

MESTERPROGRAM

ÁLTALÁNOS TERV

2020-2025



Készítette: Horváthné Gacsályi Marianna

intézményvezető

mesterpedagógus-aspiráns

2019

<i>I. Intézményi stratégia</i>	3
1. Vezetői hitvallás.....	3
2. Helyzetelemzés	4
3. Jövőképünk.....	7
4. Intézményi stratégiai terv.....	8
5. Intézményfejlesztési terv.....	10
<i>II. Intézményvezetői mesterprogram</i>	21
1. Bevezető	21
2. Célok.....	22
3. Célkitűzés indoklása, előzmények.....	23
4. Tevékenységek	25
4.1. Stratégiai vezetés és operatív irányítás feladatainak bemutatása	25
4.1.1. A tanulás, tanítás, nevelés folyamatában.....	25
4.1.2. A változások menedzselése terén	26
4.1.3. Az önfejlesztés, önmenedzselés terén	28
4.1.4. Humán erőforrás-fejlesztés terén	29
4.1.5. Az intézmény, a szervezet vonatkozásában	30
4.2. Komplex vezetői tevékenység bemutatása a 4D tevékenységmodell mentén	32
4.2.1. Intézményi szervezetfejlesztés és innováció	33
4.2.2. Tudásmegosztó tevékenység.....	36
4.2.3. Tudatos szakmai fejlődés.....	38
4.2.4. Kutatás, vizsgálódás, elemzés.....	39
5. Várható produktumok, eredmények	40
6. Az általános terv megvalósítási időszakai, tervezett tevékenységei, eredményei	41
7. Együttműködő partnerek	43

I. Intézményi stratégia

1. Vezetői hitvallás

„Ha amit teszel, arra inspirál másokat, hogy többet álmodjanak, többet tanuljanak, többet tegyenek, és többé váljanak, akkor vezető vagy.” John Quincy Adams

7 éve kaptam meg kinevezésemet a Herceghalmi Általános Iskola vezetésére. Azt mondják a 7 év az vízválasztó. A számmisztikában a hét a Szaturnusz bolygóhoz sorolható, márpedig ez a bolygó felelős a **stabilitásért**, a **fejlődésért**, a **következetességért** és persze a **kitartásért**, **felelősségvállalásért**. Mintha csak az intézményvezető elvárt jellemvonásait jelképezné a bolygó.

A hetedik évben akarva, akaratlanul mérlegelünk és átgondoljuk eddigi cselekedeteinket, mintegy választóvonal, mely tanító, ébresztő, ami sorsszerű, nehéz, ám egyúttal megoldható feladatokra hívja fel figyelmünket. Nincs ez másképp velem sem, szakmai pályafutásom újabb állomásához, fordulópontjához érkeztem. Ismét egy innovatív módszer, új szemlélet meghonosításán dolgozom, melyet mesterprogramomban mutatok be. Mint vezető, szintén a megújulást, a fejlődést tűztem ki személyes célként magam elé.

Meggyőződésem alapján egy vezető:

- legyen hiteles hivatásban,
- felelősséget vállaljon kollégáiért,
- célokat határozzon meg és mutasson utat,
- helyes döntéseket hozzon,
- megértesse másokkal mit kell elérni,
- jó példával szolgáljon kollégáknak,
- feladatokat delegáljon és következetesen ellenőrizzen,
- motiváljon, elismerjen, meghallgasson, megértsen,
- mérlegeljen, értékeljen,
- képes legyen a változásokhoz alkalmazkodni.

Vezetői munkámat elszántsággal, új kihívások keresésével, odafigyeléssel végzem.

Célom a meglévő értéken alapuló ismételt megújulás, az új oktatáspolitikai elvárásoknak megfelelő irányban, mert csak így biztosítható iskolánk eddig elért hírnevének megőrzése, további erősítése. Hiszem, hogy a legfontosabb kincs a gyerek, akinek stabil, mobilizálható tudást kell adnunk, hogy jövője alakításakor megfelelhessen az elvárásoknak. Ami mindig is hajtott, hogy a gyerekeknek jobb legyen, jól érezzék magukat az iskolában, szeressenek a Herceghalmi Általános Iskolába járni. **A legfontosabb, hogy életre szóló élményeket adjunk, ez az iskola legfőbb feladata, persze a megszerezhető tudás nyújtása mellett, melyet mindig törekedjünk képességeikhez mérten adagolni.**

Szeretném, ha a mi iskolánk innovációval kiemelkedne a környékbeli iskolák közül, s elérné azt, hogy ide járni érdem legyen, s ne kötelesség.

A jövő iskolája nem egy hely ahová tartunk, azt mi hozzuk létre.

2. Helyzetelemzés

Ahhoz, hogy a következő időszak céljait, feladatait meg tudjuk fogalmazni, reálisan kell értékelni az elmúlt időszak, tanévek történéseit, eseményeit, eredményeit.

Nagy lendülettel vágtam neki az iskola jövőjét befolyásoló tervek alkotására, majd megvalósítására. Az elmúlt években elkezdtünk egy folyamatot, mellyel az értékalapú és egyben innovatív oktatás megvalósítására törekedtünk. Igazán mozgalmas évek állnak mögöttünk, mely bővelkedett eseményekben, innovatív elképzelésekben és megvalósított programokban. Minden túlzás nélkül mondhatom, hogy amiket elterveztünk és kitartóan törekedtünk rá, azt sikerült is megvalósítanunk.

Helyi sajátosságok, intézményi környezet:

Iskolánk az agglomeráció egyik frekventált helyén található, lendületesen fejlődő község, mely a környéken egyedülálló módon Budapest ékszerdobozaként van aposztrofálva. Az évszázados múlt - iskolánk 116 éves - számunkra az alapokat, az erkölcsi tartást, a folyamatos felemelkedéshez szükséges biztos háttérrel adja. Iskolánkban a **hagyomány és a modernitás** egyszerre kap helyet. A település **egyetlen** közoktatási intézményeként látjuk el a gyermekek oktatását-nevelését. **Családias légkörben**, a kis iskolák nyújtotta védett burokból, személyes kapcsolatot ápolva minden egyes tanulóval. Intézményünk 8 évfolyamon jelenleg 12 osztállyal működik, egyre több a párhuzamos osztály a létszámnövekedésnek köszönhetően. 10 év alatt 76%-os növekedést értünk el. Ebből adódóan iskolánk már nem rendelkezik a létszámnak megfelelő infrastruktúrával. A Nemzeti Köznevelési Infrastruktúra Fejlesztési Program II. ütemében 2019-ben iskolánkat tantermekkel bővítik, átadás várható ideje 2020. január. A fejlesztésnek köszönhetően a jelenlegi szükségtermek megszűnnek, 2 szaktantermet alakítunk ki. További fejlesztési lehetőség, hogy az új épületrészben a művészeti oktatásunk kapjon méltó helyet. A **nevelőtestület**ről elmondható a nyitottság, lelkiismeretes munkavégzés, jó együttműködési képesség, mely garanciát jelenthet az iskola jó színvonalú szakmai életére. A szakos ellátottság teljes körű, a pedagógusok 26%-a szakvizsgával rendelkezik, 12%-a egyetemet, 62%-a főiskolát végzett. A pedagógusok végzettsége megfelel a törvényi előírásoknak, tantestületünk 60 % sikeres pedagógusminősítésen esett át.

Sajátos pedagógiai módszereink:

Egy iskola akkor tud igazán kitűnni, ha hordoz magában valami **egyediséget**, olyan értéket képvisel, amely csak rá jellemző.

- Egész napos oktatási forma alsó tagozaton (régis iskolatthonos rendszer), reggeli beszélgetőkörök
- Meixner-módszer 1. osztályban, kiegészítve Mesezene-zenezőrej programmal
- 4. osztálytól két idegen nyelv képesség szerinti csoportbontásban
- Logika tantárgy : 1.2. osztályban
- matematika képesség szerinti csoportbontásban oktatás
- tehetséggondozás: Akkreditált Kiváló Tehetségpont
- alapfokú művészetoktatás: képző, zene,
- környezeti nevelés, egészségtudatosság: Örökös Ököiskola
- Boldogságprogram- Örökös Boldogiskola

A jövőbeni fejlesztési út kialakításához, együtt-gondolkodás alapjául, a célmeghatározásból eredő feladatok megfogalmazásához figyelembe kell vennünk intézményünk sajátosságait, melyeket **SWOT analízis** segítségével elemeztem.

Erősségek : <i>azok a jellemzők , amelyekre építeni lehet a jövőben</i> • Szakképzett nevelőtestület, a szakos ellátottság kiváló • Innovatív, kreatív, gyermekcentrikus pedagógusok • Igényes oktató-nevelő munka • Stabil nevelőtestület, jó munkalétkör • Széleskörű partnerkapcsolatok • Eredményes prevenciós munka, felzárkóztatás • Pedagógusok folyamatos szakmai megújulása, módszertani kultúra • A kooperatív tanulási technika tudatos alkalmazása • A nevelőtestület egységes fellépése a magatartási problémák kezelésében, a kulturált viselkedés, kapcsolattartás szabályainak kialakítása, következetes betartatása • Hagyományok ápolása, teremtése • A szülők többsége együttműködik az iskolával • Kiegyensúlyozott a munkakapcsolat az alsó- és a felső tagozat között • Pedagógiai programunk nagy hangsúlyt fektet a kompetencia-fejlesztésre	Gyengeségek : <i>problémás területek, amelyek fejlesztésre szorulnak, változtatási törekvés van irányukban</i> • A tanári ügyeleti rend pontos betartása • Sport területen a tehetséges tanulók nagyobb létszámban történő versenyeztetése • A gyengébben teljesítő nyelvi csoportokban nem tudjuk kellő mértékben motiválni tanulóinkat • Többletmunka elismerésének hiánya • Szükséges fejlesztések hiánya: több szaktanterem, szaktantermi felszereltség.
--	--

