

**Budenz József
Általános Iskola
és Gimnázium**

P á l y á z a t
a Budenz Általános Iskola és Gimnázium
intézményvezetői megbízására

Készítette: Csenki József

Tartalomjegyzék

1. Ami a szakmai önéletrajzból kimaradt	4
1.1. Bemutatkozás	4
1.2. Pedagógiai, vezetői hitvallás.....	6
2. Helyzetelemzés	8
2.1. Földrajzi, társadalmi környezet, tanulói összetétel.....	8
2.2. Tárgyi feltételek	9
2.3. Személyi feltételek.....	11
2.3.1. Az iskola vezetési struktúrája.....	13
2.4. Az iskola pedagógiai munkája, feladatai	14
2.4.1. Tanítás-tanulásszervezés	16
2.4.1.1. Az 1-4. évfolyamon zajló munkáról	16
2.4.1.2. A 5-8. évfolyam jellemzői, sajátosságai	18
2.4.1.3. A gimnáziumi oktatásról.....	19
2.4.2. A nevelőmunka prioritásai, szinterei	19
2.4.2.1. Művészeti nevelés.....	20
2.4.2.2. Egészségnevelés.....	20
2.4.2.3. Környezeti nevelés.....	21
2.4.2.4. Pénzügyi tudatosságra nevelés.....	21
2.4.2.5. Biztonságos életvezetésre nevelés	21
2.4.2.6. Pályaorientáció.....	21
2.4.2.7. Iskolai programok, hagyományok, rendezvények	22
2.4.2.8. A diákönkormányzat, mint nevelési színtér.....	24
2.4.3. Tanulási, magatartási nehézségek kezelése, hátránykompenzáció.....	24
2.4.3.1. Az iskolai lemorzsolódást megelőző tevékenységek	25
2.4.4. Tehetségazonosítás, tehetségfejlesztés.....	26
2.4.5. A nevelő-oktató munka eredményei	27
2.4.5.1. Beiskolázási mutatóink	27
2.4.5.2. A kompetenciamérések eredményei	28
2.4.5.3. Érettségi eredményeink.....	31
2.4.5.4. Továbbtanulási mutatóink.....	31
2.4.6. Az intézmény értékelési rendszere.....	33
2.4.6.1. A tanulók értékelésének rendje	33
2.4.6.2. A pedagógusok értékelésének rendje.....	34
2.5. Az intézmény kapcsolatrendszere, a kapcsolattartás formái	35
2.5.1. A belső kapcsolatok rendszere.....	35

2.5.2. <i>A külső kapcsolatok rendszere</i>	36
2.5.2.1. <i>Kapcsolat a szülőkkel</i>	36
2.5.2.2. <i>Kapcsolat a fenntartóval és az intézményműködtetővel</i>	37
2.5.2.3. <i>Kapcsolat a tankerület más nevelési-oktatási intézményeivel</i>	37
2.5.2.4. <i>Kapcsolat egyéb intézményekkel, szervezetekkel</i>	38
3. Vezetői program, fejlesztési elképzelések	39
3.1. <i>Tanügyigazgatási feladatok</i>	40
3.2. <i>Tanítás-tanulásszervezéssel kapcsolatos feladatok</i>	40
3.2.1. <i>Tanulási hátránykompenzáció</i>	41
3.2.1.1. <i>Az iskolai lemorzsolódás megelőzése</i>	41
3.2.2. <i>A tehetségsegítő munka fejlesztésének lehetőségei</i>	42
3.2.3. <i>A tanulók értékelési rendszerének fejlesztése</i>	43
3.2.4. <i>Az intézményi specialitásokban rejlő lehetőségek</i>	43
3.3. <i>A nevelési területekkel kapcsolatos elképzelések</i>	44
3.3.1. <i>Erkölcsei nevelés</i>	44
3.3.2. <i>Hazafias nevelés</i>	44
3.3.3. <i>Környezettudatosság</i>	45
3.3.4. <i>Hagyományápolás, tradícióteremtés</i>	45
3.4. <i>A humánerőforrás-fejlesztéssel kapcsolatos elképzelések</i>	45
3.4.1. <i>A vezetési struktúra „átalakítása”</i>	45
3.4.2. <i>A szervezeti kultúra és struktúra fejlesztése</i>	46
3.4.2.1. <i>Egy esetleges szerkezetváltás indokoltsága, lehetőségei</i>	46
3.4.3. <i>Humánerőforrás-fejlesztés, a pedagógusok menedzselése</i>	48
3.4.5. <i>A munkatársak munkájának értékelése</i>	48
3.5. <i>Az intézmény kapcsolatrendszerének alakítása</i>	49
3.5.1. <i>A belső kommunikáció fejlesztésének lehetőségei</i>	49
3.5.2. <i>A külső kapcsolatok rendszerének fejlesztése</i>	50
3.6. <i>PR-tevékenység, információs menedzsment</i>	51
3.7. <i>Tárgyi feltételek fejlesztése</i>	52
3.8. <i>Az intézményi gazdálkodással kapcsolatos gondolatok</i>	54
3.9. <i>Megvalósítási ütemterv</i>	55
4. Zárszó	56

1. Ami a szakmai önéletrajzból kimaradt

1.1. Bemutatkozás

Nevem *Csenki József*. 50 éves vagyok, nő, gyermekem nincs. Feleségem szakképzettsége szerint szintén pedagógus, de könyvelői szakképzettsége is van, jelenleg utóbbit hasznosítja a II. Kerületi Polgármesteri Hivatal munkatársaként.

Az ELTE Trefort Ágoston (akkor Ságvári Endre) Gyakorló Gimnáziumban érettségiztem, majd az ELTE-TFK biológia-kémia szakán szereztem tanári szakképesítést 1991-ben. Ekkor egykori általános iskolámban kezdtem tanítani, az első félévben szaktárgyaim mellett fél álláshelyen napközit is vezettem, a második félévtől biológiát és kémiát tanítottam. Pályám második évétől kezdve osztályfőnöki megbízást kaptam, emellett több éven keresztül vezettem tanárszakos főiskolai hallgatók külső iskolai pedagógiai-pszichológiai gyakorlatát.

Szakmai munkám elismeréseként felkértek a Józsefvárosi Minőségbiztosítási- és Ellenőrzési Program természettudományi mérési munkacsoportjában való részvételre, ahol a biológia és kémia tesztfeladatok kidolgozásában vettem részt. A Program keretében kezdtem foglalkozni a pedagógiai értékelés területével, ehhez kapcsolódva alapszintű és haladó mérésmetodikai tanfolyamot végeztem.

Korán bekapcsolódtam az iskolai közéletbe is a Közalkalmazotti Tanács tagjaként, később elnökeként.

1996-ban összevonták az addig egymás melletti épületben, de szervezetileg külön működő két iskolát. Az összevonást kísérő egyeztetésekben aktív szerepet játszottam. 1998 februárjától az intézmény vezetője felkért az általános igazgatóhelyettesi teendőik ellátására.

2000 júniusában a Magyar Rádió Gyermekkórusa a II. Kerületi Kodály Zoltán iskolába költözött, így az intézmény tanulólétszáma annyira lecsökkent, hogy nem volt szükség három igazgatóhelyettesre. Ekkor áthelyezéssel az egykori Józsefvárosi Pedagógiai Szolgáltató Központba kerültem, ahol természettudományi szaktanácsadóként és a kerületi mérések összehangolásának felelőseként dolgoztam. Ehhez kapcsolódva elvégeztem a SZTE-BTK Pedagógia Tanszéke által szervezett pedagógiai értékelési szakértő szakirányú továbbképzési szakot, elmélyítve ismereteimet a pedagógiai értékelés területén.

2001 márciusától igazgatóhelyettesi megbízást kaptam, majd az intézmény vezetőjének távozásától a fenntartó megbízott intézményvezetői státusba nevezett ki.

2002 decemberétől munkahelyet váltottam, 2013-ig a II. Kerületi Pedagógiai Szolgáltató Központban dolgoztam. Itt kidolgoztam a kerület mérési rendszerét, átfogtam a kerületben a mérés-értékeléssel kapcsolatos feladatok egészét, értékeléssel kapcsolatos tanfolyamokat is akkreditáltattam, tartottam. Feladataim közé tartozott még a kémia valamint az igazgatóhelyettesi munkaközösség patronálása. Fentiek mellett 2004 tavaszán intézményvezető-helyettesi megbízást kaptam.

Vezetői kompetenciáim fejlesztése érdekében 2010-ben közoktatás-vezetői szakképzettséget szereztem és pedagógus szakvizsgát tettem a Budapesti Műszaki Egyetemen.

Szakmai ismereteim frissítése, elmélyítése végett 2012-ben kémiából, majd 2014-ben biológiából megszereztem a mesterfokozatú oklevelet, kiváló minősítéssel.

A 2012/13-as tanévtől a Budenz József Általános Iskola és Gimnáziumban tanítok biológiát és kémiát, miközben egy esztendeig még a pedagógiai szolgáltató központ vezető-helyettesi feladatait is elláttam, majd a 2013/14. tanévtől teljes állásban az iskola alkalmazásában állok, ahol 2017-ben intézményvezető-helyettesi megbízást kaptam. 2014 óta a II. kerületi kémiatanári munkaközösség vezetője vagyok.

Munkahelyi feladataim mellett szakértői tevékenységet is folytatok, 2001 óta szerepelek az Országos Szakértői Névjegyzékben. Szakterületeim a pedagógiai értékelés és a szaktárgyi oktatás biológia és kémia tantárgyakban. Szakértői munkáim között városi mérési rendszerek kialakítása, mérések lebonyolítása és elemzése szerepelt. Az országos kompetenciamérések lebonyolításában multiplikátori, minőségbiztosítói teendőket láttam el.

A kompetenciaalapú oktatás elterjesztésére kiírt HEFOP pályázat keretében tréneri feladatokat láttam el Életpálya-építés kompetenciaterületen, illetve egyik szakmai lektora voltam a Matematikai kompetenciaterület „B-modul” kémia tantárgyi programcsomagjának¹. Egyéb lektori feladatokon túl a szakmai önéletrajzban is részletezett publikációs tevékenységet is folytatok.

Társadalmi megbízatásként szakterületemmel összefüggésben a Magyar Kémikusok Egyesülete Kémiatanári szakosztályának titkári feladatait látom el. Ennek keretén belül a kémia társadalmi népszerűsítéséért, a kémiaoktatás tartalmi, jogszabályi és tárgyi, személyi feltételeinek javításáért fejtem ki tevékenységemet.

Döntéseimet általában minél több információ begyűjtésére, azok analitikus elemzésére alapozom. Jellemző rám az empátia, az észszerű és célszerű kompromisszumkeresés. Gondolkodásomra a céltudatosság, racionalitás jellemző. Vezetőként elkötelezett vagyok a vezetői funkciók (tervezés, szervezés, ellenőrzés, értékelés, döntés) nyilvános, demokratikus, tényeken alapuló, méltányos gyakorlása mellett.

Kollégáimtól a dicsérő szó mellett mindig szívesen vettem a nyílt, őszinte, előremutató kritikát, reálisan megvalósítható javaslatokat, és azt el is várom tőlük. Nehezen akceptálok viszont az intrikákat és a képmutatást.

Fentiek alapján úgy érzem, hogy intézményvezetőként képes lennék:

- felelősséget vállalni az iskolai közösségekért, az azokat alkotó egyénekért
- célok meghatározására, azok egyeztetésére, a feladatok személyre szabott delegálására
- helyes, demokratikus, gyors és következetes döntéshozatalra
- mások véleményének meghallgatására, beépítésére elképzeléseimbe
- megértetni másokkal, mit kell tenniük a közös célok elérésének érdekében
- jó példával elől járni az általam vezetett közösségben
- motiválni, elismerni, szükség esetén szankcionálni
- az intézmény arculatát megőrizni, fejleszteni.
- sikeres vezetői munkát végezni.

¹ <http://www.kooperativ.hu/matematika> (utolsó letöltés: 2019. március 1.)

1.2. Pedagógiai, vezetői hitvallás

„Olyan lesz a jövő, mint amilyen a ma iskolája.”

Szent-Györgyi Albert

A fenti idézet tömörsége ellenére kifejezi mind pedagógiai, mind vezetői hitvallásomat. Vallom, hogy országunk, nemzetünk, kontinensünk, egész világunk jövője azon múlik, hogy a felnövekvő nemzedék milyen értékrenddel és milyen tudással² felvértezve kezdi meg felnőtt, a világ alakulását tevékenyen befolyásoló életét. Ennek az értékrendnek és tudásnak a közvetítésében, a tudás megszerzése iránti motiváció kialakításában igen nagy – és egyre növekvő – felelőssége van az iskolának, figyelembe véve, hogy a mai magyar társadalomban a családok egyre kevesebb időt töltenek lelki, szellemi kapcsolataik ápolásával, erősítésével. (Egyes kutatások szerint egy családban a családtagok közötti kommunikáció átlagos időtartama napi hét perc³.) E kihívás a pedagógusok számára egyre nagyobb felelősséget, elhivatottságot, ugyanakkor eredményei valódi örömet jelentenek.

Az iskola szellemi alkotóműhely, ahol az értékek és a tudás kölcsönös átadása, folyamatos áramlása van jelen. Ebben a keretben a pedagógus tapasztalatainál, képzettségénél, elhivatottságánál fogva vezető szerepet tölt be, miközben a gyermekek irányából érkező visszajelzések révén önmaga is folyamatosan tanul, változik. Mindez a többirányú és sokrétű folyamat biztosíthatja, hogy az iskola által képviselt megalapozott pozitív értékek talaján – a választott mottó alapján – egy biztonságos, stabil, erkölcsi és szellemi értékekben bővelkedő jövőbeli társadalom tagjaiként élhessünk, élhessenek utódaink, neveltjeink.

Fentiek elérése érdekében olyan intézmény vezetése a célom

- amelynek falai közé a gyermekek örömmel járnak, mert nyugodt, barátságos, biztonságos, bizalom teli és segítő légkört tapasztalnak
- ahol a tanulók és pedagógusok élvezettel és lelkesedéssel vesznek részt a tanulási-tanítási folyamatban, az örömforrást jelent mindannyiunk számára
- ahol a tanulóknak kialakítjuk a további tanulás iránti igényt
- ahol a tanulók a rájuk zúduló információrengetegben kritikai szemlélettel képesek eligazodni
- amely korunk elvárásainak megfelelően, de a hagyományos nevelési elvek mentén biztosítja egészséges személyiségfejlődésüket
- ahol a korszerű, sokoldalú fejlesztő tevékenységnek köszönhetően képességeik maximumát tudják nyújtani, akár kiemelkedően tehetségesek, akár nehézségekkel küzdenek
- ahol az ismeretek, képességek és attitűdök fejlesztése egyaránt hangsúlyos terület, így biztosítva a tanulók alkalmazás-képes tudáshoz juttatását
- ahol a klasszikus műveltség alapjainak kialakítása mellett nagy gondot fordítanak a gyermekek érzelmi és szociális intelligenciájának fejlesztésére

² Tudáson az ismeretek, képességek és attitűdök komplex rendszerét – a mai szakterminológiával élve a kompetenciákat – értem.

³ Forrás: dr. Zacher Gábor előadásai

- ahol a szülők, a pedagógusok, valamint maguk a gyermekek is egyenrangú együttműködő partnerek a gyermekek nevelésében
- ahol az iskolai tevékenységek a szülők, diákok, pedagógusok és a fenntartó igényeinek konszenzusa alapján szerveződnek.

A Budenz József Általános Iskola és Gimnáziumban eltöltött idő alatt megismertem az intézmény pedagógiai programját és helyi tantervét, ezen dokumentumok átdolgozásában, a megvalósítás folyamatában aktívan részt vettem. Mivel az intézmény szellemisége, értékrendje, nevelésfilozófiája összhangban van a nevelésről, oktatásról vallott elveimmel, magaménak vallom az azokban megfogalmazott értékeket, célokat, azok megvalósítását megbízatásom esetén intézményvezetőként is támogatni kívánom. Ez volt vezetői pályázatom elkészítésének fő motívuma.

Az iskola vezetőjének feladata az, hogy biztosítsa a fent vázolt pedagógiai célok megvalósulásához szükséges feltételeket. Ez úgy lehetséges, hogy törekszik a felmerülő igények, feladatok, problémák mindenki számára pozitív eredménnyel történő megoldására.

Ezt a következő általános vezetői célok kitűzésével és megvalósításával kívánom biztosítani:

- a helyi és nemzeti társadalom elvárásaihoz alkalmazkodó intézmény vezetése, amely az intézmény környezetének egyik kulturális és szellemi központja igyekszik lenni
- demokratikus intézményvezetés biztosítása törzskari vezetési struktúrában
- szoros és folyamatos együttműködés az intézmény partnereivel, a szülőkkel, a szakmai szervezetekkel, az intézmény fenntartójával és a helyi önkormányzattal
- az intézmény eddigi eredményeinek fenntartása, értékeinek, hagyományainak megőrzése, fejlesztése
- az információáramlás folyamatosságának biztosítása
- nyugodt, együttműködő munkalétkör biztosítása, amelyben az intézményben dolgozó valamennyi munkatárs jól érzi magát
- az intézmény érdekeivel összhangban a munkatársak egyéni céljai elérésének biztosítása
- a működés fenntartásához, fejlesztéséhez szükséges gazdasági lehetőségek forrásainak felkutatása, bevonása
- a gyakran változó jogszabályi környezetben a törvényes működés biztosítása.

A fenti célokat csak az intézmény életében szerepet játszó közösségek közös, demokratikus együttműködésével lehet elérni, így alapozva meg a felnövekvő nemzedék erkölcsi és kulturális értékekkel bíró, a gyorsan változó világ történéseihez alkalmazkodni, azokat pozitív irányban befolyásolni képes állampolgárokká nevelését. Ehhez szükség van a szülők, a pedagógusok és a gyerekek közös munkájára, az intézmény valamennyi partnerének szoros együttműködésére. Fontosnak tartom elérni, hogy ebben a helyi társadalom lakossága, az őket képviselő helyi önkormányzat továbbra is támogassa az intézményt.

2. Helyzetelemzés

2.1. Földrajzi, társadalmi környezet, tanulói összetétel

A Budenz József Általános Iskola és Gimnázium 13 évfolyammal működő többcélú összetett intézmény. Gimnáziumi tagozatunk 1996. óta működik.

Az intézmény az 1897-ben alapított Labanc utcai iskola jogutódjaként Budán, a II. kerület nyugati részében, a Budai Tájvédelmi Körzet közvetlen szomszédságában, kertvárosi környezetben, tömegközlekedési eszközökkel is könnyen megközelíthető helyen elhelyezkedő, 1984-ben átadott könnyűszerkezetes épület, a 1021 Bp. Budenz út 20-22. szám alatt található. Zöldövezeti elhelyezkedésénél fogva biztosítja a tanulók számára az egészséges környezeti feltételeket.

Az általános iskolai tagozat beiskolázási körzete nagyrészt a Budakeszi út és a Hűvösvölgyi út által határolt területre esik. Viszonylag magas számban járnak iskolánkba a környező településekről (főként Budakeszi, Páty, Nagykovácsi) bejáró tanulók.

Az országos kompetenciamérés (OKM) háttérvizsgálatának eredményeit tartalmazó telephelyi tanulási környezet jelentés szerint az iskola tanulói összetételét jellemző index mind az általános iskolai, mind a gimnáziumi tagozaton magasabb a fővárosi átlagos értéknél. A tanulói összetétel nagyrészt a kerület felső-középosztálybeli értelmiségi családjaiból kerül ki. Ezekre a családokra jellemző, hogy tudatosan, előre megfogalmazott igények alapján választanak iskolát gyermekeiknek és folyamatosan szembesítik elvárásaikkal az intézményt. Az ezekből a családokból érkező gyerekek viszonylag biztos, kiegyensúlyozott családi háttérrel rendelkeznek, ami lehetővé teszi számukra az átlagosnál magasabb színvonalú követelmények teljesítését is.

A tanulói létszám az intézményben évek óta emelkedő tendenciát mutat (*1. számú táblázat*).

1. számú táblázat: Tagozati létszámok és csoportszámok alakulása az utóbbi öt tanévben

	2014/2015		2015/2016		2016/2017		2017/2018		2018/2019.	
	létszám	csoport	létszám	csoport	létszám	csoport	létszám	csoport	létszám	csoport
Alsó	312	11	319	12	329	12	326	12	323	12
Felső	191	8	170	7	191	9	231	10	260	10
Gimn.	125	5	123	5	128	5	122	5	124	5
Összesen	628	24	612	24	648	26	679	27	707	27

Alsó tagozatunk népszerűsége töretlen. Ötödik éve folyamatosan nő az első osztályainkba jelentkezők száma (1,3–1,5-szeres a túljelentkezés), amihez az is hozzájárul, hogy az iskola körzetében – ellentétben az országos tendenciákkal – a lakosság szám folyamatosan növekszik. Hetedik éve három első osztályt indítunk, azonban a jelentkezők nagy száma miatt nehéz tartanunk a köznevelési törvényben meghatározott maximális létszámot.

A gimnáziumi nyelvi előkészítő évfolyamra jelentkezők száma a 2014-2016. közötti időszakban mintegy háromszorosa, 2017-ben négyszerese volt a felvett tanulók számának. A 2013/14. tanévtől a jelentkezők száma alapján folyamatosan növekszik gimnáziumunk népszerűsége. Gimnáziumi tagozatunk vonzerejét alátámasztja az is, hogy az elmúlt öt tanévben

a felső tagozatunkon általános iskolai tanulmányait befejező tanulóink egyre nagyobb arányát alkotják gimnáziumi tanulóinknak. A 2014/2015. tanévben ez az arány egyharmad volt, míg az utóbbi két tanévben elérte az 50 százalékot.

