

Az Oktatási és Kulturális Közlönyben valamint a <https://kozigallas.gov.hu> honlapon az Emberi Erőforrások Minisztere által a „Közalkalmazottak jogállásáról szóló” 1992.évi XXXIII. törvény 20/A. § alapján meghirdetett, (Pályázati azonosító: TK/174/01471-4/2019.)

a Pápai Petőfi Sándor Gimnázium INTÉZMÉNYVEZETŐ (magasabb vezető) beosztás ellátására Bognár Anita által benyújtott pályázat 6., vezetői programot tartalmazó fejezete.

## A HELYZELEMZÉSRE ÉPÜLŐ PROGRAM, VEZETŐI ELKÉPZELÉSEK

Pályázatom előző fejezeteiben részletes helyzetelemzést adtam iskolánkról. Egyrészt a jelenlegi állapotot kívántam felvázolni, másrészt a helyzetelemzés a jövőbeni feladatok megfogalmazásának nélkülözhetetlen alapja.

Nincs könnyű helyzetben a pályázó, amikor távlati terveket, jövőképet kell felvázolnia. Különösen nincs könnyű helyzetben, amikor megbízott vezetőként egy évvel korábban szembesült az intézmény indítható osztályainak csökkentésével. Akarva- akaratlanul is felmerül az intézmény és dolgozóinak jövőjéért való aggodás. A jelenleg kihasználtan működő, 13 osztálynak otthont adó épület előbb-utóbb kihasználatlanná válik, a pedagógusok egy részének nem jut elegendő tanóra, ha a jelenlegi képzési szerkezet marad. Noha mindannyian tisztában vagyunk vele, hogy a kedvezőtlen demográfiai változások hamarosan elérik a középiskolákat, hogy az oktatás-irányítás a szakképzés támogatásának érdekében csökkenteni kívánja a gimnáziumi férőhelyek számát, fájó volt az ezzel való szembesülés.

Az elmúlt évtizedben hasonló érzéseket már átélt tantestületünk - megszűnésről, összevonásról szóló hírek aggasztottak bennünket néhány évvel ezelőtt. Úgy érezzük, akkor – mint fennállása óta megannyiszor – sikerült talpra állnunk és megújulnunk.

Ezt kell tennünk a jelen helyzetben is. Törekedve a fenntartóval való együttműködésre, alkalmazkodva a változó igényekhez, céloom – az iskola önálló arculatának megtartásával – egy olyan hatékony nevelési- oktatási intézmény működtetése, amely egyaránt megfelel a társadalmi elvárásoknak, a helyi sajátosságoknak, a fenntartói és intézményhasználói igényeknek. Úgy gondolom, hogy mindenképp hangsúlyt kell fektetnünk intézményünk további népszerűsítésére, arculatfejlesztésére. Céloom az elért értékek megőrzése, a fejleszthető területek feltárása. Fejlesztési céljaimat úgy kívánom megvalósítani, hogy végrehajtsuk a Köznevelési Törvényben megfogalmazott feladatokat és eleget tegyünk az elvárásoknak.

A fent említett általános céloknál azonban konkrétabb tervek megfogalmazását is megkívánja egy pályázat.