• Jól működő szakmai munka-közösségeink vannak • Az iskola megítélése a szülők körében, növekvő tanulólétszám	
Lehetőségek : <i>kihasználásuk jelentősen befolyásolhatja az intézmény eredményes működését</i> • a differenciált tanulásszervezés preferálása • az iskola fejlesztő tevékenységének további bővítése • az iskola tehetséggondozó tevékenységének további kiterjesztése • pedagógus továbbképzések • digitális tudástár/tananyagtár bővítése, megosztása • hospitálások számának növelése • új koncepciók beemelése a nyelvoktatásba • Szülők aktívabb bevonása • további pályázati lehetőségek kiaknázása • Egyénre szabott tanítási módszerek alkalmazása • iskola bővítése tantermekkel, nagyobb tanárral • udvar árnyékolástechnikai megoldása • étkezés minőségi és mennyiségi javítása	Veszélyek : <i>iskolától független tényezők, amelyek gátolják az intézmény hatékony működését</i> • Tantestület folyamatos túlterheltsége, folyamatosan és jelentősen növekvő adminisztrációs terhek • Emelkedik az SNI-s, BTM-s tanulók száma, számukra fejlesztő pedagógus biztosítása • Nem kellően kiterjedt a pedagógiai segítő háló. • Az amortizálódó eszközök, cserelhetőségével kapcsolatos bizonytalanság. • Iskolai logopédus, pszichológus, tehetséggondozó pszichológus hiánya • A tanítási órák számának emelkedése miatt a tanulók leterheltsége nagyon magas, a kötetlen szabadidős tevékenységek kihasználtsági szűkültek • A jogi szabályozás folyamatos változása • A tanítás szerkezetének módosulása miatt a szakmai munka-megbeszélésekre nehéz olyan időpontot találni, amely valamennyi érintett kollégának alkalmas • A szabad tankönyvválasztás korlátozása

3. Jövőképünk

A Herceghalmi Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola Herceghalom község egyetlen közoktatási intézményeként ellátja az alapfokú nevelés és oktatás feladatát, valamint tanulóink művészeti képességeinek, tehetségének kibontakoztatását. Intézményi jövőképünk összhangban van pedagógiai programunkban megfogalmazott elvekkal, és saját vezetői programommal.

- Célunk, hogy a közoktatás a település lakói számára **modern körülmények** között, világosan megfogalmazott tartalmakkal, megfelelő eszközökkel, felkészült pedagógusokkal történjen. Szeretetteljes, családi légkörben kívánjuk elérni azt, hogy minden gyermek adottságainak, **képességeinek, érdeklődési körének, művészeti irányultságának megfelelő képzést kapjon.**
- Pedagógiai tevékenységünk középpontjába az emberközpontú nevelést állítjuk.
- Intézményünkben fontos a tudás, a szilárd, biztos ismeretek nyújtása, **az egy életen át tartó tanulás megalapozása, kulcskompetenciák fejlesztése**, a társadalmilag elfogadott értékek, a **hagyományok**, a nemzeti kultúra átadása és ápolása.
- Pedagógusaink számára fontos a **tanulás szeretetének kialakítása**, a személyes fejlődésnek, egyéni képességeknek a kibontakoztatása és folyamatos művelése. Fontos az a fajta nevelő munka, amelynek során a **világra rácsodálkozó tanítvány fejlődik** – változik – tökéletesedik.
- Fontos, hogy kialakítsuk tanulóinkban az igényt az **egészséges életmód és környezettudatos értékrend** iránt.
- Célunk a **partnerközpontú szemlélet** kialakítása: a pedagógusok szülőkkel, diákokkal és más partnerekkel való szoros együttműködése. Szeretnénk diákjainkat örülni tudó, embertársaikat tisztelő, toleráns, a továbbtanulásra – akár egy egész életen át – is képes emberré, munkaerővé nevelni.

4. Intézményi stratégiai terv

„Aki minden reggel megtervezi napját, és eszerint tevékenykedik, fonalat tart a kezében, mely átvezeti az ügyrengeteg labirintusán is. A munkaterv olyan, mint a fénysugár, amely megvilágítja összes tevékenységét. De ahol nincs terv, és minden véletlenszerűen történik, ott teljes a káosz, és lehetetlen bármit is osztályozni és átlátni.” /Viktor Hugo/

A stratégiai tervezés nem egyszerűen egy megvalósítandó cél érdekében elvégzendő lépések egymásutániságát jelenti, hanem újfajta gondolkodási szemléletet. „Minden stratégiai terv annyit ér, amennyi megvalósul belőle.” /Csath Magdolna: Stratégiai tervezés és vezetés- 1994/

Intézményi stratégiai célok	Intézményi sikerkritériumok	Tevékenység	Megvalósulás ellenőrzése, értékelés
Az intézmény egészét átfogó minőségközpontú szemlélet kialakítása.	Szervezeti megújulás, élményalapú tanítás	Élménysuli létrehozása: 5 jó szokás programnak megfelelően	Folyamatos, félévenkénti értékelés, elemzés Átfogó értékelés: I. részterv végén Intézményi önértékelés keretében a mesterprogram 3. mérföldkövéhez érve II. részterv végén Intézményi önértékelés keretében a mesterprogram 5. mérföldkövéhez érve
Innovációra fogékony és alkalmas nevelőtestület.	Módszertani kultúra megerősítése, eszköztár, repertoár bővítése. Digitális átállás és IKT műveltség	Továbbképzéseken való részvétel, megújulni akarás és tudás. KAK képzések	
Komplex személyiségfejlesztő program alkalmazása ViTT módszer bevezetése	Komplex pedagógiai módszerek, tanulási motiváció növekszik.. Tanulóink viselkedési szintjének növekedése	Komplex Alapprogram bevezetése: tanulók motivációjának, eredményességének, magatartásának növelése. Komplex szemléletmód kialakítása. A módszer iskolai szinten történő alkalmazása.	
A tehetséggondozás hatékonyságának növelése. Differenciált fejlesztés heterogén tanulócsoportokban (DFHT)	Differenciált, személyközpontú nevelés-oktatás.	Akkreditált Kiváló Tehetségpont-nak megfelelés, cím megújítása, NTP, Tehetségek Magyarországa programokban aktív részvétel, művészeti oktatás erősítése, DFHT tanítási és tanulási stratégia bevezetése	

Intézményi stratégiai célok	Intézményi sikerkritériumok	Tevékenység	Megvalósulás ellenőrzése, értékelés
Hozzáadott pedagógiai érték növelése.	Minden tanuló korábbi teljesítményéhez képest fejlődjön.	Pedagógiai színvonal növelése	
A nagyobb esélyegyenlőség biztosítása	Tanulók közötti státuszproblémák rendezése, együttnevelés, integráció	Élménypedagógia eszközei, módszertana	
21. századi felszereltséggel és kiépítettséggel rendelkező tanulói környezet kialakítása.	21. századnak megfelelő tanulói környezet.	Fenntartói, önkormányzati pályázati forrásokból történő fejlesztések. Eszköztár fejlesztése, megfelelő tanulói környezet kialakítása	
Az iskolahasználók igényeihez alkalmazkodó szolgáltató jelleg erősítése.	A köznevelés 21. századi kihívásaira reagáló komplex szolgáltatás: tanulóközpontú, élményalapú, gyakorlatorientált pedagógia.	Sikeres, hatékony módszerek megtartásával, módszertani megújulás, pedagógiai kultúra- és attitűdváltás.	

A társadalom, a pedagógusok és a szülők célja azonos: gyermekeinkből művelt, jól képzett, az életben boldogulni tudó embereket szeretnénk nevelni. Iskolánk hosszú múltja alatt többször változtak az iskola falai, épületei, de nem változott a bennük munkálkodó pedagógusok fő célja: emberséget és tudást adni felcseperedő tanítványainknak.

Operatív célok:

Iskolánk éves munkatervében, munkacsoportok munkatervében rögzítettek. Néhány kiemelt **rövid távú célkitűzés:**

- a művészeti iskola két éves tapasztalataiból kiindulva fejlődés, előrelépés, **néptánc tanszak** beindítása a mindennapi testnevelési órákba építve
- **Komplex Alapprogram** bevezetése
- évenként megrendezésre kerülő **Tehetségforum**-ok- szakmai nap szervezése a tankerületre kiterjesztve (I. Lámpást, ha gyújtok- Tehetségforum, tehetséggondozás, **II. Digitális generáció sajátosságai**,...III. Élménysuli- mindenkinek van néhány jó szokása, Művészeti Iskolák találkozása, ...)
- a kevesebb néha több elvet követve folytatni a munkát: **programok prioritizálása, csökkentése**
- iskola tetőterének beépítésével a **művészeti oktatás teremszükségletének** biztosítása
- **szabadtéri színpad** kialakítása az iskolaudvaron

5. Intézményfejlesztési terv

A célok megvalósítása érdekében **intézményünk erősségeit és fejlesztendő területeit** vettük alapul.

<i>Értékelés területei</i>	<i>Erősségek</i>	<i>Fejleszthető területek</i>
<i>Pedagógiai folyamatok</i>	- A tervezési dokumentumok (tanmenetek, munkaközösségi és munkatervek, belső ellenőrzési tervek) a pedagógiai program nevelési és a helyi tanterv oktatási céljai alapján készülnek. - A belső ellenőrzés tapasztalatai alapján folyamatos a visszacsatolás. A pedagógusokkal, szülőkkel készített interjúk egybehangzó véleményekkel támasztják alá a korábbi megállapítást.	- Fejlesztő célú visszajelzések beépítése az intézmény stratégiai terveibe. - Az intézményi mérési-értékelési eredmények függvényében korrekció végzése.
<i>Személyiség- és közösségfejlesztés</i>	- Az iskolai programok, áttanulmányozott dokumentumok és a helyszínen tapasztaltak alapján megállapítható, hogy az iskola valamennyi dolgozója törekszik tanítási órákon és azon kívül a tanulók megismerése, személyiség fejlesztése és szociális háttérének feltérképezésére. - A rendszeres közösségépítő programok szervezésébe, lebonyolításába bevonják tanulókat, szülőket és a tantestület valamennyi dolgozóját. A szülői elégedettség a szülői kérdőívekből és a szülői interjú során is megerősítést nyert.	Az intézmény ossza meg szélesebb körben az iskola jól bevált gyakorlatát: Boldog iskola, Tehetség pont, Öko- iskola, közösségfejlesztő programok.
<i>Eredmények</i>	Az iskola által kezdeményezett Zsámbéki-medence kis matematikusa verseny a térség elismert versenye	.