Az iskolánkra kevésbé jellemző az az általános tendencia, amely szerint a szülők a hatodik évfolyam után hat évfolyamos középiskolába íratják gyermekeiket. Bár minden esztendőben átlagosan 12-15 tanuló jelentkezik a környékbeli iskolák, vagy a budapesti gyakorló gimnáziumok hatosztályos gimnáziumi képzéseire, sok esetben a szülők ezt csak egy előzetes, külső megmértetésnek szánják. Gyakori, hogy a sikeres felvételi ellenére a jó közösség miatt több tanuló nem váltott iskolát, hanem maradt nálunk a nyolcadik évfolyam végéig. Ez is az iskola társadalmi elismertségét, a szülők elégedettségét jelzi. Emellett a hatosztályos gimnáziumokba távozók száma jól kiegyenlíthető az oldalági beiskolázással. Ennek köszönhetően az elmúlt öt évben csak két alkalommal kellett osztályokat összevonnunk a hetedik évfolyamon, azonban a jelenség nem hagyható figyelmen kívül.

A 2019/2020. tanévben az első évfolyamra történő előkészítő foglalkozásokra jelentkezők száma 137, ami három osztály indítását vetíti előre. Előreláthatólag az ebben az évben a hat évfolyamos gimnáziumba jelentkezők száma nem indokolja a következő tanévben a hetedik évfolyamon tanulócsoportok összevonását. Ebből következően a tanulócsoportok száma növekszik, ami elhelyezési gondokat jelenthet.

Gimnáziumi tagozatunkra a 2019/2020. tanévre 196 fő adta be jelentkezését, ami minden korábbi évnél magasabb, legalább ötszöröse a felvehető létszámnak, ami ezen tagozatunk népszerűségének növekedését jelzi.

2.2. Tárgyi feltételek

Az OKM tanulási környezet jelentése szerint az intézmény épülete rossz állagú, az épület átadása óta felújítás nem történt. Az elmúlt években hatalmas összeget emésztett fel a vízvezeték- és csatornarendszer javítása, az ezek meghibásodásából bekövetkező beázások helyreállítása. Az épület fűtési rendszerét biztosító gázkazánok ugyan részleges felújításra kerültek, azonban teljesítményük nem megfelelően szabályozható. Ennek következményeképp a fűtési szezonban egyes tantermek, helyiségek hőmérséklete szinte elviselhetetlenül magas, míg más helyiségekben kifejezetten alacsony. Ehhez hozzájárul a radiátorok szabályozhatóságának részleges hiánya, továbbá az épület hőszigetelésének hiányosságai, ami az energiafelhasználás hatékonyságában is jelentős problémákat okoz. Az épület külső homlokzata is felújításra szorul.

Az elmúlt években egyes tantermek ablakait már korszerű, energetikai szempontból is megfelelő ablakokra sikerült cserélni, ezt a finansziális lehetőségek függvényében a későbbiekben szükséges volna folytatni.

A folyosók keskenyek, nincsenek tág tereink, nincs olyan közösségi tér, ahol ünnepélyeket tarthatnánk, ahol elférne az közösség, így közösségi programjainkat, ünnepségeinket kénytelenek vagyunk a tornateremben tartani. A folyosók linóleum burkolata sok helyen kopott, ennek felújítására, cseréjére is szükséges lenne forrást teremteni.

A klímaváltozás következtében tapasztalható felmelegedés az iskolai életre is hatással van. Az iskolaépület hőszigetelésének már említett elégtelen volta miatt a május közepétől a tanév végéig tartó időszak – különösen a felső szinten tanuló diákok (illetve ott órát tartó kollégák) számára – gyakran nehezen elviselhető a magas hőmérséklet miatt. Az elmúlt két évben szülői segítséggel a tantermek már kaptak ugyan a tetőablakokra egy részleges hungarocell árnyékolást, illetve korábban egyes termekbe klímaberendezés is felszerelésre került, a lehetőségek függvényében szükséges volna megoldani a folyosói tetőablakok árnyékolását, szigetelését is.

Az iskola az épület elrendezése következtében nem akadálymentes, teljes akadálymentesítésére nincs mód. Mozgássérültek egyedül a 3. emeleti szintet tudják megközelíteni a Labanc utca felől, a felső kapun át. Ezen a szinten kiépítésre került egy mozgássérültek használatára alkalmas mosdó is. Mivel azonban a szaktantermek nem ezen a szinten vannak, illetve egyes tanórákra a tanulóknak el kell hagyniuk osztálytermük szintjét, így az iskola mozgássérült tanulók tartós fogadására nem alkalmas.

Az iskolaépület a 2005. augusztus 17-én kelt Alapító okirata alapján 680 fő felvételére alkalmas, a 2008. május 30-án kiadott Alapító okirat szerint 700 fő, míg a 2017. szeptember 11-én kiadott Szakmai alapidokumentum alapján az intézmény maximális tanulólétszáma 760 fő lehet, miközben az intézmény alapterülete nem változott.

A jelen állapot szerint a 27 osztálytermünk mellett öt szaktanteremmel (1 – 1 természettudományi előadó, számítástechnika terem, technika terem, elektromos meghajtású függönnyel két részre osztható tornaterem, tornaszoba) rendelkezik.

A folyamatos tanulói létszámnövekedés, a tanulócsoporthoz számának növekedése miatt öt évvel ezelőtt szükséges volt a kazánház előteréből is tantermet kialakítani, míg az előző tanévben az egyik számítástechnika terem is osztályteremmé kellett átalakítani, ami infrastrukturális szempontból minőségi visszalépést jelentett. Ezzel együtt is rendkívül szűkösnek érzik a tanítási órák a jelenlegi tantermekben, figyelembe véve a csoportbontott foglalkozások helyigényét. Ezek jelenleg úgy oldhatók meg, hogy kisebb csoportok tanóráit nem oktatási célra kialakított helyiségekben kénytelenek kollégáink megtartani.

A tantermek világosak, a szabványoknak megfelelnek, de sok esetben szűkösek, zsúfoltak, ennek ellenére szépek, igényesen dekoráltak. A pedagógusok sokat tesznek a tantermek otthonossá tételéért. A tanulói bútorok jó minőségűek, évről évre a lehetőségek függvényében cseréljük, felújítjuk azokat, így a kor követelményeinek megfelelnek.

Valamennyi tanteremben biztosított az Internet elérése WIFI-hálózaton keresztül. Az elmúlt évek központi informatikai fejlesztésének, valamint nyertes pályázatokból származó támogatásoknak köszönhetően az iskola IKT eszközellátottsága igen jónak mondható. A rendelkezésre álló mobil informatikai eszközök (laptopok, tabletek, projektorok) lehetővé teszik az IKT-eszközök valamennyi szakórán történő használatát mind a pedagógusok, mind a tanulók számára. Intézményünkben 20 tanteremben található digitális tábla projektorral.

A számítógépterem felszereltsége megfelelő, korszerű gépek és LCD-monitorok, nagy sebességű internet-hozzáférés és szerver biztosítják az informatika megfelelő szintű oktatásának feltételeit. A szertárak felszereltsége jónak mondható, a taneszközök fejlesztése

folyamatos. Szinte minden évben vásároltunk szemléltető eszközöket a munkaközösségek javaslata alapján.

A könyvtár állománya mintegy 13000 dokumentumból áll, a nyilvántartás, katalógus elektronikus formában érhető el. A könyvtárban nagy felületű asztalok, internet-csatlakozás, áll a könyvtárhasználók rendelkezésére. E körülmények biztosítják az intézménynek a tanulók olvasóvá nevelésére való kifejezett törekvését. A helyszűke miatt a könyvtári olvasóteremben órarend szerinti szakórák is vannak a csoportbontások helyigényének kielégítése céljából, így a könyvtári órák megtartása esetenként külön szervezést igényel.

Az iskola sportlétesítményei nem biztosítanak teljes körű infrastruktúrát a mindennapos testnevelés megvalósításához. A helyhiányt némileg enyhíti a tankerülettel szerződésben álló Darnyi Tamás úszóiskola által szervezett úszásoktatás a 3. és 5. évfolyamon, illetve a téli időszak kivételével a sportudvar és a közelben lévő Budenz-pálya használata, illetve az, hogy a testnevelő kollégák a lehetőségekhez mérten a tanulókat a dupla órák keretében a környéken rövid kirándulásokra viszik.

A tanári szoba szűkös, berendezése megfelelő, funkcionális, figyelembe veszi a pedagógusok kellemes környezet iránti igényeit. A bútorzat egyes elemei – például faliszekrények – felújításra szorulnak. A tanárban internet-kapcsolattal és hálózati nyomtatóval ellátott számítógépek, valamint a külön helyiségben elhelyezett, egyéni felhasználói kvótával rendelkező fénymásoló gép segíti a kollégák munkáját, míg komfortérzetüket teakonyha növeli.

Az iskolaépületet nagy méretű iskolaudvar veszi körül. Az udvar kerítése a Gyurkovics Mária lépcső felső szakaszánál sem esztétikai, sem vagyonszükségleti szempontból nem megfelelő állapotú, felújításra szorul.

Az iskola udvarán két, jól karbantartott – műfüves, illetve rekortán borítású – pálya, rögzített sporteszközök (kapuk, kosárlabda-palánkok), az uniós szabványoknak megfelelő játszóudvar és távolugró gödör, valamint ivókút biztosítja az iskola minden tanulójának az egészséges életmód kialakításához, fenntartásához szükséges sportolási lehetőségeket. Szintén az udvaron, illetve az épület előtt, a kerítés belső oldalán került elhelyezésre a mobil kerékpártároló, amely ösztönzi a gyermekeket az egészséges életmód folytatására. A későbbiekben érdemes volna ezeket felváltani egy fedett kerékpártárolóval.

2.3. Személyi feltételek

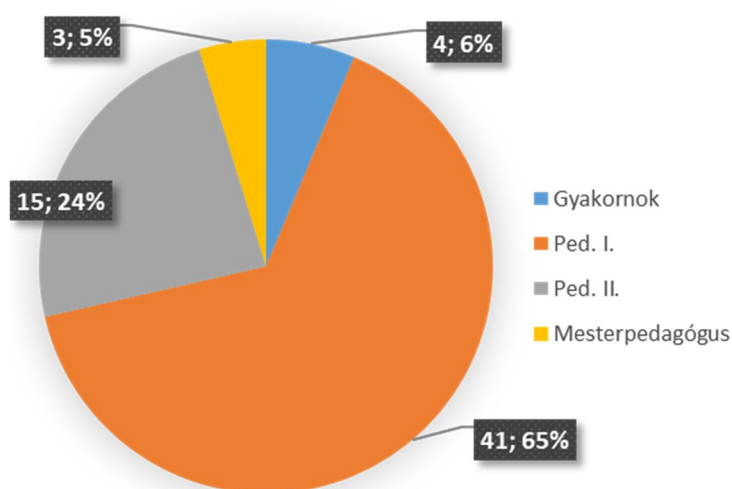
Az intézményben a fenntartó által engedélyezett pedagógus álláshelyek száma 63,3. Az intézmény alkalmazásában jelenleg 24 fő tanító, 39 fő szaktanítást végző pedagógus, 2 fő fejlesztő pedagógus, 1 fő iskolapszichológus végzi munkáját. Az öt engedélyezett nevelő-oktató munkát közvetlenül segítő munkakör feladatait, 2 fő iskolatitkár, 2 fő pedagógiai asszisztens, 1 fő rendszergazda látja el, a technikai feladatok ellátását 2 fő karbantartó végzi. A tartósan távol lévők száma – akik az előző felsorolásban nem szerepeltek – öt fő. Az ő feladataikat részben a megbízási szerződéssel 4-10 órában alkalmazott négy fő, részben főállású kollégáink (saját órakeretükben, illetve túlmunkában) látják el. A fejlesztő pedagógusok számára engedélyezett 1,5 álláshelyen jelenleg egy fő szerződéssel alkalmazott nyugdíjas

kolléga 0,5 álláshelyet, míg egy fő rész munkaidőben foglalkoztatott kolléga 0,8 álláshelyet tölt be. Ez összesen 1,3 álláshelyt így ez a feladat jelenleg nem teljesen lefedett.

A pedagógusok szakképzettsége megfelel a jogszabályok által előírt követelményeknek, többen a munkakörük ellátásához feltétlenül szükségesnél magasabb szintű (az általános iskolai tagozatunkon 13 kolléga egyetemi) végzettséggel, hat fő pedagógus szakvizsgával, illetve több (kettőnél több szakos tanári, vagy mérnöki) szakképzettséggel rendelkezik, ami magas szinten biztosítja az intézmény szellemi bázisát.

A nevelő-oktató munkát közvetlenül segítő munkakörökben foglalkoztatottak közül a két iskolatitkár és egy fő pedagógiai asszisztens tanítói, a rendszergazda egyetemi szintű matematika-fizika szakos tanári végzettséggel is rendelkezik.

A tantestület pedagógus életpályamodellel szerinti megoszlása jelenleg a következő:



A pedagógiai munkát könyvtárostanárral valamint diákönkormányzat patronáló pedagógus is segíti, akik pedagógus munkakörük keretében látják el a feladatukat.

A gyermekvédelmi feladatok ellátásában heti rendszerességgel a család-és gyermekjóléti központ szociális segítő munkatársa támogatja munkánkat.

Külső alkalmazottként a nevelő-oktató munkát 4 fő utazó gyógypedagógus, 2 fő logopédus, 1 fő gyógytestnevelő, 5 fő hittan oktató, valamint egy fő nyugdíjas, illetve nyugdíjasszövetkezet által foglalkoztatott gazdasági ügyintéző segíti. A portaszolgálatot, valamint a takarítási feladatokat a tankerület által kötött szerződés alapján külső cég, az étkeztetést az Önkormányzat biztosítja.

A tantestület stabil, a fluktuáció nem jellemző. A tanári kar összetétele – néhány kivételtől eltekintve – gyakorlatilag csak a természetes cserélődés (nyugdíjba vonulás) során változik. Ez a tény is mutatja, hogy az intézmény jól összeszokott, a kialakult közös értékrend mentén felsorakozott egységes pedagógusközösséggel rendelkezik.

Szakmai ambícióikra jellemző, hogy a 2018-2023. közötti továbbképzési időszakban hat fő szakvizsgás képzésben, míg 27 fő akkreditált pedagógus továbbképzésen (többségében a VEKOP 7.3.3. 17. „Digitális iskola – versenyképes tudás” című projekt keretében informatikai, illetve szakmai megújító képzésben) kíván részt venni, illetve amely képzések egy része már

jelenleg is folyik. Az előző és a jelen tanévben több kollégánk az Erasmus+ program keretében külföldi tapasztalatszerzés céljából külföldi tanulmányutakon vett, illetve vesz részt.

A tantestület tagjai innovatívak, céljuk a megújulás, a szakmai ismeretek bővítése, a legújabb didaktikai, szakmódszertani, digitális-módszertani eredmények felhasználása mindennapi nevelő-oktató munkájukban, és nem utolsósorban sokféle pályázattal az iskolai infrastruktúra fejlesztése.

Intézményünkben nyolc munkaközösség működik:

- Alsós lépésről lépésre programon tanítók
- Alsós művészeti programon tanítók
- Humán
- Általános iskolai idegen nyelvi
- Gimnáziumi idegen nyelvi
- Természettudományi
- Testnevelés
- Osztályfőnöki.

A munkaközösség-vezetők feladatköre egyrészt a munkaköri leírásukban, másrészt az év elején összehívott pedagógiai tanácsban kerül meghatározásra. Az iskolavezetéssel közösen történik a szakmai célok kitűzése, a tanév helyi rendjének, az éves munkaközösségi munkatervek főbb csomópontjainak meghatározása.

A szakmai vezetés felelősségteljes és rengeteg szervezést jelent, amelyet a munkaközösség-vezetők a 22-26 óra mellett nagyon szigorú időbeosztással tudnak csak megvalósítani.

A munkaközösségek vezetői a belső önértékelésben is aktívan részt vesznek, gyakran mentoráló tanárként is tevékenykednek.

A tantestületet innovatív szemlélet, pedagógiai, szakmai, szaktárgyi és az általános emberi, erkölcsi, valamint a pedagógiai programban meghatározott értékek iránti elkötelezettség jellemzi. Munkájuk középpontjában a gyermekek személyiségének, érzelmi és értelmi fejlesztése áll. Ennek megvalósítása érdekében kollégáink folyamatosan képezik magukat, példamutató a kollégák közötti tudásmegosztás: egy-egy bevált eszközt, módszert, programot, jó gyakorlatot formális és informális keretek között is szívesen megosztanak egymással. Lehetőség szerint valamennyi „tagozaton” látogatják egymás óráit, így is ötleteket szerezve saját, ötleteket adva a meglátogatott kolléga munkájához.

2.3.1. Az iskola vezetési struktúrája

Az intézmény Szervezeti és működési szabályzata⁴ szerint az iskola vezetési struktúrája a következő:

- az iskolavezetés: intézményvezető, intézményvezető-helyettesek;

⁴ <http://www.budenznet.sulinet.hu/bjai/component/jdownloads/send/4-alapdokumentumaink/7-szervezeti-es-mukodesi-szabalyzat-pdf> (utolsó letöltés: 2019. március 10.)

- a kibővített vezetőség (Pedagógiai Tanács): iskolavezetés, diákönkormányzat vezetője, a munkaközösség-vezetők, a közalkalmazotti tanács tagjai és a szakszervezeti vezető.

Jelenleg az intézményben betölthető két intézményvezető-helyettesi munkakör egyikét két fő – közoktatási vezetői szakképesítéssel is rendelkező – tanító látja el teljes óraszámú tanítói munkakörük mellett, ami nagy terhet jelent számukra.

A vezetők közötti munkamegosztást, a feladat- és hatáskörök elhatárolását a vezetők munkaköri leírása tartalmazza. Ennek megfelelően az intézményvezető helyettesek egyike a felső tagozat működését irányítja, az alsó tagozat irányítása a másik intézményvezető-helyettesi munkakörbe tartozik, míg az intézmény működésének egyéb aspektusai (például hittanoktatás szervezése, beiskolázás, mérések szervezése, gyermekvédelmi feladatok) a két intézményvezetői munkakör között szintén felosztásra kerültek. Így feladattól, feladatcsoporttól függően egy-egy munkavállaló több vezető irányítása alatt áll, vagyis a szervezeti struktúra funkcionális jellegű, amely megfelel az iskola méretének, összetettségének és a továbbiakban is fenntartandó.

A gimnáziumi tagozat nem tartozik intézményvezető-helyettesi irányítás alá, vezetését az intézményvezető látja el, mivel a tanulólétszám nem éri el azt a szintet (750 fő), amely egy harmadik intézményvezető-helyettesi munkakör kialakítására lehetőséget adna.

Az intézmény vezetésében a törzskari struktúra is érvényesül, a stratégiai, taktikai döntéseket a kibővített iskolavezetés, mint törzskar készíti elő az intézményvezető kezdeményezésére.

2.4. Az iskola pedagógiai munkája, feladatai

E helyütt nem kívánom az intézmény részletes pedagógiai programját, célkitűzéseit, a célok megvalósítása érdekében kifejtett tevékenységének elveit bemutatni, hiszen azok az intézmény nyilvános dokumentumaiban⁵ bárki számára hozzáférhetők. Mint azt az 1.2. pontban jeleztem, e célok, módszerek számomra teljes mértékben elfogadottak, támogatandók, így a továbbiakban a vezetői program szempontjából releváns elemekre térek ki részletesebben.

Az intézmény pedagógiai programja alapértékként a klasszikus értékrend és a modern műveltség korszerű pedagógiai eszközökkel történő közvetítését határozza meg. Kifejezett hangsúlyt kap a tanulók megalapozott, alkalmazásképes tudáshoz juttatása, az alapkészségek folyamatos fejlesztése során a kognitív képességek magas szintű kialakítása. Fő célként került meghatározásra a korszerű műveltség, az egész életen át tartó tanulás igényének kialakítása.

Fontosnak tartjuk tanulóink számára a családi élet, a nemzeti műveltség és az egyetemes kultúra értékeinek átadását, megőrzését, az erkölcsi érzék és érzelmi fogékonyság elmélyítését. Nevelésünknek szintén hangsúlyos eleme a társadalmi, kulturális és természeti értékek megismertetése és megőrzése.

⁵ A Budenz József Általános Iskola és Gimnázium Pedagógiai programja:
<http://www.budenznet.sulinet.hu/bjaig/component/jdownloads/send/4-alapdokumentumaink/6-pedagogiai-program-pdf> (utolsó letöltés: 2019. március 10.)

Célunk, hogy a közösségi célokért tenni akaró, aktív gyerekekből álló, demokratikus elvek alapján működő közösségeket hozzunk létre, felismertve a jogok és kötelességek egyensúlyát, a demokratikus működésben az önkorlátozás szerepét. Olyan közösségeket kívánunk fejleszteni, amelyek tagjai ismerik és betartják az iskolai szabályokat, magukénak vallják az iskola értékrendjét. Biztosítjuk a tanulók számára a diákjogok gyakorlását, a közösségi élet szervezését. Fontosnak tartjuk annak felismertetését, hogy jogaink gyakorlása mások jogainak gyakorlását nem korlátozhatja.

A személyiségjegyek közül kiemelt figyelmet szentelünk a tolerancia, kölcsönös figyelem, tisztelet, kellő önállóság, önismeret kialakításának. Fontosnak tartjuk, hogy tanulóink képesek legyenek eligazodni a rájuk zúduló információrengetegben, és a releváns információk alapján legyenek képesek önállóan és felelősséggel döntéseket hozni.

