

**Mi a jó példa? Te talán tudod? Ugye, hogy nem tudod! Megmondom, hogy például jó példával előljárni, na az, ami előremutat, és nekünk ez kell, jövő kell, nem a sunyizás mindig, meg a vaker”**

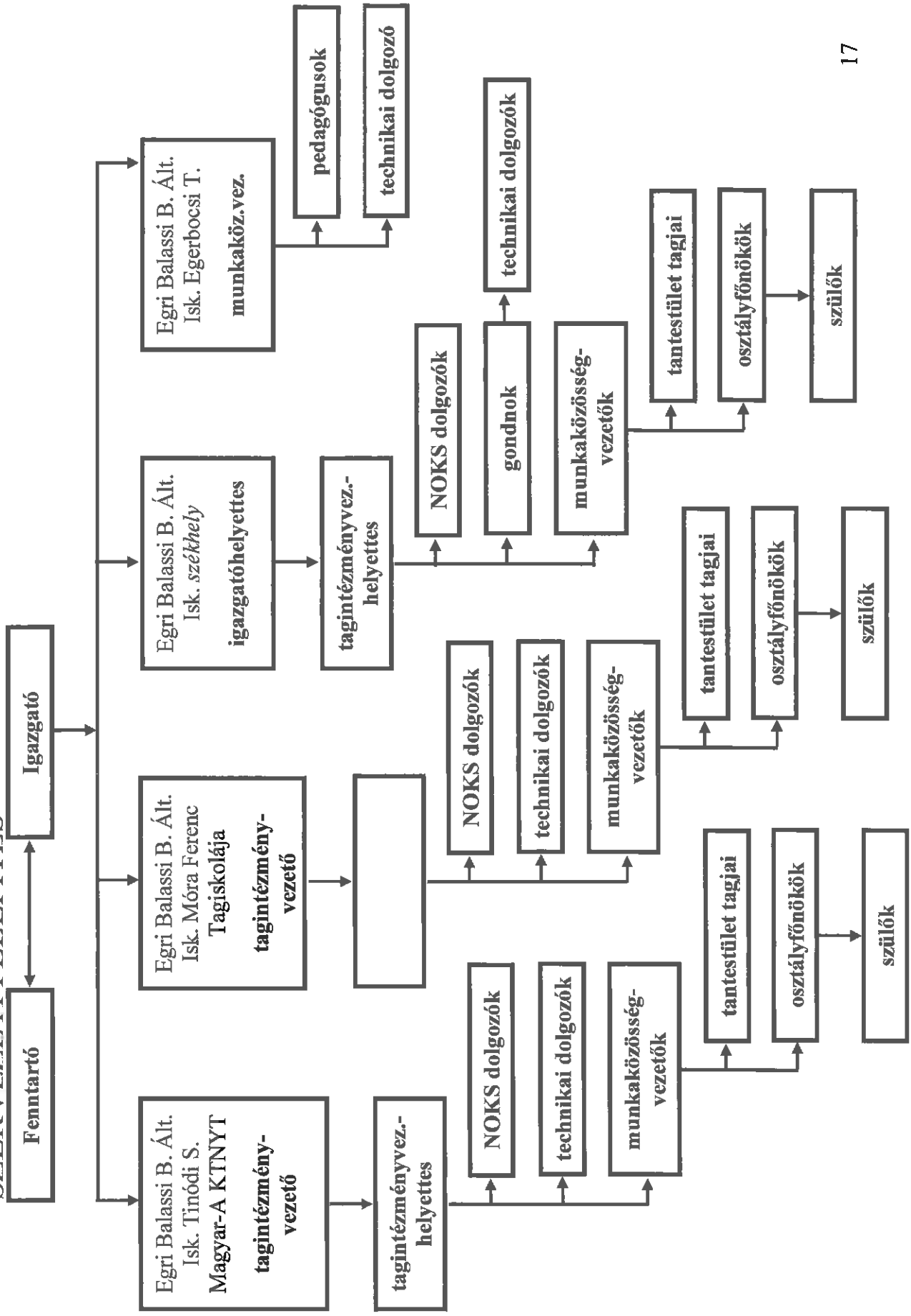
**Parti Nagy Lajos**

## **II. Az intézmény vezetésére vonatkozó program. Szakmai helyzetelemzésre épülő fejlesztési elképzeléseim.**

### **Munkánkat meghatározó dokumentumok**

- 2011. évi CXC törvény a nemzeti köznevelésről
- köznevelési törvény végrehajtási utasítása
- a Belügyminiszter oktatásra vonatkozó rendeletei
- oktatással kapcsolatos egyéb kormányrendeletek
- 1992. évi XXXIII Közalkalmazottak jogállásáról szóló törvény
- Szervezeti- és Működési Szabályzat
- Kollektív Szerződés
- Helyi pedagógiai program
- Egri Tankerületi Központ eljárásrendjei

# SZERVEZETI FELÉPÍTÉS



### Vezetői alapelveim, munkastílusom, irányítási modell

A folyamatos változás alatt álló oktatási rendszerben sok szempontból átértékelődött az iskola vezetőjének a szerepe. Eddig, meggyőződésem szerint, nélkülözhetetlen volt a menedzser hozzáállás, elsősorban az anyagi források megteremtésének, átrendezésének, biztosításának képessége. Természetesen ez a szerep nem tűnt el, ugyanakkor az elintézés, érvényesítés módja és hivatalos útja változott meg. Előtérbe helyeződik az iskolai belső munka irányítása, a szakmai munka felügyelete, a fenntartó felé történő adatszolgáltatások kezelése és időre történő teljesítése. A munka során gyakorta keletkeznek belső nézetkülönbségek iskolán belül, és kívül is.