<i>Értékelés területei</i>	<i>Erősségek</i>	<i>Fejleszthető területek</i>
	lett, mellyel a környező települések tanulóit is mozgósította és külső megmérettetési lehetőséget teremtett. • Az iskola eredményeit nyilvántartják és elemzik naprakészen az iskola honlapján. • Az intézmény a külső partnerek (község, szülők, egyéb intézmények, alapítvány) megalapítására, elismerésére végzi munkáját, amely anyagi és tárgyi elismeréssel is párosul.	
<i>Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció</i>	• Az intézmény széles körű repertoárral rendelkezik művészeti nevelés terén is. Az elmúlt tanévben a hagyományosan működő általános iskolába integrálódott a művészeti iskola, ezáltal a hagyományos munkaközösségek mellett megjelennek az intézmény egyéni arculatát tükröző munkacsoportok is.	
<i>Az intézmény külső kapcsolatai</i>	• Széleskörű külső kapcsolatrendszerrel működik az intézmény, a partnerek tájékoztatását és bevonását, véleményezésüket, elégedettségüket folyamatosan felülvizsgálják, visszacsatolják és fejlesztik, amely megjelenik a tervezési dokumentumokban. (Munkaterv, Beszámolók, Elégedettség mérés eredményei, Önfelnevelési terv)	• A térségben terjessze el a külső kapcsolatokra épülő jó gyakorlatait és eddigi tapasztalatait.

<i>Értékelés területei</i>	<i>Erősségek</i>	<i>Fejleszthető területek</i>
<i>A pedagógiai munka feltételei</i>	• Az intézmény rendszeresen felméri a PP-megvalósításához szükséges infrastrukturális feltételeit, jelzi hiányokat a fenntartó felé a • Köznevelési Törvény előírásainak megfelelően. • Pályázatok, Önkormányzati támogatás, Alapítvány bevonásával az oktatás nevelés feltételeit biztosítják. (játsszó udvar, Ökokert)	• Digitális tananyagok, applikációk, új, korszerű eszközök beszerzése, nyelvi labor kialakításához szükséges anyagi forrás • felkutatása, pályázati lehetőségek figyelemmel kísérése és a Tankerület támogatásának megnyerése. A tanulólétszám folyamatos bővülése és a művészeti nevelés teljes körű felvállalása szükségessé tesz tanterem bővítést (fazekas- és korongozó műhely, tankonyha), ennek megvalósításán folyamatosan fáradoznak.
<i>A Kormány és az oktatásért felelős miniszter által kiadott tantervi szabályozó dokumentumban megfogalmazott elvárásoknak és a pedagógiai programban megfogalmazott céloknak való megfelelés</i>	• A törvényi szabályozók és intézmény működést biztosító dokumentumok a törvényi szabályozásnak megfelelően kerültek kialakításra, amely nyilvános a jól működő honlapjukon. • Reális és távlatokban gondolkodó képpel a rendelkezik a humán erőforrások szükségletének tekintetében, mely jól látszik a beiskolázási tervből, támogatja a pedagógusok önfejlesztési igényeit. • Szakértelemre és egyenletes terhelésre épül a feladatmegosztás.	-

Intézményi önértékelést, intézményi tanfelügyeletet követően **5 éves (2017-2022) intézményfejlesztési tervet** dolgoztuk ki. Ezt a tervet **kiegészítettük** a **mesterprogramom** megvalósításának végéig **(2020-2025), a közösen** megfogalmazott és elfogadott tervekkel.

Fejlesztési terv			A célok eléréséhez szükséges feladatok					Intézkedés ellenőrzési pontjai
Terület	célja	elérni kívánt eredmény	feladat	végrehajtás módszere	elvárt eredménye	tervezett ütemezése	felelősei	
1. Pedagógiai folyamatok	Fejlesztő célú visszajelzések beépítése az intézmény stratégiai terveibe. Komplex Alapprogram bevezetése: Komplex képességfejlesztés megvalósítása, élménypedagógia eszközeivel módszertani kultúraváltás.	ECDL vizsga letétele a kimenő évfolyamon. Tanulók önmegvalósítása. Komplex képességfejlesztés és. A nyelvtanítás és -tanulás hatékonyságának fokozása az innovatív módszerek és a digitális	Önmegvalósításhoz szükséges képzés (művészetek stb.) biztosítása Informatika tantárgy módszertani megújítása, koncepció kidolgozása	A nyelvi és informatikai csoport hatékonyabb működtetése, beszámoltatása. Stratégiai tervezésben megjelenítés Szervezetfejlesztés, innováció, gyakorlat alapú bevezetés	Pozitív visszajelzések erősödése. Tevékenység hatékonyságának növelése. Komplex képességfejlesztés, differenciálás	folyamatos Ütemterv szerint	Intézményvezető intézményvezető-helyettesek Intézményvezető	Évente, tanév végi értékelő értekezleteken, illetve, tanév eleji szakmai értekezleten. 2020. szeptember

Fejlesztési terv			A célok eléréséhez szükséges feladatok					Intézkedés ellenőrzési pontjai
Terület	célja	elérni kívánt eredmény	feladat	végrehajtás módszere	elvárt eredménye	tervezett ütemezése	felelősei	
		eszközök alkalmazásának szisztematikus támogatása révén. Végzős tanulók az idegen nyelv „önálló” használójává váljanak. Javul a gyerekek viselkedési morálja.	A program alkalmazása, intézményünk -re formálása. Szabályozási rendszer kidolgozása	Egységes, mindenkire vonatkozó	Viselkedési morál javulása, pozitív fegyelmezés Viselkedési szint emelkedése.	2020-tól		
I. Pedagógiai folyamatok	Az intézményi mérési-értékelési eredmények	Mérési mutatók javulása,	Tanulók képességei-nek	Differenciált képesség-fejlesztés.	A tanulók mérhető eredményei-nek javulása	Méréseket követően	Intézmény pedagógusai	Évente, tanév végi értékelő értekezleteken, illetve, tanév eleji

Fejlesztési terv			A célok eléréséhez szükséges feladatok					Intézkedés ellenőrzési pontjai
Terület	célja	elérni kívánt eredmény	feladat	végrehajtás módszere	elvárt eredménye	tervezett ütemezése	felelősei	
	függvényében korrekció végzése. Tehetséggondozás: azonosítás, mérési eszközök, rendszerek alkalmazása	folyamatos növelése.	folyamatos fejlesztése		tanulmányi és sportverseny eredmények, tovább- tanulási mutatók növelése.			szakmai értekezleten.
2.Személyiség-és közösségfejlesztés	Az intézmény ossza meg szélesebb körben az iskola jól bevált gyakorlatát (Boldog iskola, Tehetség pont, Öko- iskola, közösségfejlesztő programok) KAK koncepció: módszertani kultúra	Referencia intézménnyé válás a jól bevált területeken.	Bizonyítottan eredményes szakmai tartalmak, innovatív megoldások lehetőség szerint a pedagógus társadalom legszélesebb rétegei	Tudás- megosztás: szakmai napok média- szereplések workshop-ok	A jó gyakorlataink szakmai elismerése	Folyamato s	Intézmény- vezetés	Évente, tanév végi értékelő értekezleteken, illetve, tanév eleji szakmai értekezleten.

Fejlesztési terv			A célok eléréséhez szükséges feladatok					Intézkedés ellenőrzési pontjai
Terület	célja	elérni kívánt eredmény	feladat	végrehajtás módszere	elvárt eredménye	tervezett ütemezése	felelősei	
	<i>megerősítése, eszköztárak fejlesztése. DFHT: felzárkóztatás, tehetséggondozás</i>		számára is hozzá- férhetővé váljanak					
3.Eredmények	<i>Meglévő eredmények fenntartása, Élménysuli program</i>	<i>Élménysuli cím elnyerése</i>	<i>Program megvalósítás a</i>	<i>Gyakorlatban történő alkalmazás, saját intézményünk re formálás</i>	<i>Intézmény elismerése</i>	<i>Bevezetést követő években, meg- hirdetett pályázatok alapján</i>	<i>intézmény- vezető</i>	<i>folyamatos, mértékűvekhez érve</i>
4.Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció	<i>Komplex Alapprogram: belső tudásmegosztás,</i>	<i>Tudásmegosztás</i>	<i>Egymás segítése, mentorálás</i>	<i>Bemutató- órák, tehetség- műhelyek, fórumok, szakmai mcs.</i>	<i>Sikeres implemen- tálás</i>		<i>munka- közösség vezetők, munka- csoportok felelősei</i>	<i>Évente, tanév végi értékelő értekezleteken, illetve, tanév eleji szakmai értekezleten</i>

Fejlesztési terv			A célok eléréséhez szükséges feladatok					Intézkedés ellenőrzési pontjai
Terület	célja	elérni kívánt eredmény	feladat	végrehajtás módszere	elvárt eredménye	tervezett ütemezése	felelősei	
5.Intézmény kapcsolatai	külső A térségben terjessze el a külső kapcsolatokra épülő jó gyakorlatait és eddig tapasztalatait. <i>KAPOCS iskolahálózathoz tartozás Tehetségforum évenkénti rendezése</i>	<i>Jó gyakorlatok megosztása a tankerület intézményeivel</i>	Szakmai rendezvény -ek szervezése	Menedzser- szemlélet átadása Vezetői találkozók szervezése	Szakmai elismerés	Folyamatos	Intézmény- vezetés	Évente, tanév végi értékelő értekezleteken, illetve, tanév eleji szakmai értekezleten
6.Pedagógiai feltételei/	munka Digitális tananyagok, applikációk, új, korszerű eszközök beszerzése, nyelvi labor kialakításához	Az iskolai lét biztosítása. Működési feltételek biztosítása,	Pályázatok írása, beadása pályázat- figyelő, író	Sikeres pályázatok írása	Sikeres pályázatok	folyamatos, pályázati kiírás megjelenését követően	Intézmény- vezetés	Évente, tanév végi értékelő értekezleteken, illetve, tanév eleji szakmai értekezleten

<i>Fejlesztési terv</i>			<i>A célok eléréséhez szükséges feladatok</i>					<i>Intézkedés ellenőrzési pontjai</i>
<i>Terület</i>	<i>célja</i>	<i>elérni kívánt eredmény</i>	<i>feladat</i>	<i>végrehajtás módszere</i>	<i>elvárt eredménye</i>	<i>tervezett ütemezése</i>	<i>felelősei</i>	
	szükséges anyagi forrás felkutatása, pályázati lehetőségek figyelemmel kísérése és a Tankerület támogatásának megnyerése. <i>Komplex Alapprogram Tudástár: tanári segédletek, kézikönyvek, eszköztár fejlesztés</i>	,eszköztárak felújítása, bővülése.	munka- csoport alakítása <i>Támogatók keresése</i> <i>Partnerek támogató- sának megnyerése</i>	<i>Tárgyalások a partnerekkel</i>				

