

# *Igazgatói pályázat*

# Tartalom

---

<b>1. Bevezetés</b>	3
<b>2. Helyzetelemzés</b>	4
2.1.    Földrajzi környezet	4
2.2.    Iskolánk története	4
2.3.    Az intézmény feladata, alaptevékenysége az alapító okirat szerint	5
<b>3. Személyi feltételek</b>	6
3.1.    Alkalmazottak	6
3.1.1.    Pedagógusok	6
3.1.2.    A pedagógiai munkát segítő alkalmazottak	7
3.1.3.    Szervezeti felépítés	8
3.2.    Külső szakemberek	8
3.3.    Továbbképzéseken való részvétel	9
3.4.    Tanulói létszámok	9
3.5.    Tanulóink szociális helyzete	11
3.6.    Iskolai Diákönkormányzat	11
<b>4. Tárgyi feltételek</b>	12
4.1.    Épület	12
4.1.1.    Felújítás, karbantartás	12
4.2.    Tárgyi eszközök	12
4.2.2.    Infrastruktúra	12
4.2.3.    Eszközfejlesztés	13
<b>5. A pedagógiai munka értékelése</b>	14
5.1.    Oktatási feladatok megvalósulása	14
5.2.    Nevelési feladatok megvalósulása	14
5.3.    Ellenőrzés	14
<b>6. Stratégiai feladatok megvalósulása</b>	15
<b>7. Menedzselési céllal megvalósult feladatok</b>	16
<b>8. Hagyományok</b>	17
<b>9. Az iskola külső kapcsolatai</b>	17
<b>10. Vezetői program</b>	19
10.1.    Előzmények	19
10.2.    Az iskola új profilja	20
10.3.    Intézményvezetői feladataim	21
10.3.1.    Személyzetfejlesztés	21
10.3.2.    Vezetésfejlesztés	23
10.3.3.    Szervezetfejlesztés	23
10.3.4.    Minőségfejlesztés	23
10.4.    Feladataim az új Köznevelési Törvény hatályba lépésével	24

10.5.	Vezetési alapelveim	26
10.6.	Vezetői célkitűzéseim	26
10.7.	Menedzselési célok	27
10.8.	Diákélet színesítése	27
10.9.	Tárgyi feltételek javítása	28
10.9.1.	Felújítások, beruházások	28
<b>11.</b>	<b>Összegzés</b>	<b>31</b>
<b>12.</b>	<b>Bibliográfia</b>	<b>32</b>
<b>Mellékletek</b>		
	1. sz. Szervezeti felépítés	
	2.sz. Eredmények	
	Önéletrajz	
	Oklevélmásolatok	
	Erkölcsei bizonyítvány	
	Munkáltatói igazolás	
	Nyilatkozat	

*„Azokból a kövekből, melyek utunkba  
gördülnek, egy ki ügyességgel  
lépcsőt építhetünk.*

*(Széchenyi István)*

## **1. Bevezetés**

---

A József Attila Általános Iskolában 10 évig vezető-helyettesként, majd négy évig igazgatóként tevékenykedtem. 2011. május 17-én a fenntartó a József Attila Általános Iskolát és a Széchenyi István Általános Iskolát megszüntette, majd összeolvadással létrehozta 485/2011. (V. 17.) határozata alapján az új Széchenyi István Általános Iskolát. A vezetői feladatok ellátásával a 489/2011 határozata alapján engem bízott meg egy évre. Az intézményben eltöltött év után belső pályázóként jelentkeztem az intézményvezetői feladatok ellátására. Az igazgatói megbízásra tudatosan készültem, a Budapesti Műszaki Egyetem Közoktatás-vezetői szakán 2011. június 14-én végeztem kiváló eredménnyel.

28 éves pedagógusi, ebből 15 éves vezető-helyettesi, később 5 éves vezetői pályafutásom (ebből mindkét intézményben 1-1 évig megbízással) alatt szerzett tapasztalatok alapján elsődlegesnek tartom a kollégákkal, szülőkkel, tanulókkal, valamint az intézmény partnereivel való jó kapcsolat kiépítését, egymás értékeinek megismerését, valamint ezekre építve előremutató, építő célok megállapítását. Intézményemért, annak valamennyi tanulójáért és dolgozójáért érzett felelősség, elkötelezettség jellemzi munkámat.

Vallom, hogy a személyes kapcsolat, az odafigyelés, a problémák őszinte megbeszélése, a kompromisszum-keresés minden helyzetben megoldást jelent.

A 2011/12-es tanévben számos biztató eredményben és nehézségben osztoztunk kollégáimmal, a szülői szervezettel és a diákokkal. Nagy kihívás számomra, hogy a jogelőd iskolák régi, jó hagyományait megőrizve új profillal jelentkezve kialakítsuk az iskola jó hírnevét, megalapozzuk jövőjét.

Ennek megvalósítása csak kiegyensúlyozott, pozitív légkörben lehetséges. Kollégáimat személyes példaadással igyekszem erősíteni emberségre, kitartásra, szakmai igényességre és megújulásra.

Demokratikus légkörű, gyermekközpontú, szellemileg és fizikailag friss, megújulni képes tantestület kialakítása a célom. Tanulóinknak tudatosan a képességeik fejlesztésével, tehetséggondozással, az esélyegyenlőség biztosításával szeretnék lehetőséget teremteni a sikeres tovább-tanuláshoz. Mindezt a szülők és a fenntartó együttműködésével, támogatásával szeretném megvalósítani.

## 2. Helyzetelemzés

---

### 2.1. Földrajzi környezet

A Széchenyi István Általános Iskola Zugló közepső, forgalmas részén, a Bosnyák tér közelében található. A téren keresztezi egymást a Nagy Lajos király útja és Thököly út-Csömöri út tengelye, ami nagy fontosságú közlekedési csomópont a belváros, az Őrs vezér tere, és Újpalota lakótömbjei között. ezért jól megközelíthető tömegközlekedési eszközökkel más kerületekből is. (Autóbusz járatok: 7, 7E, 32,124, 125, 173, 173E, 32-es, 124-es, 125, 277.villamosok: 3, 62, 62A)

Az iskola a tértől öt perces sétával védettebb, részint társasház, részint családi házas környezetben működik, patinás 100 éves iskolaépület.

### 2.2. Iskolánk története

Zugló 100 éves iskolaépületében a kerület legfiatalabb iskolája vagyunk, a fenntartó 2011-ben alapított két iskola összeolvadásával bennünket. A jogelőd intézmények a József Attila Általános Iskola és a Széchenyi István Általános Iskola voltak. Mindkét iskola kezdetektől alapfeladatot látott el. Az összeolvadással a fenntartó utasítására az iskola vezetése a két intézmény erősségeire építve, a kerületi lakosok igényeit figyelembe véve alakította ki arculatát. Ezek az emelt szintű angol nyelvoktatás, az emelt óraszámú matematika és testnevelés oktatása, valamint a báb-és drámajáték sikeres alkalmazása a tanulók anyanyelvi, idegen-nyelvi, kommunikációs, valamint szociális készségeinek fejlesztése céljából.

Névadónk Széchenyi István, politikus, író, közgazdász, polihisztor, akit kora „a legnagyobb magyarnak” nevezett. Az ő szellemében, az egyéni képességek figyelembe vételével törekszünk tanulóinkat sokoldalúan fejleszteni, felkelteni érdeklődésüket a tudományok, művészetek és a sport iránt. Kiemelt fontosságú feladatnak tekintjük a tehetséges gyermekek fejlesztését, valamint a lemaradók felzárkóztatását!

Az összeolvadást követően különösen törekszünk az egymásra figyelésre, a jó emberi kapcsolatok kialakítására, mert a nyugodt, kiegyensúlyozott légkörben a tanulók, szülők, pedagógusok közössége is eredményesebb munkát tud végezni.

Nevelőiskolának valljuk magunkat, akinek minden gyerek fontos!

#### **Iskolánk mottója:**

*„Minden gyermek tehetséges valamiben.”*

### 2.3. Az intézmény feladata, alaptevékenysége az alapító okirat szerint

Szakágazat: 852010 Alapfokú oktatás (Alapfokú művészetoktatás kivételével)

Szakfeladat: 852011 általános iskolai tanulók nappali rendszerű nevelése, oktatása (1-4. évfolyam) (Ezen belül: iskolaotthonos nevelés és oktatás)

Szakfeladat: 852012 sajátos nevelési igényű általános iskolai tanulók nappali rendszerű nevelése, oktatása (1-4. évfolyam)

Szakfeladat: 852021 általános iskolai tanulók nappali rendszerű nevelése, oktatása (5-8. évfolyam)

Szakfeladat: 852022 sajátos nevelési igényű általános iskolai tanulók nappali rendszerű nevelése, oktatása (5-8. évfolyam)

Szakfeladat: 855911 általános iskolai napközi otthoni nevelés

Szakfeladat: 855912 sajátos nevelési igényű tanulók napközi otthoni nevelése

Szakfeladat: 855914 általános iskolai tanulószobai nevelés

Szakfeladat: 855915 sajátos nevelési igényű tanulók általános iskolai tanulószobai nevelése

Szakfeladat: 562913 iskolai intézményi étkeztetés

Szakfeladat: 562917 munkahelyi étkeztetés

Szakfeladat: 562920 iskolai intézményi étkeztetés

Szakfeladat: 931204 iskolai diáksport-tevékenység támogatása

Szakfeladat: 931205 fogyatékossgal élők, iskolai diáksport-tevékenység támogatása

- A megismerő funkciók vagy a viselkedés fejlődésének tartós és súlyos rendellenességével küzdő tanulók integrált nevelése-oktatása.
- A megismerő funkciók vagy a viselkedés fejlődésének súlyos rendellenességével küzdő tanulók integrált nevelése-oktatása. (a közoktatásról szóló 1993. évi LXXIX. törvény 121.§ (1) bekezdés 29. pontja alapján).
- Szakértői és rehabilitációs bizottság szakvéleménye alapján integrálható hallássérült tanulók nevelése, oktatása.
- Szakértői és rehabilitációs bizottság szakvéleménye alapján beszéd fogyatékos tanulók integrált nevelése, oktatása

**Alapítás éve: 2011**

### **3. Személyi feltételek** *„Sikert, eredményt csak sikerre motivált társakkal érhetünk el”*

---

#### **3.1. Alkalmazottak**

Az összeolvadás az alkalmazotti körben is változásokat eredményezett. A fenntartó határozata alapján 8,5 technikai dolgozó, és 3,6 pedagógus, egy gazdasági ügyintéző, egy könyvtáros, fél ügyviteli dolgozó és fél szabadidő-szervező álláshely elvonást jelentett. A szülők, tanulók folyamatos tájékoztatásával igyekeztem a tanulólétszámot megőrizni, az osztályokat együtt tartani, azzal a céllal, hogy ne kelljen további pedagógus létszámot csökkenteni. A távozó igazgatónak, a könyvtáros tanárnak és a gazdasági ügyintézőnek a kerületen belül ajánlottak fel megfelelő munkakört, ők áthelyezéssel távoztak. Egy történelem szakos kolléganő számára nem tudtunk álláshelyet felajánlani, tőle 8 hónap felmentési idővel és végkielégítéssel váltunk meg. A szabadidő szervező kolléga nem fogadta el a számára felajánlott félállást, felmentési idő letöltése után távozott az intézményből. Három szaktanár és egy napközis pedagógus kedvezőbb lehetőséget találtak más intézményben, önként távoztak. Két kolléga szerződését nem hosszabbítottuk meg. A technikai dolgozók közül négyen nyugdíjba vonultak, közülük még a gondnok felmentési idejét töltik, 1 kolléganő áthelyezéssel másik kerületi intézménybe került, hárman távoztak, 1 kolléganő elfogadta a számára felajánlott félállást. 47,04 fő engedélyezett pedagógus álláshelyen 49 pedagógussal, ebből egy könyvtárossal, 15 technikai álláshelyen 16 dolgozóval, egy félállású szabadidő szervezővel, egy álláshelyen 3 fő gyermek- és ifjúságvédelmi felelőssel kezdtük meg a 2011/12-es tanévet. A szakos ellátottság biztosítva van.

