

Az intézmény vezetésére vonatkozó program

Készítette: Horti Sándor
2026. március 10.

Tartalomjegyzék

1. Helyzetelemzés.....	3
1.1. A település.....	3
1.2. Feltételrendszer	3
1.2.a. Személyi ellátottság.....	3
1.2.b. Technikai feltételek.....	4
1.2.c. Szervezetek.....	4
1.2.d. Az intézmény fenntartói viszonya	5
1.3. A tartalmi munka helyzetképe.....	5
1.3.a. Alaptevékenység	5
1.3.b. Az intézmény nevelő-oktató munkájának főbb jellegzetességei.....	5
1.3.c. A nevelés területei.....	6
1.3.d. A tanulást segítő tevékenységek	6
1.3.e. Az iskola sajátos arculata.....	7
1.3.f. Az intézmény társadalmi kapcsolatai	7
2. Intézményfejlesztési program	8
2.1. A motiváció	8
2.2. Az intézmény személyi feltételeinek javítása és megtartása.....	9
2.3. A működési feltételek javítása	11
2.4. A nevelés területei	12
2.5. Szervezetek.....	14
2.6. A szervezeti kultúra további fejlesztése	15
2.7. Az intézmény gazdálkodásával kapcsolatos elképzelések	16
3. Összegzés	16

1. Helyzetelemzés

1.1. A település

Szentlőrinc-káta község Pest megye északi határán fekszik a Zagyva folyó mellett. A lakosság száma a közelmúltban meghaladta a 2000 főt. A falu lakosságának összetétele magyar anyanyelvű, magyar származású. A község elsősorban mezőgazdasági jellegű település. Az elmúlt évtizedekben a gazdaság ipari ágazata is megerősödött: a régióban jelentős szerepet foglal el a helyi malom és pékség, a Káta CNC gyár, a Haldex Kft. és a Káta Kamion Kft. Ennek köszönhetően a településen alacsony a tényleges munkanélküliek száma (4%). Több családban is közfoglalkoztatottak a szülők vagy alkalmi munkákból élnek (15%), a diplomás szülők száma alacsony (10%), a többségük nem is a településen dolgozik. A község „profiljának” (fóliás gazdálkodás) és a helyben található ipari üzemeknek köszönhetően a szülők nagy része (70%) helyben dolgozik. A község közintézményekkel való ellátottsága jó.

1.2. Feltételrendszer

1.2.a. Személyi ellátottság

A tantestület jelenlegi létszáma 17 fő (13 nő és 4 férfi). A tantestület átlagéletkora 47,6 év. A főállású pedagógusok mellett az intézményben dolgozik 1 fő pedagógiai-asszisztens és 2 fő takarítónő is. A nevelőtestületből 9 főnek (8 nő és 1 férfi) van tanítói végzettsége, közülük egy kivétellel egyéb műveltségi területtel is rendelkeznek, 3 fő (2 nő és 1 férfi) pedig szakos tanári diplomát is szerzett. Általános iskolai tanári (szakos) képzettsége 9 főnek (6 nő és 3 férfi) van, akik közül ketten (2 nő) fejlesztő pedagógusok, és 1 fő (férfi) nyelvtanár. A pedagógusok közül négy főnek egyetemi, középiskolai tanári végzettsége (is) van (1 nő és 3 férfi), akik közül az egyikük (nő) gyógypedagógus oklevelet is szerzett, tanulásban akadályozottak pedagógiája szakirányon. A tantestület 2 tagjának (1 nő és 1 férfi) pedagógus szakvizsgálata is van, közülük egy (férfi) közoktatási-vezető képzettséget szerzett.

Az intézményben 1 fő Gyakornok (nő) dolgozik, 9 fő (8 nő és 1 férfi) rendelkezik Pedagógus I. fokozattal, heten pedig (4 nő és 3 férfi) sikeres pedagógusminősítés után, a Pedagógus II. fokozatba léptek.

Az angol nyelv, biológia, digitális kultúra, dráma és színház, etika, földrajz, hon- és népismeret, informatika, kémia, magyar, matematika, német fakultáció, természetismeret, természettudomány, testnevelés és történelem tantárgyak oktatása, valamint a tanítói feladatok szakos ellátottsága megoldott.



Az ének-zene és a rajz és vizuális kultúra tantárgyat műveltségi területtel rendelkező kolléganők tanítják. A fizika és a felső tagozatos technika tantárgyak szakképzett oktatása nem megoldott. A sajátos nevelési igényű és a beilleszkedési, tanulási és magatartási nehézséggel küzdő gyerekek fejlesztése és gyógypedagógiai ellátása az intézmény pedagógusai (1 fő gyógypedagógus, 2 fő fejlesztő pedagógus) és egy utazó gyógypedagógus (logopédus) által ellátott.

1.2.b. Technikai feltételek

Az intézményt 1980-ban adták át. A teljes külső és belső festésre 1996 nyarán került sor. Az épület akadálymentesítése és a teljes nyílászáró korszerűsítés 2010-11-ben történt. Az iskola rendelkezik a neveléshez és oktatáshoz szükséges alapvető infrastruktúrával. A kétszintes épületen belül található 9 osztályterem, két napközis csoportterem (ebből az egyiket osztályteremként is használják), két informatika terem (minden tanulói gépen internet hozzáférés biztosításával), ének-zene tanterem, tornaterem, könyvtári szoba, csoportterem, 3 szaktárgyi szertár (testnevelés, biológia-természetismeret-kémia és földrajz-történelem) orvosi szoba, nevelői szoba, 2 iroda, porta és aula. A kétszintes épület mindkét szintjén találhatók leány és fiú illemhelyiségek, a földszinten akadálymentesített és felnőtt (férfi és női) illemhelyiségek, valamint leány és fiú tornaöltözők zuhanyzási lehetőséggel. Az épület alsó szintje akadálymentesített. Az épület teljes területén wi-fi (vezeték nélküli) hálózat működik.

