

# PÁLYÁZAT



A Marcali Óvoda, Általános Iskola és Alapfokú Művészetoktatási Intézmény

Noszlopy Gáspár Általános és Alapfokú Művészetoktatási Iskola

intézményegység igazgatói (magasabb vezető) munkakör betöltésére

Készítette: Dobosné Lángi Zsuzsanna  
tanító, fejlesztő pedagógus

2011. augusztus 24.

Marcali Óvoda, Általános Iskola és Alapfokú Művészetoktatási Intézmény  
főigazgatója

8700 Marcali  
Széchenyi u. 60.

Tisztelt Főigazgató Úr!

Alulírott Dobosné Lángi Zsuzsanna a mellékelt program alapján szeretném megpályázni a Nemzeti Közigazgatási Intézet és a Noszlopy Gáspár Általános és Alapfokú Művészetoktatási Iskola honlapján közzétett pályázati kiírás alapján a Marcali Óvoda, Általános Iskola és Alapfokú Művészetoktatási Intézmény Noszlopy Gáspár Általános és Alapfokú Művészetoktatási Iskola intézményegység igazgatói állását.

Nyilatkozom, hogy a munkakör betöltéséhez szükséges feltételekkel rendelkezem, az ezt igazoló dokumentumokat mellékelem, továbbá a pályázat nyilvánossá tételéhez hozzájárulok. Minden további kérdéssel kapcsolatban készséggel állok az elbírálók rendelkezésére.

Marcali, 2011. augusztus 24.

Dobosné Lángi Zsuzsanna

## TARTALOMJEGYZÉK

### SZAKMAI ÖNÉLETRAJZ

|                                                                                       |           |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1. BEVEZETÉS</b>                                                                   | <b>9</b>  |
| <b>2. HELYZETELEMZÉS</b>                                                              | <b>9</b>  |
| <b>2.1. Az iskola bemutatása főbb dokumentumai alapján</b>                            | <b>9</b>  |
| 2.1.1. Alapító okirat                                                                 | 9         |
| 2.1.2. Pedagógiai Program                                                             | 9         |
| 2.1.3. Szervezeti és működési szabályzat                                              | 10        |
| 2.1.4. Kollektív szerződés                                                            | 10        |
| 2.1.5. Intézményi minőségirányítási program                                           | 10        |
| 2.1.6. Házi rend                                                                      | 11        |
| 2.1.7. Esélyegyenlőségi program                                                       | 11        |
| <b>2.2. Az érdekképviselő, érdekegyeztetés- és érvényesítés fórumai</b>               | <b>12</b> |
| <b>2.3. Tanulói összetétel</b>                                                        | <b>12</b> |
| 2.3.1. Tanulók számának alakulása                                                     | 12        |
| 2.3.2. Más településről bejárók aránya                                                | 13        |
| 2.3.3. Sajátos nevelési igényű (SNI) tanulók                                          | 13        |
| 2.3.4. Beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő (BTM-es) tanulók       | 14        |
| 2.3.5. Visszahelyezett és folyamatos figyelemmel kísért tanulók                       | 14        |
| 2.3.6. Hátrányos és halmozottan hátrányos helyzetű tanulók                            | 14        |
| 2.3.7. Tehetséges tanulók                                                             | 15        |
| <b>2.4. Tanulmányi eredmények és az azt befolyásoló tényezők</b>                      | <b>15</b> |
| 2.4.1. Tanulmányi átlagok, évismétlés, hiányzás, magántanulóvá válás                  | 15        |
| 2.4.2. Tehetséggondozó és felzárkóztató foglalkozások                                 | 15        |
| 2.4.3. Idegen nyelvek, választható tantárgyak                                         | 15        |
| 2.4.4. A másnapi tanórákra való felkészülés biztosítása                               | 16        |
| <b>2.5. További fontos mutatók</b>                                                    | <b>16</b> |
| 2.5.1. A bejövő első osztályosok iskolakészültsége és fejlődésük alakulása            | 16        |
| 2.5.2. Továbbtanulási arányok                                                         | 17        |
| 2.5.3. Kompetenciamérés eredményei                                                    | 18        |
| <b>2.6. Tanórán kívüli tevékenységek, szabadidős programok</b>                        | <b>18</b> |
| 2.6.1. Művészeti iskola                                                               | 18        |
| 2.6.2. Szakkörök                                                                      | 18        |
| 2.6.3. Iskolai programok                                                              | 19        |
| 2.6.4. Kirándulás, erdei iskola                                                       | 19        |
| <b>2.7. Személyiség- és közösségfejlesztés, egészségnevelés és környezeti nevelés</b> | <b>19</b> |
| <b>2.8. Személyi feltételek</b>                                                       | <b>20</b> |
| <b>2.9. Tárgyi feltételek</b>                                                         | <b>21</b> |
| <b>2.10. Pénzügyi feltételek</b>                                                      | <b>21</b> |
| <b>3. VEZETŐI PROGRAM</b>                                                             | <b>23</b> |
| <b>3.1. Vezetői ars poetica</b>                                                       | <b>23</b> |
| <b>3.2. Milyen vezetői stílus kialakítására törekszem?</b>                            | <b>23</b> |
| <b>3.3. Mik a vezetői programom főbb alapelvei?</b>                                   | <b>24</b> |

|             |                                                                                                                  |           |
|-------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>3.4.</b> | <b>Milyen módon, mely területeken kívánom a fenti alapelveket érvényre juttatni?</b>                             | <b>24</b> |
| 3.4.1.      | Alapdokumentumok széleskörű nyilvánosságának biztosítása, tanügyigazgatási dokumentumok pontos vezetése          | 24        |
| 3.4.2.      | Partneri igény-és elégedettségmérések figyelembe vétele, partnerközpontúság megtartása, együttműködések javítása | 25        |
| 3.4.3.      | Heterogenitás fenntartása, „kezelése”, az esélyegyenlőség biztosítása                                            | 26        |
| 3.4.4.      | A minőségi munkavégzés és az eredményességi mutatók megtartása, javítása                                         | 29        |
| 3.4.5.      | Hagyomány és innováció                                                                                           | 31        |
| 3.4.6.      | Szervezetfejlesztés, személyi feltételek, jó munkahelyi klíma                                                    | 31        |
| 3.4.7.      | Tárgyi és pénzügyi feltételek                                                                                    | 33        |
| <b>3.5.</b> | <b>Amit még a nevelőtestület figyelmébe ajánlok</b>                                                              | <b>34</b> |
| 3.5.1.      | „Zöld kommandó”                                                                                                  | 34        |
| 3.5.2.      | Nem pedagógus dolgozók elégedettségének javítása                                                                 | 34        |
| 3.5.3.      | Honlap megújítása                                                                                                | 34        |
| 3.5.4.      | Részleges vándorlás kipróbálása                                                                                  | 35        |
| 3.5.5.      | Térfigyelő kamerák elhelyezése                                                                                   | 35        |
| <b>4.</b>   | <b>ÖSSZEGZÉS</b>                                                                                                 | <b>35</b> |

## **FELHASZNÁLT DOKUMENTUMOK**

## **MELLÉKLETEK**

1. sz. melléklet: 101/1993 számú tanítói oklevél
2. sz. melléklet: FET-1/2005 számú fejlesztő, differenciáló tanító szakirányú szakképzettség megszerzését igazoló oklevél
3. sz. melléklet: ECDL start Európai Számítógép-használói Jogosítvány
4. sz. melléklet: 109/2001 számú igazolás – Gordon módszer
5. sz. melléklet: 1086/2009 számú tanúsítvány – IPR LIGHT
6. sz. melléklet: 51/2010 számú tanúsítvány – Mozgásterápia
7. sz. melléklet: 36/2010 számú tanúsítvány – MindLab
8. sz. melléklet: Tanúsítvány „Játékos képességfejlesztés” tanfolyam elvégzéséről
9. sz. melléklet: TA-017356/2011 számú tanúsítvány – Tehetségpontok létrehozása, akkreditációja
10. sz. melléklet: Hatósági erkölcsi bizonyítvány



## SZAKMAI ÖNÉLETRAJZ

### Személyi adatok

Név Dobosné Lángi Zsuzsanna

Cím 8700 Marcali, Széchenyi u. 23. 1. lph. 3/2

Telefonszám 06 70 7036669

E-mail zsuzsidobos@freemail.hu

Állampolgárság magyar

Születés helye, ideje Bercel, 1971. 01. 02.

**Betölteni kívánt munkakör / foglalkozási terület** Marcali Óvoda, Általános Iskola és Alapfokú Művészetoktatási Intézmény Noszlopy Gáspár Általános és AMI intézményegység igazgatói munkaköre

### Szakmai tapasztalat, előző munkahelyek

Időtartam 2007. szeptember 1-jétől határozatlan ideig

Foglalkozás / beosztás Fejlesztő pedagógus

Főbb tevékenységek és feladatkörök Beilleszkedési, tanulási és magatartási nehézséggel küzdő tanulók egyéni és csoportos fejlesztése, gyermekek iskolaérettségének és fejlődésének vizsgálata DIFER-rel, közreműködés tehetséggondozó munkacsoport munkájában, kreativitást mérő tesztek standardizálásának kidolgozásában

A munkáltató neve és címe Egységes Pedagógiai Szakszolgálat 8700 Marcali, Petőfi u. 14.

Tevékenység típusa, ágazat Köznevelés

Időtartam 2000. augusztus 16-tól 2007. szeptember 1-jéig

Foglalkozás / beosztás Tanító, fejlesztő pedagógus, integráció felelős

Főbb tevékenységek és feladatkörök Humán tantárgyak tanítása, BTM-es tanulók fejlesztése, HHH-s tanulók integrációs programjának koordinálása, az azzal kapcsolatos szakmai feladatok ellátása

A munkáltató neve és címe Noszlopy Gáspár Általános és Alapfokú Művészetoktatási Iskola 8700 Marcali, Széchenyi u. 60.

Tevékenység típusa, ágazat Köznevelés

Időtartam 1993. augusztus 16-tól 1995. augusztus 16-ig

Foglalkozás / beosztás Tanító, tagiskola-vezető

Főbb tevékenységek és feladatkörök Tagiskola-vezetői feladatok ellátása, osztályfőnöki és tanítói tevékenység összevont, eltérő tantervvel haladó osztályban és előkészítő csoportban

A munkáltató neve és címe Általános Iskola Gölle, Árpád u. 23.

Tevékenység típusa, ágazat Köznevelés

### **Tanulmányok**

Időtartam 2002. szeptember – 2005. január

Végzettség/képesítés Fejlesztő/differenciáló pedagógus

Főbb tárgyak/gyakorlati képzés A differenciáló pedagógia alapjai, pszichológiai és gyógypedagógiai szakismeretek, differenciált tanulásirányítás, szervezés és tervezés, érzékszervi sérültek integrált osztályokban, pedagógiai esetmegbeszélés, önismereti csoportmunka, tanulásirányítási gyakorlat, nemzeti és etnikai kisebbségi nevelés, közigazgatási, államháztartási és EU-s ismeretek, a köznevelés kommunikációs rendszere, minőségbiztosítás a köznevelésben, intézményfejlesztés, közigazgatás jogi kérdései, etika

Oktatást/képzést nyújtó intézmény neve és típusa Kaposvári Egyetem Csokonai Vitéz Mihály Pedagógiai Főiskolai Kar

Országos/nemzetközi besorolás szakvizsga

Időtartam 1990-1993.

Végzettség/képesítés Általános iskolai tanító – szociálpedagógia szakkollégiummal

Főbb tárgyak/gyakorlati képzés Tantárgypedagógiák (magyar, matematika, ének, technika, vizuális nevelés, testnevelés, egészségügy, természetismeret), pedagógia, alkalmazott pedagógia, pszichológia, filozófia, gyermek-és kortárs irodalom, történelem, művelődéstörténet, neveléstörténet, szociológia, szociálpedagógia, szociálpolitika, szociális intézményrendszer és ügyintézés, a szociális munka módszertana, drámapedagógia, kreatív műhely, nevelőjáték

Oktatást/képzést nyújtó intézmény neve és típusa Csokonai Vitéz Mihály Tanítóképző Főiskola Kaposvár

Országos/nemzetközi besorolás főiskola

## **Továbbképzések**

- 2011. Tehetségpontok létrehozása, akkreditációja 10 órás akkreditált képzés
- 2010. Játékos képességfejlesztés 8 órás minitréning  
MindLab „Gondolkodásfejlesztés interaktív játék során” 30 órás akkreditált képzés  
Mozgásterápia tanulási nehézségek megelőzésére és oldására 60 órás akkreditált továbbképzés
- 2009. IPR „light” 30 órás akkreditált képzés
- 2007. 120 órás - ECD vizsgára felkészítő – akkreditált képzés
- 2001. Pedagógusok személyiségfejlesztő és kommunikációs programja – Gordon modell, 30 órás akkreditált képzés

**Szociális készségek és kompetenciák** Empátia és segítőkészség, jó együttműködési készség. Tanítói és fejlesztői munkám során folyamatos interakció a szülőkkel, kollégákkal, más intézmények képviselőivel. Közreműködés a Noszlopy Iskolában a képesség-kibontakoztató és integrációs program elindításában, és annak koordinálásában. 2004-től: a másságok (multikularitás és fogyatékoság) iránti befogadó, elfogadó környezet kialakítása az iskolában, együttműködés pedagógusokkal, iskolavezetéssel, egyéb partnerekkel. A TÁMOP 3.4.3-08.2 Iskolai tehetséggondozás Marcaliban és kistérségében pályázat keretén belül létrejött tehetséggondozó munkacsoportban a team tagjaként működtem közre a 2010/2011-es tanévben.

**Szervezési készségek és kompetenciák** Pályakezdőként tagiskola-vezetői jártasságot szereztem, továbbá az 1-4-es összevont osztályban a hatékony tanulásszervezés és differenciálás alapjait is elsajátítottam. A Noszlopy Iskolában 2004-től integráció felelősi feladatokat láttam el. Ennek kapcsán az iskolavezetőség aktív tagja voltam, az IPR munkacsoportok munkáját segítettem, irányítottam. Továbbképzéseket, bemutató órákat, multikulturális projekteket és kirándulásokat szerveztem. Több pályázat megírásában és megvalósításában működtem közre.

**Műszaki készségek és kompetenciák** Európai Számítógép-használói Jogosítvány (ECDL start) – 2007.  
B kategóriás gépjárművezetői engedély 1989.

## **Szakmai előadások, „publikációk” és pályázatok**

2011.

- ✚ Ebben és az ezt megelőző tanévekben integrációs támogatások igénylése (a 2010/11-es tanévben már közel 10 millió Ft)
- ✚ Átfogó elemzés készítése 2006-2011-ig a DIFER alapján a bejövő első osztályosok és a második évfolyam iskolaérettségéről, fejlődéséről. Óvoda-iskola átmeneti munkacsoport

megbeszélésén előadás és prezentáció a témában. Az iskola-középiskola átmeneti munkacsoport részére a 8. évfolyamosok pályaválasztási tesztjeit elemeztem és hasonlítottam össze az érintettek középiskola választásával.

2010.

A Noszlopy Gáspár Általános és AMI TÁMOP 3.2.2./08/2/A „Tudásháló” Területi együttműködések, társulások, hálózati tanulás – referencia iskolai pályázatának megvalósításában való közreműködés. 6 IPR-es jó gyakorlat elkészítése és feltöltése az Educatio szolgáltatói kosarába:

1. Különleges bánásmódot igénylő gyermekek és csoportok
2. DIF(f)ER(enciálás) – DIFER a hatékony tanuló megismerés és az óvoda-iskola átmenet szolgálatában
3. Fejlesztő Program
4. Variációk egy témára (Egyéni fejlesztési tervek)
5. Halmazottan hátrányos helyzetű tanulók háromhavonkénti értékelései
6. „Török gyerek megvágta, magyar gyerek gyógyítja” - projektnap

Kistérségi szakmai napon a fenti jó gyakorlatok ismertetése: előadás és prezentáció

2009.

-  A Noszlopy Gáspár Általános és AMI Pedagógiai Programjának 2.6.6. pontjának (A szociális hátrányok enyhítését segítő tevékenységek – halmazottan hátrányos helyzetű tanulók integrációs programja), 2.6.8. pontjának (Sajátos nevelési igényű tanulók integrált nevelése, oktatása) és 2. sz. mellékletének (Helyi tanterv a sajátos nevelési igényű (tanulásban akadályozott) gyermekek integrált keretek közötti oktatásához 1-8. évfolyam) elkészítése
-  A TÁMOP 3.4.3-08.2 Iskolai tehetséggondozás Marcaliban és kistérségében - pályázat megírása Dr. Gergőné Babina Jusztinával, az Egységes Pedagógiai Szakszolgálat igazgatónőjével. (A pályázat 17 millió Ft-tal segítette az intézmények tehetséggondozói munkáját.)

2008.

