

## **2. Vezetői program**

Vezetői programom két fő részből, a helyzetelemzésből és a fejlesztési tervből áll.

A helyzetelemzéshez felhasználtam a jelenleg hatályos jogszabályok előírásait, az intézmény szakmai alapidokumentumát és Pedagógiai Programját, KIRSTAT adatait, a 2017-2018. tanév óta készült beszámolókat, valamint tapasztalataimat.

A fejlesztési tervben mutatom be azokat az elképzeléseket, melyet a Mezőberényi Általános Iskola, Alapfokú Művészeti Iskola és Kollégium tantestületével – a Gyulai Tankerület Központtal, igazgatója egyetértésével és támogatásával – vezetői időszakom alatt szeretnék megvalósítani.

### **2.1. Helyzetelemzés**

#### ***2.1.1. Jelenleg hatályos jogszabályok***

A Mezőberényi Általános Iskola, Alapfokú Művészeti Iskola és Kollégium jelenlegi működését a sok jogszabály közül elsősorban az alábbiak, illetve a hozzájuk kapcsolódó tankerületi és intézményi dokumentumok szabályozzák:

- 2011. évi CXC. törvény a nemzeti köznevelésről,
- 229/2012. (VIII.28.) Korm. rendelet a nemzeti köznevelésről szóló törvény végrehajtásáról,
- 20/2012. (VIII.31.) EMMI rendelet a nevelési-oktatási intézmények működéséről és a köznevelési intézmények névhasználatáról,
- 1992. évi XXXIII. törvény a közalkalmazottak jogállásáról,
- 326/2013. (VIII.30) Korm. rendelet a pedagógusok előmeneteli rendszeréről és a közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. évi XXXIII. törvény köznevelési intézményekben történő végrehajtásáról,
- A 2020-as NAT-hoz illeszkedő tartalmi szabályozók
  - Kerettanterv az általános iskola 1–4. évfolyamára
  - Kerettanterv az általános iskola 5–8. évfolyamára
  - Kerettantervek egyes iskolatípusra, pedagógiai szakaszra, tantárgyra, vagy sajátos köznevelési feladat teljesítéséhez
    - Sportiskolai nevelés-oktatás kerettanterve

- Karate kerettanterv a köznevelés 7-8. évfolyama számára
- Irányelvek és alapprogramok
  - Irányelvek a sajátos nevelési igényű tanulók oktatásához
  - Szakmai ajánlás a beilleszkedés, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő gyermekek, tanulók neveléséhez-oktatásához
  - Az alapfokú művészetoktatás követelményei és tantervi programja
  - A kollégiumi nevelés országos alapprogramja,
- 1997. évi XXXI. törvény a gyermekek védelméről és a gyámügyi igazgatásról,
- 1998. évi XXVI. törvény a fogyatékos személyek jogairól és esélyegyenlőségük biztosításáról,
- 2003. évi CXXV. törvény az egyenlő bánásmódról és az esélyegyenlőség előmozdításáról,
- 331/2006. (XII. 23.) Kormányrendelet a gyermekvédelmi és gyámügyi feladat- és hatáskörök ellátásáról, valamint a gyámhatóság szervezetéről és illetékességéről,
- 2004. évi I. törvény a sportról,
- 15/2013. II. 26.) EMMI rendelet a pedagógiai szakszolgálatokról,
- 48/2012. (XII. 12.) EMMI rendelet a pedagógiai-szakmai szolgáltatásokról, a pedagógiai-szakmai szolgáltatásokat ellátó intézményekről és a pedagógiai-szakmai szolgáltatásokban való közreműködés feltételeiről,
- A Gyulai Tankerület Központ szabályzatai, eljárásrendjei,
- A Mezőberényi Általános Iskola hatályos Szervezeti és Működési Szabályzata, Házirendje, Pedagógiai Programja.

A Nemzeti köznevelésről szóló törvény és végrehajtási rendeleteinek 2012. szeptember 1-től történő bevezetése első jelentős változást 2013. január 1-től, majd a többszöri módosítás a következő jelenetős változást 2017. január 1-től eredményezte a Mezőberényi Általános Iskola fenntartásában és működésében.

## ***2.1.2. A Mezőberényi Általános Iskola, Alapfokú Művészeti Iskola és Kollégium adatai, tevékenysége a szakmai alapidokumentuma szerint***

A Mezőberényi Általános Iskola, Alapfokú Művészeti Iskola és Kollégium 2021. szeptember 1-től hatályos szakmai alapidokumentuma (kivonat).<sup>2</sup>

**1. Nyilvántartási száma:** K12272

**2. Az intézményt létesítő szakmai alapidokumentum utolsó módosításának dátuma:** 2021. 09. 06.

### **3. Megnevezése**

3.1. Hivatalos neve: Mezőberényi Általános Iskola, Alapfokú Művészeti Iskola és Kollégium

3.2. Rövid neve: Mezőberényi Általános Iskola

### **4. Feladatellátási helyei**

4.1. Székhelye: 5650 Mezőberény, Petőfi út 17-19.

4.1.1. telephelye: 5643 Bélmegyer, Petőfi utca 27-29.

4.1.2. telephelye: 5650 Mezőberény, Martinovics utca 25.

4.1.3. telephelye: 5650 Mezőberény, Petőfi út 18.

4.1.4. telephelye: 5650 Mezőberény, Petőfi út 20.

4.1.5. telephelye: 5672 Murony, Ady Endre utca 5-7.

4.2. Tagintézmények megnevezése és telephelyei

4.2.1. Tagintézmény hivatalos neve: Mezőberényi Általános Iskola Alapfokú Művészeti Tagintézménye

4.2.1.1. Ügyviteli telephelye: 5650 Mezőberény, Luther tér 1.

### **5. Alapító és a fenntartó neve és székhelye**

5.1. Alapító szerv neve: Emberi Erőforrások Minisztériuma

5.2. Alapítói jogkor gyakorlója: emberi erőforrások minisztere

5.3. Alapító székhelye: 1054 Budapest, Akadémia utca 3.

5.4. Fenntartó neve: Gyulai Tankerületi Központ

5.5. Fenntartó székhelye: 5700 Gyula, Ady Endre utca 19.

**6. Típusa:** közös igazgatású köznevelési intézmény

**7. OM azonosító:** 200608

### **8. Köznevelési és egyéb alapidadata**

8.1. 5650 Mezőberény, Petőfi út 17-19.

8.1.1. általános iskolai nevelés-oktatás

8.1.1.1. nappali rendszerű (felvehető maximális létszám: 474 fő)

8.1.1.2. felső tagozat

---

<sup>2</sup> A KIR/10750-1/2021. iktatószámú K12272 nyilvántartási számú határozat alapján.

- 8.1.1.3 5 évfolyamtól 8 évfolyamig
- 8.1.1.4 a többi gyermekkel, tanulóval együtt nevelhető, oktatható sajátos nevelési igényű gyermekek, tanulók nevelése-oktatása (mozgásszervi fogyatékos, beszédfogyatékos, egyéb pszichés fejlődési zavarral küzdők, értelmi fogyatékos - enyhe értelmi fogyatékos, érzékszervi fogyatékos - hallási fogyatékos) nappali rendszerű (felvehető maximális létszám: 50 fő)
- 8.1.1.5 integrációs felkészítés
- 8.1.1.6 köznevelési típusú sportiskola
- 8.1.1.7 képességkibontakoztató felkészítés
- 8.1.2. alapfokú művészetoktatás
  - 8.1.2.1. nappali rendszerű (felvehető maximális létszám: 85 fő)
  - 8.1.2.2. képző- és iparművészeti ág (kifutó tanszakok: festészet tanszak, grafika tanszak) (új tanszakok: grafika és festészet tanszak, képzőművészeti tanszak)
  - 8.1.2.3. Előképző 1-2. évfolyamok  
Alapfokú 1-6. évfolyamok  
Továbbképző 7-10. évfolyamok
- 8.1.3. nemzetiséghez tartozók általános iskolai nevelése-oktatása
  - 8.1.3.1. nappali rendszerű (felvehető maximális létszám: 167 fő)
  - 8.1.3.2. felső tagozat
  - 8.1.3.3. 5 évfolyamtól 8 évfolyamig
  - 8.1.3.4. nemzetiségi nevelés-oktatás (nyelvoktató nemzetiségi nevelés-oktatás (német))
  - 8.1.3.5. a többi gyermekkel, tanulóval együtt nevelhető, oktatható sajátos nevelési igényű gyermekek, tanulók nevelése-oktatása (mozgásszervi fogyatékos, beszédfogyatékos, egyéb pszichés fejlődési zavarral küzdők, értelmi fogyatékos - enyhe értelmi fogyatékos, érzékszervi fogyatékos - hallási fogyatékos) nappali rendszerű (felvehető maximális létszám: 16 fő)
  - 8.1.3.6. integrációs felkészítés
  - 8.1.3.7. képességkibontakoztató felkészítés
- 8.1.4. egyéb foglalkozások
  - napközi
  - tanulószoba
- 8.2. 5650 Mezőberény, Luther tér 1.
  - 8.2.1. általános iskolai nevelés-oktatás



- 8.2.1.1. nappali rendszerű (felvehető maximális létszám: 500 fő)
- 8.2.1.2. alsó tagozat
- 8.2.1.3. 1 évfolyamtól 4 évfolyamig
- 8.2.1.4. a többi gyermekkel, tanulóval együtt nevelhető, oktatható sajátos nevelési igényű gyermekek, tanulók nevelése-oktatása (mozgásszervi fogyatékos, beszédfogyatékos, egyéb pszichés fejlődési zavarral küzdők, értelmi fogyatékos - enyhe értelmi fogyatékos, érzékszervi fogyatékos - hallási fogyatékos) nappali rendszerű (felvehető maximális létszám: 50 fő)
- 8.2.1.5. integrációs felkészítés
- 8.2.1.6. köznevelési típusú sportiskola
- 8.2.1.7. képességkibontakoztató felkészítés
- 8.2.2. alapfokú művészetoktatás
  - 8.2.2.1. nappali rendszerű (felvehető maximális létszám: 125 fő)
  - 8.2.2.2. zeneművészeti ág (kifutó tanszakok: furulya tanszak, fuvola tanszak, gordonka tanszak, harsona tanszak, kamarazene tanszak, klarinét tanszak, kürt tanszak, szaxofon tanszak, szolfézs (klasszikus zene) tanszak, trombita tanszak, tuba tanszak, zongora tanszak, zenetörténet-zeneirodalom tanszak (klasszikus zene)) (új tanszakok: fafűvós tanszak (klasszikus zene), rézfűvós tanszak (klasszikus zene), vonós tanszak (klasszikus zene), billentyűs tanszak (klasszikus zene), akkordikus tanszak (klasszikus zene), kamarazene tanszak (klasszikus zene), zeneismeret tanszak (klasszikus zene))
  - 8.2.2.3. Előképző 1-2. évfolyamok  
Alapfokú 1-6. évfolyamok  
Továbbképző 7-10. évfolyamok
- 8.2.3. nemzetiséghez tartozók általános iskolai nevelése-oktatása
  - 8.2.3.1. nappali rendszerű (felvehető maximális létszám: 125 fő)
  - 8.2.3.2. alsó tagozat
  - 8.2.3.3. 1 évfolyamtól 4 évfolyamig
  - 8.2.3.4. nemzetiségi nevelés-oktatás (nyelvoktató nemzetiségi nevelés-oktatás (német))
  - 8.2.3.5. a többi gyermekkel, tanulóval együtt nevelhető, oktatható sajátos nevelési igényű gyermekek, tanulók nevelése-oktatása (mozgásszervi fogyatékos, beszédfogyatékos, egyéb pszichés fejlődési zavarral küzdők, értelmi fogyatékos - enyhe értelmi