Az oktató-nevelő munkához szükséges (és elvárható) eszközök közül mutatkoznak hiányosságok. Műszaki területen rendelkezik az iskola 25 - a tanulók számára is elérhető (internetes hozzáféréssel biztosított) - számítógéppel, nyomtatókkal, több televízióval, hordozható cd-dvd lejátszókkal, írásvetítővel, diavetítővel, hangosító berendezéssel, egy komplett iskolarádió felszereléssel, fénymásoló géppel, 40 lappal, 19 tablettel és 11 projektorral; interaktív tábla viszont nincs. Szükség van továbbá a hang- és képhordozó eszközök pótlására, gyarapítására és az elhasznált eszközök folyamatos cseréjére, illetve a készségtantárgyak tanításához elengedhetetlen eszközökre is.

1.2.c. Szervezetek

Az intézményben működik diákönkormányzat, melyben a 3-8. osztályos tanulók vehetnek részt, osztályonként 2-2 delegálttal; Intézményi Szülői Szervezet, osztályonként két-két választmányi taggal. A szakmai munkaközösségek a 2024-2025-ös tanévben alakultak meg. Az alsós munkaközösségben 8, a felsős munkaközösségben pedig 9 pedagógus dolgozik. A diákönkormányzat működése – köszönhetően a segítő pedagógusnak is – folyamatos és aktív.

Az Intézményi Szülői Szervezet nem önszerveződő, a kötelező feladatait ellátja, tagjai segítőkészek, de szervezetileg nem aktívak. A Munkaközösségek a 2025-2026-os tanévtől aktívan részt vesznek az intézmény szervezeti struktúrájában.

1.2.d. Az intézmény fenntartói viszonya

Fenntartója és működtetője: Ceglédi Tankerületi Központ.

1.3. A tartalmi munka helyzetképe

1.3.a. Alaptevékenység

Általános iskolai nevelés és oktatás 1-8. évfolyamon, sajátos-nevelési igényű tanulók integrált nevelése-oktatásával, napközis és tanulószobai foglalkozás biztosításával.

1.3.b. Az intézmény nevelő-oktató munkájának főbb jellegzetességei

Az iskolában a pedagógusok legfontosabb feladata a tanulók korszerű ismereteinek, képességeinek, készségeinek kialakítása és bővítése, valamint a diákok személyiségének fejlesztése. A nevelők erkölcsileg, szellemileg és testileg egészséges nemzedéket kívánnak nevelni, ennek érdekében az iskolában olyan légkör megteremtése szükséges, ahol a gyerekek otthon érezhetik magukat. Az oktató és nevelő munka a tanulók alapkészségeit fejleszti és a mindennapi életben hasznosítható alapműveltséget nyújt. Olyan ismereteket közöl, melyek megalapozhatják a tanulók műveltségét, világszemléletét és eligazodásukat a környezetükben. Fontos, hogy a diákok elsajátítsák az egyéni tanulás módszereit, megismerjék és magukévá tegyék az alapvető értékeket (becsület, tisztesség, tisztelet, tudás, hazaszeretet, humanizmus stb.), valamint kellően kritikus szemlélettel fogadják be az online tér kínálta információkat. Az iskola folyamatosan részt kíván venni a lakóhely életében, ennek érdekében rendszeres kapcsolatot tart a szülőkkel, képviselteti magát a különféle községi rendezvényeken, ezek szervezésében és lebonyolításában maga is részt vesz.

Biztosítja a tanulók számára a tanuláshoz szükséges egészséges, szép és otthonos környezetet, amelynek ápolásában a tanulók is tevékenyen részt vesznek. Nagy hangsúlyt helyeznek a fenntarthatóságra, a tudatosságra és a környezetünk védelmére is. A nevelők az egyéni képességekhez igazodó oktatást segítik elő különféle módszerek és szervezeti formák alkalmazásával. A diákok egyéni képességeit figyelembe vevő oktatás kiemelt területei a tanulási nehézségek enyhítésében, a felzárkóztatásban és a tehetséggondozásban rejlik.

1.3.c. A nevelés területei

Az erkölcsi nevelés elsősorban osztályfőnöki (közösségi nevelés) és az etika/hit- és erkölcsstan óra keretein belül történik. A történelem, magyar nyelv és irodalom, valamint hon- és népismeret tantárgyak lehetőségeit kihasználva hazaszeretetre nevelünk, elmélyítjük diákjainkban a lokálpatriotizmust; helytörténetet is beiktatva a tanrendünkbe. Ezt a célt szolgálják ünnepi megemlékezéseink, melyeket minél több tanulónk bevonásával szervezünk meg.

Az osztályfőnöki, történelem és az etika órákon tudatosítjuk gyermekeinkben, hogy a legfontosabb közösség a család, és csak ezáltal lehetünk teljes emberek.

