



IGAZGATÓI PÁLYÁZAT

Az Újpesti Károlyi István Általános Iskola és Gimnázium intézményvezetői
tisztségének betöltésére



HIRMANN LÁSZLÓ

2019

Bevezető

Jogszabályok sora rögzíti, hogyan lehet a köznevelési intézmények vezetői tisztségére pályázni, kik, milyen módon véleményezik a pályázatot, kik, milyen módon hozzák meg a kinevezésről szóló döntést. Ugyanakkor nincs olyan dokumentum, amely pontosítaná, milyen tartalmi elemekre kell kiterjednie a pályázatnak. A kiírás szűkszavúan csak így említi: „intézményvezetésre vonatkozó program, amely tartalmazza a szakmai helyzetelemzésre épülő fejlesztési elképzeléseket.”

Egyetlen dokumentumban szerepelnek csupán a lehetséges tartami elemek. Ez a következő: Országos tanfelügyeleti kézikönyv gimnáziumok számára*

A kézikönyvben az alábbi szempontsor szerepel:

Vezetői pályázat (vezetői/intézményegység-vezetői/tagintézmény-vezetői program):

1. Mi az intézményvezető által megfogalmazott jövőkép? Ez hogyan függ össze a köznevelési rendszer előtt álló feladatokkal?
2. Milyen célokat fogalmaz meg az intézményvezető? Ezek milyen kapcsolatban állnak a köznevelési rendszer előtt álló feladatokkal?
3. A stratégiai vezetői célokat hogyan bontotta le operatív célokra?
4. A vezetői programalkotásban hogyan kapcsolódik a hagyományörzéshez az innovatív gondolkodás, tervezés?
5. Hogyan tervezi a pedagógusokkal való együttműködést?
6. Hogyan, milyen témákban jelöli meg erősségeit az intézményvezető?
7. Hogyan látja a programban vezetői fejlődésének lehetőségeit?
8. Hogyan jelenik meg a vezetői programban a tanulás eredményességének biztosítása?
9. Hogyan jelenik meg a programban a tanulók tanórán kívüli foglalkoztatása?
10. Milyen szerepet kap a programban a fejlesztő célú értékelés, a reflektivitás?
11. Hogyan jelenik meg a kiemelt figyelmet igénylő tanulók nevelése, oktatása a programban?

Nem maradt tehát más választásom: intézményvezetői pályázatomat az idézett szempontsorra fűztem fel, természetesen kiegészítve az itt nem említett, de szükségesnek tartott fejezetegységekkel. Úgy vélem, hogy a fenti tizenegy vizsgálati szempont (ezek alapján elemzik a tanfelügyelők az intézményvezetői pályázatokat) csupán a tervek, a jövőre, a megpályázni kívánt intézményvezetői ötéves ciklus megvalósítandó elképzeléseire vonatkozik. Nem ad lehetőséget a lezárt intézményvezetői ciklus elemzésére. Ezért pályázatomat az „Elmúlt öt év értékelése” című fejezettel kezdtem, csak utána tértem át az „Intézményvezetői pályázat – a 2019-2024 közötti időszak tervezése” című területre. Az előző igazgatói megbízatási időszak értékelésével kapcsolatban is kellett döntést hoznom. Erős késztetést éreztem, hogy a leírtakat, a tantestület és az egész dolgozói közösség, a tanulók és szüleik által elért eredményeket nevesítsem. Ebben a formában mondhattam volna köszönetet munkatársaimnak, fejezhettem volna ki elismerésemet sikeres tanulóinknak. Ugyanakkor ez szétfeszítette volna a pályázat kereteit. Ezért tehát azok, akik személyneveket keresnek programomban, csalódní fognak. Mert a dokumentumban csak egy név szerepel, a mi munkánk helyszíne, célja, értelme - alfája és omegája: a Károlyi.

*Az Oktatási Hivatal által módosított, az emberi erőforrások minisztere által 2016. december 9-én jóváhagyott tájékoztató anyag. / www.oktatas.hu/kiadvanyok oldalon elérhető kézikönyv/. Hatályos 2017. január 1. napjától.

Tartalom

Bevezető.....	1
Hol tart most iskolánk (rövid helyzetjelentés)	3
Az elmúlt öt év értékelése.....	4
Meváltozott fenntartói struktúra	4
Látványos javulás a tárgyi feltételekben	4
Stabil pénzügyi feltételek	6
Átvett pénzeszközök.....	7
Személyi feltételek változásai az elmúlt öt évben.....	8
A nevelő-oktató munka értékelése az elmúlt öt évre vonatkoztatva	10
A pedagógus életpálya modell bevezetése és tapasztalatai	13
Pedagógiai innovációk az elmúlt öt évben	14
Intézményvezetői pályázat – a 2019-2024 közötti időszak tervezése	18
Jövőkép, összefüggésben a köznevelési rendszer előtt álló feladatokkal.....	18
Az alsó tagozat jövőképe, feladatai	18
A felső tagozat jövőképe, feladatai	19
A gimnáziumi tagozat jövőképe, feladatai	20
A jövőképben vázolt feladatok eléréséhez szükséges célok, azok operatív megvalósítása.....	21
Hagyományőrzés mellett innovatív gondolkodás, tervezés.....	22
A pedagógusokkal való együttműködés tervezése	23
Személyes céljaim, erősségeim és fejleszthető kompetenciáim. Lehetőségek a fejlődésemre.	25
A tanulás eredményességének biztosítása	26
A tanulók tanórán kívüli foglalkoztatása	28
Tárgyi feltételek javítása – célmeghatározás	29
Fejlesztő célú értékelés, a reflektivitás	30
A kiemelt figyelmet igénylő tanulók nevelése, oktatása.....	30
Az iskola külső kapcsolatrendszerének fejlesztése	31
Az iskola belső kapcsolatrendszerének fejlesztése	33
Epilógus	34

Hol tart most iskolánk (rövid helyzetjelentés)

Az Újpesti Károlyi István Általános Iskola és Gimnázium az Észak-Budapesti Tankerületi Központ legnagyobb intézménye. 33 osztályában 848 diák tanul 76 pedagógus felügyelete alatt. Munkánkat tucatnyi adminisztratív és fizikai munkakörben dolgozó társunk segíti.

Véleményem szerint intézményünk egyik legfőbb jellemzője a stabilitás.

Stabilitás, hiszen a jelenlegi 12 évfolyamos struktúra kialakítása óta változatlan a szerkezet, az általános iskolában évfolyamonkénti három, a gimnázium tagozaton évfolyamonkénti két osztály szerveződik.

Stabilitás, hiszen a tanulólétszám immáron két évtizede konstans: az osztályonkénti 25 fős átlagszám megbízhatóan tartható.

Stabilitás, hiszen sem az általános iskolában, sem a gimnáziumban nincsenek beiskolázási gondjaink, sőt: inkább az okoz nehézséget, hogy sok családnak kell nemet mondani, mikor iskolánkat jelölik meg beiskolázási célként.

Stabilitás, mert a nevelő-oktató munka mérőszámai: a kompetencia mérés pontszámai, az érettségi vizsgák eredményei, a továbbtanulási mutatók nem hogy stagnálnának, hanem folyamatosan javulnak, erősödnek is.

Stabilitás, hiszen a tantestület kétharmada több mint évtizedes hűséggel szolgálja az intézmény pedagógiai programjában megfogalmazott közös célok megvalósulását.

Stabilitás, hiszen az iskola épületei nem egy amortizálódó tömb képét nyújtják. Éppen ellenkezőleg: ha lassan is, de megújulnak falai, nyílászárói, termei és sportlétesítményei.

Jelen igazgatói pályázat célja, hogy bemutassa az elmúlt tíz, hangsúlyosan a legutóbbi öt évet. Helyzetelemzéssel, az elmúlt öt év értékelésével kezdődik, melyre alapozva kísérletet tesz a jövőkép vázolására.

Érintettek	Erősségek	Gyengeségek
Pedagógusok	Kötelességtudat, felelősségérzet, felelősségvállalás a gyerekekért, magas szintű szakmai felkészültség	Túlzott óvatosság a változások esetén Korosodó tantestület
Diákok	Érdeklődő attitűd, barátságosság. Ötletesség, nyitottság, őszinteség.	A hagyományos értékek iránti érzéketlenség. Zaklatottság, a virtuális világ általi befolyásoltság.
Érintettek	Lehetőségek	Veszélyek
Pedagógusok	Pedagógus módszertani kultúra megújítása Az intézmény adaptív alakítása a változásokhoz	Továbbképzési rendszer elégtelensége Tervezhetetlen, bejósolhatatlan változások
Diákok	Újfajta, digitális tanulási technikák elsajátítása. A tanórák gazdagítása egyéni ötletekkel, javaslatokkal.	A hagyományos műveltségtartalmak elutasítása

Az elmúlt öt év értékelése

Megváltozott fenntartói struktúra

Mikor 2014-ben megfogalmaztam un. Pseudo pályázatomat, iskolánk, az Újpesti Károlyi István Általános Iskola és Gimnázium alapvetően más struktúrában működött. Akkortájt vált ketté az állami oktatási intézmények fenntartása és működtetése. A fenntartói feladatokat az állam a Klebelsberg Intézményfenntartó Központ (KLIK) útján látta el. Ennek elnöke és apparátusa kezelte a hatalmas ágazat költségvetését, törekedett gondoskodni arról, hogy az iskola, mint oktatási bázis funkcionáljon, azaz legyen a dolgozóknak tiszteletdíja, a táblák mellett kréta, a termekben oktatási eszközök. A működtetést az akkori jogszabály a területi önkormányzatok hatáskörében tartotta. A helyhatóságnak kellett biztosítania az intézmény fűtését, világítását, állagmegóvását stb. Ez a dichotómia, a fenntartás és a működés kettőssége két év alatt számos problémát hozott felszínre a magyar állami közoktatás rendszerében. Szűkebb pátriánkban, Újpesten, az országos helyzethez képest harmonikusabban alakult a Tankerület és az Önkormányzat együttműködése. Így a mi iskolánk egyes területeken látványosan fejlődött (külső homlokzatok felújítása, nyílászárók cseréje stb.), de bizony jó néhány területen (pl. informatikai eszközpark) a tartalékainkat éltük fel. 2016 szeptemberétől az intézményfenntartás gyökeresen átalakult. Megszülettek a tankerületi központok, esetünkben az Észak-Budapesti Tankerületi Központ. A fenntartás és a működtetés újra egy kézbe került, az állam önálló költségvetést rendelt a központokhoz ezen feladatok ellátására. Mivel az Önkormányzat tulajdonosi jogosultságai megmaradtak, ezért a helyhatóság sem vette le a kezét az intézményünkről: az újpesti Városháza továbbra is figyeli és segíti iskolánkat. Az elmúlt három évben – hála a tankerületi központ felkészült vezetőjének és a vele harmonikusan együttműködő városvezetésnek – iskolánk sokkal kiegyensúlyozottabb háttérrel rendelkezett.

Látványos javulás a tárgyi feltételekben

Az iskola materiális javai – az előzőekben röviden vázolt fenntartási-működtetési problémák miatt – aszimmetrikusan gyarapodtak. Megvalósultak olyan fejlesztések, amelyeket 2014-es pályázatomban még csak reményként fogalmaztam meg. 2014 nyarán került sor az iskolai épületeinek külső felújítására. Az öreg, Erzsébet utcai épület lélegzővakolatot és fa nyílászárókat kapott, megőrizve a helyileg védett eredeti jelleget. A Virág utcai épületszárny külső szigetelést, új, modern színvilágú vakolatot és műanyag nyílászárókat kapott. A felújítás során egy sor járulékos munkálatot is elvégeztek, mint például a tető vízelvezető rendszerének javítását. Előző pályázatomban szintén elodázhatalannak neveztem meg a sportcsarnok felújítását. Erre 2015 januárjában került sor, a Kiss Lenke Kosárlabdásuli és az Újpesti Önkormányzat közös pályázata eredményeként.

Ezen látványos fejlesztések mellett más területen ugyanakkor a riasztó amortizáció jelei mutatkoztak. Mivel a KLIK rendszeren belül informatikai fejlesztési moratórium volt, így az oktatás hatékonysága szempontjából elengedhetetlenül szükséges IKT eszközök egyre jobban elavultak. Hasonló módon volt beszerzési stop az iskolabútorzat területén. Ez meg is mutatkozik tantermeink padjain és tanuló székjein.

Az elmúlt két év azonban látványos fejlesztésekre adott lehetőséget. Az új fenntartó, az Észak-Budapesti Tankerületi központ saját erejéből is fejlesztésekbe kezdett. Új, un. sportgrabo burkolatot kapott az alsós tornaszoba, 2017-ben felújításra került az alsós tornaterem, amelynek új festése már ellenáll a penészesedésnek. Ekkor került sor a Virág utcai iskolaépület egy vizesblokkjának teljes felújítására, korszerűsítésére. Az elmúlt években végre új bútorzatot is sikerült vásárolnia az új

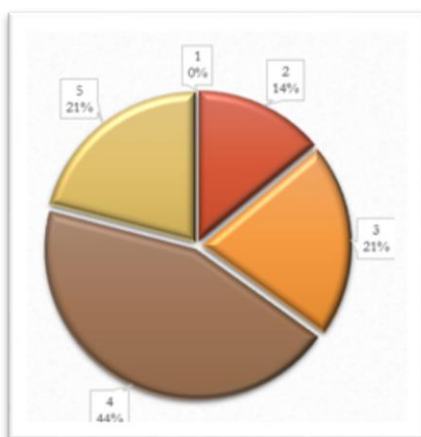
fenntartónak. Igaz, hogy csak öt tanterembe jutott a padokból és székekből, de az így felszabaduló bútorokkal lecserélhettük a leginkább tönkrementeket.

2016-ban az alapítványunk támogatásával végre kiépült a vezetékes internet és a wifi rendszerünk is. Viszonylagos biztonsággal működik, de immáron kiegészíti az a több jeladóból álló rendszer, ami állami megrendelésre került kiépítésre.

