

Újpesti Károlyi István  
Általános Iskola és  
Gimnázium

# Főigazgatói pályázat

Hirmann László



2024. április 15.

---

## Tartalom

Preambulum - előljáró beszéd .....	2
A főigazgatói pályázat új jogszabályi háttere .....	3
Az elmúlt öt év értékelése .....	4
A 2019-2020-as tanév.....	4
A 2020- 2021-es tanév.....	5
A 2021- 2022-es tanév.....	7
A 2022- 2023-es tanév.....	8
A 2023- 2024-es tanév.....	10
Vezetői pályázat – a következő öt év tervezése .....	12
A jövőkép, a célok megfogalmazása, a köznevelés előtt álló feladatokkal összhangban .....	12
A stratégiai vezetői célok lebontása operatív célokra.....	15
Hagyományőrzéshez a Károlyiban.....	17
Tanulók felvétele, beiskolázása, érettségi vizsgák .....	19
A tanulás eredményességének biztosítása .....	20
A pedagógusokkal, munkatársakkal való együttműködés .....	21
Vezetői struktúra.....	25
A tanulók tanórán kívüli foglalkoztatása .....	26
A kiemelt figyelmet igénylő tanulók nevelése, oktatása.....	27
A tárgyi eszközrendszer fejlesztése .....	29
Együttműködés a szülőkkel .....	30
Együttműködés a diákönkormányzattal.....	31
A Károlyi partnerkapcsolatai .....	33
Iskolai PR és marketing munka.....	34
SWOT analízis .....	36
Szakmai életutam az elmúlt öt évben .....	36
Mellékletek.....	38
Végzettségek igazolása.....	38
Nyilatkozatok .....	38
Europass önéletrajz.....	38

## Preambulum - előjáró beszéd

Másfél évtizede vagyok a Károlyi Istvánról elnevezett iskola vezető munkatársa. Az elmúlt tizenöt év számtalan tapasztalattal gazdagított. Ezen idő alatt az intézmény és az ahhoz kötődő valamennyi személy megélt sikereket, de átélt nehézségeket is. A közös erőfeszítések összekovácsoltak minket. Úgy érzem, hogy bírom a nevelőtestület, munkatársaim, a szülők és a tanulók döntő többségének bizalmát. Ez a hit bátorít fel arra, hogy megírjam 2024. évi intézményvezetői pályázatomat.



*Iskolánk egyik hetedikes tanítványunk festményén 2024 tavaszán. Ilyen színes, változatos a mi Károlyink. Mint a mesében...*

Pályázatomat két markáns fejezetre lehet bontani. Első részben az előző öt évet szeretném elemezni, bemutatni. Feketén, fehérén, ahogyan megéltük, közösen diákjainkkal és azok családjaival. A távoktatással, a háború hírével, a rezsiváltsággal. Ebben a részben csak tények és adatok szerepelnek.

A pályázat második része jövőképet próbál vizionálni. Megrajzolni azt a pályát, amelyen iskolánknak tovább kell mozognia. Színes éveket fest ez a fejezet, színes képekkel.

## A főigazgatói pályázat új jogszabályi háttere

A köznevelést újonnan meghatározó jogszabályok egyértelműen fogalmazzák az iskolaigazgatók jogaira és kötelességeire vonatkozóan. A *2023. évi LII. törvény a pedagógusok új életpályájáról* 37. paragrafusa a pályáztatás rendszeréről ír. (Milyen feltételekkel, hogyan látható el egy intézményvezetői feladatkör). A 75. § az igazgató felelősségi területeit sorolja fel, 12 pontban. Ez a felelősség kiterjed a pedagógiai munkára, a humán erőforrás gazdálkodásra, a materiális javak kezelésére, az intézmény külső képviselőjére is. Elmondható tehát, hogy az iskolaigazgató változatlanul, az új jogszabály szerint is egyszemélyi felelőse az iskolában zajló folyamatoknak. Ez a felelősség bizony nem kicsiny: a 122-es paragrafus a vezető kártérítési felelősségéről így fogalmaz: „A vezető a vezetői tevékenységének keretében gondatlanul okozott kárért teljes mértékben felel.” *A Kormány 401/2023. (VIII. 30.) Korm. rendelete a pedagógusok új életpályájáról szóló 2023. évi LII. törvény végrehajtásáról* című jogszabály I. fejezete szól a köznevelési jogviszony létesítéséről, azon belül pedig arról, hogy „Az igazgatói, főigazgatói pályázatoknál az oktatási központ vezetője és a tankerületi központ vezetője az eljárás jogszerűségéről szóló nyilatkozatát, és – több pályázó esetén – a pályázatok rangsoráról kialakított indokolt javaslatát megküldi a miniszternek.” Tehát az új státusztörvény végrehajtási utasítása továbbra is tankerületi hatáskörben hagyja az igazgatói pályázatok kiírását, a pályáztatás lebonyolítását és a pályázatok értékelését, de a végső döntést, a kinevezést miniszteriális hatáskörbe utalja. Változatlanul igaz tehát, hogy nincs olyan jogszabály, amely pontosítaná, milyen tartalmi elemekre kell kiterjednie a pályázatnak. Az igazgatói pályázati kiírás így fogalmaz: “A köznevelési intézmény igazgatójának feladata az intézmény szakszerű és törvényes működtetése, a fenntartó által rendelkezésre bocsátott eszközök tőle elvárható gondossággal való kezelése, a munkáltatói jogok gyakorlása, intézmény képviselője és döntéshozatal az intézmény működésével kapcsolatban minden olyan ügyben, amelyet a jogszabály nem utal más hatáskörébe. A pályázat részeként benyújtandó a köznevelési intézmény vezetésére, fejlesztésére vonatkozó program, amely tartalmazza a szakmai helyzetelemzésre épülő fejlesztési elképzeléseket”.

Egyetlen dokumentumban szerepelnek csupán a lehetséges tartalmi elemek. Az Országos tanfelügyeleti kézikönyv gimnáziumok számára című dokumentum sorolja fel a vezetői pályázat monitorozásának szempontjait. (Ezeket az elemeket vizsgálták eleddig a szakértői bizottság tagjai az intézményvezetői tanfelügyeleti eljárás során). Mint közismert, a státusztörvényből ez a fajta szakmai ellenőrzés kikerült. Ennek ellenére a 2024. évi pályázatomat is – immáron másodjára – erre a szempontsorra fűzöm fel. A jogszabályi háttér említett hiátusa miatt – a 2019-es pályázatomhoz hasonlóan – idén is azt a tematikát követem, hogy a következő öt évre vonatkozó elképzeléseimet, koncepciómat felépítem a tanfelügyeleti eljárás vizsgálati szempontsoraira.

Ismerem viszont a népi bölcs gondolkodást: mielőtt valaki tervez, végezzen számvetést. Akkor tudja hitelesen megfogalmazni jövőre vonatkozó elképzeléseit az ember, ha előbb sorra veszi a hibákat, majd kiemeli az eredményeket. Előbbieket azzal a céllal, hogy a jövőben elkerülhetőek legyenek, utóbbiakat azzal a szándékkal, hogy újabb sikerek mintái lehessenek.

# Az elmúlt öt év értékelése

Lássuk tehát: hogyan is alakult az elmúlt öt esztendő iskolánkban, a Károlyiban?

## A 2019-2020-as tanév

Ennek a tanévnek annak idején azt az alcímet adtuk: „A szakmai munkaközösségek éve”. Indokolt volt, hiszen a Fenntartó akkor engedélyezte – néhány év után ismét – a tíz szakmai munkaközösség megszervezését. (Ezt elérendő célként előző igazgató pályázatomban fogalmaztam meg, tehát egy meghirdetett pedagógiai cél eléréséről számolhatok be). A munkaközösségek újraszervezése a munkatársak véleményének kikérésével történt. Így rendeltünk tantárgyblokkot és az azokat oktató kollégákat egy-egy szakmacsoport alá. Így alakultak ki az alsós munkaközösségek és a felsős, szakmai munkaközösségek struktúrái. Nóvum volt, hogy megszületett a tizedik, Mozaik Munkaközösség is, integrálva mindhárom tagozaton működő kollégáinkat. Innovatív munkaközösségnek is nevezzük magunk között, mert sok ötlet és újítás, jó néhány sikeres pályázat kötődik tagjaihoz. Felvállalták a zöld tudatosság erősítését, a környezettudatos gondolkodásmód megalapozását iskolánkban, diákjaink – sok esetben a szülők – és munkatársaink körében is.

A tanév a 2020-ban újtárra induló Nemzeti Alaptantervnek előkészítő éve is volt. Megismerhettük a formálódó dokumentumot, kollégáink Nat-tájékoztatókon vettek részt. Megláttuk a lehetőséget abban, hogy az alapidokumentumunkat, a Pedagógia Programot az új Nat fókuszok beépítése mellett megtoldhassuk az úgynevezett károlyikum\*gyűjteménnyel.

\*A "károlyikum" az Újpesti Károlyi István Általános Iskola és Gimnázium közösségének kiemelkedő teljesítményeit jelölő gyűjtőfogalom, amely olyan megkülönböztetésre, kiemelésre méltó értékeket jelez, amely az iskolára jellemző tulajdonság, egyediség, különlegesség és minőség.

A tanév elején újraszerveződött munkaközösségeknek nagy szerepük volt az iskolai tantervek natosításában, az ehhez szükséges adminisztratív és pedagógiai feladatok ellátásában.

A tanév során jelentősebb infrastrukturális fejlesztésre is sor került. A korábban Virág aulának nevezett terem az újpesti Önkormányzat a Tankerületi Központ hathatós támogatásával Okosteremmé alakította át, új bútorzattal és egy nagyméretű okospanel beállításával. Iskolánk digitális oktatás iránt elkötelezett kollégái örömmel vették birtokba az új helyiséget. Mivel az új terem kialakításával elvesztettük azt a helyiséget, ahol korábban értekezleteinket tartottuk, ezért – szintén önkormányzati segítséggel – egy új konferenciatermet alakítottunk ki a Virág épület földszintjén.

Természetesen váratlan események is jelentkeztek a tanév során. Félévtájt műszaki probléma zavarta meg iskolánk életét. A fűtésrendszer meghibásodott, és néhány napra rendkívüli tanítási rendet kellett kialakítani. A műszaki hibát végül a fenntartó Észak-Budapesti Tankerületi Központ elhárította. Gondoltuk, hogy az esetet majd beírjuk nem tervezett eseményként a tanév végi beszámolóba.

Hol vannak azok a nem tervezett események, amelyek ideig-óráig megzavarták egy-egy tanév menetét? Eltörpülnek jelentőségükben a tanévet utolsó harmadában felforgató változások

mellett. A 2019-2020-as esztendő még hosszú évtizedek múlva is így emlegetjük: a távoktatás első esztendeje. Hiszen 2020 tavaszán indult útjára a pandémia, ami átmenetileg lakatot tett az iskolák kapujára.

Mindannyiunkat próbára tett az az esztendő. Szülőket, akik pedagógus szerepbe készülődtek, tanulókat, akik sokkal nagyobb fokú önállóságot kellett, hogy tanúsítsanak, mint az iskolapadban töltött tanulás időszakában, és persze pedagógusokat is, akik magunk is csak tanultuk a digitális oktatás fortélyait. Távoktattunk – mondhatni meglehetősen sikerrel. De az iskola nem ezért született. Hiszen a tanárok nevelő-oktató munkát folytatnak. És ha távoktatni még csak lehetséges lenne is, távnevelni biztosan nincs mód. A távoktatási időszakban néhány vállalt feladatunkról (pl. Károlyi Fesztiválok, kísérettségik, Határtalanul program, Károlyi Olimpia stb.) jó időre le kellett mondanunk, de az időarányos oktatási feladatokat teljesítettük.

A 2019-2020. tanévre vonatkozóan a következő kiemelt feladatokat határozta meg a tantestület munkatervében (a kiemelt célok megvalósulása):

- A 10 munkaközösségből álló struktúra kialakítása – megvalósult, jól működött
- Munkaközösségekként egy-egy károlyikum megfogalmazása – a dokumentum elkészült, a helyi tantervvel együtt kodifikáltuk, a fenntartónak benyújtottuk.
- A tagozatonkénti negyedéves értekezletek bevezetése – a távoktatási időszak előtt törekedtünk megvalósítani
- Szemponrendszer kialakítása a tanulói kitüntetések felterjesztéseihez – elkészült, eszerint ítéltük oda a tanév végi díjakat
- A gimnáziumi szóbeli felvételi tételek átdolgozása – megtörtént, a 2020. márciusi szóbeli vizsgákat már eszerint szerveztük
- Trianon 100 évfordulója – méltó megemlékezések – kárpátaljai utazás (május 30. – június 1.) – az országos és határokat is érintő korlátozások miatt nem valósulhatott meg. Csak online tudtunk ünnepelni.
- A zöld tudatosság felé vezető első lépések megtétele – határozottan valósítottuk meg.
- A digitális iskolává válás felé vezető első lépések megtétele – tudatosan indultunk el ezen az úton, azután a kényszerhelyzet lökött egy nagyot rajtunk.
- A jubileumi (2000-2020) évkönyv előkészítése – a nyomdai szerződés megszületett

## A 2020- 2021-es tanév

A tanév alcíme ez lett: a digitalizáció éve. A tanév során indult be iskolánkban igazán a VEKOP-7.3.3.-17-2017-00010 „Digitális környezet a köznevelésben” pályázat megvalósítása. A projektben intézményünk egy konzorcium tagjaként vett részt, három óbudai iskolával közösen. Ezek a következők voltak: a Budapest III. Kerületi Bárczi Géza Általános Iskola, az Óbudai Nagy László Általános Iskola és a Veres Péter Gimnázium. Megtisztelő és egyben kihívást jelentő tény volt, hogy Újpestről egyedül a mi intézményünket kérte fel a Fenntartó a pályázati eljárásban való részvételre. A pályázat megvalósítása során tucatnyi kollégánk továbbképzéseken vett részt. Iskolánk három tantermét okos táblákkal szerelték fel, több osztályra való tablet érkezett a közös munkához, töltőszekrényeket állítottunk rendszerbe.