Az ókori görögök jelmondatát szem előtt tartva („Ép testben ép lélek!”) nagy hangsúlyt helyezünk a testi nevelésre (testnevelés órákon, sportkörökön és a délutáni foglalkozásokon); javítjuk az állóképességet, fejlesztjük az akaraterőt és kialakítjuk bennük a megfelelő mozgásigényt. A környezetismeret, természettudomány, biológia, kémia és földrajz órákon, az osztálykirándulásokon, túrákon, erdei iskolákban, egyéb osztályprogramokon és a nyári táborokban az egészséges életmódra és annak megóvására neveljük diákjainkat. A rajz és vizuális kultúra, a technika és tervezés és az ének-zene órákon, valamint kézműves szakkörökön nemcsak a gyermekek készségeit fejlesztjük, hanem a szépérzék kialakítása is célunk, valamint az esztétikai nevelés.

1.3.d. A tanulást segítő tevékenységek

Pedagógusaink feladata, hogy észrevegyék, bátorítsák, támogassák és gondozzák az átlagot meghaladó, vagy valamilyen területen kiemelkedő képességű tanulókat is. Ehhez differenciált foglalkozások szükségesek, valamint lehetőségek a tudás és a rátermettség bizonyítására. Ilyen lehetőségek a tanrendben szereplő fakultációk, a fejlesztésre és tehetséggondozásra tervezett órák; a szakköri foglalkozások; a tanulmányi versenyek (helyi, körzeti, megyei és országos szinten).

Tanulóink nagy százaléka olyan hátránnyal érkezik az iskolába, amely egész életét befolyásol(hat)ja. Ezeket intézményünk csökkenteni tudja: ezért meg kell állapítanunk az okokat, hogy célirányosan tudjuk a differenciált foglalkozásokat megtervezni. A tanrendben folyamatosan felzárkóztatásra és fejlesztésre betervezett órákra van szükség. Szorgalmazzuk, hogy ezek a tanulók napközis, illetve a tanulószobai foglalkozásokon vegyenek részt.

Intézményünkbe járnak olyan tanulók is, akik családi körülményeik miatt veszélyeztetettnek tekinthetők (életmódbeli vagy anyagi viszonyok miatt).

Bár lehetőségeink korlátozottak, de az osztályfőnökök feladata, hogy időben észrevegyék a fenyegető veszélyeket és próbáljanak segíteni a gyermekeknek (pl. családlátogatásokon, egyéni beszélgetéseken, esetmegbeszéléseken).

1.3.e. Az iskola sajátos arculata

Iskolánk 1-8. évfolyamból álló iskola, amely alsó (1-4. osztály) és felső (5-8. osztály) tagozatból tevődik össze. Az 1993-1994-es tanév óta már a 4. osztálytól kötelező az idegen nyelv tanulása az intézményben, a 2015-2016-os tanévtől pedig a 3. évfolyamon heti egy órában a nyelvtanulásra való előkészítés is folyik. Jelenleg a kötelező (első) idegen nyelv az angol, de megfelelő érdeklődés esetén lehetőség van a német nyelv tanulására is, fakultáció formájában. A nyelvtanítás idő- és munkaigényes feladat, ezért a tanórákon az alacsonyabb tanulólétszám lenne indokolt. Jelenleg az iskolában nem csoportbontásban oktatjuk az idegen nyelvet.

A technika tantárgy esetében a 2022-2023-as tanévig fiú-lány csoportbontásban oktathattuk diákjainkat, amely nagyobb lehetőségeket adott a gyakorlati jellegű tudás elsajátítására és a specifikusabb tevékenységek elvégzésére. A csoportbontás lehetősége a 2023-2024-es tanévtől központi utasítás alapján – a 15 főnél kisebb csoportok tekintetében – megszűnt. A rajz és vizuális kultúra, a pályaaorientáció és a testnevelés (főleg az úszás órák tekintetében) tantárgy óráit – gyakran – tömbösítve szervezzük meg. Az állami finanszírozás szűkösebb keretei miatt az úszásoktatás a 2021-2022. tanév óta nem valósul meg az intézményünkben, visszaállítása – esetleg önkormányzati forrásból való finanszírozással – szükséges lenne.

Az alsó tagozaton a 2021-2022-es tanévtől az oktatás „nagyfelménő” rendszerű, ami azt jelenti, hogy első-negyedik osztályban egy-egy tanító az osztály vezetője. A felső tagozatban 5-8. évfolyamig szintén egy pedagógus vezeti az osztályokat. Iskolánkban napközis és tanulószobai foglalkozások is működnek. A napközis foglalkozásokon alsós (1-4. osztály), a tanulószobai foglalkozásokon felsős (5-8. osztály) tanulók vesznek részt, rendszerint két-két tanulócsoportban. Az intézmény területén melegítő konyha működik – melyet a helyi önkormányzat tart fenn és működtet –, illetve az iskola közvetlen környezetében, a község Faluházában szervezik meg a diákok ebédeltetését.

1.3.f. Az intézmény társadalmi kapcsolatai

Kapcsolattartásunk – kis iskola lévén – a családokkal mindennapos. A szülők közössége és a diákönkormányzat szervesen kapcsolódik a hétköznapijainkhoz.

Rendszeresen segítik a munkánkat (programok szervezésében, anyagi és egyéb támogatásokkal) és meghatározó véleményt formálnak az iskola életéről.

A helyi önkormányzattal, a Gyermekjóléti és Családsegítő Szolgálattal, a Községi Könyvtárral és Faluházzal és a helyi Gesztenyefa Óvodával szinte napi kapcsolatban vagyunk. Ezek a szervezetek az éves munkatervünk több eseményéhez is tevékenyen kapcsolódnak. Emellett folyamatos az együttműködésünk a helyi civil szervezetekkel (Csibészke Alapítvány, Reménység Nyugdíjas Klub, Hagyományőrző Egyesület, Vadásztársaság stb.), a termelő-gazdálkodó szervezetekkel, vállalkozásokkal (Pék Cipó Bt., Káta Kamion Kft., Haldex Kft., Káta CNC Kft. stb.), az iskola-egészségügy szerveivel (iskolaorvos, iskola fogorvos, védőnő), a helyi Idősek Otthonával és az egyházak képviselőivel (Magyar Katolikus Egyház, Magyarországi Református Egyház, Hit Gyülekezete) is, akik szintén aktív részesei az éves programtervezésünknek.