Fejlesztési terv			A célok eléréséhez szükséges feladatok					Intézkedés ellenőrzési pontjai
Terület	célja	elérni kívánt eredmény	feladat	végrehajtás módszere	elvárt eredménye	tervezett ütemezése	felelősei	
6. Pedagógiai munka feltételei	A tanulólétszám folyamatos bővülése és a művészeti nevelés teljes körű felvállalása szükségessé tesz tanterem bővítést (fazekas- és korongozó műhely, tankonyha), ennek megvalósításán folyamatosan fáradoznak.	Az iskolai lét biztosítása. Működési feltételek biztosítása, az épület felújítása, bővítése Szaktantermi rendszer kialakítása	Források megtalálása	Sikeres pályázatok írása Tárgyalások a partnerekkel	Intézmény infrastruktúrájának javítása. Szaktantermek kialakítása.	Határidő: 2020. szeptember 1.	Intézményvezetés	2020/2021-es tanévkezdés

Fejlesztési terv			A célok eléréséhez szükséges feladatok					Intézkedés ellenőrzési pontjai
Terület	célja	elérni kívánt eredmény	feladat	végrehajtás módszere	elvárt eredménye	tervezett ütemezése	felelősei	
7.A Kormány és az oktatásért felelős miniszter által kiadott tantervi szabályozó dokumentumban megfogalmazott elvárásoknak és a pedagógiai programban megfogalmazott céloknak való megfelelés	Új NAT helyi bevezetése, tanterv elkészítése, KAP integrálása, intézményi dokumentumok átdolgozása	Dokumentu- maink törvényi előírásoknak, bevezetett új módszereknek való megfeleltetése	Átdolgo- zások, módosítá- sok	Tantestület- tel közösen kialakított tartalmi változtatá- sok, módosítások beemelése a már meglévő dokumentu- mainkba.	Dokumentu- maink törvényi előírásnak megfeleljenek.	2020. május- augusztus	intézmény- vezető és helyettesei	2020. szeptember 1.

II. Intézményvezetői mesterprogram

*„Nem az a mester, aki megtanít valamire,
hanem aki megihleti a tanítványt,
hogy legjobb tudását latba vetve fölfedezze azt,
amit már eddig is tudott”*

/Paulo Coelho/

Mesterprogramomat az Intézményi Stratégiai Tervre építettem.

1. Bevezető

A Herceghalmi Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola jelenleg 8 évfolyamon 12 osztállyal működő szervezet, amely iránt egyszemélyi felelősséggel, intézményvezetői feladatok ellátására kaptam megbízást.

Feladataim teljesítése érdekében vállalom, hogy tevékenységem során megfelelek a legmagasabb szakmai minőségi követelményeknek, ennek érdekében folyamatosan gondoskodom arról, hogy pedagógusaink szakmai fejlődése biztosított legyen, melyhez megteremttem a pedagógiai munka feltételeit. Ezzel hozzájárulok a pedagógusok szakmai, hivatásbeli továbbfejlődéséhez, az oktató-nevelő munka eredményességének növeléséhez.

A Herceghalmi Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola intézményvezetőjeként eredményeink megtartásához, továbbfejlesztéséhez, a változásokhoz való dinamikus alkalmazkodáshoz kellő erőt és motivációt érzek.

Jelenleg **mesterpedagógusi cím elérését** céloztam meg. Úgy érzem az elmúlt években munkámmal részese voltam a köznevelési fejlesztéseknek, innovatív fejlesztéseimmel hozzájárultam a helyi nevelés- oktatás színvonalának emeléséhez.

Mesterprogramomban főprofilként az **intézményvezetői profilt** választottam. Természetesen úgy gondolom, hogy intézményvezetőként tevékenységemet nem lehet elválasztani a többi profiltól, mivel fejlesztő-innovátori és tudásmegosztó-segítő, támogató és kutató-feltáró tevékenységek is jelen vannak mindennapi vezetői gyakorlatomban.

Mesterprogramom öt tanévre (2020/2021 - 2024/2025) készült, de mivel intézményvezetői megbízásom 2023-ban lejár, ezért ekkor felül kell vizsgálni, esetleg módosítani kell.

Mesterprogramom megvalósításával **célom**, hogy bizonyítsam a vezetői feladatok ellátása iránti elkötelezettségemet, vezetői feladataim mester fokozatú ellátását, személyes szakmai céljaim és az intézményi célok összhangoltságát.

Vezetői tevékenységgel szeretnék hozzájárulni az intézményi fejlesztéshez és egyéni fejlődésemhez.

Mesterprogramom általános tervének ismertetése előtt fontosnak tartok leszögezni néhány alapelvet, melyek a meglátásom szerint a mesterprogram sikeres megvalósítását biztosítják.

- A mesterprogram eddigi tevékenységeimre épüljön.
- A mesterprogram összhangban legyen egyéni fejlődésem, intézményem igényei és a köznevelési rendszer, NAT fejlesztési irányjaival, értékeivel, azok megvalósulását hatékonyan segítse.¹
- A mesterprogram megvalósulása létrejöjjenek olyan produktumok, melyeken keresztül a mesterprogram világosan értékelhető.
- A mesterprogram továbbvihető legyen, amely biztosítja a folyamatos szakmai fejlődést.

Mesterprogramomat a Herceghalmi Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola Pedagógiai Programjára építettem.

2. Célok

Személyes célok:

Intézményemben folyó oktató-nevelő munka hatékony irányítása mellett kiemelt célom elért eredményeink fenntartása, megteremtett értékeink megőrzése, tanulóink teljesítményének, iskolánk versenyképességének javítása, intézményi jó gyakorlataink átadása. Ahhoz, hogy hatékonyan képviseljem, menedzseljem iskolánkat szükségesnek érzem a folyamatos megújulást, önképzést, példamutatást. A megvalósítás érdekében kiemelt céljaim:

- komplex képesség- és személyiségfejlesztés kialakítása
- szakmai önfejlesztés, önképzés, mesterprogram megvalósítása, szakértői képzés
- tudásmegosztás

Szakmai közösséghez tartozó célok:

- a tanulás, a tudás értékének előtérbe helyezése
- kollégák szakmai előmenetelének, fejlődésének, pedagógus-minősítésük támogatása, továbbképzések szervezése
- a képességekhez igazodó elvárások és a tehetség kibontakoztatása, erősítése
- együttműködő, jó emberi kapcsolatok kialakítása, a megfelelő tanulói, munkahelyi légkör kialakítása
- a feladatok, terhelés egyenletes elosztása

¹ 110/2012. (VI.4.) Kormányrendelet a Nemzeti alaptanterv kiadásáról, bevezetéséről és alkalmazásáról

„ Kell valami olyat találnunk, amiért lelkesedünk annyira, hogy kockázatot vállaljunk érte, átugorjuk az akadályokat és áttörjük a kőfalakat, amelyekkel mindig szembe-találjuk önmagunkat.

Ha nincs meg ez az érzés azzal kapcsolatban, amit csinálunk, az első nagy akadálynál meghátrálunk” - mondta George Lucas

Személyes és szakmai közösséghez tartozó célok komponensére építve, azokat összeegyeztetve határoztam meg **mesterprogramom három fő célját:**

- I. *Komplex Alapprogram bevezetése***
- II. *Élménysuli – 5 jó szokás program, intézményi jó gyakorlatok átadása-Tehetség fórumon***
- III. *ViTT módszer bevezetése***

5 éves időszakra a mesterpedagógusok kompetenciáinak négydimenziós modelljére alapozva valósítom meg vezetői tevékenységgel elérendő céljaimat.

3. Célkitűzés indoklása, előzmények

Mi alapján tervezem a következő öt év célkitűzéseit?

Igyekszem a lehetőségekre, szükségességre és hasznosulásra fókuszálni, melyhez saját elképzeléseim, már *megkezdett jó gyakorlataink*, tevékenységeink biztos alapot szolgálnak. Meghatározzák céljaimat iskolánk fejlődési iránya, oktatás-nevelés jövőképe, digitális technika térhódítása, szülők, gyerekek, munkatársak elvárásai. Kiemelt célom, hogy pozitív intézményi légkört alakítsak ki, pedagógusaink **komplex képesség és személyiség-fejlesztésre** törekedjenek, javuljon tanulóink teljesítménye, eredményei.

A felsorolt céljaim, terveim mind az önálló, sajátos arculatú iskola megerősítését, kialakítását szolgálják. Célom egy olyan **Élménysuli** létrehozása, amelyben a tanulók komplex képességfejlesztése történik a már meglévő 5 jó szokás programunk szerint, pedagógusaink szakmai fejlődése biztosított, melynek következtében képességeik legjavát tudják nyújtani. A tehetséggondozói műhelyek működtetésével, komplex képességfejlesztés, tehetségnevelés valósuljon meg intézményünkben.

Feladatunk, hogy tanulóinkat, a kezdeményezéseiknek megfelelően irányítsuk, a belső indíttatásból fakadó, természetes tanulási vágyukat támogassuk. A gyermekek környezetében legyen ott a sok

lehetőség, melyből irányultsága szerint választhatnak és ez örömet okoz számukra. Azt gondolom ez az általános iskolai oktatás-nevelés feladata.

A jövő iskolája nem egy hely, azt mi hozzuk létre.

Mesterprogramomban foglaltak a tantestület számára ismertek, együtt dolgoztuk ki intézményünk stratégiai céljait, fejlesztési terveit. Öt évre szóló és rövid távú tervemet elképzelésemet elfogadták. Szakmai munkaközösségekkel, munkacsoportokkal értekezlet keretében tárgyaltuk meg az elkövetkező évek kiemelt feladatait. Érdi Tankerületi Központ, mint iskolánk fenntartója szintén együttműködéséről biztosított a program megvalósulásában.

