

PÁLYÁZAT

a marcali Noszlopy Gáspár Általános és Alapfokú Művészetoktatási Iskola
intézményegység vezetésére

Készítette: Patkó Imre
8700 Marcali
Berzsenyi u 27.

Marcali, 2011. augusztus 15.

Intézményegység-igazgatói Pályázat

Marcali Óvoda, Általános Iskola és Alapfokú
Művészetoktatási Intézmény
8700 Marcali
Széchenyi utca 60.
Szilágyi István
főigazgató

Tárgy: Pályázati nyilatkozat

**Tisztelt Főigazgató Úr!
Tisztelt Igazgatótanács!**

Alulírott, Patkó Imre, pályázatot nyújtok be a www.noszlopy-marcali.hu honlapon 2011. augusztus 1-én közzétett 13801/1/2011 számú intézményegység igazgatói munkakör betöltésére.

Kijelentem, hogy a pályázati kiírásban rögzített feltételeknek megfelelek és ennek igazolását mellékelem, hozzájárulok a teljes pályázati anyagom közzétételéhez, valamint készen állok a vagyonynyilatkozat-tételi eljárás lefolytatására.

Marcali, 2011. augusztus 15.

Patkó Imre

A pályázatomban mellékelek:

- A Janus Pannonius Tudományegyetem Tanárképző Karán megszerzett 257/1991. számú biológia-kémia szakos általános iskolai tanári oklevél,
- a Janus Pannonius Tudományegyetem Természettudományi Karán megszerzett 87/1997. számú biológia szakos középiskolai tanári oklevél,
- valamint a Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem Gazdaság- és Társadalomtudományi Karán megszerzett 9346 számú közoktatás vezető és pedagógus szakvizsga oklevél másolatait.

Szakmai önéletrajz

Nevem: Patkó Imre. 1963.03.13-án születtem Hevesen (Heves megye). Magyar állampolgár vagyok.

1986. augusztus végén kerültem a csökölyi Általános Iskolába képesítés nélküli tanítóként. Itt a felső tagozatban tanítottam technikát, kémiát, biológiát.

1987 szeptemberétől a Janus Pannonius Tudományegyetem Tanárképző Kar biológia-kémia szakos főiskolai képzésén kezdem meg a tanulmányaimat, amit 1991-ben elvégeztem.

1991 augusztusától 1993 augusztusáig szintén a csökölyi Általános Iskolában dolgoztam a megszerzett tanári képesítéssel. A kémia, biológia tantárgyak mellett tanítottam fizikát, technikát, testnevelést.

1993 szeptemberétől a Janus Pannonius Tudományegyetem Természettudományi Karának biológia tagozatos hallgatója lettem, amit 1997 januárjában sikeresen elvégeztem.

1993 októberétől a marcali Petőfi Sándor Utcai Általános Iskolában (ma Hétszínvirág Egységes Gyógypedagógiai Módszertani Intézet) kaptam állást. Három évig az alsóban voltam napközis nevelő és ezen a tagozaton természetismeretet, majd a felső tagozatra kerülve matematikát, történelmet, természetismeretet, technikát, testnevelést tanítottam.

1998 augusztusától 2001 májusáig a főállásom mellett óraadó voltam a városban működő Berzsenyi Dániel Gimnáziumban. Itt biológiát tanítottam és a tanítványaim érettségijén is részt vettem, valamint kémia tantárgyat oktattam 9-10. évfolyamon.

2001 augusztusában áthelyezéssel kerültem a Noszlopy Gáspár Általános és Alapfokú Művészetoktatási Iskolába, azóta itt dolgozom. Itt az osztályfőnöki feladatok mellett kémia, biológia, természetismeret tantárgyak tanítását és tanulószobai feladatokat látok el. 2004-től 2006-ig Diákönkormányzatot segítő pedagógus voltam. A Zöldpötty Program és az Iskolajegy rendszer kialakításában részt vettem.

2005 szeptemberétől a Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar Műszaki és Pedagógiai Tanszék Közoktatás Vezetőképző tagozatán kezdtem el a tanulmányaimat, ahol 2007 júniusában szakvizsgát tettem.

Marcali, 2011. augusztus 15.

Patkó Imre

I. Helyzetelemzés

Ennek a résznek a célja, hogy bemutassam a jelen állapotot, ráirányítsam a figyelmet az utóbbi évek folyamatainak irányára, változásuk mértékére és ezek alapján beavatkozási pontokat állapíthassak meg.

A vizsgálat időszaka a 2007/08-as tanévtől kezdődik és a legutóbbi hivatalosan elérhető adatszolgáltatási időszakig tart. Minden vizsgálati szempontnál ismertetem az információ származási helyét és időpontját. A helyzetelemzésnek azért választottam a fenti időt kiindulási pontnak, mert ettől kezdődik az 2013-ig érvényes a Marcali Többcélú Kistérségi Társulás Közoktatás Fejlesztési Terve (KFT).

Az elemzést azért a statisztikai adatok segítségével végeztem, mert jelen beosztásom és munkaköröm alapján nincs akkora rálátásom az intézményegység rendszerben működő folyamataira, mint a megüresedett pozíciót előzőleg betöltött szakembereknek. Ettől a munkamódszertől azt is remélem, hogy tényekre alapozódnak a megállapításaim. Az alpontok címei a vizsgálat szempontjait adják.

1.1. A működési szervezet módosulása

Az adatok a Szervezeti és működési szabályzat 2010. évi dokumentációjából származnak.

Jelenleg a Noszlopy Gáspár Általános és Alapfokú Művészetoktatási Iskola intézményegységeként működik a Marcali Óvoda, Általános és Alapfokú Művészetoktatási Intézménynek, amely egy közös igazgatású többcélú közoktatási intézmény. Ezt a szervezetet 5 önkormányzat tartja fenn. 4 intézményegységgel, 2 tagintézménnyel és 10 telephellyel működik.

A vizsgálati ciklus elején az önálló általános iskola már rendelkezett egy tagiskolával, a nemesvidi Hóy Tibor Általános Iskolával, ami ekkor még 1-8. évfolyammal üzemelt. Majd 2008/09. tanévtől a tagiskolában megszűnt a felső tagozat, a diákok többsége a Noszlopy Gáspár Általános és Alapfokú Művészetoktatási Iskola diákja lett. A következő tanévben újabb tagiskolával, a városi Mikszáth Kálmán Utcai Általános Iskolával bővült. Majd a 2010/11. tanévtől létrejött a fent említett többcélú intézmény, aminek intézményegységünk a székhelye.

A jelentős szerkezeti átalakítás beavatkozási kényszert idézett elő. A dokumentumainkat harmonizálni kellett az új helyzethez, ennek nagyobb része megtörtént. A módosított szabályzatainkat viszont a gyakorlati működtethetőséghez kell igazítani az elkövetkezőkben. Rengeteg együttműködési lehetőségre ad módot az intézményi integráció, amiket ki kell használni és a napi gyakorlat tartalmával megtölteni. Valamint lehetőséget ad az arculati specializálódás erősödésére is. Ezek a főbb feladatok és lehetőségek, amiket elvégezni illetve kiaknázni szükséges a jövőben.

1.2. A tárgyi környezet

Az intézményegység egy 1928-ban épült régi részből és egy újabb, a hatvanas évek végén elkészített, épületszárnyból áll. Az előbbi jól tájolt, így a termek keleti és nyugati kitétséggel rendelkeznek, távol az utcától, tágas helyiségekkel, hatalmas felületű ablakokkal. A fiatalabb egységben az osztálytermek kisebbek, az északi felülettel rendelkezők hidegek és zajosak az utca közelsége miatt, a déliek ellenben nagyon melegek az év nagy részében.

Az iskola 28 osztályteremmel, 13 szaktanteremmel, 1 tornateremmel és 1 tornaszobával rendelkezik. Kívül 1 műanyag borítású és 2 bitumenes sportpálya található. Az

épületegységtől függetlenül helyezkedik el a számítástechnikai szakterem és a lánygyakorlati a konyhával.

