

# PÁLYÁZAT

az Emberi Erőforrások Minisztere által

a Közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. évi XXXIII. törvény 20/A. §  
alapján kiírt

**Borsfai Fekete István Általános Iskola**

**OM 037629**

**Intézményvezető (magasabb vezető)**

beosztás ellátására

**PÁLYÁZÓ:**

**Bedő Helén**

**B O R S F A**

**2019**

## Pályázati nyilatkozat

Alulírott, **Bedő Helén** pályázatot nyújtok be az **Emberi Erőforrások Minisztere által kiírt**, a <https://kozigallas.gov.hu> honlapon 2019.03.05-én a Közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. évi XXXIII. törvény 20/A. § alapján meghirdetett,

### **Borsfai Fekete István Általános Iskola INTÉZMÉNYVEZETŐ (magasabb vezető) beosztás ellátására.**

**Kijelentem**, hogy a nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXC. törvényben a magasabb vezetői állás betöltésére előírt, valamint a pályázati kiírásban közzétett feltételeknek megfelelek és ennek igazolásait mellékelem.

**Nyilatkozom** arról, hogy hozzájárulok a teljes pályázati anyagom az eredetivel teljesen megegyező sokszorosításához, és továbbításához a döntéshozók és véleményezők felé, a pályázat tartalma 3. személlyel közölhető.

**Nyilatkozom** arról, hogy hozzájárulok személyes adataimnak a pályázattal összefüggő kezeléséhez.

Borsfa, 2019. 03. 25.

.....

Bedő Helén  
pályázó

#### **A pályázat részeként benyújtott iratok, igazolások:**

- szakmai önéletrajz
- az intézmény vezetésére vonatkozó program a szakmai helyzetelemzésre épülő fejlesztési elképzeléssel
- a gyakorlati idő meglétét és jogviszony fennállását igazoló munkáltatói igazolás (1. számú melléklet)
- 90 napnál nem régebbi hatósági bizonyítvány, a büntetlen előélet és annak igazolására, hogy nem állok olyan eltiltás hatálya alatt, amely a közalkalmazotti jogviszony betöltését nem tenné lehetővé (2. számú melléklet)
- az álláshely betöltéséhez szükséges végzettség, szakképzettség, pedagógus-szakvizsga keretében szerzett intézményvezetői szakképzettség meglétét igazoló okmányok másolata (3. számú melléklet)

## Tartalomjegyzék

1.	Bevezetés, a pályázati motiváció indoklása .....	1
2.1	Vezetői hitvallás.....	2
2.	Helyzetelemzés.....	3
3.1	Az intézmény adatai .....	3
3.2	Az intézmény története, környezete.....	3
3.3	Tárgyi feltételek.....	4
3.4	Személyi feltételek .....	5
3.4.1	Tanulók .....	5
3.4.2	Alkalmazottak.....	8
3.5	Az iskola kapcsolatrendszere.....	10
3.6	Pályázati munka.....	12
3.	Vezetői program – Helyzetelemzésre épülő fejlesztési elképzelések .....	14
4.1	Fejlesztési területek.....	15
4.1.1	Általános célok .....	15
4.2	Tárgyi feltételek fejlesztése.....	16
4.3	Személyi feltételek javítása .....	17
4.4	Az intézményvezetéssel kapcsolatos fejlesztési elképzelések .....	19
4.5	Az oktatáshoz, neveléshez kapcsolódó fejlesztési célok .....	19
4.6	Hatékony gazdálkodás.....	23
4.	Zárszó.....	24

# 1. Bevezetés, a pályázati motiváció indoklása

*„Vedd komolyan, amit csinálsz  
és ha felelősséget érzel  
iránta,  
jól fogod csinálni.”  
(Csíkszentmihályi Mihály)*

Egy intézményt vezetni a mai világban nem könnyű dolog, felelősségteljes munka, szerteágazó, sokszínű feladatok elé állítja az embert. Ennek ellenére azt gondolom, hogy a fenti gondolatok szellemében bátran és elhivatottan nézek szembe az előttem álló feladatokkal. Az iskola életében szerepet játszó közösségekkel, kollégáimmal, a diákokkal, a szülőkkel, úgy vélem, hogy jó viszonyt alakítottam ki az elmúlt 14 év során, melyet az intézményben töltöttem. Munkámmal továbbra is szeretnék hozzájárulni a Borsfai Fekete István Általános Iskola sikereihez. Azon fogok dolgozni, hogy az intézmény a továbbiakban is a szűk és tágabb körzetének ismert és elismert iskolája maradjon. Hiszen iskolánk jelenleg olyan közoktatási intézmény, amelyben a gyermekek, azok szülei, elégedettek a képzési színvonallal, az általunk meghatározott pedagógiai irányvonallal, amely pedagógiai programunkban is megfogalmazásra került.

Az elmúlt évtizedekben az iskolát körülvevő világ nagymértékben átalakult. A gazdasági és technológiai változások, a társadalmi folyamatok differenciálódása, a családok funkciójának módosulása, a megváltozott értékek, az integráció bevezetése, a tanulók nagymértékű képességbeli és szociális különbségei egyaránt nagy erőpróba elé állították az oktatás képviselőit. Az iskolákra ható tényezők okán, az iskolákkal kapcsolatos társadalmi elvárások is változtak, a nevelési-oktatási intézmények feladatai jelentősen módosultak, bővültek. Természetesen a pedagógusoknak szembe kell nézniük ezekkel a változásokkal, kihívásokkal.

Meggyőződésem, hogy ezt a folyamatot csak tantestületi együtt gondolkodással, összefogással, a szülőkkel, a fenntartóval, az önkormányzattal, és a külső partnerekkel maximálisan együttműködve lehet minőségi szinten megvalósítani. A felsoroltak mellett, ideális feltételek megteremtése talán illúzió, de úgy vélem törekednünk kell rá.

Tanítói, tanári, intézményvezető-helyettesi, és egyéb iskolán kívüli tapasztalataim alapján képesnek érzem magam az intézmény vezetésére olyan módon, hogy abban a tanulók, pedagógusok egyénisége egyaránt kibontakozhasson, és iskolánk megőrizze egyediségét. Bízom a pedagógus társaim gyermekközpontú felfogásában, szaktudásában, az itt dolgozó alkalmazottak munkához való hozzáállásában, ezért úgy döntöttem, hogy megpályázom a Borsfai Fekete István Általános Iskola intézményvezetői beosztását.

## 2.1 Vezetői hitvallás

- Olyan **harmonikus légkört** kell kialakítani, ahol a tanulók, dolgozók egyaránt jól érzik magukat, mindamelllett, hogy biztosítva van a rend és a fegyelem.
- Csak akkor lehet eredményes egy iskola, ha jól **képzett, tudásukban mindig megújuló pedagógusok** alkotják.
- A tanulókat **korszerű és használható tudással** kell felruháznunk, melyekkel egy életen át képesek lesznek az új ismeretek elsajátítására. Teljes körű személyiségfejlesztést kell megvalósítanunk, annak érdekében, hogy a gyermekek fizikai, szociális, intellektuális képességük egyaránt fejlődjön.
- Nevelő munkánk akkor lehet sikeres, ha **szülőkkel folyamatosan tartjuk a kapcsolatot**.
- Alapvető feladatunk a **fenntartói kívánalmaknak, elvárásoknak való megfelelés**.
- Elengedhetetlen a **menedzserszemlélet** alkalmazása. Törekedni kell a **kapcsolatok ápolására, minden pályázati lehetőség kihasználására**.