Iskolánk fő profilja az idegen nyelv oktatása. Napjainkban egy élő idegen nyelv középszintű tudása legtöbb esetben elengedhetetlen feltétele a munkavállalásnak, a felsőfokú tanulmányok megkezdésének és a végzettség megszerzésének. Az elmúlt évek során iskolánkban kiemelkedő eredményeket értünk el az idegen nyelvek tanítása terén. Továbbra is folytatni kívánjuk az angol, illetve német emelt szintű nyelvoktatást.

Az idegen nyelv oktatásának szerkezete, jellemzői a következők:

- Az 1-3. évfolyamon heti két, a 4. évfolyamon heti három angol- vagy németóra, projekt-témák, versenyek.
- Az 5-8. évfolyamon emelt óraszámú tanítjuk a nyelveket (heti öt óra), a második idegen nyelvet választható (szakköri) keretben kínáljuk,
- A 9. Ny évfolyamon heti tizenöt órában angol, három órában második idegen nyelvként német vagy francia nyelvet tanítunk.
- Az angol nyelvet első idegen nyelvként a 9-10. évfolyamon heti öt, a 11-12. évfolyamon heti három órában tanítjuk.
- A második idegen nyelv óraszámú 9. osztálytól heti öt óra.
- Az idegen nyelvet első osztálytól kezdve csoportbontásban tanítjuk.

A tanórákon kívül az idegen nyelv oktatásának színterei az idegen nyelvi utak is. Kollégáink rendszeresen szerveznek német nyelvi utakat az ausztriai Obervellach-ba, míg – néhány év kihagyás után – ebben a tanévben 45 tanuló vesz részt angol nyelvi tanulmányúton Barnstaple-ben.

A nyelvoktatás eredményességét mutatja, hogy nyelvvizsgát tett tanulóink száma évről évre nő, az idei tanévben hat nyolcadikosunk is sikerrel tette le a középfokú angol nyelvvizsgát, míg érettségiző diákjaink az elmúlt öt évben 90 százalék feletti arányban rendelkeznek középfokú, többen felsőfokú, néhányan pedig két nyelvből is középfokú nyelvvizsgával. Ennek záloga kollégáink magas szintű felkészültsége, elkötelezettsége, motivációja. Tanáraink képzett, gyakorló nyelvvizsgáztatók is, az itt szerzett tapasztalataikat sikeresen építik be tanulóink felkészítésébe. A tanulók vizsgarutinját a belső nyelvi vizsgák, valamint az évente megszervezett próba-nyelvvizsgák is fejlesztik. A nyelvoktatás eredményességéről a szülők a fenti eredményeken kívül az idegen nyelvi délutánok során is meggyőződhetnek, ahol az

osztályok, nyelvi csoportok igen színvonalas idegen nyelvű előadásokkal, műsorszámokkal kedveskednek szüleiknek és az iskola közösségének.

Az iskola nagy gondot fordít a tanórán, illetve az intézményen kívüli nevelési-oktatási szintekben rejlő lehetőségek kiaknázására. Ezt biztosítja a szakkörök, délutáni sportolási lehetőségek széles választéka, a rendszeres tábori programok, múzeum-, és színházlátogatások, a Marczibányi Téri Művelődési Központban eltöltött drámapedagógiai foglalkozások, melyek feldolgozása mindig valamely meghatározott nevelési cél mentén történik.

Kiemelt hangsúlyt kap a gyermekek olvasóvá nevelése, a rendszeres könyvtárhasználat igényének kiépítése, amelyet a pedagógusok a könyvtári szolgáltatások igénybevételével megoldható feladatok kitűzésével is ösztönöznek.

2.4.1. Tanítás-tanulásszervezés

2.4.1.1. Az 1-4. évfolyamon zajló munkáról

Az 1-4. évfolyamon évfolyamonként három osztállyal, nagyfelmenő, kéttanítós rendszerben folyik a nevelő-oktató munka, ahol mind a szaktárgyi oktatást, mind a napközit a tanítók megosztva vezetik.

Iskolánk az 1-3. évfolyamon a hagyományos ötfokú értékelés helyett 1998-tól bevezette a tanulók teljesítményének szöveges értékelését. A kollégák a felmérők és a témazáró dolgozatok %-ban kifejezett eredményéről rendszeresen tájékoztatják a szülőket. A tanulók fejlődéséről az egyes osztályokban tanító pedagógusok negyedévenként közös megbeszélést tartanak, és félév végén minden tanuló szociális kompetenciáiról, viselkedéséről, munkakészségéről, tantárgyi képességeinek fejlődéséről személyre szabott szöveges értékelést adnak, amely megfelel a félévi értesítésnek is. Év végén szintén szöveges bizonyítványt kapnak a tanulók, amely a gyerekek év folyamán mutatott, önmagához viszonyított fejlődését tükrözi. Negyedik osztálytól kezdve a hagyományos osztályozást alkalmazzuk. A szülők elfogadták és megszerették ezt az értékelési módot.

A szöveges értékelés pedagógiai alapja a szegedi Nagy József professzor pedagógiai kutatásaira épült, mely szerint az iskolába lépő hat éves gyermekek értelmi fejlettsége között akár ötévnyi különbség is lehet, vagyis az általános iskolába lépő gyermekek között vannak, akik az értelmi fejlettség 3,5 éves, és vannak, akik annak 8,5 éves szintjén állnak. Így értékelésük – és természetesen fejlesztésük – csak differenciált módon, egyéni képességeik, fejlődési ütemük figyelembe vételével valósulhat meg.

Ezért tanítóink a szöveges értékelés bevezetése mellett az egyéni képességfejlesztésre, a felzárkóztatásra és a tehetséggondozásra is nagy hangsúlyt fektettek. A késleltetett írástanítás, a Meixner-féle olvasástanítási módszer, a fejlesztő pedagógusok felkészültsége, a betanító tanárokkal való együttműködés az egyéni képesség-és készségfejlesztés hatékony eszközei és módszerei lettek.

Természetesen a sokféle tantárgyi összetevő, az óraszámok, a változó kerettantervek alapján a helyi tanterv módosítására szükség volt az idők folyamán, ám az értékelés, a

kulcskompetenciák fejlesztésének a fontossága, az alapozó szakasz funkciójának erősítése, az inkluzív pedagógiai szemlélet nem változott.

Az alsó tagozaton két speciális program szerint tanítunk:

1. „Lépésről lépésre” program:

Kooperatív tanulási-tanítási módszeren alapuló program, melynek pedagógiai célkitűzései a következők:

A tanulók

- egy demokratikus társadalom aktív, alkotó tagjává váljanak, felismerjék és megbecsüljék az ebben rejlő értékeket;
- már iskolai életük során, tanulóként döntéseket hozhassanak és gyakorolhassák a személyes felelősségvállalást;
- szociális, érzelmi készségeik alakításával képessé váljanak az egymás iránti nyitottságra, pozitív emberi és közösségi kapcsolatok kialakítására;
- nyitottak legyenek a világra, a világ komplexitásának felismerésére, kérdések, problémák felvetésére, megoldások keresésére;
- önálló, kompetens, tevékeny magatartásra, önálló vélemény kialakítására, s a csoportra, intézményre jellemző nyílt, őszinte kommunikációs légkörben képesek legyenek annak kifejtésére;
- természetes igényévé váljon az egész életen át tartó tanulás.

Ennek érdekében a módszertani sokszínűség jegyében a „Lépésről lépésre” programmal tanuló osztályainkban megjelenő jellemző munkaformák, módszerek: a differenciált tanulásszervezés, a kooperatív módszerek, ennek megfelelően az egyéni, páros és kooperatív csoportmunka, a témaórák, és a projektszemlélet.

2. Művészeti program:

A 2006/2007. tanévtől került bevezetésre az intézményben a művészeti nevelési program. A harmonikusan fejlett személyiség kialakulásához elengedhetetlen a zenei nevelés, a mozgáskultúra fejlesztése a tánc elemein keresztül, a vizuális nevelés és a dráma. Az ezen tevékenységek során elért fejlődés természetesen kihat a tanulók többi tantárggyal kapcsolatos tevékenységére, eredményeire is, hiszen pl. a tanulók mozgáskoordinációja, térérzékelése, finommotorikája sokkal jobban fejlődik, ami közismerten pozitív hatást gyakorol a kognitív funkciók fejlődésére is.

A néptánc órákat testnevelés óra keretében, a többi foglalkozást a napközis foglalkozások, illetve szakkörök (kézműves, fafaragó, művészeti rajz, báb, furulya) keretében tartjuk. A művészeti osztályokban az ének-zenét, furulyát, rajzot szaktanárok tanítják. Művészeti osztályaink adják az iskolai énekkar alsó tagozatos tömegbázisát.

A művészeti osztályok félévente különböző bemutató előadásokat, kiállításokat szerveznek, melyeken jól tükröződik a művészeti területek komplexitása, és a különböző területeket tanító pedagógusok kiváló kooperációja.

2.4.1.2. A 5-8. évfolyam jellemzői, sajátosságai

Az 5-8. évfolyamon szaktárgyi rendszerű oktatás folyik részben osztálytermi, részben szaktantermi keretek között. A tanulószobai foglalkozásokat a szaktárgyakat tanító kollégák neveléssel-oktatással lekötött órakeretük terhére vezetik.

Iskolánkban különös figyelmet fordítunk a „tagozatváltás” zökkenőmentességének biztosítására. Idejekorán, nagy körültekintéssel, pedagógiai és szakmai tudatossággal választjuk ki az osztályfőnökök és helyetteseik személyét. Már a kiválasztást követően elkezdődik a negyedik osztályban tanítók és a leendő ötödik osztályos osztályfőnökök között az a szakmai párbeszéd, amelyben a tanítók mintegy átadják osztályukat a leendő osztályfőnököknek, megismertetve velük az osztály dinamikáját, a gyermekek erősségeit, hiányosságait. Az ötödik évfolyamon félévkor és év végén az ötödik osztályokban tanítók szakmai megbeszélés keretében visszajelzést adnak az osztályok egykori tanítóinak az osztály helyzetéről.

A felső tagozaton folyó munka eredményességét megalapozandó, tanév elején valamennyi évfolyamon diagnosztikus mérést végzünk a hatékony módszerek és eszközök kiválasztása, a differenciálás szükségességének és módszereinek meghatározása érdekében. Emellett valamennyi szaktárgy első óráiban tanulásmódszertani foglalkozásokat tartunk, amelyeken felkészítjük tanulóinkat az adott tantárgy eredményes tanulására.

A tanév elején, az első szülői értekezleten valamennyi szaktanár bemutatkozik a szülőknél, velük is megismertetvén a tantárgyukra vonatkozó sajátosságokat, speciális követelményeket, értékelési rendszerüket.

A felső tagozaton is folytatjuk az alsó tagozatban megkezdett munkát, biztosítjuk azt a módszertani változatosságot, amelyet már a tanítók az alsó tagozaton a mindennapok pedagógiájában elmélyítettek. Mindennapos a kooperatív technikák alkalmazása, a differenciált tanulásszervezés. A felső tagozat munkájában egyre nagyobb szerepet kap az IKT eszközök használata. Kollégáink többsége szakóráinak legalább negyven százalékában, rendszeresen használ ilyen eszközöket, melyet az informatikai eszközökkel való jó ellátottságunk és kollégáink magas színvonalú és a továbbképzéseknek köszönhetően egyre bővülő ezirányú ismeretei és elkötelezettsége tesznek lehetővé.

A matematikát a hetedik évfolyamtól nívócsoportos keretben, képességek szerinti bontásban, az osztályok számának megfelelő számú csoportban tanítjuk. Tesszük ezt azért, mert a matematikai kompetencia nagy mértékben meghatározza a tanulási eredményességet. Ez a szervezési forma, a homogén csoportösszetétel nagyobb lehetőséget ad kollégáinknak a tanulók egyéni haladási üteméhez való alkalmazkodásra, képességeik kibontakoztatására, ebből következően eredményességük javítására. Ezt az elképzelésünket az országos kompetenciamérés nyolcadik évfolyamos matematika eredményei is alátámasztják.

Az alsó tagozaton megkezdett drámapedagógiai foglalkozások folytatása ötödik évfolyamon drámaórák, valamennyi évfolyamon a Marczibányi Téri Művelődési Központ drámapedagógiai foglalkozásain valósul meg.

A művészeti program a felső tagozaton a kézműves szakköri foglalkozásokon, a felső tagozatos énekkar, népdalkör, furulya szakkör munkájában teljesedik ki.

2.4.1.3. A gimnáziumi oktatásról

A gimnáziumi oktatás nyelvi előkészítő évfolyammal kezdődik és négy évfolyamos gimnáziumi képzéssel folytatódik, a 2018/2019. tanévtől felmenő rendszerben emelt szintű informatikai, illetve humán irányultsággal. Az osztály egyik fele informatika órákon programozási ismereteket tanul, míg a másik fele drámaoktatásban részesül, tanórán kívüli foglalkozás keretében.

Gimnáziumi tagozatunkon az idegen nyelv emelt szintű tanítása mellett kiemelt szerephez jut az érettségire való felkészítés. Az eredményes érettségi vizsgára való felkészülés, felkészítés érdekében az idegen nyelveken túl jelenleg az informatikát, kilencedik és tizedik évfolyamon a matematikát, a tizenkettedik évfolyamon a magyar nyelv és irodalom tantárgyat csoportbontásban tanítjuk. Az emelt szintű érettségire való felkészítés, illetve a speciális érdeklődésű tanulók igényeinek kielégítése végett a tizenegyedik és tizenkettedik évfolyamon fakultációkat szervezünk, minimum öt fő jelentkezése esetén. Minden tanévben igény mutatkozik a kötelező érettségi tárgyakon kívül földrajz, fizika, médiaismeret fakultáció indítására. Az idei évben a nagy érdeklődés miatt pénzügyi ismereteket is tanítunk fakultációs keretben. Azokban a tantárgyakban, amelyekben nincs elegendő érdeklődő a fakultáció indításához (egyes években a biológia, kémia, testnevelés, informatika) tanulóink a szaktanárokkal külön egyeztetés alapján egyéni vagy kiscsoportos foglalkozásokon készülhetnek.

2.4.2. A nevelőmunka prioritásai, szinterei

Pedagógiai programunkban kiemelt nevelési célként fogalmazzuk meg az erkölcsi és közösségi nevelést.

Az erkölcsi nevelésen belül nagy hangsúlyt kap a humanisztikus gondolkodás, ezen belül a tolerancia, empátia készségének kialakítása. A közösségi nevelésen belül a hazafiság, nemzeti identitástudat erősítése, a demokráciára nevelés, a kooperáció, az egymás iránti tisztelet, a felelősségvállalás képességének fejlesztése kerül kiemelésre.

Mindezek elérése érdekében tudatosan fejlesztjük a tanulók kommunikációs képességeit, készségeit.

Az intraperszonális készségek fejlesztésében nagy szerepet kap a reális önértékelés, egészséges önbizalom és a kudarcűrő képesség kialakítása, fejlesztése.

Az egészséges, környezettudatos, a fenntarthatóságot szem előtt tartó életmód kialakításának célja és megvalósításának lehetőségei szintén részletesen kidolgozottak.

A nevelés fontos szinterei az osztályfőnöki órák, erkölcsstan órák és a személyes beszélgetések.

A nevelési célok megvalósításának egyéb szinterei az egyes osztályokat, tagozatokat, vagy a teljes iskolai közösséget bevonó speciális napok, programok (ciklus-show, pályaaorientációs nap, egészségnap, korcsolyanap, túranap...), az iskola gazdag hagyományrendszere, szabadidős programkínálata. A tantestület vallja, hogy a nevelés és oktatás nem kizárólag a tanterem, illetve az iskola falain belül valósul(hat) meg, és eddig is

maximálisan kihasználta az ebben rejlő lehetőségeket, amiben nagy szerepe van a szabadidő tartalmas eltöltése iránt elkötelezett iskolavezetésnek is.

2.4.2.1. Művészeti nevelés

A művészeti nevelés céljainak elérését tanórán kívül az igen gazdag szakköri kínálat biztosítja. Lehetőség van zenei (énekkar, népdalkör, furulya), képzőművészeti (művészeti rajz, kézműves, fafaragó), illetve báb szakkörök látogatására. Énekkarunk évek óta sikeresen szerepel a kerületi éneklő ifjúság bemutatóján, fellép a közeli idők otthonában, és számos iskolai rendezvény, ünnepség fényét emeli.

Szintén a művészeti és kulturális nevelés színtere a minden osztály számára megszervezett színház- és múzeumlátogatás, ahol a tanulók a kulturált viselkedés szabályait is elsajátítják. Tanórai keretben gimnáziumi osztályaink a 11. és 12. évfolyamon művészetek című tantárgyat is tanulnak, melynek tartalma az egyes művészeti ágak, művészeti korok történelmi és társadalmi összefüggéseinek feltárása, illetve az órák összevonásával, átszervezésével lehetőséget ad színház-, múzeum- és koncertlátogatásra.

2.4.2.2. Egészségnevelés

Az egészségnevelés, mint nevelési cél, fontos szerepet kap pedagógiai programunkban. Megjelenik az egyes tantárgyak témaköreiben: pl. környezetismeret, etika, testnevelés, olvasás, dráma, osztályfőnöki órákon is önálló területként. A gyerekek szemléletmódját és életmódját elsősorban a szülők, a család mintái befolyásolják, de a pedagógusokkal eltöltött hosszú idő is alakítja viselkedésüket, viszonyukat a szűkebb és tágabb környezetükhöz.

Az alsó tagozatos korosztály sajátossága, hogy könnyedén sajátít el az új szokásokat, így akár rutinná is válhatnak ezek. A felső tagozaton sok új ismerettel bővítik tudásukat a diákok, sok élménnyel, interaktív foglalkozásokkal színesítve a megismerési folyamatot. Tudományos alapokon nyugvó adatokkal alátámasztott tényekkel szembesülnek, amik rávilágítanak, hogy egészségükért, annak megőrzéséért elsősorban önmaguk felelősek.

Az alsós osztályokban zajlik a gyümölcsnap - program, ami azt jelenti, hogy minden család – beosztva a tanévet – gyümölcsöket hoz a gyerekeknek. Étvágygerjesztő kompozíciókkal érkeznek a szülők, ezért azok a gyerekek, akik korábban nem szívesen ettek gyümölcsöt, örömmel fogyasztottak belőle.

Az egész iskolát érinti iskolagyümölcs program, ami nagyon hasznos, sokat tesz a gyerekek egészségéért. Az egészséges táplálkozás iránti igény felkeltését és kielégítését szolgálja iskolabüfének kínálata is, amelyet a büfé vezetőjével közösen alakítottunk ki, és amely a kerületi tisztiorvosi hivatal oklevele alapján is elismert. Tanulóink rendszeresen részt vesznek az egészséges táplálkozás témakörében meghirdetett versenyen is, amelyre a szaktanárokon kívül az iskolai védőnő és a büfé üzemeltetője készíti fel őket.

A higiénés szokások kialakítása, a szexuális felvilágosítás szintén szerepel a biológiaórák témakörei között és az éves osztályfőnöki tervekben. A Ciklus show programján ötödikes tanulóink vesznek részt, míg a védőnő szintén rendszeresen tart ilyen témájú foglalkozásokat.

A fizikai aktivitáson alapuló egészséges életmódra nevelés a tanórai kereteken túl a kerületi kaptatón, mezei futóversenyen, az iskolai korcsolyanapon, túranapon, sportnapon valósul meg. Tanulóink rendszeresen részt vesznek több sportágban is a diákolimpián valamint népszerű szabadidősportokban, csapatsportokban rendezett versenyeken.

2.4.2.3. Környezeti nevelés

A környezeti nevelés céljait megvalósító programok közül a Föld és a Víz napjának keretében szervezett programsorozat nagy jelentőséggel bír, de a tanuló munkákból összeállított kiállítások, a szelektív hulladékgyűjtés szintén fontosak e célok megvalósításában. Iskolánkban bevezettük a hulladékmentes napok sorát, egyelőre figyelemfelhívó érzékenyítő jelleggel. Havonta kijelölünk egy napot, amikor különösen felhívjuk a tanulók és szülők figyelmét az eldobható csomagolások (műanyagszatyor, műanyag uzsonnás zacskó, folpack, alufólia, műanyagpohár, PET-palack...) mellőzésére. Helyette uzsonnás dobozt, újratölthető kulacsok, saját ivópoharak használatát kérjük.

A kirándulások programjainak összeállításánál mindig figyelembe veszik a pedagógusok a választott helyszínek környezeti, természeti és gazdasági adottságaiban rejlő lehetőségeket. Az idén is bejárták hazánk legszebb tájait.

Minden évben fotópályázatot hirdet egyik tanító kollégánk, amelynek témája a növények és a természeti jelenségek.

2.4.2.4. Pénzügyi tudatosságra nevelés

Iskolánk nagy figyelmet szentel a tanulók pénzügyi tudatosságának kialakítására. Elsősorban a felső és a gimnáziumi osztályokban tartunk ebben a témában tanórai foglalkozásokat évente 1-2 alkalommal, valamint ebben az évben pénzügyi fakultációt indítottunk gimnazistáink számára. Ebben a tanévben csatlakoztunk a PénzHét programsorozatához, a Pénziránytű programhoz. Ennek keretében elsőseink színdarabot adtak elő, illetve területi szintű versenynek adunk helyt.

