



Pályázat
a
Pécsi Testvérvárosok Terei Általános Iskola
intézményvezetői (magasabb vezetői)
beosztásának ellátására



Pécs, 2017. március 21.

Vargáné Ács Andrea
megbízott intézményvezető

Tartalom

I.	Bevezetés.....	3
II.	Helyzetelemzés.....	4
A.	Iskolatörténet	4
B.	Intézményi erőforrások.....	5
1.	Tárgyi feltételek, infrastruktúra.....	5
2.	Személyi feltételek, humán erőforrások.....	7
2.1.	A vezetés	7
2.2	A nevelőtestület	8
2.3.	A tanulóközösség	10
2.4.	A NOKS és más technikai dolgozók.....	13
2.5.	A szülők	13
C.	SWOT analízis.....	14
III.	Vezetői program.....	15
A.	Cél - és feladatrendszer meghatározása.....	15
1.	Tanulók, szülők számára.....	15
2.	Kollégák számára.....	18
3.	A TVT falain kívülre	19
B.	Vezetési modell	20
C.	Tárgyi feltételek megteremtése	21
D.	Humán erőforrás menedzsment.....	22
E.	Iskolamarketing – Arculati megjelenés	22
IV.	Összegzés, jövőkép	24
V.	Mellékletek.....	25
1.	Szakmai önéletrajz	25
2.	Végzettség, szakképzettség, szakvizsga meglétét igazoló okmányok	28
3.	Munkáltatói igazolás	36
4.	Erkölcsei bizonyítvány.....	37
5.	Nyilatkozatok	38
5.1.	A pályázati anyagok sokszorosításához, továbbításához	38
5.2.	A pályázó személyes adatainak pályázattal összefüggő kezeléséről.....	38
6.	Személyiségteszt	39
	Együttműködő	39
	Lojális	40
7.	SWOT táblázatok	41
8.	Felhasznált források	43

I. Bevezetés

„Tanulj a tegnaptól, élj a mánap és reménykedj a holnapban!”

(Albert Einstein)

„Az embernek úgy kell megtanulnia a dolgot, hogy csinálja – mert bár hiheti, hogy meg tudja csinálni, nem lehet ebben addig biztos, amíg meg nem próbálkozott vele.”

Szophoklész szép gondolata ma is igaz. Sok minden készíthet bennünket arra, hogy kipróbáljuk magunkat különféle feladatokban, akár vezetői munkakörben is. Ezekre azonban tudatosan fel kell készülnünk, még akkor is, ha rendelkezünk gyakorlattal, tapasztalattal.¹

Elődöm, dr. Horváthné Mányoki Mária jó pár évvel ezelőtt ezekkel a szavakkal indította igazgatói pályázatát. Magam is ezt a szellemi hagyományt szeretném megőrizni, továbbvinni, természetesen új gondolatokkal megfűszerezve.

Legelső szárnypróbálgatásaim alkalmával Nagyberkiben képesítés nélküli pedagógusként napközis nevelői feladatot láttam el. Szép emlékeim közé tartozik az első szakfelügyelői látogatás alkalmával kapott minősítem: „Magát az Isten is pedagógusnak teremtette, csak néhány apróságot kell még megtanulnia!” Ezek után Esztergomban elvégeztem a Tanítóképző Főiskolát és óriási lendülettel, tenni akarással, elhivatottsággal kezdtem el Kaposváron, a Bartók Béla Úti Általános Iskolában tanítani. Gyermekeim születéséig dolgoztam itt. A férjem azóta is gyakran emlegeti ezt az időszakot, elmeséli, hogy esténként - fénymásoló és nyomtató híján - milyen szorgalmasan rajzolgattam, színezgettem a törpéket és a Hófehérkéket - ugyanis a jó tanulmányi munkát törpékkel jutalmaztam, a hét törpét összegyűjtők pedig a Hófehérkét is megkaphatták.

A gyermeknevelés évei után, immár 20 éve, napközis nevelőként folytattam pályafutásomat jelenlegi iskolámban. Olyan pedagógus kollégák mellett ismerkedhettem meg az intézményben folyó munkával és értékekkel, akik közül ma már többen is nyugdíjban vannak ugyan, de, azóta is meghatározó, amit tőlük tanulhattam. Két év után az egyik induló első osztályban osztályfőnök lettem. 7 évig dolgoztam osztályfőnökként, közben az alsós reál munkaközösség vezetésével is megbíztak. Ezután 10 évig igazgatóhelyettesi, tagintézményvezető-helyettesi feladatokat láttam el. A tavalyi tanévben igazgató asszony nyugdíjba vonulása után a tantestület szavazása alapján megbízott tagintézmény-vezetőként, idén pedig megbízott intézményvezetőként dolgozom.

Mesterpedagógusként pedagógusminősítési és országos pedagógiai-szakmai ellenőrzési szakértőként járom a környező települések óvodáit, iskoláit. Ezen a területen szerzett ismereteimmel, tapasztalataimmal, gyakorlatommal támogatom saját kollégáimat.

Az elmúlt évek - úgy gondolom - bővelkedtek olyan gyakorlati és elméleti feladatokban, amelyek megoldásai próbára tették vezetői alkalmasságomat. A felsőbb vezetők, vezetőtársaim és kollégáim, a szülők és diákok visszajelzései alapján, de elsősorban iskolánk eredményességét tekintve veszem a bátorságot ahhoz, hogy az intézményvezetői állást megpályázzam.

Azt is tudom, hogy a sokévi kitartó munka árán megszerzett elismerést, amellyel iskolánk rendelkezik Kertvárosban és Pécs városában, csak egy jól együttműködő nevelőtestülettel lehet megőrizni, ahol mindenkinek folyamatosan és jól kell teljesítenie. Ehhez nyugodt, kiegyensúlyozott légkörre van szükség, melynek alapja a kölcsönös bizalom, a kollégák elismerése, tisztelete.

A „tegnap” többéves tapasztalatából tanulva, a „ma”, a mindennapok gyakorlatában élve és dolgozva reménykedem a „holnap” lehetőségeiben, amelyek előttem és iskolánk előtt állnak. E gondolat mentén készítettem el pályázatomat.

¹ Dr. Horváthné Mányoki Mária: Intézményegység-vezetői pályázat (2008.)

II. Helyzetelemzés

„Kilátástalan helyzet nincs.

Ezt jegyezd meg!

Vannak helyzetek, melyek próbára teszik az embert.”

(Jólesz György)

A. Iskolatörténet

A 80-as évek elején, a pécsi Kertváros teljes kiépülésének időszakában lakossági igény és a városi vezetés döntése alapján létrejött egy új iskola, amely 1983-ban kezdte meg működését a Lahti és az Eszék utcák által határolt területen. Lahti 1956 óta, Eszék pedig 1973 óta Pécs testvérvárosa, ebből adódóan kapta intézményünk a Testvérvárosok Terei Általános Iskola nevet.

A kezdeti időszakban több mint 1000 diák és 100-nál is több pedagógus dolgozott itt, illetve voltak osztályok, amelyek nem is fértek el az épületünkön belül. Magas osztálylétszámokkal, egy évfolyamon 8-10 osztálynyi tanulóval, túlszűfolt iskolában, túlszűfolt osztálytermekben, túlterhelt kollégákkal kezdődött meg a tanítás iskolánkban. Úgynevezett „utazó” osztályokat kellett létrehozni azoknak a gyerekek, akik nem fértek el az épületben. Őket a kollégák kísérték a város más pontjaira, ahol helyet találtak számukra.

Az évek folyamán Troska Gyula igazgató úr vezetésével iskolánk Pécs város iskolái között elismert helyet vívott ki magának. Az akkori szakmai műhelymunka rakta le az alapjait annak a szellemiségnek, amit ma egymás között csak TVT-s szellemiségnek nevezünk, és amelyre büszkék vagyunk.

Iskolánk életében mérföldkőnek számít, amikor 2007-től Pécs városa közoktatási intézményhálózatának hatékonyabb működtetése céljából iskoláit központokba szervezte. Pécs-Kertváros négy iskolájából így alakították ki a később Megyervárosi Általános Iskola és Gimnáziumnak nevezett közös igazgatású, többcélú közoktatási intézményt, melynek székhelyintézménye lettünk. Akkor már az iskolavezetés aktív résztvevőjeként mindvégig arra törekedtünk, hogy eloszlassuk a bizonytalanságokat. A kollégák ne szembesüljenek a nehézségekkel, gond nélkül tudják ellátni a munkájukat. Az új intézmény intézményegységeként továbbra is megtarthattuk szakmai önállóságunkat, sajátos arculatunkat.

2008-ban bekerültünk az országos média hírekbe mint az egyik életveszélyes, IMS - szerkezetű pécsi iskola. Ez természetesen nem volt így igaz, még évekig laktunk az épületben, mialatt folyamatosan figyelemmel kísérték az állapotunkat. Végül a 2013/14-es tanévben egy DDOP-3.1.2/C-13-2013-0001 „A Megyervárosi Iskola - Testvérvárosok Terei Általános Iskolájának fejlesztése” elnevezésű pályázat keretében teljes szerkezet - megerősítés és felújítás részesei lehettünk, annak minden gondjával és örömeivel. Kiköltöztünk, 1 tanévet a Berek utcában töltöttünk, majd beköltöztünk. Ma elmondhatjuk, hogy Pécs város egyik legmodernebb, legkorszerűbb iskolája vagyunk.

2014-től fenntartóváltás következtében KLIK-es fenntartású iskola lettünk, 2017 januárjától pedig intézményünk működtetését is átvette az önkormányzattól, az Elszámoló Háztól a Pécsi Tankerületi Központ.

Időközben megszűnt az Anikó Utcái Általános Iskola, ahonnan tanárok és tanulók egyaránt érkeztek hozzánk, az idei tanévben még három ilyen osztályunk van.

Ettől a tanévtől pedig megszűnt - Pécssett először nálunk - az iskolaközpontunk. Szeptembertől mindhárman önálló intézményként éljük mindennapjainkat, mi így lettünk Pécsi Testvérvárosok Terei Általános Iskola.

Iskolánkba főként pécsi, kertvárosi családok gyermekei járnak, de vannak tanulóink, szám szerint 60 fő, akik a környező településekről, 20 helységről: Keszübről, Kökényből, Kozármislenyből, Gyódról, Pellérdről, Bükkösdről, Túronyból, Komlóról, Romonyáról, Pogányból, Pécsudvardról, Szalántáról, Egerágról, Lothárdról, Garéből, Baksáról, Nagykozáról, Bicsérdről, Hosszúhetényből és Szigetvárról érkeznek hozzánk.

B. Intézményi erőforrások

1. Tárgyi feltételek, infrastruktúra

Helyiségek megnevezése	Helyiségek száma
Osztályterem	27 db
Szaktanterem	4 db
Csoportszoba	2 db
Fejlesztő kuckó	1 db
Szertár, raktár	6 db
Tanári munkaszoba	2 db
Tornaterem	1 db
Öltöző	2 db
Táncterem	1 db
Könyvtár	1 db
Stúdió	1 db
Orvosi szoba	1 db
Porta	1 db
Titkárság	1 db
Igazgatói iroda	1 db
Igazgatóhelyettesi iroda	2 db
Irattár	1 db
Ebédlő	1 db
Karbantartó műhely	1 db
Aula	1 db
Büfé	1 db

Elmondhatjuk, hogy igazán szerencsés helyzetben vagyunk a pécsi iskolák között, hiszen a 2013/2014-es tanévben sor került iskolaépületünk felújítására. Nagy örömünkre az IMS - technológiával készült épület szerkezetének megerősítése és egyúttal a teljes felújítása is megtörténhetett. Sor került a világítás, a fűtés, a nyílászárók, a mosdók, a tornaterem, az álmennyezet és az aljzatburkolat korszerűsítésére. 2014. szeptember 1-jén az új tanévet már a felújított épületben kezdhettük el. Emlékeztünkben már kezd elhomályosulni az a rengeteg szaladgálás, pakolás, selejtezés, díszítés, ami augusztus végén, még a befejező munkálatokkal egy időben zajlott. A költözés nem kis feladatot jelentett. A tantestület tagjai összefogás, együttműködés, türelem, tolerancia, problémamegoldás terén kitűnőre vizsgáztak. Végül is augusztus 31-én ünnepélyes keretek között átadták, átvettük megújult iskolánkat.