Az újjá alakult Széchenyi István Általános Iskolában közvetlen vezető társaim, helyetteseim: a jogelőd intézmények igazgatóhelyettesei lettek. Az ő személyükkel kívántam biztosítani az összeolvadást követően a megbomlott kényes egyensúlyt, az átállás megkönnyítését.

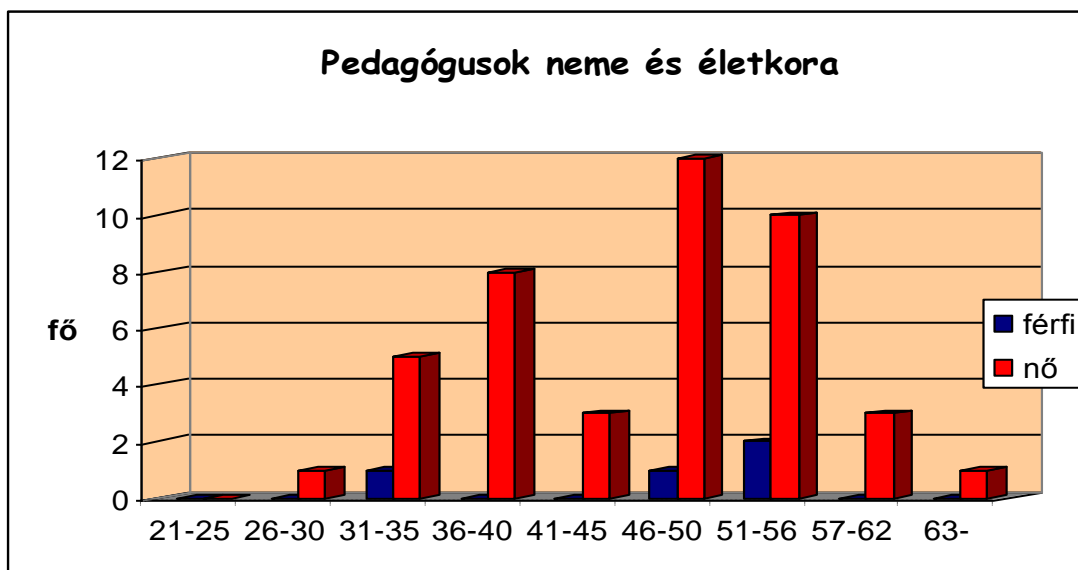
#### **3.1.1. Pedagógusok**

A pedagógusok munkakör szerinti eloszlása a következőképp alakul:

alsós tanító	11 fő
napközis nevelő	10 fő
alsós igazgató helyettes	1 fő
felsősz igazgató helyettes	1 fő
igazgató	1 fő
felsősz szaktanár	20 fő
fejlesztőpedagógus	4 fő
könyvtáros tanár	1 fő

A pedagógusok közül öten vannak GYES-en, ketten pedig fizetés nélküli szabadságon. Az ő álláshelyükön határozott idejű megbízással foglalkoztatunk hét kollégát.

---



A tantestület nemek és életkorok szerinti eloszlását szemlélteti az oszlopdiagram.

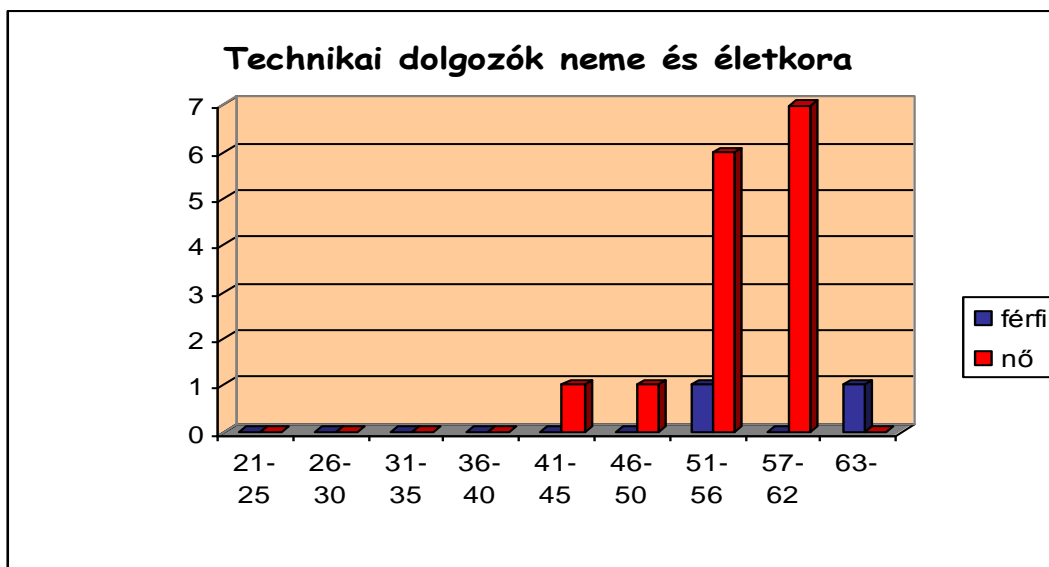
A pedagógusok száma, nemük, életkoruk csak egy statisztikai adat. Lényeges elmondanom, hogy a személyi feltételek, a szakos ellátottság biztosítása mellett egy új közösséget kellett kialakítanom. Nehezítette az átállást, hogy a nyári felújítási munkálatok elhúzódtak, a költözésre, termek berendezésére, dekorálására csak augusztus végén, szeptember elején kerülhetett sor. Kollégáim délutánjaikat, hétvégéjüket áldozták, hogy szeptember 5-én elkezdődhessen a tanév! A diagramból leolvasható, hogy fiatal, pályakezdő nincs a testületben, nagyobb számban a 46-56 éves korosztály jellemzi. Tehát nagy szakmai tapasztalattal, egzisztenciával rendelkező, kiforrott személyiségű kollégák alkotják nevelőtestületet. Az összeolvadást követően valószínűleg ezért tapasztaltam, hogy nehezebben alakult a két tantestület összezsizsolódása, a megszokottól eltérő új helyzet elfogadása. Szándékosan a nagy munkaközösségek vezetését két-két kollégára bíztam, ezzel kívántam biztosítani a jogelőd iskolák hagyományainak egyenlő arányban történő érvényre jutását. A félévi beszámolók, személyes beszélgetések alapján úgy látom, hogy jó úton járunk. A közös munka során kezdenek kialakulni a személyes kapcsolatok, egymás elfogadása, kompromisszumra törekvés, az eredmények láttán a bizalom. Feladatomban a közösség további formálása, új szervezeti kultúra kiépítése, a kulcsemberek megnyerése segítségével.

### 3.1.2. A pedagógiai munkát segítő alkalmazottak

A technikai dolgozók munkakör szerinti eloszlása:

- gazdasági ügyintéző 1 fő
- iskolatitkár 1 fő
- ügyviteli dolgozó 0,5 fő
- konyhai dolgozó 3,5 fő
- takarító 7,5 fő
- gondnok-kézbesítő 1 fő
- fűtő 0,5 fő





A diagramból látható, hogy a technikai dolgozók között az idősebb, 51-62 éves korosztály túlsúlya jellemző. Figyelemmel kell kísérni nyugdíjba vonulási szándékaikat, gondoskodni az álláshelyek rátermett dolgozókkal való betöltéséről.

A technikai dolgozók megbízható munkája elengedhetetlen az iskola egységes működéséhez, partnerközpontú, minőségi munkájához. Ők biztosítják a zavartalan működést, a kulturált, biztonságos környezetet, ami komfortérzetet teremt a tanulók és pedagógusuk számára. Ezért fontosnak tartom az ő munkakörülményeinek figyelemmel kísérését, javítását. Az összeolvadást követően, a költözés után az ő áldozatos munkájuk is hozzájárult, hogy gördülékenyen elkezdhattük a tanévet.

### 3.1.3. Szervezeti felépítés

Az iskola szervezeti egységei

Az iskola szervezeti egységei: alsó tagozat, ezen belül napközi, felső tagozat, ezen belül humán-, természettudományos-, és angol nyelvi munkaközösség, valamint a technikai dolgozók, és az adminisztratív dolgozók. A szervezeti egységek élén felelős beosztású vezető áll.

1.számú melléklet: Szervezeti felépítés

### 3.2. Külső szakemberek

- |  |             |
|--|-------------|
| - utazó fejlesztőpedagógus – a Benedek EGYMI munkatársa                              | heti 4 óra  |
| - utazó logopédus  | heti 7 óra  |
| - iskolapszichológus - Nevelési Tanácsadó Iskolapszichológusi hálózatának munkatársa | heti 11 óra |
| - Cilinder Színház drámacsoport  | heti 2 óra  |
| - Iskolaorvos, védőnő  | heti 2 óra  |

Budapest Esély Nonprofit Kft által közvetített közhasznú dolgozók munkakör szerinti eloszlása 2012 március 1-től:

Pedagógiai asszisztens	2 fő (1 fő 8 órás, 1 fő 6 órás)
Portai dolgozó	2 fő (1 fő 8 órás, 1 fő 6 órás)
Karbantartó	1 fő (6 órás)
Takarító	1 fő (6 órás)

Megjegyzés: a közhasznú dolgozók folyamatos foglalkoztatását sajnos a törvényi szabályozás nem teszi lehetővé, ezért sokszor hónapokig kiesnek az iskola életéből. Igazi segítséget akkor jelentenének, ha a tanév során folyamatos lehetne a kiközvetítésük.