A nézetkülönbségek feloldásában én eddig is, és ezután is az érdekegyeztető modellt támogatom. A másik fél véleményét meghallgató, értékelő, és tisztelő kapcsolat visz előre egy feladat megoldása során. A közösen hozott, a másik fél véleményét is figyelembe vevő döntések könnyebben betarthatóak. Vezetői munkámban, a továbbiakban is számítok a szervezeti ábrában bemutatott, már felépített tanácsadó testületek segítő véleményére. Támogatom a szakértelmet, a szakértő véleményeket. Szeretném kikérni a véleményét rendszeres egyeztetések során a tagiskolák vezetőinek, szakmai munkaközösségeknek, közalkalmazotti tanácsnak, a gyakorló pedagógusoknak. A már megismert, munkájukkal bizonyított vezető kollégáim szakmai segítségére szeretnék továbbra is támaszkodni. Mindenhez nem lehet tökéletesen érteni, de a szakterületéhez tökéletesen értő dolgozó véleményét figyelembe kell venni. Minden dolgozóm előtt nyitva áll az ajtó – szó szerint. Igyekszem problémáikhoz empatikusan, segítően hozzáállni. A már eddig is működtetett rendszerben jól tudtam együtt dolgozni a szakszervezettel. Közös érdekvédelmi, tanácsadó munkájukra számítok. A szülő az iskola egyik legfontosabb partnere. A szülői közösség véleményét ne csak törvényben előírt módon, mint kötelezően kikérendő állásfoglalást igényeljük. Szeretném, ha ez a kapcsolat tovább erősödne. A diákok véleményének kikérése – szintén nem csak a kötelező alkalmakkor történjen. Jó gyakorlatnak tartom az anonim vélemények kikérését, a klímaméréseket, elégedettségi tesztek alkalmazását. Ezek a vélemények, munkánkba beépítve, hozzájárulnak a bizalmi kapcsolatok erősítéséhez partnereinkkel. Vezetőként iskolai érdekeinket kell képviselnem az Egri Tankerületi Központ felé. Tapasztalatom alapján a gyors, pontos, tárgyyszerű, érvekkel alátámasztott kérés kaphat pozitív elbírálást. Az ésszerű, a másik fél helyzetét is figyelembe vevő egyeztetés, jelzés, kérés, lesz a következő vezetői ciklusban is az előrejutás kulcsa.

#### Feladat:

- érdekegyeztető vezetői modell működtetése,
- szakterületekhez értő vezető kollégáimra való támaszkodás munkám során
- szakértői, szakmai vélemények kikérése, beépítése az iskola munkájába,
- gyakoribb szülői egyeztetés, véleménycseré biztosítása,
- a diákvélemények kikérése és lehetőség szerinti beépítése programjainkba, munkatervünkbe,
- elismerjem kollégáim különbözőségét, de hasznosítsam sokszínű gondolkodásukat,
- előkészített, tényekkel alátámasztott szakmai kérések felterjesztése az Egri Tankerület felé.

**Személyi feltételek:**

Az Egri Balassi Bálint Általános Iskola jelenleg engedélyezett dolgozói létszáma:

- pedagógus státusz: 81,5 fő
- pedagógiai munkát segítő Noks státusz: 14,75 fő
- Technikai státusz: 25 fő
- Összes dolgozói álláshely: 121,25 fő

Szakos ellátottságunk jelenleg teljes, az esetlegesen hiányzó szakos órákat intézményegységeink közötti áttanítással tudjuk szakszerűen megoldani. A tantestület tagjai közül folyamatosan, a közeljövőben is többen élni kívánnak a nők 40 éves munkaviszony után járó nyugdíjazási lehetőségével. A jelenleg pedagógiai munkát segítő alkalmazottak nélkülözhetetlenek a feladat ellátáshoz. Számuk a törvény szerint még növelhető. A technikai dolgozók az intézmények naprakész karbantartását el tudják látni, de betegség esetén való kiesésük jelentős többletmunkát okoz a többieknek. Folyamatosan élünk a közhasznú foglalkoztatás lehetőségével. Tényként állítható, hogy valamennyi dolgozói csoportunknál a minőségi munkaerő utánpótlás biztosítása évente egyre nehezebb. A törvény jelenlegi előírása szerint továbbra sem alkalmazható tagintézmény vezető helyettes a Móra tagiskolában, munkája azonban feltétlenül szükséges lenne a speciális nevelési feladatok elvégzéséhez. Az intézményegységek munkájának székhelyről történő koordinálása indokolja a gazdasági , személyzeti munkát végző dolgozók státuszának megőrzését. Továbbra is pontos, precíz feladatvégzést kérek kollégáimtól. Eddigi tapasztalataim alapján kollégáim munkája bátran ellenőrizhető, értékelhető a fenntartó és külső szakértő részéről is. A minősítések és tanfelügyeletek kiemelkedően jó eredményekkel zárultak valamennyi intézményegységünkénél. Erre nagyon büszke vagyok. Intézményvezetőként feladatom az értékelésben korrekt módon részt venni, ezzel is biztosítva az elfogulatlanságot. Szükségesnek találok a rendszerben a kiemelkedő munkavégzést értékelő és motiváló anyagi elismerést a dolgozóknak.

