

Pályázati motiváció

1992 óta tevékenykedem a köznevelés területén. A közel három évtized során különböző munkakörökben sok tapasztalatot gyűjtöttem az alábbiak szerint:

24 évet töltöttem el Kisteleken a köznevelésben. Ez idő alatt lehetőségem nyílt több intézménytípusban, illetve több munkakörben is tevékenykedni. Általános iskolában napközis nevelőként, szaktanárként, osztályfőnökként, diákönkormányzatot segítő tanárként, majd intézményvezető-helyettesként tettem szert tapasztalatokra. 2007-től közös igazgatású intézmény vezetőjeként közel 1200 gyermek, tanuló és 120 pedagógus munkáját irányítottam. Intézményünkhöz óvoda, általános iskola, pedagógiai szakszolgálat, kollégium és középiskola (gimnázium és szakközépiskola) is tartozott. Szakmailag és emberileg is sokat tapasztaltam ez idő alatt, hiszen részese, irányítója és segítője lehettem annak a köznevelési folyamatnak, amely a gyermek óvodába lépésétől egészen az érettségiig tart. Megtapasztaltam, hogy a gyermekek, diákok számára milyen nehézségeket jelentenek a változások, átmenetek. Az óvoda- iskola, de legalább olyan mértékben az alapfokú és középfokú iskola közötti váltás is. Ugyanakkor azt is felismertem, hogy nekünk, pedagógusoknak sem könnyű változtatnunk a megszokott, mindennapos rutinná vált munka- és életkörülményeinken. Utólag azonban belátjuk, hogy a változás, a megújulás életünk szerves részét képezi.

A fenti gondolatok jegyében döntöttem úgy 2012-ben, hogy a Klebelsberg Intézményfenntartó Központ Kisteleki Tankerületének vezetői feladatait ellátom. Az új munkaköröm lehetővé tette a köznevelési feladatellátás fenntartói oldalának megismerését.

Szakmai megújulásom újabb állomásaként, lehetőséget kaptam a Szegedi Deák Ferenc Gimnázium intézményvezetői feladatainak ellátására 2016. augusztus 11-től, 2022. augusztus 15-ig. Az elmúlt 6 tanév feladatellátása során tovább erősödött azon törekvésem, hogy továbbra is egy olyan gimnáziumban tudjam hasznosítani a közel három évtizedes szakmai tapasztalataimat, amely nem csak Szegeden, hanem megyei szinten is meghatározó, és amelyben kivételes eredményeket és lehetőségeket látok arra, hogy országos szinten is még inkább meghatározó legyen. Különösen motivál e tekintetben az előző három tanév, amelyre döntő hatással volt a pandémia okozta veszélyhelyzet. A szakmai munka, illetve a korábbi vezetői programom terén így nem tudtam teljes mértékben megvalósítani a korábbi célkitűzéseimet. Ugyanakkor a pályázatomban arra is kitérek, hogy a megváltozott

körülmények között jelentős mértékű innovációra került sor intézményünkben is, különös tekintettel a digitális munkarend megvalósítása során.

Jelen pályázatomban is szeretném kifejezni a köszönetemet a „deákos közösségnek”, valamennyi kollégának, diáknak és szülőnek az elmúlt tanévek során kifejtett közreműködéséért, támogatásáért, amelynek köszönhetően a nehezített körülmények ellenére is sikerült eredményes munkát végeznünk.

Vezetői jövőképem megvalósításhoz az alábbi általános célokat tűzöm ki:

- intézményi szervezetfejlesztés az egységes és hatékony működés érdekében;
- módszertani kultúra folyamatos fejlesztése az információs társadalom követelményeihez igazodva;
- egyéni tanulási utak erősítése, felzárkóztatás, tehetséggondozás, versenyeztetés;
- az informális tanulási lehetőségek kihasználása;
- partnerközpontú működés erősítése.

A fenti célok megvalósításához vezetőként mindenekelőtt meg kell teremteni az optimális feltételeket, melyekre szakmai programomban kitérek (infrastruktúra, szabályozott belső folyamatok, hatékony munkaszervezés, arányos terhelés, munkaerő-gazdálkodás). Vezetői tapasztalataim alapján, egy köznevelési intézmény életében a változásokat ütemezetten, fokozatosan érdemes bevezetni. Ennek okán, a helyzetelemzésen alapuló szakmai fejlesztési elképzeléseimet is ezen koncepció szerint fogalmazom meg.

Visszatekintés a kezdetekre

A Szegedi Deák Ferenc Gimnázium 1988-ban kezdte meg működését, a város legfiatalabb középfokú oktatási intézményeként. A gimnáziumban kialakításra került a névadó tiszteletére egy emlékhely, amely jelenleg is méltón őrzi a „haza bölcsének” emlékét.

Az intézmény képzési kínálatában kezdetektől fogva prioritást élvez a nyelvoktatás. Az angolon kívül eleinte tanított idegen nyelvek: olasz, német, spanyol, 1989-től a francia. 1991-ben bevezetésre került a hatosztályos gimnáziumi képzés, majd az 1990-es években a humán és speciális nyelvi tagozatok. Az eddigi profil folyamatosan tovább bővült: 1998-ban informatika, speciális német; 2001-ben speciális spanyol; 2004-ben média szakkal. A 2016/17-es tanévtől kezdődően speciális kezdő német orientáció került bevezetésre.

1. Helyzetelemzés

A helyzetelemzés elkészítéséhez az alábbi dokumentumokat használtam fel:

- Intézményi alapidokumentumok: Pedagógiai Program, SZMSZ, Házi rend;
- KIR-STAT 2018, 2019, 2020, 2021 statisztika adatszolgáltatás;
- Közzétételi lista adatai;
- Intézményi beszámoló a 2020/2021 tanév munkájáról;
- Az intézményi (munkaközösségi) munkatervek a 2021/2022-es, 2020/2021-es tanévre;
- Továbbképzési program, beiskolázási tervek;
- A gimnázium honlapján megtalálható egyéb információk;
- Tantárgyfelosztás;
- Intézményi állománytábla;
- KIR adatbázis.

1.1. Szervezeti struktúra

Az intézmény nagyságrendjére, illetve az elmúlt közel hat év során általam megtapasztaltakra tekintettel, intézményvezetői pályázatomban prioritást élvez a szervezet felépítése, mely alapját képezi a szakmailag hatékony és színvonalas feladatellátásnak. Ennek áttekintésével kezdem a helyzetelemzésemet.

Az iskola szabályozott szervezeti felépítése – megfelelő kvalitásokkal, rendszerszemlélettel rendelkező vezetők esetében - megteremti a hatékony működés feltételeit. A Szervezeti és Működési Szabályzat, amelyet intézményvezetői tevékenységem során felülvizsgáltunk, és módosítottunk, részletesen kitér a vezetési szerkezetre, a feladat és hatáskörök megosztására, a helyettesítés rendjére. Az intézményvezető munkáját három intézményvezető-helyettes és a munkaközösségek vezetői segítik. A szervezet működtetésében és szakmai feladatellátásában egyaránt kulcsfontosságú szerepet játszanak a szakterületenként kialakított munkaközösségek:

- magyar nyelv és irodalom, mozgóképkultúra és médiaismeret, vizuális kultúra, ének-zene munkaközösség,
- történelem és etika munkaközösség,
- angol nyelvi munkaközösség,

- idegen nyelvi munkaközösség,
- matematika munkaközösség,
- fizika-informatika munkaközösség,
- biológia-kémia-földrajz munkaközösség,
- testnevelés munkaközösség,
- osztályfőnöki munkaközösség.

A szakmai munka, koordináció és információ közvetítés színterét jelentik a heti rendszerességgel tartott munkaközösség-vezetői, vezetőségi, illetve a havi rendszerességgel tartott tantestületi értekezletek. Az utóbbiakra a pandémia következtében kevesebb alkalommal került sor, elsősorban online formában. A korábbi gyakorlathoz képest a szervezeti felépítés és hatékony működés tekintetében az alábbi területeken sikerült intézményvezetőként eredményeket elérnem:

Az **Intézményi Tanács** szerepének növelésével a partnerközpontú működés célkitűzésének irányába tettünk lépést, és megerősítést kaptam azon törekvésemre irányulóan, hogy a szülőkkal való kapcsolattartást kiemelten kell kezelni. Sajnálatos módon a korábbi vezetői programomban szereplő reprezentatív, intézményi szintű szülői szervezetet nem sikerült a pandémia időszakában kialakítani. Néhány megbeszélést tudtunk mindössze tartani, így továbbra is az osztályok szintjén tevékenykedő szülői közösségek alkotják a közvetlen partneri kör részét.