### **3.3. Továbbképzéseken való részvétel**

Tehetséggondozó szakértő egyetemi képzésen való részvételt nyert iskolánk a kerületi pályázaton. Ennek keretében ebben a tanévben Vidra Dorottya matematika-fizika szaktanár kezdte el tanulmányait.

Deák Ferencné napközis nevelőt 60 órás néptánc tanfolyamra iskoláztuk be.

Bene Katalin másoddiplomás képzésen tanul a Veszprémi Egyetemen tanul angol nyelvtanár kiegészítő szakon.

Csizmadia Zoltánné ebben az évben szerez másoddiplomát az ELTE Gyógypedagógiai Karán. A Fasori Evangélikus Gimnázium partneri együttműködésének köszönhetően 3.1.3. TÁMOP keretében megvalósult „Természettudományos tantárgyak fejlesztésére” pályázat keretében négyen kollégáimmal ingyenes 30 órás továbbképzésen vettünk részt.

Tanév elején két kollégám a DIFER mérés elvégzésére jogosító felkészítésen vett részt a Zuglói Pedagógiai Szakmai Csoport szervezésében.

### **3.4. Tanulói létszámok**

Az iskola tanuló létszáma tanévkezdéskor: 377 fő / számított létszám: 470 fő

Tanulóink 25%-a → 95 fő szakvéleménnyel rendelkezik.

Jelenleg 21 osztály működik, Első, második, negyedik, hatodik, és nyolcadik évfolyamon három párhuzamos osztállyal, a többi évfolyamon két-két osztályunk van. Szinte valamennyi osztályunkban integrálva található sajátos nevelési igényű tanulók, valamint a Nevelési Tanácsadó szakvéleményével rendelkező gyermekek. A délutáni tanórán kívüli foglalkozásokat 10 napközis és 3 felsős tanulószobás csoportban végezzük.

Az osztályok tényleges és számított létszámát, valamint a szakvéleménnyel rendelkező tanulók arányát mutatja a táblázat.

Osztály:	Létszám – fő:	Számított létszám:			
		SNI a	b	NT	Számított létszám
1.a	18	3		3	24
1.b	18	1	1	1	21
1.c	19	1		1	21
2.a.	26			1	27
2.b	14	1		2	17
2.c	17	2		7	26
3.a.	27		1	6	33
3.b	24		1	6	31
4.a	10			2	12
4.b	21			9	30
4.c	13	3	1	3	20
5.a	30		1	4	35
5.b	11	1		2	14
6.a	13	1		5	19
6.b	18		1	2	21
6.c	13	2	1	3	19
7.a	18			2	20
7.b	19			4	23
8.a	27			2	29
8.b	13			1	14
8.c	8	2	1	4	15
<b>osztály</b>	<b>377 fő</b>	<b>17 + 8 SNI 6.6 %</b>		<b>70 NT 18.5 %</b>	<b>470 fő</b>
		<b>95 FŐ A tanulók 25%-a</b>			

A sajátos nevelési igényű tanulók száma: 25 fő

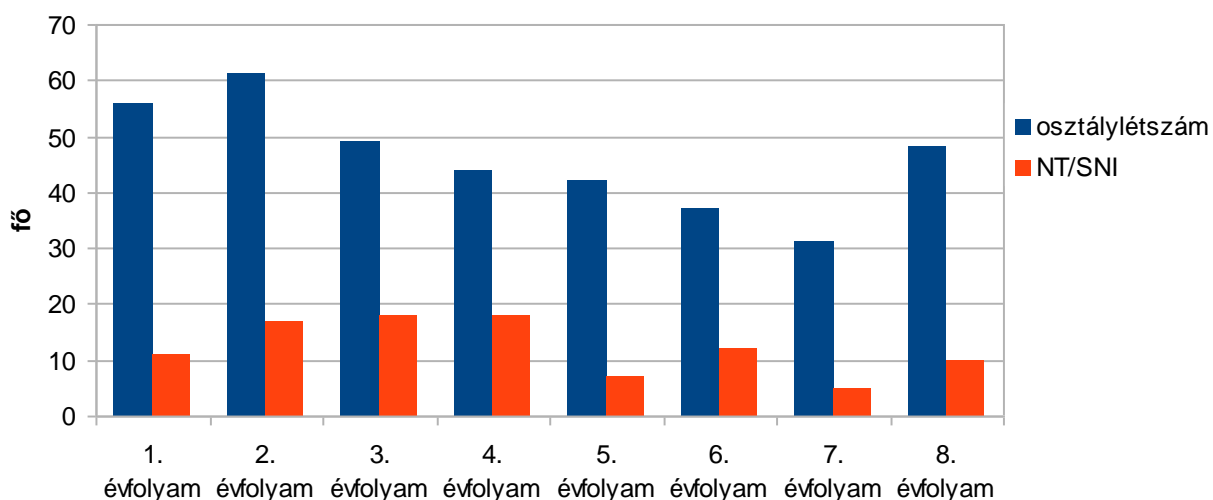
Ktv. 121§ 29/a – organikus okra visszavezethető: 17 fő

Ktv. 121§ 29/b – organikus okra vissza nem vezethető: 8 fő

Magántanulók száma: 3 fő

Az osztálylétszámok azért ennyire szélsőségesek, mert az összeolvadás első évében a fenntartó engedélyezte, hogy 10 fő feletti osztályokat ne vonjunk össze, az átállás, összecsiszolódás megkönnyítése érdekében.

## Fejlesztésben részesülő tanulók száma évfolyamonként 2011/2012 tanév



Az oszlopdiagramok az évfolyamonkénti tanulólétszámot, valamint az ezekből a tanulókból a Nevelési Tanácsadó, illetve a Szakértői és Rehabilitációs Bizottság szakvéleménye által „kettőt érő” tanulók arányát mutatja. Látható, hogy alsó tagozaton, a 2-3-4. évfolyamokon egyenletesen sok a fejlesztendő gyermekek száma. A kerületi tudásszint mérések eredményeinél is tapasztaltuk a gyengébb teljesítményt. Ezekben az osztályokban még több fejlesztő foglalkozást biztosított a fenntartó utazó fejlesztőpedagógusok által.

### 3.5. Tanulóink szociális helyzete:

Veszélyeztetett		Hátrányos helyzetű		Halmozottan hátrányos helyzetű	
Alsó tagozat	Felső tagozat	Alsó tagozat	Felső tagozat	Alsó tagozat	Felső tagozat
18 fő	35 fő	36 fő	40 fő	2 fő	9 fő
<b>Össz.: 53 fő</b>	<b>32 %</b>	<b>Össz.: 76 fő</b>	<b>46 %</b>	<b>Össz.: 11 fő</b>	<b>6 %</b>

A hátrányos helyzetű, valamint veszélyeztetett tanulók magas százaléka miatt komoly feladat hárul gyermekvédelmi felelőseinkre. Egy álláshelyen három pedagógus kolléga végzi magas színvonalon a munkát. Tartják a kapcsolatot a családokkal, a Családsegítő Szolgálat és Gyámhatóság szakembereivel, intézkednek a problémák jelentkezése esetén.

### 3.6. Iskolai Diákönkormányzat

A tanulók és a tanulóközösségek érdekeinek képviseletére, a tanulók tanórán kívüli, szabadidős tevékenységének segítésére az iskolában diákönkormányzat működik.

A tanulókat, diákönkormányzatot három segítő tanár irányítja, képviseli az őket érintő kérdésekben az iskolavezetői értekezleteken. Az iskolai Diákönkormányzat ténylegesen működő, aktív szerepet vállal az összeolvadással létrejött iskola tanulóinak tartalmas és eredményes szabadidő eltöltésére.

## **4. Tárgyi feltételek**

---

### **4.1. Épület**

A jogelőd iskolák összeolvadását követően a nyár nagyszabású munkálatokkal telt, a Telepes utcai épület megújult: 24 osztályterem parkettáját frissen csiszolták, lakkozták, a falak új színt kaptak, a világítást korszerűsítették, a kistornaterem leválasztás után festésre került, a beázó tetőszerkezetet megjavították, a földszinti folyosó kopott járólapját felújították. Kialakításra került egy igazgató helyettesi, valamint egy gazdasági ügyintézői iroda, a harmadik emeleten pedig raktár- és szertárszobából két fejlesztő szoba.

A munkálatok augusztus végéig tartottak, csak ezután kerülhetett sor a József Attila Általános Iskola Miskolci utcai épületéből az átköltözésre

Intézményünk főépületében négy szinten 24 osztályterem, könyvtár, mellette Bene Géza galéria, informatikaterem, 1 nagy- és 1 kistornaterem, 2 technikaterem, egy mozgásfejlesztő szoba, három fejlesztőszoba, tanári szoba és az irodák találhatóak.

Az udvaron át megközelíthető kisépületben található a szabadidő szoba, melyben a délutáni szabadidős foglalkozásokat tarthatjuk kulturált körülmények között.

Az iskola udvarán 9x18 méteres bitumenes sportpálya, gumitéglán kialakított fa játszótér és udvari pingpong- asztal található.

#### **4.1.1. Felújítás, karbantartás**

Az épület felújítása, karbantartása folyamatosan történik a Zuglói Vagyonkezelő Zrt-vel és a fenntartóval egyeztetve. Az összeolvadást követően 2011. július–augusztus hónapban 40 millió Ft-os felújításra került sor.

A nyári felújítási munkákon túl nem túrt halasztást az alultervezett fűtésrendszer, és a rossz szigetelés miatt a 3. emelet osztálytermeinek, valamint a tornaszertár és szabadidőszoba fűtésének megoldása. A kinti hőmérséklet csökkenésével a gyermekek számára 16-17C fokos termekben zajlott az oktatás. Januárban a fenntartótól igényelt 425.000 Ft-ból a radiátorok cseréjével gondnokunk közreműködésével oldottunk meg. A szabadidő szoba gázkonvektorait már novemberben radiátorra cseréltettük, azonban ezek sem adtak le elég hőmennyiséget. Többszöri kérésem után itt is sikerült nagyobb felületű radiátorokat beszerezletni.

### **4.2. Tárgyi eszközök**

A két intézmény tárgyi eszközeinek, bútorainak, oktatást segítő eszközeinek kiválasztását, elhelyezését a tantestület elvégezte, az osztálytermek felszereltsége megfelelő.