Feladat:

- a minőségi oktatáshoz a megfelelő személyi feltételek megteremtése, biztosítása
- a törvényben előírt nevelő – oktató munkát biztosító létszám alkalmazása intézményünkben,
- a speciális igények miatt jelentkező feladatok szakszerű ellátásának személyi biztosítása (fejlesztő, gyógypedagógus, pszichológus),
- maximálisan előírt létszámú pedagógiai munkát segítő alkalmazott beállítása,
- pontos, precíz munkavégzéshez a nyugodt szakmai légkör biztosítása,
- a közös szakmai gondolkodás, a változásokra történő rugalmasabb szakmai reagálás,
- amennyiben több idő jut a szakmára, több személyes óralátogatással kell megismerni a kollégák munkáját intézményeinkben,
- korrekten részt venni a tervezett pedagógusértékelési folyamatban,
- kiemelt munkavégzésért, motiváló jutalom érdekében eljárni,
- a pedagógus továbbképzési rendszerben biztosítani a szükséges kollégák beiskolázását, a továbbképzési tervek megvalósulását,
- az Egerbocsi telephelyen a szakszerű, szakos oktatás fenntartásához pedagógusok biztosítása,
- az igényeknek megfelelő számú angol szakos pedagógus átképzése, alkalmazása a két tannyelvű képzéshez.

### **Tárgyi feltételek:**

Az épületeink működtetését és karbantartását az Egri Tankerületi Központ az intézményvezetők közreműködésével végzi. Ebben részt vesznek külső vállalkozók, a tankerületi karbantartó csoport és a helyi intézményi karbantartók is. A rendszerben az intézményvezető feladata a problémák jelzése, a felmerülő gondok megoldásának koordinálása, kapcsolattartás a tankerület megfelelő osztályával. Kétoldalúan jól működő kapcsolatot kell ápolni az apparátussal, segíteni kell a feladatok konszenzusos megoldását. A költségvetési kereteken belüli gazdálkodás, központi források és pályázatok útján nyert összegek állnak rendelkezésre a szükséges tárgyi feltételek megteremtéséhez. Részünkről a pontos, precíz, tárgyilagos adatszolgáltatással tudunk gyorsítani a folyamatokon. Elengedhetetlen az intézményegységek munkatársaival a napi egyeztetés. Épületeink folyamatos karbantartást igényelnek Ezek forrásigénye volumenük miatt csak pályázatokból teremthető elő. Fontos feladat tárgyi eszközeink amortizációját nyomon követni, időben való pótlásukat jelezni. Jó lenne e körben a rendszeresség, a folyamatos pótlás, hiszen a nagy beszerzések magas költséggel járnak. Égetően szükség lenne a Tinódi Tagiskola infrastruktúrájának korszerűsítésére (elektromos hálózat, belső nyílászárók, tornaterem, külső szigetelés, udvar állapota). Ez a Tankerület által vezényelt pályázatokkal tehető meg. A székhely intézmény alapján megfelelő állapotban van, de az uszoda felújítása, újraépítése régóta várat magára. Szükséges lenne a pályázati pénzek érkezése ide, hiszen a jelenlegi állapotok romlanak, az új építési költségek nőnek, és Eger város úszásoktatásának is szüksége van erre a vízfelületre. A Móra Tagiskola jelenlegi elhelyezkedése és kapcsolódása más fenntartó által üzemeltetett épülethez sok problémát hordoz magában. Állagában is javításra szorul az épület, főleg a belső terek tekintetében. Egerbocs öreg kisiskolája sem felel meg a mai korszerű infrastrukturális követelményeknek, itt is további állagromlás várható a következő években. Az iskolai alapítványok kisebb segítséget jelenthetnek a beszerzések forrásainak biztosításában.

#### Feladat:

- rendszeres kapcsolattartás az intézményegységekkel (tagintézmények vezetői, gondnokok, karbantartók),
- rendszeres kapcsolattartás az Egri Tankerületi Központ vezetésével, gazdasági-üzemeltetési-pályázati osztályok szakembereivel,
- aktív részvétel a pályázatok előkészítésében és a megvalósítás segítése a napi munka szervezésével,
- pontos adatszolgáltatás az épülethasznosítással kapcsolatban,
- szakmai anyagigényeink időben történő jelzése, kapcsolat tartása a beszerzésekkel foglalkozó Tankerületi munkatársakkal (az átfutási idő lerövidítése és a közbeszerzések lebonyolítása miatt),
- segítő kapcsolattartás a technikai dolgozókkal,
- élni a szülői segítséggel kisebb felújítások elvégzésekor,
- az Alapítványok szerepének átértékelése, bevételeik növelése,
- tárgyi eszközök amortizációjának folyamatos nyilvántartása, pótlásukra való igény azonnali jelzése.

