

2023.

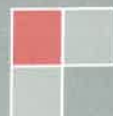
Intézményvezetői pályázat

TK/178/HR/KOZINT/00118-1/2023

HRISZTO BOTEV NÉMET
NEMZETISÉGI NYELVOKTATÓ
ÁLTALÁNOS ISKOLA
8200 Veszprém, Botev u. 2.



OM azonosító: 037036



PÁLYÁZAT

**A HRISZTO BOTEV NÉMET NEMZETISÉGI NYELVOKTATÓ ÁLTALÁNOS ISKOLA
INTÉZMÉNYVEZETŐ (MAGASABB VEZETŐ) BEOSZTÁS ELLÁTÁSÁRA**

Pályáztató:

Belügyminisztérium

Veszprémi Tankerületi Központ

Pályázati azonosító szám: TK/178/HR/KOZINT/00118-1/2023

Pályázó:

Molnárné Staub Ildikó

Munkahely:

Hriszto Botev Német Nemzetiségi Nyelvoktató Általános Iskola

8200 Veszprém, Botev utca 2.

OM: 037036

MOLNÁRNÉ STAUB ILDIKÓ

2023. 03. 10.

6. Vezetői program

Programalkotásom során számba kell vennem mindazt a tapasztalatot, ami a múltban akár eredményként, akár kudarcként jelentkezett. A vezetői programot az intézményi helyzetelemzés és a köznevelést érintő jogszabályok figyelembe vétele alapján készítettem. A vezetői program fő elemeit, az intézmény erősségeit és fejlesztendő területeit az intézményvezetői önértékeléshez és tanfelügyelethez kapcsolódó értékelés során alkalmazott öt kompetenciaterület, valamint az intézményi és vezetői önértékelés és tanfelügyelet megállapításai, fejlesztési területei és az előző öt éves vezetői ciklus tapasztalatai alapján állítottam össze.

6.1. Előző vezető ciklus operatív és stratégiai terveinek megvalósulása

rövidtávon:	megvalósult	nem valósult meg	tények, indoklás
Szakszerű és törvényes működés biztosítása, a jogszabályi változásoknak, a fenntartói elvárásoknak való megfelelés.	✓		Folyamatos jogszabálykövetés, fenntartóval történő konstruktív együttműködés.
Új iskolavezetés kinevezése a tankerület segítségével pedagógus álláshelyek feltöltése folyamatosan.	✓		5 évvel ezelőtt, nyugdíjazás miatt a teljes vezetőség kicserélődött a távozott pedagógusok helyett minden tanévben sikerült biztosítani a 100%-os ellátottságot.
Hatékony együttműködések a civil szervezetekkel, társintézményekkel történő együttműködés erősítése.	✓		Megtartottuk, továbbfejlesztettük, hatékonyabbá tettük kapcsolatainkat a különböző szervezetekkel a fenntartóval: a Veszprémi tankerületi központtal Az ingatlanok tulajdonosaival:

		Veszprém Megyei Jogú Város Önkormányzatával A Székesfehérvári Pedagógiai Oktatási Központtal Az Egry úti Körzeti Óvodával, A város oktatási intézményeivel, vezetőivel, azok munkaközösségeivel Veszprém Megyei Pedagógia Szakszolgálattal Gyermejjóléti Szolgálattal Egészségügyi szolgálatokkal A Tanulási Képességeket Vizsgáló Szakértői Bizottsággal Veszprémi Német Kisebbségi Önkormányzattal
Az iskolai könyvtár által működtetett iskolarádió újraindítása.	✓	a DÖK és az iskolai könyvtárt működtető pedagógusunk segítségével rendszeresen működik újra az iskolarádió.
Pedagógusok továbbképzéseken való részvételének támogatása.	✓	Az 5 éves továbbképzési programunk, beiskolázási tervünk elkészítésénél figyelembe vesszük az intézményi célokat (tehetséggondozás, felzárkóztatás, IKT) és ezek- valamint a 7 éves kötelezettség- alapján támogatja az intézmény a továbbképzéseket.
A pedagógus önértékelési rendszer működtetése, a nevelőtestület támogatása az eljárásokon való sikeres részvételben.	✓	Az öt évre szóló önértékelési programunk tartalmazza az önértékelési munka céljait, elvárt eredményeit, a megvalósításhoz szükséges feladatokat, azok ütemezését és a szükséges emberi és

			egyéb erőforrásoknak a meghatározását.
Német nemzetiségi énekkar újrászervezése az alsó, majd felső tagozaton, hangszeres (harmonika) délutáni zenetanítás elindítása.	részben teljesült		Két tanéven át működött nagy sikerrel a nemzetiségi énekkarunk, valamint a harmonika oktatás. Sajnos az ének-zene szakos tanerő távozása miatt, jelenleg szünetel a megvalósítás.
Célnyelvi országokba tanulmányi kirándulások, nyelvi táborok szervezése, ezekhez pályázati források felkutatása.	✓		Tanulmányi kirándulást szervezünk minden tanévben hetedik évfolyamon német nemzetiségi pályázat keretében Karintiába, valamint a Határtalanul program keretében Erdélybe (a pandémia alatt erre nem volt lehetőség)
Pályázati lehetőségek kihasználása külföldi iskolákkal való kapcsolattartás, cserediák kapcsolatok létrehozása céljából.		x	Nem sikerült cserediák kapcsolatot létesítenünk elsősorban német nyelvterületen.
Alsó tagozaton az „A” és „B” jelű osztályokban az informatika szakkör újraindítása.	✓		Lehetőséget biztosítunk alsó tagozaton főként az A jelű osztályokban informatikai tanulmányokra szakköri keretek között.
A DÖK és segítő tanára által elkezdett közösségi tér kiépítése – szülői segítséggel – az intézmény B és C épületében	✓		Mindhárom épületünkben szülői segítséggel, felajánlásokkal, sikerült közösségi tereket, beszélgető sarkokat kialakítanunk. Ezt tovább fejlesztve, könyvespolcokat helyeztünk ki. Nagy örömünkre szívesen olvasgatnak itt tanulóink.

Botev gála előkészítése, megszervezése, lebonyolítása 2018/2019-es tanévben, az iskola fennállásának 45. évfordulója alkalmából.	✓		Sikeresen megvalósult iskolánk 45 éves fennállásának méltó megünneplése.
Elektronikus napló bevezetése, pedagógusok felkészítése.	✓		A KRÉTA rendszer bevezetése, rutinszerű használata, valamint az összes pedagógusunk ez irányú felkészítése, továbbképzése zökkenőmentesen megvalósult.
A nyolcadik osztályos tanulók számára az alapfokú nyelvvizsga megszerzési lehetőségének megszervezése.	részben		Német nemzetiségi tagozatos 8. évfolyamos diákjainknak lehetőségük van minden tanév végén a Goethe intézet Fitt in Deutsch alapfokú nyelvvizsgáját teljesíteni. Francia nyelvet tanulóink Budapesten tettek alapfokú nyelvvizsgát. Angol nyelvet tanulóink ebben a tanévben teszik először próbára tudásukat nyelvvizsga keretében.
Diákönkormányzati-díj létrehozása a közösségért leglelkismeretesebben dolgozó tanulóink elismerésére.	✓		2019-ben létrehoztuk a "DÖK-díjat", melyet a nyolcadikos képviselők közül az a tanuló kaphat meg, aki az iskolánkban töltött évek alatt végig lelkiismeretesen, felelősségteljesen, aktívan hozzájárult az iskolai élethez. Minden tanév végén, az évzárón ünnepélyes keretek között átadjuk a DÖK-díjat
ÖKO játszótér, ezen belül is „mezítlábas sétány” kialakítása az iskola udvarán.	részben		Az ÖKO játszótér kialakítása jelenleg van folyamatban, a pandémia miatt halasztódott a megvalósítás.
Az intézmény főbejáratí lépcsősorának újraberakolása.	✓		A fenntartó Veszprémi Tankerületi Központ jóvoltából elkészült.