2.4.2.5. Biztonságos életvezetésre nevelés

Fontosnak tartjuk megismertetni tanulóinkkal a rájuk a valós és virtuális térben leselkedő veszélyek felismerését, elkerülését, a biztonságos életvezetés kialakítását. Ezt drogprevenációs, bűnmegelőzési és internet-biztonsági előadások, rendezvények szervezésével valósítjuk meg. E tevékenységünk során a diákokon túl a szülőket is megszólítjuk, meghívott előadók világosítják fel őket az internetes zaklatás megelőzési lehetőségeiről, felismeréséről, elkerüléséről. A bűnmegelőzés sajátos módja a bíróságon tett látogatás is, amelyet szülői segítséggel valósítunk meg, és amely a fiatakorúakat érintő büntetőjogi kérdésekbe enged bepillantást évente néhány osztály számára.

2.4.2.6. Pályaorientáció

A pályaorientáció első lépcsőfokára a tanulók a szakórákon lépnek, ahol kiderül számukra (és pedagógusaik számára), hogy mely területek iránt mutatnak különös affinitást. Ekkor veszi kezdetét az a folyamat, amelynek során az önismeret fejlődésével párhuzamosan

kialakul a tanulók irányultsága, amelyet a szaktanárok folyamatosan bátorítanak. A pályaorientációs tevékenység fő színtere az osztályfőnöki óra, minden évfolyam éves munkatervében szerepel ez a témakör. Tanórán kívüli foglalkozásként minden évben megrendezzük a pályaorientációs napot mind az általános iskolások, mind a gimnazisták számára. Ezeken a napokon a legkülönbözőbb foglalkozások képviselői mutatják be munkájukat, tevékenységüket, felkeltve ezzel tanulóink érdeklődését egy-egy konkrét szakma, foglalkozás iránt. Tanulóinkat külön inspirálja, hogy sok esetben saját szüleik, vagy régi budenzes diákjaink tartják ezeket a foglalkozásokat.

2.4.2.7. Iskolai programok, hagyományok, rendezvények

Az iskola hagyományos, a tanév munkájába szervesen beépülő tanulmányi kirándulások, valamint a nyári táborok, külföldi utak mind az oktatási, különösen pedig a nevelési célok megvalósításának kiemelt terei. A táborozásoknak, kirándulásoknak mással nem helyettesíthető közösségépítő jelentőségük van. Ezeken a programokon olyan tulajdonságok kerülnek felszínre, amelyek a hagyományos osztálytermi keretben rejtve maradnak. A táborozás olyan „mi-élményhez” juttat pedagógust és diákot egyaránt, ami a szorgalmi időszakra is maradandó emlékeket, élményeket ad.

- A tanulmányi kirándulások tudatos és tudatosan változtatott helyszínek kiválasztása lehetővé teszi hazánk természeti és társadalmi környezetének, értékeinek áttekintését, így nagy hatással van a hazafiság, a nemzeti identitástudat, a környezeti tudatosság fejlődésére is, egyben kiváló terepe oktatási projektek megvalósításának. Nem kevésbé fontos, hogy a kirándulások, túrák az egészséges életmód kialakításához, fenntartásához is hozzájárulnak.
- Az ausztriai Obervellach-ba és az angliai Barnstaple-be szervezett külföldi tanulmányutakon való részvétellel az iskola tanulói hazánkat is képviselik. Itt a nyelvyakorlás lehetőségén túl bővül a tanulók ismerete más népek szokásairól, kultúrájáról, különböző országok nevezetességeiről. Nem utolsó sorban pedig erősödik nemzeti önazonosság-tudatuk, hazájukért érzett felelősségtudatuk, amennyiben rájuk hárul hazájuk bemutatásának felelőssége a befogadó családoknál, a meglátogatott iskolákban.
- A velencei gólyatábor a gimnáziumba felvett tanulóink közösségé formálásának első helyszíne, míg a balatonfenyvesi állótábor a nyári pihenés, testi-lelki feltöltekedés céljait szolgálja.

Az évente megrendezésre kerülő művészeti fesztiválon és idegen nyelvi délutánokon lehetőségük van a tanulóknak megmutatni a legkülönbözőbb területeken megmutatkozó képességeiket, tehetségüket, amely sikerélményhez juttatja őket, erősítve ezzel pozitív önértékelésüket.

A Mikulás nap kisebb horderejű rendezvény, a diák közösséget jól megmozgató szervezési feladat. A felsős DÖK - képviselők nagyon lelkesek, ennek a napnak ők a fő szervezői és főszereplői.

A karácsonyi vásár hagyományosan nagyszabású rendezvénye iskolánknak. A karácsony körüli időszakban jótékonyági akciókat is szervezünk, az előző tanévben Tiszabőre juttattunk el a tanulók, családok és kollégák által összegyűjtött adományokból álló több mint 400 cipős doboznyi ajándécsomagot. A karácsony megünneplése meghitt osztálykarácsonyok keretében történik.

A zugligeti Szent Család plébániatemplomban megrendezett karácsonyi koncert igazi ráhangolódást jelent az ünnepi csodára. Iskolánk énekkara, hangszeren tanuló diákjai, a tanári kórus, a kicsinyek betlehemes játéka a diákok és szüleik számára lélekemelő élmény.

A farsangi vigasságokat az alsó tagozatosok, valamint az 5-6. évfolyam számára rendezzük meg.

Minden évben nagyszabású programot szervezünk a költészet napján. Ezen alkalmakra kortárs költőket, írókat hívunk meg, akik interaktív előadásokat tartanak, beszélnek irodalomról, költészetről, saját műveikről és válaszolnak a tanulók kérdéseire.

A diákönkormányzat által szervezett, több éves hagyományra visszatekintő rendezvényünk a Világnap. Ekkor a világ megismerésének első lépéseit tesszük meg.

A felsős és gimnáziumi osztályok bemutatkozása, versenye ez a nap, amelynek során az osztályok a két hónappal korábban kihúzott országokból felkészülnek: kiállított tárgyakból, elkészített tablókából, gasztronómiai jellegzetességekből, elektronikus bemutatókból, népi táncokból, tudománytörténeti, művészettörténeti tájékoztatókból álló „idegenvezetéssel” mutatják be kisorsolt országukat az őket meglátogató gyerekcsoportoknak. Ezt a programot egy online vetélkedő követi, amelynek kérdései a látogatások során megismert információkra vonatkoznak, a kora délután pedig egy nagy – a két tagozat előtt lezajló – vetélkedővel zárul.

A diákok rengeteg információt ismernek meg, benyomást szerezhhetnek más népek kultúrájából, életéből, természetföldrajzi, építészeti, történeti sajátosságaiból. Színes, élményekben gazdag játszva tanulás ez. Tanulóink nyitottabbá válnak más kultúrák megismerésére, rácsodálkozhatnak a világ csodálatos országaira, és egy óriási közösségi élményt élhetnek át.

A diáknap „Miénk itt a tér” programjának keretében délutántól estig sportprogramok, filmvetítés, koncert és megannyi izgalom várja a diákokat. Ezen a napon néhány lelkes pedagógus bevonásával a gyerekek az iskolában tölthetik az éjszakát is. Igazán jó lehetőség ez, hogy ne csak az osztálytársak ismerjék meg jobban egymást, hanem iskolánk egész diákközössége együtt töltve a teljes napot összekovácsolódjon a közös élmények hatására.

Szalagavató bálunkat a Móricz Zsigmond Gimnázium impozáns aulájában, míg az általános iskolai és gimnáziumi tagozat ballagását meghitt keretek között, iskolánkban tartjuk.

A nemzeti identitástudat erősítését szolgálja a nagy történelmi évfordulók megünneplése. Intézményünkben a nemzeti ünnepek és egyéb műsorok rendezése, szervezése rendkívül magas színvonalú. Egyéni és egyedi nézőpontú, rendhagyó és különleges minden rendezvényünk. E szép eseményeket, képeken és filmekkel örökítjük meg, melyeket iskolánk honlapján is megtekinthetnek a benne résztvevők, és minden érdeklődő. Különleges erőssége ez iskolánknak, és természetesen az alkotásban résztvevő diákságnak is szép élmény. Néhány kollégának, és az őket segítő tanári karnak köszönhetőek e nagyszerű alkotások.

2.4.2.8. A diákönkormányzat, mint nevelési szintér

A demokráciára nevelés, a demokrácia megtapasztalásának, gyakorlásának egyik fő színtere a diákönkormányzat működése, az általa szervezett rendezvények.

Iskolánkban jól működik a diákönkormányzat. Ez a tanárok és a diákok közötti demokratikus és harmonikus együttműködésnek köszönhető.

A diákönkormányzat megalkotta saját szervezeti és működési szabályzatát, évente újralakul, majd kialakítja éves programját. Ezt követően heti rendszerességgel összegyűlnek és megbeszélik az elkövetkező időszak teendőit, az olyan iskolai rendezvényekkel kapcsolatos tennivalókat, melyekben a Diákönkormányzatnak is szerepe van. Ezek rendszeresen a Mikulás nap, a diáknapi, a Világnapi.

Az iskolai tanulói fegyelmi eljárásokon a vezetők éretten felelősséggel képviselik a diákságot, nem megfélemlítve a diákjogok mellett a diákok kötelességeiről, a közösségi együttélés szabályainak fontosságáról. Ezt képviselik nemcsak a fegyelmi tárgyalásokon, hanem a mindennapi iskolai életben is a diákok felé.

A diákönkormányzat tagjai véleményt alkotnak az egyes felmerülő problémákról. Vezetőjük nagyon lelkes, jól összetartja a csapatot, és támogatja a diákság kezdeményezéseit.

A diákönkormányzat működésében gondot az okoz, hogy a gimnazisták – részben leterheltségük, részben életkori sajátosságaik miatt – nehezen bevonhatók délutáni programokba.

2.4.3. Tanulási, magatartási nehézségek kezelése, hátránykompenzáció

Intézményünk szakmai alapdokumentuma szerint a sajátos nevelési igényű tanulók közül a beszéd fogyatékkal, az autizmus spektrumzavarral, valamint az egyéb pszichés fejlődési zavarral küzdő tanulók integrált oktatását látja el, osztályonként maximum két fő létszámig. Általános iskolánkban jelenleg tíz, gimnáziumi tagozatunkon egy fő e kategóriába tartozó tanulót tanítunk. Az ő integrációjuk megsegítésében az utazó gyógypedagógiai hálózat szakemberei vannak segítségünkre, akik a tanulók számára biztosított egyéni fejlesztő foglalkozások tartása és tanórai megsegítés mellett a szaktanárokkal és az osztályfőnökökkel szoros együttműködésben, számukra egyéni tanácsokat adva végzik munkájukat. Ezen felül nevelési értekezleten meghívott előadók tartanak előadásokat, adnak tanácsokat az ilyen hátrányokkal küzdő tanulók felismeréséhez, neveléséhez, oktatásához.

Beilleszkedési, tanulási, magatartási zavarokkal küzdő tanulóink száma az általános iskolai tagozaton 24 fő, a gimnáziumi tagozaton 13 fő. Kiszűrésüket a tanítók jelzése alapján fejlesztő pedagógusaink végzik, majd a pedagógiai vélemények pedagógiai szakszolgálatnak történő megküldésével, a szakszolgálat szakértői véleménye alapján hozott intézményvezetői határozatok alapján történik fejlesztésük, a velük való egyéni bánásmód kialakítása. Ennek keretén belül a tanítók, szaktanárok együttműködve dolgozzák ki a differenciálási, megsegítési módjait, míg fejlesztő pedagógusaink meghatározott rend szerint fejlesztő foglalkozásokat biztosítanak számukra.

A szakértői véleménnyel nem rendelkező, de időlegesen gyenge vagy romló tanulmányi eredményeket elérő tanulóink is kiemelt figyelmet kapnak. A gyenge eredmények megelőzését,

javítását tanítóink tantárgyfelosztásban elrendelt egyéni foglalkozások keretében korrigálják. A felső és gimnáziumi tagozaton korrepetálásokat, egyéni konzultációkat biztosítunk a tanulók számára, illetve a tanulószobai foglalkozásokat vezető kollégáktól kérhetnek segítséget, azonban ennek átgondolását szükségesnek érzem.

Pszichológia segítséget tanulóinkkal kapcsolatban kollégáink, illetve közvetlenül a tanulók az iskolapszichológustól kérhetnek. A jelzések és a megkeresések mintegy kétharmada az alsó tagozatos osztályokból kerül ki.

Az ellátás súlypontjait a szülői konzultációk, a gyerekek helyzetének felmérése, a gyerekekkel történő segítő beszélgetések és a pedagógusokkal folytatott konzultációk adják. Adott esetekben a szülőkonzultációk iránya a terápiára való szocializálás volt. Iskolapszichológusunkhoz beilleszkedési problémákkal, tanulási nehézségekkel, magatartási, indulatkezelési problémákkal, szorongásos zavarokkal, önértékelési problémákkal fordulnak a kollégák, illetve irányítják hozzá tanulóinkat. Előfordul, hogy gyász munkában, veszteség feldolgozásában, családi élethelyzetek, konfliktusok hatásának kezelésében, a közösségben kialakult konfliktushelyzetek feloldásában kérik kollégáink az iskolapszichológus segítségét.

A munka lényegi összetevőit képezik a speciális konzultációk és team- megbeszélések. Ezek az iskola vezetőivel, a fejlesztő pedagógusokkal, illetve az iskolapszichológusi team pszichológusaival, a Pedagógiai Szakszolgálat és a család- és gyermekjóléti központ munkatársaival történnek.

Sok energiát igényelnek azok az esetek, ahol a szülő – saját élethelyzete, esetleg valamilyen pszichés jellegű motivációja következtében – csak részben, illetve látszólag bizonyul közreműködőnek. Ezekben az esetekben, az ellátó rendszer is nehezen tudja keretek között tartani az eset körül zajló történéseket. Az ilyen helyzetek kezelése, a gyerekek viszonylagos szinten tartása nagyrészt az iskolára hárul, de ebben sok segítséget kapunk a család- és gyermekjóléti központ lelkes, szociális segítő munkatársától, akivel legalább heti rendszerességgel, szükség szerint gyakrabban is tarthatnak konzultációt a kollégák, a gyermekek, az iskolavezetés. Igyekszünk sikeresen kezelni a problémákat a szülőkkel való rendszeres konzultációk által is, bevonva a pedagógusokat, pszichológusokat, segítő szakembereket.

Szociális hátránykompenzációra tanulóink többségének kedvező szocioökonómiai háttéréből adódóan nem mutatkozik különösebben nagy igény. A rendszeres gyermekvédelmi kedvezményben részesülőkkel való kapcsolattartást, valamint az egyéb szociális támogatások intézését gazdasági ügyintézőnk végzi, ezzel kapcsolatban a legtöbb információ nála fut össze, és ő konzultál az érintettekkel.

A Mentális Fejlesztés Alapítvány rászorultsági alapon nyújt támogatást a kérelmező családoknak a tanulmányi kirándulások költségeire. Ez is elősegíti, hogy minden tanuló szép élménnyel, hazánk valamely szép vidékének megismerésével zárja a tanévet.

2.4.3.1. Az iskolai lemorzsolódást megelőző tevékenységek

A Nemzeti Köznevelésről szóló 2011. évi CXCV. Törvény 4.§ 37. pontja alapján lemorzsolódással veszélyeztetett az a tanuló, akinek az adott tanévben a tanulmányi

átlageredménye közepes teljesítmény alatti vagy a megelőző tanévi átlageredményéhez képest legalább 1,1 mértékű romlást mutat. A nemzeti köznevelési törvény végrehajtásáról szóló 229/2012. (VIII. 28.) Kormányrendelet 44/J.§ (2) a) pontja szerint közepes teljesítmény alatti átlageredménynek az alapfokú nevelés-oktatásban a 3,0 szint alatti, középfokú nevelés-oktatásban a 2,5 szint alatti tanulmányi átlageredmény számít.

Ebben a tekintetben iskolánk tanulóinak csak elenyésző hányada érintett, amelyet az alábbi táblázat adatai⁶ igazolnak:

Időszak		Általános iskola			Gimnázium			Összesen
Tanév	Félév	Romlás>1,1	Átlag<3	Össz.	Romlás>1,1	Átlag<3	Össz.	
2018/19.	I.	0	4	4	0	2	2	6
2017/18.	II.	0	0	0	0	0	0	0
	I.	0	0	0	0	3	3	3
2016/17.	II.	0	3	3	0	2	2	5
	I.	0	4	4	0	17	17	21

A táblázat adataiból látható, hogy a 2016/2017. tanév első félévében kimutatott 21 fő lemorzsolódással veszélyeztetett tanuló többsége a tanulmányi eredmények javítását célzó beavatkozások keretében végzett egyéni előrehaladást támogató tevékenységeknek köszönhetően kikerült a veszélyeztetett státuszából. Az ezt követő tanévben az általános iskolai tagozaton egyetlen tanuló sem bizonyult lemorzsolódással veszélyeztetettnek, míg a gimnáziumban első félévi eredményeik alapján e kategóriában érintettek közül szintén az említett tevékenység, valamint a tanulási motivációt növelő és tanulásmódszertani ismeretek elsajátítását célzó preventív beavatkozásnak köszönhetően javítottak tanulmányi eredményükön. A preventív tevékenységeket az osztályfőnökök, szaktanárok az iskolapszichológus és fejlesztő pedagógusaink bevonásával, az intézmény keretein belül végezték.

Ebben a tanévben az első félév adatai alapján az általános iskolai tagozaton négy fő, a gimnáziumi tagozaton két fő érintett a lemorzsolódással való veszélyeztetettségben. Többségük esetében szintén elegendőnek látszik az iskolán belüli preventív tevékenységek alkalmazása, azonban egy fő esetében szükséges bevonni az egészségügyi, gyermekjóléti és gyermekvédelmi ellátórendszert is a veszélyeztetett körből való kikerüléshez.

A fenti táblázat adatai azt is megmutatják, hogy intézményünkben nem jellemző a tanulmányi eredmények jelentős romlása. Ennek következtében egyetlen tanuló sem került a lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók körébe, ami nagyrészt annak köszönhető, hogy a tanulmányi eredmények kisebb romlása esetében a szaktanárok, az osztályfőnökök azonnal beavatkoznak, felveszik a kapcsolatot a szülővel, szükség esetén segítséget kérnek fejlesztőinktől, pszichológusunktól.

2.4.4. Tehetségazonosítás, tehetségfejlesztés

Az iskola tehetségfilozófiája a „Valamiben mindenki tehetséges” alapelven nyugszik. Ennek megfelelően az intézmény pedagógusai kiemelt figyelmet szentelnek annak, hogy

⁶ Adatok forrása: <https://www.kir.hu/kir2esl/Kezdoalap/JelentesLista> (utolsó letöltés: 2019. 03. 16.)

felismerjük a tanulóknál azokat a jeleket, amelyek arra utalnak, hogy valamely intelligenciaterületen kiemelkedően tehetségesek, vagy annak ígéretesek. Figyelmet fordítanak arra is, hogy a többi intelligenciaterület fejlesztése is folyamatos legyen⁷.

A tehetségazonosítás a tapasztalt pedagógusok megfigyelései, a tanulók teljesítményeinek értékelése, elemzése alapján történik.

A tehetségfejlesztés a tanórai foglalkozásokon differenciált tanulásszervezési formák (tanulói kiselőadások tartása, problémafeladatok megoldása), a különböző versenyekre, fesztiválokra, előadásokra, illetve a nyelvvizsgákra való felkészítés keretében történik. A tehetségfejlesztés legfontosabb színterei a tanórán kívüli tevékenységek, szakköri foglalkozások, sporttevékenységek. E foglalkozások, valamint az egyéni gondoskodás eredményeként az iskola tanulói igen szép versenyeredményekkel büszkélkedhetnek mind kerületi, mind fővárosi, mind pedig országos szinten, mind a tanulmányi, mind a sport, mind a művészeti versenyek terén. Rendszeresen jól szerepelnek tanítványaink a Zrínyi matematikaversenyen, a Bolyai természettudományi, matematikai és anyanyelvi csapatversenyen, a vers- és prózamondó, valamint az idegen nyelvi versenyeken.

A művészeti versenyekről énekkarosaink, népdalkörünk tagjai nem térnek vissza a legmagasabb elismerések nélkül, bábcsoportunk eredményei országos viszonylatban is kiemelkedőek.

Alpesi sí, tenisz, asztalitenisz, tájfutás, sakk, labdarúgás, atlétika, és az egyre népszerűbb szabadidősport, Crokinole sportágakban is kiváló eredményeket érnek el tanítványaink.

Legeredményesebb tanulóinknak a kerület polgármestere kitüntetést ad át minden évben június elején. Ez a figyelem és törődés nagyon szép hagyománya a kerületi vezetésnek, emellett a fenntartó Közép-Budai Tankerület is jutalmazza a diákgyőzteseket.

Kiválóságaink eredményeit a honlapon is közzétesszük, valamint kiemeljük eredményeiket az év végi iskolagyűléseken és a tanévzárón, éreztetve az iskola közösségének megbecsülését eredményeikért.

A középiskolai korosztály nehezebben mozgósítható tanulmányi versenyekre. Az Országos Középiskolai Tanulmányi versenyre jelentkezők száma ingadozó. A tantárgyak közül – köszönhetően magas szintű nyelvoktatásunknak – az angol OKTV a legnépszerűbb, az elmúlt öt tanévben 20 tanulónk mérettette meg magát. Ugyanezen időszak alatt heten irodalomból, ketten történelemből, egy tanuló matematikából indult az OKTV-n. A kerületi angol műfordítói versenyen is szép eredményeket érnek el gimnazistáink.