### **Szervezeti felépítés és az intézményegységek saját arculata, légköre**

Szervezeti felépítésünkben sok olyan lehetőség rejlik, amely segít biztosítani a szakmai feladatellátást. Jól működő gazdasági és humán erőforrás gazdálkodási tevékenységünk összefogja az intézményegységek ezzel kapcsolatos feladatait. Az általunk a fenntartó felé szolgáltatott adatok pontosságára, formai és szakmai minőségére eddig is nagy hangsúlyt fektettem. Ezzel az adatszolgáltatással egy csatornán belül, ellenőrzötten juttatunk adatokat a fenntartó különböző részlegeinek. Az intézmények közös munkaerőgazdálkodása eddig biztosítani tudta valamennyi feladatellátási helyünk szakos ellátását, áttanításokkal, közösen alkalmazott munkavállalókkal (rendszergazda, pszichológus). Szakmai jógyakorlatainkat átadjuk egymásnak, tapasztalatainkat megosztjuk. A pénzügyi gazdálkodás intézményegységekre lebontott költségvetési keretgazdálkodás. Ebben nagy önállóságot kívánok hagyni feladatellátási helyeinknek. Ugyanakkor ennek koordinálását, egységes elvek szerinti kezelését célként fogalmazom meg a következő ciklusra is.

Valamennyi intézményegységünk saját, jól meghatározható arculattal rendelkezik. A szervezeti átalakítások során folyamatosan törekedtünk arra, hogy egységeink megtartsák önállóságukat, saját, rájuk jellemző hagyományaikat. Ezt a sokszínűséget a későbbiek folyamán is támogatni illetve megőrizni szeretném. Az intézményi hagyományok ápolása anyagi kérdés is, amely feltétlen kölcsönös egyeztetést, majd forrásokat igényel az Egri Tankerületi Központtal, illetve egyéb intézményi partnereinkkel.

#### **Feladat:**

- megtartani intézményeink sokszínűségét működésükben, gazdálkodásukban, kulturális tevékenységükben,
- maximálisan kihasználni a szervezeti felépítésben rejlő előnyöket,
- törekedni a szervezeti felépítés nagysága és sokszínűsége miatt keletkező hátrányok csökkentésére,
- koordinálni az egységek közötti pénzügyi, humán erőforrás gazdálkodást úgy, hogy minden feladatellátási hely szakmai feltételrendszere biztosított legyen,
- jó gyakorlataink megosztása, dokumentumaink egységesítése és egymásnak átadása,
- a feladatellátási helyek pénzügyi keretgazdálkodási önállóságát továbbra is megőrizni,
- egységeink saját hagyománygyakorlásának biztosítása, az egységesség - és mégis a sokszínűség jegyében,
- egyeztetés, kapcsolattartás a fenntartóval.

### **Alsó tagozat**

Az iskolába kerülő tanulók sikerességében kiemelkedően fontos az alsó tagozat, az itt szerzett élmények megalapozzák későbbi hozzáállásukat a tanuláshoz, az intézményhez. Lehetőségeink szerint biztosítani kell a szülőknek 1. osztályban a tanító választását. Gyakran tapasztaljuk, hogy a szülő választása a tanító személye miatt esik egy – egy iskolára. A tehetséggondozás már az alsó tagozaton megkezdődik, komoly sikereket hoz. Ennek a folyamatnak a támogatása alapozza meg felsőben ezen a területen elérhető sikereinket. Az oktatási struktúránkban a székhelyen, alsó tagozaton az iskolaotthonos oktatást harmadik osztályig, majd a tanulószobát, a többi egységünkben a napközis foglalkozások megtartását

támogatom. Az iskolaotthonban a tanórák délelőtti – délutáni arányos elosztása nem terheli le az alsós gyermeket. Lehetőség szerint (engedélyezett óraszámok a korlátja) élni szeretnék a csoportbontás lehetőségével, amely a felzárkóztatás – tehetséggondozás szolgálatába állítható. Minden iskolánkban fontos az induló első osztályok csoportszámának és osztálylétszámának emelése, a Tinódiban a jó beiskolázási létszámok megtartása cél. Az óvodákkal való kapcsolattartás mellett, a közös óvoda – iskola között átívelő, folytatódó képzéseket is érdemes meggondolni (idegen nyelvi ovis csoport a mellette lévő iskolában idegen nyelvi 1. osztályban folytathatja). Támogatom a már elvégzett klímaméréseken és jövőképelemzésen alapuló emelt óraszámú labdarúgó osztály indítását az Eger Sport Egyesülettel közösen működve. Egyetértek a Móra Tagiskola fokozatosan felmenő speciális, gyógypedagógiai oktatási központtá történő átalakításával és a hozzá kapcsolatos beiskolázási feladatok változtatásával. Lehetőség szerint szeretném biztosítani az Egerbocsi Telephely összevont osztályának működését, mert szülői igény van rá.