4. Tevékenységek

Vezetői tevékenységemet az alábbi két rendező elv szerinti strukturálva mutatom be:

- *Stratégiai vezetés és operatív irányítás feladatainak bemutatása*
- *A komplex vezetői tevékenység bemutatása a 4D tevékenységmodell szerint*

4.1. Stratégiai vezetés és operatív irányítás feladatainak bemutatása

4.1.1. A tanulás, tanítás, nevelés folyamatában

Céлом az értékközpontú nevelés, tanulás-tanítás folyamatának kialakítása. Intézményünk elért eredményeit szeretnénk megtartani, tovább fejleszteni. Ennek kiemelt területei, intézményünk 5 jó szokás tevékenysége: Környezettudatos nevelés- Egészségnevelés, Tehetséggondozás, Boldog iskola, Logika-matematika. Művészeti képzés. Céлом, a **Komplex Alapprogram bevezetésével** iskolánk 5 kiemelt területén újabb szakmai fejlődés, tartalmi változások, megújulás, módszertani kultúraváltás következzen. Mivel a KAP alprogramjai megfeleltethetők intézményünk kiemelt területeinek így a megvalósítás után minden már működtetett területen szakmai elmélyülést, előrelépést, fejlődést várok.

Mivel intézményünkben nincs szó lemorzsolódásról, korai iskolaelhagyásról, ezért a program bevezetését sem ezért tartom fontosnak. Annál inkább nagyszerű lehetőség arra, hogy a már régóta megálmodott **élménysuli**-t létrehozzam. Pedagógiai munkám középpontjában mindig az élménypedagógia állt. A gyermekek előtt legyen ott a sok lehetőség, melyből irányultsága, érdeklődési köre szerint választhat. A 21. század iskolájában, a fejlődő társadalmi igények kielégítéséhez a pedagógusnak legnagyobb kihívást a tanulók megfelelő motiválása, érdeklődésének felkeltése jelenti. Ez a program segítséget nyújt a pedagógusoknak módszertani megújulásra a KAP képzései által. Intézményünkben eddig is előtérbe helyeztük a differenciálást, egyéni képességekhez igazodó tanítást (Meixner-módszer, Mesezene-Zenezőrej, egész napos oktatás- iskolaotthon, képesség szerinti bontott csoportos tanórák, kooperatív technikák, projektmódszer, tanulni jó program, ... alkalmazása) , melyek már mindennapos, jó gyakorlatként működnek. Intézményünk, tanítványaink eredményei (kompetenciamérés, továbbtanulás, tanulmányi átlag, beiskolázási adatok) azt igazolják, hogy ezek a módszerek jól működnek, eredményesek, meghozták a várt eredményeket.

Négy éve kidolgoztam a Tehetség.Herceghalom tehetséggondozó programot, melynek megvalósítása után elértük, hogy intézményünk Akkreditált Kiváló Tehetségpont lett. A tehetséggondozó munkacsoport megalakulásával szervezett formában történik intézményünk tehetséggondozása. Tanulói- tantárgyi méréseket vezettünk be, melyet folyamatosan tervszerűen végzünk és értékelünk. Tehetségazonosítás, mérési eszközök használata terén kívánom fejleszteni saját képességeimet, ezért

részt veszek a **Nemzeti Tehetséggondozó Program pedagógus továbbképzésen**. Kiemelt intézményi cél a fejlesztő célú visszajelzések beépítése a tanulói fejlesztés érdekében. Feladatunk az **Akkreditált Kiváló Tehetségpont cím megújítása**.

Intézményünkben két területi, tankerületi szintű tanulmányi versenyt szervezünk:

- Zsámbéki-medence kis matematikusa verseny (16. éve), immáron hagyománya van
- Történelem verseny (5. éve), mellyel hiányt pótolunk tantárgyi területen.

Ezeket a versenyeket folytatni szeretnénk, mely szakmai tudásmegosztáson túl, jó példája a partneri, szaktanári együttműködéseknek.

Intézményünkben szeretném tanulóink viselkedési szintjét emelni. Az iskolai mosdókban már **gondolatbuborékokban** elhelyeztük, a különböző elvárt viselkedési normákat (Kapcsolj le! Jól nézel ki, de a kezed is tiszta?...), amelyek hatékonyságát látva, arra gondoltunk, ezt tovább visszük intézményünk egyéb színtereire is: folyosók, ebédlő, tanterem, udvar, ... (Sétálva, halkan közlekedj! , Légy sportszerű!). Korábban is készültek szabályzatok (labda és csocsóhasználat, stb.), de ezek a sémák nem hozták meg a várt eredményt. A mosdók felújításában, az ÖKO udvar kialakításában, gondozásában tanulóink vettek részt, így ők maguk is felelősséggel viseltetnek megóvásukért. Az interneten rátaláltam a **ViTT módszerre**, melynek bevezetése rövid távú céljaim között szerepel. Már 2015-ben kidolgoztam intézményünk önértékelési rendszerét, mely azóta is éves ütemterv szerint működik. Mester- és mentorpedagógusaink, belső továbbképzéseink segítségével készülnek kollégáink a pedagógusminősítésre, szakmai továbbfejlődésükre. Pedagógusaink 60 %-a teljesítette a minősítési rendszer által támasztott követelményeket és sikeres vizsgát tettek.

2019-es - éppen a mesterprogramom írása alatt megvalósuló- intézménybővítésnek köszönhetően intézményünk két tanteremmel bővült. Ennek köszönhetően szaktantermi rendszerünket is fejleszteni tudjuk. Kialakításra kerül egy **természettudományos és egy logika-matematika szaktanterem**, melyek nagyon jó lehetőséget biztosítanak a szakmai munka magasabb színvonalú végzéséhez. Rövid távú célom a tetőtér beépítésével (önkormányzati támogatásnak köszönhetően) a művészeti iskolánk tanteremszükségletének megoldása, mivel jelenleg külső helyszíneken folyik a zenei képzés. Hosszú távú tervem a teljes tetőtér beépítése, mivel iskolánk folyamatos tanteremhiánnyal küszködik

4.1.2. A változások menedzselése terén

Folyamatosan tájékozodom, igazodom az új oktatáspolitikai elvárásokhoz, informálok kollégáimat, intézményi partnereinket. Készülünk az új NAT bevezetésére, melyben a kompetencia alapú tanítás, tanulás hangsúlyt kap. Elfogadott értékek, elvek mentén határozom meg a rövid és hosszú távú intézményi célokat, megvalósítás érdekében fejlesztési tervet dolgoztam ki. Megvalósulásuk tervezett

ütemét intézményvezetői mesterprogramomban rögzítettem. Menedzser típusú vezetőnek tartom magam. Innovatív szemlélet jellemzi vezetői munkámat. Vezetői tevékenységem alatt innovatív fejlesztéseimnek köszönhetően iskolánk mind szakmai, mind megjelenési, mind eszköztári szinten nagymértékben fejlődött. Új projekteket vezettünk be:

- Nyelvi koncepció
- Nyolcadikosok háromnegyed éves vizsgája
- Gólyanap,
- Tanulni jó program
- HÍD program
- megszerzett címeink: Boldog Iskola, Akkreditált Tehetségpont, Örökös Ökoiskola, Madárbarát Iskola, Biztonságos Iskola.

További célom az 5 éves vezetői programomban:

Tehetséggondozó területek kiterjesztése, koncepciók kidolgozása:

- a. nyelvi koncepció átdolgozása –tanulói eredmények növelése- Nyelvvizsga
- b. informatika: ECDL vizsga megszerzése

Pályázati tevékenységem hatékonyságának köszönhetően intézményünk szakmai és infrastrukturális fejlesztése valósult meg. Fontosnak tartom az innovatív fejlődést, kihasználtam minden olyan pályázati lehetőséget, amely az iskola fejlesztéséhez, tanulóink kiszolgálásához, pedagógusaink módszertani megújuláshoz vezetnek. Továbbiakban is szeretném folytatni a Határtalanul! –pályázatban való részvételt, az Erzsébet táborokat, kiemelt **célom a Nemzeti Tehetség Program által kiírt pályázatokban való részvétel.** További vezetői munkám során is erre törekszem. Mesterprogramomban kitűzött innovációs ötletem a **Komplex Alapprogram** bevezetése, **Élménysuli cím elnyerése**, melynek köszönhetően innovatív tanulószervezetté válásunk biztos támogatást kap. : módszertani megújulás, élményprogramok, digitális tudásanyag, gyakorlatorientált képzési kultúra, helyi tanterv átalakítása az új módszer bevezetésének implementálása.

Komplex Alapprogram alprogramjai	Élménysuli: 5 jó szokás programunk
Digitális alapú alprogram	Logika-matematika
Életgyakorlat-alapú alprogram	Művészeti nevelés
Logikaalapú alprogram	Tehetséggondozás
Művészetalapú alprogram	ÖKO-Egészség
Testmozgásalapú alprogram	Boldogság

A Komplex Alapprogramban szerzett tudásunkat intézményünk 5 jó szokás programjában tudjuk kiteljesíteni, hasznosítani. Minden területnek van megfelelője, illetve néhány alprogram több területen is hasznosítható. Ilyen akár a digitális alapú alprogram vagy a mindenki által elvégzendő alapképzések:

- KAK: komplex alprogram alapelvei, pedagógiai modellje
- DFHT: differenciált fejlesztés heterogén tanulócsoportokban tanítási-tanulási stratégia

Az intézményben kevés értékelési rendszer működik, így nem mindig reálisan, alátámasztva tudom meghatározni az intézmény erősségeit és gyengeségeit. Célom az értékelési rendszerek hatékonyabbá tétele, egységesítése, folyamatos használata az intézményben.

4.1.3. Az önfejlesztés, önmenedzselés terén

Folyamatos visszajelzésekkel kontrollálom saját vezetői munkámat, stratégiámat. Vezetői pályázatomban foglaltak mentén határozom meg céljaimat, figyelembe véve a körülmények változásait. Igénylem önmagam fejlesztését. Munkámra túltervezés jellemző. Saját szakmai munkám értékelése az erősségek és fejlesztendő területek mentén összegeztem és határoztam meg fejlesztendő területeimet.

	<i>Erősségek</i>	<i>Fejlesztendő területek</i>	<i>Önfejlesztési terv</i>
Összegzés:	• Elhivatottság, elkötelezettség, felelősségvállalás jellemző munkám iránt. • Igényes, tiszta, rendezett környezet kialakításával, környezettudatos szemléletformálást alakítok ki. • Empatikus készséggel, bizalmi-elfogadó légkört teremtek az iskolában. • Kommunikációmban egyértelmű, világos visszajelzések jellemzőek. • Konkrét cél és feladat-meghatározásokat adok. • Határozottság jellemző. • Pozitív jövőképet sugározok.	• A kevesebb, néha több elvet kell szem előtt tartanom. • Minőségi és nem mennyiségi program kialakítását kell megvalósítanom.	• Tervezett formában kívánom megvalósítani a tanulói, tantárgyi méréseket, azok értékelését, fejlesztési tervek kidolgozását. • A zavartalan szakmai munka biztosításához fejlesztenem kell iskolánk szaktantárgyi eszközkészletét, szaktantermi rendszerét. • Intézmény iránti elkötelezettséget kívánom megerősíteni a kollégákban, projektfeladatok, intézményi programok egyenlő arányú felosztásával, szemléletformálással. • Egyenlő terhelést szeretném biztosítani a pedagógusok, munkacsoportok között, pontos feladat-meghatározásokkal.