Az új eszközökre bizony szükség is volt, mert ebben az évben a pandémia, a Covid 19 világjárvány digitális munkarendre kényszerítette iskolánkat. Fontos döntéseket hoztunk a tantermen kívüli oktatással kapcsolatban. Elhatároztuk, hogy az iskola 865 diákja, 33 osztálya esetében a Google Classroom programot használjuk a távoktatáshoz. Azt is deklaráltuk, hogy a távoktatás rendje az iskola órarendje lesz, annak egy a helyzethez igazított változata, hogy kiszámítható és tervezhető legyen a családok számára a feladatok ütemezése. Ez különösen azon esetekben volt fontos, ahol több gyermek is jár iskolánkba egy háztartásból. A távoktatás időszakában a tanulócsoporthoz, a gyermekekkel elsősorban a szaktanárok, az osztályfőnökök tartották a kapcsolatot. Senkit sem hagytunk az út szélén: arra törekedtünk, hogy mindenkit hatékonyan be tudjunk vonni a tantermen kívüli oktatás folyamatába. Amennyiben a család vagy a gyermek nem mutatott kellő aktivitást, a Segítő Munkacsoportunk lépett be a feladatba. Két fejlesztőpedagógusunk, iskolapszichológusunk, gyermekvédelmi felelősünk, sőt iskolakönyvtárosunk is azon volt, hogy minden tanuló teljesíthesse tanulmányi kötelezettségeit a távoktatás embert próbáló időszakában. Ezen közös erőfeszítés eredménye, hogy egész iskolánkból mindösszesen egy hetedik évfolyamos tanulónak, egyetlen tárgyból kell augusztusban javítóvizsgát tennie.

A világijárvány elhúzódása számtalan feladatot rótt iskolákra. Folyamatosan tartottuk a kapcsolatot a népegészségüggyel, adatokat szolgáltatunk. Idővel az iskolánk Újpest legnagyobb oltópontjává vált, ahol havi rendszerességgel került sor tömeges védőoltás-felvételre.

Ahogy javult az egészségügyi helyzet, óvatosan, de nyitni tudtunk az új célok irányába. Folytatódott az iskola zöldítési programja, melynek először az infrastruktúráját teremtettük meg. Egyre bővült a zöld sziget gyűjtőpont kapacitása, a komposztálás lehetősége. Egy alapítvány támogatásával egész erdő nőtt ki iskolánk Virág utcai épületének előterében. A facsemeték ültetéséből gimnáziumi diákjaink, ápolásából kisiskolásaink is kivették részüket.

A tanév során született meg iskolánk jubileumi évkönyve.

Mi, a Károlyiban úgy láttuk, hogy a 2020-2021-es tanévben egy nagyszabású pedagógiai kísérletnek voltunk alanyai és tárgyai. Mi voltunk a fehér egerek és a fehér köpenyes kutatók is. És a kísérlet sikerült! Eredményes tanévet zártunk annak ellenére, hogy gimnazista diákjaink kerek fél évet tartózkodtak otthon, november 10-től május 10-ig. Távoktattuk őket, miként tavasszal valamennyi diákunkat. Nagyfokú jártasságra tettünk szert az IKT technológiák alkalmazása terén, és tanítványaink is megtanulták, hogy alkalmazkodjanak a tantermen kívüli oktatás körülményeihez. Nagy hálát éreztünk azon családok iránt, akik akkor partnereink voltak és velünk együtt dolgoztak a diákok tanulmányi sikerein. Igaz, a tanév során egy sor programról le kellett mondanunk: fesztiválokról, határtalanul programról, színházlátogatásokról stb., de a lényeg nem veszett el. Sikerrel iskoláztuk be a leendő első és a leendő kilencedik évfolyamunkat, országos méréseket bonyolítottunk le, érettségiztettünk közép és emelt szinten is. 33 osztályunk több mint 850 tanulója tovább gyarapodott bölcsességben és emberségben, és ez a tantestületünkre is igaz. A közös gondok csak növelték munkatársi közösségünk belső kohézióját.

A 2020-2021. tanévre vonatkozóan a következő kiemelt feladatokat határozta meg a tantestület munkatervében (a kiemelt célok megvalósulása):

- A helyi tanterv frissítése, NAT-hoz igazítása. Bejövő évfolyamokon szeptember 1-ig.

- Ami elmaradt – ahogyan lehet, pótoljuk: Károlyi olimpia, erdei iskolák, fesztiválok
- Munkatervbe röviden terveztük az ismétlést – a távoktatás időszaka
- Ami elmaradt: Trianon 100 – látogatás Várpalotán
- A jubileumi évkönyv kiadása – mozaik munkaközösség
- A távoktatási rendszer kodifikálása

## A 2021- 2022-es tanév

Ennek a tanévnek azt a címet adtuk, hogy a jelenléti oktatás éve. Indokolt volt az elnevezés, hiszen ekkorra már lecsengett a koronavírus járvány. A tanév tervezésekor még felkészültünk az esetleges tantermen kívüli oktatásra, de azért óvatosan nyitottunk a normalitás világa felé. Mi sem jobb példa erre a szalagavató, amit ebben az évben új helyszínen szerveztünk meg, a Vasas Sportcsarnokban. A nagyon sikeres rendezvényen még a maszkok viselését kértük a lelátókon ülőktől és arra kértük a családokat, hogy a veszélyeztetett nagyszülőket ez alkalommal ne hívják meg. A járványt túlélő életöröm megnyilvánulása volt a munkatársak tánca a szalagavató bálon, amit végzős diákjain könnyes szemmel kísértek.

Az Ecomentality pályázat is a megvalósítás szakaszába fordulhatott. Belga és portugál partnereinkkel kölcsönös látogatások szerveződtek meg. A projektből tovább erősítettük iskolánk zöld tudatosságát, eszközöket is tudtunk biztosítani a környezetvédelem fontos ügyének képviseléséhez.

Ez az év is hozott drámai fordulatot. 2022. február végén kitört az orosz-ukrán háború, ami újabb cselekvésre ösztönzött bennünket. Adomány- és pénzgyűjtő akciókat szerveztünk, juttattunk adományokat kárpátaljai testvériskoláknak is. Igyekeztünk megnyugtatni tanítványainkat, akiknek fiatal életében nem volt még a fegyverekhez kötődő hasonló félelem. Egy menekült család került a látókörünkbe, kijevei édesanya két kislányával. Tankerületi engedéllyel, szülők és kollégák adományaival és önkéntes munkájával lakható otthonná alakítottuk át a régi gondnoki lakást. A háromtagú kis család azóta is ott él, a kislányok jelenleg első, illetve negyedik évfolyamos diákjaink. Azt hiszem, diákjaink szép példáját látják a család gyámolításában a szolidaritásnak.

A tanév hozott változást a humán erőforrás gazdálkodás terén is. Ahogyan telnek az évek, egyre több munkatársuk jut el a nyugdíjas korba. Tudatosan készülünk az utódlás megszervezésére, például oly módon is, hogy kapcsolatokat építettünk ki a tanárképző felsőoktatási intézményekkel.

Először az ELTE tanárképző központjával kötött iskolánk keretmegállapodást, majd a Károli református egyetemhez is megtaláltuk a csatornákat. Így ezen tanévtől kezdve egyre szervezettebben és egyre nagyobb volumenben fogadunk tanító- és tanár szakos hallgatókat rövid-illetve hosszú gyakorlatukra. Mentoráló pedagógusaink sokat segítenek számukra a pedagógussá válás folyamatában, ők pedig hozzák magukkal friss szemléletüket, újszerű módszertani megoldásaikat. Kinevezett munkatársaink között már van nem egy olyan fiatal pedagógus, aki korábban a gyakorló időszakát töltötte intézményünkben.

A 2021-22-es tanév is hozott sikeres pályázatokat. Innovatív-zöld-mozaik munkacsoportunk támogatásával jelentős mennyiségű, 21 raklapnyi higiéniai szert, tisztítószer, pipere holmit



kaptunk egy drogériai árukat forgalmazó cégtől. Az adományból jutott valamennyi munkatársunknak, és tanulóink is személyre szabott csomagot vettek át. A tisztítószeresek jó részét iskolánk technikai munkatársai helyben használták-használják fel.

A tanév során két alkalommal is volt szervezett tiltakozás, pedagógus sztrájk. (2022. január, illetve február). Sztrájkbizottságunk felhívására jónéhány kolléga csatlakozott a figyelemfelhívó megmozduláshoz. A szervezők és az iskola vezetősége folyamatosan egyeztettek annak érdekében, hogy a demonstrációk is megvalósulhassanak és a tanórák is kevésbé sérüljenek.

Pályázati lezárásra is sor került ebben az évben. Kifutott a VEKOP-7.3.3.-17-2017-00010 „Digitális környezet a köznevelésben” konzorciumban megvalósított projektünk. A fenntartó Észak-Budapesti Tankerületi Központ vezetősége elismeréssel nyilatkozott intézményünk teljesítményéről, hiszen Újpestről a konzorciumból egyedül iskolánk vett részt a közös munkában. Lefutott a pályázat, de itt maradt a szakmai tapasztalat, a megszerzett tudás, a jó gyakorlatok egész tárháza.

A 2021-22-es tanévben újabb lendületet kapott az intézményünkben sikeresen hosszú előzményeket felmutató ERASMUS + pályázat. Akkreditált intézménnyé váltunk, ami a pályázati összeg – 97.000 euro – felhasználását rugalmasan könnyíti meg. A mobilitásokban résztvevő munkatársaink évek óta jó gyakorlatokat hoznak magukkal külföldi tanfolyamokról és iskolalátogatásokról. Az utak egyúttal feltöltődést, aktív pihenést, a kiegészítő segítséget is jelenthetnek kollégáinknak.

A 2021-2022. tanévre vonatkozóan a következő kiemelt feladatokat határozta meg a tantestület munkatervében (a kiemelt célok megvalósulása):

- A nyelvtanítás megújításának kidolgozása az alsó és felső tagozatokra
- Erasmus + Ecomentality projekt 2 diákmobilitásának sikeres megvalósítása (2021 őszen látogatás Belgiumba, 2022 tavaszán belga és portugál delegáció fogadása)
- A vándorszerlegek odaítélési szempontrendszerének átgondolása
- A Károlyi Pályázatok meghirdetésének, értékelésének újragondolása
- A gólyanap új alapokra helyezése
- A szalagavató új helyszínen történő megvalósítása
- Az újfajta kompetenciamérés megszervezése
- A tagozati szintű – legalább harmadéves – értekezletek megszervezése
- A jó digitális gyakorlatok bemutatása, megosztása, elsajátítása. A megkezdett tudásmegosztó tevékenység továbbvitele, folytatása.
- A szóbeli és írásbeli kommunikáció tanításának újragondolása, a módszertan és tematika korszerűsítése.
- A pedagógusjelöltek mentorálásának módszertani kidolgozása.

## A 2022- 2023-es tanév

Ennek a tanévnek azt a címet adtuk, hogy a nagyrendezvények éve. Tettük ezt azért, mert végre meg mertük valósítani a korábban oly sikeres iskolai rendezvényeinket. A pedagógiai

programunkban és edukációs hagyományainkban rögzített fesztiválok (alsós I.-II.; felsős; gimnazista pódium) végre ismét lehetőséget teremtettek tanulóink számára, hogy megmutassák tehetségüket zenében, versben, színjátszásban. Nemzeti ünnepeinkről is újra színpadi-nézőtéri környezetben emlékeztünk meg, az Ifjúsági Házban. Fájó hiány keletkezett az egykori Ady Művelődési Ház lebontásával, mert így szűkösebb körülmények között valósultak meg nagyrendezvényeink.

A nagyrendezvények közé tagozódtak azok az alkalmak, mikor iskolánk ad otthon különféle, nagyobb érdeklődési kört megmozgató eseményeknek. A tanév során már teljes kapacitással dolgozott a Károlyi galéria, tárlataival, kiállítás megnyitóival. Nagy rendezvényként került sor október 23-a megünneplésére a Duna Pláza mozitermében, a közös karácsonyi műsorra iskolánk aulájában.

Március 15-ét is közösen ünnepeltük, majd sor került a fesztiválokra. Farsangtól kezdve előbb a felső tagozatosok, majd két alkalommal az alsósok töltötték meg műsorukkal az Ifjúsági Ház nézőterét. De volt pódiuma a gimnazistáknak is. Gólyanap és szalagavató, farsang és téltemetés, Károlyi Olimpia és ballagások. Újra volt Határtalanul utazás és megannyi osztályprogram.

Azért ennek az évnek is volt nyomasztó terhe. A rezsiválság minket is még nagyobb fokú takarékosagra ösztönzött. Tanév elején megígértük, hogy a lehető legkritikábban nyitjuk ki a szülők pénztárcáját és akkor sem nyúlunk bele mélyen. Azaz: olyan programokat hirdetünk és szervezünk, amelyek költséghatékonyak, az ár-érték arányuk kedvező. Ezen felül még komolyabban vettük a zöld tudatosságot. Folytattuk tanulóink ökológiai szemléletmódjának erősítését, még jobban odafigyeltünk a felelős hulladékgazdálkodásra. Újabb komposztálókat és esővízgyűjtőt állítottunk szolgálatba felszerelésre kerültek műanyag palackokat zsugorító készülékek is.

Ügyeltünk arra is ebben a tanévben, hogy vizuálisan és ergonómiai szempontból is igényesebb legyen a környezetünk. Megújult a lépcsőházaink dekorációja, pihenőhelyeket alakítottunk ki diákjainknak a folyosókon. Ezen fejlesztések otthonosabbá, élhetőbbé tették intézményünket.

Külsős vendégeket nagyobb számban az a KLIK és Tempus rendezvény hozott be iskolánkba, amelynek célja az Erasmus pályázatok lehetőségeinek bemutatása, a jó gyakorlatok horizontális megosztása volt.

Ezt a tanévet komoly mértékben érintette a pedagógus sztrájkok folytatódása. A kisebb megmozdulásokat (szórólap osztása, plakátok kihelyezése, aszfaltüzenetek felfestése stb.) ide nem számítva, összesen hét alkalommal került sor rövidebb-hosszabb munkabeszüntetésre. Ezen tanév tiltakozó akcióira is igaz, hogy a sztrájkbizottság folyamatosan tartotta a kapcsolatot az iskola vezetésével, a szükséges és elégséges információt minden alkalommal átadta. A tantestület egésze – demonstrálók és részt nem vevők – együtt dolgoztunk azon, hogy a tanév eredményes legyen, a diákok tanuláshoz való joga ne sérüljön.