- fogyatékos, érzékszervi fogyatékos - hallási fogyatékos)  
nappali rendszerű (felvehető maximális létszám: 12 fő)
- 8.2.3.6. integrációs felkészítés
- 8.2.3.7. képességkibontakoztató felkészítés
- 8.2.4. egész napos iskola (1-4)
- 8.2.5. egyéb foglalkozás  
napközi
- 8.3. *5643 Bélmegyer, Petőfi utca 27-29.*
- 8.3.1. általános iskolai nevelés-oktatás
- 8.3.1.1. nappali rendszerű (felvehető maximális létszám: 120 fő)
- 8.3.1.2. alsó tagozat
- 8.3.1.3. 1 évfolyamtól 4 évfolyamig
- 8.3.1.4. a többi gyermekkel, tanulóval együtt nevelhető, oktatható sajátos nevelési igényű gyermekek, tanulók nevelése-oktatása (mozgásszervi fogyatékos, beszéd fogyatékos, egyéb pszichés fejlődési zavarral küzdők, értelmi fogyatékos - enyhe értelmi fogyatékos, érzékszervi fogyatékos - hallási fogyatékos)  
nappali rendszerű (felvehető maximális létszám: 10 fő)
- 8.3.1.5. integrációs felkészítés
- 8.3.1.6. képességkibontakoztató felkészítés
- 8.3.2. alapfokú művészetoktatás
- 8.3.2.1. nappali rendszerű (felvehető maximális létszám: 20 fő)
- 8.3.2.2. képző- és iparművészeti ág (kifutó tanszakok: festészet tanszak, grafika tanszak) (új tanszakok: grafika és festészet tanszak, képzőművészeti tanszak)
- 8.3.2.3. Előképző 1-2. évfolyamok  
Alapfokú 1-6. évfolyamok  
Továbbképző 7-10. évfolyamok
- 8.3.3. egyéb foglalkozás  
napközi
- 8.4. *5650 Mezőberény, Martinovics utca 25.*
- 8.4.1. általános iskolai nevelés-oktatás
- 8.4.1.1. nappali rendszerű (felvehető maximális létszám: 100 fő)
- 8.4.1.2. alsó tagozat
- 8.4.1.3. 1 évfolyamtól 4 évfolyamig
- 8.4.1.4. a többi gyermekkel, tanulóval együtt nevelhető, oktatható sajátos nevelési igényű gyermekek, tanulók nevelése-oktatása

(mozgásszervi fogyatékos, beszéd fogyatékos, egyéb pszichés fejlődési zavarral küzdők, értelmi fogyatékos - enyhe értelmi fogyatékos, érzékszervi fogyatékos - hallási fogyatékos) nappali rendszerű (felvehető maximális létszám: 20 fő)

8.5. *5650 Mezőberény, Petőfi út 18.*

8.5.1. kollégiumi ellátás

8.5.1.1. nappali rendszerű (felvehető maximális létszám: 27 fő)

8.5.1.2. a többi gyermekkel, tanulóval együtt nevelhető, oktatható sajátos nevelési igényű gyermekek, tanulók nevelése-oktatása (mozgásszervi fogyatékos, beszéd fogyatékos, egyéb pszichés fejlődési zavarral küzdők, értelmi fogyatékos - enyhe értelmi fogyatékos, érzékszervi fogyatékos - hallási fogyatékos) nappali rendszerű (felvehető maximális létszám: 5 fő)

8.6. *5650 Mezőberény, Petőfi út 20.*

8.6.1. általános iskolai nevelés-oktatás

8.6.1.1. nappali rendszerű (felvehető maximális létszám: 40 fő)

8.6.1.2. felső tagozat

8.6.1.3. 5 évfolyamtól 8 évfolyamig

8.6.1.4. a többi gyermekkel, tanulóval együtt nevelhető, oktatható sajátos nevelési igényű gyermekek, tanulók nevelése-oktatása (mozgásszervi fogyatékos, beszéd fogyatékos, egyéb pszichés fejlődési zavarral küzdők, értelmi fogyatékos - enyhe értelmi fogyatékos, érzékszervi fogyatékos - hallási fogyatékos) nappali rendszerű (felvehető maximális létszám: 10 fő)

8.7. *5672 Murony, Ady Endre utca 5-7.*

8.7.1. általános iskolai nevelés-oktatás

8.7.1.1. nappali rendszerű (felvehető maximális létszám: 220 fő)

8.7.1.2. alsó tagozat

8.7.1.3. 1 évfolyamtól 4 évfolyamig

8.7.1.4. a többi gyermekkel, tanulóval együtt nevelhető, oktatható sajátos nevelési igényű gyermekek, tanulók nevelése-oktatása (mozgásszervi fogyatékos, beszéd fogyatékos, egyéb pszichés fejlődési zavarral küzdők, értelmi fogyatékos - enyhe értelmi fogyatékos, érzékszervi fogyatékos - hallási fogyatékos) nappali rendszerű (felvehető maximális létszám: 10 fő)

8.7.1.5. integrációs felkészítés

- 8.7.1.6. képességkibontakoztató felkészítés
- 8.7.2. alapfokú művészetoktatás
  - 8.7.2.1. nappali rendszerű (felvehető maximális létszám: 20 fő)
  - 8.7.2.2. képző- és iparművészeti ág (kifutó tanszakok: festészet tanszak, grafika tanszak) (új tanszakok: grafika és festészet tanszak, képzőművészeti tanszak)
  - 8.7.2.3. Előkészítő 1-2. évfolyamok  
Alapfokú 1-6. évfolyamok  
Továbbképző 7-10. évfolyamok
- 8.7.3. egyéb foglalkozás  
napközi

### 2.1.3. Statisztikák, tendenciák

Ebben a fejezetben mutatom be az egyes feladatellátási-helyek létszámát, a tanulócsoportokat és összetételüket, az intézmény dolgozói létszámának alakulását.<sup>3</sup>

<b>Tanulólétszám:</b>	<b>2017- 2018. tanév:</b>	<b>2018- 2019. tanév:</b>	<b>2019- 2020. tanév:</b>	<b>2020- 2021. tanév:</b>	<b>2021- 2022. tanév:</b>
<b>Általános Iskola:</b>	666 fő	601 fő	587 fő	563 fő	520 fő
• ebből <b>Mezőberény</b>	615 fő	558 fő	543 fő	542 fő	507 fő
• ebből <b>Bélmegyer:</b>	17 fő	19 fő	19 fő	21 fő	13 fő
• ebből <b>Murony:</b>	34 fő	24 fő	25 fő	---	---
<b>Kollégium:</b>	13 fő	14 fő	15 fő	11 fő	12 fő
<b>Művészetoktatás:</b>	153 fő	176 fő	179 fő	190 fő	171 fő
<b>Összesen:</b>	<b>832 fő</b>	<b>791 fő</b>	<b>781 fő</b>	<b>764 fő</b>	<b>703 fő</b>

A tanulólétszám 2017-től, az öt év során az általános iskolában 146 fővel csökkent, Mezőberényben -17,56%-os, Bélmegyeren -29,41%-os a változás, Muronyban a telephely jelenleg szünetel. Szembetűnő a változás a fogyó gyereklétszám miatt a két kistélepülésen. Ugyanez megfigyelhető Mezőberényben is. Az evangélikus általános iskola 2 első osztállyal 2016-ban indult, illetve hat osztályos gimnáziumot is elindították, mely közben meg is szűnt. Ez is hozzájárult, hogy a tanulólétszám fogyása a prognosztizálnál kisebb.

A kollégiumi létszám stagnál, átgondolást igényel a további működtetése. A művészetoktatásban a tanulólétszám stabil, a művészeti ágak között átrendeződés történt. A fő probléma a zeneművészeti ágon a nagyfokú pedagógus hiány, ezt figyelembe véve határozzuk meg az egyes tanszakokon tanulók számát.

A jövőt illetően a tanulólétszám még tovább csökken, a már említett új általános iskola felépítésével, illetve a gyereklétszám további fogyása miatt. Hosszú távon az ismert adatok alapján évfolyamonként valószínűsíthetően továbbra is két-három osztály lesz indítható Mezőberényben. A gyermeklétszám a két kistelepülésen is fogy, átgondolást igényel hosszabb távon Bélmegyér is Muronyhoz hasonlóan.

<b>Számított tanulólétszám:</b>	<b>2017-2018. tanév:</b>	<b>2018-2019. tanév:</b>	<b>2019-2020. tanév:</b>	<b>2020-2021. tanév:</b>	<b>2021-2022. tanév:</b>
<b>Általános Iskola:</b>	759 fő	653 fő	654 fő	641 fő	622 fő
• <b>ebből Mezőberény:</b>	703 fő	603 fő	648 fő	619 fő	608 fő
• <b>ebből Bélmegyér:</b>	18 fő	21 fő	20 fő	22 fő	14 fő
• <b>ebből Murony:</b>	38 fő	29 fő	30 fő	---	--
<b>Kollégium:</b>	15 fő	15 fő	16 fő	14 fő	15 fő
<b>Összesen:</b>	<b>774 fő</b>	<b>668 fő</b>	<b>670 fő</b>	<b>655 fő</b>	<b>637 fő</b>

A számított tanulólétszám változása az öt év során lényegesen nem különbözik a tényleges létszámtól, 137 fő a csökkenés.

Érdekes viszont az utóbbi négy év számított létszám változása, 31 fő a csökkenés. A sajátos nevelési igényű (továbbiakban: SNI) tanulók száma viszont több mint duplája, 124,44%-os a növekedés. Az elmúlt négy évben a beilleszkedési-, tanulási-, magatartási nehézséggel (továbbiakban: BTMN) küzdő tanulók száma 120 - 100 fő között mozgott.

Jelenleg 99 fő 2 főnek, 2 fő 3 főnek számító SNI és 114 fő BTMN tanulója van az iskolának. Az SNI és a BTMN tanulók együttes aránya az intézmény tanulói körében iszonyatosan magas, 41,35%, az egyes feladatellátási-helyek között pedig eltérések vannak.

<sup>3</sup> Az egyes tanévek október 1-jei statisztikája alapján

A tanulócsoporthoz alakulását az alábbi táblázat mutatja.

<b>Tanulócsoporthoz:</b>	<b>2017- 2018. tanév:</b>	<b>2018- 2019. tanév:</b>	<b>2019- 2020. tanév:</b>	<b>2020- 2021. tanév:</b>	<b>2021- 2022. tanév:</b>
<b>Általános Iskola:</b>	<b>34 osztály</b>	<b>32 osztály</b>	<b>32 osztály</b>	<b>28 osztály</b>	<b>26 osztály</b>
• ebből <b>Mezőberény:</b>	28 osztály	28 osztály	28 osztály	27 osztály	25 osztály
• ebből <b>Bélmegyer:</b>	2 osztály	1 osztály	1 osztály	1 osztály	1 osztály
• ebből <b>Murony:</b>	4 osztály	3 osztály	3 osztály	---	---
<b>Napközi, tanulószoza:</b>	<b>17 csoport</b>	<b>17 csoport</b>	<b>16 csoport</b>	<b>15 csoport</b>	<b>15 csoport</b>
• ebből <b>Mezőberény:</b>	15 csoport	15 csoport	14 csoport	14 csoport	14 csoport
• ebből <b>Bélmegyer:</b>	1 csoport	1 csoport	1 csoport	1 csoport	1 csoport
• ebből <b>Murony:</b>	1 csoport	1 csoport	1 csoport	---	---
<b>Kollégium:</b>	<b>1 csoport</b>	<b>1 csoport</b>	<b>1 csoport</b>	<b>1 csoport</b>	<b>1 csoport</b>

Egy osztályra jutó tanulók számított létszámmal számolva.

<b>Egy osztályra jutó tanuló:</b>	<b>2017- 2018. tanév:</b>	<b>2018- 2019. tanév:</b>	<b>2019- 2020. tanév:</b>	<b>2020- 2021. tanév:</b>	<b>2021- 2022. tanév:</b>
<b>Általános Iskola:</b>	<b>22,32 fő</b>	<b>20,41 fő</b>	<b>20,44 fő</b>	<b>22,83 fő</b>	<b>23,92 fő</b>
• ebből <b>Mezőberény:</b>	25,10 fő	21,53 fő	23,14 fő	22,93 fő	24,42 fő
• ebből <b>Bélmegyer:</b>	09,00 fő	10,50 fő	20,00 fő	22,00 fő	14,00 fő
• ebből <b>Murony:</b>	09,50 fő	09,67 fő	10,00 fő	---	---

A Nemzeti köznevelésről szóló törvény szerint az általános iskolában az átlagléttség 23 fő, a maximális 27 fő, míg a minimális 14 fő. Mezőberényben az osztályok létszáma átlag körüli. Bélmegyeren alsó tagozat működik összevont osztállyal, a minimum létszámot jelenleg már nem meghaladva. Muronyban az összevont osztályok alacsony száma a szünetelés oka.