A nem pedagógus munkakörben dolgozó kollégák feladatellátásának koordinálása céljából megszerveztem az **ügyviteli munkacsoportot**, melynek a működése az intézmény Szervezeti és Működési Szabályzatában került részletezésre. Jelenleg a munkacsoport tagjaival havi rendszerességgel, illetve indokolt esetben tartunk egyeztető megbeszélést. A szervezeti innovációt 2017. január 1-től a működtetési feladatok átvétele is indokolta, bár az együttműködés ezt megelőzően kialakult.

1.2. Tanulók

Létszámok, összetétel

A gimnázium tanulói összetételének tanulmányozásához a KIR-STAT 2018, 2019, 2020, 2021 statisztikai adatszolgáltatás alapján az alábbi táblázatot készítettem:

	2018	2019	2020	2021
Létszám	975	979	1014	1037
Kollégiumban lakó	47	44	53	65
Bejáró	270	266	271	270
Integráltan oktatott SNI	6	9	11	14
BTMN	26	5	14	9
HH	7	3	0	3
HHH	2	1	1	0
Évfolyamismétlő	10	5	5	13

A táblázatban foglalt adatok egyértelműen mutatják a tanulói létszámok folyamatos növekedését az elmúlt négy tanév során. Ez a tendencia egyrészt pozitívan értékelhető, hiszen az intézményünk iránti igényeket támasztja alá az érintettek körében. Ugyanakkor a szakmai munkánk, illetve az iskola épületének befogadó kapacitása tekintetében nehézségeket jelent (pl. órarend készítése).

Intézményi tanulmányi eredmények

Tanulmányi eredmények a 2020/2021-es tanév végén:

Iskolai átlag: 4,23, amely szignifikáns eltérést nem mutat az előző tanévek eredményeihez képest (2019/20: 4,26). Tantárgyi bukások száma: 29 (2019/20:10), kitűnő tanulók száma: 57 fő (2019/20: 45 fő). Az előző két tanév összehasonlításában megállapíthatjuk, hogy a tantárgyi bukások száma nőtt, ugyanakkor a kitűnő tanulóké is, így az iskolai átlagot a két eltérés kompenzálta. Természetesen a mutatók, számok mögött jelentős szerepet játszik a digitális oktatás is, amely a diákok számára eltérő módon okozott nehézséget. Az egyes osztályok teljesítménye között jelentős eltérés tapasztalható továbbra is, amely alapvetően már a beiskolázásnál, orientációtól függően prognosztizálható. Az évfolyamokon belüli összehasonlításban elsősorban a két tanítási nyelvű, és a speciális angol orientációjú osztályok eredménye kimagasló az iskolai átlagot is meghaladva. A tanulmányi előmenetel további elemzése a bemeneti értékek ismeretében, folyamatos nyomon követéssel, a pedagógiai hozzáadott érték mutatókkal releváns.

A fegyelmi helyzet vonatkozásában – az osztályfőnökök beszámolóí alapján – jelentős, kezelhetetlen esetek nem jellemzőek. Saját tapasztalataim alapján, a legnagyobb számban előforduló magatartási vétség a más képmásával való visszaélés, dohányzáshoz, illetve késésekhez, hiányzásokhoz köthető, amelyeket több esetben kellett igazgatói figyelmeztetéssel szankcionálni. A jövőt tekintve ismételt indokoltnak tartom az iskolai házirendet felülvizsgálni a felmerült, korábban nem tapasztalt, „újszerű” vétségek elkerülése érdekében. Intézményünkben szakmailag felkészült munkatársak (nevelési intézményvezető-helyettes, iskolapszichológus, szociális munkás) segítik a fegyelmi vétségek, kötelességszegések nevelő célzatú, támogató, egyéni körülményeket is figyelembe vevő megoldását, szankcionálását. Az elmúlt hat évben mindössze öt esetben kellett fegyelmi eljárást indítani, és ezeket – egy kivételtől eltekintve – egyeztető eljárással sikerült megnyugtatóan megoldani.

1.3. Közalkalmazottak, munkavállalók

A feladatellátáshoz az intézmény megfelelő humánerőforrással rendelkezik. Az alábbiakban röviden elemzem a pedagógus, illetve a nem pedagógus munkakörben foglalkoztatottak helyzetét.

1.3.1. Pedagógusok

Létszámok, összetétel

A Szegedi Deák Ferenc Gimnáziumban engedélyezett pedagógus álláshelyek (státuszok) száma 76,5. Az intézmény állományában lévő 80 főből 3 fő határozott idejű, 1 fő megbízási szerződéssel foglalkoztatott.

A pedagógusok besorolása a pedagógus-életpályamodell fokozatai szerint:

- Gyakornok: 0 fő
- PED I: 42 fő
- PED II: 29 fő
- Mesterpedagógus: 9 fő

Az intézmény **szakmailag felkészült, stabil tantestülettel** rendelkezik. A fluktuáció minimális mértékű. Az eddig elért eredmények, tapasztalataim alapján a tantestület rendelkezik a professzionális tanári hivatás alábbi lényeges elemeivel:

- szakértelem,

- közösségfejlesztés képessége,
- konstruktivitás, teamben végzett munka képessége,
- helyzetfelismerés, rugalmasság,
- a tudás átadás képessége.

Az előző tanévek során adódtak előre nem tervezhető, váratlan nehézségek humánerőforrás tekintetében. Jelenleg azonban teljes a tantestület, egy kolléga áll nyugdíjba vonulás előtt, aki a következő tanévet már aktív dolgozóként nem kezdi meg.

Továbbképzési irányok

A továbbiakban áttekintem pedagógusok továbbképzési igényeit az elmúlt két év Beiskolázási tervei alapján, amelyeket a 277/1997.(XII.22.) *Kormányrendelet a pedagógus-továbbképzésről, a pedagógus-szakvizsgáról, valamint a továbbképzésen részt vevők juttatásairól és kedvezményeiről* rendelkezései szerint a tantestület elfogadott.

2020: Mentorpedagógus szakvizsgára előkészítő képzés; Állampolgári kompetenciák fejlesztése; A mindennapok kémiája

2021: Mentorpedagógus szakvizsgára előkészítő képzés (3 fő); Közoktatási vezető és pedagógus-szakvizsga; Állampolgári kompetenciák fejlesztése.

A beiskolázási tervekben szereplő belső pedagógiai igényeket alapul veszem a vezetői fejlesztési programom összeállításánál. A továbbképzési törekvések egyértelműen jelzik a tantestület és az intézményünk nyitottságát a **pedagógusképzésben való részvétel** iránt, amely szándékot vezetőként a jövőben is prioritásként kezelek.

Pályázati tevékenység

A tantestület érdeklődését, szakmai nyitottságát, munkáját jellemzi a pályázati tevékenység is, ezen oknál fogva térek ki erre a területre. Tekintve intézményünk alapvető profilját megállapíthatom, hogy az **Erasmus+ projektek** területén sikerült a legjelentősebb eredményeket elérni, amelyet köszönhetünk három olyan kollégának, Erasmus+ koordinátornak, akik folyamatos pályázati tevékenységükkel segítik a mobilitási és partnerségi projekteket, illetve a továbblépést ezen a területen (KA1, KA2, Erasmus-akkreditáció).

Az alábbi pályázatok esetében sikerült eredményt elérni:

Erasmus + KA1 mobilitási pályázat (az elmúlt években több nyertes pályázat)

Erasmus+KA1 “Élmény a tanárnak, élmény a diáknak” “A jó pap is holtig tanul”

2020. december 31-én kezdődött el hivatalosan a járványhelyzet miatt a pályázat.