A tanév során került sor intézményünk általános iskolai intézményegységének tanfelügyeleti látogatására. A szakértők alaposan áttekintették iskolánk alapidokumentumait, találkoztak a szülők és a pedagógusok képviselőivel, interjú készült az intézményvezetővel. Az épületek bejárására is sor került. A tanfelügyelők összegző jelentésükben kiemelték iskolánk jó gyakorlatait és javaslatokat tettek egyes fejleszhető területekre vonatkozóan.

A 2022-2023. tanévre – a tankerületi közös kiemelt célokon felül – a következő kiemelt feladatokat határozta meg a tantestület munkatervében (a kiemelt célok megvalósulása):

- A gólyatábor új helyszínen való megszervezése
- Az intézményi tanfelügyelet megvalósítása
- Téli szünet kerületi ügyelet ellátása
- A zártterű közösségi rendezvények újraindítása
- A Nat új tantárgyainak bevezetése – digitális kultúra, természettudomány (3., 7., 11. évfolyamok)
- A közép fok tagozati gyűléseinek megújítása
- A Károlyi-napok újragondolása – munkaközösségenként egy-egy javaslat
- A pedagógiai program módosítása – idegen nyelv tanítása és középiskolai felvételi
- A Petőfi bicentenárium ünneplése

## A 2023- 2024-es tanév

A 2023-2024-es tanévnek a nevelőtestületi tanévnyitó értekezleten ezt a hangzatos címet adtuk: „A változások menedzselésének éve.”

Ez a még csak félig megvalósult tanév sok újdonságot hozott életünkben. A változások nem csupán a tantestületet érintik, a tanulók közössége is érezheti majd annak hatásait. Azon dolgozunk tanév eleje óta, hogy tanítványainkat minél kevésbé érintsék az új jogszabályok. Továbbra is biztosítani szeretnénk nekik az érzelmi biztonságot, hogy töretlenül fejlődjenek tudásban, személyiségben, közösségeikben. Megvédjük őket az esetleges negatív hatásoktól.

A tanév derekán, 2024. január 1-vel kivezetésre kerülnek alapvető jogszabályok. Bevezetésre került a státusztorvény, munkatársaink köznevelési foglalkoztatotti jogviszonyba kerültek. 2024. január 1-vel került sor a pedagógus bérrendezés első lépcsőfokának meglépésére. A kollégák ebben talán egy biztató jövő kezdetét látják.

Tervek szerint a tanév vége felé útjának indul a pedagógusok 100 pontos értékelési rendszere, igaz, először csak teszt jelleggel. Végig ért az új NAT, azaz ettől a tanévtől már minden évfolyam a 2020-as nemzeti alaptanterv alapján haladunk, az ezen tantervekhez igazított tankönyvek és tanmenetek segítségével. A tanév végén már a módosult alaptanterv előírásai szerint érettségiztünk.

Iskolánk olyan feladatokat is kapott, amelyek alapvetően határozzák meg a tanév menetét: az őszi érettségi időszakban érettségi vizsgaközponti feladatokat látunk el, illetve felkérést kaptunk próbamérések lebonyolítására történelem és digitális kultúra tantárgyakból.

Az intézmény által a most zajló tanévre megfogalmazott saját kiemelt nevelési-oktatási célok:

- Az erdei iskolák és a május első hetére eső programok átgondolása
- A Károlyi Pályázatok átgondolása a mesterséges intelligencia korában
- Próbamérések lebonyolítása szept. 25-okt. 13.
- Intézményi tanfelügyelet megvalósítása
- A Darts matematika program bevezetése
- A honlap megújítása - rezponzivitás

- Az új köznevelési foglalkoztatotti törvény bevezetése
- A pontozásos pedagógus értékelési rendszer próbaéve
- Az intézményvezetői pályáztatás folyamata
- Az új vezetői struktúra előkészítése

Visszatekintve az elmúlt öt évre, felmerül bennem a kérdés: hogyan fogalmazhatok meg újabb öt esztendőre vezetői koncepciót? Ezelőtt öt évvel nem számíthattunk sem világjárványra, sem háborúra, sem rezsisiváltságra, sem sztrájkokra, sem mindent felülíró új jogszabályokra.

Most, amikor nekifogok, hogy újabb öt évre koncepciót fogalmazzak meg, ismét csak azt írhatom le célként: rugalmas alkalmazkodás a folyton változó körülményekhez.



*Ötödikes diákjaink egy budai kilátóban 2024 tavaszán. Új távlatok nyílnak....*

# Vezetői pályázat – a következő öt év tervezése

A jövőkép, a célok megfogalmazása, a köznevelés előtt álló feladatokkal összhangban

Intézményünk, az Újpesti Károlyi István Általános Iskola és Gimnázium többcélú iskola, ún. összetett intézmény. Általános iskolai és gimnáziumi egységei egymásra épülnek. Előbbi körzeti beiskolázású intézmény: a Rózsa-Árpád-István-Görgey utak-utcák által határolt hatalmas tömb lakóinak tanköteles korú gyermekeit fogadja az iskola. Az alsó tagozaton és a felső tagozaton tanító kollégáink nagyon sokat dolgoznak azon, hogy az eltérő motivációjú, képességű, háttérű gyermekekből differenciálással, ahol szükséges egyéni fejlesztéssel teremtsenek tanulócsoportokat, homogén közösségeket.

Az általános iskolai intézményegységben továbbra is fenn kell tartani a hozzáadott pedagógiai érték magas szintjét. Ezen a területen jó úton halad iskolánk. Az illetékes Budapesti Pedagógiai Oktatási Központ értékelése a 2022/2023. tanév II. félévére vonatkozóan így fogalmaz: *„A feladatellátási helyen a 2. félévben lemorzsolódással veszélyeztetett a tanulók 0,73%-a. Ez valamivel alacsonyabb a Budapesti Pedagógiai Oktatási Központ-hoz tartozó feladatellátási helyek átlagánál (1,97%). Az elmúlt négy évben a tanév végén a lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók aránya statisztikailag nem változott a feladatellátási helyen. Az elmúlt négy tanév 2. féléveinek végén sem az alacsony tanulmányi eredményű, sem a legalább 1,1-et rontó tanulók aránya nem változott igazolhatóan a feladatellátási helyen. A lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók körében kimutatható mértékben nem módosult az elégtelen osztályzatot kapottak aránya. A legalább 50 órát igazolatlanul hiányzók arányában statisztikailag nincs eltérés a vizsgált időszakban. Az előző félév adatainak elemzését követően a feladatellátási hely a lemorzsolódással veszélyeztetettség célzó prevenciók intézkedést rögzített. Ebben az időszakban számos, a Budapesti Pedagógiai Oktatási Központ által kínált, a lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók arányának csökkentését támogató szolgáltatást vett igénybe.”*

A köznevelési rendszer előtt álló feladatokkal összhangban tehát továbbra is az a dolgunk, hogy lehetőleg egyetlen tanulót se hagyjunk lemorzsolódni. Továbbra is küzdünk a tantárgyi eredménytelenségek minimalizálásáért, az igazolatlan hiányzások alacsony szinten tartásáért, a gyerekek mentális állapotának egyensúlyban tartásáért. Ebben az átgondolt pedagógiai tevékenységben minden tanítónak és tanárnak részt kell vennie, de kiemelt szerep hárul az osztályfőnökökre és helyetteseikre. Erőfeszítéseiket segíti a támogató munkacsoport, a fejlesztőpedagógusok és egyéb pedagógiai szakemberek csoportja. Vezetői feladatom a következő öt évben az lehet, hogy továbbra is győzzem meg a fenntartó Észak-Budapesti Tankerületi Központot: biztosítsák a kellő számú státuszt a támogató munkacsoport működtetéséhez. Ugyan így szükséges a tíz szakmai munkaközösség tovább működtetése, hiszen ez is a pedagógiai eredményesség egyik záloga. A köznevelés előtt álló feladatokkal összhangban tovább kell fejlesztenünk diákjaink alapkompenciáit. Fontos, hogy az országos – és esetleges további, Pisa, Icils stb. - mérésekben (utóbbiban próbamérésként részt is vettünk) tovább erősödjenek diákjaink. Kiinduló pont a jelenlegi alaphelyzet lehet: a legutóbbi

kompetenciamérésben szinte minden szegmensben az országos átlag felett teljesítettek tanulóink.

Újpesti Károlyi István Általános Iskola és Gimnázium  
OM azonosító: 034863

Intézményi jelentés

**Átlageredmények**

Mérési terület	Évfolyam	Átlageredmény (megbízhatósági tartomány)	
		Az intézményben	Országosan
Matematika	6.	1536 (1509;1567)	🟢 1493 (1492;1494)
Matematika	8.	1597 (1552;1637)	😐 1602 (1601;1603)
Matematika	10.	1840 (1811;1876)	🟢 1646 (1645;1647)
Szövegértés	6.	1475 (1442;1507)	😐 1475 (1474;1476)
Szövegértés	8.	1500 (1457;1542)	😐 1535 (1534;1536)
Szövegértés	10.	1701 (1674;1734)	🟢 1600 (1598;1601)
Természettudomány	6.	1562 (1516;1609)	🟢 1500 (1499;1501)
Természettudomány	8.	1675 (1644;1721)	🟢 1587 (1585;1588)
Természettudomány	10.	1850 (1794;1891)	🟢 1767 (1765;1768)
Angol idegen nyelv	6.	1572 (1517;1638)	🟢 1500 (1499;1502)
Angol idegen nyelv	8.	1640 (1586;1691)	😐 1617 (1616;1618)
Német idegen nyelv	6.	1417 (1362;1484)	🔴 1500 (1498;1502)
Német idegen nyelv	8.	1553 (1473;1647)	😐 1587 (1584;1589)

🟢 Az intézmény eredményénél szignifikánsan alacsonyabb az adott érték  
 😐 Az intézmény eredménye nem különbözik szignifikánsan az adott értéktől  
 🔴 Az intézmény eredményénél szignifikánsan magasabb az adott érték

A közölt táblázat a 2022-es kompetenciamérés eredményeit rögzíti, az árnyaltabb elemzés iskolánk alapidokumentumai között fellelhetők.

Iskolánk általános iskolai tagozatán továbbra is nagy szerepet kell, hogy kapjon a hátránykompenzáció, a felzárkóztatás. Az esélyegyenlőség teljes körűen soha el nem érhető célját kell mindinkább megközelíteni.

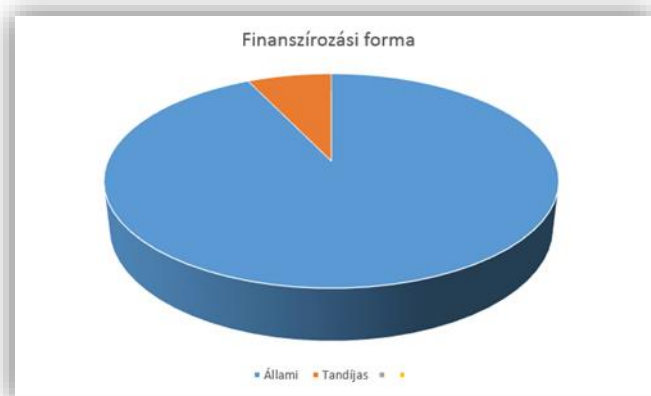
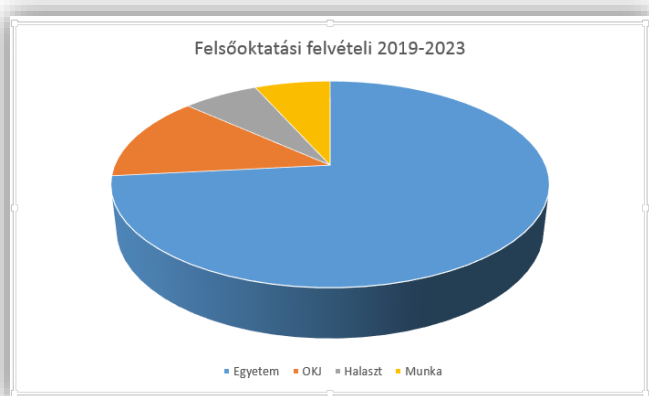
A gimnáziumi tagozaton alapvetően más feladataink vannak. Ez az intézményegység jellegéből adódóan tehetséggondozó intézménytípus, a tanulás iránt elkötelezett, motivált, szorgalmas és gyors észjárású gyerekeket nevelünk-oktatunk. Ezen a tagozaton jóval kisebb szerepet kap a felzárkóztatás, annál inkább a kiemelkedő teljesítményre képes tanulók helyzetbe hozása. A gimnáziumi tagozat indikátorai az emelt szintű érettségik száma és átlaga, a nyelvizsgák száma és szintje, a sikeres felsőoktatási felvételik aránya. Ezekben a területeken gimnáziumunk egyre javuló eredményeket mutat.

Néhány indikátortábla a vezetői pályázat céljainak meghatározásához:

1. Érettségi eredmények
2. Nyelvizsgák száma
3. Felsőfokú felvételi aránya

Tanév	Érettségi eredmények					
KIG	Intézményi átlag	Történelem átlag	Magyar nyelv és irodalom átlag	Matematika átlag	Idegen nyelv átlaga	Természet tudományos tárgyak átlaga
2018/2019	4,18	4,37	4,20	3,43	4,64	4,43
2019/2020	4,24	4,43	4,21	4,26	4,46	3,56
2020/2021	4,36	4,03	4,40	3,60	4,56	4,29
2021/2022	4,50	4,50	4,54	4,01	4,64	4,02
2022/2023	4,55	4,39	4,56	3,82	4,88	4,21

Tanév	Nyelvvizsgával rendelkezők száma			
KIG	Középfok (B2) Nyelvvizsgák száma (fő)	Középfok (B2) Nyelvvizsgák száma (db)	Felsőfok (C1) Nyelvvizsgák száma (fő)	Felsőfok (C1) Nyelvvizsgák száma (db)
2018/2019	83	88	6	6
2019/2020	81	82	9	9
2020/2021	81	81	3	3
2021/2022	91	96	5	5
2022/2023	101	116	7	7



### *Gimnáziumi diákjainak továbbtanulási arányai kördiagramon*

Ezek mögött az eredmények mögött – nem egy esetben – tucatnyi év munkája áll. Iskolánk középfokú oktatása nem lehetne sikeres, ha nem alapozná azt meg az alsó és a felső tagozat elkötelezett munkával. A 9-12. évfolyamok munkamorálját azok a tanulók határozzák meg, akik már általános iskolába is a Károlyiba jártak. Gimnáziumunk célja a következő öt évben is ezen eredmények megtartása, fokozása lehet.