Az alábbi néhány adat az utóbbi öt évből szemléltetésként jól mutatja a tanulói összetételt. Ebből kiemelendő a hátrányos helyzetű (továbbiakban: HH) és a halmozottan

hátrányos helyzetű (továbbiakban: HHH) tanulók számának változása, az előbbinél csökkenés, az utóbbinál növekedés figyelhető meg, mely fordított arányosságot mutat. A HH és a HHH tanulók összes számában nincs számottevő változás.

	<b>2017- 2018. tanév:</b>	<b>2018- 2019. tanév:</b>	<b>2019- 2020. tanév:</b>	<b>2020- 2021. tanév:</b>	<b>2021- 2022. tanév:</b>
<b>HH tanuló:</b>	<b>81 fő</b>	<b>84 fő</b>	<b>69 fő</b>	<b>32 fő</b>	<b>24 fő</b>
• ebből Mezőberényben:	72 fő	76 fő	63 fő	32 fő	23 fő
• ebből Bélmegyeren:	0 fő	0 fő	0 fő	0 fő	1 fő
• ebből Muronyban:	9 fő	8 fő	6 fő	---	---
<b>HHH tanuló:</b>	<b>24 fő</b>	<b>16 fő</b>	<b>15 fő</b>	<b>58 fő</b>	<b>75 fő</b>
• ebből Mezőberényben:	24 fő	16 fő	12 fő	58 fő	75 fő
• ebből Bélmegyeren:	0 fő	0 fő	1 fő	0 fő	0 fő
• ebből Muronyban:	0 fő	0 fő	2 fő	---	---
<b>Rendszeres gyermekvédelmi kedvezmény:</b>	<b>227 fő</b>	<b>168 fő</b>	<b>170 fő</b>	<b>146 fő</b>	<b>142 fő</b>
• ebből Mezőberényben:	204 fő	151 fő	159 fő	143 fő	137 fő
• ebből Bélmegyeren:	5 fő	6 fő	3 fő	3 fő	6 fő
• ebből Muronyban:	18 fő	11 fő	8 fő	---	---

A dolgozói létszámok az alábbiak szerint alakultak.

<b>Dolgozói létszám:</b>	<b>2017- 2018. tanév:</b>	<b>2018- 2019. tanév:</b>	<b>2019- 2020. tanév:</b>	<b>2020- 2021. tanév:</b>	<b>2021- 2022. tanév:</b>
<b>Összesen:</b>	<b>117 fő</b>	<b>107 fő</b>	<b>104 fő</b>	<b>97 fő</b>	<b>97 fő</b>
<i>Pedagógus:</i>	<i>90 fő</i>	<i>80 fő</i>	<i>77 fő</i>	<i>73 fő</i>	<i>73 fő</i>
• teljes munkaidős	79 fő	68 fő	67 fő	63 fő	60 fő
• részmunkaidős	3 fő	2 fő	2 fő	2 fő	3 fő
• óraadó	8 fő	10 fő	8 fő	8 fő	10 fő
• nevelő-oktató munkát közvetlenül segítő	8 fő	9 fő	9 fő	9 fő	9 fő
• kisegítő	19 fő	18 fő	18 fő	15 fő	15 fő

Megállapítható, hogy az elmúlt években a tényleges létszámcsökkenés 20 fő, mely 17,09%. A nevelő-oktató munkát közvetlenül segítő és a kisegítő dolgozók nélkül jelentősebb, 18,89%. Ez azért nem tükrözi a valóságot, mivel a teljes munkaidős pedagógusok száma csökkent, viszont a részmunkaidős, a megbízással foglalkoztatottak száma nem mutat változást. A teljes munkaidős pedagógusok száma közel egynegyedével, 24,05%-al csökkent.

A teljes munkaidős pedagógusok csökkenéséhez a feladatok átcsoportosítása, a munkaerő átcsoportosítás és természetesen a tanulólétszám változása is hozzájárult. Továbbá a neveléssel-oktatással lekötött munkaidő átlaga (a kedvezményekkel együtt) 25-26 óra között van, ami magas. Ez nagy le- és megterhelést jelent, figyelembe véve a sajátos nevelési igényű (SNI) tanulók számának 124,44%-os (jelenleg 101 fő) a növekedését, és a beilleszkedési-, tanulási-, magatartási nehézséggel (BTMN) küzdő tanulók 100 fő körüli számát. Kialakultak az úgynevezett „kétemberes” osztályok, ahol csak újabb pedagógiai asszisztensek beállításával lehet eredményes nevelő-oktató munkát végezni. Ezt a munkát tovább nehezíti az egyre több alul szocializált, viselkedészavaros, pszichiátriaiilag kezelt tanuló megjelenése, a pszichés és szociális éretlenség, a növekvő verbális és fizikai agresszió, az elhanyagoló családi nevelés.

A helyzetet tovább nehezítette az a tény, hogy az elmúlt öt évben 28 fő pedagógus vonult nyugdíjba. A pótlás egyre nehezebb, mely az utóbbi évben már azt jelentette, hogy meghirdetett állaspályázatokra nem hogy jelentkező, még érdeklődő sem volt. A nyugdíjazás ugyan kisebb mértékben, de a jövőben is tovább folytatódik (2022. évben még 7 fő).



#### 2.1.4. Úton a tanulószervezet felé<sup>4</sup>

Az intézményünk részese lehetett a TÁMOP-4.1.2.B.2-13/1-2013-0008 "Mentor(h)áló 2.0 program"-nak, melynek célja a tanulószervezetté válás folyamatának támogatása. Ennek keretében feltárássra került szervezetünk működése, melyhez egy komplex, holisztikus viselkedés elemző eljárást használtak (RaDAr), kiegészítve egy közismert önértékelő analízissel (SWOT), valamint Quinn, Rohrbaugh és Cameron által kidolgozott versengő értékek modellel, mely alkalmas a szervezeti kultúra és hatékonyság vizsgálatára.

Ezt követte egy 2020-as kutatás. A korábbi felmérés arra a kérdésre kereste a választ, hogy vajon a régió iskoláinak tapasztalatai alapján milyen szervezeti feltételekről gondolhatjuk azt, hogy leginkább segítik, illetve akadályozzák az iskolák megújulását, fejlődését. A jelenlegi felmérés pedig azt hivatott megmutatni, mi mondható el általában a régió iskoláinak tanulószervezeti működésének alakulásáról, illetve arról, hogy az egyes iskolák mely területeken hogyan fejlődtek.

#### A tanulószervezeti működés aktuális jellemzői

Tanulószervezeti kérdőív eredményeinek előzetes, faktoranalízis segítségével történő elemzésével alakították ki az iskolák tanulószervezeti működését megragadó hat területet. A hat területet intézményi eredményei alapján jellemezhető az iskola jelenlegi, aktuális tanulószervezeti működése.

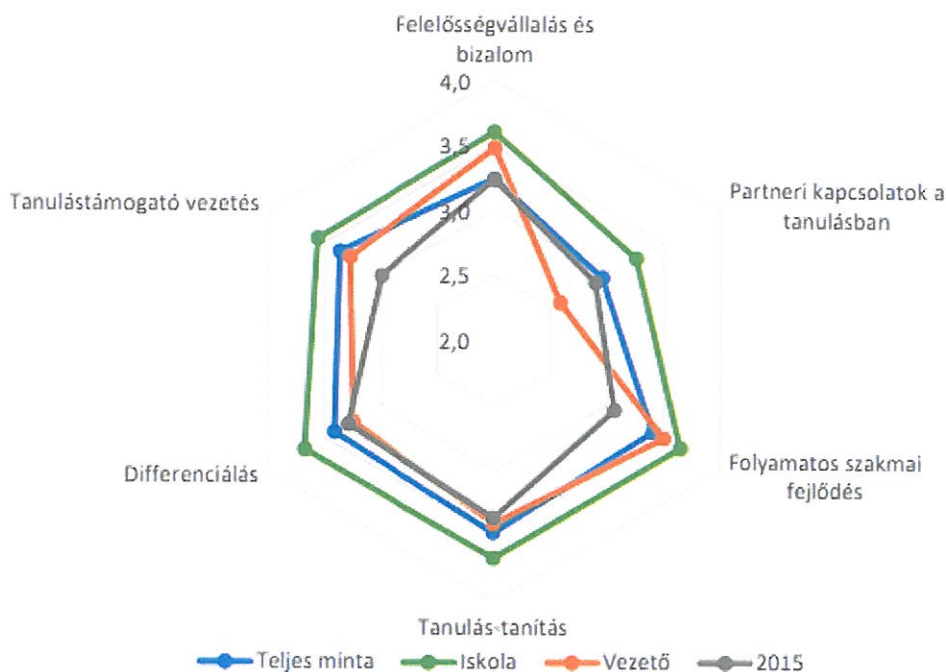
A tanulószervezeti működés területei	Teljes mintában			Az iskolában		
	Elemzés	Átlag	Szórás	Elemzés	Átlag	Szórás
Felelősségvállalás és bizalom	916	3,34	0,53	52	3,6	0,34
Partneri kapcsolatok a tanulásban	908	3,03	0,61	52	3,26	0,49
Folyamatos szakmai fejlődés	903	3,46	0,5	52	3,65	0,37
Tanulás-tanítás	902	3,52	0,43	52	3,67	0,34
Differenciálás	895	3,49	0,5	52	3,67	0,39
Tanulástámogató vezetés	897	3,37	0,61	52	3,56	0,43

<sup>4</sup> TÁMOP-4.1.2.B.2-13/1-2013-0008 "Mentor(h)áló 2.0 program" alapján, illetve annak folytatásaként

Az adatok alapján az látszik, hogy az iskola pedagógusai minden területen kedvezőbben ítélik meg az iskolában zajló tanulószervezeti működést, mint a teljes minta pedagógusai. Az iskolában a legjobbnak értékelt terület a tanulás-tanítás és a differenciálás, a legkevésbé jól működőnek tartott terület pedig a partneri kapcsolatok a tanulásban. Ez utóbbit leszámítva az összes dimenzióban az átlagértékek 3,5 feletti. Így a skála értékelése szerint az iskolára a tanulószervezeti működés jelentős mértékben jellemző. Az egyes területek értékelésének szórásai 0,5 alattiak, így az feltételezhető, hogy az iskola pedagógusai az iskola működését jobbra azonosan értékelik.

### Összehasonlítás az aktuális és a korábbi tanulószervezeti értékelések között

A tanulószervezeti működést megragadó 6 területtel jellemezhető az intézmény aktuális állapota, megelőző állapota, valamint a teljes mintához és a vezető megítéléséhez viszonyított értelmezése. Ez alapján feltárhatók az iskola pedagógusai és vezetői meglátások különbségének okai, kijelölhetők jövőbeni fejlesztési területek és irányok.



A pedagógusi és vezetői értékelés között jól látható, de nem drasztikus eltérést mutat az ábra. Annak, hogy pedagógusok rendre lényegesen pozitívabban ítélik meg az iskola tanulószervezeti működését, lehet oka információs aszimmetria a hétköznapi működés kapcsán, vagy a közös célok és értékek tisztázatlansága, aminek hatására a vezetők másképp értelmezik a fennálló helyzetet. A vezetők által kiemelten alacsonyan pontozott terület a

partneri kapcsolatok a tanulásban. Ennek fejlesztése nagy jelentőségű, hiszen a diákok egymástól való tanulása nem csak az egyéni tudásuk bővüléséhez vezet, hanem maga a tanítási-tanulási folyamat is építeni tud a diákok egymástól való tanulására, az általuk a folyamatba behozható tudásra.

