

# Igazgatói pályázat 2026.

**Készítette:**  
**Földi Edina Sára**

# PÁLYÁZAT

a

## **Martfői József Attila Általános Iskola igazgatói munkakör betöltésére**

Azonosító szám:  
TK/103/HR/KOZINT/04317-1/2026  
KÖZSZOLGÁLLÁS sorszám: 144174

**Pályáztató:**  
Szolnoki Tankerületi Központ  
A pályázat kiírója: Belügyminiszter

**Pályázó:**  
Földi Edina Sára

**Munkahely:**  
Martfői József Attila Általános Iskola  
5435 Martfű, Május 1. út 2.  
OM azonosító: 201511




Alulírott Földi Edina Sára pályázatot nyújtok be a Belügyminiszter által kiírt, a [https://kozszolgallas.ksz.gov.hu/ honlapon](https://kozszolgallas.ksz.gov.hu/) 2026. február 18-án megjelent pályázati felhívás alapján a Martfői József Attila Általános Iskola igazgatói munkakör betöltésére.

A pályázati kiírásnak megfelelően az alábbi dokumentumokat mellékelem pályázatomhoz:

- nyilatkozat személyes adatok kezeléséhez való hozzájárulásról
- nyilatkozat a pályázati anyag sokszorosításához és továbbításához való hozzájárulásról
- szakmai önéletrajz
- hatósági erkölcsi bizonyítvány
- végzettséget igazoló oklevelek, bizonyítványok másolatai
- egyéb továbbképzések
- munkáltatói igazolás

Martfű, 2026. 03. 18.



.....

Földi Edina Sára

	Tartalom
<b>Bevezetés</b> .....	<b>5</b>
<b>Vezetésfilozófia</b> .....	<b>8</b>
<b>Vezetői célkitűzések</b> .....	<b>10</b>
<i>Célmeghatározás</i> .....	10
I. A pedagógiai alapelvek tekintetében kiemelt céljaim: .....	10
II. A nevelő-oktató munka pedagógiai céljai .....	10
III. Milyen iskolát szeretnék? .....	10
IV. Legfontosabb vezetői törekvéseim .....	11
<b>Helyzetelemzés</b> .....	<b>13</b>
<i>Az iskola rövid bemutatása</i> .....	13
1. <i>Személyi feltételek</i> .....	14
1.1. Pedagógus alkalmazottak .....	14
1.2. NOKS-os és műszaki működtetési alkalmazottak .....	20
1.3. Tanulók .....	24
2. <i>Tárgyi feltételek</i> .....	31
1. Bútorzat és tanulási környezet fejlesztése .....	33
2. Digitális eszközök és informatikai fejlesztések .....	33
3. Infrastrukturális és épületfejlesztési munkálatok .....	34
4. Sport és szabadidős fejlesztések .....	34
5. Biztonságtechnikai és egyéb rendszerek .....	34
<b>Szakmai munka</b> .....	<b>35</b>
1. <i>Specialitásaink</i> .....	36
2. <i>Beiskolázás, továbbtanulás</i> .....	37
3. <i>Országos mérés-értékelés eredményei</i> .....	40
4. <i>Közösségeink</i> .....	44
<b>Szervezeti jellemzők</b> .....	<b>44</b>
<i>Az intézmény szervezeti felépítése</i> .....	45
<b>Fejlesztési elképzelések</b> .....	<b>47</b>
<b>Vezetői program</b> .....	<b>49</b>
<i>Tartalmi (pedagógiai) fejlesztés</i> .....	50
<i>Feladatunk a jövőben</i> .....	50
<i>Humán erőforrás és pedagógus teljesítményértékelés</i> .....	51
<i>Szervezetfejlesztés</i> .....	51
<i>Hagyományápolás</i> .....	51
<i>Munkakultúra és intézményi kommunikáció</i> .....	51
<i>Partnerekkel való kapcsolat</i> .....	51
<i>Minőségbiztosítás</i> .....	52
<b>Összegzés</b> .....	<b>53</b>

## MELLÉKLETEK

*„A gyermekek jövőjéért vállalt felelősség minden pedagógus  
és minden vezető legnagyobb küldetése.”*

*/William Butler Yeats/*

## **Bevezetés**

„A gyermek nem a jövő embere, hanem a jelené. Jogában áll, hogy komolyan vegyük.”

Több mint három évtizede kötődöm a Martfői József Attila Általános Iskolához. Számomra ez az intézmény nem csupán egy munkahely, hanem olyan szakmai és emberi közösség, amelyben pedagógusként, vezetőként és emberként is formálódtam. Az itt eltöltött évek során végigkísérhettem az iskola fejlődését, részese lehettem szakmai megújulásának, és együtt dolgozhattam olyan kollégákkal, akik számára a gyermekek fejlődése, a közösség építése és az oktatás minősége mindig elsődleges értéket jelentett.

Meggyőződésem, hogy egy iskola sikerét elsősorban az ott dolgozó pedagógusok elhivatottsága, a közösség ereje és a gyermekek iránt érzett felelősség határozza meg. Intézményvezetőként az elmúlt években is arra törekedtem, hogy olyan szakmai környezetet teremtsünk, amelyben minden gyermek megtalálhatja a fejlődés lehetőségét, és minden pedagógus kibontakoztathatja szakmai tudását.

Többféle megbízásban dolgoztam már a Martfői József Attila Általános Iskolában, amelynek 1990 óta vagyok tagja. Pályakezdő pedagógusként, orosz szakos tanárként és osztályfőnökként léptem át az intézmény kapuját, ahol egy szakmailag erős, emberileg támogató tantestület fogadott. Pályám kezdetétől meghatározó volt számomra az a közösség, amelynek értékrendje és szakmai igényessége nagyban hozzájárult pedagógusi szemléletem formálódásához.

Az oktatásban bekövetkező változások miatt az orosz nyelv oktatására később már nem volt igény intézményünkben, ezért friss diplomásként ismét az iskolapadba ültem, és az ELTE Tanárképző Főiskolai Karán megszereztem a német nyelvtanári diplomámat is. Az idegen nyelvi munkaközösség vezetőjeként kollégáimmal együtt számos pályázat és tanórán kívüli program megvalósításával igyekeztünk megújítani és gazdagítani a szakmai munkát, amelyre ma is büszkén tekintek vissza.

Személyiségem és közösség iránti elkötelezettségem révén közel tíz éven keresztül a Közalkalmazotti Tanács vezetőjévé választottak. Ebben a szerepben az akkori fenntartóval folytatott egyeztetések során több, a kollégák jólétét szolgáló béren kívüli juttatás megteremtésében is közreműködtem. Szociális érzékenységem azonban nemcsak a munkatársaim felé nyilvánult meg: pedagógusi munkám során mindvégig kiemelt figyelmet fordítottam a hátrányos helyzetű tanulók támogatására és esélyeik javítására.

2000 júliusától akkori igazgatónk felkérésére igazgató helyettesi feladatokat láttam el. Az elmúlt évtizedek során tevékeny részese lehettem az intézmény pedagógiai

munkájának, a szakmai átszervezéseknek, az innovációs folyamatoknak és a pályázati tevékenységeknek. Feladatköröm folyamatosan bővült: a felső tagozat irányítása mellett részt vettem az intézmény tantárgyfelosztásának és órarendjének elkészítésében, valamint az első osztályosok beiskolázásának koordinálásában és lebonyolításában is.

Az iskola 2000-es években megvalósuló minőségirányítási rendszerének kialakításában és működtetésében aktív szerepet vállaltam; intézményünk az elsők között vett részt a COMENIUS 2000 Közoktatási Minőségfejlesztési Programban. Közreműködtem az intézményi dokumentumok átdolgozásában, valamint a helyi tantervek kidolgozásában is.

Vezetőm ösztönzésére 2001-ben beiratkoztam a Budapesti Műszaki Egyetem közoktatás-vezetői képzésére, amelyet 2002 decemberében sikeresen elvégeztem.

A városvezetés és a képviselő-testület döntése alapján intézményünk egy időszakban a helyi középiskolával összevonásra került; ebben az időszakban intézményegység-vezetőként dolgoztam, valamint koordináltam a mezőhéki tagintézmény működését is.

2011 óta igazgatóként végzem munkámat iskolánkban.

Pedagógusi életpályám során a minősítési rendszer bevezetését követően Pedagógus II. fokozatot szereztem, majd ezt követően 2016-ban sikeres mesterpedagógusi minősítést tettem. A mesterpedagógusi címet 2023-ban megújítottam. Első mesterprogramom az iskolai be- és kimeneti folyamatok megkönnyítését célzó szakmai koncepcióra épült, amely a szülők, pedagógusok és tanulók együttműködését támogató fejlesztési elképzeléseket tartalmazott. A program célja az volt, hogy az intézménybe való belépés és az onnan való továbblépés pedagógiai támogatása rendszerszinten valósuljon meg. Második mesterprogramomat „Vezetői utánpótlás-nevelés” címmel valósítom meg, amelynek jelenleg az utolsó két évében járok. A program célja az intézményi vezetői kompetenciák tudatos fejlesztése, a jövő pedagógiai vezetőinek támogatása és felkészítése. A mesterpedagógusi tevékenységem megújítására irányuló pályázatomat 2026. március 31-ig benyújtom, amelyet 2027-ben kell megvédenem.

Meggyőződésem, hogy az elmúlt három évtized során tantestületünknek – és benne nekem is – számtalan alkalommal kellett megújulnia. Csak az az intézmény lehet hosszú távon sikeres, amely képes alkalmazkodni a folyamatosan változó oktatási és társadalmi környezethez, és képes gyorsan reagálni az új kihívásokra.

Úgy gondolom, hogy az elmúlt több mint három évtized során szerzett szakmai tapasztalataim, vezetői gyakorlatom és az intézmény iránti elkötelezettségem megfelelő alapot biztosítanak ahhoz, hogy az intézményvezetői feladatokat a jövőben is felelősen és eredményesen láthassam el. Hitem szerint az iskola legfontosabb feladata ma is az, hogy minden gyermek számára esélyt, tudást és biztonságot adjon a jövőhöz.

Pályázatom megírásához az alábbi dokumentumokat tekintetem át, használtam fel:

- Martfűi József Attila Általános Iskola Pedagógiai programja,
- 2015-2024 közti időszak tanév végi beszámoló
- Országos Kompetencia mérések eredményei intézményünk vonatkozásában
- KIR STAT adatlapok 2021-2025.
- 2011. évi CXC. nemzeti köznevelésről szóló törvény céljai alapelvei
- A Nemzeti Alaptanterv értékei,
- Szolnoki Tankerületi Központ fejlesztési terve
- Martfűi József Attila Általános Iskola Szervezeti és Működési Szabályzata

## Vezetésfilozófia

A pedagógushivatás iránt már gyermekkoromban erős vonzalmat éreztem. Mindig szívesen foglalkoztam társaimmal és a nálam fiatalabbakkal, támogattam őket, segítettem eligazodni helyzetekben – akkor is, amikor még nem tudtam pontosan megfogalmazni, mit is jelent ez a felelősségteljes, sorsformáló hivatás.

Meggyőződésem, hogy a gyermekek fejlődésére a pedagógus személyisége meghatározó hatással van. Ennek tudatában kell lennünk minden szakmai és emberi megnyilvánulásunk során, hiszen az iskola nem csupán tudásátadás helyszíne, hanem értékközvetítő közeg is.

A vezetés mindennapi gyakorlata mindig helyzet- és környezetfüggő. A külső és belső tényezők folyamatosan hatást gyakorolnak a vezetési módszerekre és a vezetői stílusra, új kihívások elé állítva a vezetőt. Ezekre a kihívásokra csak magas szintű szakmai felkészültséggel, kitartással, teherbírással, tudatos intézményfejlesztési stratégiával, valamint konfliktusok felvállalásának képességével lehet válaszolni. Mindehhez elengedhetetlen egy stabil közösségi és családi háttér is, amely hosszú távon biztosítja a vezetői munka kiegyensúlyozottságát.

Véleményem szerint a hatékony intézményvezetés több vezetői szerep tudatos ötvözését igényli. A szakmai innováció, a forrásteremtés, az intézmény működési feltételeinek fejlesztése, a külső kapcsolatok építése, valamint az intézmény eredményeinek bemutatása területén a menedzserszemléletű vezetés meghatározó jelentőségű. Fontosnak tartom, hogy az intézmény érdekei minden helyzetben határozott képviselőt kapjanak. A belső szakmai és pedagógiai munka irányításában azonban a „karmesteri” szerepet tartom meghatározónak. Ebben a megközelítésben a vezető feladata az, hogy összehangolja a közösség munkáját, támogassa a pedagógusok szakmai önmegvalósítását, és segítse a közösen elfogadott célok megvalósítását. A vezető jelenléte ilyenkor gyakran háttérben marad, mégis meghatározó a közösség működésében.

Mindezek mellett kiemelten fontosnak tartom az empatikus, támogató vezetői szemléletet is. A pedagógusok munkája nagy érzelmi és szakmai terheléssel jár, ezért időről időre szükség lehet személyes támogatásra, odafigyelésre és rugalmasságra is. Egy-egy kolléga élethelyzete, egészségügyi vagy családi problémája indokoltá teheti az egyéni szempontok figyelembevételét.

Célom egy magas szakmai kultúrával rendelkező, önállóan gondolkodó és felelősen működő pedagógusközösség további erősítése. Ugyanakkor vezetőként szükség esetén

korrigáló beavatkozásra is készen kell állni. A szervezeti működésben előfordulhatnak olyan helyzetek, amikor az írott és íratlan szabályok betartására külön figyelmet kell fordítani – legyen szó pontosságról, ügyeleti feladatokról vagy az adminisztratív munka igényességéről. Ezek a kérdések első pillantásra aprónak tűnhetnek, mégis alapvetően meghatározzák az intézmény működési kultúráját.

Intézményvezetőként munkámat négy kiemelt területen kívánom továbbra is tudatosan szervezni:

#### 1. Vezetésfejlesztés

A csapatmunka erősítése, ahol a vezető szerepe a motiváció megteremtése, a közös célok kijelölése, a tevékenységek összehangolása és a szükséges erőforrások biztosítása.

#### 2. Szervezetfejlesztés

Feladatorientált szervezeti működés kialakítása, a munkaközösségek szerepének és feladatainak tudatos újragondolása.

#### 3. Személyzetfejlesztés

A célok eléréséhez elengedhetetlen a pedagógusok folyamatos szakmai fejlődése. Nem a személyhez kell feladatot keresni, hanem a feladathoz kell megtalálni a megfelelő szakembert. A tudatos továbbképzési rendszerrel biztosítani kell a felkészült pedagógusokat, és támogatni kell a kollégák innovációs kezdeményezéseit. E tekintetben a mesterprogramom utánpótlás nevelésé vonalát különösen erősen kell beépítenem annak érdekében, hogy a stafétát egy tudatos, szakmailag stabil csapatnak adhassam át.

#### 4. Minőségfejlesztés

A vezetői döntések szakmai alapokra helyezése, a pedagógusértékelési folyamatok megalapozottságának erősítése, valamint annak biztosítása, hogy az intézmény céljai összhangban legyenek a partnerek elvárásaival.

Vezetőként hiszem, hogy iskolát irányítani csak közös együttműködéssel lehet. Ehhez elengedhetetlen a nyugodt, elfogadó, bizalomra épülő légkör, a folyamatos kommunikáció és az egymást támogató közösség. A nevelőtestület tagjait közel harminc éve ismerem, és úgy érzem, ez idő alatt eredményes szakmai és emberi kapcsolatokat sikerült kialakítanom. Sok tapasztalatot szereztem, betekintést nyertem az intézményi folyamatok működésébe, amelyeknek nemcsak részese, hanem alakítója is lehettem.

## Vezetői célkitűzések

### *Célmeghatározás*

Általános pedagógiai célként a Pedagógiai Programban megfogalmazott alapelvek és célrendszer következetes megvalósítását tekintem meghatározó feladatnak. Intézményvezetőként fontosnak tartom, hogy az iskola szakmai munkája stabil értékekre építve, ugyanakkor a kor kihívásaira nyitottan fejlődjön tovább.

#### ***I. A pedagógiai alapelvek tekintetében kiemelt céljaim:***

- a kompetenciaalapú oktatás folyamatos fejlesztése és erősítése;
- az esélyegyenlőség biztosítása minden tanuló számára;
- a tanulók képességeinek és kulcskompetenciáinak egyénre szabott fejlesztése;
- alkotó, motiváló és támogató pedagógiai légkör megteremtése;
- a digitális tanulási környezet tudatos fejlesztése, valamint a mesterséges intelligencia pedagógiai szempontból megalapozott és felelős alkalmazásának megismertetése a pedagógusok és a tanulók körében.

#### ***II. A nevelő-oktató munka pedagógiai céljai***

- a sikeres munkaerő-piaci alkalmazkodáshoz szükséges, az egész életen át tartó tanulás megalapozását szolgáló képességek fejlesztése;
- a hátrányos és halmozottan hátrányos helyzetű, lemaradó tanulók támogatása kompetenciaalapú oktatással, differenciált pedagógiai módszerekkel és csoportos munkaformák alkalmazásával;
- a tehetséggondozás további erősítése;
- a nevelőtestület módszertani kultúrájának folyamatos fejlesztése;
- az intézményi innovációk támogatása és továbbfejlesztése.

#### ***III. Milyen iskolát szeretnék?***

Olyan iskola vezetése a célom,

- ahová a szülők bizalommal hozzák gyermekeiket, és ahová a tanulók szívesen járnak, mert megértő, motiváló és szeretetteljes légkör veszi körül őket;
- ahol a természetes gyermeki kíváncsiság megőrzése mellett, életkori sajátosságaiknak megfelelő módszerekkel tanulhatnak a diákok;
- ahol a széles körű tevékenységkínálat segítségével a tanulók képességei sokoldalúan fejlődhetnek, és a tanulás alapvető motivációját a sikerélmény adja;
- ahová mindezek eredményeként a szülők szívesen hozzák gyermekeiket, és

partnerként együttműködnek az iskola nevelési-oktatási céljainak megvalósításában;

- ahol a tantestület minden tagja fontosnak érzi magát, megtalálja azt a szakmai területet, amelyben tudása és alkotó energiája leginkább kibontakozhat;
- amely rugalmasan képes alkalmazkodni a társadalmi elvárásokhoz, valamint a tanulók, a szülők és a fenntartó igényeihez;
- amelynek működését és fejlődését a fenntartó is támogatásra érdemesnek tartja.

