

TK/022/00262-1/2018 pályázat

a Bajai III. Béla Gimnázium
Intézményvezetői beosztásának ellátására



Arnóczy János

Baja, 2018. március 27.

Az intézmény vezetésére vonatkozó program

I. Helyzetelemzés

A Bajai III. Béla Gimnáziumba főleg Bajáról és a városkörnyék falvaiból járnak tanulók. Néhány diák tőlünk kicsit távolabb eső településekről jár hozzánk. Hat - és négy évfolyamos gimnáziumban tanulhatnak a gyerekek. A tantervi lehetőségek alapján a tizenegyedik és tizenkettedik évfolyamon emelt szintű képzési forma is folyik heti +2 - + 3 órában.

Jelenleg 20 osztályban dolgozunk 632 tanulóval. Az átlagos osztálylétszám 31,6 fő. Diákjaink nagyon kis százaléka hátrányos helyzetű vagy SNI-s (évente változóan 10-12 fő összesen. Az államilag támogatott tankönyvekre vonatkozó ingyenességi kedvezményt kb. 250 fő veszi igénybe a következő tanévben (azaz tanulóink 40%-a). Saját kollégiumunk nincs, de férőhelyeket biztosít diákjainknak a városi kollégium. Saját menzánk nincs, az étkeztetést szintén a kollégium látja el az igénylőknek.

Iskolánk 261 éve működik, igaz nem a jelenlegi épületben, mely „csak” az elmúlt két évszázadban adott helyet a nevelésnek, ezalatt az idő alatt is több átalakítással illetve épületbővítéssel.

A gimnáziumunk fő célja a legszélesebb általános műveltséget biztosítani, valamint a felsőoktatásba bekerülést elősegíteni képzési rendszerünkkel. A központi írásbeli felvételi és a hozott eredmények összesítése ad alapot az iskolánkba való bekerülésre. Ezért igyekszünk hatékony beiskolázási tevékenységet végezni. Az általános iskolások körében évtizedek óta ismert és elismert a Bajai III. Béla Gimnázium. A hozzánk beadott felvételi jelentkezések száma jóval meghaladja a felvehető létszámát, ugyanakkor a 6. évfolyamosok a demográfiai folyamatoknak megfelelően egyre kevesebben vannak.

Honlapunkon és Facebook oldalunkon is igyekszünk még vonzóbbá tenni az intézményt. Anyagainkat folyamatosan aktualizáljuk, mindenkor aktuális információk a jelenlegi és jövőbeli tanulóink és szüleik számára is elérhetők.

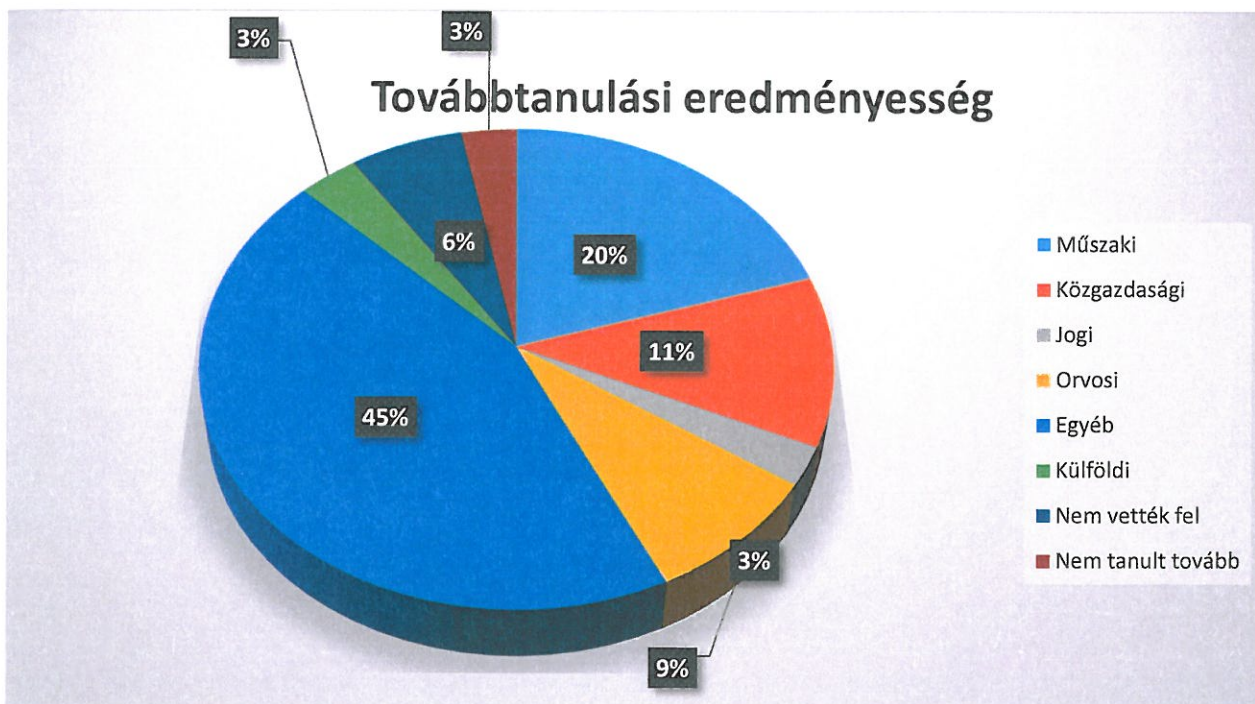
Szakmai jellemzőink

Jellegzetesen továbbtanulásra felkészítő iskola vagyunk, tanulóink átlagosan 94 %-a felsőfokon folytatja tanulmányait az érettségi után.

Eredményességi mutatónk a végzetek (végzetek/érettségizők= 1), és a felsőoktatásba felvettek (felsőoktatási típusonként, soronként) adataiból az **elmúlt 5 esztendőre** vonatkozóan:

KIMUTATÁS Továbbtanulásról

	2012/2013							2013/2014							2014/2015							2015/2016							2016/2017							
	12.a	12.b	12.c	13.d	Össz.	%		12.a	12.b	12.c	13.d	%		12.a	12.b	12.c	13.d	%		12.a	12.b	12.c	13.d	%		12.a	12.b	12.c	13.d	Össz.						
LÉTSZÁM	30	33	34	29	126			34	30	34	31	129			29	34	32	30	125			31	28	31	31	26	147			32	30	34	30	126		
Jelentkezett	28	33	33	29	123			33	30	33	28	124			27	34	31	30	122			29	28	31	31	24	143			32	30	34	28	124		
Műszaki	11	2	9	4	26	21,14%		6	7	5	10	28	22,58%		8	8	3	4	23	18,85%		4	8	5	2	6	25	17,48%		11	5	4	6	26	20,97%	
Közg.	3	5	4	0	12	9,76%		6	2	2	3	13	9,67%		5	4	2	7	18	14,75%		3	5	4	2	4	18	9,09%		4	7	6	4	21	13,71%	
Jogi	0	4	1	1	6	4,88%		1	1	0	0	2	1,61%		0	2	0	1	3	2,46%		0	1	1	3	2	7	4,20%		0	0	0	0	0	0,00%	
Orvosi	6	3	2	0	11	8,94%		2	3	3	2	10	7,25%		1	4	1	3	9	7,38%		5	14	2	1	0	22	15,38%		3	2	0	0	5	4,03%	
Egyéb	6	17	12	20	55	44,72%		14	17	22	12	65	53,22%		9	16	23	12	60	50,00%		16	0	19	21	8	64	44,06%		12	14	23	16	65	50,81%	
Külf.	1	1	2	3	7	5,69%		0	0	0	0	0	1,61%		2	0	1	1	4	3,28%		1	0	0	0	2	3	2,10%		2	1	1	1	5	4,03%	
Nem vették	1	1	3	1	6	4,88%		4	0	1	1	6	4,83%		2	0	1	2	5	4,10%		2	0	0	0	2	4	3,50%		0	0	0	2	2	14,29%	
Nem tanult	2	0	1	0	3	2,44%		1	0	1	3	5	1,61%		2	0	1	0	3	0,82%		0	0	0	2	2	4	4,20%		0	1	0	1	2	6,45%	
	30	33	34	29	126	95,12%		34	30	34	31	129	95,94%		29	34	32	30	125	96,72%		31	28	31	31	26	147	92,31%		32	30	34	30	126	93,55%	
Továbbtanuló:	123/126 / 98 %							124/129/ 96 %							122/125/ 98%							143/147/ 97%							124/126/ 98 %							



Részletesebben a 2017-es évről, melyben az is látszik, hogy a személyes felvételi rangsoruk hányadik helyéről milyen arányban kerültek be diákjaink a felsőoktatásba:

osztály	jel./létszám	%	felvett/jel.	%	1. helyen felvett/fő	2. helyen felvett/fő	3. helyen felvett/fő
12.A	32/32	100	32/32	100	25	6	4
12.B	30/30	100	29/30	97	24	3	3
12.C	34/34	100	30/34	88	26	3	1
12.D	30/28	93	25/28	89	24	4	3
össz.:	124/126	98	116/124	93,5	85%	14%	0,9%

(A fennmaradó 0,1% a 3. hely utáni általa megjelölt intézménybe került be.)