Fontos kiemelni azonban, hogy az iskolában dolgozó pedagógusok az öt évvel ezelőtti felméréshez képest az iskola tanulószervezeti érettségét minden területen magasabbnak látják. Az is elmondható, az iskola pedagógusai az iskolát tanulószervezeti működésében minden területen átlag felettinek ítélik meg. A vezetők átlag közeli értékeléseket adtak, kivéve a felelősségvállalás és bizalom területén, ahol értékelésük közelebb áll az iskola pedagógusaiéhoz, illetve a partneri kapcsolatok területén, ahol pedig átlag alatti értékelést adtak.

	Teljes mintában			Az iskolában		
	Elemzés	Átlag	Szórás	Elemzés	Átlag	Szórás
<b>Továbbtanulási mutatók</b>	792	3,4	0,76	51	3,65	0,48
<b>Fegyelmezett munka</b>	800	3,39	0,64	49	3,39	0,49
<b>Pedagógusok szakmai fejlődése</b>	805	3,48	0,6	51	3,88	0,33
<b>A tanulók későbbi helytállása</b>	793	3,47	0,58	51	3,41	0,5
<b>Tanulmányi versenyeredmények</b>	799	3,28	0,75	51	3,25	0,56
<b>A tanulók elégedettsége</b>	801	3,28	0,56	51	3,27	0,49
<b>A szülők elégedettsége</b>	790	3,25	0,56	51	3,29	0,46
<b>Év végi tanulmányi eredmények</b>	800	3,25	0,64	51	3,29	0,46
<b>A fenntartó elégedettsége</b>	693	3,4	0,61	48	3,63	0,49
<b>A diákok kompetenciáinak fejlesztése</b>	800	3,35	0,61	50	3,34	0,56
<b>Belső légkör</b>	804	3,28	0,7	51	3,14	0,63
<b>Az iskola jó híre, keresettsége</b>	797	3,33	0,74	51	3,33	0,55

<b>Iskolai lemorzsolódás (tekintsük nagyon jónak, ha alig van lemorzsolódás)</b>	790	3,47	0,72	51	3,61	0,53
--	-----	------	------	----	------	------

Az iskola versenyképessége az ott dolgozó pedagógusok értékelése szerint 13-ból 6 területen magasabb a teljes minta átlagaihoz képest. A kitöltők a három legerősebb területnek a pedagógusok szakmai fejlődését, a továbbtanulási mutatókat és a fenntartó elégedettségét látják, amelyek 3,63 és 3,88 között mozognak. A résztvevők legkevésbé versenyképes területként a belső légkört, a tanulmányi versenyeredményeket, a szülők elégedettségét, valamint az év végi tanulmányi eredményeket jelölték meg. Ezek az értékek 3,14-től 3,29-ig terjedő értékelést kaptak. Összességében tehát a pedagógusok az iskolát a legtöbb területen jól vagy nagyon jól teljesítőnek ítélik meg. A szórások 0,33 és 0,63 között mozognak, azaz ugyan vannak eltérések a versenyképességi területek megítélésében, de nincs jelentős véleménykülönbség ezekről.

#### **Az iskola versenyképességének változása**

Az iskola 2015-ös értékelésével is összevetették az iskola versenyképességének összehasonlítását.

	Az iskola 2015-ben				Az iskola 2020-ban		
	Elemszám	Átlag	Szórás		Elemszám	Átlag	Szórás
<b>Továbbtanulási mutatók</b>	68	3,25	0,44	<	51	3,65	0,48
<b>Fegyelmezett munka</b>	69	2,97	0,57	<	49	3,39	0,49
<b>Pedagógusok szakmai fejlődése</b>	69	3,39	0,55	<	51	3,88	0,33
<b>A tanulók későbbi helytállása</b>	69	3,16	0,41	<	51	3,41	0,5
<b>Tanulmányi versenyeredmények</b>	70	3,19	0,49	<	51	3,25	0,56
<b>A tanulók elégedettsége</b>	68	3,03	0,34	<	51	3,27	0,49
<b>A szülők elégedettsége</b>	68	2,97	0,34	<	51	3,29	0,46
<b>Év végi tanulmányi eredmények</b>	70	3,03	0,24	<	51	3,29	0,46

<b>A fenntartó elégedettsége</b>	61	3,21	0,45	<	48	3,63	0,49
<b>A diákok kompetenciáinak fejlesztése</b>	70	3,31	0,55	<	50	3,34	0,56
<b>Belső légkör</b>	68	2,85	0,61	<	51	3,14	0,63
<b>Az iskola jó híre, keresettsége</b>	67	3,15	0,5	<	51	3,33	0,55
<b>Iskolai lemorzsolódás (tekintsük nagyon jónak, ha alig van lemorzsolódás)</b>	68	3,67	0,52		51	3,61	0,53

Az iskola versenyképességi értékelése az elmúlt öt évben a 13-ból 12 területen képes volt fejlődni, 1 területet a kitöltők alacsonyabban vagy azonosan értékelték, mint öt éve. A változások összességében jelentős mértékűek. 2015-ben a kitöltők a legerősebb területeknek az iskolai lemorzsolódás alacsony szintjét, a pedagógusok szakmai fejlődését és a diákok kompetenciáinak fejlesztését látták, amelyek 3,31 és 3,62 közötti átlagértékeket mutatnak. A résztvevők legkevésbé versenyképes területként a belső légkört, a fegyelmezett munkát, és a szülők elégedettségét jelölték meg. Ezek az értékek 2,85 és 2,97 között mozognak. A 2015-ös versenyképességi átlag 3,16, ami „inkább jó” értékelést jelent, a 2020-as értékelés átlaga 3,42, ami pedig a „nagyon jó” értékelés felé mozdul el. A legjelentősebb fejlődés a pedagógusok szakmai fejlődése (+0,49), a fegyelmezett munka (+0,42), valamint a fenntartó elégedettsége (+0,42), területén történt.

### **A vezetés megítélése**

A felmérésben a vezetés szerepét, annak megítélését 14 kérdés segítségével vizsgálták. A kitöltők összességében kifejezetten magas pontokat adtak: a legmagasabb pont 3,96, de a legalacsonyabb is 3,08, azaz a skála értelmezése szerint az állítások többnyire „teljes mértékben jellemzik” az igazgatót. A 14 állítás átlaga 3,69, a szórások átlaga pedig 0,46, ami összességében azt mutatja, hogy az igazgató megítélése nagyon jó, és többnyire hasonló a kollégák körében.

A vezetés jellemzői közül a következő 3 jellemzőt értékelték az iskola pedagógusai a legmagasabb pontszámmal:

Helyezés	Átlag	Szórás	Jellemző
1.	3,96	0,2	A mi igazgatónk az iskola befolyásos képviselője.
2.	3,94	0,24	A mi igazgatónk egyértelműen eredmény centrikus.
3.	3,9	0,3	A mi igazgatónk mindig ügyel rá, hogy mindenki tisztában legyen azzal, merre is tart az iskola.

A vezetés jellemzői közül a következő 3 jellemzőt értékelték az iskola pedagógusai a legalacsonyabb pontszámmal:

Helyezés	Átlag	Szórás	Jellemző
1.	3,55	0,54	A mi igazgatónk teljes mértékben a minimumra csökkenti a munkát gátló tényezőket.
2.	3,24	0,69	A mi igazgatónk minden kollégáját tapintattal és gondoskodóan kezeli.
3.	3,08	0,8	A mi iskolánkban minden munkatárs egyenrangú partner.

Ezek az értékelések azt a visszajelzést adják, hogy az iskola életének jelentős alakja az igazgató, határozottan, eredményorientáltan és vízióval vezeti az iskolát. Az alacsonyabb pontokból az derülhet ki, hogy emellett esetleg elveszhet az igazgató a támogató, gondoskodó igazgató szerepe, illetve vannak kollégák, akik nem érzik magukat egyenrangú partnernek az iskolában. Ugyan a munkát gátló tényezők csökkentése a három legalacsonyabb érték közé került, de a 3,55-ös értékelésből láthatjuk, hogy az igazgató ebben is jól teljesít.

### **Az iskola pedagógusainak újíto tevékenysége**

Az elmúlt 5 évben az iskolában zajló tudásátadás, újítások több területen is jellemezték az iskola kollégáit. A saját kollégák újításainak átvétele (3,27, szórás: 0,81) és a saját újítások (3,20, szórás: 0,70) voltak a legjellemzőbbek. Megjelent a saját jó gyakorlat leírása (2,83, szórás: 0,83), a saját újítások monitorozása (2,70, szórás: 0,81), valamint a saját újítások átadása (2,58, szórás: 0,94) is. A teljes minta gyakorlatához képest a kívülről átvett újítások átvétele (2,30, szórás: 1,08) is jellemző. A szórások alapján látható, hogy az újítások létrehozásában nagy a szórás, tehát ezeknek a közösségben egy aktív magja feltételezhető.





### A pedagógusok egyéni digitális kompetenciaszintje

Az iskolai, pedagógusi és tanulói digitális kompetenciák fejlesztése mind uniós, mind pedig hazai szinten kiemelt cél, amelyek különböző mérési és képzési eszközökkel is támogatnak. A felmérés teljes mintájában a pedagógusok 8%-a vallotta magát kezdőnek, 75% középhasaladónak és 17% szakértőnek a digitális kompetenciák terén. Az iskolában a középhasaladók aránya 73%, a kezdők 15%, a szakértők pedig 12%, ami hasonlít a teljes minta arányaihoz. Mivel jelen vannak szakértők az iskola életében, így érdemes lehet belső tudásmegosztással csökkenteni a kezdők arányát, mindemellett a vezetés a digitális eszközökkel támogatott iskolai és pedagógiai működés terén egyaránt egy stabil középhasaladó rétegre támaszkodhat.

### A digitális kompetenciák fejlesztése az iskolában



## **Összegzés**

A kérdőíves felmérés eredményeiből arra következtethetünk, hogy az iskola stabilan működik, a felmérésben résztvevő iskolákhoz képest az átlag felett teljesít a tanulószervezeti működés, az átlaghoz közelien a versenyképesség területén, a digitális kompetenciák területén kis mértékben elmarad az átlagtól. A pedagógusok újítási tevékenysége is az átlaghoz képest magasabbnak tekinthető. Az is látszik, hogy az iskola az elmúlt 5 évben mind a tanulószervezeti, mind a versenyképességi fejlődésben előrelépett, valamint a digitális kompetenciák fejlesztése is a minta átlaga feletti figyelmet kap. Mindemellett kiemelkedik a vezetés minősége és pozitív hatása az iskolai fejlődési folyamatokra.

A következő időszak fókusza a fejlesztő és újító lendület megtartása lehet, mivel a folyamatos fejlődés jelen van, de a versenyképességi területeken más iskolákhoz hasonlítva még van tér a további növekedésre. Ezekhez vezető út lehet a kollégákkal, a diákokkal és szülőkkel való partneri kapcsolat építése. A diákok nagyobb mértékű bevonása a saját tanulásuk és iskolai életük aktívabb alakítására hosszú távon a tanulmányi eredményekben is megmutatkozhat.

### ***2.1.5. Vezetői pedagógiai-szakmai ellenőrzés<sup>5</sup>***

2017 és 2022 között vezetői pedagógiai-szakmai ellenőrzés nem történt. 2016-ban volt vezetői tanfelügyelet intézményünkben. Az ellenőrzés folyamán annak feltárása folyt, milyen módon és mértékben jelennek meg a vezetői munkámban az alábbi szakmai tartalmak:

1. A tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív irányítása
2. A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása
3. Önmaga stratégiai vezetése és operatív irányítása
4. Mások stratégiai vezetése és operatív irányítása
5. Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása.

Az ellenőrzés az alábbi megállapításokkal zárult, melyet fejlesztési terv elkészítése követett.

1. A tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív irányítása

---

<sup>5</sup> A vezetői pedagógiai-szakmai ellenőrzés eredménye alapján



### *Kiemelkedő területek*

- ✓ A tanulás és a tanítás tanulói teljesítmények javulását eredményező, és ezt motiváló stratégiák kialakítása. A folyamatos visszajelzés és az értékelés kultúrájának fejlődésszemponitú elősegítése. A tanulói igények kielégítése összhangban a tantervben feltüntetettekkel. Befogadó tanulási környezet kialakítása. A tanulói eredmények és mérések folyamatos nyomon követése, elemzése és beépítése az intézmény fejlesztési folyamataiba. A célok és feladatok meghatározása, kiemelt figyelem az esélyteremtésre, az ezt hatékonyan elősegítő pályázati programok támogatása, ösztönzés a részvételre.

