva mutatja be elérendő céljainkat, a fejlesztés lehetőségét. A feladatok megvalósítását egyrészt időintervallum szerint (rövidtávú, ...), másrészt teljes intézmény-tagintézmény vonalon differenciáltam.

A fejlesztések mozgatórugója az intézményvezetés kell legyen. Az utóbbi években tanévente módosult a magasabb vezetői kör személyi összetétele, ami a folyamatos változások miatt kedvezőtlenül hat a megkezdett folyamatok magas színvonalú megvalósítására. Igazgatói megbízatásom esetén az elkövetkező öt év során a staféta

átadására is fel kell készülni. A megújult vezetésben közös értékrend alapján célszerű megvalósítani a közös és tagintézményi célokat. Az iskolaépületek egymástól való fizikai távolsága hatással van a pedagógusok munkakörülményeire (pl. áttanítás), a szervezeti kultúrára, a nevelőtestület egységességére. Ez utóbbi területen még 10 év működése után is van tennivalónk.

Amint írtam, szükséges a folyamatos szakmai megújulás, melynek része a pedagógusok önképzése, a belső tudásmegosztás erősítése. Fontos feladatunk a pedagógusok motiválása és menedzselése is. A kollégák számára lehetőséget kell teremteni a képességeik, tehetségük, érdeklődésük szerinti szakmai fejlődésre és előrelépésre.

Az autonóm szervezetekkel (szülői szervezet, diákönkormányzat, iskolaszék, intézményi tanács) és szakmai érdekképviselletekkel (szakszervezet) hagyományosan jó kapcsolatot ápolunk. Összintézményi szinten elsősorban a stratégiai fontosságú kérdésekben, illetve a jogszabályok által előírt témákban folytatunk egyeztetéseket.

Partneri viszonyra törekszünk településünk többi nevelési-oktatási intézményével, bár a konkurenciahelyzet miatt ez a kapcsolat nem felhőtlen. Szakmai, pályázati, innovációs tevékenységeink révén (még tovább fejleszthető) kapcsolatot ápolunk az Orosháza Városi Önkormányzat Napközotthonos Óvodájával.

Vezetőként és a témában tapasztalattal bíró személyként aktívan részt kívánok venni az intézmény innovációs tevékenységében, a pályázatok projektterveinek tervezésében, megvalósításában. Ezek a tevékenységek a forrásteremtés mellett jelentős szakmai megújítást hozhatnak iskolánk pedagógiai kultúrájába. A terhelhetőség figyelembe vételével történő megvalósításuk arányos feladatmegosztással, a többletfeladatokért járó elismeréssel (lásd pl. TÉR) képzelhető el.

A minőségi oktatás érdekében továbbra is szükségesnek látom összintézményi szinten

- összehangolni a Pedagógiai Programunkban meghatározott méréseinket (pl. év eleji diagnosztikus mérés, félévi és év végi mérések),
- az eddigiek hasonlóan évente elemezni és intézkedési tervben rögzíteni az országos digitális mérés eredményeit, a szükséges beavatkozásokat,
- visszacsatolással meggyőződni pedagógiai munkánk hatékonyságáról, különös tekintettel a pedagógiai hozzáadott érték megjelenésére.

Az intézményt érő kihívásoknak való megfelelés érdekében folyamatos monitoring működtetését látom szükségesnek a további megújulás érdekében pl. a szakmai munka színvonalának megtartása, a beiskolázás, az egyes kiemelt szakmai programok, példaértékű innovációk megvalósítása terén.

Intézményünk számára egyrészt elengedhetetlen a helyi médiával való partneri kapcsolattartás, másrészt mivel az új digitális technológiák elsősorban a fiatalokat szólítják meg, ezek használatával felgyorsíthatjuk belső kapcsolattartásunkat, PR tevékenységeinket is. Napjainkban szinte létkérdés, hogy iskolánkról az információk naprakészen, vonzó tartalommal és formában jelenjenek meg.

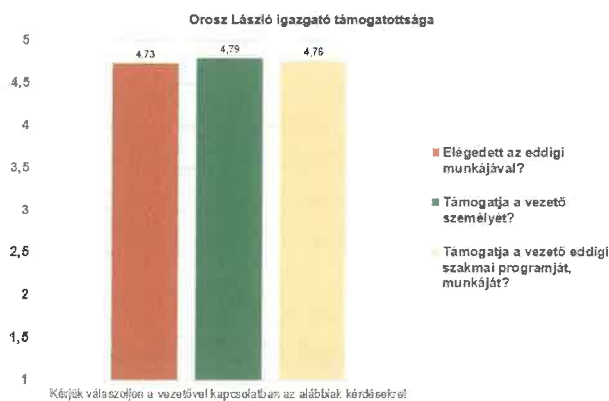
3. 5. Összegzés

A pályázat összegzésként annak végén rólam szólóan írok néhány gondolatot.