Fenti adatok jelzik, hogy pedagógiai programunk alapján jól teljesítjük azt a fenntartói és iskolahasználói elvárást, mely szerint az ide bekerülő gyerekeknek a lehető legjobban biztosítsuk a továbbtanulásukhoz a szakmai feltételeket. Az is kitűnik, hogy pályaaorientációs tevékenységünk hathatósan segíti tanulóink továbbtanulási szándékának reálissá tételét.

Az előző tanévi tantárgyankénti érettségi eredményeinket is bemutatom, hiszen az részleteiben is mutatja eredményességünket:

Érettségi tantárgyi eredmények 2017-ben

	átlag	%-os eredmény
angol nyelv	4,72	83,03%
biológia	4,23	65,71%
ének-zene	4,50	76,00%
filozófia	4,89	88,28%
fizika	4,58	78,88%
földrajz	4,00	66,00%
francia nyelv	4,70	79,60%
informatika	5,00	90,27%
kémia	4,15	59,48%
latin nyelv	5,00	96,00%
magyar nyelv és irodalom	4,68	82,35%
matematika	4,31	72,88%
média	4,67	79,33%
német nyelv	4,81	86,59%
olasz nyelv	5,00	86,30%
orosz nyelv	5,00	88,00%
rajz	5,00	88,00%
testnevelés	5,00	89,44%
történelem	4,55	77,65%
átlag:	4,67	80,99%

Érettségi eredmények osztályonként a következők (2016/2017):

12.A. 4,54; 78,00%-os a tantárgyi dicsérek száma: 36;

12.B. 4,87; 85,58%-os a tantárgyi dicsérek száma: 31;

12.C. 4,44; 76,07%-os a tantárgyi dicsérek száma: 29;

12.D. 4,42; 74,85%-os a tantárgyi dicsérek száma: 26;

A helyzetelemzés részeként ebből a táblázatból kiderül az is, hogy az érettségire való felkészítő tevékenységünk is jó alapokon nyugszik akár a diákjaink képességeit, akár tanáraink felkészítő pedagógiai és szaktárgyi munkáját tekintve.

Harmadsorban fontosnak tartom bemutatni az országos kompetencia mérések alapján azt is, hogy az előzőekben bemutatott eredmények nem pusztán a tanulási folyamat végének valamiféle „csúcs eredményei”, hanem a folyamatosan zajló kiváló tanítási folyamat következményei is.

Ennek igazolására illeszttem ide a kompetenciamérés mutatóit: Az intézmény létszámadatai

Évfolyam	Képzési forma	Tanulók száma	
		Összesen	A jelentésben szereplők
8.	6 évfolyamos gimnázium	65	65
10.	6 évfolyamos gimnázium	61	61
10.	4 évfolyamos gimnázium	57	57

Átlageredmények

Mérési terület	Évfolyam	Átlageredmény (megbízhatósági tartomány)	
		Az intézményben	Országosan
Matematika	8.	1743 (1716;1778)	Igen 1597
	10.	1814 (1787;1844)	Igen 1641
Szövegértés	8.	1737 (1707;1768)	Igen 1568
	10.	1783 (1763;1808)	Igen 1610

Igen Az intézmény eredményénél szignifikánsan alacsonyabb az adott érték

0 Az intézmény eredménye nem különbözik szignifikánsan az adott értéktől

Nem Az intézmény eredményénél szignifikánsan magasabb az adott érték

Azaz mind a 8. évfolyamosok körében, melyben országos szinten az általános iskolák is benne vannak, mind pedig a 10. évfolyamosok körében, ahol az összes középiskola 10-esei szerepelnek, messze felette van a III. Béla Gimnázium az átlagnak. Az intézmény a 8. évfolyamon és a hat évfolyamos képzésben matematikából a CSHI alapján elvártnál jobban teljesít, mint az országos eredmények. A többi területen valamint a megfelelő képzési területhez viszonyítva a várható értéknek megfelelő eredményt ért el.

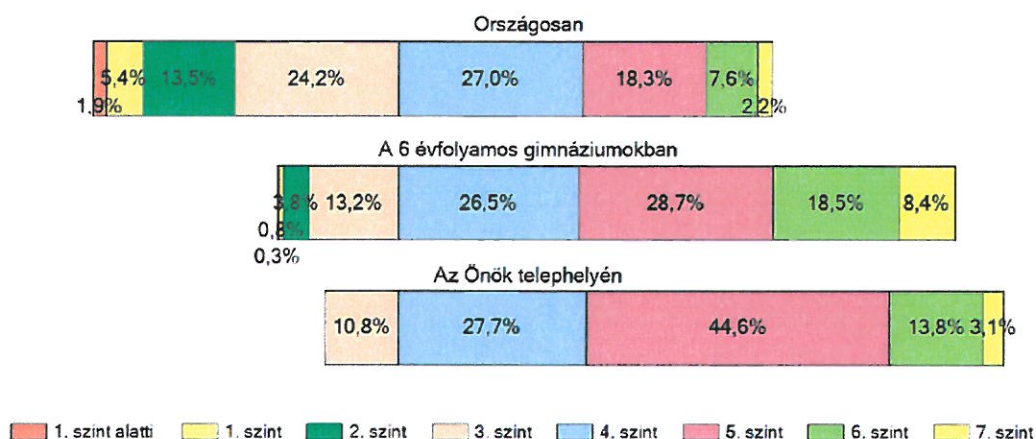
A tanulók eredménye a korábbi eredmények tükrében megfelel az országos és a hasonló települések átlagának.

A 2016-es kompetenciamérés eredményei szignifikánsan nem térnek el a korábbi évek (2010,2011,2012,2013) eredményeitől –a 8. évfolyam matematika eredménye (2014) kivételével, itt gyengébb eredményt értek el– az elemzési részterületeken. A 8. évfolyamon elért gyengébb eredmény előre vetítheti a 2018-as mérés gyengülését a 2016-os méréshez viszonyítva, az akkori 10 évfolyamon.

Az alapszintet el nem érő tanulók aránya minden területen lényegesen alacsonyabb mind az országos átlaghoz, mind a megfelelő képzési típusú iskolákhoz viszonyítva. Pár 10. évfolyamos diákunk van a négy évfolyamos tagozaton, aki nem érte el matematikából illetve szövegértésből a minimumszintet (3. képességszint). Ez is

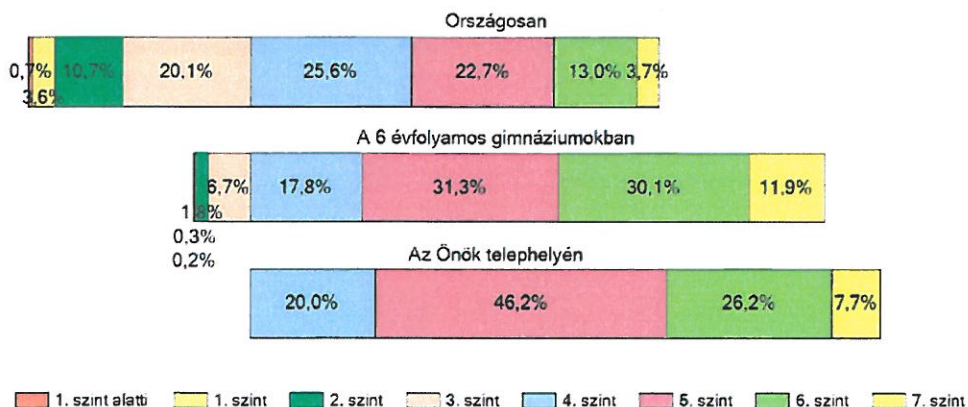
lényegesen jobb, mint az országos viszonyítási érték, de lényegesen nem tér ez a megfelelő képzési típusok eredményétől.

A következő ábrán a 8 évfolyamos matematika képességszint eredmények országos és 6 évfolyamos gimnáziumokkal való összevetésének eredménye látható:



Megállapítható, hogy az 5. képességszint jóval szélesebb az országos átlagénál és a 6 évfolyamos gimnáziumok átlagánál, míg a 6. szint duplája az országosénak, de kisebb a 6 évfolyamos gimnáziumok átlagainál. Az 5. és 6. szinteken lévő tanulók (a jó és kiváló képességszintek) összességében nagy létszámúak iskolánkban, míg a 4-es (közepes) szintűek megfelelnek az országos, illetve a 6 évfolyamos gimnáziumokéival.