### *Fejlesztési elképzeléseim és feladataim az intézmény személyzeti és pedagógiai tevékenységével kapcsolatban*

- Egyik fő feladatomban tartom a „**Petőfis tudat**” erősítését kollégáimban és diákjainkban. Azt szeretném elérni, hogy mindannyian büszkék legyünk arra, hogy petőfisek vagyunk. Szeretném, ha kollégáim hozzám hasonlóan nem csak egy munkahelyként gondolnának az intézményre, hanem azért szívvel-lélekkel dolgoznának. Szeretném elérni, hogy értékeljék és megbecsüljék egymás munkáját, lássák meg abban az értéket, és ne a hibát keressék. Mert ha akarunk, azt mindig fogunk találni, de ezáltal kedvét szegjük azoknak, akik időt és fáradságot nem kímélve teszik a dolgukat.
- **Lojalitást** várok el kollégáimtól, kollegialitást, a diákokhoz, az intézmény többi dolgozójához való pozitív hozzáállást, a tanár-diák viszony kereteinek, határainak megtartását.
- Ha ezeket megvalósítjuk, akkor törekedhetünk a Petőfis tudat kialakítására tanulóinkban. Legyenek büszkék arra, hogy ebben az intézményben tanulnak, iskolai és iskolán kívüli magatartásukkal járuljanak hozzá az iskola hírnevéhez.
- Ami **tanulóinkat** illeti, törekednünk kell, hogy továbbra is betartsák az iskolai normákat. Ösztönöznünk kell őket minél jobb eredmények elérésére, mindennapi munkánk során segítenünk kell őket az érettségi vizsgára való felkészülésben. Az oktató-nevelő munka során törekednünk kell a teljes körű személyiségfejlesztésre. Határozottan fel kell lépünk a deviáns viselkedéssel szemben, ugyanakkor lehetőségeinkhez mérten támogatnunk kell a sajátos nevelési igényű, valamint a beilleszkedési, tanulási és magatartási problémákkal küzdőket. A korai felismerés és megsegítés nagymértékben hatékony megoldást jelent a különböző problémák megoldására, az ő esetükben különösen fontos a differenciálás, az egyéni elbírálás.  
Nevelő-oktató munkánk során időnként tapasztaljuk diákjaink körében a munkafegyelem gyengeségét, esetleg hiányát. Ezért fontos feladatunk a munka iránti igényesség kialakítása. Pontos szabályrendszer kidolgozásával és annak következetes betartásával, betartatásával erősíthetjük tanulóink munkamorálját.
- Megválasztásom esetén egy régi vágyamat is szeretném megvalósítani, melyet már több ízben megfogalmaztam. Szervesen kapcsolódik a fent említett Petőfis tudat kialakításához. Javasolom egy végzősöknek adható díj/ kitüntetés létrehozását, az úgyneve-

zett **Petőfi-plakettet**. A kitüntetés odaítélésének kritériumait a tantestület közösen határozza meg (kimagasló tanulmányi/ verseny/ sport eredmény, közösségért végzett kimagasló munka), valamint közösen dönt a díjazottak személyéről.

- A Petőfi-tudat formálását is szolgálja nagyszabású Jubileumi Hetünk, melyen az új épületbe költözésünk 25., két tanítási nyelvű tagozatunk 10. évfordulóját ünnepeljük.
- 2023-ban Pápa Város Önkormányzatával együttműködve szeretném, ha „Petőfi 200” néven emlékévet szerveznénk. 2024-ben pedig újabb emlékkönyvvel emlékezünk iskolánk alapításának 75. évfordulójára.

### **Feladatok**

- Fontos feladatommak tartom a kollégák szakmai munkájának elismerését, valamint a demokratikus vezetői magatartást és a konfliktusok humánus kezelését.
- Megválasztásom esetén törekszem az egyenletes terhelés kialakítására a tantestületen belül. Hiszem, hogy mindenki talál egyéniségének, érdeklődésének megfelelő feladatot, így mindenki részt tud vállalni az iskola közös programjainak szervezésében, lebonyolításában.
- Óralátogatásokkal, egyéni megbeszélésekkel fel kell mérnem a pedagógusok erősségeit, megismerni terveiket, esetleges gondjaikat, véleményüket az iskolai munkával kapcsolatban és támogatnom kell a kollégák egymás közötti tapasztalatcseréjét is.
- Törekednem kell a pedagógusok munkájának tervszerű értékelésére, minősítésére, elismerésére, az értékelési folyamatnak az éves munkaterv szerves részévé kell válnia.
- Gondoskodnom kell a pedagógus életpálya modellben a megfelelő előmenetel feltételeinek a biztosításáról, biztatnom kell kollégáimat a magasabb pedagógus-fokozatba kerülésre.
- Biztatnom kell kollégáimat a pedagógus szakvizsga megszerzésére.
- Támogatnom kell kollégáim pedagógus-továbbképzéseken való részvételét, a lemaradókat ösztönözni kell a kötelező továbbképzések elvégzésére. A tantestületben nem mindenki teljesítette határidőre a jogszabályban előírt továbbképzési kötelezettségeit. Az utóbbi időben számos ingyenes továbbképzési lehetőség van, remélhetőleg mindenki talál érdeklődésének megfelelőt és hasznosat. Támogatni kell a pályázati lehetőségekbe való bekapcsolódást, mivel ezek hasznára vannak a diákoknak, a kollégáknak

és az intézménynek egyaránt. Iskolánk a jelenleg futó EFOP 3.2.5-17-es pályázatban vesz részt, mely számos továbbképzési lehetőséget kínált.