A településen túlnyúló kapcsolataink is meghatározóak (pl. Nevelési Tanácsadó, Nagykátai Városi Könyvtár, rendőrség, tűzoltóság) és a Tankerületünk iskoláival is intenzív kapcsolatot ápolunk. Utóbbiról térségi rendezvények, tantárgyi versenyek és egyéb programok is tanúbizonyságot tesznek.

2010 óta pedig egy gyimesközéplek-borospataki iskolával kezdtünk partneri viszonyt, amelyben a Határtalanul! program keretein belül közös programokat is szervezünk Borospatakon.

2. Intézményfejlesztési program

2.1. A motiváció

Napjainkban, amikor számos kihívással kell megküzdünk, talán az eddigieknél is nehezebb feladat az, ha valaki arra vállalkozik, hogy a jövő nemzedékét készítse fel az életre. Ezt mi pedagógusok akkor vállaltuk először, amikor elkezdtük tanulmányainkat a magyar felsőoktatásban. Attól a pillanattól kezdve, amikor először kerültem a katedra innenső oldalára, valami olyan érzés fogott el, mint amikor valaki hazatalált. Az én esetemben ez az otthon a „hívás” volt, aminek manapság talán kimondható, hogy felfelé ível az élıismertsége. Az elmúlt évek sikerei – amelyekből szerencsére jóval több volt -, kudarcai, viszontagságai és kritikái továbbra is azt mondatják, hogy tovább kell menni a megkezdett és jó irányba haladó úton. Minden olyan tapasztalat, amit az elmúlt harminc évben pedagógusként, huszonöt évben pedig intézményvezetıként szereztem ebben az iskolában csak megerősít abban, hogy az alapvető feltételek, amelyeket közösen teremtettünk meg, továbbra is adottak a magas színvonalú oktató-nevelő munkához.



A mesterséges intelligencia korában talán még inkább olyan vezetőre van szükség, aki képes arra, hogy a problémákat globálisan lássa át, a feladatokat hatékonyan ossza fel, az iskolát kellőképpen „menedzselje”, az iskola és partnerei között megtalálja a megfelelő hangot és az „arany középutat”. A felsorolt feladatok jelentősek, viszont továbbra is érzek magamban annyi energiát, türelmet és ambíciót, hogy mindezeket tovább vigyem. Az elmúlt évtizedek pedig még harcedzettebbé tettek (a feladatokra). A pozíció teljes embert kíván, az ember pedig igényli a diákok, az igazgató-helyettes, a munkaközösségek, a nevelőtestület, a segítő munkatársak, a szülők, a helyi önkormányzat és a fenntartó segítségét és együttműködését is, a nehezedő anyagi körülmények között. Olyan együttműködésre van szükséges, amely naprakész és közvetlen. Ebben rendkívül sokat – de nem mindent – számít az igazgató személye, akinek meggyőződésem szerint nemcsak az iskola vezetése a feladata, hanem a beosztottak érdekeinek képviselése, illetve az érintettek teljes körű tájékoztatása az iskola gondjairól, problémáiról és terveiről.

2.2. Az intézmény személyi feltételeinek javítása és megtartása

A helyzetelemzés során említést tettem arról, hogy iskolánkban minimális képesítési problémák vannak (fizika és technika tantárgy szakos ellátottsága). Jelenleg a magyar oktatási rendszerben több hiányszak is van, köztük a két általam is említett. Mindkét területen nagy tapasztalattal rendelkező kolléga tevékenykedik az iskolánkban. A fizika tantárgyat közel húsz éve egy történelem-földrajz-mozgókép- és média szakos tanár tanítja, aki emellett rendelkezik tanító diplomával, informatika műveltség területtel és további szerteágazó informatikai képesítésekkel. A szakmai háttértudása és tapasztalata nagyban pótolja a fizika szakos oklevél hiányát. A technika és tervezés tantárgy oktatását egy tanító diplomával rendelkező kolléga végzi a 2018-2019-es tanév óta, illetve emellett párhuzamosan alsóban is több évfolyamon ő látja el ennek a tantárgynak az oktatását. Ebből kifolyólag nagy a tapasztalata a tantárgy és az alkalmazott módszerek tekintetében, jelenleg ez a feladat is jó kezekben van. Fontos megemlíteni, hogy mindkét tantárgy óraszámja az iskolánkban nagyon alacsony: fizika és a felsős technika tekintetében is összesen heti 3-3 óra. Az eddigi szakmaiság javítását – amennyiben szükséges – talán óraadói státusz(ok) létesítésével lehetne elérni, amit – a költséghatékonyságot is szem előtt tartva – a környező intézmények szakos humán erőforrásából kellene megoldanunk. A másik megoldási lehetőség a jelenlegi kollégák továbbképzésének megszervezése és biztosítása (fizika szak, technika műveltségi terület megszerzése céljából).