2.4.5. A nevelő-oktató munka eredményei

2.4.5.1. Beiskolázási mutatóink

Egy intézmény eredményességének egyik lényeges fokmérője, hogy hogyan változik az intézménybe jelentkezők száma, az iskola tanulói létszáma, ami azt mutatja, hogy a

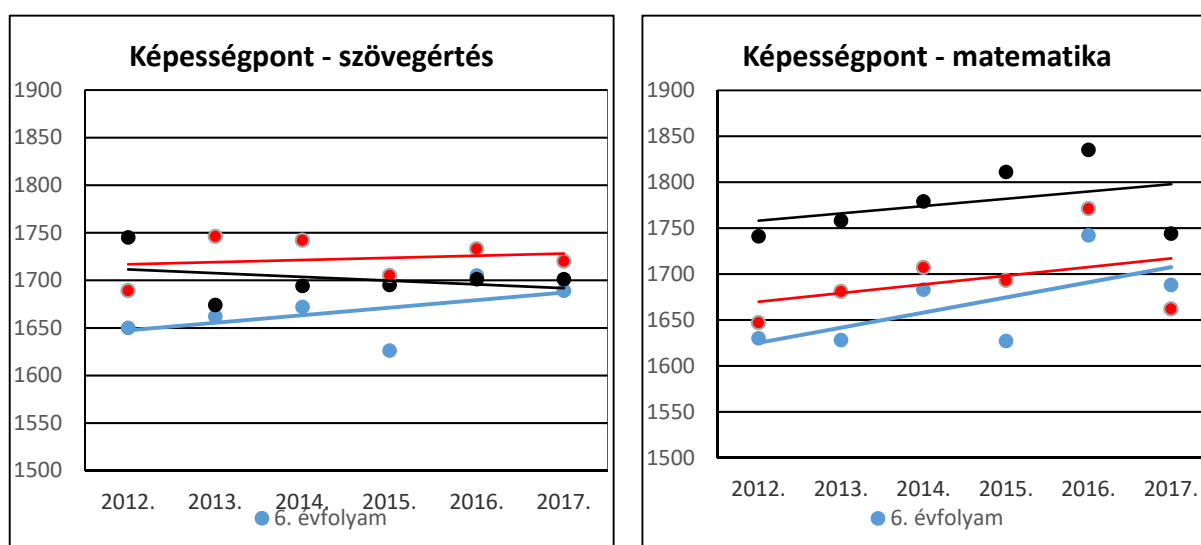
⁷ A Gardneri intelligenciamodell alapján

szolgáltatásait igénybe vevő családok mennyire elégedettek az ott folyó tevékenységekkel és tapasztalataik alapján ajánlják-e az iskolát ismerőseiknek.

A 2.1. pontban foglaltak ebből a szempontból iskolánkat eredményesnek mutatják, hiszen a csökkenő tendenciát mutató országos demográfiai mutatók ellenére tanulói létszáma stabil, beiskolázási gondjai nincsenek sem az első osztályosok, sem a gimnáziumi tagozat tekintetében.

2.4.5.2. A kompetenciamérések eredményei⁸

Országos szinten az oktatáspolitikai célok megvalósulásának eredményességét az országos kompetenciamérés eredményeinek elemzésével vizsgálják. Az elmúlt évek kompetenciamérésein iskolánk kiválóan szerepelt. A mérési eredményeket az alábbi ábrák szemléltetik:



Ha összehasonlítjuk iskolánk adatait az országos eredményekkel, elmondhatjuk, hogy a tizedik évfolyamon matematikából az országos átlag szintjén, míg szövegértésből és a 6. valamint 8. évfolyamon matematikából minden évben az országos átlag felett teljesítenek tanulóink. Az azonos sajátosságokkal rendelkező iskolákkal összevetve tanulóink teljesítményét, hasonló megállapításra juthatunk azzal, hogy a kis gimnáziumok matematika eredményéhez képest tizedikesünk a 2015. és 2016. évben szignifikánsan jobb eredményt értek el, míg 2013-ban nyolcadikosaink szövegértési kompetenciái nem tértek el statisztikailag is lényeges mértékben a budapesti nagy általános iskolák átlagos szintjétől.

Iskolánk kompetenciamérésen elért teljesítményét jellemezheti az is, hogy mekkora azon intézmények száma, illetve aránya, amelyek teljesítménye szignifikánsan magasabb az iskola teljesítményénél. Ennek adatait az alábbi táblázat tartalmazza.

⁸ Adatok forrása: <https://www.kir.hu/okmfit/getJelentes.aspx?tip=i&id=034802> és <https://www.kir.hu/okmfit/getJelentes.aspx?tip=t&id=034802&th=1> (Utolsó letöltés: 2019. 03. 17.)

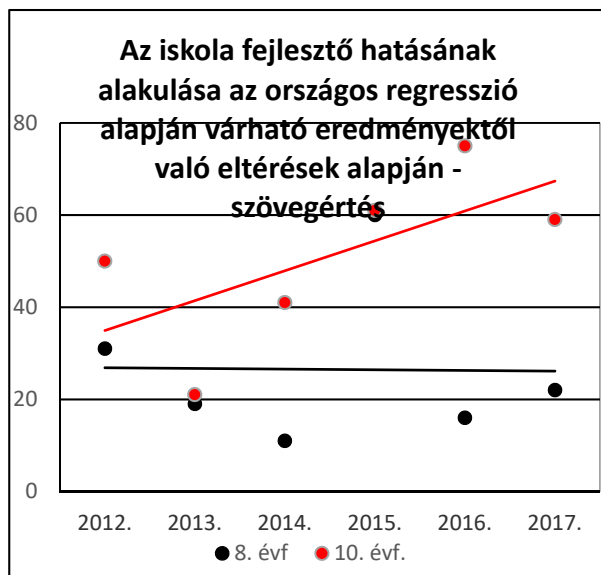
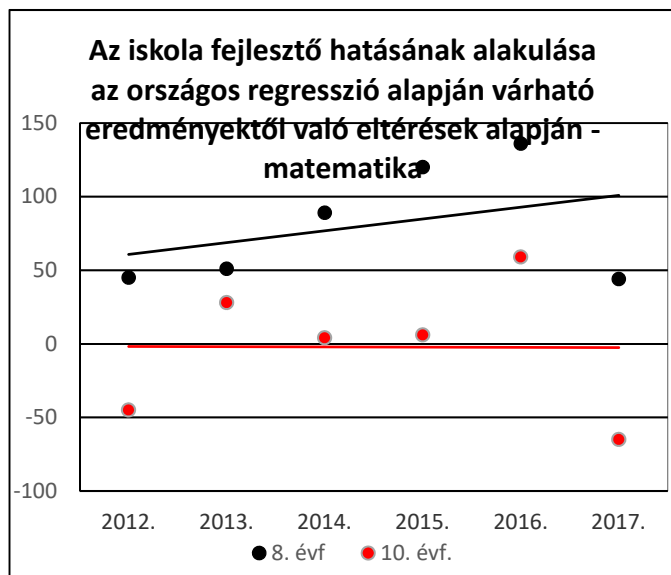
	6. évfolyam		8. évfolyam		10. évfolyam	
	Matematika	Szövegértés	Matematika	Szövegértés	Matematika	Szövegértés
2013	5 (1,8%)	4 (1,5%)	7 (2,6%)	5 (1,8%)	129 (28,1%)	62 (13,5%)
2014	0 (0,0%)	2 (0,7%)	3 (1,1%)	3 (1,1%)	80 (17,6%)	46 (10,1%)
2015	8 (2,9%)	5 (1,8%)	1 (0,4%)	5 (1,8%)	129 (28,3%)	75 (16,4%)
2016	0 (0,0%)	0 (0,0%)	0 (0,0%)	5 (1,9%)	43 (9,6%)	50 (11,1%)
2017	4 (1,4%)	2 (0,7%)	12 (4,3%)	6 (2,1%)	155 (32,5%)	77 (16,1%)

A táblázat adataiból kitűnik, hogy a 6. és 8. évfolyamon mindkét kompetenciaterületen a 2017. évi 8. évfolyamos matematika kivételével valamennyi vizsgált tanévben tíz alatti azon budapesti általános iskolák száma, amelyek jobb eredményeket értek el, mint iskolánk. Több esetben nem is található olyan fővárosi általános iskola, amely iskolánknál jobb eredményt ért el.

Ha az alapszintet el nem érő tanulók arányát vizsgáljuk, elmondhatjuk, hogy az országosan tapasztalható arányokhoz képest iskolánkban is hasonló ezen tanulók aránya, bár matematikából 2015-ben a 8. évfolyamon, míg szövegértésből a 2013. a 2014. és 2017. években a 10. évfolyamon szignifikánsan kevesebb tanuló nem érte el az alapszintet, ezekben az években nem is volt olyan diákunk, aki az alapszint alatt teljesített volna.

„Az OKM adatai alapján azonosíthatók az olyan iskolák, amelyek jobb eredményt érnek el, mint az tanulók korábbi eredményei alapján várható volna, azaz az átlagosnál nagyobb az ott folyó pedagógiai munka fejlesztő hatása⁹.” Az alábbi ábrák pontjai azt mutatják, hogy hogyan alakult a ugyanazon tanulók eredménye hatodikról nyolcadik, illetve nyolcadikról tizedik évfolyamra az egyes években ahhoz képest, ami az országos adatokból elvárható lett volna. Az ábrákon lévő egyenesek a fejlesztő hatás változásának tendenciáját ábrázolják.

Látható, hogy a matematikai kompetenciaterületen a hatodikról a nyolcadik évfolyamra



az iskola fejlesztő hatása magas és évről évre folyamatosan, közel egyenes ütemben növekszik. A fejlesztő hatás mértéke az országos átlagnál is jelentősebb. A nyolcadikról a 10.

⁹ https://www.oktatas.hu/koznevelés/mérések/kompetenciamérés/kiemelkedő_teljesitmenyű_iskolák

évfolyamra a fejlesztő hatás mértéke alacsonyabb, így itt az országos átlagnak megfelelő fejlesztő hatásról beszélhetünk.

A szövegértés esetében a fejlesztő hatás mértéke a 2012-2016. közötti időszakban nem tért el statisztikailag is jelentős mértékben az országos adatok alapján várhatónál, így ebben az időszakban az iskola átlagos fejlesztő hatásáról beszélhetünk mindkét évfolyamon. 2017-ben a nyolcadikról a tizedik évfolyamra elért fejlesztő hatás azonban lényegesen meghaladta az országos adatok alapján várhatót.

Ezen eredmények alapján intézményünk bekerült az Oktatási Hivatal honlapján közzétett azon kiemelkedő fejlesztést végző intézmények közé, amelyekben e területeken nagyobb az intézmény fejlesztő hatása az átlagosnál¹⁰.

Úgy gondoljuk, hogy a fenti, országos szinten is elismert kiváló eredmények alátámasztják a Budenzben folyó munka magas színvonalát mind tanulóink, mind pedagógusaink oldaláról, amelyet az elektronikus sajtóban megjelent cikk is megerősít, mely szerint egyes elemzések iskolánkat országosan a tizenegyedik legjobb iskolának minősíti¹².

¹⁰

https://www.oktatas.hu/pub_bin/dload/kozoktatas/meresek/kiemelkedo_iskolak/fejlesztes_szovegertes_10_2017.xlsx 13. sor (Utolsó letöltés: 2019. 03. 17.)

¹¹

https://www.oktatas.hu/pub_bin/dload/kozoktatas/meresek/kiemelkedo_iskolak/fejlesztes_matematika_8_2016.xlsx 56. sor (Utolsó letöltés: 2019. 03. 17.)

¹² https://legjobbiskola.hu/top/top_absolute.php (Utolsó letöltés: 2019. 03. 17.)

2.4.5.3. Érettségi eredményeink

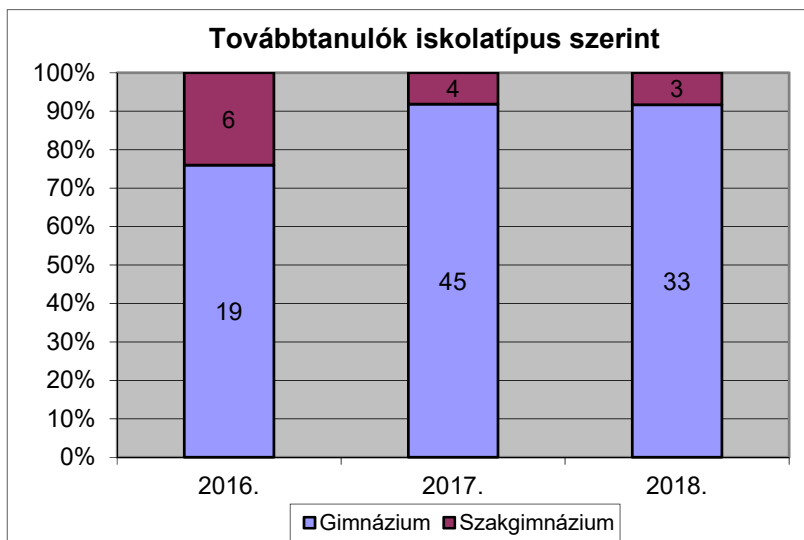
A következő táblázatban az elmúlt öt év érettségiző diákjainak a számát, közép-és emelt szintű vizsgaeredményeit láthatjuk.

	2014.		2015.		2016.		2017.		2018.	
	emelt	közép	emelt	közép	emelt	közép	emelt	közép	emelt	közép
Magyar nyelv és irodalom	4,50 (2 fő)	4,05 (22 fő)	5,00 (1 fő)	3,25 (24 fő)	5,00 (1 fő)	4,29 (24 fő)	5,00 (1 fő)	4,18 (22 fő)	4,75 (4 fő)	3,64 (14 fő)
Matematika	-	2,91 (24 fő)	5,00 (1 fő)	2,83 (24 fő)	5,00 (1 fő)	3,32 (24 fő)	4,50 (2 fő)	3,14 (21 fő)	-	2,89 (18 fő)
Történelem	5,00 (2 fő)	4,23 (22 fő)	4,67 (6 fő)	3,63 (19 fő)	5,00 (1 fő)	3,67 (24 fő)	4,60 (5 fő)	4,11 (18 fő)	5,00 (2 fő)	3,81 (16 fő)
Angol nyelv	3,20 (5 fő)	4,22 (9 fő)	4,50 (4 fő)	3,89 (9 fő)	4,67 (3 fő)	4,56 (9 fő)	4,75 (4 fő)	4,70 (10 fő)	4,57 (7 fő)	4,14 (7 fő)
Német nyelv	-	4,25 (4 fő)	-	4,00 (3 fő)	-	4,20 (5 fő)	-	4,67 (3 fő)	-	-
Francia nyelv	-	-	-	-	-	-	-	4,50 (2 fő)	-	4,50 (2 fő)
Biológia	3,00 (1 fő)	3,67 (3 fő)	-	-	4,00 (3 fő)	4,00 (1 fő)	4,33 (3 fő)	-	-	4,00 (1 fő)
Fizika	-	3,33 (3 fő)	-	4,00 (1 fő)	-	-	-	-	-	-
Kémia	-	-	-	-	-	-	4,00 (1 fő)	-	-	-
Földrajz	-	-	-	2,88 (8 fő)	-	4,20 (5 fő)	-	4,00 (4 fő)	-	4,33 (3 fő)
Informatika	-	-	4,00 (1 fő)	4,00 (2 fő)	-	3,33 (3 fő)	-	5,00 (4 fő)	-	5,00 (1 fő)
Mozgóképkultúra és médiaismeret	-	-	-	-	-	-	-	3,75 (4 fő)	-	4,33 (3 fő)
Emberismeret/Etika	-	-	-	3,00 (1 fő)	-	5,00 (5 fő)	-	-	-	4,57 (7 fő)
Társadalomismeret	-	-	-	-	-	5,00 (1 fő)	-	-	-	-
Rajz és vizuális kultúra	-	-	-	-	-	4,00 (1 fő)	-	-	-	-
Testnevelés	5,00 (1 fő)	5,00 (1 fő)	-	4,00 (1 fő)	5,00 (2 fő)	4,50 (4 fő)	-	4,00 (1 fő)	-	4,75 (4 fő)
Katonai alapismeretek	-	-	5,00 (1 fő)	-	-	-	-	-	-	-
Átlag:	4,14	3,96	4,70	3,55	4,78	4,17	4,53	4,21	4,77	4,18

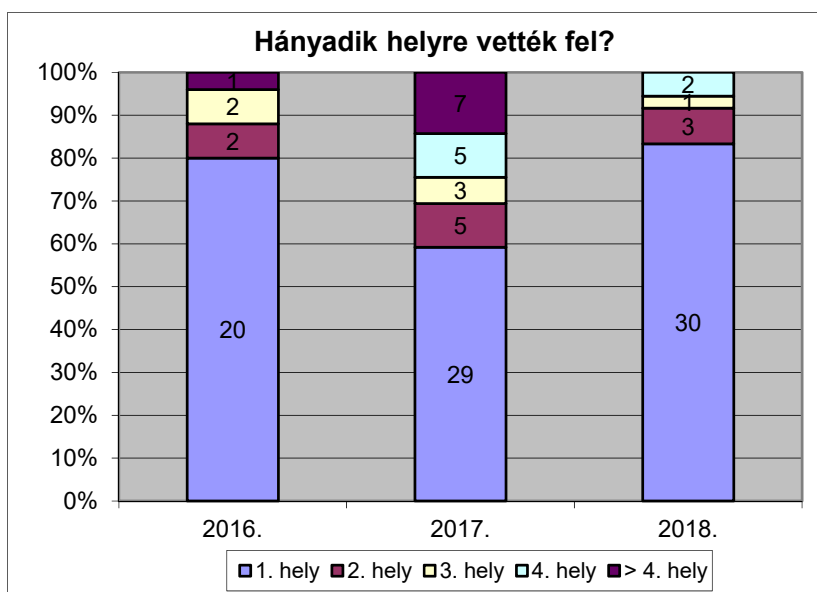
A táblázat adatai azt mutatják, hogy az elmúlt három évben az érettségien elért eredmények átlaga 4,00 felett volt, az emelt szinten érettségiző diákjaink osztálylétszámhoz viszonyított aránya évről évre emelkedik.

2.4.5.4. Továbbtanulási mutatóink

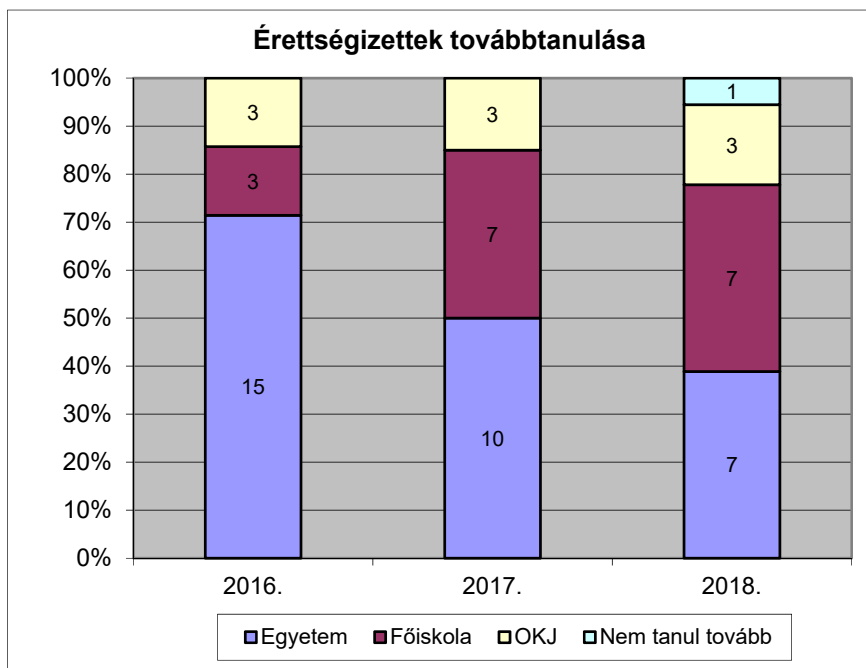
Az intézményben folyó munka minőségének jellemzője a kimenet oldaláról az intézmény továbbtanulási adataiból is következtethető. Ez a mutató szintén az iskola eredményességét támasztja alá, hiszen hosszú évekre visszamenőleg elmondható, hogy a nyolcadik osztályt végzett tanulók túlnyomó többsége gimnáziumban, kisebb hányaduk szakgimnáziumban kezdi meg középiskolai tanulmányait (lásd a következő ábrán).



Tanulóink döntő többségét a jelentkezéskor első helyen megjelölt iskolába veszik fel, ahogyan az az alábbi ábrán is látható. Ez azt mutatja, hogy reális énképpel és önismerettel rendelkeznek tanulóink, e területen kiváló munkát végeznek az osztályfőnökök.



Gimnáziumi tagozatunkról is jó eséllyel jutnak be érettségizett diákjaink az általuk választott felsőoktatási intézményekbe, mint azt a következő ábra is szemlélteti:



A továbbtanulási mutatókból is látható, hogy jól határoztuk meg a képzési szerkezetet, találkozik a partneri elvárásokkal.

2.4.6. Az intézmény értékelési rendszere

2.4.6.1. A tanulók értékelésének rendje

A pedagógiai program részletesen tartalmazza a tanulók tanulmányi teljesítményének, magatartásának és szorgalmának értékelési rendjét, szempontjait. Az iskolánk egységes értékelési rendszer kidolgozására és alkalmazására törekszik, figyelembe véve a szakterületi, tantárgyi sajátosságokat, valamint a tanulók eltérő fejlődési üteméből, képességeiből, esetleges hátrányaiból fakadó különbségeket. A tanév eleji munkaközösségi foglalkozások egyik központi témája az értékelési rendszer áttekintése, fejlesztése.