Az épület berendezése viszont a régi maradt. Némi segítséget jelentett, hogy az Anikó Utcai Általános Iskola megszűnése után padokat, székeket, szekrényeket, könyveket, technikai és informatikai eszközöket is kaphattunk. Így szinte minden második osztályunkban használhatnak a kollégák interaktív táblát. Tudom, hogy ez még mindig nem elég, diákok és tanárok egyaránt kedvelik a használatát. Bízunk az idei évre ígért komoly informatikai fejlesztésekben. Az előttünk álló időszak feladata lesz szépen felújított iskolaépületünk felszerelése igényes bútorokkal. Ennek első lépéseként 2016 decemberében nagy örömeinkre fenntartói keretből szép kivitelezésű, modern öltözőpadokat vásárolhattunk az egész alsó tagozatnak. A felső tagozat kabáttartóit pedig folyamatosan felújítjuk, vashálóval megerősítjük és lefestjük.

Az elmúlt időszakban a Széchenyi 2020 pályázat keretén belül (Megyervárosi Iskola Könyvtárainak modernizálása) 2 számítógép, 2 monitor és 1 projektor boldog tulajdonosai lettünk, valamint használati jogot vásárolhattunk a Szirén programra.

A TIOP-1.1.1-12/1-2012-0001 Intézményi informatikai infrastruktúrafejlesztés a közoktatásban című projekt részeként 28 számítógép, 14 monitor, 1 switch talált otthonra nálunk.

Épületünk felújítása mellett udvarunk rendbetétele ránk várt. Szülői és szponzori segítséggel lefestettük kerítésünket, a hőközpont épületét, alapítványi támogatásból és pályázaton elnyert összegekből udvari játékokat vásároltunk és vásárolunk. Önkormányzati támogatással járólapok lerakására került sor az udvar forgalmas, sáros-poros részén. Jelen pillanatban folyik a mászóánk és csúszdánk alatti kavicsos burkolat lecserélése rekortán burkolatra, fenntartói keretből. Ez óriási minőségi változást fog jelenteni.

A több éve elkezdett iskolaszépítési projektünk folyamatosan működik. Igyekszünk saját környezetünket széppé, praktikussá és higiénikusabbá is tenni. Esztétikusabbá tettük iskolánk frontját új függönyök felhelyezésével, aulánkat új tablók készítésével, a kollégák a szülőkkel karöltve az osztálytermeiket évszokról évszakra ötletes díszítésekkel, fáradságot nem kímélve teszik barátságossá, otthonossá.

A tél elején programjaink megörökítésére új digitális kamerát, fényképezőgépet vásároltunk.

Karbantartó kollégáink a legtöbb esetben elvégzik a szükséges javításokat, csak a kimondottan szakipari munkák elvégzését bízuk külső szakemberekre.

Komoly kihívást jelent annak a témérdek irathalmaznak a tárolása, ami az Anikó Utcai Általános Iskola bezárásával és a Megyervárosi Általános Iskola és Gimnázium megszűnésével jogutód intézményként ránk szakadt. Helyzetünk egy új helyiség kialakítása és irattárunk átrendezése következtében oldódott meg.

2. Személyi feltételek, humán erőforrások

A tantestület tagjai	Létszám
Pedagógusok	60 fő (51 nő, 9 férfi)
Intézményvezető	1 fő
Intézményvezető-helyettes	2 fő
Munkaközösség-vezető	9 fő
Gyógypedagógus	1 fő
Pszichológus	0,5 fő

NOKS és más alkalmazottak	Létszám
Pedagógiai asszisztens	2 fő
Laboráns	1 fő
Rendszergazda	1 fő
Iskolatitkár	1 fő
Gazdasági előadó	1 fő
Karbantartó	1 fő
Portás	2 fő

A tanulóközösség tagjai	Létszám
Tanulók (lány; fiú)	562 fő (269 lány és 293 fiú)
SNI	38 fő (15 lány, 23 fiú)
BTM	76 fő (31 lány, 45 fiú)
HH, HHH	13 fő+3 fő
Más településről bejárók	60 fő
Tartós beteg	11 fő
Rendszeres gyermek- védelmi támogatás	162 fő

2.1. A vezetés

Iskolánkban az intézményvezető munkáját egy alsós és egy felsős intézményvezető-helyettes segíti. Feladatunk az intézmény stratégiai és operatív vezetése.

A kollégák 9 munkaközösségben dolgoznak, munkájukat egy-egy munkaközösség-vezető fogja össze. Feladatuk a szakmai irányítás, munkatervek és beszámolók készítése, a vezetők és a kollégák közötti információcsere illetve az alsó és felső tagozat közötti szakmai együttműködés biztosítása.

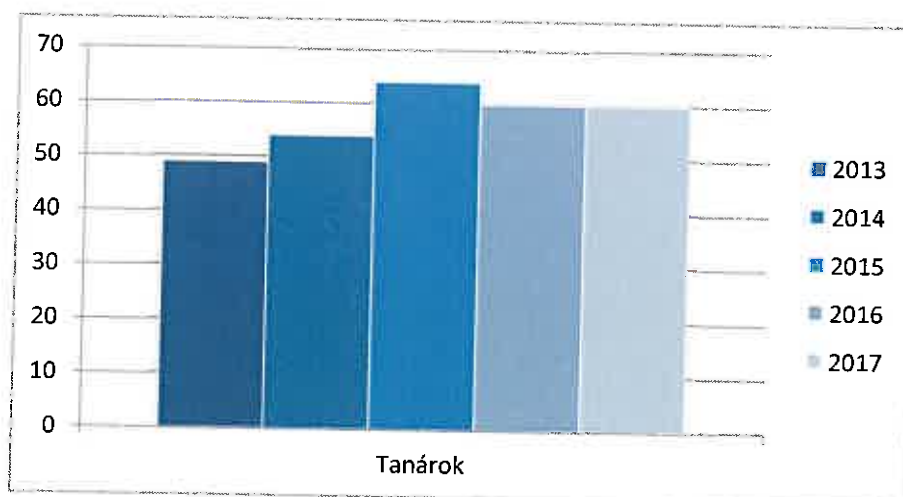
A vezetők és munkaközösség-vezetők munkáját több ágazati felelős is segíti. Ők olyan speciális területek összefogásáért felelősek, amelyek az egész iskolát érintik.

Alsós humán munkaközösség	12 fő
Alsós reál munkaközösség	12 fő
Alsós természettudományi munkaközösség	17 fő
Felső humán munkaközösség	10 fő
Felső reál munkaközösség	7 fő
Felső természettudományi munkaközösség	6 fő
Idegen nyelvi munkaközösség	9 fő
Osztályfőnöki munkaközösség	21 fő
Fejlesztő munkaközösség	60 fő

Tehetségpont feladatok, pályázatok	2 fő
Öko-iskola koordinátor	2 fő
DÖK segítő tanár	1 fő
Továbbtanulás, pályaválasztás	2 fő
Pályázatfigyelés	1 fő
Ifjúságvédelmi feladatok	1 fő
Iskolaújság szerkesztése	1 fő
Nemzeti Köznevelési Portál és Témahetek	1 fő
Alapítványok működtetése	2 fő
PR felelős	1 fő
Tankönyvfelelős	1 fő

2.2 A nevelőtestület

A diagramon az elmúlt évek pedagógus létszám változásai láthatók.



A bennünket körülvevő változások és a nagyszámú nyugdíjba vonulások érzékenyen érintették tantestületünket. Az Anikó Utcai Általános Iskola bezárása, a Megyervárosi Általános Iskola és Gimnázium megszűnése következtében megnövekedett létszámunk, míg a nyugdíjba vonulók távozásával nagymértékben átalakult tantestületünk. A TVT-s szellemiség, az összetartó közösség átmentése ezeken a változásokon komoly feladat. Nem igazán segíti helyzetünket, hogy két külön tanárban élnek mindennapjaikat kollégáink. Csapatépítő értekezleteink, összejöveteleink rendszerezsek, munkánk ezen a területen folyamatos.

A jelenlegi helyzetet a következő táblázatok mutatják be:

A tantestület tagjai a pedagógus életpályamodell szerint	Létszám
Gyakornok	4 fő
Pedagógus I.	40 fő
Pedagógus II.	14 fő
Mesterpedagógus	2 fő
Kutatótanár	-

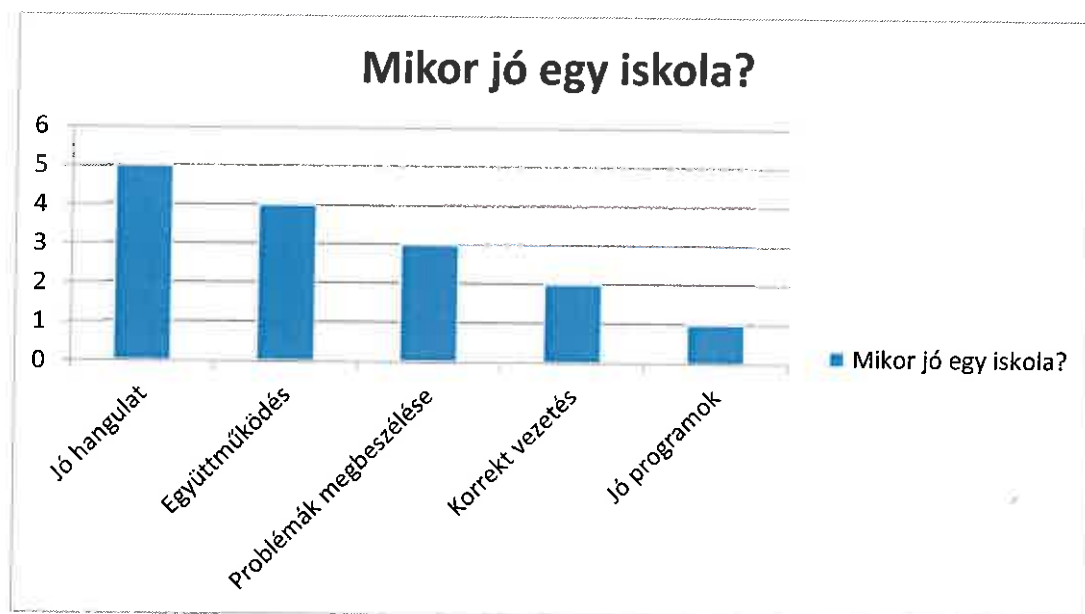
A tantestület tagjai végzettség szerint	Létszám
Tanító	29 fő
Tanár - főiskola	17 fő
Tanár - egyetem	14 fő
Pedagógus szakvizsga	11 fő

A tantestület tagjai életkor szerint	Létszám
30 év alatt	2 fő
30 és 40 év között	7 fő
40 és 50 év között	19 fő
50 és 60 év között	28 fő
60 év felett	4 fő

A táblázatokból jól látható, hogy bizony az átlagéletkort tekintve nem vagyunk fiatal tantestület. Viszont sok tapasztalattal, rutinnal rendelkeznek a kollégák és sokan nyitottak továbbképzésekre, módszertani újdonságokra. Egyre többen vesznek részt önként vállalt feladatként a pedagógus életpályamodell keretében minősítési eljárásokban. Szép eredményeket érnek el, ezáltal kimutathatóan emelik az iskolánkban folyó munka színvonalát. Erre ösztönözzük is őket, illetve az intézményi önértékelés keretein belül felkészítjük őket a feladatra.