## A stratégiai vezetői célok lebontása operatív célokra

Általános iskolánk és gimnáziumunk céljai a következő öt évre jól körvonalazottak. Ugyanakkor öt évre tervezni előre meglehetősen nehéz. Amint már írtam: gondolta volna, hogy a most lezáródó intézményvezetői ciklus idejére pandémia, rezsiválság, háborús helyzet is esik? Ezért a vezetői pályázat legfontosabb célja ez lehet: rugalmas alkalmazkodás az állandóan változó körülményekhez.

Egyik legfontosabb feladatunk, hogy biztosítsuk az intézmény személyi feltételeit az elkövetkező öt évben is. Ebben fenntartónk, az Észak-Budapesti Tankerületi Központ kiemelt partnerünk. Az intézményi költségvetést kiegyensúlyozott működést biztosít a bérek és járulékaik tekintetében. Minden kolléga időben és pontosan megkapja tiszteletdíját. Ez igaz a megbízásokhoz és elrendelt munkákhoz köthető javadalmakra is (pótlékok, felügyeleti díjak, érettségi díjak, túlórák stb.). Iskolánk vezetősége és gazdasági irodája a jövőben is azon dolgozik majd, hogy ezen a téren ne érje hátrány munkatársainkat. Amennyiben az új jogszabályokhoz kötődően a jövőben bérkorrekciókra kerül sor, a szükséges előkészítő munkát munkatársaink időben elvégzik majd. Továbbra is célunk, hogy az álláshelyeket folyamatosan betöltsük, a szükséges és elégséges humán erőforrást biztosítsuk. (Részletesen kifejtve „A pedagógusokkal, munkatársakkal való együttműködés” c. fejezetben).

Másik feladatunk a tárgyi feltételek biztosítása. Iskolánknak nincs önálló költségvetése, így a nevelő-oktató munka eszközeit és egyéb feltételeit a fenntartó teremti elő. Továbbra is célunk, hogy öregedő és hatalmas terhelésnek kitett épületeinket karban- és működőképes állapotban tartsuk, ha lehet, fejlesszük. A műszaki problémákat – kiemelten az esetleges balesetveszélyes műszaki gondokat – folyamatosan orvosolják (fűtésrendszer problémái, tetőszigetelés, mosdóblokkok karbantartása stb.). Ugyanakkor tény, hogy fejlesztésekre ritkán nyílik alkalom. Ezért elemi érdekünk, hogy továbbra is keressük a pályázati lehetőségeket. Különösen azok az átvett pénzeszközök jelenthetnek materiális fejlődést, amelyek tárgyi eszközök beszerzését is biztosítják. Ezen felül iskolánk rendelkezik havi ellátmánnyal is. Szeretném elérni, hogy annak összege – legalább az inflációt követő mértékben – növekedjen. Ennek szükségességéről igyekszem meggyőzni a tankerület pénzügyi vezetését. A tárgyi feltételek biztosításakor továbbra is számítunk iskolánk civil szervezetére, alapítványunkra. 2022 januárjában a harmincadik évfordulóját ünnepelhettük ennek a szervezetnek. A szülői felajánlások, az személyi jövedelemadó 1%-ok, a pályázatok szélesítik iskolánk mozgásterét a beszerzések és innovációk terén. Az elmúlt évek forráshiányai miatt felértékelődött az alapítvány szerepe. Világosan látszik, hogy ki kell venni a részét a szervezetnek a tantermek fejlesztéséből (linóleumcserék folytatása), az iskolai bútorzat pótlásából és az infokommunikációs eszközpark folyamatos fejlesztéséből. Az alapítvány – a Károlyival karöltve – a következő feladatokat, támogatásokat vállalja fel, folyamatosan, évek óta:

- 10-12. évfolyam: őszi osztálykirándulás, 9. évfolyam: gólyatábor
- induló osztályok: 1., 5., 9.: eszközök, teremrendezés, díszítés, festés
- 5. évfolyam – ajándék
- zárható szekrények, 5-12. évfolyam
- projektor: javítások + 1 új projektor
- eszközbeszerzések (technika, kémia)
- oktatási anyagok, könyvek



- iskolai felszerelések javítása, szépítése, kulcsmásolások
- iskolai ünnepélyek, rendezvények: író-olvasó találkozó, okt.23, Mikulás, karácsony
- levelező versenyek (ügyintézés, postaköltség), felsőfokú nyelvvizsga
- Károlyi-napok: képzőművészeti pályázat, kiállítás, tanulmányi versenyek
- „Padfirka” iskolaújság
- alsó tagozat: sportszerek javítása, játékok beszerzése

Az alapítvánnyal kapcsolatban elodázhatatlan feladat a személyi frissítés, a kuratórium tagjainak, az ügyvivők utódlásának biztosítása.

További feladatunk a tanulólétszám biztosítása. Iskolánk tanulólétszámának szinten tartása elemi érdekünk. A diáklétszám feltöltésének két csatornája van: az elsős beiskolázás és a kilencedik évfolyamra történő felvételiztetés. Előbbi körzetes ellátási kötelezettségből fakad. Az alsó tagozatra jelentkezők száma évek óta stabil számot mutat, a 2024 tavaszi nyílt napokra közel 130 kisgyermeket regisztráltak. Ez a szám önmagában is elismerése az alsó tagozaton zajló szakmai munkának. Ugyanakkor a körzeten belül élő, tankötelessé váló tanulók száma egyre csökken, ahogyan öregszik a lakótelep. A következő vezetői ciklus feladat lesz, hogy évről-évre sikerüljön meggyőzni a fenntartót a három párhuzamosan működő osztály szükségességéről. Az igények növekedésére már rövidtávon is számítani lehet, mert elindult egy tömbházrehabilitációs folyamat a József Attila – Kassai utcák szegletében, ahol a földszintes társasházakat sorban felváltják a többlakásos tömbök. Ezek egy részét a családtámogatási rendszer segítségével kisgyermekes családok lakják majd, akiknek gyermekeik minden bizonnyal jó hírű körzetes iskolánkat választják idővel.

A tanulólétszám biztosításának másik forrása az iskola megtartó ereje. A hozzánk felvételt nyert tanulók szülei egészen elenyésző esetben döntenek iskolaváltás mellett. A fluktuáció jellemzően valós élethelyzet változásához kötődik (költözés, külföldi munkavállalás), és nagyon ritkán elégedetlenséghez. A magyar köznevelési rendszer sajátossága miatt kialakult belső átcsoportosulás, a negyedik és hatodik évfolyamok végén nyolc-vagy hatosztályos iskolákba való távozás alig néhány főt érint a Károlyiban. Ha mégis szabadul fel ezen okoknál fogva férőhely iskolánkban, azokat az átjelentkezők közül a legkiemelkedőbb tanulókkal tudjuk betölteni.

A gimnáziumi beiskolázás forrása a felvételi rendszerünk. A nyolcadikos tanulók elé állított követelményrendszer hatékonysága az elmúlt évtizedben beigazolódott, a közelmúlt finomhangolása (a központi írásbelihez kötődő küszöb-követelmény) is beválni látszik. A sokszoros túljelentkezés kellő merítést biztosít, igazán felkészült, motivált, tanulás iránt elkötelezett tanulók járnak gimnáziumi osztályainkba.

Összegezve: meglátásom szerint a következő öt évben sem indokolt iskolánk képzési struktúráján változtatni. A 32 osztályos iskolaszervezet – általános iskolai tagozaton három-három, gimnáziumban két-két osztály – biztosítja a stabil nyolcszáz fős diáklétszámot. Ez megfelel iskolai tantestülete teherbíró képességének, az épületegyüttes kapacitásának.

Ha jól végezzük a dolgunkat, akkor továbbra sem lesznek beiskolázási gondjaink és mindig lesz kit tanítanunk. Továbbra is minden nap, minden tanórán azon kell dolgozni, hogy iskolánk jó híre erősödjön.

A pedagógiai minőség biztosítása. Igazgatói pályázatom jövőképpel foglalkozó fejezetében írtam az iskolai lemorzsolódási adatokról, a kompetenciamérések eredményeiről. Ott tértem ki

az érettségi eredményekre, a nyelvvizsgák számára is. Megállapítható, hogy alapvetően minőségi oktatást folytatunk. Az osztály- és évfolyamátlagok, a kitűnő tanulók igen magas száma, szemben a kisszámú eredménytelenséggel: mindez megnyugvással, büszkeséggel tölthet el.

A legfrissebb összesítő adat a 2024 januári:

	<i>Tagozati átlag</i>	<i>Kitűnő</i>	<i>Bukás</i>
<i>Alsó tagozat</i>	<i>4.68</i>	<i>37 fő</i>	<i>0 fő</i>
<i>Felső tagozat</i>	<i>4.33</i>	<i>24 fő</i>	<i>5 fő</i>
<i>Gimnázium</i>	<i>4.36</i>	<i>19 fő</i>	<i>0 fő</i>
<i>Összesen</i>	<i>4.45</i>	<i>80 fő</i>	<i>5 fő</i>

Az a pedagógiai szegmens, amelyben iskolánknak továbbra is erősnek kell lenni, az un. hozzáadott pedagógiai érték. Nagyon fontos, hogy az országos mérésekhez kötődően partnereink, a szülők minden esetben hozzájáruljanak a CSH (családi háttér) index megvilágításához, hogy lássuk, milyen környezetből érkeznek hozzánk a tanulók. Diákjaink korábbi önmagukhoz képest történő fejlesztése a legnagyobb eredmény, amit elérhetünk. Stratégiai oktatási céljaink az elkövetkező öt évben, címszavakban:

- Az alsó tagozatos tanulók fejlesztése, tehetséggondozás, a tanulás támogatása, az osztályonkénti 22-22 fő tanulólétszám megtartása.
- A felső tagozaton személyre szabott fejlesztés, tanulmányi versenyeken való eredményes részvétel, sikeres beiskolázás a középfokú oktatási intézményekbe, az osztályonkénti 24-26 fő tanulólétszám biztosítása
- A gimnáziumi tagozaton nyelvvizsgák megszerzése, emelt szintű érettségik vizsgák sikeres abszolválása, eredményes továbbtanulás a felsőoktatásban, az osztályonkénti 30 fő tanulólétszám biztosítása.

Újból hangsúlyozom, hogy továbbra is indokolt fenntartani a 32 osztályos iskolai struktúrát, amely az általános iskolai tagozat évfolyamonként 3-3 osztályából és a gimnáziumi tagozat évfolyamonkénti 2-2 tanulócsoportjából épül fel. Indokolatlan a változtatás a képzési struktúra területén: nem tervezünk tagozatokat, hiszen az általános képzés biztosítja a lehetőségét annak, hogy minden műveltségi területhez tartozó tanuló megtalálja a maga kibontakozási lehetőségét iskolánkban.

## Hagyományörzéshez a Károlyiban

Iskolánk pedagógiai programjának mottója továbbra is a “Hagyomány és korszerű műveltség”. Az alapító atyák arra vállalkoztak, hogy ötvözik a régmúlt átörökítendő értékeit és az újra való nyitottság kíváncsiságát. Nem egyszerű dolog párhuzamosan megfelelni a kettős elvárásnak. Hiszen a régmúlt és a jövő egyre távolabb kerülnek egymástól. Mégis számtalan olyan programunk, projektünk van, amelyek ezt a kettős célt szolgálják. Ezek egyike a jeles napok hagyománya az alsó tagozaton. A hagyományos egyházi ünnepekhez (karácsony, húsvét), a nemzeti évfordulókhöz (október 23-a, március 15-e), a naptár kiemelt időszakaihoz (tavaszvárás) projektnapok kapcsolódnak, amelyek során a kicsinyek tanítóik vezetésével ébren tartják a hagyományokat (viselet, dalok, szokások), és emellett a megújulás vágyával minden

alkalommal valami újdonságot, valami nívumot visznek be az adott programba. Vezetői feladat az alsó tagozat művészetek iránt elkötelezett szellemiségének elősegítése, az újonnan felvett gyerekek és az újonnan érkezett tanítók megnyerése ezen területnek. Az alsó tagozaton továbbra is működtetni kell a Károlyi fesztivált, ami a kisgyermek évről évre visszatérő kulturális seregszemléje. Az iskola felső tagozatának szellemisége, hagyományrendszere az alsó tagozatéra épül, annak tudatos továbbvitele. Fontos szerepet kapnak az ötödik évfolyamtól a nyolcadikig terjedő életkorban lévő tanítványaink számára a Károlyi pályázatok, valamint a felsős Károlyi fesztivál, ami az egyéni és a közösségi kibontakozás lehetősége kell, hogy maradjon. A felső tagozaton kiemelt szerepet kapnak a diákönkormányzat rendezvényei valamint az osztályprogramok (közös karácsony, farsang, mikulásjárás stb.), amely programoknak szintén megvannak az alsó tagozatos előzményei. A felső tagozat hagyományainak egyik legerősebb oszlopa az erdei iskolai program. A május első hetére ütemezett táboroknak továbbra is be kell tölteniük szerepüket, azaz évfolyamszinten kell közösséget kovácsolni a tanulókból. A hetedikes tanulók számára továbbra is minden évben szeretném megszerveztetni a Határtalanul programot. Ez a program pályázati támogatásból igazi hagyományörző programot jelent a tanulók számára.

A gimnáziumi tagozat számára is fenn kell tartani az évek óta megvalósuló programokat: a gólyatábort, a gólyanapot, a szeptember első hetének végére szervezett többnapos osztálykirándulásokat és a szalagavató bált. Szép szokásként alakult ki és megőrzendő a ballagást megelőző fáklyás udvari multság. Az elmúlt évek hozták új színként a tagozat életébe a külföldi kapcsolatokat. Lengyel, portugál, belga pedagógusok és diákok fordultak meg nálunk, a mi gimnazistáink is eljutottak ezekbe az országokba. Évtizedes hagyománya van immár az ausztriai és az angliai utaknak. Az ERASMUS program újabb lehetőségeket nyújt a közeljövőben diákjainknak, hogy eljussanak, Spanyolországba, Portugáliába. A gimnáziumnak is megerősödtek sajátos programjai az elmúlt negyed évszázadban. 2025 kiemelt programja lehetne az első gimnáziumi osztály érettségi vizsgájának 30. évfordulójára szervezendő öregdiák találkozó.