A többi adat a KIR-STAT 2010. évi jelentésből származik, miszerint 22268 kötetes könyvtárban 782 db elektronikus dokumentumot is tartanak. Az intézmény 49 számítógéppel rendelkezik és ezek mindegyikéről elérhető a világháló, valamint az összes tanteremből lehetőség van az internetre csatlakozni. 8 db interaktív tábla is gazdagítja az állományt.

Az épület átfogó felújítására a vizsgált időszakban, sőt az elmúlt kb. 40 évben nem került sor - kivétel talán a kupolán, a lábazaton elvégzett javítási munkálatok és az alsós ablakok műanyagra cserélése. Az előbbi évek KIR statisztikáiból kiderül, hogy a vizsgált időszakban 2009-ig a számítógépek száma 1,18-szoros növekedést, míg a kiindulási évhez képest a 2010-es adat 14 %-os csökkenést mutatott, ami a korszerűtlen PC-k kiszelektálására vezethető vissza. Az internet elérhetőség 80 %-ról 100%-ra változott a ciklus végére, a vizsgálat kezdetén interaktív tábla nem volt az intézményben.

Beavatkozás pontnak tekintem a felújítási munkálatok közül az energia megtakarítását szolgáló, ezáltal több szempontból is megtérülő beruházásokat. Ennek legelső lépése a régi épület ablakainak cseréje, akár részletekben megvalósítva is.

Elengedhetetlen a vizes blokkok és a balesetveszélyesen kopott lépcsők megújítása is.

Fontos feladat a számítógépes állomány mennyiségének növelése, minőségi javítása, az információs és kommunikációs technológiához (IKT) szükséges eszközök beszerzése, a meglévők karbantartása, mivel ezek közül vannak, amik nagyon hamar működésképtelenné váltak. A jelen állapotban kizárólag pályázati pénzeszközök bevonásával képzelhető el a felújítási és a fejlesztési feladatok megvalósítása.

1.3. Tanulói összetétel

A fentiekben megemlített információs forrásokra alapozva az általános iskolai résznek 2010-ben 602 tanulója közül 27 fő sajátos nevelési igényű (SNI), 93 fő beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő (BTM), 201 fő hátrányos helyzetű (HH), 109 fő halmozottan hátrányos helyzetű (HHH), 23 fő veszélyeztetett és 171 fő bejárós volt. 210 gyereket szűrtek ki egészségügyi vizsgálatokon és rendelték el gyógytestnevelésüket vagy könnyített testmozgásukat. 480-an tanultak egy idegen nyelvet és 14-en kettőt. A tanulók közül 426 a számítógépet használók száma. A tanulószobai szolgáltatást 149-en igényelték, 405-en könyvtártagok. Az iskolának az adatszolgáltatási időszakban nem volt magántanulója. 9 tanulóknak kellett évet ismételni.

A néma számoknál sokkal beszédesebbek a mögöttük lévő folyamatok, amiknek ezek csak eredményei. A tanulói létszámban 5,5 %-os csökkenés volt tapasztalható, annak ellenére, hogy 2008 szeptemberétől a tagiskolánkban megszűnt a felső tagozat és az ottani diákok többsége az intézményünk tanulószámát növelte. A gyerekfogyással párhuzamosan a tanulási kudarcok kialakulásában veszélyeztetettek aránya is változott: az SNI- sek 1,5-szeresre, a BTM- é 1,18-szorosra, a HH- sok 1,22-szeresre, a HHH- sok 2,48-szorosra, a veszélyeztetettek 2,1-szeresre, a bejárók 1,55-szorosra, a tanulószobások 2,86-szorosra és a bukott tanulók 3-szorosra növelték létszámarányukat a referencia évhez képest.

Magántanuló a vizsgálat kezdetén és végén nem volt, a közbülső tanévekben számuk 2 illetőleg 1 volt.

Az egy idegen nyelven tanulók száma 1,11-szer lett több, viszont a két idegen nyelven tanulók esetében a 2007 évi adatoknak csak a 25 %-át érte el 2010-ben.

A számítógépet használók 1,28-szor, a könyvtártagok 1,05-ször lettek többen.

A fenti folyamatokból látható, hogy a gyereklétszám egyenletesen fogy.

A tanulási kudarcoknak kitettek létszáma növekszik, amit alátámaszt a bukott gyerekek drasztikus arányának növekedése. A HHH- sok számának aránytalan növekedését a HH- sok számához képest az integrációs felkészítés program (IPR) generálhatta.

A két idegen nyelv tanulását/taníttatását sem a gyerekek sem a szülők nem vállalják a felső tagozatban.

A számítógép használók aránynövekedése a csökkent gépállomány mellett az IKT- s eszközhasználat elterjedésével magyarázható.

A legveszélyesebb folyamat, a létszámfogyás, iránya és mértéke ellen nem tudunk mit tenni. Hatását a tanulószobás gyerekek számának további növelésével, több csoportban történő ellátásukkal (ami indokolt, hiszen míg a számuk 2,86-szorosra, addig a csoportszámuk csak 1,5-szörösre növekedett), valamint olcsó alapanyag-igényű szakkörök indításával lehetne mérsékelni. Az áttanítás a másik intézményegységben is segíthet a helyzeten.

A másik jelentős kihívás az iskolai kudarcral veszélyeztetettek ellátása. A szociális helyzetből adódó hátrány leküzdésében kiemelt fontosságú az IPR rendszer működtetése és továbbépítése oly módon, hogy az gyakorlatiasan az adott célcsoport meghatározott problémáit láthassa el a lehető legkorábbi életszakaszban. A magasabb évfolyamokon pedig, akiknél a program nem ért el jelentős változást, a minimális célt a szakképzőben történő továbbtanulás és bennmaradás feltételeként az ismeretanyag elsajátíttatása és készségek, képességek fejlesztése képezi. Ehhez elengedhetetlen a városi középiskolákkal és óvodai intézményegységeinkkel a szoros együttműködés.

A speciális tanulási igénnyel rendelkező gyerekeknél (SNI, BTM) a korai felismerést, akár a gyanú szintjén is, diagnózist, fejlesztést és preventív módszerek alkalmazását, valamint a szakember általi ellátását kell megoldani. Ebben kiemelt partner az Egységes Pedagógiai Szakszolgálat és a beiskolázási körzethez tartozó óvodai intézményegységek.

Nagyon rossz tendenciát mutat a két idegen nyelvet tanulók aránya. Itt a szülői szervezetekkel és a munkaközösségekkel fel kell tárni az okokat és a megoldási alternatívákat kidolgozni, hiszen nélküle tanulói csoportszám csökkenés következhet be, ami csak tovább rontja a gyerekhány hatásait.

1.4. Az iskola működése

A KIR-STAT 2010 alapján jelenleg 55 pedagógussal és 25 osztállyal végzi a munkát az iskola. 14 szakkörben 224 gyerek tevékenykedik, a tanulószobai csoportok száma 3, az alsó tagozaton iskolaotthonos nevelés folyik.

A pedagógus létszám a vizsgált intervallumban 5,2 %-os csökkenést mutatott, ami minimálisan maradt alatta a tanulói létszám csökkenésének. Az intézménynek nem kellett dolgozót elküldeni a tanulószám fogyása miatt. Az iskolát elhagyók áthelyezéssel vagy nyugdíjazással váltak meg a munkahelyüktől. A fentiek hatására egy összekovácsolt nevelőtestülettel rendelkezik a Noszlopy Iskola.

Az osztályok számában a változás már jelentős 11 %-os csökkenést mutat, viszont a szakkörök száma 2,33-szorosra, a tanulószobai csoportoké 1,5-szeresére növekedett. Ebből látható, hogy a jelentős osztályszám csökkenést az előző vezetés a szakköri és tanulószobai ellátás növelésével eredményesen kompenzálta. Az elkövetkező irányításnak is folytatni kell ezt az utat, törekedni a csoportok növelésére és az áttanítási lehetőségek megragadására valamint az iskolaotthonos nevelési forma megóvására, aminek szükségességét minden szakmai alapú szempont vizsgálati eredménye igazol.