A tanulók tanórai, hagyományos tantárgyi értékelése mellett intézményünk mérésekből és belső vizsgákból álló értékelési rendszert is működtet. A tanév logikáját követve ennek első eleme a tanév eleji diagnosztikus mérés, amelynek eredményei meghatározzák az egész éves munka tervezését, a módszerek, eszközök kiválasztását. A szeptemberi ismétlések után megmutatják, hol tartanak diákjaink az egyes készségek területén. A mérések elemzése után a szaktanárok a leggyengébb kompetencia területekre nagy figyelmet fordítanak az év során.

Belső vizsgarendszerünk felépítése a következő:

Terület	Évfolyam	Időpont	Felelős
Idegen nyelvi vizsga a 8. évfolyam (írásbeli, szóbeli)	8.	december január	ált. iskolai nyelvi mk.vez., 8. évf. nyelvtanárok
Idegen nyelvi vizsga (írásbeli, szóbeli)	9. NY	január június	gimnáziumi nyelvi mk.vez., angoltanárok
Kisérettségi matematikából (írásbeli) és természettudományokból (szóbeli)	10.	január május	természettudományi .mk.vez. szaktanárok
Kisérettségi magyarból, történelemből (mindkettő írásbeli-szóbeli)	11.	május- június	humán mk.vez. szaktanárok

A 8. évfolyamon lebonyolított idegen nyelvi vizsgáknak célja, hogy reflektáljon a felső tagozaton folyó emelt szintű nyelvi oktatás eredményeire, vizsgarutint biztosítson, és felkészítse tanulóinkat a középiskolai szóbeli és írásbeli vizsgákra, valamint a nyelvvizsgára.

A 9. Ny évfolyamon szervezett angol vizsga az idegen nyelvi előkészítő évfolyamon, magas óraszámában megszerzett tudás mérőeszköze és a nyelvvizsgákra a vizsgarutin szerzése. A vizsgatapasztalatok alapján az esetleges csoportváltás is indokolttá válhat egy-egy tanulónál.

A rendes érettségi vizsga előtti években a kisérettségi vizsgák bevezetése lehetőséget a tanároknak és a diákoknak a rendszerezett részösszefoglalásokra, az addig megtanult ismeretek rendszerezésére. A kisérettségre való felkészülés során a tanulók begyakorolják a tételvázlatok készítésének, tételek kidolgozásának fortélyait, a vizsgán pedig rutint szereznek a vizsgázásban.

Felméréseket két területen végzünk:

Terület	Évfolyam	Időpont	Funkció
Neveltségi szint mérése	8., 13.	Tanév vége	diagnosztizáló mérés, kontroll mérés Felelős: ált. iskolai mérési szakember
Idegen nyelvi tanítás	9. Ny	Tanév vége	elégedettségmérés Felelős: a 9. Ny angoltanárai

A neveltségi szint mérésének eredményét a nevelőtestületi közzététel után elemezzük, és a következő évre operatív feladatokat tűzünk ki az alacsony értéket kapott terület javítására. Az elmúlt öt év mérései alapján az éves munkatervekben a szűkebb környezet rendjének jelentőségét, a korrektség, becsületesség, egészséges életmód, elfogadás, kooperativitás fontosságának témakörét emeltük ki és illesztettük be az osztályfőnöki és a mindennapi nevelésünkbe:

A 9. Ny évfolyamon a második félévben elvégzett elégedettségmérés a tanulói visszajelzések fontos területe. Szükség esetén itt is korrigálunk, de lényeges változtatásra még nem volt szükség.

2.4.6.2. A pedagógusok értékelésének rendje

A pedagógusok értékelésének rendje az elmúlt években sokat változott. A központi értékelési rendszerhez kapcsolódó adminisztratív tevékenységeket iskolánk három fős belső

ellenőrzési csoportja (BECS) végzi. 2015 szeptemberében elindítottuk az új belső önértékelést, amely számos nehézséggel jár.

A jogszabályokat követve bevezettük az új rendszert, elkészítettük az ötéves intézkedési tervet, amelyet lebontottuk évekre, azaz terveztük a belső önértékelésben résztvevők számát, személyét, azonban a terhelés megnövekedése miatt szinte lehetetlen tartani a tervet, melyet folyamatosan korrigálunk.

Mivel intézményünkben korábban is részletesen kidolgozott belső értékelési tervek szerint dolgoztunk, így nem volt váratlan és új a kollégák számára az óralátogatás, az önértékelés, az önreflexió.

Az értékelés során intézményünk nagy hangsúlyt helyez arra, hogy a folyamat előre mutató, segítő legyen és a kollégák ekként éljék is meg azt. A vezetői, munkaközösség-vezetői óralátogatások, a tanítók, szaktanárok egymásnál tett hospitálásai mind egyben egy-egy értékelési mozzanat is.

A belső önértékelés hozadékaként az önreflektív szemlélet erősödése, az igényesen elkészített tervezetek (óravázlatok, tanmenetek, önfejlesztési tervek) határozhatók meg.

2.5. Az intézmény kapcsolatrendszere, a kapcsolattartás formái

Iskolánk belső és külső kapcsolatrendszere sokszínű. Intézményen belül a szűkebb és a kibővített iskolavezetőség, a munkaközösségek, az egy-egy feladatra szerveződött munkacsoportok, a diákönkormányzat és a szülői szervezet szintjén valósul meg. Külső kapcsolatainkat a fenntartóval, az intézményt működtető önkormányzattal, óvodákkal, a tankerület más iskoláival, művészetoktatási intézményeivel, művelődési házakkal, az iskolában és iskolán kívül működő egyéb intézményekkel, a közösségi szolgálat megszervezését lehetővé tevő egyesületekkel, szervezetekkel, külföldi diákszervezetekkel fennálló partnerségünk alkotja.

Az intézmény hatékony működésének fontos feltétele az akadálytalan információáramlás a szervezeten belül és a szervezet külső partnereivel.

2.5.1. A belső kapcsolatok rendszere

Iskolánkban az intézményi információáramlás nagyrészt biztosított. Az intézményben dolgozók közösségei (tantestület, munkaközösségek, felelősök, gazdasági-technikai dolgozók, vezetőség) közötti kommunikáció napi szintű. A hagyományosan szervezett formális (értekezletek, megbeszélések, fórumok, tanári hirdetőtábla, iskolai faliújság) és informális (kötetlen beszélgetések, eszmecsere) információs kapcsolatok megfelelően működnek. Az intézményen belüli mindennapi kapcsolattartás elsődleges formája a személyes, szóbeli kommunikáció. Tagozatonként, munkaközösségenként és tantestületi szinten is rendelkezünk elektronikus tanári levelező listákkal, így az információk célcsoporthoz kötötten és globálisan is elérhetők mindenki számára. A közeljövőben várható, hogy az intézményen belüli információk a KRÉTA rendszeren belül is kölcsönösen eljuttathatók egymás számára.

Az iskola munkatársi gárdája összeszokott, „egy nyelvet beszél”, így a kommunikáció információtartalma mind az adó, mind a fogadó számára azonos, formai keretei a kialakult értékrend szerint mindenki számára elfogadhatók.

A diákok és az iskola dolgozói közötti formális kapcsolatok színtere az iskolai diákönkormányzat, amely az iskolai gyűléseken közvetlenül, egyéb esetekben a diákönkormányzat működését segítő kollégán keresztül valósítja meg az információáramlást.

Szaktárgyi kérdésekkel szóban, egyes esetekben elektronikus levélben vagy web2.0 alapú NEOLMS (régebben EDU) elektronikus oktatási portál iskolai szegmensére bejelentkezve tudnak fordulni diákjaink a pedagógusokhoz.

2.5.2. A külső kapcsolatok rendszere

Az iskola nyitottságát és hatékonyságát nagymértékben befolyásolja a külső partnerekkel való kapcsolattartás. Ebbe a tevékenységbe az iskolavezetés mellett több kolléga is bekapcsolódik.

2.5.2.1. Kapcsolat a szülőkkel

A gyermekek nevelésében az iskola legfontosabb partnere a szülő. A szülők és az iskola közötti legszorosabb személyes kapcsolatot az osztályfőnökök teremtik meg, a szaktanárok elsősorban fogadóórákon, rendezvényeken, tanulmányi versenyeken találkoznak a szülőkkel. A fogadóórák és szülői értekezletek mellett az iskola tanulólétszámának utánpótlása szempontjából kiemelt szerepe van az óvodás korú gyermekek szülei számára szervezett nyílt napoknak, az iskolát bemutató, óvodákba szülői értekezletnek. Hasonló jelentőséggel bír a minden év novemberében megtartott szülői értekezlet a továbbtanulással kapcsolatban nyolcadikosaink és a gimnáziumi tagozatunk iránt érdeklődő, más iskolából érkező diákok szülei számára.

A szülőkkel való mindennapi kapcsolattartást könnyítik meg az osztályok elektronikus levelező listái. A rendszeres információk cseréjét biztosítja az e-napló. Az iskola fontos tájékoztató felülete a Weboldal.

A formális kapcsolattartási alkalmakon kívül is sok olyan rendezvényünk van, amelyen részt vesznek a szülők. Ezek a már említett szalagavató bálon, ballagáson, karácsonyi koncerten, nyelvi délutánokon, művészeti fesztiválokon túl a családi nap, ahol a diákok, a szülei és a pedagógusok kötetlen formában, játékos keretek között, valóban családi hangulatban tölthetnek el egy délutánt, illetve a két éves hagyományra visszatekintő Budenz-bál, ahol szülők és pedagógusok tölthetnek el együtt egy kellemes estét.

Szervezeti szinten a szülők a szülői választmányon keresztül gyakorolják részvételi jogosultságaikat. Ennek a szervezetnek kiemelkedő szerepe van iskolai életünkben amelynek tagjai az osztályokba járó tanulók szüleinek képviselői. Olyan munkacsoportról van szó, amely kezdeményezéseivel, ötleteivel, az azok megvalósításában való aktív részvétellel nagyon sokat tesznek az iskolai infrastruktúra javításáért, környezetének szépítéséért, az oktatás színvonalának emeléséért, a diákságért és az iskolai teljes szülői közösségéért.

Támogatások nélkül sem szakmai sikereink, sem a környezetünk nem lenne ilyen színvonalú. Az elmúlt években az ő önfeláldozó és kreatív rendezvényszervező, támogatókat

felkutató tevékenységük eredményeképpen tudunk többek között udvart felújítani, tornatermi szellőztető berendezést, kamerarendszert kialakítani, digitális táblákat, laptopokat beszerezni.

2.5.2.2. Kapcsolat a fenntartóval és az intézményműködtetővel

Kiemelkedően jó a kölcsönös kapcsolattartás a fenntartóval, a Közép-Budai Tankerület vezetésével és valamennyi munkatársával. A fenntartó támogatja munkánkat, legyen szó akár pedagógiai folyamatokról, akár tanügyigazgatási tevékenységről, vagy műszaki jellegű kérdésekről. Munkájukkal segítik a mindennapi működést, a felmerülő problémák, nehéz helyzetek gyors és megnyugtató megoldását, a jogszabályi és egyéb változások értelmezését, a mindennapi feladatok operatív szervezését. Fenntartónk finansziális keretein belül maximálisan biztosítja az intézmény szakszerű és gazdaságos működését, a lehetőségekhez képest maximálisan igyekszik kielégíteni az ezirányú igényeket.

A tankerületi vezetők részt vesznek az iskola fontos eseményein, érdeklődnek pedagógiai megoldásaink, sikereink iránt. támogatják.

Továbbra is jó a kapcsolatunk az intézmény működtetőjével, Budapest Főváros II. Kerületének Önkormányzatával. Folyamatosan tapasztaljuk a támogató hozzáállást, a segítőkészséget részükről. Az önkormányzat által biztosított pályázati forrásból tudjuk megvalósítani nyári táborunkat, egészségnevelési programunkat, sportprogramjainkat, tudunk sporteszközöket beszerezni. Alsós diákjaink számára biztosítják a mikulászsomagot, karácsonykor a rászoruló tanulók ajándékát, kerületi szinten elismerik a jó tanulmányi eredménnyel és kiemelkedő sportteljesítménnyel büszkélkedő diákjainkat.

Intézményünkben rendszeresen helyet adunk az önkormányzat egyik programjának, az Internet kortalanul tanfolyamnak.

2.5.2.3. Kapcsolat a tankerület más nevelési-oktatási intézményeivel

Mivel az iskola egy adott terület oktatáspolitikai rendszerének része, így elengedhetetlen, hogy e nagyobb rendszer részeként folyamatos kapcsolatot tartson a rendszert alkotó többi intézménnyel is. E kapcsolattartás módja többszintű. A vezetői szinten a kerületi vezetői értekezletek, az intézményvezetők személyes és telefonos megbeszélésein valósul meg. A pedagógusok szintjén a tantárgyi munkaközösségi rendszer keretében, munkaközösségi foglalkozásokon, tanulmányi- és sportversenyeken, bemutató órákon, továbbképzéseken, míg a tanulók szintjén szintén a versenyeken, diák-önkormányzati rendezvényeken realizálódik.

Iskolánk ad helyt többek között kerületi szintű szavalóversenyeknek, a német szavalóversenynek, a Hevesy György kémiaverseny kerületi fordulójának, a komplex természettudományi csapatversenynek.

A nevelési intézmények közül kiemelkedő fontosságú az óvodákkal való kapcsolattartás, hiszen részben ez biztosítja az iskola tanuló-utánpótlását. Ezt hivatottak erősíteni a környékbeli óvodák számára szervezett nyílt napok, illetve azok az alkalmak, amelyeken tanítóink az óvodákban mutatják be intézményünket.

A kognitív-, az emocionális és a művészeti nevelés szempontjából is fontos a kerületi Járdányi Pál Zeneiskolával valamint a Kiss Zenedével való kapcsolattartás, ami lehetővé teszi

az iskola tanulóinak alapfokú zeneművészeti nevelését, amely pozitív hatást gyakorol a gyermek egész személyiségére, érzelmi életét gazdagítja, értelmét csiszolja.

2.5.2.4. Kapcsolat egyéb intézményekkel, szervezetekkel

Az iskolánkban hittanoktatást végző egyházakkal kiegyensúlyozott kapcsolatot ápolunk. A hitoktatókat pontos, lelkiismeretes munkavégzés jellemzi. Az iskolai élet egyéb színterein is szívesen részt vesznek (karácsonyi koncert, ballagás). A hitoktatók örömmel jöttek iskolánk tanulóihoz. Egy problémát jeleznek folyamatosan, a helyhiányt. Mivel a hittanórákat az órarendbe csak sávosan, az etikaórákkal párhuzamosan lehet megszervezni, így a helyszűke miatt a folyosókon és a templomi hittan termekben is folynak az órák, ami nem segíti a meghitt, elmélyült foglalkozásokat. Az egyházakkal való jó kapcsolatunkat jelzi az is, hogy karácsonyi koncertünknek a zugligeti Szent Család plébániatemplom ad helyet.

A SNI, BTMN, illetve a szociális hátrányokkal, családi problémákkal küzdő tanulók esélyegyenlőségének biztosítása végett nagy jelentősége van a pedagógiai szakszolgálattal, a család- és gyermekjóléti központtal, illetve a gyámügyi kérdésekben illetékes kormányhivatal gyámügyi és igazságügyi főosztályával való pozitív tartalmú, hatékony szakmai kapcsolattartásnak.

Az iskola gazdag szabadidős és kulturális programjainak megszervezéséhez elengedhetetlen a kerület közművelődési (Marczibányi Téri Művelődési Központ, Klebelsberg Kúria) és sportlétesítményeivel, sportszervezeteivel (pl. II. Kerületi Sport és Szabadidősport Nonprofit Kft) kialakított kapcsolatrendszer csakúgy, mint a kerületen kívüli, hasonló profilú intézményekkel kialakított együttműködés, amelynek ápolására a jövőben is különös figyelmet kell fordítani.

Jótekonysági program keretében korábban a miskolci Éltés Mátyás EGYMI-vel, újabban a tiszabői iskolával alakítottunk ki partneri kapcsolatot.

Az iskola egészséges és biztonságos környezetének fenntartása érdekében az iskola-egészségügyi, népegészségügyi és katasztrófavédelmi szervezetekkel tart kapcsolatot, amelynek fenntartása elemi érdeke az intézménynek, ezentúl jogszabályi kötelezettség is.

A középiskolások közösségi munkája kapcsán jó néhány partnerintézménnyel állunk kapcsolatban. Ezek között megtalálhatók a katasztrófavédelem, a Pilisi Parkerdőgazdaság, a KSH, a II. kerületi óvodák, idősek otthona, a Hospis Alapítvány, egyházi segítő szervezetek, sportegyesületek.

Nemzetközi kapcsolataink a kollégák külföldi tanulmányútjain, az ERASMUS+ program keretében, valamint a német nyelvi utak kapcsán az ausztriai Obervellach és az angol nyelvi utak kapcsán az angliai Barnstaple városával, oktatási intézményeivel alakulnak.

3. Vezetői program, fejlesztési elképzelések

A Budenz József Általános Iskola és Gimnázium letisztult, szilárd erkölcsi, nevelési és szakmai alapokon nyugvó, fejlett szervezeti kultúrával rendelkező, színvonalasan működő intézmény. Nyugodt, stabil környezetet jelent mind az iskola tanulói, mind az intézményben dolgozó pedagógus és technikai munkakört ellátó közalkalmazott számára, aminek fenntartása mindenki alapvető érdeke.

Vezetői megbízásom esetén mindenekelőtt ezt a stabil, befogadó, pozitív emberi értékekre építő, a személyiségfejlődést – legyen az akár a diáké, akár a pedagógusé –, iskolai éthoszt kívánom tovább vinni. Mint korábban megfogalmaztam, az iskola értékrendjét, filozófiáját teljes mértékben magaménak vallom, így fenntartásáért a továbbiakban is mindent meg kívánok tenni, felvállalom ezen értékek folytonosságának biztosítását.

Iskolánk a 2018. évi tanfelügyeleti intézményértékelés kapcsán elkészítette Intézményi fejlesztési tervét. Az abban foglaltak teljes megvalósítása részben kijelöli a fejlesztendő területeket, a fejlesztés megvalósításának módjait, eszközeit, eljárásait, így a fejlesztési elképzelésekbe ezek a területek is integrálhatók, integrálandók.

Minden rendszernek – így egy jól működő iskolának is – a stabil működés fenntartásához időnként változtatnia kell működésének egyes elemein, hogy a változó környezet adottságaihoz alkalmazkodva fenn tudja tartani önmagát, elérve egy új, magasabb szintű stabilitást.

Közismert, hogy a közoktatás rendszere, jogi és gazdasági környezete napjainkban is jelentős változást él meg. Tudjuk azt is, hogy hazánk népességének demográfiai, szocioökonómiai és szociokulturális összetétele, az élveszületések száma változik, különösen az utóbbi években is csökkenő tendenciát mutat¹³. Ezek a tényezők azt a szükségszerű következtetést vonják maguk után, hogy a közoktatási intézmények közül hosszú távon csak az képes talpon maradni és stabilitását biztosítani, amely működésének szükséges mértékű megváltoztatásával képes alkalmazkodni ezen környezeti változásokhoz.

Ugyanakkor a változtatás igen hosszadalmas, nagy türelmet és kitartást igénylő feladat. Emberi jellemző, hogy ragaszkodunk a megszokott formákhoz, mert ez adja a biztonságot, amelynek igénye az emberi szükségletek hierarchiájában közvetlenül a fiziológiai szükségletek után következik. Ennek hiányában nem várható el a magasabb szintű szükségletek (szociális kapcsolatok, elismerés, önmegvalósítás) iránti igény megjelenése, az ezek kielégítésére való törekvés¹⁴.

A változások bizonytalanná tehetik a szervezetet, ennek következtében konfliktusok következhetnek be. Az idejében megfogalmazott, gondosan megtervezett, szervezett változások fokozatos, apró lépésekben történő bevezetése csökkentheti a bizonytalanság érzését. Az esetlegesen kialakuló konfliktusokat azonban így is fel kell vállalni, mert a túlzott merevség, a megszokott formákhoz való ragaszkodás az innováció legfőbb gátja. Ez folyamatos meggyőzéssel, a helyes munkamegosztás kialakításával érhető el. A változások bevezetése minőségi változást eredményezhet, melynek egyik járuléka az iskola vonzerejének további erősödése lehet, amelyért érdemes különböző többletfeladatokat is vállalni. Így kialakulhat az előbbieken említett új, magasabb szinten álló egyensúlyi helyzet, ami továbbra is garantálja a szervezet tagjainak biztonságérzetét.

¹³ Forrás: http://www.ksh.hu/docs/hun/xstadat/xstadat_hosszu/h_wdsd001a.html

¹⁴ Maslow szükséglet-hierarchia elmélete

Következőkben vázolt vezetői programomat ezen elvek mentén, az iskola meglévő értékeire, működési elemeire, a 2018. évben elfogadott intézményi fejlesztési tervben foglaltakra alapozva és a várható változások hatásainak figyelembe vételével készítettem el.

3.1. Tanügyigazgatási feladatok

Jelenleg folyik az új Nemzeti Alaptanterv tervezetének a beérkezett véleményezések alapján történő átdolgozása. Az oktatáspolitikai irányítás szándéka eredetileg az volt, hogy az alaptantervet 2019 szeptemberétől bevezeti, ám valószínűleg ez legalább egy évvel elhalasztódik. Fontos feladatot jelent majd a megjelenés és bevezetés pontos időpontjának figyelemmel kísérése, a megjelenő kerettantervek alapján az iskola helyi tantervének módosítása. Ezt munkaközösségi keretben valamint célszerűen alakított teamek munkájaként, folyamatos egyeztetések mellett képzelem el. Ezzel kapcsolatban célokom egy ezt a területet patronáló, az ezen a területen folyó munkát összefogó munkacsoport felállítása.