Erasmus + KA229

Write Your Future “Írd meg a jövődet” (Iskolák közötti együttműködés projekt)

Résztvevő országok: Csehország (Usti na Labem), Lettország (Grobina), Lengyelország (Opole), Magyarország (Szeged) Téma: Az íráskészség tanítása egy diák irodalmi folyóirat indításán keresztül, amely a négy nemzeti nyelven és angolul jelenik meg.

Erasmus-akkreditáció a köznevelés területén

Intézményünk elnyerte a 2022. február 1. - 2027. december 31. közötti időszakra vonatkozóan, így több évre előre biztosítottak a mobilitási projektek, ezáltal gimnáziumunk dolgozó és diákjai számára az anyanyelvi környezetben való nyelvtanulás, szakmai fejlődés.

EFOP-3.2.3-17-2017

„Digitális környezet a köznevelésben” pályázati program a Szegedi Deák Ferenc Gimnáziumban

A pályázatban azt vállaltuk, hogy két év alatt 8 pedagógus összesen 80 tananyagegységet készít el pilotként, amit később a programba be nem vont kollégák is tudnak adaptálni. Hat kolléga saját maga fejlesztett tananyagegységet, ketten pedig Problémamegoldás LEGO robotokkal címmel már meglévő tananyagot adaptáltak a program során. A kollégák még 2019/20-as tanévben elkészítették ezeket az anyagokat, a 2020/21-es tanévben pedig főként a járványügyi helyzet miatt használták is az elkészült anyagokat és az ehhez kapcsolódó módszertani lehetőségeket. A pályázat keretében 13 kolléga vett részt az „Okos” eszközök az oktatásban című továbbképzésen, mely sikeres elvégzéséről tanúsítványt kaptak. A pályázati partner iskolák dolgozói közül is többen vettek részt ezen a képzésen, melynek iskolánk adott helyet. A pályázat során beszerezhető eszközök egy része az előző tanévben, másik része (pl. 64 db tablet) pedig az őszi időszakban érkezett meg iskolánkba.

EFOP-3.2.6-2016-00001**A tanulók képesség kibontakoztatásának elősegítése a köznevelési intézményekben**

A 2019/2020. tanévben intézményünk részt vett a Magyar Képzőművészeti Egyetem, mint Konzorciumvezető szervezésében az EFOP-3.2.6-2016-00001 azonosítószámú – *A tanulók képesség kibontakoztatásának elősegítése a köznevelési intézményekben* elnevezésű projektben. Ennek keretében szerveztünk kiállításokat iskolánk tanulóinak. Iskolánk vizuális kultúra szakos kollégája részt vett „*A művészetoktatás fejlesztése a változások tükrében*” című szakmai konferencián is a Pécsi Művészeti Gimnázium és Szakgimnázium szervezésében.

Esélyt a középiskolás tehetségnek

Szeged Megyei Jogú Város Polgármesteri Hivatal Művelődési Osztályának pályázatán folyamatosan eredményesen veszünk részt.

Határtalanul! Program

Sajnálatos módon a pandémia következtében nem került sor újabb pályázati programok megvalósítására, két sikeres projektet követően (Csíkszereda, Nagykároly)

1.3.2. Nevelő-oktató munkát közvetlenül segítők

Engedélyezett álláshelyek száma 5,25. Az érintett munkakörök: iskolatitkár (2 fő), rendszergazda (2 fő), laboráns (1 fő).

A Szervezeti és Működési Szabályzat részletesen tartalmazza munkaköri feladataikat. Az érintett közalkalmazottak munkaköri leírásának aktualizálására jelenlegi intézményvezetői megbízásom időszakában sort kerítettem, mivel elmaradást tapasztaltam a személyügyi iratokban.

1.3.3. Funkcionális feladatokat ellátó dolgozók

2017. január 1-től a működtetési feladatok Szeged Megyei Jogú Város Önkormányzatától, vagyonkezelői szerződés alapján, átkerültek a Szegedi Tankerületi Központhoz. A feladatok átcsoportosítása következtében intézményünk személyi állománya 15 fővel bővült az alábbiak szerint: gazdasági titkár (1 fő), gondnok (1 fő), portás (3 fő), karbantartó (2 fő), takarító

(8 fő). Az érintett munkavállalók átvételénél jogviszonyváltásra nem került sor. Foglalkoztatási jogviszony tekintetében, a takarító munkakörben dolgozó kollégák a Munka Törvénykönyve hatálya alá tartoztak, azonban jelenleg valamennyi munkavállaló foglalkoztatása közalkalmazotti jogviszony keretében történik. Az átadás-átvétel a jogszabályi rendelkezéseknek megfelelően megtörtént, és a működtetési feladatok ellátásának új metódusát szervezeti változásokkal párhuzamosan kialakítottuk az érintett munkavállalókkal. A cél ezen a területen a takarékoság és a hatékonyság elvének érvényesítése, tudatosítása, melynek érdekében a munkaszervezés terén (feladatok megosztása) további racionalizálásra látok lehetőséget.

1.4. Pedagógiai munka

A Szegedi Deák Ferenc Gimnáziumban alkalmazott kerettantervi képzések:

- négy évfolyamos gimnáziumi képzés,
- két tanítási nyelvű képzés.

Pedagógiai program, képzési kínálat

A gimnáziumban az alábbi képzési lehetőségek vannak jelenleg:

- magyar-angol két tanítási nyelvű,
- humán és idegen nyelvi orientáció,
- matematika-angol orientáció,
- speciális angol,
- haladó német,
- természettudományos orientáció,
- általános tantervű,
- speciális spanyol,
- mozgóképkultúra és médiaismeret,
- speciális kezdő német (2017. szeptember 1-től);

A beiskolázási adatok alapján valamennyi képzési lehetőségnek van létjogosultsága, jelentős igényeket elégítenek ki. Ugyanakkor a tanulmányi előmenetel szempontjából szignifikáns eltérések tapasztalhatóak.

1.5. Eredményességi mutatók

A középiskolák eredményességének vizsgálatához különböző mérőszámok nyújtanak lehetőséget: az országos kompetencia mérés eredményei, érettségi eredmények, nyelvvizsgák aránya, felvételi arányszámok, tanulmányi versenyek eredményei. Adekvát módon azonban csak a **pedagógiai hozzáadott érték** alapján lehet mérlegelni és összehasonlítani osztályok, évfolyamok, esetleg iskolák között.

Helyzetelemzésemben fontosnak tartom a fentiek közül két lehetséges eredményességi mutató vizsgálatát. A továbbiakban ezt a két területet tekintem át.

1.5.1. Kompetenciamérés eredményei

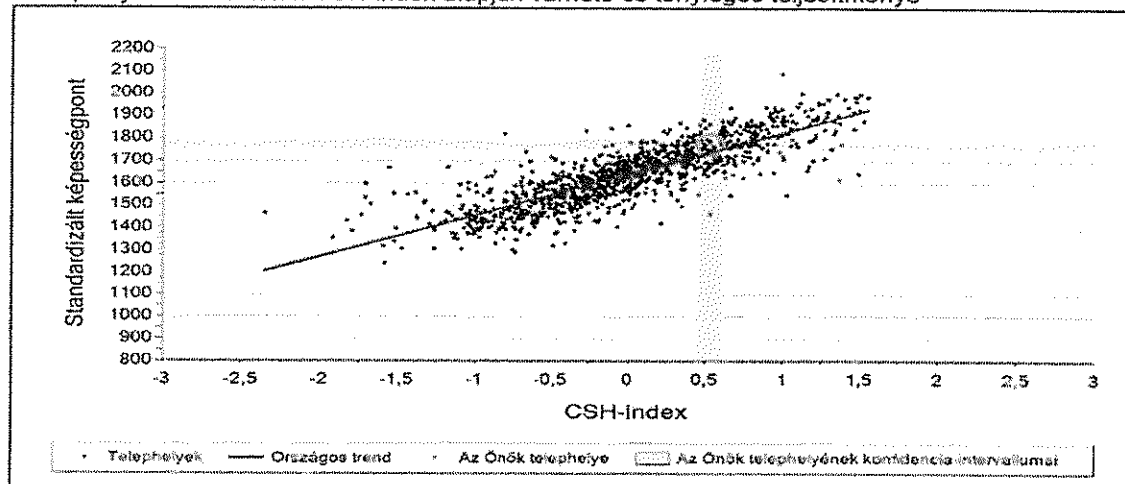
Az elmúlt három év elérhető eredményeit az alábbi táblázat tartalmazza:

Mérési terület	Évfolyam	Képzési forma	Átlageredmény (megbízhatósági tartomány)		Mérés éve
			A telephelyen	Országos	
		gimn.			
Matematika	10.	4 évf. gimn.	1797	1670	2019
Szövegértés	10.	4 évf. gimn.	1796	1661	
Matematika	10.	4 évf. gimn.	1774	1647	2018
Szövegértés	10.	4 évf. gimn.	1769	1636	
Matematika	10.	4 évf. gimn.	1767	1735	2017
Szövegértés	10.	4 évf. gimn.	1735	1613	

Forrás: <http://www.dfq-szeged.hu/web/quest/szabalyzatok>

Az országos kompetenciamérés eredményei is **magas színvonalú szakmai munkáról** tanúskodnak, az eredmények jelentősen meghaladják az országos átlagot mind a matematika, mind a szövegértés területén.

