

# **Intézményvezetői pályázat**

**Marcsekné Dr. Lukács Valéria  
pályázó**

**2016. május 7.**

**Címzett: Emberi Erőforrások Minisztere**  
Koordinációs, Jogi és Személyügyi Főosztály  
1054 Budapest, Bajcsy-Zsilinszky út 42-46.

**Tárgy: pályázat a Nyitott Világ Iskola intézményvezetői állására**

Alulírott Marcsekné Dr. Lukács Valéria, a tárgy szerinti iskola jelenlegi intézményvezetője, a közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. évi XXXIII. törvény 20/A § alapján meghirdetett, a KÖZIGÁLLÁS portálon 2016. április 7-én közzétett, Nyitott Világ Fejlesztő Iskola intézményvezetői állását ezennel, a törvényes határidőn belül megpályázom.

### **A pályázat tartalma:**

1. Szakmai önéletrajz
2. Vezetői program
  - Helyzetértékelés
  - Fejlesztési elképzelések

### **A pályázathoz csatolva:**

- erkölcsi bizonyítvány
- diploma másolatok
- nyilatkozatok
- munkáltatói igazolás
- kitüntetések, elismerések

## Szakmai önéletrajz

Marcsekné dr. Lukács Valéria (született, 1955. május 7-én, Budapesten)

A Budapesti Tanítóképző Főiskola nappali tagozatán szereztem általános iskolai tanítói diplomát 1977-ben, majd 1993-ban az Eötvös Loránd Tudományegyetem pedagógia szakán pedagógia szakos diplomát kaptam. 1999-ben nyertem felvételt az Eötvös Loránd Tudományegyetem PPK Neveléstudományi Doktori Iskolába, az abszolutóriumot 2005-ben kaptam meg. PhD kutatási témám „A nehezen nevelhető gyermekek helyzetének elemzése a magyar iskolarendszerben”. 2004-ben német nyelvből „C” típusú középfokú állami nyelvvizsgát tettem. Francia nyelvből 2005-ben az ELTE BTK doktori szabályzatának megfelelően, a Francia Nyelv tanszéken szakmai nyelvvizsgámat eredményesen tettem le. A PhD tudományos fokozatot 2008-ban nyertem el. 2011-12-es tanévben a Károli Gáspár Református Egyetem, Bölcsészettudományi Kar, Tanárképzési Tanszékén egyetemi adjunktusi beosztásban oktattam. Oktatott tárgyait felzárkóztatás, tehetséggondozás, reformpedagógia voltak. 2015-ben az Eötvös Loránd Tudományegyetemen közoktatás vezető és pedagógiai szakvizsgát szereztem.

Néhány év általános iskolában töltött gyakorlati év után 1983-ban bekapcsolódtam az Árpád Kórház újonnan indított Gyermekpszichiátriai osztályának munkájába, ahol az oda beutalt gyerekek közül foglalkoztam azokkal, akik iskolai kudarcok, tanulási, magatartási zavarok, szocializációs problémák következtében személyiségfejlődésükben súlyos zavarokat mutattak. Az itt szerzett elméleti, gyakorlati ismeretek és elért eredmények nyomán 1989-ben felkérést kaptam egy új iskolakísérletben való részvételre, mely Pesterzsébeten a XX. kerületi Nevelési Tanácsadó kertén belül „XX. kerületi „Adaptációs Iskolaotthon” néven működött. Az 1980-as évek végén indított iskolakísérlet célja a már kisiskolás korban jelentkező magatartászavarokat, beilleszkedési nehézségeket, tanulási problémákat mutató gyerekek és családjaik megsegítése.

1992-ben a Fővárosi Önkormányzat Gyermek és Ifjúságvédelmi Ügyosztályától felkérést kaptam a később Nyitott Világ Iskola néven ismertté vált intézmény megszervezésére és beindítására. 1993 óta a Fővárosi Önkormányzat Nyitott Világ Fejlesztő Iskola igazgatója vagyok.

Vezetői tevékenységemmel az intézményt szakmai műhellyé igyekeztem kövacsolni, gyakorlati eredményeinket a nehezen nevelhető gyerekek képzésével, nevelésével kapcsolatban, széles körben ismertettem konferenciákon, továbbképzéseken. 1994. óta folyamatosan fogadok hallgatókat az ELTE Neveléstudományi Tanszéke, Bárczi Gusztáv Gyógypedagógiai Főiskolai Kar Pszichopedagógia Tanszéke oktatóinak kérésére. A tanárjelöltek számára szerettem volna népszerűsíteni azt az egyre inkább aktuális pedagógiai területet, amely a nehezen kezelhetőség problémájával foglalkozik.

## **Tagság**

„PRO INITIÓ” A Magyarországi és a Schleswig-Holsteini Gyermek és Ifjúságvédők Egyesülete

1999 óta veszek részt a „PRO INITIÓ” Egyesület vezetőségi munkájában. Feladatom az egyesületen belül az aktuális pályázatokon való részvétel, pedagógiai hetek szervezésében való együttműködés, a magyar német - kapcsolatok folyamatos napirenden tartása.

## **Kitüntetések**

2005-ben, a fővárosi oktatás-nevelés terén elért eredményeimért a Fővárosi Közgyűlés Oktatási Bizottsága Emléklapját kaptam meg.

2008-ban a Pro Scholis Urbis Közalapítvány Kuratóriuma Pro Scholis Urbis díjat adományozta részemre.

## **Publikációk**

**Marcsekné L. V. (1992):** *A játék szerepe a nevelésben (XII. fejezet)* In: Dr. Vidovszky Gábor (szerk.): *Neveljünk, öneveljünk örömmel*

**Marcsekné L. V (1993):** *A „Nyitott Világ” iskola helyi-tanterv tervezete.* In: *Család gyermek, ifjúság folyóirat* 1993/1-2.

**Marcsekné L. V. (1993):** *A Nyitott Világ Iskola helyi-tanterv tervezete.* Szakdolgozat ELTE BTK, bíráló: Dr. Golnhofer Erzsébet egyetemi docens

**Marcsekné L. V. (1994):** *A Nyitott Világ Iskola helyi-tanterv tervezete.* In: Válogatás a nevelés néhány gyakorlati kérdéséhez. Bessenyei György Könyvkiadó

**Marcsekné L. V. (1996):** *A Nyitott Világ Fejlesztő Iskolájának pedagógiai programja.* In: Hunyadi Györgyné – M. Nádasi Mária (szerk.): *A helyi-tantervkészítéstől a tanítási óráig.* Továbbképző füzetek Budapesti Tanítóképző Főiskola továbbképző központjának sorozata.

**Marcsekné L. V. (1998):** *Tanulási nehézségek, beilleszkedési zavarok az általános iskolában.* In: Tóth Katalin (szerk.): *Szöveggyűjtemény nevelőszülőknek.* Országos Gyermekvédelmi és Módszertani Intézet

**Marcsekné L.V. (2008):** *Nehezen nevelhető gyermekek az iskolában* In: Mayer József (szerk.): *Frontvonalban. Az iskolai agresszió néhány összetevője.* Mérei Ferenc Fővárosi Pedagógiai és Pályaválasztási Tanácsadó Intézet

## **Előadások**

**1986.** „Játékcsoport a gyermekpszichiátriai osztályon” Magyar Pszichiátriai Társaság, Non-verbális munkacsoport, Budapest

**1989-1992. Továbbképzés 15 előadás** – „Játékcsoportok szerepe a nevelés folyamatában” ELTE pályaszocializációs és munkapszichológiai szakcsoport felkérésére, Budapest

**1993-1999. Előadássorozat tanárjelöltek számára** – „*Alternatív-pedagógiák Magyarországon*” ELTE Neveléstudományi Tanszék felkérésére, Budapest

**1994-2004. Előadások, esetelemzések** – „*A tanulásban akadályozott gyermekek képzési nevelési lehetőségeiről*” ELTE Bárczi Gusztáv Gyógypedagógiai Főiskolai Kar Pszichopedagógia Tanszék felkérésére, Budapest

**1996. Tanfolyam** – „*A Nyitott Világ Iskola helyi-tanterve*” Tanítóképző Főiskola, Budapest

**1997.** „*A Nyitott Világ Iskola bemutatása*” Pozitív Országos Szakmai Egyesület konferenciája, Budapest

**1997. Pedagógus továbbképzés** – „Helyi-tanterv készítés” Soros Alapítvány, Baja

**1997. Szekcióvezetés** – „*A gyermekek védelméről és a gyámügyi igazgatásról szóló törvény értelmezése és végrehajtásának előkészítése*”. Fővárosi Önkormányzat, Szőlősgyőrök

**1998.** „Beilleszkedési zavarok” Fővárosi Pedagógiai Napok, Budapest

**1998. Megyei pedagógus továbbképzés** – „Tanulási és beilleszkedési zavarok” Pedagógiai Kabinet, Szolnok

**1998. Megyei pedagógus továbbképzés** – „Tanulási és beilleszkedési zavarok” Pedagógiai Kabinet, Kaposvár

**1999.** „Az egyéni képességek sérüléséből fakadó hátrányok” Oktatási Minisztérium „Társadalmi kohézió” c. országos konferencia, Szeged

**1999.** „A Nyitott Világ Iskola bemutatása” Budapesti Tavaszi Pedagógiai Napok, Budapest

**1999-2004.** „*A nehezen kezelhető és képezhető gyerekek speciális pedagógiai problémáiról*” ELTE Neveléstudományi Intézet felkérésére, Budapest

**2003.** „*A nehezen kezelhető gyermekek iskoláztatási problémáiról*” Fővárosi Önkormányzat Területi Gyermekvédelmi Szakszolgálat szakmai konferenciája, Zamárdi

**2005.** „*A Fővárosi Önkormányzat Nyitott Világ Fejlesztő Iskola pedagógiai munkájának bemutatása*” Fővárosi Pedagógiai Napok, Budapest

**2005.** „*Sajátos nevelési igényű gyermekek képzése és nevelése Magyarországon*” PRO INITIÓ a Magyarországi és a Schleswig-Holsteini Gyermekek és Ifjúságvédők Egyesület konferenciája, Győr

**2005-2012. Előadás sorozat** – *„A nehezen kezelhető, és képezhető gyerekek speciális pedagógiai problémáiról”* ELTE Neveléstudományi Intézet felkérésére, Budapest

**2014.** Oktatási Hivatal Projektigazgatósága által a TÁMOP – 3.1.10.-11/1-2012-0001 „A helyi oktatásirányítás fejlesztése” című kiemelt projekt „Az intézményvezetői pályáztatás eljárásnak és a legalkalmasabb pályázók kiválasztásának szakmai támogatása” projektelemének keretében részvétel a Humánszot Tanácsadó kft. által szervezett fejlesztő munkában.