-  SNI tanulók, többségi befogadó iskola címmel előadás szülőknek. Helye: EPSZ Marcali
-  Fejlesztés, egyéni fejlesztési terv készítése – az Egységes Pedagógiai Szakszolgálat 30 órás pedagógus továbbképzési programjának elkészítésében való aktív részvétel

2007-től

Közreműködés a Noszlopy Gáspár Általános és AMI esélyegyenlőségi programjának, majd 2011-ben az ösztintézményi esélyegyenlőségi program elkészítésében

2006.

-  Különleges bánásmódot igénylő gyermekek és csoportok címmel egész napos belső továbbképzés tartása a Noszlopy Gáspár Általános és AMI tantestülete számára
-  Noszlopy Gáspár Általános és AMI Fejlesztő programjának elkészítése – szakmai anyag a BTM-es, SNI, HHH-s tanulók fejlesztésének segítésére, a pedagógusok kompetenciájának növelésére

## **1. BEVEZETÉS**

A Noszlopy Iskola elismerésre méltó történelmi és szakmai múltra tekinthet vissza. A hozzá való kötődésem mind személyes, mind szakmai.

Felejthetetlen gyerekkori élményeim nagy része az itteni élettel kapcsolatos. A mai napig szeretettel gondolok akkori osztályfőnökömre, példaképemre Tóth Lajosné Márti nénire, aki folyamatosan biztatott az aktív közösségi életre, melyet 1985-ben Ifjúsági Nívódíjjal ismert el a tantestület. Főiskolásként itt végeztem a szakmai gyakorlataimat, majd a GYES után tanítóként ide kerültem vissza. Hat évig tanítottam, egy évig pedig fejlesztő pedagógusként és integráció felelősként voltam a nevelőtestület aktív tagja. 2007-ben a fejlesztő pedagógusi státusz a szakszolgálathoz került, de továbbra is ebben az iskolában fejlesztettem és fejlesztetek jelenleg is teljes óraszámban. Az integráció felelősi teendőket 2007-től 2011-ig már megbízási szerződéssel láttam el a kibővített iskolavezetőség tagjaként. Szakmai tudásommal folyamatosan segítettem a tartalmi munkát, pályázatírói tevékenységgel pedig a költségvetési keret „kiegészítését” is, mely az elmúlt 5 évben közel 40 millió Ft-ot jelentett.

A következőkben tárgyilagosan elemzem – 5 évre visszamenőleg - az iskola szakmai, személyi és tárgyi feltételeit, és bemutatom a következő 5 évre szóló vezetői elképzeléseimet.

## **2. HELYZETELEMZÉS**

### **2.1. Az iskola bemutatása főbb dokumentumai alapján**

#### **2.1.1. Alapító okirat**

A Noszlopy Gáspár Általános és Alapfokú Művészetoktatási Iskola, a Marcali Óvoda, Általános Iskola és Alapfokú Művészetoktatási Intézmény intézményegysége egy tagintézménnyel (Hóy Tibor Általános Iskola Nemesvid). Alaptevékenysége az alapfokú oktatás és művészetoktatás. Szakfeladatai: általános iskolai és sajátos nevelési igényű tanulók nevelése, oktatása, alapfokú művészetoktatás 3 művészeti ágban, napközi otthoni és tanulószobai nevelés, általános iskolai felnőttoktatás. A hátrányos helyzetű tanulók képesség kibontakoztató programja alapján integrált oktatás, nevelés keretében felzárkóztató, oktató-nevelő munkát folytat. A szülők igénye alapján, 1-4. évfolyamon iskolaotthonos oktatást-nevelést szervez. A tanulók adottságainak, képességeinek, érdeklődésének és igényeinek megfelelően tanórán kívüli foglalkozásokat biztosít.

#### **2.1.2. Pedagógiai Program**

A sokszor módosított pedagógiai program tartalmazza az iskola nevelési és egészségnevelési programját, továbbá a helyi tanterveket.

Az iskola jövőképe:

- A tanulók a mindennapi életben alkalmazható tudás birtokába jussanak, reális önismerettel, európai azonosságtudattal rendelkezzenek.
- Megtartani az oktató–nevelő munkája színvonalát.
- A diákok a társadalom hasznos tagjai legyenek, akik büszkék volt iskolájukra.

Alapelve: „Nem a tananyagot tanítjuk, hanem a gyereket.”

Általános céljai, hogy a tanulók:

- képessé váljanak az önálló ismeretszerzésre, a folyamatos önképzésre, az élethosszig tartó tanulásra
- a környezettel harmóniában élő, egészséges személyiségekké váljanak
- kötődjenek szűkebb és tágabb hazájukhoz, hagyományait, kulturális értékeit tiszteljék, átörökötsék
- sajátítsák el a kulturált viselkedés szabályait, figyeljenek egymásra, legyenek toleránsak a mássággal szemben

A kompetencia alapú oktatás alapelvei és céljai többek között:

- a gyermekközpontúság, fokozatosság és folyamatosság,
- az ismeretátadás- és a képességfejlesztés helyes arányának megtalálása,
- új típusú tanári attitűd, korszerűség, kommunikáció központúság,
- tevékenységközpontú tanítási-tanulási gyakorlat, valóságos tanulási környezet,
- differenciált fejlesztés és esélyegyenlőség

Az alapfokú művészeti oktatás főbb céljai:

- A tánc, a képzőművészet és a dráma alapjainak megismertetése, a tanulók életkorának megfelelő kulturális műveltség közvetítése.
- Művészeti nevelés és tehetséggondozás a tánc, a képzőművészet és a színművészet eszközeivel.

### 2.1.3. Szervezeti és működési szabályzat

Tartalmazza az intézmény szervezeti felépítését, a szervezeti egységek feladatait, az intézmény vezetési szerkezetét, a vezetők közötti feladatmegosztást, az intézményegységek és szervezeti egységek közti együttműködést. A vezetőkkel való kapcsolattartást, a szakmai munka belső ellenőrzésének rendjét, a vezetők és a szülői szervezet közötti kapcsolattartást, az intézmény külső kapcsolatainak rendszerét. A létesítmények használati rendjét, a hagyományok ápolásával kapcsolatos feladatokat, a rendszeres egészségügyi ellátást, az intézményi védő, óvó előírásokat. A mindennapi testedzés formáit, a tankönyvrendeléssel kapcsolatos egyes kérdéseket, a reklámtevékenységet, és az iskolai könyvtár működési rendjét.

### 2.1.4. Kollektív szerződés

Az intézményben foglalkoztatott közalkalmazottak munkaviszonyával összefüggő részletes szabályozás. Tartalmazza a szerződést kötő felek kapcsolatrendszerét, a munkaviszonyból származó jogokat és kötelezettségeket, ezek gyakorlásának, illetve a teljesítés módjának eljárási rendjét.

### 2.1.5. Intézményi minőségirányítási program

A Noszlopy Iskola példa értékű lelkiismeretességgel, nagyon sok erőfeszítéssel, önerőből készítette el minőségirányítási programját, melyben meghatározza hosszú távú fejlesztési

elveit, és annak megvalósítását. Ugyancsak a minőségirányítási programban határozza meg az intézmény működési folyamatát: a vezetési, tervezési, ellenőrzési, mérési és értékelési feladatok végrehajtását.

Az intézmény működésének hosszú távú elvei:

- partnerközpontúság és szolgáltatóvá válás
- a vezetés elkötelezettsége a minőségfejlesztésben, folyamatos tökéletesítés, önértékelés, rendszerszemlélet és tényeken alapuló döntéshozatal
- a humán erőforrással való hatékony gazdálkodás

Azt, hogy jó úton jár az iskola, mi sem bizonyítja jobban, mint a 2005-ben kapott Köznevelési Minőségért Díj Partnerközpontúság kategóriájának bronz fokozata.



Az iskola szakmai és társadalmi kapcsolatrendszere nyitott. Együttműködik, s az együttműködés további javítására törekszik az iskolába járó tanulók szülein és a társ oktatási intézményeken kívül az alábbiakkal: fenntartó önkormányzattal, családsegítő szolgálattal, cigány kisebbségi önkormányzattal, gyermek- és ifjúsági védőnői szolgálattal, kulturális központtal, városi könyvtárral, sportegyesületekkel, rendőrséggel, tűzoltósággal, polgárvédelemmel, Máltai Szeretetszolgálattal, Vöröskereszttel, Baglas Néptánc Egyesülettel, az Egységes Pedagógiai Szakszolgálattal, pedagógiai szakmai szolgáltatókkal, egyházakkal. Az integrációs program megvalósítására, a HHH-s tanulók segítésére külön együttműködési megállapodások vannak az óvodákkal, középiskolákkal, a szakszolgálattal, gyermekjóléti szolgálattal, a Baglas Néptánc Egyesülettel és a CKÖ-vel.

#### 2.1.6. Házi rend

Egyértelműen és világosan megfogalmazott szabályok gyűjteménye, melyek betartása kötelező a tanulók, iskolai dolgozók, szülők számára az iskola egész területén (marcali anyaiskola és a nemesvidi tagintézmény) és az azon kívüli rendezvényeken is. A rendelkezések tanulóira, és szülőkre vonatkozó szabályait minden tanév elején az osztályfőnököknek kell ismertetni a tanulókkal osztályfőnöki órán, a szülőkkel szülői értekezleten. A gyerekek az évenkénti diákközgyűlésen vitatják meg az abban foglaltak megvalósulását.

#### 2.1.7. Esélyegyenlőségi program

A korábbi években tanévenként készültek az iskolai esélyegyenlőségi programok, a 2010/2011-es tanévben 2011-től 2016-ig fogadták el az Összintézményi Esélyegyenlőségi programot. Megalkotásukban aktívan részt vettem magam is. A program a BTM-es, SNI és HHH-s tanulók oktatási-nevelési esélyegyenlőségének biztosítására garancia. Tükrözi az intézmény „másságok” iránti toleranciáját, nyitottságát, befogadó készségét.

## 2.2. Az érdekképviselet, érdekegyeztetés- és érvényesítés fórumai

Iskolaszék: szülők, diákok, pedagógusok és az önkormányzat képviselője alkotják. Üléseik állandó meghívottja az intézményegység igazgatója.

Szülői Munkaközösség (SZM): a szülők jogainak érvényesítésére és kötelességeinek teljesítésére jött létre osztályonként 1-1 szülő delegálásával. Az iskolával való kapcsolattartást SZM összekötő pedagógusok segítik. Az SZM elnökség megbeszélésein az igazgató is részt vesz meghívottként.

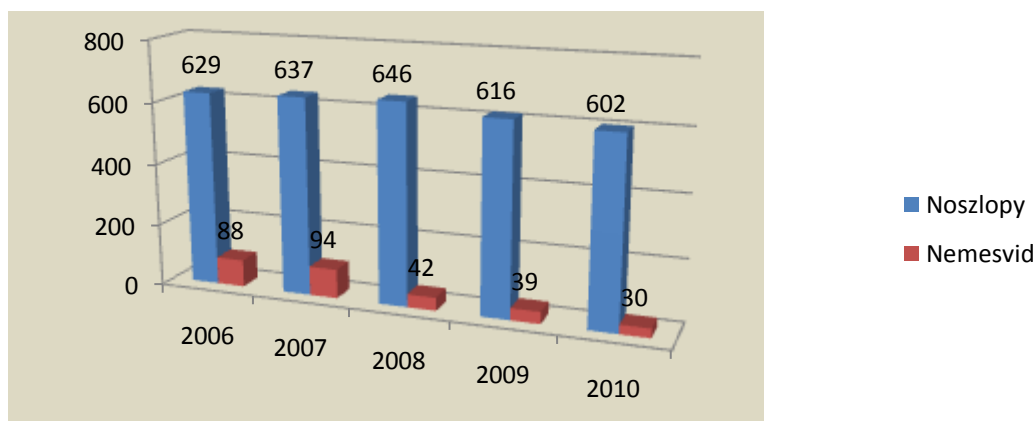
Diákönkormányzat (DÖK): A diák-képviselőtestületet 4-8. osztályos tanulók alkotják. Rendszeresen tartanak választmányi gyűléseket és évente egyszer diákközyűlést. Nagy szerepet vállalnak az iskolai programok szervezésében és lebonyolításában. Munkájukat DÖK segítő tanár patronálja.

A közalkalmazotti közösség érdekében (a jogszabályokban és intézményi dokumentumokban meghatározottak szerint), a két pedagógusból és egy nem pedagógus dolgozóból álló Közalkalmazotti Tanács (KT) jár el.

A Pedagógusok Szakszervezetének helyi alapszervezete az iskola pedagógusainak önkéntes részvétele alapján szerveződik. Az aktív szakszervezeti tevékenységet kirándulások és színházlátogatások színesítik. Az SZB titkára, csakúgy, mint a KT elnöke és a DÖK segítő tanár, a vezetői megbeszélések állandó résztvevője, az iskolavezetés tagja. Az előzőekben nevesített fórumok az iskolában jól működnek.

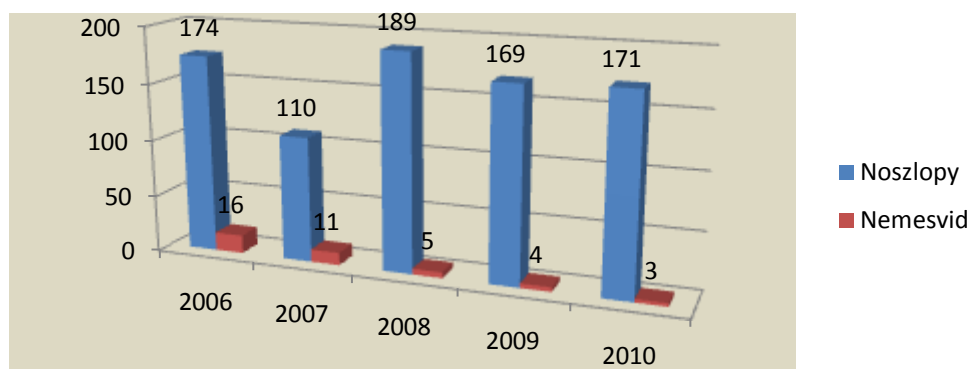
## 2.3. Tanulói összetétel

### 2.3.1. Tanulók számának alakulása



Az elmúlt 5 év adatai alapján az iskola tanulólétszáma 2008-ig emelkedő, majd csökkenő tendenciát mutat, az egykor 8 osztályos Hóy Tibor Tagintézmény tanulói létszáma a 2010/2011-es tanévben pedig már csak 30 fő volt. Az anyaiskola létszámát jobbra demográfiai tényezők befolyásolják, elenyésző azoknak a tanulónak a száma, akiket másik iskolába visznek el. A tagiskola létszámát jelentősen csökkentette, hogy 2008-ban felső tagozatuk az anyaiskolába integrálódott.

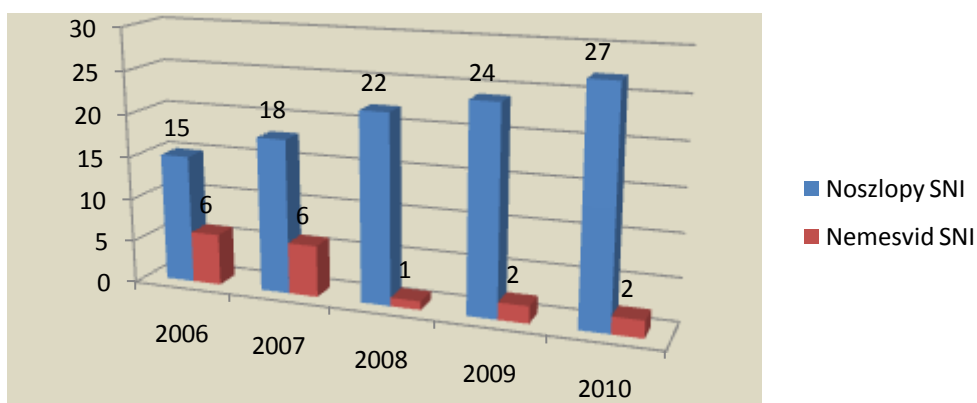
### 2.3.2. Más településről bejárók aránya



A tanulók 25-28%-a körzeten kívülről bejáró tanuló. A naponta ingázók számát tovább növelik a városrészekből utazó gyerekek. A bejáró tanulók pedagógiai felügyelete a buszok indulásáig, illetve kísérésük a buszokhoz megoldott. Pedagógusok és pedagógiai asszisztens segítik a gyerekek zökkenőmentes utaztatását. A buszozó gyerekek fáradtabbak, kimerültebbek, esetenként kevesebb idejük jut az utazás miatt a másnapi tanórákra való felkészülésre, szabadidős elfoglaltságaikat a buszok menetrendje befolyásolja. Az iskola a programok, rendezvények szervezésénél is tekintettel van a vidéki tanulók nagy számára.