A jelenlegi intézményi helyzet elemzésénél nem jelent meg két középtávú probléma. A következő tanévekben a jelenlegi 3. évfolyamunk (ahol 2 párhuzamos osztály működik) felsős évfolyamba fog lépni, illetve a jelenlegi 5. évfolyamunk (ahol szintén 2 párhuzamos osztály működik) elhagyja majd az intézményünket. Mindkét helyzetre van megoldási alternatívám. A felsős évfolyamok számának növekedését a jelenlegi szakos állománnyal tudjuk ellátni, ugyanis minden szakterületen rendelkezünk elegendő pedagógussal és kapacitással. A párhuzamos osztály elballagását követően pedig, a jelenlegi határozatlan idejű kinevezéssel foglalkoztatott állomány tagjai közül senkinek nem kerül veszélybe a jogviszonya, ugyanis az állományunkban 1 fő nyugdíj mellett foglalkoztatott (magyar-történelem szakos) kolléga dolgozik. Az ő továbbfoglalkoztatása az évfolyam távozásáig biztosított. Azt követően pedig a jelenlegi állományból több magyar és történelem szakos kolléga is tudja majd pótolni a kieső nyugdíjas kolléga szaktárgyi óráit.

Az iskola továbbképzési programját a jövőben is úgy kell tervezni, hogy minden területen szakképzett pedagógusok álljanak a rendelkezésre, illetve minél jobban felkészülhessen az intézmény napjaink legjelentősebb kihívásaira: a sajátos nevelési igényű tanulók ellátására, az integrált nevelésre, az infokommunikációs technológia alkalmazására, a módszertani megújulásra és a kompetencia alapú oktatás további alkalmazására. Ebben elsősorban a tantestület tagjainak továbbképzési ambícióit használnám ki. Ez emberileg és a hosszabb távú tervezés szempontjából is érdeke az intézménynek.

A nevelőtestületünkre jellemző nagyon alacsony arányú fluktuáció, a nagy gyakorlattal rendelkező és nyitott pedagógusok jelenléte, a hosszú évek óta együtt dolgozó törzsgárda és a jól képzett és tanulni vágyó fiatalabb kollégák segítségével az évek során sikerült kialakítani egy olyan tantestületi légkört, amelyben egymást segítették és tisztelték az emberek, ahol a közös gondok, az egymásrautaltság egységes cselekvést eredményeztek, ahol az emberek a szabadidejük egy részét is szívesen töltötték együtt. Ezt a légkört szeretném megtartani és ennek biztosítására és erősítésére szeretném a legnagyobb hangsúlyt helyezni a következő öt évben. Még nagyobb empátiával, a csapatmunka további erősítésével és a folyamatos megújulás igényével továbbra is esélyünk lesz felvenni a versenyt napjaink változásaival szemben.

Nagyon fontos, hogy minden pedagógus szakmailag felkészült legyen, folyamatosan kövesse szaktárgya újításait és alkalmazkodjon azokhoz. A nevelő-oktató munkája során alkalmazza a differenciálást, lehetőségeihez mérten használja az IKT eszközöket, folyamatosan értékelje diákjait (esetleg saját készítésű mérőeszközökkel segítse ezt a tevékenységet), gondozza a tehetséget (több szakköri munkával, szaktárgyi versenyeken való



részvétellel), segítse a lemaradókat és rendszeresen tájékoztassa a szülőket. Az elvárások mellett azonban rendkívül fontos a pedagógusok elismerése is és a többletmunka díjazása. A jelenlegi oktatási rendszerben erre vonatkozóan nem nagyon van mozgástér, így helyi szinten szeretném ezt a problémát orvosolni (tanév pedagógusa díj folyamatos kiosztásával, anyagi vagy erkölcsi elismeréssel a közösség előtt).

2.3. A működési feltételek javítása

A nevelési-oktatási intézmények működéséről és a köznevelési intézmények névhasználatáról szóló 20/2012. (VIII.31.) EMMI rendelet 2. sz. mellékletében szereplő kötelező (minimális) eszköz és felszerelés jegyzékben foglaltak teljesítése és biztosítása a legalapvetőbb tennivaló az intézményekben. Az elmaradásainkat (pl. laboratórium, nyelv-oktatási eszközök, szaktantermek, karbantartó műhely raktárhelyiséggel, egyéb eszközök stb.) kellene elsősorban pótolnunk – akár fenntartói, önkormányzati vagy pályázati segítséggel.

A minimális elvárás, hogy az iskola épületének és környezetének jelenlegi állapotát megőrizzük, illetve emellett folyamatosan végezzünk felújítási és szépítési munkálatokat. A 2024-2025-ös évben kialakított iskolakert projektet középtávon is mindenképp szeretném folytatni, erre a pedagógusoknak és a tanulónak is van igénye és ambíciója, illetve az intézmény környezetét is szebbé teszi. Az önkormányzat által 2025. márciusában elbontott ebédlő újjáépítésének ügyét minden vonalon próbálom majd segíteni és előmozdítani. Emellett régebbi tervünk a bitumenes sportpályánk „átépítése” (amely új borítást kapna és több sport használatára is alkalmassá válna) és az iskola területét körbevevő kerítés teljes felújítása is megvalósításra vár. Ehhez is minden kapcsolati tőkét igyekszem majd kihasználni és kamatoztatni. Helyi önkormányzati képviselőként és a Pénzügyi Bizottság elnökeként nagyobb mozgásterem lehet az elképzeléseink megvalósításában.