			• Tehetséggondozó területek kiterjesztése, koncepciók kidolgozása a célom: - nyelvi koncepció - informatika
--	--	--	--

Tudatos szakmai fejlődésre törekszem, melynek területei:

- Tehetséggondozás területeinek segítése
- Komplex alapprogram képzéseinek elvégzése
- Mesterprogram megvalósítása
- Pedagógusok előmenetelének támogatása, szakértői képzés elvégzése
- Idő közbeni változásokhoz való alkalmazkodás
- Szakmai továbbképzések, pályázati programok, konferenciák,
- Pedagógiai, módszertani szakirodalomban folyamatos tájékozódás

Megpróbálok az új kihívásoknak megfelelni, az oktatáspolitikai változásokhoz alkalmazkodni, folyamatosan fejlődni. Élethosszig tartó tanulást preferálok.

4.1.4. Humánerőforrás-fejlesztés terén

Iskolánk nevelőtestületének pedagógiai hitvallása:

„Ha most összefogunk, közös munkánkkal szép jövőt építhetünk gyermekeinknek.”

Kölcsey Ferenc

Személyes példamutatással inspirálok kollégáimat. Célok, irányok pontos meghatározásával, kollégák bevonásával a munkafolyamatok megtervezésébe, lebonyolításába végzem intézményvezetői tevékenységemet. Hatékonyság növelésére munkacsoportokat alakítottam ki. Támogatom kollégáim önképzését. /Minősítések, mesterpedagógus, mentorpedagógus, szakvizsgák/ Elsők között alakítottuk ki az intézményi önértékelési csoportot, saját stratégiával (2015). A felmerülő problémák megoldását a konstruktív megbeszélésektől, okok feltárásától, álláspontok közelítésétől várom. Kollégáink innovatív ötleteit beépítem intézményünk programjaiba. Intézményünk évek alatt nagyon sok hálózathoz csatlakozott, melynek köszönhetően intézményünk együttműködik hálózatok iskoláival (Ökoiskolák, Boldogiskolák, Tehetségpontok, Művészeti iskolák,...). Intézményvezetői mesterprogramom kitűzött célja a hálózatokban való aktív részvétel, kapcsolódás a **KAPOCS iskolahálózathoz**, melynek célja a Komplex Alapprogramot bevezető intézmények szakmai fóruma, tudásmegosztása. Pályázati cél: **Élménysuli cím** elnyerése. Kiemelt célom vezetői tevékenységem során, hogy intézményünk jó gyakorlatait megosszam más

intézményekkel. Belső továbbképzések szervezésével célom a bennünk lévő tudás átadása kollégáinknak: saját készítésű tananyag, Észjátékok kreatívan - logikus gondolkodás fejlesztése, tanulást segítő tananyagok összeállítása: Learning apps. használatával, bemutatóórák, műhelyfoglalkozások, Lámpást, ha gyűjtök tehetségforum folytatása. Mester és mentorpedagógusaink segítik a gyakornokok, végzős tanulók munkáját. Diákönkormányzat aktív működtetésével biztosítom tanulóink demokratikus érdekképviselését (diákigazgató választás, egész tanéves programok, Diákcsemege iskolaújság működtetése, Helytörténeti füzet kiadása).

Célom: vezetői munkámat hatékonyabban kell megosztanom vezetőtársaimmal. El kell érnem, hogy a kollégák sokkal inkább magukénak érezzék az iskolát. Célom az intézmény iránti elkötelezettség erősítése. Érezzék magukénak az iskolát, nagyobb felelősséggel viseltessenek intézményi környezetünk iránt. Pedagógusaink belső képzésből vegyenek részt önképzésben, fejlődésben, innovációban, projekteken.

4.1.5. Az intézmény, a szervezet vonatkozásában

Jól menedzselem intézményem. Hagyományápolás, értékörzés mellett az értékteremtés a kiemelkedő célom. Fontossági sorrendet tartva tervezem meg napi, heti teendőimet. Havonkénti értekezleteken értékelem munkánkat (PDCA). Éves munkaterv szerint dolgozunk, melynek megvalósulását, sikerességét év végi beszámolóban értékelem, elemzem. Vezetői tevékenységem alatt folyamatosan arra törekszem, hogy iskolánk infrastruktúráját javítsam. Minden lehetőséget kihasználtam, hogy fejlesztésekkel, pályázatokkal javítsam a nevelés-oktatás körülményeit. Igényes, tiszta, rendezett környezet kialakításával, környezettudatos szemléletformálást alakítok ki.

Az *aulában kivetítőn* tájékozódhatnak a szülők iskolánk mindennapi életéről.

Szelektív hulladékgyűjtő kihelyezésével a környezettudatos magatartásra hívjuk fel a figyelmet.

Minden tanteremben elhelyezett *projektor* az oktatás módszertani eszközeit bővíti.

A tetőtérben kialakított képző-*művészeti szaktanterem*-nek köszönhetően a tanulók képzőművészeti alkotásai sokkal színvonalasabbak, különböző technikákat alkalmaznak, melyeket a folyosón elhelyezett galéria mutat be.

Tanulóink, pedagógusaink *új iskolai logóval* ellátott *iskolai nyakkendő*, iskolapóló viselésével büszkén vállalták iskolánk közösségéhez tartozásukat.

Térfigyelő kamerák felhelyezésével iskolánk biztonsági rendszere erősödött.

Intézményünk partnereivel szoros, egymást segítő, támogató kapcsolatot ápolunk, mely egyrészt a nélkülözhetetlen együttműködés hatékonyságát szolgálja, másrészt alakítja az intézményről kialakult képet.

Hatékony pénzügyi és tárgyi erőforrások biztosítása jellemzi vezetésemet.

Elhivatottság, elkötelezettség, felelősségvállalás jellemez munkám iránt. Empatikus készségemmel, bizalmi-elfogadó légkört teremtek az iskolában. Az intézmény hatékony működéséhez elengedhetetlen feltétele, hogy a *vezetés csapatmunka* legyen. Fontos, hogy kialakítsuk a ***felelősségi területeket***, rendszeressé váljanak a havonkénti vezetőségi- munkaértekezletek. A munkaközösség-vezetők szakmai irányítása mellett tudnak pedagógusaink felkészülni a jogszabályi változásokból adódó feladatokra. Egy szervezetben mindenkinek azt kell éreznie, hogy ő és a munkája fontos. Ebben az esetben az általa érzett és vállalt felelősség lényegesen nagyobb, mint egyéb esetben. Kommunikációmban egyértelmű, világos visszajelzések jellemeznek. Konkrét cél és feladat-meghatározásokat adok. Határozottság jellemez. Pozitív jövőképet sugározok.

Célom, hogy a vezetőtársaimmal hatékonyabb munkamegosztást alakítsak ki, a kollégák egyenlő terhelését folyamatosan biztosítani tudjam. Munkaközösségek hatékonyabb működtetése érdekében több szakmai konzultáció, értekezés, inspiráció, személyes támogatás.

A kevesebb, néha több elvet kell szem előtt tartanom. Minőségi és nem mennyiségi program kialakítását kell megvalósítanom.

4.2. Komplex vezetői tevékenység bemutatása a 4D tevékenységmodell mentén

1. Intézményi szervezetfejlesztés és innováció
2. Tudásmegosztás
3. Tudatos szakmai fejlődés
4. Kutatás, vizsgálódás

1. Intézményi szervezetfejlesztés és innováció:

1.1. Komplex Alapprogram bevezetése iskolánkban

1.2. Élménysuli – 5 jó szokás program kidolgozása, megszerzett címek fenntartása, megújítása, szakmai alaposság elmélyítése

1.3. ViTT módszer bevezetése a viselkedés javítására

2. Tudásmegosztó tevékenység:

2.1. Élménysuli - Intézményi jó gyakorlatok átadása, kiterjesztése hálózati rendszerben évente megrendezésre kerülő Tehetségforum-on keresztül

- Ökoiskolai tevékenység - Ökoiskolák hálózata
- Tehetséggondozás – Matchetsz Tehetséghálózat, Tehetségforum folytatása
- Boldogságórák- Boldog Iskolák hálózata
- Logika-matematika- „Észjátékok kreatívan”- jó gyakorlat megosztása tankerületi szinten, szakmai munkacsoportokban
- Alapfokú Művészeti Iskola- alkalmazott tevékenységek /Így tedd rá!- program, Pontfestés, jazz-oktatás,.../

2.2. **KAPOCS- iskolahálózathoz csatlakozás**

3. Folyamatos szakmai fejlődés:

3.1. **Komplex Alapprogram** képzéseiben való részvétel

3.2. NTP keretében **tehetséggondozást segítő képzések** elvégzése: azonosítás, mérési eszközök, rendszerek, szakmai továbbképzések, konferenciák, pályázatok

3.3. **Szakértői képzés**

3.4. **Mesterprogram** megvalósítása

4. Feltáró-elemző tevékenység:

4.1. Saját szakmai, vezetői tevékenységem elemzése, vizsgálata

- PDCA ciklus alapján
- Tanulói értékelésekben, **tehetségazonosítás, mérési eszközök**

4.2. Intézményen szakmai tevékenységének, mutatóinak folyamatos elemzése, értékelése, vizsgálata:

- Éves intézményi beszámolókból SWOT analízis
- OKM-jelentések értékelése
- **Intézményi önértékelési rendszer**, tanfelügyeleti ellenőrzés
- Kutatási, fejlesztési munka

4.2.1. Intézményi szervezetfejlesztés és innováció

1.1.Célom, hogy intézményünk csatlakozzon a **Komplex Alapprogramhoz**. A program az élménypedagógia eszközeivel, a módszertani kultúraváltás elősegítésével támogatja az intézmények szervezeti megújulását. Segítségével a tanulók motivációja, eredményessége, magatartása egyaránt javulni fog. Célom, hogy a pedagógus kollégák a tanítás-tanulás mindennapi gyakorlatához kézzelfogható segítséget kapjanak. A módszer középpontjában a élményalapú tanítás, a tanulókat aktívan bevonó pedagógiai szemlélet áll.