Feladat:

- kiemelt figyelmet fordítani az alsós oktatásra,
- növelni a beiskolázottak létszámát, az indítható osztályok számát a székhelyen,
- labdarúgó emelt óraszámú osztály indítása az ESE együttműködésével a székhelyen,
- törekedni óvoda – iskola közötti folyamatos, folytatódó képzések indítására,
- iskolaotthonos oktatási forma megőrzése,
- megőrizni a Tinódi Tagiskola jó beiskolázási létszámait,
- támogatni a Móra Tagiskola fenntartói és dolgozói konszenzuson alapuló szakmai átalakítását,
- a szülői igényeket figyelembe véve, biztosítani az Egerbocsi Telephely alsós oktatását, működésének zavartalanságát,
- alsós tehetséggondozás kiemelt támogatása.

### **Felső tagozat**

A felső tagozatos oktatásnak szervesen kell építenie az alsós képzésre. Feltétlenül szükséges biztosítani a teljes szakos ellátást. Itt is törekedni szeretnék a differenciálás elősegítésére, a csoportok bontásával. Fontos, hogy az oktatott tananyag egymásra épüljön, lehetőleg érvényesüljön a tankönyvek folyamatossága, kiemelten használjuk az IKT lehetőségeket. Az IKT eszközök használata az önállóság növekedésével a felső tagozatban teljesebbé válik ki. IKT eszközökkel ellátott tantermeinkben ezzel a lehetőséggel élni kell. A tehetséggondozás, és felzárkóztatás a felső tagozaton is kiemelt cél. Ha szeretnénk, hogy a felsős tanuló délutánig az iskolában maradjon (törvényi szabályozás), nem ragadhatunk le a megőrzés jellegű kötelező tevékenységeknél. Magunk munkáját segítjük, ha tartalmas foglalkozásokat szervezünk. Ezek eredményét a tanórákon is érezhetjük majd.

Feladat:

- felső tagozaton is folytatni a felzárkóztató, tehetséggondozó munkát,
- szakos ellátás biztosítása,
- alkalmazni a csoportbontást,
- IKT technológia kiemelt alkalmazására törekedni a felső tagozaton,

- a délutánig tartó iskolai foglalkozásokat, tanulószobákat valódi, később is felhasználható tartalommal megtölteni.

### **Felzárkóztatás, esélyegyenlőség**

A téma a következő vezetői ciklusban sem kerülhető ki, elég, ha csak a statisztikai adatokat nézzük át. Valószínűleg ezek az adatok a további években sem változnak jelentősen. Ezért egyszerűen óraszámot, megfelelő szakembert, tárgyi eszközöket kell biztosítani a feladat elvégzéséhez. Gyakorlatilag ebbe a folyamatba minden pedagógus bevonható, a speciális esetekben pedig tervezetten, a szakmai végzettségük munkáját kell segítségül hívni. Igénybe kell venni az utazó gyógypedagógiai, logopédiai hálózat szakembereinek munkáját. Továbbra is pontosan be kell tartani a területre vonatkozó szigorú adminisztrációt. A lemorzsolódás csökkentését kitűző EFOP 3.1.5-16 pályázat intézményeinkre vonatkozó közép és hosszútávú terveinek megvalósulását az intézkedési tervek alapján folytatni kell. Munkánkban továbbra is számítok az iskolai szociális segítők feladatvállalására is. Intézményegységeink jó gyakorlatainak egymástól való átvétele és ezek alkalmazása ezután is követendő feladat. Tovább szeretném erősíteni gyümölcsöző kapcsolatunkat az Eger Sikeréért Egyesülettel.

Feladat:

- élni a törvény adta lehetőségekkel a tanulók szakértői vizsgálatának kérésekor (vizsgálat, felülvizsgálat),
- a felzárkóztató tevékenységet kiemelten kell kezelni,
- az eddigiekhez hasonlóan be kell vonni az intézmény valamennyi pedagógusát a felzárkóztatás és esélyegyenlőség megszüntetését célzó folyamatba,
- módszertani továbbképzéseket biztosítani a kollégák részére a témában,
- EFOP 3.5.4-16 pályázat megvalósítási időszak feladatainak nyomonkövetése,
- szociális segítő munkájának igénybevétele,
- iskolapszichológus segítségének megteremtése valamennyi intézményegységben,
- a következő ciklusban is partneri kapcsolatot ápolni az Eger Sikeréért Egyesülettel,
- fejlesztőeszközök biztosítása.