Fejlesztési tervem alapján a következő években (is) fontos szerepet szánok intézményünkben az egyéni felelősségvállalás mellett a közös, csapatmunkában végzett minőségi munka megvalósításának. Tudom, hogy nevelőtestületünk szakmai tudása, felelősségteljes hozzáállása lehetőséget ad a további sikerekhez. Hiszem, hogy a megvalósításhoz szükséges képességek és akarat, a változás és változtatás képessége megvan bennem, bennünk is.

Reményeim szerint az intézmény alkalmazotti közössége, nevelőtestülete, vezetőtársaim és a fenntartónk is támogatják elképzeléseimet, és személyem elfogadásával lehetővé teszik a fenti fejlődés megvalósítását. Intézményvezetői megbízásom esetén az iskola meglévő értékeink, szellemiségének folytatása, megtartása lesz célom. Folyamatosan törekszem arra, hogy szakmailag felkészült, következetes és hiteles vezető legyek.

Köszönöm kollégáimnak az eddigi elismerést, bizalmat, a közös munkát. Külön köszönöm azon pedagógusoknak (36 fő válaszadó), akik a pályázatírás időszakában (2025. április elején) egy online, anonim megkérdezéssel felvett kérdőív segítségével véleményt alkottak az intézményvezetésről, köszönöm, hogy segítettek megtudni a nevelőtestület rólam kialakult minősítését. Az 1-től 5-ig terjedő ötfokú skálán adott válaszaik eredményként kapott adatok alapján az alábbi diagramon mutatom be a rólam/személyemről alkotott nevelőtestületi véleményt, illetve szöveges válaszaik révén az általuk vélt erősségeimet, fejleszthető tulajdonságaimat.



A nevelőtestület véleménye rólam, mint jelenlegi igazgatóról (2025. április)



A nevelőtestület véleménye a kiemelkedő és fejleszthető tulajdonságaimról (2025. április)

Reményeim szerint egy újabb vezetői ciklus következő öt évében is hasonló, vagy jobb eredményeket tudok, tudunk majd felmutatni. Az OVMÁI mint szervezet életében harmadik ciklusra meghirdetett vezetői pályázat során bízom abban, hogy amint az a jelenlegi második igazgatói ciklusom (a jogszabályok szerint pályázatadás mellőzésével történő) megbízatásakor volt, elnyerem mind a nevelőtestület, mind a fenntartó munkáltató bizalmát, pályázatomról a kiíró és elbíró számomra kedvező döntést hoz.

Orosháza, 2025. április 14.

Orosz László
pályázó

4. A PÁLYÁZAT MELLÉKLETEI

1. A pedagógus-munkakör betöltéséhez szükséges végzettség, szakképzettség meglétét igazoló okmányok másolatai (5 db)
2. Pedagógus-szakvizsga keretében szerzett igazgatói szakképzettség meglétét igazoló oklevél másolata (1 db)
3. A pedagógus-munkakörben szerzett szakmai gyakorlatot igazoló, munkáltató által kiállított dokumentum (munkáltatói igazolás munkakör feltüntetésével)
4. Hatósági erkölcsi bizonyítvány a büntetlen előéletéről, a Púétv. 27. §-a szerinti feltételeknek való, és a köznevelési foglalkoztatotti jogviszony létesítését lehetővé tevő megfelelésekről
5. Eredeti aláírt nyilatkozatok: hozzájárulás a teljes pályázati anyag sokszorosításához, továbbításához (harmadik személlyel közléséhez), valamint hozzájárulás személyes adataimnak a pályázattal kapcsolatos kezeléséhez, továbbításához (a két nyilatkozat egy lapra szerkesztve kerül benyújtásra)

Felhasznált források:

1. Az OVMÁI helyi szabályzó dokumentumai, statisztikai adatai, az innovációs tevékenységek dokumentumai, illetve egyéb intézményi dokumentumai (pl. munkatervek, beszámolók, intézkedési tervek, (<http://vmoh.hu/>))
2. Az OVMÁI vezetői és intézményi tanfelügyeletének, önértékelésének dokumentumai
3. A Békéscsabai Tankerületi Központ dokumentumai (pl. Esélyegyenlőségi Helyzetelemzés és Esélyegyenlőségi Intézkedési Terv)
4. Az Oktatási Hivatal honlapján megtalálható statisztikai adatok (<https://www.oktatas.hu/>), az országos mérések adatvizualizációs felülete, a lemorzsolódás megelőzését szolgáló korai jelző- és pedagógiai támogató rendszer adatai (<https://esl.kir.hu>), illetve a köznevelés információs rendszerének (KIR) közzétételi listái (<https://kirint.kir.hu/>)
5. A Központi Statisztika Hivatal statisztikai adatai (<https://www.ksh.hu/>)
6. Saját intézményi tapasztalatom és tudásom az OVMÁI-ban (és jogelődjében) eltöltött 35 év szakmai gyakorlati éveim alapján

A pályázatban szereplő grafikonok és táblázatok saját készítésűek, adataik a fent megadott nyilvános forrásokból és az intézményi adatokból származnak.

További adatok, információk:

2025. március 24. és 2025. május 30. között					
Évfolyam:	4.	5.	6.	7.	8.
szövegértés	X	X	X	X	X
matematika	X	X	X	X	X
digitális kultúra		X	X	X	X
történelem		X	X	X	X
természettudomány			X	X	X
idegen nyelv			X	X	X
2024. március 4. és 2024. június 3. között					
Évfolyam:	4.	5.	6.	7.	8.
szövegértés	X	X	X	X	X
matematika	X	X	X	X	X
digitális kultúra		kísérleti	kísérleti	kísérleti	kísérleti
történelem		kísérleti	kísérleti	kísérleti	kísérleti
természettudomány			X	X	X
idegen nyelv			X	X	X
Bemeneti 2022. szeptember 26. és 2022. november 30. között, kimeneti 2023. március 6. és 2023. június 9. között					
Bemeneti	4.	5.	6.	7.	8.
szövegértés	kísérleti	kísérleti	X		X
matematika	kísérleti	kísérleti	X		X
természettudomány			X		X
idegen nyelv			X		X
Kimeneti	4.	5.	6.	7.	8.
szövegértés	kísérleti	kísérleti	X	X	X
matematika	kísérleti	kísérleti	X	X	X
természettudomány			X	X	X
idegen nyelv			X	X	X

Az utóbbi három tanév országos (digitális) méréseink áttekintő táblázata



Czina Sándor Tagintézmény	Rákóczi Telepi Tagintézmény	Vörösmarty Székhelyintézmény
4.1 Intézményfejlesztési szaktanácsadás		
		4.1.2 Az intézményi szervezeti tanulás (a nevelőtestület önképzésének) támogatása szakmai műhelyek szervezésével és tartásával
4.2 Kiemelt figyelmet igénylő gyermek, tanuló részére nyújtott nevelést és tanítási-tanulási folyamatot segítő szaktanácsadás		
4.2.1.3 Támogatás az integrált tanuló/gyermekek nevelésében oktatásban részt vevő pedagógusok számára Autista és integrált tanulókkal foglalkozó pedagógusok számára.	4.2.1.5 Szakértői vélemények értelmezésében, pedagógiai javaslatok elkészítésében nyújtott támogatás	
4.2.3.4 Tájékoztató tartása a gazdagító programokról, a tehetséggondozás formái a tanórán, és a tanórán kívül/óvodai tevékenységekben Első osztályosok DIFER mérésének értékelése	4.2.3.3 Támogatás a tehetséggondozás intézményi stratégiájának és formáinak kialakításához (szakkörök, osztály-átléptetés, szülőikkel való együttműködés, stb.)	
4.3 Konfliktuskezelési gyakorlat helyi alkalmazását támogató szaktanácsadás		
		4.3.2 Műhelyfoglalkozás az intézményen belüli és az intézményi partnerekkel történő eredményes kommunikáció elősegítésére
4.3.3 A pedagógusok felkészítése a kialakult konfliktusok erőszakmentes, konstruktív kezelésére		4.3.3 A pedagógusok felkészítése a kialakult konfliktusok erőszakmentes, konstruktív kezelésére
4.4 Hátrányos helyzetű gyermek, tanuló nevelésének, oktatásának segítését szolgáló szaktanácsadás		
	4.4.3 Az esélyteremtő intézményfejlesztés megvalósítását támogató módszerek, gyakorlatok megismertetése	
		4.4.4 Intézményi esélyegyenlőségi intézkedési terv elkészítését, felülvizsgálatát segítő szaktanácsadás
5.1 Pedagógiai értékelés tevékenység		
		5.1.1 Az országos digitális mérések intézményi eredményei értelmezésének, hasznosításának segítése
		5.1.4 Mérési eredményekre épülő intézményi/fenntartói intézkedési tervhez kapcsolódó szakmai szolgáltatás a vezetői kör részére
5.4 Továbbképzés szolgáltatás		
		5.4.8 Erőszak és konfliktuskezelés akkreditált továbbképzés (legalább 30 óra) nevelőtestület számára szervezett továbbképzés
		5.4.12 Egyéb rövidebb időtartamú (legfeljebb 16 óra) továbbképzés nevelőtestület számára szervezett továbbképzés
5.7 Lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók támogatásához kapcsolódó korai jelző- és pedagógiai támogató rendszer területei		
	5.7.2 A lemorzsolódás, korai iskolaelhagyás megelőzésére és tartása konzultációk és szakmai műhelyek szervezése és tartása	5.7.2 A lemorzsolódás, korai iskolaelhagyás megelőzésére és tartása konzultációk és szakmai műhelyek szervezése és tartása