--	--	--	--

6.2. Fejlesztési területek

6.2.1. Az intézményi pedagógiai folyamatok – nevelési, tanulási, tanítási, fejlesztési, diagnosztikai – stratégiai vezetése és irányítása

Az intézmény alapvető célja a tanulás támogatása. A vezető szerepe, hogy támogató tanulási környezetet hozzon létre, és biztosítsa azt, hogy az intézmény forrásait erre a célra használják fel. Mint irányító szakember, elsődleges feladatai közé tartozik az intézmény minden tagjának hatékony irányítása és menedzselése, valamint a tanulószervezet kialakítása, fenntartása és fejlesztése, a tanulási eredmények fejlesztése.

Fejlesztési terület: A tanulók fejlődésének biztosítása, kulcskompetenciák fejlesztése

A NAT kulcskompetenciákat határoz meg. Ezt figyelembe véve törvény által meghatározott feladatunk a gyerekek számára biztosítani ezeken a területeken a fejlesztést:

- kommunikációs képességek fejlesztése (anyanyelvi és idegen nyelvi kommunikáció)
- matematikai kompetencia,
- természettudományos és technikai kompetencia
- digitális kompetencia szociális és állampolgári kompetencia
- kezdeményezőképeség, vállalkozói kompetencia, újítás, kockázatvállalás
- esztétikai, művészeti tudatosság
- hatékony, önálló tanulás

Fő feladatunknak tekintjük, hogy biztosítsuk a tanulók számára a lehetséges legmagasabb tudásszint elérését, képességeik fejlesztését, a tanulási eredményességhez szükséges kulcskompetenciák, képesség-együttesek és tudástartalmak megalapozását.

Fejlesztési terület: matematika oktatása, gondolkodásra nevelés, nívócsoportos matematikaoktatás

A tanulókat az iskolában tanítjuk meg az önálló ismeretszerzésre, illetve kifejlesztjük az ehhez szükséges képességeket. Ezt leginkább a matematika tárgy keretében sajátítják el a tanulók. Alapvető feladata a tantárgynak a tapasztalatszerzésből kiinduló induktív megismerés átadása, a tudatos megfigyelés kialakítása és a képességek fejlesztése.

Felmenő rendszerben vezettük be a nívócsoportos matematikaoktatást így az idén már az 5. 6. 7. évfolyam is ilyen formában tanulja a matematikát. A MaTalent online mérés és a szaktanárok, tanítók véleménye, érdemjegyei alapján kerülnek a tanulók csoportokba. A tanár feladata, hogy alkalmazkodjon a csoport igényeihez, számukra megfelelő tanítási módszereket alkalmazzon.

A nívócsoportos oktatástól továbbra is az alábbi eredményeket várjuk:

- A tanulók azonos képességszinten vannak, ezért több sikerélményhez juthatnak tanórán, csökken a stressz.
- A tanároknak, nagyobb létszám esetén is, kevesebbet kell differenciálni, alkalmazkodni tudnak a csoport tempójához.
- A tanulók fejlesztési módszerei közel állnak a képességeikhez, ezért jobb eredményeket érhetnek el.
- Kiváló felvételi és versenyeredmények elérése.
- Kevesebb bukás legyen.
- A tanárok szoros együttműködése, tudásmegosztása.

Lassan háromévi munka után elmondható, hogy a csoportbontástól várt eredmények kézzelfoghatóan megjelentek és reméljük ezek a pozitív változások hosszútávon fenntarthatók:

- Nincs tantárgyi bukás.
- A tanulók átlageredményei javultak.
- A gyerekek és a szülők is meglátták, milyen sokat számít, hogy a tanulók saját tempójukban tanulhatnak. Pozitív visszajelzéseket kaptunk.

A logikus gondolkodás, a problémamegoldó gondolkodás fejlesztése minden tantárgy, tanár feladata. A gondolkodásra nevelést nagymértékben segítheti a logikaoktatási programunk, a versenyek, a versenyekre való felkészítések, az általunk meghirdetett tankerületi logikaverseny.

Fejlesztési terület: angol, mint idegen nyelvek oktatása során csoportbontás, differenciálás, nívócsoportos angoloktatás bevezetése

Az idegen nyelvek oktatása iskolánk egyik oszlopa, sok erőt áldozunk rá, ennek mindenhol jelét kell adnunk : versenyek, bemutatók, alapfokú nyelvvizsga, Botev hét.

Minden évben felmerül az angol , mint idegen nyelv oktatása során a magas csoportlétszám problémája. Tapasztalható, hogy egyre változatosabb családi háttérrel, nagyon eltérő képességgel és motivációval érkeznek hozzánk a tanulók, ami a 20 fő körüli csoportokban

megnehezíti a munkát, és előbb-utóbb a minőség rovására megy. Szükséges lenne a nagyobb differenciálás. Minden osztályban kellene egy erősebb és egy gyengébb csoportot indítani, azaz évfolyamonként négy csoportra lenne szükség.

Fejlesztési terület: német nemzetiségi tagozatunkon az élő nyelv értése és használata, valamint a másság talaján állva, mások kultúrájának elfogadása

Az élő nyelvi környezet hiányában az iskolai oktatás nyújt olyan ismereteket, amelynek révén a német nyelvet megtanulják és megfelelő szinten használják a tanulók. Szeretnénk, ha tanulóink a kisebbségi hagyományok őrzésével és ápolásával az európai kultúrát gazdagítanák és biztos nyelvtudásukkal érvényesülni tudnának az Európai Unióban.

fejlesztési célok:

- A hazai német kisebbség, valamint a német nyelvű országok életéről és kultúrájáról szerezzenek alapos ismereteket a tanulók.
- A személyes témák és munkamódszerek ösztönözzék a tanulót, hogy a német nyelvvel és kultúrával a tanórákon kívül is szívesen foglalkozzon.

Nagy hangsúlyt helyezünk arra, hogy a német népismeret oktatása során a gyerekek

- ismerjék meg a magyarországi németek hagyományait, történelmét, az általuk lakott területek földrajzi adottságait
- nyerjenek betekintést egy németek lakta település életébe német nemzetiségi tematikus kirándulások által (Városlőd, Bánd, Pápa, Tata, Veszprémfajsz, Magyarpolány) tájház, kiállítások megtekintésével
- ismerjék a naptári évhez és a valláshoz kötődő legfontosabb ünnepeket: Márton napi felvonulás, Christkindl-Spiel, húsvéti tojásfestés
- ápolják a német dal- és néptánc kincset: néptáncsoport, énekkar
- ismerkedjenek meg a magyarországi német írók, költők műveivel: szavaló –és szépkiejtési versenyek, kulturális verseny Városlődön

További feladataink:

- a nyelvi készségek megfelelő szintű megalapozása által a sikeres német felvételi lehetősége
- a nemzetiségi néptáncsoport munkájának támogatása, fellépési lehetőségekhez segítése, nemzetiségi kórus újraszervezése
- német szakkör tartása más idegen nyelvet tanulóknak
- nyolcadikosok felkészítése az A2 típusú Goethe nyelvvizsgára
- tehetséggondozás, felzárkóztatás, nyelvi előkészítők tartása a nyolcadik évfolyamon