Az induló tanévben a két jogelőd intézmény által a korábbi tanévben benyújtott pályázatokból tovább bővítettük a sport, és fejlesztő eszközöket, valamint az informatikai rendszert.

#### **4.2.2. Infrastruktúra**

Számítógépparkunkat folyamatosan cseréljük, a régebbi gépek lekerülnek az osztálytermekbe, így lehetőséget biztosítunk, hogy igény szerint a tanórán és a szabadidőben már az alsós tanulók is használhassák a gyerekeknek való fejlesztő- és játékprogramokat.

Az informatika teremben jelenleg 25 számítógép működik hálózatba kötve internetes hozzáféréssel. A tanári szobában három, az irodákban öt, a könyvtárban két számítógép áll rendelkezésre.

A jogelőd intézmények informatikai eszközeinek egyesítése, valamint az ebben a tanévben vásárolt új eszközök eredményeként a felszereltségünk jónak mondható: 6 laptop, 6 projektort, 6 interaktív tábla, két digitális fényképezőgép, egy kamera is rendelkezésre áll, mellyel lehetőségünk van korszerű pedagógiai módszerek alkalmazására. DVD lejátszó, videomagnó, tv, írásvetítő segíti még az oktatást, illetve a kikapcsolódást.

Az elmúlt hónapban egy szülő munkahelyéről 7 számítógépet kaptunk ajándékba, amihez billentyűzetet és monitort kell beszereznünk.

#### **4.2.3. Eszközfejlesztés**

Pályázatokból vásárolt eszközök a tanév során:

- a Humán Közszolgáltatási Bizottság által kiírt: a tanulóifjúság tanórán kívüli, intézményen belüli testnevelésének, valamint szabadidős sportjának támogatásának támogatására kapott támogatás: 540.000 Ft

Felhasználása: görkorcsoolyák, jégkorcsoolyák, térdvédő szett, ütő, műanyag. korong, labdák, kosaras mezek, labdarúgó mezek, kapus mez vásárlása és azok számozása.

127980 Ft-ot átutemeztettük 2012-re, speciális korcsolyák vásárlására.

- a beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézségekkel küzdő gyermekek, tanulók nevelésének, oktatásának támogatására kapott támogatás: 983.215 Ft.

Felhasználása: számítógép, interaktív tábla vásárlása, fejlesztő eszközök, képességfejlesztő játékok, Ayres tartószerkezet és hinta vásárlása.

- Informatikai normatíva felhasználása: osztálytermekben vezeték nélküli internet kiépítése, interaktív tábla, számítógép, projektor vásárlása 709.000 Ft értékben.

#### **Gazdasági feltételek**

A pályázatokon kívül a tantermek és a tornatermek bérbeadásával, a büfé üzemeltetésével igyekszünk anyagi tartalékainkat növelni.

Iskolánkban a jogelőd intézmények alapítványai: a Széchenyi István Általános Iskolát Támogató Alapítvány, a Bene Géza Alapítvány, valamint a „Jelenben a Jövőért Alapítvány” működik. Ezekre a szülők és a hozzátartozók adójuk 1%-át utalják. Ebből fedezzük tanulóink jutalmazását, hozzájárulunk a táborozásokhoz, kirándulásokhoz, támogatjuk báb-és színjátszó csoportjaink eszközszükségletét, esetenként utaztatásukat, illetve bútorokat, tanítást, és sporttevékenységet segítő eszközöket vásárolunk.

## **5. A pedagógiai munka értékelése**

---

### **5.1. Oktatási feladatok megvalósulása**

Kiemelt feladatok: szakmai munka színvonalának fejlesztése,  
tanuláshoz való viszony javítása,  
tanulási módszerek elsajátítása,  
olvasás-szövegértés, matematikai, logikai képességfejlesztés.

Kiemelt feladatunk a tanulási technikák kialakítása és fejlesztése a tanórán és a délutáni napközis és tanulószobai foglalkozásokon. Célunk az önálló tanulásra való képesség elérése. Ennek érdekében a lényegkiemelésre, vázlatírásra, memoriterek elsajátíttatására törekednek már alsó tagozaton is a kollégák.

A pedagógusok változatos módszerekkel, differenciálással, csoportmunkával, szemléltetéssel, tevékenykedtetéssel igyekeznek a felkelteni a tanulók érdeklődését, megalapozni tudásukat. Tehetséggondozás és felzárkóztatás párhuzamos megvalósulására törekednek tanórán és a tanórán kívüli foglalkozásokon.

A sikeres tehetséggondozás eredményei a kerületi szaktárgyi, és sport versenyeken elért szép eredmények. (2. sz. melléklet)

### **5.2. Nevelési feladatok megvalósulása**

Munkatervünkben kitűzött feladat ezen a téren tanórai és iskolai fegyelem megszilárdítása, a munkamorál javítása, fejlődést elősegítő munkakultúra erősítése.

Ennek megvalósítása érdekében a pedagógusok feladata változatos tanulásszervezési eljárások alkalmazása, egységes jutalmazási, büntetési rendszer betartatása, motiváció, differenciálás. Félévi értekezletünkön felhívtam a kollégák figyelmét, hogy egységesen meg kell követelnünk a Házirendben nem megengedett eszközök iskolai használatának tiltását. Különösen fontos, hogy egységesen lépünk fel a mobiltelefon használatával szemben.

### **5.3. Ellenőrzés**

2011. október első két hetében felmértük az első osztályosokat a Diagnosztikus Fejlődésvizsgáló Rendszer (DIFER) alkalmazásával. Két fejlesztő pedagógusunk, József Ilona és Szarka Krisztina sajátították el a Pedagógiai Szakmai Csoport által szervezett továbbképzésen a metódikát, majd végezték el a mérést. Az eredményekről kerületi összegzés készült, az iskolára vonatkoztatott javaslatokat a tanítók beépítették fejlesztési tervükbe.

A pedagógusok szeptember végéig elkészítették tanmenetüket, foglalkozási terveiket. A tanmenetekben fő szerepet kapott kiemelt oktatási feladatként az olvasás – szövegértés és a matematikai logikai képességek fejlesztése, az osztályfőnöki és napközis tanmenetekben pedig hangsúlyos nevelési feladatként az osztályok közösségének, az egymásra figyelés fejlesztése. Intézményvezetőként törekedtem minden tanmenetet megismerni, kéréseimet, javaslataimat megfogalmazni, korrigáltatni.

Előzetesen egyeztetett óralátogatásra került sor az alsó tagozat osztályaiban, valamint felső tagozaton a 7.b osztályban, angol, osztályfőnöki, technika, ének és magyar órákon.

A felsős osztályokban folyó munka ellenőrzésére a második félévben folyamatosan az osztályfőnöki órák, a szakórák valamint a napközik és a tanulószobák látogatása keretében kerül sor.

Tájékoztattam a kollégákat, hogy az iskolai rend és fegyelem megszilárdítása érdekében a második félévben fokozottan fogom ellenőrizni helyetteseimmel és munkaközösség vezetőikkel a folyosói ügyelet, ebédlői ügyelet betartását, az órák pontos kezdését, befejezését, az adminisztrációs munkát. Itt fontos feladat a szaktanárok, ill. az osztályfőnök által bejegyzett fegyelmezési fokozatok betartása, a késések, ill. hiányzások bejegyzését, igazolását.

Hatósági ellenőrzés során 2011. december 15 és 2012. január 20 között került sor a könyvtár szakfelügyeleti ellenőrzésére. A megállapításokat, javaslatokat Fáykissné Marilai Zsuzsa készítette el, ennek alapján törekszünk a könyvtári állomány összeolvadás utáni rendszerezésére. Intézkedési tervet kell kidolgoznunk az elvégzendő feladatokra.

## **6. Stratégiai feladatok megvalósulása**

---

Kiemelt figyelmet fordítottunk az iskolai dokumentumaink elkészítésére. A Pedagógiai Szolgáltató Csoport vezetőjét kértem fel tanácsadásra. A hosszú távú stratégiai célok kijelölése előtt partneri igényfelmérést végeztünk a környező óvodákban. Fő feladatnak tekintettük az iskola profiljának meghatározását, amit a fenntartó elvárásainak megfelelően alakítottunk ki. Az igényfelmérés és a nevelőtestülettel végzett SWOT analízis alapján a következő célokat tűztük ki. Ezek: az emelt szintű angol nyelvoktatás, az emelt óraszámú matematika és testnevelés oktatása, valamint a báb-és drámajáték sikeres alkalmazása a tanulók anyanyelvi, idegen-nyelvi, kommunikációs, valamint szociális készségeinek fejlesztése céljából.

Küldetésnyilatkozatunkat a következőképp fogalmaztuk meg

Célunk, hogy:

- a közösségekben kiegyensúlyozott, harmonikus légkört biztosítsunk,
- tudatos képességfejlesztéssel, tehetséggondozással, valamint felzárkóztatással jó esélyt teremtsünk a sikeres továbbtanuláshoz,
- személyes példamutatással erősítsük az alapvető erkölcsi normákat, emberi értékeket,
- a társadalmi, szülői-tanulói elvárásoknak megfelelő intézmény legyünk, amely valamennyi partnere számára minőséget nyújt.

*„Legyen az iskola élmény minden nap a gyermekek számára”*



Háromtagú csoportot kértem fel a két jogelőd iskola házirendjének összedolgozására, majd a tervezetet az egész tantestület elolvasta és további hasznos megjegyzésekkel látta el. Ennek megfelelően a végleges változatot nov. 30-án fogadta el. A DÖK dec. 8-án tartott ülésén fogadta el.

A Pedagógiai Program és Helyi Tanterv átdolgozása október, november hónapban, munkaközösségenként valósult meg, a nevelőtestület november. 30-án fogadta el.

Szervezeti és Működési Szabályzat és mellékletei egységes szerkezetbe foglalva szintén nov. 30-án került elfogadásra. Ezen belül Tűzvédelmi Szabályzat készült Tarjánny Attila kerületi munka- és tűzvédelmi ellenőr bevonásával.