Megkértem kollégáimat a tanévnyitó értekezletünkön, írják le egy lapra, hogy szerintük mikor jó egy iskola. Szinte minden lapon rajta volt az a számomra is ismert tény, hogy akkor működik jól egy iskola, ha a szülők ott állnak a gyermekeik mellett, és segítik a munkánkat. Akkor leszünk jó iskola, ha szorosabb kapcsolatot ápolunk a szülőkkel, nyíltan, őszintén beszélhetünk gyermekeink problémáiról, hiányosságairól, lehetőségeiről. Együtt kell dolgoznunk a közös cél érdekében.

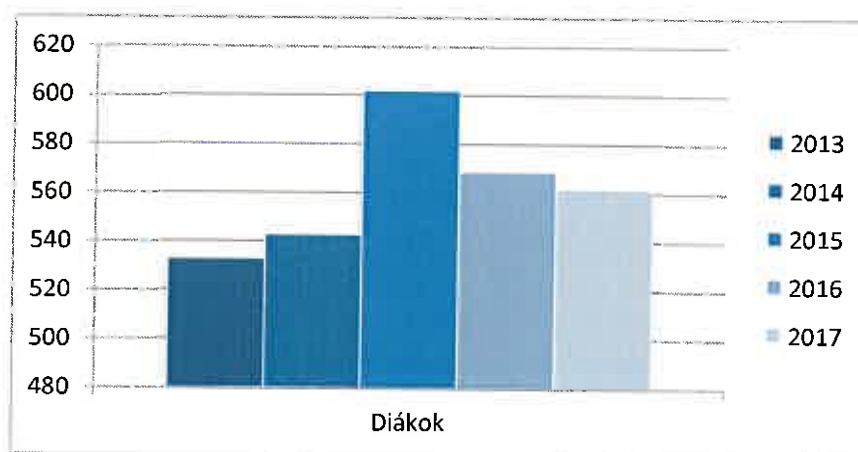
A nevelőtestületen belüli jó hangulat, stresszmentes, nyugodt munkavégzés lehetősége nagyon előkelő helyen végzett a felmérésben. Olyan légkört igényelnek a kollégák, amelyben egységes elvárások, egyetértés, összhang, összetartozás érzése, együttműködés, bizalom, megbecsülés, őszinteség, türelem, tisztelet van jelen. Sokuknak fontos, hogy teret kapjanak a problémák megbeszélésére. A korrekt, dinamikus, rugalmas, nyitott, következetes, humánus vezetés szintén a jó iskola alapja. A jó programok igénye is vezető helyen végzett a listán.



2.3. A tanulóközösség

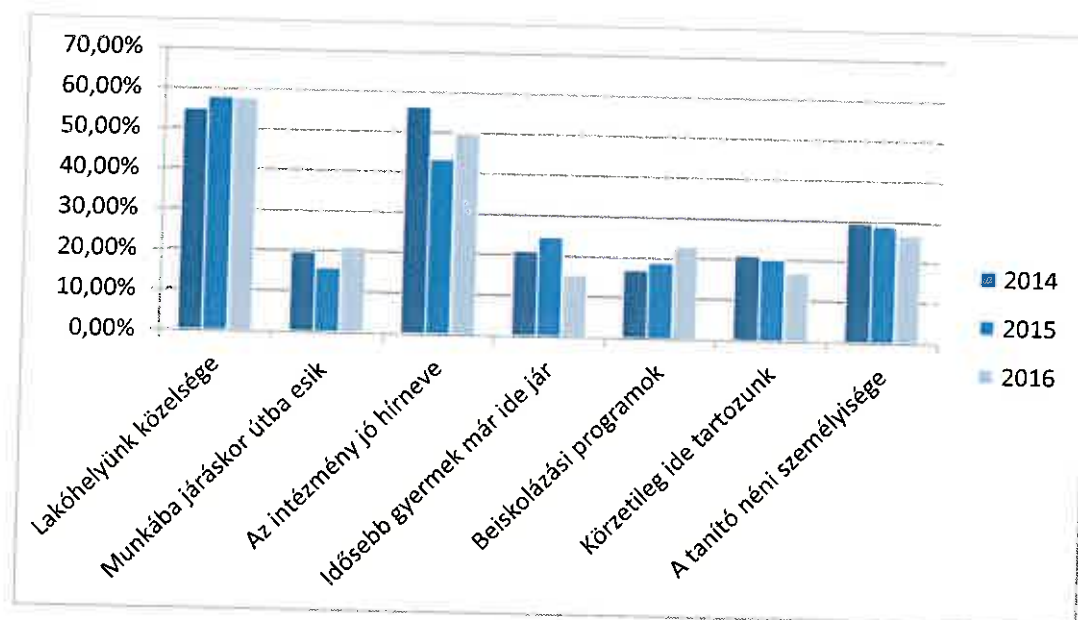
A gyermeklétszám csökkenése nem kerüli el iskolánkat sem. A beiskolázási adatok sajnos nem biztatóak. Az Anikó Utcai Általános Iskola nálunk tanuló felsős osztályai miatt az összlétszám nem csökkent drasztikusan. Változatos kínálati paletta megteremtésével, színvonalas ovi-suli programok szervezésével mindent elkövetünk annak érdekében, hogy minél szélesebb körben megismerjék iskolánkat, és bennünket válasszanak leendő elsőseink.

A diagramon az elmúlt évek tanulói létszám változásai láthatók:



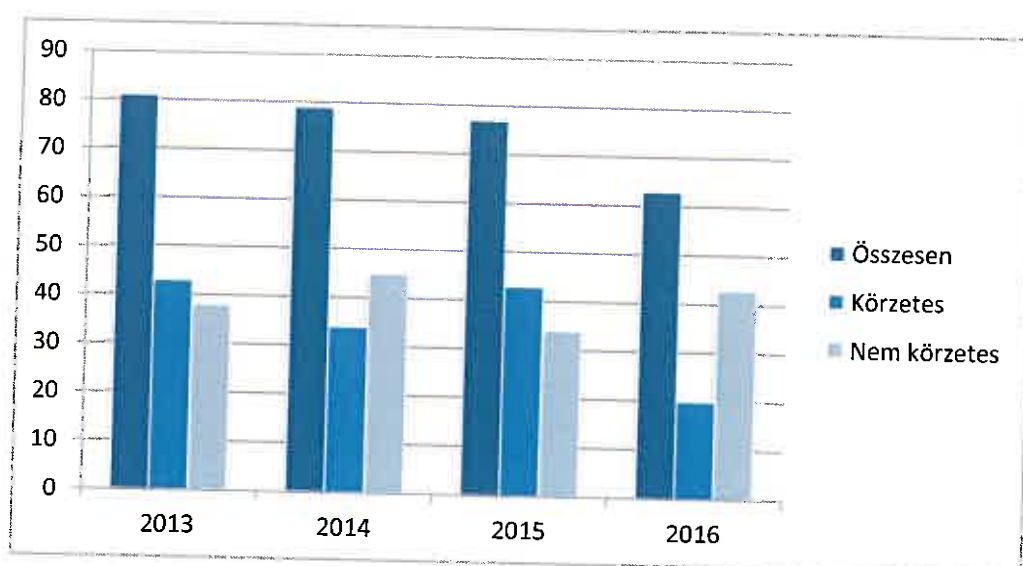
Kolléganőm közoktatás-vezetői tanulmányaihoz, szakdolgozatának elkészítéséhez időben és szempontok szerint is széleskörű felmérést készített beiskolázási adatainkról. Tantestületünknek ezekről az adatokról érdekes tájékoztató előadást is tartott. Ebből egy diagramot szeretnék bemutatni, mely arról készült, hogy a szülők milyen megfontolásból választották intézményünket.²

² Taschnerné Sértő Ágnes: Szülői kérdőív 2014.-2015.-2016.



A diagram adataiból egyértelműen látszik, hogy a szülők a lakóhelyükhöz legközelebb eső iskola választását nagymértékben preferálják. Pozitívum, hogy emellett a másik kiemelkedő szempontjuk iskolaválasztáskor az intézmény jó hírneve. Színvonalas, sokrétű beiskolázási programjaink nem olyan dominánsak a felmérés alapján, ennek ellenére véleményem szerint fontos lehetőséget adnunk az érdeklődőknek, hogy ellátogathassanak iskolánkba és részt vehessenek foglalkozásainkon.

A következő diagram a beiskolázási adatainkat mutatja az elmúlt négy évben. Érdekes megfigyelni, hogyan alakult évről évre a körzeti és nem körzeti beiratkozott tanulóink aránya. Egyértelműen látszik, hogy nem körzeti tanulóink száma jelentős. Sajnos a demográfiai változások iskolánk életére is kihatással vannak. A körzetünkhöz tartozó területeken is csökkent a születések száma az érintett időszakokban. Az idei tanévben megrendezett beiskolázási programjaink népszerűsége és látogatottsága alapján a következő tanévre vonatkozóan bizakodóak vagyunk. A kollégák erőt, energiát, időt nem kímélve dolgoztak a sikerért, sok új ötletet vetettek be. Alsós tanítók, felsős tanárok, pedagógiai asszisztensek - mindenki egyaránt érzi e munkának a jelentőségét.



Változatos beiskolázási programunk eredményeképpen reményeink szerint a jövőben is három első osztály indítására lesz lehetőségünk. Viszont beiratkozott tanulóink megtartása is figyelmet igényel. 2016 nyarán 26 fő távozott iskolánkban. Az okok között költözések, külföldre távozás is előfordult ugyan, de a hat és nyolc évfolyamos gimnáziumi képzések is csábítottak el tanulókat. E képzések sajnos a jó képességű, jó tanulmányi eredményű diákjaink számára vonzóak. Statisztikai adatok összegyűjtése, helyzetelemzés után cselekvési tervet kell kidolgoznunk arra vonatkozóan, hogyan tudjuk ellensúlyozni ezt a folyamatot.

A Nemzeti Köznevelésről szóló törvény végrehajtásáról szóló 229/2012. (VIII. 28.) Korm. rendelet alapján meghatározott, az iskolai lemorzsolódás megelőzését szolgáló korai jelző - és pedagógiai támogató rendszerbe történő ez évi első félévre vonatkozó adatgyűjtés 2017. február 10-én zárult le.

A 2016/2017. tanév első félévében lemorzsolódásban veszélyeztetett tanulóink létszáma iskolánkban a felmérésben érintettek körében 69 fő volt, ez a tanulók 24,1%-a.

A félév értékelésénél, minősítésénél 19 tanuló tanulmányi átlageredménye nem érte el a közepes (3) eredményt, amely a tanulók 6,6%-a.

A félév értékelésénél, minősítésénél 1 fő tanulmányi átlageredménye egy félév alatt 1,1 mértékben romlott, ez a tanulók 0,3%-a.

A lemorzsolódásban érintett tanulók számának és az ezzel kapcsolatos változásoknak követése a jövőben elemzések alapja lehet, segítséget nyújthat feladatok meghatározásához.