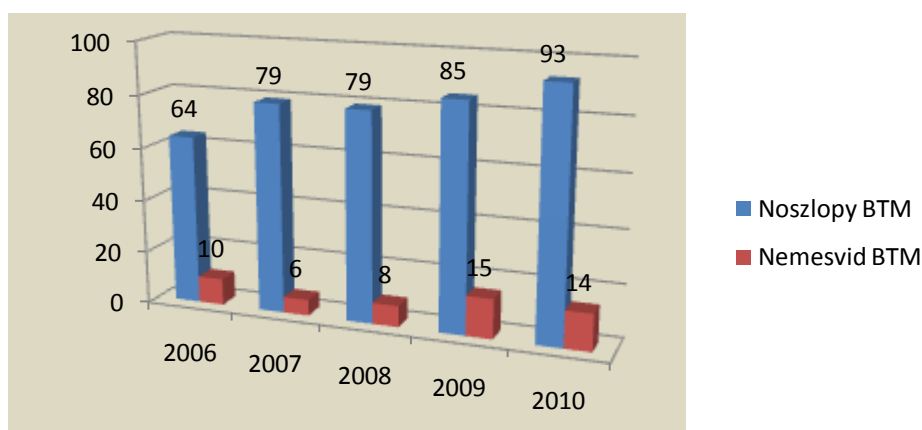
### 2.3.3. Sajátos nevelési igényű (SNI) tanulók

Az SNI tanulók száma az anyaiskolában 5 év alatt majdnem megduplázódott. Ellátásuk megoldása egyre nehezebb feladat az iskola számára.



Az SNI a) tanulók rehabilitációja gyógypedagógiai kompetencia. Zömében az Egységes Pedagógiai Szakszolgálat biztosítja a szakembereket, szükség szerint pedig ellátási megállapodást köt az intézmény más intézményekkel. A tavalyi tanévben azonban már ahhoz, hogy a törvényben előírt óraszámban kapjanak ellátást az érintettek, megbízási szerződéssel az iskola is alkalmazott gyógypedagógust heti 4 órában, továbbá fejlesztő pedagógusként magam is besegítettem a fejlesztésbe. Az iskola mindenkor vezetője arra törekszik, hogy tanulócsoportjaiban arányosan helyezze el az SNI tanulókat. A sajátos nevelési igényű tanulók nevelésével-oktatásával kapcsolatos alapelvek, célok és feladatok, főbb irányelvek a Pedagógiai Programban szabályozásra kerültek és elkészültek a tanulásban akadályozott tanulók integrált nevelésének-oktatásának helyi tantervei is.

#### 2.3.4. Beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő (BTM-es) tanulók

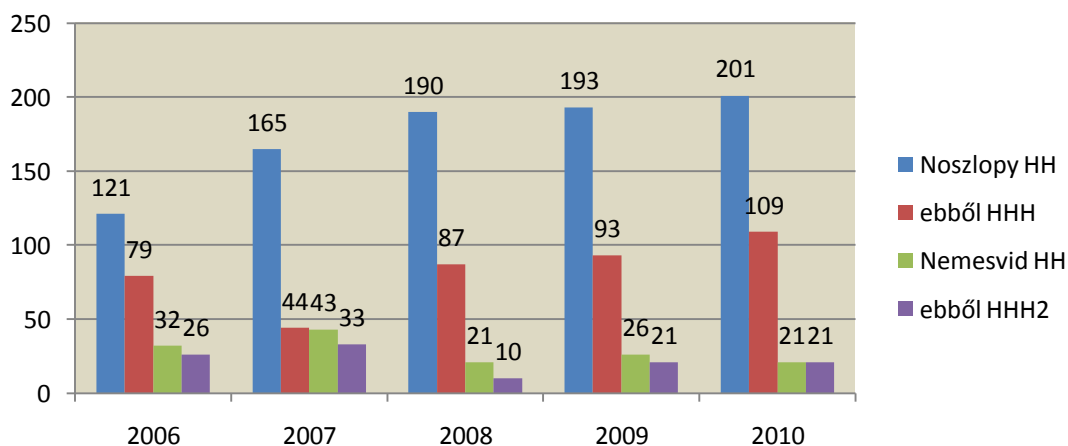


Számuk az elmúlt években szintén jelentős mértékben nőtt. A 2010-es októberi statisztikában már 93 tanulási nehézséggel küzdő gyermeket regisztrált az iskola. Ez az összlétszám majdnem egy hatoda, a tagiskolában pedig már majdnem fele (14 fő). Minden szakvéleménnyel rendelkező bemért tanuló megkapja a számára szükséges fejlesztést. A fejlesztő foglalkozásokat a szakszolgálat és az iskola együttesen biztosítja. A foglalkozások a szak-és szakértői véleményekben megjelölt fejlesztendő területekre készült egyéni fejlesztési tervek alapján, heti rendszerességgel zajlanak. A tanulási, magatartási problémákkal küzdő tanulók nagyon magas aránya indokoltá teszi a rendszeres tanórai differenciálást, a differenciált házi feladatok adását, az egyéni sajátosságokat figyelembe vevő bánásmódot és értékelést.

#### 2.3.5. Visszahelyezett és folyamatos figyelemmel kísért tanulók

A tagiskolával együtt a 2010/2011-es tanévben összesen két tanulót kísért folyamatos figyelemmel a kaposvári Tanulási Képességet Vizsgáló és Beszédvizsgáló Szakértői és Rehabilitációs Bizottság, mivel értelmi státuszuk nem volt egyértelműen meghatározható. Egy, korábban tanulásban akadályozott visszahelyezett tanuló volt az elmúlt tanévben, de a többségi helyi tantervvel nem, vagy csak nehezen tud haladni.

#### 2.3.6. Hátrányos és halmozottan hátrányos helyzetű tanulók



A hátrányos és halmozottan hátrányos helyzetű tanulók száma nagyon magas, a tagiskolában pedig még magasabb (30-ból 21 fő). A halmozottan hátrányos helyzetű tanulók aránya az egyes osztályokon belül megfelel a jogszabályban előírtaknak, azaz a heterogenitás minden évfolyamon és a tagiskolában is biztosított. Gyermek-és ifjúságvédelmi felelős valamint integráció felelős koordinálja, és segíti az ezzel kapcsolatos feladatokat. Állandó kapcsolatban van az iskola a Családsegítő-és Gyermekjóléti Szolgálattal valamint a védőnővel. 2003 óta van az iskolában képesség-kibontakoztató, majd integrációs program. A program kapcsán igénybe vehető integrációs támogatások révén a programban résztvevő gyermekek fokozott pedagógiai figyelmet és anyagi támogatást is kapnak, mely megítélésem szerint sokat enyhít a gondokon. Az integrációs programban a 2010/2011-es tanévben a tagiskolával együtt összesen 153 fő vett részt. Az ő részvételüket az osztálykirándulásokon, erdei iskolában, kulturális rendezvényeken az intézmény ingyen tudta biztosítani. A rászoruló tanulók ruházatának, tanszereinek kiegészítésére, megvásárlására is volt lehetőség.

#### 2.3.7. Tehetséges tanulók

A tehetséges tanulók számszerűsítése jóval nehezebb feladat, de a 2010/2011-es tanévben a tehetséggondozó munkacsoport felmérte a kollégák körében az általuk egy-vagy több területen is tehetségesnek tartott gyermekek számát mely nagyon kedvező képet mutat. Eszerint a tanulók közel 20%-a tehetséges egy-vagy több területen is. Azt, hogy a kollégák nem voltak elfogultak a gyerekekkel szemben, az elért versenyeredmények és bemutatók is igazolják. Az első évfolyamon felvett tesztek alapján 15,5% az átlagosnál kreatívabb tanuló az elsősök között. (A teszt standardizálása jelenleg is folyik, így ezek az adatok csak jelzés értékűek.)

### 2.4. Tanulmányi eredmények és azt befolyásoló tényezők

#### 2.4.1. Tanulmányi átlag, évisméltés, hiányzás, magántanulóvá válás

Az elmúlt 5 év tanév végi tanulmányi eredményei 4,0 körül mozogtak. Ez nagyon szép eredmény tekintve a nagyon is heterogén tanulói összetételt. Az évisméltők száma elenyésző, 250 óránál többet hiányzó, illetve magántanulóvá váló tanuló pedig csak elvétve akadt 1-1.

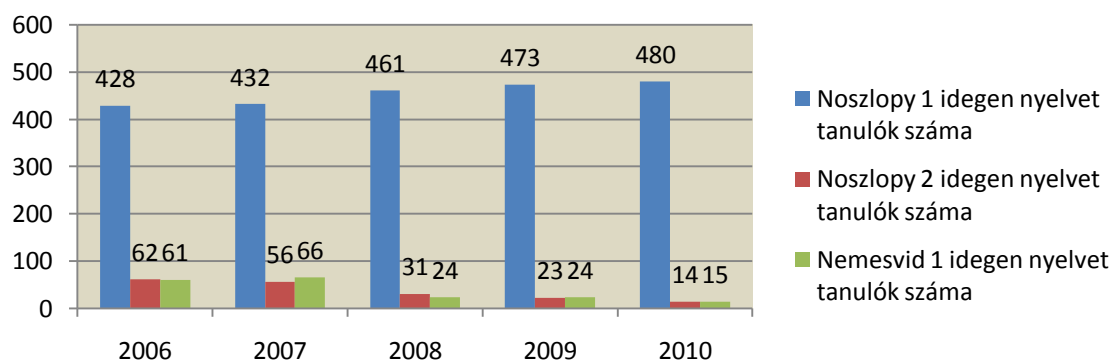
#### 2.4.2. Tehetséggondozó és felzárkóztató foglalkozások

A tanulókkal való egyéni vagy kiscsoportos foglalkozás egyik lehetséges formája. Tény azonban, hogy sok esetben a költségvetési keret szűkre szabott volta erősen befolyásolja az erre fordítható időkeretet. Sok pedagógus foglalkozik a gyerekekkel saját szabadidejében, mindenféle ellenszolgáltatás nélkül. A versenyeken való nevezést is jobban át kellett gondolni a pénzügyi okok miatt, melyet az intézmény az elmúlt években tudatosan meg is tett.

#### 2.4.3. Idegen nyelvek, választható tantárgyak

Idegen nyelvet 3. osztálytól tanulnak a diákok. Két nyelv, az angol és a német tanulására biztosítottak a feltételek. A tagiskolában csak a német idegen nyelv tanulása biztosított.

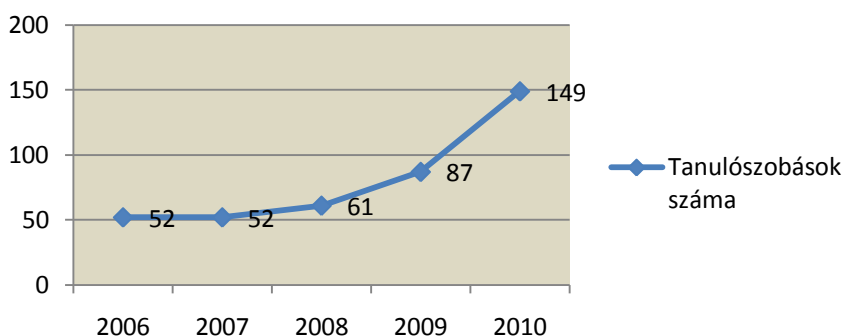
7. osztálytól lehetőség van 2. idegen nyelv tanulására is, ezzel a lehetőséggel azonban egyre kevesebben élnek.



Felső tagozaton a kötelező tanítási órákon túl, ún. szabadon választható tantárgyak közül is választhatnak a tanulók, mint pl. tanulásmódszertan, informatika, testnevelés, magyar, matematika. Informatikaoktatás 4. osztálytól van.

#### 2.4.4. A másnapi tanórákra való felkészülés biztosítása

A teljes alsó tagozat iskolaotthonos formában működik, a felső tagozaton tanulószoba segíti a másnapra való felkészülést. A tanulószobát igénylők száma 5 év alatt majdnem megháromszorozódott.



A tagiskolában a 2010/2011-es tanévben 1-2. évfolyamon iskolaotthonos formában, 3-4. osztályban napköziben készültek fel a gyerekek a következő napra. A 2011/2012-es tanévtől újból 4 tanuló- és egy összevont napközis csoport működik.

## 2.5. További fontos mutatók

### 2.5.1. A bejövő első osztályosok iskolakészültsége és fejlődésük alakulása

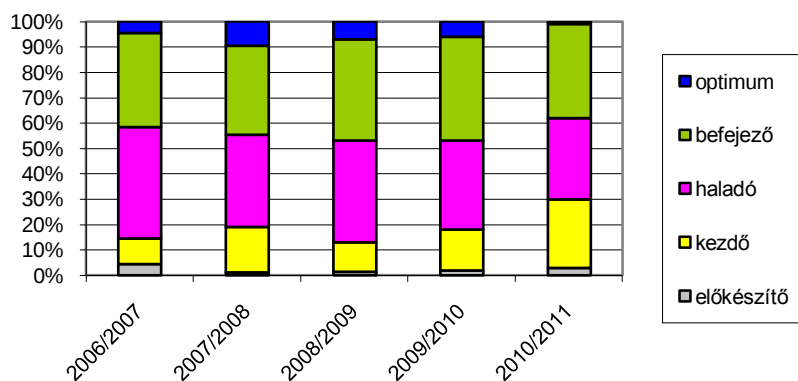
Az első osztályosok iskolaérettségét 2006 óta mérem és követem nyomon a DIFER segítségével. A tesztrendszer az írásmozgás-koordináció, beszédhanghallás, relációszókincs, számolás, következtetés és összefüggés-megértés, valamint a szocialitás fejlődését vizsgálja. A mért készségek fejlettségének átlaga a DIFER – index, melynek előkészítő, kezdő, haladó, befejező és az optimális használhatóság szintjei vannak. Ha az optimum és befejező szinten lévő elsősöket tekintem iskolaerettnek, akkor az utóbbi 5 év átlaga a következő:



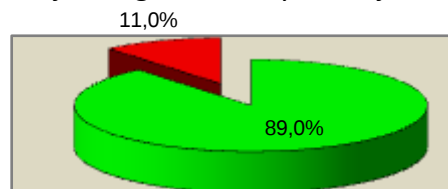
■ iskolaérett ■ iskolaéretlen

Az iskolába kerülő gyerekek majdnem fele még nem iskolaérett az elnyújtott óvodai tartózkodás, és az óvodában megkezdett célirányos fejlesztés ellenére sem.

A következő diagram részletesebben mutatja az elsősök fejlettségét, azt, hogy milyen arányban voltak az egyes fejlettségi szinteken.



Jól látható, hogy nagyok és szélsőségesek a gyerekek fejlettsége közti eltérések. Ugyanezeknek a gyerekeknek a fejlettsége 2. osztály év elején a következőképpen alakul:

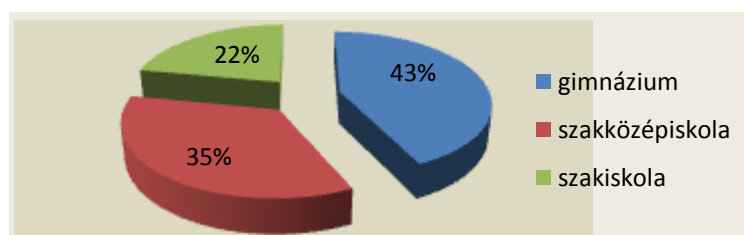


■ iskolaérett ■ iskolaéretlen

Az elért eredmények önmagukért beszélnek és vitathatatlanok, a hozzáadott pedagógiai érték kiemelkedő. Ami azonban tény, hogy az iskolaérettség kialakulása eltolódott egy évvel (2. osztály év elejére) és nagyon tudatos, célirányos fejlesztés hatására alakul ki, így az elemi alapkészségek (írás, olvasás, számolás) készség szintű kialakulása is kitolódik. Továbbra is figyelni kell az írás és a gondolkodás fejlesztésére.

## 2.5.2. Továbbtanulási arányok

A 8. osztályos tanulók továbbtanulása az elmúlt években a következőképp alakult:



A diákok közel 80%-a érettségit adó intézményben tanul tovább, ami tekintve a tanulói összetételt, nagyon szép eredmény. Számos pozitív visszajelzés érkezik a középiskolákból, de azt sem lehet elhallgatni, hogy a HHH-s tanulók előrehaladása az általuk választott középiskolákban már egyáltalán nem zökkenőmentes.