## **7. Menedzselési céllal megvalósult feladatok**

---

- Szakértő szülői segítséggel elkészült iskolánk megújult honlapja, melynek folyamatos aktualizálására két kollégámat bízom meg.
- Őszi ovis focitornát szerveztünk, melyen két kerületi óvoda, a Rózsavár és a Zöld Lurkók Óvoda gyermekei vettek részt. Fontos, hogy ennek jó híre felkeltse a környező óvodák és szülők érdeklődését.
- Helyet adtunk Zuglói Kupa kerületi kosárlabda versenysorozatának.
- Karácsony előtt a Széchenyi Fürdő felkérésére az aulájukban levő karácsonyfát iskolánk diákjainak saját készítésű díszekkel dekoráltuk, táblát helyeztünk el az együttműködésről.
- Karácsonyi műsorral kedveskedtünk lakókörnyezetünkben lévő 4 óvoda kicsinyeinek.
- Nov. 24-én és február 9-én „Nyitott Kapuk” címmel egész napos iskolai programot szerveztünk. Itt lehetőségük volt az iskolánkban tanuló diákok szüleinek, és volt óvodapedagógusainak betekintést nyerni az iskolában folyó oktató-nevelő munkába, valamint a szabadidős tevékenységekbe.
- Február 23-tól elkezdtek csütörtöki napokon a leendő első osztályosok toborzását nyílt órák, délutáni játékos, tehetségkutató foglalkozások szervezésével.
- Március 2-án bemutattuk báb és drámajáték foglalkozásunkat a szülőknek, óvodapedagógusoknak.
- Rendezvényeinkről a honlapon keresztül, valamint nyomtatott szórólapok, plakátok segítségével tájékoztatjuk a szülőket, érdeklődőket.
- A Zuglói TV Kamaszcsatorna stábja rendszeresen felvételt készít rendezvényeinkről, ezek a műsorukban egy hétig láthatók, valamint az elkészült anyagot iskolánk honlapján is nyilvánosságra hozzuk.
- Iskolanyitogató rendezvényeinkről a Zuglói Lapokban adtunk fel hirdetést.
- Bekapcsolódtunk a kerületi szaktárgyi versenyek rendezésébe, valamint a ZPCS kerületi szakmai napjainak programjába (angol verseny szóbeli forduló lebonyolítása, bemutató óra tartása, technika verseny lebonyolítása, a görkorsolya fejlesztő hatásának bemutatása, szakmai előadás tartása)

Ezekkel a programokkal, rendezvényekkel vagyunk jelen a kerület oktatásában, és szeretnénk elismertséget, rangot kivívni a partnereink részéről, nyilvánosságot biztosítani oktató-nevelő munkánk megismerésére.

## 8. Hagyományok

---

Fontos feladatnak tekintjük az iskola névadójának, Széchenyi István emlékének ápolását. Születésének évfordulója, szeptember 21. egyben iskolanapunk is. Ebből az alkalomból tanulóink műsorral emlékeznek meg a „legnagyobb magyarról” Széchenyi emlékfalunknál, majd projektnap keretében változatos feladatokon keresztül ismerkednek meg munkásságával. Ezen a napon diákönkormányzatunk és az iskola vezetősége részt vesznek névadónk Magyar Tudományos Akadémia előtti szobrának országos szintű koszorúzásánál.

A Költészetnapon helyt adunk a kerület versmondóinak vetélkedésén, melynek megnyitóján kerül sor Bene Géza festőművész, rajztanár emlékére rendezett rajzverseny eredmény hirdetésére, valamint a kiállítás megnyitójára. Az április 11-i rendezvény kiváló alkalom arra, hogy az összeolvadással létrejött intézmény ápolja a jogelőd intézmények hagyományait, valamint emlékezetes programot nyújtson a kerületi oktatási intézmények számára is!

Az újonnan alakult iskola diákjai között pályázatot hirdettünk iskolai jelvény, illetve logó készítésére. A nyertes alkotással díszített iskolajelvényt, és iskolapólót készítettünk év végére, melyet diákjaink megvásárolhatnak, viselhetnek. Nyolcadik évfolyam végén a példamutató magatartású és kitűnő tanulmányi eredménnyel végző tanulóinkat kitüntetésben részesítjük

Félévente iskolaújságot készít Bartók Mária kolléganő tanítványaival a felsős kommunikációs tehetségműhely keretében.

Tízévenként, illetve 25 évenként tervezzük az iskola tevékenységét összefoglaló iskolai évkönyv kiadására.

Tanulóink által kedvelt rendezvények, programok: a Karácsonyi műsor, Farsangi bál, Suli Gála, Iskolanap, kirándulások, témahetek, színházlátogatás a Magyar Kultúra Napja alkalmából, évente két iskolagyűlés.

A szülők és a leendő óvodások számára rendezett programok: Nyílt órák, Nyitott iskola programjai „Nyitott Kapuk” címmel, Tehetségkutató játékos ovis délutánok, Ovis focitorna

## 9. Az iskola külső kapcsolatai

---

Az iskolai munka megfelelő szintű irányításának érdekében az iskola igazgatóságának állandó munkakapcsolatban áll a következő intézményekkel:

- a helyi önkormányzat oktatásért felelős alpolgármesterével,
- a helyi önkormányzat oktatási-és művelődési osztály vezetőjével,
- a helyi önkormányzat oktatási-és művelődési osztály koordinátoraival,
- a kerületi fenntartású oktatási intézmények vezetőivel,
- a Nevelési Tanácsadóval,
- a Szakértői Bizottsággal,
- a Gyermekjóléti Szolgálattal
- a Gyámhatósággal
- a Gazdasági Ellátó Szolgálattal

- a Zuglói Vagyonkezelővel
- Zuglói Pedagógiai Szakmai Csoport
- XIV. Munkaegészségügyi Szolgálat

Közművelődési intézményekkel:

- Lipták Villa,
- Cserepesház,
- Zuglói Ifjúsági Centrum,

Társadalmi szervezetekkel:

- Polgárórség
- Kerületórség

Gyermek- és ifjúsági szervezetekkel:

- Zuglói Gyermek-és Ifjúsági Önkormányzat
- 

A tanulók egészségi állapotának megóvásáért az iskola igazgatósága rendszeres kapcsolatot tart fenn az illetékes egészségügyi dolgozókkal:

- Iskolaorvos
- Védőnő
- Gyermekfogászat

*„Ha nem hiszünk abban, hogy mások  
maximális teljesítményre képesek, akkor  
nem is tudjuk őket eredményesen  
munkájára sarkallni.”*

*(H. Weiss Donald)*

## **10. Vezetői program**

---

### **10.1. Előzmények**

A 2010/2011-es tanévben a fenntartó racionalizálás céljából külső szakértő megbízásával átvilágította a kerület oktatási intézményeit. A gazdaságosabb működtetés, a kihasználtság javítása érdekében született meg az a döntés, hogy az egymáshoz közel eső, 40%-os kihasználtsággal működő Széchenyi István és József Attila Általános Iskolát megszüntesse, és összeolvadással létrehozza az új Széchenyi István Általános Iskolát. A József Attila Általános Iskola Miskolci utcai 80 éves iskola épületéből ki kellett költöznie az alkalmazottaknak, és a diákoknak. A kitűnő állapotú iskolaépületet a fenntartó bérbeadással hasznosította.

A nagyobb befogadó képességű Telepes utcai iskolaépület állapota azonban nem volt alkalmas az átköltözésre, a tantermek nagy részét több mint tíz éve nem újították fel. A 3. emelet termei beáztak, a termekben a fűtési rendszer alultervezett volt, az ablakok hőszigetelése megoldatlan volt. A fenntartó műszaki szakértők bevonásával, és a jogelőd iskolák vezetőivel felmérte, melyek azok a felújítási, karbantartási munkák, amelyeket feltétlenül szükséges elvégezni ahhoz, hogy kulturált, biztonságos környezetben kezdődhessen az összeolvadással létrejött iskola új tanéve.

2011. május 17-én született Képviselőtestületi határozat értelmében 2011. július 15-től egy évre megbízást kaptam a vezetői feladatok ellátására. Egész nyáron vezető-társaimmal figyelemmel kísértem, koordináltam a munkálatok haladását. Napi kapcsolatban voltam a kivitelező és a megbízó cég vezetőivel, szerveztem a csomagolást, a költöztetést. Az Oktatási és Művelődési Osztály referensei, a GESZ munkatársai, gazdasági ügyintézőm, valamint iskolatitkárom segítségével biztosítottam a létrejött intézmény személyi és tárgyi feltételeinek jogszerű kialakítását, átadását-átvételét. Gondnokom és a Budapest Esély Nonprofit Kft munkatársai és dolgozói, valamint a Bauer Teher költöztető cég dolgozói segítségével 2011. szeptember 1-ig lezajlott a költözés. Az ezt követő napokban az új tantestület, technikai dolgozók, szülők, családtagok bevonásával szabadidejüket és munkaszüneti napjukat feláldozva szeptember 5-re berendezte, kicsinosította a termeket.

Ezúton is köszönöm valamennyi kollégám áldozatos munkáját!

A helyzetelemzés és az előzmények részletes bemutatását azzal a céllal tettem, hogy érzékeltessem azt a munkát, azokat az eredményeket, amiket az összeolvadást követően elvégeztünk az új közösséggel.

## 10.2. Az iskola új profilja

*„Siker akkor jön létre, ha a lehetőség és a felkészültség találkozik”*

Az összeolvadással a fenntartó utasítására az iskola nevelőtestülete a két intézmény erősségeire építve, a kerületi lakosok igényeit figyelembe véve alakította ki profilját, melyek a Pedagógiai Programban, és leendő első osztályok hirdetésénél is megjelentek.

Ezek:- az emelt szintű angol nyelvoktatás,

- az emelt óraszámú matematika
- és az emelt óraszámú testnevelés oktatása,
- valamint a báb-és drámajáték sikeres alkalmazása a tanulók anyanyelvi, idegennyelvi, kommunikációs, valamint szociális készségeinek fejlesztése céljából.

Kiemelt fontosságú feladatnak tekintjük a tehetséges gyermekek fejlesztését, valamint a lemaradók felzárkóztatását!

- Alsó tagozaton lehetőség van választható formában angol és informatika tanulásra.
- 4. évfolyamtól emelt szintű angol nyelv oktatása csoportbontással
- Alsó tagozaton magasabb óraszámú (heti 5 óra) oktatjuk a matematikát
- A mindennapos testnevelés megvalósítása mellett lehetőség nyílik a sportprofilú osztályokban a labdarúgás és korcsolya edzéseken való részvételre. Iskolánk labdarúgó csapatai részt vesznek a Bozsik Programban.

Nevelési programunk hangsúlyos területe:

- az iskola egészségnevelési programja: kiemelt feladatai az életkornak megfelelő tanórai és tanórán kívüli foglalkozások az egészség megőrzése céljából, a rendszeres testmozgás hangsúlyozása, a helyes táplálkozási szokások kialakítása. Ez a program is támogatja az új sportos profilt.
- Az iskola környezeti nevelési programja: ennek keretén belül a Zuglói Tanterv beépítése is megvalósul. Feladata a közvetlen lakóhely környezetének megismerése, megóvása. A program feladata a környezettudatos magatartás, életvitel kialakítása, globális összefüggések felismerése, megértése.