- vetélkedők, versenyek szervezése, rendezése iskolai, városi és megyei szinten
- német nyelvterületre kirándulások és nyelvi tábor szervezése, (Flattach) pályázati támogatással
- bemutatóórákon, továbbképzéseken, tankönyv - és szótárbemutatókon való részvétel
- ovisuli ill. bemutató órák tartása gyerekeknek, szülőknek, kollégáknak
- szoros együttműködés az Egry Úti Óvoda német nemzetiségi csoportjaival, a város és a megye német nemzetiségi nyelvoktató általános iskoláival és középiskoláival, a Pannon Egyetemmel, a Német Nemzetiségi Kisebbségi Önkormányzattal, a Passau-Veszprém Baráti Körrel, a Veszprém Megyei Német Nemzetiségi Iskolaegyesülettel, a fenntartó veszprémi tankerülettel

Fejlesztési terület: tanulói vállalkozói kompetencia és gazdasági ismeretek fejlesztése

Az oktatásáért felelős miniszter által minden tanévben meghirdetett témahetekhez, így a pénzügyi és vállalkozói témahéthez is csatlakozik intézményünk. Tanulóink gazdasági ismereteinek bővítésére vállalkozói szakkört szervezünk, amely keretében megismerkednek a gyerekek a pénz világával, a vállalkozói tevékenységgel, számlaadási, adózási törvényekkel. Tapasztalataikat gyakorlati tevékenységek folyamán, általuk készített tárgyak árusítása során kamatoztatják. Az idei tanévben már ötödször vettünk részt a veszprémi karácsonyi vásáron. A mi iskolánk volt az egyetlen általános iskola, melynek tanulói birtokba vehettek egy árusító helyiséget, hogy értékesíthessék termékeiket. Csatlakoztunk a pénziránytű programhoz, amelynek keretében pénzügyi ismeretek elsajátítását segítő társas játékokat, kidolgozott projekteket kapott intézményünk. Továbbra is feladatunk ezirányú ismereteink bővítése és átadása tanulóinknak.

Fejlesztési terület: digitális oktatás

Sok tapasztalatot szereztünk már erről az oktatási formáról a pandémia idején. Felkészülten várjuk a hasonló helyzeteket és törekszünk arra, hogy még hatékonyabban tudjuk átadni az ismereteket tanítványainknak. Folyamatosan fejlesztjük online módszereinket, és a tudásmegosztásra is fokozott figyelmet fordítottunk. Továbbra is aktívan használjuk a Teams online felületét, csoportmunkákra, szorgalmi házi feladatok rögzítésére, egyéni tehetséggondozó tevékenységekre, online munkaközösségi foglalkozások megtartására. Ezen a felületen gyűjtjük BKI (Botev Központi Idegrendszer) címszó alatt a jógyakorlatainkat, bevált projektjeink leírását, tanulásmódszertani anyagokat.

Létrehoztuk az IKT munkaközösséget, ahol a kollégák megismerhetik a legújabb lehetőségeket, illetve bemutathatják a saját maguk által készített anyagokat. A munkaközösség-vezető feladata az intézményi honlapra felkerülő események, hírek koordinálása is.

A KRÉTA online napló használatát minden kolléga elsajátította, aktívan és hatékonyan használja. Folyamatos feladatunk a változások nyomon követése, a felhasználói ismeretek naprakész frissítése. További feladatok a KRÉTA használatában, a szülők, tanulók nagyobb fokú tájékoztatása érdekében:

Minden pedagógusnak jelölnie kell:

- a témazárók időpontját
- napi szinten a házi feladatok, felszerelés hiányát
- a tanulók pozitív órai aktivitását

Fejlesztési terület: A differenciáló, az egyéni tanulási utak kialakítását célzó tanulástámogató eljárások, a tanulói egyéni fejlesztés még hatékonyabbá tétele.

Az egységesség és differenciálás módszertani eljárásainak hatékonyabb megvalósítása a következő tanévek egyik kiemelt feladata. A gyermekközpontú pedagógia célja, hogy a tanulók fokozatos önállóságra tegyenek szert a tanulás tervezésében, sajátítsák el az adatgyűjtés, témafeldolgozás, forrásfelhasználás technológiáját. A pedagógus törekedjen az ismereteknek különböző helyzetekben történő kreatív alkalmazása.

A megvalósítás lehetséges formái:

- Aktív tanulás: a tanulónak a tanulási tevékenységekben történő részvételét hangsúlyozza.
- Az élménypedagógia: a közvetlen tapasztalásokon és a gyerek aktív cselekvésén keresztül történő tanítás. Elsősorban a személyes készségek fejlesztését tűzi ki célul, fejleszti az önismeretet, önértékelést, az egyéni felelősségvállalást és a szociális kompetenciákat.
- Projektoktatás: az oktatás menetét gyakorlati problémák megoldása köré csoportosítja. Az oktatásszervezési eljárás fő értéke, maga a munkafolyamat, a gondolkodás, a gyakorlati tevékenységek megvalósítása során szerzett tapasztalatok, élmények.
- A differenciált egyéni munka adta lehetőségek kihasználása: párban vagy csoportban végzett felfedező, tevékeny és jól szervezett, együttműködésen alapuló tanulás.
- Együttműködés : a pedagógus együttműködik más tantárgyakat tanító pedagógusokkal azért, hogy a tanulóknak lehetőségük legyen a tanórákon vagy a témahetek, tematikus

hetek, projektnapok, témákhoz szervezett események, tanulmányi kirándulások, iskolai táborok alkalmával a tantárgyak szervezett, összefüggő, illetve kapcsolódó tartalmainak integrálására.

- Multidiszciplináris témák: több tantárgy ismereteinek integrálását igénylő témák beillesztése a helyi tantervbe, pedagógusok tanmeneteibe. Irányítja a differenciáló, az egyéni tanulási utak kialakítását célzó tanulástámogató eljárásokat, a hatékony tanulói egyéni fejlesztést.
- Tanulásmódszertani foglalkozások: önálló tanulási technikák elsajátítása, tanulási részképességek fejlesztése, konkrét memóriatechnikák tanulása, vizuális vázlatkészítési módok kialakítása.

Fejlesztési terület: Tanulási képességek fejlesztése mozgásos eszközökkel: saját fejlesztésű LÁJK programunk

Célunk:

„A” jelű alsó tagozatos osztályaink SLI (sakk, logika, informatika) programjának leváltása felmenő rendszerben a LÁJK programra. (logika, állóképesség, játék-szabálykövetés, kognitív képességek fejlesztése)

Logikai gondolkodás fejlesztése. Tantárgyközi programként segíti a már megszerzett ismeretek alkalmazását, az összefüggések megértését, a megoldóképesség fejlődését.

Állóképesség fejlesztése. Az állóképesség a fáradással szembeni tűrőképesség. Bármilyen tevékenység tekintetében gyermekkorban a kitartás is egy fejlesztendő képesség. Akármilyen terhelést fizikailag és pszichikailag huzamosabb ideig tűrni, egy konkrét teljesítményt minél hosszabb ideig fenntartani, komoly kihívást jelent. A gyermekek állóképessége sporttevékenységek által célzottan fejleszthető.

Játék-szabálykövetés. Az óvodából érkező kisgyermekeknek az iskolakezdéshez szükséges érettség több tényezője közül a feladattudat és a szabálykövetés kialakulása is nagyon fontos. Az iskolai szabályrendszerbe beilleszkedni, alkalmazkodni az új szabályokhoz, megterhelő a gyermekek számára. Hangsúlyozott feladatunk, hogy erre felkészítsük a gyerekeket a játékos mozgásos foglalkozások által is.