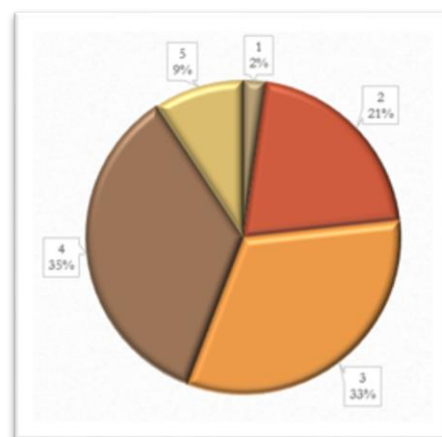
2017 novemberében állami pénzügyi döntés alapján jelentős informatikai fejlesztésre került sor. A tankerületi központon keresztül 20 db projektort, 50 db monitort, 50 db asztali számítógépet és 20 db laptopot kapott iskolánk. A fejlesztés révén megvalósult régi tervünk: valamennyi tanterembe projektorok kerültek felszerelésre, a két korábbi informatika terem gépcseréjén felül két további, kiscsoportos foglalkozásokra alkalmas szaktantermet alakítottunk ki. 23 darab táblagép is érkezett az iskolába, ezeket egyre szélesebb körben használják munkatársaim a tanórákon.

Munkatársaink 2019-ben a munkahelyi klímamérésben a tárgyi feltételekre vonatkozóan így osztályoztak. A határozott emelkedés ellenére van még mit tennünk!

Rendelkezem a munkavégzéshez szükséges eszközökkel. Átlag: 3.72 a múlt évi 3.25-höz képest



Elégedett vagyok az iskola tisztaságával. Átlag: 3.28 a múlt évi 2.86-hoz képest



2017 nyarán az előudvaron felépült egy műfüves focipálya, melyet a tankerületi központ támogatásával az Önkormányzat a labdarúgó szövetség pályázati támogatásából finanszírozott. 2018 nyarán – csakúgy, mint az elmúlt öt évben is minden nyáron – kifestésre kerültek a bejövő évfolyamok termei. Alapítványunk finanszírozásában, de a tankerületi központ szakembereinek segítségével ekkor újjítottuk fel teljes körűen a kémia-fizika előadótermet, 2018 decemberére pedig – szintén fenntartói támogatással – megújult a földrajz-biológia szaktanterem, amelyet egykori kolléganőnkéről neveztünk el.

Ahol lehetett, pályázati úton is gyarapítottuk eszközparkunkat. Alapítványunk bevonásával megteremtettük az iskola új arculatát (logo, címer, egységes feliratok, fejléces levélpapírok stb.). Szintén alapítványunk pályázott az Önkormányzat civil alapjához, melynek támogatásával kóruslépcsőt készítettünk, ami az iskolai ünnepeket szolgálja ki. Egy korábbi pályázat (mentoráló intézmény) beszerzéséből 120 darab összecsukható szék került az iskolába, de ezek sérülékeny burkolatuk miatt rohamosan elhasználnak. 2018 decemberében sikerült – szintén alapítványi pályázatból – 120 darab összecsukható, fából készült széket vásárolni, melyek a nagy aula rendezvényeit szolgálják. Szintén rendezvényeink fényét emelheti az az elektromos zongora, melyet az állami hangszercsere program keretein belül kapott iskolánk 2018 őszén.

A Virág utcai épület fejlesztései	Az Erzsébet utcai épület fejlesztései
A matematika szaktanterem kialakítása	A volt gondnoki lakás teljes felújítása
A tornacsarnok teljes felújítása	Az alsós tornaterem kifestése
A csarnok vizesblokkjainak felújítása	Az alsós tornaszoba burkolatcseréje
A kémia-fizika szaktanterem felújítása	Az alsós játszóudvar kialakítása
A biológia-földrajz szaktanterem felújítása	Az informatikai szaktanterem kialakítása
A konyha gépészeti felújítása	A konyha gépészeti felújítása
Tanári székek beszerzése a tantermekbe	Tanári székek beszerzése a tanári szobába
Folyosói zárható szekrények kialakítása	Fejlesztőszoba kialakítása
Az intézmény egészét érintő fejlesztések	
Az épüleategységek szigetelése, nyílászárók cseréje	
Intézményi új arculat megteremtése	
A műfüves focipálya kiépítése	
A wifi hálózat fejlesztése	
Az előudvar kerítésének javíttatása, festése	
Kóruslépcső elkészíttetése	
Elektromos zongora beüzemelése	
A Károlyi közösségi kert kialakítása	



2014 nyarán zajlott a nagy felújítás. A játszóudvar sem a földből bújt ki.

Stabil pénzügyi feltételek

Az állami átvétel a finanszírozás terén gyökeresen új feltételeket teremtett. 2013-ig intézményünk részben önállóan gazdálkodó költségvetési szerv volt. A fenntartó Önkormányzat képviselőtestülete éves szinten határozta meg intézményünk költségvetését, elkülönítve a bér jellegű és a dologi jellegű tervezhető kifizetések éves kereteit. Az állami átvétellel az intézmény gyakorlatilag a KLIK központi költségvetésében csak egy rovat maradt. Jó két tanéven át tartott az az állapot, amikor is minden apró fejlesztésért, javításért és beszerzésért külön kellett folyamodni. Iskolánkat csak korábban felhalmozott tartalékaink és alapítványunk támogatása révén sikerült működtetnünk. Napi gondot jelentett a fénymásoló gépek üzemeltetése, a kiégett izzók cseréje, a mosdók egészségügyi papírral való ellátása. A 2016 szeptemberére létrehozott Észak-Budapesti Tankerületi Központ működése ezen

a téren is új, jóval élhetőbb helyzetet teremtett. Intézményünk újra rendelkezik havi ellátmánnyal, amelyből a legfontosabb beszerzéseinket meg tudjuk valósítani. A komolyabb volumenű javítások, eszközbeszerzések egyedi kérelmek alapján kerülnek elbírálásra a fenntartónál, és az esetek döntő többségében igényeink kielégítésre kerülnek. Iskolánk a fenntartó költségvetésének egyensúlyát az által támogatja, hogy bérlőinknek szerződéses formában biztosít termeket és helyiségeket, bérleti díj ellenében. Az így befolyó összegek a tankerületi központ költségvetésébe folynak be, de ennek jelentős részét az iskolánkra fordítják. Pénzügyi kondícióinkat javítja alapítványunk hatékony és kiterjedt működése is. Legfontosabb partnereink, tanítványaink szülei önkéntes alapítványi hozzájárulással segítik céljaink megvalósulását. Az alapítvány 2016-ban jelentős adományt kapott azzal a célfelajánlással, hogy a legkiválóbb diákok és a magukat kitüntető tanárok ezen keret terhére részesüljenek pénzjutalomban.

Átvett pénzeszközök

Így nevezik az államháztartásban azokat az összegeket, amelyeket más forrásból, pályázati úton realizálhat egy intézmény. Iskolánk és annak alapítványa az igazgatói pályázat beszámolási időszakában a következő pályázati pénzeket nyerte el, használta fel célirányosan:

„Határtalanul” pályázatok támogatási összegei:

Év	Összeg:
2014	2.237.560 Ft
2015	1.495.000 Ft
2016	1.392.000 Ft
2017	3.370.968 Ft
2018	4.200.000 Ft
Összesen:	12.695.528 Ft

Az alapítvány által elnyert pénzeszközök (Unicredit, Civil Alap, Reformáció Emlékbizottság, Nemzeti Együttműködési Alap pályázatok, Magyar Művészeti Akadémia, 1956-os pályázat)

Pályázott összeg	Elnyert összeg
46.980. 484 Ft	13.392.720 Ft

A VEKOP pályázat keretein belül konzorciumban elnyert összeg

A konzorcium pályázati összege	Iskolánkat illető rész
110.000.000 Ft	25.000.000 Ft

ERASMUS 2014-2018

Év	Cím	Összeg	Tartalom
2014	Új Perspektívák – Intézményi Minőségfejlesztés a Nyelvoktatáson keresztül	11.828 €	Tanártovábbképzés külföldön
2016	Navigare Necesse Est	30.986 €	Tanártovábbképzés külföldön + Szakmai Látogatás Dániában
2017	Tanárok Új Szerepben	38.891 €	Tanártovábbképzés külföldön + Szakmai Látogatás Dániában
2018	Károlyi Student Support 2018	36.223 €	Tanártovábbképzés külföldön + Szakmai Látogatás Izlandon
Összesen:		117.928 € cca. 37.380.000 HUF	

Az elmúlt öt évben pályázatokon elnyert összegek összesítő táblázata

„Határtalanul”	12.695.528 Ft
Alapítványi pályázatok	13.392.720 Ft
VEKOP pályázat	25.000.000 Ft
ERASMUS +	37.380.000 Ft
Összesen	88.468.248 Ft



A megújult sportcsarnok. Ez bejött.

Személyi feltételek változásai az elmúlt öt évben

Iskolánk tanszervelete az elmúlt időszakban sok változást élt meg. A jelenleg 76 fős gárda 48 tagja dolgozott már az intézményben tíz évvel ezelőtt, mikor az igazgató posztot megpályáztam. 28 munkatársat már én választottam ki, közülük 17 fővel a szerződéskötésre a második intézményvezetői

ciklusban, tehát a közelmúltban került sor. A számok egyrészt azt bizonyítják, hogy van a tantestületnek egy olyan stabil magja, amelynek tagjai afféle törzsgárdaként már évtizedek óta erősítik a Károlyit. Hűség, elkötelezettség, tapasztalat, az átlag munkatársi kapcsolatnál szorosabb összetartozás – ezek a sajátjaik. A tény, hogy sokan több mint három évtizede dolgoznak együtt, azt is eredményezi, hogy rövidesen sokan néznek nyugdíj elé. Első intézményvezetői ciklusom komoly feladata a kisgyermeküket otthon gondozó kolléganők tartós helyettesítésének megoldása volt. Az előttünk álló időszak igazgatói feladata – ha erre lehetőséget kapok – a tantestület fiatalítása, a nyugdíjba vonulók helyettesítése lesz.

A közel harminc új munkatárs felvételét olyan okok tették lehetővé és szükségessé, mint a nyugdíjazások, egyes kollégák távolabbra költözése, illetve új státuszok megnyílása. Elenyésző azon munkatársak száma, akik azért választottak más munkahelyet, mert ott talán más perspektívák nyíltak számukra. Az új státuszok (két fejlesztőpedagógusi, egy iskolapszichológusi, egy-egy matematika és angol tanári, visszanyert tanítói álláshely) viszont gyarapodást jelentenek, és lehetővé teszik a különleges bánásmódot igénylő tanulókkal való külön foglalkozást, illetve a csoportbontások további bővítését egyes tárgyakból. A nagyszámú újonnan érkező munkatárs szinte egytől egyig gyorsan beilleszkedett a tantestületbe. Ez múltt egyrészt az ő nyitottságukon, de azon is, hogy tantestületünk befogadó közösség, és mindenkit szívesen integrál, aki azonosul a károlyis értékekkel és elkötelezett a minőségi munka iránt.

Nevelőtestületünk tagjai nem csak korban, de tudásban és ismeretekben is haladtak előre az elmúlt években. Másoddiplomákat szereztek, továbbképzéseken vettek részt, dacára annak, hogy a pedagógus továbbképzési keret az elmúlt öt évben nem állt rendelkezésre. A Pedagógus Életpálya Modell sokaknak biztosította az előlépés lehetőségét. Ez a folyamat olyannyira meghatározta az elmúlt évet, hogy külön alpontra térek ki rá.

A nevelőtestület tagjainak végzettségei szinte teljes egészében lefedik a tantárgyfelosztásban és az órarendben jelentkező igényeket. Hogy nevelőtestületünk munkaidő beosztása feszített, és az ellátott és elrendelt órák száma nem a heti 22 órához, hanem inkább a kötelező óraszám felső határához közelít, annak az is oka, hogy jelenleg, mikor ezeket a sorokat írom, egy álláshelyünk üres. A pályázat beadása előtti héten sikerült szerződést kötni egy tanító munkatárssal. Évek óta érezhető tendencia a pedagógushiany, különösen a tanítói munkakörök és a természettudományos tantárgyak szaktanárai terén. Az a tény, hogy a nyugdíjba vonuló, vidékre költöző vagy éppen fizetés nélküli szabadságon lévő munkatársak helyére új, felkészült szaktanárokkal sikerült szerződést kötni, az annak is köszönhető, hogy nevelőközösségünknek jó a híre, és a kollégák jó szívvél invitálják ismerőseiket munkatársaink sorába.

Iskolánk személyi feltételrendszerének értékelésekor nem csak a pedagógusokra térek ki. Nyolc fő nevelést-oktatást közvetlen segítő munkatársunk van, akik adminisztrációs és oktatástechnikai feladatokat látnak el. Háttérmunkájuk nagyon fontos a mindennapokban, alázattal szolgálják azt a célt, amire az iskola megszületett, a nevelést és az oktatást. Gárdájuk szintén stabilitást mutat, ebben a körben az elmúlt öt évben nem volt személyi változás. Nagy nyereség emellett, hogy állandóan jelenlévő és felkészült rendszergazdánk van, aki éber őre gyarapodó és hálózatosodó informatikai gépparkunknak.

Az állami fenntartás első éveiben a technikainak is nevezhető munkakörök kiszervezésre kerültek a gazdasági intézmény alá. Sikerként könyvelem el, hogy visszanyertük a gondnoki, a karbantartói és az udvarosi státuszokat. Ezen felül a portásoknak és a délelőtti takarítóknak is az intézményvezető a munkáltatója. A délutáni időszakban külsős cég munkatársai érkeznek, hogy másnapra rendbe tegyék

az épületet. A 2019. évi pedagógus klímamérés során az iskola tisztaságára vonatkozó elégedettségi mutató határozottan emelkedett.