A fentiekben leírtak csak csapatmunkában valósíthatók meg, ezért vezetőként arra fogok törekedni, hogy a csapat tapasztalatait, értékeit összefogjam és így valósítsuk meg a közös célokat.

## 2. Helyzetelemzés

### 3.1 Az intézmény adatai

**Az intézmény hivatalos neve:** Borsfai Fekete István Általános Iskola

**Idegen nyelvű neve:** Osnovna škola "Istvan Fekete" Boršfa

**Székhelye:** 8885 Borsfa, Zrínyi u. 3/A

**honlap címe:** www.borsfaiskola.hu

**e-mail címe:** borsfaisk@gmail.com

**OM azonosítója:** 037629

**Alapító szerv neve:** Emberi Erőforrások Minisztériuma

**Alapító jogkör gyakorlója:** emberi erőforrások minisztere

**Fenntartó és működtető:** Nagykanizsai Tankerületi Központ

**Fenntartó székhelye:** 8800 Nagykanizsa, Vécsey utca 6.

**Az intézmény típusa:** 8 évfolyamos általános iskola

### 3.2 Az intézmény története, környezete

Borsfa Zala megyében az ezernyi völgygel tagolt dombságon fekszik, Nagykanizsától 20, a letenyei határtól 10 km-re.

A falut bükkösök, tölgyesek fogják körül. Ebben a szép, természetes közegben a budafai arborétum szomszédságában lévő település központi részén helyezkedik el iskolánk. A községen keresztül halad a kéktúra útvonala.

Mi, akik itt élünk és dolgozunk, nagyra értékeljük e csodás tájat, és iskolánk arculatát is ehhez a földrajzi környezethez igazítottuk.

A községben közel 20 évig nem volt tanítás, a körzetesítés miatt 1973-ban a régi iskolákat felszámolták, a gyerekek Bánokszentgyörgyre, Bázakerettyére jártak. Az akkor tanító nevelők elköltöztek, a falu kulturális élete hanyatlásnak indult. Csak a napközi otthonos óvoda működött tovább. Az 1990-es években, községünkben sok fiatal telepedett le, megváltozott a lakosság összetétele, és igényként merült fel új iskola építése. Lakossági kezdeményezésre, széles körű társadalmi munkával, a környékbeli üzemek és vállalkozók gépeivel, különböző támogatások segítségével épült fel az új épület, melyet 1993-ban jómagam is, mint akkori 6. osztályos diák boldogan és büszkén vettünk birtokba. Jelenleg 9 tanteremmel, melegítőkonyhával, ebédlővel rendelkezik. 1993 szeptembere óta látja el a

község és a környező települések gyermekeinek oktatását és egyéb kulturális feladatokat old meg.

1993-tól 2013-ig az óvoda és a közétkeztetés is az intézményhez tartozott. 2003-tól 2013-ig az intézmény művészeti iskolaként is működött 4 tanszakkal: színjátszó, kézműves, tánc, hangszeres zene. 2004-től integrált nevelést-oktatást is ellát az iskola. 2005-ben a sikeres HEFOP-3.1.3 projektnek köszönhetően elkezdtük a kompetencia alapú oktatást, a projekt munkát. 2007-ben bevezetésre került a horvát nemzetiségi oktatás, amely nyelvvoktató programmal működik.

Az itt élők büszkék településükre, az együvé tartozás, az igazi összetartó erő, ez egy nagycsalád, itt mindenki ismer mindenkit, senki sem megy el szótlanul a másik mellett.

A település életének új szint adnak a kulturális, sport és falunapi rendezvények. Az iskolai rendezvények szorosan illeszkednek a programokhoz, amelyek lebonyolításában az intézmény pedagógusai maguk is részt vesznek.

Világosan látjuk és hisszük, hogy azzal, amit az iskolában teszünk, magunk is alakítjuk a bennünket formáló környezetet. A község lakossága sajátjának érzi az intézményt, mindig szívesen látogatnak el hozzánk.

Mi, akik itt élünk, nagyra értékeljük a környezetünket, ezért választottuk névadónknak Fekete Istvánt és intézményünk profilját ennek szellemében alakítottuk ki.

### **3.3 Tárgyi feltételek**

A Borsfai Fekete István Általános Iskola 1993-ban épült, az épület átadására szeptember 1-jén került sor. Ebben a tanévben ünnepeltük iskolánk 25 éves évfordulóját. Az elmúlt 25 évben kisebb felújítások, állagmegóvások, padozatcserék történtek az épületen. A sportudvar folyamatosan fejlesztve volt, mely egy aszfaltozott pályából, és egy füves futballpályából áll, melyet salakkal borított futópálya vesz körül. Az elmúlt évek során az „Iskolánkért” Alapítvány támogatásával játszóteret hoztunk létre. Jelenleg a mindennapos testnevelés a kinti terek mellett, az önkormányzat által biztosított tornaszobában történik, melyet az iskola indulásakor az Ifjúsági Házban alakítottak ki.

Egy sikeres pályázatnak köszönhetően az elkövetkezendő években tornaterem építésére kerül sor. Az iskola épülete teljes mértékben felújításra kerül, illetve egy új épületrész hozzáépítésével bővítjük. Új tantermek, szaktantermek (természettudományos, művészeti, nyelvi labor, informatika terem), fejlesztő szobák, könyvtárszoba kerül kialakításra, illetve a 21. század oktatási színvonalának megfelelő eszközök kerülnek beszerzésre.

Az intézmény és a fenntartó célja, hogy az iskolában tovább erősödjön a neveléstoktatást támogató partnerségi hálózat. Ehhez pedig elengedhetetlen a közösségi terek kialakítása. Ennek megfelelően az aula megépítése lehetőséget biztosít az iskolai rendezvények, ünnepek lebonyolítására. A teljes épület akadálymentesítésére is sor kerül, illetve a magasabb energiahatékonysági szint elérése érdekében fűtőkorszerűsítés, világításkorszerűsítés, nyílászárók cseréje, napkollektor beépítése is megvalósul.

Az intézmény eszköz ellátottsága a törvényi előírásoknak megfelel. A lehetőségeinkhez képest bővítjük önkormányzati, alapítványi, pályázati forrásból, illetve a költségvetésünk terhére.

Jól felszerelt informatikai termünkben 18 tanulói férőhelyet alakítottunk ki. Minden gépen internet hozzáférhetőség van. Korszerű LCD monitorokkal szereltük fel a gépeket. A számítógépek és a memóriájuk folyamatosan fejlesztésre szorulnak.

Minden pedagógus saját használatban lévő laptoppal rendelkezik. Wifi hálózat a teljes intézményben kiépítésre került. Nyomtatási, másolási, scennelési lehetőség a tanári szobában, illetve a titkári irodában áll rendelkezésre.