Kognitív képességek fejlesztése. Kiemelten fontos feladat, hiszen a kognitív, vagyis a megismerő funkciók (figyelem, érzékelés, észlelés, emlékezet, gondolkodás) fejlettsége befolyásolja a tanulási képesség hatékonyságát.

A számolási, olvasási és íráskészséget mozgásos tevékenységeken keresztül is fejlesztjük, hiszen a mozgás, a beszéd és a gondolkodás összekapcsolható, és a figyelem tudatos irányítása is folyamatos.

Az általános alapkészségek elsajátítása mellett a L.Á.J.K. programunkban fontos szerepet kapnak a logikai gondolkodást fejlesztő tevékenységek, játékok a tanóráinkon is, a mozgásos tevékenységek, amik segítik az óvodából érkező kisgyermeket abban, hogy az iskolában töltött időt a tanulás és fejlődés mellett jókedvűen, szorongásmentesen töltsék.

Fejlesztési terület: Kompetenciamérési eredményeink megtartása, fejlesztése, új mérési területen -természettudomány- való eredményes megfelelés. Negyedik, ötödik, hetedik évfolyamos tanulóink sikeres bevonása a digitális országos mérésekbe.

A korábbi évek kompetenciamérésének és saját iskolai mérések tapasztalatai alapján a következő feladatokat kell a jövőben erősíteni:

- Az eredményesség megtartása, illetve jobb eredmények elérése érdekében fontos a megfelelő tankönyvválasztás, mely igazodik a tanulók kulcskompetenciáinak fejlesztéséhez, a differenciáláshoz, a tanulási zavarral küzdő tanulók eredményes oktatásához.
- Az alul teljesítő tanulók számára felzárkóztató foglalkozásokat szervezünk, a tehetségesek pedig szakkörökön, felvételi előkészítőkön tovább erősíthetik tudásukat.
- Erősíteni kell a tanulói motivációt a mérésekkel kapcsolatban. A szülők szélesebb körű tájékoztatása szükséges a mérések szerepéről, a családi háttérindex fontosságáról, valamint gyermekük elért eredményeiről.
- A kompetenciafejlesztés gyakorlatának folyamatos bővítése, a pedagógiai eszköztár megújítása.
- A 3. képességszint alatt teljesítő tanulók, illetve a tanulási nehézséggel küzdő tanulók részére szaktárgyi korrepetálást biztosítunk.
- A tehetséggondozás területén versenyeken való részvételre ösztönözzük tanulóinkat. A versenyszituáció megélése segít megtanulni a folyamatos koncentráls és figyelem fontosságát.

Fejlesztési terület: Esélyegyenlőség, tehetséggondozás, felzárkóztatás, lemorzsolódás.

A tehetségek felismerése és gondozása minden pedagógus feladata. Legfontosabbnak tartjuk a tehetséges tanulókkal való differenciált és intenzív foglalkozás feltételeinek megteremtését.

Tehetséggondozó munkák eredményességét bizonyítják a megyei, országos tanulmányi versenyeken elért kimagasló eredményeink. Úgy gondolom ezen a területen nincs szükség fejlesztésre. Továbbra is igyekszünk megteremteni - a tanórai differenciált foglalkozásokkal, tanórán kívüli programokkal, projektmódszerrel, választható szakköri foglalkozásokkal, tanácsadással, versenyekre való egyéni felkészítéssel, nívócsoportos matematikaoktatással - a tehetséges tanulók kibontakoztatását.

Kiemelt figyelmet igénylő tanulók (SNI, BTMN) hatékonyabb ellátása

Minden pedagógusnak tisztában kell lennie azzal, hogy a beilleszkedési és magatartási nehézségek megjelenése biztos jelei annak, hogy tanítványunk valamiféle szociális problémával, családi bizonytalansággal, életviteli nehézséggel küzd, és ezek az események nyomják rá bélyegüket mindennapi viselkedésükre. A diagnosztizált, szakvéleménnyel, szakértői véleménnyel rendelkező tanulók részére minden esetben szükség van tantárgyi korrepetálásra, felzárkóztatásra, órai differenciálásra az intézményben. Sajnos fejlesztőpedagógusi végzettséggel csak egy kollégánk rendelkezik, ezért szükség lenne egy teljes állású fejlesztőpedagógus alkalmazására.

SNI, BTMN-es tanuló fejlesztésének feladatai:

- Egyénhez igazított követelmények kialakítása a gyermek képességeinek, érdeklődésének figyelembevételével.
- A tanuló viselkedésének (kommunikáció, önbizalom, önérvényesítés) megismerése siker vagy kudarc esetén. A tanuló alkalmazkodása a kortárs csoportba.
- Sikerélmény biztosítása.
- Együttműködés a családdal, szakemberekkel és szükség esetén, a Családsegítő Szolgálattal.
- Feltétlenül igénybe kell venni, amennyiben indokolt, az iskolapszichológus és iskolai védőnő, valamint az ifjúságvédelmi felelős tanár szakmai segítségét.
- Kiemelt feladat: A pszichés fejlődés zavara miatt a nevelési és tanulási folyamatban tartósan akadályozott tanulók esetében az énkép, önismeret, a testi és lelki egészség és kommunikációs kultúra fejlesztése.

A lemorzsolódás, korai iskolaelhagyás nem jellemző probléma intézményünkben. Tanévenként tanulói összlétszámunk 1%-át érinti, ezért tanulmányi eredmény javítását célzó tevékenységként kötelezzük a veszélyeztetett tanulókat felzárkóztató foglalkozásokon való részvételre.

Fejlesztési terület: gyerekek közötti kommunikáció fejlesztése és a feszültségek csökkentése a tanulók között.

A tanulók többségének neveltségi szintje iskolánkban jó, bár szinte minden osztályban van egy-egy magatartási problémával küzdő gyerek. Egyes osztályokba több ilyen tanuló is került és itt sokkal nehezebb a szabadidőben fegyelmezni őket, önzés, erőszakosság, veszekedés, kompromisszumkészség hiánya miatt.

A leggyakrabban jelentkező problémák a szorongásból a gyerekek kimerültségéből, szüleikkel való konfliktusból erednek, valamint a teljesítményszorongás az egyik legjellemzőbb probléma. Továbbá már egészen a legkisebb gyerekektől felmerül a rendkívül sok számítógépes játék, telefonhasználat, és az ebből eredő fáradtság, agresszió, figyelemzavar az órákon. Ezen felül gyakoribb és komolyabb probléma a kortársak közötti bántalmazás, elsősorban érzelmi, alsós osztályokban fizikai is. Az utóbbi tanévekben többször felmerült a felsős tanulók közötti online zaklatás (bullying), bántó, sértő, megalázó üzenetek küldése egymásnak az interneten keresztül.

Feladataink:

- szociometriai felmérés minden osztályban
- csapatépítés, közösségfejlesztő tevékenységek
- érzelmi intelligencia, önismeret fejlesztése
- konfliktuskezelési technikák megismertetése
- tanulók mentálhigiénés megsegítése csoportos foglalkozások keretében
- egyéni konzultáció szakemberrel
- szociális segítő, pszichológus, védőnő, iskolaorvos, iskolarendőr bevonása
- jogok, kötelességek, szabályszegés következményeinek ismertetése a tanulókkal
- Az ifjúságvédelmi felelős tartson szoros kapcsolatot a Családsegítő és Gyermejjóléti Szolgálattal, az intézmény szociális segítőjével, a Veszprém Megyei Pedagógia Szakszolgálattal. Szükség esetén kérje azok segítségét.
- Az elsős évfolyamnak közlekedésbiztonsági foglalkozás szervezése.