Fontosnak tartom hangsúlyozni, hogy a fenti célok megvalósítását nem az alapoktól kell elkezdni. Iskolánk pedagógusai az elmúlt években jelentős szakmai munkát végeztek, amelynek eredményeként ezeknek a céloknak már ma is számos eleme jelen van intézményünk mindennapi működésében.

#### ***IV. Legfontosabb vezetői törekvéseim***

- iskolánk jó hírvének és eddigi eredményeinek megőrzése és továbbfejlesztése, közös értékeink és hagyományaink tisztelete és ápolása;
- az intézmény működőképességének megőrzése és fejlesztése a társadalmi elvárások, gazdasági változások és a köznevelési rendszer átalakulásaihoz igazodva;
- a pedagógiai tartalom és szakmai korszerűség folyamatos fejlesztése;
- a nevelési funkció erősítése, a hátránnyal küzdő tanulók támogatása és a tehetséggondozás fejlesztése;
- demokratikus, ugyanakkor következetes iskolavezetés megvalósítása;
- hatékony és támogató kommunikációs rendszer működtetése;
- az egyéni és közösségi érdekek összehangolása a szükségletek feltárásával és a közös célok világos megfogalmazásával;
- nyugodt, elfogadó és együttműködésen alapuló szakmai légkör fenntartása.

Igazgatói kinevezésem esetén az elkövetkező öt év egyik legfontosabb célja, hogy az iskola eddigi szakmai profilját megőrizve a megkezdett fejlesztési folyamatok következetesen és törésmentesen folytatódjanak.

## *Vezetői célkitűzéseim stratégiai területei*

### ***Az intézmény szerepének erősítése***

Az élethosszig tartó tanulás megalapozása, az alapkészségek és kulcskompetenciák megszilárdítása, az alkalmazható tudás kialakítása, valamint az eltérő képességek egyidejű fejlesztése. Fontos feladat az intézményfokokozatok közötti átmenet támogatása is.

### ***Pedagógiai innováció és szakmai fejlesztés***

Az intézményi pedagógiai gyakorlat folyamatos fejlesztése, a módszertani megújulás támogatása, valamint az ezt segítő pedagógus-továbbképzések ösztönzése.

### ***Tartalmi és szakmai fejlesztés***

A kor kihívásainak megfelelő pedagógiai fejlesztések megvalósítása, a belső humán erőforrásban rejlő innovációs lehetőségek kibontakoztatása, valamint a jó gyakorlatok rendszerezése és megosztása.

### ***Infrastrukturális fejlesztések***

Innovatív tanulási környezet kialakítása, valamint pályázati források felkutatása intézményi és szakmai fejlesztések megvalósításához. Az infokommunikációs eszközök és a mesterséges intelligencia oktatást támogató lehetőségeinek tudatos és felelős alkalmazása a pedagógiai munkában. Valamennyi tanterem esetében klimatizálás megoldása, hiszen ez az egyik alapvető feltétel ahhoz, hogy a jelenlegi klímaváltozás miatt fellépő hőségben is kiegyensúlyozott külső tényezőket biztosítsunk a tanulási folyamatokhoz. Ebben az előző ciklusban is komoly előre lépéseket tudunk tenni a fenntartó támogatásával. Különösen fontosnak tartom, hogy az épületet körbe vevő elavult, állapotában és megjelenésében is veszélyes kerítésünk cseréjére kerüljön.

### ***Szervezetépítés***

Egy együttműködő, szakmailag erős, újításokra nyitott tantestület és alkalmazotti közösség működtetése, amely képes hatékonyan reagálni a változó oktatási környezet kihívásaira, amellyel egy elismert, keresett és versenyképes intézmény marad.

### ***Arculatformálás és hagyományőrzés***

Az intézményi arculat erősítése, a hagyományok megőrzése és új közösségi értékek kialakítása, tudatos kommunikáció és eredményes PR-munka, valamint az intézményi kötődések erősítése.

### ***A nevelési feladatok erősítése***

A nevelési tevékenység lehetőségekhez mért fejlesztése, a tanulói értékrend alakítása, valamint a felelősségteljes, együttműködő fiatalok nevelése. Amint azt korábban is hangsúlyoztam, a fenti célkitűzések számos eleme már jelenleg is működő része intézményünk szakmai gyakorlatának. A jövő feladata ezek fenntartása, erősítése és magasabb minőségi szinten történő megvalósítása, valamint az aktuális helyzetből adódó új célok és az azokhoz kapcsolódó feladatok meghatározása.

## Helyzetelemzés

### *Az iskola rövid bemutatása*

Iskolánk a teljes alkalmazotti kört tekintve közel 60 dolgozó és 424 gyermek második otthona. Kiemelt célunk és feladatunk, hogy valamennyi tanulónk számára kiváló színvonalú alapképzést biztosítsunk, és minden diákunkat szorgalmas, képességének megfelelő, eredményes munkavégzésre ösztönözzük. A szülőkkel együttműködve törekszünk arra, hogy a ránk bízott gyermekek szellemileg, testileg és lelkileg harmonikusan, kiegyensúlyozottan fejlődjenek. Nyugodt, pozitív, mások megbecsülésén alapuló, családi légkörben folyik intézményünkben az oktatói és nevelői munka.

Az előző vezetői ciklusom során megfigyelhető volt a gyermeklétszám csökkenés így 2021/22-es tanévben eljutottunk oda, hogy minden évfolyamon két tanuló csoport működött. A 2024/2025-ös tanévben azonban nagy örömünkre három kiegyensúlyozott létszámú első osztállyal nyithattuk meg a tanévet. A 2026/2027-es tanévben a februári adatok alapján várhatóan szintén két első osztályunk lesz, 27-28 fővel.

Osztálylétszámaink jelenleg 28 és 19 fő között mozognak.

Jelenleg 220 az alsó- és 204 a felső tagozatosok száma. Délután 12 napközis csoportban folytatódik a munka. A 2020/2021-es tanévben felmenő rendszerben vezettük be a Komplex Alapprogramot, ami jelenleg már teljes lefedettséggel működik minden évfolyamon.

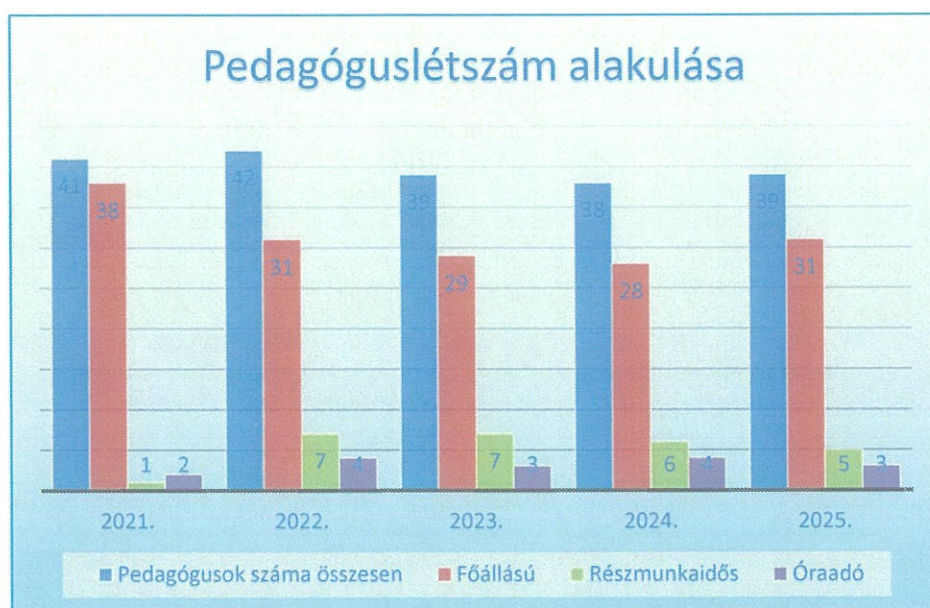
Hetedik évfolyamos tanulóink évről évre részt vehetnek pedagógusaink szervezésében a Határtalanul programban, ezen kívül az Erzsébet táborok programjaiban mind az ott alvós, mind a napközis, illetve sikeres pályázat esetén a nyári táborozásokba évek óta részt veszünk.

## 1. Személyi feltételek

### 1.1. Pedagógus alkalmazottak

Alábbi táblázat Az előző 5 év létszámát és összetételét tükrözi a pedagógus állomány tekintetében:

Tanév	Pedagógusok száma összesen	Főállású	Részmunkaidős	Óraadó
2021.	41	38	1	2
2022.	42	31	7	4
2023.	39	29	7	3
2024.	38	28	6	4
2025.	39	31	5	3



*A Martfői József Attila Általános Iskola nevelőtestületének létszám alakulása*

A vizsgált időszak pedagóguslétszám-adatainak elemzése alapján megállapítható, hogy az intézmény pedagóguslétszáma alapvetően stabil, kisebb ingadozásokkal; 2022 után csökkenés, majd 2025-ben enyhe növekedés tapasztalható. A 2022.-2024. közötti időszakban jelentősen nőtt a részmunkaidős foglalkoztatás, ami a munkaerőhiány és a szakos ellátottság biztosításának következménye. 2025-ben ismét erősödik a főállású pedagógusok aránya, ami az intézmény működésének stabilizálódását jelzi, de hozzá kell tenni, hogy sok a gyakornok, illetve 6 fő jelenleg is tanul a munka mellett.

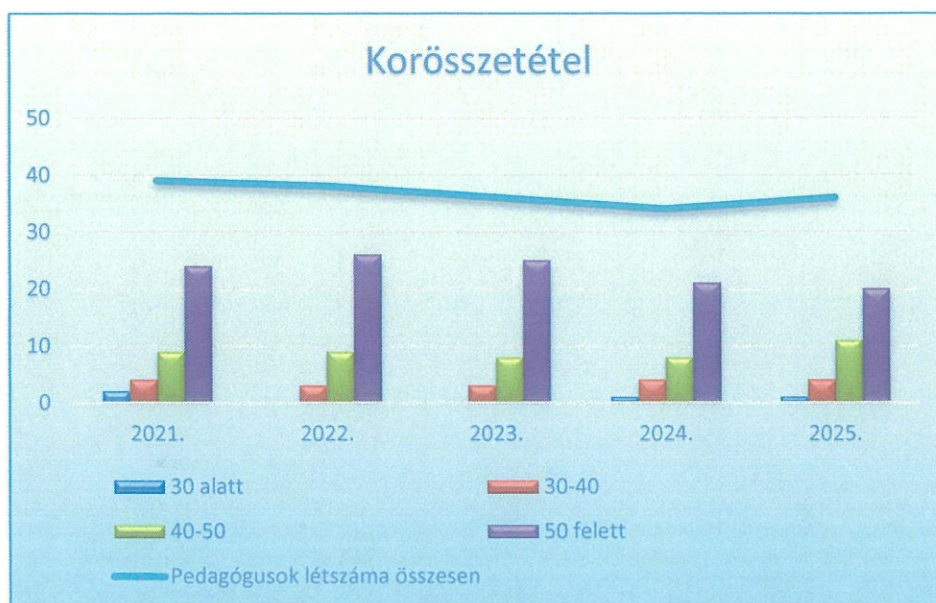
Összességében az adatok azt mutatják, hogy az intézmény rugalmas foglalkoztatási formákkal tudta fenntartani a pedagógiai feladatellátás folyamatosságát, miközben az utolsó évben a stabil főállású létszám irányába történő elmozdulás figyelhető meg.

Az adatokból az is látható, hogy a nevelőtestület működésére jelentős többletterhet ró az a körülmény, hogy több kolléga párhuzamosan vesz részt különböző továbbképzésekben, képzési programokban. A tanulmányok miatt – különösen a pénteki napokon – gyakran szükségessé válik a helyettesítések megszervezése, amely a jelen lévő pedagógusok számára többletfeladatot jelent. Emellett a képzésben részt vevő kollégák mentorálása, szakmai támogatása szintén plusz figyelmet és energiát igényel a tantestület tagjaitól. A pedagógusok azonban felelősségteljesen helytállnak ezekben a helyzetekben is, hiszen tisztában vannak azzal, hogy hosszú távon csak így biztosítható a megfelelő szakember-utánpótlás és a tanulók érdekeit szolgáló stabil pedagógusellátottság. A rendszer részeként az intézményben tanuló pedagógusasszisztensek és gyakornokok közvetlen betekintést nyernek az intézmény magas színvonalon működő szakmai és szervezeti gyakorlatába. Ez a folyamat egyszerre jelent többletfeladatot és hosszú távú befektetést az intézmény jövője szempontjából.

Az adatok és a tapasztalatok összefüggéseit figyelembe véve intézményvezetőként kiemelten fontos feladatnak tekintem a pedagóguslétszám stabilizálását és a szakmai utánpótlás biztosítását. Az elmúlt időszakban tudatosan és következetesen tettem lépéseket annak érdekében, hogy intézményünkben hosszú távon is biztosított legyen a megfelelő szakemberállomány. Ennek részeként valamennyi pedagógusképző intézmény tanulmányi osztályával folyamatos kapcsolatot tartok, rendszeresen egyeztetünk a végzős hallgatók elérhetőségéről és a lehetséges együttműködési formákról. Emellett állásbörzéken is megjelenek, ahol igyekszem hiteles és vonzó képet bemutatni intézményünkről, és lehetőség szerint megszólítani, intézményünkhöz kötni a pályakezdő pedagógusokat.

Nagy hangsúlyt fektetek arra is, hogy egykori tanítványaink – akik diákéveik során megtapasztalták iskolánk szellemiségét, a nevelőtestület összetartását és az itt folyó szakmai munka minőségét – később pedagógusként is szívesen térjenek vissza alma materükbe. Meggyőződésem, hogy ez az egyik legerősebb és leghitelesebb utánpótlási lehetőség. Mindez az elkövetkező öt év egyik kiemelt vezetői feladata számomra, különösen annak fényében, hogy a következő grafikon – az életkori megoszlás elemzése – jól érzékelteti a közeljövőben várható nyugdíjba vonulások arányát. Ennek tudatos kezelése elengedhetetlen ahhoz, hogy intézményünk szakmai működése hosszú távon is stabil és magas színvonalú maradjon.

Tanév	30 alatt	30-40	40-50	50 felett	Összesen
2021.	2	4	9	24	39
2022.	0	3	9	26	38
2023.	0	3	8	25	36
2024.	1	4	8	21	34
2025.	1	4	11	20	36



*A Martfői József Attila Általános Iskola nevelőtestületének életkori megosztása*

A tantestület fiatalítása tehát elkerülhetetlen. A szakmailag kiválóan felkészült, megfelelő tapasztalattal rendelkező, de hamarosan nyugdíjba vonuló, vagy már ma is nyugdíjasként visszatért kollégák helyét szerencsés lenne a fiatal korosztályból pótolni, hogy szakmai tudásukat még átadhassák nekik.

Az elmúlt évek pedagógus-utánpótlásának biztosításában kiemelkedő szerepet játszottak nyugdíjas, részmunkaidőben vagy főállásban továbbfoglalkoztatott kollégáink is. Lendületes, fiatalos gondolkodásukkal, ugyanakkor rendkívül gazdag szakmai tapasztalatukkal stabil és megbízható támaszt jelentettek számomra és a nevelőtestület számára egyaránt. Hozzájárulásuknak köszönhetően intézményünk diákjai az elmúlt időszakban nem érzékelték azt az országosan tapasztalható problémát, amely számos helyen a pedagógushiányból és a szakos ellátottság hiányosságából fakad.

Ugyanakkor fontos reálisan jelezni, hogy bizonyos hiányszakok intézményünkben is megjelennek. A matematika, a technika, az ének-zene, a fizika és a kémia tantárgyak oktatását jelenleg elkötelezett, nagy szakmai igényességgel dolgozó pedagógusok látják el, azonban nem minden esetben rendelkeznek az adott tantárgyhoz kapcsolódó szakos végzettséggel. A nevelőtestület tagjai ennek ellenére nagy felelősséggel és lelkesedéssel végzik munkájukat annak érdekében, hogy tanulóink számára a lehető legmagasabb színvonalú oktatást biztosítsák.

### Minősítések-életpálya mutatók

A tantestület szakmai felkészültségének egyik mutatója a minősítési eljárásban való részvétel. Jelenleg 7 fő Mesterpedagógus, 12 fő Pedagógus II. és 12 fő Pedagógus I. besorolásban, 5 fő pedagógus pedig gyakornoki fokozatban van. Az idei tanévben egyikőjük már sikeresen minősült gyakornokból Pedagógus 1. fokozatba. A gyakornokok számának a növekedése az előző fejezetben is jelzett munkaerő frissítésnek is a lenyomata.