Az OVMÁI által a 2025. naptári évre kért szaktanácsadások-(tematikus szakterületenként)

Vörösmarty Székhelyintézmény		Czina Sándor Tagintézmény		Rákóczi Telepi Tagintézmény	
Időszak		2023.09.01-2028.08.31		2024.01.22-2029.01.19.	
1. fejlesztési feladat					
Tematikája	Módszertani megújulás.		A mérési, ellenőrzési és értékelési rendszer hatékony működtetése.		
Indokoltsága, fejlesztendő (tag) intézményi terület	Módszerek, eljárások, jó gyakorlatok gyűjtése és alkalmazása.		Motiváltabbá tenni a szülőket gyermekeik eredményeinek megismerésében, növelésében.		
Tevékenységek pl.	A dokumentumok, folyamatok és módszerek áttekintése. Új eljárások, módszerek bevezetése. Belső tudásmegosztás.		Szülői értekezletek, fogadóórák tartása, egyéni módszerek, technikák ajánlása az eredmények javítása érdekében. Esetmegbeszélések. Módszertani sokszínűség biztosítása.		
2. fejlesztési feladat					
Tematikája	Partnerség, partneri kapcsolat erősítése.		A kompetenciamérések intézményi eredményeinek javítása.		
Indokoltsága, fejlesztendő (tag) intézményi terület	Erősíteni szükséges a szülőkkel való partneri kapcsolatokat, a kétirányú kommunikációt. A szülők támogatása nevelési kérdésekben. Az intézményen belüli információáramlás hatékonyságának javítása.		Az országos mérések eredményei az utóbbi öt évben stagnáltak, emelkedés nem jellemző.		
Tevékenységek pl.	Belső tudásmegosztás, problémamegoldó közös megbeszélések, ötletbörze stb. Korrekt külső kapcsolat működtetése, a meglévő partneri kapcsolatok bővítése. A kétirányú kommunikáció javítása.		Az intézkedési tervekben foglaltak maradéktalan végrehajtása mindenki részéről. A tanulók tanulási útjának követése. Egyénre szabott foglalkozások és feladatok alkalmazása.		
3. fejlesztési feladat					
Tematikája	A pedagógiai munka feltételei		Az önálló tanulást támogató gyakorlat megvalósítása és nyomon követhetősége.		
Indokoltsága, fejlesztendő (tag) intézményi terület	Egyenletesebb terhelés biztosítása, a feladatok delegálása. Az infrastruktúra fejlesztésének igénye régi keletű terve az iskolának (vizesblokk, linóleum padló ...).		A magas arányú sajátos nevelési igényű tanulók hatékony megsegítése a tanulói eredményesség érdekében (pl. önálló tanulást támogató gyakorlatok).		
Tevékenységek pl.	Egyenletesebb terhelés biztosítása, a feladatok delegálásának kiterjesztése, visszacsatolás. A tárgyi eszközrendszer további bővítése, fejlesztése.		Külső és belső visszajelzésekre épülő, az utóbbi két tanfolyamtelnél egyaránt megjelenő szülői és nevelőtestületi igény.		
			Esetmegbeszélések, családlátogatások, szoros kapcsolattartás a gyermekvédelmi szervekkel. Szakirodalom tanulmányozása, a témával kapcsolatos előadásokon való részvétel. KIP módszer alkalmazása		

Az OVM legutóbbi országos pedagógiai-szakmai ellenőrzései alapján készült intézményi intézkedési tervek legfontosabb fejlesztési feladatai