A kompetenciaméréseken elért eredményeink összevetésére felsős intézményvezető-helyettes kollégám minden évben elkészíti, kiegészíti az újabb eredményekkel a következő táblázatot:

Tanév	matematika						szövegértés					
	6. évfolyam			8. évfolyam			6. évfolyam			8. évfolyam		
	iskola	orsz.	átl.	iskola	orsz.	átl.	iskola	orsz.	átl.	iskola	orsz.	átl.
2009/2010-es tanév	1530	1498	3,17	1641	1622	3,19	1508	1483	3,92	1635	1583	3,4
2010/2011-es tanév	1492	1486	3,58	1630	1601	3,11	1442	1465	3,9	1578	1577	3,49
2011/2012-es tanév	1490	1489	3,06	1726	1612	3,43	1456	1472	3,56	1611	1567	3,56
2012/2013-as tanév	1558	1489	3,54	1649	1620	3,23	1523	1497	3,85	1494	1555	3,46
2013/2014-es tanév	1644	1491	3,3	1747	1617	3,17	1506	1481	3,86	1607	1557	3,76
2014/2015-ös tanév	1450	1497	3,18	1674	1618	3,24	1499	1488	3,52	1606	1567	3,62
2015/2016-os tanév	1467	1486	3,17	1657	1597	3,33	1470	1494	3,6	1625	1581	3,81

A kompetenciamérések eredményeinek részletes kiértékelése a munkaközösségekben zajlik. A javaslatok egy része beépül a Helyi tantervbe is. A matematika, valamint magyar tantárgyak esetében a jobb teljesítményt kompetencia órákkal is igyekszünk segíteni. 2015. június 15-ig minden iskolában el kellett készíteni egy intézkedési tervet, amelyben az előző 5 év viszonylatában kellett értékelni a kompetenciamérések eredményeit, és meghatározni az előttünk álló feladatokat. Iskolánkban is elfogadásra került az intézkedési terv.

A következő táblázatban továbbtanulási mutatóink láthatók:

Továbbtanulási adatok 2007-2016

Tanév	Gimnázium		Szakközépiskola		Szakiskola	
2006/2007	46 fő	45%	39 fő	39%	16 fő	16%
2007/2008	35 fő	35%	56 fő	57%	8 fő	8%
2008/2009	33 fő	56%	20 fő	34%	6 fő	10%
2009/2010	41 fő	45%	36 fő	39%	13 fő	15%
2010/2011	32 fő	49%	27 fő	42%	6 fő	9%
2011/2012	30 fő	43%	30 fő	43%	9 fő	14%
2012/2013	19 fő	38 %	27 fő	54 %	4 fő	8 %
2013/2014	31 fő	53%	16 fő	27%	12 fő	20%
2014/2015	37 fő	58 %	24 fő	37 %	3 fő	5 %
2015/2016	27 fő	42 %	32 fő	50 %	5 fő	8 %

Tanulóink jelentős része valamely érettségi adó középiskolában folytatja tanulmányait. Megfigyelhető, hogy a diákok és a szülők ragaszkodnak ugyan az érettségi megszerzéséhez, de ezzel párhuzamosan a szakmai képzés is fontos számukra. Természetesen a kettő közötti arány mindig függ az adott évfolyamon belüli tanulói összetételtől is.

2.4. A NOKS és más technikai dolgozók

Mint azt Petróczi Gábor tanügy-igazgatási szakértő, iskolaigazgató honlapján olvastam, az iskolatitkár és az intézményvezető „egy páratlan páros”. A közoktatási intézményekben az iskolatitkár kulcsszereplő. Nálunk jelen pillanatban remek az együttműködés. 2017-től már egy gazdasági előadó is a csapat tagja lett, hiszen megnövekedtek gazdálkodással kapcsolatos feladataink.

Pedagógiai asszisztensek, laboráns és rendszergazda nélkül ma már nem is tudnánk mindennapjainkat elképzelni. Óriási segítséget jelent munkájuk, legyen szó szemléltető eszközök készítéséről, díszítő munkáról, műsoraink és programjaink támogatásáról, a kollégák munkájához nyújtott technikai háttér biztosításáról, felügyeletről.

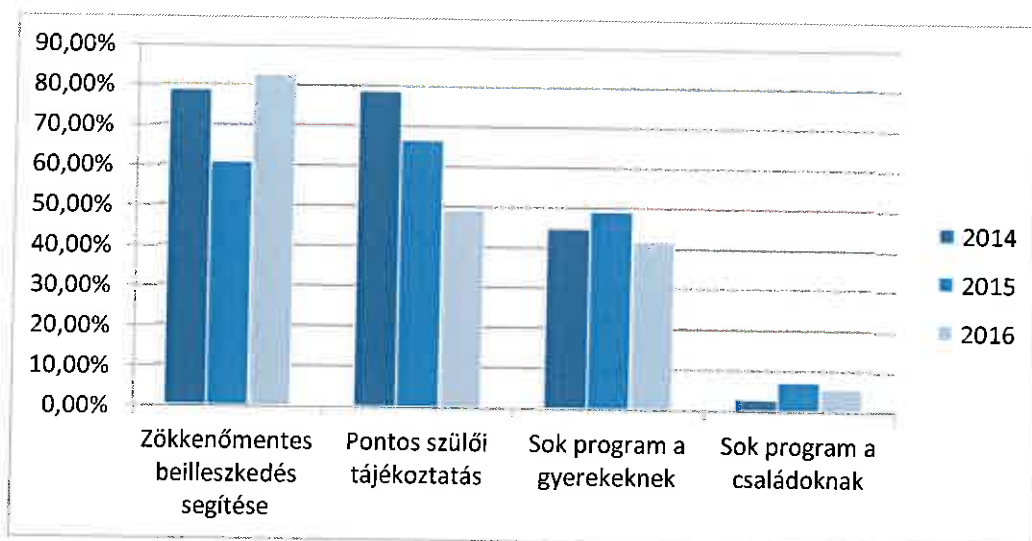
A pedagógusok munkájának háttérét portások és karbantartó is biztosítja. Régi kedves munkatársak ők, alaposan ismerik az iskolát és a kollégákat is. Karbantartónk ötletes, ügyes, színvonalas munkájára mindig számíthatunk, a váratlan helyzetekben is megoldást nyújt.

2.5. A szülők

Iskolánkban a szülők képviselőt választanak minden osztályban, aki rész vesz a szülői munkaközösség munkájában, értekezletein. Ezeken az értekezleteken az iskolavezetés is mindig jelen van.

A szakmai szempontok mellett a szülők igényeit is figyelembe véve alakítottuk ki az évek folyamán iskolánk kínálatát. Tagozataink, nyelvtanulási lehetőségeink, teljesítményorientált képzésünk, sportolási és szabadidő eltöltési lehetőségeink vonzóak a szülők számára.

Kollégánóm a szakdolgozatához megvizsgálta azt is, hogy milyen elvárásai vannak a beiratkozó gyerekek szüleinek az iskolával szemben az oktató-nevelő munkán túl. A felmért adatokról készült a következő táblázat.



A felmérés azt mutatja, hogy a szülőknek a legfontosabb gyermekeik zökkenőmentes beilleszkedésének segítése. A programok, főleg a családi programok kevésbé szignifikánsak.

C. SWOT analízis

Intézményvezetői munkám során egy SWOT analízis (7. számú melléklet) keretén belül iskolánk jellemzőit (erősségeit, gyengeségeit, lehetőségeket, veszélyeket) feltérképeztem, vezető társaimmal összesítettük a beérkezett véleményeket, elvégeztük az egyes területeken felmerült elemek súlyozását, egy keresztábrázlatban feltártuk a közöttük lévő kapcsolatokat.

Ennek során kiderült az, hogy az erősségek milyen további lehetőségek kiaknázását segítik, mely területeken teszik lehetővé a veszélyek elhárítását, illetve a gyengeségek közül melyek azok, amelyek akadályozzák az egyes lehetőségek kiaknázását, illetve a tényleges veszélyek elhárítását.

Az elemzést a tapasztalatok írásbeli rögzítésével, illetve az egyes területeken a hozzájuk kapcsolódó tevékenységek, feladatok meghatározásával folytatjuk, zárjuk. Az iskolavezetés arra a következtetésre jutott, célszerű az elemzést megismételni, hogy a változásokról visszajelzést kapjunk.

Ami egyértelműen látszik a felmérésből, hogy erősségeink közé tartoznak jól működő speciális képzéseink: ének, informatika, nemzetiségi német, angol tanításunk és tehetséggondozó, fejlesztő munkánk. Ki kell használnunk a bennük rejlő lehetőségeket, építenünk kell rájuk, illetve további lehetőségeket kell keresnünk ezen a területen. Egy ilyen lehetőség terveink szerint a következő tanévtől induló sportorientált képzésünk. Ezzel kerek egészzé válhat kínálati palettánk.

Pályázati keretek keresése szintén lehetőséget kínál a tagozatainkon folyó munka megerősítésére. Két pályázatot is benyújtottunk az elmúlt időszakban. Az egyik a német nemzetiségi nyelvoktatásunkon alapul. *NEMZ-TAB-17 Nyelvi környezetben megvalósuló nemzetiségi, népismereti, művészeti, hagyományörző, és olvasó táborok megvalósítása* címen, Mecseknádasdon szerveznénk német nemzetiségi népismereti tábor tanulóinknak. A másik a *HATÁRTALANUL! Program - Tanulmányi kirándulás hetedikeseinknek* címen beadott pályázatunk, amelynek keretében Erdélybe szeretnénk utaztatni diákjainkat, hogy bővíthessék az erdélyi magyarsággal kapcsolatos ismereteiket.

Erősségünknek számítanak változatos, ötletgazdag programjaink. E területünket kihasználva gyengíthetjük azt a veszélyforrást, amely a gyermeklétszám csökkenéséből adódik. Évről évre megújuló, megerősödő beiskolázási programokat kell szerveznünk. Veszélyként éljük meg a problémás tanulók számának növekedését. E fenyegetést gyengítheti az az erősségünk, hogy kollégáink nyitottak továbbképzésekre, tanfolyamokra, képzésekre, új módszerekre – amelyeken gazdagíthatjuk módszertani repertoárunkat a velük való bánásmódhoz.

Az analízis szerint gyengeségünk a tantestületi információáramlás. Ennek legfőbb okaként és akadályaként a két külön tanári szobában való elhelyezkedést látják a kollégák. Sajnos nem sok lehetőséget ad az épület maga a megnövekedett tantestület számára. Amikor iskolánkat felújították, a tervezők 45-50 pedagógussal számoltak. Ma 60-nál is többen vagyunk pedagógiai asszisztensekkel, hitoktatókkal együtt. Jelen pillanatban egyeztetéseket folytatunk épületfelújításunk kivitelezőjével, milyen átalakítások jelenthetnének előrelépést ezen a területen.

Ettől függetlenül az információáramlás oda – vissza folyamatát hatékonyabbá kell tennünk, erősíteniünk kell. Ennek részeként az idei tanévtől kérem munkaközösség-vezetőimet, hogy az értekezleteinken elhangzottakat írásban (e-mail) továbbítsák munkaközösségük tagjainak. Az esetlegesen előforduló technikai hibákat a titkárságon egy táblázatban lehet és kell jelezni. A technikai dolgozók kinyomtatott formában megkapják az aktuális hónap programjait.

Folyamatosan keresem a további lépéseket, lehetőségeket, várom kollégáim javaslatait, ötleteit ezen a területen.