Napjaink pedagógiai és egyéb kihívásainak is folyamatosan meg kell felelnünk. Így szükségünk lenne fejlesztő-tornaszobára, szaktantermekre, nyelvi laborra, a rajztermünk fejlesztésére, az emeleti tanulói illemhelyek teljes felújítására és minél több IKT eszközre, hogy hosszú távon is helyt állhassunk. Ezek közül a fejlesztő-tornaszoba megvalósítása reális lehetőség, ugyanis a Terület- és Településfejlesztési Operatív Program keretén belül a köznevelési infrastruktúra fejlesztése projektünk támogatásban részesült, így 2027-re megvalósulhat ennek a teremnek a kialakítása. Ezzel nemcsak a mindennapos testnevelés infrastruktúrája válik biztosítottá, hanem a fejlesztő munkában és az egyéb foglalkozások szervezésében is nagyobb lesz a mozgásterünk.

A nyelvi labor a nyelvoktatás több elemét is erősítené: nagyobb óraszámban és több csoportban is működhetne a kötelező angol nyelv oktatása és a német fakultáció, több 7-8. osztályos diákunk kaphatna lehetőséget egy nyelvvizsga megszerzésére, és a 3. osztályos előkészítő csoport is nagyobb lendülettel kapcsolódhatna be az idegen nyelvvel való ismerkedésbe.

2.4. A nevelés területei

Az elmúlt években szerencsére megszűnt, hogy az iskolánkból a szülők kiíratják gyermekeiket és átíratják őket a környék városi iskoláiba. Emellett viszont megmaradt az a fajta „bevándorlás”, amivel sok gyerek éppen a mi intézményünkbe jelentkezett át. A tanulói létszámunk ennek is köszönhetően folyamatosan emelkedő tendenciát mutat: 2016 – 132 fő, 2017 – 139 fő, 2018 – 143 fő, 2019 – 143 fő, 2020 – 150 fő, 2021 – 152 fő, 2022 – 163 fő, 2023 – 167 fő, 2024 – 174 fő, 2025 – 189 fő.

A számadatok mellett fontos kiemelnünk a nevelői-oktatói munka magas színvonalát. Nézzük meg csak akár a tanulmányi versenyeken elért eredményeinket vagy a középiskolákba felvettek arányát. Diákjaink közel 70-80%-a szakközépiskolába vagy gimnáziumba tanult tovább – és a folyamatos visszajelzéseknek is köszönhetően elmondhatjuk, hogy megállják a helyüket. Az elmúlt tanévekben sokszor „delegáltunk” tanulókat az országos Arany János Tehetséggondozó Program nívós középiskoláiba, ahol már eddig is sok olyan diák bizonyította nap, mint nap tudását, aki a mi iskolánkból indult el. Az elmúlt esztendőben (5 tanév) a tovább nem tanulók száma nullára csökkent. Ezeket az eredményeket mindenképpen fontos továbbra is fenntartani, amihez lehetőség szerint minél több fakultációs és szakköri lehetőség nyújtása szükséges (színjátszó, elsősegélynyújtó, informatika, biológia, gasztálkodási, kézműves, néptánc stb.), és emellett továbbra is nagy hangsúlyt kell helyezni a tehetséggondozásra is. Szorgalmaznám, hogy továbbra is minél több tanulmányi versenyen induljanak el diákjaink, és egyre több (házi) iskolai megmérettetést is szervezzünk számukra (minden tantárgyból). Ennek előmozdítását a versenyek anyagi támogatásával (díjak, szervezési kiadások) is ösztönözni szeretném. A nyelvoktatás fontossága elvitathatatlan az oktatásban, ezért ebben is erősítenünk kell a helyzetünket. Ezen a területen az infrastruktúra fejlesztése mellett a nyelvi csoportbontás visszaállítása hozhatna pozitív változásokat. A kis csoportban történő nyelvi fejlesztés sokkal hatékonyabb, és így kialakíthatók lennének olyan csoportok, ahol hasonló képességű tanulók hatékonyabban dolgozhatnának együtt.

Nem szabad megfeledkeznünk a diákok 20-30%-áról, akik szakiskolába, szakmunkásképző iskolába kerülnek. Az ő boldogulásukat, előmenetelüket azzal szeretném segíteni, hogy továbbra is minden lehetőséget – továbbtanulási napokon, nyílt napokon való részvétel, információs anyagok, pályaorientációs óra (7-8. osztályban), üzemlátogatások – biztosítanánk a számukra a megfelelő szakma kiválasztásához. Az elmúlt tíz esztendőben sikerült nagyon jó szakmai kapcsolatokat kiépíteni minden helyi gazdasági létesítménnyel és nagyobb helyi vállalkozóval. Ezeknek a szakmai kapcsolatoknak a folytatása nagyon fontos mind az iskola, mind a nyolcadikosaink életében. Diákjaink az üzemlátogatásokkal betekintést nyernek az ott folyó munkába, és ezzel megkönnyítjük a választásukat a továbbtanuláskor, illetve emellett érdekes és értékes ismeretekhez is juthatnak. Nemcsak nekünk előnyös ez a kapcsolat, hanem a másik félnek is, hiszen már az elmúlt években is mutatkozott érdeklődés a továbbtanuló diákjaink részéről a későbbi helyben megvalósuló munkavállalásra. Ebben az ügyben is folyamatos megerősítés a pályaorientációs órák (8. osztályban az I. félévben heti 1 óra, a 7. osztályban a II. félévben heti 1 óra) megtartása, amelyeken szakszerű segítséget kapnak tanulóink a pályaválasztáshoz.