Pályázati forrásból került beszerzésre 5 db digitális tábla, melyek az idő során elavulttá váltak, ezért új eszközök vásárlása is folyamatban van. 5 tanteremben fixen szerelt projektor segíti a munkánkat, ezen kívül 4 db hordozható projektorral rendelkezünk. Alapítványi támogatásból 2 db digitális kamerát, illetve 3 db digitális fényképezőgépet használhatunk.

A 36 férőhelyes ebédlőben, több turnusban, kényelmesen tud ebédelni minden diákunk, aki igényli az étkezést. Az ebédlőt lehetőségeinkhez mérten, igyekszünk folyamatosan megújítani új terítők vásárlásával és ügyelünk a helyiség szép dekorálására is.

Mind a pedagógusok, mind a gyermekek nagyon vigyáznak az épületre, a tantermekre. Minden tanév végén a dolgozók kifestik az iskolát, hogy a nyári szünet végén ismét kellemes és tiszta környezet várja a diákokat. A teljes épület az évszaknak és az ünnepeknek megfelelően van dekorálva.

### **3.4 Személyi feltételek**

#### **3.4.1 Tanulók**

Iskolánk 1-8. osztályába szeptemberben 115 tanuló iratkozott be, mely azóta csak nőtt. A helybeli tanulók száma 46 fő, a bejáró tanulók száma 73 fő. Ebben a tanévben 8 tanulócsoportunk van.



A tanulólétszám bemutatása osztályok szerint:

	<b>1.</b>	<b>2.</b>	<b>3.</b>	<b>4.</b>	<b>5.</b>	<b>6.</b>	<b>7.</b>	<b>8.</b>	<b>Összesen</b>
<b>Bejárók</b>	3	10	9	8	19	7	11	6	<b>73</b>
<b>Összesen</b>	<b>8</b>	<b>17</b>	<b>14</b>	<b>10</b>	<b>25</b>	<b>13</b>	<b>16</b>	<b>12</b>	<b>115</b>
SNI 2 tanuló száma:	-	-	1	1	4	1	2	2	<b>11</b>
SNI 3 tanuló száma:	1	-	1	-	2	-	-	-	<b>4</b>
<b>Számított létszám összesen:</b>	<b>11</b>	<b>17</b>	<b>18</b>	<b>11</b>	<b>31</b>	<b>15</b>	<b>18</b>	<b>14</b>	<b>135</b>
BTM tanuló száma:	-	2	1	1	4	-	3	-	<b>11</b>
HH tanuló száma:	2	7	2	4	5	3	8	2	<b>33</b>
HHH tanuló száma:	-	1	2	-	1	1	-	-	<b>5</b>
Magántanuló száma:	2	-	2	-	1	-	1	-	<b>6</b>
Tanulói jogviszonyt szüneteltetők száma:	-	-	-	1	-	-	-	-	<b>1</b>
Tantárgyi értékelés alóli felmentettek:	1	-	1	-	4	1	2	-	<b>9</b>
Lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók:	-	-	-	-	6	2	2	4	<b>14</b>
Gyvk tanuló száma:	4	9	7	3	7	5	11	2	<b>48</b>

Az elmúlt években a tanulólétszám növekedő tendenciát mutat. Jelenleg 14 településről járnak az intézményünkbe tanulók.

A HH és a HHH gyermekek száma stagnálást mutat, azonban az SNI és BTM tanulók száma folyamatosan nő. A hátrányos és halmozottan hátrányos helyzetű tanulóknak a pedagógusok az iskolai kereteken belül biztosítják a hátrányuk kompenzálásához szükséges foglalkozásokat, évek óta sikeresen működik iskolánkban az Integrációs Pedagógiai Rendszer. A BTM-es tanulókat egyéni vagy kis csoportos fejlesztő foglalkozásokon a pedagógusok, az SNI tanulóinkat pedig saját gyógypedagógusunk, illetve utazó gyógypedagógusok látják el. Az integrált oktatás minden szinten megvalósul olyannyira,

hogy az említett tanulók mindegyikét az iskolai rendezvényeken is teljes körűen bevonjuk az iskolai életbe.

A tanulók iskolai teljesítményéről elmondható, hogy egyenletes, illetve emelkedést mutat. Örömmel írhatom, hogy a bukás nem igazán jellemző intézményünkre. Tanulmányi eredményünk évek óta 4 egész körül mozog. A jó tanulmányi munka mögött szorgalmas tanulók és kitartó pedagógusok állnak.

A fegyelmi helyzet jelenleg jónak minősíthető.

A helyi, megyei, területi és országos versenyeken az iskola tanulói folyamatosan sikeresen szerepelnek, amit kimagasló versenyeredményeink igazolnak. Alsó és felső tagozaton egyaránt - a tantárgyi versenyeken kívül - rendszeresen vesznek részt a diákok rajzpályázatokon, sportversenyeken, diákolimpiákon, a városi, megyei, fordulók után gyakran az országos döntőig jutva, akár dobogós helyezést elérve.

### *Kompetenciamérés*

**Intézményünk az elmúlt években elért eredmények alapján nem kötelezett intézkedési terv készítésére.** Ennek ellenére úgy gondoljuk, hogy a szakszerű, hatékony munka megtervezése szükségessé teszi, hogy minden évben áttekintsük az elért eredményeket, meghatározzuk a rövid és hosszú távú feladatokat. Ez az értékelés és feladat-meghatározás szabja meg a pedagógusok számára a fejlesztési munka irányát a következő tanévekben minden évfolyamon.

Annál inkább indokolt ez az áttekintés, mert visszamenőleg rendelkezésre állnak az elért eredmények, ami alapján következtetéseket lehet levonni az eddigi rövid távú intézkedések hatékonyságára, eredményességére. Ez kiinduló pontja lehet a következő rövid és hosszabb távra tervezett feladatoknak, elvárt eredményeknek.

Az intézmény prevencióra törekvését jelzi, hogy az eredményektől függetlenül minden évben elemzi az elért eredményeket, s ennek tükrében jelöli ki a következő tanév fejlesztési irányát.

Összességében elmondható, hogy a kompetenciaméréseken az országos szintet elérjük matematika- és szövegértés kompetenciaterületen egyaránt.

### *Idegen nyelvi mérés*

Intézményünkben német nyelvoktatás történik a 3. évfolyamtól kezdve. Az idegen nyelvi mérésen minden évben az országos átlag felett teljesítettünk. Az osztályátlagok 80 % körül mozognak.

### *Netfit mérés*

Az elmúlt évek méréseinek eredménye megfelel az életkori sajátosságoknak, de továbbra is nagy hangsúlyt kell fektetni a tanulók állóképességének, törzsizomzatának és hajlékonyságának fejlesztésére.

### *Továbbtanulás*

Minden évben az osztály összetételétől, képességszintjüktől függ, hogy mely iskolatípusba tanulnak tovább. Azonban az elmondható, hogy az első helyen megjelölt középfokú intézménybe felvételt nyernek tanulóink. Ez a tény bizonyítja iskolánk kiváló pályaorientációs tevékenységét. A középfokon tanulóink jól helytállnak, a gimnazisták később a felsőoktatásba nyernek felvételt.