### 2.5.3. Kompetenciamérés eredményei

FIT-JELENTÉS 2010

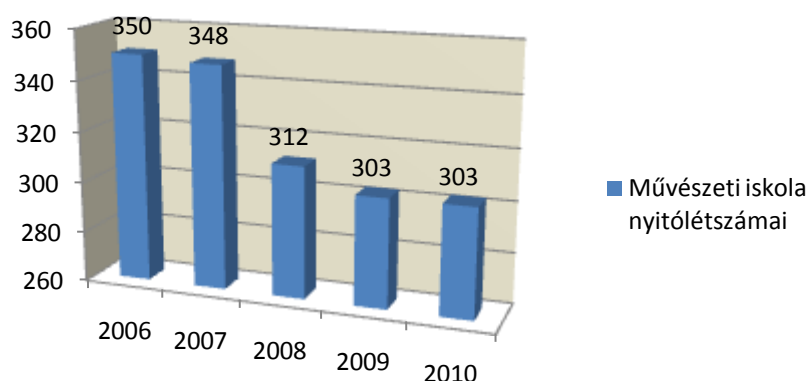
| Mérési terület | Évfolyam | Az iskola átlageredménye | Országos átlageredmény | Városi iskolák átlaga | Közepes városok |
|----------------|----------|--------------------------|------------------------|-----------------------|-----------------|
| Matematika     | 6.       | 1439                     | 1498                   | 1484                  | 1494            |
|                | 8.       | 1573                     | 1622                   | 1601                  | 1605            |
| Szövegértés    | 6.       | 1456                     | 1483                   | 1467                  | 1481            |
|                | 8.       | 1504                     | 1583                   | 1564                  | 1570            |

A két évfolyam átlag eredményei mind a szövegértés, mind a matematika területén alatta maradnak a viszonyítási csoportok (országos, város, közepes város) átlagának. A CSH-index tükrében (melyet csak a 6. évfolyamon lehetett megbízhatóan értékelni) a matematika eredmény szignifikánsan gyengébb, szövegértésből nem különbözik szignifikánsan a várhatótól.

## 2.6. Tanórán kívüli tevékenységek, szabadidős programok

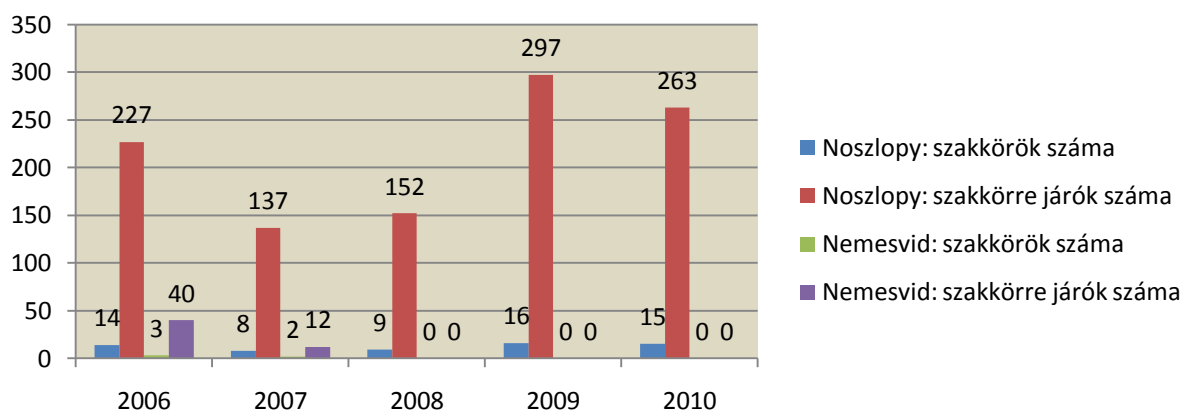
### 2.6.1. Művészeti iskola

A kiválóra minősített művészeti iskola három tanszakkal (néptánc, festészet, színjáték) fogadja a tanulókat. Az év eleji létszámok az általános iskolai tanulólétszám csökkenésével arányosan, lefelé tendálnak. A 2010/2011-es tanévben az anyaiskola 109 HHH-s tanulójának 35%-a a művészeti iskola egy vagy több tanszakának is tanulója. A művészeti iskolás HH-s és HHH-s tanulóknak költségtérítést nem kell fizetniük. A tagiskolákban a lecsökkent gyereklétszám miatt már nincs alapfokú művészetoktatás.



### 2.6.2. Szakkörök

A sportköröket és az énekkart is ide számítva, a szakköri csoportok, és az azokon résztvevők száma a következőképpen alakult:



Az anyaiskolában (iskolai költségvetésből és 2 TÁMOP pályázat segítségével) 15-16 féle szakkör indulhatott az utóbbi két évben, így pl.: foci, kosárlabda, grundbirkózás, tenisz, Mindlab, atlétika, énekkar, sakk, fizika, média, elsősegélynyújtás. Működésük eredményességét az elért versenyeredmények is alátámasztják. A szakkörök átlagosan 17-18 fővel működnek. A Hóty Tibor Általános Iskolában 2009-ben egy sem, 2010-ben pedig egyetlen szakkör indult, az is TÁMOP pályázatból (Bölcs Bagoly) 5 fővel. Ott a szakköröket az 1-2. évfolyamon az iskolaotthon szabadidős sávjában, 3-4. évfolyamon napközis szabadidőben szervezett színes és változatos tevékenységekkel pótolták a kollégák.

### 2.6.3. Iskolai programok

Számtalan olyan program és rendezvény van minden tanévben, melyek egész tagozatokat, évfolyamokat, osztályokat mozgatnak meg. A teljesség igénye nélkül néhány: Noszlopy napok (5. osztályosok bemutatkozó műsora, sportversenyek, biciklis-és gyalogtúrák), Hóty Tibor Nap, Őszi Vásár, Karácsonyi műsorok, Folk karácsony, Farsang, Diáknapi, Gyereknapi. Ezek a programok kiváló terepei a személyiség-és közösségfejlesztésnek, az iskolai hagyományok, ápolásának, az önfelelt és hasznos szabadidő eltöltésének.

### 2.6.4. Kirándulás, erdei iskola

A nevelőmunka elősegítése céljából az osztályok évente egy alkalommal tanítási időben kirándulást szerveznek. A részvétel önkéntes, a költségeket a szülők fedezik, csakúgy, mint az erdei iskolánál. A közösségfejlesztés mellett, a tapasztalatokon és cselekvésen alapuló tanulást segítik az erdei iskolai foglalkozások, melyek a 4. és 6. évfolyamon kerülnek megszervezésre. Minden HHH tanuló részvétele az osztálykirándulásokon és az erdei iskolai programokon biztosított, a felmerülő költségeket integrációs támogatásból finanszírozza az intézmény. Integrációs támogatásból vásárolnak a legrászorulóbbaknak az erdei iskolára szabadidő felszerelést, kényelmes sportruházatot is. A 2010/2011-es tanévben 246 fő vett részt erdei iskolában.

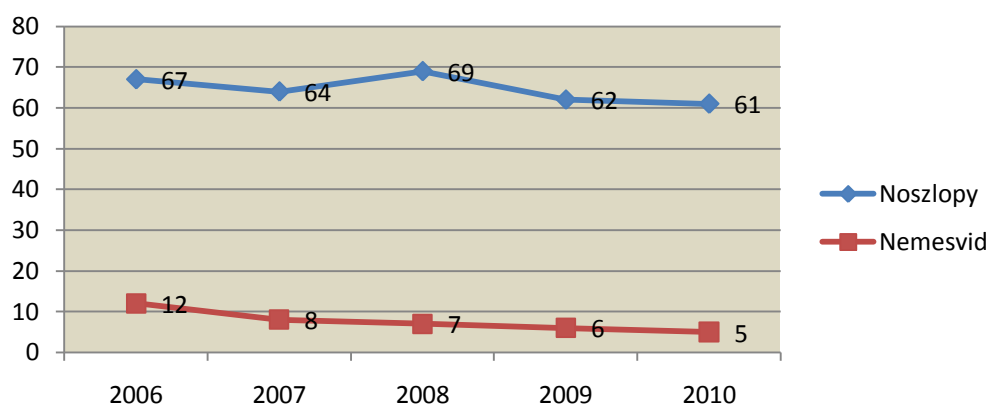
## 2.7. Személyiség-és közösségfejlesztés, egészségnevelés és környezeti nevelés

A személyiség-és közösségfejlesztés, egészségnevelés és környezeti nevelés az iskolai élet minden területét áthatja. Tartalma és módszertana a pedagógiai programban jól kidolgozott, s minden pedagógus számára irányadó. A megvalósítás színterei:

- a tanítási órák (a változatos és korszerű munkaformákkal, eszközökkel, a drámapedagógia alkalmazásával)
- az osztályfőnöki órák (tematikájukkal, a „tantárgy” sajátosságaival)
- az osztályközösségek rendezvényei: kirándulások, erdei tábor, közös színház illetve mozi látogatások, klubdelutánok, azok a tevékenységek, melyeket az osztályközösségek az iskolai programok, rendezvények előkészítésére végeznek (Pl. farsangra csoportos jelmezek, jelenetek készítése, diákigazgató választásra, fordított napra való előkészületek stb.)
- az osztálykereteken túlmutató tanórán kívüli és szabadidős tevékenységek: szakkörök, felkészítő foglalkozások, vetélkedők, sportversenyek, diák önkormányzati tevékenység, DSE- programok, táborok, angliai tanulmányutak, könyvtár,
- iskolai rendezvények, programok: jeles napok, hagyományok ápolása
- peták programon, úszásoktatáson keresztül és még hosszan lehetne sorolni.

## 2.8. Személyi feltételek

A pedagógusok száma 2008 óta csökken, párhuzamosan a gyermeklétszám csökkenésével. Az alábbi diagram a létszámok alakulását szemlélteti.



A szakos ellátottság 100%-os, és számos továbbképzésen vettek részt az elmúlt években a kollégák, így pl.: 26 pedagógus végzett 120 órás továbbképzést a nem szakrendszerű oktatás módszertanának megismerésére, 15 fő a kooperatív, illetve a projekt oktatás technikáit sajátította el 120 órás tanfolyamon. 7 pedagógus a kompetencia-alapú oktatásra készült fel 120 órás továbbképzésen, 8-an tanulásmódszertan tanfolyamot végeztek, 23 fő végzett 120 órás ECDL tanfolyamot és tett sikeres ECDL Start vizsgát. Drámapedagógia 60 órás tanfolyamot végzett 3 fő, Magatartási és tanulási zavarok javítása mozgással 2 fő, Diszlexia-prevenció, terápia és más tanulási zavarok 1 fő, Hatékony tanuló-megismerési és segítő technikák, a pedagógiai diagnózis alkalmazási lehetőségei az SNI tanulók nevelésében, Szöveges értékelés alsó tagozaton 5 fő, Együttnevelés 16 fő, Interaktív tábla használata 14 fő. A teljes nevelőtestület elvégezte az IPR Light 30 órás tanfolyamot, 26-an a Játékos képességfejlesztést, 4 főnek MindLab végzettsége van, és még hosszan lehetne folytatni. Széles körben alkalmazzák a tanórai differenciálást, a kooperatív tanóraszervezést, IKT módszereket és eszközöket. A tagiskolában dolgozó pedagógusok magas szinten művelik a projektpedagógiát is, mint tanítási módszert a tanórákon és azon túl. Összességében nagyon nyitott, innovatív a tantestület.

## 2.9. Tárgyi feltételek

Az iskola épülete 1928-ban készült és két részre tagozódik, egy régi és egy új épületrészre. A régi épületben a felső, az új épületben az alsó tagozatosok tanulnak. A felső tagozaton több tanteremben nagyon régi a bútorzat, cseréjük szükséges volna. Az iskolai könyvtárban gazdag könyvtárállomány és a Tudásdepó pályázatnak köszönhetően 8 asztali számítógép kapott helyet. Gyönyörű a művészeti iskola néptánc tanszaka számára berendezett tükrös terem. Ebben az épületrészben található a néhány éve felújított tornaterem, és a felújításra szoruló öltözők. A vizes blokkok elavultak, felújításra szorulnak. Az új épület jellemzői (alsós rész): A gyereklétszámokhoz képest kicsik a tantermek, de barátságosak, világosak. Mindenütt a gyerekek és pedagógusok (kreativitásuk határtalan) munkái, évszaknak, aktualitásnak megfelelő dekorációi. Szinte minden osztályban új a bútorzat. A világítás korszerűsítése már megtörtént, a fűtés még várta magára. Az alsós részen kapott helyet az orvosi szoba, egy fejlesztő terem, valamint a színjátszók terme. Az alsó és felső tagozat között helyezkedik el az iskolabüfé. Szünetekben a diákok által szerkesztett iskolarádió szól. Külön udvarrésze van a felsősöknek és az alsósoknak. A felsős udvarrész ad helyet a heti rendszerességgel sorra kerülő hirdetéseknek és a nagyobb iskolai ünnepeknek. Az alsós részre fa játékokat, mászókákat, padokat, asztalokat vásároltak a korábbi években, melyek mára nagyon elhasználódtak. A sportpályák egyike korszerű műanyag bevonatot kapott. Az oktatást segítő korszerű eszközök (digitális táblák, laptopok) beszerzése többnyire pályázatok révén történt, de pénzügyi okokból javításuk, fenntartásuk egyre gyakrabban nehézségekbe ütközik. Az iskola épületének és felszereltségének javítására továbbra is minden pályázati lehetőséget meg kell ragadni a fenntartóval együtt.

## 2.10. Pénzügyi feltételek

Noszlopy Gáspár Általános és Alapfokú Művészetoktatási Iskola költségvetési előirányzatai:

| Költségvetési év:                                                                     | 2006                 | 2007                 | 2008                 | 2009                 | 2010                 |
|---------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| <b>Költségvetés főösszege:</b>                                                        | <b>282 477 000,-</b> | <b>313 744 000,-</b> | <b>322 109 000,-</b> | <b>296 517 000,-</b> | <b>302 822 000,-</b> |
| Finanszírozás mértéke<br>(önkormányzati finanszírozás és állami normatív támogatások) | 273 306 000,-        | 293 836 000,-        | 306 160 000,-        | 282 541 000,-        | 273 159 000,-        |
| Átvett pénzeszközök<br>(pályázatok, alapítványi bevételek)                            | 6 281 000,-          | 14 041 000,-         | 10 799 000,-         | 4 124 000,-          | 15 676 000,-         |
| Saját bevételek (bérleti díjak, művészeti iskolások költségtérítési díjai)            | 2 760 000,-          | 3 000 000,-          | 4 797 000,-          | 4 163 000,-          | 6 318 000,-          |

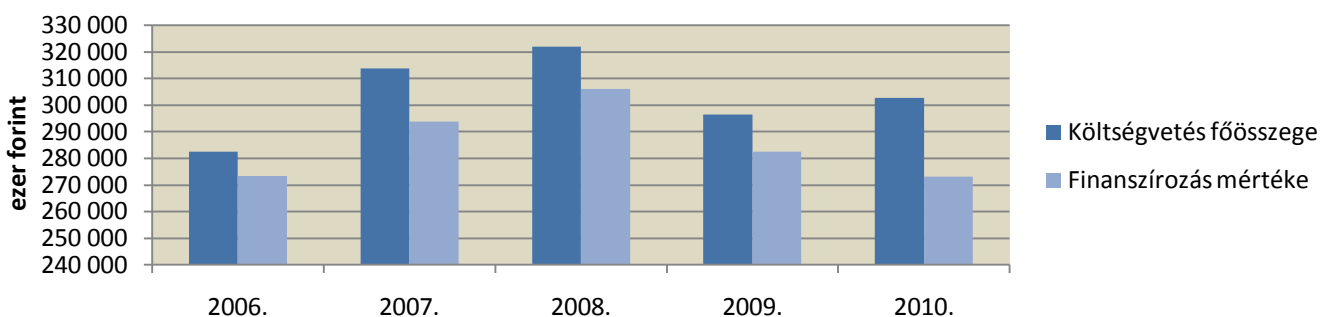
Nemesvid, Hóy Tibor Tagiskola költségvetési előirányzata:

| Költségvetési év:                                                                     | 2006                | 2007                | 2008                | 2009                | 2010                |
|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| <b>Költségvetés főösszege:</b>                                                        | <b>51 787 000,-</b> | <b>48 517 000,-</b> | <b>40 574 000,-</b> | <b>27 090 000,-</b> | <b>27 604 000,-</b> |
| Finanszírozás mértéke<br>(önkormányzati finanszírozás és állami normatív támogatások) | 50 892 000,-        | 47 909 000,-        | 40 574 000,-        | 27 078 000,-        | 26 877 000,-        |
| Átvett pénzeszközök (pályázatok, alapítványi bevételek)                               | 295 000,-           | 508 000,-           | 0,-                 | 0,-                 | 200 000,-           |
| Saját bevételek                                                                       | 600 000,-           | 100 000,-           | 0,-                 | 12 000,-            | 130 000,-           |

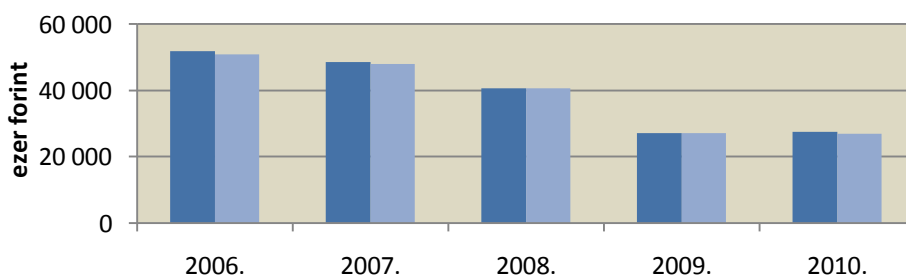
A fenti adatok nem a tényleges teljesítési adatok, hanem az adott gazdasági év módosított költségvetési előirányzatai, de néhány következtetés ezekből is levonható. Az anyaiskolánál 2010-ben a finanszírozás mértéke kevesebb, mint 2006-ban. A pályázati, alapítványi források jelentősen ingadoznak, melynek oka, hogy az intézmény lehetőségei és ismeretei alapján igyekszik minden olyan pályázati lehetőséget kihasználni, amely a működési feltételeket segíti, illetve a feladatellátás színvonalát javíthatja.