1.5. A humánerőforrás és annak gondozása

Itt is szintén a legutolsó KIR jelentésre és az intézményegység pedagógus továbbképzési ütemtervének 2010. januári eredményeire hagyatkoztam. Az iskolában 100 %-os a szakos ellátottság. 51 fő rendelkezik informatikai képzésről tanúsítvánnyal. 6 középiskolai tanár, 20 általános iskolai tanár, 4 tanító és 25 speciális képzéssel is rendelkező tanító dolgozik az intézményben. 1-4. évfolyamon 25, 5-8. évfolyamon 29 kolléga áll alkalmazásban. A vizsgálati szakaszban a kollégák 68 db 30 órás, 3 db 10 órás, 1db 60 órás és 1db 120 órás tanfolyamon vettek részt. 4 fő szerzett diplomát, amiből 3 volt másoddiploma.

Az összes tanár létszáma 1,08 –szoros növekedés, míg a tanítóknál 15 %-os csökkenés volt megfigyelhető. Ezzel szinkronban az 1-4. évfolyamon a tanítók száma 14 %-ban mérséklődött, míg az 5-8.-évfolyamon semmilyen változást nem mutatott. Az informatikai képzésben részesültek aránya 48 %-ról 93 %-ra növekedett a ciklus végére.

A feltárt folyamatok az alsó tagozatban a gyereklétszám csökkenésével magyarázhatóak. A felső tagozat létszámértékét ez a közeli jövőben súlyosan fogja érinteni. A kompetencia alapú oktatásra való átállás hozadékaként az IKT- s eszközök gyarapodása kényszerítette ki a jelentős informatika tudás gyarapodását.

A felsőt veszélyeztető tendenciának a hatását képzésekkel és a már említett csoportnöveléssel lehet kompenzálni.

Az iskolánk pedagógusai a megjelölt időszakban rengeteg továbbképzésen vettek részt. Sajnos, az így megszerzett igazolások 92 %-nak (30 és 10 órás tanfolyamok esetében) a megjegyzési rovatában ez szerepel: „E tanúsítvány munkakör betöltésére, tevékenység folytatására nem jogosít!” Kétségtelen, hogy az említett tanfolyamok a pedagógus munkavégzését segíthették ugyan, de az intézményegység munkaerő-gazdálkodási helyzetén nem könnyítettek a létszámfogyásból eredő hatások kiküszöbölésében. Ezért olyan szakirányú továbbképzések lennének kívánatosak, amelyekkel a törvény által előírt és óraszámmal támogatott speciális ellátások lehetővé válnak azon tanulóknál, akiknek a részesedési aránya a létszámban fokozatos emelkedést mutat. A továbbképzéseket a másik általános iskolai intézményegységgel összehangolni célszerű, hogy a párhuzamosságokból adódó feleslegképzést elkerüljük. Ezzel megalapoznánk egy jövőbeli közös munkaerő-gazdálkodási rendszert, aminek fundamentumát az áttanításokkal a szükség már megteremtette. Ehhez a témához kapcsolódik még, hogy a továbbképzések irányánál a jelen állapot és szükséglet mellett, számításba kell venni az óvodások létszámalakulását, amiből 2-3 évre előre lehet modellezni a várható helyzetet, ezáltal van idő a megfelelő stratégia kidolgozására.

1.6. A kompetencia alapú oktatás és a kompetenciamérés

A kompetencia alapú oktatásról adatokat személyes interjúkból, 2007-2008. tanévről szóló értesítőből és az év végi beszámolóok jegyzőkönyvi mellékleteiből szereztem.

Jelenleg az alsó teljes lefedettséggel, a felső 30 csoportban 308 gyereket érintve ezzel a módszerrel dolgozik. Ez jelen állapotban az iskola tanulóinak 95 %-át érinti. A 2007/2008-as tanévtől tért át az intézmény és gyakorlatilag minden diákot érint most már. Ha figyelembe vesszük, hogy az adatgyűjtésnek a záró éve itt a 2009/2010-es szorgalmi időszak akkor ez egy gyors folyamatnak tekinthető, amiből a vezetés és a nevelőtestület módszer iránti teljes elkötelezettsége olvasható ki.

A kompetenciamérésre vonatkozókat a 2010. évi Fenntartói Intézményi Telephelyi Jelentésből (FIT) vettem. A hatodik osztályosok matematika értéke 1439 (1407; 1485), a szövegértése 1456 (1429; 1493). A nyolcadik évfolyamban a matematika 1573 (1549; 1596), a szövegértés 1504 (1481; 1534) eredményt adta. A FIT-ből kiolvasható még, hogy

matematikából mind a két csoport szignifikánsan elmaradt az országos és a közepes városok általános iskoláinak teljesítményétől. A szövegértés területén a hatodikosok teljesítménye nem különbözött szignifikánsan az említett viszonyítási csoportoktól, viszont a nyolcadikosok esetében az elmaradás mértéke szignifikáns. Ha megnézzük a 2008-ban hatodikosak (akik a 2010-ben nyolcadikosok) akkori értékelésüket, a jelentés nem mutat szignifikáns eltérést a viszonyítási csoportokhoz. Ez egy kedvezőtlen folyamat, holott ebben az időszakban kezdődött a kompetencia oktatás kiszélesítése, előtte nem volt jellemző az ilyen jellegű oktatási gyakorlat. Ha azt is figyelembe vesszük, hogy a mérés évében hatodikosok esetében 10 csoportban 100 %-os lefedettséggel kompetencia alapú oktatás folyt, akkor ez nagyon elgondolkoztató eredmény.

Tehát két különálló, egymáshoz nem kapcsolódó rendszert illetünk a kompetencia jelzővel. Elképzelésem szerint azért is folyik a kompetencia alapú oktatás, hogy a kompetencia mérés eredményét javítsa, az előbb eredményességét az utóbbinak kell igazolnia. Ezek után kézenfekvő, hogy a két pedagógiai folyamat összehangolása megtörténjen. Ez azért is stratégiai fontosságú feladat, mert a törvény nagyon szigorúan szankcionálja a kompetenciamérések bizonyos időtartamon át kimutatott alulteljesítést.

1.7. A tanulmányi eredmények

A vizsgálati adatokat a tanév végi beszámolóik jegyzőkönyveiből nyertem.

Az utolsó tanévben az alsó tagozat tanulmányi és magatartási átlaga 4,17 volt, a szorgalomé 4,08. A 7 igazolatlan napra jutott 2053 igazolt, a kettő aránya 0,0034.

A feldolgozásra került időszakban a tanulmányi átlag 0,37-dal nőtt, a magatartási átlag 0,03-dal, a szorgalom 0,22-dal csökkent. A magatartás értékek összhangban állnak a fegyelmi eljárások csekély számával. Érdekes ellentmondásnak tűnik, hogy a tanulmányi átlag közel négytizedes javulását úgy érte el a tagozat, hogy a szorgalom érték két tizedet csökkent. Ha figyelembe vesszük, hogy a javulás megadott értéke ugrásszerűen a 2007/08 tanévben következett be és utána gyakorlatilag csak szinten maradt, akkor egyértelművé válik a kapcsolat a kompetencia alapú oktatással, hiszen ettől a szorgalmi időszaktól az alsó tagozat minden osztálya követővé vált. Az igazolatlan/igazolt napok arány egy nagyságrenddel kisebb, mint a felső tagozat vizsgálati időszakának legjobb eredménye, ami az iskolaotthonos nevelés vitathatatlan létjogosultságának egyértelmű bizonyítéka, megőrzése kitüntetett feladat.

A felső tagozatban a tanulmányi átlag 3,74, a szorgalmi átlag 3,70, a magatartási átlag 4,1 volt. Itt 250 igazolatlan nap jutott 3181 igazolt napra, a kettő aránya 0,079.