Úgy vélem, a közel száz fős munkatársi gárda biztosítja a szükséges és elégséges erőforrást ahhoz, hogy kiegyensúlyozottan neveljük-oktassuk évről-évre a 850 fős tanulóközösséget.

A nevelő-oktató munka értékelése az elmúlt öt évre vonatkoztatva

Nyilvánvaló, hogy az iskolánkban zajló oktatás eredményességét számszerű adatokkal, az érdemjegyek összesítésével lehetne érzékeltetni. Ugyanakkor 850 diák öt éven keresztül produkált osztályzatainak összessége olyan adathalmaz, aminek megjelenítése az intézményvezetői pályázat keretein belül nem lehetséges. Ezért csak a tendenciák, a megfigyelhető folyamatok ismertetésére szorítkozom. Ha iskolánkat más köznevelési intézményekhez szeretnénk mérni, ha el szeretnénk helyezni az oktatásügy térképén, akkor azokat az objektív, rendszeresen visszatérő méréseket kell figyelembe venni, amelyek kellő alapot képeznek az összehasonlításhoz.

Az egyik ilyen mérőrendszer az OH mérés, melynek során évente vizsgálják a 6., a 8. és a 10. évfolyamos tanulók olvasás-szövegértés, valamint matematikai eszköztudás készségeit. Iskolánknak ezen a téren – és a néhány éve bevezetett célnyelvi mérés terén – sincs szűgyenkezni valója.

A 2017. évi mérés értékelése

Az intézmény létszámadatai

Évfolyam	Képzési forma	Tanulók száma	
		Összesen	A jelentésben szereplők
6.	Általános iskola	83	79
8.	Általános iskola	77	71
10.	4 évfolyamos gimnázium	60	58

Átlageredmények

Mérési terület	Évfolyam	Átlageredmény (megbízhatósági tartomány)	
		Az intézményben	Országosan
Matematika	6.	1530 (1498;1567)	😊 1497 (1496;1498)
	8.	1672 (1633;1713)	😊 1612 (1611;1613)
	10.	1725 (1682;1761)	😊 1647 (1646;1648)
Szövegértés	6.	1537 (1487;1570)	😐 1503 (1502;1505)
	8.	1606 (1568;1644)	😐 1571 (1570;1572)
	10.	1713 (1687;1748)	😊 1613 (1612;1614)

- 😊 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

Látható, hogy tanulóink legfrissebb eredményei a legtöbb esetben jelentősen meghaladják, vagy minimum kis mértékben túllépik az országos átlagot.

Beszédes, ha idézem az illetékes Budapesti Pedagógiai Oktatási Központ értékelését a 2017/2018. tanév első félévére vonatkozóan: *Az intézmény matematika OKM2017 eredménye mindhárom évfolyamon szignifikánsan magasabb az országos átlagnál. A szövegértési eredmény tizedik évfolyamon magasabb az országos átlagnál, hatodik és nyolcadik évfolyamon nem különbözik statisztikailag jelentős mértékben az országos átlagtól. Az intézmény az éves igényfelmérésben megjelölt és igénybe is vett olyan pedagógiai-szakmai szolgáltatásokat, amelyek támogatják az adott feladatellátási helyre tervezett saját tevékenységeket. Az intézmény pedagógusai közül a vizsgált időszakban 1 fő vett részt a Budapesti Pedagógiai Oktatási Központ által szervezett akkreditált*

képzésen. Az ESL-rendszerbe rögzített, 2017/2018. tanév I. félévi adatai alapján a lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók aránya 3,25%. Javasoljuk, hogy erőforrásait, lehetőség szerint, az eredmény megtartására, illetve az ESL-mutató további csökkentésére fordítsák. A Budapesti Pedagógiai Oktatási Központ kellően hatékonyan tartja az adatszolgáltatás alapján kirajzolódó intézményi tevékenységrendszerét.

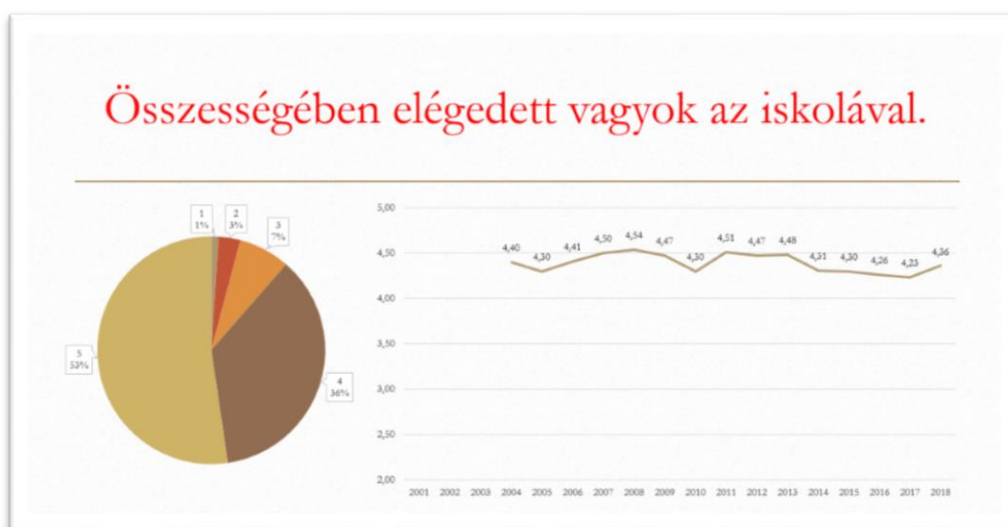
A kompetencia mérések eredményeit alsó tagozaton tanító kollégáink alapozzák meg. Az első négy évben megerősített kulcskompetenciákra építkeznek felső tagozaton oktató kollégáink, akiknek munkáját a középfokon tetőzzük be.

A kompetenciaméréshez hasonlóan alkalmasak a tanulók teljesítményének mérésére, a hozzáadott pedagógiai érték megjelenítésére az érettségi vizsgák eredményei, hiszen központi feladatsorok, központi javítókulcs alapján javítva, rendeletben szabályozott szóbeli követelményrendszer alapján születnek az érdemjegyek. Az elmúlt három érettségi időszak átlageredményei kiegészítve a nyelvvizsgák számával: ez önmagáért beszélő adatsor.

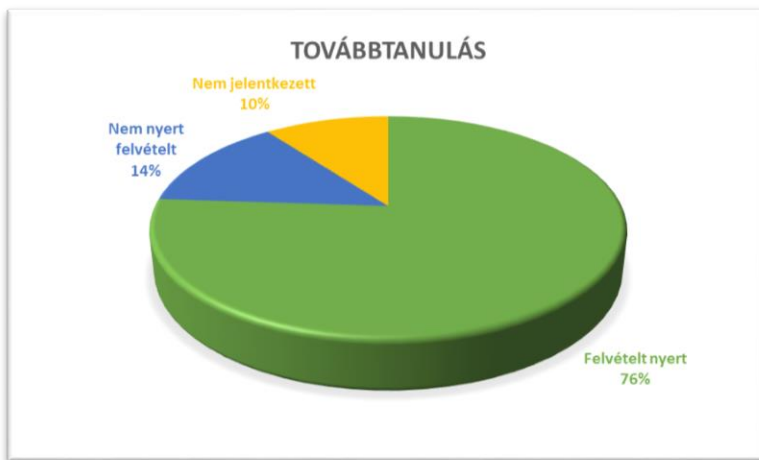
Tanév	Érettségi eredmény						Nyelvvizsgával rendelkezők száma			
	Intézményi összátlag	Történelem átlag	Magyar nyelv és irodalom átlag	Matematika átlag	Idegennyelvi vizsgák átlaga	Term. tudományos tárgyak átlaga	középfokú nyelvvizsga		felső fokú nyelvvizsga	
							nyelvvizsgával rendelkezők száma (fő)	nyelvvizsgák száma (darab)	nyelvvizsgával rendelkezők száma (fő)	nyelvvizsgák száma (darab)
2015/2016	4,22	4,2	4,34	3,57	4,45	4,4	57	57	3	3
2016/2017	4,15	4,25	4,17	3,78	4,48	3,95	72	83	4	4
2017/2018	4,17	4,31	4,03	3,84	4,43	4,18	73	79	6	6

Látható, hogy gimnáziumi tagozaton tanuló diákjaink tartósan hozzák a 4.00 feletti tantárgyi átlagokat. Különösen látványos az előrelépés az elmúlt években a nyelvvizsgák számának alakulása terén.

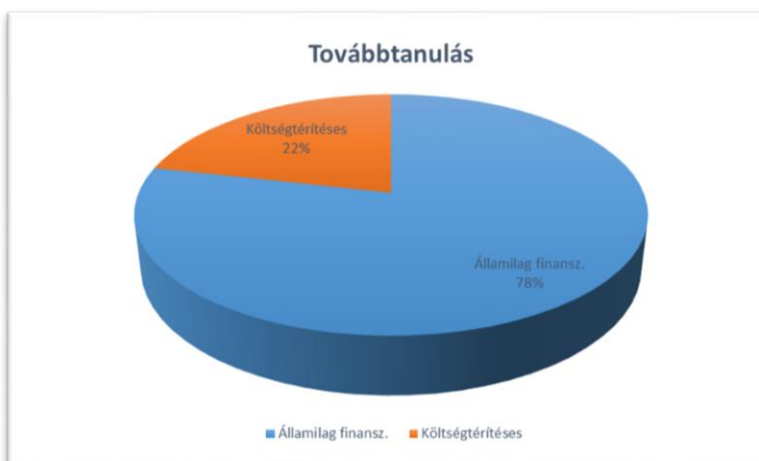
Partnereink, a szülők, alapvetően elégedettek az iskolánkban zajló oktató-nevelő munka színvonalával. Ennek bizonyítéka, hogy az alsó tagozatról negyedik év végén törpe minoritás indul el a nyolc évfolyamos gimnáziumok felé. Sikerül iskolánkban tartani diákjainkat hatodik osztály végén is, majd nyolcadik évfolyam végén igazi tülekedés indul, hogy általános iskolásaink nálunk folytathassák tanulmányaikat az érettségi vizsgákig. A szülők viszonyulását jól példázzák az évente elvégzett szülői elégedettség mérések.



Látványosan számszerűsíthetőek, grafikonokon ábrázolhatóak a gimnáziumi tagozaton végzett tanulók felsőoktatásban történő továbbtanulási eredményei is. Az alábbi kördiagramok az érettségizetők osztályfőnökök által készített évenkénti kimutatások öt évre vetített összesítését ábrázolják.



A továbbtanulás finanszírozási elv szerint



Az oktató munka mellett – ahogyan ezt ezen fejezet címe is jelzi – kiterjedt nevelő munkát folytatunk. Pedagógiai programunk alapfilozófiája korábban is a nevelés jelentőségét állította az oktatás fontossága elé, hiszen a nevelt ember oktatható.

Ez az oka annak, hogy azok, akik hosszabb-rövidebb időre az iskolába kívülről érkeznek, megállapítják, hogy nyugalom, csendes derű, családi hangulat lengi be a Károlyit. Így nyilatkoztak számos esetben a minősítő vagy tanfelügyelő szakértők, ezt tapasztalták az érettségi elnökök. A legfontosabb visszajelzés azonban az, amit azoktól a pedagógus munkatársaktól kaptunk, akik más iskolákból érkezve, az ott tapasztaltakkal összevetve állítják ugyan ezt.

Természetesen a mi iskolánkban is vannak konfliktusok, diákjaink időről-időre követnek le hibákat, és bizony a pedagógusok is bekeverednek vitatható helyzetekbe. Ezeket az ellentmondásos szituációkat munkatársaim felkészülten és magas szintű érvelési technikával kezelik, hiszen tudják, hogy a konfliktusok oldásában annak van nagyobb felelőssége, akinek ehhez több eszköz áll rendelkezésére. Egyre tudatosabban alkalmazzuk a resztoratív szemléletet, amely során a büntetés kiszabása mellett szerepet kap a közösséggel szemben kárt okozó felelősségvállalása, a jóvátétel lehetősége. Így mód nyílik arra, hogy a konfliktus által érintett tanulók a közösségek belső kapcsolatait helyreállítsák és

megerősítsék. Valahogy úgy, ahogyan a keresztény gondolkodásmódban a bűnhődés helyett a vezeklés kerül előtérbe.

Ezen a téren azért kudarcokat is elkönyvelhetünk. Egész tantestületünket felbolydította azon nehezen nevelhető tanuló esete, akit kudarcos kimenetelű fegyelmi eljárás elé állítottunk.

A nevelő-oktató munka során különös figyelmet fordítottunk a lomorzsolódással fenyegetett tanulóakra. Tanulóinkat alig fenyegeti az a veszedelem, amelyet az oktatásirányítók ezzel a kifejezéssel határoznak meg. A korai iskolaelhagyás megakadályozása érdekében országsszerte vizsgálják, hány tanuló nem éri el a közepes átlagot, hány diáknak romlott az átlaga jobban, mint 1.1 jegy. A Hivatal a legfrissebb adatokból dolgozik, amelyek iskolánk esetében így festenek:

A köznevelési statisztika alapján a 2017/2018. tanév nappalis tanulói létszáma (5-12. évfolyamokon): 553 fő. A félév értékelésénél, minősítésénél a tanuló tanulmányi átlageredménye nem éri el alapfokú nevelés-oktatásban a közepes (3), középfokú nevelés-oktatásban a 2,5 szintet: 18 fő (a tanulók 3,3 %-a). A félév értékelésénél, minősítésénél a tanuló tanulmányi átlageredménye egy tanév alatt 1,1 mértékben romlott: 0 fő (a tanulók 0,0 %-a).

Mindezen mutatók alapján iskolánknak nem lenne feladata intézkedési terv készítése. Fenntartói ösztönzésre és a még jobb eredmények elérése érdekében azonban 2019 januárjában elkészült egy rövid dokumentum, ami sikerkritériumként azt fogalmazta meg, hogy a lomorzsolódással veszélyeztetett tanulók számának csökkentése érdekében megelőző és beavatkozó tevékenységeket építünk be intézményi folyamatainkba.