- Kiemelt fontosságú feladat a pedagógusok digitális kompetenciájának fejlesztése.
- Fontosnak tartom a munkaközösségeken belül a szakmai munka összehangolását, lehetőség szerint hangsúlyt kell fektetni a követelmények egységesítésére. Fontos, hogy a munkaközösségek tagjai segítsék az új kollégák és a pályakezdő pedagógus kollégák munkáját, beilleszkedését.
- Ami a *humánerőforrást* illeti, sajnos évek óta megoldatlan probléma, hogy nem tudunk felvenni matematika-angol szakos tanárt. Így a két tanítási nyelvű képzésben a 10-12. évfolyamon az összes alaptantervi és fakultációs angol nyelvű matematika órái egy kollégánól látja el, ami rendkívül megerőltető, állandóan magas óraszámot eredményez, emellett alsóbb évfolyamon osztályfőnökséget sem tud vállalni.  
Érezzük az oktatástechnikus hiányát, természettudományi tárgyakból magas a kollégák óraszám, fizikából és angol nyelvből szükséges óraadót alkalmazni.
- Fontos feladatnak tartom az iskola menedzselését, népszerűsítését, partneri körének bővítését.
- Kiemelt feladatomban tartom a versenyekről, eredményeinkről, az intézményben zajló eseményekről való tájékoztatást a helyi médiában és a közösségi oldalakon.

#### **A kialakult jó gyakorlatokat meg kell tartanunk.**

- Szeretném fenntartani a jelenlegi iskolavezetés és a fenntartó, a Pápai Tankerületi Központ között kialakult jó munkakapcsolatot.
- Példa értékű a tantestület kapcsolata a nyugdíjas kollégákkal, ezt a jövőben ugyanígy szeretném megőrizni.
- A jövőben is törekednünk kell, hogy jó kapcsolatot ápoljunk a város oktatási és közművelődési intézményeivel, sportszervezeteivel.
- A hagyományok ápolása, az ünnepi megemlékezések a szervezeti kultúra alappillérei. Igényes műsoraink, rendezvényeink hozzájárulnak az iskola hagyományainak ápolásához, a közösségi élet fejlesztéséhez.
- A Határtalanul! program lehetőséget nyújt diákjainknak a külhoni magyarsággal kapcsolatos ismereteik bővülésére, valamint a magyarországi és külhoni fiatalok közötti kapcsolatok kialakulására. Fontosnak tartom a pályázatban való további részvételt.

- Több mint két évtizede szervezünk tanulmányutakat angol nyelvterületre. Ha nem is minden tanévben, de lehetőséget kell biztosítanunk diákjainknak a jövőben is arra, hogy nyelvtudásukat célnyelvi környezetben is kipróbálhassák, gyarapíthassák és országismeretüket bővítsék. Szorgalmazom a más (német/olasz/francia) nyelvterületre irányuló tanulmányutak szervezését is.
- Élnünk kell a lehetőséggel és szorgalmaznunk kell, hogy 9. és 11. évfolyamos diákjaink részt vegyenek a Kormány 2019. február 6-i döntése értelmében 2020-tól megvalósuló kéthetes egyéni vagy csoportos nyelvtanulásban.
- Kiváló sporteredményekkel büszkélkedhetünk, továbbra is minden segítséget és lehetőséget meg kell adni, hogy hasonló eredmények szülessenek.

**Vannak dolgok, amelyekben egyértelműen fejlődnünk kellene.**

- Tovább kell erősíteni a kapcsolatot a *szülőkkal*. Jelenleg egy aktív, lelkes Intézményi Tanácsunk van, érdemes lenne kiaknázni a benne rejlő lehetőségeket. Sokkal jobban be kell vonnunk őket az iskolai életbe. Az osztályszintű programok, feladatok, bálók szervezésében tudnának segítséget nyújtani. A kapcsolatépítés első lépéseként javaslatomra a 2018 decemberében megrendezésre került kulturális bemutatókra hívtuk a szülőket is. Csekély belépődíj megfizetésével bevételeinkhez is hozzájárultak. Ezt a jövőben hasonlóan szeretném folytatni, a kapcsolatépítésbe bevonni az osztályfőnököket is.
- A szülőkkal való kapcsolattartás másik formája a szülői kérdőíves felmérés, mely évekkel ezelőtt már működött iskolánkban. A tantestület és az iskolavezetés számára is hasznos információkkal szolgálhat még akkor is, ha nem minden szülő veszi a fáradságot, hogy foglalkozzon vele. De azoknak, akik érdeklődőek és együttműködőek, meg kell adnunk az esélyt.
- Erősíteni kell az iskola *kapcsolatrendszerét*, jobb és szorosabb kapcsolatot kell kialakítani az alsóbb és felsőbb iskolafokokkal.