### **Gyermekvédelmi munka**

A gyermekvédelmi feladatok folyamatos és egyre szaporodó munkát adnak intézményeinknek. Tapasztalataink alapján, egyre több és korábbiakban nem látott probléma vetődik fel az iskolában. Gyakran nem találunk megfelelő módszereket ezek kezelésére. A munka mennyisége egy függetlenített, csak ezzel a területtel foglalkozó szakember munkába állítását igényelné, aki teljes munkaidőben is elegendő feladatot kapna a témában. Jelenlegi kereteink között az idejében történő segítségnyújtáshoz, a veszélyt jelző tünetek felismeréséhez, a szakszerű intézkedéshez szükség van arra, hogy a pedagógusok munkájuk mellett még gyermekvédelmi tevékenységet is végezzenek. Szükségesnek látom, ha munkájukról időről-időre beszámolnak, tapasztalataikat megosztják kollégáikkal. Továbbra is nagy segítséget jelent, ha probléma esetén tanácsért, segítségért lehet feléjük fordulni. Az iskolai szociális segítő és iskolavédő munkája is nagy hozzájárulást jelent számunkra. A terjedős adminisztráció nem segíti a gyorsabb cselekvést, de sajnos időt vesz el más feladatoktól. Ezért ennek ésszerűsítésére kell törekedni. A kötelező, törvényben szabályozott jelzések adminisztrációjának pontos vezetését nagyon fontosnak tartom.



**Feladat:**

- intézményegységek GYIV munkáját összehangolni,
- teljes állású iskolai GYIV felelősök állásáért lobbizni,
- folyamatos konzultáció a GYIV felelősökkel,
- minden lehetséges szakmai segítséget megadni munkájukhoz,
- gyakori kapcsolattartás az iskolai védőnővel,
- a szociális segítő munkájának egyeztetése, kijelölése,
- Gyermekjóléti Szolgálat kezdeményezéseinek (tábor, tanácsadás) teret, helyet és lehetőséget adni.

**Tehetséggondozás**

Intézményünk tanuló összetétele heterogén. Ebből adódó feladatainkra a kettősség jellemző. Az egy időben történő felzárkóztatás és tehetséggondozás jellemzi mindennapjainkat. Ennek a feladatnak a tehetséggondozás oldala kiemelten fontos. Jó hírünkhöz, munkánk megítéléséhez ezeknek az eredményeknek a bemutatása is szükséges. Fontos, hogy ebben végzett eddigi kiemelkedő munkánk folytatódjon. Megszerzett címünket (Akreditált Kiváló Tehetségpont), és az ebből adódó lehetőségeinket (ismertség, továbbképzések) ki kell használni. A tehetséggondozáshoz plusz óraszám szükséges. Folytatni kell a hagyományos versenyek szervezését. A saját szervezésű, lebonyolítású versenyek (pl.: Országos MÉH-ÉSZ) jó hírünket viszik, hagyományainkba épülnek. Biztosítani kell a versenyekre való eljutás szabályozott, lefektetett módját és az anyagi forrásokhoz való hozzájutást ennek érdekében.. Ésszerűen kell élni tanulóink és dolgozóink fizikai és anyagi terhelhetőségével. Növelni lehet az iskoláink között szervezett versenyek számát, és minőségét is.

**Feladat:**

- a személyi és tárgyi feltételeket biztosítani kell a tehetséggondozáshoz,
- meg kell teremteni a versenyekre utazás anyagi forrásait,
- az Akreditált Kiváló Tehetségpont címmel járó előnyök kihasználására törekvés,
- az Ökoiskola címhez kapcsolódó feladatok elvégzése, újabb Ökoiskola telephelyek létesítése intézményeinkben,
- ésszerűen, a tehetséggondozás hasznára is kell elosztanunk a tanulók megnövekedett iskolában töltött idejét,
- hagyományosan házi szervezésű versenyeket megtartani, számukat esetleg növelni.

**Pályázatok**

Intézményeink rendszeresen, de átgondoltan, a feltételeket mérlegelve pályáznak. Csak azokban a pályázatokban érdemes indulni, amelyek számunkra hasznosak, teljesíthetők és „testhezillók”. Nem szabad elfelejteni, hogy a megvalósítás a pedagógustestületre vár, bármilyen kecsegtető anyagi forrást biztosít is egy meghirdetett pályázat. Sok pályázat kiírásánál eshetünk abba a hibába, hogy csak az elnyerhető anyagiakat nézzük. Pedig ingyen sehol sem adnak semmit. Támogatom eddigi átgondolt, mérlegelő gyakorlatunkat ebben a témában. Hagyományosan sikeres pályázataink megvalósításában már gyakorlatot szereztünk (TÁMOP, TEMPUS, HATÁRTALANUL). Javaslom ezek folytatását. Amennyiben a

pályázat tartalmával, megvalósíthatóságával egyetértünk, valamint a pályázat szakmai fejlődést jelent, érdemes belevágnunk. Sajnos nem mellékes szempont az így elérhető tárgyi eszközfejlesztés sem.

Feladat:

- pályázatfigyelés, a megvalósítás sok szempontú elemzése,
- együttműködés az Egri Tankerületi Központ szakmai és infrastrukturális pályázataiban,
- sikeres szakmai pályázataink lehetőség szerinti folytatása, kibővítése.