A tanórán kívüli tevékenységeket igyekezném tovább bővíteni. Az elmúlt tanévekben életre hívott programjaink megtartása mellett új lehetőségeket is ajánlanánk tanulóinknak a jövőben: pl. Iskolában az erdő! program, Aktív Iskola program, Országos Rajzfilmünnep, Magyar Népmese Napja, Kölyökből Atléta program. Emellett a tanítási szünetek idejére továbbra is biztosítanunk kell a diákoknak az idő hasznos eltöltését: erdei iskolák, nyári táborok, kulturális programok megszervezésével, amiben továbbra is jelentős segítséget jelentene az önkormányzat két kisbusza, amivel az utazási költségeink eddig is minimalizálódtak. Így még több rászoruló tanulót is el tudunk juttatni ezekre a programokra.

A művészeti oktatás erősítése több szempontból is fontos. A jelenlegi oktatási trendek is előtérbe helyezik ezt a területet, hosszú távon a helyi közösségben is meghatározó szerepe lehet és sok diákunk ezen a területen mutatkozik tehetségesnek. Tehetségüknek, alkotásaiknak minél nagyobb bemutatkozási, megjelenési lehetőséget kell biztosítani. Ezért még nagyobb hangsúlyt helyeznék az énekkari és színjátszó szakkörös munkának, valamint erősíteni szeretném a néptánc és népi játékok szerepét – először főleg az alsó tagozaton, később a felsős osztályoknál is. Egy állandó iskolai néptáncsoport működtetése nagyban segítené ennek a területnek az erősödését. Ehhez mindenképpen vagy egy szakembert kell alkalmaznunk, vagy – és én elsősorban ezt preferálom – a jelenlegi tantestület tagjai közül kell valakinek a továbbképzését támogatni. A hagyományörzésben és hagyományteremtésben eddig is szép eredményeket tudunk felmutatni. Ezt a sikeres folyamatot folytatni szeretném.

Az iskola megjelenése a közvélemény előtt nagyon fontos, ezt mutatják a már eddig is megvalósult: iskola-logó, évkönyvek, tablókönyv, iskolapóló projektjeink is. A jövőben a diákokkal és a szülőkkel is együttműködve, az ő ötleteiket is meghallgatva további elemeket igyekeznék megvalósítani: iskolai nyakkendő, repohár, újabb elismerések és díjak (hónap tanulója, év tanulója, humán-, reál- és művészeti-díj). A 2029-2030-as tanévben ünnepeljük majd intézményünk 50 éves évfordulóját. Ezt az évfordulót jelentősebb programokkal tenném emlékezetessé: iskolatörténeti vetélkedő és kiállítás, eddigi pedagógusaink találkozója, image film az iskoláról, sportmaraton, Balaton körbe kerékpározása, támogatói kupa, jubileumi ünnepség és tanulói pályázatok stb.

2.5. Szervezetek

A diákönkormányzat működési struktúrája az elmúlt ciklusban nagyon jól kialakult – köszönhetően elsősorban a diákönkormányzatot segítő pedagógus tevékenységének. Rendszeresen üléseket szerveznek, az iskolai bálók és programok rendezésében mindig kiveszik a részüket és a jogszabályok adta lehetőséget kihasználva egy tanítás nélküli munkanap programjának megszervezését is a „vállukra vették”. A diákönkormányzat és az iskola vezetősége között a kommunikáció jól működik, a tagok bármikor fordulhatnak problémáikkal a vezetőséghez. A munkájukhoz továbbra is minden lehetőséget biztosítani kívánok, hiszen iskolánk nem létezhet jól működő diákszervezet nélkül.

Az Intézményi Szülői Szervezet munkája a Covid járvány óta sajnos érdemben és jelentősen visszaszorult. Igaz a különböző iskolai rendezvények megszervezésekor és lebonyolításakor támogatnak bennünket, de az önszerveződésre nem mutatnak hajlandóságot. A részletes és rendszeres tájékoztatást megkapják az iskola ügyeiről, problémáiról (évkönyvek, honlap, helyi újság, hirdetőfal), így a szervezet és a pedagógusok közti párbeszéd hatékony. A nevelő-oktató munka megismerését kínáljuk azzal is a szülőknek, hogy mind alsó tagozaton, mind felső tagozaton nyílt napokat szervezünk (minden év március-áprilisában), emellett elindítottuk a leendő elsősök számára az iskolaelőkészítő foglalkozásokat (minden év tavaszán több alkalommal), amivel emberközelibbé próbáljuk tenni az iskolát a családok számára. A „fejlesztéseken” tovább kell dolgoznunk. Megfelelő érdeklődés mellett fórumokat szervezhetnénk, vagy kifejezetten erre egy online felületet biztosíthatnánk, ahol az érdeklődő és aktívabb szülők elmondhatják véleményüket, ötleteiket és javaslataikat az intézmény életével kapcsolatban. Lehetőséget – főleg közös programokat – kell biztosítanunk, hogy a megcsappanó érdeklődést felkeltsük. Csak így valósulhat meg a továbbra is mindenki számára „nyitott iskola” modellje.

A szakmai (alsós és felsős) munkaközösségek 2024-2025-ben megalakultak. Működésükkel, aktivitásukkal, ötleteikkel és kezdeményezéseikkel már az idei tanévben is színesítették az iskola hétköznapijait. Ennek a folyamatnak a további erősítése a tervem, hogy munkájukon keresztül hatékony és sokszínű módszereket ismerhessenek meg pedagógusaink, hogy nagyobb szerepet vállaljanak az intézmény vezetésében, a teljesítményértékelési rendszer működtetésében és hogy a nevelő-oktató munka színvonala is emelkedhessen a tevékenységük által.