A két tanítási nyelvű képzés kapcsán jól működő kapcsolatunk van a Tarczy Lajos Általános Iskolával.

Elsősorban német-természettudományos osztályunkra gondolva hasonló kapcsolatot kellene kialakítanunk a pápai és környékbeli, hasonló profilú intézményekkel. A *termé-*

*szettudományos oktatás* terén a Weöres Sándor Általános Iskolával, ahol szintén működik természettudományos tagozat. Ennek első lépéseként a vezetésemmel zajló 2018/2019-es tanévben megtörtént a kapcsolatfelvétel és rendhagyó biológiaórán valamint kiállításon jártak nálunk a tagozat diákjai. A jövőben fontos lesz olyan programokat, foglalkozásokat, esetleg versenyeket szervezni, melyeken a Weöres iskola gyermekei bepillantást nyerhetnének iskolánk életébe és úgy tekintenének iskolánkra, mint az általános iskolában elkezdett képzés folytatására.

- A *német tagozat* további népszerűsítéséhez, eredményes munkájához első lépés volt a német szakos kollégák munkaközösségbe szerveződése, melyet 2019 őszén sikerült megvalósítanom. Négy német szakosunk a francia és olasz szakos kollégákkal kiegészülve „Német és 2. idegen nyelvi” munkaközösséget alkot. A munkaközösség feladata lesz a pápai és környékbeli német nemzetiségi tagozatos általános iskolákkal (Munkácsy Mihály Német Nemzetiségi Nyelvoktató Általános Iskola, Ugodi Német Nemzetiségi Nyelvoktató Általános Iskola, Kastély Német Nemzetiségi Nyelvoktató Általános Iskola Pápakovácsi) való együttműködés megvalósítása a nekik szervezett versenyek, közös programok formájában.
- Szorosabb kapcsolatot kell kialakítanunk a felsőbb iskolafokkal, földrajzi helyzetünkől és a képzésünk jellegéből adódóan elsősorban a győri Széchenyi István Egyetemmel és a Pannon Egyetemmel.
- Nagyobb figyelmet kell fordítanunk a *tehetséggondozásra* és a *felzárkóztatásra*. A pedagógusok óraszámának csökkenésével lehetőség nyílna a csoportbontásokra, a tehetséggondozó és felzárkóztató foglalkozásokra.
- Pályakövetés: végzős tanulóinkat jobban *nyomon* kell *követnünk*, miután befejezik tanulmányainkat intézményünkben. Az osztályfőnökhöz természetesen érkeznek információk, hogy kit, hova vettek fel érettségi után, de célszerű volna ezt iskolai szinten, szervezeten megvalósítani, statisztikai adatokkal rögzíteni.
- Még nagyobb hangsúlyt kell fektetnünk a *pályaorientációra*. Az elmúlt 2 évben éltünk a lehetőséggel, mely szerint az iskolák egy tanítás nélküli munkanapot pályaorientációs célra használhatnak fel. Nagyon hasznosak és népszerűek voltak ezek a programok, a jövőben ezek megvalósítását hasonlóan képzelem el.  
Emellett szorgalmazom a pályaválasztási felelős megválasztását, aki segít diákjainknak az orientációban és segíti az osztályfőnökök munkáját.

- Szeretném, ha az iskola *tisztasága, rendezettsége* tovább javulna. Úgy vélem, jelentős lépések történtek a vezetésem alatt eltelt egy évben e téren, javult az iskolaépület, a közös használatú helyiségek tisztasági állapota. Ebben nagy segítségemre volt intézményvezető-helyettes kollégám, illetve hozzájárultak a takarító személyzetet érintő személyi változások, valamint tevékenységük felügyeletének átstrukturálása, következetesebb és gyakoribb ellenőrzése.

További feladatunk van a tantermek tisztasága és ápoltsága terén. Oda kell hatnunk, hogy tanulóink megbecsüljék és tisztán tartsák környezetüket. Sajnos ez nem egyszerű feladat, mert sok diákunk saját bevallása szerint az otthoni környezetére sem ügyel.