### **Összegzés:**

A tanulmányi eredmények, a kompetenciamérések, a versenyeredmények, és a továbbtanulási mutatók is igazolják az iskola pedagógusainak magas szintű felkészültségét, hivatástudatát, tudatos nevelő - oktató munkáját.

### **3.4.2 Alkalmazottak**

#### *A tantestület*

Iskolánk az elmúlt időszakban törekedett arra, hogy a szakos ellátottságot minden területen, minden tantárgy esetében biztosítsa. Így a személyi feltételek jók az intézményben.

Létszám: 14,5 fő

Nő: 12,5 fő

Férfi: 2 fő

Végzettségek:	főiskola	egyetem	szakvizsga
	12,5 fő	2 fő	3 fő

Országosan is problémát jelent a tanári pálya elnőiesedése. Intézményünk tekintetében még örülhetünk annak, hogy kettő férfi tanár jelenléte erősíti a tantestületet.

Pedagógusaink jól képzettek, végzettségük megfelel az törvényi előírásoknak. A hét évente kötelező továbbképzéseket mindenki az előírtaknak megfelelően teljesítette. Többen a szükséges 120 óránál is több órában vettek részt az általuk választott, vagy pályázati forrásból finanszírozott szaktárgyi, módszertani vagy egyéb képzéseken. A tantestületből eddig 6 fő szerzett sikeres minősítő eljárásban pedagógus II. fokozatot. A 2018-as minősítő eljárásra 2 fő jelentkezett, 1 főnek már megvolt a minősítése, 1 fő pedig az őszi időszakra került beosztásra.

Szakos megoszlás alapvégzettség alapján:

tanító: 8 fő                      tanár: 7 fő

A tanítók közül 3 fő rendelkezik tanári képesítéssel is. A pedagógusok között 2 fő gyógypedagógusi (tanulásban akadályozottak pedagógiája szak, logopédia), 2 fő fejlesztőpedagógusi végzettséggel is rendelkezik.

Jelen tanévben 3 fő óraadó is dolgozik. Közülük 1 fő magyar nyelv és irodalmat, 1 fő rajtot, 1 fő technikát tanít. Intézményünkben a rajz szak hiányszak, a magyar nyelv és irodalom, valamint a technika tantárgy tanítására a pedagógusaink magas óraszám, illetve leterheltsége miatt van szükség.

#### *Munkaközösségek*

Alsós-, felsős-, valamint önértékelési munkaközösségek működnek. A vezetők összefogják és irányítják a munkaközösségükbe tartozó pedagógusok munkáját. A jövőben mindenképpen nagyobb szerepet kívánok szánni a munkaközösségvezetők számára, illetve továbbra is számítok együttműködő munkájukra.

### *Együtműködés a tantestületen belül*

Napi szinten úgy látom, hogy az azonos osztályba tanítók, illetve az alsóban, felsőben tanítók között van szorosabb együtműködés. A speciális feladatok (ünnepek, rendezvények, kirándulások, túrák) alkalmi teamek kialakítást igénylik. Ezeket a programokat a nevelőtestület minőségileg az elvárható legigényesebben valósítja meg. A fejlődést a pontosabb dokumentálás, a program után rövid időn belüli értékelés jelentheti. Törekedni kell a megvalósult programok folyamatos publikálására is. Heti szinten tartunk rövid értekezleteket a hét aktuális feladatairól. A felmerülő problémákat, feladatokat akár azonnal (hosszabb szünetekben) megbeszéljük.

### *Nevelő-oktató munkát közvetlenül segítők*

A pedagógusok munkáját 1 fő iskolatitkár és 1 fő pedagógiai asszisztens segíti. Kapcsolatuk a nevelőtestülettel, a szülőkkel és a gyerekekkel együtműködő. Segítőkész hozzáállásukkal, megbízhatóságukkal, precizitásukkal nagyban hozzájárulnak az iskola sikeres működéséhez.

### *Technikai dolgozók*

Az iskola mindennapi életét segíti még 2 fő takarító és 1 fő karbantartó.

## **3.5 Az iskola kapcsolatrendszere**

### *Szülők, Szülői Munkaközösség, Intézményi Tanács*

A szülőkkel való kapcsolattartás színterei a családlátogatások, fogadóórák, szülői értekezletek, a nyílt napok, közösségi rendezvények (Szülők - nevelők bálja, Farsang, Gyereknapi). Rendkívüli esetekben személyes találkozókra igyekszünk megbeszélni a felmerülő problémák okait és megtalálni a megoldásokat. Legfontosabb támaszaink a szülők. Az ő együtműködésük nélkül nem, vagy csak nagyon nehezen érhetünk el a nevelésben-oktatásban eredményeket.

Intézményünk szoros együtműködésben, a felek igényeit figyelembe véve dolgozik a szülői szervezetekkel. A Szülői Munkaközösség, és az Intézményi Tanács tagjai jó munkakapcsolatban vannak az iskolavezetéssel, az osztályfőnökökkel, pedagógusokkal. A közös cél – a gyermekek számára megfelelő körülményeket teremteni, a tehetségüket kibontakoztatni - megadja a kapcsolódási pontokat.

### *Szakmai kapcsolatok más intézményekkel, szervezetekkel*

Az iskola életét a széles kapcsolatrendszer jellemzi. Eredményes kapcsolatot építettünk ki és tartunk fenn a működésünk során közvetlenül érintett szervezetekkel, intézményekkel. Együttműködésünk folyamatos, élő, építő jellegű.

- a Borsfai Kisvuk Óvodával (betekintést szervezünk az óvónőknek a volt óvodásaik iskolai beilleszkedésébe, a leendő elsősök iskolalátogatásra érkeznek),
- a Nagykanizsai Tankerület általános iskoláival (egymás tanulmányi versenyein, rendezvényein való részvétel),
- középiskolákkal - pályaválasztást segítő programokon való részvétel,
- szakmai szolgáltatókkal, szakszolgálatokkal, (továbbképzések szervezése, SNI tanulók fejlesztése),
- Gyermekjóléti Központtal (feladattól függően szakmai segítség igénybevétele),
- egyházakkal (hit- és erkölcstan oktatás kapcsán adódó feladatok folyamatos megoldása),
- egészségügyi intézményekkel, védőnővel (kötelező vizsgálatok, szűrések, közös programok szervezése),
- hazai horvát nemzetiségi iskolákkal (közös versenyek, kirándulások, pályázatok),
- határon túli horvát iskolákkal – domasineci és a draskoveci, kotoribai általános iskolával (Határtalanul! programban való részvétel, közös programok, versenyek, kirándulások szervezése),
- civil szervezetekkel, cégekkel, (különböző programokon való részvétellel),
- médiával.