Tanév	Gyakornok	Pedagógus I.	Pedagógus II.	Mesterpedagógus
2021.	3	18	12	3
2022.	1	17	13	7
2023.	0	13	15	7
2024.	2	12	13	7
2025.	5	12	12	7



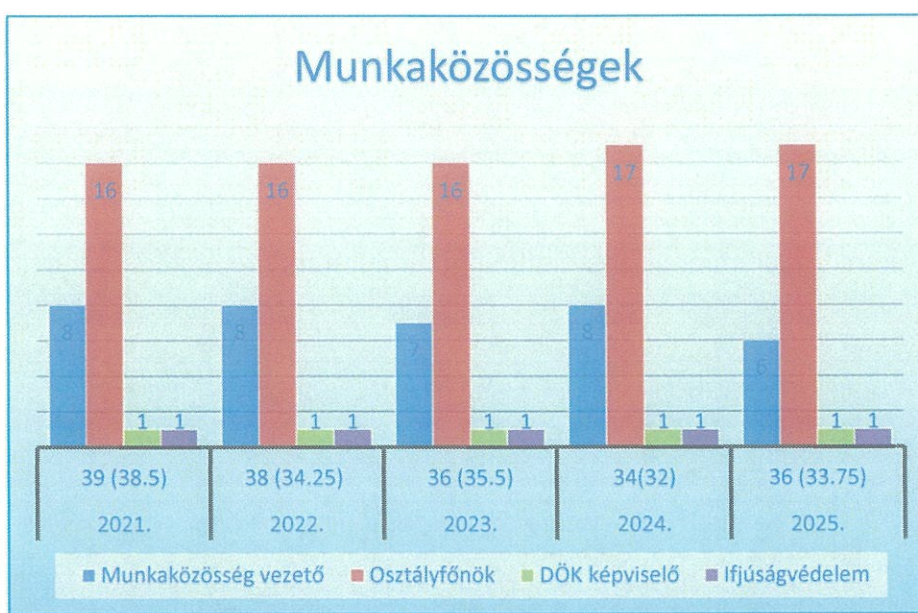
*Pedagógusminősítések megoszlása a tantestületben*

### Szakmai munkaközösségek:

Az idei tanévben 6 szakmai munkaközösségbe tartoznak a pedagógusok, természetesen van, aki többnek is tagja.

- Alsós humán mk.
- Alsós reál mk.
- Felső humán mk.
- Idegennyelvi mk.
- Felső reál mk.
- Testnevelés és sport mk.

Tanév	Pedagógusok száma	Munkaközösség vezető	Osztályfőnök	DÖK képviselő	Ifjúságvédelem
2021.	39 (38.5)	8	16	1	1
2022.	38 (34.25)	8	16	1	1
2023.	36 (35.5)	7	16	1	1
2024.	34(32)	8	17	1	1
2025.	36 (33.75)	6	17	1	1



A munkaközösség-vezetők intézményünk meghatározó szakmai pillérei, akik pedagógiai munkájukban kiemelkedő színvonalat képviselnek. Tapasztalatuk, szakmai felkészültségük és elkötelezettségük biztos alapot nyújt a közösségek eredményes működéséhez. Nyitottak az innovációra, folyamatosan keresik a fejlődési lehetőségeket, és aktívan támogatják kollégáikat a mindennapi pedagógiai munkában. Munkájukat tudatosság, rendszerszintű gondolkodás és a gyermekek iránti felelősségteljes hozzáállás jellemzi. Kiemelkedő szerepet vállalnak a szakmai megújulásban, a jó gyakorlatok megosztásában, valamint abban, hogy az intézmény pedagógiai kultúrája folyamatosan fejlődjön és megújuljon.

Évente legalább két - szükség esetén több alkalommal megbeszélést tartanak. Részt vesznek az éves munkaterv összeállításában. Az iskolai megemlékezések, házi- valamint kerületi versenyek szervezését és lebonyolítását végzik. Szakmailag segítik az újonnan belépő munkatársakat, órákat látogatnak.

A vizsgált időszakban a munkaközösség-vezetők száma csökkenést mutat. Míg a korábbi években 7–8 fő látta el ezt a feladatot, a 2025-ös tanévben már csak 6 fő vállalja a munkaközösségek vezetését. Ennek hátterében elsősorban az áll, hogy az intézményben több munkaközösség megszűnt, illetve átalakult. Megszűnt többek között a mérés–

értékelési csoport, valamint az osztályfőnöki és gyógypedagógiai - fejlesztő munkaközösség is.

Ezt a változást személy szerint sajnálatosnak tartom, hiszen ezek a szakmai műhelyek korábban fontos szerepet töltöttek be a pedagógiai munka közös gondolkodásában és fejlesztésében. Ugyanakkor vezetőként azt is szem előtt kell tartanom, hogy a szervezeti struktúra csak akkor működik hatékonyan, ha az adott feladatokhoz megtaláljuk a megfelelő személyeket. Meggyőződésem, hogy a „megfelelő ember a megfelelő feladatra” elve az intézmény működésében is alapvető jelentőségű.

Amennyiben egy pedagógus nem érez indíttatást kollektív vezetői feladat vállalására, illetve nem érzékel olyan szakmai hiányt vagy fejlesztési területet, amely indokolná egy munkaközösség működését, akkor vezetőként az is a feladatom, hogy a pedagógiai együttműködés más szervezeti formáit alakítsam ki. Ennek megfelelően bizonyos szakmai feladatok jelenleg nem klasszikus munkaközösségi keretek között, hanem rugalmasabb együttműködési struktúrában jelennek meg.

Ez a megoldás lehetőséget ad arra, hogy a pedagógusok terhelése kiegyensúlyozottabb legyen, miközben az intézmény szakmai működése továbbra is biztosított marad. Kiemelném, hogy a megszűnt gyógypedagógiai -fejlesztő munkaközösség korábbi vezetőjétől a megbízatás lemondását követően is nagyon sok segítséget, útmutatást kap az igazgató helyettes, akinek ezt a feladatot 2025. 09.01-től feladatkörébe utaltam.

A gyógypedagógiai és fejlesztő munkaközösség szakmai munkája intézményünk egyik kiemelkedő erőssége volt és van, még ha nem is „tömörül” munkaközösségbe hivatalosan. Tevékenységük nemcsak intézményi szinten meghatározó, hanem tankerületi elismerésben is részesül, jó gyakorlataik pedig vármegyei szinten is példaértékűként jelennek meg.

Munkájuk középpontjában minden esetben a gyermek áll. A fejlesztési folyamatokat magas szintű szakmai tudatosság, következetesség és érzékenység jellemzi. Kiemelten fontos számukra a sérülésspecifikus megközelítés, az egyéni szükségletek pontos feltárása, valamint az ezekre épülő, differenciált fejlesztési utak kialakítása. A tanulók egyéni fejlődési üteméhez igazodva biztosítják a személyre szabott pedagógiai megsegítést, amely valódi előrelépést eredményez.

A munkaközösség kiemelkedő figyelmet fordít a szakmai és adminisztratív feladatok precíz ellátására. A felterjesztések, szakértői véleményekhez kapcsolódó dokumentációk, fejlesztési tervek és nyilvántartások minden esetben pontosan, határidőre és hibátlan tartalommal készülnek el. Ez a fajta megbízható, magas színvonalú dokumentációs munka jelentősen hozzájárul az intézmény szakmai hitelességéhez és elismertségéhez.

Tagjai elkötelezettek a folyamatos szakmai megújulás iránt, nyitottak az innovációra, és aktívan részt vesznek a belső tudásmegosztásban. Gyakorlataik jól strukturáltak, adaptálhatók és rendszerszinten is működőképesek, ezáltal intézményünk szakmai műhelyként is megjelenik a tankerületben. Nevelőtestületünk tagjai közül heten részesültek a Szolnoki Tankerületi Központ által alapított Kiváló Pedagógus díjban, amire nagyon büszke vagyok.

### *1.2. NOKS-os és műszaki működtetési alkalmazottak*

A nevelő-oktató munkánkat (NOKS) 1 fő rendszergazda, 5 fő pedagógiai asszisztens, 1 fő iskolatitkár segíti.

Technikai, működtetési dolgozóink: 1 fő gondnok, 1,5 (2) fő kisegítő dolgozó - karbantartó, 1,5 (2) fő egyéb ügyintéző, 4,5 (6) fő kisegítő dolgozó – takarítónő.

A pedagógiai asszisztensek és az irodai munkatársak munkájának értékelése során szeretném kiemelni azt a meghatározó és sokrétű tevékenységet, amely intézményünk mindennapi működését stabilan és magas színvonalon támogatja.

A pedagógiai asszisztensek munkája intézményünk egyik alapvető pillére. Jelenlétük nemcsak a pedagógusok munkáját segíti, hanem közvetlen hatással van a tanulók biztonságérzetére, fejlődésére, valamint a tanórai és tanórán kívüli tevékenységek zavartalan megvalósulására. Aktívan részt vesznek a napi feladatellátásban, csoportokat felügyelnek, tanulókat kísérik, programok lebonyolításában működnek közre, miközben folyamatosan törekednek saját szakmai fejlődésükre is.

Közülük többen a napi működés szervezésében és gördülékeny biztosításában is megbízható partnereink. A mérés-értékelési csoport munkájában aktív szerepet vállalnak, részt vesznek az adatok előkészítésében, feldolgozásában, valamint az eredmények közös értelmezésében. Emellett számíthatok rájuk a tanórán kívüli programok szervezésében és lebonyolításában is, ahol pontosságuk és együttműködő hozzáállásuk különösen értékes.

Munkájuk jelentős része az intézményi események dokumentálása is: az iskolai programok fotózása, azok igényes megjelenítése az intézmény honlapján és egyéb felületein. Ezzel hozzájárulnak az iskola arculatának formálásához és közösségi életének láthatóvá tételéhez. Fontos szerepet töltenek be a társintézményekkel való kapcsolattartásban is, különösen a művelődési központtal való együttműködésben, a programokba való bekapcsolódás szervezésében és azok kommunikációjában.

Mindemellett jelenlétük a mindennapokban biztonságot és stabilitást ad a tanulóknak. Figyelmükkel, türelmükkel és empátiájukkal hozzájárulnak egy támogató, elfogadó iskolai légkör kialakításához. A gyermekekkel kialakított kapcsolatuk bizalmon és odafigyelésen alapul; a tanulók sokszor ugyanazzal a természetességgel fordulnak hozzájuk segítségért vagy tanácsért, mint pedagógusaikhoz.

Külön szeretném kiemelni a közvetlen irodai munkatársakkal kialakított együttműködést. Büszke vagyok arra, hogy személyiségemnek és vezetői szemléletemnek köszönhetően egy rendkívül pozitív, partneri alapokon nyugvó kommunikáció alakult ki közöttünk. Munkájukat az alázat, az együttműködés és az eredményorientált szemlélet jellemzi, amely mind a fenntartóval, mind a szülőkkal, mind pedig a pedagógusokkal való kapcsolattartásban egyaránt megmutatkozik.

Számukra is első a gyermek: kiemelt figyelemmel kezelik a tanulók körüli feladatokat, legyen szó orvosi szűrővizsgálatok szervezéséről, versenynevezések lebonyolításáról, szakmai anyagok gyűjtéséről és megosztásáról, valamint a fejlődést támogató lehetőségek feltérképezéséről és közvetítéséről. Emellett jelentős szerepet vállalnak a pedagógusok napi munkájának támogatásában is, a szükséges eszközök és anyagok beszerzésében és biztosításában.

Összességében elmondható, hogy mind a pedagógiai asszisztensek, mind az irodai munkatársak tevékenysége nélkülözhetetlen intézményünk kiegyensúlyozott és eredményes működéséhez. Munkájuk nagy része a háttérben zajlik, mégis meghatározó szerepet játszik abban, hogy szakmai céljainkat magas színvonalon tudjuk megvalósítani.

Intézményünkben természetes, hogy a takarító munkatárs, a gondnok, az asszisztens vagy az adminisztratív dolgozó egyaránt a nevelő közösség részének tekinti magát, és empátiával, odafigyeléssel fordul a gyermekek felé. A fenntartó belső ellenőrzése során külön kiemelésre került, hogy intézményünkben példaértékű pontossággal és rendezettséggel történik a nyilvántartások vezetése, a KRÉTA napló kezelése, a szülői kapcsolattartáshoz kapcsolódó dokumentumok kezelése, valamint az SNI és BTMN tanulók ellátásához kapcsolódó dokumentáció vezetése. Erre vezetőként különösen büszke vagyok, hiszen jól mutatja, hogy kollégáink minden feladatukhoz ugyanazzal a felelősségteljes alaposággal és precizitással viszonyulnak. Az intézmény számára külön öröm, hogy a Szolnoki Tankerületi Központ „Kiváló dolgozó” elismerésében két munkatársunk is részesült, amely méltó visszajelzése annak a szakmai elkötelezettségnek, amely az intézmény teljes közösségét jellemzi.

Az intézmény technikai és műszaki munkatársainak munkáját összességében kiemelkedő elhivatottság, megbízhatóság és együttműködési készség jellemzi. Külön elismerés illeti a gondnok kollégákat, akik a napi operatív feladatok ellátásán túl aktívan hozzájárulnak a nevelő-oktató munka zavartalan és gördülékeny működéséhez is. Jelenlétük és támogató hozzáállásuk nélkülözhetetlen az intézményi folyamatok biztonságos és magas színvonalú megvalósításához.

Az ünnepek, intézményi rendezvények, szabadidős és délutáni programok, valamint a csoportfoglalkozások előkészítésében és lebonyolításában egyaránt elkötelezetten vesznek részt. Az iskolai dekorációk elkészítésében és a rendezvények technikai háttérének biztosításában maximális odafigyeléssel és rugalmassággal dolgoznak, hozzájárulva az intézmény esztétikus, igényes megjelenéséhez és a közösségi élmények minőségéhez.

Munkájuk nem csupán a karbantartási feladatokra korlátozódik: az iskola állagának megőrzése mellett a szükséges javításokat folyamatosan és szakszerűen elvégzik. A sportudvar rendezése, valamint a jelentős kiterjedésű zöldfelületek gondozása jól átgondolt, ütemezett munkaszervezéssel valósul meg, amely hosszú távon is biztosítja intézményünk rendezett és biztonságos környezetét.

A gyermekekkel kialakított kapcsolatuk bizalmon alapuló, támogató és következetes. Emellett a városi karbantartási csoporttal fennálló együttműködésük is hatékony és gördülékeny, amely mind a géppark használatában, mind a közös feladatok megvalósításában megmutatkozik.

Fontos kiemelni, hogy a fenntartó a karbantartáshoz szükséges anyagokat minden évben a költségvetési ütemezésnek megfelelően biztosítja, valamint az eszközpark fejlesztésével és fenntartásával hozzájárul az épület állagmegóvásához és a zöldfelületek szakszerű ápolásához. Ez a támogató szemlélet jelentős mértékben segíti a műszaki és technikai feladatok magas színvonalú ellátását.

Az intézmény takarítói feladatokat ellátó munkatársai – félállásban és teljes állásban dolgozó kollégák egyaránt – kiemelkedő gondossággal és felelősségtudattal végzik munkájukat. Mindennapi tevékenységük során folyamatosan biztosítják az intézmény higiénikus, rendezett és biztonságos környezetét, különös figyelmet fordítva a fertőtlenítésre és az alapos, rendszeres takarításra.

Munkavégzésüket magas szintű együttműködés jellemzi, különösen a gondnok és karbantartó kollégákkal való közös feladatellátás során. Az olyan nagyobb fizikai megterhelést igénylő feladatoknál, mint az ablaktisztítás vagy a függönyök cseréje, a korukból és egészségi állapotukból adódó nehézségek ellenére is jól szervezett, egymást támogató munkamegosztással biztosítják a feladatok elvégzését, amely a napi működésben zavart nem okoz.

A munkaköri leírásban meghatározott feladatokon túlmutató odafigyelésük külön elismerést érdemel. Önkéntes igényességgel gondoskodnak például az asztalterítők cseréjéről, az étkezési környezet rendezettségéről, valamint aktívan részt vesznek az ebédlői feladatok ellátásában is, ahol az étkezési felületek tisztán tartását és higiénikus használatát folyamatosan biztosítják.

Munkájuk során számos, olykor nehéz, emberileg is megterhelő helyzetben állnak helyt, melyeket türelemmel, kitartással és lelkiismeretességgel kezelnek. A gyermekekkel kialakított kapcsolatuk bizalmon alapuló, támogató és következetes: jelenlétükkel nemcsak a tiszta környezet megteremtéséhez járulnak hozzá, hanem a mindennapi nevelési folyamatoknak is aktív részesei, példát mutatva rend, higiénia és egymás iránti tisztelet terén.

Intézményünk egyik legnagyobb erőssége és értéke abban rejlik, hogy a tanulók számára nem csupán a tanórai keretek között közvetít követendő mintákat, hanem a mindennapi iskolai élet számos területén is. A gazdag és tudatosan felépített munkatervi programok lehetőséget teremtenek arra, hogy a gyermekek különböző élethelyzetekben, közösségi szituációkban is megtapasztalják az együttműködés, a felelősségvállalás és az igényesség jelentőségét, ezáltal saját viselkedésük és értékrendjük formálásában is kapaszkodókat kapjanak.

Ennek szemléletes példája a műszaki területen dolgozó kolléganő munkája, aki elhivatottságával és sokoldalúságával jelentős mértékben hozzájárul intézményünk arculatának és közösségi életének alakításához. Az iskolai dekorációk igényes megtervezésében és kivitelezésében, valamint az ünnepek megszervezésében és lebonyolításában egyaránt kiemelkedő szerepet vállal. Munkájának köszönhetően rendezvényeink – legyen szó ballagásról, alapítványi bálról, tanévzáró ünnepségről vagy nemzeti megemlékezésekről – minden esetben esztétikus, átgondolt és magas színvonalon megvalósított formában jelennek meg.

Aktívan részt vesz a digitális eszközök, különösen a mobiltelefonok kezelésével kapcsolatos feladatokban, valamint a szülőkkel közösen szervezett délutáni programok lebonyolításában is, ezzel erősítve az iskola és a családok közötti kapcsolatot.

A pedagógus kollégákkal való együttműködése példaértékű: a nevelési és tanórai munkát segítő háttérfeladatokat nagyfokú önállósággal, ugyanakkor rendkívüli érzékenységgel és ráhangolódással végzi. Gyakran már fél szavakból is pontosan érti az elvárásokat, és ennek megfelelően, megbízhatóan járul hozzá a közös célok megvalósításához. Munkája nemcsak szervezési és kivitelezési szempontból értékes, hanem a közösség formálásában betöltött szerepe miatt is kiemelkedő jelentőségű.