A pedagógus életpálya modell bevezetése és tapasztalatai

A pedagógus életpálya modell iskolánkban jelentős támogatottságot élvez. Munkatársaim döntő többsége kihívást lát a továbblépés feltételeinek teljesítésében. A portfóliók megírása, annak megvédése a látogatás alkalmával, a két bemutató óra megtartása – mindez olyan feladat, ami egy iskola falai között természetes, egy praktizáló pedagógus számára vállalható és ösztönző kihívás.

Ahhoz, hogy a pedagógusok számára kidolgozott minősítési rendszer jól működjön iskolánkban, szükség volt egy olyan szemléletmód kialakításra, ami elismerésre méltónak ítéli meg az egyes fokozatok közötti átlépést. Ezen szemléletmód megszületésében döntő szerepe volt azon munkatársaknak, akik idejekorán szereztek mesterpedagógusi fokozatot. Iskolánkban jelenleg négy szakértő és két szaktanácsadó mesterpedagógus dolgozik, ezen felül két munkatársunk már megvédte mesterprogramját és további három kolléga töltötte fel mesterportfólióját. Reményeim szerint, mire a pályázatomat benyújtom, ez utóbbi eljárások sikerességéről is beszámolhatok.

Az Újpesti Károlyi István Általános Iskola és Gimnáziumban két kolléga került minősítő eljárás során Pedagógus I. fokozatba. Harmincheten védtek meg portfóliójukat minősítő eljárás során, és így váltak Pedagógus II. besorolású munkatárssá. A tíz mesterpedagógussal együtt összesen 48 kolléga indult el a Pedagógus Életpálya modell útján. Ez a 76 fős tantestület 63%-a. Azt hiszem, hogy ezzel az aránnyal tantestületünk a legaktívabb kollektívák közé tartozhat. Ez az arány 2019-ben még tovább erősödik majd, hiszen az Oktatási Hivatal kerek egy tucat munkatárs eljárását tűzte ki.

A minősítő eljárások száma mellett a tanfelügyeleti látogatások száma eltörpül, hiszen 2015-16-ban mindössze hat látogatásra került sor azon kollégák esetében, akik ideiglenes Pedagógus II. fokozatba kerültek. Ezen felül került sor 2017 februárjában az intézményvezető tanfelügyeletére, azaz az én munkámat monitorozó PSZE eljárásra. A közelmúlt sikere a 2019 február 1-jén megvalósult intézményi tanfelügyeleti eljárás, ami a gimnáziumi tagozatot vette górcső alá. A szülők, a tanulók és a

nevelőtestület képviselőivel folytatott beszélgetések, az intézményi bejárás, a dokumentumelemzések segítségével egy olyan intézménykép rajzolódott ki a szakértők előtt, amely esetében sok a megerősítendő jó gyakorlat, és csak elenyésző számban szükséges fejlesztendő területeket megnevezni.

Az életpálya modell harmadik lába, az önértékelés iskolánk esetében szintén meglehetősen vastkos alátámasztás. 2018 decemberéig kerek harminc munkatárs végezte el önnönmagán ezt az eljárást és további kilenc munkatársat kértünk fel, hogy még ebben a tanévben vesse alá magát a folyamatnak. Indokolt ez az arány, hiszen öt éves ciklusokban minden pedagógus esetében meg kell történnie az önértékelésnek.



Szakóra látogatása Pedagógus II. minősítés alkalmával. Sarokba szorított bizottság.

A folyamat ilyen volumenű eredményességében elvülhetetlen érdemei vannak a Belső Értékelési Csoportnak, akik hatékonyan szervezik, segítik az eljárásokat. A munkacsoport vezetője a minősítési eljárásokat is kiemelten támogatja azáltal, hogy a portfólióikat összeállító, majdan a minősítő eljárás látogatására készülő kollégáknak is tart belső továbbképzést.

Pedagógiai innovációk az elmúlt öt évben

Azokat az újításokat, amelyeket iskolánk a jelzett időszakban bevezetett, részben jogszabályi kötelezettségek, részben belső megújulási igények generálták.

Az elmúlt öt tanév során három olyan pedagógiai jellegű innovációt kellett bevezetnünk, amelyeket a jogalkotó írt elő számunkra. A mindennapos testnevelés 2012 szeptemberében indult útjára, de felmenő rendszerben négy év alatt növekedett teljes vertikumára. A hit- és erkölcstan oktatása 2013 szeptemberében startolt, míg az 50 órás közösségi szolgálat szintén 2012 szeptemberétől vált négy év alatt kötelezővé minden középiskolás számára. Az innováció a tantestület és az intézmény részéről ezen ügyekben ott érhető tetten, hogy igyekeztünk a feladathoz rendelni a szükséges és elégséges erőforrást. A testnevelő tanárok száma álláshely bővítés révén egy fővel növekedett. Öt kolléga végezte el az akkreditált 60 órás tanfolyamot, hogy etikát (erkölcstant) taníthassanak. Megneveztük azok körét, akik az 50 órás közösségi szolgálat dokumentálásában, szervezésében részt vesznek. Az új feladatok bevezetése kapcsán arra törekedtünk, hogy a három terület adminisztrációja lehetőleg ne legyen túldimenzionált, illetve rugalmasan kezeltük azokat az egyedi eseteket, mikor az érintett diákok helyzetüknél fogva akadozva tettek eleget a három kötelezettség valamelyikének. Így összességében

elmondható, hogy az új feladatkörök bevezetése, illetve teljes körű működtetése az érintett pedagógusok, rajtuk keresztül az egész tantestület sikere.



Ünnepség a Reformáció 500. évfordulójára. Ökumenikus gyümölcsfák.

Egész más jellegűek azok az innovációk, amelyek esetlegesen pályázatokhoz kötődnek, vagy belső kezdeményezésekre vezethetők vissza. 2014. novemberében iskolánk sikeresen vett részt a Mentoráló Intézmény pályázaton, amelyben az ország 299 innovatív iskolájának egyike lett. Két tanéven át jó gyakorlatként osztottuk meg az érdeklődőkkel a Károlyi Galériában és iskolánk alsó tagozatán zajló sikeres művészeti tevékenységet.



Mentoráló intézmény címet kapott a Károlyi. Tanúsítottunk.

A megújulás igénye olyan előremutató, jó gyakorlatként azóta meggyökeresedett tevékenységeket eredményezett, amelyek néhány éve gazdagítják iskolánk pedagógiai kultúráját. Ezek egyike a három éve kezdeményezett pályaválasztási napok, melynek keretein belül volt diákjaink, akik főiskolai vagy

egyetemi hallgatók, előadásokat, prezentációkat tartanak gimnazistáinknak, pályaorientációs célzattal. Hasonló módon innovatív a próbanyelvvizsgák második éve bevezetett gyakorlata, ami a nyelvtanulás hatékonyságának indikátora, a tanulók esetében a személyre szabott ösztönzés lehetőségét hordozza magában. Míg a két előbbi pedagógiai újítás inkább a középfok diákjait érinti, addig a Károlyi Olimpia a felső tagozathoz, azon belül az ötödik évfolyamhoz kötődő ötlet. Bevezetése átnyúlik a korábbi vezetői ciklusra, de kezdeményezői és kivitelezői az elmúlt öt évben is következetesen megvalósították ezzel kapcsolatos elképzeléseiket.

Újításként és az elmúlt tanévek próbáját kiálló újítás volt a Padfirka című lap útjára indítása. Lelkes munkatársnőnk vezetésével diákújságíró csapat működik iskolánkban. A papír alapon megjelenő orgánium gazdag tárháza a tanulók verseinek, az iskolában lezajlott események felelevenítésének, az órákon elhangzó tréfás megjegyzéseknek. 2018 decemberében a III. évfolyam 2. száma jelent meg.

Az elmúlt négy évhez köthető újítás iskolánkban az Erasmus + programhoz történő csatlakozás. Az Újpesten, de regionálisan is egyedülálló sikerű pályázatsorozat külföldi tanulmányutak révén a pedagógiai módszertani kultúra fejlődését, a látókör szélesítését ígéri a résztvevő kollégáknak.



Dán vendégdiákokkal beszélgetnek gimnazistáink. Ezt a pluszt Erasmusnak köszönhetjük.

Disszeminálható jó gyakorlatként valósítjuk meg évek óta az alsó tagozatból az ötödik évfolyamra átlépés átgondolt, szervezett támogatását. Ez a mindenkor negyedik évfolyamos tanítók és az ötödik évfolyamra felkért leendő osztályfőnökök közös pedagógiai sikere.

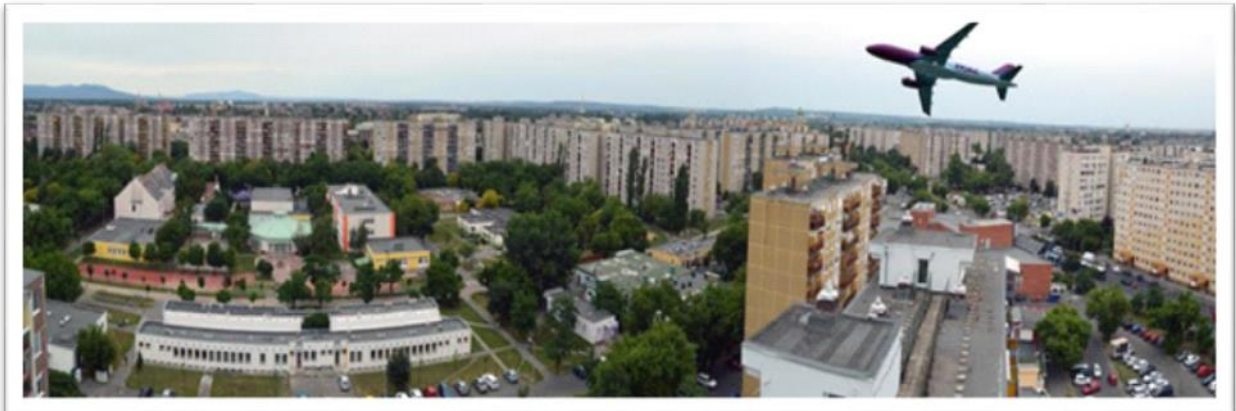
2018 őszén egy, a pedagógusok munkáját támogatni hivatott másik kezdeményezés is útjára indult. A két fejlesztőpedagógusból, a gyógytestnevelőből, a gyermekvédelmi felelősből, az iskolapszichológusból és a védőnőből álló Támogató munkacsoport reményeim szerint hosszú távon komoly segítséget nyújthat a pedagógusoknak az azon tanulókkal való foglalkozás területén, akiknek különböző okokból különleges bánásmódban kell részesülniük.

Hogy iskolánkban a nevelőtestület újdonságokra nyitott pedagógus közösség, annak bizonyítéka, hogy a közelmúlt is hozott innovációkat. Pár hónapja indult útjára a Károlyi KultúrPortál, egy online fórum, ahonnan partnereink az iskolai élet közösségi és egyéb programjairól, eseményeiről tájékozódhatnak.



Hosszú távon lehet kiemelkedő hozománya annak, hogy iskolánk egy konzorcium tagjaként, a fenntartó Észak-Budapesti Tankerületi Központ felkérésére sikerrel pályázott a VEKOP-7.3.3. tenderen. Két óbudai általános iskola és egy gimnázium partnereként Újpestről egyedül iskolánk vesz részt ebben a pályázati munkában. Az öt éven át fenntartott folyamat során tíz, természettudományos tantárgyat tanító munkatársunk intenzív képzésben részesül, új módszertani formanyelvet sajátítanak el, melyet a pályázat során beszerzett korszerű informatikai eszközök segítségével építene be saját maguk és közvetve iskolánk pedagógiai gyakorlatába.

Innovációként fogható fel a KRÉTA adminisztrációs rendszer bevezetése is. Iskolánk az előző években sikerrel és elkötelezetten használta az AROMO szoftvert. Központi rendelkezésre vettük át az új e-naplót. Köszönet az Admin jogosultsággal felruházott munkatársamnak és valamennyi Kréta-használónak, hogy zökkenőmentes volt az átállás. A fenntartó szakreferense is elismeréssel nyugtázta nagy létszámú iskolánk hatalmas mennyiségű adatának hatékony KRÉTA-kezelését.



Iskolánk és környezete panorámaképen. Bepillantás.

Intézményvezetői pályázat – a 2019-2024 közötti időszak tervezése

Jövőkép, összefüggésben a köznevelési rendszer előtt álló feladatokkal

Az előttünk álló öt évre egy állandóságot képviselő, ugyanakkor prosperáló, a folyamatos változásokhoz flexibilis módon alkalmazkodó Károlyit vizionálok, melyet kollégáimmal közösen szeretnék megvalósítani.

A köznevelési rendszer előtt tartalmi megújulási időszak áll, így az intézményünk előtt álló következő öt tanév is tartalmi megújulást hoz. Az új Nemzeti Alapterv koncepciója elkészült, a több mint félezer módosító javaslatot részben beépítették. Kormányrendelet szabja meg, hogy mikor kerül bevezetésre. Ennek valószínű ütemezése: 2019-től próba intézményeknél teszt üzemmód, 2020 szeptemberétől – tehát a következő intézményvezetői ciklus második évétől – bevezetés. Pályázatom megírásának időpontjában még nyitott kérdés, hogy a felmenő rendszerű bevezetés mely évfolyamokon valósul meg. Tantestületünk feladata lesz a kerettantervek (magtantervek?) szerint elkészíteni a helyi tanterveket, mint a Pedagógiai Programunk részét. Az egyik legfontosabb feladatunk tehát egy 12 évfolyamon átívelő tartalmi belső pedagógiai szabályozódokumentum kodifikálása. Amint jogszabályban pontosításra kerül a Nemzeti Alapterv koncepciója, iskolánkban meg kell alakítani azokat a szakmai munkaközösségek által kiállított munkacsoportokat, amelyek kidolgozzák a műveltségi területekre, azon belül tantárgyakra lebontott helyi tantervünket. Tankerületi támogatással jelentkeztem azon munkacsoportba, amit a NAT koncepciót kidolgozó szakemberek alkotnak. A NAT-követeknek nevezett pedagógusok közé abban a reményben kerülök, hogy intézményem számára hasznosítható információk birtokába jutok. Ez a munkacsoport 2019 májusában kezdi meg működését.