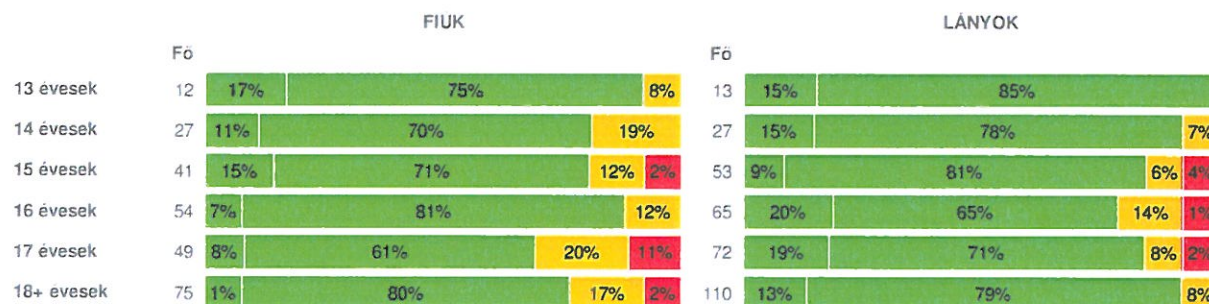
A 8-os szövegértés összevetése itt látható:



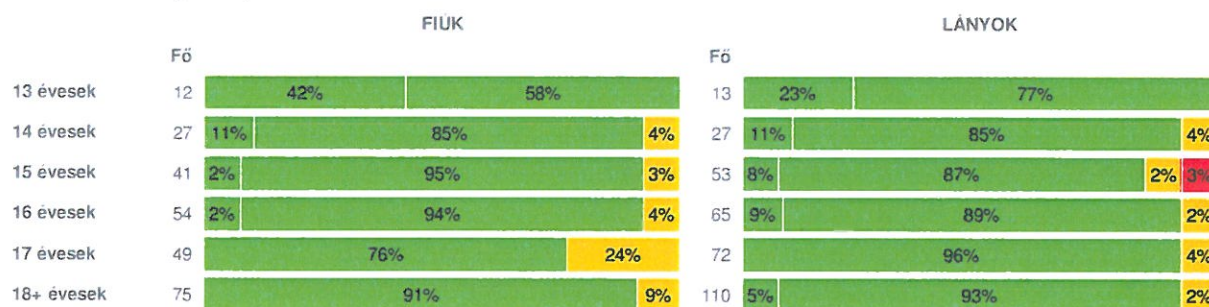
A 10. évfolyamon hasonló adatokat lehetne bemutatni.

Az alábbiakban a NETFIT eredmények talán két lényeges indexének bemutatásával érzékeltetem iskolánk testnevelés-sport tevékenységének egészségfejlesztő munkáját. Persze az is látszik a piros és sárga területekből, hogy van tennivalónk. (piros: fokozott fejlesztés szükséges; sárga: fejlesztés szükséges; zöld: egészségzóna)

Testtömeg-index (BMI: kg/m²)



Testzsír százalék (TZS %)



Mindezek alapján állítható, hogy a képzési rendszerünk, kollégáink jól ellátják a fentiekben vázolt feladatainkat. Mindezt megerősíti, hogy intézményünk emelt szintű érettségi vizsgahely, melynek keretei között számos szakmai feladatot látunk el (természetesen a középszintű érettségiztetés feladatai mellett).

Ezekhez alapul szolgál képzési rendünk, amely 6 és 4 évfolyamos 2013-as gimnáziumi kerettanterv szerint működik. Kifutó rendszerben működött az elmúlt években a megelőző kerettanterv szerint az e tanévet megelőző tanévig néhány osztályunk (elsősorban 6. évfolyamos képzésben). Jelenleg már csak a 2013-as kerettanterv szerinti osztályaink vannak. Ebben a matematika, az idegen nyelv, a történelem és az informatika emelt óraszámú oktatása zajlik a 10. évfolyam végéig, azt követően pedig

a diák választása alapján vesz részt továbbtanulási szándéka alapján emelt szintű tantárgyi képzésben. A Bajai III. Béla Gimnázium sok tantárgyból ajánl fel lehetőséget az emeltszintű vagy a középszintű érettségire felkészítésben a 11-12. évfolyamokon biztosítva ezt. Itt szerepeltetve mutatom be óraterüinket, valamint az emelt és közép szintű érettségire felkészítő tantárgyainkat megjelölve.

Helyi tantervünk tantárgyszerkezete, óratervek 2013 szeptemberétől felmenő rendszerben**A kerettantervi rendelet 6 évfolyamos gimnáziumi és 4 évfolyamos gimnáziumi képzésének kerettantervei alapján, egybeszerkesztve:**

Óraterv a kerettantervekhez – 7–12. évfolyam, gimnázium						
Tantárgyak	7. évf.	8. évf.	9. évf.	10. évf.	11. évf.	12. évf.
Magyar nyelv és irodalom	3	4	4	4	4+2	4+2
I. Idegen nyelv	3+1	3+1	3+1	3+1	3+1+2	3+1+2
II. Idegen nyelv			3	3	3+2	3+2
Matematika	3+1	3+1	3+1	3+1	3+2	3+2
Erkölcstan vagy hittan	1	1				
Etika						1
Történelem, társadalmi és állampolgári ismeretek	2	2	2+1	2+1	3+2	3+2
Fizika	2	1+1	2	2	2+3	3
Kémia	1+1	2	2	2	3	3
Biológia – egészségtan	2-0,5	1+0,5		2	2+3	2+3
Földrajz	1+0,5	2-0,5	2	2	3	3
Ének-zene	1	1	1	1	2	2
Vizuális kultúra	1	1	1	1	2	2
Filozófia					2	2
Dráma és médiaismeret			1		2	2
Művészetek*					2	2
Informatika	1	1	1+1	1+1	3	3
Életvitel és gyakorlat	1					1
Testnevelés és sport	5	5	5	5	5	5
<i>Osztályfőnöki</i>	1	1	1	1	1	1
Szabadon tervezhető órakeret	0/3	0/3	0/4	0/4	6/7	6/7
Rendelkezésre álló órakeret	31	31	35	36	35	35

11-12. évfolyam faktok

nyelvek +2 választható

TTK-s tárgyak +3 választható

matematika +2 választható

magyar, tört +2 választható

informatika +3 választható

11-12-ben TTK-s tárgyakból faktosok külön

9-12. évfolyamoson ugyanazok az óraszámok

kék számok: a szabadon tervezhető órakeret terhére, és minden diákra "rámérve"

piros számok: a szabadon tervezhető órakeret terhére, a diák által választott speces órák

Mindezekhez fenntartónk jelentős mértékben járult hozzá a háttérrel megteremtve a csoportbontásokhoz. Számos tantárgyunk működhetett így, lehetővé téve a kisebb csoportban az egyéni foglalkozást tanulóinkkal.

Mindenképpen a helyzetelemzés része az iskola fő profilját (érettségire és továbbtanulásra felkészítés) támogató tehetséggondozás. Korábbi fenntartónk (Baja város) is biztosította ehhez az anyagi feltételeket, és e tanévig bezárólag 2013-tól működő fenntartónk is, ami nyilvánvalóan tükrözi azt a fenntartói szándékot, hogy segítse nagymértékben szakmai munkánkat. Számos szakkörünk működik térítésmentesen a latin nyelvtől a művészeteken át a reáliáig, informatikáig bezárólag. Sportkörünkben sok diákunk vesz részt kosárlabda, foci, atlétika és más sport területeken.

Mindezek összessége elősegíti azt, hogy iskolánk diákjai kiváló eredményeket érnek el tanulmányi és sport versenyeken. Nagyságrendileg százféle versenyen indulunk rendszeresen, szervezünk első és második fordulót együttműködve az Oktatási Hivatallal és/vagy a szervező intézményekkel, szervezetekkel.

Szakmai tevékenységünk segítője könyvtárunk, amely az elmúlt években megújult működésében, rendezettségében, szervezettségében. Könyvállományunk gyarapítása sajnos az anyagiak hiánya miatt nem a szükséges mértékű, továbbá muzeális jellegű könyveink felújítása, jobb megőrzése is elkerülhetetlen, melyhez szükség lenne kellő mennyiségű pénzre.

Nevelési feladatainkat támogatja és segíti diákönkormányzatunk, iskolarádióunk, iskolai újságunk a „Bélap”, és annak klub előadásai.

Honlapunkat gondozó kollégánk precízen, pontosan, napra készen igyekszik iskolánk kifelé való megjelenítésével tájékoztatni az érdeklődőket.

Ugyanígy Facebook oldalunkon is másik kollégánk segítségével erősíti pozícióinkat. Stúdióunk felszereltsége megfelelő, de eszközeinek fejlesztése és karbantartása folyamatos igényű a feladatok ellátásához. Ennek segítségével lehet a gyengeáramú felújítás folytatása.