A telephelyek tanulójának a CSH-index alapján várható és tényleges teljesítménye



Forrás: <http://www.oktatas.hu>

A 2020. évi mérés elmaradt. Tantestületi értekezleten minden évben sor került az előző évi eredmények elemzésére. Célok:

- az eddigi értékek stabilizálásán túl, a fenti ábrán szemléltetett, a CSH-index alapján várható értékek feletti eredmény elérése.
- Az egyes osztályok/orientációk mérési eredményeinek összevetése, és az alulteljesítők esetében felzárkóztató tevékenység lehetővé tétele.

1.5.2. Érettségi eredmények

A 2021-es tavaszi érettségi vizsgaidőszak eredményeit tartalmazza az alábbi táblázat:

2021	Középszinten		Emelt szinten	
	Százalék átlag:	Osztályzat átlag:	Százalék átlag:	Osztályzat átlag:
matematika	68,05	3,95	55,80	3,96
magyar nyelv és irodalom	79,77	4,52	70,65	4,94
történelem	61,5	3,67	62,50	4,53
angol nyelv	83,76	4,63	79,68	4,9
német nyelv	74,16	4,21	68,88	4,63
biológia	56	3,33	58,41	4,21
fizika	80,75	4,25	70,50	5
kémia	57	3	45,07	3,43
informatika	72,03	4,19	57,57	3,71
földrajz	72,10	4,07	61	5

Forrás: <http://dfg-szeged.hu/az-erettsegi-vizsgak-atlagai>

Az előző évek eredményeit is áttekintve, hasonló, minimális eltérést tapasztaltam, amely a járványügyi eltérő vizsgafeltételeknek is betudható. A gimnáziumunk teljesítménye ezen a területen is színvonalas szakmai munkáról tanúskodik.

1.6. Beiskolázás

A 2021/22-es tanévben – a korábbi évek gyakorlatát, illetve a járványügyi helyzet lehetőségeit alapul véve - két alkalommal került sor **nyílt nap** szervezésére. 2021 októberében az indítandó tagozatokat mutattuk be az érdeklődőknek személyes jelenléti formában. 2022 januárjában a felvételi eljárás ismertetésére került sor online formában. Sajnálatos módon a második idegen nyelv kiválasztásához szakmai segítséget jelentő programot, a „Nyelvi kavalkád”-ot a járványügyi helyzet okán nem tudtuk megvalósítani. Ugyanakkor intézményünk pedagógusai **felvételi előkészítőt** már jelenléti formában tudtak tartani a 8. osztályos diákoknak. A magyar és matematika tehetséggondozó szakkörre 80 fő, a két tanítási nyelvű szakkörre 52 tanuló, akik közül a szintfelmérő alapján 35 fő került be, német szakkörre pedig 7 fő jelentkezett. A pályaorientációs tevékenységünk további részét képezte ebben a tanévben is a vezetőség részvétele a beiskolázás szempontjából bázisintézménynek számító általános iskolák **szülői értekezletein, osztályfőnöki óráin**.

A központi felvételi vizsgát 222 fő írta meg a gimnáziumban. Összesen 931 diák adta be továbbtanulási jelentkezési lapját.

kéttannyelvű tagozatra	132 fő
speciális angol tagozatra	308 fő
speciális spanyol tagozatra	147 fő
speciális kezdő német tagozatra	113 fő
haladó német tagozatra	45 fő
matematika-angol tagozatra	246 fő
természettudományos orientációra	166 fő
média tagozatra	101 fő
humán és idegen nyelvi orientációra	269 fő
általános tagozatra	707 fő

A közép fokú beiskolázás jelenlegi stádiumában, az ideiglenes felvételi rangsor alapján megállapítható, hogy az előző évekhez hasonlóan, jelentős az érdeklődés gimnáziumunk valamennyi tagozata iránt. Hosszú távon tervezve, a haladó német orientáció tekintetében indokolt szakmai egyeztetést folytatni.

1.7. Hagyományok, rendezvények

Az intézményünk Pedagógiai Programjában szereplő hagyományok az előző tanévekben eltérő formában tudtak megvalósulni, illetve néhány esetben elmaradtak a járványügyi szabályozások következtében. Ugyanakkor fontosnak tartom kiemelni, hogy minden rendelkezésünkre álló eszközzel és módon törekedtünk ezek fenntartására, a közösségi élmények szerepének biztosítására.

- **Deák Olimpia:** A tanév kiemelt jelentőségű rendezvénye, melynek keretében a diákok tanulmányi és sportversenyeken mérik össze tudásukat, teljesítőképességüket.
- **Gólyanap, gólyahét, gólyabál:** Elsődleges szerepe a gimnázium 9. évfolyamos tanulóinak beintegrálása az iskola közösségébe, kihasználva a kötetlen, játékos szervezési forma lehetőségeit.
- **Karácsonyi est:** Tradicionális, bensőséges hangulatú program, pedagógusok és diákok fellépésével.
- **Bálok:** Kiemelten fontos a Szalagavató bál, amelynek előkészítésébe a szülők is bekapcsolódnak.
- **Iskolai ünnepségek, megemlékezések, koncertek:** Nemzeti ünnepekről való méltó megemlékezés, Deák - koszorúzások, az iskola névadójához kötődő hagyományok ápolása.
- **Évkönyv kiadása:** Évente, illetve jubileumhoz kötötten foglalja össze az aktuális eseményeket a Diákönkormányzat és a tantestület közreműködésével.
- **iDeák online iskolaújság** (2018-ban és 2019-ben első, 2020-ban második helyezett lett *Az év online diákmédiума versenyen*)

A fenti rendezvények közül külön kitérek a **Szalagavató bálra**, ugyanis e tekintetben az elmúlt tanévek különösen alakultak, illetve ez a rendezvény kiemelten fontos a végzős diákok, családok életében. Jelentős előrelépésként éltük meg 2020-ban, hogy gimnáziumunk

történetében elsőként a városi sportcsarnokban tartottuk a szalagavató bált, tekintettel a nagy létszámú érdeklődőre, családokra, hozzátartozókra, illetve a biztonsági előírásokra az intézményi közösségi tér vonatkozásában. A járványügyi bizonytalanság következtében 2020/2021-es tanévben nem tudtunk bált tartani, online formában lebonyolított szalagtűző programmal próbáltuk kompenzálni a végzős diákjainkat. A 2021/22-es tanévben viszont, nagy örömünkre szolgált, hogy betartva a járványügyi korlátozó intézkedéseket, sort tudtunk keríteni erre a programra.

A fenti, iskolai szintű rendezvények mellett, kiemelkedő jelentőségűnek ítélem meg a közösségfejlesztés, illetve a hagyományápolás területén az **osztályfőnökök tevékenységét**. Az éves beszámolóban foglaltak szerint változatos programokkal segítik diákjaik tartalmas, értékközvetítő élményekhez juttatását. Ezen lehetőségek közül feltétlenül említést érdemelnek a következő események, helyszínek: színház- és múzeumlátogatások; Kecskeméti Mercedes gyár; Educatio Kiállítás; Városnézés Szegeden; Filmklub; Író-olvasó találkozó; Fogyatékkal élőkkel való találkozás; osztálykirándulások az ország különböző tájegységein.