# Vezetői program

## Helyzetértékelés

Az intézmény helye a magyar közoktatásban

Az iskola a Fővárosi Közgyűlés 1993. szeptember 23-án hozott határozata alapján, a Fővárosi Önkormányzat Gyermekek- és Ifjúságvédelmi Ügyosztálya megbízásából jött létre. Intézményes megoldást nyújt olyan gyerekek számára, akik az alapfokú iskolai képzés ideje alatt hosszantartóan alul teljesítenek, beilleszkedési, magatartási zavarai miatt az általános viselkedési normákhoz nehezen igazodnak.

A Nyitott Világ Iskola létrejöttében döntő szerepet játszott az a tény, hogy a hagyományos iskolarendszer és a gyermekvédelmi rendszer nem tudott hatékonyan segíteni az úgynevezett „inadaptált gyerekek” súlyos beilleszkedési problémáin, úgy az iskolában, mind a családban. Az esetek döntő többségében „végső” megoldásként az állami gondozásba vétel eszközéhez nyúltak. Ezzel csak a probléma megoldását hátrították át más intézményrendszerre és más szakember gárdára. A Nyitott Világ Iskola, ezen hátrító mechanizmus patogén hatását szerette volna kivédeni azzal, hogy a családból történő kiemelés mellőzésével, csak az iskolaváltoztatást tartotta szükségesnek rövidebb-hosszabb időre. Így a már a gyermekvédelem kapujában álló gyerekek (akiknek fő tünete az iskolai beilleszkedési zavar) a családban nevelkedhettek tovább.

Az iskola létrehozói azt kívánták bizonyítani, hogy a gyermekvédelem képes olyan új szolgáltatást nyújtani a magyar pedagógia rendszerében, amely lehetővé teszi a tanulási, magatartási problémák korrigálását anélkül, hogy a gyermeket kiszakítsák megszokott környezetéből. Az iskola hiányt pótol a gyógypedagógiai és általános pedagógiai intézmények között.

A Nyitott Világ Iskolában speciálisan képzett szakemberek, (fejlesztőpedagógusok, szociálismunkás, pszichológus) dolgoznak. Az intézmény a gyógyító nevelés elvét vallja, az iskola alapkonceptiója, hogy lehetőleg még a serdülőkor előtt az elkallódásra ítélt gyerekek komplex segítséget kapjanak, amely nemcsak személyükre, hanem egész családjukra, kortársi közösségükre is kiterjed.

Mindez a gyermek reális környezetét megőrizve a családjától nem elszakítva valósuljon meg.



1993-ban létrejött Nyitott Világ Iskola a fenti elvárásoknak megfelelően működik. A tanulási korrepetálásra, képesség és készségfejlesztésre, az iskolai szociálismunkára, estenként orvosi, pszichológiai kezelésre, a gyerekek szükségleteihez igazodó pedagógiai koncepcióra épülő programban, több száz gyermek élete fordult reményt keltő irányba az eltelt 23 tanév alatt.

## **A Nyitott Világ Fejlesztő Iskola szakmai bemutatása**

### Pedagógiai alapelveink

A Nyitott Világ Fejlesztő Iskolába, hosszabb- rövidebb ideig, azokat a tanulókat fogadjuk be, akik ép értelmi állapot mellett zavart vagy nehézséget mutatnak a tanulásban, beilleszkedésben és az elvárt magatartásban. Intézményünk különlegessége a kiemelő-adaptáló módszer alkalmazása, mely elsősorban preventív szándékú beavatkozásként fogalmazódik meg, bár az eltelt évek tapasztalatai szerint, jobbára a rehabilitáció és kompenzáció gyakorlata valósult meg.

Intézményünkben a gyerekek kis létszámú csoportokban tanulnak. Az iskola működése az általános iskolák rendjéhez és a központilag meghatározott tanítási napokhoz és szünetekhez igazodik. A képzési rendszer nem tér el a hagyományos követelményektől, de kiegészül olyan tevékenységekkel, amelyek a gyermekek speciális fejlesztését teszik lehetővé. Pedagógiai programunk az általános iskolai korosztály 4. 5. 6. 7. 8. osztályos évfolyamait célozza meg.

### **A Nyitott Világ Iskola pedagógiai tervező munkáját meghatározó nevelés lélektani és pedagógiai tényezők**

Pedagógiai teamünk 2010-ben elkészítette intézményünk szakmai protokollját, mely pontosan leírja azokat a belső működési folyamatokat, melyek jellemzően meghatározzák az iskolai életünk forgalmasságát, sajátos mikrovilágát. Pontosítani akartuk a bekerüléstől a kimenetig az egyéni igények, tanulási utak maximális figyelembe vételét, annak érdekében, hogy a gyerekek védettebb pedagógiai környezetben, differenciált és egyénre szabott oktatásban részesüljenek.

## **A gyerekek felvétele a Nyitott Világ Iskolába**

Szakmai protokollunk szerint az intézményünkbe való belépés az alábbiak szerint történik:

A Nyitott Világ Iskolába való felvételhez szükséges a Pedagógiai Szakszolgálat vagy a Tanulási Képességet Vizsgáló Szakértői Bizottság szakvéleménye. A szakértői vélemények tartalmazzák az IQ szintet, a pszichológiai tesztek eredményét és informálnak a gyermek szociális érettségéről, magatartásáról, munkához való viszonyáról, személyiségéről.

Pedagógiai tervező munkánk alapja a gondosan megtervezett felvételi eljárás. A tanulók felvétele a tanév elején vagy a tanév végén történik. Bizottságot jelölünk ki, komplex vizsgálati eljárást alkalmazunk az alábbiak szerint:

Az iskola gyermek és ifjúságvédelmi felelősének feladata, az anamnézis felvétele. Beszélgetésre kerül sor a szülővel, nevelővel. A gyermek szociális háttérének feltérképezése mellett megismerjük a gyakori iskolaváltások okait, a családi és egyéb problémákat, a betegségeket, az anya - gyermek kapcsolatot. Folyamatosan partneri kapcsolatban kell állnunk a szülőkkel, gondviselőkkel, hiszen eredményt a nevelés terén csak az ő közreműködésükkel érhetünk el.

*Pedagógiai vizsgálat:* célja az általános tájékozottság, az alapkészségek vizsgálata. Amennyiben a tanuló már korábban is részt vett az alapfokú oktatásban a tanítók, tanárok megismerkednek a tanuló korábbi tanulmányi előmenetelével. Az oktatók mérésekkel folyamatosan ellenőrzik a gyerekek előrehaladását egy-egy témakörben, tananyagban.

*Gyógypedagógiai, fejlesztőpedagógiai vizsgálat:* a részképesség vizsgálatokat fejlesztőpedagógusaink végzik el.

*Pszichológiai vizsgálat:* A pszichológus feladata hogy feltárja az aktuális pszichés állapotot vagy a tartósan fennálló pszichés zavarokat, agresszív megnyilvánulások okait.

*Egészségügyi – fizikális vizsgálat:* Ezt a tevékenységet az iskola orvosa végzi. Ennek során kapunk adatokat a fizikális állapotról esetleges érzékszervi zavarokról, durva és finom motorikus funkciókról. Ezt a vizsgálatot első alkalommal az iskolába kerülés első két hetében végzi el az iskola orvosa, majd évente megismétli a vizsgálatot.

A súlyos problémákból következően alapos tervező munka előzi meg a specifikus iskolai szolgáltatások beindítását. Multidiszciplináris vélemény kialakítás alapozza meg a szükséges foglalkozásokat, terápiákat.

### **A tanulói kör összetétele, ennek hatása az iskola feladatrendszerére**

Az eltelt évek szakmai team munkájának fontos eredménye az intézményünkbe bekerült gyerekek problémáinak pontos meghatározása, tüneteiknek csoportokba rendezése.

A felvételre került tanulók összetételére az alábbi atipikus tanulói csoportok jellemzőek:

1. Oktatási előzmények nélküli túlkoros gyerekek
2. Rendkívüli nevelési igényű, alulszocializált gyermekek
3. Krízishelyzetben lévő gyermekek
4. Tanulási problémákkal küzdő gyermekek
5. Iskolakerülő, csavargó gyermekek
6. Nagyon nehezen nevelhető gyermekek (mind az iskolán belül, mind az iskolán kívül nehezen nevelhetők, elzárkóznak a pedagógiai ráhatástól)
7. Nagyon nehezen tanuló és nevelhető gyermekek (normális kognitív funkciókkal bírnak, mégis nagyon nehezen sajátítják el a kultúrtechnikákat)
8. Pszichiátriai, pszichológiai terápiára szoruló gyermekek

### **A beiratkozott tanulók létszám adatai:**

<b>október 1.</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
Tényleges tanulói létszám	45	45	42	48	46	46	35
SNI tanulók létszáma	21	21	12	18	17	20	15
BTM tanulók létszáma	19	24	28	25	29	16	11
<b>A törvény alapján számított létszám</b>	<b>85</b>	<b>90</b>	<b>82</b>	<b>91</b>	<b>64</b>	<b>66</b>	<b>50</b>

Alapító okiratunk maximum 60 tanuló felvételét engedélyezi. A fenti táblázatból kitűnik, hogy a tényleges tanulói létszám a beszámoltatási időszakban, átlagban 45 fő volt. A közoktatásról szóló 1993. évi LXXIX. törvény 121. § (1) bek. 29. b pontja alapján, ill. a 2007. évi LXXXVII. Módosító törvény 20. § (3) bekezdése alapján a sajátos nevelési igényű (SNI) gyermeket, tanulót az óvodai csoport, iskolai osztály, kollégiumi csoport *létszámának* számításánál kettő gyermekként, tanulóként kellett számításba venni. Az 1993. évi LXXIX. tv. a közoktatásról III. melléklet 3. pontja rögzítette, hogy a beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézségekkel küzdő gyermek (BTM), tanuló az osztály csoport *létszámának* a számításánál kettő főnek számított.