### *Fejleszthető területek*

- ✓ Nincs.

## 2. A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása

### *Kiemelkedő területek*

- ✓ Közös értékeken alapuló jövőkép képviselése a tanulói eredményesség érdekében. Az intézményi célok eléréséhez mindenki számára megvalósítható feltételek biztosítása. Változások folyamatára konstruktív reagálás, az intézmény valamennyi szereplőjének ebbe az irányba történő inspirálása, innovativitás. Együttműködés a vezetőtársakkal, a saját és mások képességeiben való bizalom. Az intézmény számára megfogalmazott jövőkép konzekvensen megfogalmazódik az intézményi programokban. A megfogalmazott célok megvalósítása érdekében biztosítja a feltételeket, határozott lépéseket tesz. A változások folyamatára konstruktív reagálás, képzés, információátadás hatékonysága.

### *Fejleszthető területek*

- ✓ Nincs.

## 3. Önmaga stratégiai vezetése és operatív irányítása

### *Kiemelkedő területek*

- ✓ Saját személyiség, viselkedés, cselekedet ismerete, döntés felülvizsgálat. Folyamatos önreflexió. Naprakész szakmai ismeretek. A neveléshez és az oktatáshoz kötődő erkölcsi és etikai körülmények betartása és betartatása. A vezetői felelősségvállalás. Hatékony vezetői kommunikáció, elkötelezettség a képzések, továbbképzések iránt. Erős hivatástudat. Hatékony kommunikáció a vezetői/pedagógiai szerepből adódó

valamennyi folyamatszereplővel. Pedagógusi, vezetői kommunikáció folyamatos fejlesztése, képzés és önképzés. Tudásmegosztás.

*Fejleszthető területek*

- ✓ Nincs.

4. Mások stratégiai vezetése és operatív irányítása

*Kiemelkedő területek*

- ✓ Pozitív hozzáállás a kihívásokhoz, a változásokhoz, és erre való magatartás támogatása. Vezetői munkamegosztás, hatékony csapatmunkára ösztönzés. Az intézmény céljainak elérését segítő továbbképzések támogatása. A pedagóguskompetenciák folyamatos fejlődésére ösztönzés, az online információk befogadásának erősítése. Felelős kommunikáció és döntéshozatal. Nyitott, támogató környezet a tudásmegosztásra, nyitott, támogató kultúra kialakítása az erkölcsi és etikai normák betartásával. Belső önértékelés feltételeinek kialakítása az intézményi sajátosságok figyelembe vételével. A megvalósítás figyelemmel kísérése. Az intézményi pályázatok tevékeny elősegítése. A támogatott pályázatok intézményi sajátosságaihoz való megfeleltetés, mindezzel a hatékony tanulási környezet, illetve a tanulási folyamatok támogatása.

*Fejleszthető területek*

- ✓ A döntésekhez szükséges információk szélesebb körű megosztása.

5. Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása

**Kiemelkedő területek**

- ✓ A jogszabályi követelményeknek megfelelő intézményi erőforrás kezelés. Az iskoláról pozitív kép kialakítása, intézmény arculatának folyamatos fejlesztése. Menedzser szemléletű vezetés, menedzser szemléletű munkafolyamatok. A partnereket meggyőző kommunikáció. A jogszabályi követelmények teljes körű ismerete, alkalmazása. Elköteleződés az intézmény felé, annak hatékony és sikeres menedzselése. Pozitív intézményi megítélés elősegítése változatos és hatékony kommunikációs csatornák működtetésével. Tényszerűség, szakmai tudás, hatékonyság.

*Fejleszthető területek*

- ✓ Nincs.

### 2.1.6. Intézményi pedagógiai-szakmai ellenőrzés<sup>6</sup>

2018-ban volt intézményi pedagógiai-szakmai ellenőrzés intézményünkben. Az ellenőrzés folyamán annak feltárása folyt, milyen módon és mértékben jelennek meg az intézményben az alábbi szakmai tartalmak:

1. Pedagógiai folyamatok
2. Személyiség- és közösségfejlesztés
3. Eredmények
4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció
5. Az intézmény külső kapcsolatai
6. A pedagógiai munka feltételei
7. A Kormány és az oktatásért felelős miniszter által kiadott tantervi szabályozó dokumentumban megfogalmazott elvárásoknak és a pedagógiai programban megfogalmazott céloknak való megfelelés

Az ellenőrzés az alábbi megállapításokkal zárult, melyet fejlesztési terv elkészítése követett.

#### 1. Pedagógiai folyamatok

##### *Kiemelkedő területek*

- ✓ Az intézményben a pedagógiai folyamatok a törvényi előírásoknak megfelelően szabályozottak a tervezéstől a megvalósításig. Az iskola vezetése biztosítja a stratégiai és operatív tervezés koherenciáját. A dokumentumok elkészítésénél figyelembe veszik a helyi adottságokat, a szülői, a fenntartói elvárásokat. Az intézmény stratégiai dokumentumai koherensek az oktatáspolitikai célokkal. A stratégiai tervek alapján tanévekre lebontottak az operatív dokumentumok az intézményi és munkaközösségi munkatervek. A Pedagógiai Programban megfogalmazott nevelési-oktatási céloknak megfelelőek az oktatás-nevelés során használt módszerek, eljárások, munkaformák, eszközök. A differenciálás és az innovatív módszerek tudatos alkalmazása, az egyéni képességekhez illeszkedik. Az éves tervek alapja a munkaközösségek, munkacsoportok előző beszámolóí, melyek egymásra épülnek, összetartozó egésznek alkotva szerves részei az intézményi beszámolónak. A tervek megvalósulnak. Az eredmények ismeretében a következő tanév munkatervében megfogalmazzák a fejlesztésre váró területek feladatait. Megfelelő stratégiát állítanak fel. A belső

---

<sup>6</sup> A z intézményi pedagógiai-szakmai ellenőrzés eredménye alapján

ellenőrzés területei, határideje és felelősei az éves munkatervben meghatározottak. Az értékelési rendszer részletesen kidolgozott. Az év végi beszámolókból az eredmények elemzése alapos, a mérések eredményeinek visszacsatolása a partnerek felé folyamatos.

#### *Fejleszthető területek*

- ✓ Nincs.

## 2. Személyiség- és közösségfejlesztés

#### *Kiemelkedő területek*

- ✓ Az intézmény kiemelt figyelme a tanulók teljes személyiségének fejlesztésére, korszerű ismereteinek, képességeinek, készségeinek fejlesztésére, nyomon követésére. Kiemelt figyelmet igénylő tanulókkal való foglalkozás. Közösségfejlesztő, hagyományápoló tevékenységek. A személyiségfejlesztéssel kapcsolatos alapelvek, célok, feladatok és eredmények dokumentálása, követhető eredmények. A tanulók személyiségének, tehetségének kibontakoztatása az egyéni képességek és adottságok figyelembevételével, hatékony pedagógiai módszerekkel. Kiemelt tevékenysége a komplex tehetséggondozó program és IPR működtetése. Támogató szervezeti és tanulási kultúra mérési eredményekkel. Pedagógusok módszertani kultúrája, mely kiterjed a tanulók személyes és szociális képességeinek fejlesztésére, amely nyomon is követhető. Folyamatos informálódás a tanulók szociális helyzetéről, az arra való érzékeny reagálás. Az IPR alkalmazása hatékony a kompenzáció a személyiség- és közösségfejlődés, a szociális hátrány, a tanulási-, beilleszkedési- és magatartási nehézségből vagy zavarból adódó hiányosságok, hátrányok kezelésében. Innovációk, programok – felzárkóztatás, tehetséggondozás, SNI-tanulók beilleszkedését szolgáló program, önálló tanulást támogató, tanulói laptopprogram, újszerű oktatás, projektek. Egészséges és környezettudatos életmódra nevelés, amely nemcsak a Pedagógiai programban, munkatervben van jelen, hanem követhető a beszámolókból, a napi pedagógiai gyakorlatban. Elkötelezettség a szülőkkel, tanulókkal való együttműködésre, információcserére. A közös érdek, a közös cél, a közös értékrend kialakítása céljából számos közösségfejlesztő program. Megvalósul a közösségi szabályok megtanulása, hozzájárul a közösségi érzés kialakításához és fenntartásához.

#### *Fejleszthető területek*

- ✓ A tanulók viselkedéskultúrájának, magatartásának további javítása. Közösségi és társas kapcsolatok további erősítése érdekében a konfliktuskezelés, problémamegoldás hatékonyságának növelése.

### 3. Eredmények

#### *Kiemelkedő területek*

- ✓ Az intézmény számos sokféle eredményének (pl. adott év ellenőrzési, mérési, értékelési; félévi és év végi statisztikai adatok; sport; tantárgyi; verseny; nyelvvizsga; továbbtanulási; pedagógus, intézményi elismerések; továbbtanulási, neveltségi mutatók; tanulók jutalmazása) nyilvántartása, elemzése, azok felhasználása a tanulói eredmények további javítása, képességek fejlesztése, egyéni fejlesztési irányok meghatározása céljából. Folyamatos visszacsatolás (Intézkedési terv). Az alkalmazott módszerek hatékonyságának vizsgálata. A különböző területek fejlesztési irányainak meghatározása, azok megjelenítése a következő tanév cél- és feladatrendszerében, megvalósulásuk visszatükröződése a beszámolóban. Nyitottság, együttműködés a partnerekkel (szülők, tanulók, pedagógusok), döntési folyamatokba való bevonásuk. Az intézmény nevelési és oktatási célrendszeréhez kapcsolódóan kiemelt tárgyak oktatása, mérhető módon történő dokumentálása. A munkatársak egységes támogatása az eredmények eléréséhez. Külső elismerések (Németh László-díj, EMMI Elismerő Oklevele, Kiváló Pedagógiai Munkáért; Tankerület Elismerő Oklevele)

#### *Fejleszthető területek*

- ✓ Nincs.

### 4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció

#### *Kiemelkedő területek*

- ✓ A munkaközösségi munkaterv az iskolai munkaterv szerves részét képezik, a munkaközösségek saját profiljuknak megfelelően állítják össze a munkatervüket és az intézményi célok figyelembe vételével fogalmazzák meg a célokat, feladatokat. Az intézményben magas színvonalú a szervezeti kultúra és a szakmai tudásmegosztás. A munkaközösség szakmai, módszertani kérdésekben segítséget ad az iskolában folyó nevelő és oktató munka tervezéséhez, szervezéséhez, értékeléséhez és ellenőrzéséhez. A tudásmegosztás különböző szinteken történik. A belső tudásmegosztás, egymástól való tanulás rendszeres. Folyamatosan fejlesztik a szakmai kultúrát, új típusú tanári attitűd elérésére törekszenek. Óralátogatások, szakmai konzultációk segítik a megvalósulást. A pedagógusok nyitottak és kezdeményezők a fejlesztések iránt. A szakmai munkaközösségekben javaslatokat tesznek egy-egy terület fejlesztésére: a tehetséggondozás érdekében kibővítik a versenyzési lehetőségeket. Bekapcsolódnak a különböző témahetekbe. Új módszereket sajátítanak el, kihasználják a pályázati

lehetőségeket, részesei az intézményben megvalósuló innovációknak, a köznevelés megújítása érdekében aktívan kapcsolódnak be mind tartalmi, mind szakmai, módszertani megújulást támogató pályázatokba. Az intézményben biztosított az információkhoz való hozzáférés, hatékony kommunikáció működik. A kétirányú információáramlásnak, az információ-megosztásnak kialakult rendje van, elsődlegesen elektronikus úton történik.

#### *Fejleszthető területek*

- ✓ Nincs.