- Lehetőség szerint a 3. és 4. évfolyamos tanulók számára a D.A.D.A foglalkozások újraindítása az iskolarendőr vezetésével.
- A felső tagozatos tanulóknak - igény szerint - bűnmegelőzési, drogprevenciós, vagyonvédelmi előadások szervezése.

Fejlesztési terület: A közösségfejlesztéssel kapcsolatos pedagógiai feladatok

Továbbra is fő feladatunknak tekintjük iskolánk nevelési elveinek maradéktalan megvalósítását, továbbfejlesztését.

Egyre fontosabb a közösségi nevelés, melynek színtere az osztályok, illetve az iskola egésze.

Évek óta kiemelten kezeljük – továbbra is nagyon fontos:

- a tanulók fokozottabb segítése, a velük való törődés
- derűs, vidám, alkotó légkör kialakítása,
- élményszerű módszerek alkalmazása,
- élő kapcsolat a szülőkkel.

A különböző mérésekből is kiderül, hogy a szülők és a tanulók egyaránt igénylik az iskola még „családiasabb jellegét”, azt hogy a tanulók otthonuknak érezzék az iskolát.

Fejlesztési feladatok:

- Erősíteni kell közösségformáló tevékenységeinket, ahol kiemelt szerepet szánunk a DÖK-nek. (suli-buli, farsang, Valentin nap, Botev hét, DÖK nap)
- Szélesítenünk kell a kiemelkedő tanulók elismerését, eredményeik társaikkal való megismertetését. (iskolarádió, hangos bemondó, ünnepélyek alkalmából)
- A hagyományainkat megtartjuk, de azokat, amelyek a közösségformálást erősítik, továbbfejlesztjük (ünnepélyek, iskolai események, kapcsolat a szülőkkel).
- Fokozott figyelmet szentelünk az iskola kifelé mutatott egységes arculatának, a fegyelmi helyzet jelenlegi szinten tartásának, javításának.
- Az erkölcsi, etikai vákuum által keltett problémákat kell orvosolnunk, az örök emberi értékek és etikai normák megismertetésével, elfogadásával. Az etika, a hit és az erkölcsstan oktatása minden évfolyamon sokat tehet ezért. Továbbra is preferáljuk az osztályfőnökök etikatanárrá való továbbképzését.
- Fontos, a nevelői személyes példamutatás, ez vonatkozik az iskolai élet minden területére. Legyünk nyitottak, őszinték és megértők tanulóink iránt. Elvárjuk a formáságoktól mentes, de fegyelmezett magatartást és tiszteletadást.
- Szeretnénk, ha igény lenne a kulturált, szép magyar beszédre, a felesleges idegen szavak, a szleng, a trágárság elutasítására.

- Történelmi hősök, irodalmi művek példáján erősítjük a hagyományos polgári értékeket, hangsúlyozzuk a család, a családi életre nevelés fontosságát. Igyekszünk tartalmas programokkal közösségi élményt nyújtani. (Árpád házi projekthét, reneszánsz hét, Petőfi 200)
- Fontos célnak tekintjük, hogy tanulóink ismerjék, szeressék lakóhelyüket annak múltját, jelenét, jövőjét. A megismertetésben használjuk a Veszprém város története című könyvet. Részt veszünk ilyen céllal szerveződő vetélkedőkön, városi rendezvényeken, a jelenleg futó EKF, Európa kulturális fővárosa rendezvényein.
- Tartjuk a kapcsolatot a fogyatékkal élők egyesületeivel, véleményüket, javaslataikat figyelembe vesszük az együttnevelés során.
- Törekszünk arra, hogy az egészséges életmódra nevelés és az egészséges környezet megővésének szükségessége ne csak a szakórák, de minden óra és az óráközi szünetek feladata is legyen. (iskolagyümölcs, iskolatej program)
- Az egészséges táplálkozás szempontjait a tanulóknak tudatosítjuk. Az étrendet a szolgáltatókkal, büfé üzemeltetőjével egyeztetjük, a szülők támogatását is kérjük a megvalósításban.
- Minden osztályunk saját teremmel rendelkezik. Kiemelt szerepet kap tehát a tantermek értelmet és ízlést fejlesztő dekorációja, amellyel osztályfőnökeink, a közösség és személyiségformálás tevékenységét is végzik.
- A közösségi tulajdont védeni kell. Az épületek állagának, tisztaságának, az udvar rendjének, padok, felszerelések, játékok épségének megőrzése mindenkinek kötelessége. A kis rongálásokat is akadályozni kell, ill. az elkövetőket felelősségre kell vonni.
- Kapcsolatunk a szülőkkel naprakész legyen. Érdekünk, hogy a tanulóink szülei elégedettek legyenek, felvetéseiket, problémáikat lehetőség szerint igyekezzünk megoldani.
- A nemzeti összetartozás erősítése, valamint a határtalanul programba való eredményes bekapcsolódás érdekében, minden tanévben pályázunk a Határtalanul programban.

A nevelő munka konkrét feladatai:

- Iskolarádió, honlap segítségével rendszeresen, meghatározott időben ismertetnünk kell a gyerekekkel a programlehetőségeket, versenyeket, versenyeredményeket.
- Erősítjük az osztályok közös tevékenységét, például az alsóban szokásos házi versenyek szervezésével.

- A kulturális, tömegsport rendezvényeinket úgy szervezzük, hogy minél többen tudjanak részt venni ezeken.
- A hagyományokat továbbra is kiemelten kezeljük, mindazt, ami a közösségformálást erősíti, igyekszünk továbbfejleszteni. A szülőkkel egyetértésben az iskolai nyakkendő viselését az iskolai ünnepélyeken elvárjuk. Lehetőséget biztosítanánk a jövőben tanulóinknak Botev póló, Botev pulóver viselésére, ezzel az összetartozást, az egységességet jelképeznénk.
- Tanulmányi kirándulások, nyári és erdei táborok, múzeumi, kiállítási, könyvtár, színház és hangverseny látogatási programok folyamatos szervezése, Határtalanul programra, Erzsébet táborra pályázás.
- Más intézmények által meghirdetett játékos, vagy tanulmányi vetélkedőkön való részvétel.
- Hagyományaink- nemzeti ünnepeinkhez kapcsolódó műsoraink, iskolarádiós megemlékezéseink, iskolai közös adventi éneklés, karácsonyi műsor, angolosok Halloween-napi, németesek Márton napi ünneplése - színvonalának megőrzése. Iskolánk fennállásának 50. évfordulójának megünneplése a 2023/2024-es tanévben.
- A DÖK közreműködésére számítunk a közösen meghatározott feladatok megvalósításában, figyelembe vesszük a tanulók javaslatait, kéréseit.
- Nevelési és fenntarthatósági szempontokból is továbbra is fontosnak tartjuk az őszi és tavaszi hulladékgyűjtést, papírgyűjtést.
- Rendezvényeinkre, különösen az ünnepeinkre a szülőket meghívjuk, várjuk őket.
- A szülők véleményére minden területen számítunk. Az igazgató a tanév során legalább két alkalommal tájékoztatja az iskola munkájáról a szülők közösségét. Javaslataikat pozitív módon kezeljük, együtt döntve ezek megvalósításáról, arra törekszünk, hogy a szülők és nevelők közti bizalom erősödjön.
- Az Egry Úti Körzeti Óvodával a megkezdett programot folytatni, az együttműködést erősíteni kell.
- Régi hagyományaink mellett folytatjuk új hagyományinkat, mint a DÖK-díj, Botev-díj, adventi éneklés, tojásfa készítés, Botev hét szervezése.
- Német nemzetiségi hagyományok ápolása, nemzetiségi tánccsoportunk támogatása.