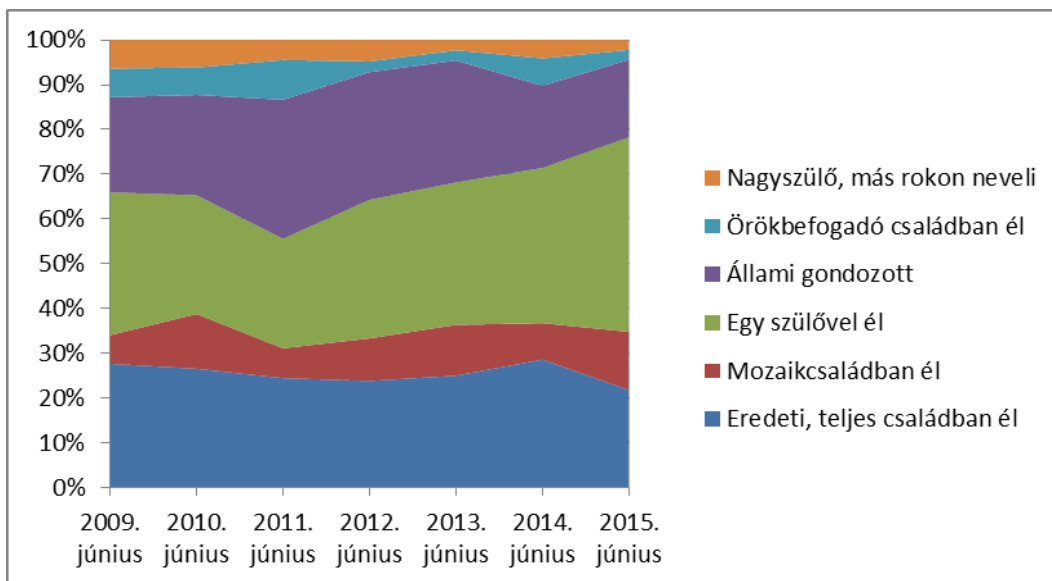
A 2011. évi CXCV. törvény a nemzeti köznevelésről 47. § (7) bekezdése alapján a továbbiakban 2013. szeptember 1-től csak a pszichés fejlődési zavarral küzdő sajátos nevelési igényű tanulót (SNI) lehet létszámba vételkor kettő vagy három gyermekként számítani.

Intézményünkben, néhány kivétellel, a teljes tanulói összetételt a sajátos nevelési igényű (SNI) és a beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő (BTM) gyerekek alkották:

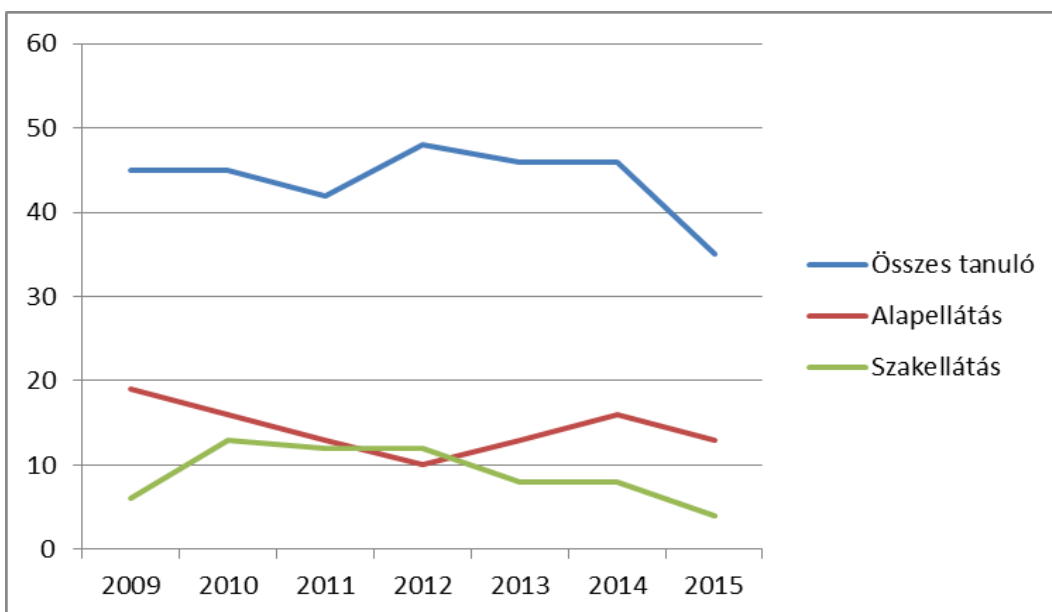
Tanulóink között gyakori volt a túlkorosság. Ezek a gyerekek kétszer-háromszor évet ismételtek, súlyosabb esetekben iskolakerülővé váltak. A Nyitott Világ Iskola néhány tanuló részére a nyolcadik vagy kilencedik oktatási intézmény. Többen halmozottan hátrányos helyzetűek.

	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
Összes tanuló	45	45	42	48	46	46	35
Hátrányos helyzetű tanuló	14	12	13	15	17	18	12
Túlkoros (min. 2 évvel) tanuló	10	12	8	9	9	6	6

## Szociális és családi háttérproblémák előfordulásának alakulása:



## Alapellátásból, szakellátásból beiratott tanulók



A családból és gyermekotthonból bejáró tanulók együttnevelése esetenként sok zökkenővel jár. A családban élő tanulók saját szociális környezetükből rengeteg előítéletet hoztak be az iskola falai közé, az állami gondoskodásban élő gyerekek többsége súlyos stigmaként élte meg a szülői gondoskodás átmeneti vagy tartós elvesztését.

A családi problémák gyakran töbttényezős formában mutatkoztak. A szegénység velejárója volt a gyermek elhanyagolása, a család szétesése. Nem volt ritka a szülők deviáns megnyilvánulása, mely kiváltó oka a gyermeki deviancia kialakulásának.

## Tanulóink különleges nevelési szükségletei

Pedagógiai munkánk tervezésében évente kijelöltük a konkrét nevelési-oktatási célokat, módszereket, stratégiákat melyek összefoglalva az alábbiak voltak:

Megfogalmazzuk, hogy tanulóink a különleges bánásmódot igénylő gyermekek csoportját alkotják. Abból a társadalmi rétegből érkeznek, akiknek nincsenek meg tárgyi és kulturális feltételeik ahhoz, hogy adottságaikat kihasználva az iskolában megszerezzék azokat a szükséges kompetenciákat, amelyek a későbbi társadalmi érvényesüléshez kellenek. Intézményünk feladata a tanulás iránti szükséglet igényné formálása. Ezt a célt az iskolai élet valamennyi területén a hatékony *differenciálás* módszerével kell segíteni, amelynek lényege, hogy egyenlő feltételeket teremtsünk minden tanuló számára a saját szintjéhez és irányultságához. A személyre szóló oktatás-nevelést és tanulói támogatást a tanulók szükségleteinek középpontba állításával tartottuk megvalósíthatónak.

Szakmai közösségünk tudatosan szem előtt tartotta azt a tény, hogy az érzelmileg sérült gyermekek elsősorban a *biztonságot, állandóságot, személyiségük* elfogadását igénylik. A biztonságot megfelelő tárgyi, személyi környezet kialakításával szükséges lehetővé tenni. A környezeti és személyi változásokat nehezen elfogadó gyerekek az állandóságot igénylik. Az állandóság szükséglete ki kell, hogy terjedjen az oktatás szervezeti kereteire is, a napi, heti, (órarend, tanórán kívüli programok) feladatok ritmusára.

Fontos szerepet tulajdonítottunk a *tanár - diák kapcsolat* erősítésének. A tanítási órákon nem csak az ismeretközlésre, és a megtanultak ellenőrzésére kell törekednünk, hanem a kétoldalú kommunikáció kialakítását is szükséges célnak tartottuk tanárok és diákok között. Így lehetőség nyílik az egyéni problémák jobb megismerésére, harmonikusabb tanár-diák kapcsolat kialakítására.

A gyermek harmonikus létezéséhez és, érzelmi szükségleteinek kielégítéséhez elvárás, hogy a pedagógus *elfogadó* legyen a problémás gyermekkel szemben, legyen ismerete a magatartási, tanulási zavarokról, azok pedagógiai korrekciójának lehetséges módszereiről, legyen *jó problémamegoldó* készsége.

Terveink között szerepelt az oktatásszervezés hatékonyságának növelése. A problémás gyermekek individuális nevelése, képzése továbbra is mikro - vagy kiscsoportos szervezeti keretek között zajlik. Fokozott cél volt, hogy éljünk a csoportépítés lehetőségeivel az osztályok összetételének kialakításakor. Tudnunk kell, hogy egy adott osztály tagjai mennyire lesznek képesek együttműködni (pl. lehetőség szerint, egy osztályban ne legyen több agresszív gyerek). A foglalkozások időkeretei alkalmazkodjanak a gyermekek szükségleteihez, terhelhetőségéhez. A megmaradó időkereteket a gyerekek mozgás-, játékszükségleteinek kielégítésére fordítsuk strukturált rendszerben (irányított játék, közösségi, önkiszolgálási feladatok, kerti munka, séta, sport).

Pedagógiai céljaink között fontosnak tartottuk a rugalmas tanulászervezést, az önbecsülés, a reális énkép kialakulásának segítségét. Prioritást kapott az egyéni tanulási utak megtervezése, az oktatásszervezés módjai (egyéni, páros, frontális), az érdeklődésnek, képességnek megfelelő feladatok kijelölése, a tanulók aktív cselekedtetésére épülő pedagógiai tervezés, fejlesztő értékelés (nem csak a tanulási teljesítmény értékelése). Mindez hozzájárulhat ahhoz, hogy a gyermek pozitív visszajelzést kapjon önmagáról (akár szorongó, akár agresszív gyerekről van szó).

Az iskolavezetés célja a különleges pedagógiai feladatok ellátásához felkészült szakembergárda biztosítása volt. Intézményünkben a tanulók egyéni szükségleteihez való alkalmazkodásban az osztálytanítók, tanárok munkáját fejlesztőpedagógus, pszichológus, iskolai gyermekvédelmi felelős segíti.