### 5. Az intézmény külső kapcsolatai

#### *Kiemelkedő területek*

- ✓ A nevelő-oktató munka során széles körű a partneri hálózat. A partnerek tájékoztatása folyamatos. A szakmai együttműködés kiemelkedő. Az intézmény szakmai szempontból meghatározó városi, járási, tankerületi, sőt regionális, országos szinten is. Nyitott intézményként, az eredmények kommunikációja a helyi és megyei írott sajtóban, Tv-ben, az iskolai honlapon valósul meg. Az intézmény kiemelkedő szakmai és közéleti tevékenysége elismert.

#### *Fejleszthető területek*

- ✓ Nincs.

### 6. A pedagógiai munka feltételei

#### *Kiemelkedő területek*

- ✓ Az intézményi stratégiai és operatív dokumentumokban megjelenő hagyományok, programok tervszerűen működnek a hétköznapokban, szervesen illeszkednek a nevelő-oktató munkába. Az intézmény elkötelezett a szervezetfejlesztés iránt. A sokszínű hagyományápolás mellett folyamatos a változás, az igényekhez való alkalmazkodás. A pedagógusok innovatívak, az intézmény és céljai iránt elkötelezett közösséget alkotnak, munkájukra, együttműködésükre a magas szintű belső igényesség, hatékonyság jellemző. A belső tudásmegosztás, egymástól való tanulás rendszeres, melynek színterei az értekezletek, munkacsoportok, munkaközösségek. Az intézményben számos lehetőség nyílik az innovációk, az új módszerek kipróbálására, megvalósulására. Az intézmény vezetése ösztönzi és támogatja a továbbképzéseken való részvételt, a jógyakorlatok bemutatását, követését, alkalmazását, melyre a pedagógusok nyitottak. Az intézmény infrastruktúrája alkalmas arra, hogy pedagógiai

Programjában foglaltakat maradéktalanul megvalósítsa, különösen erős az IKT eszköz ellátottság. Az intézmény az IKT - eszközeit rendszeresen alkalmazza a nevelő-oktató munkájában.

*Fejleszthető területek*

- ✓ További infrastrukturális fejlesztési lehetőségek kihasználása.

7. A Kormány és az oktatásért felelős miniszter által kiadott tantervi szabályozó dokumentumban megfogalmazott elvárásoknak és a pedagógiai programban megfogalmazott céloknak való megfelelés

*Kiemelkedő területek*

- ✓ A Pedagógiai Program koherens a Kormány és az oktatásért felelős miniszter által kiadott tantervi szabályozókkal. Az operatív tervezés a stratégiai célok hatékony megvalósulását szolgálja és a dokumentumokban célokra és feladatokra lebontva realizálódik. A munkatervben megfogalmazott célok, feladatok kapcsolódnak a Pedagógiai Programhoz, a megvalósításhoz szükséges tevékenységek felelősökkel határidőkkel tervezettek. A tervek nyilvánosak. A beszámolóokban az éves tervezésben megjelölt célok az eredményekkel összefüggenek.

*Fejleszthető területek*

- ✓ Nincs.

A 20/2012. (VIII. 31.) EMMI rendelet a nevelési-oktatási intézmények működéséről és a köznevelési intézmények névhasználatáról módosítása a pedagógiai-szakmai ellenőrzést is érintette.

*Az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzés fajtái:*

- a pedagógus ellenőrzése,
- az intézményvezető ellenőrzése,
- az intézményellenőrzés,
- a komplex ellenőrzés.

*A pedagógus ellenőrzése a pedagógus munkájának alábbi területeit vizsgálja:*

1. pedagógiai módszertani felkészültség,



2. pedagógiai folyamatok, tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz kapcsolódó önreflexiók,
3. a tanulás támogatása,
4. a tanuló személyiségének fejlesztése, az egyéni bánásmód érvényesülése, a hátrányos helyzetű, sajátos nevelési igényű vagy beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő gyermek, tanuló többi gyermekkel, tanulóval együtt történő sikeres neveléséhez, oktatásához szükséges megfelelő módszertani felkészültség,
5. a tanulói csoportok, közösségek alakulásának segítése, fejlesztése, esélyteremtés, fenntarthatóság szempontjainak figyelembevétele, integrációs tevékenység, osztályfőnöki tevékenység,
6. pedagógiai folyamatok és a tanulók személyiségfejlődésének folyamatos értékelése, elemzése,
7. kommunikáció és szakmai együttműködés, problémamegoldás, valamint
8. elkötelezettség és szakmai felelősségvállalás a szakmai fejlődésért.

*Az intézményvezető ellenőrzése az alábbi területekre terjed ki:*

1. az intézményi pedagógiai folyamatok - nevelési, tanulási, tanítási, fejlesztési, diagnosztikai - stratégiai vezetése és irányítása,
2. az intézmény szervezetének és működésének stratégiai vezetése és operatív irányítása,
3. az intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása,
4. az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása,
5. a vezetői kompetenciák fejlesztése.

*Az intézményellenőrzés az alábbi területekre terjed ki:*

1. pedagógiai folyamatok,
2. személyiség- és közösségfejlesztés,
3. az intézményben folyó pedagógiai munkával összefüggő eredmények,
4. belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció,
5. az intézmény külső kapcsolatai,
6. a pedagógiai működés feltételei
7. az intézménytípusra vonatkozó nevelési, nevelési-oktatási irányelvben meghatározott országos szakmai elvárásoknak és az intézményi céloknak való megfelelés.



A komplex ellenőrzés során a pedagógus, az intézményvezető és az intézmény ellenőrzése egy eljárás keretében történik.

*A komplex ellenőrzésbe az intézmények a következő szempontok alapján kerülnek kiválasztásra:*

1. az intézmény vagy az intézményvezető az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzés szakértői értékelése alapján
  - legalább három területen hatvan százalék alatti eredményt ért el, vagy
  - egy területen harminc százalék alatti eredményt ért el,
2. az adott intézmény az országos kompetenciamérés legutóbbi nyilvánosságra hozott eredményei alapján bármelyik mérésben érintett évfolyamon, bármelyik vizsgált kompetenciaterületen a családháttér-indexet figyelembe véve az adott intézménytípusra számított és a hivatal által nyilvánosságra hozott országos átlagértékénél statisztikailag kimutathatóan gyengébb eredményt ért el,
3. a hivatal által működtetett korai jelző- és pedagógiai támogató rendszerben a legutóbbi két adatfelvételkor rögzített intézményi szintű lemorzsolódási mutatók közül bármelyik jelentősen meghaladja az adott intézménytípusra a hivatal által számított megyei vagy országos átlagértéket, vagy az intézmény legalább két adatfelvétel során romló tendenciát mutat bármelyik lemorzsolódási mutató esetében, vagy
4. az intézmény az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzés kapcsán készített fejlesztési vagy intézkedési tervet nem töltötte fel a hivatal által működtetett informatikai támogató rendszerbe.

A pedagógus, az intézményvezető és az intézmény ellenőrzés mellett 2022-ben elindul a komplex intézményi ellenőrzés a jogszabályban meghatározott kiválasztási szempontok alapján. A továbbiakban is kiemelt figyelmet kell fordítani az ellenőrzések megállapításai alapján a fejlesztési tervek elkészítésére, annak az informatikai felületre való feltöltésére. Folyamatos elemzése, szükség esetén fejlesztési terv készítése elengedhetetlen a kompetenciamérés eredményeinek javítása érdekében. Folyamatos nyomon követése szükséges a lemorzsolódási mutatók alakulásának. A 2017-2022-es években ezeken a területeken az eredményeink az elvárásoknak megfelelően alakultak.

### **2.1.7. Kapcsolatok**

A kapcsolatok szerteágazóak. Folyamatos és jó az együttműködésünk a nevelési-  
oktatási, a kulturális, az egészségügyi intézményekkel, szülőkkel, civilszervezetekkel,  
egyesületekkel, támogatókkal. A szülőkkel való kapcsolattartás terén sokkal inkább törekedni  
kell a jövőben, a nevelés terén való szorosabb együttgondolkodásra, a szociokulturális  
környezet alaposabb megismerésére.

Rendszeres a kapcsolat a települési Önkormányzatokkal, a Nemzetiségi  
Önkormányzatokkal. A további lehetőségekről a jövőben egyeztetni szükséges.

A járásban, a dél-alföldi régióban, de az országban is több iskolával, pedagógusképző  
felsőoktatási intézménnyel jó az együttműködés, melyek elsősorban szakmai fórumok és  
továbbképzések keretében valósultak meg. Kiemelt feladat a jövőben is a Tankerületi  
Központ iskoláinak együttműködésében való részvétel, az önállóság és hagyományok  
megteremtése mellett az egységesség megvalósításában való közreműködés.

Az integrált pedagógiai rendszer (továbbiakban: IPR) bevezetésével, működtetésével a  
helyi kapcsolatok erősödtek és szélesedtek, kisebbségi önkormányzatokkal, civil  
szervezetekkel és egyesületekkel, illetve a legfontosabb partnerrel, a szülőkkel.

Az elmúlt időszak a járványhelyzet következtében megváltoztatta a kapcsolatokat,  
együttműködéseket. Jól működtek az online térben is, ugyanakkor érzékelhető a személyes  
jelenlét hiánya, a kapcsolati tartalmak megváltozása. A jövőben ezen a területen is előrelépés  
szükséges, véleményem szerint mind két formából a hatékony tartalmaknak az ötvözésével.

### **2.1.8. Elismerések**

Németh László díj: 5 fő részére

Miniszter Elismerő Oklevele: iskola közössége és 6 fő részére

Kiváló pedagógiai munkáért: 3 fő

Kiemelkedő pedagógiai munka elismeréseként: 39 fő

DSD I Nyelvvizsga Központ

Akkreditált Kiváló Tehetségpont

Oktatás Hivatal Bázisintézménye 2020-2023

Ökoiskola

Örökös Boldog Iskola

## **2.2. Fejlesztési terv**

A Mezőberényi Általános Iskola, Alapfokú Művészeti Iskola és Kollégium Pedagógiai Programja, annak helyi tanterve tartalmazza – a jelenlegi hatályos törvényi szabályozók szerint – azokat az alapelveket, célokat és feladatokat, melyek meghatározzák az intézmény működését. Ez a jövőben sem lesz másképp.

A stratégiai célokból levezetett feladatok és tevékenységek megvalósítását vezetői ciklusom alatt – a tankerületi központtal, a vezetőtársakkal és a tantestülettel együttműködve – folytatom, az intézmény értékeit, erősségeit megtartom és továbbfejlesztem, a társadalmi környezet változásainak megfelelően alakítom.

A Nemzeti Alaptanterv részletesen meghatározza a köznevelés feladatait és értékeit, a kerettantervekkel kapcsolatos elvárásokat, a helyi szintű szabályozás követelményeit, a kompetenciafejlesztés és műveltségkövetítéshez szükséges ismereteket, képességeket, attitűdöket, a műveltségterületek felépítését és azok anyagait, melyek az alapidokumentumaink tartalmazznak.

Feladatom, a célok által meghatározott feladatokat, tevékenységeket valósítsuk meg a nevelőtestülettel együtt úgy, hogy az intézmény értékeit, eredményességeit megtartsuk, illetve továbbfejlesszük, újakat teremtsünk. Ebben a folyamatban kiemelt jelentőséget tulajdonítok a lehetséges pályázatoknak, valamint a tanulószervezetté válás megerősödése folyamatának úgy, hogy ennek meghatározó részesei legyenek az intézménybe érkező új kollégák.

### **2.2.1. Célmeghatározás**

Alapvető feladatomban tekintem a Nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXCV. törvény céljaiban és alapelveiben megfogalmazottak megvalósítását, építve iskolánk eddigi eredményeire:

„1. § (1) A törvény célja olyan köznevelési rendszer megalkotása, amely elősegíti a gyermekek, fiatalok harmonikus lelki, testi és értelmi fejlődését, készségeik, képességeik, ismereteik, jártasságaik, érzelmi és akarati tulajdonságaik, műveltségük életkori sajátosságaiknak megfelelő, tudatos fejlesztése révén, és ezáltal erkölcsös, önálló életvitelre és céljaik elérésére, a magánérdeket a köz érdekeivel összeegyeztetni képes embereket, felelős állampolgárokat nevel. Kiemelt célja a nevelés-oktatás eszközeivel a társadalmi leszakadás megakadályozása és a tehetséggondozás.