### *Kapcsolat a fenntartóval, önkormányzattal*

Az intézmény működési feltételeinek biztosítását, irányítását, törvényességi, szakmai ellenőrzését a Nagykanizsai Tankerületi Központ végzi. Fenntartónkkal a kapcsolatunk kiépült és konstruktív együttműködésen nyugszik. A folyamatos információcsere a tankerületi munkatársakkal a gyakorlati munkában nagy segítséget ad. A neveléshez - oktatáshoz szükséges tárgyi feltételek jobbításához is sok segítséget kaptunk, és erre továbbra is számítunk.

Borsfa Község Önkormányzatával is kiváló kapcsolatunk van. Heti szinten egyeztetünk polgármesterünkkel a megoldandó feladatokról, közös programokról. Kéréseinket kivétel nélkül teljesítik, nagyon jó az együttműködés. Iskolánk tanulói és pedagógusai időjükhöz mértén részt vesznek az önkormányzat által szervezett programokon, műsorokon akár szereplőként is.

Mind a fenntartó, mind az önkormányzat partnerségére, támogatására, segítségére a jövőben is számítunk.

### **3.6 Pályázati munka**

- HEFOP-3.1.3, 2008-ban, ahol 7.304.302 forintot nyertünk eszközfejlesztésre, valamint bevezetésre került a kompetencia alapú oktatás.
- HEFOP-3.1.3/B- eszközfejlesztést valósítottunk meg 10.000.0000 Ft értékben.
- TIOP 1.1.1., 2009., ahol 1.583.000 Ft-ot nyertünk, amelyet az oktatás informatikai infrastruktúrájának fejlesztésére fordítottunk.
- TÁMOP 3.1.4., 2010., melynek keretében 20.408.180 Ft-ot kaptunk. Segítségével tovább bővítettük módszertani kultúránkat, tárgyi feltételeinket fejlesztettük. Új tanulásszervezési eljárások kerültek bevezetésre (pedagógiai projekt, tantárgytömbösítés és moduláris oktatás). Témaheteket és projektnapokat dolgoztunk ki, valósítottunk meg (Fekete István emlékhét, Egészséges életmód, Farsang, Advent, Ősz, Húsvét, Pünkösöd, „Mozdulj velünk!”, ökoiskolai programok stb.)
- TÁMOP 3.4.3., 2011., „ZSENI-ÁLIS a zalai tehetségekért” (19.684.699 Ft) és a TÁMOP 3.4.4/B a „Tehetségsegítők együttműködése a Curie Alapítvány által létrehozott hálózatban” (8.640.000 Ft) című tehetséggondozó pályázatokban konzorciumi partnerként, illetve közreműködőként vettünk részt. A pályázatok keretében megismerkedtünk a pedagógus kulcsszerepével a tehetséggondozásban, a különböző képességterületek fejlesztésének módszertani eljárásaival, a tehetségek felismerése és gondozása a mindennapi pedagógiai gyakorlatban, a kreativitás fejlesztésével, gazdagító programokkal. Különböző tantárgyakra fejlesztési terveket dolgoztunk ki műhelymunkák során. Versenyeket szerveztünk és szervezünk megyei és regionális szinten: „Tehetség kerestetik!” és „Barátunk a természet” címmel. 2012-ben elnyertük a Tehetségpont címet.

- TÁMOP 3.1.7., 2012. projekt keretében 3.000.000 Ft-ot nyertünk és előminősített referencia intézményként dolgozunk. Jó gyakorlatokat mutatunk be a környező és más intézmények pedagógusainak. Gyakorlatainkat évről-évre bővítjük.
- Az elmúlt 5 évben IPR pályázatokban vettünk részt, amelynek keretében felzárkóztatjuk a hátrányos helyzetű gyerekeket.
- TÁMOP 3.1.4., 2013. „Innovatív iskola” pályázaton 56.500.000 Ft-ot nyertünk, amelyet képzésekre, különböző táborokra, szakkörökre, előadásokra, szabadidős tevékenységekre, projektnapokra, eszközökre fordíthattunk.
- EFOP-1.8.5-17-2017-00268, 2018, Borsfai szuper menza projekt az „Iskolánkért” Alapítvány kezelésében, melynek keretében 20.000.000 Ft-ot fordíthattunk a tanulók étkezési szokásainak felmérésére, az egészséges étkezéssel kapcsolatos színes programok szervezésére, valamint eszközök beszerzésre.
- EFOP-1.4.4-16 Bari shej (nagylány) című pályázaton 30.000.000 Ft támogatásban részesültünk Zala megyei kórház Sportalapítványának együttműködésével, melynek keretében az intézmény felsős diáklányai hasznos programokon vehetnek részt a korai iskolaelhagyás és lemorzsolódás megelőzése érdekében.
- Ezek mellett hazai pályázatokon is részt veszünk: Határtalanul!, Nemzetiségi pályázatok, Ökoiskola, Zöld Béka, Erdei Iskola, közművelődési, sport, Erzsébet Tábor.



### **3. Vezetői program – Helyzetelemzésre épülő fejlesztési elképzelések**

*„A vezetői eredményesség kulcsa,  
hogy a hatalom gyakorlása nélkül tudjuk befolyásolni az embereket.”*

*/Thomas Gordon/*

Vezetőként azt gondolom, hogy iskolát vezetni csak közös együttműködéssel, az ehhez szükséges nyugodt és folyamatos kommunikációra épülve lehet.

A feladatot megfelelő szakmai felkészültséggel, elszántsággal, teherbírással, konfliktusok felvállalásával, megfelelő temperamentummal, támogató közösséggel és családi háttérrel lehet.

Úgy vélem, hogy a mai gazdasági és társadalmi helyzet megköveteli a menedzseri irányvonal követését. A jövőben hangsúlyt kívánok fektetni a szakmai innovációra, a feltételrendszer javítására, külső kapcsolatokra, eredményeink megismertetésére. Jelenleg a belső szakmai munka mind a tantestület, mind az alkalmazotti kör részéről biztosítva van.

#### **Ami megőrzendő:**

- A sokoldalúan képzett munkaerő
- A hagyományok ápolása
- Tehetséggondozás, jó szakmai- és versenyeredmények
- Felzárkóztatás
- Képesség-kibontakoztató és integrációs felkészítést
- Kooperatív technikák, differenciált tanulásszervezés alkalmazása
- A pedagógus továbbképzések és az élethosszig tartó tanulás támogatása
- Pályázatok írása

A megkezdett folyamatokat a továbbiakban is folytatni kívánom, magasabb minőségi szintet elérve.