A magatartás 0,1-des ingadozást mutat a vizsgált időszakban, a tanulmányi eredmény kismértékben (0,16-dal) csökkent, ezzel arányosan a szorgalom 0,1-det csökkent. Itt nem mutatható ki a kompetencia alapú oktatás áldásos hatása. A tanulmányi átlag regressziójánál figyelembe kell venni, hogy az elemzett időszak végére a tanárok átálltak a 20-40-60-80 % határookra az osztályzásban, aminek jelentős tanulmányi átlagjavulást kellett volna eredményezni.

Ebben a tagozatban a tanulmány eredményességét növelni,- amiben segíthet a kompetencia alapú oktatás eszköztára- és az igazolatlan/igazolt napok arányát csökkenteni kell.

1.8. A versenyeredmények alakulása

Az ide vágó információkat az iskolai értesítőkből kerestem ki. A 2010/2011. évről szóló értesítő tanúsága szerint az összes eredményes szereplésszám 75, ebből 28 (37 %) az alsó tagozat és 57 (63 %) a felső tagozaton született. A helyezésekből a szűkítés és átláthatóság érdekében csak a megyei és országos szerepléseket vizsgáltam.

Az alsó tagozatnál az utóbbi négy évben rendezett megyei versenyek közül kettő olyan találtam, amiben mindegyik évad során 1-6. helyezést hoztak el diákjain. Egy-egy volt azon megmérettetések száma, amiben háromszor, illetve kétszer nyújtották az említett teljesítményt. Ebből mindegyik matematika tantárgyra épült. Az utolsó két évben egy-egy alkalommal országos 1-20. helyezést is kiharcoltak a tanítványok ugyancsak matematikai versenyeken. Az értesítőben megjelent összes versenyeredmények 35 %-át produkálta az 1-4. évfolyam.

A felső tagozaton szintén csak a megyei és országos eredményeket vettem alapul. Kilenc olyan megmérettetés volt, ahol minden évben, öt olyan ahol 3 évben és kettő olyan, ahol 2 évben értek el a gyerekek megyei 1-6. minősítést. A megyei eredmények 46 %-át humán-, 40 %-át reáltantárgyak adják. 7 %-ot a sport és 7 %-ot egyéb terület biztosította.

Az országos 1-20. helyezéseket a vizsgált időtartam alatt csak a két utolsó évben produkált az iskola 8-8 esetben. Itt a humánterület részesedése 18,75 %, a reálterületé 43,75 %, a sporté 37,5 %. Az 5-8. évfolyam a forrásanyagban feltüntetett eredmények 65 %-át birtokolta. A versenyeredmények száma 1,32-szoros növekedést mutatott a ciklus végére.

A fenti időszakban mindig volt ECDL minősítésű diákunk.

Az eredmények tükrében elmondható, hogy a két tagozat az alapfeladatuknak megfelelő arányban szerepelt a versenyeken. Az alsóban a matematikai tehetségek gondozása példaértékű. A felsőben a megyei szinten a humán-reál arány közel azonos, ami az országos eredményeknél a reáliák felé tolódik el. Itt természetesen figyelembe kell venni, hogy a reál-jellegű versenyek közül több rendelkezik országos megmérettetéssel, mint humán területen. A legmagasabb szinten jelentős a sportsikerek részesedése is. A felvázolt állapot feljogosít arra, hogy a jövőbeli arculatunk kialakításánál úgy használjuk fel ezt, mint a velünk szervezeti egységben élő szomszédos általános iskola a sportot.

Ahhoz, hogy megőrizhessük elért helyzetünket ezen a téren, meg kell őrizni a felkészítők anyagi jellegű elismerését is. Ha adott időszak nem engedi meg ezt, akkor utófinanszírozással kell a jövőben rendezni azt. Ennek alapja, hogy az intézmény nyilvántartsa az elért eredményeket addig, amíg az ellentételezés valamilyen formájára lehetősége nem nyílik.

1.9. A továbbtanulás

Az erről a témáról 2007/2008-tól 2009/2010 tanévig napvilágot látott iskolai jelentésekre támaszkodva megállapítható, hogy a vizsgálat utolsó évében 44 fő gimnáziumban (ebből 28 fő Marcaliban), 44 fő szakközépiskolában (ebből 20 fő Marcaliban) és 10 fő szakképző iskolában (ebből 9 fő Marcaliban) folytatta a tanulmányait tovább. A gimnáziumok beiskolázási létszám-részesedése 44 %, ebből a Marcaliban tanulóké 63 %. A szakközépiskolai képzésben továbbhaladók aránya szintén 44 %, ebből Marcaliban maradóké 45 %. A szakképző iskolát 10 % választotta és nekik 90 %-a Marcaliban maradt.

A vizsgált időszakban a gimnáziumot választók száma és ezzel együtt a városban maradóké jelentősen nem változott. A szakközépiskolások 1,51-szer lettek többen, és ebből a lakóhelyen-maradók 2,65-szoros növekedése konstatálható. A szakképző iskolákba 34 %-kal iratkoztak be kevesebben a ciklus végén, viszont 23 %-kal többen maradtak a városban.

Ebből látszik, hogy az iskola felé megnyilvánuló szülői igény az érettségi megszerzése. A másik megállapítás, hogy a szülők szeretnék a gyermekeiket továbbiakban is Marcaliban taníttatni. Ezen elvárások érdekében az intézménynek szoros együttműködést kell a városi középiskolákkal kialakítani, követelményeiket megismerni, hogy célirányos felkészítést lehessen végezni.

1.10. A tanulói balesetek

2007-től 2011-ig terjedő időszak baleseti jegyzőkönyveit áttanulmányozva a következő találtam. Az időszak végén 4 gyereket érintő rendkívüli esemény történt, 1 a sportfoglalkozáson, 1 az óráközi szünetben és 2 a napközi ideje alatt. A helyszínt tekintve 1 a tornateremben, 1 a sportpályán és 2 a mászókán. A sérülések alapján mind a 4 esetben csonttörés történt. A vizsgálati idő vonatkozásában 4,6 esemény jut tanévenként. A legkritikusabb időszak a szünet/szabadidő 39 %-ban, majd a testnevelési órák és sportfoglalkozások következnek 30 %-ban, a napközi alatt 22 %-ban és tanítás előtt/után 9 %-ban részesedett az esetek közül. A helyszínek közül a legveszélyesebb a sportpálya/tornaterem 52 %-os majd a mászóka 26 %-os végül a folyosó/udvar/lépcső 17%-os prezentációval. A sérülések 70 %-a csont és ízületi sérülés (törés, repedés, zúzódás), 17 %-a nyíltsérülés, vérzés és 13 %-a agyrázkódás vagy annak gyanúja. A sérültek a közösség 0,76 %-át képezik. A számokból megállapítható, hogy a tanulói létszámhoz képest kevés sérülés történik, de minden évben legalább 4 nagyobb eseményre fel kell készülni. Kritikus időpont a felügyeleti időszak és a sportfoglalkozások. Veszélyeztetett helyszín a sportpálya és a tornaterem valamint az udvari mászóka, a sérülések közül pedig a törés és vérzés a gyakori. Mivel ez szintén sokkal jelentősebb terület, mint %-os gyakoriságából következne, ezért itt a nulla eseményszám az elfogatható szint, így az ügyeleti időszakot erősíteni kell, a szolgáltatást adó pedagógust a veszélyes helyszínekre kell irányítani és a vérzéscsillósítási technikákkal készség szinten minden felnőttnek tisztában kell lenni. Az elsősegély doboz főleg kötszereket tartalmazzon, belőle több legyen a rizikós területek környékén.

1.11. Az alapfokú művészetoktatási iskola (AMI) a tanulási környezet tükrében

A feldolgozott információ a KIR jelentésekből (2007-2010) származik és az előképzőre és alapfokra vonatkozókat vettem számításba.