1.2.Saját működő tevékenységeinkre alapozott Élménysuli létrehozása: 5 jó szokás programmal. Logója stílszerűen egy 5 ágú gesztenyefalevél, mely településünk arculati eleme, jelképe, az itt lévő vadgesztenyefák miatt.

„A gyermek feje nem egy edény, amit meg kell tölteni, hanem fáklya, amit lánggra kell lobbantani.”

/Galileo Galilei/

Szerintem nem többet kell nyújtunk a gyerekeknek, hanem másként.

Kialakított és jól működő jó gyakorlataink:

- Logika-matematika
- Művészet
- Tehetség
- ÖKO-Egészség
- Boldogság

A bevezetett programmal innovatív tanulószervezetté válásunk biztos támogatást kap. : módszertani megújulás, élményprogramok, digitális tudásanyag, gyakorlatorientált képzési kultúra, helyi tanterv átalakítása az új módszer bevezetésének implementálása.

Komplex Alapprogram alprogramjai	Élménysuli: 5 jó szokás programunk
Digitális alapú alprogram	Logika-matematika
Életgyakorlat-alapú alprogram	Művészeti nevelés
Logikaalapú alprogram	Tehetséggondozás
Művészetalapú alprogram	ÖKO-Egészség
Testmozgásalapú alprogram	Boldogság

A Komplex Alapprogramban szerzett tudásunkat intézményünk 5 jó szokás programjában tudjuk kiteljesíteni, hasznosítani. Minden területnek van megfelelője, illetve néhány alprogram több területen is hasznosítható. Ilyen akár a digitális alapú alprogram vagy a mindenki által elvégzendő alapképzések:

- KAK: komplex alprogram alapelvei, pedagógiai modellje
- DFHT: differenciált fejlesztés heterogén tanulócsoportokban tanítási-tanulási stratégia

Herceghalmi Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola

Szervezetfejlesztési és innovációs profilja



1.3. ViTT módszer bevezetése a viselkedés javítására

A ViTT, azaz a Viselkedés Támogató Tanítása egy iskolai szinten alkalmazható nevelési módszer, mely pozitív szemléletű, azaz elsősorban a sikerekre fókuszálva éri el a viselkedés javulását, a problémás esetek számának és intenzitásának csökkenését. Bevezetésével célom tanulóink viselkedésének javítása, rongálások megszüntetése, jó légkör teremtése, felelősségtudat erősítése. A módszernek köszönhetően a gyerekek elfogadóbbak, előzékenyebbek lesznek. A pozitívan megfogalmazott kijelentések pozitív reakciót váltanak ki a tanulókból. Segít a pozitív gondolkodásban. A módszer szorosan kapcsolódik az iskolánkban alkalmazott Boldogságprogramhoz.

4.2.2. Tudásmegosztó tevékenység

2.1 Intézmény jó gyakorlataink átadása

Tankerület iskoláinak segítése az **Élménysuli program** kidolgozásában, létrehozásában. Általam már jól és hatékonyan alkalmazott iskolamarketing gyakorlatok átadása a célom.

Részlet Iskolamarketing - Marketing tevékenység intézményemben című dolgozatomból:

„Az iskolamarketing alkalmazásának gyakorlata ma még nem felel meg egyértelműen a kívánalmaknak. Ennek okait az alábbiakban foglaltam össze:

- *sok intézmény nem érzékeli a környezet alapvető változásait vagy arról nem vesz tudomást, továbbá túlzottan automatikusan kezelik a korábbi tapasztalatokat,*
- *sokan úgy vélik, nincs is szükség marketingre, hiszen a gyerekeknek valahol úgyis tanulniuk kell, tehát a piac biztosítottnak tűnik,*
- *kevés olyan szakmai anyag van, ami segítené az iskolamarketing tudatos gyakorlati alkalmazását.*

„A marketing nem minden, de a marketing mindenkié.”

A marketing a modern iskolavezetés egyik nélkülözhetetlen eszköze. Mindazok, akik úgy gondolják, hogy lemondanak a marketingről, azok lemondhatnak a versenyképesség hosszú távú biztosításáról is.”²

Alapvetés: Mindenkinnek van néhány jó szokása, amely meghatározza intézménye arculatát. Egy iskola akkor jó, ha hordoz magában általános és csak önmagára jellemző értékeket.

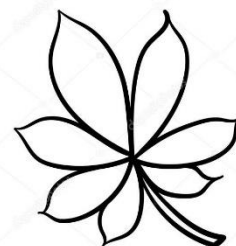
² BME Közoktatás Vezető Szakirányú Képzés- Iskolamarketing: Marketing tevékenység Intézményemben- 2010

A program célja: az iskolák mérjék föl, miben jók, milyen **egyedi**, rájuk jellemző **értéket**, **jó szokást** gyakorolnak és ezt rendszerbe foglalva tűzzék fel zászlajukra (esetünkben 5 ágú gesztenyefalevél). Ha ez megvan, akkor nincs más hátra, mint megtölteni tartalommal, illetve a már működő tevékenységekben minőségi javulást elérni.

Alakítsd ki saját ÉLMÉNYSULI-dat!

Lépései:

1. **Érezd!** - a változás szükségességét
2. **Lépj!** -győzd meg a változás szükségességéről kollégáidat
3. **Mérd, fel!** - találd meg jó szokásaidat (3-5-7 jó szokás)
4. **Építsd fel!**- programodat, készíts stratégiát, innováld intézményed
5. **Nyerd meg!** – az Élménysuli címet. Alakítsd ki, formáld, tartsd életben! + Oszd meg másokkal!



További célom: az eddigieknél aktívabb együttműködés országos hálózati rendszerekben, projektekben, lehetőség szerint referencia ill. bázisintézménnyé válás.

Intézményünk évek alatt nagyon sok hálózathoz csatlakozott, melynek köszönhetően intézményünk együttműködik hálózatok iskoláival.

Hálózat	Elért eredmény	Elérni kívánt eredmény
- Ökoiskola Hálózat (OFI) - KN referenciaiintézmény hálózat - Erdei iskolai hálózat - Magyar Madártani és Természetvédelmi Egyesület - energiakaland.hu	Örökös Ökoiskola	Jó gyakorlataink átadása: Folyamatos részvétel az országos programokon: - Fenntarthatósági témahét - Mozdulj a klímáért! - Te szedd!... Referencia-intézménnyé válás
Boldog Iskola Hálózat	Örökös Boldogiskola	Minél több pedagógusunk végezze el képzést és alkalmazza a programot óráin.
- Nemzeti Tehetségáló - Nemzeti Tehetség Központ - Tehetségpontok	Akkreditált Kiváló Tehetségpont	Cím megújítása 2020-ban Tehetségforumok rendezése a tankerület intézményeinek („Lámpást, ha gyújtok” - Tehetségforum) *
Művészeti Iskolák	Alapfokú Művészeti Iskola	Térségi Művészeti Iskolák találkozójának megszervezése
Testvériskoláink: - Vajdaság - Kárpátalja - Mehrstetten	Határtalanul! – pályázatok elnyerése 2015-től minden évben	Egymás szakmai munkájának folyamatos segítése, tantestületi látogatások, szakmai továbbképzések, aktív partnerkapcsolat
KAPOCS iskolahálózat	csatlakozás	Élménysuli cím Komplex képességfejlesztés iskolánkban

A következő időszakban folytatni szeretnénk a „**Lámpást, ha gyújtok**”- **Tehetségfórumot**, melynek célja szakmai tapasztalatcsere a térség iskoláinak pedagógusaival, valamint általunk alkalmazott jó gyakorlatok átadása, bemutatása.

Időszak	*„ Lámpást, ha gyújtok”- <i>Tehetségfórum</i> -ok iskolánkban	Előadók
2018-2019	Tehetséggondozás sokszínűsége az általános iskolában: Bemutatkoznak tehetséggondozó Élményműhelyeink	- MTT és a MATEHETSZ elnöke, - tehetségfejlesztő szakértő, a neveléstudományok doktora
2019-2020	Digitális generációk sajátosságai, tehetségfejlesztésük okos eszközökkel	- klinikai szakpszichológus, a pszichológiatudomány kandidátusa - Tanár, tréner, egyetemi oktató, digitálispedagógia-szakértő - intergenerációs szakértő
2020-2021	Alapfokú Művészeti Iskolák Térségi Találkozója	szervezés alatt
2021-2022	Kreatív természettudományi Tehetséggondozás	
2022-2023	Az érzelmi intelligencia jelentősége és fejlesztése a tehetséggondozás tükrében	
2023-2025	Tervezés alatt	

2.2. KAPOCS iskolahálózat- hoz csatlakozás:

A Komplex Alapprogramot megvalósító intézmények csatlakozhatnak a KAPOCS – iskolahálózathoz. Amennyiben megfelelnek a feltételeknek a KAPOCS-iskolahálózat partnerintézményei lesznek. Élménysuli cím egy évre nyerhető el pályázat útján, megfelelő a kiírásban foglalt feltételeknek. Céлом, a KAPOCS- iskolahálózatban való aktív részvétel, közreműködés, tapasztalatcsere, valamint ezáltal az Élménysuli cím elnyerése.

4.2.3. Tudatos szakmai fejlődés

3.1. Komplex Alapprogram képzéseiben való részvétel:

- Komplex Alapprogram Koncepció (KAK)
- Differenciált fejlesztés heterogén tanulócsoportokban (DFHT)
- Digitális alapú alprogram (DA)
- Életgyakorlat alapú alprogram (ÉA)
- Logikaalapú alprogram (LA)

- Művészetalapú alprogram (MA)

- Testmozgás alapú alprogram (TA)

Én a saját profilomhoz legközelebb álló alprogramokat **választom** a két alapmodulon túl, egyenként 30 órás akkreditált pedagógus-továbbképzés keretében.

A programban való tudatos szakmai fejlődésemhez a **Szakmai Támogatórendszer (SZTR)** – nyújt segítséget, mely az új ismeretek gyakorlati alkalmazását segíti a kidolgozott támogatási tevékenységen keresztül. A **Komplex Alapprogram Tudástár** segítséget nyújt a sikeres intézményi implementációban. Támogató kiadványok, szakmai anyagok, eszköztár, segédletek, tanári kézikönyvek, útmutatók válnak elérhetővé pedagógusaink, intézményünk számára.