*Kiszebáb égetés 2024 farsangján. A manóba, már megint újat kell készíteni jövőre...*

## Tanulók felvétele, beiskolázása, érettségi vizsgák

Iskolánk hatalmas beiskolázási körzete és környezetünkben élő jó híre garantálja, hogy hosszú ideje nincsenek beiskolázási gondjaink alsó tagozaton és középfokon sem. A következő öt év feladata lesz, hogy ezt a stabilitást fenntartsuk.

Az alsó tagozat oktatási kínálata:

A környező házak lakosainak és a közeli óvodákba járó gyerekek szüleinek nyílt napon mutatjuk be iskolánk oktatási kínálatát. Továbbra is három párhuzamos osztály indítását tervezzük, egységes pedagógiai szemlélettel. A jövőben sem szándékozunk tagozatos osztályokat indítani. Ktartunk azon alapelvünk mellett is, hogy az élő idegen nyelvet csak harmadik évfolyamtól kezdjük tanítani a következő intézményvezetői ciklusban is. Vezetői feladat, hogy fenn tudjuk tartani a guruló, nagy felmenő rendszert iskolánk alsó tagozatán. Ehhez a stabil, négy éven át együttműködni képes tanítópárokat kell biztosítani. Az ő munkájuk, az általuk teremtett hozzáadott pedagógiai érték biztosítja alsó tagozatunk vonzerejét, a stabil beiskolázási mutatókat. A hamarosan nyugállományba vonuló munkatársak helyére évről-évre pályakezdő, vagy esetleg már munkatapasztalattal rendelkező, de még hosszú ideig tanítani szándékozó munkatársakat kell toboroznunk.

Felvétel az 5. évfolyamra: Iskolánk továbbra sem hirdet nyolc évfolyamos gimnáziumi képzést, ugyanakkor nagy az érdeklődés felső tagozatunk iránt is. A jövőben is fenntartjuk a tanulóátvételi rendszerünket: egyéni beszélgetések keretein belül veszünk át tanulókat ötödik évfolyamra a más iskolákból átjelentkezni kívánók közül. Hogy ez a tanulómozgás minőségi partnerkapcsolatot jelentsen, ahhoz továbbra is meg kell őriznünk intézményünk jó hírét.



### *Általános iskolások a tornacsarnokban. Kisdobósok....*

Felvételi a 9. évfolyamra: Iskolánk gimnáziumi tagozata változatlanul népszerű, sőt, presztízse évről évre növekszik. A felvételi eljárás során maradéktalanul igazodtunk a tanév rendje által rögzített ütemezéshez, a vonatkozó jogszabályhoz. Az iskolát felvételi lapjukon megjelölők száma folyamatosan növekszik, mára elérte a közel félezer főt. Ez majd nyolcszoros túljelentkezést eredményez. Vitathatatlan tény, hogy az angol tagozat népszerűbb, hiszen ezt a nyelvet tanulják jellemzően az általános iskolák felső tagozatán a diákok. A német nyelvi csoportba kevesebben jelentkeznek, az oda való bekerülési ponthatár is alacsonyabb. Vezetői

feladatunk, hogy az általános iskolában német nyelvet tanuló gyermekek közül minél jobb eredményekkel iskolázzunk be tanulókat gimnáziumunkba.

Saját nyolcadik évfolyamunk tanulóinak beiskolázása is sikeres folyamat. Az osztályfőnökök évről- évre azon dolgoznak, hogy minden tanulónk számára biztosított legyen a középfokú oktatási intézményekbe való bejutás. Annak érdekében, hogy iskolánk továbbra is népszerű legyen, biztosítanunk kell a következő öt évben is, hogy nyolcadikos diákjaink többsége gimnáziumi iskolatípusban tanulhasson tovább, hiszen a polgárosodott családokban ez a jövőre vonatkozó cél és elvárás. Fontos ugyanakkor az is, hogy a munkaerőpiacon jól hasznosítható szakmák megszerzése érdekében diákjaink technikumokban és szakiskolákban szerezhessenek végzettséget.

Az érettségi vizsgák területén is tovább kell járnunk a már jól bejárt utat. Az emelt szintű érettségi vizsgaközpont-feladatkör erősítette iskolánk presztízsét és tovább javította munkatársaink módszertani kultúráját. Az emelt szintű érettségi vizsgák számának és eredményének továbbra is a sikeres továbbtanulást kell szolgálniuk.

## A tanulás eredményességének biztosítása

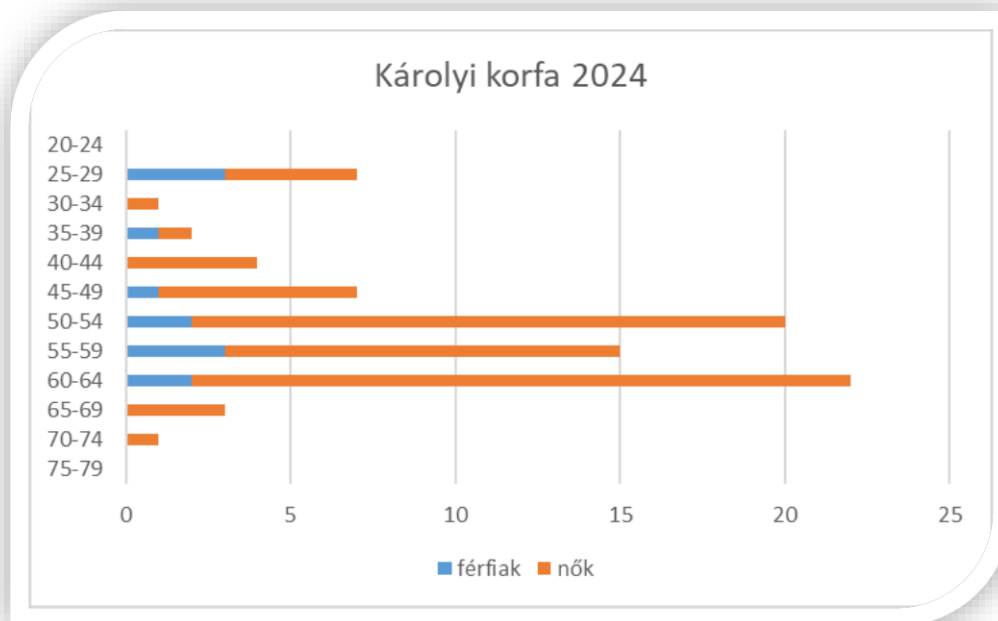
Az iskola célja természetesen a nevelés-oktatás, a tudás hatékony átadása. A 21. század a hagyományos edukációs folyamatokat felülírta. Közhelyszerű, hogy ma nagyrészt még nem léteznek azok a szakmák, amelyekben mostani tanítványaink akár csak egy évtized múlva is elhelyezkednek. Olyan kompetenciákat kell kialakítanunk diákjainkban, amelyek birtokában rugalmasan tudnak alkalmazkodni a változó követelményekhez. A Nemzeti Alaptanterv fókuszai közül az önálló tanulás kialakítása, a tanulás támogatása jövő pedagógiai feladata. Kulcsfontosságú lesz a gamifikáció, azaz a játékosság. Munkatársaink jó úton járnak, mikor olyan szoftvereket, alkalmazásokat használnak, amelyek a digitális világban jártas gyerekekhez közel állnak. (Redmenta, kahoot, mentimeter stb). Az iskolavezetés feladata, hogy ennek bázisát (korszerű számítógépek, erős digitális jel, folyamatosan frissülő szoftverek) ezt biztosítsa. A tanulás eredményességének legfontosabb záloga az, hogy az egyes kulcstantárgyakat tudásszint szerinti csoportbontásban tanítunk. Ennek lehetőségét a következő igazgató ciklusban is fenn szeretném tartani, meggyőzve ennek szükségességéről a fenntartót, a tantárgyfelosztás egyeztetésekor. Az ismeretek átadásának, hatékony birtoklásának másik záloga a tehetséggondozás. Általános iskolai tagozatunkon a szakkörök rendszere, gimnáziumban a fakultációk (Emelt szintű érettségi előkészítők) biztosítják mindezt.

Iskolánkban az elmúlt két évben - központi rendelkezésekhez igazodva - egymást érték a tantárgyi mérések. Ezek megszervezése nem kis feladat volt, szerencsére a technikai feltételek adottak hozzá. A tanulás eredményességét szolgálja majd, ha ezeknek a méréseknek az eredményeit gyors visszacsatolás formájában megismerhetjük és az egyéni fejlesztési tervekhez felhasználhatjuk.

## A pedagógusokkal, munkatársakkal való együttműködés

### Humánerőforrás gazdálkodás a Károlyiban

Iskolánk tantestülete első ránézésre színes közösség. Vannak köztünk fiatalok és pályájuk zenitjén lévők, hölgyek és férfiak is. Vannak hivatásuk gyakorlásának kezdetén állók és olyanok is, akik már pihenhetnének, de nyugdíj mellett is vállalják az oktatás szép, de felelősségteljes feladatát. Azonban ha ez egyes adatokat elemezzük, akkor nem színes, sokkal inkább aránytalan a kép. /Az ábra a 2023-2024. tanév félévekor aktív, tantárgyfelosztásban és órarendben szereplő és feladatokat ellátó kollégákat tartalmazza/.



A függőleges tengelyen indítva az elemzést: hét, pályája elején álló fiatal munkatárs dolgozik a Károlyiban, közülük három férfi. Biztató tudni és látni, hogy vannak fiatal diplomás szakemberek, akik a pedagógusok változatos, de elhivatottságot igénylő pályáját választották. Örömteli, hogy férfiak is döntenek a nevelés-oktatás feladatának ellátása mellett. Utána viszont egy nagy rész tátong a diagramon – a már gyakorlott, pályája nekilendülő időszakában lévő generáció alig képviselteti magát iskolánkban. Igaz, ide tartozik és a diagramban nem szerepel az a 6 (!) kismama, akik a 2023-2024-es tanévben adtak- adnak életet gyermeküknek. Hiába - ez az az életkor, amikor az egzisztenciateremtés mellett a családalapítás is előtérbe kerül. A hiátusnak azonban még egy, iskolánk falain túlmutató oka is van. Ebből a szegmensből hiányoznak azok a tanítók és szaktanárok, akiket elcsábított a piac. Akik talán a pályára sem léptek, mert friss diplomával a zsebükben a piaci szféra, a versenyképes bérek felé fordultak.

Ezt követően, ha tovább futtatjuk szemünket a függőleges tengelyen, ott van iskolánk pedagógus közösségének derékhada. A 40-65 év közötti szegmensben vannak azok a munkatársak, akik sokévi tapasztalatukkal, kialakult módszertani gyakorlatukkal iskolánk ütőképes gárdáját adják. Ők vívták ki iskolánk jó hírnevét. Alsó tagozaton, felső tagozaton és gimnáziumban is ebből a korosztályból kerülnek ki az osztályfőnökök, a szakmai

munkaközösségek vezetői, a mesterpedagógusok. Ők mentorálják a pályakezdőket, fogadják a pedagógusjelölteket. Az elmúlt években nyitottak voltak a pedagógus életpálya modell iránt, ha teheték, nekivágtak a minősítés folyamatának. A jelenlegi vezetői ciklusban is érkeztek ebbe a tartományba szakemberek, akik más intézményben alakították ki saját pedagógiai gyakorlatukat. Érkezésük vérfrissítést hozott közösségünkbe, de ők is alakultak – átvették a károlyis mentalitást, integrálódtak a közösségbe. Ugyanakkor tényként rögzíthetjük: 22 olyan munkatársunk van, akik öt éven belül eléri a nyugdíjkorhatárt. Utódlásuk megszervezése, a feladatok átadása új munkatársaknak - ez prioritás kell, hogy legyen a következő időszakban. Az új munkatársak kiválasztásban a vezetőségen kívül kiemelt szerepe lesz a munkaközösségek vezetőinek is.

Az iskolai humán erőforrás gazdálkodás folyamatos improvizációt, megújítást kíván. A fluktuációnak, a munkaerő mozgásának több indukáló forrása van. Egyrészt az említett nyugdíjba vonulás, ami évről-évre érinti a tantestületet. A jól megérdemelt pihenésüket megkezdő munkatársak utódlása tervezhető és szervezhető, hiszen előre lehet tudni, ki, mikor vesz búcsút a tantestülettől. Az elköszönés, az istenhozzád kijár minden nyugállományba vonulónak. Kevésbé ütemezhető, bár annál nagyobb öröm, ha egy kolléganő gyermekvállalása miatt kell gondoskodni helyettesítő tanárról. A kislányával vagy kisfiával otthon maradó munkatárs feladatainak ellátására helyettesítő tanárt találni - ez sem könnyű feladat. Szerencsére más váratlan távozások alig érintik tantestületünket. Amit büszkén írhatok le: másfél évtized alatt gyakorlatilag nem volt olyan eset, hogy valaki haraggal, csalódottan fordított volna hátat iskolánknak. Ha valaki elhagyta a zászlót, azt jellemzően egzisztenciális okok miatt tette.

Amint közeledik egy státusz megüresedésének időszaka, amint lehet, meg kell hirdetni az álláshelyet. Ha módom lesz rá vezetőként, a következő öt évben sem halogatom az ezzel kapcsolatos teendőket, döntéseket. Fenn kell tartani a gyakorlatot, hogy a pályázókkal többkörös beszélgetést kell folytatni, a vezetőhelyettesek és a munkaközösségvezetők bevonásával. Hospitálások és esetleges próbatanítások során kell a jövőben is kiválasztani munkatársainkat. Iskolánk jó híre a záloga annak, hogy a Károlyit ne, vagy alig érintse az országosan jellemző pedagógushiány. Nemegyszer bebizonyosodott, hogy új munkatársaink ajánlásra, pedagógus közösségünk harmóniájáról értesülve érkeztek hozzánk.

Az nevelőtestület megújításának, fiatalságának egyik forrása lehet a tanárképző felsőoktatási intézményekkel való együttműködés. Azok a fiatal pedagógusjelöltek, akik nálunk végzik hosszú gyakorlatukat, talán kinevezett munkatársainkká válhatnak, amennyiben kedvező tapasztalatok érik őket hospitálásuk, gyakorlótanításuk ideje alatt. Három olyan munkatársunk is van, akik az egyetemet követően igazoltak hozzánk. A pedagógusképző egyetemekkel a jövőben még szorosabbá kell fonnunk a szálakat.