A Széchenyi István Általános Iskola nevelőtestülete a mindennapi nevelő – oktató munkája során a fenntartói elvárásokat, a partneri igényeket is figyelembe véve az alábbi pedagógiai alapelveket kívánja érvényre juttatni:

- A tanulók iskolánkhoz való kötődésének erősítése
- Annak elősegítése, hogy intézményünk megfelelő rangú, vonzó egyéni arculattal rendelkező, elismert iskolává váljon a kerületben
- Barátságos légkör és változatos tanulásszervezési módszerek alkalmazásával élményközpontú iskola létrehozása

- A tanulók teljes személyiségének fejlesztése, korszerű ismereteik, készségeik, képességeik kialakítása és bővítése.
- Stabil értékrend közvetítése diákjainknak, amelyben kiemelt hangsúlyt kap az alapkészségek és a tanulási képességek fejlesztése, az idegen nyelv emelt szintű oktatása, a matematika és testnevelés emelt óraszámú oktatása, az informatika felhasználói szintű alkalmazása, a művészetek iránti fogékonyság, az egészség-és a környezettudatos magatartás erősítése.
- Szellemileg, erkölcsileg és testileg egészséges nemzedék nevelése a ránk bízott gyermekekből.
- Annak elérése, hogy tanulóink sikeres emberekké váljanak, olyan ismeretek, képességek birtokába jussanak, amelyek segítik őket a tudatos pályaválasztásban, majd azon a területen a helytállásban.
- Széles kínálat biztosítása, minőségi munka végzése, amely magában foglalja a tehetségek gondozását és a lemaradók felzárkóztatását.
- A szociális hátránnyal, tanulási nehézséggel vagy beilleszkedési-, magatartási zavarral küzdő gyerekek hátránykompenzációjának segítése.
- Kiemelt figyelem fordítása a gyermek- és ifjúságvédelemmel kapcsolatos feladatokra.
- Az esztétikus, korszerű nevelési – oktatási környezet megteremtése és annak biztonságos működtetése, a tárgyi feltételek folyamatos javítása.
- Az iskola partneri igényeinek folyamatos figyelése, elvárásaik, elégedettségük rendszeres mérése.
- Folyamatos részvétel a fenntartóval, a kerületi oktatási intézményekkel, a szülőkkel ápoltság jó kapcsolatok révén, lakóhelyünk életében.
- Szakmai eredményeink közzétételével hozzájárulunk ahhoz, hogy iskolánk, mint kerületünk nevelési-oktatási intézménye eredményes tehetség-gondozó szakmai műhelyként működjön.

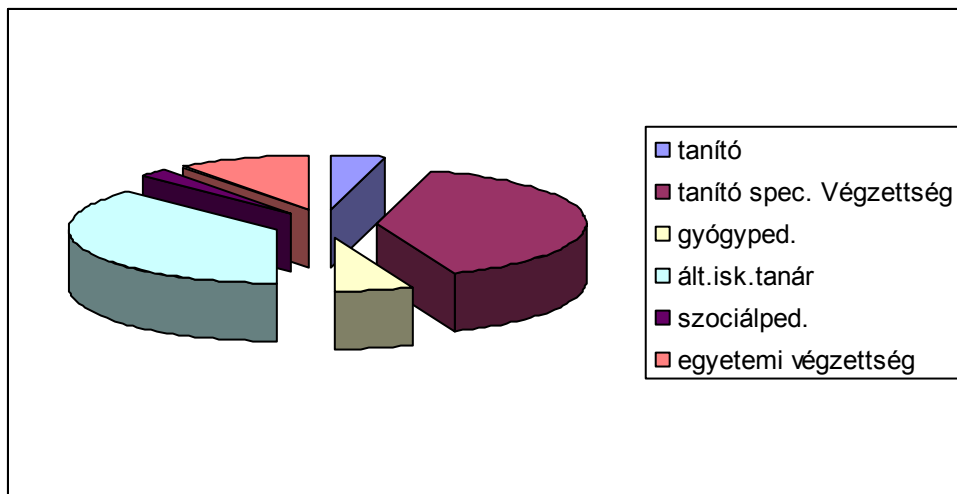
### **10.3. Intézményvezetői feladataim**

A vezetés olyan tudatos tevékenység, amelyben a vezető irányítja azt a folyamatot, amelyben a szervezet realizálja céljait, ennek érdekében a szervezeten belül megteremti a résztvékenységek összhangját. A vezetés során figyelembe veszem a szervezet állapotának hullámzásait, melyek a két tantestület összeolvadásánál jelentkeznek. Az eltelt fél év során megtapasztaltam, hogy a különböző szervezeti kultúrával, más szokásrenddel, beállítottsággal rendelkező kollégák és a vezetőség számára sem könnyű az összeecsizsolódás. Fontos vezetői feladatommak tartom, hogy megfelelő feladatmegosztással mindenki számára lehetőséget teremtek ahhoz, hogy képességeivel a csapat aktív, segítő és alkotó tagja legyen.

A nehézségen való felülkerekedésre az intézményvezetés négy „tételének” fejlesztését tartom kiemelt fontosságúnak. Ezek :

- a személyzetfejlesztés
- a szervezetfejlesztés
- a vezetésfejlesztés
- és a minőségfejlesztés.

### 10.3.1. Személyzetfejlesztés



A pedagógusok végzettségének megoszlását mutatja a kördiagram

A helyzetelemzésben bemutattam a pedagógusok életkor szerinti megoszlását. Ebből következtettem, hogy szakmailag nagy tapasztalattal rendelkező kollektíváról beszélhetünk. A végzettségeket megvizsgálva, alátámasztva látom nem csak a tapasztalatot, hanem az elkötelezettséget és szaktudást is. A tanítók 90%-a rendelkezik speciális végzettséggel, a tanárok 22%-a egyetemi végzettségű, a tantestület 15%-a szakvizsgázott pedagógus. Büszke vagyok arra, hogy három kollégám kerületi munkaközösség-vezetői feladatokat is ellát! A végzettségek, és továbbképzéseken való részvétel alapján aktualizálnom kell a középtávú beiskolázási tervet, megismerni a kollégák továbbtanulási szándékait, ösztönözni őket szakvizsgát, vagy másoddiplomát adó képzések elvégzésére. E mellett biztosítani szeretném a belső, anyagi terhet nem jelentő képzések megvalósítását.

A modern kor kihívásaira szeretném felkészíteni a kollégákat, hogy minél többen kapcsolódhassanak be a számítógépek és az interaktív tábla felhasználásába. Ennek érdekében felkérem belső képzés tartására a már rutinnal rendelkező kollégákat.

Oktatási feladataink között elsők között szerepel a „Tanulás tanításának”, vagyis tanulás módszertani ismeretek elsajátítása. Szeretném, ha kihelyezett képzés keretében felsős kollégáim közül minél többen elvégeznék ezt a 30 órás tanfolyamot.

A BÉZS /báb-, érzelem-, zene-, siker/ program megismertetését, széleskörű, eredményes alkalmazását szorgalmazom belső képzés keretében, valamint kihelyezett tanfolyam tartásával bízom meg Galántai Csaba bábrendezőt. Hasonlóképp felkérem Kókai Bernadettet az anyanyelvi kommunikációs program bemutatására a tantestület számára. Biztos vagyok abban, hogy egymástól is nagyon sokat tanulhatunk.

Szeretném a Zuglói Tehetségprogram keretében elnyert anyagi támogatást külső szakértő meghívására mielőbb felhasználni. Felkérem a szakirányú képzésen résztvevő kollégámat belső körben az ismeretek átadására.

A kifutó rendszerben megszűnő nem-szakrendszerű oktatás utolsó évében tevékenykedő kollégákat feladatbank létrehozására kérem. Fontosnak tartom, hogy a változatos

módszereket, ötletes feladatokat ne felejtjük el, átadjuk a szaktanároknak tanóráik színesítésére.

A köznevelési törvény által előírt erkölcstan órák megtartására jogosító képzésekre megkezdtem a kollégák szándékainak felmérését, beiskolázásukat szem előtt tartom.

Az intézménybe az elkövetkező években érkező pályakezdő, illetve új kollégák mellé mentorokat rendelek. Mentor szerep vállalására a nagy szaktudással, és tapasztalattal rendelkező kollégákat bízom meg.

A belépő és az itt dolgozó kollégák részére is tanév elején a munkaközösség-vezetőktől tájékoztató tartását kérem az iskola alapidokumentumaiból. Fontosnak tartom ezek pontos ismeretét, a közös munka hatékonysága érdekében.

A személyzetfejlesztéssel minden kollégámat helyzetbe szeretném hozni, hogy tantárgyi bemutatókat vállaljanak, pályázatok írására vállalkozzanak, amikkel az iskola falain túl is megmutathatják magukat, s ezzel iskolánk hírnevét is öregbíthetik.

### **10.3.2. Vezetésfejlesztés**

Munkámban elsődlegesnek tartom a modern vezetői kompetenciák alkalmazását, mellyel vezetési feladataimat hatékonyabban kívánom megvalósítani a jövőben:

- a feladatok differenciált delegálásával egyre több területen felelősséget adok a vezető kollégáknak
- forrásbővítő magatartással igyekszem innovatív helyzetbe hozni a szervezetet
- menedzseri szerepek hatékony felvállalására törekszem: stratégiai és operatív feladatok menedzselése, pénzügyek menedzselése, munkatársak menedzselése, intézmény menedzselése, információ menedzselése, minőség menedzselése.

### **10.3.3. Szervezetfejlesztés**

A szervezeti kultúra egy intézmény hagyományait, az alkalmazott nevelési-oktatási módszereit, a helyi szokásokat, az intézményi arculatot megjelenítő jegyeket, a vezetői stílust, a hangnemet, érzelmi eszköztár jellemzőit foglalja magában. Érthető, hogy két iskola közösségeinek évtizedeken át kialakult szervezeti kultúrája nem újulhat meg fél év alatt. Vezetési célkitűzésem, hogy kollégáimat a közösen kialakított és elfogadott célok elérése érdekében szervezetté kövacsoljam, melynek szervezeti kultúráját közösen alakítjuk ki. Hiszem, hogy a közösen elért eredmények, sikerek „csoportélményt” jelentenek majd. Szeretném hozzásegíteni kollégáimat, hogy az eredmények fölötti büszkeség is közös legyen!