Fejlesztési terület: Fenntarthatóságra, környezettudatosságra nevelés

A felnövekvő nemzedéknek, így minden tanulónknak ismernie és becsülnie kell az életformák gazdag változatosságát a természetben és a kultúrában. Meg kell tanulnia, hogy az erőforrásokat tudatosan, takarékosan és felelősségteljesen, megújulási képességükre tekintettel használja. Célunk, hogy a természet és a környezet ismeretén és szeretetén alapuló környezetkímélő, értékvédő, a fenntarthatóság mellett elkötelezett magatartás váljék meghatározóvá a tanulók számára. Iskolánk 2018-tól Örökös Ökoiskola, ennek szellemében törekednünk kell, hogy tanulóink saját cselekedeteikkel, viselkedésükkel hozzájáruljanak a fenntarthatósághoz, tudatosítva bennük, hogy a jövő rajtuk is múlik. Redszerezsen szervezünk papír-és ruhagyűjtést, minden osztály részt vesz a fenntarthatósági témahét rendezvényein. Szülőkkel, tanulóinkkal együtt szépítjük külső környezetünket, udvaraink füvesítésével, virágültetéssel, magaságysokba fűszernövények telepítésével. Minden évben van egy madarakkal kapcsolatos projekt. Az udvaron több madárodú és egy madáretető van elhelyezve, amelyeket tanulóink töltek fel. Szülői felajánlás segítségével az iskola belső tereiben régi, de jó állapotú bútorokkal közösségi tereket rendeztünk be. A gyerekeket ösztönözzük az egészséges életmódra, ezért igyekszünk elérni, hogy a büfében minél több egészséges élelmiszer legyen. Az alsósoknak – a BABAKO egyesületnek köszönhetően - saját kulacsuk van, sulibulikon, rendezvényeken minden tanulónk a saját poharát használja.

Feladataink a jövőben:

- Öko munkaközösség/Öko munkacsoport létrehozása
- A dokumentumoknak hangsúlyozottabban kell tartalmaznia az ökoiskolai nevelési-oktatási program célkitűzéseit, részletesen bemutatva, hogy az ökoiskolai, fenntarthatósági programok, hogyan épülnek be és kerülnek megvalósításra a tanórai és a tanórán kívüli tevékenységekben.
- Honlapunkon létre kell hoznunk egy Öko iskola fület, amelyben a megvalósult ökoiskolai programokról, az elért eredményekről, a szülők, pedagógusok, diákok által a fenntartható jövőért végzett tevékenységekről számolunk be.
- Szükség lenne olyan pályázatra, ahol pl. kerti eszközöket lehetne igényelni, amelyekkel a magaságysokat gondozni tudnák a tanulók.
- Öko játszótér létrehozása tervezzük az iskola C épülete mögötti területen
- Minden tanévben megszervezzük az összefogás napját, amelynek keretében tanár-diák-szülő együtt tevékenykedik környezetünk szépítésén.

6.2.2. Az intézmény szervezetének és működésének stratégiai vezetése és operatív irányítása

Ahhoz, hogy az intézmény vezetője hozzájáruljon az intézmény céljainak eléréséhez biztosítani kell, hogy az intézmény üzemeltetése hatékonyan és eredményesen, vezetői hatáskörének megfelelően történjen, továbbá gondoskodnia kell az intézményhez kapcsolódó adminisztrációs kötelezettségek hatékony és eredményes elvégzéséről. Eredményesen kell menedzselnie a megbeszéléseket és az információáramlást. Elengedhetetlen, hogy a vezető hatékonyan tudjon kommunikálni, együttműködni a külső partnerekkel, és képes legyen együtt dolgozni helyi, regionális rendszerekkel, a hatóságokkal és az oktatásért felelős minisztériummal.

Fejlesztési terület: Jogszabályok folyamatos nyomon követése, törvényi előírásoknak való megfelelés, folyamatos kapcsolattartás a fenntartóval.

- A munkáltató felé pontos, precíz, határidőket betartó adatszolgáltatás, konstruktív együttműködés a fenntartóval.
- Pedagógusok szóban és írásban történő tájékoztatása az őket érintő, munkájukhoz szükséges jogszabályváltozásokról (értekezletek, email, üzenőfal)
- Stratégiai (Pedagógia Program, SZMSZ) dokumentumok folyamatos felülvizsgálata, módosítása.
- Stratégia célok eléréséhez szükséges feladatmeghatározások az éves munkatervben operatív célok meghatározásban, feladatokra, határidőkre történő lebontása

Fejlesztési terület: intézményi humánerőforrások elemzése.

- Kiemelt feladat évente elkészíteni az intézmény humánerőforrás térképét, felmérni a nyugdíjba vonuló, illetve az intézményből más okok miatt távozó pedagógus és egyéb munkakörben dolgozó kollégák számát, pótlásának lehetőségét.
- Hiányszakok lehetséges betöltése kollégák más szakok elvégzésére való ösztönzése, támogatása által.
- A megnövekedett ukrán tanulóink száma miatt, (8 fő) szükségünk lenne egy oroszul beszélő pedagógiai asszisztensre, aki tolmácként tartaná a szülőkkel és a gyerekekkel a kapcsolatot.
- Kollégák egyenletes terhelésére való törekvés, önértékelés, önbizalom fejlesztése, kiégés megakadályozása mentálhigiénés nevelőtestületi továbbképzések által.

- Az elmúlt időszak legnagyobb kihívása a tantermen kívüli digitális munkarend megvalósítása volt. A tantestületnek sikerült rugalmasan és gyorsan alkalmazkodnia a kialakult helyzethez. Az egyéni tudást, tapasztalatot, jó gyakorlatokat megosztották egymás között, beépítették a mindennapok pedagógia gyakorlatába. Továbbra is fontos és ma már nélkülözhetetlen a digitális eszközök, módszerek hatékony beépítése a jelenléti oktatásba.

Fejlesztési terület: intézményi infrastruktúra fejlesztése, épület -és környezetfejlesztés, eszközfejlesztés.

- C jelű épületünk teljes felújítása (nyílászárók cseréje, homlokzati hőszigetelés, vizesblokkok felújítása - a víz- és szennyvízhálózat cseréje, elektromos hálózat cseréje, fizikai akadálymentesítés mozgássérültek, látássérültek számára)
- A megnövekedett bemeneti és kimeneti kompetenciamérések száma miatt az informatika termeink a tanév jelentős részében a mérési folyamatok miatt foglaltak, így nem alkalmasak az informatika órák ellátásra. Szükség lenne legalább egy új informatikaterem kialakítására, illetve tabletekre lenne szükség, hogy az informatikai órákat, valamint az alsó tagozaton idei tanévtől, a 3. évfolyamon bevezetésre került digitális kultúra tanórákat szakszerűen meg tudjuk tartani.
- Iskolaudvar rekonstrukciója: füves területen sportolásra alkalmas felület létrehozása, az aszfaltos pálya és rekortán futópálya teljes felújítása. Edzőterem kialakítása.
- A főépület tervszerű karbantartása: nyílászárók javítása, ebédlő felújítása (Hungast szupermenza program)
- Zöld felület megújítása: főbejárat előtti díszkert növényekkel való beültetése, magasságások elhelyezése és művelése.
- Játszóudvar fejlesztése: a kerti padok folyamatos modernizálása, játszóeszközök telepítése a napközis udvarra, a C épület mögötti udvaron egy kisebb füves focipálya kialakítása, udvari játékok telepítése.
- Tanulói bútorzat fejlesztése, tankonyha felújítása.
- Művészeti szaktanterem létrehozása
- Portaszolgálat kialakítása: az A, B, C épületek bejáratainak kamerarendszerrel való megfigyelése, 2 fő portás foglalkoztatása.
- Napelemes rendszer telepítése, az energiahatékonyság és a megújuló energia hasznosítási arányának javítása.