Annak érdekében, hogy az újonnan érkező tanítók és szaktanárok mihamarabb beilleszkedjenek tantestületünkbe, továbbra is befogadónak kell lennie közösségünknek. A pályájuk elején álló munkatársak mellé a jövőben is fel fogunk kérni mentort, hogy támogassák őket gyakornoki idejük alatt. A pedagógus életpálya modell megmaradt elemeit tudatosan alkalmazzuk tantestületünk szellemi gyarapodása érdekében.

A tény, hogy iskolánkban minden órát szaktanár tart meg, örömteli. Ezt folyamatosan sikerül szinten tartani, dacára annak, hogy csak a jelen tanévben négy tanévközi távozásra került sor. Szerencsére az elmúlt években is minden esetben sikerült megtalálni az új munkatársunkat. Ez

köszönhető iskolánk jó hírének is. Ha egy pályázó több iskola közül is választhat, talán ott teszi le a voksát, ahol azt érzi, hogy lehet és érdemes tanítani. Ugyanakkor tény, hogy az óraadó és részmunkaidős munkatársak növekvő aránya nem segíti a kiegyensúlyozott feladatellátást. Az egyenletes munkaterhelés célja így még nehezebben követhető.

A következő, 2024-2025-ös tanévtől új feladata lesz az intézményvezetőknek és a munkatársi közösségeknek: a teljesítményértékelési rendszer, a TÉR működtetése. Pályázatom benyújtása előtt napokban megjelent a belügyminiszter 18/2024. (IV. 4.) BM rendelete a pedagógusok teljesítményértékeléséről. Sajnálatos tény, hogy a várakozással ellentétben nem korábban, mert így jobban fel lehetett volna készülni arra, hogy minden pedagógus és minden NOMKS munkatárs esetében el kell ezt a feladatot végezni, a magasabb vezető igazgatóhelyettesek és a munkaközösségvezetők bevonásával. Az értékelés nem öncélú: 2025 szeptemberétől a bérben is jelentkezhetsz a pozitív eltérítés, azaz a kedvező értékelés esetén a jól teljesítő munkatársak magasabb tiszteletdíjra számíthatnak. Ez a fajta premizálás régóta hiányzik a köznevelés rendszeréből, ezért bizony időre lesz szükség, hogy elfogadjuk: feszebb munkavégzésért magasabb bér járhat. A munkatársak ezt akkor veszik jó néven, ha megfelelő indoklás támasztja alá.

A pedagógusok mellett iskolánk humán erőforrásának fontos szegmensét jelentik az un. NOMKS (nevelő-oktató munkát közvetlenül segítő) munkatársak. A gazdasági iroda és a két titkárság dolgozói nélkül iskolánk működésképtelen lenne. Hogy munkájuk mennyire fontos, igazán akkor világlik ki, mikor valamelyikük jelenlétét átmenetileg nélkülöznünk kell. Sok esetben egyébként háttérmunkát végeznek, és legalább olyan odaadó munkatársai iskolánkunknak, mint a nevelőtestület tagjai. Azon dolgoznak, hogy iskolánk ellátmánya, alapítványi forrásai folyamatosan rendelkezésre álljanak, munkaügyi iratai és a bérkifizetésekkel kapcsolatos adminisztráció naprakész legyen. Napi működésünk során számtalan esetben fordulnak hozzájuk a pedagógusok apróságoknak tűnő kérésekkel, amelyek azonban összeadódva rengeteg munkát jelentenek NOMKS-os dolgozóink számára. Szomorú tény, hogy abból a béremelésből, amelyben pedagógus munkatársaink 2024 januárjában kaptak, ők semmilyen formában nem részesültek. A következő intézményvezetői ciklus feladata lesz az, hogy őket stabil munkatársként megtartva az intézmény számára az anyagi megbecsülés valamilyen formáját is biztosítani lehessen. Az OKNT- melynek tagja vagyok – elkötelezetten dolgozik ezen.

Munkatársi gárdánk külön csoportját alkotják azok, akik iskolánk épületegyüttesének rendelkezésre állásáért, technikai-műszaki állapotáért felelnek. A karbantartók, takarítók, portások, a gondnoki teendőket ellátók feladata hálátlan, hiszen munkájuk kevésbé értékteremtő, mintsem gondelhárító. Nem véletlen, hogy ezen a területen gyakori a munkaerőmozgás. Igaz, a távozások jó részét munkafegyelmi vagy egészségügyi okok miatt intézményünk kezdeményezte. A következő igazgatói ciklus feladata ezen a területen a stabil munkatársi gárda megtartása, segítségükkel az iskola napi műszaki állapotának szinten tartása.

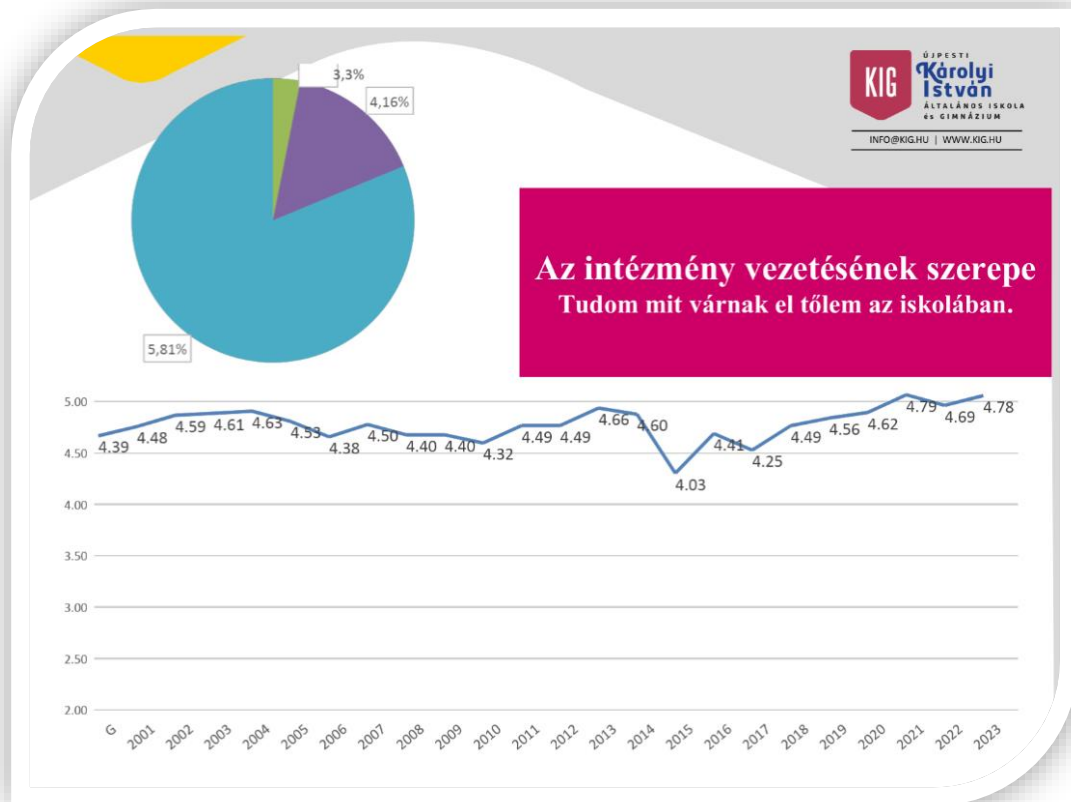
Feladatommak érzem a munkatársi közösség jó hangulatának fenntartását. Ennek érdekében továbbra is igyekszem megszervezni a közösségi programokat: a karácsonyi közös vacsorát, a nőnapra köszöntőt, a tanév végi bográcsozást. Fenn szeretném tartani a tanév eleji tantestületi kirándulás hagyományát.

Nyitottságot szeretnék mutatni a munkatársaim felvetései, problémái iránt. Továbbra is nyitva tartanám irodám ajtaját, hogy bárki beléphessen és őszintén elém tárhassa örömeit és gondjait



is. Legnehezebb a munkatársak között néha jelentkező feszültségeket kezelni. Ezen a területen a jövőben azt az elvet követem: lehetőséget teremtek a konfliktusba kerülők közötti egyeztetésre.

Újra hitet teszek azon vezetői attitűd mellett, amit 2019-es vezetői koncepciómban megfogalmaztam: a feladatorientált és a kapcsolatorientált hozzáállás egészséges elegyét szeretném alkalmazni, rugalmasan alkalmazkodva a feladat jellegéhez. Ha kritikai hangot kell megütnöm, alkalmazni fogom az asszertív kommunikáció határozott, de célravezető technikáit, ha dicséretre van mód, a lelki simogatás nem marad el.



### Pedagógusok partneri elégedettségmérése 2023

A bérfejlesztés, amire ezen év elején került sor, reményeim szerint egy folyamat kezdete. Mutatkoznak olyan jelek, amelyek reménnyel töltenek el, hogy a pedagógustársadalom, azon belül tantestületünk anyagi és társadalmi megbecsültsége erősödni fog. Első biztató momentum az a tény, hogy a 2024 tavaszán meghirdetett álláshelyekre több olyan kolléga is jelentkezett, akik korábban pályaelhagyók voltak, de most visszatérnének a katedrára.

A másik biztató tény, hogy hányan választották idén egyetemi jelentkezési célként a pedagóguspályát. 2022-ban mintegy nyolcezer, egy évvel később tizennégyezer, idén már tizenhétézer fiatal választotta továbbtanulási célként a tanító és tanárképző intézményeket. Ezzel a gazdasági pályák huszonnégyezres jelentkezése után a második helyre került hivatásunk, jelentősen megelőzve a tizenháromezres műszaki felsőoktatást.

Ehhez a lassan elindult bérfeljesztés csak kezdő lökést adott. További változásokra van szükség az igazságos bérrendszer irányában. Várható, hogy a pedagógusok tiszteletdíját a jövőben az is inkább meghatározza, hogy ki milyen régen és hány tantárgyat tanít.



*Munkatársakból közösséget. 2023 augusztusa Galyatetőn. Együtt sírunk, együtt nevelünk....*

## Vezetői struktúra

Iskolánk többcélú, úgynevezett összetett iskola. A három tagozat nagyon különböző feladatokat lát el. Egészen másként kell viszonyulni a kisiskolás gyerekekhez, a felső tagozatos serdülőkhöz és megint másként a felnőttkor küszöbéig jutó gimnazistákhoz. A tagozatok különbözősége miatt a következő időszakban is indokolt, hogy az iskola vezetőjének munkáját egy-egy önálló tagozati igazgatóhelyettes segítse. Ezen felül jelentkezik feladatként a tanügyigazgatás egyre összetettebb feladata. Ez külön munkakör, nagyfokú önállóságot igényel az ellátása. Az előttünk álló ötéves vezetői ciklusban is arra törekszem, hogy a pár éve kialakított vezetői struktúra hosszú távon fennmaradjon. Mint ahogyan azt is tervezem, hogy a vezetőség együttműködésének módja se változzon: heti rendszerességgel szeretném megtartani a vezetői értekezleteket, havonta a kibővített (munkaközösségek vezetőinek részvételével megszervezett) megbeszéléseket.

Amiben változás indokolt, az a vezető helyettes munkatársak személye. Mivel többük esetében a nyugdíjkorhatár elérése belátható időn belül bekövetkezik, törvényszerű, hogy helyükre az új vezetői ciklusban új munkatársak kerüljenek. Amennyiben vezetői megbízásom újabb öt évre megszületik, azon leszek, hogy átmeneti időszakot követően megtaláljam új vezetőhelyettes társaimat. Kiválasztásuk időszakában a tantestület igényeit szem előtt tartva a zökkenőmentes átalakításra törekszem majd. Jelenlegi vezetőhelyettes munkatársaim megbízatása határozott időre, 2025. augusztus 31-ig szól. A módosított vezetői struktúrát csak ezt követően kell bevezetni.

## A tanulók tanórán kívüli foglalkoztatása

Iskolánk egyik erőssége, hogy a tanulóknak számtalan tanórán kívüli tevékenység formáját nyújtja. Ezek egyik köre a szakkörök, tehetséggondozó órák rendszere. Szinte mindegyik kollégánk tart heti rendszerességgel olyan foglalkozást, projekt órát, amelynek célja a tehetséggondozás vagy éppen a felzárkóztatás. Ezen alkalmak egy része korrepetálás jelleget ölt, ahol a cél a lemaradó tanulók felzárkóztatása. Más része ezeknek a foglalkozásoknak kifejezetten a tehetséggondozást szolgálja. A kollégák versenyekre, vetélkedőkre készítik fel a tanulókat. A szaktárgyi megmérettetések jó részét a munkaközösségek vezetői szervezik. Továbbra is kívánatos fenntartani ezt a rendszert, hiszen a tanulásban lemaradó, másik oldalon éppen az élen járó tanulók így jutnak el az egyéni szintjüknek megfelelő sikerig.

A Károlyiban kiterjedt rendszere van a partnerintézmények által kínált tanórán kívüli tevékenységek működtetésének. A művészeti nevelés terén kiemelt partnerünk az Erkel Gyula AMI, míg a sport területén a Kiss Lenke Kosárlabdásuli. Más, kevésbé kiterjedt sportszervezetekkel is aktív a kapcsolatunk, és a művészetek terén is számos kibontakozási lehetőséget biztosítunk diákjainknak.

Vezetői feladat ezen a területen, hogy továbbra is biztosítsuk iskolánk tanulói számára a tanórán kívüli tevékenységek széles tárházát. Természetes partnerünk ezen a téren a Diákönkormányzat, melynek élére folyamatosan biztosítanunk kell pályázat útján az agilis diákpolgármester személyét. A megfelelő pedagógus támogatás (DÖK segítő tanár) biztosítása is vezetői feladat. A tapasztalat az, hogy a tanulók kedvtelve vesznek részt azokon a programokon, amelyeket a kortársaik szerveznek számukra.

Továbbra is fenntartandó a Károlyi pályázatok rendszere, ami iskolánk egyik károlyikuma. A deklarált cél a következő: „a Károlyi Pályázatok a tehetséges tanulóink számára nyújtanak elmélyülési lehetőséget egy-egy kreatív vagy tudományos témában. A Károlyi Pályázat iskolánk legrégebbi hagyománya, több évtizedes múltra tekint vissza, minden évfolyamon, gyakorlatilag minden műveltségi területről meghirdetjük a tanév elején, az alsós, a felsős és középfokon tanuló diákjaink számára. Célja, hogy tanulóink ne csak a tanórák keretében tegyenek szert ismeretekre, hanem önálló ismeretszerzésre is képessé váljanak. Tanuljanak meg szelektálni az őket érő hatalmas mennyiségű információ között, azokat kritikusan és etikusan használják fel. Megismerik és alkalmazzák a beadandó dolgozatok tartalmi, formai követelményeit, fejlődnek a digitális kompetenciáik. A Károlyi Pályázatok eredményét ünnepélyes keretek között hirdetjük ki, alsó és felső tagozaton a Károlyi Fesztiválon, középfokon a Károlyi Pódiumon.”