A fejlesztőpedagógusok alternatív eszközöket, módszereket, terápiákat alkalmaznak, változatos tevékenységek biztosításával segítik a tanulók motivációs rendszerének kialakítását. A fejlesztőpedagógus a tanórával párhuzamosan egyéni vagy kiscsoportos tanítási órákat tart, vagy a tanítókkal, tanárokkal együtt dolgozik. Az egyéni foglalkozás önmagában pozitív hatású, mert saját egyediségét, fontosságát élheti meg a gyermek. A fejlesztőpedagógus a gyermek pozitív erőinek mozgósítása céljából külső szakemberek, terapeuták bevonásával fejlesztő sportok lehetőségeire támaszkodva a gyermek élmény és öröm iránti szükségleteit támogatja. A pozitív irányú megerősítést célzó fejlesztőpedagógiai tevékenységek javítják a gyermek külső megítélését. A gyermek szociális szerepeinek felértékelődése a személyes kompetenciák fejlesztését teszi lehetővé az iskolai élet valamennyi területén.

A magasabb szintű kompetenciaszint magasabb szintű elismerést eredményez, amely minden gyermeknek alapszükséglete.

Intézményünkben speciális segítő - támogató szolgáltatást nyújtó szakemberek (pszichológus, iskolai gyermekvédelmi felelős) az iskolákon belüli segítség lehetőségeit bővítik.

Az eltelt időszakban is fontosnak tartottuk a megromlott szülő-gyermek kapcsolat javítását. Ahol még van családkapcsolat, az iskola arra törekszik, hogy a megromlott gyerek-szülő kapcsolat helyreálljon. A családdal való együttműködés módját az iskola kell, hogy megteremtse. (Szülőestek szülőkkal, gyerekekkel, tanárokkal, szülő részvétele az iskolai rendezvényeken, óralátogatások, négy szemközti beszélgetések, közös kirándulások, táborozások, családgondozás, segítségnyújtás a szociális problémák megoldásában.)

Terveink között szerepelt, hogy intézményünk havonta többször lehetőséget teremtsen tanulóink számára a tanórákon kívüli széles tevékenység repertoár biztosítására (zene, tánc, sport művészet, kirándulás, tábor). A kultúra személyiségformáló, jellemformáló és szocializáló hatása különösen fontos abban, hogy kultúra iránti igény minden gyermek életében szükségletté váljon.

Intézményünk, minden tanulóink számára színes tevékenység repertoárt biztosít, melyek közül a legkiemelkedőbbek az alábbiak:

- Fejlesztő, felzárkóztató, korrepetáló foglalkozások minden évfolyamon történnek.
- A tehetséggondozást szakkörök, és jól felszerelt könyvtár segíti.
- Számos program segíti közvetve a tanulmányi munkát, a közösségfejlesztést. Ilyenek: színház- és múzeumlátogatások, tanulmányi kirándulások, erdei iskolák, nyári táborok, iskolai ünnepek, családi jellegű rendezvények.

Fenti tartalmakat a tantestület által elfogadott dokumentumok szabályozzák, amelyek az alábbiak:

Pedagógiai program, ennek részeként

- helyi tanterv, egészségnevelési program
- tanmenetek,
- tantárgyfelosztás,
- órarendek,
- egyéni fejlesztési tervek,
- éves munkaterv,
- házirend



Az eltelt pályázási időszakban szakmai műhelyünk a pedagógiai munka pontos tervezéséhez szükséges adatok és információk birtokában a legteljesebb többlétszolgálatot nyújtotta.

Az elmúlt években vezetői tevékenységem tervezésekor az egyedi esetekre irányuló segítségnyújtás lehetőségének optimális megvalósítására helyeztem a súlypontot.

A megvalósításra váró pedagógiai feladatok az alábbiak voltak:

- a tanulás iránti motiváció és a tanulásra való képesség javítása
- minden tanulót eljuttatni oda, ahol képességei szerint lennie kellene
- a rosszul beidegződött viselkedési szokások korrigálása
- helyes konfliktuskezelési stratégiák kialakítása
- az alulteljesítésből fakadó tantárgyi hiányok pótlása
- a kognitív fejlődés deficitjeinek feldolgozása
- az egyéni képességekre épülő fejlesztés lehetőségeinek biztosítása annak érdekében, hogy intenzívebbé váljék a készségproblémákból származó, tanulást gátló tényezők korrekciója
- a nagy létszámú iskolákba való reintegráció lehetőségének kialakítása
- képzett szakemberek (gyógypedagógus, pedagógus, pszichológus, iparművészeti képzettséggel rendelkező kézművesek) egymás munkáját kiegészítő, segítő teamjének erősítése
- minden tanuló tanuljon tovább, vagy szerezzen hasznosítható szakképesítést
- a prevenció, rehabilitáció és korrekció hatékonyságának növelése, az iskola támogató segítségének erősítése a családi környezet problémamegoldó stratégiáinak kialakításában, valamint a társintézményekkel (gyermekotthon, nevelési tanácsadó, gyermekjóléti szolgálat, gyermekpszichiátria) való együttműködésben.

### **A pedagógiai célkitűzések, feladatok megvalósítása, elért eredményeink**

A fentiekből következően a kitűzött célok elérése érdekében erősíteni kellett a fejlesztőpedagógiát, a tantárgyi felzárkóztatást, és a gyermekvédelmi munka szoros összehangolását. Előtérbe helyeztük a fejlesztésre irányuló diagnosztika rendszerét. A vizsgálat a gyermekekkel kapcsolatos releváns tényezőkre és a nevelési háttér környezetben található olyan tényezőkre irányult, amelyek esetleg megakadályozzák, hogy a gyermek rendszeresen iskolába járjon, képességeinek megfelelően teljesítsen.

Diagnosztikai rendszerünk pontosítása segítette eldönteni, hogy a gyermek pontosan mely területeken követheti a normál oktatást, mely területeken kell egyénre szabott programot kialakítani, és mennyiben igényel külön, specifikus irányítást.

Az otthoni környezet megismerését hangsúlyosan előtérbe helyeztük, rendszeres látogatásokat szerveztünk a családokhoz, és a gyermekotthonokba. A szülőkkal, gyámokkal folytatott megbeszélések képet adtak a gyermek külső kapcsolatairól, a fontos családi történésekről, a tanuló problémájának a nevelő környezetben való elfogadásáról, a szülők, gyámok pedagógiai nézeteiről, és arról, hogy mit várnak az iskolától. A tanulási környezet és az otthoni környezet kapcsolatának harmonizálása bizonyult az egyik legnehezebben megvalósítható feladatnak. Fokozottan kellett igénybe venni a segítő szolgálatok munkáját, szolgáltatásait.

A külső segítő intézményekkel, különösen a gyermekjóléti szolgálatokkal való együttműködés formái az alábbiak:

- írásos jelzés a tanuló veszélyeztetettségéről,
- felvételi javaslat fogadása a gyermekjóléti szolgálattól,
- látogatás egymás intézményeiben,
- esetkonferencia,
- közös családlátogatás,
- telefonos kapcsolattartás.

*Az iskolai tényezők alakulásának ellenőrzése* kiemelt igazgatói feladatot képviselt az eltelt időszakban. A tanárokkal folytatott egyéni beszélgetések, team megbeszélések, értekezletek, órák megfigyelése, ügyeleti feladatok ellátásának ellenőrzése, nyomán rajzolódott ki a tanulási, nevelési folyamat szerkezetének képe, a pedagógiai légkör, a mód, ahogy a tananyagot tanáraink átadják, a csoportösszetétel erősségei, gyengéi, valamint az adott tanuló helyzete az iskolán belül. Ezen információk alapján lehetett intézményünkben változásokat bevezetni, módszereinket javítani, finomítani, egy-egy tanuló egyéni problémáját sikeresen megoldani.

Szembe kellett néznünk a külső környezeti hatások, káros szenvedélyek, a súlyos szociális háttérproblémák személyiséget károsító hatásaival. A tanulók iskolán belüli, és iskolán kívüli programjainak szervezésével tudatosan törekedtünk arra, hogy közvetett módon minél jobban lekössük figyelmüket. A pozitív, érzelmileg megerősítő élmények, amelyeket komoly szervezőmunkával, a tantestület szoros összefogásával tudunk tanítványainknak biztosítani, a kortársakhoz, és a felnőttekhez való kötődési igényt mélyítették el.

Személyes példamutatásunkkal értük el azt, hogy iskolánkban a felnőtt elfogadható, és megbízható tekintélyszemély legyen a gyerekek számára. A gyerekek iskolánkban való megtartása, védelme, elkallódásának megelőzése, a tanulmányi eredményeik javulása, beiskolázásuk megvalósítása az iskolai gyermek és ifjúságvédelmi felelős, a tanári kar, valamint szülők, gyámok, gyermekjóléti szolgálatok, nevelési tanácsadók, összehangolt együttműködésével volt megvalósítható. E bonyolult védelmi háló megszervezése a gyermek és ifjúságvédelmi felelős példamutató munkájának eredménye. Tanulóink szívesen járnak intézményünkbe, nem morzsolódnak le, sikerül őket a nyolcadik osztály végéig iskolánkba vonzani, többségük eredményesen tanul tovább.

### **Ellenőrzési, értékelési kultúra gazdagítása, minőségbiztosítás**

#### *Rendszer szintű irányított önértékelés*

A minőség elérésében a vezetőknek kötelessége segíteni, felügyelni a minőségbiztosítás intézményi rendszerének működését.

Ennek megvalósítása érdekében intézményünk munkatervébe évente kijelöltük az arra a tanévre vonatkozó minőségbiztosítási eljárások területeit, céljait. Az irányított önértékelés módszerét alkalmazva az intézmény rendszeresen, tényekre alapozva mérte fel és állapította meg erősségeit, fejlesztendő területeit, ennek eredményeképpen jelölte meg a szükséges beavatkozásokat, fejlesztéseket. A vizsgált témakörök között kiemelt helyen szerepelt a stratégiai, operatív tervezés, az erőforrások felhasználása, az oktatási – nevelési működési folyamatok, valamint szabályozottságuk értékelése.

#### *A pedagógusok önértékelési rendszere*

Nehezen nevelhető és képezhető tanulóink próbára teszik a pedagógusok tűrőképességét, módszertani felkészültségét. Sikeres, és hatékony pedagógiai eljárások, módszerek ismerete szükséges ahhoz, hogy a pedagógus mégis eredményesen, pozitív irányba tudja terelni a tanulók érdeklődését, tanulás iránti kedvét. A folyamatos önfejlesztés, módszertani megújulás iránti igény kapcsolódott intézményünk minőségirányítási elképzeléseihez. Iskolánkban a pedagógusok részéről határozott elvárás a folyamatos visszajelzés, értékelés. Az óralátogatások elemzésének egységesítésére, a tapasztalatok rögzítésére és a fejlődés irányainak kijelölésére, tervezésére és segítésére készítettük a pedagógusok önértékelési rendszerét.