Összességében megállapítom, hogy a fenti tradíciók, programok színvonalasan, szervezeten kerültek megvalósításra, betöltve ezáltal közösségfejlesztő szerepüket.

A közösségfejlesztéshez kötődően kitérek az iskolai Diákönkormányzat működésére. Örömmel tapasztalom, hogy gimnáziumunkban koordináltan, hatékonyan működik a szervezet. Intézményvezetőként, pedagógusként, egyaránt fontosnak tartom a diákközösség szemléletének, tudatának formálásához, az érdekérvényesítési mechanizmusok kialakításához, az információk áramoltatásához, illetve egyes programok lebonyolításához a diákönkormányzati tevékenységet.

1.8. Infrastrukturális, tárgyi feltételek

Az **infrastrukturális, tárgyi feltételek alapvetően biztosítottak** az intézményben. Az iskolában található helyiségek (osztálytermek, szaktantermek, csoportszobák, tanári szobák, szertárak, tárgyalók, aula, színházterem, könyvtár) és azok berendezése mind az alkalmazottak, mind a diákok számára kulturált környezetet biztosítanak. A magas tanulói létszám következtében azonban zsúfolt az épület, esetenként nehézséget jelent a tanórák osztálytermekben, illetve szaktantermekben történő megtartása. A rendelkezésre álló egyéb helyiségek (csoportszobák, színházterem) igénybe vételével zavartalan a nevelő-oktató munka. A felmerülő, állagmegóváásra irányuló beavatkozások iránti igények az éves munkatervünk

összeállítása során a munkaközösségektől kapott információk, illetve személyes tapasztalataim alapján kerülnek összesítésre.

A korábbi évek (2016 előtti) jelentősebb felújításai:

- fűtés és világítás energiatakarékosági felújítása,
- kazáncsere,
- a tornaterem részleges felújítása (padlóburkolat cseréje).

A **tornaterem** alkalmas egyszerre három osztály befogadására is, továbbá az előző évek során során sikerült spinning kerékpárokat beszerezni, ezáltal bővítettük a mindennapos testnevelés intézményi feltételrendszerét.

Négy informatika terem került kialakításra az iskolában, melynek infrastrukturális feltételei nemcsak az informatika órák, hanem egyéb szaktárgyi órák számára is lehetőséget biztosítanak a tanulók digitális kompetenciáinak fejlesztésére. 2016-ban 63 asztali számítógép, és 33 monitor kiszállítására és üzembe helyezésére került sor a TIOP-1.1.1.A-15/2-2015-0001 projekt keretében az akkori fenntartó, a KLIK Szegedi Tankerületének közreműködésével.

A tantermek IKT eszközökkel való felszereltsége között jelentős az eltérés, ezen a területen előrelépésre van szükség. A rendszergazda kollégákkal, a Szegedi Tankerületi Központ, az Intézményi Tanács és a Deák Gimnáziumért Alapítvány támogatásával folyamatosan törekszünk biztosítani a tantermekben elhelyezett eszközök működőképességét, illetve új eszközök elhelyezését.

Fenntartónk, a Szegedi Tankerületi Központ további fejlesztéseket, beszerzéseket valósított meg intézményünkben, melyek közül kiemelten fontosnak ítélem meg az alábbiakat.

A pedagógusok zavartalan feladatellátását elősegítendő intézményünk kapott egy CLICK díjas multifunkcionális készüléket, amelynek az üzembe helyezése megtörtént. 2017-ben jelentős intézményi beruházás is megvalósult, a **színházterem** hangtechnikai felújításával, amely nagymértékben hozzájárul rendezvényeink színvonalas lebonyolításához.

További kiemelt fejlesztés 2019-ben, az intézmény **informatikai hálózatának** korszerűsítése, az internet sebességének növelése és az iskolai belső hálózat felújítása. Az iskola teljes körű wifi lefedettséget kapott.

2020-ban pedig 320 db elegáns konferencia széssel gazdagodott a városi szinten is egyedülálló színháztermünk. A tárgyi feltételeink tekintetében jelentős előrelépés a 101/A teremben elhelyezett **interaktív panel**.

Intézményünk infrastrukturális feltételeit nagymértékben javította két **EFOP projekt**:

EFOP-4.1.3-17, melynek köszönhetően az alábbi fejlesztések valósultak meg:

- 24 tanterem, szaktanterem PVC burkolat cseréje;
- 30 szaktanterem, tanterem tisztasági festése;
- Földszinti fiú és lány mosdók teljeskörű felújítása burkolat cserével, szaniterek cseréjével, festéssel;
- A kémia szaktanterem (41-es terem) nyílászáró cseréje (5 db);
- Új iskolabútor : 80 db tanulói asztal, 160 db tanulói szék beszerzése.

Az **EFOP-3.2.3-17-2017** projekt során beszerzett eszközök:

Eszköz megnevezése	menyiség
LEGO Mindstroms V3 programozható robot	12 db
ViewSonic interaktív projektor	1 db
Lenovo IdeaPad C340 laptop	3 db
Tablet	64 db

2. Intézményvezetői program

A vezetői programban arra törekedtem, hogy kiemeljem, melyek az intézmény hagyományosan jól működő erősségei, illetve melyek azok a területek, amelyekben megújulási, illetve innovációs lehetőséget látok. Jelen pályázat helyzetelemzésében már utalásokat tettem az eddig elért eredmények értékelésének keretében a továbblépés, változtatás irányaira is. A gimnázium intézményvezetőjeként, a mögöttem álló tanévek során sikerült megismerni az iskola személyi, tárgyi feltételeit, adottságait, és szellemiségét. Ugyanakkor az előző vezetői megbízásomból három tanévben a pandémia következtében át kellett helyezni a hangsúlyt a járványügyi feladatokra, az ezekkel összefüggő adminisztratív és a közösségünket érintő egészségvédelmi intézkedések végrehajtására, illetve kontrolljára. Jelenleg úgy értékelem ezt az időszakot, hogy minden nehézsége ellenére sikeresen megvalósítottuk a feladatainkat, és a lehetőségekhez mérten eredményes nevelő-oktató munkát folytattunk.

2.1 Vezetői szerep

Mindenekelőtt önmagam számára fogalmazok meg elvárásokat, hiszen eddigi munkám során is felelős vezetőként, teljesítményorientáltan igyekeztem ellátni a feladataimat. Bármely szervezet, így egy köznevelési intézmény életében, eredményességében is kulcsfontosságú szerepet játszik a vezető. A Szegedi Deák Ferenc Gimnázium nagyságrendjére tekintettel, fokozottan igaz az előbbi állítás. Hitvallásom szerint, a **professzionális vezetői** szerep eléréséhez nem elegendőek a mindennapi rutin során ösztönösen megélt, és elsajátított módszerek. A vezetőnek felkészültnek és tudatosnak kell lennie, emberileg és szakmailag egyaránt. A felkészültség alatt értem a vezetéselméleti ismeretek meglétét, és azok alkalmazását, továbbá a naprakész köznevelési, szakmai, jogszabályi ismereteket. Ugyanakkor azt gondolom, az előző felsoroláson a vezetői szerep túlmutat, példamutatásra kötelez minden területen, megjelenésben, viselkedésben, és kommunikációban. Vezetői hitvallásomban az egyéni és a közösségi érdek összehangolása, az asszertivitás központi helyet foglal el.

A vezetői szerepet, munkát kizárólag „kibővített” értelemben tudom elképzelni, nevezetesen az intézményvezető-helyetteseket és munkaközösség-vezetőket is beleértem. Kijelenthetem, hogy az előző tanévek közös, egymást segítő, támogató munkájának köszönhetőek intézményünk sikerei mind az alapfeladatok, mind egyéb tevékenységek területén.