Természetesen iskolánk sokszínű tevékenysége a szigorúan vett nevelési-oktatási területeken túlmutat: Mindenképpen kiemelendő a Pécsi Tudományegyetemmel való együttműködésünk, mint annak kihelyezett ECL nyelvvizsga központja. Ennek keretei között a térségben vizsgázni szándékozókra tudjuk kiszolgálni számos nyelv vizsgahelyeként, amiben kollégáink vizsgáztatói szerepet vállalnak. Sok éve ellátjuk ezt a feladatot partnerünk és környezetünk megalégedésére. A Pécsi Tudományegyetemmel más területen is együttműködünk (így a nyelvoktatás területén, partnerintézményi szerepben pl.). Szakmai fejlesztéseink sorában található a DSD programban a német nyelv igen magas szintű, Németországban is elfogadott nyelvvizsgát nyújtó képzési formája. Évről évre sok diákunk sikeresen teljesíti a német partnereink által előírt és elvárt követelményeket. Német nyelvszakos kollégáink többsége folyamatosan képi magát ezen a területen is, hogy versenyképességünket ezzel is növeljük.

Az elmúlt években is volt és jelenleg is fut olyan szakmai programunk a TEMPUS Közalapítvány pályázat finanszírozásával, amelyek 5 ország együttműködésének keretei között diákjaink és tanáraink egy részét közvetlenül vonja be. Korábban környezeti, nemzetiségi/kisebbségi problémák megoldását célozva, míg jelenleg egészségvédelmi témában nyit ablakot Európa néhány országára és a problémák elemzésén keresztül próbálja meg diákjainkat az innovatív megoldási lehetőségek megfogalmazására.

Valamint tanáraink számára is lehetőségeket biztosítunk egyéni fejlődésük külföldön való erősítésére.

Testvériskolai kapcsolatunk a marosvásárhelyi Bolyai Farkas Elméleti Líceum és Református Kollégiummal 10 éve szintén tartalmassá fejlesztett. Évente két alkalommal is lehetőséget biztosít 30-35 diák és 4-5 tanár aktív részvételére a különféle programokban. Ehhez a tevékenységünkhöz pályázati segítséget is sikerült elérnünk e jelenlegi tanévre a Határtalanul pályázati projektben.

Kiváló a kapcsolatunk a Bélás Baráti Kör szervezettel, melyben volt diákjaink fognak össze iskolánk anyagi, szellemi és erkölcsi támogatásáért. Ugyanígy szülői szervezetünkkel jó a kapcsolat és támogatását élvezzük. Több programot közösen szervezünk (karácsonyi díszítés pl.), illetve tájékoztató eseményeket is szervezünk (pl. rendőrséggel együttműködve).

Hasonlóképpen régóta nagyon jó az együttműködésünk a III. Béla Gimnázium a Művelt Ifjúságért Közalapítvánnyal, melynek kuratóriuma szociális és egyéb téren támogatja diákjainkat.

Helyet adunk a Bajai Fiatalok Színistúdióknak, melyben nagyszámú diákunk tevékenykedik.

Tárgyi feltételek:

Épületeink közül az „A” épületünk külső felújítása és fűtésrendszerének megújulása megtörtént az elmúlt években. ebben a jelenlegi tanévben jelentős belső felújítás előtt állunk a nyári időszakban. „B” és „C” épületeink kívül és belül is jelentős mértékben leromlott állapotúak. Így például régi az újabb épület („B”) az 1972-ben épült hatalmas üvegfelületekkel, amelyeknek nem a mai kor megfelelő szigetelést nyújtó ablakai voltak. Az utcafronti részen ugyan kicserélésre kerültek mintegy 10 éve az ablakok, de nem teljesen korszerűre váltva. Az udvari részen még a régi, rosszul szigetelő üvegfelületek és azok fém keretei vannak. Ennek az épületszárnynak is több részén a belső vakolat indult omlásnak. A termek ajtóit is jelentősen elhasználódtak, előregedtek és különösebb rongálás nélkül is csúnyák. Víz-és csatornahálózata állandó karbantartásra szorul. Harmadik („C”) épületünk egész egyszerűen bontásra érett, belülről felállványozott. Sajnos meglenni nélküle tornaszobája miatt egyelőre nem tudunk.

Jelentős számú szaktanteremmel rendelkezünk a tornatermeinkkel együtt 41 db teremből 20 terem szakos specialitású, természetesen a nem szakos igényeket is kielégítve, amennyiben szükség van arra. Feltétlenül ki kell emelnem, hogy tantermeink festésében, mosdó és WC helyiségeink felújításában sokszor és sok helyütt szülői közreműködések álltak.

Tanulói padjaink, székeink 60%-a romló állapotú, a korszerű egészségügyi elvárásoknak nem megfelelő, azaz cserére szoruló. 4 teremben a megelőző tanévben fenntartónk segítségével sikerült cserét végrehajtanunk.

Eszközparkunk egyrésztől nagyon korszerű (pl.: interaktív táblák, projektorok 21 teremben vannak). Ugyanakkor ezek élettartama (pl. Izzók) a végéhez közelítenek, vagy már meghaladták és esetenként tönkre is mentek. Ezek javítása jelenleg

folyamatban van. A korábban pályázatban elnyert tanulói laptopok teljesen amortizálódtak, selejtezendők. Egyéb szaktantermi - tornatermi vagy kísérleti és bemutató eszközeink területén is történt fejlesztés az elmúlt néhány évben, de ezek folytatása szükséges továbbra is. Nagyságrendileg jelenleg álláspontom szerint 20 millió Ft-os fejlesztés szükséges. Számítógépes termek gépállománya is jelentős mértékben megújult mintegy 64 db gép cseréjével a 80-ból.

Felhasználóink és termek világítótestjei szintén megújultak, korszerűsödtek az elmúlt években és jelenleg jól működőek valamint nem utolsósorban a jóformán egész napjukat bent töltő diákok és tanárok szeme világát is kímélőbbek. Elektromos hálózatunk az „A” épületünkben Baja Város Önkormányzata beruházása által korszerűsítve lett, míg „B” és „C” épületeinkben elavult és sok esetben a korszerű eszközök miatti nagy terhelést nem bírja, vagy akár veszélyes is lehet. Ennek felújítása is elkerülhetetlen mára már. Gyengeáramú hálózatunk fejlesztése is megkezdődött „A” épületünkben, és folytatódhat idén. Másik épületeinkben ennek megkezdése is szükséges.

Megnehezítette helyzetünket a 2013. januári fenntartóváltással egyidejűleg megszűnő gazdasági önállóságunk. Gazdasági hivatalunk korábban számos munkaügyi, pénzügyi feladatot látott el, amelyek egy része átkerült a tankerülethez illetve az üzemeltető városhoz (később 2017-től ez is a tankerülethez), más része viszont itt maradt szakember nélkül. Ehhez a rendszerhez az alkalmazkodás kikerülhetetlen, de nem könnyű feladat és el is tart még egy ideig.

Személyi feltételek:

Tanóráink szakszerű ellátása ebben a tanévben (ahogy az elmúlt években is) teljes körű volt. A Bajai III. Béla Gimnázium pedagógus és pedagógiai munkát segítő alkalmazottainak létszáma jelenleg 55 fő tanár, 2 fő laboráns, 2 fő iskolatitkár, 1 fő könyvtáros, 1 fő rendszergazda. Technikai dolgozóink 8 fős létszáma szűkös iskolánk méreteihez képest. Ebben a tekintetben szeretnék bővítést. A szakos ellátottság teljes. Többen szakvizsgával, vagy azzal egyenértékű végzettséggel rendelkeznek. Az elmúlt években mintegy 20 pedagógus minősítési eljárás keretei között 8 fő pedagógus II., 10

fő mestertanári fokozatba került 2 fő kutatótanárba. Óraadók is támogatják a feladatellátást évről évre. Jelenlegi tanévünkben Nagy Éva nyugdíjba vonult kollégánk és Szarvas Miklós szintén nyugdíjas kollégánk matematika; Ottmár Attila dráma tantárgyak területén.

Pedagógusaink végzettsége és képzettsége teljesen megfelelő a köznevelési törvény elvárásainak. Továbbképzési kötelezettségeiknek nemhogy eleget tettek eddig is, hanem azokat sok esetben túl is teljesítették saját és az iskolai szakmai fejlesztési igényeiket megfogalmazva (szakmai, egészség-és drogvédelmi, osztályfőnöki, értékelési, stb. képzéseken). Többen közoktatási vezetői végzettségűek, illetve szakvizsgával rendelkeznek, minősített szakértők, szaktanácsadók

A nevelő-oktató munkát segítők szakmailag felkészültek. Feladataik nagy mennyisége és sokszínűsége miatt nagyon kívánatos lenne létszámuk bővítése pedagógiai asszisztensekkel, melyet jelenleg a köznevelési törvény melléklete nem tesz lehetővé. Technikai dolgozóink 2017. januártól az önkormányzat alkalmazásából a tankerületi központhoz kerültek. Létszámuk bővítése szükséges.