Lehetőséget szerettünk volna adni pedagógusainknak arra, hogy az ellenőrzési folyamatban maguk is rögzítsék munkájuk tapasztalatait, ezt összevessék a látogató véleményével, a kialakult profil segítségével meghatározzák erősségeiket és fejlesztendő területeiket.

#### *A Comenius 2000 minőségfejlesztési programról*

Célunk volt az iskola hatékony működtetése, és ez nem lehetséges a tervezés és az értékelés fázisai nélkül. Nálunk a korrekciót és a döntéseket megelőzték az értékelések, hogy ne megalapozatlan módon szülessenek a döntések, és az oktatás ne rutinszerű tevékenység legyen. Tudnunk kellett, merre haladunk.

A minőségügyi tevékenység figyelte a tanulói teljesítményeket, a tanulási környezetet, a pedagógiai munkát, a pedagógiai munkát segítő tevékenységeket, a tanulás infrastruktúráját.

A szakmai munka javítása érdekében folyamatosan össze kellett vetni a kimondott és kimondatlan elvárásokat a valósággal, az iskolában zajló folyamatok hatásaival, az elégedettséggel és az elégedetlenséggel. Szem előtt tartottuk, hogy a források hatékonyan és célszerűen kerüljenek felhasználásra, hiszen közpénz elköltéséről van szó.

#### *Az iskolai közoktatásunk szervezésének alapelvei voltak:*

- jó minőségű közoktatás,
- szolgáltatásbarát tevékenységek kialakítása,
- a működés gazdasági hatékonysága,
- kiszámíthatóság és számon kérhetőség biztosítása.

A legfontosabb minőségügyi feladata az volt, hogy a szülők, tanulók, tanárok (pedagógus) és nem pedagógus kollégák véleményét, elégedettségét mérjük.

Az értékelés során mennyiségi és minőségi módszereket alkalmaztunk, eredményességi és hatékonysági szempontok szerint, amelyeket a normák rendszerével vetettünk össze a szakmai munka továbbfejlesztése érdekében. Az értékelés során nem szankcionáltunk, hanem segíteni kívántunk a kollégáknak, hogy jobban dolgozzanak. Őszintén beszéltünk a problémákról, pedagógiai programunk megcélzott hatásának elérését vizsgáltuk.

A minőségirányítási tevékenységet az eltelt tanévekben is munkatervek alapján végeztük. A munkaterveket vezetői fórumon fogadta el az iskolavezetőség, majd a nevelőtestület. Továbbra is fő célunk volt, hogy családias légkörben, gyermekközpontúan dolgozzon a jól felkészült tantestület a szép környezetben.

A szülők és a diákok elvárásainak kellett megfelelnünk, fel kellett készítenünk diákjainkat az egész életen át történő tanulásra, a jelenlegi és jövőbeli munkaerő-piac elvárásainak megfelelően, hiszen az a legfontosabb, hogy mit tud a gyerek az iskola elvégzése után.

Érdemes megemlíteni, hogy az iskolában zajlott ellenőrzések során nagyon pozitív véleményt kapott a tantestület, úgy a szakmai nevelőmunka, mint az iskolaszervezési feladatok teréről is.

Kiemelt feladataink voltak:

- A partnerközpontú működés alapján a partnerlista áttekintése, a szükséges módosítások elfogadása.
- SWOT analízis készítése
- Elégedettségmérés a szülők, diákok, pedagógusok és nem pedagógusok körében.

A fenti kiemelt feladatok eredményeit összefoglalva az alábbi következtetések állapíthatóak meg:

Összességében jó az iskola és tanárok megítélése a gyerekek, szülők és egyéb partnereink szemében. Iskolai közösségünk vonzó, a gyerekek szívesen járnak az intézményünkbe, nincsenek kirívó fegyelmezetlenségek, a szülők együttműködők. Nevelőmunkánk eredményeként fontossá vált növendékeink számára a jobb tanulmányi eredmény elérése.

Az eltelt évek alatt a tantestület következetes és bizonyítottan sikeres munkát végzett.

Ez a munka, napjainkban változik. Az intézményi ellenőrzés folyamatában, tanfelügyeleti ellenőrzések során kerül sor mind az intézmény, mind a vezető valamint minden pedagógus tekintetében a központilag kidolgozott kompetenciák mentén történő szakértői ellenőrzésre.

20/2012. (VIII. 31.) EMMI rendelet. Az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzés részét képező intézményi önértékelés területeit, szempontjait, módszereit és eszközzrendszerét az Oktatási Hivatal dolgozza ki és az oktatásért felelős miniszter hagyja jóvá. Az intézményi önértékelés keretében az intézmény ötévente teljes körűen értékeli saját pedagógiai munkáját. Az intézményi önértékelés részeként ötévente sor kerül az intézmény pedagógusai, valamint az intézményvezetői megbízás negyedik évében az intézményvezető intézményen belüli értékelésére.

Az intézményi önértékelés koordinálását az négyfős önértékelési csoport végzi, amelynek tagjait az intézményvezető jelölte ki, kérte fel. Személyüket a tantestület egyetértéssel elfogadta a feladat ellátására.

Az önértékelés során a csoport tagjainak feladata az önértékelési folyamat során bevonandó további pedagógusok felkészítése, így a tagok kiválasztásánál különösen fontos szempont volt a csoporttagok felkészültsége, minőségfejlesztés iránti elkötelezettsége.

## Szervezeti tényezők

### *Személyi feltételek*

Az intézmény engedélyezett álláshelyinek száma 16 fő. Intézményünk személyi feltételeire jellemző a kiegyensúlyozottság, több éve viszonylag csekély a személyi változások száma. A tantestület jól felkészült, elkötelezett pedagógusokból áll, akik áldozatosan vállalják a megterhelő, mély involválódást igénylő pedagógiai munkát. Pedagógusaink továbbképzése a speciális nevelési szükségletű tanulóink eredményesebb képzéséhez szükséges ismeretek, módszerek elsajátítása irányába történik.

### A szakmai feladatokat ellátók létszámának alakulása

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
<b>Közoktatási, feladatokat ellátók létszáma:</b>							
Engedélyezett álláshelyek	15	15	15	15	16	16,8	16,8
Teljes munkaidős	13	8	9	10	10	9	9
Részmunkaidős	2	2	3	3	3	4	3
Pedagógiai munkát segítő	1	4	2	1	3	4	4

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
<b>A technikai dolgozók létszáma:</b>							
Engedélyezett álláshelyek	2	2	2	2	0	0	0
Technikai	2	2	2	2	0	0	0

A szakellátói és üzemeltetési feladatok ellátásához szükséges létszámkeretet a Fővárosi Önkormányzat 2012. december 31.-ig biztosította. 2013. január 1. óta a szakellátói létszám a Klebelsberg Intézményfenntartó Központ Budapest XII. Tankerületéhez tartozik. A technikai dolgozók átkerültek a Fővárosi Önkormányzat MOZAIK Gazdasági Szervezet létszám állományába.

Intézményünkben a feladatellátáshoz folyamatosan, megfelelően biztosítottak a személyi feltételek.

#### *Tárgyi feltételek*

A Nyitott Világ Iskola kiváló természeti és tárgyi környezeti adottságokkal rendelkezik (Budapest XII. kerület Diósárok utca 40.). Korábban, a Fővárosi Önkormányzat által gondosan felújított épületekben, ideális, egészséges körülmények között végezzük oktató – nevelő munkánkat. Az esztétikus külső, és belső környezet, terápiás értékű keretet ad fejlesztőpedagógiai törekvéseinkhez. Az épületeinket körülvevő erdő nagyszerű terep a természet szeretetére nevelésben. A szabad levegőn való mozgás többféle lehetősége (rendezett sportpálya, udvarrészek, sétautak) hozzájárul a napi testedzéshez, felfrissüléshez. A szépen berendezett tantermek, és egyéb helységek, otthonosságot, nyugalmat árasztanak. A jogszabályban előírt taneszköz – berendezés minimum feltételeinek biztosításához a korábbi fenntartó támogatásával eleget tettünk, ezáltal biztosítani tudtuk tanulóinknak a tanuláshoz szükséges korszerű környezetet, és szemléltetést. A tapasztalati tanulás lehetőségeinek megteremtéséhez tanáraink előrelátó, átgondolt tervek alapján segítették folyamatosan iskolánk taneszköz táráat fejleszteni.

Nagy gondot fordítottunk az állagmegóvásra, a tisztaság terén kialakított gondoskodó odafigyelésre.

A nevelőmunkánk eredménye, hogy a gyermekek körében is el tudtuk, ill. tudjuk érni a természeti és tárgyi környezet megóvását, megbecsülését, ill. a károkozások látványos visszaszorítását. Ha esetenként rongálásra, mulasztásra derül fény, arra mielőbb megtörténik a reagálás, intézkedés, valamilyen nevelési szándékú következmény, pl. jóvátétel szorgalmazása.

### *Intézményi légkör*

A megterhelő pedagógiai munka „elviseléséhez” jó iskolai légkört kell teremteni. Fontos az információáramlás pontos megszervezése, közös célok kijelölése és azok közös megoldása, egymás munkájának segítése, elismerése, a kiemelkedő pedagógiai eredmények értékelése.

Mindezek a tényezők védettebb iskolai környezetet biztosítanak tanulóink számára, amely nélkülözhetetlen ahhoz, hogy tanulóink egészségesen a képességeiknek megfelelően fejlődjenek és a későbbiekben az átlagos gyermek populációval tudjanak együtt tanulni. Megállapítható, hogy jelentős előny mutatható ki gyermekeink további életútjának vizsgálatakor, hiszen a gyermekek – fiatalok többsége képessé vált a továbbtanulásra, a társadalmi integrációra.