- Szakmai eszközök fejlesztése: kémia, fizika, technika oktatásához szükséges eszközök, anyagok beszerzése, könyvtári állomány bővítése
- IKT eszközök fejlesztése: minden tanterembe interaktív megjelenítő eszköz telepítése, ASC órarend készítő szoftver licenc vásárlása.

Fejlesztési terület: az intézményi működés nyilvánosságának biztosítása, az intézmény pozitív arculatának kialakítása.

- Külső partnerek folyamatos és széleskörű, naprakész tájékoztatása az iskolai élet eseményeiről a Botev iskola honlapján, iskola facebook oldalán, Teams, KRÉTA alkalmazásán keresztül.
- Többféle kommunikációs eszköz működtetése: iskolavezetés értekezletei kéthetente, nevelőtestületi, munkaközösségi értekezletek, szülői fórum, elektronikus levelezés, szülői, pedagógusi, tanulói tájékoztatás a KRÉTA elektromos naplón keresztül.
- Továbbra is nagy hangsúlyt fektetünk nemzeti és intézményi hagyományaink ápolására. Minden tanévben Botev hetet, öt évente Botev gálát szervezünk.
- Hatékony együttműködés a város önkormányzatával, oktatási, nevelési, kulturális intézményeivel. részt veszünk, fellépünk, műsort biztosítunk a városi rendezvényeken

Fejlesztési terület: az intézmény stabil gyermeklétszámának megteremtése

- hatékony együttműködés az Egry Úti Körzeti Óvodával: alsós osztályok óvodai testvércsoport kapcsolatai, előadások szervezése, Márton napi felvonulás, karácsonyi mézeskalács sütés.
- Iskolaváró, iskolabemutató programok szervezése szülőknek, óvodásoknak minden tanévben.
- Minden érdeklődő számára hiteles, pozitív intézményi arculat megjelenítése az iskola honlapján, dokumentumaiban, a városi médiában.

6.2.3. Az intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása

A vezető feladata, hogy az intézményben közös értékeket fogadtasson el, amelyeket mindenki értelmezni tud, és tevékenységének részévé válhat. Be kell azonosítania azokat a területeket, amelyek fejleszthetők az intézményben. Biztosítani kell a közösen kitűzött irányok felé való

haladást, miközben a belső és külső értékelés (önértékelés, tanfelügyelet) eredményeit beépíti a fejlesztés folyamatába.

Fejlesztési terület: külső és belső változásokra való konstruktív reagálás

- Kollégák bevonása az intézmény jövőképét meghatározó döntésekbe, véleményeik, ötleteik, javaslataik, innovatív törekvéseik alapján, a változásokra nyitott intézményünk továbbfejlesztése. A tanulás-tanítás eredményesebbé tételére irányuló kezdeményezések, fejlesztések beépítése az oktatási folyamatba.
- Pályázati lehetőségek keresése a szakmai, technikai, megújulás, a tanulók szociális kompetenciáinak fejlesztést szolgáló közösségi programok anyagi és eszköz támogatására.
- Az intézmény erősségeinek és gyengeségeinek (fejlesztési területek) folyamatos meghatározása, beazonosítása. A belső (önértékelés) és külső (tanfelügyelet) értékelés, valamint a szülői intézményértékelés eredményeinek, tapasztalatainak beépítése az intézményfejlesztésbe.

6.2.4. Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása

A vezetőnek tudnia kell, hogyan inspirálja a kollégáit magas teljesítmény elérésére, hogy a lehető legtöbbet fejlődjenek a kapott visszajelzések és az önreflexió segítségével. Ahhoz, hogy az intézmény a kitűzött célokat elérje, tudnia kell, hogyan építsen csapatot, és tudásukat a célok elérése érdekében hogyan mozgósítsa. Kollégáival hatékonyan kell kommunikálnia, időben kell visszajelzést adnia, és képesnek kell lennie arra, hogy kezdeményezze és támogassa a párbeszédet és a jó gyakorlatok átadását. Képesnek kell lennie feladatok delegálására, tudnia kell, hogyan alkalmazza a megosztott vezetés koncepcióját.

Fejlesztési feladat: Vezetési feladatok megosztása a vezetőtársakkal, kollégákkal

- Az intézmény munkatársainak felelősségi-, jog-és hatáskörének megjelenítése az intézmény dokumentumaiban (SZMSZ, Pedagógia Program, munkaköri leírás) Az adott tanévre szóló éves és kiemelt feladatok – felelősök és határidő kijelölésével - meghatározása a munkatervben. (adott tanév projektjei, oktatási, nevelési céljai)

Fejlesztési feladat: Humánerőforrás ellenőrzése, értékelése

- Belső intézményi ellenőrzési-értékelési rendszer irányítása, fadatok meghatározása, BECS önértékelési csoport működtetése.
- Rendszeres óralátogatás, új kollégák munkájának megismerése. Őszinte, kritikus szakmai visszajelzés az erősségek, pozitívumok kiemelésével. Pozitív visszacsatolás: eredményesen, sikeresen elvégzett feladat elismerése. (Botev-díj) Fejlesztő szemlélet érvényesítése: egyéni képességeket, készségeket, érdeklődési kört kihasználva, személyre szóló feladat adása.

Fejlesztési feladat: Kollégák szakmai fejlődésének támogatása

- Kollégák támogatása továbbképzési céljaik megvalósításában, az önálló információ szerzés- konferenciák, előadások online képzéseken való részvétel ösztönzése, biztosítása.
- A továbbképzési program összeállításánál elsődleges cél a hiányterületek fejlesztése, az intézmény szakmai céljai, a hét évenkénti 120 óra teljesítése, valamint a kollégák igényei.
- Belső tudásmegosztó tevékenységünk (Teams, BKI) folytatása, jó gyakorlatok megosztása.
- Szakmai továbbképzések szervezése, külső szakemberek, szaktanácsadók igénybevétele, konzultáció más iskolák pedagógusaival.

Fejlesztési feladat: nyugodt, munkavégzésre alkalmas, pozitív klíma és támogató kultúra megteremtése.

- Személyes kapcsolat tartása az intézmény teljes munkatársi körével, nyílt kommunikáción alapuló, támogató, barátságos munkahelyi légkör megteremtése a hatékony, együttműködésen alapuló munkavégzés érdekében.
- Az innováció, újszerű ötletek, kreatív gondolkodás ösztönzése az intézményi célok elérése érdekében.

Fejlesztési feladat: Mindenki által ismert szabályok betartása

- A Házi rend szabályainak betartatása a tanulókkal, kulturált, udvarias viselkedés elfogadása, tanulói önállóság fokozása.