A szervezetfejlesztés sikere és hatékonysága érdekében a következő feltételeket szeretném kialakítani, megteremteni a testületben:

- a változások iránti kényszer, nyomás meglétének felismertetését
- új ötletek, módszerek és megoldások keresését,
- kockázatvállalás ösztönzését
- korábbi eredmények fokozását
- eredmények állandó elemzését



A szervezet hatékony működése érdekében a kommunikáció és információáramlás fejlesztése a célom. A kommunikáció az emberi együttműködés alapfeltétele. Úgy gondolom, hogy az állandó és nyílt kommunikáció a közösség tagjai között elengedhetetlen. Vezetőként a kommunikációs feladatom az, hogy minden csoportnak annyi és olyan információt szolgáltatassak, amelyben érdekelt, amelyre igénye van, amiről véleményt kell formálnia.

A szervezeti működést úgy kell kialakítanunk, hogy az információ áramlása a leoptimálisabb legyen. Ennek érdekében törekszem a kétirányú kommunikációra, mert minél kevesebb lépésből áll az információ áramlása, annál kisebb a torzulás lehetősége. Ennek érdekében kéthetente tervezem, hogy vezetőségi értekezletet tartunk, a rákövetkező héten pedig munkaközösségi értekezleten, vagy a tantestülettel beszéljük meg a feladatokat. Havonta egyszer tervezem a technikai dolgozók értekezletét.

A teljes alkalmazotti körben pozitív gondolkodással, egymás segítségével, hatékony együttműködéssel, feladatok delegálásával, kétirányú kommunikációval, átlátható, egyértelmű célokkal és feladatokkal, tervszerű ellenőrzéssel, jó munkahelyi légkör megteremtésével szeretném a szervezetet fejleszteni.

#### **10.3.4. Minőségfejlesztés**

Fontosnak tartom a magas szakmai színvonalon végzett minőségi munkát, az iskola elismertségének növelését, az iskola kapcsolatrendszerének bővítését, a hiteles tájékoztatást, a nevelőtestület állandóságának megóvását a jelenlegi eredményes munka folytonosságának biztosítása érdekében!

Az eltelt félév során a partnerek elvárásait figyelembe véve a következő területeken kell a nevelés-oktatás minőségét fejlesztenünk:

- Iskolai fegyelem, viselkedéskultúra fejlesztése
- Egymásra figyelés, elfogadás fejlesztése
- Felkészítés a kerületi és országos mérésekre
- Tehetséggondozás

Ennek érdekében négy minőségi kör kialakításával, tudatos, tervezett minőségfejlesztést kívánunk végezni.

Ebben az évben valósítjuk meg először az összeolvadással létrejött intézményben a pedagógusok teljesítményértékelését. Óralátogatások, az adminisztratív munka ellenőrzése és a kötelező órák ellátásán túl végzett tevékenységek összegzése után kollégáim is értékelik saját teljesítményüket. Ezek alapján fogalmazzuk meg közösen az erősségeket és állapítjuk meg a fejlesztendő területeket.

#### **10.4. Feladataim az új Köznevelési Törvény hatályba lépésével**

A 2011 végén megjelent új köznevelési törvény gyökeres változást hoz a következő tanévtől, melyre tudatosan fel kell készülnie az intézményeknek. Az eddigi dokumentumokat, a pedagógusok és tanulók beosztását, napirendjét, az oktatási-nevelési folyamatot az alábbi törvényi szabályozás szerint kell átszervezni, átértékelni és érvényre juttatni:

A köznevelési törvény kiemelt célja a nevelés-oktatás eszközeivel a társadalmi leszakadás megakadályozása és a tehetséggondozás. Pedagógiai programunk jelenleg is ezeket a területeket hangsúlyozza, emellett a Zuglói Tehetségpályázaton való eredményes részvétellel folyamatosan megfelelünk ennek a célnak.

Az iskoláknak 2012. december 31-ig kell felülvizsgálni a pedagógiai programját, annak érdekében, hogy a kerettantervről szóló jogszabály, valamint e törvény rendelkezéseinek megfeleljen. Az iskola pedagógiai programját vagy annak módosítását a jóváhagyást követő tanévtől felmenő rendszerben vezethetjük majd be.

Az általános iskolában, a törvény értelmében a nevelést-oktatást a délelőtti és délutáni tanítási időszakban kell megszervezni, úgy hogy a foglalkozások legalább tizenhat óráig tartanak. Az általános iskola e törvény rendelkezéseinek megfelelően egész napos iskolaként is működhet. Már a 2011/12-es tanév beiratkozásánál felmértük a szülők igényeit az egész napos iskolára, kiemelve, hogy ezzel egyenletesebben eloszlaná a gyermekek terhelése. Nagy részük azért idegenkedett ettől, mert nem vihetné el napközben bármikor gyermekét. Feladatunk lesz a zökkenőmentes bevezetés érdekében az előnyös oldal bemutatása.

Az iskolában 2012. szeptember 1-jétől kezdődően első, ötödik évfolyamon felmenő rendszerben kell megszervezni a mindennapos testnevelést heti öt testnevelés óra keretében. Ebből legfeljebb heti két óra a kerettanterv testnevelés tantárgyra vonatkozó rendelkezéseiben meghatározott oktatásszervezési formákkal, műveltségterületi oktatással, iskolai sportkörben való sportolással, tanuló kérésére versenyszerű sporttevékenységgel váltható ki.

Erkölcstan órát vagy az e helyett választható az egyházi jogi személy által szervezett hit- és erkölcstan órát első, ötödik évfolyamán 2013. szeptember 1-jétől kezdődően felmenő rendszerben kell megszervezni.

Az általános iskola ötödik-nyolcadik évfolyamán az erkölcstan tantárgy tanítására az alkalmazható, aki a tantárgynak megfelelő szakos tanári végzettséggel és szakképzettséggel rendelkezik, továbbá legalább hatvan órás pedagógus továbbképzés vagy szakirányú továbbképzés keretében elsajátította az erkölcstan oktatásához szükséges elméleti és módszertani ismereteket. Ennek elvégzésére, vagy ilyen oktatói végzettséggel rendelkező kolléga felvételére kell törekednem.

A pedagógus-munkakörökben dolgozó pedagógusok heti teljes munkaidejének nyolcvan százalékát az intézményvezető által – az e törvény keretei között – meghatározott feladatok ellátásával köteles tölteni, a teljes munkaidő ötvenöt–hatvanöt százalékában tanórai és egyéb foglalkozások megtartása rendelhető el. A rendelkezéssel élve tovább bővíthetjük a tanulók felzárkóztatásának, tehetséggondozásának lehetőségeit.

A pedagógusok minősítő vizsgáját és minősítési eljárását a kormányhivatal szervezi. Az első minősítésre vagy minősítő vizsgára 2013. szeptember 1. és 2018. június 30. között kerül majd sor. A minősítési eljárás során minden pedagógusra egységes, nyilvános szabályok vonatkoznak. A minősítő bizottság a jelölt pedagógus teljes körű tevékenységét, különösen a

jogszabályokban és a pedagógus munkaköri leírásában megfogalmazott kötelezettségek teljesítését vizsgálja majd. Ebből adódóan feladatom a korrekt tájékoztatás és a támogatás lesz.

## **10.5. Vezetési alapelveim**

### **Demokratikus vezetési stílus megvalósítása**

A szervezet tagjainak sokrétű együttműködésére építve fokozni szeretném kollégáim részvételét a tervezésben, a döntések előkészítésében, és megvalósításban. Világos célok, konkrét, egyértelmű feladatok, teljesítményalapú ellenőrzés, objektív értékelés megvalósítása a célom.

Munkám során az intézmény valamennyi dolgozójának és tanulójának ötlete, véleménye, javaslata fontos.

### **Széleskörű információáramlás biztosítása**

Ahhoz, hogy minden információ időben eljusson az érintettekhez, a kommunikációt szeretném erősíteni a vezetőség és a tantestület, valamint vezetőség és a technikai dolgozók között.

### **Jó munkahelyi légkör biztosítása**

Célom, hogy a tanítók, szaktanárok, valamint a fejlesztő pedagógusok megismerjék egymás munkáját hospitálások, házi bemutatók alkalmával. A feladatok kijelölése alkalmával igyekszem a munkacsoportok tagjait vegyesen összeállítani, illetve a kollégákra bízni, kivel dolgoznának szívesen. Fontosnak tartom, hogy mindnyájukat közös cél: az iskola pozitív megítélésének, jó hírnevének formálása vezéreljen, tudjanak örülni egymás sikerének. Testületünk valamennyi tagjának véleményét, javaslatát, kérését évente személyes beszélgetéssel és kérdőíves formában, írásban is kikérem. A tantestületet csapatépítő tréningeken, kirándulásokon szeretném még jobban összekovácsolni.

### **Rendszeres ellenőrzés, visszacsatolás**

Az iskolában folyó valamennyi pedagógiai, adminisztratív és ügyviteli munka, illetve technikai dolgozó ellenőrzését a vezetőség tagjainak bevonásával végzem, melyet minden esetben az ellenőrzött kollégával történő fejlesztő célzatú megbeszélés követ. Az ellenőrzések rendjét vezető kollégáimmal félévente megtervezem, és látható helyen kifüggesztem.

## **10.6. Vezetői célkitűzéseim**

Az intézmény hírnevének javítása

- új profil bevalásának nyomon követése, szükség esetén újabb prezentálása
- az osztályok tanulólétszámának feltöltése
- a tanulólétszám megőrzése felső tagozaton

## 10.7. Menedzselési célok

A kitűzött célok megvalósítása érdekében a legfontosabb feladat az iskola menedzselése. Programjaink, eredményeink minél szélesebb körű megismertetését szorgalmazom, ennek érdekében a Zugló TV-vel, a Zuglói Lapokkal rendszeres kapcsolat kialakítására törekszem. Az iskola honlapjának frissítését két kollégámra bízom. Az iskola környezetében élők és az intézményünkben tanulók számára az iskola kapujában elhelyezett színes tablók tájékoztatnak az iskolai életről.

Iskolánk profilváltásáról, az ovis délutánokról, nyílt napokról, az ovis focitornáról, bemutatókról elektronikus úton értesítem a kerület óvodavezetőit, nyomtatott meghívókat és tájékoztatókat küldünk a nagycsoportos óvodásoknak. Munkánkat kommunikálom a kerület intézményeinek, fenntartójának.

Az iskolai programok és rendezvények színvonalas lebonyolításához anyagi támogatást kell szereznünk szponzorok felkutatásával, pályázatok írásával. Ehhez a szülők, kollegák, valamint régi diákjaink kapcsolatrendszerét szeretném felhasználni. Az alsós és felsős munkaközösségből pályázatfigyelő kollégákat kívánok megbízni érdeklődésüknek és szakmai kompetenciájuknak megfelelő pályázatok felkutatására.