III. Vezetői program

" Elég, ha megértjük, hogy mindannyian valamilyen célból vagyunk itt, és elég, ha elkötelezzük magunkat ennek a célnak. "

(Paulo Coelho)

A. Cél - és feladatrendszer meghatározása

1. Tanulók, szülők számára

Fő irányvonalnak tekintem a jelenleg is jól prosperáló tagozataink további működtetését. Iskolánkban komoly hagyományai vannak az ének tantárgy emelt szintű, tagozatos oktatásának. Jelentős hazai és nemzetközi sikereket ér el Kiskórusunk és Nagykórusunk. Az ő munkájuk támogatása kiemelt feladat. Szívesen látnám, hallanám egy saját TVT-s zenekar működését. Kontinensünk északi országaiban kötelező minden iskolában zenekar működtetése. Felmenő rendszerben vezették be, tisztában vannak a zenei képzés értékeivel, egyrésztől szerteágazó képességfejlesztő hatásai miatt, másrésztől tudják, hogy az alapvető zenei öntudat kialakítása biztosítja a zenei fogyasztás növekedését is.

Német nemzetiségi nyelvoktató programunk évről évre népszerűbb. Az első időszakban egy kis létszámú (12 fő) csoportot iskoláztunk be erre a képzésre. Mára már teljes osztálynyi kisgyerek (26 fő) választja ezt a képzést. Ezért fontos a kiegyensúlyozott német nemzetiségi tanítói, tanári háttér megteremtése, az e területen végzett munka szakköri órakerettel való támogatása.

Informatikát emelt óraszámában tanuló osztályaink stabil vonzerőt képviselnek. Számukra kimeneti cél a több modulós ECDL vizsga sikeres megszerzése. Ehhez biztosítanunk kell a szaktanári ellátottságot, szakköri órakeretből is a vizsgára felkészítést, folyamatosan szinten kell tartani a munka megfelelő informatikai eszközháttérét. Ez fontos, mert a mai kor általános iskolásai egyfajta „digitális akvárium” lakói, akik az őket körülvevő digitális környezetből nem tudják kivonni magukat még rövid időre sem, nem tudnak létezni információhordozó eszközeik nélkül.

Tagozataink működése mellett az angol és német nyelv tanítása fokozatosan emelkedő óraszámában, szakköri órákkal kiegészítve kiemelt szerepet kíván. Ha e munkának felmutatható kimeneti eredménye is van, azt külön pozitívként értékelem. Ettől a tanévtől jó pár év kihagyás után felső tagozaton diákjainknak második idegen nyelv tanulására ismét van lehetőségük. Választható nyelvek voltak: angol, német, orosz, spanyol, és lengyel. Még nem igazán terjedt el a „köztudatban” ez a lehetőség. Néhányan jelentkeztek angol és spanyol nyelvre, de számuk nem érte el a csoport indításához szükséges létszámot. Voltak diákok, akik először fellelkesedtek, de miután szembesültek azzal a ténnyel, hogy ez két „órával” többet jelent nekik, alábbhagyott a lelkesedésük. Szeptember közepén azonban egy német csoportot mégis el tudtunk indítani. A csoport jelenleg 14 fővel működik. Célom a lehetőségeket és a szülői igényeket figyelembe véve népszerűsíteni és kibővíteni ezt a fajta nyelvtanulási lehetőséget, illetve a munkához való háttérrel megteremteni.

Nemzetiségi nyelvvoktatásunk és változatos idegennyelv-oktatásunk színvonalas működtetése kapcsán felmerülhet egy nyelvi labor létrehozása. Ehhez az anyagi források felkutatása feladat.

Változatos szakköri tevékenységünk megőrzése, megerősítése, kiterjesztése felső tagozatra is az egész napjukat itt töltő diákok számára fontos feladat. Ezek a foglalkozások a szabadidő hasznos eltöltésére, a tanórán kívüli nevelés változatos, hatékony megvalósítására adnak lehetőséget. Mindemellett kiemelkedő eredményeket is elérnek, tavaly KRESZ szakköröseink közül egy tanítványunk a „Ki a mester két kéreken?” elnevezésű versenyben az országos döntőben 2. helyezést ért el, így szeptemberben hazánkat ő képviselte a Csehországban, Brnóban megrendezett Európa Kupán, ahol 12. helyezést ért el.

Iskolánkban az SNI, BTMN tanulók, a tantárgyi felmentések száma átlagos. Az előző tanévhez képest csökkent a különleges bánásmódot igénylő tanulók száma. Míg a 2015/16-os tanévben 143-an voltak, a 2016/17-es tanévben 113 szakértői véleménnyel rendelkező diákkal foglalkozunk. Ennek oka, hogy kevesebb szakértői vizsgálati eredménnyel rendelkező elsős érkezett és sok ilyen nyolcadikosunk távozott, illetve jelenlegi tanulóink között a vizsgálatra küldött gyerekek száma nem nőtt számottevően az előző évekhez képest. Hosszú évek során színvonalas munka alakult ki ezen a területen iskolánkban. Ennek megőrzése kiemelt feladat. Mérések, vizsgálatok, hospitálások, konzultációk komplex rendszere áll a háttérben. A kontroll vizsgálatok szervezése, felügyelete, a terület szerteágazó adminisztratív támogatása gyógypedagógusunk feladata. A szülőkkel, a szakszolgálatokkal, a gyermek-ideggondozókkal, a pszichológusokkal, az Éltes EGYMI utazó gyógypedagógusi hálózatával, az óvodákkal folyamatos kapcsolatban állunk. A kollégák e területen továbbképzések rendszeres résztvevői, illetve saját gyógypedagógusunk is segíti, tanácsokkal látja el őket. Külön öröm számunkra, hogy iskolánk felújítása kapcsán „fejlesztő kuckónk” teljes berendezése megújulhatott, eszközparkja gyarapodhatott. Igazán barátságos körülmények között folyik a mindennapi fejlesztőmunka. A jó körülmények és a szakmai háttér biztosítása a jövőben is kiemelt feladat.

Tagozataink működtetése hosszú évek óta biztosítja iskolánkban a tehetséggondozás feltételeit. Az idei tanévtől Regisztrált Tehetségpont lettünk annak érdekében, hogy tehetséggondozó munkánk kiteljesedhessen, részt vehessünk hasonló pályázatokon, mint idén. Elnyertük A MATEHETSZ EFOP pályázatának „Tehetségek Magyarországa” című projektje keretében az R596 számú *A tehetséggondozás módszertani sokszínűsége* csoportos képzést. Ezen a területen mindennapi munkánkban hangsúlyt kell kapnia az iskolán belüli és kívüli szakmai együttműködéseknek. Tehetségpontként első alkalommal mutathattuk meg magunkat, amikor kolléganőm bemutató órát tartott az iskolánkban folyó tagozatos ének oktatás bemutatására. Meghívott vendégeink és több érdeklődő kolléga láthatta, hogy e munka során honnan indulunk első osztályban, és hová jutunk el felső tagozatra, az általános iskola utolsó évfolyamára. Egy szakmai beszélgetés, konzultáció keretében pedig a háttérben zajló folyamatokba nyerhettünk betekintést. Az ilyen és ehhez hasonló események lelkes támogatója voltam, vagyok, leszek.

A gyerekek zöme, főleg a felsősök között, a kötelező sportfoglalkozásokon kívül nem szeret sportolni, mozogni. Inkább választják a számítógépet, televíziót. Ezért kell megragadni minden olyan lehetőséget, mely a sportolással, a sportos életmóddal kapcsolatos, hogy a gyerekeket, szülőket rávegyük a mozgásra. Szabadidős foglalkozásainkon lehetőséget kell teremtenünk arra, hogy gyermekeink megismerkedjenek és aktív részesei legyenek - az asztalitenisztől kezdve a korcsolyázáson, kerékpározáson át a természetjárásig – többféle, változatos mozgásformáknak.

Tervezzük intézményünk széles kínálati palettáját egyfajta sportorientált képzéssel gyarapítani. Igazán jól működő ének tagozatunk, német nemzetiségi és teljesítményorientált nyelvoktatásunk, emelt óraszámú informatika oktatásunk, sokszínű fejlesztő és tehetséggondozó tevékenységünk mellett a sport területén szeretnénk előre lépni. Ennek érdekében a megvalósítás kidolgozására tárgyalásokat folytattunk a PSN Zrt. vezetőivel és képviselőivel, elkészítettük Együttműködési megállapodásunkat. A II. félév feladata sportorientált képzésünk intézményen belüli szakmai háttérének kidolgozása. Ennek egyik részeként ki kell dolgozni az 5 órás testnevelésről a 3+2 órára való átállás működési feltételrendszerét.

Az úszás lehetőségét továbbra is biztosítanunk kell önköltséges alapon az érdeklődőknek, kiterjesztve felső tagozatra is.

Nagyon sajnáltuk, hogy a felújítás után könyvtárunkat a régi bútorokkal tudtuk berendezni. Igen megkopottak székeink, polcaink. Könyvtárlománnyunk sem a legfrissebb. A modern kor kihívásainak is megfelelő „okos” könyvtár irányába való elmozdulást támogatok a jövőben. A könyvtári órák, foglalkozások ezáltal színesedhetnek.

Tanulóink választhatnak délutáni foglalkozásokat, programokat a szabadidő élményekkel teli és hasznos eltöltésére. Kirándulásokat, táborokat tervezünk és szervezünk. A tanórákon kívüli nevelés – oktatás fontos színterei e programok, megőrzésük feladatunk.

A Diákönkormányzat 1992 óta működik az iskolánkban. Gazdag programtervében egyaránt megtalálhatók a hagyományörző, illetve az aktuális igényeket kielégítő foglalkozások. 2000-ben megtartottuk az első diákközszyűlést is, amellyel intenzívebb párbeszéd indult el a tanulók és a tantestület között.

A szervezet munkáját tanár kolléga segíti, fogja össze. A diákönkormányzatot irányító diákelnököket az iskolánk tanulói, valamint a tantestület közösen választja. Minden alkalommal, amikor a volt diákelnök leköszön, mivel a 8. osztály elvégzésével az iskolánkat is elhagyja, az új diákelnök személyére a tanulók, a Diákönkormányzat tagjai, valamint Diákönkormányzatot segítő tanár tesznek javaslatot. Az új elnököt a jelöltekből a diákok és a tantestület tagjai választják. A DÖK 1996-ban hagyományörző szándékkal a 8. osztályt végzett diákok számára létrehozta az "Év diákja", 1999-ben pedig az alsó tagozatot befejező diákok számára a "Kicsinyek között a legkiválóbb" címet. A diákok és a tantestület döntése alapján eddig több diák is részesült e kitüntető címben.

A DÖK munkája segítséget nyújt az iskola mindennapjaihoz, változatosabbá teszi a diákok életét. Fenntartása, működtetése alapfeladat, amelyet támogatok.

Gazdag programválasztékunk, hagyományaink megőrzése, támogatása mellett, nyitott vagyok új ötletek kipróbálására, megvalósítására. Ebben tudom, hogy számíthatok kollégáimra. Támogatásomra ők is számíthatnak ötleteik megvalósításában.

Külső kapcsolataink segítségével igyekszünk a szülők kívánságainak megfelelni, akár a gyermekek kulturált mozgási lehetőségeiről van szó (Kolping, Kapronczay tánciskolák), akár hangszertanulásról van szó (Diabelli Zeneiskola). Az élő kapcsolatok megőrzése kiemelt jelentőségű, további lehetőségek keresését is tervezem.

136 tanulóink részese a különféle felekezet szerinti hitoktatásnak. Hitoktatóink együttműködve a kollégákkal végzik munkájukat, igyekszünk számukra a technikai hátteret biztosítani.