A helyi tanterv felülvizsgálatán túl szükségesnek tűnik a szervezeti és működési szabályzat aktualizálása is, melynek munkálatai már az idei tanévben megkezdődnek. Egyrészt az abban foglalt szabályokat, rendelkezéseket részben túlhaladta az idő, másrészt új kihívások, olyan, új formában megvalósuló tevékenységek jelentek meg az iskolai működésben, mint például a KRÉTA napló használata, az elektronikus ügyintézés és ügyiratkezelés, amelyek szabályait szükséges megalkotni. Ki kell dolgozni a panaszkezelési eljárást is, és be kell illeszteni az iskolai SZMSZ-be. Az SZMSZ módosítása nagyrészt az intézményvezetés feladata, de a feladatba szükséges lehet bevonni a kibővített iskolavezetés tagjait és az iskolatitkárokat is.

Ki kell dolgozni és közzé kell tenni az osztályozó vizsgák részletes témaköreit, követelményeit valamennyi tantárgy valamennyi évfolyamára, amely jelenleg dokumentumaink hiányossága.

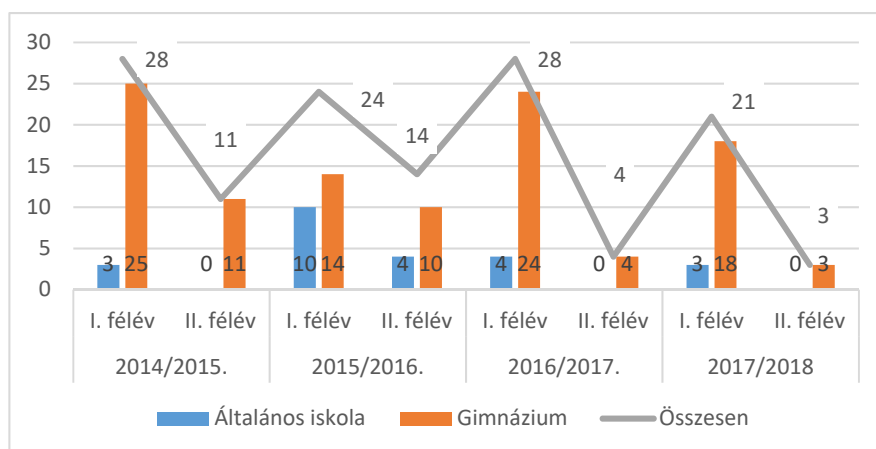
3.2. Tanítás-tanulásszervezéssel kapcsolatos feladatok

Iskolánk tanítás-tanulásszervezési eljárásainak megfelelőségét az országos kompetenciaméréseken, az érettségi vizsgákon elért eredményei, a nyelvvizsgák száma igazolják. Ezek az eredmények azt mutatják, a diákok többsége számára alkalmazott kereteink, módszereink biztosítják a követelmények eredményes teljesítését. A gyengébb eredményeket elérő tanulók teljesítményének javítására jelenleg is nagy gondot fordít tantestületünk, ám ez a tevékenység tovább fejleszthető.

A „skála másik végén álló”, tehetséges tanulók tehetségének felismerésére, fejlesztésére a jelenlegiekén túl lehetőség van egyéb eljárások beépítésébe munkánk során. Fejlesztési lehetőségeket rejt magában a tanulók értékelési rendszere valamint az intézmény specialitásaiban rejlő lehetőségek jobb kihasználása is.

3.2.1. Tanulási hátránykompenzáció

A félévi, év végi értékeléskor elégtelen osztályzatot kapott tanulók számát az alábbi ábra szemlélteti:



Látható, hogy minden évben a tanév végére az első félévhez képest jelentősen csökken a bukások száma, ami a tanulást megsegítő munka eredményességét jelzi. Célként fogalmazható meg, hogy a tanulási motiváció növelésével, a hatékony tanulás technikájának, módszertanának mélyebb megismerésével, majd gyakorlatban való, már a tanév elejétől történő alkalmazásával az első félévben is csökkenthessük a követelményeket eredménytelenül teljesítő tanulók számát.

Az érintett tanulók arányának csökkentését szolgálja az is, ha a felső tagozaton a tanulószobai foglalkozásokat azok a szaktanárok vezetnék, akik tantárgyából a leggyengébb eredmények, a legtöbb eredménytelen teljesítmény születik. A kollégák órarendi beosztásával szükséges lehetővé tenni a diákok korrepetálását a tanulószobai tanulási idő alatt. A tanulószobai beosztás során figyelemmel kell lenni arra, hogy a csoportokat tapasztalt szaktanároknak kell vezetni.

Az eredménytelenséggel fenyegetett tanulók esetében a szülők bevonásával szükséges lenne elérni, hogy ezek a tanulók feltétlenül vegyenek részt a tanulószobai foglalkozásokon. Átgondolandó, hogy a tanulószobai foglalkozások nyitva álljanak gimnazista tanulóink számára is, mint korrepetálási lehetőségek azon tantárgyakban, amelyekben arra szükségünk van. Ez tehát nem jelentene rendszeres tanulószobai foglalkozást számukra, a nyilvános tanulószobai beosztás ismeretében csak az érintett tantárgyakból vennék igénybe a lehetőséget.

A tanulmányi eredménytelenség mögött életkori, személyiségbeli jellemzők, családi okok felismerésére és kezelésére továbbra is jelentős feladat hárul az osztályfőnökökre, szaktanárookra mind saját pedagógiai repertoárjuk, mind a segítő szakemberek bevonásával.

3.2.1.1. Az iskolai lemorzsolódás megelőzése

Mint a 2.4.3.1 pontban említésre került, iskolánkban igen alacsony a lemorzsolódással fenyegetett tanulók száma. A lemorzsolódás közelébe kerülők nem tanulmányi eredményeik nagyfokú romlása, hanem eleve gyenge tanulmányi eredményeik miatt kerülnek ebbe a helyzetbe.

A tanulmányi eredmény javítását célzó, egyéni készség- és képességfejlesztést a lemorzsolódási mutatók alapján intézményünk hatékonyan alkalmazza. Ezen a területen azonban szükség lenne a tervszerűség növelésére, amennyiben a fejlesztést nemcsak fejlesztő pedagógusaink, hanem valamennyi kolléga egyéni fejlesztési tervek kidolgozásával és megvalósításával végezné saját

szakterületén belül, személyre szabott pedagógiai módszerekkel biztosítva a tantárgyi előrehaladást. Ezen tervek elkészítéséhez gyógy- és fejlesztő pedagógusaink, illetve szaktanácsadó segítségét venném igénybe.

Szükséges volna kidolgozni a lemaradók számára a pedagógusi mentorálás, patronálás, a kortárssegítői támogatás kereteit, módszereit, eszközeit is.

A tanmenetekben szükséges utalni a kulcskompetenciákat fejlesztő, valamint tanulásmódszertani támogató, a tanulói motiváció növelésére irányuló tanórai tevékenységekre.

A tanulói eredményességet növelik tanulói igazolatlan hiányzás csökkentésére irányuló tevékenységek, amelyek közül a legfontosabb a szülőkkel való folyamatos konzultáció, de a jogszabályokban leírtaknak megfelelően szükség lehet a gyermekvédelmi jelzőrendszer bevonására is.

Intézményünkben ritkább esetekben szükség van krízisprevencióra, krízisintervencióra. Ezzel kapcsolatban az esetlegesen felmerülő problémák esetén továbbra is szükség van esetkonferenciák szervezésére az iskolapszichológus, a gyermekjóléti szolgálat, családsegítő munkatársainak bevonásával az érintett tanulók előrehaladásának támogatása érdekében. Amennyiben indokolt, szükséges a gyermekvédelmi jelzőrendszeren keresztül történő beavatkozás: a veszélyeztetettség jelzése, külső támogató segítség (gyermekjóléti szolgálat, nevelési tanácsadó, szakszolgálat stb.) felé irányítás.

A lemorzsolódás megelőzésére, illetve a helyzet súlyosságának függvényében beavatkozó tevékenységek megvalósításának segítésére szükség esetén a pedagógiai támogató rendszer keretében az országos szaktanácsadói hálózaton keresztül igénybe vehető tanácsadás a megfelelő pedagógiai eszközök és módszerek megismertetésére, konzultáció az egyéni fejlesztési tervek kidolgozásához, hatékony egyéni tanulómegismerési eszközök, módszerek megismertetése, azok használatára való felkészítés. Ezt célirányos képzések biztosításával, műhelyfoglalkozások tartásával látom megvalósíthatónak.

3.2.2. A tehetségsegítő munka fejlesztésének lehetőségei

Az iskola tehetséggondozás melletti elkötelezettségét mutatja a versenyeken elért sok kiváló eredmény.

Jelenleg a tehetségazonosítás főként a kollégák tapasztalatai alapján történik. Kívánatosnak tartanám, hogy a tehetségek azonosítása a későbbiekben széles körben elfogadott, objektív méréseken alapuló tehetségazonosító eszközökkel történjen. Ilyen eszközök már rendelkezésre állnak: a korai tehetségazonosítást lehetővé tevő „Kíváncsi láda”, valamint az idősebb korosztályhoz tartozó tehetségigéretesek körében a kognitív profil teszt. Ezen eszközök használata könnyen és gyorsan elsajátítható, és objektív képet ad a gyermekek képesség- illetve tehetségstruktúrájáról. Az említett eszközök használatát nevelési értekezlet keretében, szakavatott előadók ismertethetnék meg a kollégákkal.

Kívánatosnak tartanám továbbá a középiskolai korosztály szélesebb spektrumának bevonását a versenyfelkészítésbe, versenyeztetésbe.

3.2.3. A tanulók értékelési rendszerének fejlesztése

Az eredményesség fokmérője a hozzáadott érték kell legyen. Ennek objektív mérése érdekében mindenképpen szükség van egy olyan kiinduló értékre, amely megadja azt a kezdőpontot, amelyhez viszonyítva a tanuló fejlődése meghatározható.

Az iskolába lépő tanulók alapkészségeinek fejlettségét a sokéves fejlesztő munka eredményeként kidolgozott diagnosztikus fejlődésvizsgáló rendszer (DIFER) megbízhatóan méri, lehetővé téve ama bizonyos kezdőpont meghatározását. Ezért célszerűnek tartanám, hogy valamennyi első osztályos tanulóval a saját tanítóik elvégeznék a mérést. Ez első hallásra (olvasásra) talán ijesztőnek tűnik, de meggyőződésem és tízéves ez irányú tapasztalatom alapján ki merem jelenteni, hogy a felmérésre fordított idő a tervező munka és a tanulók mélyebb megismerése következtében a nevelési-oktatási folyamat során sokszorosan megtérül. Rendelkezésre áll olyan adatfeldolgozó állomány is, amely mindössze a mérési adatok begépelésével számszerű adat formájában kimutatja az elért eredményeket és megállapítja az adott készség fejlettségének szintjét, egy esetleges tanév végi kontrollmérés esetén pedig kimutatja a fejlődés mértékét.

A következő időszakban érdemes lenne egzakt módon, a hozzáadott pedagógiai érték kimutatásával megvizsgálni az iskolánkban működő programok, csoportbontások hatékonyságát. Ezeket leginkább a tanév eleji diagnosztizáló és a tanév végi szummatív mérések eredményeinek mélyebb összehasonlító elemzésével szükséges elérni, legalább a két, országosan is mért kompetenciaterületen. Ebbe a munkaközösség-vezetőket kívánom bevonni, illetve az eddig végzett munkájukat tovább segíteni.

Szükséges a szaktárgyi értékelési rendszerek egységes szempontrendszerének átdolgozása is. Az egységes, homogén, mindenki számára azonos értékelési rendszert felül kell vizsgálni, és az értékelésbe is be kell vezetni a differenciálást és a fejlesztő (formatív) értékelést, amelyet az új Nemzeti Alaptanterv is előír.

A fejlesztő értékelés során be kell vonni a diákokat is az önmaguk fejlődését követő, önfejlesztő értékelésbe. Ennek egyik módja lehet a portfóliókészítés, illetve a portfólió értékelésén (is) alapuló tanulói értékelés.

A tantestületet képzéssel és az intézményen belüli egyéni jó gyakorlatok keretében bevezetett tapasztalatokra építve kívánom felkészíteni erre a kihívásra.

3.2.4. Az intézményi specialitásokban rejlő lehetőségek

A 2018/2019. tanévtől gimnáziumi tagozatunkra jelentkezők informatikai vagy humán irányultságú tanulmányi területekre adhatják be jelentkezésüket. Az általános iskolából hozott informatikai ismereteikre alapozva gimnazistáinknak a 9.ny évfolyamon négy, a 9-10. évfolyamon 1-1 informatika órájuk van hetente, csoportbontásban. Ez megfelelő alapot teremt arra, hogy a tanulóink többsége a 9.ny évfolyam, de legkésőbb a 10. évfolyam végére alapfokú európai számítógépezési (ECDL-Base) vizsgát tegyenek. A vizsga letételével tanulóink versenyképes tudáshoz jutnának, digitális írástudásuk, kompetenciáik külső megméréstetesen is elismerésre kerülnének, valamint a sikeres vizsgák száma megfelelő indikátora lehet az emelt szintű informatikai képzés eredményességének.

Ehhez a személyi feltételek teljes mértékben adottak, a szaktárgyi tematika vizsgafelkészítési elemekkel való kiegészítéséhez informatikanáraink segítségét venném igénybe.

Angol és német nyelvből több éves hagyománya van iskolánkban a próba-nyelvvizsgák szervezésének. Bár a francia nyelv kevésbé népszerű második idegen nyelvként a diákok körében, de a 11-12. évfolyamra – tekintettel az utolsó két évben a második idegen nyelv magas, heti öt órás óraszámára – már összegyűlhet annyi motivált és megfelelő tudásszinten álló tanuló, akiknek érdemes, lehetséges lenne a francia próba-nyelvvizsga megszervezése iskolánkban. Ez emelhetné a francia nyelv tanulásának presztízsét, a francia érettségire, nyelvvizsgára jelentkezők számát is, részükre is biztosítva a szükséges vizsgarutint.

Ezen elképzelések a jelenlegi erőforrások talaján megvalósíthatóak. Versenyképes alapokat nyújtanak a tanulóknak továbbtanulásukhoz, emellett az eredmények megfelelő kommunikációjával növelhetik az iskola népszerűségét, hosszú távra biztosítva ezzel az intézmény keresettségét, a tanulói létszám utánpótlását.

3.3. A nevelési területekkel kapcsolatos elképzelések

Mivel az intézmény nevelőtestülete a pedagógiai programban rögzített nevelési, erkölcsi értékrend mellett kötelezte el magát és ezt közvetíti a gyermekek felé, így megfelel a köznevelési törvény bevezetőjében elvárt értékrendnek. A részletszabályok előírják ezek megvalósításának kereteit, így a következőkben nevelési területenként ezekről valamint a továbblépés lehetőségeiről kívánok szólni.

3.3.1. Erkölcsi nevelés

E területhez tartozik az iskolai magatartás, fegyelem kérdése. Iskolánkban néhány esetben előfordulnak rendetlenkedéssel, verbális agresszióval járó konfliktusok a gyermekek között. Munkánk során szembesülünk jellegzetes kamaszkori élethelyzetekkel, konfliktusokkal. Ezek feloldására, gyakoriságuk visszaszorítására a pedagógusoknak és a tanulóknak egyaránt lehetne olyan továbbképzést, foglalkozást szervezni, ahol elsajátíthatják a hatékony konfliktuskezelési technikákat.

Többször találkoztunk már az internetes zaklatással is tanulóink körében. Ennek megelőzésére, felismerésére, elkerülésére továbbra is szükség van a tanulóknak, a szülők és a kollégák érzékenyítésére, edukációjára, így a későbbiekben is meg kell teremteni a megfelelő szakember bevonását ebbe a feladatba.

3.3.2. Hazafias nevelés

A hazafiságra nevelés az osztályfőnöki és szaktárgyi órák, iskolai ünnepélyek, múzeumlátogatások, egyéb rendezvények mellett eddig is főként a kirándulások, táborok keretein belül valósult meg.

A köznevelési törvény 9.§ (4) bekezdése szerint „a Magyarország határain kívül élő magyarság bemutatásáról szóló országgyűlési határozat alapján a hét-tizenkettedik évfolyamok valamelyikén szervezik meg a határon túli kirándulásokat. A határon túli kirándulásokat a központi költségvetés támogatja. A költségvetési támogatás elbírálásakor előnyt élveznek a külhoni iskolával dokumentált cserekapcsolatban álló hazai iskolák”.

Ezek alapján kezemenyém, hogy – a német nyelvoktatás hagyományai alapján – a következőkben keressünk és építsünk kapcsolatot a bécsi, felsőöri magyar iskolával (ahol nyelvgyakorlásra is lehetőség volna), vagy akár erdélyi, felvidéki iskolákkal. Ez lehetővé tenné, hogy akár az általános iskolai tagozat tanulóinak arra érett, érdemes tanulói, akár gimnazistáink teljesítsék e feltételt. Ennek megvalósítása érdekében csatlakozhatnánk a „Határtalanul” program pályázati rendszeréhez. Sikeres vezetői pályázat esetén – a fenntartó támogatásával – felvenném a kapcsolatot a leendő partnerintézményekkel és előkészíteném a feltételek biztosításához szükséges pályázatok kidolgozását, a források felkutatását, előteremtését.

3.3.3. Környezettudatosság

A tanulók környezettudatos személyiségekké neveléséért jelenleg is nagyon sokat tesz az iskola. Az említett programokon kívül lehetőség volna az iskola udvarának „Madárbarát kert”-té alakítására, a szülői kezdeményezésre indult „Szorgos szerda” programon belül az udvar szebbé tételére. Ezen tevékenységek, eredmények alapján reális lehetőséget látok az intézmény ökoiskolai programba való bekapcsolódására, az „Ökoiskola” cím elnyerésére. Ennek megvalósításához a reál munkaközösségek tagjai mellett számítok az osztályfőnöki munkaközösség tagjaira, illetve az intézmény valamennyi dolgozójára.

3.3.4. Hagományápolás, tradícióteremtés

A Budenz József Általános Iskola és Gimnázium igen gazdag hagyományokkal rendelkezik, amelyeknek ápolása a tanulók iskolai közösséghez való tartozásának érzését erősíti, így nevelő funkciója és hatása megkérdőjelezhetetlen.

Az elkövetkező vezetői ciklus a hagyományok ápolása terén nagy feladat elé állítja az iskola majdani vezetőjét és egész tantestületét. 2022-ben ünnepli a jogelőd Labanc Utcai Iskola fennállásának 125., két évvel később a mai intézmény megalapításának negyvenedik évfordulóját, amelynek méltó megünneplésére mindenképpen fel kell készülni. Ezt az alkalmat elképzeléseim szerint többek között nagyszabású művészeti gálával, iskolatörténeti évkönyv kiadásával lehetne emlékezetessé tenni.

3.4. A humánerőforrás-fejlesztéssel kapcsolatos elképzelések

Egy szervezet csak úgy működhet hatékonyan, ha feltárja a szervezet belső tartalékait és azokat optimális mértékben ki is használja. A szervezet fejlődését a rendelkezésére álló humán erőforrásokban lévő értékek és tartalékok célszerű szervezése és fejlesztése, szükség esetén új erőforrások bevonása biztosíthatja. Mivel célom az iskola fejlődőképességének megőrzése, az intézmény fejlesztése, így különös figyelmet kívánok fordítani a humán erőforrások tervezésére.

3.4.1. A vezetési struktúra „átalakítása”

Az iskola pedagógiai programja szerint az intézményben funkcionális vezetési struktúra működik. Az intézmény működésében mindemellett fellelhetők a törzskari vezetési struktúra elemei, amelyet magam is kívánatosnak látok, így a struktúrában változtatást nem, pontosítást azonban szükségesnek tartok. A vezetők közötti munkamegosztást a jövőben át kell tekinteni, pontosítani szükséges. A vezetők felelősségi-, jog- és hatásköreit fontos áttekinteni, szükség esetén módosítani. A 3.4.2.1. pontban felvázolt szerkezetátalakítás folyamánként előálló tanulói létszámnövekedés,

illetve csoportszám-bővülés – amennyiben a tanulói létszám tartósan 750 fő fölé emelkedik – szükségessé teheti egy harmadik intézményvezető-helyettesi feladatkör kialakítását.

A vezetési struktúrában a jelenleginél nagyobb szerepet szánok a középvezetői rétegnek, a munkaközösség-vezetők közösségének. Szeretnék támaszkodni konstruktív javaslataikra a tervezés során, nagyobb szerepet szánok nekik az ellenőrzési, a pedagógiai, iskolai munka értékelési folyamatainak megvalósításában, az óralátogatások lebonyolításában, a belső önértékelési és pedagógus-minősítési feladatok ellátásában. Kívánatosnak tartom, hogy a vezetés által – a munkaközösség-vezetők bevonásával – elkészített koncepcióit, az azok megvalósításának érdekében hozott döntéseiket hitelesen és egységesen képviseljék a nevelőtestület előtt.

A kibővített iskolavezetés szerkezetét, résztvevői körét továbbra is fenntartandónak gondolom. Konstruktív és megvalósítható konkrét javaslataikra, az azok megvalósítását szolgáló ötleteikre nagy mértékben támaszkodnék az iskola gördülékeny működésének fenntartása, a diákok és pedagógusok érdekeinek érvényesítése érdekében. Az iskolai működés döntéselőkészítő folyamataiba való bevonás céljából a téma függvényében kívánatosnak tartom a szülői választmány, a diákönkormányzat, illetve az intézményi tanács önkormányzati képviselőjének meghívását is a kibővített iskolavezetés megbeszéléseire.