A továbbiakban – a teljesség igénye nélkül – azok a tehetséggondozó, iskolán kívüli vagy alternatív programok, amelyeket a 2024-2029-es időszakban is fenn szeretnénk tartani:

Fővárosi német vers-és prózamondó verseny  
LOGO Országos Számítástechnika Tanulmányi Verseny  
Tiéd a Szó-tár országos szótárhasználati versenyen  
Országos 'Play and Win' levelező angol versenyen  
Német nyelvű ONTV  
Bendegúz Tudásbajnokság országos döntő, környezetismeret  
Országos LÜK-bajnokság

Bolyai Anyanyelvi Csapatverseny  
Zrínyi Ilona Matematikaverseny  
Bolyai Országos Természettudományi Csapatverseny  
Komolyzenei koncertsorozat iskolánkban  
Múzeumi nap  
Városismereti séta  
Pályaorientációs nap  
Károlyi olimpia  
Fogadj örökbe egy kísérletet  
A Bendegúz országos tantárgyi levelezőverseny  
Nagyszabású ének- és versmondó versenyek iskolai fordulója  
Alsós lánykórus és Fiú énekegyüttes működtetése  
Alsós szintársulat működése  
Szépíró verseny BTMN és SNI tanulóknak  
Zrínyi Ilona és a Kenguru matematika versenyeken való nagy létszámú részvétel



*Egy friss siker: országos 5. helyezés. Természettudományból, természetesen...*

## A kiemelt figyelmet igénylő tanulók nevelése, oktatása

A kiemelt figyelmet igénylő tanulóknak két nagy csoportja azonosítható. Az egyikbe tartoznak azok a diákok, akik tehetségesek, akik kiemelkednek valamilyen területen. Köztük vannak a művészetek iránt elkötelezett tanulók, számukra az egyes képzőművészeti és zenei versenyeken való elindulás lehetőségét biztosítjuk. Szavalóversenyeken, énekversenyeken indítjuk őket, a felkészítő pedagógusok aktívan vesznek részt ebben a munkában.

A sport területén kiemelkedő tanulóinkat támogatjuk, hogy az edzőtermekben és a pályákon úgy tudjanak helytállni, hogy a tanulás se szoruljon háttérbe. Sportegyesületeikkel aktív kapcsolatot tartunk fenn a jövőben is, hogy biztosítsuk a sportoló diákok számára a versenyeken, edzőtáborokban való részvételt. Távolléteiket igazolt hiányszámnak tekintjük és biztosítjuk számukra a felzárkózás, a pótlás lehetőségét. Ameddig az "Újpest kiváló

diáksportolója” cím létezik, minden évben felterjesztünk továbbra is tanulókat a díjra. Sportoló tanulóinkat továbbra is indítjuk a Diákolimpián és részt veszünk az újpesti önkormányzat által szervezett sportprogramokon.

Számos olyan szakkört, tevékenységi kört viszünk tovább, amelyek a tehetséggondozást szolgálják és amelyekről a tanórán kívüli tevékenységeket felsoroló fejezetben már szót ejtettem. A kiemelt figyelmet igénylő tanulók másik nagy csoportja a fejlesztésre szoruló, hátránykompenzációt igénylő tanulók. Ők azok, akik valamiféle szakvéleménnyel, határozattal rendelkeznek iskolai továbbhaladásukra vonatkozóan. A beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézségekkel küzdő tanulók fejlesztésében saját fejlesztőpedagógusaink és a támogató csoport tagjai vesznek részt. Vezetői feladat, hogy a BTMN-es tanulók kedvezményeire vonatkozó határozatokat továbbra is nyomon kövessük, a nekik jogszerűen járó segítséget biztosítsuk. Esetükben továbbra is szorosan működünk együtt a Szakszolgálattal, az ottani szakemberekkel. A sajátos nevelési igényű gyerekeket sem hagyjuk az út mentén. Az újpesti EGYMI-vel együttműködve biztosítjuk számukra a személyre szabott fejlesztést az utazópedagógusok segítségével.

Külön csoportot alkotnak azok a tanulók, akiknek szociális hátrányaik kompenzálására van szükségük. Ezen a területen szorosan fogunk továbbra is együttműködni a jelzőrendszeri hálózattal. A gyermekjóléti szolgálat, az önkormányzat szociális intézményei, a gyámhatóság maradnak továbbra is partnereink ebben a tevékenységben. Ifjúságvédelmi feladatokkal megbízott munkatársaink, a védőnő, illetve az osztályfőnökök vendég előadókat is hívnak, akik az ifjúságra leselkedő veszélyekre hívják fel a tanulók figyelmét.

A hátrányos helyzetű tanulók integrálása iskolánk alapfeladata. Az elmúlt években a szellemi akadálymentesítésben áttörés történt osztályszintű szinten: egyre nyitottabbak az emberek a nehézségekkel élő emberek gondjai iránt. A segítőkészség jelen van a mi iskolánkban is. Továbbra is hirdetünk majd segélyakciókat, támogató gyűjtéseket. A kiemelt figyelmet igénylő tanulók körébe be kell vonnunk a menekültként iskolánkba érkezett tanulókat is, valamint segítségnyújtó kezünket ki kell nyújtani kárpátaljai testvériskolánk tanuló felé is. Sajnos azt tapasztalom, hogy a segítőszándék lankad, a meghirdetett segélyakciókra egyre kevesebben rezonálnak pozitívan. Ezen a területen változást remélek.



*Hagyományos üveg gyűjtődobozunk a kapunál. Átlátható célok.....*

A hátránykompenzáció egyik eszköze az integráció. Társas környezetben a kiemelt figyelmet igénylő tanulók tovább fejlődhetnek a Károlyiban. Ennek a folyamatnak még magasabb foka az inklúzió. Továbbra is támogatni kell azt a folyamatot, amelynek során a befogadó közösség maga is gyarapszik azáltal, hogy felemel egy elesett gyermeket.

## A tárgyi eszközrendszer fejlesztése

Ha van terület, ahol a következő öt évnek látványos eredményeket kellene felmutatnia, akkor az a nevelő-oktató munka materiális feltételeinek biztosítása kell, hogy legyen.

Iskolánk műszaki állapota kielégítőnek mondható. A fenntartó tankerület gondosan ügyel a műszaki állapot fenntartására. Az épületek működnek, a vizesblokkok, a fűtésrendszer folyamatosan karbantartottak. A külső nyílászárók a homlokzati felújítás óta jól működnek. A közelmúltban (2024 tavasza) került sor nagyszabású tetőszigetelésre, az informatikai termek villamos hálózatának bővítésére (tavaszi szünet), veszélyessé vált fák megmetszésére, kivágására. Ugyanakkor az informatikai eszközök leterheltsége egyre jobban növekszik és ez működési biztonsági kockázatot hordoz magában. Az eszközpark bővítése (projektorok) és megerősítése (alkatrészcsere a tanulói asztali képekben) nem várthat sokáig magára.

Hasonló a helyzet a tantermi padozatok állapotával kapcsolatban is. Az alsó tagozat épületében elöregedett, lakkrétegét vesztett parketta borítja a legtöbb tanterem aljzatát. Ez nem csupán esztétikai probléma, hanem hovatovább balesetveszélyt is rejt magában. A Virág utcai épületben annyival könnyebb a helyzet, hogy ott a tantermek padlóját linóleum burkolja és azt könnyen és gyorsan lehet újra fedni. Az elmúlt években mintegy tíz terem burkolata újult meg, igaz, önerőből. Iskolánk alapítványa és az egyes osztályok szülői közösségei együtt áldoztak pénzt és munkát a beruházások megvalósítása érdekében.

Hasonló a helyzet a tantermek bútorzatával kapcsolatban is. A világjárványt megelőző évben megindult egy folyamat, hat tanteremnyi új bútor érkezett iskolánkba. Azóta viszont hasonló fejlesztésre nem került sor. Ahogyan elakadt a mosdóblokkok felújításának folyamata is: a Virág épületben két vizesblokk még az épülettel egyidős eredeti formavilágot, technológiát őrzi, afféle működő múzeumként.

Bízva abban, hogy a központi állami fenntartó idővel a karbantartási keretösszegeken felül komolyabb forrásokat kap a beruházásokra, a technikai fejlesztésekre is, a következő igényeket fogalmazom meg.

- Nem várthat tovább magára a tantermek padozatának felújítása
- Múlhatatlanul szükséges az előudvar rekortán futópályájának felületcseréje
- Égető szükség van a tanulóbútorzat cseréjére huszonnégy tanteremben
- Az emeleti informatika tantermek klimatizálása régóta jelentkező igény
- Az informatikai háttérbázis (tantermek projektorai, számítógépei) ütemezett karbantartásra, alkatrészcsereére szorulnak.

Továbbra is keressük azokat a pályázatokat, amelyek lehetőséget nyújtanak eszközök beszerzésére és továbbra is igényeljük partnereink támogatását iskolánk alapítványán keresztül.



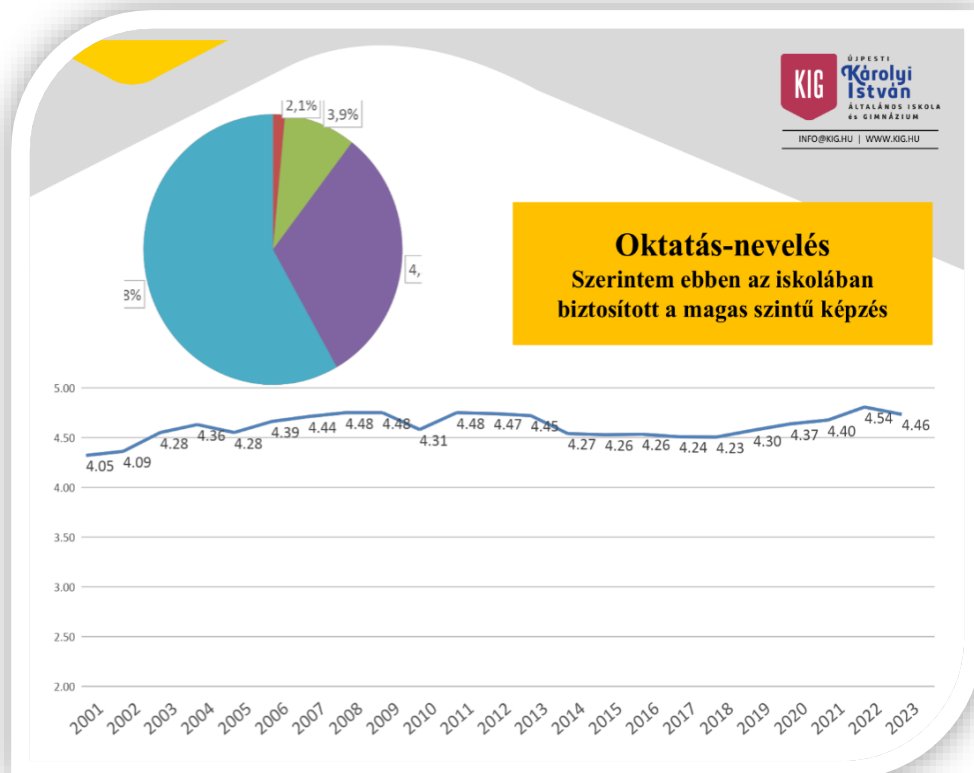
*Korszerű technológiák alkalmazása – keresik a Kahoot-tojást*

## Együttműködés a szülőkkel

Természetes partnereink továbbra is a szülők. A Szülői Választmány változatlanul osztályonként két-három delegált szülőből áll. 32 osztály esetében ez közel száz fős testület. A tanév során a grémium két találkozó alkalmával kap tájékoztatót az iskolai feladatokról, két alkalommal veheti fel a szülőket foglalkoztató kérdéseket. A választmány elnöke támogatja azt a jövőre vonatkozó elképzelésemet, hogy tagozatonként egy-egy alelnököt kérjük fel a Szülői Választmány vezetésére, alelnöki feladatok ellátására. Ezt az indokolja, hogy az alsó- a felső tagozat és a gimnázium közössége más-más jellegű feladatokkal jellemezhető. A családok jelentős támogatást fejtettek ki az alapítvány támogatása terén. A szülői választmány egyetértésével a családok önkéntes felajánlással támogatják az alapítvány céljainak megvalósulását. Időről-időre találkozunk a szülőkkel, szülői értekezleteken, egyeztetett fogadóórákon. Természetes, hogy időről-időre akadnak panaszos megkeresések. Azon dolgozunk, hogy minden felmerülő problémát megoldjunk, a jövőben is az asszertív konfliktuskezelést tartom célravezetőnek. Egyetlen szülői megkeresés elől sem térek ki.



*Szülők a 2024 tavaszán a Károlyi Fesztiválon. Hálás közönségünk....*



### *Szülői partneri elégedettségmérés 2023*

## Együttműködés a diákönkormányzattal

Legfontosabb feladatunk a tanulóinkkal való együttműködés kell, hogy maradjon. Ennek a munkakapcsolatnak a bizalmon kell alapulnia, a diákoknak ki kell érdemelniük pedagógusaink bizalmát, kollégáimnak pedig meg kell nyerniük tanulóinkat a sikeres nevelési-oktatási folyamatoknak.

Az évek múlásával a tanulók egyre tudatosabbak lesznek, és igényükké válik az önszerveződés, elvárásaik lesznek az érdekérvényesítés terén. A demokratikus működési modell felé tereljük őket, ha továbbra is lehetőséget teremtünk hangjuk hallatására, elképzeléseik megvalósítására. Fontos, hogy a Diákönkormányzat élére továbbra is agilis, jó szervező tanulót válasszanak a gyerekek. A DÖK által szervezett programok - farsang, gólyanap, partyk, éjszakai sportok - színesítik a Károlyi mindennapjait, a diákok igazi élményként élik meg azokat.