A tagiskola finanszírozásának szinte megfeleződését a felső tagozat megszüntetése okozta. A nemesvidi önkormányzat kitar a tagiskola fenntartása mellett, költségvetésének minimalizálásával.

Noszlopy G. Ált. és AMI költségvetésének és finanszírozásának alakulása  
2006-2010. időszakban



A sötétkék oszlop az iskola teljes bevételi oldalát jelenti, tehát az önkormányzati és állami finanszírozást, a pályázati, alapítványi támogatásokat és az egyéb bevételeket is. A világoskékkel jelölt összegek az összköltségvetésből az önkormányzati és állami támogatást jelölik. A két oszlop közti különbség növekedése mutatja az iskola erőfeszítéseit arra, hogy a működéshez szükséges feltételeket egyéb forrásokból (pályázatok, terem bérleti díjak stb.) pótolja. A tagiskolában ez a következőképpen alakult:



Érdekes lehet még áttekinteni, hogy mire, mennyi pénz lett előirányozva az egyes gazdasági években.

Noszlopy:

| Költségvetési év:                                 | 2006                 | 2007                 | 2008                 | 2009                 | 2010                 |
|---------------------------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| <b>Költségvetés főösszege:</b>                    | <b>282 477 000,-</b> | <b>313 744 000,-</b> | <b>322 109 000,-</b> | <b>296 517 000,-</b> | <b>302 822 000,-</b> |
| Személyi juttatások és járulékok                  | 255 864 000,-        | 272 426 000,-        | 280 363 000,-        | 255 292 000,-        | 245 528 000,-        |
| Dologi kiadások és ellátottak pénzbeli juttatásai | 26 613 000,-         | 35 428 000,-         | 41 746 000,-         | 38 825 000,-         | 55 316 000,-         |
| Fejlesztési kiadások                              | 0,-                  | 5 890 000,-          | 0,-                  | 2 400 000,-          | 1 978 000,-          |

Nemesvid:

| Költségvetési év:                                 | 2006                | 2007                | 2008                | 2009                | 2010                |
|---------------------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| <b>Költségvetés főösszege:</b>                    | <b>51 787 000,-</b> | <b>48 517 000,-</b> | <b>40 574 000,-</b> | <b>27 090 000,-</b> | <b>27 604 000,-</b> |
| Személyi juttatások és járulékok                  | 45 594 000,-        | 41 872 000,-        | 34 677 000,-        | 23 190 000,-        | 22 626 000,-        |
| Dologi kiadások és ellátottak pénzbeli juttatásai | 6 193 000,-         | 6 645 000,-         | 5 897 000,-         | 3 900 000,-         | 4 978 000,-         |
| Fejlesztési kiadások                              | 0,-                 | 0,-                 | 0,-                 | 0,-                 | 0,-                 |

Mindkét iskolában a személyi állomány csökkenésével, és a szükséges vezetői intézkedések megtételével párhuzamosan csökkentek a személyi juttatások, a dologi kiadások viszont az inflációval párhuzamosan nőttek. A fejlesztésre szánt kiadások nagyon szerények, s ami volt, szintén a pályázatoknak volt köszönhető.

Az iskola pénzügyi nehézségeinek oka, hogy a fenntartó önkormányzat is évek óta alulfinanszírozott. Költségvetését hitelfelvétellel, ingatlanértékesítéssel és pályázatokkal igyekszik egyensúlyban tartani. A város általános iskoláinak állami, normatív finanszírozása kb. 45%-ban fedezi azok működtetési költségeit. (Ez a Noszlopy Iskola esetében a pedagógusbérek kifizetésére sem elegendő!) A fennmaradó 55%-ot az önkormányzatnak kell biztosítania a működtetésükhöz. Ez tette szükségessé, hogy valamennyi önkormányzat által fenntartott intézményben csökkenteni kellett a költségeket. Jogos fenntartói elvárás az ésszerű és hatékony gazdálkodás és a takarékoság, melynek a Noszlopy Iskola is meg akar felelni, s a működéséhez és a szakmai munka jó színvonalának megtartásához szükséges feltételeket pályázatokkal igyekszik fenntartani és javítani.

### 3. VEZETŐI PROGRAM

#### 3.1. Vezetői ars poetica

„Nincs szükség arra, hogy az ember egy személyben tudjon mindent, de ismernie kell, hol és hogyan tudja bármilyen kérdésre megtalálni a választ.”

Adam J. Jackson

Pedagógiai hitvallásom: „A legtöbb, amit gyerekeinknek adhatunk: gyökerek és szárnyak.”

Johann Wolfgang von Goethe

#### 3.2. Milyen vezetői stílus kialakítására törekszem?

- demokratikus
- együttműködő
- körültekintő
- következetes
- határozott
- rugalmas
- szakmailag felkészült
- kitartó

### 3.3. Mik a vezetői programom főbb alapelvei?

- Koherencia az iskolai dokumentumokban rögzített célokkal és feladatokkal, továbbá a következő 5 évre szóló főigazgatói programmal
- Partnerközpontúság fenntartása, partneri igény-és elégedettségmérések eredményeinek figyelembe vétele
- Törvényesség és szakszerűség biztosítása
- A minőségi munkavégzés valamint az elért eredmények megtartása és továbbfejlesztése
- Stabilitás a tanulói létszámok és pedagógus álláshelyek terén
- A hagyományok megtartása mellett folyamatos megújulás, innováció
- Szervezetfejlesztés
- Esélyegyenlőség
- Takarékoság, ésszerűség, tervszerűség

### 3.4. Milyen módon, mely területeken kívánom a fenti alapelveket érvényre juttatni?

#### 3.4.1. Alapdokumentumok nyilvánosságának széleskörű biztosítása, tanügyigazgatási dokumentumok pontos vezetése

Az alapidokumentumokban foglaltak a törvényes és szakszerű, minőségi munkavégzés alapjai. Fontos, hogy azokat bárki megismerhesse, tájékozódhasson belőle, a nevelőtestület tagjai pedig a napi munkájukban érvényre juttassák. A főbb dokumentumok a honlapon, a tanári szobában, könyvtárban, igazgatói irodában is megtalálhatók. A 2010/2011-es tanévben szinte minden alapidokumentum módosításra került, ezek egy része már elérhető az interneten is. A napi pedagógiai munkához nélkülözhetetlen, hogy a pedagógiai program mellékletei is (főleg a helyi tantervek!) hozzáférhetőek legyenek a honlapon (fórum), hiszen a tudatos tervező munka alapjai ezek. A 2010/2011-es tanévben a pedagógiai program korrekciója megtörtént (nem szakrendszerű oktatás-nevelés, osztályozás - szöveges értékelés stb.), továbbá az alapító okiratban, az integrációs program és az integráltan oktatott SNI tanulókra vonatkozó rész konkrétabb megfogalmazását javasolta az intézmény a fenntartó felé. Az alapító okirat módosítási javaslata eddig még nem került be a képviselő-testület elé.

Itt szeretném felhívni a figyelmet, arra, hogy az alapító okirat és a pedagógiai program mielőbbi módosítására van szükség egy, már érvényben lévő, és egy szeptember 1-jén életbe lépő jogszabályi változás miatt.

 A nemzeti erőforrás miniszter 3/2011. (I.26.) NEFMI rendelete az alapfokú művészetoktatás követelményei és tantervi programjának bevezetéséről és kiadásáról szóló 27/1998. (VI.10.) MKM rendelet módosításáról, strukturális változtatásokat vezetett be a képző-és iparművészeti ágon belül. Az előképző 1-2., és az alapfok 1-3. évfolyamokon egységesen képzőművészeti tanszak indítható, az alapfok 4. évfolyamától a továbbképző 10. évfolyamáig 6 tanszak közül lehet választani, így pl. grafika és festészet tanszakot. A rendelet hatálybalépését megelőzően indított képzések felmenő rendszerben folytathatók, de a 2011/2012-es megkezdett képzésre már az új rendeletet kell alkalmazni, s a helyi tantervnek is erre kell épülnie! A térítési díjak százalékos arányai is változnak szeptember 1-jétől.

✚ A közoktatásról szóló 1993. évi LXXIX. törvény szeptember 1-jén hatályba lépő módosítása az SNI fogalmán változtat az alábbiak szerint: 121.§ (1) 29. sajátos nevelési igényű az a gyermek, tanuló, aki a szakértői és rehabilitációs bizottság szakvéleménye alapján

- a) testi, érzékszervi, értelmi, beszéd fogyatékos, autista, több fogyatékoság együttes előfordulása esetén halmozottan fogyatékos, a megismerő funkciók vagy a viselkedés fejlődésének **tartós és súlyos** rendellenességével küzd,
- b) a megismerő funkciók vagy a viselkedés fejlődésének **súlyos** rendellenességével küzd.

A házirend IPR szempontú módosítására a 2010/11-es tanévben javaslatot tettem, de annak nevelőtestületi tárgyalására és elfogadására még nem került sor. Javaslom ennek munkatervi feladatként való megjelölését a 2011/12-es tanévre.

A tanügyigazgatási dokumentumok (beírási és osztálynaplók, törzslapok, bizonyítványok stb.) mind a pedagógiai munkának, mind a normatív támogatások igénylésének az alapjai. Bármennyire is fárasztó és megerőltető a sok adminisztrációs teendő, ezeknek a kötelezettségeknek is maradéktalanul eleget kell tenni. A korábbi tanévek vezetői értékelései feladatként jelölik meg az adminisztrációs fegyelem javítását, mely most is aktuális.

#### 3.4.2. Partneri igény-és elégedettségmérések figyelembe vétele, partnerközpontúság megtartása, együttműködések javítása

A partneri igény és elégedettség, valamint elégedetlenségi mérésekre minden harmadik évben kerül sor. Az utolsó mérés a 2009/2010-es tanévben volt. A szülőkön, tanulókon, pedagógus és nem pedagógus dolgozókon túl, a minőségi kör tagjai megkérdezték a közvetlen (Városi Önkormányzat, középiskolák, óvodák, zeneiskola) és közvetett partnereket is (EPSZ, Szociális-és Egészségügyi Hálózat, Sportcsarnok, Könyvtár, Múzeum, GYÉK, Egyházak, sajtó, Kulturális Központ, Iskola- Egészségügyi Hálózat). A szülők legelégedettebbek a pedagógusokkal történő személyes találkozási lehetőségekkel (93%), legelégedetlenebbek a pedagógusok fegyelmező módszereivel (77%). A tanulók legelégedettebbek az igazgatóval (95%), legelégedetlenebbek pedig a GYÉK kínálatával (45%) és az iskola tisztaságával (61%). A pedagógusok kevésbé voltak elégedettek (78-79%) az intézményen belüli kommunikációval, a kompetencia alapú oktatás beépülésével a napi munkájukba és a jutalmazással. Ugyancsak az elismerési rendszeren van változtatni való a nem pedagógus dolgozók szerint is. A közvetlen és közvetett partnerek elégedettsége kiemelkedően magas egyetlen terület kivételével, a személyi és tárgyi feltételekkel való elégedettség mindössze 76%-os. A minőségi csoport tagjai intézkedési tervben foglalmazták meg a teendőket, melyek a következő igazgató számára is irányadóak:

- annak tisztázása, hogy a szülők elégedetlensége a pedagógusok fegyelmező intézkedéseivel kapcsolatban abból adódik, hogy azok túl szigorúak, vagy épp ellenkezőleg, túl elnézőek → megvalósítás: következő elégedettség mérés 2012/13-as tanév első félév
- a tanulók elégedetlenségének csökkentésére (tisztaság, GYÉK), az azóta eltelt időszakban számos kedvező intézkedés történt, s egy javaslattal én is élnék (lásd 3.5.1. Zöld kommandó)→megvalósítás: folyamatos

- a közvetett és közvetlen partnerek kedvezőtlenebb megítélésénél a személyi és tárgyi feltételeket illetően szét kell választani a következő mérésben a kérdést annak tisztázására, hogy melyik területet tartják fejlesztendőnek→megvalósítás: következő elégedettség mérés
- az intézményen belüli kommunikáció javításában jelentős előrelépés volt az internetes kommunikáció bevezetése a megszokott kommunikációs csatornák mellett→feladat ennek fenntartása, kibővítve a fórum használatával. Megvalósítása folyamatos.
- a kompetencia alapú oktatás napi tanítási gyakorlatba való beépítésében sokat segíthetnek a kollégák egymásnak. Szakmai napok témája lehet néhány beszámoló erejéig egy-egy ilyen irányú jó gyakorlat. A kompetencia alapú oktatás módszertanára épülő bemutató órákon hospitálhatnak az érdeklődők (az IPR módszertani adaptációt segítő munkacsoportjában a 2011/12-es tanév módszervásárait illetően már megfogalmazódott az ilyen irányú törekvés). Szükség szerint, az ezen a téren jártasabb, rutinosabb kollégák, mentorálhatnák azokat, akik ezt igénylik.
- az iskolai dolgozók jutalmazással való elégedettségének javításához tudni kellene, hogy az anyagi ösztönzők mértékével vagy az elosztás szempontjaival elégedetlenek a munkatársak. →ennek feltérképezése is célszerű lenne a következő elégedettségi méréskor  
A 2010/11-es tanévtől a technikai dolgozók is kaphatnak Noszlopy díjat, ami bizonyára kedvezően befolyásolja az elégedettségüket. További javaslataimat a 3.5.2. pontban fogalmaztam meg.

A partnerkapcsolatok fenntartása és ápolása az iskolában belső meggyőződésből és szükségletből fakad. Az elmúlt években jelentős előrelépés történt a szülőkkel való kapcsolattartás terén, mellyel mára a szülők kiemelkedően elégedettek. Egyre több osztályfőnök elérhető a tanulók és szülők számára már e-mailen keresztül is. Az erre nyitott osztályfőnökök nagyon kedvező tapasztalatokról számolnak be. A saját honlappal rendelkező osztályok esetében pedig egy-egy osztályközösség életébe kapnak bepillantást az érdeklődők. Az integrációs programon belül létrejött óvoda-iskola és iskola-középiskola átmeneti csoportok a tavalyi évben jelentős előrelépést tettek az óvodákkal és a helyi középiskolákkal való kapcsolattartás, a szakmai műhelyben való együttműködés terén. A partnerkapcsolatok terén a CKÖ-vel kapcsolatban látok eddig még kiaknázatlan lehetőségeket (pl. roma kultúrával való ismerkedés, közös pályázatfigyelés, osztályfőnöki munka segítése). A Mikszáth és a Noszlopy Iskola közötti áttanítások, a közös pályázatok bizonyára új utakat nyitnak meg az intézményegységek közötti további jó együttműködési lehetőségeknek is. A TÁMOP 3.4.3. Innovatív tehetséggondozás Marcaliban és kistérségében pályázatnak köszönhetően a szakszolgálattal való együttműködési lehetőségek köre is bővült.

#### 3.4.3. Heterogenitás fenntartása, „kezelése”, az esélyegyenlőség biztosítása

Mind az intézményegység kihasználtsága, mind a pedagógus álláshelyek megőrzése miatt az iskola elemi érdeke a tanulók megtartása. A demográfiai hullámvölgy átvészelésére továbbra is fontos az iskola jó hírnevének megőrzése és a fokozott PR tevékenység (a honlap megújítására vonatkozó javaslataimat a 3.5.3. pontban fejtettem ki), valamint a humán

erőforrással való intézményegységen belüli és az intézményegységek közötti ésszerű és tervszerű gazdálkodás.

Vidéki tanulókat nagy számban és szívesen fogad az iskola. Elsősorban Nemesvidről, Csömendről, Tapsonyból, Nagyszakácsiból, Somogysámsónból és Nikláról érkeznek a diákok. A bejáró gyerekek utaztatása és pedagógiai felügyelete a buszok indulásáig megoldott. Cél ennek fenntartása, megoldása folyamatos feladat.