(2) A köznevelés közszolgálat, amely a felnövekvő nemzedék érdekében a magyar társadalom hosszú távú fejlődésének feltételeit teremti meg, és amelynek általános kereteit és garanciáit az állam biztosítja. A köznevelés egészét a tudás, az igazságosság, a rend, a szabadság, a méltányosság, a szolidaritás erkölcsi és szellemi értékei, az egyenlő bánásmód, valamint a fenntartható fejlődésre és az egészséges életmódra nevelés határozzák meg. A köznevelés egyetemlegesen szolgálja a közjót és a mások jogait tiszteletben tartó egyéni célokat.

(3) A nevelési-oktatási intézmények pedagógiai kultúráját az egyéni bánásmódra való törekvés, a gyermek, a tanuló elfogadása, a bizalom, a szeretet, az empátia, az életkornak megfelelő követelmények támasztása, a feladatok elvégzésének ellenőrzése és a gyermek, tanuló fejlődését biztosító sokoldalú, a követelményekhez igazodó értékelés jellemzi.”

Természetesen mindezt úgy, hogy megmaradjanak azok az értékek, sajátosságok, melyeket az iskola magáénak tud, alkalmazkodva a változó jogi és társadalmi környezethez. Az alapfeladatok és egyéb feladatok ellátása közben igényes, alkotó munkát folytatnak az intézmény pedagógusai. Az egyénre szabott bánásmódot és törődést, a képességfejlesztést és a tehetséggondozást állítjuk a középpontba, amelyet sokoldalúan képzett, munkájukat hivatásnak tekintő pedagógusok közvetítenek. Személyes kapcsolatokon alapuló, családi, nyugodt légkörben dolgozunk.

#### *2.2.1.1. A minőségi munka színvonalának megtartása, erősítése, együttműködések*

A minőségi munka alapfeltétele a nevelés-oktatás mellett a partneri kapcsolatok szélesítése a tanulásban, tanulóbarát iskolai környezet és légkör biztosítása. A pályázatok során az általános iskolai pedagógusok birtokába került a korszerű tanulás-tanítás technikái, az új tanulásszervezési eljárások, a korszerű módszertan, és alkalmazni is tudják azt. A művészeti iskola pedagógusainak szükséges a megújulás. Feladat a növendéklétszám megtartása, a zeneművészeti ágon esetleges növelése a felmerülő igény szerint.

Elengedhetetlen a folyamatos képzés, és önképzés, hisz a minőségi munka alapfeltétele a képzett szakember.

Fontosnak tartom a jövőben is az együttműködést a közvetlen belső, a közvetlen és közvetett külső partnerekkel. Az intézményen belül a feladatellátási-helyek közötti kapcsolatot még szorosabbá kell tenni. A már meglévő hagyományos, jó kapcsolatot az óvodákkal tovább kell folytatni, sőt erősíteni, új tartalmakkal bővíteni.

A kialakított gyakorlatnak megfelelően kell a kapcsolatot tartani, sőt szélesíteni a szülőkkel, s egyénileg a szülőket hatékonyabban kell bevonni kitűzött céljaink megvalósításába. Ennek elengedhetetlen feltétele a szociokulturális környezetük ismerete. Az iskolának a helyi társadalomban kialakított szerepét meg kell őrizni és szélesíteni annak érdekében, hogy minél hatékonyabbak tudjunk lenni. Ebben a folyamatban nagy szerepe lehet az iskolai szociális segítőnek, növelhető a szerepe az együttműködés napi szintűvé válásával a Család- és Gyermekjóléti Szolgálatnak.

#### *2.2.1.2. A jelenlegi prioritások továbbvitele*

A bennünket körülvevő környezet (társadalmi, gazdasági, jogi) változik, átalakul. Ezt figyelembe véve, illetve a változásból adódó feladatokat úgy kell végrehajtani, hogy ebből a lehető legkevesebb legyen érzékelhető, elsősorban a tanulók számára. Ezért az alapidokumentumokat, amely alapján végezzük munkánkat, folyamatosan felül kell vizsgálni, szükség szerint át kell dolgozni, vagy újra kell készíteni, hogy megfeleljünk a törvényes működésnek, és markánsan jelenítsük meg intézményünk értékeit, érdekeit.

Tudomásul kell vennünk, hogy a nevelés-oktatás folyamatának munka- és szervezeti formáit, módszereit, a tanulószervezési eljárásokat folyamatosan fejlesztenünk kell. Továbbra is erőteljes hangsúlyt kell fektetni a szabályozókban (NAT, kerettanterv, helyi tanterv) megfogalmazott tartalmak fejlesztésére úgy, hogy az találkozzon a megvalósítható kereteken belül a társadalmi elvárásokkal.

Az alábbi területeket a lehetőségekhez mérten szeretném kiemelten kezelni a jövőben is, természetesen figyelembe véve a helyi társadalom változásait és elvárásait:

- az emelt szintű angol és német nyelv oktatása,
- a sportiskolai osztály működtetése,
- az idegen nyelv, a testnevelés, a digitális kultúra, a technika és tervezés csoportbontásban történő oktatása,
- a sajátos nevelési igényű tanulók ellátása,
- a beilleszkedési-, tanulási-, magatartási nehézséggel küzdő tanulók ellátása,
- a képességkibontakoztatás: felzárkóztatás és tehetséggondozás,
- az óvoda-iskola átmenet segítése,
- a tehetséggondozás játékos keretekben digitális kultúrából, idegen nyelvből 1. évfolyamtól,

- tehetséggondozó program szélesítése (reál, humán, digitális kultúra terület) 5. évfolyamtól,
- a zeneművészeti, a képző- és iparművészeti ágak stabil működtetése,
- a kollégium biztosítása a rászorulóknak, esetleges felvételi kör szélesítésével,
- a szabadidős tevékenységek szervezése,
- az ifjúságvédelemmel kapcsolatos feladatok maradéktalan ellátása.

Céлом, hogy a felépített infrastruktúra- és intézményszerkezetet egybetartsuk, noha tudom, hogy a csökkenő gyereklétszám következtében változhat, elsősorban a kistelepülésen, ami szakmailag is indokolt lehet.

### *2.2.1.3. A kiemelt figyelmet igénylő tanulókkal kapcsolatos folyamatok továbbvitele, fejlesztése*

Az előző részben a kiemelt területek között az idetartozókat is szerepeltettem, de azt gondolom, hogy jelentőségénél fogva, iskolánkban megtalálható számukból ezt külön is meg kell említeni.

A Nemzeti köznevelésről szóló törvény szerint idetartoznak:

- a különleges bánásmódot igénylő tanulók:
  - a sajátos nevelési igényű tanulók,
  - a beilleszkedési-, tanulási-, magatartási nehézséggel küzdő tanulók,
  - a kiemelten tehetséges tanulók
- a gyermekek védelméről és a gyámügyi igazgatásról szóló törvény szerint hátrányos és halmozottan hátrányos helyzetű tanulók.

Az SNI és BTMN tanulók nevelésének-oktatásának terén továbbra is támogatom az együttnevelést, természetesen szükséges a pedagógiai asszisztensek számának növelése, a folyamatos gyógypedagógusi jelenlét. Tudom, a jogszabály előírja a szükséges létszámot. Ugyanakkor, ha a gyermek fejlődése, sikerélményhez jutása csak képességeinek megfelelő osztályban biztosított, szorgalmazom az új szabályozás szerinti gyógypedagógiai osztályok indítását, megfelelő létszám és igény esetén.

Fontosnak tartom a tehetséges tanulókkal való foglalkozások tanórán és tanórán kívüli megtartását, továbbvitelét. Nagy jelentőségű annak a tehetséggondozó programnak a folytatása, melyet iskolánk, több mint 20 éve folytat. Jó gyakorlataink többsége is a



tehetség gondozást segíti. A jövőben ezt a területet az előző pontban leírtak szerint kívánom fejleszteni, szélesíteni.

Az integrációs folyamat és az esélyteremtés biztosítása segíti a HH és HHH tanulók fejlesztését. Ennek érdekében támogatom az Integrációs Pedagógiai Rendszer működtetését, az Útravaló program pályázatainak való részvételt.

#### *2.2.1.4. Az infokommunikációs technológia (IKT) eszközei alkalmazásának szélesítése*

Az IKT eszközeinek alkalmazása nagymértékben szolgálja az előző pontban megfogalmazott fejlesztéseket, ugyanakkor hasznos az „átlagos” képességű gyerekek ismereteinek a mélyítésére is. Az iskola digitális infrastruktúrája az uniós pályázatoknak köszönhetően jó, természetesen a továbbfejlesztésre pályázatok keretében szükség van, elsősorban a digitális táblák tekintetében, illetve az eszközök amortizációja miatt. A mindennapi nevelő-oktató munkában az IKT eszközök használata elvárt. Kiemelten fontos a digitális tér és digitális tartalmak etikus használatának megtanítása, az internetbiztonság napi szintű megerősítése. A rendszergazda foglalkoztatása a jövőben is nélkülözhetetlen.

#### *2.2.1.5. A kompetencia alapú oktatás értékeinek megtartása*

Pedagógusaink már ismerik és sikerrel alkalmazzák a kompetencia alapú oktatás módszertanát. Tovább lépés a hálózati tanulás keretében az egymástól való tanulás segítségével munkaközösségi feladat.

Fontosnak tartom, hisz Pedagógiai Programunk tartalmazza a kompetencia alapú oktatás megvalósítását, mely teljesen összecseng a NAT-ban megjelenő kompetenciafejlesztés, műveltségkövetítés, tudásépítés tartalmával. Természetesen a változásokat követve, a továbbfejlesztése, átalakítása is szükséges.

#### *2.2.1.6. Az iskolai rend és fegyelem javítása*

Folyamatosan fejlesztendő terület. Az intézményi folyamatok elemzése során a tanulószervezetté válás, az intézményi tanfelügyelet során is a fejleszthető terület között szerepelt. Csak egységes fegyelmezési elvek mentén lehet biztosítani az iskolai rend és fegyelem fenntartását. A már több éve készített intézkedési terv, évenkénti felülvizsgálata, aktualizálása, az ügyeleti rend folyamatos felülvizsgálata nagymértékben segíti ezt a munkát.

Viszont mindenképp szükséges egy újabb mérés elvégzése ahhoz, hogy tovább lépjünk. A fő hangsúlyt továbbra is az egységességre - következetességre, illetve a pedagógus – szülő - tanuló kapcsolati rendszer erősítésére kell fektetni. A rend, fegyelem csak ez által javulhat.

#### *2.2.1.7. Az intézményi önértékelési rendszer hatékony működtetése, a tantestület felkészítése a pedagógiai-szakmai ellenőrzésekre, a minősítésekre*

Az önértékelés középpontjában az intézmény pedagógiai munkájának minőségére leginkább hatást gyakorló, standardban leírt pedagógus, vezető kompetenciák és intézményi jellemzők állnak, az intézmény saját céljaival, a hozzájuk kapcsolódó elvárásaival együttesen. A pedagógusok önértékelésének célja a tanfelügyelethez hasonlóan a pedagógusok nevelő-oktató munkájának fejlesztése, a kiemelkedő és fejleszthető területek meghatározásával.

A vezető önértékelésének célja a pedagógiai-szakmai ellenőrzés vezetői szintjéhez hasonlóan, az intézményvezető pedagógiai és szakmai készségének fejlesztése, az intézményvezető munkájának általános pedagógiai és vezetéselméleti szempontok, az intézményvezető saját céljaihoz képest elért eredményei alapján.

Az intézményi önértékelés célja a tanfelügyelet keretében lebonyolított intézményellenőrzéshez hasonlóan, hogy segítséget adjon az intézmény pedagógiai-szakmai munkájának fejlesztéséhez annak feltárása által, hogy a nevelési-oktatási intézmény hogyan valósította meg saját pedagógiai programjában foglaltakat.

Kiemelt feladatnak tekintem az intézményi önértékelési csoport hatékony működtetését, az önértékelési szabályzat átdolgozását a jogszabályi változásoknak megfelelően. Átgondolt önértékelési ütemterv készítése és az önértékelésben való aktív részvétel elengedhetetlen.