A tartalmi megújulás folyamata átível iskolánk tizenkét évfolyamán. Intézményünk három tagozatra differenciálódik, és a három tagozaton más-más stratégiai célokat fogalmaz meg. Ennek megfelelően az iskolaegységek jövőképe más-más egyedi vonásokat tartalmaz. Az alábbiakban ezekre térek ki.

Az alsó tagozat jövőképe, feladatai

Iskolánk beiskolázási körzettel rendelkező köznevelési intézmény. A Rózsa-Görgey-István-Árpád utak által határolt hatalmas, jobbára blokkházakból álló körzetből kerül ki tanítványaink döntő többsége. A körzethatárokat a fenntartó 2016-ban ésszerűsítette – a Rózsa utca túloldalán lévő három szalagház az oda közel eső általános iskolához került. Iskolánk évtizedek óta itt tanító munkatársai emlékeznek arra, hogy volt időszak, mikor a Károlynak nem volt beiskolázási körzete, a tanulókat egyéni beszélgetés alapján választotta ki az iskolavezetés. Ez az idilli állapot nem térhet vissza, hiszen belső-Újpesten négy általános iskola (Tanoda tér, Viola utca, Árpád, Nyár utca) szűnt meg az elmúlt 20 évben, és ezen intézmények körzeteit el kell látni. Az alsó tagozaton – és így megalapozva az egész intézményben – csak az lehet a cél, hogy közmegelegedésre végezzük munkánkat, így tegyük vonzóvá partnereink, a családok számára az iskolát. Ha a környék játszóterein, a szomszédos óvodákban és a közösségi oldalakon továbbra is sok pozitív véleményt fogalmaznak meg rólunk, akkor a jövőben sem lesznek beiskolázási gondjaink. Sok kisgyermeket nevelünk, de nem a mennyiségi szemlélet a meghatározó: a minőség iránt vagyunk elkötelezettek. Az alsó tagozaton továbbra is a kisgyermek harmonikus személyiségfejlesztése, az alapkompenciák gyarapítása a cél. A NAT előírásainak megfelelően a szöveges értékelést – amely értékelésmódnak intézményünkben korábban komoly hagyományai voltak – felmenő rendszerben kell visszavezetnünk harmadik évfolyam végéig. Az így születő árnyalt értékelésnek is azt a célt kell szolgálnia, hogy meggyőzzük partnereinket, a szülőket, a nálunk zajló

pedagógiai munka hatékonyságáról. Ilyen módon kell csökkenteni a nyolc évfolyamos gimnáziumok elszívó hatását.



Farsangi forgatag az alsó tagozat felújított tornatermében 2019 februárjában. Fél lábon állva is.

A felső tagozat jövőképe, feladatai

Iskolánk felső tagozatáról kisszámban lépnek át tanulók nyolc-, vagy hat évfolyamos gimnáziumokba. Az így felszabaduló szabad helyekre egyedi felvételi eljárás keretein belül át is veszünk gyerekeket, ezért a felső tagozat létszámadatai is kiegyensúlyozottságot mutatnak. A már ismert kompetencia-mérési adatok megnyugtatóak. Ugyanakkor teendő bőven akad. Általánosan ismertek a magyar diákok teljesítményei a különböző nemzetközi mérésekben (PISA). Javítani az alapkompenciákon – ez minden magyarországi általános iskola célja kell, hogy legyen. Pályázatom egy későbbi fejezetében részletezem majd azokat az alapkészségeket, amelyekkel fel kell vértelnünk tanulóinkat. Környezettudatosság, társadalmi szerepvállalás, digitális jártasság, pénzügyi tudatosság, médiatudatosság, szociális érzékenység, kooperációs készség – ezek olyan tudáselemek, amelyek nem köthetőek tantárgyakhoz, mégis meghatározóak tanítványaink jövőjére vonatkozóan. A Manpower 2016. nemzetközi kutatás előrejelzése szerint a Z generáció tagjai /1995-2009 között született gyerekek, a mi felső tagozatos és gimnazista tanítványaink ide tartoznak, már az információs kor szülöttei/ még nem tudják, mire készüljenek jövőjüket illetően. Azon munkakörök, amely munkaköröket ők be fognak tölteni, 65%-ban még nem is léteznek. Nekünk tehát nem lexikális ismereteket, nem hagyományos tananyagtartalmakat kell közvetítenünk feléjük, hanem flexibilitást, gyors alkalmazkodási készséget, tanulási technikákat. Drón-szemléletmódot kell beléjük ültetni, hogy felülről szemléljék, átlássák a problémákat és a kihívásokat. Specializálni kell őket a specializálatlanságra. A felső tagozaton tehát úgy kell folytatnunk nevelő-oktató munkánkat, hogy diákjainkat felkészítsük a továbbtanulásra, a legjobbak számára még vonzóbbá tegyük iskolánk gimnáziumi tagozatát, de gondolnunk kell az igazi pályaaorientációra is, a jövőbeni szakmaik, hivatásuk megtalálására. Éppen ezért igyekszünk továbbra is tartalommal megtölteni azt a pályaaorientációs napot, amelyet először 2017-ben írt elő kötelező programként a tanév rendjét meghatározó rendelet.



A felső tagozat karácsonyi műsora az aulában 2018 decemberében. Zene füleinknek.

A gimnáziumi tagozat jövőképe, feladatai

Iskolánk harmadik tagozata a hagyományos négy évfolyamos gimnáziumok struktúrájára épül fel. A kilencedik évfolyamra belépő tanulók esetében van lehetőség felvételi vizsga formájában egyedi döntéseket hozni a tanulói jogviszonyról. Azok, akik a gimnáziumi osztályokban tanítanak, évről évre tapasztalhatják, hogy felkészültebbek, önállóbbak, gondolatgazdagabbak tanítványaink, mint korábban. Ugyanakkor azt is tudjuk, hogy kormányzati szándék a középfokú oktatás keretein belül a szakgimnáziumok megerősítése, az ipari szektorral közösen végzett duális képzés kialakítása. Nekünk tehát érvelnünk kell gimnáziumunk létjogosultsága mellett, és szerencsére ebben partnereink a szülők, akik társadalmi igényként fogalmazzák meg az iskolatípus fontosságát. Tudatosan kell készülnünk viszont arra, hogy eleget tegyünk a felsőoktatási felvételi eljárásról szóló kormányrendelet előírásának, mely szerint a mostani 10. évfolyamtól kezdve felmenő rendszerben csak az jelentkezhet felsőoktatási intézménybe, aki rendelkezik középfokú nyelvvizsgálóval és legalább egy tantárgyból emelt szintű érettségi vizsgával. A gimnázium jövőképe tehát az – összefüggésben a köznevelési rendszer előtt álló feladatokkal –, hogy javítsuk a nyelvtanítás hatékonyságát, gyarapítsuk az emelt szintű érettségi vizsgák számát, és minden vizsga esetében fokozzuk az eredményességet. Ennek érdekében a gimnáziumi fakultációkat igazi emelt-szintű érettségi előkészítőkké kell fejlesztenünk.

Mivel a felsőoktatási felvételihez vonatkozó jogszabály kötelező feltételként írja elő egy középfokú nyelvvizsga meglétét, ezért felértékelődik a második nyelv szerepe, hiszen a felvételihez szükséges többletpontokhoz csak egy második nyelvvizsgálóval juthatnak hozzá gimnazistáink. Látható, hogy a német nyelv iránt stabil, sok növekvő tendenciát mutat az érdeklődés. (Nem csoda, hiszen egy 80 milliós Németország gazdasági partnereként, egy 10 milliós Ausztria szomszédaként nagy szükség lehet erre a nyelvre). Az elmúlt években a gimnáziumunkba jelentkező tanulók száma nem csupán az idegen nyelvi bontás tekintetében érdekes.

Tanév	Angol tagozatra jelentkezők	Német tagozatra jelentkezők
2015/2016	221 fő	71 fő
2016/2017	250 fő	70 fő
2017/2018	258 fő	78 fő
2018/2019	313 fő	104 fő

A jelentkezők száma tehát öröndetes gyarapodást mutat. Fontos feladatunk lesz a jövőben is, hogy kiválasszuk az iskolánkat megjelölő nyolcadikosok közül a legkiválóbbakat, meggyőzzük saját nyolcadikos tanítványaink közül a rátermetetteket, hogy számukra a kibontakozást ígérő cél lehet a Károlyi gimnáziumi tagozata.



A gimnáziumi tagozat legfontosabb eseménye, a Szalagavató 2018 novemberében. Elegánsan.

A jövőképből vázolt feladatok eléréséhez szükséges célok, azok operatív megvalósítása

A szakmai munkaközösségek számának növelése: A hatékony tartalmi munka, a Helyi tanterv kidolgozásának eredményessége érdekében a 2019/2020-as tanév egyik feladata lehet a szakmai munkaközösségek számának a jelenlegi hétről tízre emelése. A Nemzeti Köznevelési törvény 71. § (1) szerint a nevelési-oktatási intézményben legalább öt pedagógus hozhat létre szakmai munkaközösséget, egy nevelési-oktatási intézményben legfeljebb tíz szakmai munkaközösség működtethető. Szeretném megnyerni a fenntartó Észak-Budapesti Tankerületi Központ vezetőjét annak az elképzelésnek, hogy engedélyezze további három munkaközösség megszervezését. Ez lehetővé tenné a jelenleg taglétszám tekintetében roppant eltérő méretű munkaközösségek arányosítását, ezzel együtt a feladatok harmonikus elosztását.

A szöveges értékelés átalakítása: Az alsó tagozaton éveken ezelőtt iskolánk ez elsők között vezette be a szöveges értékelést. Az ehhez szükséges mondatbank elkészült, és beépült az akkor használatos iskolaadminisztrációs rendszerbe. Mivel a vonatkozó jogszabályok első osztályába és második félévre szorították vissza ezt az értékelési formát, ezért átmenetileg a tantárgyi érdemjegyek kaptak nagyobb hangsúlyt. Most az új nemzeti alaptanterv újra kiterjeszteni a szöveges értékelést, így ezen, a jövőképből vázolt cél elérésének egyik operatív megvalósítási feltétele, hogy az újonnan bevezetett E-napló (KRÉTA) rendszerét összhangba hozzuk saját értékelési struktúránkkal. Ez a munka 2019 januárjában elindult.

A felső tagozaton zajló nevelő-oktató munka átalakítása: Az előző fejezetben megfogalmazott, felső tagozatra vonatkozó jövőképből hangsúlyozza a tananyagközpontú tudás helyett bevezetendő készség alapú ismeretszerzés fontosságát. Amennyiben jelen intézményvezetői pályázat támogatásra talál, tantestületi egyeztetés-sorozat fogok kezdeményezni, hogy közösen fogalmazzuk meg pedagógiai programunkban új, stratégiai céljainkat. Az eredeti HPP közel két évtizedes dokumentum.

Alapvetéseiben továbbra is iránymutató, de időközben jelentkeztek olyan kihívások, megszülettek olyan gondolatok, amelyekkel gazdagítani kell a felső tagozaton (és a másik két tagozaton is) az oktatást.

A gimnáziumi tagozaton zajló nevelő-oktató munka fejlesztése: Az előzőekben vázoltak alapján legvilágosabban a középfok feladatait lehet körvonalazni. El kell érniük, hogy tanítványaink többsége már 11. évfolyamos korában nekifusson a középfokú nyelvvizsgának, előrehozott érettségit tegyen informatikából vagy idegen nyelvből, hogy azután a gimnáziumi tanulmányok utolsó évében emelt szintű érettségit tegyen, netán újabb nyelvvizsgát szerezzen egy második idegen nyelvből. Amennyire lehet, erősíteni kell a bemeneti követelményeket, egyre jobb iskolákból, egyre eredményesebb nyolcadikos tanulók felvételével. Mindent meg kell tenni, hogy saját nyolcadik évfolyamos tanulóink közül is a legjobbak maradjanak iskolánkban. A felvett diákokat pedig már kilencedik-tizedikben ösztönözni kell, hogy jelöljék ki önmaguk számára a továbbtanulás útját. Mihelyt megtalálták a továbbtanulási céljaikat, tudatosan kell készülniük a felsőoktatási felvételre. Ennek egyik eszköze a már említett emelt szintű érettségi előkészítő rendszer (a hagyományos fakultációk az elmúlt években már ebben a formában kerültek meghirdetésre.) Komolyan kell vennünk továbbra is a pályorientációs feladatainak, hogy tanítványainkat hozzásegítsük a képességeiknek, érdeklődési körüknek leginkább megfelelő reális jövőkép kialakításához. Ehhez folytatni kell a volt diákok meghívását, hogy szervezett formában tájékoztassák gimnazistáinkat az egyetemek oktatási kínálatáról. Továbbra is arra kell törekedni, hogy gimnáziumunk emelt szintű érettségi vizsgaközpont maradjon. Most, amikor ezeket a sorokat írom, már megérkezett a 2019 május-júniusi vizsgaidőszakra vonatkozó felkérés a Kormányhivataltól, a fenntartó tankerületi igazgató gratulált és támogatásáról biztosította vizsgáztatói tevékenységünket. Az emelt szintű érettségizetési feladatok ellátása szélesíti az abban résztvevő kollégák látókörét, gyarapítja ismereteiket a vizsgarendszerről. Mindezen tudást gimnáziumi tanáraink az emelt szintű érettségi felkészítés, a tanulók felkészítésének szolgálatába állíthatják.