Sportprofilunk erősítésére az MTK szakosztályaival kívánok együttműködési megállapodást kötni, a korábban már meglévő labdarúgó és vívókapcsolatokat szeretném bővíteni a korcsolyásokéval. Céлом ezzel, hogy az egyesületen, a sportoktatókon keresztül is felhívjam iskolánkra a figyelmet.

Munkánk csak a szülői házzal lehet eredményes. Meg kell ismertetnünk a szülőkkel iskolánk célkitűzéseit, eddigi eredményeit és megfogalmaznunk feljüket elvárásainkat. Az iskola és a szülői ház szorosabb kapcsolattartásával, a szülők korrekt tájékoztatásával, eredményes oktató-nevelő-, valamint gyermekvédelmi munkával a szülők elégedettségét szeretném erősíteni a továbbiakban.

Az utazó iskolapszichológus, a logopédus bevonásával hatékonyabb Szülői Klubot szeretnék működtetni, mellyel havonta az aktuális pedagógiai, nevelési kérdéseket beszélhetnek meg.

## 10.8. Diákélet színesítése

Színesíteni kívánom az iskolai diákéletet. A Diákönkormányzat által szervezett, eddig jól bevált programjain túl szeretném az iskolarádió hagyományait újraéleszteni. A negyedévente megrendezésre kerülő vásárok, valamint a szüneti játéksarok szervezésébe is szeretném bevonni az aktív DÖK képviselőket. Márciusban elkezdődött a ZUMCSA szakembereivel kötött megállapodásnak köszönhetően, heti egy alkalommal a tanórák közötti szünetekben a szervezett közösségfejlesztő, kikapcsolódást segítő, viselkedéskultúrára is remélem jótékonyan ható foglalkozások indulnak. A diákok közösséggé kovácsolódásában fontos szerepet játszó Soltvadkerti nyári tábor szervezését szorgalmazom. Támogatom az osztályok erdei iskolai foglalkozásainak megszervezését, a rászoruló gyermekek számára az iskola alapítványából anyagi segítséget is szeretnék nyújtani. Megállapodást szeretnék kötni az Önkormányzattal, hogy fenntartói támogatással Soltvadkerten kedvezményesen rendezhessünk erdei iskolai programokat.

Évente megrendezzük a Diákparlamentet, ahol a tanulók tanulva a parlamentáris formát, elmondhatják kulturált módon véleményüket, megfogalmazhatják kéréseiket az igazgató felé.

Idén felmerült az a kérés, hogy gyakrabban lehessen disco. Amennyiben azt tapasztalom, hogy javul a fegyelem, csökken a rendbontó magatartások száma, akkor lehetőséget adok ennek a kérésnek a megvalósítására.

Iskolagyűléseinken továbbra is a jó eredményeket, a pozitívumok kiemelésével, jutalmazással kívánom tanulóink motiváltságát fokozni.

Hangsúlyt szeretnék fektetni a tanulók délutáni hatékonyabb, élményszerűbb napközi-otthonos foglalkoztatására. Több, intézményen belül és kívül szervezett vetélkedőt, sportdélutánt, színház és mozi látogatást, játszóházat szeretnék megvalósítani.

Az alsós osztályokban jól működő, havi rendszerességgel megtartásra kerülő projektnapok mintájára tervezem, hogy a felsős tanulók is kapjanak lehetőséget projektnap keretében az általuk választott téma feldolgozására. Bővíteném a témahetek számát. A jelenleg nagy érdeklődésre számot tartó angol és környezetvédelmi témahét mellett javaslom a kommunikációs, valamint sport témahét bevezetését.

## **10.9. Tárgyi feltételek javítása**

### **10.9.1. Felújítások, beruházások**

Felújításra vár valamennyi terem és folyosó ablakának a hőszigetelése, indokolt lenne a nyílászárók, valamint az elektromos hálózat teljes körű felújítására. Az elektromos vezetékek, az elosztószekrények, folyosói- és étkezői (melegítőkonyha, ebédlő) világítótestek, elektromos szerelvények állapota elöregedett, elavult, esetenként balesetveszélyes. A fűtésrendszer korszerűsítésre szorul, a konyhában hidegek a radiátorok.

A műszaki igények mellett szakmai igényként jelentkezik a tanulók megnövekedett testnevelés óráinak szakszerű környezetben (tornaterem, sportpálya) történő megvalósítása.

Elképzeléseim szerint a volt Technika Központi Műhely és Raktár épületének átépítésével egy új tornaszoba kialakítható lenne (a kiszolgáló helyiségekkel együtt). Az iskola udvarán lévő, használaton kívüli egykori szükséglakások és raktárépület lebontásával sportpálya építésére nyílna tér. Az udvar balesetveszélyes kavicsos borítása helyett több szempontból megfelelne, ha aszfalt burkolatot kapna. A játszótér áthelyezésével az udvar hátsó részébe, középen egy nagyobb teret kapnánk, ahol az aszfalt festésével több szabadterei sport-és játéklehetőséget biztosíthatnánk diákjainknak.

Kérem a Képviselőtestületet, hogy járuljon hozzá a tervezett 200 millió forintos beruházáshoz, ami által iskolánk megújul, ezáltal vonzóbbá válik partnerei számára!.

### **A Vagyonkezelővel egyeztetett teljes beruházás**

<b>Sorsz</b>	<b>A feladat megnevezése</b>	<b>MFt</b>
<b>1.</b>	Tetőfedés, bádogos szerkezetek cseréje, kémény felújítás béleléssel szakhatósági kikötések szerint, padlásfödém hőszigetelésével	19,250
<b>2.</b>	Homlokzat felújítása, ablakok hőszigetelésével és a Telepes	66,000

	utcai front hő-és fényvisszaverő fóliával való ellátása	
3.	Tetőtéri helyiségek elégtelen fűtésének kijavítása, fűtés korszerűsítés, melegvízellátás napkollektoros rásegítéssel	41,250
4.	Akadálymentesítés	13,750
5.	Elektromos hálózat helyreállítása, korszerűsítése, villámvédelem, energiatakarékos fogyasztók felszerelése	17,875
6.	Belső nyílászárók cseréje	20,625
7.	Víz csatorna alapvezetékek strang cserék, víztakarékos beruházások	6,875
8.	Vizesblokk felújítások kapcsolódó szakipari munkákkal, festés-mázolás	13,750
9.	Új kerítés készítése, udvar térburkolása, kertépítési munkái	8,750
10.	Terveztetés	1,375
	<b>Összesen :</b>	<b>209,500</b>

## II. Felújítás

Sorsz	A feladat megnevezése	MFt
1.	III. emeleti WC-k, mosdók épületgépészeti és szakipari felújítása	5,600
2.	Megkopott lépcsők javítása	2,500
3.	Elektromos érintésvédelmi problémák elhárítása	2,250
4.	Statikai vizsgálat, közmű és szakhatósági egyeztetések a tornaszoba megvalósíthatóságára	0,750
5.	Udvari szabadidőszoba, szertár, raktár helyiségek padlójavítása, fűtésének átalakítása (gázkonvektor kiváltása)	2,800
6.	Folyosók, étkező, konyha, nagy tornaterem festése	6,500
	<b>Összesen :</b>	<b>20,400</b>

## III. Karbantartás

Sorsz	A feladat megnevezése	MFt
1.	Udvari bejárati ajtó csere, előtető helyreállításával	0,850
2.	Kis tornaterem ablak védő hálók helyreállítása	1,150
3.	Lépcsőfokok csúszásmentesítése	1,100

<b>4.</b>	Jogszabályi előírások értelmében szerződéses karbantartások, szakértői felülvizsgálatok	0,550
	<b>Összesen :</b>	<b>3,650</b>

### Tárgyi eszközök beszerzése

A Széchenyi István Általános Iskola megnövekedett tanuló, és csoport létszáma indokolttá teszi, hogy az osztálytermek elé a tanulók részére kulturált, zárható öltözőszekrényeket biztosítsunk. Jelenleg az alsós osztálytermek előtt levő öltözőszekrények túlsúlyosak, különösen a téli időszakban.

A takarítók által használt porszívók tönkre mentek, az újak beszerzése nélkülözhetetlen. Az ének-zene oktatáshoz a hordozható CD lejátszó beszerzésére, az iskolai csengető óra cseréjére van szükség.

Célom az iskola környezetének biztonságosabbá tétele. A Kerületi Polgárőrség szolgálattevőinek köszönhetően csökken a gyorsajtás, biztonságos az átkelés. A parkolás azonban csak kevés autó számára lehetséges, a szülők évek óta várják megoldást.

### 11. Összegzés

Szeretném elérni, hogy:

- a Széchenyi István Általános Iskola a következő években visszanyerje a kerület lakóinak, valamint a fenntartónak a bizalmát
- szilárduljon meg a tanulói létszám a sokszínű kínálatnak köszönhetően
- épüljön ki gyümölcsöző, széleskörű kapcsolat az MTK szakosztályaival
- eredményes felzárkóztatás biztosítsa az esélyegyenlőséget, változatos pedagógiai módszerek színesítsék a tanórákat
- tehetséges tanulóink érjenek el olyan eredményeket, melyek öregbítik iskolánk hírnevét
- magas szinten valósítsuk meg a kompetenciák fejlesztését, a kerületi és országos mérések eredményei ezt tükrözzék
- kollégáim, diákjaink és szüleik számára legyen érték ennek az intézménynek a dolgozójának, diákjának lenni.

Mindezt hatékony menedzseléssel, a szülői házzal való rendszeres kapcsolattartással, a partnerek igényeinek szem előtt tartásával demokratikus légkörben szeretném megvalósítani.

Kérem kollégáim, a szülői testület és a diákok bizalmát, együttműködését, támogassák vezetői munkámat, legyenek partnereim egy jó szellemiségű, értékteremtő iskola felvirágoztatásában!

## 11. Bibliográfia

Dr. Benedek István: *A professzionális intézményvezetés alapjai* . Budapest: RAABE Kiadó

Dr. Benedek István: *Pedagógiai vezetés, a vezetés pedagógiája*. Budapest: OKKER Oktatási Iroda 1995.

Dr. Benedek István: *Az intézményvezetés négy tétele*. Budapest: OKKER Oktatási Iroda

*Közoktatási vezetői pályázatok kalauza*. Budapest: OKKER Oktatási Iroda

Dr. Benedek István: *Az ötlettől az óvodavezetői pályázatig*. Budapest: RAABE Kiadó

Dr. Gazdag Miklós: *Vezetéslélektan*. Budapest: Budapesti Műszaki Egyetem 1994.

Hoffmann Rózsa: *Az iskolaigazgató*. Budapest DFC Kiadó 1994.

Mezei Gyula: *Az iskolavezetés elmélete*. Budapest: Budapesti Műszaki Egyetem 1993.