### *Fejlesztési elképzeléseim a tárgyi feltételek javítására a költségvetés függvényében*

Az intézmény fenntartója a Pápai Tankerületi Központ, amely a működtetői feladatokat is el látja. Mivel iskolánk nem önállóan gazdálkodó intézmény, a pályázó annyit tehet, hogy az igényeket felméri, és megbízatása esetén folyamatosan jelzi azokat a fenntartó tankerület felé. Az előző fejezet tárgyalta a 2018 tavaszán beadott pályázatomban megjelölt infrastrukturális fejlesztések közül azokat, melyek a fenntartó Pápai Tankerületi Központ jóvoltából megvalósításra kerültek.

#### **Az oktató-nevelő munkához kapcsolódó tárgyi feltételek**

- A 2. számú informatika teremben, valamint két angolteremben (melyekből az egyik egyben osztályterem is) lévő projektor régi, működésük megbízhatatlan és cserére szorulnak.
- Amennyiben lehetőség adódik beszerzésére, nagyon hasznos lenne egy interaktív tábla az említett 2-es informatika terembe.
- A tanáriban található 8 db számítógép, illetve a gazdasági irodában, igazgatói és két igazgatóhelyettesi irodában található gép valamint az iskolatitkár számítógépe is cserére vagy fejlesztésre szorulna.
- Hasznos volna egy GPS készülék beszerzése, mivel három tagozatunk helyi tantervében is szerepel a térinformatikai ismeretek, térképek és adatbázisok összekötési lehetőségeinek oktatása.
- A könyvtár állományi összetétele nem korszerű, mivel évek óta nincs lehetőség tervszerű állományfejlesztésre. Az olvasó tanulók számának növeléséhez szükség lenne



frissebb, korszerűbb állományra, elsősorban a szépirodalmi állományt kellene frissíteni. A tanításhoz és az érettségihez szükség lenne a legújabb felkészítő könyvekre.

- A szertárak állománya kielégítő, eszköztáruk megfelelő. Ugyanakkor szükség lenne új transzparenszekre, további digitális tananyagokra. A természettudományos tagozat hatékonyabb működéséhez anyagi forrásokra lenne szükség. Meg kell keresnünk azokat a pályázati lehetőségeket, melyek lehetővé teszik, hogy a diákok terepgyakorlatra, tanulmányi kirándulásokra menjenek. A tanulókísérletek előkészítéséhez, lebonyolításához kiemelten fontos lenne laborasszisztens alkalmazása.

#### Az épületet érintő tárgyi feltételek

- A „B” épület régi ablakainak egy része balesetveszélyes, nem szigetelt, fűtési többletköltséget eredményez, ezek cserére vagy javításra szorulnak.
- Az épület tetőborításának felújítása időszerűvé vált. A palafedések átlagos élettartama 20 év, ezen már bőven túl vagyunk, így a hibák, beázások egyre gyakoribbak. A probléma részleges megoldását jelentené a tető szigetelése.
- Hiányosság intézményünkben a teljes akadálymentesítés, jó volna akár pályázati úton ennek megvalósítása. Bár történt előrelépés a főbejáratot illetően, a végleges megoldás még hátravan.
- Szükségessé vált a főbejárat hengeres vasoszlopainak korrózióvédelme, mázolósa.
- Sokan használják az épületet. Szinte minden hétvégén valamilyen nagyszabású rendezvény helyszíne, így sokkal nagyobb amortizációnak van kitéve. Nem ritka, hogy a közösségi oldalakon azt látjuk, hogy egy-egy rendezvény alkalmával az asztalok/székek tetején táncolnak egyes résztvevők. Nem csoda, ha tönkremennek, eltörnek a székek, ülőfelületük használhatatlanná válik. Ezeket jó volna mielőbb cserélni, pótolni.
- Az aula fent említett nagy igénybevétele miatt szükséges és fontos az aula teljes festése.
- Szükségessé vált a monoblokkos vécécészsék, tartályok és mosdókagylók cseréje.
- Több tanteremben felszakadozott, így balesetveszélyessé vált a PVC-padló.
- Az informatika I-es teremben szükséges lenne fényvédő fólia ismételt felhelyezése az ablaküvegekre.
- Szükségessé vált az udvari padok mázolósa.