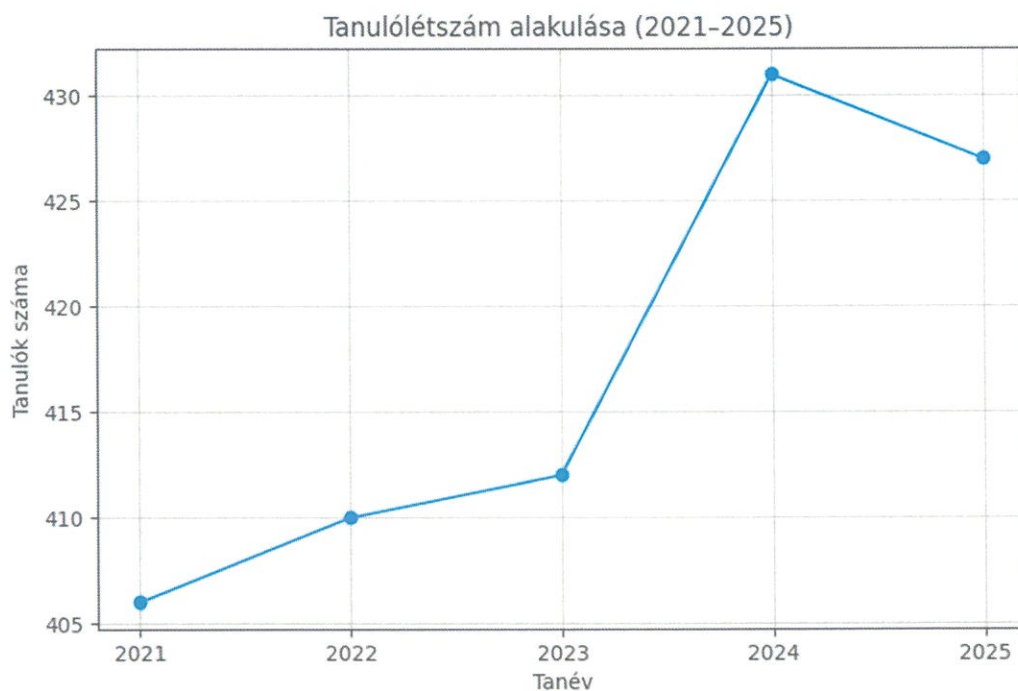
Összességében elmondható, hogy a technikai és műszaki munkatársak – beleértve a takarítói, gondnoki és egyéb műszaki területen dolgozó kollégákat – munkája stabil hátteret biztosít az intézmény mindennapi működéséhez, és nélkülözhetetlen szerepet töltenek be közösségünk életében.

### 1.3. Tanulók

A grafikon jól szemlélteti, hogy a Martfűi József Attila Általános Iskola tanulólétszáma a 2021–2025 közötti időszakban kiegyensúlyozott és stabil képet mutat. Az adatok alapján megállapítható, hogy az intézmény hosszú távon is képes megtartani tanulóit, sőt 2024-ben jelentős növekedést ért el. A 2025. évi enyhe csökkenés természetes létszámmozgásként értelmezhető, amely nem veszélyezteti az intézmény működési stabilitását.

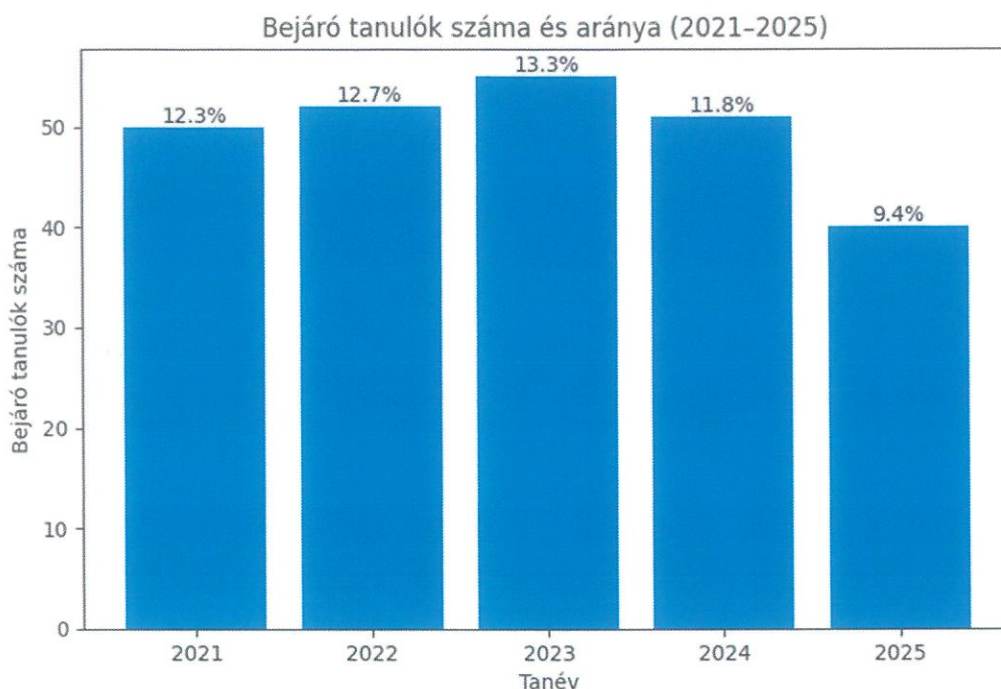
A stabil tanulólétszám egyértelműen igazolja az iskola szakmai hitelességét, a szülői bizalom meglétét és az intézmény térségi vonzerejét.

Az intézmény működésének eredményessége és jövőbeni fejlesztési irányainak kijelölése csak megbízható, több évre visszatekintő adatelemzés alapján lehetséges. A KIR-STAT rendszerben rögzített adatok lehetőséget biztosítanak arra, hogy objektív képet kapjunk a tanulólétszám alakulásáról, a tanulói összetétel változásairól, valamint az intézmény stabilitásáról és vonzerejéről.



Fontos megjegyezni itt azt is, hogy a beköltözők aránya is növeli az óvodától korábban prognosztizált adatokat, illetve jelentős a más településről, szülő munkavégzése miatt intézményünkbe járó diákok száma is, de kifejezetten büszkék vagyunk arra, hogy a településről nincs eljáró tanulónk más iskolába.

Vezetői szempontból mindez azt jelenti, hogy a következő, 2026–2031 közötti ciklus tervezésekor nem válságkezelésre, hanem tudatos fejlesztésre, minőségbiztosításra és szakmai innovációra lehet építeni.



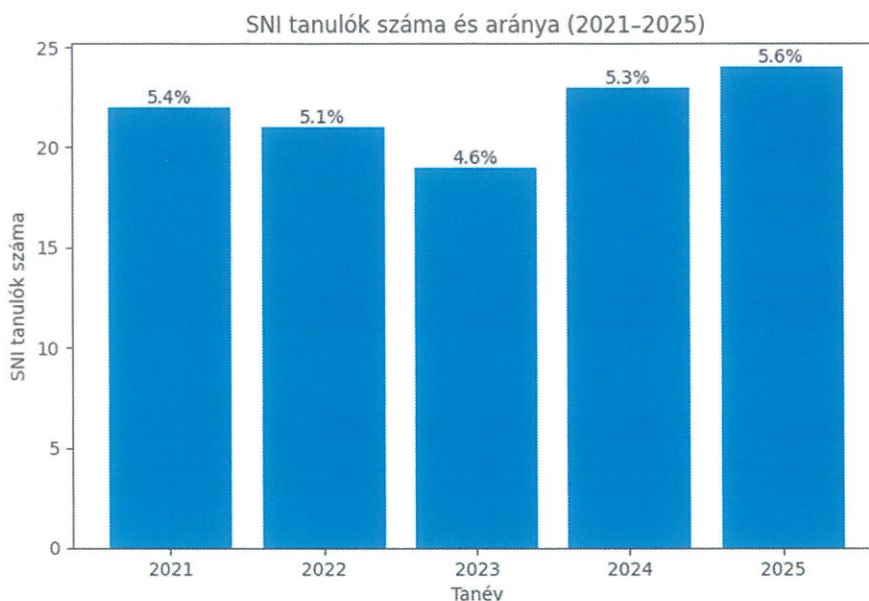
A tanulólétszám alakulásának értelmezéséhez szorosan kapcsolódik a más településről bejáró tanulók számának vizsgálata is. A KIR-STAT adatok alapján megállapítható, hogy az intézmény nem csupán a körzetébe tartozó gyermekek számára jelent vonzó választást, hanem a környező településekről érkező családok számára is.

A bejáró tanulók jelenléte azt jelzi, hogy az iskola pedagógiai programja, szakmai színvonala, valamint a nevelőtestület munkája túlmutat a kötelező körzeti ellátáson, és tudatos intézményválasztás eredménye is lehet. Ez különösen fontos visszajelzés a szülői bizalom szempontjából, hiszen a bejárás többletterhet jelent a családok számára, amelyet csak akkor vállalnak, ha az intézményt szakmailag és emberileg is megfelelőnek tartják.

Vezetői szempontból a bejáró tanulók aránya az intézmény társadalmi megítélésének egyik fontos indikátora. A stabilan jelen lévő bejáró létszám azt mutatja, hogy az iskola szakmai hírneve, befogadó szemlélete és biztonságos működése a térségben ismert és elismert.

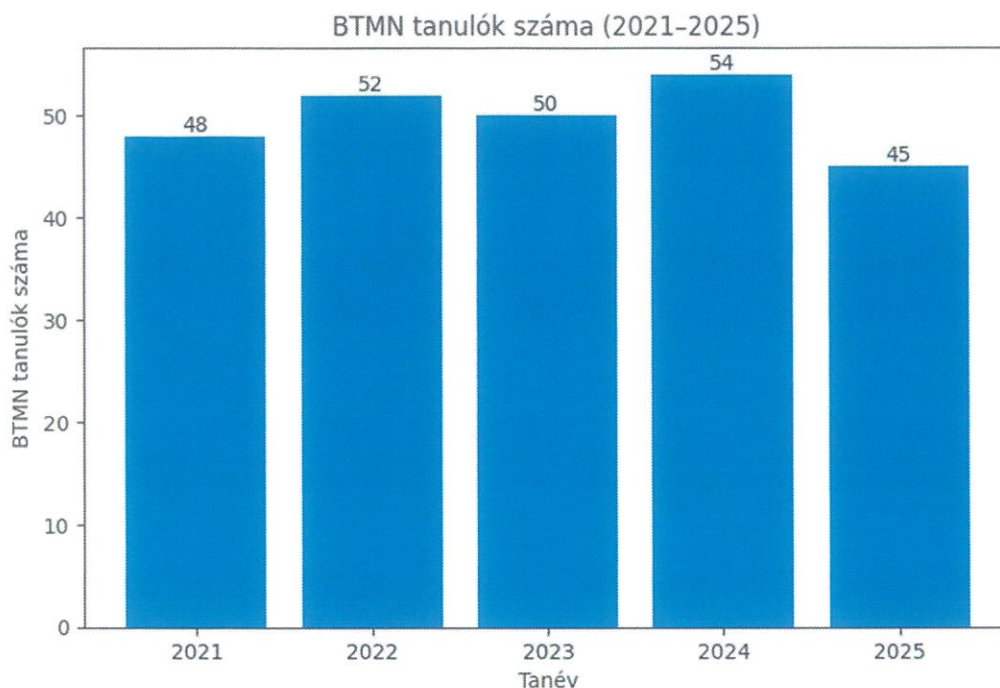
A bejáró tanulók értelmezésénél fontos kiemelni, hogy esetükben nem átiratkozásról, hanem eleve tudatos intézményválasztásról van szó. Ezek a gyermekek már az iskolába lépéskor a Martfői József Attila Általános Iskolába kerülnek beiratkozásra, nem pedig más intézményből történő átvétel után jelennek meg az iskolában.

A KIR-STAT adatok alapján megállapítható, hogy a Martfűi József Attila Általános Iskola tanulói összetételének állandó és természetes része a sajátos nevelési igényű, valamint a beilleszkedési, tanulási és magatartási nehézséggel küzdő tanulók jelenléte.



A grafikon alapján látható, hogy a sajátos nevelési igényű tanulók száma a vizsgált időszakban 19 és 24 fő között alakult, ami a teljes tanulólétszámhoz viszonyítva megközelítőleg 4,5–6% közötti arányt jelent. Ez az adat azt mutatja, hogy az intézmény stabilan és következetesen vállalja az SNI tanulók integrált nevelését, biztosítja számukra a szükséges személyi és tárgyi feltételeket, valamint a differenciált pedagógiai támogatást. Az SNI tanulók jelenléte nem kivételes helyzet, hanem az intézmény működésének természetes része, amely a befogadó pedagógiai szemléletet és a szakmai felkészültséget igazolja. Sajnos a velük foglalkozó pedagógusaink is túlterheltek, hiszen a szakértői véleményben előírt pedagógus végzettséggel nem mindig rendelkezünk, az utazó gyógypedagógusi szolgálat pedig nem tud minden esetben szakembert biztosítani, így a belső kollégák igényessége, innovatív gondolkodása, önképzése kerül előtérbe a helyzet megoldására.

Ugyanilyen fontos képet adnak a BTMN tanulók adatai. A beilleszkedési, tanulási és magatartási nehézséggel küzdő tanulók száma az egyes években jellemzően 40–60 fő között mozgott, ami azt jelenti, hogy az iskola tanulóinak jelentős része igényel tudatos pedagógiai támogatást, differenciált bánásmódot, egyéni fejlesztést.



A grafikon szemléletesen mutatja, hogy a beilleszkedési, tanulási és magatartási nehézséggel küzdő tanulók száma minden tanévben jelentős, jellemzően 40–55 fő között alakult. Ez azt jelenti, hogy az iskola tanulóinak körülbelül egytizede rendszeres, célzott pedagógiai támogatást igényel. Ez az adat egyértelműen alátámasztja, hogy a BTMN tanulók fejlesztése nem eseti feladat, hanem intézményi szintű pedagógiai felelősség. Az iskola működése tudatosan épít a differenciálásra, az egyéni fejlesztési utak biztosítására, valamint a fejlesztő pedagógusokkal és szakemberekkel való szoros együttműködésre.

Az SNI és BTMN tanulók jelenléte:

- megerősíti a differenciálás szükségességét,
- indokolja az egyéni fejlesztési tervek alkalmazását,
- erősíti az együttműködést a gyógypedagógusokkal, fejlesztő pedagógusokkal és az osztályfőnökökkel.

Vezetői szempontból ez azt jelenti, hogy az intézmény működése tudatosan épít az inkluzív nevelés alapelveire. Az iskola nemcsak befogadja a különböző képességű és fejlettségű tanulókat, hanem igyekszik, sőt képes számukra biztonságos, fejlesztő és támogató tanulási környezetet biztosítani.

Az ismét működő munkaközösség léte felfogásom szerint elengedhetetlen, hiszen évről – évre nő a különböző tanulási nehézséggel küzdő gyermekek száma, a velük való célzott és megfelelő törődés alapelvárás részéről.

Az intézmény tanulói összetételének szociális mutatóit vizsgálva a 2021–2025 közötti időszakban összességében kedvező tendencia rajzolódik ki.

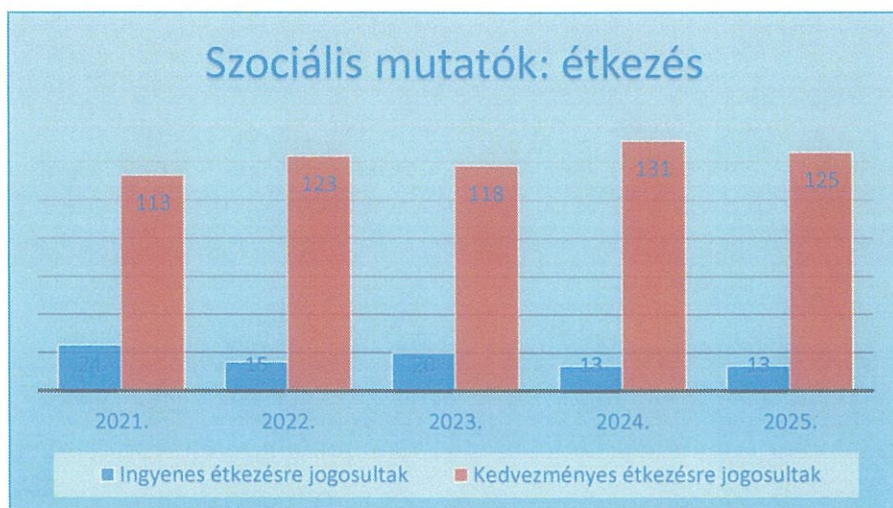
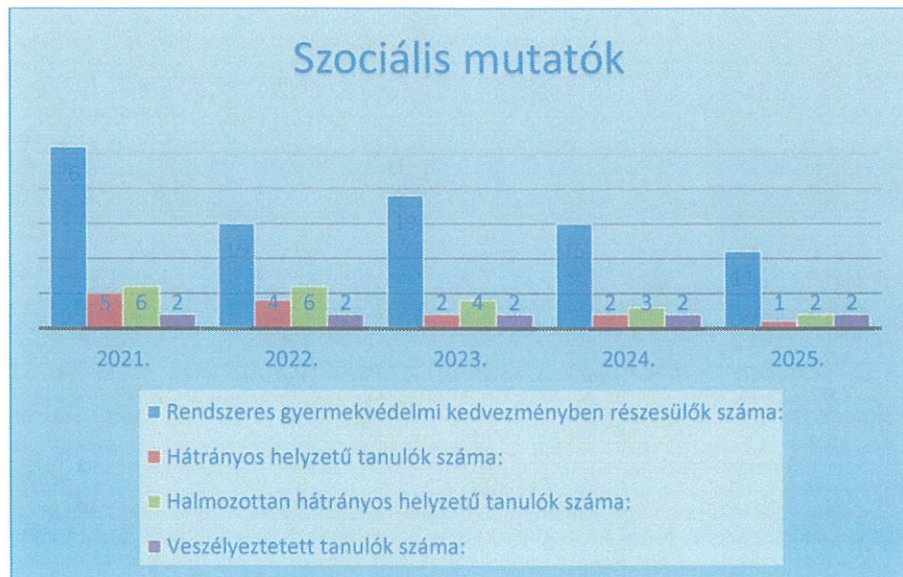
	Rendszeres gyermekvédelmi kedvezményben részesülők száma:	Hátrányos helyzetű tanulók száma:	Halmazottan hátrányos helyzetű tanulók száma:	Veszélyeztetett tanulók száma:	Ingyenes étkezésre jogosultak	Kedvezményes étkezésre jogosultak	Napközis ellátást igénybe vevők	Tanulósobát igénybe vevők
2021.	26	5	6	2	24	113	304	31
2022.	15	4	6	2	15	123	312	95
2023.	19	2	4	2	20	118	312	95
2024.	15	2	3	2	13	131	289	64
2025.	11	1	2	2	13	125	280	66

A rendszeres gyermekvédelmi kedvezményben részesülő tanulók száma jelentős mértékben csökkent, amely az elmúlt években folyamatosan mérséklődő tendenciát mutat. A hátrányos és halmazottan hátrányos helyzetű tanulók aránya az intézményben stabil, ugyanakkor nem mutat növekvő tendenciát, amely szintén pozitív jelzésként értelmezhető. A rendelkezésre álló adatok alapján megállapítható, hogy az intézményben nyilvántartott szociálisan hátrányos helyzetű tanulók aránya a megyei átlaghoz viszonyítva alacsonyabb, amely kedvező képet mutat az iskola tanulói összetételéről. Ennek a jelenségnek több fontos pedagógiai és társadalmi vonatkozása is kiemelhető:

- Egyrészt azt mutatja, hogy az intézmény vonzáskörzetében élő családok szociális helyzete összességében stabilabb,
- másrészt jelzi, hogy az iskola biztonságos, támogató, kiszámítható nevelési környezetet biztosít, amelyhez a családok is bizalommal kapcsolódnak,
- harmadrészt visszaigazolja az intézmény azon törekvéseit, hogy a prevencióra, a korai segítségnyújtásra és a támogató pedagógiai szemléletre épít.