A környezeti nevelés ÖKO - iskolaként a Pedagógiai programunk fontos területe. Pedagógusaink közül hárman végeztek ilyen irányú akkreditált továbbképzést, és irányítják iskolánkban a környezettudatos magatartás kialakítását, valamint munkálkodnak a fenntartható fejlődés érdekében. A környezettudatosság és fenntarthatóság jegyében végzett rendszeres tevékenységeinket (szelektív hulladékgyűjtés, ÖKO – KUCKÓ foglalkozások, Erdei iskola, projektnapok, túrák szervezése) támogatom.

Az iskolai életben elengedhetetlen a „hármass pillér”: a gyermek, a szülő és a pedagógus együtt munkálkodása a gyermekek érdekében. Ezért fontos a szülőkkel való szoros együttműködés, amelyet az éves munkatervben rögzíteni is kell: szülői értekezleteket, fogadó órákat tartunk. A szülőknek érezniük kell, hogy mindig bizalommal fordulhatnak hozzánk.

2. Kollégák számára

A már említett „hármass pillér” léte miatt az előző „Tanulók, szülők számára” pontban felsorolt céljaim, feladataim sok területen összecsengenek a „Kollégák számára” pont tartalmi vonatkozásaival.

TVT-s értékrendünk megőrzése elsődleges feladatunk. Ehhez egységes, összetartó tantestületre van szükség, amelynek tagjai a közös célok érdekében, azokat előtérbe helyezve, együttműködve, egymást támogatva dolgoznak. Számos szép példát tudok említeni: „Fény éve” és más hasonló projekt, beiskolázási programjaink, ünnepi műsoraink, megemlékezéseink, DÖK napok, TVT napok, Egészségnapok, kiállítások és bálók, jubileumi rendezvények, alapítványaink működése – működtetése. A közös nyelv, a közös kultúra alapvető feltétele a közös jövőkép kialakulásának.

Ehhez a közös munkához meg kell ismernünk egymást, egymás erősségeit. Közös programok, tréningek, meetingek, coaching alkalmak, rendszeres beszélgetések szervezése kiemelkedő fontosságú humán resources (HR-es) feladat.

Nagyon fontosnak tartom a nyílt, őszinte munkahelyi légkört, a jó közérzetet, mert csak ez teremtheti meg a jó munkavégzés lehetőségét. Töreksem arra, hogy minden tevékenységemben az őszinteség, a másik ember és munkája iránti tisztelet legyen a meghatározó.

A kollégákkal való együttműködés során támogatom az egyéni ötleteket, kezdeményezéseket, a kollégák véleményét fokozottan figyelembe veszem döntéseimben, értékeléskor preferált szempontom a cél és az elért eredmény összevetése, fontosnak tartom a problémák elemzését, mérlegelés után közös cél kitűzését.

Fontos, hogy az iskolában jól képzett, sokoldalú szakemberek dolgozzanak. Ezért a kollégák továbbképzési, önképzési szándékát mindig szívesen támogatom. Van, aki diplomája megújítására, másoddiploma vagy éppen szakvizsga megszerzésére is vállalkozik, akár saját anyagi források igénybevételeivel is. A POK által szervezett továbbképzésekre, tanfolyamokra, előadásokra többen is járnak, egymás épülésére bemutató foglalkozásokat tartanak. A továbbképzéseken való részvételi arány bizonyítja a nevelők fejlődési szándékát, amely az innovatív szemlélet elengedhetetlen része. Igyekszem pályázati források előteremtésével ezt az igényt támogatni. A tanévet is, a már említett, *A tehetséggondozás módszertani sokszínűsége* című EFOP pályázat keretén belül elnyert 15 órás továbbképzéssel zárja tantestületünk. A jövőben, a Beiskolázási tervünkkel összhangban, továbbképzési kötelezettségek teljesítése mellett támogatom kollégáim részvételét azokon a továbbképzéseken, amelyek az iskola változó személyi feltételeiből eredő intézményi igények teljesítésére, valamint az esetleges jogszabályi változásokból eredő intézményi igények teljesítésére irányulnak. Támogatom továbbá a vezetőképzéseket, szakvizsgák megszerzését, ECDL / SDT továbbképzéseket, a mindennapos testnevelés területeire vonatkozó továbbképzéseket, erkölcsstan órák megtartásához szükséges végzettségekre irányuló továbbképzéseket és módszertani továbbképzéseket (kooperatív tanulás, projektoktatás), tehetséggondozást segítő, tanulási problémákkal küzdő gyermekekkel való bánásmódhoz segítséget nyújtó képzéseket, valamint a mentori, szaktanácsadói, szakértői munka végzéséhez szükséges képzéseket.

Ma egy iskolaigazgatónak sajnos nem áll rendelkezésére széles motivációs bázis. A színvonalas, agilis munka elismerésének kultúrája egy iskolában rendkívül fontos. Köszönetem legtöbbször szóban tudom kifejezni, emellett apró figyelmességekkel tanévkezdéskor, félévkor, év végén mindig készülök. Az Év tanítója és az Év tanára kitüntető címek odaítélése inkább a gyerekek és a szülők véleményét tükrözi. Ez nagyon fontos ugyan, de kevésnek tartom. Régebben TVT Emlékplakett átadásával köszöntük meg az iskolánknak nyújtott, elsősorban iskolánk falain kívülről érkező támogatásokat. E területen szeretnék tenni, de még keresem a lehetőségeimet.

Folyamatosan változó világunkhoz alkalmazkodva keresnünk kell új utakat, új lehetőségeket mindennapjaink megkönnyítésére. Nagyon fontos beiskolázási programjainkkal bevonzanunk a gyerekeket, de ugyanolyan fontos megtartanunk őket színvonalas, megújulni képes oktató – nevelő munkával. Ma már kötelező elem a differenciált tanulásszervezés, a projektpedagógia, a tanulásmódszertan tanítása, a tanulónk motiválása, a tanórákon kívüli oktatási – nevelési lehetőségek keresése, a kompetenciafejlesztés, a komplex tanulási környezet, az interaktivitás megteremtése. Továbbra is célunk a tanulói fegyelem és szokásrend fejlesztése, a tanulók közül a követendő példák előtérbe állítása, a renitensek magatartásának javítása. Jó kezdeményezés, hogy iskolagyűléseinken „Akikre büszkék vagyunk” jelszóval bemutatkoznak kiválóságaink. Módszertani repertoárunk bővítéséhez segítséget szeretnék nyújtani különféle programok (Életre való iskola, Lépésről lépésre, Arizona program) megismertetésével.

Az osztályfőnöki munka elismerése fontos számomra. Sokrétű feladat, a diákokkal, szülőkkel való kapcsolattartás legszorosabb színtere. Szükséges hozzá a kapcsolatteremtési, problémamegoldó, együttműködő, elemző, empátikus, konfliktuskezelő, kommunikációs képességek fejlesztése.

Az ágazati felelősök köre az egyenletes leterhelés biztosítása érdekében kiszélesedett, megkönnyítve ezzel az osztályfőnökök, a munkaközösség-vezetők és a vezetés munkáját is. Mivel munkaközösség-vezetői létszámunk törvényileg korlátozott, de ugyanakkor sok jó ötlettel, ambícióval rendelkező, tetterre kész kollégánk van, számukra kiváló lehetőség az egész iskolánkat érintő, kiemelt területek, ágazatok gondozása.

Az iskolai vezetés részesei a munkaközösség-vezetők. Munkájukra, véleményükre továbbra is számítok, ha lehet, akkor még fokozottabban, mint eddig. Önálló intézményként a szervezeti felépítésünk is megváltozott, ennek megfelelően a vezetési hangsúlyok is átalakultak. A speciálisan egy-egy szakterületet érintő szakmai munka összefogása, koordinálása elsődleges feladatuk. Ennek értelmében a munkaközösségeket alkotó szakmai műhelyekként kívánom működtetni. A munkaközösség-vezetőknek kiemelt szerepük van az oda - vissza információáramlás biztosításában. Az iskola egészét érintő döntésekben is számítok véleményükre.

A Köznevelési törvény bevezetésével a kollégáknak lehetőségük van az életpályamodell keretén belül előrelépésre. Saját élményeim, tapasztalataim alapján ösztönzöm és minden ebbéli tudásommal támogatom kollégáim törekvéseit. Meggyőződésem, hogy a jövőben egy iskola megítélése azon is fog múlni, hogy milyen a tanári kar összetétele az elért fokozatok szerint. A szaktanácsadás, önértékelés, tanfelügyelet, minősítés területén végzett munkában helyetteseimre, munkaközösség-vezetőkre egyaránt számítok. Jelenleg iskolánkban egyedül vagyok, aki mesterpedagógusként szakértői, tanfelügyelői feladatokat is végez. Szaktanácsadó nincs is a tantestületben. A jövőben ösztönözni fogom kollégáimat arra, hogy legyen még vállalkozó szellemű köztük, aki ilyen munkát végez. Sokan rendelkeznek közülük azokkal a kompetenciákkal, szakértelemmel, gyakorlattal, amely ehhez szükséges.

Intézményünk felderíti a tanulók fejlődését veszélyeztető okokat, pedagógiai eszközökkel törekszünk a káros hatások megelőzésére, illetőleg ellensúlyozására. Szükség esetén ifjúságvédelmi felelősünk a gyermek érdekében intézkedést kezdeményez, segítve ezzel a nevelők és az iskolavezetés munkáját. Erre a jelenleg kiegyensúlyozott keretek között zajló kiváló együttműködésre a továbbiakban is számítok.

3. A TVT falain kívülre

Iskolánk küldetésnyilatkozatát az intézmény nevének rövidítésével (TVT) összhangban fogalmaztuk meg:

Tehetséggondozás és fejlesztés
Változatos szabadidős tevékenység
Testvérvárosi kapcsolatok

Ennek megfelelően hangsúlyoznunk kell, hogy iskolánk gyermekközpontú, biztosítja az egyénre szabott oktatást, a kiemelt figyelmet igénylő tanulók felismerését, számukra külön óra biztosítását, legyen szó sajátos nevelési igényű, tanulási és magatartási nehézséggel küzdő tanulóról, vagy éppen tehetségekről.

Olyan tudást szerezhettek tanulóink, amelynek birtokában biztos eséllyel felvételizhetnek bármelyik pécsi középiskolába.

Minden munkaközösség felkészíti a tehetséges tanulókat különböző versenyekre. Mindenképpen szem előtt kell tartani azokat a versenyeket, amelyek hozzájárulnak iskolánk jó hírnevének öregbítéséhez. A versenyeken való részvétel és felkészülés-felkészítés továbbra is kiemelt célunk és feladatunk.

A környékünkön lévő óvodákkal szoros kapcsolatot ápolunk. Óvónői fórumainkon szakmai beszélgetéseket folytatunk óvónők és tanítók az óvoda – iskola átmenetről. Tanítóink ellátogatnak a nagycsoportos ovisokhoz, hogy még a tanévkezdés előtt közelebből is megismerkedhessenek az iskolába érkező gyerekekkel. Rendszeresen meghívást kapunk az óvodákban megtartott szülői értekezletekre, ahol tájékoztatjuk az érdeklődő nagycsoportosok szüleit iskolánk sajátosságairól, illetve gyógypedagógusaink az iskolaérettségről tartanak ismertetőt. Az ovisokat meginvitáljuk ünnepeinkre, megemlékezéseinkre, karácsonyi koncertünkön több száz kisóvoda vesz részt az óvónők kíséretében. De nálunk tartják sportversenyeiket, jótékonsági báljaikat is a kertvárosi óvodák, kihasználva helyi adottságainkat. Iskolai versenyek zsűritagjai között diákjaink örömmel fogadják, és szívesen látják régi óvónénijüket. A több, mint egy évtizedes munkám során az óvónőkkel, óvodavezetőkkel személyes, jó kapcsolatunk alakult ki. Ennek a sokoldalú együttműködésnek megtartása a jövőben is célom.