A helyzetelemzés összegzéseként az alábbiakat fogalmaznám meg:

Erősségek:

Széleskörű pedagógiai program kínálat
Személyi feltételek
Szakos ellátottság
Tehetséggondozás
Versenyeztetés
Pályaorientáció
Szakmai továbbképzési igény szint
Tanórán kívüli tevékenységek
Pályázati lehetőségek szerzése, a megszerzettek működtetése, gondozása
Testvériskolai kapcsolat
Diákjaink anyagi-szociális háttérének kompenzációja
Osztályfőnöki munka
Külső szereplőkkel való együttműködés

Szülői közösséggel való együttműködés

Diák Önkormányzattal való együttműködés

Lehetőségek:

Informatikai eszközeink használata

Internet és ehhez kapcsolódó eszközhasználati fejlesztés

Innováció

Egészségfejlesztés

Környezettudatos gondolkodásra nevelés

Növekvő szociális hátrányok felismerése diákjaink között

Gyengeségek:

Tárgyi - eszközbeli feltételeink egy része

„B” és „C” Épületeink

Bérezés (a garantált minimálbér emelése nem hatott a pedagógusbérekre)

Anyagi ösztönző lehetőség hiánya (premixálás – régi KIMUKKI pl.)

Napközbeni ügyelet

Speciális pedagógiai, nevelési feladatok megoldása

Diákjaink körében problémás családi hátterek ellensúlyozása, kezelése

Finanszírozási bizonytalanságok (pl. továbbképzéseké)

Veszélyek:

Demográfiai hullámvölgy hatásai

Általános iskolákkal való együttműködés a 6 évfolyamosba jelentkezéskor

Az internethasználat veszélyei – kollégák és tanulók esetében is

Agressziós jelenségek szaporodása- részben összefüggően az internethasználat veszélyeivel

Helyzetelemzésemet ezzel az analitikus összegzéssel zárom. Magam részéről úgy vélem, hogy 6 évi igazgatói tevékenységemben (ebből 1 év megbízotti) egy pontosan körülhatárolt stratégia mentén gondolkodva igyekeztem fejleszteni minden területen és ehhez igazítottam az operatív teendőket. Ezeknek jelentős része megvalósult. Az

egymást követő tanévekben a munkatervekhez igazított célkitűzések megvalósítása folyamatos volt és ezt tükrözik egyrészt az év végi beszámolók, valamint a vezetői és intézményi tanfelügyelet eredményei, melyek 2017. tavaszán és szeptemberében bonyolódtak.

II. Fejlesztési elképzelések, célok

A helyzetelemzést alapul véve nyilvánvalóan a vezetési programom legfőbb eleme azoknak a minőségi szakmai eredményeknek a fenntartása, amelyeket fentiekben bemutatam, valamint az említett vezetői és intézményi tanfelügyeleti ellenőrzések eredménye mentén fogalmazódnak meg a fejlesztési célok. A tanfelügyelet eredményeit itt kívánom bemutatni:

A vezetői tanfelügyelet összesített eredménye:

1. A tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív irányítása

Kiemelkedő területek

- Gondoskodik róla, hogy a tehetséges tanulók speciális támogatást kapjanak. Az intézmény kiváló eredményei jól követettek. A mérési eredményeket felhasználja az erősségek és gyengeségek tan évente történő pontos feltérképezésére, ennek alapján a tanulás és tanítás szervezésében kisebb változtatásokat kezdeményez.

Fejleszthető területek

- A nevelőtestület és a szülői igények alapján a fejlesztő célú értékelési gyakorlat, valamint a lemaradó tanulók rendszerszintű támogatása.

2. A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása

Kiemelkedő területek

- Irányító tevékenysége során sikeresen épít munkatársai önálló, bevált pedagógiai tevékenységére.

Fejleszthető területek

- ----

3. Önmaga stratégiai vezetése és operatív irányítása

Kiemelkedő területek

- Hatékonyan vezeti az intézményt, kollégái véleményét figyelembe veszi. Gyakorlatias, jó időgazdálkodásra törekszik. Intézménye érdekeinek képviselőjeként nagyon elkötelezett.

Fejleszthető területek

- ----

4. Mások stratégiai vezetése és operatív irányítása

Kiemelkedő területek

- Támogatja a kreatív gondolkodást, a felelősségvállalást az intézményi kulcsfolyamatokban. A feladatok delegálása egyértelmű. Sikeresen épít vezetőtársai felkészültségére.

Fejleszthető területek

- Vezetői tevékenységében a fejlesztő célú értékelés, reflektivitás hangsúlyozása.

5. Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása

Kiemelkedő területek

- Külső partnerekkel történő együttműködése kiemelkedő. Hatáskörének megfelelően megtörténik az intézmény, mint létesítmény, és a használt eszközök biztonságos működtetésének megszervezése. Az infrastruktúra fejlesztésén folyamatosan fáradozik.

Fejleszthető területek

- ---

Intézményi tanfelügyelet eredményei:**1. Pedagógiai folyamatok****A kompetencia értékelése:****Fejleszthető területek:**

A tanév végi beszámolók megállapításainak beépítése a következő tanév tervezésébe. Az intézményi önértékelés intézkedési terve ugyanezt jelölte meg fejlesztési feladatként. Az iskola honlapján található 2017/2018-as tanévi programban már megjelennek az ez irányú törekvések. A munkatervi beszámolók szempontjainak hozzáigazítása az intézményi önértékelés elvárás rendszeréhez szintén folyamatban van. Adatforrások: Munkaterv, Tanév végi beszámolók, 2017/18-as Intézményi Munkaterv, Intézményi önértékelés Intézkedési terve, vezetői interjú + kérdés

Kiemelkedő területek:

Az intézmény nevelési-oktatási céljai teljes mértékben meghatározzák a módszerek, eljárások kiválasztását, alkalmazását. Adatforrások: Pedagógiai Program, Interjú az intézményvezetővel: 5,14-15.kérdés. Interjú a pedagógusok képviselőivel:2-5.,9-10. kérdés, tanmenetek, tematikus tervek Az intézményi pedagógiai folyamatok a személyiség és közösségfejlesztést, az elvárt tanulási eredmények elérését, a szülők, a tanulók és a munkatársak elégedettségét és a fenntartói elvárások teljesülését

szolgálják. Adatforrások: Pedagógiai Program, Interjú a pedagógusok képviselőivel 1., 3.+ kiegészítő kérdés, Interjú a szülők képviselőjével 2.,3-4.,9. kérdés, az intézményi önértékelés partneri elégedettséget vizsgáló kérdőíveinek összegző értékelése, továbbtanulási statisztikák A problémák megoldására alkalmas módszerek, jó gyakorlatok gyűjtése, segítő belső és külső erőforrások és szakmai támogatások feltérképezése és bevonása természetes gyakorlata az intézménynek. Adatforrások: Vezetői interjú 14.,15-16. kérdés, Pedagógus interjú 14-18., pályázati dokumentációk, feladatbankok a tanári serveren, pedagógus önfejlesztési tervek, továbbképzési tervek, év végi beszámolók, munkaterv.

2. Személyiség- és közösségfejlesztés

A kompetencia értékelése:

Fejleszthető területek:

1. Az intézményi önértékelés intézkedési terve is fejlesztési feladatul tűzte ki (2022-ig) a tanulási nehézségekkel, szociális hátránnyal küzdő tanulók felzárkóztatását. A gyermeklétszám csökkenése miatt a gimnáziumnak is ki kellett alakítania a megfelelő stratégiát a probléma kezelésére. Az intézkedési terv és a pedagógusok önfejlesztési tevékenységei bizonyítják, hogy az intézmény vezetése és pedagógusai felismerték a problémát, rendelkeznek megfelelő stratégiával, eszközökkel és módszerekkel. Ez irányban tett lépéseik: együttműködést támogató módszerek megjelenése, preferálása (pl. kooperatív csoportmunka, projektmunka, felzárkóztató foglalkoztatások, egyéni fejlesztés), az IKT szélesebb körű használata a tanórákon a tanulók motiválása céljából. Ez irányba mutat a szakmai továbbképzések tematikája is. Adatforrások: Pedagógiai program, Mérési eredmények értékelése, Továbbképzési terv, Intézményi önértékelés intézkedési terve, tematikus tervek, tanmenetek, interjúk

2. Az egészséges és környezettudatos életmódra nevelés teljes mértékben szerepel az intézményi dokumentumokban, gyakorlati megvalósítása azonban csak részben teljesül (tárgyi feltételek hiánya). Adatforrás: szülői, nevelőtestületi elégedettségmérő kérdőívek elemzése

Kiemelkedő területek:

Az intézmény alapelvei, kiemelten kezelt értékei között tartja számon a személyiség és közösségfejlesztést, a tudás, a kreativitás, a versenyszellem, az együttműködési készség és a hagyománytisztelet erősítését. Az alapelvekből következő feladatait kiemelkedően magas színvonalon oldja meg. Adatforrások: Pedagógiai Program, tanév végi beszámolók: versenyeredmények, tanulmányi, érettségi statisztikai eredmények, továbbtanulási mutatók, munkaközösségi beszámolók, DÖK-beszámoló, tanulói, szülői-elégedettségi kérdőívek, "bejárás": DÖK-szoba, kondicionáló-terem, könyvtár, vezetői interjú 1., 2., 19. kérdés, pedagógus interjú 1., 2. 11., 12. kérdés, szülői interjú 3., 5., 7. kérdés

3. Eredmények**A kompetencia értékelése:****Fejleszthető területek:**

Nincs.