Tanévenként csak egy alkalommal látjuk együtt iskolánk 850 diákját. Tűzriadó gyakorlat 2018 szeptemberében. Az alsó tagozat a lombok takarásában áll. Kivonultunk.

Hagyományőrzés mellett innovatív gondolkodás, tervezés

Iskolánk pedagógiai programjának hívószavai a „Hagyomány és korszerű műveltség”. A két évtizede megfogalmazott alapelveket továbbra is követnünk kell. Nem mondhatunk le a műveltség alapelemeinek átadásáról, hiszen a műveltség jó sorban ékesség, balsorsban menedék. Ugyanakkor

ötvöznünk kell a legfontosabb, időtálló tudáselemeket a legmodernebb, jövő felé mutató tudástartalmakkal, attitűdökkel.

Diákjainkat környezettudatos gondolkodásmódra kell ösztönöznünk, hogy a fenntartható növekedés megvalósítható legyen a következő generációk számára is. Ez a jövő minden felett álló kulcskérdése. Az 2019 februári intézményi tanfelügyeleti látogatásnak is ez volt az egyik észrevétele, ez jelölte meg a szakértői bizottság fejlesztendő területként. Saját magunknak és tanítványainknak is igénye az ökológiai szemléletmód erősítése. Ennek érdekében eddig is valósultak már meg programok iskolánkban, de a jövőben a meggyőző, bevonó tevékenységeket erősíteniünk kell. Ennek egyik eszköze lehet egy ügyeleti rendszerbe működő diák öko-kommandó megszervezése.

Ezzel összefüggésben növelni kell tanulóinkban a társadalmi szerepvállalás belső igényét. Az ezen gondolkodásmód kialakításához vezető út az 50 órás közösségi szolgálat a gimnazisták számára. Ennek alap gondolatait, a szolidaritást, az altruizmust, az inkluzivitást már alsóbb évfolyamos tanulók számára is közvetíteni lehet. A szociális érzékenység, a kooperációs készség kialakítása a társadalmat leképező mikroközösségekben, egy tanulócsoporthoz, egy osztályban valósítható meg leghatékonyabban. Az érzelmi intelligencia növelése pedagógiai eszközökkel igenis lehetséges.

Hasonlóan fontos feladat a pénzügyi tudatosság erősítése. Tanulóinkat életkori sajátosságaikhoz igazodva kell felkészíteni a felnőttkor átgondolt monetáris döntéseire. Ebben segíthet a Pénz 7 programsorozathoz való csatlakozás is.

Nem kevésbé fontos kompetencia a médiatudatosság sem. Hihetetlen mennyiségű információ zúdul tanulóinkra, újabban jobbra a social média felől. Segíteniünk kell őket abban, hogy ne tévedjenek el a hírek, impulzusok és behatások útvesztőiben, hanem a valódi értékeket, a valóban értékes információkat keressék és fogadják be. Ezen a területen valamennyi pedagógusnak tennivalója akad. A médiatudatosság kialakítása elképzelhetetlen a megfelelő szintű digitális jártasság elérése nélkül. A világháló alatt született nemzedékek számára ez az univerzum természetes közeg, de feltérképezetlen szegletei mindig akadhatnak.

A pedagógusokkal való együttműködés tervezése

Az előttünk álló időszak komoly kihívások elé állítja majd iskolánk tantestületét. Az évek múlásával egyre több munkatársunk vonul nyugdíjba. Megfelelő szakképzettséggel rendelkező, a fiatalabb korosztályokból érkező, felkészült pedagógusokat kell toboroznunk. Ennek lehetőségét az is bővítheti, ha élő kapcsolatot sikerül kialakítanunk a pedagógusképző egyetemekkel, intézményi mentorálási funkciókat vállalva. Ennek érdekében tárgyalásokat kezdtem az ELTE tanárképző központjával, ahonnan a távlati együttműködést kilátásba helyező választ kaptam. Az egyetemmel mentoráló intézményként történő együttműködés több előnyt is kínál. Egyrészt a hallgatók gyakorlataikra és vizsgatanításukra hozhatják magukkal a legfrissebb, a felsőoktatásban tanult ismereteket. Másrészt talán mód nyílik arra, hogy az így megismert hallgatók közül leendő munkatársainkat toborozzuk.

Tantestületünk befogadó közösség, ennek bizonyítéka, hogy csak 2019 szeptemberében kilenc új munkatárs érkezett, akik egytől egyik sikerrel integrálódtak a pedagógusok közé. Úgy vélem, munkatársi közösségünk vonzó lehet azok számára, akik a minőség iránt elkötelezett, szakmailag igényes, ugyanakkor barátságos gárdához szeretnének tartozni. Az új munkatársak támogatásban nagy segítséget nyújthat az a közelmúltban megvédett mesterprogram, ami éppen a mentorálást tűzte ki célként.

Hivatástudatunk megerősítése, szakmánk vonzóvá tétele nem lehet csupán iskolánk felelőssége. Kormányzati szándék a pedagógus pályára lépés és a pályán maradás ösztönzése is. Előbbinek eszköze

a Klebelsberg Ösztöndíj, ami elsősorban a hiányszakos álláshelyek betöltését segíti elő. Jogszabályi változások tehetik élhetőbbé, marasztalóbbá munkánkat. Napirenden van a pedagógusok munkaidejének átgondolása – 22-24 órára csökkenhet a kötelező óraszám. Arra számíthatunk, hogy sor kerül a többletanítási óradíj bevezetésére. Az eseti helyettesítési díj folyósítása, a csoportösszevonások kifizetése – ezek az égető pedagógushiányt enyhíthetik. Oktatáskormányzati cél kell, hogy legyen megerősíteni a felső tagozatos szaktanár-státusz presztízsét. Napjainkban az osztatlan tanárképzésben a hallgatók 95%-a a hosszabb, hatéves, középfokú oktatásra feljogosító képzést választja. Ennek oka (azon felül, hogy jó még egy évig egyetemistának lenni), hogy általános vélekedés szerint a legproblémásabb korosztály a 10-14 éves felső tagozatos prepubertás korosztály, akik között szinte óráról órára meg kell újítani a tanári tekintélyt.

A pedagógiai munka eredményessége érdekében továbbra is szorosan kívánok együttműködni a szakmai munkaközösségekkel. Folytatni szeretném a havonkénti kibővített vezetői értekezletek jó gyakorlatát, a szekciókra bomló nevelési értekezletek munkájának koordinálásánál továbbra is számítok a munkaközösségek vezetőire. Továbbra is arra törekszem, hogy ki-ki megtalálja a maga, érdeklődési körének, felkészültségének leginkább megfelelő feladatait. Erre szép példák a közelmúltból a BECS-ban végzett tevékenység, a lengyel-magyar kapcsolatok bővítésének területe vagy a tanítók kórusának működése. Fontosnak tartom, hogy elkerüljük a burning, a kiégés szindrómáját. Ehhez a magam módján továbbra is igyekszem hozzájárulni azzal, hogy megszervezem a nevelőtestület közösségi programjait. Az év eleji tanulmányi kirándulás, a karácsonyi vacsora, a nőnap megünneplése, a tanév végi udvari mulatság – ezen programok körét erősíteni, gyarapítani szeretném. A közösségi együttlétek sajátos szociometriai felmérésre adnak lehetőséget. A közösségek rejtett hálózatát rajzolja ki a megfigyelés, hogy ki kivel ül fel a buszra, hol foglal helyet a megterített asztalnál. Régi vágyam, hogy a tantestületet – ha erre nem is vállalkozik mindenki – több napos kirándulásra, a határon túlra is elkalauzoljam. Erre a Rákóczi szövetséggel együttműködve talán lehetőség nyílik, kárpátaljai látogatás formájában.



Csoportkép 2017 augusztus végéről, Debrecenből. Pedig nem is volt ott mindenki.

2009-ban, majd 2014-ben is hitet tettem a demokratikus, kapcsolatorientált vezetői szemlélet mellett. A közösség hangulatára is figyelő vezetőként továbbra is szeretném felső- és középvezető társaimat bevonni a komolyabb döntésekbe. Mivel az intézményvezető kinevezését követően négy hónappal lejár az igazgatóhelyettesek határozott idejű megbízatása is, így az ezen posztokra aspiráló jelöltek is végiggondolhatják pályázatukban, hogyan, mi módon gazdagíthatják tovább közös munkahelyünket, a Károlyit.

Hogy a mostani vezetés alapvetően jól végzi feladatát, de azért van lehetőség további fejlődésre is, az a pedagógusok munkahelyi klímaméréséből derül ki:



Idegen tőlem az autokrata, csak a feladatokra koncentráló vezetői szemlélet. Az ilyen típusú igazgatók vezetésével a tantestületek rövid távon jól teljesítenek, da hamarabb érkezik a kiégés, vagy az azt elkerülendő kialakuló fluktuáció. Hiszek abban, hogy a demokrata és a feladatorientált vezetési stílus kombinálható. (Ennek tudományos alátámasztása a Fiedler-féle kontingencia modell, a feladatokhoz történő optimálisan illeszkedő vezetési stílus elmélete). A vezetéselméletek kétfajta vezetőitípust szokták így jellemezni: kiránduláson a feladatorientáltnál van a térkép, a kapcsolatorientáltnál a butykos. Úgy hiszem, volt alkalmam bizonyítani, hogy a térkép és a flaska is elférnek iszákomban.

Tantestületünk tagjai sokfajta feladatot látnak el, de koránt sem azonos erők mozgósításával. Törekednem kell az arányos munkaterhelés kialakítására, hogy a szerepek súlya jobban hasonlítson egymásra.

Személyes céljaim, erősségeim és fejleszthető kompetenciáim. Lehetőségek a fejlődésemre.

Azt remélem, hogy az elmúlt évtized elegendő volt ahhoz, hogy vezetővé érjek. Erősségeim – legalábbis így vélem – a jó szervezőkészség, a pallérozott kommunikáció, melyek segítségemre vannak a mindennapokban. Ugyanakkor rengeteget kell tanulnom, fejlődnöm vezetői munkámban. Ha lehetőséget kapok rá, akkor következetesebb, hajlíthatatlanabb, ha úgy tetszik, szigorúbb vezetővé kell lennem. Közös céljaink elérése érdekében magasabb szintű elvárásokat kell megfogalmaznom egyes esetekben. Amint az előbb említettem, átgondoltabban, személyre szabottabban, igazságosabban kell delegálnom a feladatokat munkatársaimnak.

Képeznem kell magamat, nagyobb jártasságot kell szereznem a jogszabályok ismeretében, elsősorban a munkajogi ismeretek terén. Felvettem a kapcsolatot ez ügyben a Károli Református Egyetemmel, de jelenleg nincs célirányos, pedagógusoknak szervezett képzése a campusnak. Személyes kompetenciáimat fejleszteni szeretném az angol nyelv ismerete terén is. Az Erasmus + pályázat megvalósítása során ébredtem rá, hogy korábbi, egyébként sem erős nyelvtudásom megkopott. Ezért lettem tagja annak a munkatársi csoportnak, amelynek tagjai egyik kollégánktól angol órákat kapnak.

Meggyőződésem, hogy feladataim ellátásához fizikális erőnlétemet is meg kell őriznem. Ezért igyekszem egészségesen élni, odafigyelni a táplálkozásra, és kondícióm megőrzése érdekében viszonylag rendszeresen kerékpározok és kocogok.

Kapcsolati tőkémet erősítése, a friss információkhoz való hozzáférés érdekében új vállalásaim is vannak. Javaslat alapján hamarosan tagja lehetek az Esterházy Egyetem kebelén belül szerveződő NAT-követ csapatnak. Remélem, hogy az ott szerzett információkat, tudást a Károlyi javára fordíthatom. A Nemzeti Pedagógus Karban betöltött szerepköreimet (szakmai önéletrajzomban részletezve) hasonló okokból tartom fenn. Az NPK megbízásából idén is részt veszek az IKSZ monitoring tevékenységben.

Digitális migránsként állandó kihívást jelent az info-kommunikációs technikák mind magasabb szintű alkalmazása. Szeretném, ha intézményvezetői és pedagógusi munkámban is nagyobb szerepet kapna az IKT. Jártasságot kívánok szerezni a PREZI alkalmazásában és a Google-Classroom használatában.

Hajdanvolt történelmi ambícióimat nem feledve továbbra is részt veszek a honismereti népszerűsítő munkában. A közeljövőben kerül nyomdába Somos Zsuzsa képzőművész albuma, aki 23 neves újpesti személyiség portréját festette meg. Felkérésre volt szerencsém néhány magyarózó szövegrész megírásán felül a kötet szerkesztői teendőit is ellátni. Az Önkormányzat gondozásában megjelenő kiadványt a tervek szerint a ballagó gimnazisták kapják Újpest ajándékként.



Előadás az újpesti városházán az Esterházy emlékülésen. Vállalt szerepben.

A tanulás eredményességének biztosítása

Diákjaink tanulmányi eredményeinek javítása közös feladatunk. A körzetből érkező tanulók esetében – mivel nincs lehetőség a felvételiztetésre – különböző képességű, eltérő motiváltságú tanulókkal kell dolgoznunk. A minél jobb eredmények elérése, a hozzáadott érték fokozása érdekében folyamatos szakmai, módszertani megújulásra van szükség. Bízom abban, hogy az oktatási kormányzat idővel

életet lehel a jelenleg tetszalott pedagógus továbbképzési rendszerbe. Biztos vagyok benne, hogy elkötelezett munkatársaink megragadják majd a lehetőségét annak, hogy képezzék magukat és gyarapítsák pedagógiai, szaktárgyi ismereteiket.