## 4.1 Fejlesztési területek

### 4.1.1 Általános célok

Általános pedagógiai célként a Pedagógiai Programban kifejtett célrendszer elérését tekintem fő feladatnak:

- Olyan iskola létrehozása, amelyben gyermek, szülő, pedagógus jól érzi magát.
- A személyiségfejlesztés és teljesítmény-centrikusság harmóniájára törekedve legyen az iskola a tehetséggondozásnak és felzárkóztatásnak egyaránt színtere.
- A hagyományok ápolása és megőrzése mellett hagyjon teret minden ésszerű és igényelt új kezdeményezésnek, amely a tanulók személyiségfejlődését elősegíti.
- Alapfeladat a 6-14 éves korosztályt megtanítani az alapkészségekre, nyitottá tenni őket a folyton változó világra, képesség tenni a tanulókat arra, hogy kérdezni tudjanak a körülöttük zajló eseményekre, változtatásokra.
- Konstruktív szokásrendszer kialakítása, életvezetési modellek megalapozása.
- Nevelési alapozó funkció ellátása, hogy e gyerekek ne pótolhatatlan nevelési deficittel hagyják el az iskolát,
- Egészségesen fejlett személyiség kialakítása, az emberi lét minőségének javítása, a képességek kibontakoztatásával. A tanár szerepe e folyamatban, hogy segítsen a tanulók viselkedésének jól meghatározott irányban történő változtatásában.
- Általános emberi és európai értékek, tolerancia, szeretet, stb.
- Önállóság, önfejlesztés, önnevelés. Felelősség önmagunkért és másokért. A természet és környezet szeretete, védelme, beleértve saját életünket is.
- Kommunikációval kapcsolatos ismeretek, szabályszerűségek, normák megtanítása és gyakorlása.
- Tevékenység-centrikusságra, rendszerességre, kutatószemléletre, partnerségre való törekvés.
- Nemzetiségi kultúra, a nemzetiségi értékek (történelem) megismerése. Nemzetiségi nyelv (anyanyelv) tanulása (őrzése).
- Hagyományok (megismerése) őrzése, ápolása, tisztelete. Helyi hagyományok, népszokások megismerése. Anyaország életének, kultúrájának megismerése. Az anyanyelv megszerettetése. Elődök, ősök tisztelete (gyökerek).
- Identitástudat, önismeret, önfogadás, másság elfogadása.
- Két nyelv-két kultúra ápolása.

- Kisebbségi jogok megismerése, alkalmazása.
- Közösséghez kötődés erősítése. Toleranciára nevelés.

Az oktatás konkrét céljai, feladatai:

- Alapozó iskolai funkcióból adódóan az általános műveltség alapjainak elsajátíttatása 18 évfolyamon. Az alapműveltségi vizsgára való felkészítés.
- Ismeretek nyújtása révén a tanulók felkészítését a pályaválasztásra (foglalkozások megismertetése), a felvételikre (középiskolai előkészítőkkel), az elhelyezkedésre (számítástechnika, informatika, idegen nyelv, természetismereti képzés), az életre (hasznos gyakorlati ismeretek: csecsemőápolás, elsősegélynyújtás, háztartási ismeretek, szexuális felvilágosítás stb.), kulturált életvitelre (tanulmányi kirándulás, színház és múzeumlátogatás).
- A „gyermekközpontú” iskolai tevékenység minden eleme a sokoldalú személyiségfejlesztést szolgálja, ennek fontos összetevői az alapvető készségek kialakítása, képességek fejlesztése, a tehetséggondozás, a szociális hátrányok, tanulási nehézségek enyhítését segítő foglalkozások, felkészítés az ismeretszerzésre.
- Az iskolát körülvevő mikrokörnyezet segítségével célunk a tanulók munkaképességének alakítása, fejlesztése, (rend, felelősség), az önállóságra, a kulturált viselkedésre és a toleranciára nevelés.
- Lényeges a helyes beállítódás kialakítása a tárgyi és természeti környezettel.

#### **4.2 Tárgyi feltételek fejlesztése**

- Az EFOP-4.1.2-17-2017-00103 azonosító számú, „Esély a jövőért!” című projekt eredményeként intézményünk a jövőben teljesen megújul, tornaterem épül. Nagy örömünkre szolgál, hogy 21. századi körülmények között végezhetjük munkánkat.
- Fontos feladatunknak tekintem az iskolaépület, a berendezés állagának folyamatos megóvását. Következésképpen harcolnunk kell a szándékos rongálás, az igénytelenség ellen. El kell érniük, hogy tanítványainknak belső igényük legyen napi környezetük rendezettségének, tisztaságának megőrzése.
- Az iskolabővítés miatt megszűnik a jelenlegi játszótér. Helyette szükséges egy új játszótér kialakítása, lehetőség szerint játékok bővítésével. A szabad területre környezetbarát pihenőparkot kívánok létrehozni, padok kihelyezésével. Fontos lenne egy fedett kerékpártároló kialakítása is.

- Szemléltető-, játék- és sporteszközök folyamatos beszerzése, mellyel változatosabbak lesznek a tanórai és a tanórán kívüli foglalkozások.
- Az elavult informatikai eszközöket pályázati forrásból, illetve a költségvetés terhére a tervszerű gazdálkodást figyelembe véve, folyamatosan cserélni kívánom.

### 4.3 Személyi feltételek javítása

#### *Tanulói közösségek*

Nevelő-oktató munkát folytató pedagógusok tisztában vannak azzal, hogy az intézmények léte, jövője, szakmai önállósága, szervezeti felépítése nagymértékben függ a gyermeklétszámoktól.

Intézményünk horvát nemzetiségi oktatást is ellát, ezért a beiskolázási körzetünk viszonylag nagynek tekinthető.

Országos szinten elmondható, hogy a köznevelésben résztvevők köre jelentősen szűkült az elmúlt negyed században. Iskolánk büszke lehet magára, hogy a tanulólétszámunk ennek ellenére nem csökkent, sőt nem nagymértékű, de emelkedő tendenciát mutat. Ezt a jövőben tartani, illetve lehetőség szerint növelni kell. Ha nem lenne tanuló, nem lehetne iskola. Ha nincs iskola, nincs szükség olyanokra sem, akik az iskolában dolgozzanak, akik az iskoláért dolgozzanak. Minden lehetséges módot meg kell ragadnunk, hogy növeljük az iskolába felvételüket kérő gyermekek számát.

A tanulólétszám növekedését a következőkkel szeretném elérni:

- Új szabadidős programok, szakkörök bevezetése: sport (a mindennapos testnevelés oktatásában a 3+2 felállásban a 2 órában lehetőség szerint változatos sportágak, népi játék bevezetése), művészeti oktatás.
- Óvoda-iskola átmenet erősítése: több közös program az óvodával, „Iskolahívogató” nap tartása, óralátogatás több alkalommal (nem csupán az első osztályban), közös „tanóra”, leendő elsős tanító többszöri látogatása az óvodában.
- Boldog Iskola program bevezetése. Cél a pozitív pszichológia kutatásainak eredményeire építve és annak módszereit alkalmazva a tanulók csoportosan és egyénileg ismerjék meg a boldogság fő összetevőit. Mindeközben olyan gyakorlatok elvégzésére inspiráljuk őket, amelyek hozzájárulnak a gyerekek boldogságszintjének növekedéséhez. Az eredmény optimista, magabiztos és kitartó iskolások, akik megoldandó feladatként kezelik a mindennapi kihívásokat, észreveszik az élet

szépségeit, az örömteli pillanatokot, és boldog, határozott, pozitív énképpel rendelkező iskolássá, majd felnőtté válnak.