Annak ellenére, hogy az információs társadalom korában élünk, és a digitális nemzedék gyermekeit neveljük, hiszek az emberi tényező és a személyes kapcsolatok dominanciájában. Vezetőként is ennek szellemében látom az eredményesség és sikeresség lehetőségét. Az elmúlt hat és során arra törekedtem, hogy minél több diákkal, kollégával, szülővel, illetve a gimnázium egyéb partnerével személyesen tudjak találkozni, és konzultálni szakmai kérdésekről.

2.2. Pedagógiai munka célkitűzései, alapelvei

2.2.1. Alapvető célok

A gimnázium alapvető stratégiai jelentőségű célkitűzése a diákok személyiségének, kulcskompetenciáinak a fejlesztése, az érettségire, illetve a felsőfokú tanulmányokra való felkészítés. Ezen feladatokat **külső és belső szabályozók** iránymutatásai, rendelkezései alapján kell ellátni: Nemzeti Alaptanterv, Kerettantervi Rendelet, Pedagógiai Program, Érettségi vizsgaszabályzat, Érettségi vizsga részletes követelményeiről szóló rendelet. A jogszabályi környezetnek megfelelő stratégiai célrendszer kidolgozása vezetői kompetencia. A szakterületenkénti részletek folyamatos aktualizálása, esetleges kontrollja a szakmai munkaközösségek szintjén valósítható meg, a korábbi időszakhoz hasonlóan.

Jelenleg a fenti célok megvalósításához **kiemelten fontos a pandémia, illetve a digitális munkarend következményeinek kezelése**, amely a nevelő és oktató munkánkat egyaránt befolyásolja a következő tanévekben.

2.2.2. A nevelő - oktató munka

A köznevelési feladatellátásban a nevelési és oktatási feladatok között nem lehet prioritást felállítani. A két területet egyformán hangsúlyosan, egymást erősítve kell a pedagógiai folyamatok során kezelni. A továbbiakban ennek a két területnek az erősségeit, célkitűzéseit, fejlesztési lehetőségeit vázolom fel.

A **nevelési célkitűzések** számbavételéhez a Nemzeti Alaptantervben megfogalmazott fejlesztési területeket említem, azok az irányadók az iskolai munka valamennyi területén:

- erkölcsi nevelés,
- nemzeti öntudat, hazafias nevelés,
- állampolgárságra, demokráciára nevelés,

- önismeret és a társas kultúra fejlesztése,
- családi életre nevelés,
- testi és lelki egészségre nevelés,
- felelősségvállalás másokért, önkéntesség,
- fenntarthatóság, környezettudatosság,
- pályaaorientáció,
- gazdasági és pénzügyi nevelés,
- médiatudatosságra nevelés,
- tanulás tanítása.

A **nevelési feladatok** szerteágazóak, sokrétűek, folyamatosan jelen kell lenniük a pedagógiai munkában a tanórákon és azokon kívül is. A nevelés kiemelt színtereként, szereplőiként emelem ki az osztályfőnöki munkaközösséget és a diákönkormányzatot. Az **osztályfőnöki munka** számtalan lehetőséget kínál a tanulók személyiségének formálására. Vezetői szinten továbbra is segíteni, támogatni szándékozom a tanórán kívüli programok megvalósítását egyéb, elsősorban pályázati források bevonásával. A következő tanévek jelentős célkitűzése az osztályfőnöki szerepvállalás népszerűbbé tétele a tantestületen belül.

A nevelés tekintetében nagy lehetőséget látok az iskolai **diákönkormányzat** tevékenységében, a közösségfejlesztés, demokráciára nevelés fontos színtereként. Amint a helyzetelemzésben utaltam rá, gimnáziumunkban egy jól működő szervezeti egység jelenleg is a diákönkormányzat. Korábbi tapasztalataim alapján, érdemes - a jogszabályi kötelező rendelkezéseken kívül is - teret engedni a diákoknak az iskolai élettel összefüggő kezdeményezések, észrevételek kifejtésében a megfelelő kommunikációs formában.

Intézményünkben jelenleg is szakmailag felkészült szakemberek (iskolapszichológus, nevelési intézményvezető-helyettes, iskolai védőnő, szociális munkás) foglalkoznak a tanulóink testi és lelki egészségével, családi, szociális problémáival. A továbbiakban erősíteni szándékozom az együttműködést az intézményen belül. Ehhez feltétlenül elengedhetetlenek a belső képzések, tudásmegosztás, egymás munkájának, a jogszabályi korlátoknak, működési mechanizmusoknak a megismerése.

Az **oktató munka** a kimeneti követelményeknek megfelelő tananyagtartalmak elsajátításán túl a kompetenciafejlesztésre irányul. A tudás alapú társadalmunkban felértékelődött azoknak a képességeknek és készségeknek a jelentősége, amelyek alkalmasak a mindennapi életben való boldoguláshoz, önmegvalósításhoz. A Nemzeti Alaptantervben szereplő **kulcskompetenciák** valamennyi műveltségi terület tekintetében iránymutatást jelentenek:

A pedagógiai munka alábbi szegmenseinek fejlesztésével látok lehetőséget a tanulóbarát, és hatékony iskolai környezet isméréinek erősítésére:

- tehetséggondozás egyénre szabottan, szervezeten;
- tanulók versenyeztetése hangsúllyal;
- komplex fejlesztés (testi, szellemi, erkölcsi, művészeti);
- egyéni tanulási utak segítése, egyénre szabott fejlesztés;
- alternatív tanulási formák alkalmazása;
- egészséges életvezetési attitűdök erősítése (prevenciós programok, egészségtudatosság, sportolás).

A fenti célok megvalósításához elengedhetetlen a 2017-ben megkezdett munkaközösségi, illetve tantestületi közös gondolkodás folytatásaként az **órarend racionalizálás** megerősítése, továbbvitele. Ehhez megfogalmaztuk az alapelveket, amelyek alapján mindenki számára kedvezőbb „munkarend” kialakítását jelentős mértékben sikerült megvalósítani. Ehhez az órarend készítésénél technikai jellegű változtatásokat vezettünk be:

- emelt szintű sáv kiterjesztése a 12. évfolyamra;
- testnevelés órák párba állítása az emelt szintű órákkal (11.-12. évfolyam);
- a csoportbontások és az emelt szintű tantárgyválasztás kontrollja;
- a munkaközösség-vezető és órarend készítő egyeztetése;
- az órarendi kérelmek minimalizálása.

A gimnázium jelenlegi **képzési kínálata** alapvetően a korkövetelményeknek, és a tanulói igényeknek is megfelel. Cél a kialakított profil erősítése, továbbvitele, megerősítése, és folyamatos felülvizsgálata is. A beiskolázási tevékenységünk tanulságai, az iskolai tanulmányi eredmények, továbbtanulási mutatók függvényében a jelenlegi orientációk esetében indokolt a folyamatos felülvizsgálat, melyhez jelentős segítséget jelent az Oktatási Hivatal adatbázisa a *Középfokú iskolák beiskolázási adataira* irányulóan. Stratégiai jelentőségű döntések meghozatala előtt érdemes analizálni a középfokú felvételi eljárás során *meghirdetett helyek* számát az *1. helyen jelentkezők közül felvettek* számával. Rövid távon a haladó német orientáció jövőjét indokolt újragondolni, mely területen a kollektív szakmai együttgondolkodás már megkezdődött. Ezzel együtt felmerül a speciális kezdő német tagozatunkra felvehető létszámának növelése teljes osztály szintjére.

A nevelő-oktató munkát meghatározó képzési kínálattal összefüggésben vázolom fel a **beiskolázási tevékenység** fejlesztési lehetőségeit. A 2021/22-es tanév beiskolázása során több

általános iskolában vettünk részt osztályfőnöki órákon, illetve szülői értekezleteken. A jövőben az előző évek beiskolázási mutatóihoz igazodó, időhatékony pályaorientációs programok megvalósításában látok lehetőséget a megújulásra. A helyzetelemzésben feltárt tanulói létszám növekedése következtében említett szakmai és technikai nehézségek kiküszöbölésére törekedni kell az osztálylétszámok csökkentésére.