6.2.5. Vezetői kompetenciák fejlesztése

A vezetőnek meg kell őriznie, fenn kell tartania a professzionális munkavégzés iránti motivációját. Tudatában kell lennie a szerepével járó etikai és erkölcsi aspektusoknak. Önismeret és önértékelés, a saját erősségeinek, a személyes és szakmai fejleszthető területeinek ismerete, valamint a kritikus önreflexió képessége teszik lehetővé számára a feladatok kiadásának és a vezetés megosztásának megfelelő kezelését. A vezetőnek be kell építenie a saját gyakorlatába a kollégáktól és a külső szakmai ellenőrzés során kapott visszajelzéseket.

Fejlesztendő terület: a vezetői programban leírt célok teljesülése

- A vezetői programban meghatározott célok, fejlesztési területek figyelembe vétele az intézményi feladatok stratégiai és operatív tervezése során (SZMSZ, Pedagógiai Program, Beiskolázási terv, Házi rend, Munkaterv)

Fejlesztendő terület: önmaga képzése, fejlesztése, önreflexió

- Jogszabályoknak, előírásoknak, fenntartói elvárásoknak megfelelő működés biztosítása. Jogszabályi változások, köznevelési folyamatok naprakész ismerete, nyomon követése.
- Demokratikus vezetési stílus kialakítása, együttműködés a kollégákkal, eredményes munkakapcsolat kialakítása, fenntartása.
- Fenntartó, szülők, kollégák véleményének figyelembe vétele, hibák elismerése, nyitottság a vezetői munkával kapcsolatos visszajelzésekre.
- Vezetői döntések folyamatos felülvizsgálata, vezetői hatékonyság fejlesztése továbbképzéseken, szakmai, vezetői fórumokon való részvétellel.
- Nyitottság a megújulásra, az intézményt érintő változásokra.
- Hatékony, hiteles, nyitott kommunikáció az intézmény külső és belső partnereivel a pozitív intézménykép kialakítása érdekében. (iskolai honlap, Facebook, szülői fórum, KRÉTA, helyi média, egyéni fogadóórák)

6.3. Rövid-, közép-, és hosszútávú vezetői célok – összefoglalva

	rövid távú	középtávú	hosszútávú
Az intézményi pedagógiai folyamatok – nevelési, tanulási, tanítási, fejlesztési, diagnosztikai – stratégiai vezetése és irányítása			
A tanulók fejlődésének biztosítása, kulcskompetenciák fejlesztése.			
Gondolkodásra nevelés, nívócsoportos matematika oktatás.			
Angol, mint idegen nyelvek oktatása során csoportbontás, differenciálás, nívócsoportos angol oktatás bevezetése.			
Német nemzetiségi tagozatunkon az élő nyelv értése és használata, mások kultúrájának elfogadása.			
Tanulói vállalkozói kompetencia és gazdasági ismeretek fejlesztése.			
Digitális oktatás fejlesztése.			
A differenciáló, az egyéni tanulási utak kialakítását célzó tanulástámogató eljárások, tanulói egyéni fejlesztés még hatékonyabbá tétele.			
Tanulási képességek fejlesztése mozgásos eszközökkel, saját fejlesztésű LÁJK programunk bevezetése.			
Kompetencia mérési eredményeink megtartása, új mérési területen -természettudomány- való eredményes megfelelés.			
Esélyegyenlőség: tehetséggondozás, felzárkóztatás, lemorzsolódás, gyermek-és ifjúságvédelem.			
Kiemelt figyelmet igénylő tanulók (SNI, BTMN) sikeresebb ellátása.			

Gyerekek közötti kommunikáció fejlesztését és a tanulók közötti feszültségek csökkentése.			
A közösségfejlesztéssel kapcsolatos pedagógiai feladatok fejlesztése.			
Fenntarthatóságra, környezettudatosságra nevelés.			
Az intézmény szervezetének és működésének stratégiai vezetése és operatív irányítása			
Jogszabályok folyamatos nyomon követése, törvényi előírásoknak való megfelelés, folyamatos kapcsolattartás a fenntartóval.			
Intézményi humánerőforrások elemzése, erőforrások biztosítása.			
Intézményi infrastruktúra fejlesztése, épület -és környezetfejlesztés, eszközfejlesztés.			
Az intézmény stabil gyermeklétszámának megteremtése.			
Az intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása.			
Az intézmény erősségeinek gyengeségeinek(fejlesztési területek) folyamatos meghatározása, beazonosítása.			
Pályázati lehetőségek keresése a szakmai, technikai, megújulás, a tanulók szociális kompetenciáinak fejlesztést szolgáló közösségi programok anyagi és eszköz támogatására			
Az intézményben foglalkoztatottak stratégia vezetése és operatív irányítása			
Humánerőforrás ellenőrzése, értékelése.			
Kollégák szakmai fejlődésének támogatása.			

Nyugodt, munkavégzésre alkalmas, pozitív klíma és támogató kultúra megteremtése.			
Mindenki által ismert szabályok betartása.			
Vezetői kompetenciák fejlesztése			
A vezetői programban meghatározott célok, fejlesztési területek figyelembe vétele az intézményi feladatok stratégiai és operatív tervezése során			
Nyitottság a megújulásra, az intézményt érintő változásokra.			
Hatékony, hiteles, nyitott kommunikáció az intézmény külső és belső partnereivel a pozitív intézménykép kialakítása érdekében.			

7. Zárógondolat

Pályázatomban igyekeztem áttekintést nyújtani az intézményben eltöltött vezetői tevékenységről és a következő tanévekre vonatkozó fejlesztési terveimről. Úgy gondolom, hogy fejlődésünk, minőségi munkánk, céljaink eléréséhez feltétlenül szükséges, hogy

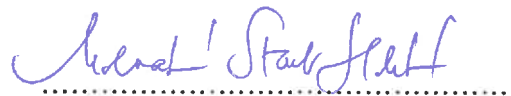
- megtartjuk az iskola erősségeit, hagyományait, ugyanakkor keressük a fejlődési lehetőségeket.
- a legfontosabb értékek- a tanulás, az innováció, a kreativitás, az együttműködés és egymás tisztelete – határozzák meg oktatási-nevelési céljainkat.
- a pedagógusi, szülői, tanulói, fenntartói visszajelzések, jogszabályi előírások alapján módosítsunk, változtassunk terveinken.
- rugalmasan tudjunk reagálni a törvényi változásokra, az intézménnyel szemben támasztott elvárásokra.
- újabb célokat tűzzünk ki annak érdekében, hogy még színvonalasabban, még hatékonyabban működjünk.

Mindezekhez fontosnak tartjuk a szülőkkel való együttműködést, kapcsolattartást, a társadalmi környezet, a család elvárásainak figyelembevételét, és nem utolsósorban azt, hogy tanulóink jól érezzék magukat az iskolánkban.

Hiszem, hogy együtt, összefogással, a pedagógusok egyedi képességeit, innovatív szemléletét, munkabírást ismerve, képesek leszünk iskolánk hírnevét – a közös cél, a gyermekek lehető legjobb oktatása-nevelése érdekében – fenntartani, ápolni, megerősíteni.

Ezen gondolatok jegyében pályázom meg ismét a Hriszto Botev Német Nemzetiségi Nyelvoktató Általános Iskola intézményvezetői megbízatását. Bízom abban, hogy vezetői pályázatommal újból elnyerem a nevelőtestület és az alkalmazotti közösség bizalmát, a szülők, a Veszprémi Német Nemzetiségi Önkormányzat és a fenntartó Veszprémi Tankerületi Központ támogatását.

Veszprém, 2023. 03. 10.



Molnárné Staub Ildikó