Saját eszközeink is vannak a diákok tanulmányi teljesítményének javítására. A munkaközösségek által szervezett tanulmányi versenyek, a tehetséggondozó, de a felzárkóztató programok is ezt a célt szolgálják. A tanórai differenciált tevékenységek, a személyre szabott fejlesztések eredményei nehezen számszerűsíthetőek. Ugyanakkor mégis létezik egy olyan indikátorrendszer, ami hosszú távon, kellő mélységben és alapossgal mutatja ki a tanulmányi eredmények változásait. Ez a jelzőrendszer az országos kompetencia mérés. Alapvetően elégedettek lehetünk azokkal az összesített eredményekkel, amelyeket az elmúlt öt év értékelése kapcsán ismertettem. Ugyanakkor mindig van lehetőség a fejlődésre, már csak ezért is, mert a kompetencia mérések sora gyarapszik, a korábbi matematikai-eszköztudás és az olvasás-szövegértés vizsgálatok mellé néhány éve felsorakozott a célnyelvi mérés is, és előkészületi szakaszban van az a mérőrendszer is, amely a természettudományos kompetenciák monitoringja lenne. A korábbi évek mérései azt mutatták, hogy a matematika az a tantárgy, ami a tanulók legjelentősebb hányadának okozhat gondot. Iskolánkban ezen a téren nagy segítséget jelenthet – legalábbis a gimnáziumi tagozaton – az iskolai falai között a közelmúltban megvédett Mesterprogram, ami a 10. évfolyamos matematika kompetencia mérés, ezen keresztül a matematika érettségi eredményességének javítását tűzte ki célul. Bízni lehet abban, hogy idővel kollégáink olyan mesterprogramokat is megfogalmazznak, amelyek hasonló eljárásrendeket dolgoznak ki a többi tantárgyra is.



Táblagépek és korszerű számítógépek az oktatás szolgálatában. Megnőtt a digitális lábnyomunk.

Sokat remélhetünk a már többszörösen emlegetett VEKOP pályázat eredményeitől is. Tíz munkatársunk vesz részt a Geomatech képzésben, amely teljesített I. modulja (60 óra) már befejezett kurzusuk, míg a II. modul (12 kontakt és 72 online óra) az egész jövő tanévben tart. Ezeket a képzéseket a Magyar Digitális Oktatásért Egyesület szervezi. Mivel mind az alsó tagozat tanítói, mind a felső tagozat és a gimnázium természettudományokat tanító szaktanárai képviseltetik magukat a képzésben, a pályázat módszertani eredményei áthathatják egész iskolánkat. A pályázati képzésbe bevont munkatársaink által készített óravázlatok révén az új módszertani kultúra érkezhethet iskolánkba. Ettől pedig a tanulás eredményességének biztosítását remélhetjük.

Az élő idegen nyelvek oktatásának terén több újítás is elképzelhető. Az új NAT biztosította óraszámok talán lehetővé teszik a nyelvi órákra szánt tanítási idő növelését. El kell gondolkodni azon, hogy az oktatás folyamatába milyen formában vonható be nyelvi lektor. Ha lehetséges, a fenntartóhoz egy további státuszért folyamodnék, hogy a nyelvtanárok leterheltsége csökkenhessen. (Óraszámok a lehetséges felső határt ostromolják).

További lehetőségként nyílik meg számunkra a kormány családvédelmi intézkedéseinek keretein belül bejelentett, középiskolás diákok 2-2 hetes külföldi tanulmányútját támogató program. A pályázat írásakor még csak tárgyalás előtt álló törvényjavaslatról azt lehet tudni: „A nyelvtanítási projektnek lenne egy olyan lába is, hogy egyrészt iskola is szervezhesse az utat és a tanfolyamot két intézmény közösen alakítaná ki, ilyen esetekben a legkönnyebb családoknál elhelyezni a tanulókat. Másrészt viszont lesz egyéni lehetőség is ott, ahol a magyar intézmény valamilyen oknál fogva nem tudja megszervezni a tanfolyamot. Ilyenkor pályázati úton lehet támogatást nyerni olyan tanfolyamokhoz, amik a piacon hozzáférhetőek, jellemzően angol vagy német nyelvterületen.” (Forrás: <https://www.portfolio.hu/gazdasag/kiderult-miert-talalta-ki-a-kormany-a-2-2-hetes-nyelvtanfolyamokat.314155.html>)

A tanulók tanórán kívüli foglalkoztatása

Diákjaink természetes igénye, hogy a tanterv által előírt tananyag megismerésén felül élvezetes, változatos foglalatosságokat biztosítsunk számukra. A felkínált lehetőségek szolgálják a művelődést és a szórakozást, a testmozgást és a művészet iránti igény felszínre juttatását is, egyúttal a szülői és tanulói elvárások teljesülését is elősegítik.

Már alsó tagozaton számtalan lehetőség nyílik tanulóink előtt. Külön énekkarba jelentkezhetnek a fiúk és a lányok. Színjátszó kör működik, sportolási lehetőséget biztosítanak tanítóik a délutáni órákban. Évről évre színpadi produkciókat állítanak színre a gyerekek. Ezek bemutatására – miként az énekkarok és a színjátszó kör fellépésére is – a Károlyi fesztiválon kerül sor.

Felső tagozaton szintén működik énekkar, és az ott tanuló osztályok is fellépnek a tagozat fesztiválján. Mind alsó, mind felső tagozaton könyvtár várja az olvasni szeretőket, az iskolai sportkör lehetőséget biztosít a testmozgásra.

Az iskola falain kívül megvalósuló programok is széles spektrumúak. Osztálykirándulások, erdei iskolai és nyári táborok, színházlátogatás és változatos osztályprogramok gazdagítják tanulóink diákéveit. Szeretném, ha mindez így maradna, ha lehetséges, a tanórán kívüli tevékenységek sora bővülne. A hetedik évfolyamosok számára különleges tanórán kívüli ismeretszerzési lehetőség a Határtalanul program. Hálás vagyok érte, hogy kollégáim évről-évre vállalkoznak az ehhez kötődő pályázat megvalósítására.

Tanórán kívüli tevékenységek a gimnáziumi tagozaton tanulók számára is biztosítottak. A múzeumi napok, a városismereti séták nem csak a felső tagozatosok programjai, az éjszakai foci viszont elsősorban a középfok diákjait vonzza. Ausztriai, angliai, újabban lengyelországi utazások biztosítanak számukra az iskola falain kívüli tapasztalási lehetőséget, életre szóló élményt.

Ezen rengeteg program megvalósításához a pedagógusok önkéntes vállalásaira, a kötelező óraszámokon felüli időigényes tevékenységére van szükség. Köszönöm mindazok erőfeszítéseit, akik ezt megteszik. A magam részéről igyekszem támogatni mindazokat a programokat, amelyek tanulóink számára felejtethetlenné teszik az iskolaéveket.

A tanórán kívüli események szervezésében nem maradunk magunkra. Külső együttműködő partnereink segítenek azok megvalósításában. Egyik ilyen szövetségesünk az Újpesti Erkel Gyula AMI, azaz a zeneiskola. Kihelyezett zenepedagógusai révén a muzsika világával ismerkedhetnek meg tanulóink, a tanórák utáni időszakban.

A másik kiemelt partnerünk az Újpesti Torna Egylet. A Bozsik program keretein belül kis labdarúgóinkkal foglalkoznak, a sportágválasztó rendezvényeken rengeteg tanulónak kínálnak mozgási lehetőséget.

A tanórán kívüli tevékenységhez a legtöbb lehetőséget az újpesti Önkormányzat biztosítja. A tavaszi és őszi futó- és kerékpáros fesztiválok, a családi hétvégi rendezvények, újabban a Rendezvényközpontban biztosított színházi előadások színesítik diákjaink iskolás éveit.



Tanórán kívüli tanulás: színjátszó táborozó alsósok. Felszállás előtt.

Tárgyi feltételek javítása – célmeghatározás

A tudatosan megvalósítandó pedagógiai célok eléréséhez a személyi feltételeken túl – erről korábban már szóltam – tárgyi feltételek megléte is szükséges. Iskolánk külső arculata és egyes szegletei szépen megújultak az elmúlt időszakban, de vannak hosszú távon elodázhatatlan felújítási feladatok.

Ezek között a prioritás a fűtésrendszer korszerűsítéséé. 2018/2019 tele megmutatta, hogy iskolánk hőközpontja, csőrendszere felújításra szorul. A fenntartó Tankerületi Központ műszaki menedzsmentje tisztában van a probléma nagyságrendjével, a műszaki tervezés megfelelő szakemberek bevonásával elkezdődött.

Az iskola épületének használói más pontokon is éreznek szükségleteket a fejlesztésre. Jelesül a tanteremk padozatáról van szó. Az alsó tagozat öreg épületében a parketta kiszáradt, kopott, töredezett. A Virág utcai épületben a linóleumburkolatok szakadozottak, foltosra kopottak. 33 osztályterem és egyéb szaktantermek – ez hatalmas mennyiség. Mégis el kell kezdeni és ütemezetten folytatni ezeket a felújítási munkálatokat, hogy egy évtizeden belül valamennyi padozat megújuljon.

Hasonlóan égető probléma az iskolabútorzat amortizálódása. Az elmúlt időszakban hat terembe sikerült új padokat és székeket vásárolni, fenntartói támogatással. Folytatni kell ezt a trendet, ezzel is fokozva a tanulók komfortérzetét, javítva az iskola esztétikai képét.

Az iskola épületein belül további felújításokra is szükség lenne. A Virág épület második emeleti termeinek klimatizálása nem várthat sokáig magára. Az egyre forróbb májusok-júniusok alatt, az informatika érettségire készülve, vagy éppen már vizsgázva, a tanulók egyre jobban szenvednek a

melegtől. Ezen fejlesztés szükségességét egy az iskolánkban lezajlott népegészségügyi vizsgálat is feltárta.

Iskolánk belső rendezvényeinek mind professzionálisabb megrendezhetősége érdekében biztosítani kell nagy aulánkban a minőségi hang-és fénytechnikát. Ezzel kapcsolatosan sor került már fejlesztésekre (új hangfalak, reflektorok), de az igazi megoldás az lenne, ha a központi virágtartó helyén egy állandó stúdióhelyiséget alakíthatnánk ki.

Folytatni szükséges az informatikai eszközök gyarapítását. A fenntartói fejlesztésen felül – amelyről már szó esett – jelentős lendületet adhat iskolánkban az infokommunikáció fejlődéséhez a VEKOP pályázat 3 db interaktív tábla+projektor párosa, a 7 db laptop, a 60 db tablet és a 2 db tablettöltő szekrény. További fejlesztési terület lehet egy olyan okos-terem kialakítása, amely alkalmas lehet egy egész osztály csoportmunkában történő foglalkoztatására, megfelelő számú táblagép és okospanel használatával. Ilyen terem talán kialakítható lenne iskolánk Virág utcai épületében.



Iskolánk pályázati úton 15 számítógépet nyert egy nagybanktól. Már a VEKOP előtt is volt IT.

A mindennapos testnevelés és az egészséges életmódra nevelés szempontjából nagyon hasznos fejlesztés lenne, ha megvalósulna iskolánk előudvarának felújítása. Előzetes elképzelések születtek arról, hogyan tudná a tulajdonos önkormányzat és tankerületi központ együttműködése egy sportszervezettel közös pályázat formájában felújítani az atlétikai pályát. Ugyanezen pályázat keretein belül kerülhetne sor a salakos grund-foci pálya helyén egy többfunkciós, kézilabdázásra, labdarúgásra és kosárlabdázásra egyaránt alkalmas sportlétesítmény kialakítására.

Fejlesztő célú értékelés, a reflektivitás

A téma jellegénél fogva ez nem lehet a vezetői pályázat önálló fejezete. Csupán azért lett része az igazgató pályázatnak, mert az esetleges tanfelügyelet ezt is vizsgálja, így szerepel a témajegyzékben. Reflektív értékelésre törekedtem pályázatom valamennyi fejezetében, így kérem pályázatom olvasóit, ott próbálják fellelni a szemléletmód árulkodó jeleit.

A kiemelt figyelmet igénylő tanulók nevelése, oktatása

Kiemelt figyelmet igényelnek azok a tanulók, akik SNI vagy BTMN-es besorolással utazó pedagógusok vagy fejlesztőpedagógusok támogatására számíthatnak. De kiemelt figyelmet érdemelnek a tehetséges, egyes területeken kiemelkedő diákok is.

Intézményünkben 2018 őszén megalakult az ún. Támogató Munkacsoport. Az új, szakmai intézményi szervezet létrejöttét az tette lehetővé, hogy a fenntartó Észak- Budapesti Tankerületi Központ új munkatársakkal támogatta meg a tanulási hátránykompenzáció lehetőségét. A munkacsoport megalakulása óta értekezletek során alakította ki saját munkarendjét. A csoportba delegált szakemberek: fejlesztőpedagógusok, iskolapszichológus, ifjúságvédelmi felelős, gyógytestnevelő és az iskolai védőnő. Iskolánk nevelőtestülete a 2018/2019. tanév félévi értekezletén a munkacsoport bemutatkozott, röviden ismertette céljait és elképzeléseit.

Szakmai tapasztalatunk, hogy a tanulók tanulmányi eredményeinek romlása mögött szociális, pszichés, egészségügyi problémák, vagy ezek kombinációi húzódnak meg. Ezért első feladatunk egy olyan informatikai rendszer létrehozása, amely – a hozzáférés szigorú szabályozása és a szükséges személyiségi jogok védelme mellett – biztosítja a megfelelő adatrögzítést, az érintett, támogatásra szoruló tanulókkal kapcsolatos információk tárolását. Ezt az adatbázis struktúrát a támogató munkacsoport javaslatai és elképzelései alapján az iskolai rendszergazda készíti el.