A tanulói létszám 2010-ben 303 fő, ebből 66 fő előképzős és 228 fő alapfokon vesz részt az oktatásban. Az előképzősök közül 39 néptáncos, 27 festészetes és 11 színjátszós gyerek van. Az alapfokon 156 néptáncost, 42 festészetet és 30 színjátszást tanul. A képzést 5 szakterem és 1 tornaszoba segíti, 6 pedagógus végzi a munkát.

A tanulói létszám a vizsgált időszakban 13 %-kal csökkent 2009-ig, majd a gyerekszám regressziója megállt, a tanári létszám és összetétel nem változott. Az előképzősök 47 %-os létszámfogyást produkáltak, az alapfokon 1,02-szeres növekedés történt. A tanszakok szerint 51 %-os a néptáncosok és 44 %-os a színjátszók létszámszüksükülése, viszont 1,23-szoros bővülés volt tapasztalható a festészetben az előképzősök körében. Alapfokon a néptáncosok száma 11 %-kal csökkent, de a festészetesek és a színjátszók gyarapodtak 1,08-szoros és 2,73-szoros mértékben.

Az AMI-ban az adatok alapján megállt már a tanulói létszám csökkenése, aminek mértéke több mint kétszerese volt az általános iskolát ért veszteségnek. Ennek ellenére a tanári létszám változatlan tudott maradni, ami jelentős eredménynek tekinthető. Az előképzősök létszámcsökkenésének hatásait a jövőben kompenzálni kell, főleg a színjáték és a néptánc

tanszakon. A festészet iránt a szülői és gyerekigény növekedése volt tapasztalható. Ebben az iskolarészben a kedvezőtlen hatások kompenzálása a fő feladat.

1.12. Az AMI a versenyeredmények tükrében

Az információs bázist az iskolai értesítők adták. A 2010/2011. évi alapján 8 féle versenyen vettek részt, ebből 6 a festészet 2 a néptánc szak eredménye. Az előbbi tanszék 1 megyei kiírású és 2 országos, míg az utóbbi 1 megyei és 1 országos megmérettetésen volt sikeres. A néptánc tanszak 13 alkalommal lépett fel különböző városi rendezvényeken.

A vizsgált 4 év tükrében elmondható, hogy színjáték tanszak legeredményesebb éve 2008/2009 volt, amikor a gyermekszínjátzó találkozón bronz minősítést értek el. Az arcukat meghatározó a néptánc tanszak, ami az évi 14 fellépésével, országos és megyei eredményeivel, valamint a számos arany és ezüst minősítésével, az AMI zászlós hajója. Dinamikus fejlődést mutat, mind létszámban, mind eredményekben a festészeti ágazat.

1.13. A Közoktatás Fejlesztési Terve

A dokumentum 2007-től 2013-ig érvényes, ezért fókuszáltam ezen időszakra eső iskolai folyamatokra. A következőkben a feltárt folyamatok irányát és állapotát vettem össze a KFT- ben elvártakkal.

A fejlesztési célú beavatkozásnál a tervben szerepelt „a hatékonyan szervezett, eredményes nevelőmunkához való hozzáférés biztosítása” címszó alatt az intézményi integrációk. Ez a folyamat a struktúra átalakításával teljesen megvalósult. A szervezeti dokumentumok többsége elkészült, illetve módosult. A következő időszakban a gyakorlati és elméleti működést kell szükség szerint harmonizálni és az együttműködési munkaformákat kialakítani, tartalommal megtölteni.

A „humánerőforrás-fejlesztés” menüben kívánatosnak tartott irány a munkaerő-gazdálkodási terv kialakítását. A vizsgált időszakban az intézményegység áttanításban donor szerepet töltött be. Míg a kezdő évben egy, addig 2010-től már három tantárgyban történt áttanítás a szervezeten belül általános iskolai egységben. A következőkben tovább kell a palettát szükség szerint szélesíteni, és közös munkaközösségek szervezésével, valamint a helyi tantervek és tankönyvek harmonizálásával a rövidebb időszakot felölelő szakszerű helyettesítések esetére is lehetne alkalmazni.

A „jó gyakorlatot” felmutató intézmények segítségével szeretné a dokumentum a pedagógus-továbbképzést segíteni. Az vizsgált időtartama alatt a referencia iskolává alakulásra készült fel az intézmény és ennek keretében rengeteg követésre érdemes programját dokumentálta és jelentette meg, amik elérhetők a világhálón. Ezen folyamat célegyenesébe jutott az intézményegység az előtte álló pályázat beadásával.

A fenti részben még található utalás egy „Kistérségi Módszertani Szolgáltató Központ”(KMSZK) létrehozására. Az Egységes Pedagógiai Szakszolgálattal (EPSZ) közösen pályázott Tehetségpontok létrehozására irányuló projekt megvalósulása ennek az alapját képezheti.

„Az egész életen át tartó tanulást megalapozó programok elterjesztésének támogatása” fejezetben a kompetencia alapú oktatás módszertani elemeit preferálja a terv (tevékenységközpontú pedagógiák, kooperatív tanulásszervezés, projektoktatás stb.). Az iskola nem csak elsőként tért át erre az útra a város intézményei közül, de az elterjesztésében is szerepet vállalt a referencia cím megpályázásakor. Jelenleg az alsó teljes lefedettséggel, a felső 30 csoportban 308 gyereket érintve ezzel a módszerrel dolgozik. Ez jelen állapotban az

iskola tanulóinak 95 %-át érinti. A kompetenciamérések eredményeinek 5 %-kal történő javulását ugyanazon évfolyam két egymást követő évi méréseinek figyelembevételével is megcélozza a tervezet. Ennek elérése érdekében a kompetencia alapú oktatásnak célzottabban kell a kompetenciamérést szolgálnia. Ez megoldandó feladata az intézményegységnek.

„Az együttnevelés, a befogadó oktatási rendszer feltételeinek megteremtése” szakaszban az IPR- rendszer működtetése elvárás az intézményekkel szemben. A vizsgálati idő végére az érintett osztályfőnökök mellett három munkacsoportba szerveződve 37 pedagógus látja el a további fejlesztéshez szükséges munkát, a rendszer működése a munkalépések szintjéig kidolgozott. A HHH- tanulók iskolai aránya a 2010. évi statisztika szerint közel tízszerese a másik általános iskolai intézményegység ugyanezen mutatójának.

A Dél-Dunántúli régió közoktatás-fejlesztés stratégiájában ez olvasható: „A dél-dunántúli olyan régióként jelenik meg a vágyott jövőben, ahol minden alap- és középfokú intézményben elterjedt osztálytermi gyakorlat a kompetencia alapú oktatási programok alkalmazása, s ahol a halmozottan hátrányos helyzetű, roma és sajátos nevelési igényű gyerekek ugyancsak magától értetődően jelen van az intézményi mindennapokban.” A fentiek alapján ez már inkább a jelen az intézményegységben.

II. Helyzetelemzés összegzése

Az eddigi elemző munka rávilágított az intézmény erősségeire. Mindennek az alapját az összeszokott, együttgondolkodásra képes, együttműködésre hajlandó, jól képzett, innovatív pedagógusokból álló nevelőtestület adja. Példaértékű a tanulási területen hátránnyal küzdők támogatására és az integrált nevelésre kialakított kompenzációs rendszerek szerkezete és működése. A kompetencia alapú oktatás gyakorlatának kialakításában és elterjesztésében betöltött szerepe és működtetési gyakorlata követésre méltó. A gyerekek testi biztonsága az esetszám/létszám arányában jó. A továbbtanuló gyerekek többsége érettségit nyújtó tanintézménybe nyer felvételt, ami a magas szintű oktató-nevelő munkának köszönhető. A intézmény respektjének kialakításában döntő szerepet játszik az AMI- ban folyó magas szintű munka és a tehetséggondozásból származó versenyeredmények. Ezek tükrében elmondható, hogy a Pedagógiai Programban (PP) meghatározott önelvárásnak az intézményegység minden területen megfelel, valamint a KFT kitűzött célfolyamatainak irányai biztosítottak.