### *Intézményi gazdálkodás*

Intézményünk 2005. január 1-től részben önállóan gazdálkodó költségvetési szerv volt, amelynek pénzügyi, gazdasági feladatait 2012. december 31.-ig a Fővárosi Gyermekvédelmi Intézmények Gazdasági Szervezete látta el. A fenntartó támogatásával folyamatosan biztosított volt a nyugodt, kiegyensúlyozott gazdálkodás feltétele. Költségvetésünkéből támogatni tudtuk a pedagógiai, szakmai tevékenységek színvonalas működését. Lehetővé tettük tanulóink számára kulturális programok, kirándulások, táborozások költségeinek fedezetét.

Pedagógiai programunkban fontos szerepet kaptak a kézműves tevékenységek és a projekt módszerrel szervezett rajz és művészeti oktatás, e tevékenység területek pénzügyi támogatását részben saját fedezetből, részben pályázati támogatásokból tudtuk biztosítani. Intézményi támogatásból folyamatosan fejleszteni tudtuk fejlesztőpedagógiai eszköz állományunkat.



2013. január 1. óta a Nyitott Világ Fejlesztő Iskola szakmai irányítása a Klebelsberg Intézményfenntartó Központ Budapest XII. Tankerülete alá tartozik.

Az intézmény vagyongazdálkodási, üzemeltetési feladatait a Fővárosi Önkormányzat MOZAIK Gazdasági Szervezete látja el. Ennek kapcsán a törvényi előírásoknak megfelelően aktualizáltuk intézményünk Szervezeti és működési Szabályzatát.

## **Szakmai program- Az intézmény vezetésére vonatkozó koncepcióm**

### **Elveim, célkitűzések**

A Nyitott Világ Fejlesztő Iskolának sokkal nagyobb jelentősége van a tanulók és családjaik életében, mint egy hagyományos általános iskolának. Tanulóink kivétel nélkül nehéz sorsúak, gyökértelenek, ki és visszautasítottak. Családi életük rendezetlen, a szülők többsége elszakadt egymástól, a gyermekek új és új környezetbe próbáltak beilleszkedni, megkapaszkodni. Sokan már többször váltottak iskolát, ahonnan eltanácsolták őket, vagy maguk hagyták ott az intézményeket. Sokuk számára a Nyitott Világ Iskola az egyetlen és utolsó esély arra, hogy ne csak a közoktatás periferiáján teljenek napjaik, hanem olyan intézményben, amely értük jött létre és értük működik.

Munkatársaimmal évről-évre igyekeztünk megvalósítani szakmai munkánk folyamatos megújítását, versenyképességének javítását, abból a célból, hogy alkalmasabbá váljunk nehéz sorsú tanítványaink hátrányainak leküzdésére.

Szakmai koncepcióm lényege továbbra is a változás és az állandóság egyensúlyának megvalósítása az intézmény vezetésében, szakmai megújulás a meglévő értékekre megőrzése mellett.

### **Legfontosabb vezetői törekvéseim, céljaim**

#### **Törvényesség**

Intézményvezetőként alapvető fontosságú feladatnak tartom a változó jogszabályi háttér nyomon követését, a változásokhoz való alkalmazkodást annak érdekében, hogy mindig a hatályos jogszabályok betartásával működjön az iskola.

## **Átlátható, egyértelmű szabályok**

Intézményünk tanulói sérült, nehezen kezelhető gyerekek. Az állapotukból eredő feszültségek, hangulati állapotok pozitív irányba befolyásolhatóak, illetve csökkenthetőek világosan megfogalmazott szabályokkal, amelyek megkapaszkodást jelentenek számukra. Az egyértelmű utasítások, tájékoztatások elkerülhetővé teszik a munkatársak részére is a nehezített pedagógiai helyzetek kialakulását, a félreértések, és az abból fakadó konfliktusok elkerülését.

## **A pedagógusok, és a pedagógiai munkát segítő munkatársak megbecsülése**

Intézményünk pedagógusai, és a pedagógiai munkát segítő munkatársai fokozott pszichés megterhelés mellett végzik oktató, nevelő, segítő munkájukat. Szükségesnek tartom a vezetés részéről a kollégák napi leterheltségének figyelemmel kísérését, nehézségeikben azonnali segítségnyújtás biztosítását. Az oktatásszervezés tervezésekor, az órarendek elkészítése során optimálisan figyelembe kell venni a terhelhetőség mértékét. Fontos a pozitív visszajelzés, elismerés a kollégák felé, mely növeli a motiváltságukat, és az intézmény iránti elkötelezettségüket.

## **A tantestület egysége az oktató, nevelőmunkában**

Az elkötelezett tantestület szükséglete a szoros team munka, a "mi" tudat. A vezető felelőssége ennek az ideális helyzetnek a felismerése, a tantestületi egység ápolása. Az egységes, színvonalas szakmai munka nélkülözhetetlen eleme a szakértelem, mind az intézmény vezetésében, mind a pedagógiai munkában.

## **Minőségi oktatás-nevelés**

Az oktató-nevelő munka színvonalát folyamatosan fejleszteni kellett, és a jövőre vonatkozóan is ezt látom az intézményvezetés részére az egyik legfontosabb feladatnak. A pedagógusok továbbképzése, az új pedagógiai módszerek kipróbálása, meghonosítása a minőségi oktató-nevelő munkát szolgálja. Nyitottnak kell lenni az új pedagógiai kihívások felé, de saját huszonhárom éves gyakorlatunk, és tapasztalatunk közkinccsé tétele is kívánatos lenne.

Fontosnak tartom az átfogó intézményi önértékelés rendszerének bevezetését a törvényi előírásoknak megfelelően elvégezni.

### **Kapcsolatfejlesztés külső partnerekkel**

Az iskola az elmúlt időszakban sok energiát fordított a tervszerű kapcsolatépítésre, kapcsolatfejlesztésre. Munkánkat segítik a főváros különböző gyermekjóléti szolgálatait és pedagógiai szakszolgálatait. Együttműködésben állunk a Vadaskert Kórház és Szakambulanciával. Partneri kapcsolatban vagyunk több gyermekotthonnal. Szoros együttműködés indult el Pro Initio Német Magyar Gyermekvédelmi Egyesülettel. 2013. év január 1-től alakítjuk, mélyítjük szakmai együttműködésünket a Klebelsberg Intézményfenntartó Központ Budapest XII. tankerület igazgatójával és munkatársaival. Az intézmény pozicionálása az oktatási palettán, megismertetése a külvilággal, a gyermeklétszám biztosítása, és a külső támogatások bevonása miatt egyaránt fontos.

### **Jól szervezett, tervezett szakmai munka**

Az iskola igazgatója felelős a szakmai munka tervezéséért, és az egész iskolai élet megszervezéséért. Mindezt a munkatársak bevonásával, véleményük kikérésével tettem idáig, és ugyanezt tenném a jövőben is. A gördülékeny munkavégzés és a hatékonyság érdekében van erre szükség, azért, hogy semmi se vonja el a figyelmet az iskola fő feladatairól, a minél színvonalasabb nevelő-oktató munkáról.

### **Átlátható és működő értékelési rendszer**

Mind a tanulók, mind a pedagógusok munkáját a továbbiakban is rendszeresen ellenőrizni és értékelni kell. Ez a minőségi munkavégzés egyik alappillére. Az értékelési rendszer szempontjait, az értékelés formáit mindenkinek alaposan ismernie kell. Az ellenőrzések lényeges része a pozitívumok kiemelése, megerősítése. Fontos, hogy az intézmény pedagógiai folyamatai jól tervezettek, nyomon követhetők, mérések és visszacsatolások által szabályozottak legyenek.

## **Források hatékony felhasználása**

Az intézményi működést költséghatékonyság és takarékoskodás kell, hogy jellemezze. Törekednünk kell nem fenntartói források minél nagyobb arányú bevonására, pl. pályázatok, alapítványi támogatás.

## **Milyen a jó intézményvezető?**

Véleményem szerint a jó vezető csapatépítő. Jól képzett munkatársakkal veszi körül magát, akiktől esetenként szívesen vesz át pedagógiai ötleteket. Megbízik kollégáiban, támaszkodik szakértelmükre. Munkája középpontjában a gyermek áll. Demokratikus, a döntési előkészítésekbe bevonja a munkatársait, de a döntés felelőssége egyedül az övé. Döntéseiben, cselekedeteiben kiszámítható, fejlett empátiával rendelkezik. Jó kommunikáció kell, hogy jellemezze, a vezető munkájának jelentős része a kommunikációkon keresztül történik. Tudatos szervező és tervező munka jellemzi tevékenységét. Helytáll a mindennapos operatív munkában, e mellett távlatokban is gondolkodik. Támogatja munkatársai innovatív törekvéseit, elismeri szakmai teljesítményüket, hatékonyan delegálja számukra a feladatokat. Rugalmas, képes a felmerült problémákat átlátni, és a helyzeteknek megfelelő gyors változásokat véghezvinni. Példamutató. Eddigi vezetői munkámat ezeknek az elveknek megfelelően igyekeztem végezni.

## **Fejlesztési elképzeléseim**

### **Rövidtávú céljaim:**

Az oktatási méltányosság elvét vallva olyan oktatási környezetet kell a továbbiakban is intézményünknek megteremtenie, amelyben a gyermeknek módjába áll, hogy képességei, és tehetsége alapján fejlődhessen. Továbbra is biztosítani kell a neurotikus gyermekek kiegyensúlyozódásához rövidebb-hosszabb ideig szükséges „védettebb” iskolai környezetet.

További feladatok:

- a partneri igények mind magasabb színvonalú kielégítése;
- az intézmény jó hagyományainak megőrzése, értékeink továbbfejlesztése;
- a jó munkahelyi légkör biztosítása és annak folyamatos fenntartása;
- a gazdálkodás fegyelmezettiségének fenntartása;

- kooperatív és hatékony tanulási technikák alkalmazása a mindennapi gyakorlatban;
- minőségi szolgáltatás nyújtása minden területen;
- innovatív tevékenységek, konferenciák, tréningek szervezése;
- az intézmény honlapjának továbbfejlesztése.