Külön örvendetes, hogy a veszélyeztetett tanulók száma nem mutat emelkedést, amely arra utal, hogy az intézmény gyermekvédelmi rendszere megfelelően működik, és a felmerülő problémák kezelése időben megtörténik.

Ugyanakkor fontos kiemelni, hogy az étkezési kedvezményekben részesülő tanulók, valamint a napközis és tanulósobai ellátást igénybe vevők száma továbbra is jelentős. Ez arra hívja fel a figyelmet, hogy a családok egy része még mindig igényli az intézmény által biztosított mindennapi támogatást, strukturált tanulási környezetet és biztonságos felügyeletet.



A szociális helyzet feltérképezése hozzájárul ahhoz, hogy:

- az iskola ne általános elvárásokból, hanem valós tanulói szükségletekből induljon ki,
- a pedagógiai munka differenciált, egyénre szabott legyen,
- a tanulók esélyegyenlősége ne elvi célként, hanem gyakorlati működésként jelenjen meg.

A gyermekvédelmi adatok egyben az intézmény társadalmi felelősségvállalását is tükrözik. Egy iskola akkor tölti be igazán közösségi szerepét, ha nemcsak oktat, hanem védelmez, támogat és megtart. A tanulók szociális biztonságának erősítése közvetlen hatással van:

- az iskolai teljesítményre,
- a hiányzások alakulására,
- a lemorzsolódás megelőzésére,
- a tanulói közérzetre és mentális jóllétre.
- 

Pedagógiai szempontból a gyermekvédelmi mutatók ismerete segíti:

- az osztályfőnöki munka tudatos tervezését,
- a szociális és érzelmi kompetenciák fejlesztését,
- a szülővel való együttműködés erősítését,
- a szakemberekkel (családsegítő, gyermekjóléti szolgálat, pedagógiai szakszolgálat) való hatékony kapcsolattartást.

Vezetői nézőpontból mindez azt jelenti, hogy az intézmény működése nem választható el a tanulók élethelyzetétől. A szociális és gyermekvédelmi mutatók elemzése biztosítja, hogy a stratégiai döntések ne elméleti, hanem valós szükségletekre épüljenek. Ez teremti meg annak alapját, hogy az iskola valóban támogató, befogadó és esélyteremtő intézményként működjön. Ez az iskola nem csak oktatási intézmény, hanem megtartó közösség. Nemcsak tudást ad, hanem biztonságot, irányt és esélyt is.

## 2. Tárgyi feltételek

### Épített környezet

Iskolánk lakótelep szomszédságában, de családi házas övezetben helyezkedik el. A 2012 nyarán pályázat keretében megvalósult külső homlokzati hőszigetelés, festés, nyílászárócseré, jelentős változást eredményezett az akkor már több mint 25 éves épület küllemében. A színes homlokzat gyermekbarátibbá tette azt. Az utóbbi években a Tankerület forrást biztosított arra, hogy az új szárny három emeletének burkolata megújuljon, padrendszere cseréjére kerüljön. Ezzel ismét nagyot léptünk előre az esztétikus és balesetmentes környezet elérése felé.



A háromszintes épület termeinek felosztásában az utóbbi öt évben belső átszervezésre kényszerültünk. A növekvő tanulólétszám több szaktantermünk megszüntetésével járt. Mindössze kettő - a 2 informatikai terem működik szaktanteremként.



19 osztályteremünk van, s 1 csoportbontásra alkalmas kis terem. A bontott órák magas száma miatt esetenként a könyvtárban is vannak tanórák.

Tornatermünk és a tornaszoba, jó időben a pálya is kevésnek bizonyul a mindennapos testnevelés óráinak helyet adni, így külső helyszínek igénybevételére kényszerülünk: A Városi Sportcsarnokot a tankerület bérlői számunkra. Büszkék vagyunk arra, hogy az Önkormányzat, a Tankerület és csekély szülői önrész biztosításával 1-6. évfolyamon tanuló diákunk részt vesz a mindennapos testnevelés keretein belül úszásoktatáson. A mozgáskultúra fejlesztéséhez a Szilver Alapfokú Táncművészeti Alapiskolával kötött megállapodásunknak köszönhetően a táncórák is hozzájárulnak.

A testnevelés helyzetének megoldása tovább gondolást kíván. A külső helyszínek igénybevétele nélkül napi 8-9 tanórát kellene a tornateremben elhelyeznünk. Erősen és céltudatosan keressük a pályázati lehetőséget erre, hiszen e nélkül forrást nem tudunk biztosítani.

Sokat léptünk előre a bontott, gyógypedagógiai és fejlesztő órák feltételeknek megfelelő kialakításában, de még ma is több alkalommal közösségi terekben kell az órákat megtartani, ami a figyelemkoncentráció tekintetében meglehetősen aggályos.

Az idei tanévben 6 utazó gyógypedagógus számára kell helyet és lehetőséget biztosítani a fejlesztésekhez. Az eszközeik tárolása, az órák sajátos hely és térigényének biztosítása sajnos nem valósul meg. Az a szakmai pozitív hozzáállás, a feladat fontossága, a humánerőforrás lelkesedése, és nem utolsósorban a gyermekek tisztességes ellátása nem ezeket a mostoha körülményeket érdemelnék. Szakmai elképzeléseim között prioritást élvez egy gyermekbarát módon kialakított fejlesztőszoba.

Könyvtárunk állománya közel 3000 egység; többségében szépirodalom és tankönyv. Alapszakom okán fájdalmasan élem meg, hogy a könyvtár a napi funkcióját kimeríti, mint tanterem, erősen háttérbe szorult ennek tanulást támogató tartalma.

Az orvosi szoba felszerelése megfelelő, számtalan ellenőrzés és vizsgálat zajlott az utóbbi években, melyeknek minden alkalommal megfeleltünk. A covid időszakban izolációs szobaként üzemel, funkciója az elkülönítést szolgálja.

Ebédlőnk befogadóképessége 160 fő, burkolata, bútorzata a tavalyi évben sikeres partneri együttműködésünknek köszönhetően a mai kor minden kihívásának megfelelően megújult.



A vizesblokkok állapota megfelelő, de folyamatosan cserére, felújításra szorulnak.

Iskolánk hatalmas udvarral, kisebb játszótérrel rendelkezik, udvari tantermünk az öko szemléletű gondolkodást tükrözi. Ez a külső közösségi tér a Szülői Munkaközösség támogatásával készült el, ami remek lehetőséget ad a pedagógusokkal, gyerekekkel, vagy a szülőkkel töltött közösségépítő programokra. Sportpályánk szintén a tavalyi évben került újra aszfaltozásra a fenntartó és az önkormányzat együttműködésével. A salakos pályánk egy részét szintén a 2025-ös év nyarán tudtuk modernizálni, a karbantartó kolléga szakmai tudásával és tankerületi finanszírozással.

Az épület kerítés rendszere korrodálódott, elévült, ennek cseréje nem sokáig odázható el, az éves költségvetés tárgyalási megbeszéléseken 4 éve kerül jegyzőkönyvbe ennek szükségessége.

Vezetői munkám során kiemelt figyelmet fordítok a partnerkapcsolatok tudatos építésére. Az intézmény és a szülői közösség között erős, támogató kapcsolat alakult ki, amelynek köszönhetően a fejlesztési elképzelések széles körű támogatást kapnak. Emellett a helyi vállalkozásokkal és gazdasági szereplőkkel is stabil, jó együttműködés jött létre, amely a mindennapi működésben és az intézmény fejlesztésében is jelentős segítséget jelent. A vállalkozók rendszeresen támogatják az iskola kisebb-nagyobb javítási és felújítási munkálatait, valamint az intézményi környezet folyamatos fejlesztését.

A teljesség igénye nélkül felvillantok néhány tárgyi, digitális infrastruktúra és korszerű tanulási környezet kialakítására megtett beruházást, melyek mind a fejlesztő szemléletet, igyekezet meglétét tükrözi részemről.

### ***1. Bútorzat és tanulási környezet fejlesztése***

- Tantermi bútorok beszerzése
- Teljes tantermi bútorzat megújítása
- Ergonomikus tanulói székek és padok
- 5-ös tanterem új bútorzata
- Ebédlő új bútorzata
- Uszodai szekrények beszerzése
- Parafatáblák beszerzése
- Padlómatricák beszerzése



### ***2. Digitális eszközök és informatikai fejlesztések***

- Projektorok beszerzése (Epson és további projektorok)
- Interaktív kijelző / tábla beszerzése és telepítése
- Projektorhoz kapcsolódó technikai eszközök
- Tanulói és intézményi laptopok / notebookok
- Tabletek
- Töltőszekrények

- Notebook tároló szekrény villamossági kialakítása
- Számítógépek memória-bővítése
- Digitális feladatkészítő rendszer előfizetés pedagógusok számára
- Fejhallgatók beszerzése
- Kompetenciaméréshez szükséges eszközök (egerek, billentyűzetek, fejhallgatók)

### ***3. Infrastrukturális és épületfejlesztési munkálatok***

- Tantermek festése
- Tantermek laminált padlózása
- Villamossági munkák elvégzése
- Tetőszigetelési javítások
- Második emeleti vizesblokk tetőszerkezetének javítása
- Klímaberendezések telepítése (több tanteremben is)
- Ebédlő burkolat felújítása
- Lemezgarázs kialakítása

### ***4. Sport és szabadidős fejlesztések***

- Uszodai eszközök beszerzése
- Társasjátékok beszerzése
- Udvari játékok, játszótéri eszközök beszerzése
- Mini LÜK fejlesztő könyvek beszerzése
- Kézilabda-focipálya felújítása

### ***5. Biztonságtechnikai és egyéb rendszerek***

- Videós kaputelefon rendszer kiépítése

Fenntartónknak köszönhetően már valamennyi osztályunkban fixen rögzített vagy mozgatható projektorok, interaktív táblák, aktív panelek vannak. Feladatunk az eszközállomány folyamatos bővítése, cseréje. 2019 decemberétől teljes a WIFI lefedettségünk. A KIFÜ 28 acces pointot épített ki, emeletenként egy switchet. Az internet sebessége elméletileg kb. 100 Mb/s, a gyakorlatban sajnos ennél gyengébb. A wifi hálózat gyenge kapacitása miatt eddig csak csoportmunkában tudtuk használni a táblagépeket, de a tankerülettel folyamatosan keressük a lehetőségét a fejlesztésnek, mert a digitalizáció, a mérésre való felkészüléshez ez elengedhetetlen.

## Környezetkultúra

Az épület megújulásával párhuzamosan iskolánk új arculatát a belső közösségi terekben is fejlesztettük. Kanapék, csocsó asztal, ping – pong asztal, padlóra ragasztott ugrójátékok teszik lehetővé a szünetbeli felfrissülést.



Összességében elmondhatom, hogy tárgyi környezetünk pedagógus kollégáim által folytatott nevelő munka következtében rendezett és szép. Nincs okunk panaszra, hiszen a rongálás nem jellemző, esetenként előfordul, de ilyenkor közös fellépéssel és összefogással elejét vesszük ennek. Technikai kollégáim a tisztaságra, a gondozottságra odafigyelnek, sok zöld növény és világos, tiszta terek otthonos környezet látványát nyújtja az ide betérőknek.

## Szakmai munka

Az intézmény a nevelési-oktatási folyamatokat egységes pedagógiai folyamatként kezeli, jó szakmai, innovatív közösség. A szakmai eredményesség növelése érdekében képes a módszertani kultúra állandó megújítására, a tudásmegosztásra. A mérés és értékelés területén a kötelező méréseken túl (OKM, Tankerületi 4. osztályos mérés) saját belső méréseket is végeznek, az E-DIA méréseket évek óta végzik, illetve az OH által meghirdetett alternatív mérésekbe (természettudományi, tehetség mérés, idegennyelvi próba mérés...) is bekapcsolódnak.

A személyiségfejlesztés és közösségi nevelés módszerei sokszínűek, kifinomultak, összehangoltak. Működik a szülők, gyermekek, kollégák együtt munkálkodása, közös programok szervezése. A hagyományrendszer imponálóan működik, az ünnepélyek méltó keretek között, szép üzeneteket közvetítve valósulnak meg. Innovatív és állandóan megújuló programok születnek.

Jó szakmai felkészültséggel, közös cél- és feladatrendszerrel, kialakított hagyományokkal, programokkal dolgozó, jó munkakultúrájú, igazi alkotó közösség.

Napjainkban igen sok kritika éri az oktatást. Kétségtelen, hogy az elmúlt években folyamatos változás zajlik, elsősorban a kompetencia alapú oktatáshoz kapcsolódó képzések és alkalmazások indítottak el érzékelhető változást. Elindult a kooperatív módszerek terjedése, a differenciálásra törekvés, a hagyományos merev keretek oldódása, valamint az informatikai eszközök terjedése, a digitális kultúra térhódítása az oktatásban.

Az új módszertan számos eleme már jelen van iskolánk nevelő-oktató munkájában is. A tantárgyak összehangolása és a tanárok szorosabb együttműködése révén valósulhat meg az az egység, amely szükséges a készségek, képességek és a problémamegoldó gondolkodás fejlesztéséhez, az élethosszig tartó tanulás igényének megalapozásához.

Ezért kiemelt feladatként kezeljük:

- A matematika, szövegértési-, szociális- és infokommunikációs kompetencterületek fejlesztését, módszereinek, eljárásainak elterjesztését és tudatosítását a tantestületben és a szülői közösségben,
- A kompetenciafejlesztés tárgyi feltételeinek folyamatos biztosítását,
- A kompetenciafejlesztés elemeinek a beépítését az iskola tevékenységeibe,
- Élet közeli tanulási környezet kialakítása,
- A tanulási stratégiák alkalmazásában a sokszínűsége törekvés tevékenységrendszerének biztosítása,
- A játékoság, a szimuláció gazdag eszköztárának biztosítása,
- Nemzeti kultúra ápolása, megismertetése.

### ***1. Specialitásaink***

- Idegen nyelv harmadik évfolyamtól való bevezetése; majd felső tagozaton 7. osztálytól nívó csoportokban oktatás;
- művészeti nevelés (énekkar, tánc, színjátszás, kézműves tevékenységek-mesejáték);
- projekt oktatás
- témahetek szervezése
- Komplex Alapprogram
- valamennyi tanuló számára egyenlő lehetőség biztosítása képességei kibontakoztatásához;
- rugalmasság, figyelem az eltérő igények és szükségletek, tanulási stílusok irányában;

- elfogadó, pozitív iskolai légkör fenntartása;
- a gyermekekben rejlő belső motiváció kiaknázása;
- a gyermekekben természetesen meglévő folyamatos kíváncsiság és tanulási vágy felkeltése, megtartása;
- pozitív példák erősítése, ösztönzése;
- a továbbtanulás elősegítése érdekében kiegészítő, pótló foglalkozások biztosítása;
- az esztétikus iskolai miliő, mint motiváló erő kihasználása.

A tanítók, tanárok felelőssége óriási, hiszen kapcsolatteremtési kultúrájuk és eszköztáruk erősen megszabja, milyen hatással vannak tanítványaikra, de közös munkájukra is. Nagy kihívás a pedagógus számára, ha nem csak „letudni” akarja az előírt feladatot, hanem valódi eredményt, változást is akar látni diákjain.

Szerencsére tanulóink többsége értéknek tekinti a tudást, a rendszeres és hatékony ismeretelsajátítás belső igényükké válik. Szívesen kapcsolódnak be a szakköri és tehetséggondozó foglalkozásokba, eredményesen vesznek részt a különböző tantárgyi és egyéb versenyeken, vetélkedőkön, pályázatokon.

## 2. Beiskolázás, továbbtanulás

A pályaválasztás segítése már 7. évfolyamon elkezdődik a törvényi szempontok és határidők figyelembevételével. Iskolánkban rendszeresen mindenki számára biztosítjuk a középiskolai felvételre való felkészülést szaktanáraink segítségével. A következő tanévtől kezdődően a 7. osztályos gyermekek részére is szeretném ismét elindítani a felkészítő foglalkozásokat. A 8. évfolyamon jelenleg is sokan jártak magyar és matematika tantárgyból középiskolai felkészítőkre intézményünkben, és a fogadó gimnáziumokban. Az elmúlt öt tanév iskola típusonként beiskolázási mutatóját láthatjuk a következő táblázatban.