Az adatok vizsgálata kihívásokat is feltárt. Az intézményi integrációban rejlő a már feltárt lehetőségeket a jövőben még hatékonyabban kell realizálni és újabbakat keresni. A tárgyi környezet javítása elengedhetlenné vált. A tanulói létszámfogyás hatásainak kivédésére a lehetséges új alternatívákat keresni, a már működő gyakorlatok hatékonyságát növelni kell. Az iskolai kudarcokkal veszélyeztetett tanulók számnövekedését az ellátórendszerek hatékonyságának fokozásával szükséges ellensúlyozni. Összhangot kell teremteni a kompetenciamérés és a kompetencia alapú oktatás között, hogy az utóbbi működése az előbbi eredményét javíthassa. Egyeztetni kell a második idegen nyelv igényét a szülői szervezetekkel. Meg kell küzdeni az intézményegység vezetőségében bekövetkezett nagyszámú személycserék által kialakult helyzettel is.

III. Vezetési program

Két fő részből tevődik össze, egyik a működésre vonatkozó módosító elképzeléseimről, a másik a vezetési elveimről ad tájékoztatást.

3.1. A működési változtatásokra vonatkozó elképzelések

A helyzetelemzést és annak összegzését vettem alapjául az elkövetkező gondolatoknak. A változtatási szempontjaim a következők:

- minden jó folyamatot, szerkezetet, technikát meg kell őrizni, ahogy eddig is tettük,
- kis változtatások folyamatával szeretném a kívánt célt elérni,
- minden módosító lépés után a tényleges hatás és az elérendő cél összevetése, szükséges esetén korrekció alkalmazása,
- a változtatásokban a már meglévő tudásokat, tapasztalatokat és gyakorlatokat felhasználni,
- a tartalmilag összetartozó, de külön működést mutató folyamatokat össze kell kapcsolni,

Az elkövetkezőkben felsorolt elképzelések csak irányt kijelölő vázlatok, amikről minden érintett véleményét meghallgatva, a közös döntés bölcsességében bízva, szülehetnek új hétköznapi gyakorlatok. Az alábbi gondolataim kidolgozottsága nem közelíti meg egy intézkedési terv részletes útmutatásait.

3.1.1. A pedagógusok kötelező óraszámainak biztosítása

Ezzel a problémával a tanulói létszám fokozatos fogyása miatt kell foglalkozni, ami megnehezíti a pedagógusok kötelező óraszámának kiadását. Ezt a biztonságot veszélyeztető problémát több területen végrehajtott módosítással lehetne kezelni. Az egyik a tanulószobai létszám és főleg a csoportszám további emelése. Ennek alapját a tanulószobás gyerekek létszámnövekedése és a tanulószobai csoportok számnövekedésének eltérő üteme indokolja. Az elérendő cél, hogy minden bejárós diák a buszok indulásáig tanulószobai ellátásban részesüljön. Ennek eszközét dokumentum-módosításban és a szülők meggyőzésében látom.

Az intézményi integráció is tartogat ebben a tekintetben kiaknázásra váró lehetőségeket. Az egyik ilyen alternatíva, a mára már gyakorlattá vált, áttanítás a szomszédos intézményegységbe. A cél ezen a területen, hogy a pedagógusok órahiányos állapotát és az intézményegységek feladat-ellátásában felmerülő nehézségeket megoldja. Az áttanítás során felmerülő problémák megoldását közös munkacsoportok létrehozásával és általuk a helyi tantervek és tanítási eszközök, az órakezdési és a szünetek időpontjainak összehangolásával akadály-mentesebbé teheti.

A KFT- ben leírt, a bejáró tanulók utaztatására kigondolt iskolabusz rendszer, megvalósulása esetén az óraközi szünetekben a helyettesítő/áttanító pedagógus utaztatási problémáját megoldaná.

Alternatívát jelent a szakkörök számának növelése. Ezzel a cél az órahiányos állapot helybeni kezelése. A szakkörindítást, létszámkorlátaikat megtartva, szabálmódosításokkal könnyíteni lehetne. A működéshez szükséges minimális gyerekszám elérésére az intézményi integrációval kialakult 1000 fős tanulói létszám nagyobb esélyt biztosít. Ezen lehetőség kiaknázására a pedagógusok szemléletének is változni kell.

A pedagógusok át- és továbbképzése is enyhíthet a helyzeten. A cél olyan szakképesítés megszerzése, amivel az intézményegység feladat-ellátásban jelentkező részleges, jelen vagy jövőbeli igénye kielégíthető. Itt fontos az iskolai intézményegységek közötti egyeztetés a párhuzamosságok elkerülése miatt. A jövő állapotának valószínűsítésére az óvodai egységek szolgálhatnak az információ forrásaként.

3.1.2. A tárgyi környezet javítása

Az épület korszerűsítésének vágya az eddig összes pályázatban szerepelt. Elengedhetetlen a még eredetinek tűnő ablakok korszerűsítése. Ezen cél eléréséhez adatokon alapuló tanulmányt kell készíteni a téli időszakban a külső környezetbe jutó hő áráról. Az energiatakarékos beruházás elvégzése a KFT- ben is kiemelt terület: „a környezettudatos szemléletnek az infrastrukturális beruházások kiemelt szempontjainak kell lennie.”- olvasható a környezettudatos szemlélet kialakítása és fejlesztése részben. Ezt a folyamatot el kell kezdeni, akár részletekben saját forrásból, vagy egészében pályázati pénzek felhasználásával.

A másik kritikus állapot a vizes blokkok területén alakult ki, aminek korszerűsítése nem tűr halasztást.

Az IKT- s eszközök megléte az új pedagógiai gyakorlat egyik alapkövetelménye. Ezek beszerzését az eddigi gyakorlatnak megfelelően tovább kell folytatni, szükség szerinti karbantartásukat megoldani.

3.1.3. A kompetencia alapú oktatás és a kompetenciamérés

Az egyik cél, hogy a beszerzésekkel arányosan növelni kell az IKT- s eszközök felhasználást. A saját pénzből a kisebb értékű projektorok, míg pályázati forrásból a nagy értékű interaktív táblák és laptopok állományát növelném. A minőségi áruk beszerzését preferálnám.

A másik fontos feladat, hogy a kooperatív technikák és a projektek alkalmazását összehangolnám a kompetenciamérés elvárásaival. Ennek megvalósítási útját a következőkben látom:

- a kompetenciamérés által megkövetelt tevékenységek és ismeret azonosítása,
- az analízis eredményeinek felhasználásával a tananyag feldolgozását segítő feladatok képzése,
- kompetenciamérés kérdésképzési és feladathelyzeti protokolljával egyeztetni az előállított feladatokat,
- a módosított feladatokat a kompetencia alapú oktatás környezetébe helyezni.

3.1.4. A tanulási hátrány kompenzációja

A csökkenő gyereklétszámban a fenti réteget képezők (SNI, BTM, HH, HHH, bejárók, veszélyeztetettek) prezentációja fokozatosan növekvő tendenciát mutat. Itt a közös cél a tartós, tanulást veszélyeztető állapotok kialakulásának megakadályozása illetve kompenzálása. Ennek alapja a korai diagnózis és az ezen alapuló terápia.

Jelen állapot szerint, az első évfolyam első hónapjáig minden gyerek rendelkezik DIFER eredménnyel, amit az alapképességek kialakításának folyamatában a pedagógus felhasználhat a meglévő hátrányok kezelésére. Ezt a gyakorlatot annyiban módosítanám, hogy a DIFER

mérést és a hozzá kapcsolódó fejlesztési csomagot a törvényes működés rendszerébe ágyaznám. Ezzel megvalósulna egyetemessége és a munkavégzés során a „sokan keveset” elv érvényesülése. Természetesen nem szeretném a pedagógiai szakszolgálatoktól a feladatukat átvállalni, csak a preventív módszerek legkorábbi, hatékony, célirányos alkalmazását kívánom előmozdítani.

Ezzel párhuzamosan célom, hogy az SNI- s és a BTM- es tanulóknak csoportlétszámba beszámítását a törvényben előírtak szerint végezhessem.