A minősítési rendszer egyéni szakmai fejlődésének motiválásával, a szakmai munka értékelésével, a világos pályakép megalkotásával hatást gyakorol az egyes pedagógusok életpályáján túl az oktatás teljes rendszerére. A cél a köznevelési rendszer eredményesebbé tétele, a pedagóguskompetenciák értékelésében országosan egységes rendszer kialakítása, az eredményesség növelése, a minőség elismerése, a továbbfejlődés ösztönzése és motiválás a teljesítmény javítására.

Céлом, hogy a tantestület felkészült legyen, ismerje az e-portfólió összeállításának és feltöltésének gyakorlatát, a felkészülés folyamatát a minősítési eljárásra, minősítő vizsgára. A támogatás intézményvezetői tevékenységem mellett, szakértőként, trénerként és vizsgáztatóként is kiemelt feladatom.



*2.2.1.8. A döntésekhez szükséges információk szélesebb körű megosztása, a pedagógusok szélesebb körű bevonása a döntéshozatalba.*

Szükséges a döntéshozatali eljárás átgondolása, továbbfejlesztése, a döntési folyamat módszerének, szerkezetének felülvizsgálata, szükség esetén a döntéshozatali szintek erősítése. Egyeztetések az egyének döntéshozatallal kapcsolatos elképzeléseiről munkaközösségi keretben, a munkaközösségi tevékenység újragondolásával.

Az elvárás, hogy a döntéshozatali eredményesség növekedjen az aktuális, pontos információk biztosításával, a pedagógusok és diákok szükségszerű bevonásával. A folyamatban a legnagyobb jelentőségű az információk, elsősorban elektronikus úton, áramlásának oda-vissza működése.

## **2.2.2 Jövőkép**

A jövőben is az által leszünk elismert intézmény, ha:

- az intézményünk értékeit megtartjuk, erősítjük, és újakat is teremtünk, figyelembe véve az új szabályozás adta kereteket,
- alkalmazkodunk a változásokhoz, a környezethez, érzékenyen reagálunk a köznevelés középpontjában állók - a tanulók, a pedagógusok, a szülők - igényeihez, hozzájárulunk egységet alkotó kötelezettségeik teljesítéséhez, jogaik gyakorlásához,
- továbbra is igényes, alkotó, pedagógiai munkát folytat a nevelőtestület, a hálózati tanulás erősítésével tanulószervezetté válást magasabb szintre emeljük,
- kiemelt figyelmet fordítunk a különleges bánásmódot igénylő, illetve a HH és HHH tanulókra,
- az esélyteremtés megvalósulására törekszünk,
- minden lehetőséget (pályázati források) kihasználunk felszereltségünk javítására, a szakmai munka színvonalának emelése érdekében,
- arra törekszünk, hogy a gyerekek örömmel járjanak az iskolába,
- harmonikus légkört, stabil munkahelyet teremtünk dolgozóinknak.

### 2.2.3. *Mit szeretnék?*

*Milyen vezető szeretnék lenni?* A válasz: Olyan, mint eddig. Meggyőződésem, hogy a vezető személyisége, értékrendje, felkészültsége és vezetési stílusa nagymértékben befolyásolja az iskola működését. Mit is jelent ez?

- Személyiségemet alkalmasnak tartom a vezetői feladatok ellátására, annak ellenére, hogy mindennapok nem problémamentesek.
- Értékrendemben kiemelt helyen szerepel a munkahely, az iskola, amit azt gondolom, már bizonyítottam.
- Felkészült vagyok, nem csak papíron, elméletben, hanem a gyakorlatom is meg van, melyhez a legnagyobb mértékben az előző évek feladatai és a hálózati tanulás által nyújtott, más intézmények tapasztalatainak megismerése, adaptálása, a szakértői képzések és tevékenységek, az utóbbi évek különleges helyzetei is hozzájárultak.
- A vezetési stílus az, amelyről nagyon sok szépet lehet írni. Természetesen tisztában vagyok azzal, melyek a jó vezető ismérvei. Ez fontos, törekszem is erre, de az élet nem ilyen, sok azonnali, helyzettől függő döntést kell hozni. Mindemellett a jövőben is törekszem a demokráciára, a döntések meghozatalában a pártatlanságra, a humánusra, a kritika mellett az önkritika gyakorlására, a jó munkahelyi légkör fenntartására, az intézmény menedzselésére.

*Milyen lesz az iskolavezetés?* A válasz: Olyan, melyet a korábbi pályázatomban is megfogalmaztam, természetesen megújulva. Ezek a következők:

- Vezetőtársaim tudjanak velem és egymással, illetve a közösség tagjaival együttműködni, egy értékrendet képviselni, határozott döntéseket hozni.
- Demokratikus vezetési stílusban irányítsuk az intézményt.
- Az iskolavezetés tagjai rendelkezzenek pontosan megfogalmazott feladat- és hatáskörrel.
- Kölcsönös, őszinte kommunikációt folytassunk partnereinkkel.
- Álljunk élére az innovatív törekvéseknek.
- Alkossunk határozott szabály- és követelményrendszert.
- Hatékonyan működtessük az önértékelési rendszerünket, támogassuk a pedagógiai-szakmai ellenőrzésben és minősítésben részt vevő kollégákat.

- Biztosítsuk az intézmény működtetéséhez szükséges erőforrásokat.
- Legyünk képesek önképzéssel, továbbképzéssel megújulni.
- Súlyozott marketing-tevékenységgel fejlesszük külső kapcsolatainkat.

A jövőben sokkal inkább törekedni kell az információáramlás folyamatos megvalósulására, a feladat- és hatáskörök, kompetenciák pontos betartására, a közösség értékrendjének közös képviselésére, a szabály- és követelményrendszer egységes betartására, az új kihívásoknak való megfelelésre. Ezek mindig javítandó területek.

A vezetés szerkezetén a közeljövőben nem kívánok változtatni, a Szervezeti és Működési Szabályzatunkban meghatározott vezetői struktúrát jónak tartom.

*Melyek a pedagógusokkal szembeni elvárások? A válasz: Nem változtak az előző vezetői ciklusra megfogalmazottakhoz képest. Tehát az elvárásaim:*

- Magas szintű nevelő-oktató munka.
- Szakmai fegyelem.
- Türelmes bátorítás, feltétlen hit és bizalom a gyermekek felé.
- Együttműködés.
- Korrekt, toleráns magatartás és bizalom egymás, s az iskolavezetés felé.
- Innovatív képesség fejlesztése önképzéssel, továbbképzéseken való részvétellel.
- Nyílt, kétirányú kommunikáció.
- Minőség iránti elkötelezettség.
- Rendszeres kapcsolattartás a szülőkkel.

Mindez egybeesik a Nemzeti köznevelésről szóló törvényben megfogalmazott pedagógus kötelezettségekkel.

A nevelőtestület jól képzett, az innovatív törekvéseket támogató, megújulni képes, egymással szakmailag együttműködni tudó pedagógusokból állt, áll és kell állnia.

Probléma adott helyzetben a közösségi és az egyéni érdekek különbségéből adódik. Ezért fontosnak tartom a jövőben a tantestületi szintű továbbképzések, csapatépítés szervezését.

A szakmai folyamatokban jelentős szerepet tulajdonítok a munkaközösségeknek. Itt is ugyan az igaz, mint amit a vezetés szerkezetével kapcsolatban fogalmaztam meg.

A külső környezet (társadalmi, fenntartói, szülői elvárások, jogszabályok) változását követnünk kell.

Elengedhetetlennek tartom a jogi szabályozók, illetve dokumentumok tanulmányozását, alapos ismeretét, törvényes kereteknek megfelelő átdolgozását. A hozzáférhetőség biztosítása az iskolavezetés feladata. Az információ gyűjtése és frissítése szempontjából a különböző továbbképzéseken való részvétel szükséges, melynek feltételeit a vezetésnek kell biztosítania.

A kommunikáció, illetve a konfliktuskezelés fejlesztésére, tréningeket, szervezetfejlesztési szaktanácsadást szükséges tervezni. A sikeres munka érdekében fontosnak tartom kollégáim lelki egyensúlyának fenntartását, motiválását.

A jövőben is a kiemelt területek között kell szerepelni a hatékony, elsősorban elektronikus információs és dokumentációs rendszer működtetésének.

Az első évfolyamtól törekedni kell, hogy minél harmonikusabb személyiségek alakuljanak ki, és nyolcadik évfolyam végére a tanulók váljanak igazi szuverén egyéniséggé. A tanulók érezzék otthonuknak az iskolát, ez mutatkozzon meg viselkedésükben, környezetük védelmében, társaikhoz való őszinte kapcsolataikban. Markáns iskolai arculat kialakítására kell törekedni a meglévő értékes hagyományok továbbvitelével, átalakításával és újak teremtésével.

Fogékonyra kell tenni a tanulókat a művészetek szépségének értékelésére, meglátására, azok létrehozására, megóvására. Kiemelt figyelmet kell fordítani a fenntarthatóságra, az egészséges életmódra- és környezeti nevelésre, a meglévő jógyakorlatok továbbvitelével, átalakításával, újak teremtésével.

Intézményünk szerves részét képezi a művészetoktatás zeneművészeti, illetve képző- és iparművészeti ágban. Fontos a már meglévő tanszakok megtartása, a művészeti szint emelése, igény esetén zeneművészeti ágban újabb tanszak (magánének) indítása.

Elsősorban veszélyeztetett, hátrányos és halmozottan hátrányos helyzetű tanulók számára a továbbiakban is szükséges biztosítani a kollégiumi ellátást, melynek legfontosabb szerepe a környezetváltás, illetve a beilleszkedés nehézségeinek áthidalása az otthonos környezet, és a családi nevelés funkcióiból jelentős rész átvállalásával, a családi háttér és életvitel személyre szóló ismeretével. Működése esetlegesen tankerületi szintre bővíthető.

Szeretném, és azon dolgozom, hogy az évek során kialakított kapcsolati rendszer megmaradjon, sőt tovább erősödjön.

Fontosnak tartom a Nemzeti köznevelési törvényben a munkavállalókra, közalkalmazottakra megfogalmazott előmeneteli rendszer és annak működésére vonatkozó információk folyamatos megosztását, a minősítő vizsgára, minősítési eljárásra való felkészülést, támogatást.

Elvárás a törvényes működés, az alapidokumentumokban a változások átvezetése, nyomon követhetősége. Kiemelt figyelmet kell fordítani a racionális működés koordinálására, folyamatosan új lehetőségeket kell keresni javítására, a tárgyi erőforrások felújítására, cseréjére. Az áttekinthető, hatékony, és ellenőrizhető keretgazdálkodás megvalósítása a jövőben is feladat.

*És még kivel?* Természetesen a nevelő-oktató munkát közvetlenül segítőkkel és kisegítő alkalmazottakkal. Tőlük egyszerűen azt várom, hogy a munkaköri leírásaikban megfogalmazott feladataikat felelősségteljesen, maradéktalanul elvégezzék. Törekedjenek az esztétikus belső és külső környezet kialakítására, biztonságossá tételére.

### 3. Összegzés

Vezetői programom a teljesség igénye nélkül készült. Több területre, talán a legfontosabbakra terjed ki, egyfajta irányvonalat mutat. Azt gondolom, hogy megmutatja azt az irányt, amely akár hosszú távú is lehet az intézmény számára. Egy viszont biztos, a megvalósítás a szervezettől közös munkát igényel. Az intézmény közösségét az iskolavezetés, a tantestület, valamennyi dolgozó, a fenntartó, a települési önkormányzatok, a tanulók és szüleik, alapítványok, egyesületek, civil szervezetek és segítő vállalkozók alkotják, valamint minden olyan partner, akinek fontos a Mezőberényi Általános Iskola, Alapfokú Művészeti Iskola és Kollégium. Nekem fontos! Az eredményességet viszont a vezető személye garantálhatja.

*Kitűzött céljaim megvalósítása érdekében tisztelettel kérem a Gyulai Tankerületi Központ igazgatóját, hogy támogassa személyemet és vezetői programomat!*

Mezőberény, 2022. március 28.

  
Öreg István