- Az első osztályos szülők számára éves szinten több alkalommal nyílt napot, órát szervezni.
- A lehetséges tanulókat és szülőket mindig készségesen kell információkkal ellátni, és az iskolába kalauzolni. Az iskoláról adott információk mindig legyenek egyszerűen megfogalmazottak, az érdeklődők számára világosak és személyre szabottak, a lehetőségekre, az elvárásokra utalók és korrektek.
- Fontosak a jól bejáratott rendezvényeink megtartása, bővítése. Szülőkkal közös rendezvények szervezése (pl: gyermeknap), programjaink nyílttá tétele, nem csak a szülők, hanem a lakosság felé is (nemzeti ünnepeinkről való megemlékezés).
- PR munka erősítése.
- Tehetséggondozás: versenyek eredményinek, sikerek hirdetése.
- BTM-es tanulók fejlesztésének megoldása, fejlesztőpedagógussal, gyógypedagógussal.

#### *Nevelőtestület, alkalmazottak*

A tantestületet jól felkészült, kellő pedagógiai tapasztalattal rendelkező tanítók és tanárok alkotják. Továbbra is fontosnak tartom, hogy az intézmény vezetése egyenrangú partnerként kezelje a nevelőtestület tagjait, az iskola dolgozóit.

Fejlesztési elképzelések:

- A szakos ellátottságunk nem száz százalékos. A hiányszakokat a tankerület által megbízott pedagógusok látják el, illetve a saját tanáraink leterheltsége végett másik intézmény pedagógusa látja el. Cél a szakos ellátottság belső rendezése, állandó státusszal rendelkező szaktanárok alkalmazásával a hiányszakok esetében is, illetve tanítók műveltségterületi képzésen való részvételével.
- A magasan szakmai tapasztalattal rendelkező nyugdíjba vonuló pedagógusok helyett új pedagógusok keresése, felvétele.
- Kiegyensúlyozott működési feltételek biztosítása.
- Pedagógus II minősítési eljárásban való részvételre való motiválás.
- Az technikai dolgozók munkájának erkölcsi és anyagi elismerését szem előtt kell tartani, hogy motiválhatók legyenek további többlet feladatok elvégzésére.

- Kiemelten számítok a nevelő-oktató munkát közvetlenül segítő munkatársak támogató hozzáállására, megbízható tudására.
- Jó kapcsolatok kialakítása a települési önkormányzatokkal, polgármesterekkel, nemzetiségi önkormányzatokkal, szülőkkel.

#### **4.4 Az intézményvezetéssel kapcsolatos fejlesztési elképzelések**

- Fontosnak tartom a demokratikus vezetési stílus megtartását, a konfliktusok humánus kezelését. A vezetői munkamegosztást pontosítani kell az eddigi tapasztalatokra építve.
- A szorosabb együttműködés érdekében vezetői és munkaközösség-vezetői értekezleteket rendszeresíteni. A munkaközösség-vezetőknek nagyobb teret biztosítani, számítva a munkájukra. Tervező, lebonyolító, ellenőrző tevékenységbe kívánom őket bevonni.
- Az Önértékelési munkaközösség megújítása, több pedagógus nyugdíjba vonulása végett.
- Támogatni, ösztönözni kell az egyes tanárokat, illetve az iskola nevelőtestületét, valamint kihívásokat kell eléjük állítania ahhoz, hogy mindenki megtalálja szerepét az iskola fejlesztésében.

#### **4.5 Az oktatáshoz, neveléshez kapcsolódó fejlesztési célok**

##### *A megvalósítási időszakban lévő pályázat menedzselése*

Az EFOP-4.1.2-17-2017-00103 azonosító számú, „Esély a jövőért!” projekt támogatása, a pályázat folyamatos nyomon követése, segítése.

##### *Pályázatfigyelés, új pályázatok beadása*

A megjelenő pályázati felhívások figyelése, a Pedagógiai Programban megfogalmazott célok teljesüléséhez az intézményi feltételek folyamatos javítása az oktatás és képzés minőségnek és hatékonyságának növelése, illetve új programok bevonásának érdekében. Az iskolahasználók, a szülők, a diákok igényei ösztönöznek bennünket újabb projektekre, tevékenységekre.

- A Határtalanul! program, illetve a Nemzetiségi Támogatások keretében évente pályázatot készítünk. Ezt továbbra is folytatni kívánom.

- Céлом az Örökös Ökoiskola cím elnyerése.
- Fenntartói elvárásoknak megfelelően részt veszünk az általuk pályázott projektekben.
- Az „Iskolánkért” Alapítvánnyal összefogva, továbbra is együttműködünk minden közös pályázatban, mely az intézményünk hasznára válhat.

### *Pedagógiai módszertani megújulás*

A kerettantervek által megerősített szemléletváltás, a problémamegoldás előtérbe helyezése, a képességközpontú, alkalmazható tudás az oktatásban elfogadottá vált. Ezek következtében folyamatosan szükség van a módszertani megújulásra, melynek érdekében az alábbiakat kívánom elérni:

- Részvétel továbbképzéseken, ha szükségesnek látom a tantárgygondozó szaktanácsadók tevékenységének felhasználásával.
- A pedagógiai szakszolgálatok támogatásának igénybevétele a változások kezelésében.
- Jó gyakorlatok további megosztása, kidolgozása, az új generációs tankönyvek, taneszközök és tartalmi fejlesztések kipróbálása, használata.
- A tanulói teljesítménymérés és annak értékelési rendszerének fejlesztése, pontosabb nyomon követése. Az értékelésben jelenjen meg a fejlesztő jelleg.
- Az informatikai kompetenciák folyamatos fejlesztése és az élethosszig tartó tanulás nélkülözhetetlen. Az informatikai kompetencia ne csupán a számítógép, és az internet használatában merüljön ki, hanem olyan tanítási, tanulási stratégiák bevezetésében, amelyekben az eszközhasználat és azok alkalmazása mindennappossá válik.
- Az új tanulásirányítási módszereket továbbra is alkalmazni kell, az újonnan belépő pedagógusoknak át kell adni a tudást, belső műhelyfoglalkozásokon, óralátogatások segítségével. Alkalmaznunk kell a digitális tananyagokat, az interaktív tábla előnyeit ki kell használni.
- A Komplex Alaprogram bevezetése, ami egy olyan oktatási-nevelési program, melynek legfőbb célkitűzése a végzettség nélküli iskolaelhagyás mérséklése a prevenció segítségével. Középpontjában az élményalapú tanítás, a tanulókat tevékenyen bevonó pedagógiai szemlélet áll. Újszerűsége abban áll, hogy egységes rendszerbe foglalja a pedagógiai gyakorlatban eddig használt differenciált fejlesztést

támogató módszereket; alkalmazza a tanulók iskolai helyzetét, állapotát megváltoztató, és ez által tanulási motivációt növelő programokat, valamint különös hangsúlyt fordít a tanulók képességeinek fejlesztésére az alprogramok segítségével.

#### *A diákok önszerveződésének erősítése*

Az iskolai diákönkormányzat szervezi a diákprogramokat.

A jövőben szeretném, ha a diákönkormányzat munkája sokrétűbb, színesebb lenne. A DÖK vezetővel karöltve új programokat kívánok bevezetni (pl.: fordított nap, legtisztább osztály, papírgyűjtés rendszeresen, elemgyűjtés, kézműves délutánok stb.), a diákok igényei alapján.