### **Hosszú távú, illetve folyamatos feladatok:**

- a jogszabályoknak és belső szabályzatoknak megfelelő működés biztosítása;
- pályázati lehetőségek kihasználásának támogatása;
- partneri kapcsolatok megőrzése, fenntartása, az igények magas színvonalon történő kielégítése;
- a „kiégés veszély” csökkentése;
- az intézmény gazdaságos működtetése.
- az iskola arculatának igényekhez igazodó formálása;

### **A hosszú távú célokat szolgáló feladatok:**

- A kialakított rendszer további fejlesztése, a változó szakmai és gazdasági követelményekhez történő igazítása.
- A minőségbiztosítási rendszer hatékonyabb működtetése, ne merüljön ki csak formális, adminisztratív tevékenységben.
- A továbbképzések megválasztásánál az intézmény érdekeit kell szem előtt tartani, elsősorban olyan képzések támogathatók, melyek a pedagógiai megújulást segítik.
- A szakmai dokumentációkat, szabályzatokat folyamatosan felül kell vizsgálni, és szükség esetén módosítani kell.
- Fontos a dolgozók mentális védelme, ezért tréningek szervezésére és a szupervízió biztosítására forrásokat kell keresni.
- A team munka elősegíti a jó teljesítmény eléréséért, a közös cél érdekében, közösen gondolkodó csoportok kialakulását.
- Kiegyensúlyozott vezetői kontrollt kell gyakorolni, mely egyrészt biztosítja a működés kiszámíthatóságát, tervezettségét és előreláthatóságát, másrészt a kreativitást és autonómiát.

### **Az intézmény arculatának fejlesztése:**

- az intézményt bemutató anyagok készítése és eljuttatása a partnerekhez;
- a saját honlap folyamatos fejlesztése, szakmai felkészültségünk propagálására egyéni portfóliók készítése, a honlapon történő megjelentetése;
- az innovatív szakmai és gazdaságossági szemlélet, az intézmény jövőképének kialakítása a nemzeti köznevelésről szóló törvény szellemében, ennek világos bemutatása;
- az intézmény valamennyi dolgozója az elfogadott értékek mentén végezze munkáját.

### **Konkrét javaslatok**

A jelenlegi helyzet aktuális kérdéseivel kapcsolódva következő területeken tartok szükségesnek fejlesztéseket:

- Helyi igények, elvárások, szakmai feladatbővülés
- Tantestület innovációja
- A szülőkkel való kapcsolattartás mélyítése
- Erőszakmentes, egészségtudatos iskola
- A kimeneti rendszer finomítása, kidolgozása

### **Helyi igények, szakmai feladatbővülés**

Intézményünk 2013. január 1. óta a Klebelsberg Intézményfenntartó Központ Budapest XII. Tankerületéhez tartozik. A tankerülethez tartozó általános iskolák és a nevelési tanácsadó jelzései szerint az alsóbb évfolyamokon (1., 2., 3.,) gondot jelent az eltérő értelmi, érzelmi, testi fejlettségű, motiváltságú, kultúrájú gyerekek beillesztése az iskolai folyamatokba. Ebből következően vannak olyan tanulók, akiknek tanulási és szociális készségeik, képességeik fejlesztéséhez egyéni haladási tempó szerint, személyre szóló fejlesztési tervek alapján történő oktatásra-nevelésre van szükségük. Mindez indokolttá teszi, hogy a Nyitott Világ Fejlesztő Iskola a helyi igényekhez alkalmazkodva az eddigi feladatellátása mellett bővítse szolgáltatásait.

A Nyitott Világ Fejlesztő Iskola 23 éves eredményes működésének tapasztalataira építve a fenntartó által támogatott kibővített új szolgáltatások lehetővé tennék, hogy a fejlesztő iskolai ellátásra szoruló XII. kerületi gyerekek egy intézményen belül kapják meg a számukra szükséges legoptimálisabb ellátást.

Amennyiben lehetőségeink megengedik, szeretnénk a XII. Tankerület iskolái, tanulói és szüleik számára egyfajta szolgáltató központként működni.

Javaslom, hogy amennyiben a fenti igények megvalósításához a fenntartó hozzájárul az iskola egy tanéven keresztül – ez egy átmeneti év lenne – dolgozza ki munkatársaival az iskola megújuló pedagógiai programját. Szoros, intenzív kapcsolatot építsen ki a XII. kerület általános iskoláival, mérje fel intézményenként az adott célcsoportokra jellemző problémákat. A fenntartó támogatásával készüljön fel tárgyi, és személyi feltételeinek bővítésével az intézményünkben oktatott jelenlegi korosztálynál fiatalabb korcsoportok fogadására.

### **Tantestületi innováció**

Lényeges szempont, hogy intézményünk egyszerre gyerekközpontú és tanárközpontú legyen.

Intézményünk gyermekközpontú, mert a pedagógiai bánásmód megnyugtatóan kedvező szakmai háttérét a pedagógusok és a pedagógiai munkát segítő szakemberek jellemzően pozitív személyisége, kívánatos nevelői attitűdje, szakmai helytállása, továbbá az iskola családiisan barátságos és esztétikus közege együttesen teremtik meg.

**A felnőttek tanulókhoz való viszonyulása, kommunikációja minden egyes ellenőrzött szituációban dicséretesnek, az iskola szellemiségéhez illeszkedőnek minősíthető.** A szakmai közösség a gyerekeket nyugodt hangnemben, türelmesen, egyedi színezetű pedagógiai hatásokkal és fogásokkal igyekszik megnyerni, együttműködésre ösztönözni. A gyerekekkel való foglalkozások bejártatott menete, az egyénre szabott gondoskodó odafigyelés és bánásmód, a pedagógus-diák segítőkapcsolat egyes nevelői megnyilvánulásai, biztosságot, pedagógiai-érzelmi támaszt nyújtó és pótló formák.

**Tanárközpontú,** mert a legfontosabb pedagógiai terápiás eszköz a tanár személyisége, amivel dolgozik. Természetesen e mellett nem elhanyagolható a szakmai képzettség sem. Lényeges feladata a vezetőnek hogy hozzásegítse a kollégákat a munkájukból fakadó magas pszichés megterhelés feldolgozásához.

Fontosnak tartom tantestületi tréningek szervezését (pályázati lehetőségek felkutatása). Javaslom a kommunikációs, konfliktuskezelési, stresszoldás és kiegész elleni tréningeken való részvételt a kollégák igényeinek megfelelően.

Szükséges a tantestületen belüli arányos munkamegosztás lehetőségeinek megvalósítása. A dolgozói kollektíva erősítése céljából fontosnak tartom a közös kulturális és szabadidős programok szervezését.

Továbbra is lehetővé kell tenni a pedagógus kollégák részvételét gyakorlat orientált tanártovábbképzéseken, amely eredményesebbé teheti oktató, nevelő munkájukat.

### **A szülőkkel való kapcsolattartás mélyítése**

Intézményünkben a szülőkkel való kapcsolattartásnak sokféle formája, lehetősége van. A szokványos iskolai gyakorlattól eltérően iskolánkban többször, havonta egy alkalommal zajlik szülői értekezlet vagy szülői est. Az elmúlt években szülők kb. 70 %-a vett részt a szülői esteken. Az a szülő, aki nem tudott megjelenni a havi szülői értekezleteken, másik időpontban pótolta be a tanárokkal való megbeszélést.

Javaslom a szülők partneri részvételét az alábbi módokon előmozdítani:

- fogadóórával, telefonos vagy személyes megbeszéléssel,
- különböző iskolai programokban való szülői közreműködés szorgalmazásával a szülők bevonásával,
- a szülők többoldalú tájékoztatásával (személyes, ellenőrző-könyv, levél és/vagy telefon e-mail, honlap), nevelő munkájuk segítségével, tanácsadással,
- az iskola gyermekvédelmi jellegű esetmegbeszélésén való szülői részvétellel,
- esetenkénti családlátogatással, a családok gyermekvédelmi szempontú támogatásával, a gyermekvédelmi felelős célzott gondozásában.

A kapcsolattartásra képtelen szülők mozgósítása érdekében a jelzőrendszerek, külső segítő intézmények, különösen a gyermekjóléti szolgálatok támogatásának fokozott igénybe vétele az alábbiak szerint:

- írásos jelzés a tanuló veszélyeztetettségéről,
- esetkonferencia,
- ösztönözni a szülőket arra, hogy eljuttassák kallódó gyermekeiket a gyermekjóléti szolgálatok délutáni és más szabadidős programjaira.
- szoros együttműködés a XII. kerületi Gyermekjóléti Központtal.

### **Erőszakmentes, egészségtudatos iskola**

Valamennyi óvodáskorú gyermek nyakába tehetnénk egy táblát: "Vigyázat törékeny!" Mi, a Nyitott Világ Iskolában dolgozó pedagógusok, tanítványaink nyakába már csak ezt tehetnénk: "Vigyázat eltörött!".



Ezért sértik meg tanulóink még önmagukat is, nem kímélik környezetüket, ezért működnek rosszul, nehezen. A tanulási teljesítményzavar mellett kevesebb a testi-lelki erőtartalék, a gyerekek igen labilisak, még a kisebb megterhelésekre is kedvezőtlenül reagálnak. A tanulászavart kísérő magatartászavar, mint társtünet szakmai tudásunk és túróképességünk próbáját jelenti. A patogén családi milió, amely mintegy táptalajul szolgál a viselkedési deficit kialakulásához, halmozottan van jelen a tanulóink életében. Jellemző az elhanyagoltság, az alkoholizmus, az erőszakosság, a kielégületlen becsvágy. Az iskolai életünkben tapasztalható agresszív tanulói megnyilvánulások kezelése mindezek tudatos ismerete mellett kell, hogy történjen.

Legfontosabb tehát a pedagógus–diák viszony. A primér kapcsolataiban (szülő- és testvérkapcsolatok) zavart diák elsősorban a pedagógustól tanulhatja meg a másokhoz való adekvát kapcsolódást, valamint a helyes önértékelést, amely a későbbi tanulási produkció alapja. A pedagógus mintanyújtó szerepe, valamint a gyereket értő és érző attitűdje elengedhetetlen. Éppen ezért a gyerekeknek elsősorban egyetlen pedagógushoz kell tartozniuk. Ez a pedagógus az, aki a gyereket legjobban ismeri, készségeivel, képességeivel tisztában van, fejlesztésére, nevelésére konkrét, személyre szabott tervekkel rendelkezik. Ez a tanár elsősorban neveléssel, személyiség–érleléssel foglalkozik, hogy milyen szakos, az voltaképpen közömbös. Fő feladata ugyanis nem a gyerek szaktárgyi oktatása, hanem az iskola produkciójával összefüggő kapcsolati problémáknak a kezelése, a gyerek személyiségének érlelése, Nem egy tanár a sok közül, hanem a diák számára “a tanár” elsősorban az osztályfőnök. Egy pedagógushoz ilyen értelemben csak néhány gyerek, egy kiscsoportnyi osztály tartozik (8–10 fő). Ehhez az óriási feladathoz a továbbiakban is különleges empátiával rendelkező munkatársakra van szükségem.