Innováció

Az innováció alapfeltétele az egyensúlyi helyzet: a szervezetben felhalmozódott tapasztalatok, hagyományok, valamint a változó külső, jogszabályi, munkaerő-piaci, társadalmi és felsőoktatási elvárások között. Az iskola életében a vezetőknek és a pedagógusoknak meghatározó szerepe van az adott helyzetben az innovációs folyamatok generálásában, illetve az intézmény életébe való beillesztésében. A feltételrendszer humán erőforrás tekintetében rendelkezésre áll, a tárgyi, infrastrukturális, és egyéb felmerülő feltételek biztosításához fokozott pályázati aktivitásra van szükség.

2.3.1 Szervezetfejlesztés

Intézményünk szervezeti struktúráját és pedagógiai munkáját áttanulmányozva és megismerve a **szervezetfejlesztés** területén szükséges stratégiai jelentőségű lépéseket tenni, az egyensúlyi helyzet megtartása mellett. A tartalmi munka és a szervezet között ugyanis szoros kapcsolat mutatható ki. A szakmai munkaközösségek által megvalósított munkaforma, munkamódszerek, kommunikáció intézményi szintre emelésével egyesülhetnének mindazok a tartalmak, értékek, kompetenciák, amelyekkel a jelentős létszámú nevelőtestület tagjai rendelkeznek. A közös gondolkodás, a közös szakmai programok (tréningek, műhelymunkák, kirándulások, spottevékenység) elősegítenék az egységes szellemiséget, a még hatékonyabb pedagógiai tevékenységet, erősítenék a belső kohéziót, és a csapatszellemet. A szervezetfejlesztés intézményünk valamennyi tagjától elköteleződést igényel. Ehhez kívánok segítséget nyújtani egy tudatos, előkészített, fokozatosan megvalósuló intézményspecifikus szervezetfejlesztési modell megvalósításával, külső szakmai segítség bevonásával.

Az előző vezetői programomban a közös gondolkodás, és problémamegoldás elindítására vállalkoztam, szem előtt tartva azt a koncepciómat, hogy a szervezeti kultúra fejlesztése kizárólag team-munkával, kollektív helyzetelemzéssel, beavatkozással és nyomon követéssel hosszú távon valósítható meg. A szervezetre „ráerőszakolt” fejlesztési törekvések nem tudnak szerves részévé válni a mindennapos munkafolyamatoknak, nem javítják a munkahelyi légkört.

A diagnózis tekintetében –a továbbiakban is- szervezetünkben megállapítható az egységes, motiváló tantestületi klíma hiánya. Ennek egyik okát a szervezet nagyságrendjében, tagolt, a nagy alapterületű épületben, a „kis tanári szobák” rendszerében látom. A további okok feltárása és kezelése a fentiekben leírtak következtében, közös gondolkodás, illetve munka eredményeként jelenthet pozitív elmozdulást. A 2021 augusztusában megtartott **tantestületi műhelymunka** ehhez a folyamathoz megfelelő kiindulópontot jelent, amelyben körvonalazódtak a tantestület tagjainak gondolatai, észrevételei. Felmerült a hatékonyabb intézményen belüli **kommunikáció** iránti igény is.

2.3.2. Módszertani kultúra

A **módszertani kultúra** folyamatos megújításával tudunk alkalmazkodni a „digitális generáció” tanulóinak kompetenciáihoz. Az tanítási órák látogatása során azt tapasztaltam, hogy a kollégák előnyben részesítik a hagyományos módszereket. Ki kell dolgozni a XXI. századi új motivációs stratégiákat, az ismeretszerzés és az ismeretátadás új formáit az információs társadalomhoz igazodva: digitális tartalmak, tananyagok népszerűsítésén kívül új módszerek, tevékenységközpontú oktatás alkalmazása. Ismételten egyensúlyra törekedve, a hagyományos módszereket az adott oktatási környezet függvényében, optimálisan ötvözve az új módszerekkel. A frontális osztálymunka és a kooperatív módszerek együttélése tud igazán változatos és hatékony lenni.

A helyzetelemzésben kitértem az osztályok szabadidős programjaira, amelyek az **informális tanulás** kivételes lehetőségei, továbbfejlesztésük prioritásként szerepel vezetői programomban. A gimnázium tanulóinak és pedagógusainak életében tradicionálisan megjelenő ismeretszerző programokon kívül, lehetséges alternatívaként vetem fel városunk megismerésének további preferálását. Az előző vezetői programomban foglaltakhoz hasonlóan, fenntartom ezt a koncepciómat. A helytörténeti ismeretek, kutatások különböző munkamódszerekkel mindig aktuálisak és hasznosak tudnak lenni.

Az informális tanulási lehetőségek kiterjesztése érdekében, nagy jelentőséget tulajdonítok külföldi partneriskolai kapcsolatok kiépítésének, diákjaink idegen nyelvi kompetenciáinak elmélyítésének további alternatívájaként. Intézményünk országos szintű ismertsége, elismertsége érdekében vezetői programomban központi helyet foglal el egy **idegen nyelvi drámafesztivál** kezdeményezése.

2.3. Kapcsolatrendszer, kommunikáció

A **partnerközpontú működés** alapvető feltétele a partnerek azonosítása, a kapcsolattartás metódusának és működtetésének szabályozása. A kiterjedt és intenzíven fenntartott kapcsolatrendszer meghatározó jelentőséggel bír egy köznevelési intézmény életében. A kölcsönös segítségnyújtás, támogatás, egymás értékeinek, erősségeinek, tudásának megismerése, „jó-gyakorlatok” átvétele a partnerintézményektől, és még lehetne sorolni az együttműködés előnyeit.

A kapcsolattartás szempontjából meghatározó partnerek, irányok:

- szülők;
- diákok;
- Szegedi Tankerületi Központ;
- Szeged Megyei Jogú Város Önkormányzata;
- Deák Gimnáziumért Alapítvány;
- beiskolázási vonzáskörzet általános iskolái;
- a szegedi középiskolák, szakképző intézmények;
- felsőoktatás (SZTE);
- civil szervezetek, szakmai szervezetek, egyesületek (sport- és kulturális);
- nemzetközi kapcsolatok;
- gyermekjóléti szolgálat;
- szakértői bizottság, szakszolgálat;
- védőnő, iskolaorvos.

A fentebb azonosított (nem teljes körű) partnerek közül a továbbiakban kiemelem a szülői oldalt, ahol a kapcsolatok bővítésére további lehetőséget látok. Véleményem szerint, a **szülők** az iskola kapcsolatrendszerének központi szereplői. Nagyobb mértékben kell számukra biztosítani a gimnáziummal való együttműködés, illetve az intézményben folyó munka megismerésének lehetőségét. A fogadóórákon, szülői értekezleteken és a szalagavató bál

szervezői teendőin túlmenően konzultációk, óralátogatások, felvilágosító konferenciák (igény szerint) tartásával erősítenénk a kapcsolatot. Jelenlegi tapasztalataim alapján hatékonyabbá kell tenni a szülői értekezletek vezetőség felé történő visszajelző rendszerét. A szülői érdeklődés felméréséhez, vezetői programomban ismételten, az **intézményi szintű szülői szervezet** létrehozását tűzöm ki célul. Egyúttal vezetői programomban hangsúlyosan jelenítem meg az iskolai **panaszkezelés rendjének** tudatosítását, betartását és betartatását.

Azon cél eléréséhez, hogy a gimnáziumunk igazi **nyitott intézmény**, kulturális és szellemi központ tudjon lenni, a felhalmozott belső tudásbázison kívül elengedhetetlen a kapcsolatrendszer hatékony fenntartása, a megfelelő külső, és belső **kommunikációs csatornák** naprakész biztosítása. Az információáramlásnak folyamatosnak, és változatosnak kell lennie. A mindenki számára elérhető iskolai honlap jelenleg is jelentős mennyiségű információt közvetít, elsősorban a jogszabályi követelményeknek megfelelően. A továbbiakban is támogatni kívánom intézményünk online iskolaújtságját, az **iDeák-ot**, amely segíti diákjaink informálását, a rendezvényeink megőrkítését a korosztályos közösség bevonásával. Az előző ciklusban benyújtott pályázatomban megfogalmazott fejlesztési területek továbbra is relevánsak, bár jelentős előrelépést is sikerült elérni az **intézményi portál** korkövetelményekhez, a felhasználók igényeihez való igazítása tekintetében:

- rendszeres tartalmi frissítés, adattisztítás, amely területen az előző hat tanév során jelentős előrelépés történt;
- a honlapon lévő tartalom elérhetőségének javítása eltérő méretű eszközökön, képernyőkön: (mobiltelefon, táblagép, asztali számítógép).