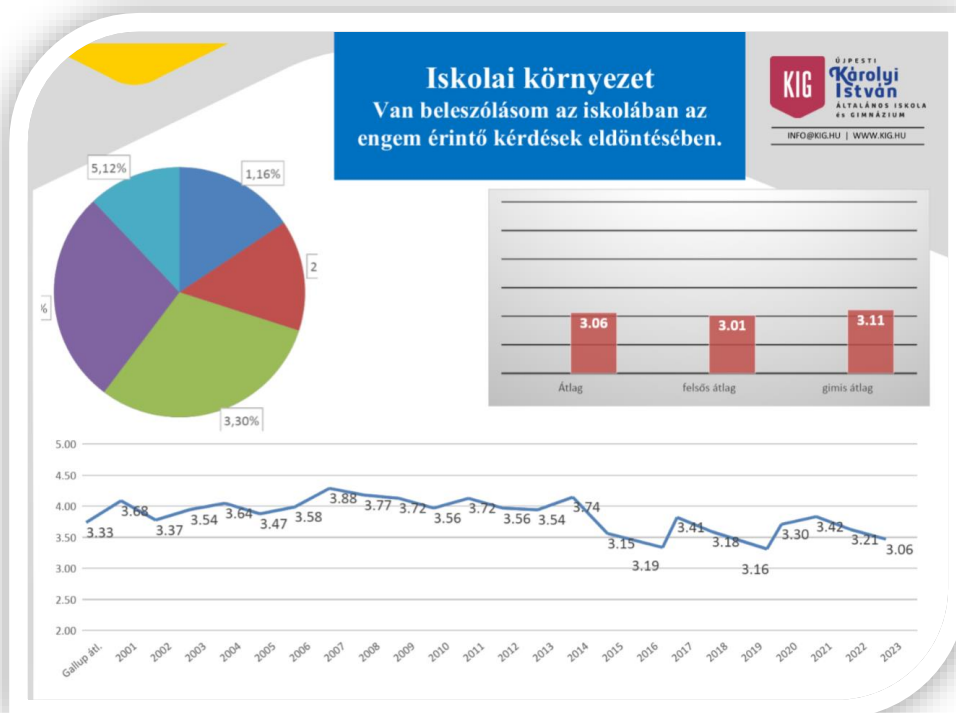
Tanulóink rendszeresen arra szorítanak bennünket, hogy pedagógia gyakorlatainkat a nevelés terén is megújítsuk. Fegyelmi ügyek ritkán fordulnak elő, de ha adódnak, egyiket sem fogjuk a jövőben sem agyonhallgatni. Az érintettek meghallgatását követően a Házirend alapján születik felmentő vagy elmarasztaló döntés.





*Diákok a 2024-es DÖK farsangon. Színes társaság. Nem leszünk a szürkék hegedőse....*

Tudnunk kell, hogy a diákok igen kritikusan formálnak véleményt rólunk. El kell gondolkodnunk azon, hogy a 2023. évi elégedettségmérés alkalmával miért fejezték ki elégedetlenségüket a rájuk háruló figyelem terén. Mitagadás: az ezzel kapcsolatos értékelés folyamatosan romlik.



*Diákok partneri elégedettségmérése 2023*

## A Károlyi partnerkapcsolatai

Legfontosabb partnerünk iskolánk fenntartója az Észak-Budapesti Tankerületi központ. Vezetőjével, irányító apparátusával harmonikus és közvetlen a munkakapcsolat. A támogató attitűd fenntartása továbbra is elsőrendű érdekünk. Változatlanul nyitottságot kell mutatnunk arra, hogy a tankerületi intézmények számára szervezett rendezvények egyike-másika a Károlyi falai között kerüljön lebonyolításra. A VEKOP és az Erasmus disszeminációkhoz hasonló konferenciák, az igazgatói értekezletek tovább viszik és öregbítik iskolánk hírét.



*Erasmus delegáció 2024 márciusában. A törökök már a könyvtárban vannak...*

Fontos partnereink az újpesti civil szervezetek is. Az Újpesti Helytörténeti Alapítvány vetélkedői, a Közművelődési Kör kiállításai és rendezvényei továbbra is helyet kell, hogy kapjanak iskolánk épületében. Tantestületünk tagjai, diákjaink családjai így tagozódnak egyre jobban városrészünk civil hálózatába, válnak a polgárosult társadalom tagjává.

Partnerként tekintünk az újpesti Önkormányzatra is. Legkiválóbb tanítványainkat továbbra is indítjuk az Újpest kiváló tanulója, az Újpest kiváló diáksportolója címekért. Ha akad rátermett diákvezető, a vonatkozó díjra való felterjesztés sem maradhat el. Pályázunk Újpest nyári táborainak támogatására (gólyatábor és nyári művészeti tábor), és tanulóink nyaranta ott vannak az UTE nyári sporttáborában is. Időről-időre érkezik felkérés, hogy énekkarunk vagy színjátszóink lépjenek fel a város rendezvényein - március 15-i ünnepség, karácsonyi főtéri színpad - ezekhez a fenntartó Tankerülettel való egyeztetést követően csatlakozunk.

Partnereink az Újpesten működő egyéb kulturális szervezetek is. Nagy rendezvényeinket továbbra is az Újpesti Ifjúsági Házba visszük majd, bár ki nem használt lehetőségként vár ránk az UP, a piac feletti rendezvényter. Lehet, hogy pont ott kerítünk majd sort iskolánk 30 éves évfordulójának megünneplésére? Együttműködünk az egyes kisebbségi önkormányzatokkal. Diákjaink a jövőben is igénybe vehetik a roma közösség tanodáját, felkészült tanulóink csatlakozhatnak a német nemzeti kisebbségi önkormányzat versenyéhez.

Együttműködő szervezetek azok a külföldi iskolák is, amelyekkel kapcsolatba kerültünk. Az Erasmus projektek kapcsán portugál és belga iskolákkal is kialakult együttműködés. A partner intézményeknek otthont adó városok nevei ott olvashatók iskolánk erdei tantermének jelképes útbaigazító tábláján.

A legszorosabb külföldi iskolakapcsolatunk természetesen a testvériskolával, a kárpátaljai Sárosoroszi iskolájával alakult ki. Magától értetődik, hogy ezt az iskolát a jövőben is segíteni szeretném. Éves szinten két-három olyan támogató akciót szándékozok szervezni, amelyek enyhítik nehéz sorsú barátaink gondjait. Ezen a területen nagyobb aktivitást remélek a jövőben.



*Szerteágazó partnerkapcsolataink. Kárpátalja közelebb is állhatna hozzánk....*

## Iskolai PR és marketing munka


Úgy vélem, az elmúlt öt tanévben tovább erősödött partnereink körében a Károlyi pozitív képe. Ebben segítségünkre van a helyi média is. Az Újpesti Napló rendszeresen beszámolt sikereinkről, közösségi televízió részt vett rendezvényeinken. Az elmúlt két évben az online Tankerhír fórum is sokat foglalkozik iskolánkkal, ahol az egyes rendezvényeinkről filmes beszámolók szerepelnek.

A következő öt évre az iskolai PR munkára vonatkozóan az alábbi célok fogalmazhatók meg:

- A Károlyi Galéria rendezvényeivel továbbra is szolgálnia kell az iskolai arculat formálását, az intézményi image erősítését.
- Folytatnunk kell iskolai nagyrendezvényeink szervezését. A Károlyi fesztiválók kiváló alkalmak arra, hogy a már partner családok körében erősödjön iskolánk pozitív képe.

- Szükséges és időszerű iskolánk honlapjának megújítása. Itt nem egyszerű ráncfelvarrás szükséges, alapvető strukturális koncepcióváltás szükséges a rezponzivitás érdekében.
- Folytatni kell a Padfirka diákújság kiadását, hiszen a Gutenberg galaxist továbbra is fenn kell tartani.
- Partnereink felé továbbra is fontos szócövünk a Kulturportál nevű facebook oldal, ami naprakészen tudósít iskolánk kulturális, közösségi eseményeiről.

YouTube <sup>HU</sup> Keresés



**Nyílt nap leendő elsősöknek az Újpesti Károlyi István Általános Iskola és Gimnázium alsó tagozatán.**

Nem nyilvános

ÉBTK-TAN KER ...  
238 feliratkozó

Feliratkozva

6 Megosztás

## SWOT analízis

<b>Belső tényezők</b>	<b>Erősségek</b>	<b>Gyengeségek</b>
	Gyakorlott, gazdag szakmai múlttal rendelkező tantestület Munkatársi gárda által támogatott vezetőség	Pályakezdő fiatal munkatársak alacsony száma A pedagógus továbbképzési lehetőségek beszűkülése
<b>Külső tényezők</b>	<b>Lehetőségek</b>	<b>Veszélyek</b>
	Együttműködés pedagógusképző egyetemekkel Külső, pályázati források bevonása	Az intézményi infrastruktúra tervezett fejlesztésének elmaradása A nevelőtestület egynegyedének nyugdíjba vonulása

### Szakmai életutam az elmúlt öt évben

A 2019-ben megírt igazgatói pályázatomból óta eltelt fél évtized bővelkedett változásokban. Ebben az időszakban volt lehetőségem szakmai és közéleti szerepvállalásra, volt módom szakmai fejlődésre és elismerésekben is volt részem.

Közéleti szerepvállalás: továbbra is részt veszek az újpesti honismereti munkában. A Helytörténeti Alapítvány kurátoraként három évtizede szervezem az iskolák közötti vetélkedőket, melyet – nem kis büszkeségemre – az elmúlt két évben az iskolánk pedagógusai által felkészített csapatok nyertek meg, annak ellenére, hogy a kérdéseket a rendező iskola állította össze. A Helytörténeti Értesítő szerkesztőbizottságának elnökeként magam is négy cikket publikálok évente a lapban. Múlt évben szintén a szerkesztője és részben írója lehettem egy kötetnek, melynek címe: „Újpestiek, akik...” volt. 2022-ben az érettségiző diákok ezt vehették át az Önkormányzat ajándékként.

Jelenleg készül a Híres újpestiek című könyvem folytatása, ami a 2024. évi városnapokra jelenik meg, a Kossuth kiadó gondozásában.



*A tankerületi televízióban. Nonprofit profitálás...*

Szalmai fejlődés: Az elmúlt öt évben tovább folytattam mestertanári, szakértői tevékenységemet. Ez idő alatt huszonnégy alkalommal vettem részt pedagógusok minősítésében, bizottsági elnökként vagy tagként. Ebből hét esetben saját munkatársaim eljárásában képviseltem a Károlyit intézményi bizottsági delegáltként. Lelkesítő volt összevetni pedagógusaink teljesítményét más intézmények munkatársaiéval: minden esetben kiálltuk az összehasonlítás próbáját. Ezzel párhuzamosan a legutóbbi igazgató pályázatomban megírása óta tizenhét mesterpedagógusi pályázat védésén vettem részt az Oktatási Hivatal megbízásából. Ebből hat esetben saját munkatársam lépett a magasabb életpálya fokozatba. Iskolánk büszkesége, hogy a mesterpedagógusi védések minden esetben népes hallgatóság előtt zajlottak a Károlyiban, hiszen a munkatársak egymás szakmai sikereinek is örülnek. Tanfelügyelői feladataim is akadtak, összesen nyolc alkalommal vettem részt pedagógia-szakmai ellenőrzésben országsszerte. (Ez a szám azért alacsonyabb, mert a pandémia idején online tanfelügyeletet nem szerveztek). Tanulásra, továbbképzésre kevés alkalmam nyílt, mivel a hétvévenkénti pedagógus továbbképzési kötelezettség alól már mentesülök. Ugyanakkor minden alkalommal részt vettem a Vekop pályázat továbbképzéseiben. Online tanfolyami kötelezettségeimnek eleget tettem: a Kréta tanfolyamon és legutóbb a Digitális kompetenciák fejlesztése az RRF-1.2.1 projektben vettem végig a négy modul feladatait.

Szakmai vállalások: munkatársaim tudják, hogy idestova tíz éve vagyok a Nemzeti Pedagógus Kar országos küldötte. Ez év szeptemberéig a budapesti területi szervezet elnökségi tagja is voltam, ám a tisztújításkor erről a megbízatásról leköszöntem, helyette a területi etikai bizottságban vállaltam szerepet. Az NPK delegáltjaként a Tankerületi tanácsnak is tagja vagyok. Az Oktatási Hivatal általános elnökhelyettesének javaslatára a közelmúltban, 2024 januárjában az Országos Köznevelési Tanácsba kerültem küldöttként. Ebben a havonként ülésező testületben képviseltetik magukat az intézményfenntartók, a pedagógusképzők, a művészeti akadémia és civil szervezetek is. (Az OH honlapján a testület információi szerepelnek). Az NPK-ban és az OKNT-ben is azért vállaltam feladatot, mert hiszek abban, hogy nagy alrendszerek belülről is alakíthatók. Nem utolsó sorban intézményünk javára szeretném fordítani kapcsolatrendszeremet, haszonnal forgatni a szervezetekből származó információkat. Hangsúlyozom, hogy szakmai vállalásaimat társadalmi megbízatásként végzem, feladataim ellátásáért sem tiszteletdíjban sem költségtérítésben nem részesülök.

Elismeréseim: nagy megtiszteltetésnek élem meg, hogy a most lezáródó intézményvezetői ciklus alatt több megerősítésben is részesültem. 2020 októberében a Magyar Arany Érdemkeresztet vehettem át. Számomra ezen kitüntetés igazi rangját az adja, hogy munkatársaim felterjesztése alapján ítélték oda. Sajnos az átadási ünnepség pandémiás távolságtartással, szűk körben történt.

2021 júliusában a Honismereti Szövetség emléklapját kaptam meg, majd 2022 júniusában – az újpesti képviselőtestület felterjesztésére – a fővárosi Bárczi István Díjban részesültem. Mindhárom elismerésre igaz az, amit az érdemkereszt aulánkban történő közszemlére tétele alkalmával írtam: „A kitüntetést ugyan én vehettem kézhez, de az mindannyiunk, a Károlyi minden tanárának, dolgozójának, tanulójának, a diákokhoz kötődő családoknak is érdeme. A minőség iránt elkötelezett közösséget alkotunk. Maradjon ez így a jövőben is.”

Pályázatomban zárásaként csak ennyit: igazgatói munkámban továbbra is számíthatok családom biztos háttérére. Érzelmi és mentális biztonságot ad szeretetük.

## Mellékletek

Végzettségek igazolása

Nyilatkozatok

Europass önéletrajz