#### *Az intézményi informatikai rendszer továbbfejlesztése*

- Suliszerver bevezetése, annak alkalmazása. Belső kommunikációs rendszer kiépítése.
- A digitális táblák rendszeres használata.

#### *A kiemelt figyelmet igénylő tanulók pedagógiai támogatása*

- Az iskolai tehetséggondozás feltételrendszerének fejlesztése, a tehetséges tanulókkal való kiemelt foglalkozás, részvétel versenyeken.
- Lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók támogatásához kapcsolódó korai jelző- és pedagógiai támogató rendszer működtetése, ennek érdekében hosszútávú stratégia kialakítása.
- A hátrányos helyzet és a halmozottan hátrányos helyzet további kezelése.
- Az integrált pedagógiai rendszer további használata, iskolai szintű bekapcsolódás a „Szeretetdoboz” akcióba.
- Lehetőségekhez mérten az Útravaló Ösztöndíjprogram kihasználása, további pályázati források bevonása.
- A vonzáskörzetünkhöz tartozó SNI-s és a BTM-es tanulók fogadása.



### *A szervezeten belüli együttműködés bővítése*

Arra törekszünk, hogy a munkánk minden partner számára előnyt, fejlődést hozzon. A közösségben végzett munka által jobban lehet alkalmazkodni az intézmény és környezete elvárásaihoz, a tapasztalatok azonnal visszacsatolhatók a pedagógiai gyakorlatban. A különböző vélemények, javaslatok meghallgatása ösztönzőleg hathat, képessé tesz bennünket arra, hogy jobb ötleteket dolgozzunk ki.

### *A működés folyamatának javítása*

- Fontosnak tartom a munkaközösségek folyamatos fejlesztését, mely az eredmények megismerésén alapuljon. Céлом, hogy az intézmény működéséről keletkezett információk értékelésnek és elemzésének eredményei a gyakorlatban is visszacsatolódjanak, annak érdekében, hogy a fejlődés tényekre alapuljon. A munkaközösség-vezetők munkájára nagymértékben számítok, működésükre nagyobb hangsúlyt kívánok fektetni a jövőben.
- Nyilvántartjuk a tanév végi eredményeket tantárgyanként, a lemorzsolódási mutatókat, a vizsgaeredményeket, a továbbtanulási adatokat, a kompetenciamérés eredményeit, a versenyeredményeket. Mindezen eredmények elemzésének, jövőbeni felhasználásának nagyobb hangsúlyt kívánok adni, hiszen nagy segítséget adhat a tanulás és tanítás szervezéséhez és irányításához. A fejlesztő tevékenység a hibakeresésre irányul, melynek célja a hibák kijavítása és nem az elmarasztalás. Fontosnak tartom a szülők tájékoztatását mindezekről, közös szülőértekezlet alkalmával.
- Felső tagozaton két tanulószobás csoport bevezetése, alsó tagozaton a három napközis csoport lehetőségének vizsgálata.

### *Szervezeti kommunikáció*

- Az iskolán belüli kommunikáció fejlesztéséhez az intézmény működésének segítése érdekében jól kidolgozott kommunikációs szabályrendszer kialakítása és működtetése szükséges.
- Mindig figyelembe kell venni a közös célokat, az egymásra utaltságot.
- Tervezett és kiszámítható munkavégzést kívánok kialakítani.

## **4.6 Hatékony gazdálkodás**

Az intézmény 2017-től ismét saját éves költségvetéssel rendelkezik.

Az üzemeltetés során takarékos működtetésre kell törekednünk és ezt a törekvést össze kell kapcsolnunk a fenntarthatóságra, környezettudatosságra való neveléssel. Az energiával való takarékoskodás (vízfogyasztás, világítás, fűtés) mindennapi nevelési feladatunk. A szelektív hulladékgyűjtéssel, például a diákönkormányzat által megszervezett papírgyűjtéssel bevétel teremthető, mellyel a diákközösség rendelkezik.

Az elkészült tornacsarnok és a bővített iskolaépület helyiségeinek bérbe adását kiemelt figyelemmel szükséges kezelni, szem előtt tartva az állagmegóvást. Ezidáig ilyen jellegű bevételünk nem volt.

Elkötelezett vagyok a környezettudatos és költséghatékony működtetés, a költségvetési keretekkel való ésszerű és felelősségteljes gazdálkodás irányában.

## 4. Zárszó

Pályázatom megírásában az motivált, hogy iskolánk hírnevét, sikereit szeretném tovább erősíteni. A Nagykanizsai Tankerületi Központtal, mint fenntartóval a jó munkakapcsolatot szeretném folytatni, amely az iskolánkat is előbbre viszi.

Céлом egy olyan iskola vezetése, mely a sokféle egyéniségből alkotott közösségre épülő tehetségfejlesztést, hátránykompenzációt végez. Fontosnak tartom, hogy az iskolánkban eltöltött évek hozzájáruljanak a diákok harmonikus személyiséggé válásához. Segíteni kell tanulóinkat a megfelelő önismeret kialakításban, erősségeik rendszeres használatában. Ettől nő az önbizalmuk, energikusabbak lesznek, jobban teljesítenek. Segíteni kell az erősségeik beazonosításában, hogy a legtöbbet tudják kihozni magukból, melytől boldogok és elégedettek lesznek.

Feladat- és emberközpontú irányítási modellt kívánok alkalmazni. Abból indulok ki, hogy kollégáim az értelmes, közösen megfogalmazott célokért képesek és akarnak is tevékenykedni. Tantestületünkben sok az innovatív szemléletű tanár, akik eredményes, példaértékű és áldozatos munkát végeznek. Jó szívvel támogatok minden előremutató gondolatot, tevékenységet, melyet viszont elvárok kollégáimtól, hiszen csak egymást segítve, közösen gondolkodva érhetjük el céljainkat. Hiszem, hogy a vezető feladata a munkatársak bevonása az intézmény közös kérdéseinek megválaszolásába, a problémák megoldásába.

A változó oktatási törvényekhez való alkalmazkodás, az iskolát folyamatosan céljaink, feladataink átgondolásra, stratégiai döntések meghozatalára serkenti. A vezetőnek, illetve az intézményben dolgozóknak is gyorsan kell reagálnia az iskola fennmaradása, fejlődése érdekében.

Ehhez kérem az intézmény tantestületének és minden dolgozójának, a szülők és diákok közösségének, valamint a fenntartónak a támogatását.

A közös gondolkodást előtérbe helyezve ajánlom a vezetői pályázatomat elfogadásra, az alábbi idézettel zárva.

*„Ha nem becsülöd meg az embereket, ők sem becsülnek meg téged, de jó vezetőnek, a kevésbeszédűnek, munkája végeztével, ha célját elérte, így szólnak majd: Ez közös munka volt.”*  
(Lao Csu)

Borsfa, 2018. március 25.

.....  
Bedő Helén

## **MELLÉKLETEK**

Munkáltatói igazolás  
Erkölcsei bizonyítvány  
Oklevelek másolatai