A tanulási, magatartási, beilleszkedési nehézséggel vagy zavarral küzdő tanulók számának növekedésére képzéssel és önképzéssel reagált az intézményegység. Ennek köszönhetően a pedagógus kompetenciák ezen a téren is nőttek, de még vannak bizonytalanságok. Nehezebb helyzetben van a felső tagozat abból a szempontból, hogy meg kell találni a helyes arányokat a készség-képességfejlesztés és az ismeretközvetítés között. A kompetencia alapú oktatás kiszélesítésével, módszertanának alkalmazásával azonban várhatóan ezen a téren is nőni fog a magabiztosság.

A tanulási nehézséggel/zavarral küzdő tanulókkal való differenciált tanórai foglalkozást, az egyéni szükségletek megismerését és az egyéni bánásmód érvényesítését leginkább az nehezíti, hogy nincs a szaktanárok birtokában a kellő információ. Felső tagozaton a jelenlegi gyakorlat az, hogy az osztályfőnököknél vannak a szak-és szakértői vélemények, s a naplók megjegyzés rovatában jelzik ezt a többi kolléga számára. A hely szűkössége miatt azonban jó, ha a szak/szakértői vélemény kiállítója, annak száma, érvényessége fér oda, esetleg még a diagnózis. Az, hogy az adott tanulónál mely területeket kell fejleszteni, milyen megsegítési módokat javasoltak számára, ebből nem derül ki. Célravezetőbb az osztálynaplókban elhelyezni és ott tárolni ezeket a dokumentumokat, hogy bármelyik szaktanár, bármikor beletekinthessen azokba. Sok utánajárást és információhiányt lehet megelőzni így. További alternatíva lehet, ha más naplót próbál ki az iskola, de nincs akadálya saját napló készítésének sem.

Az alsó tagozatnak nagyobb gyakorlata van a tanítási órákba beépített és azon túli fejlesztésben. Egyrészt a tanítóképzésbe beépültek az ilyen irányú ismeretek, másrészt 1-4. évfolyamon az alapkultúrtechnikák (számolás, írás, olvasás) elsajátításán, és az ehhez szükséges készségek/képességek fejlesztésén van a hangsúly. Itt indokolt esetben érdemes lenne kipróbálni a kéttanáros modell mintájára, hogy a másik tanító nem viszi ki a tanulókat az osztályból kiscsoportos fejlesztésre, hanem bennmarad az osztályban, s ott biztosítja a segítséget azoknak, akiknek szüksége van erre. A pedagógusok munkáját egy fő pedagógiai asszisztens segíti, aki tanítói és gyógypedagógiai asszisztensi végzettséggel is rendelkezik. Gyakrabban kell behívni az órákra, és a segítségét, tudását igénybe venni.

Bár történt előrelépés ezen a téren is, még a jelenleginél is jobban lehetne építeni az osztályfőnökök és az Egységes Pedagógiai Szakszolgálat munkatársai közötti együttműködésre. A szakszolgálat gyógypedagógusai, pszichológusai, gyógytestnevelői a havonkénti fogadó órákon és azon túl is szívesen állnak a pedagógusok rendelkezésére (konzultáció, esetmegbeszélés, tanácsadás stb.)

Az egy-egy tanulócsoportban elhelyezhető BTM-es és SNI tanulók számára nincs törvényi előírás, csupán ajánlások. Az elsős beíratásoknál és a többi évfolyamra újonnan érkezők

osztályba sorolásánál eddig is prioritást élvezett a BTM-es és SNI tanulók arányos elhelyezése, s erre a továbbiakban is fokozottan kell figyelni.

A törvényben előírt fejlesztő-és rehabilitációs óraszámok, ha nehezen is, de biztosítottak. Hosszú távon az SNI a) körbe tartozó tanulók számának jelentős növekedése miatt nagyobb fokú gyógypedagógusi jelenlét szükséges. Ez további egyeztetést igényel a szakszolgálattal, s ha így sem megoldható, az iskola egyik pedagógusát kell gyógypedagógussá is kiképezni. Az Egységes Pedagógiai Szakszolgálat a Marcali Alapfokú Közoktatási Intézménnyel konzorciumban tervezi egy újabb pályázat benyújtását, melynek előmunkálatai már folynak. A TÁMOP 3.1.6.-11/2 pályázat Az Egységes Gyógypedagógiai Intézmények által nyújtott szolgáltatások fejlesztésére és a szolgáltatást támogató eszközök beszerzése a sajátos nevelési igényű gyermekek, tanulók együttnevelésének érdekében, mint a neve is mutatja, kedvező elbírálás esetén javíthatja a város és a kistérség gyógypedagógusi ellátottságát, pedagógusok számára nyújtott képzésekkel azok kompetenciáját, lehetővé teszi a helyi igényeknek megfelelő sérülés specifikus eszközök és taneszközök beszerzését.

Az SNI b) körbe tartozó és a BTM-es tanulókat javarészt fejlesztő pedagógus, kisebb hányadát pedagógusok fejlesztik. Ebbe a tevékenységbe további olyan kollégák kapcsolódhatnak be, akiknek órahiányuk van, vagy lesz.

A tanulási problémák gyakran magatartásproblémákkal is társulnak. Kezelésükre azonban a meglévő pedagógiai eszköztár (önismeret és reális önértékelés fejlesztése, egyéni bánásmód és személyre szabott értékelés, tanórai differenciálás és sikerélményhez juttatás, konfliktuskezelés, családdal való együttműködés stb.) nem mindig elegendő. Indokolt lenne heti néhány órában iskolapszichológus jelenléte is. Ezt az igényt is jelezni kell a szakszolgálat felé. Sokat segíthetnek a tanulók számára szervezett önismereti és konfliktuskezelési tréningek is, melyeket a szakszolgálat bevonásával vagy pályázatokból lehet megvalósítani.

A halmozottan hátrányos helyzetű tanulók aránya megfelel a 11/1994. (VI.8.) MKM rendelet 39. D és E §-ában előírtaknak. A Mikszáth és a Noszlopy Iskola között a HHH-s tanulók arányának különbsége 16%. A fenntartó évente határozza meg a körzethatárokat, azt is figyelembe véve, hogy a két iskola között a HHH-s tanulók arányának különbsége ne haladja meg a 25%-ot. Ahhoz, hogy a két iskolában kiegyenlítettebb legyen a HHH-s arány, nagyon drasztikus körzethatár módosításra volna szükség, melynek során a szülők kénytelenek lennének a lakóhelyüktől távolabb eső iskolába beíratni gyermeküket. (És jelentős tanulói létszámcsökkenéssel is számolni kellene!)

Az egyes évfolyamokon belül az osztályok közötti heterogenitás szintén biztosított. A 7.a és b osztályoknál kell fokozottan figyelni, hogy a két osztály közti különbség továbbra se érje el a 25%-ot.

A hátrányos és halmozottan hátrányos tanulókkal való foglalkozás terén kiemelkedő szerepe van az osztályfőnököknek, a gyermek-és ifjúságvédelmi felelősnek és az integráció felelősnek. Az integrációs program eredményes működtetése továbbra is kiemelt feladat. Az integrációs támogatások enyhítik a programban résztvevő tanulók szociális hátrányait, javítják az iskola személyi és tárgyi feltételeit.

Amikor esélyegyenlőségről beszélünk, nem feledkezhetünk meg a tehetséges gyermekekről sem, az ő képesség kibontakoztatáshoz való jogaik sem sérülhetnek. A tehetséges tanulókkal differenciáltan foglalkoznak a pedagógusok a tanórán, vagy azon kívül (választható tantárgy,

művészeti iskola, szakkör, verseny). A tehetséggondozás egy másik módja, a gyorsítás, léptetés (a tehetségesek egy tanév alatt több tanév anyagát végzik el), még országos szinten is nagyon gyerekcipőben jár. Ahogy az SNI tanulóknál engedélyezni lehet a követelmények teljesítéséhez az egy tanévből hosszabb időt, úgy a 11/1994. (VI.8.) MKM rendelet 21.§-a alapján a tehetséges gyerekeknek is lehetőségük van arra, hogy egy-vagy több tantárgyból a követelményeknek egy tanévnél rövidebb idő alatt tegyenek eleget. Egy-egy ilyen sikeres próbálkozás a többi tanuló motivációját is növelheti.

Tény, hogy eddig is át kellett, és ezután is át kell gondolni a versenyeken, bemutatókon, minősítőkon való részvételeket, hiszen jelentős költségvonzatuk van (utazás, nevezési díj, szállás, étkezés), mely jelentős terheket ró mind az iskolára, mind a tehetséges tanulók szüleire. A HHH-s tehetséges tanulók versenyeken való részvételét integrációs támogatásból lehet finanszírozni, a többiek esetében pedig az Alapítványi támogatás könnyíthet az anyagi terheken. A tehetséggondozás szempontjából a 2010/2011-es tanévben nagyon kedvező helyzetben volt az iskola, hiszen főpályázóként, a szakszolgálattal konzorciumban 17 millió Ft-ot nyert a TÁMOP 3.4.3.-08/2 pályázaton erre a célra. Folytatása (tehetségponttá válás és az országos tehetségsegítő hálózatba való bekapcsolódás egy újabb TÁMOP pályázat keretén belül) tovább javíthatja a tehetségsegítő tevékenységet.

#### 3.4.4. A minőségi munkavégzés és az eredményességi mutatók megtartása, javítása

A tanulói heterogenitás kezelésének sikeressége a pedagógusok befogadó szemléletének, szakmai elhivatottságának és áldozatvállalásának köszönhető. A modern pedagógiai eljárások (kooperatív technikák, differenciált tanulásszervezés, drámapedagógia, szemléltetés, tapasztalatokon, cselekedtetésen alapuló tanítás, projektoktatás) kipróbálása és egyre szélesebb körű alkalmazása ugyanis sokszorosára növeli az egyes tanítási órákra való felkészülés idejét. Hogy mindez megéri a fáradságot, azt az eredményességi mutatók is alátámasztják. (S az is tény, hogy sokszor az elért eredmények megőrzése nehezebb feladat, mint a fejlesztendő területek javítása.)

Az eddig elért eredmények:

- jó tanulmányi átlagok
- számos versenyeredmény, köztük évről évre egyre több az országos szintű
- ECDL vizsgát tett tanulók számának növekedése
- kedvező továbbtanulási mutatók (minden tanuló továbbtanul, jelentős hányaduk érettségit adó középiskolában)
- a hiányzások, magántanulóvá válók és évismétlők alacsony száma (nincs az iskolából kimaradó, lemorzsolódó tanuló)
- művészeti iskola magas színvonala, elismertsége

Fenntartásuk alapja:

- az elhivatott és módszertanilag jól felkészült nevelőtestület
- a hatékony osztályfőnöki továbbá gyermek-és ifjúságvédelmi munka, valamint az integrációs program alkalmazása
- a másnapi tanítási órákra való felkészülést, személyiség-és közösségfejlesztést is segítő iskolaotthon, tanulószoba, napközi működtetése

- választható tantárgyak, szakkörök indítása (költségvetésből, pályázatokból, az intézményegységek közötti munkamegosztással)
- a tapasztalatokon alapuló ismeretsajátítást segítő és a közösségeket építő, erősítő tanulmányi kirándulások, erdei iskolák szervezése (szülői önerőből, integrációs és alapítványi támogatásokból, közoktatási pályázatokból)
- az iskolai hagyományok, programok, rendezvények sokszínűsége és gazdag választéka (költségvetésből, alapítványi támogatásokból, pályázatokból, civil szervezetek bevonásával)
- a hatékony tanuló megismerést segítő DIFER mérések 1-2. évfolyamon, szociometriai mérések szinte minden osztályban, tanulói önismeret feltérképezése a teljes 7. évfolyamon, a továbbtanulást segítő pályaválasztási tesztek (integrációs program és a szakszolgálatokkal való együttműködés keretein belül)
- DSE, DÖK, partnerkapcsolatok
- óvoda-iskola, iskola-középiskola átmenet megkönnyítése, tagiskola negyedikesének segítése az alsóból felsőbe, tagiskolából az anyaiskolába való beilleszkedésben (további javaslatom ennek továbbfejlesztésére a 3.5.5. Részleges vándorlás kipróbálása cím alatt található)

#### Fejlesztendő:

- kompetenciamérések eredményeinek országos átlaghoz közelítése  
Feladat: mérések eredményeinek folyamatos elemzése, a kompetencia alapú módszertan szélesebb körű és napi szintű alkalmazása. Megvalósítás módja: belső képzések, hospitálások, konzultációk, értekezletek, óralátogatások kiemelt szempontja kell, hogy legyen a kompetencia mérések eredményeinek javítása. 5. és 7. évfolyamokon érdemes lenne próbaméréseket készíteni, s a hiányosságok célirányos fejlesztésével tudatosan készülni a következő évi mérésre. Ha önerőből nincs számottevő változás, akkor ismét külső szakértőt segítségét kell kérni. A hozzáadott pedagógiai érték kimutathatóságához elengedhetetlen, hogy a kérdőíveket a tanulók minél nagyobb számban hozzák vissza. Erre is hangsúlyt kell fektetni.
- a tanulók neveltségi szintje  
Feladat: neveltségi szint javítása az udvariasság, előzékenység, illem, kulturált viselkedés és beszéd terén. Megvalósítása minden pedagógus feladata az iskolai élet minden színterén.
- HHH-s tanulók középiskolai bennmaradása  
Feladat: HHH-s tanulók középiskolai eredményességének nyomon követése, az eredményességet befolyásoló tényezők feltárása. Megvalósítás: IPR iskola-középiskola átmeneti munkacsoport keretén belül szakmai együttműködés a helyi középiskolákkal.  
A hátrányos/halmozottan hátrányos helyzetű tanulókon kívül, a többi tanuló középiskolai előrehaladásáról is célszerű lenne visszacsatolást kérni. Ennek megvalósítását a pályaválasztási felelős koordinálhatná.

### 3.4.5. Hagyomány és innováció

A nagy múltra visszatekintő iskola számos hagyományt ápol. Ünnepeyes tanévnyitók és zárók adják meg a tanítási évek kereteit, melyeken felcsendül az iskoladal is. Noszlopy napok és a Hóy Tibor emléknep színesítik az őszi programokat. Az iskola bemutatására iskolafilm készült, tanévenként pedig Értesítő veszi számba az adott tanév elért eredményeit, eseményeit. Saját honlapja van az intézményegységnek, a diákok pedig iskola újsággal jelentkeznek rendszeresen. A tagiskola pedagógusai Írogató címmel, felnőtt kiadványt szerkesztenek. A meghitt légkörű karácsonyi műsorok, a vidám hangulatú farsangok nagy szülői érdeklődésre tartanak számot. Fordított napok, idegen nyelvi napok, gyereknapok erősítik szülőben, tanulóban, pedagógusban egyaránt azt az érzést, hogy jó ide járni, jó itt dolgozni.

A hagyományok ápolása mellett az iskola folyamatosan újult meg az elmúlt években. Pedagógiai innovációk és pályázatok sokasága növeli az iskolai szakmai színvonalát és hírnevét, javítja a személyi és tárgyi feltételeket. A teljesség igénye nélkül néhány:

- HEFOP 3.1.3. „Felkészítés a kompetencia-alapú oktatásra”
- TÁMOP 3.2.2. „Tudásháló” Területi együttműködések, társulások, hálózati tanulás – a projekt megvalósítására 2011-ben előminősített referencia iskolai státusz
- TÁMOP 3.4.3-08/2 Iskolai tehetséggondozás Marcaliban és kistérségében – tehetségponttá válás regisztrációja folyamatban van
- TÁMOP 3.2.4-09/1 Tudásdepó-expressz könyvtári pályázat
- Teljesítménymotivációs pályázatok
- Informatikai normatívák
- Integrációs támogatások
- Köznevelési pályázatok
- Művészeti iskola pályázata, az alapfokú művészetoktatás után igényelhető kiegészítő normatívák

Javaslataim:

- A pályázatok megírása, a projektek megvalósítása és fenntartása jelentős humán erőforrást igényel. A pedagógusok túlterheltségének enyhítésére egy főállású pályázati felelős sem lenne elegendő, alkalmazására reális esélyt nem látok. Indokolt további – ezen a téren eddig kevésbé aktív - kollégák bevonása a pályázati tevékenységekbe.
- Programok, rendezvények szervezésében, indításában továbbra is fontos az ésszerűség és tervszerűség, az iskolák közötti és iskolán belüli munkamegosztás továbbá az, hogy a tanítási órák minél kevésbé sérüljenek!

### 3.4.6. Szervezetfejlesztés, személyi feltételek, jó munkahelyi klíma

A nagyon innovatív nevelőtestület tagjai munkájuk mellett nagy szerepet töltenek be a város kulturális életében (Calypso kórus, Baglas Néptánc Egyesület stb.), s jelentős szerepet vállalnak a város és a kistérség szakmai fejlődésében is (pl. bemutató órák, szakmai

műhelyek). Évről évre iskolatörténeti és pedagógiai dolgozatok sokasága kerül ki a kezeik közül. Fontos, hogy ezek a munkák minél szélesebb körben kerüljenek nyilvánosságra.