### 2020/2021-es tanév

Osztály	Gimn.	Szaggimn / technikum	Szakk /szakképző
8.a	12	6	3
8.b	9	10	1
8.c	9	11	0
<b>Össz.isk.</b>	<b>30</b>	<b>27</b>	<b>4</b>
<b>%-ban isk.</b>	<b>60%</b>	<b>33%</b>	<b>7%</b>

**2021/2022-es tanév**

Osztály	Gimn.	Szakgimn / technikum	Szakk /szakképző
8.a	8	10	4
8.b	9	8	4
<b>Össz.isk.</b>	<b>17</b>	<b>18</b>	<b>8</b>
<b>%-ban isk.</b>	<b>40%</b>	<b>42%</b>	<b>18%</b>

**2022/2023-as tanév**

Osztály	Gimn.	Szakgimn / technikum	Szakk /szakképző
8.a	15	10	3
8.b	16	8	4
<b>Össz.isk.</b>	<b>31</b>	<b>18</b>	<b>7</b>
<b>%-ban isk.</b>	<b>55%</b>	<b>32%</b>	<b>13%</b>

**2023/2024-es tanév**

Osztály	Gimn.	Szakgimn / technikum	Szakk /szakképző	Szakiskola
8.a	9	11	1	
8.b	11	11	1	1
<b>Össz.isk.</b>	<b>20</b>	<b>21</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>%-ban isk.</b>	<b>45%</b>	<b>48%</b>	<b>5%</b>	<b>2%</b>

**2024/2025-ös tanév**

Osztály	Gimn.	Szakgimn / technikum	Szakk /szakképző	Szakiskola
8.a	9	11		3
8.b	9	14		
<b>Össz.isk.</b>	<b>18</b>	<b>25</b>	<b>0</b>	<b>3</b>
<b>%-ban isk.</b>	<b>39%</b>	<b>54%</b>	<b>0%</b>	<b>7%</b>

Az elmúlt öt tanév középiskolai felvételi adatai alapján jól kirajzolódnak intézményünk továbbtanulási tendenciái, valamint azok változásai.

A vizsgált időszak elején, a 2020/2021-es tanévben a gimnáziumi továbbtanulás kiemelkedően magas arányt mutatott (60%), amely az általános képzés iránti erős orientációt jelzi. Ezzel párhuzamosan a technikumi képzés aránya 33%, míg a szakképző intézményekbe jelentkezők aránya alacsony (7%) volt. A 2021/2022-es tanévben jelentős elmozdulás figyelhető meg: a gimnáziumi képzés aránya 40%-ra csökkent, miközben a technikumi képzés 42%-ra emelkedett, és a szakképzés is növekedett (18%). Ez a tendencia a pályaorientáció erősödését, valamint a gyakorlatorientált képzések iránti növekvő érdeklődést mutatja. A 2022/2023-as tanévben ismét a gimnáziumi képzés került előtérbe (55%), miközben a technikumi képzés aránya visszaállt egy kiegyensúlyozottabb szintre (32%), a szakképzés pedig mérsékelt maradt (13%). Ez az év a kettős orientáció – továbbtanulás és szakmaszerzés – egyensúlyát tükrözi. A 2023/2024-es tanévben a technikumi képzés vált dominánssá (48%), megelőzve a gimnáziumi irányt (45%). Megjelenik a szakiskolai képzés is (2%), ugyanakkor a szakképző intézmények aránya továbbra is alacsony (5%). Ez azt mutatja, hogy a tanulók egyre tudatosabban választanak piacképes szakmát biztosító képzési formákat. A legfrissebb, 2024/2025-ös tanév adatai alapján a technikumi képzés további erősödése figyelhető meg (54%), míg a gimnáziumi képzés aránya 39%-ra csökkent. Kiemelendő, hogy szakképző intézménybe ebben az évben nem került tanuló (0%), a szakiskolai képzés aránya pedig 7%.

A technikumi képzés folyamatos erősödése egyértelmű trend, amely a munkaerőpiaci igényekhez való alkalmazkodást tükrözi.

A gimnáziumi képzés aránya ingadozó, de végig meghatározó marad, ami az intézmény erős tanulmányi alapozó munkáját jelzi.

Az adatok alapján megállapítható, hogy intézményünk tanulói tudatos továbbtanulási döntéseket hoznak, és egyre inkább a piacképes tudást nyújtó technikumi képzések felé orientálódnak, miközben a gimnáziumi képzés továbbra is stabil és jelentős arányt képvisel. Különösen pozitív, hogy a szakképző és szakiskolai irányba történő elmozdulás alacsony, ami azt mutatja, hogy tanulóink többsége képes a magasabb szintű képzési formákban való sikeres részvételre. Az intézmény pedagógiai munkájának eredményességét tükrözi, hogy a tanulók jelentős része érettségig adó képzési formákban folytatja tanulmányait, ami hosszútávon kedvező életpálya-lehetőségeket biztosít számukra.

A központi felvételi eredmények eredményességében még mindig van hová fejlődni, ennek javítására is szeretném a 7. évfolyamtól induló felvételi előkészítő foglalkozásokat ismét bevezetni, aminek főként pedagógus óra terhek szabtak korlátot.

### 3. Országos mérés-értékelés eredményei

Az intézmény országos kompetenciamérésben nyújtott teljesítményének áttekintése a 2021., 2022., 2024. és 2025. évi intézményi jelentések alapján jól kirajzolja az elmúlt évek szakmai fejlődési ívét.

Fontos körülmény, hogy 2023-ból nem áll rendelkezésre mérési adat, mivel a COVID-időszak következtében az országos mérési rendszer működése megszakadt, ezért az eredmények időbeli összehasonlításakor ezt a ténytet figyelembe kell venni.

A 2021-es mérési eredmények még jelentős mértékben tükrözik a járványhelyzet pedagógiai következményeit. A digitális oktatás, a tanulási folyamat megszakadása és a tanulói háttér különbségei ekkor még erősen befolyásolták a tanulói teljesítményeket. Az intézmény eredményei több területen az országos átlaghoz közel alakultak, ugyanakkor ez az időszak inkább stabilizációs szakasznak tekinthető. A 2022-es mérési eredmények már egyértelmű szakmai előrelépést mutattak. Több területen – különösen a szövegértés és a matematika esetében – az intézmény eredményei elérték vagy meghaladták az országos átlagot. Ez azt jelzi, hogy a pedagógusok tudatos szakmai munkával képesek voltak kezelni a járványhelyzetből adódó tanulási veszteségeket, és újra stabil fejlődési pályára állítani a tanulói teljesítményeket.

A 2024-es kompetenciamérés eredményei már egy bővített mérési struktúrában jelentek meg, több évfolyam és több műveltségi terület bevonásával. Az eredmények alapján az intézmény több tantárgyi területen – különösen matematikából, szövegértésből, természettudományból és digitális kultúrából – az országos átlagot meghaladó teljesítményt mutatott. Az adatok azt jelzik, hogy az intézmény pedagógiai gyakorlata képes hatékonyan támogatni a tanulók kompetenciafejlődését, és a tanulók teljesítménye stabilan az átlag felett alakul.

A 2025. évi kompetenciamérés eredményei különösen figyelemre méltó fejlődést mutatnak. Az adatok alapján az intézmény számos mérési területen nemcsak az országos átlagot haladja meg, hanem az azonos típusú intézmények – különösen a városi és kisvárosi általános iskolák – átlagát is felülmúlja.

Matematikából a 6., 7. és 8. évfolyamon az intézmény tanulói jelentősen az országos és az intézménytípus szerinti átlag felett teljesítettek. Különösen a 8. évfolyamon elért eredmények mutatnak kiemelkedő teljesítményt, ahol az intézményi átlag jelentős mértékben meghaladja a városi és kisvárosi intézmények eredményeit is.

A szövegértési kompetenciák területén szintén stabil, az átlagot meghaladó teljesítmény figyelhető meg. A tanulók eredményei mind a 6., mind a 8. évfolyamon jelentősen meghaladják az országos, valamint a városi intézmények átlagát.

A természettudományos mérés eredményei szintén pozitív képet mutatnak, különösen a felsőbb évfolyamokon. A digitális kultúra mérési területén elért eredmények pedig azt jelzik, hogy az intézmény digitális pedagógiai gyakorlata hatékonyan támogatja a tanulók korszerű kompetenciáinak fejlődését.

Az összehasonlító adatok alapján megállapítható, hogy az intézmény több területen az országos átlag felett, valamint az azonos intézménytípusba tartozó városi és kisvárosi iskolák átlagát is meghaladva teljesít. Ez azt jelzi, hogy az intézmény pedagógiai munkája szakmailag stabil, fejlesztő szemléletű és eredményes.

Vezetői szempontból az eredmények azt mutatják, hogy a tantestület folyamatosan elemzi a mérési adatokat, és a tapasztalatokat tudatosan építi be a pedagógiai gyakorlatba. A szakmai közösség nemcsak a stabil teljesítményre törekszik, hanem folyamatosan keresi a fejlődés lehetőségeit, és képes feszegetni saját szakmai határait. Az eredmények azt igazolják, hogy a pedagógusok elkötelezett munkája kézzelfogható tanulói fejlődést eredményez.

Különösen fontos fejlesztési lépés, hogy a 2025–2026-os tanévben a fenntartó, a Szolnoki Tankerületi Központ szakmai iránymutatása alapján az intézmény kiemelt figyelmet fordít a minimum szint alatt teljesítő tanulók fejlesztésére. Ennek érdekében a teljes tantestület bevonásával valamennyi érintett tanulóra egyéni fejlesztési tervek kerültek kidolgozásra. Ez az intézkedés intézményi szintű szakmai együttműködést és jelentős pedagógiai többletmunkát igényel a pedagógusoktól.

Az intézkedések hatását a 2026 májusában esedékes kompetenciamérési időszak eredményei fogják visszaigazolni. Az intézmény tantestülete ugyanakkor szakmailag megalapozottan bízik abban, hogy a célzott fejlesztési programok és az egyéni pedagógiai támogatás mérhető fejlődést eredményeznek majd a tanulói teljesítményekben.

### **1. Mely területek igényelnek fejlesztést, javítást?**

- Vannak a többiektől nagyon leszakadó tanulóink.
- A legtöbb diákunk a középső szinteken helyezkedik el, vagyis az átlagos képességű tanulóknál a legsikeresebb a fejlesztő tevékenységünk.
- A felsőbb szintekre, különösen 6. évfolyamon csak kis arányban jutnak el tanulóink.

- A CSH- index meghatározásához minden évfolyamon és osztályban legyen megfelelő számú és értékelhető szülői háttérkérdőív, annak legyen értékelhető és valós tartalma. - Szülők edukálása szükséges.

Mindezek további lépéseket tesznek szükségessé az eredmények javulása érdekében.

## **2. Hová szeretnénk eljutni?**

- A minimumszinten teljesítő tanulók száma csökkenjen.
- 1. szint alatt teljesítő tanulónk ne legyen!
- A 3-4. szintről elmozdulás az 5. szint felé.
- A 6-7. szintbe került tanulók számának növelése.
- Értékelhető és megfelelő számú szülői háttérkérdőív érkezzen vissza.

## **3. Milyen stratégiával kívánjuk elérni a célt?**

- Valamennyi tantárgy esetén digitális tesztmegoldási gyakorlat beépítése a tanulási folyamatba
- A mérési szituációra történő célzott előkészítés. A tanulók pontos tájékoztatása a mérésről, a mérés egyes sajátosságainak kiemelése, a tanulói motiváció növelése.
- Szülők bevonása, érdekeltté tétele.
- Az eredmény megőrzése, illetve növelése érdekében az intézményi tehetséggondozás fokozása.
- A gondolkodást fejlesztő feladatok, a problémafelismerő, problémamegoldó tanulói tevékenységeket támogató szervezési keretek nagyobb teret kapnak.
- Minden tantárgy tanmenetében legyen szövegértés/problémamegoldás fejlesztése érdekében tett gyakorlás.
- Tantárgyi fejlesztő feladatok megoldása.
- Megoldási stratégiák tanítása.

### **Minden tantárgyba a következő gondolkodási műveletek beépítése:**

- a szöveg információinak (pl. tényeinek, adatainak) azonosítása, visszakeresése,
- az elsajátított tudás valós élethelyzetekben való alkalmazása
- táblázatban, diagramon megjelenített adatok leolvasása, értelmezése
- táblázatban, diagramon megjelenített összefüggések leolvasása, értelmezése, kezelése
- tények, információk, adatok keresése (Ki, mit, mikor, hol... stb.)
- logikai és tartalmi kapcsolatok, összefüggések felismerése
- közös elemek felismerése, szövegbeli utalások követése,
- összehasonlítás, szembeállítás, ok-okozati viszonyok felismerése stb.
- szöveg egy részének vagy egészének értelmezése

- cím, tartalmi egységek, üzenet és szerzői szándék értelmezése
- pontos fogalmazás, logikus érvelés
- modellalkotás és integráció (több terület, művelet összekapcsolása)
- vizuális figyelem fejlesztése
- csoportosítás, rendszerezés
- problémamegoldás
- analízis-szintézis
- kommunikáció

A kompetenciamérés eredményeinek javulása mögött tudatos, összehangolt elemző munka és elkötelezett csapat áll. Intézményünk egyik kiemelkedő erőssége, hogy a mérési folyamatban részt vevő szakemberek – a rendszergazda, a technikai munkatárs, valamint a pedagógiai asszisztens – nem csupán a technikai lebonyolításban működnek együtt magas szinten, hanem az eredmények feldolgozásában, elemzésében és a pedagógus kollégákkal történő közös értékelésben is aktív szerepet vállalnak.

Külön hangsúlyt érdemel rendszergazdánk szakmai háttere, aki informatikai feladatai mellett matematika szakos pedagógusként is dolgozik. Tanári tapasztalata révén a mérési adatok mögött meghúzódó tanulói teljesítményeket komplex módon képes értelmezni, ezáltal jelentősen hozzájárul az elemzések mélyebb, árnyaltabb értékeléséhez.

A fenntartó támogatásának köszönhetően a mérési folyamatokhoz szükséges digitális eszközpark teljes mértékben rendelkezésre áll, működtetésükhöz pedig a mérés teljes időtartama alatt folyamatos szakmai támogatást biztosítottunk.

Az egyéni fejlesztési tervek kidolgozása – különös tekintettel a minimum- és alapszint alatt teljesítő tanulókra – szintén összehangolt, több évre visszanyúló tudatos pedagógiai munkát tükröz. Munkaközösségeink rendszeresen megosztják egymással bevált gyakorlataikat, mérési adatbázisokat hoztak létre, valamint a felkészítő anyagokat az intézményi szerveren és a Teams felületen is elérhetővé tették, ezzel támogatva a közös szakmai fejlődést.

Bízom benne, hogy az elért eredményeinket hosszú távon is meg tudjuk őrizni, és az országos kompetenciaméréseken nyújtott teljesítményünk továbbra is intézményünk egyik meghatározó erőssége és vonzereje marad.

#### 4. Közösségeink

**Szülői Munkaközösségek:** osztályonként működő, a szülők által választott közösség, akiknek képviselői rendszeres összejöveteleiken építő kritikával, ötleteikkel, támogatásukkal segítik az intézményünkben folyó munkát.

**Diákönkormányzat:** az osztályok diákképviselői alkotják, aktívan részt vesznek iskolánk életében, programjaink alakításában.

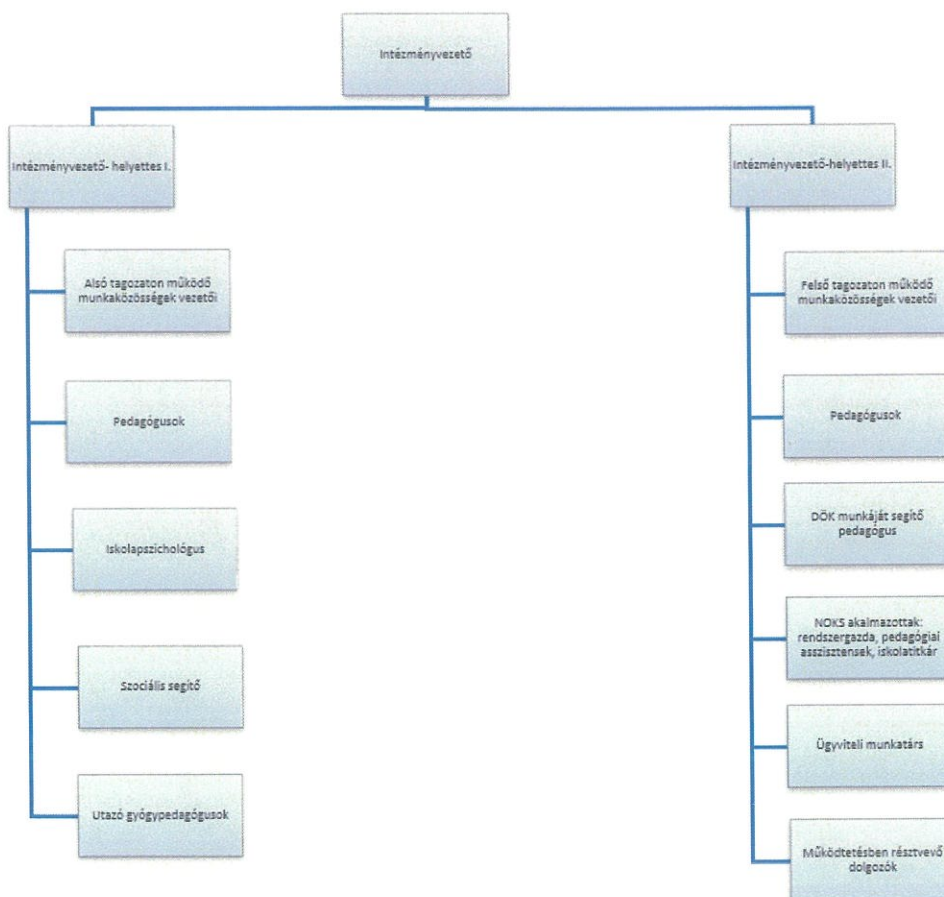
Az **osztályfőnökök** kiemelkedően fontos feladatot látnak el az iskolában. Elsősorban tőlük függ, hogyan alakul a rájuk bízott osztály neveltségi szintje, közösséggé formálódása. Ismerniük kell az osztály minden tanulójának szociális és családi háttérét is, hogy egyénenként a megfelelő segítséget tudják nyújtani. Emellett nagy mennyiségű adminisztrációs feladat hárul rájuk. Elmondhatom, hogy iskolánkban az osztályfőnökök elkötelezetten végzik nagy odafigyelést kívánó szervező, nevelő munkájukat. Itt is megszűnt sajnós a munkaközösség vezetői megbízás, ezért ennek a területnek a feladatait átmenetileg a felsős igazgatóhelyetteshez delegáltam.