2.6. A szervezeti kultúra további fejlesztése

Igazgatói éveim alatt sikerült ismételt „beindítani” (2001-től) a napköziotthonos csoportot, és megszervezni (2004-től) a tanulószobát. Ezután a következő lépcsőt is megléptük (2015-ben), hiszen a nagy tanulói létszámok miatt két-két tanulócsoportban kezdtek el dolgozni az alsós és felsős diákjaink a délutáni sávban. Az előttünk álló tanévekben ezeknek az eredményeknek a megtartása mellett arra kell törekednünk, hogy a csoportok hatékonysága tovább javulhasson, és a tanulói lemorzsolódási arány pedig tovább csökkenjen.

A digitális forradalomnak köszönhetően folyamatos változások érik el az iskolákat is, amelyekhez mindenképpen alkalmazkodniuk kell. Ezért szükségünk van egységes, világos és számonkérhető szabályokra, edukációra az újításokkal kapcsolatban (pl. AI, online felületek, adatvédelem, cyberbiztonság, hibrid tanulás, digitalizáció) és prevencióra is (egészségügyi, bántalmazásokkal kapcsolatos, biztonságos internet- és eszközhasználat, valamint a szenvedélybetegségek területén). Emelnünk kell a tanulóink neveltségi szintjét, odafigyelve a szociális- és illemszabályok megfelelő elsajátíttatására, az új eszközök (mobiltelefon, tablet, wifi, facebook stb.) etikus használatára. Ezeket a problémákat nem kerülhetjük ki, és itt igénybe kell vennünk a külső szakemberek segítségét is (rendőrség, védőnő, drogprevenciós, IT szakemberek, iskolapszichológus).

A vezetési stílusom eddig is demokratikus volt, amin nem szeretnék változtatni. Ezután is elvárnám a résztvevők szerepvállalását és konstruktív véleménynyilvánítását. Emiatt tovább szeretném vinni és erősíteni a nyílt és folyamatos információcserét (pl. email lista, üzenőfal, honlap, facebook, ötletláda), hogy senki se maradjon közömbös az iskola és a feladatok iránt.

A feladatok azonban ezután sem fogynak el: folyamatosan aktualizálni kell az alapidokumentumainkat, működtetnünk kell a teljesítményértékelési rendszert, folyamatosan vezetnünk kell a sajátos nevelési igényű, a beilleszkedési, tanulási és magatartási nehézséggel küzdő gyermekek oktatásához kapcsolódó dokumentációját, fel kell készítenünk minél több pedagógusunkat a tanfelügyeletre és az esetleges minősítésekre.

2.7. Az intézmény gazdálkodásával kapcsolatos elképzelések

A felsorolt elképzelések megvalósításához azonban sok esetben jelentős anyagi háttérre lenne szüksége az iskolánknak. Ezek a lehetőségek viszont csak korlátozottan állnak a rendelkezésünkre, ezért mindenképpen erre a problémára is oda kell figyelni.

Sikeres pályázati munkánk eredményeképpen iskolánkban már 2003 óta nagy sávszélességgel (ADSL) és korlátlanul lehet internetezni. Így minden az oktatással kapcsolatos információ, pályázat, segédanyag eljut hozzánk, növelve lehetőségeinket egyes területeken. Ebből a lehetőségből eddig is építkeztünk, de meg kell próbálnunk még több előnyt kovácsolni, hiszen ha iskolánkban sikerülne kiépíteni egy a mai igényeket maximálisan kielégítő – a jelenleginél sokkal fejlettebb – informatika-szaktantermet, akkor a település többi lakosa is igénybe vehetné az Internet nyújtotta szolgáltatásokat, valamint újabb tanfolyamok megtartására is lehetőségünk nyílna. Ezekből a bevételekből (terembérlés), folyamatosan fordíthatnánk további összegeket, az informatikai fejlesztésekre és az intézmény fenntartására. A pályázatfigyelés, a pályázati források minél szélesebb lehívása ma már elengedhetetlen feladata az oktatási intézményeknek. Ezért törekednünk kell minél több új ötlet megvalósítására, projekt megtervezésére.

Oktatási intézményünk az elmúlt évek áldozatos munkájának is köszönhetően nagyon jó kapcsolatot alakított ki a legfontosabb helyi támogatókkal – Pék Cipó Bt., Haldex Kft. Káta CNC, Káta Kamion Kft., Csibészke Alapítvány, a szülők, egyéb civil szervezetek –, ezeket amennyiben lehetséges, bővítenünk kell, minden adódó lehetőség kihasználásával más támogatókat is igyekeznünk kell bevonni a működésünkbe, hogy minél költségkímélőbbek lehessünk. További bevételi forrásokat is meg kell próbálnunk beindítani (pl. gyűjtési akciók, reklámajándékok értékesítése), hogy a szűkös anyagi lehetőségeink kiszélesedhessenek.

3. Összegzés

Az igazgatói pozíció egy felelősségteljes szerep, ahol olykor pillanatok alatt kell jelentőségteljes döntéseket hozni, amelyek érvénye hosszú távú. A mindennapokban is higgadtnak, megfontoltnak és határozottnak kell maradni. A legfontosabb személyiségbeli követelményeknek azt hiszem továbbra is meg tudok felelni, és bízom benne, hogy kitartásommal, tettvágyammal, tudásommal, tapasztalatommal és kapcsolatrendszeremmel továbbra is jó vezetője lehetnék az Imre Sándor Általános Iskolának. Az előttünk álló évek közös munkájában konstruktív partnere szeretnék lenni mind a fenntartónak, a helyi önkormányzatnak, a nevelőtestületnek, a szülőknek és a diákoknak is.

Szentlőrinc-káta, 2026. március 10.