A szakos ellátottság 100%-os. Ennek fenntartásához szükséges a hosszútávon fellépő hiányszakok számba vétele és az arra való képzés, továbbá az intézményegységek közötti áttanítás. A továbbképzéseknél továbbra is prioritást kell, hogy élvezzen a szakvizsgaszerezés és olyan további szakok, képzettségek megszerzése, melyekre a várható nyugdíjazások miatt a későbbiekben szükség lesz. Ezek finanszírozása központilag kiírt pályázatból lehetséges, mellyel még nem élt az iskola. A heterogén tanulói összetétel további pedagógiai asszisztens felvételét és nagyobb mértékű gyógypedagógusi és iskolapszichológusi jelenlétet tesz indokolttá.

A továbbképzéseken való részvételi arány nagyon jó. Pedagógiai szempontból azok a továbbképzések támogatandók rövidtávon, melyek a kompetencia alapú oktatást és a heterogén tanulói összetétel kezelését segítik elő. Pénzügyi szempontból pedig azok, melyek az iskola költségvetését nem terhelik meg, tehát ingyenesek vagy pályázatokból finanszírozhatóak. Mivel ritka az olyan képzések száma, amin a teljes nevelőtestület részt vesz, célszerű lenne az ott tanultakat, hallottakat, tapasztaltakat a többiekkel is megosztani. Ezekre kiválóan alkalmasak az értekezletek, szakmai napok, belső képzések. A pedagógusok továbbképzéséről szóló 93/2009. (IV.24.) kormányrendelet 3.§ (3) e) pontja kimondja, hogy a 7 évenkénti 120 óra 25%-a teljesíthető óralátogatással vagy bemutató órák tartásával. Erről csupán egy, a munkáltató által kiállított okirat szükséges. Nem szabad ezt a lehetőséget sem kihasználatlanul hagyni! A 2010/11-es tanév módszervásárai megerősítettek abban a meggyőződésben, hogy nem kell az iskolából kitenni a lábunkat ahhoz, hogy tanulhassunk!

A jó munkahelyi légkör alapjai a szakmai felkészültség mellett, a kiszámítható feladatvégzés, a nagyfokú önállóság, az egyéni ambíciók támogatása, a csapatmunka, a munkával szemben támasztott elvárások ismerete, a sok-sok pozitív megerősítés, az építő jellegű kritika, egymás munkájának megismerése és megbecsülése, az egyenletesebb leterheltség, továbbá az anyagi és erkölcsi ösztönzők.

A szakmai munkaközösségek átgondolása (gazdasági okokból) folyamatban van. A különböző felelősi feladatok vállalása önkéntes, az egyes területekért felelős kollégák saját területükön belül nagyfokú önállósággal járhatnak el. A vállalt feladatok ellátása és a különböző pályázati tevékenységek segítik az egyéni ambíciók kibontakoztatását, de a csapatmunkát is. A szakmai munkával szemben támasztott követelmények jól körülhatároltak (lásd IMIP melléklete: Pedagógusok és vezetők teljesítmény értékelési kézikönyve), ellenőrzésük tervszerű és tudatos. Az éves munkatervekben rögzített, hogy kik és mely területeken, hogyan vesznek részt az ellenőrzésben, ellenőrző vagy ellenőrzött kollégaként. A lehetőségekhez mérten egy-egy kollégánál többszöri óralátogatást tartok indokoltnak, mert így a változás, a fejlődés is látható (egy tanéven belül és nem három évenként).

A nevelőtestületen belüli leterheltség nem egyenletes. Ennek okai szerteágazóak. Vannak, akiket meglegégedéssel tölt el hivatásuk magas szakmai színvonalon való művelése, és sokan vannak, akik azon túl is tesznek az iskoláért. Különösen leterheltek az osztályfőnökök,

munkaközösség-vezetők, a választott és megbízott felelősök, tisztségviselők továbbá azok, akik a különböző pályázatok megírói, a projektek megvalósítói.

Az osztályfőnöki terhek a jövőben sem fognak csökkenni, de munkájukat megkönnyíti, ha a jövőben is érvényesül az a szempont, hogy saját osztályukban minél nagyobb óraszámban taníthassanak. Érdemes lenne alsó tagozaton kipróbálni, hogy az egy osztályban tanítók 4 évenként váltsák egymást az osztályfőnöki munkakörben. Felső tagozaton alig van pedagógus, aki ne lenne egyben osztályfőnök is, de akadnak még olyanok, akik nem próbálhatták ki magukat az osztályfőnöki szerepkörben.

A folyamatban lévő és elkövetkezendő pályázatok megírása és megvalósítása jelentős humánerőforrást igényelnek. Mivel nincs lehetőség egy főállású pályázati felelős alkalmazására, így meggyőzéssel, felkéréssel, önkéntes jelentkezéssel szélesíteni kell az ezekben résztvevő pedagógusok körét. S természetesen az anyagi és erkölcsi ösztönzők sem elhanyagolhatóak a motivációban.

A dolgozók munkájának elismerési rendszere a kollektív szerződésben került szabályozásra. Az anyagi elismerések mértéke gazdasági okokból nagyon lecsökkent az elmúlt években, s egyre nagyobb szerepet kaptak ezen a téren is a pályázatok. Sajnos ebben a tanévben a teljesítménymotivációs pályázat sem került kiírásra, mely tovább szűkítette a lehetőségek körét. Ebben a nehéz gazdasági helyzetben még inkább felértékelődik az erkölcsi megbecsülés fontossága. Sok-sok dicséret, egymás munkájának megismerése, megbecsülése és reklámozása fontosabb, mint valaha! Éppen ezért átgondoltam a Noszlopy-díjak odaítélésének gyakorlatát is. Véleményem szerint a kitüntetés jelentőségét felértékelné, ha a javaslattételbe a nevelőtestület is bevonásra kerülne, másrészt, ha nem ragaszkodunk ahhoz, hogy minden évben mindkettőt kiadjuk, s a nagyon aktív kollégák, többször is megkapnák ezt az elismerést.

#### 3.4.7. Tárgyi és pénzügyi feltételek

A meglévő értékek megóvását az épületen belüli riasztó rendszer biztosítja, de az udvari létesítmények és alkotások megőrzése jelenleg nem megoldott. A térfigyelő kamerák elhelyezésére vonatkozó javaslatomat lásd 3.5.5. alatt!

Kiemelten fontosnak tartom a már meglévő informatikai és tárgyi eszközök megóvását, annak rendeltetésszerű használatát, használóinak nyomon követhetőségét. Az újonnan beszerzésre kerülő laptopok, nyomtatók stb. használói átadás-átvételi elismervény ellenében vehessék huzamosabb használatba a készülékeket.

Fejlesztésekre, a tárgyi feltételrendszer javítására az előző évek negatív tendenciája alapján, valószínűleg a következő évek költségvetési előirányzataiban sem lesz pénz. A szűkös költségvetés kiegészítésére továbbra is meg kell ragadni minden pályázati lehetőséget. A nagy pedagógiai haszonnal megtérülő pályázatok mellett, figyelemmel kell kísérni azokat a lehetőségeket is, melyek a tárgyi feltételrendszer javítását, továbbá a fűtés, vízrendszer, lépcsők stb. korszerűsítését is lehetővé teszik.

Az iskolai alapítvány számlájára évente kb. 500 000 Ft felajánlás érkezik. A 2010-es adóváltozásoknak megfelelően (az adomány nem számolható el az SZJA-ba) ez az összeg a

következő években várhatóan stagnálni, rosszabb esetben csökkenni fog. Ennek megelőzésére célszerűnek tartom, hogy az Alapítvány kuratóriuma a honlapon is tájékoztassa a szülőket arról, hogy milyen célra fordították az alapítványi támogatást, s ezzel további szülőket motiváljon adójuk 1%-ának felajánlására.

### **3.5. Amit még a nevelőtestület figyelmébe ajánlok**

#### **3.5.1. „Zöld kommandó”**

Az iskola egyre nagyobb mértékben törekszik a környezettudatos magatartás kialakítására és elterjesztésére. Tanulóit természet-és környezetvédelemre, az újrahasznosításra, szelektív hulladékgyűjtésre ösztönzi. Jó gyakorlata erre a „Peták program”. A Zöld kommandó ötletét az interneten kutatva, valamelyik iskola gyakorlatában fedeztem fel (ha jól emlékszem, akkor ott Szelektív- és E-kommandót működtettek.) Úgy gondolom ennek az ötletnek az átgondolásával, tovább növelhetnénk a gyerekek szerepvállalását az iskola tisztaságának megőrzésében és fenntartásában is. A Zöld kommandó, egy diákokból álló csoport lehetne, amely szünetekben a folyosókon és udvarokon járőrözve figyelne a környezet tisztaságára, a zöld növényzet megóvására, a világítással, folyóvízzel való takarékosagra. Figyelmeztethetnék szemetelő, rongáló, pazarló társaikat, munkájukért pedig petákat kapnának, melyek a már jól bevált módon gyűjtögethetők, beválthatók-levásárolhatók.

#### **3.5.2. Nem pedagógus dolgozók elégedettségének javítása**

A jó munkahelyi légkör kialakításában, a technikai dolgozók elégedettségének javításában nagyon fontos a személyes kapcsolattartás. A takarítók, karbantartók, ügyviteli dolgozók nagyon kevés visszajelzést kapnak munkájukról. Egymás munkájának megbecsülése abban is megnyilvánul, ha a pedagógusok kéréseiket, észrevételeiket őszintén és azonnal jelzik az érintettek felé. A dicsérettel sem szabad fukarkodni! Sok észrevétel, kérés, nem igényel nevelőtestületi nyilvánosságot, de ami igen, ott gondoskodni kell arról, hogy az ezzel kapcsolatos információ eljusson a nem pedagógus dolgozókhoz is. Célszerű lenne, ha a technikai dolgozók választanának maguk közül egy kapcsolattartót, akin keresztül az információk mindenkihez eljutnának (pl. versenyek, programok, egyéb rendezvények ideje, mely termék milyen formában kerüljenek berendezésre, mikorra legyenek kitakarítva stb.), vagy a közalkalmazotti tanács nem pedagógus dolgozója láthatná el ezt a feladatot.

#### **3.5.3. Honlap megújítása**

Javaslom, hogy a Marcali Alapfokú Közoktatási Intézmény egységes internetes felülettel jelenjen meg az interneten, s onnan lehessen elérni az óvodák, iskolák saját honlapját. A közös kezdőlap áttekinthetőbbé tenné az intézmény struktúráját, könnyebbé tenné a közös dokumentumok elérhetőségét. A rendkívül színvonalas iskolai honlap nagyon sokat alakult, változott az utóbbi években. Úgy gondolom, hogy néhány kiegészítéssel még gyerek-és szülő közelebbé tehető. A tavalyi évben Kiss Csabáné kezdeményezte, hogy a honlapon az egyes osztályok is mutakozzanak be. Helyet kaphatnának itt az osztálynévsorok, az osztályok, pedagógusok, gyerekek rövid bemutatkozói, munkái, beszámolói stb. Minden osztály bemutathatná saját arculatát, „hitvallását”. Maximálisan támogatom az ötletet, és a következőkkel egészíteném ki: Gyerekszaj címmel a pedagógusok írhatnák le a gyerekek

humoros mondásait, a tanórákon és azon kívül megtörtént vidám történeteiket, anekdotáikat. A „Tanári szoba” létrehozásával vagy a fórum használatával pedig az iskolában készült és készülő pedagógiai és iskolatörténeti dolgozatok kerülnének a nyilvánosság elé. Csak a 2010/2011-es tanévben 5 olyan pályamunka készült az iskolában, melyet a bírálók év végén elismeréssel jutalmaztak. Ezek a helyi pedagógusközösség mellett, szülők és más oktatási intézmények pedagógusainak érdeklődését is felkelthetik.

#### 3.5.4. Részleges vándorlás kipróbálása

Az 5. osztályosoknak tanév elején, nagyon sok mindenhez kell alkalmazkodni. Minden tantárgyat jóformán más pedagógus tanít, s minden órára más terembe kell vándorolniuk. Az osztálytermükben kevesebbet vannak, mint alsóban, osztályfőnökükkel ritkábban találkoznak. Az alsó-felső átmenet megkönnyítését segítené, ha az 5. osztályos gyerekek az óráik nagy részében saját osztályukban lehetnének, és csak részlegesen kellene vándorolniuk (testnevelés, technika, informatika, rajz órákra). Ez az állandóság, elősegíthetné azt is, hogy termeiket (mint korábban az alsó tagozaton) dekorálhassák, virágokkal tehessék otthonosabbá.

#### 3.5.5. Térfigyelő kamerák elhelyezése

Az iskola nyitottságát az is jelzi, hogy sportpályáit iskolaidő után a környék lakosai is használhatják. A szabadidő önfeledt eltöltése mellett azonban több esetben előfordult a korábbi években rongálás is. Jelenleg nem megoldott a pályák munkaidő utáni felügyelete. Úgy gondolom, hosszú távon érdemes lenne beruházni egy térfigyelő kamerába, amely nagyon hamar megtérülhetne. 150-200 000 forintért már 4 kamerás rendszer kapható beszereléssel együtt úgy, hogy rögzíti is a képeket. A kamerára figyelmeztető tábla pedig eleve sokakat elriaszthat a pályák nem rendeltetésszerű használatától.

### 4. ÖSSZEGZÉS

Pályázatomban áttekintettem az iskola jelenlegi gyakorlatát, és megfogalmaztam a következő 5 évre szóló fejlesztési célú elképzeléseimet, javaslataimat. Számba vettem az eredményes működés feltételeit meghatározó dokumentumokat, a tanulói összetételt, az eredményességi mutatókat és az azt befolyásoló tényezőket, a személyi, tárgyi és pénzügyi feltételeket. Vezetői programomban megfogalmaztam ars poeticámat, a vezetői stílust, melynek megvalósítására töreksem és az alapelveket, melyeket érvényre kívánok juttatni. Bemutattam vezetői elképzeléseimet, javaslataimat. Igyekeztem mindezt tárgyilagosan és kritikusan – jobbító szándékkal - tenni, bár az iskolához való személyes kötődésem ezt helyenként alaposan megnehezítette.