#### Szervezeti jellemzők

Az iskola egyszemélyi felelős vezetője az igazgató. Legfőbb feladata a szellemi, anyagi, technikai erőforrás megteremtése és mobilizálása. Csak az tudja menedzselni a rábízott intézményt, aki képes a racionális munkamegosztásra. A vezetők közötti célszerű munka- és felelősség-megosztás nem nélkülözheti a funkcionalitást, de az intézményi szintű döntés-előkészítés, az egyeztetés, az információáramlás érdekében célszerű a törzskari vezetés kialakítása. Az operatív vezetést – tervezés, szervezés, ellenőrzés (mérés, értékelés, minősítés), döntés – az intézmény egészének a cél- és feladatrendszer, a stratégiája határozza meg. Mindez természetesen egyfajta szabályozott környezetben valósul meg, innovatív ötletekkel, elképzelésekkel, érdemi megvalósítással bíró munkatársak bevonásával.

Az iskolavezetőség tagjai: igazgatóhelyettesek, munkaközösség-vezetők, diákönkormányzat munkáját segítő pedagógus, érdekképviselői megbízott.

### Az intézmény szervezeti felépítése



Az intézmény szervezeti felépítésének egyik legfontosabb alapelve a rugalmasság és az alkalmazkodóképesség, amely lehetővé teszi a folyamatosan változó jogszabályi, szakmai és intézményi környezethez való hatékony igazodást. Ennek érdekében a vezetői struktúra tudatosan törekszik a horizontális együttműködések erősítésére és a döntéshozatali folyamatok szélesebb körű bevonására.

Jó gyakorlatként működik a havonként megszervezett kibővített intézményvezetői értekezlet, amelyen a felső- és középvezetők egyaránt részt vesznek. Ez a fórum nem csupán a vezetői döntések előkészítésének színtere, hanem egyfajta szakmai tanácsadó testületként is funkcionál, ahol az intézmény működését érintő kérdések komplex megközelítésben kerülnek megvitatásra. Az egyeztetések során a szakmai, szervezeti és érdekképviseleti szempontok egy időben jelennek meg, ezáltal biztosítva a megalapozott, konszenzuson alapuló döntéshozatalt.

A munkaközösségek működése feladat- és célorientált, gyakoriságuk és tevékenységük az aktuális szakmai kihívásokhoz igazodik. A munkaközösség-vezetők kiemelt felelősséggel bírnak a szakmai munka szervezésében, koordinálásában és

ellenőrzésében, ugyanakkor önálló szakmai műhelyként támogatják a pedagógusok fejlődését, az innovációk befogadását és a jó gyakorlatok megosztását. Különösen fontos szerepük van a pályakezdő kollégák mentorálásában, az értékelési folyamatokban való aktív részvételben, valamint az intézményi szintű szakmai gondolkodás alakításában.

A szervezeti működés hatékonyságának növelése érdekében a nagyobb volumenű feladatokat tudatosan kisebb, jól körülhatárolható egységekre bontjuk, és ezek megvalósítására célzott, időszakos szakmai teameket hozunk létre. A teammunka során olyan kollégák kerülnek bevonásra, akik az adott feladat ellátásához szükséges speciális kompetenciákkal rendelkeznek, és elkötelezetten, felelősségteljesen vállalják a közös munkát. Ez a működési forma elősegíti a tudásmegosztást, erősíti az együttműködési kultúrát, valamint lehetőséget teremt a pedagógusok szakmai kibontakozására és vezetői készségeik fejlesztésére.

Az intézmény belső és külső kommunikációja kiemelt stratégiai területként jelenik meg. A hatékony információáramlást többszatornás rendszer biztosítja: a rendszeres értekezletek, személyes egyeztetések és szóbeli tájékoztatás mellett digitális felületeink (intézményi honlap, közösségi média, KRÉTA rendszer) is meghatározó szerepet töltenek be. Az információk tudatos szűrése, strukturálása és célzott továbbítása a vezetés részéről kiemelt figyelmet igényel, különös tekintettel a pedagógusokra nehezedő adminisztratív és dokumentációs terhek csökkentésére.

Az intézmény partnerkapcsolati hálózata stabil és folyamatosan bővülő rendszer, amelynek középpontjában a gyermek áll. Kiemelt jelentőséggel bír a szülőkkel való együttműködés, amely nemcsak a hagyományos kapcsolattartási formákban (szülői értekezletek, fogadóórák, egyéni megbeszélések, családlátogatások, nyílt napok), hanem az intézményi programokban való aktív részvételben is megnyilvánul. A szülők egyre nagyobb arányban kapcsolódnak be rendezvényeinkbe (alapítványi bál, ünnepi műsorok, családi napok), ahol partnerként, együttműködő közösségi szereplőként vannak jelen.

Az intézmény eredményes működését tovább erősítik a helyi és térségi szakmai és társadalmi kapcsolatok. Folyamatos együttműködést tartunk fenn a szakmai irányító szervezetekkel, pedagógiai szolgáltatókkal, szakszolgálatokkal, a családsegítő és gyermekjóléti szolgálattal, valamint civil szervezetekkel és helyi vállalkozásokkal. Ezek a kapcsolatok nemcsak a szakmai munka fejlesztését segítik, hanem hozzájárulnak ahhoz is, hogy az intézmény aktív és meghatározó szereplője legyen a helyi közösségi életnek.

## Fejlesztési elképzelések

Céлом egy olyan intézmény működtetése, ahol a tanulók biztonságos, támogató környezetben fejlődhetnek, és olyan tudást kapnak, amely megalapozza későbbi életútjukat. Ennek érdekében kiemelt figyelmet fordítok a kompetenciamérés eredményeire épülő egyéni fejlesztési tervek megvalósítására, a BTMN és SNI tanulók célzott pedagógiai megsegítésére, a differenciált tanulásszervezés erősítésére, valamint a pályaorientációs tevékenységek tudatos bővítésére (pl. Szakmák Palotája program, középiskolai előkészítések, tanulásmódszertani támogatás).

Ezzel szoros összefüggésben kiemelt vezetői feladatként jelenik meg a napközis nevelői és az osztályfőnöki munka szerkezetének, működésének és operatív megvalósításának újragondolása. Céлом egy olyan egységesebb, átláthatóbb és összehangoltabb rendszer kialakítása, amelyben a napközis nevelők és az osztályfőnökök munkája közös pedagógiai elvek mentén, egymást erősítve valósul meg. A napközis időszakot tudatos pedagógiai tartalommal kívánom megtölteni, amely nem csupán felügyeleti funkciót lát el, hanem támogatja a tanulásmódszertani fejlesztést, a differenciált felkészítést és a közösségi nevelést (pl. strukturált tanulási idő, egyéni haladási támogatás, fejlesztési tervekhez illeszkedő gyakorlás). Ezzel párhuzamosan az osztályfőnöki munka megerősítését is fontosnak tartom, különös tekintettel a közösségépítésre, az érték közvetítésre és a tanulók egyéni támogatására (pl. rendszeres egyéni beszélgetések, közösségi programok szervezése, szociális kompetenciafejlesztés). A két terület összehangolt működése jelentősen hozzájárul a tanulói jóllét erősítéséhez és az intézményi pedagógiai munka hatékonyságának növeléséhez.

Fontosnak tartom, hogy a szülők partnerként legyenek jelen az intézmény életében, és bizalommal forduljanak az iskola felé. Ezt a kapcsolatot tudatosan építjük a folyamatos, többcsatornás kommunikációval (KRÉTA rendszer, személyes egyeztetések), valamint azzal, hogy a szülők aktív szereplőként kapcsolódnak be intézményi programjainkba (pl. alapítványi bál, családi nap, Mesejáték előadások), és támogatják azok megvalósítását. Vezetőként kiemelt célom, hogy a pedagógusok szakmai megbecsülésben, kiszámítható és támogató környezetben végezhesék munkájukat. Ennek érdekében ösztönzöm a belső tudásmegosztást, a munkaközösségek szakmai műhelyként való működését, a pályakezdő kollégák tudatos mentorálását, valamint a feladatok kompetenciaalapú delegálását, lehetőséget adva a kollégák szakmai kibontakozására és intézményi szerepvállalására.

Az intézmény működésében alapvető elv a szabályosság, az átláthatóság és a gazdaságosság. Céлом, hogy a fenntartó felé egy szakmailag eredményes, megbízhatóan működő intézmény képét mutassuk, amelyet a pontos és naprakész dokumentáció

(KRÉTA naplóvezetés, egyéni fejlesztési dokumentumok), valamint a tudatos és felelős gazdálkodás jellemez (pl. alapítványi támogatások és külső források hatékony felhasználása).

Töreksem arra, hogy az intézmény a helyi közösség meghatározó és elismert szereplője legyen. Ennek érdekében aktívan részt veszünk a városi és intézményi rendezvények szervezésében és lebonyolításában (pl. Mesejáték előadások, családi nap, ünnepi műsorok), valamint együttműködünk helyi vállalkozásokkal és szervezetekkel. Szakmai munkánkkal célunk hozzájárulni a pedagógus hivatás presztízsének erősítéséhez, amely megjelenik a tankerületi és megyei szinten is elismert jó gyakorlatainkban, tanulóink versenyeredményeiben, pedagógusaink minősítési eljárásokban való sikeres részvételében, valamint az innovatív pedagógiai megoldások alkalmazásában és a szakmai tudásmegosztásban.

## **Vezetői program**

A vezetésfilozófiámban, a célmeghatározásban, valamint a részletes helyzetértékelésben már több olyan területet érintettem és kifejtettem, mely a vezetői programom, elképzeléseim része, de tartalmilag az adott fejezethez kapcsolódott. Ezért nem kívánok ismétlésekbe bocsátkozni. Az előzőekben részletesen kifejtettem, hogy – intézményvezetői megbízatásom esetén – a megkezdett folyamatokat kívánom folytatni, az eddigi hagyományokra és eredményekre építve, az elért, magas minőségi szintet megtartva. Mindehhez a következő terveket, ötleteket javaslom megfontolásra – mintegy további ötletadó kezdeményezésként – a munkatársaim számára.

A fejlesztési program az iskola jövőjét jelentő fejlesztési elképzeléseimet tartalmazza, amelyek csak az iskola legfontosabb partnereinek együttműködésével valósíthatók meg: a diákok, a pedagógusok és a szülők közös elhatározásával, valamint a fenntartó támogatásával.

A fejlesztési terv az alábbi négy fő stratégiai területre koncentrál:

### **1. A gyermeklétszámhoz és pedagógiai szükségletekhez igazodó, korszerű nevelési-oktatási terek további fejlesztése**

(gyógypedagógiai fejlesztő terek, közösségi és tanulást támogató környezet, ebédlő, mozgás- és sportolási lehetőségek bővítése)

### **2. A meglévő digitális és tanulást segítő infrastruktúra tudatos működtetése és tervszerű megújítása**

(a digitális eszközök pedagógiai célú, hatékony használata, KRÉTA rendszer szakszerű alkalmazása, intézményi kommunikáció erősítése)

### **3. A tanulói eredményességet és jóllétet egyaránt támogató pedagógiai gyakorlat fejlesztése**

(kompetenciafejlesztés, differenciálás, napközis és osztályfőnöki munka újragondolása, közösségépítés, prevenció)

### **4. A humán erőforrás tudatos fejlesztése és az intézményi kultúra továbbvitele**

(utánpótlás-nevelés, mentorálás, szakmai megújulás, együttműködés, hagyományörzés és innováció egyensúlya)

### *Tartalmi (pedagógiai) fejlesztés*

Továbbra is kiemelt prioritás a kompetenciaalapú nevelés-oktatás, valamint a tanulók egyéni fejlődését támogató pedagógiai gyakorlat erősítése. A kompetenciamérések eredményeinek tudatos, intézményi szintű elemzésére és azok beépítésére a pedagógiai folyamatokba a jövőben még nagyobb hangsúlyt kívánok helyezni.

Kiemelt feladatként jelenik meg a **4. és 5. évfolyam közötti átmenet további erősítése**, amely csak a tanítók és a felső tagozatos pedagógusok szoros szakmai együttműködésével valósítható meg.

Stratégiai jelentőségűnek tartom a **napközi és tanulószoba programjának megújítását**, amelynek során a délutáni időszakot tudatos pedagógiai tartalommal töltjük meg. A cél, hogy a napközi ne csupán felügyeleti tér legyen, hanem a tanulás támogatásának, a differenciált fejlesztésnek és a közösségi nevelésnek meghatározó színtere.

Ezzel összhangban szükségesnek tartom a **napközis nevelői és osztályfőnöki munka összehangolt újragondolását**, közös pedagógiai elvek mentén, a tanulói jóllét és fejlődés támogatása érdekében.

A pedagógiai munka középpontjában továbbra is az alapkészségek fejlesztése áll:

- szövegértés és szövegalkotás
- matematikai-logikai gondolkodás
- idegen nyelvi kommunikáció
- szociális és életviteli kompetenciák
- digitális kompetencia

Kiemelten fontos a nevelés szerepének megerősítése. A tanulók érzelmi biztonságának megteremtése, a konfliktuskezelés, a közösségi normák kialakítása és a pozitív viselkedési minták erősítése elengedhetetlen feltétele a hatékony oktató munkának.

### *Feladatunk a jövőben*

A jövő egyik legfontosabb feladata a tanulói magatartási és szocializációs problémák megelőzése és kezelése. Ennek érdekében szükséges:

- a korai jelzés és beavatkozás erősítése,
- az egységes nevelési elvek következetes alkalmazása,
- a szülőkkel való szoros együttműködés,
- a gyermekvédelmi tevékenység intézményi szintű megerősítése.

A tanulók fejlődésének támogatása érdekében kiemelten fontos a **folyamatos pedagógiai jelenlét, figyelem és visszajelzés**, különösen a beilleszkedési és magatartási nehézségekkel küzdő tanulók esetében.

### ***Humán erőforrás és pedagógus teljesítményértékelés***

A következő évek egyik stratégiai jelentőségű feladata a **nyugdíjba vonuló kollégák pótlása**, valamint a fiatal pedagógusok tudatos bevonása és mentorálása.

Kiemelt figyelmet fordítok a **2024/2025. tanévben bevezetett pedagógus teljesítményértékelési rendszer intézményi szintű működtetésére és továbbfejlesztésére.**

Célom, hogy ez a rendszer ne adminisztratív kötelezettségként jelenjen meg, hanem valódi szakmai támogató eszközzé váljon.

Ennek érdekében szükséges:

- az elvárásrendszer közös értelmezése,
- a gyakorlati tapasztalatok folyamatos elemzése,
- az intézményi sajátosságokhoz való igazítás,
- a visszajelzési kultúra erősítése,
- valamint a pedagógusok szakmai fejlődésének tudatos támogatása.

### ***Szervezetfejlesztés***

A szervezetfejlesztés alapja a **bizalmon alapuló, együttműködő vezetési kultúra.**

Fontosnak tartom:

- a feladatok és hatáskörök egyértelmű meghatározását,
- a rendszeres vezetői egyeztetéseket,
- a közös gondolkodást és felelősségmegosztást,
- valamint a teammunkára épülő működést.

### ***Hagyományápolás***

Az intézmény hagyományainak megőrzése továbbra is kiemelt feladat. Ezek nemcsak közösségépítő erővel bírnak, hanem az intézményi identitás alapját is jelentik.

### ***Munkakultúra és intézményi kommunikáció***

Célom egy olyan szakmai közösség működtetése, ahol:

- erős a kollegialitás,
- jelen van az együttműködés és a problémamegoldó szemlélet,
- és minden pedagógus felelősséget érez a tanulók fejlődéséért.

Az intézményi kommunikáció területén fontos a tudatos jelenlét, az eredmények láthatóvá tétele és a pozitív intézményi kép erősítése.

### ***Partnerekkel való kapcsolat***

A szülőkkel való együttműködés alapja a bizalom és az egységes nevelési szemlélet. Fontos cél a szülők aktív bevonása az intézményi életbe, valamint a folyamatos és nyitott kommunikáció fenntartása.

### *Minőségbiztosítás*

A minőségirányítási tevékenység középpontjában a folyamatos fejlesztés áll:

- az adatalapú tervezés,
- az eredmények elemzése,
- az önértékelés és visszacsatolás,
- valamint a pedagógiai munka folyamatos fejlesztése.

*„Adj erőt, hogy elfogadjam, amin nem tudok változtatni,  
bátorságot, hogy megváltoztassam, amin tudok,  
és bölcsességet, hogy a kettő között különbséget tegyek.”*

*(Reinhold Niebuhr)*

### **Összegzés**

A következő öt évre a megkezdett folyamatok tudatos továbbépítését, az elért eredmények korszerű szemléletű megtartását, valamint az új kihívásokra reflektáló, valós igényekre épülő fejlesztések megvalósítását tartom legfontosabb feladatommak. Hiszem, hogy az intézmény fejlődése nem egyszeri változtatások eredménye, hanem egy folyamatos, közös gondolkodáson és együttműködésen alapuló építkezési folyamat.