FEH	Azok a lehetőségek, melyek hatásukat tekintve nagy vonzerőt jelenthetnek, és nagy lehet a hozzájárulásuk a sikerhez	Kihívások, az utóbbi évek változásai
Czina Sándor Tagintézmény	Az egyéni bánásmód, differenciálás megerősítése. A kapcsolattartás növelése a szülőkkal. Országos programokon való részvétel (LEP, NEP, Tanítsunk Magyarorszáért! Program). Modern oktatási eszközök, taneszközök beszerzése, infrastruktúra fejlesztése. Jó gyakorlatok megismerése. A kiemelt figyelmet igénylő tanulók arányos(abb) elosztása.	Sok esetben a családi háttér motiváló szerepére nem számíthatunk. Intézményünk továbbtanulási mutatói nem javultak. A tanulói összetétel megnehezíti az érettségit adó középiskolákban való jelentkezést. Az SNI-s, BTMN-es, HH-s és HHH-s tanulóink száma növekedett. A nevelőszülőknél élő tanulók száma folyamatosan növekszik.
Rákóczi Telepi Tagintézmény	A jól képzett, elkötelezett pedagógusok. A szakmai felkészültség emelése, új módszerek, eljárások, tanulásszervezési módok alkalmazása. NOKS asszisztensek segítségével. Kis tanulólétszám, nagyobb figyelem az egyéni bánásmódra. A digitális technikák alkalmazása. Kertvárosi iskolajelleg, nagy udvar, ÖKO programok. Az Esély Pedagógiai Központtal való együttműködésnövelése.	Sürgetően szükség van (itt is, mint minden iskolánkban egyaránt) a pedagógiai módszerek átgondolására, a szülői részvétel növelésére és a tanulói motiváció fokozására. A kihívások kezeléséhez szükség van pedagógus-továbbképzésekre és a támogatási rendszerek megerősítésére.
Vörösmarty Székhelyintézmény	Erősíteni kell a szülőkkal való partneri kapcsolatokat, a kétirányú kommunikációt. A kapcsolatokat szorosabbra kell fogni a városban működő állami fenntartású intézményekkel, az óvodákkal, a középiskolákkal és az AMI-val. Máshol bevált módszerek, eljárások, jó gyakorlatok gyűjtése és alkalmazása az intézményben.	Az utóbbi időszakban jelentősen változott a tanulói összetétel, megítélésünk szerint romlott a családok szociokulturális háttere, drasztikusan csökkent a tanulólétszám. Az országos digitális méréseket a tanulók inkább játéknak, mint teljesítménymérésnek érzik, motiváltságuk alacsony. A családi háttérindex mérésére alkalmas kérdőíveket a szülők nem töltik ki, így nem mutatható ki a hozzáadott pedagógiai érték.

Az OVMÁI SWOT analízisének egy részlete a Békéscsabai Tankerületi Központ Esélyegyenlőségi Intézkedési Tervéhez (2025)

Kategória	A kategória leírása
A	Az egyenlő bánásmód érvényesítése érdekében oktatási deszegregációs intézkedéseket igénylő többiskolás településen működő általános iskolai FEH-ek
B	Az egyenlő bánásmód érvényesítése érdekében az oktatási minőség javítását célzó intézkedéseket igénylő többiskolás településen működő általános iskolai FEH-ek
C	Az egyenlő bánásmód érvényesítése érdekében az oktatási minőség javítását célzó intézkedéseket igénylő egyiskolás településen működő általános iskolai FEH-ek
D	Azonos évfolyamon működő párhuzamos osztályok, tagozatok tanulói összetétele közötti jelentős eltérés miatt deszegregációs intézkedéseket igénylő általános iskolai FEH-ek
E	Oktatási eredményesség vagy a tanulói lemorzsolódási mutatók alapján beavatkozást igénylő további általános iskolai FEH-ek
F	A HEP-ek megállapításai alapján vagy egyéb szempontból intézkedéseket igénylő feladatellátási helyek
GYPFEH	Gyógypedagógiai intézmények
Nem érintett	A tankerület feladatellátási területén működő, az A-E, illetve GYPFEH kategóriákba nem besorolt ÁI FEH-ek

Az esélyegyenlőség szempontjából beavatkozást igénylő szegregációs veszélyhelyzetek kategóriái
(az adatok forrása: Békéscsabai Tankerületi Központ Esélyegyenlőségi Helyzetelemzése és
Esélyegyenlőségi Intézkedési Terve)