## FELHASZNÁLT DOKUMENTUMOK

A Marcali Óvoda, Általános Iskola és Alapfokú Művészetoktatási Intézmény Noszlopy Gáspár Általános és Alapfokú Művészetoktatási Iskola

- + Alapító okirata
- + Pedagógiai programja
- + Szervezeti és működési szabályzata
- + Kollektív szerződése
- + Intézményi minőségirányítási programja
- + Házi rendje
- + Esélyegyenlőségi programjai
- + Összintézményi esélyegyenlőségi programja 2006-2011
- + 2010/2011-es és azt megelőző tanévek Integrációs stratégiái
- + Október 1-jei statisztikai 2006-tól 2010-ig
- + 2006-2010-es gazdasági évek költségvetési beszámoló

Tanulmányoztam továbbá:

- + A Noszlopy Gáspár Általános és Alapfokú Művészetoktatási Iskola honlapját,
- + Szilágyi István főigazgató úr, következő 5 évre szóló vezetői koncepcióját, és
- + Marcali Város Önkormányzata 2011. évi képviselő-testületi üléseinek jegyzőkönyveit

Jogszabályok:

- + 1993. évi LXXIX. törvény a közoktatásról
- + 243/2003. (XII.17.) Korm. rendelet a Nemzeti Aaptanterv kiadásáról, bevezetéséről és alkalmazásáról
- + 11/1994. (VI.8.) MKM rendelet a nevelési-oktatási intézmények működéséről
- + 2/2005. (III.1.) OM rendelet a Sajátos nevelési igényű gyermekek óvodai nevelésének és iskolai oktatásának irányelve kiadásáról
- + 4/2010. (I.19.) OKM rendelet a pedagógiai szakszolgálatokról
- + 3/2011. (I.26.) NEFMI rendelet az alapfokú művészetoktatás követelményei és tantervi programjának bevezetéséről és kiadásáról szóló 27/1998. (VI.10.) MKM rendelet módosításáról
- + 1992. évi XXXIII. törvény a közalkalmazottak jogállásáról
- + 1990. évi LXV. törvény a helyi önkormányzatokról
- + 2009. évi CIII. törvény 3. sz. melléklete (a helyi önkormányzatok normatív hozzájárulásai)
- + Marcali Város Önkormányzata 2011. évi költségvetéséről szóló 17/2011. (III.9.), és azt módosító 18/2011. (IV.1) számú rendelete

**MELLÉKLETEK**  
1. sz. melléklet

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p style="text-align: center;"><b>MELLÉKLET</b></p> <p style="text-align: center;">101/1993. számú oklevélhez</p> <p style="text-align: center;"><b>Csokonai Vitéz Mihály</b><br/><b>Tanítóképző</b></p> <p>A _____ Főiskola főigazgatója<br/>igazolom, hogy <u>LÁNGI ZSUZSA</u> aki<br/>1971. január 2. napján Bercelen<br/>született, főiskolai tanulmányainak keretében<br/><b>szociálpedagógia szakkollégiumi</b><br/>képzésben részesült.</p> <p>Kaposvár 1993. június 18. napján.</p> <div style="text-align: right; margin-top: 20px;"> <br/>       P. H.<br/>       főiskolai főigazgató (igazgató)     </div> <p style="font-size: small; margin-top: 20px;">A. TB. 1136/új r. sz. - Főváros-Nyomdai - 8162 - 2008<br/>Pécsi Nyomda Rt. (Fax: 5-7710)<br/>Latta MKM. 1992. II. Gy. 1992. X. 3.</p> | <p style="text-align: center;"><b>OKLEVÉL</b></p> <p style="text-align: center;"><b>LÁNGI ZSUZSANA</b></p> <p>Ezt az oklevelet _____ számára állítottuk ki,<br/>aki 1971. évben január hó 2. napján<br/>Bercel városban (községben)<br/>Nógrád megyében Magyar országban<br/>született, és az 1990/91 tanévtől az 1992/93 tanévig</p> <p style="text-align: center;"><b>CSOKONAI VITÉZ MIHÁLY</b><br/><b>TANÍTÓKÉPZŐ FŐISKOLÁN</b></p> <p>tanulmányi kötelezettségeinek eleget tett.</p> <p>Az Állami Vizsgáztató Bizottság 1993. évi június hó<br/>10. -i határozata alapján nevezett oklevéles<br/>általános iskolai<br/>tanítótól kiváló<br/>Oklevélének minősítése</p> <div style="text-align: right; margin-top: 20px;"> <br/>       Kelt Kaposvár 1993. június 18. -n.<br/>       az Áll. Vizsg. Biz. elnöke, igazgató, igazgató     </div> |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Sorszáma: PT D **001595** **FET-1 / 2005** szám

**OKLEVÉL**

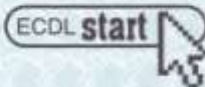
Ezt a szakirányú továbbképzésben szerzett oklevelet **DOBOSNÉ**  
**LANGI ZSUZSANNA** számára állítottuk ki,  
 aki **1971.** év **január** hó **02** napján  
**Bercel** városban (községben)  
**Nógrád** megyében **Magyar** országban  
 született, és **Csokonai Vitéz Mihály**  
**Tanítóképző Főiskolán** (felsőoktatási  
 intézményben) szerzett **1993.** év **június** hó **18**  
**101 / 1993.** számon kiállított oklevéllel igazolt **faiskolai**  
 szaktanulói végzettséget **tanító** szakképzettséggel  
 alapján **2002/2003.** tanévtől **2004/2005.** tanévig  
**Kaposvári Egyetem Csokonai Vitéz Mihály**  
**Pedagógiai Főiskolai Karán** (felsőoktatási intézmény)  
**tanító, fejlesztési**

A szakirányú szakjában tanulmányokat folytatott.  
 A Záróvizsga-Bizottság előtt **2005.** év **január** hó **21.** napján  
 tett záróvizsga alapján (vagy vizsgájának megfelelően) **a pedagógus**  
**szakvizsga követelményeinek eleget tett,**  
**tanító, fejlesztési differenciáló** szakirányú szakképzettséget szerzett.  
 Kelt **Kaposvár** **05.** év **január** hó **21.** -n.

*(Aláírás)*  
 a Záróvizsga-Bizottság elnöke (előtan, főigazgató, igazgató)

**A. Tü. 1179. r. sz. - Pátria-Bismell - 2967**  
**Pátria Nyomda Rt. - (Fsc.: 5-9551)**  
 Látta: OM részéről B. Gy. 2000. XI. 14.

3. sz. melléklet

  
**Európai Számítógép-használói Jogosítvány**  
**European Computer Driving Licence**  


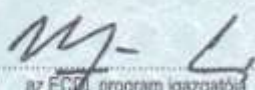
Név /Name: **Dobosné Lángi Zsuzsanna**

Születés helye, ideje /Place and date of birth: **Bercel, 1971.01.02.**

Anyja neve / Mother's name: **Nádasdi Borbála**

az Európai Számítógép-használói Jogosítvány START megszerzéséhez  
előírt követelményeknek megfelelt.  
has passed all tests required for the European Computer Driving Licence START.

**Budapest, 2007. szeptember 11.**

  
az ECDL program igazgatója  
Director of ECDL Hungary



  
az NJSZT elnöke  
President of NJSZT

| Kötelező modulok / Mandatory modules                                                              | Választható modulok / Facultative modules                      |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
| <input checked="" type="checkbox"/> Operációs rendszerek<br>Using the Computer and Managing Files | <input type="checkbox"/> Táblázatkezelés / Spreadsheets        |
| <input checked="" type="checkbox"/> Szövegszerkesztés / Word Processing                           | <input type="checkbox"/> Adatbázis-kezelés / Database          |
| <input checked="" type="checkbox"/> Információ és kommunikáció<br>Information and Communication   | <input checked="" type="checkbox"/> Prezentáció / Presentation |
|                                                                                                   | <input type="checkbox"/> IT alapismeretek / Concepts of IT     |

E dokumentum alapjául szolgáló vizsgakártya száma / This document has been issued on the basis of Skills Card  
**HU-SOG0382000000509**

  
Neumann János  
Számítógép-tudományi  
Társaság

  
ECDL  
Magyarország

Neumann János Számítógép-tudományi Társaság – Országos ECDL Iroda / John von Neumann Computer Society – ECDL Hungary  
1054 Budapest, Báthori u. 16. Tel.: (36-1) 472-2710, www.njszt.hu, www.ecdl.hu

**GORDON ISKOLA EGYESÜLET**

1014 Budapest, Szentháromság tér 6.

tel/fax: 21-20-926

**IGAZOLÁS**

Sorszám: 109 /2000.

A 277/1997. (XII.22.) számú kormányrendelet alapján igazolom, hogy:

Név: Dobosné Lángi Zsuzsanna

Anyja neve: Nádorvári Borbála

Születési ideje: 1971. jan. 27.

részt vett a Gordon Iskola 50 órás

**ÓVODAPEDAGÓGUSOK SZEMÉLYISÉGFEJLESZTŐ**

**ÉS KOMMUNIKÁCIÓS PROGRAMJA.**

**GORDON-MODELL AZ ÓVODÁBAN**

**továbbképzésén.**

Indítási engedély száma: XXV/2/168/2000.

A továbbképzés ideje: 2001. márc. - ápr.

A továbbképzés helyszíne: Marsat

**A továbbképzés követelményeinek teljesítését igazolom.**

A 277/1997.(XII.22.) számú kormányrendelet alapján az igazolás munkakör betöltésére, tevékenység folytatására nem jogosít.

Budapest, 2001.04.11.



Lipták Péterné  
LIPTÁK PÉTERNÉ  
igazgató



**Baranyai Pedagógiai Szakszolgálatok és  
Szakmai Szolgáltatások Központja**

7626 Pécs, Egyetem u. 2.

A felnőttképzést folytató intézmény a Munkaügyi Központ által kiadott  
nyilvántartási száma: 02-0041-05

Sorszám:1086/2009.

**TANÚSÍTVÁNY**

arról, hogy

**Dobosné Lángi Zsuzsanna**

(leánykori név:Lángi Zsuzsanna szül: Bercel ,1971.01.02...)

részt vett a

**Integrációra érzékenyítő(IPR LIGHT)továbbképzési program(**  
**általános iskolai pedagógusok,tantestületek felkészítése a**  
**hatékony együttnevelésre,az integrációs pedagógiai rendszer**  
**iskolai alkalmazására)**

című

(Indítási engedély szám:OKM-3/439/2009.)

30 órás

- a 277/1997. (XII.22.) sz. Korm. rendeletet  
módosító 93/2009. (IV. 24.) Korm. rendelet  
szerint - akkreditált pedagógus-továbbképzési programon.

A résztvevő a továbbképzés alábbi követelményeinek megfelelt:  
A vizsgamunkát sikeresen megoldotta.

A továbbképzés helyszíne:

Noszlopy Gáspár Általános és Alapfokú Művészetoktatási Iskola  
8700 Marcali, Széchenyi utca 60.

A továbbképzés ideje:  
2009.12.21-23.

**Ez a tanúsítvány munkakör betöltésére, tevékenység folytatására nem jogosít!**

Pécs, 2009.december 23.



P. H.

Lassan Éva  
igazgató

Sorszám: 51/2010

# TANÚSÍTVÁNY

DOJOSNÉ

LÁNGI SZUSZANNA

részére,

aki 1971 év 01 hó 02 napján BERCEL-n született.

Az 04/13/2009 sz. engedélye alapján a Logo-Ped KM Bt. szervezésében

2010 év 02 hó 22 napjától

2010 év 02 hó 27 napjáig

ISZLATONFÜRED

-n indított

## MOZGÁSTERÁPIA A TANULÁSI NEHÉZSÉGEK MEGELŐZÉSÉRE ÉS OLDÁSÁRA

Című 60 órás tanfolyamot elvégezte és

**eredményes**

vizsgát tett, ezzel jogosulttá vált a módszer használatára.

A tanfolyam a 277/1997/XII. 22. számú kormányrendelet szerint akkreditált  
továbbképzési program.



Bicske, 2010 év 02 hó 27 nap

[Signature]  
Továbbképzés-szervező

[Signature]  
Továbbképzés-vezető

Munkakör betöltésére, tevékenység folytatására nem jogosít.

  
Sorszám: **36/2010**

# TANÚSÍTVÁNY

arról, hogy

Név: **DOBOSNÉ LÁNGI ZSUZSANNA**

Leánykori név: **LÁNGI ZSUZSANNA**

Születési hely és idő: **BUDAPEST, 1971. január 02.**

részt vett a

**MindLab „Gondolkodásfejlesztés interaktív játék során”**  
című

(Indítási engedély szám: OKM-4/200/2009  
**30 óra**  
- a 277/1997. (XII.22.) sz. Korm. rendelet szerint - akkreditált pedagógus -  
továbbképzési programon.

A résztvevő a továbbképzés alábbi követelményeinek megfelelt:  
*elméleti és gyakorlati vizsgát tett.*

A továbbképzés helyszíne: **BUDAPEST VII. RÁKÓCZI ÚT 42.**  
A továbbképzés ideje: **2010. 06. 26 - 29.**

Ez a tanúsítvány munkakör betöltésére, tevékenység folytatására nem jogosít.

Kelt: **BUDAPEST, 2010. 06. 29.**  
*Bendes Éva*  
képzésvezető



MINDLAB HUNGARY KFT. Cégj. szám: 01-09-903181  
1072 Budapest, Rákóczi u. 42.

**21 Oktató és Kereskedelmi Betéti Társaság**  
 7400 Kaposvár, Tallián Gyula u. 13. 70/4556-233

# TANÚSÍTVÁNY

*DÖBÖSNÉ LÁNGI ZSUZSANNA*

név

*LÁNGI ZSUZSANNA*

leánykori név

*1971. 01. 02.*

születési dátum

**résztvevő, aki sikerrel elvégezte az Attitűd 21 Bt. által szervezett „Játékos képességfejlesztés” elnevezésű 8 órás tanfolyamot.**

A résztvevő a tanfolyam alábbi követelményeinek megfelelt:  
*„Mini” képességfejlesztő foglalkozás levezetése a pedagógus által készített feladatokkal*

A képzés helyszíne: 8700 Marcali, Széchenyi u. 83.

A képzés ideje: 2010. december 11.

Ez a tanúsítvány munkakör betöltésére nem jogosít.

Kelt: Kaposvár, 2010. december 11.





Magyar Tehetségsegítő Szervezetek Szövetsége  
Magyar Géniuszt Projektiroda

1111 Budapest, Karinthy Frigyes út 4-6. II/1.

Telefón: 06-11 361-4094, 787-0596, Fax: 06-11 488-4880 Honlap: www.tehetssegpont.hu E-mail: info@tehetssegpont.hu



SZÉCHENYI TERV

Tanúsítvány sorszáma: TA-017356/2011

## TANÚSÍTVÁNY

Alulírott, Bajor Péter, mint a Magyar Géniuszt Projektiroda vezetője és a Magyar Tehetségsegítő Szervezetek Szövetsége felnőttképzési tevékenységéért felelős vezetője ezúton igazolom, hogy

### Dobosné Lángi Zsuzsanna

(születéskori neve: Lángi Zsuzsanna, születési idő: 1971.01.02, anyja neve: Nádasdi Borbála)

sikeresen elvégezte a/az

### Tehetségpontok létrehozása, akkreditációja (R544\_015)

elnevezésű 10 órás, FAT által akkreditált képzésünkön.

A képzési program programakkreditációs lajstromszáma: PL-3813  
Az akkreditáció érvényes: 2009. november 18. - 2013. november 18.

A képzés kezdésének időpontja: 2011-06-23 09:00:00

A képzés zárásának időpontja: 2011-06-23 17:00:00

A képzés helyszíne:

Egységes Pedagógiai Szakszolgálat; 8700 Márcali, Petőfi S. u. 14.

### Ezen Tanúsítvány a képzés sikeres teljesítését igazolja.

Jelen Tanúsítvány munkakör betöltésére nem, tevékenység folytatására jogszabályban meghatározott egyéb feltételek fennállása esetén jogosít.

Kelt: Budapest, 2011.06.23

Bajor Péter

Magyar Tehetségsegítő Szervezetek Szövetsége  
felnőttképzési tevékenységéért felelős vezetője

Magyar Tehetségsegítő  
Szervezetek Szövetsége  
1111 Bp., Karinthy Frigyes út 4-6. II/1  
Adószám: 18191822-1-43

**HATÓSÁGI ERKÖLCSI BIZONYÍTVÁNY**

KÖZIGAZGATÁSI ÉS ELEKTRONIKUS KÖZSZOLGÁLTATÁSOK KÖZPONTI HIVATALA



**IGAZOLOM, HOGY**

**DOBOSNÉ LÁNGI ZSUZSANNA**  
Lángi Zsuzsanna  
Bercel, 1971.01.02.  
anyja szül. neve: Nádasdi Borbála  
magyar állampolgár  
8700 Marcali, Széchenyi utca 23.hsz. 1.lph. 3.em. 2.ajtó. alatti lakos

a büntügyi nyilvántartási rendszer adatai alapján  
**A BÜNTETTESEK NYILVÁNTARTÁSÁBAN NEM SZEREPEL**  
kérelmére igazolom továbbá, hogy

C1) közügyekről eltiltás HATÁLYA ALATT NEM ÁLL  
D1) oktatás foglalkozástól eltiltás HATÁLYA ALATT NEM ÁLL  
E1) járművezetéstől eltiltás HATÁLYA ALATT NEM ÁLL  
F1) intézkedés HATÁLYA ALATT NEM ÁLL

Budapest, 2011. augusztus 03.

  
Dr. Luczai István  
főosztályvezető

Érvényes a kiállításától számított 90 napig.  
A hatósági erkölcsi bizonyítvány a személyazonosság egyidejű igazolásával használható fel.  
A fellebbezést a bizonyítvánnyal és a bizonyítékokkal együtt tizenöt napon belül a kiállító szervhez lehet benyújtani.  
A hatósági erkölcsi bizonyítvány kizárólag a kérelmező által a hatósági erkölcsi bizonyítvány iránti kérelmében megjelölt és igazolni kívánt tények tisztázására szolgál.

**ADATVEDELMI ZÁRADÉK**

A hatósági erkölcsi bizonyítványban átadott személyes adatok a személyes adatok védelméről és a közérdekű adatok nyilvánosságáról szóló 1992. évi LXIII. törvény szerinti különleges (büntügyi személyes) adatokat is tartalmaznak, ezért a felhasználó azokat jogszabályon kívülre az adatgyűjtés alapján szolgáló eljárásban, a büntügyi nyilvántartási rendszerről, az Európai Unió tagállamainak bíróságai által magyar állampolgárokkal szemben hozott ítéletek nyilvánosságáról, valamint a büntügyi és rendészeti biometrikus adatok nyilvánosságáról szóló 2009. évi XLVII. törvényben meghatározott célból használhatja fel, illetve kezelheti. A hatályos adatvédelmi és adatbiztonsági előírások megsértése esetén (különös tekintettel a jogosultságot és a céltól eltérő adatkezelésre) büntetőjogi, polgári jogi és munkajogi (diszciplinár) felelősség terheli.

  
**032002863**

  
0310010000000000068222570

401 002 000 001 - 5/256-30/2010 - 11/200077 - Állami Szolgálati Hivatal - 2011. 01. 18. - 2010 000