Természetesen – amint már említettem – a kiemelt figyelmet igénylő tanulók körébe nem csak azok tartoznak, akik valamiféle hátrányt szenvednek. Ide sorolandók a kiemelten tehetséges tanulók is. Az ő nevelésük, oktatásuk sokszor ugyanolyan komoly kihívások elé állítják a pedagógusokat. A differenciálás, a személyre szabott fejlesztés csak korlátozottan működtethető osztálykeretben. Ráadásul még nem dőlt el a szakmai vita, talán soha nem is fog, hogy a különleges figyelmet igénylő tanulókat szegregálni vagy integrálni szükséges-e? Jelenleg ez utóbbi élvez nagyobb támogatást. Iskolánk alapító okiratában is szerepel az legalapvetőbb SNI besorolások megnevezése, azaz fogadnunk kell azokat a tanulókat, akiknek a BNO kódja ezeknek megfelel. Éppen ezért továbbra is stratégiai célom harmonikusan együttműködni az Újpesti Általános Iskola és Egységes Gyógypedagógiai Módszertani Intézménnyel, ahonnan az utazó pedagógusok érkeznek, valamint a Pedagógiai Szakszolgálattal, ahol a BTMN-es besorolású tanulókkal kapcsolatos szakvélemények születnek.

Ahhoz, hogy az integráció sikeres legyen, szemléletünk módosítására van szükség. Úgy kell tekintenünk az egyes kiemelt figyelmet igénylő tanulókra, mint annak letéteményeseire, hogy befogadásuk által a közösség is gazdagodik. Az elmúlt öt évben is volt példa arra, hogy fogyatékkal élő társukat a tanulók befogadták, gyámolították, és ezáltal gazdagodott az egész közösség. Ez az inkluzivitás lényege, amit Móra Ferenc olyan szépen írt meg A kis bicebóca történetében. A beteg osztálytárs érkezése megnemesítette a gyermekek lelkét: „Azt hiszem soha olyan jók nem voltunk az iskolában, mint azon a délutánon”.

Az iskola külső kapcsolatrendszerének fejlesztése

A kapcsolati tőke fogalomnak nem csak egyes személyek estében van értelmezhetősége. Intézmények esetében is kulcskérdés, hogyan viszonyul a partnereihez, külső kapcsolataihoz.

Iskolánk esetében a legfontosabb partnere a fenntartó, az Észak-Budapesti Tankerületi Központ, annak vezetősége. Szerencsés dolog, hogy a szervezeti forma Újpesten is fenntart egy kihelyezett irodát, de az igazán fontos dolgok Óbudán, a Fő téren dőlnek el. Úgy vélem, hogy intézményünk jól pozícionált a fenntartó vezetősége szemében, nem egy alkalommal adtak hangot megelégedésüknek. (Igazgató asszony legutóbb az intézményi tanfelügyeleti látogatás alkalmával tette ezt). A gondoskodó, fejlesztő attitűd a fenntartó részéről abban nyilvánul meg, hogy szakmailag alátámasztott, indokolt fejlesztéseket támogatnak. (Hogy csak a közelmúltat említsem: iskolapszichológusi és fejlesztőpedagógusi státuszok engedélyezése, az alsós tornaterem és tornaszoba rendbetétele, a Csatlós Anna terem felújítása stb.). Amennyiben erre lehetőséget kapok, következő intézményvezetői ciklusomnak is az lesz a célja, hogy erősítsem iskolánk pozícióját a fenntartónál.

Másik természetes partnerünk Újpest Önkormányzata. A jogszabályi változások miatt a város vezetése ugyan már se nem fenntartó, se nem működtető, viszont változatlanul az iskola épületének tulajdonosa. Ebben a minőségében továbbra is támogatja iskolánkat. Az első osztályos tanulók számíthatnak a körzeti önkormányzati képviselő, alpolgármester úr figyelmességére. Az Önkormányzatnak jelentős szerepe volt azon pályázatokban, melyek során megújult a tornacsarnok, felépült a műfüves focipálya. A honismereti vetélkedőkön, amelyeket iskolánk szervez, támogatóként vesz jelen a város vezetősége. A Civil Alap pénzügyi forrásaiból támogatja iskolánk alapítványának projektjeit. Úgy vélem, a következő öt évben is stratégiai feladat az újpesti Önkormányzattal való hatékony együttműködés.

Szakmai partnereink támogatásának igénybe vétele elengedhetetlen szükségszerűség. Amint arról már szó volt, az Egységes Gyógypedagógiai Módszertani Intézmény /EGYMI/ utazópedagógusai továbbra is ellátják az SNI tanulókat. A Pedagógiai Szakszolgálat vizsgálatai tárhatják fel a BTMN-es tanulók speciális szükségleteit. A Családsegítő Szolgálat enyhít a szociális problémákkal küzdő tanulóink gondjain. A szakmai szövetségesekre továbbra is támaszkodni szeretnénk.

Fontos partnereink a helyi civil szervezetek, a Helytörténeti Alapítvány, az Újpesti Városvédő Egyesület és az Újpesti Közművelődési Kör is. Ezek hálózata adja településünk civil szövetét. A tagságaikkal való kapcsolat fenntartásának egyik eszköze a Károlyi Galéria, amelynek tárlataira, a helyi művészek kiállításaira szívesen érkeznek Újpest szellemi vezetői. Intézményünk jó hírért viszik szerte a kerületben, erősítve a Károlyi iránti bizalmat. A civil szférával, a helyi értelmiségiekkel való kapcsolattartást erősíthetik az olyan rendezvények, mint az elmúlt tanévben megvalósult Utassy József est, a lengyel-magyar barátság napjára szervezett konferencia vagy Nemere István: Húség horgonya c. könyvének bemutatója.



Helytörténeti vetélkedő 2018 novemberében. Nehéz helyzetben a zsűri.

Külső kapcsolataink szálainak erősítője a helyi média. Intézményünk kifejezetten jó kapcsolatot ápol az Újpest televízióval és az Újpesti Naplóval. Gyakorta adnak hírt rendezvényeinkről. A sajtó helyi képviselőivel, vezetőivel a továbbiakban is gyümölcsöző kapcsolatot szándékozok őrizni. Külső kapcsolatrendszerünk fejlesztéséhez tudatos és kiterjedt PR tevékenységet kell folytatnunk. Partnereinket és az intézményünk iránt érdeklődő potenciális együttműködőinket informálni, széles körűen tájékoztatni, esetlegesen meggyőzni szükséges. Nyomatott és elektronikus public relations eszközöket is be kell vetnünk.

Fontosnak tartom, hogy iskolánk minden felületen egységes módon jelenjen meg. Rendezvényeink plakátjai, (Károlyi galéria, Károlyi fesztivál stb.) az általunk kiadott oklevelek és kiadványok (börze szórólap) az új arculatunk stílusjegyeit hordozzák, messziről beazonosíthatóvá téve az iskolánkat. Levélpapírjaink fejléce ugyanezeket a jegyeket hordozza. Szeretném, ha Padfirka című lapunk időről-időre megjelenne, ehhez minden szükséges támogatást megadok.

Az intézményi logónk sok helyen lelhető fel. Nagyobb rendezvényeinkre roll up-ot viszünk, iskolánk bejáratát és a galéria falát a karakteres betűkből álló felirat díszíti. Amennyiben módom lesz rá, szeretném megteremteni a feltételeket egy újabb iskolai jubileumi évkönyv kiadásához. (2010-ben, a 12 évfolyamos iskola alapításának 10. évfordulóján jelent meg az előző. Időszerű, hogy a 20. évfordulóra újabb összegzéssel jelentkezünk). Biztos vagyok benne, hogy jó néhány munkatárs vesz részt majd szívesen a kiadvány szerkesztésében, a fejezetegységek megírásában.

Külső és belső előadásainkon arculatunkhoz igazodó saját PPT sablont használunk, honlapunk nyitólapján is visszaköszön logónk. A honlap önmagában is fontos kommunikációs eszközünk. Sokan olvassák, rengetegen hivatkoznak az ott szerzett információkra. Az elmúlt öt évben annyi új tartalommal töltöttük fel, annyi új rovatot nyitottunk a felületen, hogy elodázhatatlan a menürendszerének átstrukturálása. Ezzel kapcsolatban is számítok kollégáim tanácsaira, tevékeny részvételére.

Napjaink leghatásosabb, különösen a fiatalokat befolyásoló platformja a social média. Ha el akarjuk érni partnereinket, ezen a területen is fejlődünk, gyarapodnunk kell. Ezzel kapcsolatban úttörő és biztató jelenség a már említett Károlyi KultúrPortál - Kattanj rá! - A KIG felső- és gimnáziumi tagozatának kulturális életét, eseményeit, sikereit bemutató facebook oldal.

https://www.facebook.com/karolyikulturportal/?modal=admin_todo_tour

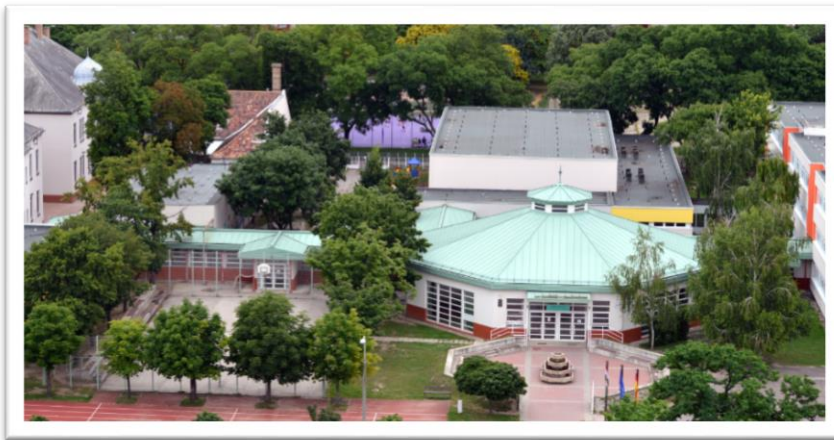
Az iskola belső kapcsolatrendszerének fejlesztése

Belső kapcsolatrendszerünket erősítve azokat a célcsoportokat kell magunkhoz láncolni, akikért az iskola létrejött. Ők a gyerekek, azaz tanítványaink, és az ő szüleik, családtagjaik. Nem hiszem, hogy lenne olyan iskola Magyarországon, amelyik ne tűzné zászlajára, ne emelné ki pedagógiai programjában a gyermekbarát jelzőt. Az a véleményem, hogy ezt az értéket nem hangoztatni, hanem vallani, nap, mint nap megvalósítani kell. Iskolánk partneri szemléletmódja része szervezeti kultúránknak. A hozzánk érkező vendégek – nyílt napra érkező szülők, hivatalos ügyeket intézők, OH szakértők, érettségi elnökök gyakorta felemlítik, hogy derűs nyugalom hatja át a Károlyit.

A belső partnerekkel való együttműködés intézményeit továbbra is működtetni kell. A kapcsolati háló – akár a pók hálója – csomópontok és az azokat összekötő szálak rendszere. Iskolánk belső kohéziós rendszerének több sarokpontja is van. Az egyik ilyen alcentrum a Szülői Választmány, a szülői munkaközösség. Továbbra is arra törekszem, hogy szorosán együttműködjek ezzel a szervezettel. Fenn kívánom tartani az évenkénti három értekezletet, életben szeretném tartani azt a gyakorlatot, hogy ezen alkalmakkor gyakorlatilag minden osztály szülői közösségének képviselői jelen vannak. Két éve tisztújítás történt a Választmány élén, az új elnök készségesen együttműködő partnerünk. A szülőkön felül a másik természetes partnerközösség, a kapcsolati háló igazi összetartó szárendszer a diákság. Iskolánkban eredményesen működik a Diákönkormányzat. A felsős közösségek a közelmúltban megmutatták magukat a farsangi bál alkalmával, míg a gimnáziumi diákok képviselői igazán kitettek magukért az intézményi tanfelügyelet alkalmával velük lefolytatott interjú során. Továbbra is együtt szeretnék működni a diáksággal, ösztönözve, hogy minél több programot szervezzünk számukra.

A tantestület természetesen szintén a legfontosabb belső kapcsolati alrendszerek egyike. Szakmai feladatainak megvalósítása során munkaközösségekre tagolódva működik. A nem pedagógiai, hanem munkatársi közösségi témákban való együttműködés szolgálatába két testület is állt az elmúlt időszakban. Hosszú évekig működött a Közalkalmazotti Tanács, amely testület – jogszabályi változások miatt – nem kötelezően működtetendő testület. Érdeemes elgondolkozni azon, hogy ismét tartalommal töltsük meg, már csak ezért is, mert a munkatársak közösségét érintő fontos kérdésekben – legutóbb az intézményvezető választást szervező Előkészítő Bizottság megválasztása dolgában is – a KT egykori tagjainak segítségét kértem.

Jogszabályban szerepel viszont az Intézményi Tanács működtetésének kötelezettsége. Ezt a testületet iskolánkban határidőre megalakítottuk, a tantestület és a szülői közösség is delegált tagot. Működése az önkormányzati delegáció elmaradása miatt gyakorlatilag szünetel. Indokolt lenne ismételten lelket lehelni belé.



Újpest egyik aranyos szeglete. Ki gépen száll fölébe.

Epilógus

Pályázatomat köszönettel szeretném zárni. Köszönettel tartozom azoknak, akik munkatársaimként az elmúlt öt évben építették, szépítették, gyarapították a Károlyit. Őket illeti az elismerés, övék kell, hogy legyen a sikerélmény. Én ebben a folyamatban maximum a karmester szerepét játszottam, de sokszor arra sem volt szükség. A szólamok, a szólót éneklők eleve ismerték a kottát, a repertoárdarabok maguktól is megszólaltak. Szerepem néhány esetben arra korlátozódott, hogy a pulpitusra állva az első taktust beintsem.

Nem tudom, milyen eredményt hoz az intézményvezetői pályázat. Ha munkatársaim többsége elismeri tevékenységemet, és a döntéshozók is támogatnak, örömmel szolgálom továbbra is közös céljaink elérését. Amennyiben be kell fejeznem igazgatói munkámat, akkor is úgy vélem, hogy az elmúlt tíz esztendő szakmai tevékenységem gyönyörű kihívása volt. Két ambícióm mentén párhuzamosan fut az életem. Szeretnék családomnak és a Károlyinak is megfelelni. Életem büszkesége, ha ezt a kettős célt hosszú távon elérem.