3.2. Nemzeti Tehetség Program pedagógusképzés keretében tehetséggondozást segítő képzések elvégzése a célom: azonosítás, mérési eszközök, rendszerek (Matalent4,5,), Nemzeti Tehetség Központ által kiírt pedagógus-továbbképzésekben való aktív részvétellel kívánom segíteni intézményünk tehetséggondozó munkáját.

3.3. Pedagógusok előmenetelének szakmai támogatásához kiemelt célom a **szakértői képzés** elvégzése. Továbbra is részt kívánok venni szakmai továbbképzéseket, konferenciákat, pályázatokban. Pedagógiai, módszertani szakirodalomból bővítem ismereteimet.

3.4. Mesterprogram megvalósítása

Megítélésem szerint a mesterpedagógusi cím esetleges elnyerése kizárólag folyamatos szakmai fejlődés eredményeként érhető el, s megtartásához is elsősorban ezen keresztül vezet az út.

Mesterprogramom eddigi szakmai tevékenységemre épül. Intézményvezetői munkám során tapasztalt pedagógiai helyzetek és jelenségek ösztönöznek arra, hogy vezetői gyakorlatomat stabil alapelvek mentén folyamatosan felülvizsgáljam.

Mesterpedagógusi ciklusomra úgy tekintek, mint szakmai pályám következő kihívásokkal teli jelentős állomására, mely során vezetőként megszerzett nevelés-oktatási, fejlesztési, menedzselési tapasztalataimat szélesebb körben tudom megosztani. A mesterprogram keretében lehetőségem nyílik új pedagógiai tapasztalatok és szakmai kapcsolatok létrehozására és kiépítésére mind intézményi mind intézmények közötti regionális, illetve országos szinten.

4.2.4. Kutatás, vizsgálódás, elemzés

Mesterpedagógusi programom megvalósítása során létrejövő **innovatív ötletek, bevezetett új módszerek, projektek, eredmények vizsgálata** a folyamat teljes időtartamában lehetőséget adnak a **kutatási** tevékenységre. Jelentős elemzési, értékelési területet biztosít a módszerek

kipróbálása, bevétele és a reflexiók összegyűjtése mind intézményi, mind intézmények közötti szinten.

A mesterprogramban megjelenő **intézményszervezeti fejlesztéséhez kapcsolódó** tevékenységek is számos **kutatási** területet tesznek lehetővé. A dokumentum-, és teljesítményelemzés, elégedettségi és módszertani vizsgálatok, **pályázatokhoz kapcsolódó** kutatási, elemzési tevékenységek mind hozzájárulnak ahhoz, hogy az intézményben folyó pedagógia munka a lehető legmagasabb színvonalon valósuljon meg.

A mesterprogram megvalósulása tág teret biztosít- különösen a megvalósulás tapasztalatain, a bevételekhez, hatékonysághoz kapcsolódó reflexiókkal keresztül- az **intézményi** illetve **regionális szintű vezetői, fenntartói együttműködéseknek**. Ezek a kooperációk hozzájárulhatnak a köznevelési rendszer magasabb szintű hatékonyabb működéséhez, mind intézményi mind regionális keretekben.

5. Várható produktumok, eredmények

Mesterprogramomban megfogalmazott céljaim megvalósulását az elérni kívánt eredmények bizonyítják. A résztervek végén intézményi önértékelés keretében értékelni szükséges a program bevétele, megvalósulásának státuszát, remélt és várt eredményeit.

A mesterprogramom eredményességének mérhető területei	A mesterprogramom megvalósulásával elérni kívánt eredmény
Intézmény eredményei, eredményessége	Tanulmányi eredmények növekedése, hozzáadott érték emelkedése, intézmények rangsorában előre lépés, eddigi jó gyakorlataink folytatása, szakmai elismerése
Partnerek elégedettsége	Pozitív megítélés növekedése, intézményünk elismerése
Szervezeti kultúra, légkör	Komplex képességfejlesztés megvalósítása, pedagógusok elégedettségének növekedése, tanulói viselkedési szint emelkedése, szaktantárgyi eszközkészlet fejlesztése
Fejlesztési terv megvalósulása	Fejlesztési tervnek megfelelő ütemű megvalósítás, kitűzött feladatok, tevékenységek elvégzése, kívánt eredmények elérése Élménysuli - jó szokás program elterjedése
Intézményi önértékelés eredménye	A résztervekhez kapcsolódó intézményi önértékelés elvégzése, a mesterprogram megvalósítása tervszerűen történjen.
Szakmai hálózatokban való részvétel	Aktív közreműködés, részvétel , tudásmegosztás és tapasztalatszerzés szakmai hálózatokban. Tehetségfórum: Tudásmegosztás a térség iskoláiban, KAPOCS- iskolai hálózathoz csatlakozás.

6. Az általános terv megvalósítási időszakai, tervezett tevékenységei, eredményei

5 éves időszakra a mesterpedagógusok kompetenciáinak négydimenziós modelljére alapozva valósítom meg vezetői tevékenységgel elérendő céljaimat.

I. részterv (3 tanévet átfogó időszak)

Megvalósítási időszak: 2020. szeptember 1.-2023. augusztus 15. *(intézményvezetői megbízásom vége)*

1. Intézményi szervezetfejlesztés és innováció:

Tevékenységek:

- 1.1. Komplex Alapprogram bevezetése iskolánkban
- 1.2. Élménysuli – 5 jó szokás program kidolgozása, megszerzett címek fenntartása, szakmai alaposság elmélyítése
- 1.3. ViTT módszer bevezetése a viselkedés javítására

Eredmény:

Komplex képességfejlesztés megvalósítása
Élménysuli cím elnyerése, szervezetfejlesztés
Viselkedési morál javítása, pozitív , támogató intézményi környezet kialakítása

2. Tudásmegosztás

Tevékenységek:

- 2.1. Élménysuli: Intézményi jó gyakorlatok átadása, kiterjesztése hálózati rendszerben, évente megrendezett Tehetségforum-on keresztül
- 2.2. KAPOCS- iskolahálózathoz csatlakozás

Eredmény:

Élménysuli- jó szokás program elterjedése
Intézményi, hálózati együttműködések

3. Folyamatos szakmai fejlődés:

Tevékenységek:

- 3.1. Komplex Alapprogram képzéseiben való részvétel
- 3.2. NTP keretében tehetséggondozást segítő képzések elvégzése: azonosítás, mérési eszközök, rendszerek
- 3.3. Mesterprogram 1. résztervének megvalósítása

Eredmény:

Folyamatos önértékelés, önreflexió
Szakmai, vezetői ismeretek folyamatos gazdagítása

II. részterv (2 tanévet átfogó időszak)

Megvalósítási időszak: 2023. augusztus 16.-2025. aug.31. *(amennyiben intézményvezetői tevékenységemet folytathatom, úgy a vezetői mesterprogramom II. résztervének megvalósítás következik, amennyiben nem kapok újabb intézményvezetői megbízást, úgy mesterprogramomat módosítom fejlesztő- innovátori főprofilúvá)*

1. Intézményi szervezetfejlesztés és innováció

Tevékenységek:

- 1.1. Komplex Alapprogram működtetése, bevalás vizsgálata
- 1.2. Élménysuli – 5 jó szokás program kibővítése,
- 1.3. ViTT módszer kiterjesztése pedagógusi szintre

Eredmény:

Komplex képességfejlesztés
Szervezetfejlesztés
Pozitív, innovatív hozzáállás, elkötelezettség erősödése a kollégákban

2. Tudásmegosztás

Tevékenységek:

- 2.1.Bázisiskolai tevékenység
- 2.2.KAPOCS- iskolahálózatban való együttműködés

Eredmény:

Bázis- ill. Referenciaintézménnyé válás
Hálózati együttműködések

3.Folyamatos szakmai fejlődés

Tevékenységek:

- 3.1. Pedagógiai, módszertani szakirodalomban, konferenciákon, továbbképzéseken való részvétel
- 3.2. Infokommunikációs eszközök és hálózatok önfejlesztést támogató lehetőségeinek alkalmazása,
- 3.3. Pedagógusminősítéssel és pedagógiai-szakmai ellenőrzéssel kapcsolatos szakértői képzés elvégzése
- 3.4. Mesterprogram 2. résztervének megvalósítása

Eredmény:

Folyamatos önértékelés, önreflexió
Szakmai, vezetői ismeretek folyamatos **gazdagítása**, szakértővé válás

Folyamatos: a mesterprogramot végigkísérő cél és tevékenység

4.Feltáró-elemző tevékenység:

Tevékenységek:

4.1. Saját szakmai, vezetői tevékenységem elemzése, vizsgálata

- PDCA ciklus alapján
- Tanulói értékelésekben, tehetségazonosítás, mérési eszközök kidolgozása

4.2. Intézményen szakmai tevékenységének, mutatóinak folyamatos elemzése, értékelése, vizsgálata:

- Éves intézményi beszámolókból SWOT analízis
- OKM-jelentések értékelése
- Intézményi önértékelési rendszer, tanfelügyeleti ellenőrzés
- Kutatási, fejlesztési munka

Eredmények:

Intézményi önértékelés, ellenőrzés, pozitív eredménye

Tanulmányi eredmények növekedése, hozzáadott érték emelkedése,

Intézmények rangsorában előre lépés, intézmény szakmai elismerése

7. Együttműködő partnerek

- Érdi Tankerületi Központ, képviselője: Sárközi Márta, tankerületi igazgató
- Tankerületünk intézményei
- Testvériskoláink
- Intézményünk mesterpedagógusai, mesterpedagógus aspiránsai, valamennyi pedagógusa

Az együttműködés célja, hogy a mesterprogram támogatást nyújtson a Herceghalmi Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola szakmai fejlődéséhez, eredményes és hatékony működéséhez. A mesterprogram megvalósításának célja, hogy az intézményvezető a vezetői feladatok ellátása iránti elkötelezettségét, vezetői feladatai mester fokozatú ellátását bizonyítsa. Vezetői tevékenységével, innovatív tevékenységével, tudásmegosztásával hozzájárul a fenntartói és intézményi fejlesztéshez és egyéni fejlődéséhez.