A felsőben az egyik cél a bukások számának csökkentése. Ehhez újra kell gondolni a korrepetálások intézményi működését.

A másik feladat olyan rendszer létrehozása, ami biztosítja a törekvéseink ellenére is hátrányban maradóknak számára, hogy a szakképző elvégzéséhez szükséges tudás- és alapkészségbeli fundamentumokat begyakoroltassa. Ehhez a városban működő ilyen jellegű intézménnyel kell a kapcsolatunkat fejleszteni.

3.1.5. A tanulói továbbtanulás

A statisztikai adatokból kiderült, hogy iskolánk tanulói döntő részben érettségit adó, városunk közoktatási intézményekben folytatják a tanulmányaikat. Ebből kiindulva a helyi középiskolákkal kell az együttműködést továbbfejleszteni. A cél, hogy minden jelentkezőt olyan tudással és képességgel kell felruházni, ami a helyi középiskola elvégzéséhez alapot biztosít. Ebben a választható tantárgyaknak kitüntetett szerepét hangsúlyozni kell a szülők felé. Természetesen itt is fel kell térképezni a középiskola konkrét elvárásait a tanulók képzettségével kapcsolatosan.

A második idegen nyelv iránti kedvezőtlen szülői döntések miatt érdemes lenne megfontolni, hogy választható angol és német tantárgyi óraként a továbbiakban az alaposabb nyelvi felkészítés szerepét lássa el, ami speciális igények kielégítését tenné lehetővé.

3.1.6. A tanulók testi biztonságának megóvása

Habár a baleseti ráta kicsi, addig nem lehetünk elégedettek, míg értéke nulla nem lesz. Ehhez a veszélyeztetett helyszíneknél, foglalkozásoknál, időnkben fokozni kell a pedagógusi jelenlétet. Az ügyeletet ellátót fel kell készíteni az eddigiek alapján gyakori sérülésfajták ellátására. Az elsősegély dobozok tartalmát a vizsgálati adatok szerint módosítani kell.

A gyerekekkel készség szintjén el kell sajátíttatni a tűzriadó alatti viselkedési formákat.

3.1.7. A takarékoság

Elsők az energiát megtakarító intézkedések. Itt a már említett nyílászárók cseréje elengedhetetlen.

A másik a tankönyvek területén megnyilvánuló pazarlás. A cél olyan helyi, a törvények által nem tiltott szabályozás kidolgozása, amivel elérhető, hogy az iskola tulajdonát képező tankönyvek többször felhasználhatóvá váljanak, illetve az anyagi felelősségvállalás érvényesíthető legyen. Ezen a téren a szülői szervezetekkel közösen kell a munkát lefolytatni.

3.1.8. A PR tevékenység

Ezen a területen a cél a köztudati arculat pozitív változásainak erősítése. Sok, nagy munkával működtetett folyamatunk eredményét viszik hírül a város információs csatornáit. Ezek megőrzése és lehetőség szerinti bővítése mellett teret kell adni a kisebb lélegzetvételi, kampány jellegű tevékenységek eredményeinek ismertetésére illetve ezek szervezésére is.

3.1.9. Az iskolai innováció

Az eddigi folyamatok fejlesztése a cél. A kompetencia alapú oktatás alapjairól kifejlődött referenciainstanzmennyi cím megszerzése és megőrzése az egyik irány, ennek igénye határozná meg a belső iskolai innováció irányát. A másik fejlesztési irány a már elkezdett, az EPSZ- tal közösen pályázott tehetségpont projektben rejlő lehetőségek hatékony kihasználása. A tanulmányi eredményeink, a gyermekeink továbbtanulási mutatói és versenyeredményei feljogosítanak arra, hogy a humán erőforrás és a tehetségek biztosításával meghatározó részeséi legyünk ennek a vállalkozásnak.

3.2. A vezetési elvek

Ebben a részben azon szempontokat kívánom bemutatni, ami alapján, megbízatásom esetén, munkámat folytatnám.

3.2.1. A demokratikus és hierarchikus működés egysége

A tervezés, döntés, végrehajtás, ellenőrzés, értékelés és elemzés egymásutánosságában, ami az újratervezéssel ismételt elindítja a ciklust, az alábbiak szerint alkalmaznám a két stílust.

A tervezés és a döntés időszakában a demokratikus elveket részesíteném előnyben, összhangban a „tényeken alapuló döntéshozatal” és a „munkatársak bevonása” IMIP- beli elvekkel. Itt jelentős szerep hárul a munkaközösségekre, mint azonos témáért felelős munkacsoportokra. A tervezésben még nagy segítséget nyújthat a belső internetes fórum megszületése. A döntési részben szereplők számát is szeretném a törvényi keretek között szélesíteni.

Az ellenőrzés és értékelés folyamatában a hierarchikus működést tartom a célravezetőnek. Ebben az esetben a fölé-, alá- és mellérendeltségi viszonyokat egyértelműsíteni szükséges.

Az ellenőrzésnél fontosnak vélem az előzetes egyeztetést, az előre megadott vizsgálati szempontsört és a folyamatosságot.

Az értékelést, lehetőség szerint, független rendszerek eredményei alapján (pl.: kompetenciamérés, statisztika stb.) szeretném elvégezni, szakemberek (pl.: munkaközösségek, munkaközösség vezetők) bevonásával. A vezetés körfolyamatának újraindulását az újratervezés zárná/indítaná.

3.2.2. A szolgáltatói szerep - partneri együttműködés

A hagyományos szolgáltató szerep logikája csak a társadalom/állam szempontjából alkalmazható a közoktatásra. A klasszikus szolgáltatónak, azért hogy anyagi gyarapodását biztosítsa, a versenyhelyzetből adódóan minden jogát fel kell áldoznia a klientúra elvárásainak oltárán. A közoktatásban ezen logika mentén az állam a kliens, ami a közoktatási törvény útján elvárásait kikényszeríti. Ezen törvény szereplőket nevez, jogokat ad és köteleességet fogalmaz meg a felnövekvő nemzedék érdekében. Tehát együttműködő partnerek játszanak együtt a köznevelés –oktatás színpadán. Ennek megfelelően a partneri együttműködés felé szeretném a hangsúlyeltolódást létrehozni. Tudatosítani szeretném, hogy az egyik partner joga a másinak a kötelezettségi oldalon szereplő feladatot jelent. Ebben az összefüggésben a szülőnek is vannak feladatai az iskola felé a gyermeke érdekében, ami iskola szolgáltatói szerepének túlhangsúlyozásakor elsikkadhat. Ezt a részt azért tartottam szükségesnek bővebben kifejteni, mert minden dokumentumunk az előbbi szerepet preferálja. Természetesen a feladatellátás folyamatában a partnereket érintő egyenrangú alternatívák esetén mindenképpen az érintett elvárásának érvényesülnie kell ezután is.

Az pályázati tevémben, a törvényi kötelezettségek teljesítésén túl, a következőkkel tartom fontosnak korrekt partneri viszony kiépítését: a szülők és szervezetiek, a város középiskolái, intézményi integráció egységei és az EPSZ.

3.2.3. A hatáskör, a feladat, a felelősség megosztás

Egyik célom, a döntési prekonceptiók az érintett feladat- és ellenőrzés-végrehajtási közösségekben szülessen meg. Itt, a kompetenciamérések szempontjából, két stratégiai munkaközösség (magyar, matematika) szerepe megnőne.

A másik cél, hogy az arányos feladatosztás megvalósulhasson, de ne csak a pedagógusok, hanem a partnerek szempontjából is.

Fontos szerepe van a megnevezett működési formának annak elérésében, hogy a problémákat a keletkezési szinten az érintettek oldják meg, és csak ennek hiányában forduljanak magasabb fórumhoz. Így szeretném erősíteni a problémamegoldás szolgálati útját.

3.2.4. A törvényes működés, a tanórák védelme

A jogszabályok egyértelműen meghatározzák, hogy a gyermekek iskoláztatásával kapcsolatos költségeket kinek, milyen arányban kell megtéríteni. Ezekről az előírásokról nem szeretnék eltérni még akkor sem, ha az pedagógiai szempontból indokolt lenne.