### **Sport, iskolai testnevelés**

Intézményeinkben eredményes sportélet folyik. Több sportágban kiemelkedő kapcsolatot ápolunk a Városi Sportiskolával. Nagy lehetőséget látok az Eger SE labdarúgó szakosztályával együtt végzett közös munkára, amely beiskolázási gondjaink egyik kitörési pontja lehet. Egy-egy diákolimpiai versenysorozat, majd a döntő intézményeinkbe hozásához megvan a szükséges pedagógusi szakértelem és akarat is. Ezzel szeretnék élni (akrobatikus torna). Tornatermeink állapota eltérő. A Balassi székhelyé teljesen felújított, a Tinódié működőképes, de felújításra vár. A Móra továbbra is társbérlő tornatermében, Egerbocs csak egy kis tornaszobával rendelkezik. A mindennapos testnevelés feladatait ezek a helyiségek el tudják látni, kiegészítve a közeli sporttelep, valamint birkózócsarnok nyújtotta lehetőségekkel. Az uszoda felújítására égető szükség lenne, hiszen a tervek már elkészültek. A NAT megvalósításához vízfelületre lenne szükség. Félő, hogy a kivitelezés már jóval drágábban valósítható meg ennél. Úgy gondolom, külső üzemeltetői tulajdonba adásával, esetleg helyrajzilag is leválasztva iskolánktól, a rendbehozatalához szükséges összeg előteremthető. Híre továbbra is iskolánkhoz kapcsolná, használatánál helyileg előnyt élveznénk, elláthatná a városi alapfokú úszásnevelési feladatokat. Sportcsarnokaink bevételi források is a költségvetés számára. Az általunk kihasználatlan időben hasznosításukról gondoskodni kell.

Feladat:

- biztosítani a gazdag választékú, eredményes sportéletet intézményeinkben,
- továbbra is jó együttműködésre törekedni a Városi Sportiskolával, az ESE labdarúgó szakosztályával,
- mindennapos testnevelés szervezeti formáit biztosítani,
- uszodafelújítás lehetőségeit keresni, megvalósítását segíteni,
- versenyekre való utazás, részvétel költségeit igényelni, biztosítani,
- diákolimpiai szerepvállalás növelése intézményeinkben,
- maximális teremhasznosítás bérlőkkel, bevételek növelése,
- közös intézményi sportesemények támogatása, szervezése.

### **Mérés – értékelés, minőségbiztosítás**

A megnövekedett számú országosan kötelező mérések mellett, fontosnak tartom az iskolai mérések folytatását. Az intézményi minőségbiztosítás több elemének ismételt használata kapcsolódhat az új elképzelésekhez a minőségi munka értékeléséről. Szerintem nagyon fontosak az iskolai belső mérések. Felelőtlenség lenne a kiképzett, kiváló iskolai mérés – értékelési szakemberek tudásának elfelejtése. Pillanatnyilag nem látom a keretet, az idő tényezőt, az anyagi elismerést a munka szervezéséhez. Ettől függetlenül, úgy gondolom, erre

rövid időn belül megtalálják döntéshozói, fenntartói szinten a megoldást. Fontos visszajelzést adnak ezek a mérések munkánkról. Szakmai fejlődésünkhöz, munkánk értékeléséhez, a visszacsatoláshoz elengedhetetlen ennek a rendszernek a működtetése.

Feladat:

- oktatási rendszerünk átszervezésének megvalósulása után keretet, feltételeket biztosítani a belső iskolai mérés – értékelési rendszer működtetésére,
- a minőségi munkavégzés és a mérések összekapcsolásának kidolgozása,
- kötelező iskolai mérések korrekt, pontos lebonyolítása.

### **Továbbtanulás, pályaválasztás**

Változatlanul véleményem, hogy az iskolai oktató – nevelő munka egyik fokmérője, hogy a végzős diákjaink eredményesen felvételizzenek az általuk választott középfokú oktatási intézménybe, majd megállják helyüket az ott folytatott tanulmányaik során. Lehetőségeinkhez mérten segítenünk kell, meg kell könnyítenünk ezt az átmenetet. Sok tanuló életében ez nehézségeket okoz, fejlődésükben megtorpanás, zavar fordulhat elő. Segítenünk kell a szülőket is, elsősorban tanácsokkal, pontos tájékoztatás adásával. A rendszeresen változó szabályzók, a kibővülő döntési lehetőségek között egyre nehezebb szülőként helyes döntést hozni. Pedagógusi tapasztalatainkkal tehát ebben is együtt kell működnünk tanulóink szüleivel. Pályaválasztási tevékenységünkben régóta eredményesen kihasználjuk a külső szaktanácsadás lehetőségét diákokra és szülőkre vonatkoztatva is. Az elmúlt években a városi iskolák között is kezdeményezően és kiemelkedően kihasználtuk a Pályaválasztási Nap adta pedagógiai lehetőségeket. Ezt folytatni szeretném valamennyi feladatellátási helyen.