2.4. Pedagógus - életpályamodell

A pedagógus - életpályamodell és előmeneteli rendszer bevezetése sok szempontból új helyzet elé állította a kollégákat. Nagy jelentőséget tulajdonítok annak, hogy valamennyi pedagógus megtalálja az előrelépés módját az új rendszerben, tudjon élni a lehetőségekkel. Ehhez segítő, konstruktív, motiváló intézményi környezet kialakítására van szükség. Egymás munkájának megismerésével, az azonos osztályban, illetve azonos évfolyamon tanítók kapcsolatrendszerének erősítésével, belső tudásmegosztással van mód segíteni egymást. Tekintettel az intézményi humán erőforrásra, széles körű együttműködésre látok lehetőséget (9 fő mesterpedagógus tudja segíteni a többiek felkészülését).

Intézményvezetői tevékenységem jelentős eseményeként értékelem, hogy több kolléga minősítési eljárásában vehettem részt intézményi delegáltként. Az eljárás megfelelő teret biztosít egymás munkájának a megismeréséhez.

Jelenleg folyamatban van a 2023. évi minősítési eljárásra való jelentkezés. Örömmel tapasztaltam, hogy tantestületünk egyre inkább nyitottságot tanúsít az önértékelési, minősítési folyamatok tekintetében. A következő időszak feladata az intézményi, illetve a pedagógus önértékelés előkészítése, annak érdekében, hogy az újabb ötéves ciklus megvalósítása évente egyenletes terhelésként jelenjen meg az iskola életében.

2.5. Az intézmény vezetése, operatív irányítása

Intézményvezetőként fontosnak tartom a szakmai és működtetői feladatok hatékony ellátását, megismerését, azok folyamatos kontrollját. A pedagógiai munka területén a **tanítási órák látogatását** emelem ki. Sajnálatos módon ezen törekvésem az előző három tanévben csak részben tudott megvalósulni a járványügyi nehezítettség okán. A tapasztalataim alapvetően pozitívak, viszont néhány esetben vezetői beavatkozás indokolt a tanmenethez való jelentős mértékű lemaradás, illetve a tanulmányi átlagok következtében. A jövőben az érintett szaktanárok korrigált tanmenetet, illetve intézkedési tervet készítenek a feltárt problémák megoldásának elősegítése érdekében. A szakmai munka területén kiemelt vezetői célkitűzésem **diákjaink motivációjának és eredményességének növelése természettudományos tantárgyak** iránt. Ezzel szoros összefüggésben, olyan módon megvalósítani a 2020-as NAT-ban foglalt komplex természettudományos tantárgy oktatását a 11. évfolyamon, hogy a tanulók érdeklődése övezzé azt.

Továbbá a kollégákat is ösztönözni kívánom a belső tudásmegosztás, és egymás munkájának megismerése, elismerése érdekében. A diákok esetében, a helyzetelemzésben felvetett problémák kezelésére kell nagyobb figyelmet szentelni: dohányzás, késések, mulasztások kontrollja, és következetes szankcionálása.

Az intézmény hatékony működéséhez nélkülözhetetlen a **szabályos, igényes dokumentáció** valamennyi szervezeti egység szintjén. Vezetői programomban kiemelt feladatként tűzöm ki célul az alapidokumentumok és személyügyi iratok (különös tekintettel a munkaköri leírásokra) ismételt felülvizsgálatát.

Az alapidokumentumok áttekintésének, korrekciójának indokai:

- jogszabályi változások;
- szervezeti átalakulás;
- belső változások, igények (Házirend).

2.6. Működtetés, tárgyi feltételek

2.6.1. Szervezeti háttér

Köznevelési intézményünk szakmai munkájának zavartalan biztosításában jelentős szerepet játszanak a működtetési és a nevelő-oktató munkát közvetlenül segítő feladatok. Amint a helyzetelemzésben kitértem rá, létrehoztuk az **ügyviteli munkacsoportot** ennek a területnek a koordinálására. A hatékony működés érdekében, az érintett kollégákkal egyeztetve, további racionalizálásra látok lehetőséget. Munkaszervezési koncepcióm alapvetése az azonos, illetve hasonló feladatkörök egy kézben összpontosítása, az arányos terhelést szem előtt tartva (pénzügy és számvitel; eszköznyilvántartás; személyügy; tanügyigazgatás; iratkezelés).

2.6.2. Fejlesztési irányok

Az éves munkatervünk elkészítésénél valamennyi munkaközösség összeállította a tárgyi feltételekre irányuló igényeit, észrevételeit. Ezek egy olyan adatbázist jelentenek számomra, amelyet képviselni tudok fejlesztési lehetőség esetén. Fontosnak tartom a tantermek IKT felszereltségének javítását, és az üzemben lévő eszközök működésének biztosítását. A korábbi évek folyamatos fejlesztései mellett az alábbi intézményi szintű igényeket fogalmazom meg:

- földszinti fiú mellékhelyiség felújítása;
- nyílászárók (ajtó, ablak) cseréje, ahol nem zárnak rendesen, és nagy a hőveszteség;
- udvari műfüves pályához vezető út térburkolatának cseréje, kerítés felújítása, festése;
- a kerékpárok elhelyezésére alkalmas terület bővítése;
- kerékpártároló, főbejárat lépcsőjének, homlokzatának javítása;
- tornacsarnok parkettájának, szellőztetésének felülvizsgálata.

Záró gondolatok

A pályázati munkám, egy olyan szakmai anyag, amely a helyzetelemzésen alapulva felveti a lehetséges fejlesztési irányokat. A részletek kidolgozása és megvalósítása az elkövetkezendő időszak feladata lehet. Az elmúlt hat év során „belülről” is sikerült megismernem az intézményt, azonban a rendelkezésemre álló idő nem volt elegendő valamennyi elgondolásom, tervem megvalósításához. A gimnázium intézményvezetőjeként, a kollégákkal együttműködve az alábbi, stratégiai jelentőségű eredményeket sikerült elérnem:

- új idegen nyelvi orientáció, a speciális kezdő német bevezetése;
- LanguageCert vizsgahely kialakítása;
- a működtetési feladatok zavartalan átvétele;
- órarend racionalizálása;
- új NAT (2020) felmenő rendszerben való bevezetése;
- digitális oktatás folyamatainak kiépítése, új, egységes digitális platform kialakítása (Google Education rendszere);
- a tanulói teljesítmények fokozott elismerése;
- a szervezetfejlesztés egyik szegmensként a pedagógusok távollétének szabályozása

A fenti eredmények tovább erősítik intézményünk idegen nyelvi irányultságát, illetve annak háttérét. Az új speciális kezdő német orientáció új perspektívát jelent azoknak a nyolcadik osztályos diákoknak, akik nem rendelkeznek előzetes német nyelvi ismeretekkel, azonban magas szinten, intenzíven kívánnak ezen a területen eredményesek lenni. A vizsgahely kialakítása pedig lehetőséget teremt tanulóink számára, hogy helyben tudjanak nyelvvizsgát szerezni, elősegítve ezzel is a továbbtanulásukat.

Megítélésem szerint a Szegedi Deák Ferenc Gimnázium országos szinten is egy eredményes köznevelési intézmény, azonban hiszek abban, hogy az alapvetően már jól működő szervezetet is lehet további lendülettel, a kvalifikált, szakmailag és emberileg is elkötelezett tantestület motiválásával még hatékonyabbá, sikeresebbé tenni. 2016-ban, az első pályázatom benyújtásakor elsősorban a megújulás, és a megújítás szándéka vezérelt. Az intézményben megélt évek embert próbáló munkájára visszatekintve, a pedagógustársaimat alaposabban

megismerve, számomra jelenleg is ez a fő motiváló erő, amely tekintetében azonban sokkal inkább magabiztosan látom az intézményünk, és a saját vezetői jövőképemet.

Szeged, 2022. 03. 30.



Faragó Klára