Kiemelkedő területek:

Az intézmény nevelési-oktatási tevékenysége mérhető és dokumentálható módon eredményes, előkelő helyet foglal el a középiskolák országos rangsorában. Az intézmény pedagógiai programjának egyik prioritása a tanulás-tanítás eredményessége.

Az eredményeket nyilvántartják, dokumentálják, Nyilvántartják többek között az alábbiakat: - országos kompetenciamérés eredményei - tanév végi eredmények - versenyeredmények: országos szint, megyei szint, tankerületi szint, települési szint - továbbtanulási mutatók - vizsgaeredmények - nyelvvizsgázók - dícsérek, díjak, elismerések - elégedettségmérés eredményei (szülő, pedagógus, tanuló) – stb.

Az országos kompetenciamérésen a vizsgált évek (2011-2015) során az intézmény mindvégig az országos, kistérségi és települési átlagtól szignifikánsan jobb eredményt ért el. A felsőoktatási intézményekbe felvett tanulók aránya meghaladja a 90%-ot,

néhány osztály esetében eléri a 100 %-ot. A tanulók jelentős része több tárgyból is emelt szintű vizsgát tesz, az érettségi átlagok összesített átlaga jeles, nyelvvizsgával valamennyi végzett tanuló rendelkezik. A külső és belső mérési eredményeket a továbbfejlődés alapjául felhasználják, a fejlődés irányai nyomon követhetőek. Adatforrások: Év végi beszámolók, Mérési eredmények és elemzésük, érettségi statisztikák, versenyeredmények, nyelvvizsgázók, emelt szintű vizsgázók kimutatása, interjúk

4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció

A kompetencia értékelése:

Fejleszthető területek:

Belső tudásmegosztás, feladatbankok bővítése, a jó gyakorlatok megosztása a tanári szerveren. Adatforrás: pedagógus interjú

Kiemelkedő területek:

Az intézményben jellemző a munkaközösségek és a különböző pedagóguscsoportok együttműködése. Rendszeres, hatékony és szervezett az információáramlás és a kommunikáció. Az intézmény jellemzője a magas színvonalú szervezeti kultúra és a szakmai műhelymunka, a munkaközösségeken belüli együttműködés példa értékű. Adatforrás: év végi beszámolók, munkaközösségi beszámolók, honlap, pedagógus interjú, vezetői interjú

5. Az intézmény külső kapcsolatai

A kompetencia értékelése:

Fejleszthető területek:

Nincs.

Kiemelkedő területek:

Az intézmény meghatározó szerepet tölt be a város kulturális életében, külső kapcsolatait sokoldalú együttműködés jellemzi. A pedagógusok és a tanulók részt vesznek a különböző helyi/regionális rendezvényeken: versenyeken, városi megemlékezéseken, kulturális eseményeken, a gimnázium "C" épületében működik a Bajai Színi Stúdió. A Bajai Fiatalok Színházának szereplői is többnyire a gimnázium diákjai. Az intézmény kiemelkedő közéleti tevékenységét a Baja Város Oktatásáért díjjal is elismerték. A közösségi szolgálat a tanulók számára szervezeten, az intézmény honlapján, nyomon követhetően jelenik meg, az Oktatási Hivatal vizsgálata kiemelkedőnek ítélte az intézmény közösségi szolgálattal kapcsolatos tevékenységét. Adatforrások: munkatervek, beszámolók, vezetői interjú 22-23. kérdés, pedagógus interjú 12.,23. kérdés, az intézmény "bejárása", honlap

6. A pedagógiai munka feltételei**A kompetencia értékelése:****Fejleszthető területek:**

1. Tárgyi feltételek --> Az intézmény rendszeresen felméri, jelzi a pedagógiai munkához szükséges személyi és tárgyi feltételeket. A Pedagógiai Programban és NAT-ban is fő fejlesztési feladatként megjelölt "Testi és lelki egészségre nevelés", a mindennapos testnevelés elengedhetetlen tárgyi feltétele lenne egy tornacsarnok, amely közösségi térként is szolgálhatna. A bútorok elavultak. Az intézmény IKT-eszközökkel való felszereltsége 50%-os, az eszközök beszerzése pályázati úton történt. A számítástechnikai termék berendezése azonban ergonómiai szempontból egyáltalán nem megfelelő. 2. IKT-eszközök hatékonyabb beépítése a tanulási-tanítási folyamatba --> Az intézmény pedagógusainak önfejlesztési terveiben rövid, illetve hosszú távú célként szerepel az IKT beépítése a tanórákba, illetőleg az interaktív táblák lehetőségeinek kihasználása. Módszertani továbbképzéseken vesznek részt, belső továbbképzéseket tartanak a digitális ismerethordozók szélesebb körű megismerésére, alkalmazásuk gyakorlatára. Fejlesztési feladatként jelölték meg az

önálló tananyagok, feladatlapok létrehozását is. Adatforrások: Intézményi önértékelés jegyzőkönyvek, pedagógus önfejlesztési tervek, továbbképzési program, pedagógus interjú 15.,17.,18.,22., az intézmény bejárása, eszközellátottság megtekintés

Kiemelkedő területek:

Az intézmény számára fontosak a hagyományai, azok megjelennek az intézmény alapdokumentumaiban, tetten érhetők a szervezet működésében, és a nevelő-oktató munka részét képezik. Az intézmény alkalmazotti közösségének munkájára, együttműködésére a magas szintű belső igényesség, hatékonyság jellemző, ezt a hagyományos, bevált, eredményes módszerek és innováció ötvözésével valósítják meg. Adatforrások: Pedagógiai Program, munkatervek, beszámolók, eredményesség mutatói, interjúk

7. A Kormány és az oktatásért felelős miniszter által kiadott tantervi szabályozó dokumentumban megfogalmazott elvárásoknak és a pedagógiai programban megfogalmazott céloknak való megfelelés

A kompetencia értékelése:

Fejleszthető területek:

Nincs.

Kiemelkedő területek:

Az intézmény pedagógiai programja a jogszabályi és tartalmi elvárásokkal összhangban fogalmazza meg az intézmény sajátos nevelési-oktatási feladatait. Elsődleges feladatuknak a tehetséggondozást, a tanulók továbbtanulásra való felkészítését tartják. A képzési és fejlesztési tervek elkészítése az eredmények ismeretében, azokra épülve, történik. Az intézményi dokumentumokban, tervekben jól követhetők a pedagógiai program kiemelt céljaira vonatkozó részcélok, feladatok, felelősök, a megvalósulást jelző eredménymutatók. Adatforrások: Munkatervek, beszámolók, Pedagógus önfejlesztési tervek, Továbbképzési Program, pedagógus

interjú 15.,17.,18.,22., az intézmény bejárása, eszközellátottság megtekintése, az iskola honlapja. Pedagógiai Program, Intézkedési Terv, Továbbképzési Program

Ezek kapcsán a következő **stratégiai feladatokat** kell rövid- és középtávon is figyelembe venni:

- A fenntartóval és az üzemeltetővel való jó kapcsolat továbbvitele
2016-ig az üzemeltető Baja város volt és a KLIK a fenntartó. Azóta a KLIK (jelenleg KK – Klebelsberg Központ) az üzemeltető is. A „két lovon ülés” sok nehézséget jelentett, de rendszeres kapcsolattal működött. Jelenleg egyszerűbb a helyzet és kifejezetten jó a kapcsolat a tankerületi központtal. A cél továbbra is a tárgyi feltételek javítása a helyzetelemzésben és az intézményi tanfelügyeleti elemzésben jelzett területeken, a gyors és pontos kapcsolattartás, és az együttműködés.
- A szaktárgyi kínálat fenntartása az emelt óraszámú és az emelt szintű képzések tekintetében
Ebben a tekintetben sikerült megtartani a pozíciókat, és ez szükséges a továbbiakban is az intézmény alapvető feladatából kiindulva.
- A szaktárgyak oktatásához szükséges személyi feltételek fenntartása
Itt több kihívás is megjelent és meg is fog jelenni, hiszen a természettudományos tantárgyak, a matematika, informatika nehezen betölthető szakossal, másrészt közeledünk olyan időszakhoz, amikor többen (nyugdíjazások miatt) kikerülnek nevelő-oktató munkánkból. Éppen ezért fokozott figyelmet kell fordítanunk az egyetemeken néhány év múlva végző megfelelő szakos tanárok felkutatására.
- A szaktárgyak oktatásához szükséges tárgyi feltételek biztosítása
Sok tantárgynál sikerült javítani (testnevelés, fizika, kémia, földrajz, biológia, idegen nyelv). Nyilvánvalóan további fejlesztés szükséges. Ehhez szükséges a munkaközösségek folyamatos jelzése az iskolavezetés felé.
- Kiemelt figyelem az osztályfőnöki munka feladatainak támogatására

Személy szerint is több dologban közreműködtem problémák megoldásában. Teret és lehetőséget biztosítottam kezdeményezésekre. A továbbiakban is szeretném ezt fenntartani az osztályfőnökök operatív munkáját figyelemmel kísérve.

- Kiemelt figyelem a tehetséggondozásra

A feltételek nehezültek a tanulói heti óraszám növekedés miatt, amely nyomán túlterheltebbekké váltak a tanulók, de az ösztönzést erőteljesen támogattam. Ebben például a versenyeredmények és más jellegű tanulói tehetséggondozási eredmények elismerése fontos eszköz számomra a jövőben is.

- A pályaorientáció rendszerének fenntartása

Szélesítettük a kínálati oldal helyi megjelenési lehetőségeit és a tanulók számára igénybe vehető pályaorientációs napokat kiterjesztettük a 10. és 11. évfolyamra a jogszabálynak megfelelően (20/2012.EMMI rendelet). E téren a jövőben hangsúlyos szerepet szánok iskolapszichológusunk közreműködésének az osztályfőnökök és szaktanárok ilyen irányú munkáját segítő.

- A csoportbontások fenntartása minél több helyen a hatékony képzés érdekében

A bontások szervezésben több szempont érvényesülését kívánom teljesíteni – elsősorban helyetteseimre támaszkodva.(Pl.: heti összes órakeret; a tantárgy kötelező érettségi tárgy-e; a tantárgy kisebb csoporthoz kapcsolható, akik számára továbbtanulási/érettségi szempontból lényeges; alkalmazható tanárok köre; stb.) Érzékelni kell, hogy igen sok a csoportbontásunk, és ez persze költséges. De mindenképpen szükségesek a bontások.

- A tehetséggondozásra kellő mennyiségű szakköri, sportköri óra biztosítása

Ez természetesen függ a csoportbontások számától/órakeretétől, valamint a csökkenő tanulói hajlandóságtól (magas heti óraszám-túlterheltség). Szükséges, hogy ebben megfelelő ösztönzést tudjunk mutatni.

- Az eredmények elismerése/jutalmazása

Költségvetési, alapítványi, bélás baráti köri és más forrásokból kívánom biztosítani a pénzügyi háttérrel. Az elismerés részeként a tantestület előtt meg

kívánom említeni a sikereket, valamint a kellő sikert elért tanulókat és felkészítőiket személyesen is fogadni kívánom továbbra is.

- A felzárkóztatás feltételeinek biztosítása
Ez az, amiben fejlődnünk kell. Az órakeret rendelkezésre állt, viszont a kihasználása alacsony szintű volt. Érzékelhetően szükségesebbé vált tanulóink körében, a szülői igények is megnőttek ez irányban. Szándékunkat kell növelni.
- Nevelési feladatok növekedéséhez való alkalmazkodás elősegítése
Ebben a körben is maradt tennivalónk, főként az ösztönzésben, a magatartási problémák megoldásában. Itt minden pedagógusnak megnőtt a szerepe és jelentősége. Nagyobb hangsúly szükséges a pedagógiai munkára.
- Továbbképzési lehetőségek kihasználásához a feltételek biztosítása
Ennek vannak pénzügyi korlátai, melyek nem javultak, de a konferenciákon való részvétel útiköltségét sikerül biztosítanom. Szükségesnek látom a részvételi költségek területén a finanszírozásban az előrelépést.
- A pedagógus előmeneteli rendszer működtetése
Ez maximálisan sikerült eddig. Ennek továbbvitele célom. Kollégáim számára maximális támogatást kívánok nyújtani egyéni céljaik eléréséhez – ahogyan eddig is tettem.
- A közösségi szolgálat iskolai feltételeinek megteremtése és működtetése
Ellenőrzésen is átestünk, és kiválóan minősültünk. Majdnem 200 féle külső lehetőséget tudunk kínálni, de iskolán belül is számos feladatban működhetek közre tanulóink. Ennek ilyen minőségű tovább vitele célom.
- Iskolapszichológus alkalmazása és igénybevétele a növekvő problémák miatt
Mára ez is megvalósult. Jól érzékelhetően jelentős az igény és a „szükség” ezen a területen. Az együttműködés rendszeres az iskolapszichológussal és ez a jövőben is szükséges lesz jól érzékelhetően.
- A nevelő munkát segítőkkal együttműködés
Ebben is maximálisan tudtam előre lépni a munkaerő gazdálkodásban, azzal, hogy pedagógiai asszisztenst középfokú intézménybe az előző pályázatomat követő jogszabály módosítás miatt nem lehetett alkalmazni. A meglévő

segítőkkal szintén folyamatos az együttműködés, amelynek igénye részemről a jövőben is fennáll.

- Testvériskolai kapcsolatunk további mélyítése
Nagyon sikeres a marosvásárhelyi (10 évet ünnepeltünk most októberben) és ráadásul új kezdeményezéseknek is tudtam teret biztosítani (Waiblingen-Neustadt és Biberach). Ezek tovább erősítése hangsúlyos feladat számomra. Ehhez a pénzügyi feltételeket is kívánom biztosítani a továbbiakban is.
- A pályázati lehetőségek megragadásához a feltételek/ körülmények biztosítása
Több pályázatot adtunk be minden évben nagyjából 50%-os sikerrel (ERASMUS+; Határtalanul; TIOP; stb.). A célom az, hogy a kollégák által (is) feltárt pályázati lehetőségekkel éljünk, dolgozzuk ki együttműködve azokat.
- Nyelvvizsgaközponti szerepünk erősítése
Közismertek lettünk és jól működik még az erősödő versenyhelyzetben is. Ebben iskolánkon belül maximális támogatást kívánok biztosítani. A jövőben is cél az, hogy kollégáink segítségével helyben érhessék el diákjaink ebbéli céljait.
- A DSD program fenntartása
A német nyelv iránti igény csökkenése legalább másfél évtizedre tekint vissza, ami nem kedvezett ennek. Mégis sikerült megőrizni pozícióinkat, ami szerintem jó eredmény. Viszont érzékelhető az is, hogy a bejövő tanulók általános képességszint csökkenése új feladatok elé állítja a programot megvalósító tanárainkat. Ezek megoldásának segítése, nyomon követése kiemelt feladatom a következő években.
- Támogató szervezetekkel való együttműködés erősítése
Folyamatos, jól működő kapcsolat alakult ki (Szülői Szervezet; alapítvány; Bélás Baráti Kör; városi szervezetek) és ennek stabil fenntartása megvalósítandó.
- Diák szociális hálónk fenntartása és szélesítése
Alapítványunk segítségével működik a befolyó 1%-okból – sosem elegendő sajnos. Itt a befolyó 1%-ok stabilan tartása célkitűzés a megfelelő időben történő tájékoztatással, ösztönzéssel a szülők irányában.