A tanórák védelmének fontosságát a kéthavi elszámolásban szereplő kieső órák feltüntetése teszi szükségessé. Mindent szeretnék elkövetni, hogy az órarendben kiírt időszakban a megfelelő tevékenység folyjék.

3.2.5. Az egységes, operatív iskolavezetés kialakítása

Ebben a munkában a legfontosabb személy az általános igazgatóhelyettes, vele kell egységes szempontrendszer és munkamódszer kidolgozni. A második szinten a tagintézményt, és az AMI- t vezető személyek segítik az intézményegység-igazgatót és helyettesét a napi tevékenységek jogszerű működtetésében és hatékony összehangolásában.

3.2.6. A tényeken alapuló döntéshozatal

A megvalósításnál nagy szerepet szánok a személyes ismeretszerzésnek, tapasztalatnak. Részletesebben szeretném megismerni a tagozatok, a tagintézmény hétköznapijait a gyakorlat szemszögéből. Majd az elvárandó folyamatok indikálásához mérhető adatot rendelni, amivel tényszerűsíteni lehet azok irányát és mértékét. Fontosnak tartom a folyamatban résztvevők véleményének kikérését a következtetések levonása előtt.

IV. Összegzés

A pályázatom célja az, hogy elnyerjem a döntés részeseinek támogatását terveim megvalósításához. Statisztikai adatokból kiindulva vontam le következtetéseket az iskolában működő folyamatok irányára, változásuk mértékére. A tendenciák, adatok értékelésénél a Pedagógiai Program szolgált mércéül. Végül vizsgáltam az eredmények helyét a kistérség közoktatási rendszerében.

A vezetői programom első felében, a helyzetelemzésre hagyatkozva, beavatkozási lehetőségekre tettem javaslatot. Itt a probléma – cél – lehetőség – eszköz szempontrendszert követtem. Ezeket megfontolásra érdemes vitaanyagának szántam. A második felében a vezetői tevékenységem elveiről nyilatkoztam.

A mellékletben szereplő dokumentumok igazolják, hogy törvényességi oldalról a feladat ellátásának nincs akadálya.

Remélem, hogy pályázatommal mind a közösség, mind a döntnökök bizalmát is megszerzem hozzá!

Tartalomjegyzék

Pályázati nyilatkozat.....	2
Szakmai önéletrajz.....	3
I. Helyzetelemzés.....	4
1.1.A működési szervezet módosulása.....	4
1.2.A tárgyi környezet.....	4
1.3.A tanulói összetétel.....	5
1.4.Az iskola működése.....	6
1.5.A humán erőforrás és annak gondozása.....	7
1.6.A kompetencia alapú oktatás és a kompetenciamérés.....	7
1.7.A tanulmányi eredmények.....	8
1.8.A versenyeredmények alakulása.....	9
1.9.A továbbtanulás.....	9
1.10.A tanulói balesetek.....	10
1.11.Az alapfokú művészetoktatási iskola (AMI) a tanulási környezet tükrében.....	10
1.12.Az AMI a versenyeredmények tükrében.....	11
1.13.A Közoktatás Fejlesztési Terve.....	11
II. Helyzetelemzés összegzése.....	12
III. Vezetési program.....	13
3.1.A működési változásokra vonatkozó elképzelések.....	13
3.1.1.A pedagógusok kötelező óraszámainak biztosítása.....	13
3.1.2.A tárgyi környezet javítása.....	14
3.1.3.A kompetencia alapú oktatás és a kompetenciamérés.....	14
3.1.4.A tanulmányi hátrány kompenzációja.....	14
3.1.5.A tanulói továbbtanulás.....	15
3.1.6.A tanulók testi biztonsága.....	15
3.1.7.A takarékoság.....	15
3.1.8.A PR tevékenység.....	16
3.1.9.Az iskolai innováció.....	16
3.2.A vezetési elvek.....	16
3.2.1.A demokratikus és a hierarchikus működés egysége.....	16
3.2.2.A szolgáltatói szerep – partneri együttműködés.....	16
3.2.3.A hatáskör, a feladat, a felelősség megosztása.....	17
3.2.4.A törvényes működés, a tanórák védelme.....	17
3.2.5.Az egységes, operatív iskolavezetés kialakítása.....	17
3.2.6.A tényeken alapuló döntéshozatal.....	17
IV. Összegzés.....	18
Tartalomjegyzék.....	19
Melléklet.....	20

Melléklet

257/1991. szám

OKLEVÉL

Ezt az oklevelet PATKÓ IHRE számára állítottuk ki,
aki 19 63. évben március hó 13. napján
Heves városban (községben)
Heves megyében Magyar országban
született, és az 1987/88. tanévtől az 1990/91. tanévig
Janus Pannonius
Tudományegyetem
Tandrképző Karán
füiskolai
tanulmányi kötelezettségeinek eleget tett.

Az Állami Vizsgáztató Bizottság 19 91. évi június hó
5.-j határozata alapján nevezett okleveles biológia
-kémia szakos általános
iskolai tanárrá nyilvánítjuk,
Okleveleinek minősítése jó (4,22)

Kelt Pécsen 19 91. év június hó 14.-én.
Kovács László
Rector (Állam- és Oktatásügyi Igazgató)
P. H.



A. TL. 1124. F. 36. - Pálfi-Székelyi, 06418 - 0100
Pécsi Nyomda (Fax: 5-7482)
Létre: MKM. rendeleti B. Gy. 1990. X. 26.

87/1997. szám

OKLEVÉL

Patkó Imre

Ezt az oklevelet _____ számára állítottuk ki,

aki 1963. évben március hó 13. napján

Heves városban (községben)

Heves megyében Magyar országban

született, és az 1993/94. tanévtől az 1995/96. tanévig

a

Janus Pannonius Tudományegyetem
Természettudományi Karán

egyetemi tanulmányi kötelezettségeinek eleget tett.

A Záróvizsga-Bizottság 1997. évi január hó

16. -i határozata alapján nevezettet oklevélcs

biológia szakos

középszintű tanára nyilvántjuk.

Oklevélének minősítése kiváló /4,70/

Kelt Pécs, 1997. év január hó 24. -n.

Székely P. H.
a Záróvizsga-Bizottság elnöke
DÉKAN



A. TB. 1124/E. T. 826. - Pannón-Szemle. - 1433 - 12 060
Pannón-Szemle III. (1997. 5-8/87)
Lektor: M. K. M. - 1994. B. Gy. 3994. XI. 13.

Sorszám: PT H 002983 3346 szám

OKLEVÉL

Ez a szakirányú továbbképzésben szerzett oklevelet

PATKO IMRE számára állítottuk ki,

aki 1963 év március hó 13 napján

Héves városban (kistérségben)

Héves megyében Magyar országban

született, és a János Pápai Teológiai

Egyetemen (felsőoktatási

intézményben) szerzett 1997 év január hó 24 napján kelt,

87 / 1997 számon kiadott oklevéllel igazolt egyetemi

szintű végzettsége, közéleti tanár szakképzésére

alapján az 2005/2006 tanévtől a(z) 2006/2007 tanévig

a Budapesti Művelődési és Sportegyesületi Egység

Székely- és Törzsközösségi Központ (felsőoktatási intézmény)

Közéleti tanár

szakirányú szakfőképzésben szerzett.

A Záróvizsga-Bizottság előtt 2007 év június hó 22 napján

tett záróvizsga alapján (vagy vizsgának megfelelően)

közéleti tanár szakvizsga

szintű szakfőképzésben szerzett.

Kelt Budapest 2007 év június hó 30 a.

D. Balogh Csaba rektor (díkt., feljegyző, igazgató)



Intézményi azonosító: F12344

A. Tű. 1179/Angol r. 82. - 1660

Papia Nyomda Rt. (Fax: 5 934)

Ltd. 04 Hsz. 1. L. 1006. II. 22.