Véleményem szerint a nyugalom, az állandóság, a megértés mellett továbbra is széles tevékenység repertoárra van szükség iskolán belül és kívül is. Az iskola különböző szintű nevelési, képzési, oktatási helyzetek megteremtésével, a gyermek iskolához való jó viszonyának kialakításával olyan pozitív élmények és érzések kiváltását keltheti életre, amely megteremti a gyermekben azt az igényt, hogy tartozni szeressen valahová, s hogy valamilyen közös cél érdekében saját aktuális indulatait háttérbe szorítsa, egyszóval tanáraihoz, társaihoz a közösségben alkalmazkodni tanuljon.

## **Iskolán belüli programok**

Szeretném a továbbiakban is a szakkörök működtetését a gyerekek tehetséggondozását lehetővé tenni. A sportkör keretében, ping-pong, fociedzések mellett rengeteg játékra, kirándulásra nyílik lehetőség. Az egészséges környezeti adottságok különleges környezetet adnak mindehhez. A téli időszakban a korcsolyázás, szánkózás lehetősége intézményünk alapítványa támogatásával továbbra is biztosított.

Művész tanáraink vezetésével 10-15 éve bődíszműves, kerámia, rajz, textil, zene-furulya szakkör keretében ismerkedhetnek meg a gyerekek a különböző művészeti területekkel, technikákkal. E kiváló szakemberek további foglalkoztatását elengedhetetlenül fontosnak tartom.

A szakkörök sokszínűek, magas szakmai színvonalúak, forgalmasak, a gyerekek örömmel vesznek részt rajtuk.

Évente sorra kerülő házi versenyek, vetélkedők:

- focibajnokság
- Toldi-kondi verseny
- pingpong verseny
- csocsóverseny
- szavaló verseny
- környezetvédelmi vetélkedő
- műveltségi vetélkedő
- diákolimpia

## **Iskolán kívüli programok**

A hátrányok kompenzációja a gyerekek egész iskolai életére kihat. Nagyon fontosnak tartom, hogy ne a világtól elzárva neveljük tanulóinkat. A társadalmi beilleszkedés aktív cselekedtetés útján könnyebben segíthető elő. Igyekeztem kollégáimat ösztönözni minél több iskolán kívüli program szervezésére. Az emberi kultúra értékeihez vezettük el őket, figyelmüket a művelődés iránti igény irányába szeretnénk volna fordítani.

Minden hónapban a tanulmányi és nevelési feladatokhoz kapcsolódóan iskolán kívüli programokat szerveztünk. Célunk a főváros aktuálisan meghirdetett kulturális programjain való rendszeres részvétel volt Szoros együttműködésben álltunk az Országos Madártani Intézettel. Madárvédelmi és környezetvédelmi programokon vettünk részt. Témáik voltak többek között: ismerkedés Magyarország madárvilágával, vizes élőhelyek, vízimadarak, a „Föld, amelyen élünk”, madárvonulás, madárgyűrűzés, a városi lét környezet átalakító szerepe stb.

Tanévenként, a rajz tanítás keretén belül, művészeti projekteket indítottunk. Az egész tanév folyamán végzett közös alkotó munka tantárgyi és szakköri kapcsolódásokat is igényelt. Ennek következménye volt a tanulói közösség összefonódása az őket segítő tanári közösséggel. Ennek a különleges élményfolyamatnak befejezése a tanév végi kiállításokban és a záró projekt napokon csúcsondott ki. Ingyenes tanév végi kirándulással jutalmaztuk a gyerekeket aktív munkájukért, jó magaviseletükért. Évente két alkalommal tanulmányi kirándulást szerveztünk, a tanévet táborozással fejeztük be. Célunk volt, hogy tanulóink Magyarország nagy tájai közül minél többet saját élmény alapján ismerhessenek meg.

A gyerekek viselkedése rengeteget fejlődik az iskolai programok során. Jó kapcsolatba kerültek tanáraikkal, társaikkal más intézmények felnőtteivel, így személyiségük pozitív területeit sokirányú megerősítés éri. Fellépésük határozottan kulturáltabbá vált. A közös élmények erősítik az összetartozás fontosságát.

A közös élmények jutalmazó, személyiségformáló hatása hatékony pedagógiai eszközünk. A programok menedzselése, források teremtése terén szerzett gyakorlatomat a továbbiakban is szeretném hasznosítani.

### **A kimeneti rendszer finomítása, kidolgozása**

A Nyitott Világ Fejlesztő Iskola a fő célok tekintetében arra törekszik, hogy tanulói minél hamarabb olyan tanulási, és viselkedési állapotot érjenek el, mely egyértelműen lehetővé teszi a normál iskolai közösségekbe való visszailleszthetőségüket. Véleményem szerint a jövőben a kimenet-szabályozás irányai az alábbiak szerint helytállóak:

## A többségi oktatásba való integráció lehetőségeinek irányai

### 1. *Horizontálisan, azaz a körzeti általános iskola megfelelő évfolyamába.*

Fontos elv, hogy lehetőleg még az általános iskolai képzés ideje alatt visszahelyezhetővé váljanak a gyermekek a többségi oktatás rendszerébe. Az iskolából való kikerülés időpontját, és az új közösségbe való integrálás időszakát érintő döntéseket az intézményvezető hozza meg a pedagógusok, a fejlesztőpedagógusok, a pszichológus, gyermekvédelmi felelős, illetve a gyermekjóléti szolgálat, valamint a befogadó iskolaigazgató véleményének kikérésével. Lehetővé kell tenni sikertelen reintegráció, esetleges újabb krízishelyzet esetén a tanulók azonnali visszahelyezését intézményünkbe.

### 2. *Vertikálisan, azaz középfokú oktatási intézménybe.*

Az eredményes fejlesztő, felzárkóztató, adaptáló módszerek több éves pedagógiai munkát igényelnek. A tapasztalatok szerint a változás, a fejlődés lassú folyamat, minden összefügg a korábbi iskolai kudarcok élményeivel. A rendezettebb személyiségállapot mellett a megfelelő szintű tantárgyi tudás is elengedhetetlen a sikeres középiskolai beiskolázáshoz.

A beiskolázással kapcsolatos tennivalók:

- kapcsolatfelvétel a szülővel, nevelővel
- az osztályfőnök a gyermekkel, a szülőkkel és nevelőkkel közösen kijelöli a gyermek képességeinek és érdeklődésének megfelelő beiskolázási irányt
- szükség esetén kapcsolatfelvétel a pályaválasztási tanácsadókkal
- nyílt napokon való részvétel
- esetenként konzultáció a kiválasztott középiskola tanáraival
- folyamatos felkészítés a felvételi vizsgára, beszélgetésre

Fontosnak tartom egy nyomon követési rendszer kidolgozását, mellyel az iskolából kikerülő gyerekek későbbi pályafutását, a valós életbe való beilleszkedését kísérhetnénk figyelemmel.

A sikeres integrációt, beiskolázást követően biztosíthatjuk volt tanítványaink számára a kapcsolattartás lehetőségét, szükség esetén, ha tanulmányaikban elakadnak, lehetőségeinken belül tanácsadást, korrepetálást tehetünk lehetővé.

A sikertelen tanulási utak, kudarcok okainak elemzése és annak eredményei segíthetik intézményünk hatékony pedagógiai munkájának folyamatos értékelését, és kijelölhetik a módszertani fejlesztés irányait.

## Zárszó

2014-ben igazgatói pályázatomban célul tűztem ki, hogy a hátrányos helyzetű gyerekek sorsának jobbításáért tovább kell fejleszteni azt a pedagógiai műhelymunkát, melynek alapjait 1993-ban raktuk le. A jövőben is fontosnak tartom a nagy lépésekben fejlődő fejlesztőpedagógiai szaktudományág kutatási eredményeit követni, új módszereit pedagógiai gyakorlatunkba beépíteni.

A tantárgyi képzés terén a tanulószervezési eljárásokat rugalmasabbá kívánom tenni. A hagyományos tantárgyakon alapuló elméleti oktatással szemben még nagyobb szerepet kell, hogy kapjon az integrált ismereteket közvetítő, a valós élethelyzeteken alapuló tanulószervezés. Továbbra is példát kell mutatnunk abban, hogy nem a kudarokat, hanem a tanulói sikereket szükséges erősítenünk. Fontos, hogy különös hangsúlyt fektessünk a kulcskompetenciák fejlesztésére, tanítványainkat arra készítjük fel, hogy képesek legyenek megfelelni a „life long learning” kihívásának.

Továbbra is törekszem a gyerekek számára biztonságos, egészséges környezet fenntartására. A passzív, motiválatlan, esetenként agresszív gyerekek körében az egyik legnagyobb sikerű eszköz, az élmény, amivel komoly eredményt lehet elérni a viselkedés változása terén. Támogatni szeretném tanárain az irányú törekvéseit, hogy minél több pozitív hatást kiváltó programot szervezzünk tanulóink köré.

A pedagógiai tevékenység fejlesztésének a jövőben is folyamatosnak és zökkenőmentesnek kell lennie, számítok valamennyi munkatárs részvételére a feladatok kidolgozásában és végrehajtásában. A nevelőtestületi munka pozitív irányú fejlődésével nagyobb esélyt tudunk adni tanítványainknak a valós elvárásokhoz való megfelelésnek.

A külső szakemberekkel való együttműködés kialakítása segítette a gyerekek iskolán kívüli életéből a veszélyeztető tényezőket kiszűrni. A partneri együttműködés társintézményekkel, szülőkkel, gyámokkal a gyerekeink elkallódásának megelőzése érdekében továbbra is elengedhetetlenül szükséges.

Az iskola 1993-ban lefektetett célkitűzései 2016-ban is érvényesek, intézményünk tovább mélyíti támogató jellegű pedagógiai munkáját, amellyel évről - évre súlyos krízishelyzetben lévő gyereket állít talpra, és juttat el a továbbtanulásig.

Budapest, 2016. május 7.

**Marcsekné Dr. Lukács Valéria**  
**pályázó**