- **Egészségfejlesztési nevelőmunkánk erősítése**
Számos vonatkozásban sikeres (pl.: rendszeresen a legjobb véradók között vagyunk). Védőnőnk segítségét több kolléga is igénybe veszi. Itt innovatív-kreatív ötleteket várok a fejlesztésre, hiszen nem elhanyagolható területe ez az emberi életnek. Ezért is látom fontos lehetőségi területnek.
- **Környezetvédelemre érzékenységünk növelése**
Több programunk is megvalósult ebben a körben. Jelenleg éppen a PET palack gyűjtés „futó” program. A kreatív ötletekre itt is nagy szükségem van, és fontos területnek érzem.
- **Fejlesztő ötletek felkarolása**
Ebben a nyitottságom megvolt, amennyiben illeszkedik a pedagógiai programunkhoz. Ezen nem is kívánok változtatni a jövőre vonatkozóan.
- **Versenyelőny növelése a hasonló intézményekkel szemben**
Stabil maradt, növelni nem sikerült. Jelenleg nem is látom nagy esélyét elsősorban a demográfiai helyzet miatt. A stabilitás fenntartása elegendő cél.
 - Épület felújítás és korszerűsítés folyamatos igényének fenntartása, a lehetséges források keresése, együttműködés a fenntartóval és a városvezetéssel„A” épületünk vonatkozásában 84 év után megújultunk külső nyílászáróinkban, megjelenésünkben. 40 éves fűtésrendszerünkben. 70 éves elektromos hálózati rendszerünkben. És várhatóan 2018 tavaszától belső felújításunk is megkezdődik. Középtávon hangsúlyos stratégiai célom a „B” és „C” épület vonatkozásában a folytatás.
 - A technikai dolgozók támogatása
 - Vezetői éveim alatt 3 munkáltatóhoz tartoztak. Többek közt emiatt is kiemelten fontos volt támogatásuk. Létszámuk a fenntartandó területhez képest bővítendő.
 - Fenti célok elérésében, feladatok ellátásában szükséges a tantestületi együttműködés, egy szisztematikus és jó szervezőképességű iskolavezetés a feladatok pontos behatárolásával.

Ezekhez a stratégiai célokhoz, feladatokhoz szorosan kapcsolódnak az operatív munkák, úgymint:

- Időbeliségében jól megtervezett feladat finanszírozás
- Naprakész eszközhasználati előkészítés, működtethetőség
- Takarékos napi gazdálkodás
- A humán erőforrások heti-napi szintű beosztása (ügyelet, helyettesítés, stb.)
- Az osztályfőnökök napi-heti feladataiban folyamatos segítségnyújtás
- Nevelési feladatok megtámogatása
- A kötött munkaidő neveléssel-oktatással le nem kötött idejének havi megtervezése
- A szakmai munka ellenőrzése napi és heti szinten
- Szoros együttműködés a diákönkormányzattal
- Az iskolai dokumentumok adminisztrációjának nyomon követése
- Iskolai PR folyamatos aktualizálása
- Pályázatok működésének koordinációja
- A nyugodt munkakörülmények biztosítása
- A gondokkal való folyamatos kapcsolattartás az iskolai napi feladatok terére koncentrálván; kapcsolattartás a városi gondnoksággal
- Fenntartói munkaügyi, gazdasági, szakmai napi kapcsolat működtetése
- Idő- és cselekvés hatékony iskolavezetés
- Egészség és balesetvédelem
- Tantestület korrekt és gyors tájékoztatása
- Önálló kezdeményezések támogatása, ha az Pedagógiai Programunknak megfelel
- A pedagógus minősítési rendszer naprakész működtetése, adminisztrációja

Vezetési szintekhez igazításuk az SZMSZ, Munkaterv, Pedagógiai Program és napi szervezési feladat alapján történik (lásd: intézményi tanfelügyelet megállapításai)

Természetesen az operatív feladatok szétosztása aktuálisan is változhat és akár kiterjedtebb is lehet.

Pályázatom céljainak rövid összegzéseként (vezetői kompetenciáinként):

1. A tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív irányítása

Aktívan részt veszek a Bajai III. Béla Gimnázium Pedagógiai Programjában megjelenő nevelési-oktatási alapelvek, célok és feladatok meghatározásában. A jogszabályi lehetőségeket kiaknázva a helyi tantervet a kerettantervre alapozva igazítom a gimnázium sajátosságaihoz. A tanulást-tanítást egységes, tervezett pedagógiai folyamatként kezelem és alkalmazom. Munkatársaimmal együttműködve arra törekszem, hogy az intézmény deklarált célját elérje. Intézményem és munkatársaim fő célja a tanulói eredmények javítása, a felsőoktatásba jutás. A nevelő-oktató munka szervezését a tanulói kulcskompetenciák fejlesztésére alapozom. Előtérbe helyezem a tehetséggondozás mellett a felzárkóztatásra lehetőség nyújtását.

2. A változások stratégiai-vezetése és operatív irányítása

A Bajai III. Béla Gimnázium rövid- és középtávú terveinek lebontását, illetve annak összehangolását irányítom. Ezek megvalósítására törekszem. A stratégiai feladatokat érthetően, pontosan határozom meg, így azok mindig végrehajthatóak. A feladatok tervezését a nevelőtestület bevonásával igyekszem megvalósítani, értékelve az elérni szándékozott célt. A stratégiai döntésekbe minden esetben bevonom vezetőtársaimat.

Stratégiai módszerem, hogy folyamatosan informálom kollégáimat és az intézmény partnereit (SZMK, DÖK, Baráti Kör, Alapítvány) a megjelenő változásokról. Informálom őket az önálló információ szerzés forrásairól. Nyitott vagyok munkatársaim kezdeményezéseire, befogadom az új innovációkat.

3. Önmaga stratégiai vezetése és operatív irányítása

A szakmai önértékelés modelljeit ismerem, annak eszközeit/eredményeit adott esetben felhasználom. Vezetői munkámba beépítem kollégáim konstruktív véleményét. Vezetői stílusom kiforrott, ismerem erősségeim és hátrányaim.

Munkámban, vezetői stratégiámban nyitott vagyok az új innovációkra. Következetes, hiteles és etikus vezetői módszert alkalmazom. Vezetői programom összhangban van az elérendő célokkal és azok megvalósíthatóságával.

4. Mások stratégiai vezetése és operatív irányítása

Munkatársaimat aktívan támogatom terveik és feladataik megvalósításában. Személyes szakmai célok, ambíciók megvalósításában segítséget nyújtok. A szakmai munkaközösségek működtetését helyetteseim segítségével aktívan támogatom, a működési kört bővíteni igyekszem, azok munkájában részt veszek. A vezetői munkát klasszikus kifejezésekkel élve humán és reál helyettesi pozícióval osztom meg. Igénybe veszem a munkaközösség vezetői, szülői vezetők támogató szerepét. A beiskolázási tervet a gimnázium szakmai céljaihoz igazítva állítom össze. Humánerőforrás kezelési ismeretekkel rendelkezem, és ennek alapján állítok fel stratégiát, jelen cél az, hogy pályakezdő, fiatal pedagógusokkal igyekszem státuszokat betölteni. Nélkülözhetetlennek tartom a nevelő-oktató munkát segítők támogatását és pontos szakmai irányítását részemről az iskolai célok megvalósítása érdekében. Továbbra is folyamatos kapcsolattartást tervezek a technikai dolgozókkal munkájuk szervezésében.

Személyes, kollegiális kapcsolatot tartok az intézmény szakmai, a szakmai munkát segítő, technikai dolgozóival, odafigyelek a problémákra.

5. Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása

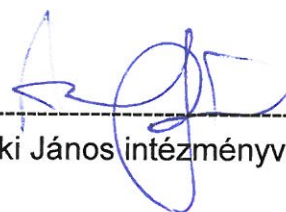
Alapvető stratégiai módszerem a hatékony idő és emberi erőforrások felhasználása, mert így elkerülhető a túlterheltség. Az intézmény, mint létesítmény és annak eszközigényét rendszeresen felmérem és igények alapján beszerzéséről a megfelelő forrásból gondoskodom. A jogszabályi dokumentumok folyamatos nyomon követésével az intézményi dokumentumokat nyilvánosságra hozom (pl.: Pedagógiai Program, SZMSZ stb....), segítve a tanulók, szülők és partnerek tájékozódását.

Zárszó:

Nagy múltú intézményünk további sikeres működésének alapvetését tartalmazza az általam megfogalmazott helyzetelemzés és vezetési program. Mindezek kereteit

természetesen elsősorban a köznevelési törvény, valamint az iskolai életet, munkavégzést szabályozó jogszabályok adják. Nem mellékes körülmény az anyagi behatároltság vagy tér, amely nyilvánvalóan jelentős súlyú akár a tárgyi, akár a személyi feltételeket, körülményeket nézzük. Jelentős befolyásoló tényező a társadalmi közeg (akár csak ha arra az egy tényre gondolok, hogy a születések száma hogyan alakul), a gyorsan változó világ is, amely elvárásaival vagy éppen negatív hatásaival jelen van a modernkori iskolák életében. Ezeknek a tényezőknek a kezelése, hatásaik tompítása nagyon nem egyszerű dolog bármely iskolában. A vezetési programomban megfogalmazottak nem valamiféle öncélt szolgálnak, hanem azoknak a diákoknak, tanároknak, dolgozóknak, szülőknek az érdekeit, akiknek közös a fő céljuk: a minél jobb teljesítmény elérése, eszközként használva ehhez a pedagógiát, a tananyagot, az iskolát.

Baja, 2018.március 26.



Arnóczki János intézményvezető