Feladat:

- biztosítani a szülők, tanulók teljes körű tájékoztatását a felvétellel, továbbtanulási lehetőségeikkel kapcsolatban (továbbtanulási szülői értekezlet, pályaválasztási tájékoztató, fórum, stb.),
- sikeres, hagyományos Pályaválasztási Napok szervezése,
- együttműködés külső partnerekkel (Iparkamara, EKE, stb.)
- középfokú oktatásba került tanulóink nyomon követése.

### **Diákönkormányzat**

Az iskolai élet egyik színtestjének tartom a gyerekek önkormányzati szerveződését, a DÖK – öt. Jó lehetőség arra, hogy a gyerekek megfogalmazzák ötleteiket és kívánságaikat, beleszóljanak az őket érintő kérdésekbe. Szerencsés esetben ez hozzájárul ahhoz, hogy jobban érezzék magukat az iskolában, szívesebben vegyenek részt az itt zajló munkában. Véleményem szerint ezzel a motiváló lehetőséggel élni kell. A gyerekek más szemszögből nézik a világot, és érdekes ötleteket tudnak megfogalmazni. Használjuk ki ezt a lehetőséget!

Feladat:

- DÖK ötleteinek felkarolása, segítése,
- működési feltételeik anyagi forrásának megteremtésében segíteni kell,

- rendszeres találkozási lehetőséget biztosítani a DÖK tagjainak az iskolavezetéssel,
- DÖK által választható tanítás nélküli nap programjainak megszervezése.

### **Az iskola kapcsolatrendszere**

Előző pályázatomban is megfogalmaztam, hogy korunk igazgatójának a szakmai munka irányításán túl, az intézmény menedzselése fontos feladata. A működés biztosítása mellett népszerűvé kell tennie az iskolát és a benne folyó oktatást a partnerek körében. Szolgáltatást kell biztosítani, működtetnie, amelyet minden érdekelt szívesen vesz igénybe. Konszenzussal fejlesztenie kell a ránbízott intézményt. A kapcsolatok működésében nagyon fontosnak tartom a megbízhatóságot. A pontos, precíz, határidőket betartó munkavégzés alapkövetelmény az intézményegységek szintjén is, a partnerekkel szemben is.

A tájékoztatásnak munkánkról, céljainkról, eredményeinkről minden érdekelt részére részletesnek, rendszeresnek kell lennie. Konszenzus csak a felek véleményének meghallgatásával, megvitatásával, időnként egymás érveinek elfogadásával juthatunk. De véleményem szerint ez egy járható és gyümölcsöző hozzáállás!

Feladat:

- összefogni az intézmény belső törekvéseit, a partnerek elvárásaival. Mindenki számára elfogadható megoldásokkal vezetni az intézményt,
- a konfliktusok nyugodt, megoldást kereső, ésszerű kezelésével irányítani az intézményegységek munkáját és a partneri kapcsolatokat,
- lehetőséget teremteni a szülőknek véleményük, terveik, követelményeik ismertetésére,
- a Diákönkormányzat képviselőinek biztosítani kell jogait, rendszeres lehetőséget kell adni találkozásukra az iskolavezetéssel,
- korrekt kapcsolatokat kell ápolni a fenntartó Egri Tankerületi Központtal, önkormányzattal. Türelemmel kell kialakítanunk működésünk feltételeit, alkalmazkodnunk kell a mindkét oldalon gyakorta változó törvényi kötelezettségekhez,
- sokféleképpen, sokfelé, a média lehetőségeit kihasználva ismertetni kell külön-külön tagintézményeink és az Egri Balassi Bálint Általános Iskola – mint egységes intézmény – eredményeit, sikereinket, terveinket.

### **Záró gondolatok**

A közoktatás szabályzóinak átalakítását éljük. Várhatóan, a teljesen új rendszer kiépítéséig és zökkenőmentes működtetéséig, még számtalan törvény és rendeletmódosítás születik. Ezeknek meg kell felelnünk. Lehetőségeinkhez képest tapasztalatunkkal, eddigi jó gyakorlataink ismertetésével segítsük ezt a folyamatot. Az intézmény minden szintjén, naprakész tudással, lendületes, rugalmas munkavégzéssel tudunk megfelelni a követelményeknek. Pályázatom elfogadása esetén továbbra az előző ciklusokban megismert – 2007. óta vagyok ennek az intézménynek a vezetője - és a fentiekben részletezettek szerinti munkastílusban, szemlélet alapján kívánok dolgozni. Feladatom elvégzéséhez számítok a kollégáim, a szülők és fenntartó, szakmai és erkölcsi támogatására.

Már több vezetői pályázatomat is – hagyományosan - az alábbi mottóval zárom, hiszen én is ebben hiszek:

**„Az igazán jó vezetőt az dicséri, ha élete végén az emberek azt hiszik, hogy ők maguk egyedül vitték véghez azt a bizonyos dolgot.”**

**Lao-ce**

A 2007. évtől az intézmény élén végzett munkám, és a fentiekben részletezett vezetői elképzeléseim alapján kérem, a Tisztelt Bírálótól pályázatom támogatását és elfogadását.

Eger, 2023. 03.14.



Lachata István  
az Egri Balassi Bálint Általános Iskola  
jelenlegi intézményvezetője