Megszűnt ugyan a Megyervárosi Általános Iskola és Gimnázium, de az együtt töltött évek hatása még él. Tudjuk, hogy számíthatunk egymásra, legyen szó akár kollégák áttanításáról is. Törekedni kell a jószomszédi viszony megőrzésére a későbbiekben is.

Kórusaink mozgalmas, folyamatosan meg-megújuló kapcsolatot építettek ki városi, országon belüli és kívüli szakmai együttműködéseik jóvoltából. Hagyományaikat és új törekvéseiket egyaránt támogatom.

Pécs város általános iskoláival egyik kapcsolódási pontunk hagyományos Városi vers - és prózamondó versenyünk. A hozzánk ellátogatók véleménye, visszajelzése alapján is a városi versenypaletta egyik legszínvonalasabb pontja. Nagy rutinnal szervezzük meg évről évre, neves zsűritagokat meginvitálva.

Szeretnénk hasonló hagyományt teremteni TVT focikupánk évről évre történő megszervezésével.

A középiskolákkal való együttműködésünknek főleg a továbbtanulásban érintettek az élvezői. Nyílt napokat látogatnak, előkészítőkon vesznek részt. Tájékoztatót tartunk a szülőknek a középiskolai felvételik menetéről.

Az egyháznak a törvényi előírásoknak megfelelően lehetőséget adunk hittan foglalkozások megtartására, de egy-egy színdarabbal is megleptek már bennünket, és bált is tartottak nálunk.

A hagyományos nemzetiségi német nyelvoktatásunk kötelező eleme kapcsolatépítés a környékbeli német nemzetiségi önkormányzatokkal. Hívunk bennünket, és mi örömmel veszünk részt programjaikon gyermekműsorokkal.

Iskolánkban hagyománya van országon belüli és kívüli kapcsolatok keresésének, működtetésének. Feladatunk a jövőben is a régi kapcsolatok és az elmúlt évek aktív testvérvárosi kapcsolatainak felelevenítése, új tartalmakkal való megtöltése, a meglévő együttműködések folytatása, új utak keresése.

B. Vezetési modell

Alapvetően három vezetői típust szoktak megkülönböztetni a vezetők jellemzésekor. Ezek a jól ismert autokratikus, demokratikus és laissez-faire (ritkábban anarchikus) vezetők. Az autokratikus vezető többnyire egyedül hozza döntéseit, a döntés-előkészítés folyamatába ritkán enged be más kollégákat. Vezetési módszereire az utasítás és a parancsolás a jellemző. A demokratikus vezető gyakran hoz konszenzuson alapuló döntést, már a döntés-előkészítő folyamatba is bevonja a kollégákat. Jellemző módszere a kompromisszum keresés igényével leírható vita, és a törekvés a meggyőzésre. Az anarchikus vezetés jellemzője, hogy a csoporton belüli informális vezetők, azaz a hivatalosan nem kijelölt vezetők hozzák meg a döntéseket, így a szervezet egésze szempontjából nézve lehetetlen stratégiaileg fontos és szakmailag megalapozott döntéseket hozni.

Szerintem nem sokat kell gondolkodni sem nekem, sem a velem együtt dolgozóknak, hogy én melyik kategóriába tartozom.

2014-ben a szakértői képzésre való jelentkezésem elbírálásához személyiségteszteket kellett készítenem. Ezek eredményét, kiértékelését adom közre a 6. számú mellékletben. Világosan és egyértelműen látszik belőle, hogy mely irányvonalat, mely értékeket követem munkám során.

Ennek értelmében **együtműködő** és **lojális** személyiségjegyeket viselek mind munkahelyzet, vezetés és döntés, illetve problémamegoldás tekintetében.

„Ön **együtműködő** ember: teljességre és a dolgok közös elvégzésére törekszik. Ha teheti, másokkal együtt tevékenykedik, fontosnak tartja, hogy az emberek a közös munkában számítsanak egymásra, kiegészítsék egymást. Fontos a teljes egyetértés, igényli, hogy minden fontos dolog csapatmunkában történjen. Együtműködésre irányuló magatartása a legtöbb olyan helyzetben sikeressé teszi, ahol mindenki részvétele és a közös eredmény a fontos.

Ön **lojális**, megbízható, másokkal való kapcsolataiban őszinte. Kapcsolataiban fontos, hogy azok kölcsönös bizalmon alapuljanak. Fontosnak tartja, hogy mások számíthassanak önre, és hogy ön is számíthasson rájuk. Megbízhatósága miatt képes megőrizni az önre bízott bizalmas információkat.

Kiáll mások érdekeiért is, és támogatja azokat, akik egyedül nem tudnák megvédeni magukat. Támogató és részt vállaló attitűdje miatt olyan munkakörnyezetbe illik legjobban, ahol világos, egyértelmű, hogy mi az elvárás.”³

C. Tárgyi feltételek megteremtése

A teljesen felújított iskola infrastruktúrája európai színvonallal rendelkezik, a tantermek, szertárak, könyvtár és egyéb kiszolgáló helyiségek tökéletesen megfelelnek a mai kor igényeinek, biztosítják az iskolában folyó személyiségfejlesztésen alapuló sikeres nevelő-oktató munkát. Természetesen az évek folyamán előregedő, elhasználódó berendezési tárgyait igény szerint és anyagi források biztosításával ki kell cserélni, vásárolni kell újakat.

Fontos azonban, hogy szép környezetünk szép is maradjon. Az állagmegóvás érdekében mindenkire kötelező érvényű stratégiát kell kialakítanunk. Ha a rongálások okozta károk helyreállítására költjük el egyébként is szűkös anyagi forrásainkat, a fejlesztési terveinktől vonunk el forrásokat.

Költségvetésünk terén az elindult folyamatok biztatóak, így bízom abban, hogy fokozatosan, lépésről lépésre bútorokat is tudunk majd vásárolni, többek között tanulói padokat, székeket, tanári székeket. Keressük a lehetőségeket az elhasználódott kárpitos székeink és könyvtári bútoraink felújítására is.

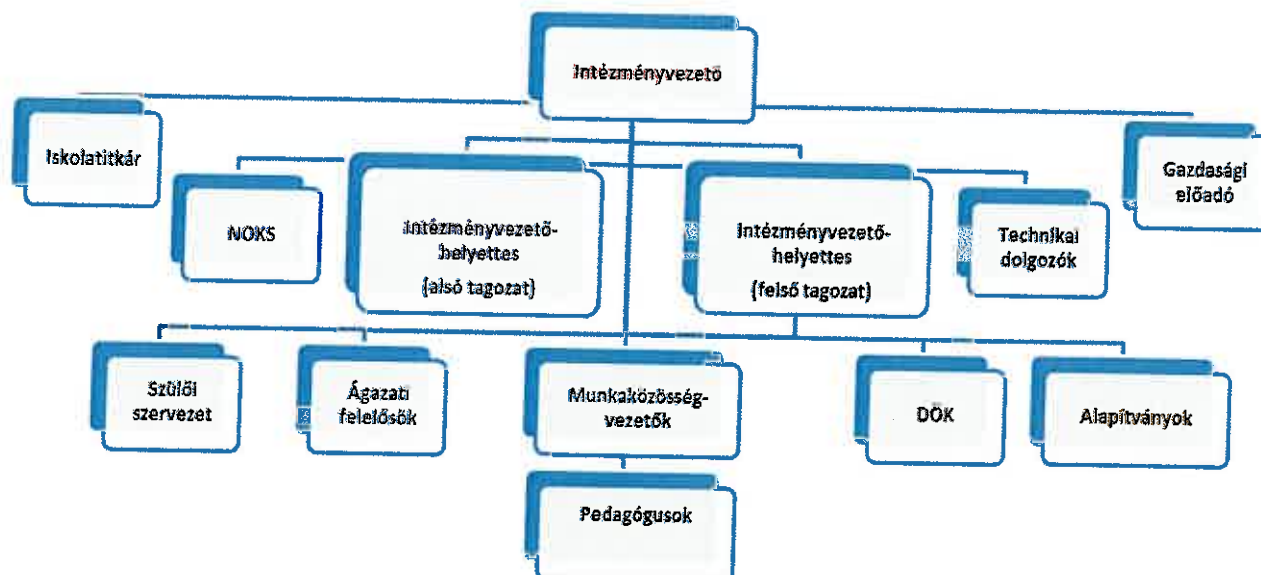
A tanításhoz szükséges eszközök, felszerelések, informatikai háttér biztosítása alapfeladat. A meglévő eszközparkunk, főleg a számítástechnika teremben, kielégítő, viszont a bennünket körülvevő világunk gyors fejlődésével lépést tartani csak folyamatos fejlesztésekkel, beruházásokkal tudunk. Szakértői munkám során látom, hogy milyen jól lehet például azokat a mobil kaptárokat használni, amelyek egy osztálynyi kisméretű laptopot rejtnek. Egy „okos könyvtár” létrehozásával tanórán és tanórán kívül is hozzáférhetnek tanulóink, kollégáink tabletekhez.

A sportok területén való előbbre lépéseink, terveink alapja sporteszközfejlesztések megvalósítása, az udvaron sportpályánk felújítása, esetlegesen futópálya kialakítása.

Fenntartói forrásokon kívül szponzori és pályázati lehetőségek keresése elengedhetetlen elképzeléseink, céljaink megvalósításához.

³ Személyiségteszt (2014.)

D. Humán erőforrás menedzsment



Szervezeti felépítésünk az elmúlt időszak folyamatos változásainak következtében ma így alakul. Az idei évtől újra van saját gazdasági ügyintézőnk. Hozzánk tartoznak a technikai dolgozóink is. A mindennapok folyamatait alaposan leegyszerűsíti, meggyorsítja, hogy „házon belül” tudjuk rendezni dolgainkat. A másik nagyon fontos tényező a Megyervárosi Iskola megszűnése. Közvetlen a kapcsolatunk a fenntartóval és működtetővel, ami sokkal rugalmasabb, egyértelműbb helyzeteket teremt a feladatok végrehajtása során.

A munkaközösség-vezetők mellett ágazati felelősök segítik a munkát. 9 munkaközösségünk jelen formában megtartására, esetleges átalakulására, átstrukturálására jelenleg egyeztetések folynak.

E. Iskolamarketing – Arculati megjelenés

Dr. Muhi B. Béla szerint az iskola bizonyos értelemben szolgáltató szervezet, jól meghatározható az ügyfélköre, a célpiaca, a versenytársi környezete. Az iskola tehát egy marketingrendszer is, beleértve olyan fogalmakat, mint a kereslet, kínálat, verseny, ár, szolgáltatás, minőség, haszon, érték, arculat, folyamat, ügyfélkör stb. Nélkülözhetetlen tehát, hogy ezt a marketingrendszert feltárva és megismerve sikeresebbé, piacképesebbé váljanak az oktatási intézmények.