Kiemelt célom, hogy az intézményben folyó nevelő-oktató munka egyszerre szolgálja a tanulói eredményességet, a közösségi stabilitást és a gyermekek jóllétét. Olyan iskolát kívánok tovább építeni, ahol a tanulók biztonságban érzik magukat, ahol a pedagógiai munka tudatos, következetes és támogató, és ahol minden gyermek megkapja a fejlődéséhez szükséges figyelmet és segítséget.

A jövő kihívásaira válaszul különösen fontosnak tartom a pedagógiai folyamatok tudatos szervezését, a napközis és osztályfőnöki munka összehangolását, valamint a pedagógusok szakmai munkáját támogató rendszerek – így a pedagógus teljesítményértékelési rendszer – intézményi szintű megerősítését. Célom, hogy ezek a rendszerek ne terhet, hanem kapaszkodót jelentsenek a mindennapi munkában, és hozzájáruljanak a szakmai fejlődéshez és a minőségi munkavégzéshez.

Vallom, hogy az intézmény ereje az emberi kapcsolatok minőségében rejlik. A vezető feladata, hogy olyan légkört teremtsen, amelyben a kollégák biztonságban érzik magukat, ahol van lehetőség a vélemények megfogalmazására, az együtt gondolkodásra, és ahol a közös célok mentén valódi szakmai közösség alakul ki. Hiszem, hogy a minőségi munkavégzés alapja a megbecsülés, a bizalom és a kiszámítható működés.

Az elmúlt évek tapasztalatai megerősítettek abban, hogy intézményünk nevelőtestületében és valamennyi dolgozójában megvan az a szakmai tudás, elhivatottság és együttműködési készség, amely biztos alapot ad a további fejlődéshez. Erre a közösségre építve kívánom folytatni a megkezdett munkát.

Programom megalkotásakor arra törekedtem, hogy reális, megvalósítható és a mindennapi gyakorlatban is működtethető elképzeléseket fogalmazzak meg, amelyek egyszerre építenek meglévő értékeinkre és nyitnak teret a fejlődésnek. Meggyőződésem, hogy a siker kulcsa az egységes szemlélet, az együttműködés és a közös felelősségvállalás.

Céljaimat kizárólag a nevelőtestület, az intézmény valamennyi dolgozója, a szülők és a tanulók közösségének együttműködésével, valamint a fenntartó támogatásával valósíthatom meg. Intézményvezetői megbízatásom esetén szakmai felkészültségemmel, tapasztalatommal és elkötelezettségemmel azon fogok dolgozni, hogy intézményünk továbbra is stabil, értékeket közvetítő, ugyanakkor megújulásra képes iskola maradjon.

Vezetői pályázatom legfontosabb célkitűzése, hogy a Martfői József Attila Általános Iskola olyan közösségként működjön tovább, ahol jó tanulni, jó tanítani és jó együtt dolgozni. Olyan intézményt szeretnék vezetni, amelyben a hagyomány és az innováció egymást erősítve van jelen, ahol a gyermek áll a középpontban, és ahol a közös munka eredményeként hosszú távon is értékálló, sikeres működés valósul meg.

Vallom, hogy a nevelés valóban építkezés: türelmet, szakértelmet, következetességet és elkötelezettséget igényel. Hiszem, hogy az eddig felépített alapokra biztonsággal lehet tovább építeni – közösen, egymásra figyelve, a jövőbe tekintve.

Ehhez a munkához kérem a nevelőtestület, az intézmény valamennyi munkatársa, a szülők és a tanulók közösségének, valamint a fenntartó támogató együttműködését.

# Mellékletek

R



RL 1006 431 354 724 5

ART/SK  
saját kézbe

FÖLDI EDINA SÁRA  
MARTFU  
ISKOLA UTCA 3 2 ajtó  
5435



# HATÓSÁGI ERKÖLCSI BIZONYÍTVÁNY

BELÜGYMINISZTERIUM



IGAZOLOM, HOGY

**FÖLDI EDINA SÁRA**  
szül.: Földi Edina Sára  
Törökszentmiklós, 1967.10.29.  
anyja szül. neve: Földi Ilona

a büntügyi nyilvántartási rendszer adatai alapján,

büntetlen előéletű,  
valamint vele szemben a pedagógusok új életpályájáról szóló 2023. évi LII. törvény  
27. § (1)-(3) bekezdéseiben meghatározott kizáró okok nem állnak fenn,  
továbbá nem áll a Büntető Törvénykönyvről szóló 2012. évi C. törvény 52. § (3)  
bekezdése szerinti foglalkozástól, tevékenységtől eltiltás hatálya alatt.

Budapest, 2026. február 26.



*Dr. Korom Rita*

Dr. Korom Rita  
főosztályvezető

Ervenyes a kiállításától számított 90 napig. A hatósági erkölcsi bizonyítvány a személyazonosság egységes igazolásával használható fel. A hatósági erkölcsi bizonyítvány tartalmaz az ellenkező bizonyításig mindelemi kétéves éltől kezdve jogszabályban meghatározott esetekben a büntető törvénykönyvről szóló 2012. évi C. törvény 52. § (3) bekezdésében meghatározott kizáró okok fennmaradását. A kérésre a hatósági erkölcsi bizonyítványt a kérés megérkezésétől számított három munkanapon belül a Belügyminisztérium Büntügyi Nyilvántartási Hatóságánál kell előterjesztés vagy ajánlat küldeményként postára adni. A hatósági erkölcsi bizonyítvány kizárólag a kérelmező által a hatósági erkölcsi bizonyítvány iránti kérésben megjelölt és igazolható életrajzi tények tanúsítására szolgál.

## ADATVÉDELMI SZÁRADÉK

A hatósági erkölcsi bizonyítványban adotti személyes adatok az információk szándék nélküli feldolgozása és az információszabadságról szóló 2011. évi CXII. törvény szerinti közzététel (bűnügyi személyes) adatokat is tartalmaznak, ezen a felhasználó azokat jogszabályban meghatározott módon a közérdekegyesítő eljárásban, a bűnügyi nyilvántartási rendszerrel, az Európai Unió tagállamainak bíróságai által magán-államok közötti adatcserék keretében, valamint a bűnügyi és rendszeres bűnmérési adatok nyilvántartásáról szóló 2009. évi XLVII. törvényben meghatározott célból használhatja fel. Illetve közérdekegyesítő eljárások megvalósítása érdekében (különös tekintettel a jogszabályban és a célok elérésére) büntetőügyi, polgári jogi és más jogi (fogyóvívi) felelősség terhére.



101239761

10123976



101239761



## Szolnoki Tankerületi Központ

### SZAKMAI GYAKORLAT IGAZOLÁSA

#### Munkáltatói adatai:

Megnevezése: Szolnoki Tankerületi Központ  
Címe: 5000 Szolnok, Béla király utca 4.

#### Dolgozó adatai:

Neve: FÖLDI EDINA SÁRA  
Születési neve: Földi Edina Sára  
Születési helye, ideje: Törökszentmiklós, 1967.10.29.  
Anyja neve: Földi Ilona  
Lakcíme: 5435 Martfű, Iskola út 3. fsz. 2.  
Adóazonosító jele: 8368253136  
Jogviszony kezdete munkáltatónál: 1990.09.01.  
Munkaidő: havi munkaidő 174 óra  
Munkaköre: tanár

Az igazgatói beosztás ellátására kiírt pályázatban előírt 4 éves szakmai gyakorlattal rendelkezik, tanár munkakörben 1990. szeptember 1. óta dolgozik.

Ezen igazolást a munkavállaló kérésére vezetői pályázathoz történő felhasználás céljából adtam ki.

Kelt: Szolnok, 2026. március 3.



  
.....  
Rusvai Károly  
tankerületi igazgató

## NYILATKOZAT

### személyes adatok kezeléséhez való hozzájárulásról

Alulírott **Földi Edina Sára pályázó** nyilatkozom, hogy hozzájárulok ahhoz, hogy a Martfői József Attila Általános Iskola igazgatói beosztásának betöltésére benyújtott pályázatommal összefüggésben megadott személyes adataimat a pályázati eljárás lefolytatása érdekében a pályázatot kiíró szerv, valamint a pályázat elbírálásában részt vevő személyek a vonatkozó jogszabályoknak megfelelően megismerjék és kezeljék.

Kijelentem, hogy jelen nyilatkozatomat önkéntesen, megfelelő tájékoztatás birtokában tettem meg.

Martfű, 2026. 03.18.



.....  
Földi Edina Sára  
pályázó

## NYILATKOZAT

### a pályázati anyag sokszorosításához és továbbításához való hozzájárulásról

Alulírott **Földi Edina Sára** pályázó nyilatkozom, hogy hozzájárulok a **Martfői József Attila Általános Iskola igazgatói beosztásának ellátására** benyújtott pályázati anyagomnak a pályázati eljárás során szükséges mértékű sokszorosításához, továbbításához és a pályázat elbírálásában részt vevő személyek részére történő megismerhetővé tételéhez.

Kijelentem, hogy a pályázati eljárás lefolytatásához szükséges adatkezeléshez a vonatkozó jogszabályoknak megfelelően hozzájárulok.

Martfű, 2026. 03.18



.....  
**Földi Edina Sára**

pályázó

544/1990 ..... szám

# Oklevél

FÖLDI EDINA

Ezt az oklevelet

számára állítottuk ki,

aki az 1967. év október hó 29. napján

Törökszentmiklós városban (községben)

Szolnok megyében - Magyar országban

született, és az 1986/87 tanévtől az 1989/90 tanévig a

BESSENYEI GYÖRGY

TANÁRKEPZŐ FŐISKOLÁN

tanulmányi kötelezettségeinek eleget tett.

Az Állami Vizsgáztató Bizottság 1990. évi

június. hó 13. i határozata alapján

nevezett oklevelés 01.05.27. szakos

általános iskolai tanárna

és könyvtárosra nyitvánfjnk.

Oklevelének minősítése jó

Kelt, Nyíregyháza 1990. év június hó 16. n.

*Balla Péter*  
 P.H.  
 Tanárképző Főiskola - Nyíregyháza  
 Rektori (deán, közigazgató, igazgató)



T.sz.: XI/B-87/93 E

F-135/1996. szám

OKLEVÉL

Tóth István

Ezt az oklevelet \_\_\_\_\_ számára állítottuk ki,

aki 19 67. évben október hó 29. napján

Tökrentmiklós városban (községber)

Jász-Nagykanizsa megyében Magyar országban

Szohoré született, és az 1993/94. tanévtől az 1995/96. tanévig

az Eötvös Loránd

Tudományegyetem

Tanárképző főiskolai

tanárán

főiskolai tanulmányi kötelezettségeinek eleget tett.

A Záróvizsga-Bizottság 19 96. évi június hó

13 -i határozata alapján nevezett

német nyelvű tanárnak nyilvántartjuk.

Oklevelének minősítése jó

Kelt Budapest, 1996. évi június hó 13 -án.

P. H.



a Záróvizsga-Biz. elnöke

  
rektor (détán) felelős



Sorszám: PT E

**011513**

3990. szám

## OKLEVÉL

Ez a szakirányú továbbképzésben szerzett oklevelet  
**FÖLDI EDINA** számára állítottuk ki,

aki 1967. év október hó 29. napján  
Törökszentmiklós városban (községben)

Jász-Nagykun-Szolnok Magyar országban  
született, és az Eötvös Loránd Tudományegyetemen  
(felsőoktatási)

intézményben) szerzett 1996. év június hó 13. napján kelt,  
**E-135 / 1996.** számon kiállított oklevéllel igazolt **egyetemi**

szintű végzettségre, **nemet szakos nyelvtanári** <sup>szakirányú</sup> **felkészítésre**  
alapján 2000/2001. <sup>tanévtől</sup> 2. félévtől 2002/2003. <sup>tanévtől</sup> 1. félév <sup>ig</sup>  
a Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi

**Egyetem** (felsőoktatási intézmény)  
**Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar**  
**Közoktatási Vezető**

szakirányú szakján tanulmányokat folytatott.  
A Záróvizsga-Bizottság előtt 2002. december hó 20. napján

lett záróvizsga alapján (vagy vizsgának megjelölően) **szakirányú vezető es pedagógus szakvizsga**

szakirányú szakképzettséget szerzett.  
Kelt **Budapest,** 2002. év december hó 30. n.

*Dobos Rózi* P. H. *M. H. F.*  
a Záróvizsga-Bizottság elnöke rektor (állam- és igazgatás- tanácsadó)

## Szakmai önéletrajz

### I. Személyes adatok

Oktatási azonosító szám: 73177697943

Név: **Földi Edina Sára**

Anyja neve: Földi Ilona

Születési idő: 1967.10.29.

Születési hely: Törökszentmiklós

E-mail cím: foldiedinasara67@gmail.com

Legmagasabb iskolai végzettség: főiskola

Szakmai gyakorlat éveinek száma: 30

Köznevelési intézmény OM-azonosítója: 201511  
Köznevelési intézmény neve: Martfői József Attila Általános Iskola, Magyarország, Martfű 5435, Május 1. út 2.

Lakóhely: Magyarország, Martfű 5435, Iskola utca 3. fsz./2.

### II. Végzettségek, szakképzettségek

#### 1. Orosz szakos tanár és könyvtáros általános iskolai tanár

Oklevélszám: 541/1990  
Bessenyei György Tanárképző Főiskola  
1990.06.16.

#### 2. Német szakos nyelvtanár

Oklevélszám E-135/1996  
Eötvös Loránd Tudományegyetem Tanárképző Főiskolai Kar  
1996.06.13.

#### 3. Szakvizsgázott pedagógus, közoktatási vezető

Oklevélszám: PTE 3990  
2002.12.30.  
Budapesti Műszaki Egyetem Gazdaság és Társadalomtudományi . Kar

**III. Egyéb továbbképzések**

Számítógép-kezelő	1-4010/1998,	1998.05.11.
Multiplikátor	PL 0603/2004/1/0103,	2004.11.11.
Különbségekre figyelő tanulás-szervezési módok	6428/2004,	2004.12.19.
Tanügyigazgatási szakemberek továbbképzése Európai Unió pályázatok megírására	2005/090.	2005.03.31.
A memóriatechnikák és tanulási módszerek alkalmazásának lehetőségei az általános iskolában	19/2008.	2008.02.02.
Az interaktív tábla használata a kompetencia alapú oktatásban	759/2009.	2009.09.12.
Az együttnevelés elmélete és gyakorlata	889/2009.	2009.09.27.
Vezetőképzés-pályázati projektek sikeres megvalósítása: projektmenedzsment	2023/2009.	2009.11.07.
Korszerű tanulási technikák és stratégiák: projekt módszer	01/2009.	2009.08.29.
Tanulói differenciálás heterogén csoportban	1201/2009.	2009.11.14.
Kompetencia alapú oktatási programcsomagok alkalmazása-idegen nyelven	1873/2009.	2009.11.21.
A tanulásmódszertan	2010/84.	2010.03.14.
Idegen nyelvi és informatikai kompetenciák fejlesztése- Digitális írástudás	K0068-P0003-K0232/1.	2014.04.15.
Számítástechnikai képzés	229K0068-P0003-K0232/1.	2014.04.15.
Intézményvezetők felkészítése az intézményi önértékeléshez	OH-INT/3252/2015.	2015.08.10.
Az intézményi adatfeltöltési felelősök az intézményekben	2015/INT-1377.	2015.05.05.
IKER 2	.283/80/2018.	2018.04.26.
Felkészítés a köznevelési regisztrációs és tanulmányi alrendszerre (KRÉTA) pedagógus moduljaihoz	2018-4392.	2018.03.30.
"Élmény tanulni" EFOP-3.2.15-VEKOP-17-2017-00001		

OH-ELTP/T193/2018.	2018.04.27.
Pedagógus szerepváltozásra felkészítő módszertani képzés	
PSF-2018-007,.	2018.06.27.
A Komplex Alapprogram koncepciója, alapelvei, pedagógiai modellje	
EKE/KAK/00002341/2019.	2019.08.23.
A Komplex Alapprogram pedagógiai rendszerének gyakorlati elsajátítása-Művészet alapú alprogram	
EKE/MA/00000543/2019.	2019.09.16.
Differenciált fejlesztés heterogén tanulócsoportban tanítási-tanulási stratégia	
EKE/DFHT/00002330/2019.	2019.09.06.
A Komplex Alapprogram pedagógia rendszerének gyakorlati elsajátítása-Életgyakorlat-alapú alprogram	
EKE/EA/00000656/2019.	2019.08.30.
IKT eszközök rendszerszerű használata - EFOP-3.2.4-16-Alapozó továbbképzés	
2019-23513.	2019.09.11.
Pedagógusok elméleti és módszertani felkészítése az Etika tantárgy tanítására	
030/2019.	2019.04.11.
Vezetői kommunikáció kulcsa	
0530/2020	2020.05.30.
IKT eszközök rendszerszerű használata - EFOP-3.2.4-16-Középfelhaladó továbbképzés	
2021-7041	2021. 02. 16.
A játék és ami mögött van-módszertani továbbképzés pedagógusoknak	
OH-E3215/IKMRO215/2022	2022. 06. 12.
Tantermi komplex fejlesztő játékok	
5/2023	2023. 07. 07.
"A nevelő-oktató munka során alkalmazott tartalomszabályozók ismerete"	
OH-31780/2024	2024. 12. 05.

#### **IV. Szakmai tapasztalatok:**

- 1990.09.01 –** Martos Flóra Általános Iskola – pedagógus  
**1991.01.01. – 2003.08.31.** Martos Flóra Általános Iskola – osztályfőnök  
**1997.01.01. – 2000.08.31.** Martos Flóra Általános Iskola – idegennyelvi munkaközösség vezető  
**2000.07.01. – 2007.08.31.** Martos Flóra Általános Iskola – Igazgató helyettes  
**2007.09.01.- 2011.07.31.** Intézmény egység vezető - Damjanich János Általános Iskola, Gimnázium, Szakképző Iskola és Kollégium  
**2011.08.01. – 2012.12.31.** József Attila Általános Iskola – Igazgató  
**2013.01.01. –** Martfűi József Attila Általános Iskola – Intézményvezető/igazgató

Martfű, 2026. 03.18.



.....  
Földi Edina Sára  
pályázó