Nem vonhatjuk ki magunkat a környezeti hatások alól mi sem. Ahhoz, hogy „életképességből” megfeleljünk, a menedzselés eszközrendszeréből nem hiányozhat a piacközpontú szemlélet, és a marketingtudat sem. Az intézményvezetésben egyre inkább a környezet-és helyzetelemzés, a piac és a versenytársak vizsgálata, az oktatási piac elemzése, kutatása, az elvárások, igények felmérése, az intézmény és szolgáltatásának értékteremtése, a megfelelő oktatási szolgáltatás nyújtása, az intézményi kommunikáció fejlesztése kap elsőbbséget. A különböző stratégiák kidolgozása, a finanszírozás és pénzügyi tervezés, a kooperáció és a marketingkonceptió témaköre egyre inkább beépül az iskolamenedzsment területeibe. A környezet gyors változásából adódóan új játékszabályok alakulnak ki, amire az iskolai marketingnek is rá kell hangolódnia.⁴

⁴ Dr. Muhi B. Béla: Az iskolamarketing elméleti és gyakorlati kérdései

A sikeres marketingmunka alapja a megfelelő kommunikáció. Mindezeket figyelembe véve folyamatos, kiemelt feladat iskolánk PR tevékenysége, szükség van az ezen a területen végzett vezetői munkát kiegészítő, segítő ágazati felelős bekapcsolódására.

A kor technikai kihívásaival lépést tartva az idei évben szórólapjaink megújult külsővel rendelkeztek, megszületett új logónk, megfrissült Facebook elérhetőségünk, készül új honlapunk.

A Pécsi Testvérvárosok Terei Általános Iskola arculati koncepciójának és egyben digitális kommunikációs stratégiájának kialakítása során figyelembe vettük a következő szempontokat:

- Az iskola mint célcsoport szokásai és viselkedése
- Tantestület véleménye, azonosulása az új arculattal
- A korszerű internetes kommunikáció szociológiai és technológiai feltételei
- Beilleszkedés Pécs város arculati koncepciójába

Kulcsfontosságú stratégiai elem az iskola internetes megjelenése, melyhez szorosan tartozik az információk rendszerezett, strukturált és felhasználóbarát megjelenítése a leggyakrabban használt eszközökön (személyi számítógép, okostelefon, tablet). Ennek megvalósítása érdekében az anyagi erőforrásokhoz mérten lett kialakítva egy online portál terve.

A portál tartalomkezelő rendszere (CMS = Content Management System) a magyar általános iskolák által széleskörűen alkalmazott **Joomla** legfrissebb verziója, melyre a speciálisan oktatási intézmények számára tervezett megjelenési sablon, a **JA University** került telepítésre. A sablon stílusa klasszikus pécsi színek alkalmazásával jött létre, melyeket az iskola emblémájának (logó) szerkesztésekor is alkalmaztunk.

Sárga	PANTONE 116C
Kék	PANTONE 307C

A sárga árnyalat pozitív jövőre utal, melegséget és vidámságot, jókedvet és szeretetet sugall. Optimista, fiatalos szín. A kék szín pedig a megbízhatóság, elkötelezettség, intelligencia, bizalom és biztonság közvetítője.

A célcsoport információszerzési szokásaira szabott menürendszer, az elektronikusan – platformfüggetlen és nyomtatásra kész PDF formátumban - elérhető dokumentumok és kitölthető nyomtatványok, a közösségi hálózatok (Facebook, YouTube) és standard technológiák integrálása (Google Maps, főoldali slider), a keresőoptimalizálás (SEO) és a portál reszponzív struktúrája lehetővé teszi a fejlett kommunikációs stratégiák alkalmazását, legyen szó akár a tanulók segítségéről, a szülők informálásáról, vagy éppen a beiratkozásról.

Érdemes szót ejteni a médiák minőségének javításáról, mely a jövőben készülő (portálra felkerülő) képek és videók felbontásának és fotográfiai értékének növelését célozza meg.

A portál új domain-név alatt jön létre, melynek neve: **tvtpecs.hu**⁵

⁵ Pécsi Testvérvárosok Terei Általános Iskola Arculati Kézikönyve – készülő dokumentum

IV. Összegzés, jövőkép

Pályázatom Helyzetelemzés részében bemutattam, áttekintettem az elmúlt években végzett munkámat és Vezetői programomban pedig felvázoltam a jövőre vonatkozó elképzeléseimet.

Az elmúlt tanévek nem csak feladatokkal, programokkal, hanem változásokkal teli évek is voltak. Tantestületünk sikeresen megoldotta az esetlegesen felmerülő gondokat is, igényes munkával teljesítettük feladatainkat, szép eredményeket értünk el versenyeken (sportban, tanulmányokban, művészetekben), méréseken, továbbtanuláskor. Köszönöm kollégáimnak, ágazati felelősöknek, munkaközösség-vezetőknek, helyetteseimnek a munkáját!

Megbeszéléseinken, értekezleteinken néha fáradt, de a jövőt optimizmussal és töretlen lendülettel tervező kollégákat láthattam, amely biztatást ad a következő évekhez, azoknak megtervezéséhez. Jó érzés tapasztalni, hogy számíthatok kollégáimra, ötleteikre, munkájukra, támogatásukra.

Fő irányvonalunk marad a jövőben is jól működő és népszerű tagozataink működtetése. Erősségünk az iskolában párhuzamosan jól működő fejlesztő és tehetséggondozó munka. Terveim szerint elindul a sportok területén is egyfajta együttműködés, melynek keretén belül sportorientált képzés is színesítheti kínálatunkat. Úgy gondolom, ezekkel a törekvésekkel igazán sokoldalú lehet iskolánk. Széles spektrumú programjaink segítségével stabil beiskolázásunk és diákjaink továbbtanulási mutatóinak megőrzése hosszú távon kiegyensúlyozottá teheti nyolc évfolyamos általános iskolai képzésünket.

Mindezek jegyében örömmel készülünk iskolánk 35. születésnapjának megünneplésére.

Szeretném megőrizni TVT-s szellemiségünket, ennek birtokában, kíváncsisággal teli izgalommal várom az előttem álló feladatokat.

„Ha úgy vesszük az embereket, amilyenek,
akkor rosszabbá tesszük őket.

Ha úgy kezeljük őket, mintha azok lennének,
aminek kellene lenniük, akkor segítjük őket
azzá válni, amivé válni képesek.”

(Johann Wolfgang Goethe)

„Minden csoda a tiéd lehet, a legmerészebb álmaidat is megépítheted - de lassan. Téglánként.
Minden téglalrakásához türelem kell, kitartó szorgalom, s főleg hit, hogy ebből végül ház lesz. Minden
egy téglánál látni kell a házat! Ez a hit.”

(Müller Péter)

E két idézettel zárom pályázatomat, melyben bemutattam, hogy „téglánként, türelemmel felépítve”, az alapokat alaposan ismerve, a nevelőtestülettel együttműködve, és „erős hittel”, „látva a házat” kívánom intézményvezetői munkámat az elkövetkezendő időszakban végezni.

Pécs, 2017. március 21.



Vargáné Ács Andrea

megbízott intézményvezető

V. Mellékletek

1. Szakmai önéletrajz



Europass Önéletrajz



Személyi adatok

Vezetéknév / Utónév	Vargáné Ács Andrea
Születési név	Ács Andrea
Születési hely	Szőny
Születési idő	1964. március 2.
Anyja neve	Józsa Irén
Cím	7761 Kozármisleny, Pécsi út 116.
Telefonszám	+ 36 20 351 3338
E-mail	adi.acs@gmail.com
Állampolgárság	magyar
Neme	nő

Szakmai tapasztalat

Időtartam	1982-1983
Foglalkozás / beosztás	napközis nevelő
Főbb tevékenységek és feladatkörök	napközis csoport vezetése
A munkáltató neve és címe	Nagyberki Általános Iskola 7255 Nagyberki, Ifjúság út 1.

Időtartam	1986-1989
Foglalkozás / beosztás	tanító
Főbb tevékenységek és feladatkörök	osztálytanító, osztályfőnök
A munkáltató neve és címe	Bartók Béla Úti Általános Iskola 7400 Kaposvár, Bartók Béla út 10.
Időtartam	1998-tól
Foglalkozás / beosztás	tanító, mesterpedagógus
Főbb tevékenységek és feladatkörök	napközis nevelő, tanító, osztályfőnök, munkaközösség-vezető, igazgatóhelyettes, tagintézményvezető-helyettes, megbízott tagintézmény-vezető, intézményvezető, közoktatási szakértő, tanfelügyelő
A munkáltató neve és címe	Pécsi Testvérvárosok Terei Általános Iskola 7632 Pécs, Testvérvárosok tere 1.

Tanulmányok

Időtartam	1983-1986
Végzettség / képesítés	tanító orosz speciális képzéssel
Oktatást / képzést nyújtó intézmény neve és típusa	Esztergomi Tanítóképző Főiskola
Időtartam	2010-2012
Végzettség / képesítés	szakvizsgázott pedagógus, közoktatási vezető
Oktatást / képzést nyújtó intézmény neve és típusa	Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar
Időtartam	2014
Végzettség / képesítés	tanfelügyelő, szakértő - mesterpedagógus
Oktatást / képzést nyújtó intézmény neve és típusa	Oktatási Hivatal Új Széchenyi Terv Társadalmi Megújulás Operatív Program Átfogó minőségfejlesztés a közoktatásban kiemelt projekt (TÁMOP-3.1.8-09/1-2010-0004) Új Széchenyi Terv Társadalmi Megújulás Operatív Program Pedagógusképzés támogatása kiemelt projekt (TÁMOP-3.1.5/12-2012-0001)

Anyanyelv magyar

Egyéb nyelv(ek) német

Önértékelés

Európai szint ()*

Szövegértés		Beszéd		Írás
Hallás utáni értés	Olvasás	Társalgás	Folyamatos beszéd	
önálló nyelvhasználó	önálló nyelvhasználó	önálló nyelvhasználó	önálló nyelvhasználó	önálló nyelvhasználó

Szervezési készségek és kompetenciák

- jó szakmai felkészültség, tapasztalat
- jó szervezőképesség, megfelelő kommunikációs stílus
- kimagasló empatikus készség
- kellő vezetési, irányítási tapasztalat

Társas készségek és kompetenciák

- jó problémafelismerő és – megoldó készség
- csapatmunkában való együttműködés
- jó feladattervezés
- cél és feladatorientált beállítottság
- jó konfliktustűrő képesség
- határozott fellépés

Művészeti készségek és kompetenciák

- zene szeretete
- jó vizuális készség

Egyéb készségek és kompetenciák

- precíz, pontos munkavégzés
- kreativitás és kellő mobilitás
- jó kommunikációs készség
- folyamatos tanulás mind szakmai, mind mentális téren

Számítógép-felhasználói készségek és kompetenciák

- Microsoft Office™ eszközök (Word, Excel és PowerPoint) megfelelő ismerete, internethasználat

Járművezetői engedélyek

- B kategóriás jogosítvány

5. Nyilatkozatok

5.1. A pályázati anyagok sokszorosításához, továbbításához

NYILATKOZAT

amely készült a Pécsi Testvérvárosok Terei Általános Iskola intézményvezető (magasabb vezető) beosztás ellátására kiírt pályázathoz.

Alulírott Vargáné Ács Andrea nyilatkozom, hogy hozzájárulok az intézményvezetői pályázatom teljes anyagának sokszorosításához, továbbításához (3. személlyel közléséhez).

Pécs 2017.03.14.


Vargáné Ács Andrea
megbízott intézményvezető

5.2. A pályázó személyes adatainak pályázattal összefüggő kezeléséről

NYILATKOZAT

amely készült a Pécsi Testvérvárosok Terei Általános Iskola intézményvezető (magasabb vezető) beosztás ellátására kiírt pályázathoz.

Alulírott Vargáné Ács Andrea hozzájárulok személyes adataim intézményvezetői pályázattal kapcsolatos kezeléséhez.

Pécs, 2017.03.14.


Vargáné Ács Andrea
megbízott intézményvezető