A vezetői struktúrában az operatív (rövid távú) döntések meghozatala az iskolavezetés, a taktikai (középtávú) döntések előkészítése és meghozatala a kibővített iskolavezetés, míg a stratégiai (hosszú távú) döntések meghozatala a fentiekén túl a nevelőtestület, illetve a teljes közalkalmazotti közösség hatásköre lenne. Természetesen az operatív és taktikai döntések előkészítésében a közalkalmazotti, szülői és diákközösség választott képviselői útján is részt venne.

3.4.2. A szervezeti kultúra és struktúra fejlesztése

Az intézmény jelenleg is magas szintű szervezeti kultúrával rendelkezik. A továbbiakban is törekedni kell a feladatkultúra¹⁵ fenntartására, megerősítésére. Egy ilyen szervezetben a munkacsoportok a feladatoknak megfelelően, rugalmasan szerveződnek, egy-egy feladatban mindig az annak elvégzésében legnagyobb kompetenciával bíró személyek vesznek részt. Ez a szervezeti kultúra lehetővé teszi a változásokhoz való gyors adaptációt. Ennek érdekében fontosnak tartom a hatékony intézményen belüli kommunikációs csatornák akadálytalan működésének biztosítását, valamint a szervezeti kultúra megerősítését szolgáló csapatépítő programok szervezését, amelyeket nevelési értekezletek, valamint a szervezeti és működési szabályzatban is lefektetett nevelőtestületi hagyományok (új kollégák fogadása, bemutatása, karácsonyi ünnepség, fehér asztal, nevelőtestületi kirándulás) keretében látok megvalósíthatónak.

3.4.2.1. Egy esetleges szerkezetváltás indokoltsága, lehetőségei

A 2.1. pontban említésre került, hogy az elmúlt öt tanévben két alkalommal került sor a hatévfolyamos gimnáziumokba történt felvételek kapcsán osztályok összevonására. Ez ugyan nem rengette meg az az iskola működését, hiszen mint említésre került, az oldalági beiskolázások a többi tanévben jól kompenzálták a távozók számát, ugyanakkor a jelenség mellett nem mehetünk el szó nélkül. Nem tehetjük ezt azért sem, mert az iskolánkba oldalági beiskolázással érkezők száma,

¹⁵ A Handy-féle felosztás alapján

felkészültsége előre nem kiszámítható, így célszerű lenne a jelenség elébe menni. Elképzeléseim, valamint a vezetőséggel, a tantestület tagjaival folytatott beszélgetéseim, beszélgetéseink alapján lehetőség lenne az iskolaszervezet megváltoztatására, a nyelvi előkészítő évfolyammal induló, hat évfolyamos gimnáziumi képzés feltételeinek megteremtésére, bevezetésére.

A jelenlegi struktúra a hatodik évfolyamig változatlan maradna. A hetedik évfolyamon a három osztály közül kettő a hagyományos nyolc évfolyamos általános iskolai képzést folytatná, míg egy osztályt nyelvi előkészítő gimnáziumi évfolyamként indíthatnánk. Így a hat évfolyamos gimnáziumi képzést preferáló tanulóknak, illetve szüleiknek lehetősége lenne arra, hogy a diákok intézményünk keretein belül folytathassák tanulmányaikat. Ennek következtében – a külső jelentkezőket is figyelembe véve – a képzés első nyolc évében biztosított lenne az évfolyamonkénti három, a magasabb évfolyamokon a jelenlegi egy osztály. Ez hosszú távon stabilan 29 tanulócsoport működését biztosítaná az intézményben.

A 6+1 évfolyamos képzés bevezetésének feltételei nagyrészt jelenleg is biztosítottak intézményünkben. A személyi feltételek teljes mértékben adottak, biztosítható az, hogy a nyelvi előkészítő, valamint a 7-8. évfolyamon a tantárgyak ötven, a magasabb évfolyamokon a tantárgyak száz százalékát egyetemi végzettségű kollégák tanítsák. Nem jelent gondot annak a kritériumnak teljesítése sem, hogy a jelentkezők számának legalább húsz százalékkal meg kell haladnia a minimális létszámot. Ez jelenleg minimum 32 szükséges jelentkezőt jelentene, ami a hatosztályos képzésre jelentkezők számából várható belső jelentkezők és iskolánk keresettségéből következtethető adatok alapján könnyedén teljesíthető. Az alsó tagozaton, valamint az 5-6. évfolyamon folyó magas színvonalú nevelő-oktató munka a záloga annak, hogy belső jelentkezőin teljesítsék a felvételi kritériumokat.

Az országos kompetenciamérés eredményeire vonatkozó követelményeknek is nagyrészt megfelelünk, egyedül a 2017. évi kompetenciamérésen a matematikai kompetenciaterületen nem haladta meg tanulóink teljesítménye szignifikánsan az országos átlagot.

Mivel várhatóan az új nemzeti alaptanterv és az annak alapján készülő kerettantervek iskolánk helyi tantervének átdolgozását is megkövetelik, így a 6+1 évfolyamos képzés helyi tantervének kimunkálása sem eredményez majd jelentős többletfeladatot.

A legnagyobb kihívást az infrastrukturális feltételek, nevezetesen a megnövekedő csoportlétszám elhelyezése jelentené, amelynek megoldására a 3.7. pontban foglaltak kínálnak megoldást.

További szerkezetváltási lehetőséget jelentene az, ha intézményünk bizonyos tantárgyakból, illetve a tanítói területen valamely felsőoktatási intézmény külső gyakorlóléhelye, gyakorlóiskolája lehetne. Az erre való igény a felsőoktatási intézmények részéről is felmerül, mind a főiskolák, egyetemek szakmódszertani csoportjaitól, mind hallgatóktól kapunk erre vonatkozó megkereséseket.

Intézményünkben már több szakvizsgázott mentortanári végzettséggel rendelkező kolléga is dolgozik, jelenleg egy fő vesz részt mentortanári szakirányú továbbképzésben, míg a 2018-2023. közötti időszakra elfogadott beiskolázási tervbe további két fő kérte felvételét ilyen képzésre. Ez jó alapja lehet, hogy matematika tantárgyból, valamint tanítói területen iskolánk gyakorlóiskolai feladatokat lásson el, ami az intézmény szakmai presztízsét tovább növelné.

3.4.3. Humánerőforrás-fejlesztés, a pedagógusok menedzselése

Meglátásom szerint egy működő szervezetben nem a vezetőnek kell rendelkeznie a szervezet működéséhez szükséges összes tudással, kompetenciával. Az a vezető aki azt gondolja magáról, hogy ő a birtokosa a szervezet működtetéséhez szükséges valamennyi tudásnak és képességnek, túlságosan elbizakodott. Viszont a vezető feladata az, hogy az intézmény magas színvonalú működése érdekében az ott dolgozó egyének tudása összességének biztosítsa és megtartsa azt a szintjét, amely szükséges a szervezet magas színvonalú működéséhez, kollégáinak képességeit kibontakoztassa, fejlessze, ha szükséges segítséget, támogatást nyújtson munkájukhoz.

Ennek érdekében menedzselni kell a pedagógusokat, ami annyit jelent, hogy foglalkozni kell a dolgozók jólétével (anyagi vonatkozásokkal) és jól-létével (helyzetbe hozni a dolgozókat). Erre az egyik lehetőséget a gyakorlóiskolává válás teremtheti meg. További lehetőséget jelenthet az, ha magas szakmai tudással, pedagógiai, módszertani kultúrával bíró pedagógusaink az intézményi kereteken belül és kívül is bemutatják eredményes módszereiket, jó gyakorlataikat. Ezzel kapcsolatosan tervezem kerületi szintű módszertani bemutatók, az azokhoz kapcsolódó szakmai eszmecsere szervezését. Nyílt napjainkat a tanulók és a szülők mellett a tankerületi kollégák számára is nyitottá tenném.

Ösztönözném továbbá, hogy azon kollégáink, akik a jogszabályoknak megfelelnek, szakmai, emberi, pedagógiai kvalitásai arra predesztinálják, lépjenek a pedagógus életpálya-modell magasabb szintjére, célazzák meg a mesterpedagógusi fokozatot. Több kolléga esetében kiváló esélyt látok arra, hogy fejlesztő-innovátori, fejlesztő-támogató, vagy akár szaktanácsadói területen elérjék ezt a fokozatot, mely számukra szakmai kiteljesedést és nem utolsó sorban magasabb anyagi megbecsülést jelentene.

Fontos feladat az utánpótlás biztosítása is, amelyet jól átgondolt gyakornoki rendszer, illetve felkészült mentorpedagógusok tesznek lehetővé. Így a lehetőségek keretein belül támogatandónak tartom a mentorpedagógusi szakirányú, szakvizsgát adó továbbképzésben való részvételt, amely az elfogadott továbbképzési tervben szerepel.

3.4.5. A munkatársak munkájának értékelése

A pedagógusok értékelésének jelenlegi helyzetéről a 2.4.6.2. pontban esett szó. Az ott leírt rendszer működtetése egyrészt jogszabályi kötelezettség, másrészt a pedagógusok szakmai fejlődését szolgálja. A jelenleg kötelezően előírt elemek mellett azonban érdemes áttekinteni, hogy a korábban jól bevált, az intézményi minőségirányítás részeként alkalmazott pedagógus-teljesítményértékelési rendszer elemei hogyan építhetők be az új szabályozó környezet kereteibe. Fontosnak tartom, hogy az intézményben összehangolásra kerüljön a pedagógiai munka belső ellenőrzésének, értékelésének szempontsora és a központi önértékelési eljárás szempontrendszere.

Ez biztosságot is nyújthat a munkatársak számára, hiszen ha a folyamatos vezetői ellenőrzés tapasztalatai kedvezőek, úgy a központi minősítő eljárás eredményétől sem kell tartani, míg ha esetleges problémákat sikerül feltárni, azok a megfelelő önfejlesztési terv elkészítésével és végrehajtásával a központi minősítés idejére kiküszöbölhetők.

Szükséges volna részletesebben kidolgozni a vezetői értékelés gyakoriságával, az ellenőrzésben értékelésben részt vevők körével kapcsolatos szabályozást. Az ezzel kapcsolatos, a

munkaközösség-vezetők szélesebb körű bevonására vonatkozó elképzeléseimre a 3.4.1. pontban már utaltam.

Számomra elsődleges, hogy a munkatársak ellenőrzése, értékelése tényekre alapozott, indokolt, fejlesztő hatású, nyilvános szempontrendszeren alapuló, az önértékelést, a mások munkájának megbecsülését erősítő demokratikus folyamat legyen.

3.5. Az intézmény kapcsolatrendszerének alakítása

Mindenki szeret informált lenni és elvárja, hogy tudjon az őt érintő kérdésekről. Egy emberek, mint alkotóelemek alkotta rendszerben az együttműködés csak abban az esetben várható el, ha a szervezetben akadálymentesen működnek a kommunikációs csatornák, ezáltal mindenki hozzájuthat a szerepének betöltéséhez szükséges információkhoz. Ezt a rendszert a vezetőknek kell biztosítani.

Ezért minden intézkedés során figyelembe kell venni, hogy

- mindenki rendelkezik-e a szükséges és elégséges információval
- mindenki motivált-e az információhoz való hozzájutásban
- felhasználják-e az információkat?

A kommunikációs csatornák hatékony, többirányú működését biztosítani kell. Az információáramlás valamely irányának túlzott előtérbe kerülése a szervezet információs zavarát mutatja, ami konfliktusok kialakulásának forrása lehet. Ezért kiemelt fontosságúnak tartom a mindennapi személyes kapcsolattartást a kollégákkal, a nevelőtestület véleményének rendszeres beépítését a tervezési folyamatokba.

3.5.1. A belső kommunikáció fejlesztésének lehetőségei

Egy feladatcultúra alapú szervezet akkor működhet hatékonyan, ha mind a horizontális, mind a vertikális információáramlás biztosított. A helyzetelemzés során ennek megvalósulásáról már volt szó. A fejlődés útját a belső tudásmegosztás fejlesztésében, a munkaközösségek együttműködésének szorosabbá tételében látom. Az egyes feladatokra létrehozott, illetve majdan létrehozandó munkacsoportok sem működhetnek a teljes nevelőtestületi közösség bevonása, informálása nélkül. A hatékony belső kommunikáció, a tudásmegosztás a szervezeti kultúra fejlettségének is jellemzője.

Természetesen ez a kommunikáció nem valósulhat meg csupán a formális értekezletek keretében, hiszen az azok gyakoriságának növekedéséhez, parttalansághoz vezetnének. A tanári levelezőlisták működtetése mellett a hatékony információáramlás és tudásmegosztás egyik reményteli eszköze lehet a rendszergazdánk által kialakított internetes platform, amelynek lehetőségeit és korlátait jelenleg teszteljük. Ez a felület jó lehetőséget adhat a hatékony és interaktív tudásmegosztáshoz, ehhez azonban arra van szükség, hogy a rendszert kollégáink megismerjék és alkalmazni tudják. Erre a rendszergazdánk által vezetett belső továbbképzés és egyéni vagy kiscsoportos konzultációk keretében kívánom felkészíteni a tantestületet.

Rendszeressé kívánom tenni az iskolavezetés kapcsolattartását a diákönkormányzattal, segíteni kívánom a diákönkormányzat munkáját abban a törekvésében, hogy az iskolában szerveződő délutáni programokba bevonja a gimnazista korosztályt is.

3.5.2. A külső kapcsolatok rendszerének fejlesztése

A szülők és az iskola formális kapcsolattartása az intézményi dokumentációban szabályozott. Emellett azonban egy iskola működési sajátosságaiból következően szükséges, hogy az intézmény a formálisan szabályozott alkalmakon kívül, ha a helyzet úgy kívánja, felvegye a szülőkkel a kapcsolatot és viszont. A pedagógiai munka eredményessége nagymértékben függ attól, hogy milyen kontaktust alakít ki az iskola a rá bízott gyermekek szüleivel. Törekedni kell a pedagógusok és a szülők közötti egyenrangú nevelőtársi kapcsolat kialakítására. Mindenki közös érdeke, hogy a szülők és pedagógusok közti hatékony kommunikáció által meg lehessen találni a tanulók problémáira a legjobb megoldásokat. Gondot jelent azonban, hogy a szülői értekezleteken, fogadó órákon gyakran éppen azoknak a gyermekeknek a szülei nem vesznek részt, akiknek magatartásával, tanulmányi eredményeivel problémák vannak. Ez részben érthető hárító mechanizmus a szülők részéről, ám nem fenntartható állapot. Véleményem szerint ez a hárító mechanizmus oldható, ha a szülők kötetlen, informális találkozásokon, nem deklaráltan a gyermek tanulmányi eredményének, magatartásának ügyében találkoznak az iskolával. Ezért feltétlenül szükségesnek tartom a Családi nap és a Budenz-bál hagyományának fenntartását, esetleg kiegészíteni azokat egy közös szülői – családi – tanári kirándulással, bográcsozással. Ezen programok erősíthetik a szülők és az iskola közötti bizalmat, oldott légkörük lehetővé teszi, hogy az érintett családok esetleges félelmei felengedjenek. Nem utolsó sorban az iskola jó hírnevét is öregbítik, amennyiben a szülők még inkább családbarát iskolaként reklámozzák az intézményt.

Iskolánk fenntartójával, a Közép-Budai tankerületi központtal, annak vezetőivel és munkatársaival továbbra is törekedni kell a kialakult harmonikus kapcsolat fenntartására, az eddigi hatékony együttműködésre. A hivatalos kapcsolatrendszer megkövetelte kontaktuson kívül szükséges a személyes, az intézmény és a tankerület érdekeit is képviselő, az iskola eredményeit, az iskolában folyó munkát minél teljesebben bemutató munkakapcsolat fenntartása az iskola optimális működési feltételeinek biztosítása végett.

Iskolánknak organikus kapcsolata kell legyen a működési területén élő polgárok érdekeit képviselő, ügyeit szervező, intéző kerületi önkormányzattal. Mind az önkormányzat, mind az iskola alapvető érdeke a helyi lakosság elégedettségének fenntartása, javítása, ezáltal népességének megtartása. Ezt szem előtt tartva továbbra is szoros és korrekt együttműködést kell fenntartani mind a kerületi önkormányzattal. Ennek az együttműködésnek az alapja is a megfelelő gyakoriságú kommunikáció, a formális, az informális személyes és elektronikus kapcsolattartás, amelyet megőrizni, fejleszteni kívánok, még inkább bevonva az intézményi tanács önkormányzat által delegált tagját.

A korábbi években kialakított és jól működő, támogató céllal és érzékenyítés céljából létrejött Borsod-Abaúj – Zemplén megyei kapcsolatokat a kollégákat és a DÖK képviselőket bevonva fel kívánom újítani. Kívánom felújítani úgy, hogy bevonom is ebbe a missziós tevékenységbe.

Az intézmény zökkenőmentes, hatékony, magas színvonalú és szabályszerű működésének fenntartása érdekében a 2.5.2. pontban, az előbbieken kívül megemlített szervezetekkel történő kapcsolattartás fenntartása, formáinak bővítése továbbra is elengedhetetlen. Ezek mellett

szükség van olyan új, állandósult vagy időleges kapcsolatok kiépítésére is, amelyek támogatni tudják és akarják az iskola céljainak megvalósítását.

A kialakult nemzetközi kapcsolatok körének megőrzését, bővítését szintén fontos feladatnak tartom. Szükséges ez részben kollégáink külföldi tapasztalatszerzési lehetőségeinek, részben tanulóinknak nyelvi utakon való részvételének, valamint a határon túli magyarság megismerésének biztosítása végett. Ebben a tevékenységben a nyelvi munkaközösségek tagjait és az ERASMUS+ programban részt vevő kollégáim támogatására számítok.

3.6. PR-tevékenység, információs menedzsment

Célom felkutatni az információs kapcsolatok új és eredményes formáit. Változatos, figyelemfelkeltő módszereket kell kidolgozni és működtetni, mert az igények és vélemények megismerése, beépítése a mindennapi munkába, valamint ennek kinyilvánítása érzékelteti az iskola partnereivel, hogy figyelembe veszik érdekeiket. Ennek hozadéka pedig az intézmény népszerűségének fenntartása, javulása. Hiszen kevés jól dolgozni, az érdekeltekben folyamatosan tudatosítani is kell, hogy valóban jók vagyunk.

Ugyanakkor az arculat formálása, a jó hírnév megteremtése és védelme nem kizárólagosan a vezető feladata, a szervezet valamennyi tagjának tudatosan kell tenni ennek érdekében.

Ezért fontos feladatnak tartom az intézményi honlap folyamatos frissítését, karbantartását, az iskola arculatát még inkább kifejező fejlesztését.

Az elektronikus világban a felhasználók széles körében történő intézményi önmenedzselés az iskola közösségi portálokon történő profiljának átalakításával is bővíthető. Tudom, hogy a pedagógustársadalomban a közösségi portálok elfogadottsága igen megosztott. Tudomásul kell venni azonban, hogy ma már a társadalom széles rétegei által kapcsolattartásra, információszerzésre és – megosztásra széles körben alkalmazott eszközről van szó. Így véleményem szerint az ebben rejlő lehetőségek kiaknázására igencsak szükség van, és hatékony eszközt jelenthet az iskola ismertségének és elismertségének növelésében. Jelenleg is elérhető több, az iskolához köthető profil a legismertebb közösségi portálon, de azok tartalma, felépítése véleményem szerint némi kívánnivalót hagy maga után. Szerkesztői önszorgalomból, saját elképzeléseiknek megfelelően alakítják a profil felépítését, arra az intézménynek mint szervezetnek gyakorlatilag alig van hatása. 2009-ben kialakításra került ugyan egy hivatalos intézményi profil is, de annak tartalma esetlegesen változik, nem mutatja be iskolánk valódi arculatát. A közösségi profil arculatának az iskola által szervezett keretek közötti kialakításában, javításában, a szerkesztési munkálatok kivitelezésében kiemelten támaszkodnék az iskolai diákönkormányzat javaslataira, munkájára.

Nem kevésbé fontos terület a nyomtatott helyi és országos médiában való megjelenés gyakoriságának és színvonalának kérdése sem. Nagy lehetőséget látok abban, hogy az intézmény falai közé becsalogatott kerületi szintű rendezvényekről, eseményekről szóló beszámolók Budai Polgárban megjelenő cikkei útján is népszerűsíteni lehessen az intézményt.

Néhány kollégánk, főként a kuriozitásnak számító pedagógiai területeken (internet hatása a nyelvi kultúrára¹⁶, pénzügyi nevelés¹⁷), már az országos elektronikus és televíziós médiában is

¹⁶ <https://www.youtube.com/watch?v=wCcE3GDtf4M> (utolsó letöltés: 2019. 03. 19.)

¹⁷ https://www.youtube.com/watch?time_continue=2&v=ZBwfMC2xgbU (utolsó letöltés: 2019. 03. 19.)

szerepelt. Fontos feladatnak tartom, hogy az országos szakmai és közmédiában még több megjelenést biztosítsak kollégáim számára, ami szintén növeli intézményünk pozitív megítélését.

3.7. Tárgyi feltételek fejlesztése

Az intézmény működési feltételeinek optimális biztosításához, a jó munkahelyi légkör fenntartásához és javításához a működés személyi, szellemi fejlesztésén kívül a tárgyi feltételek biztosítása, a jelenlegi feltételek javítása is elengedhetetlen.

A 2.2. pontban foglaltak alapján iskolánk taneszközökkel való ellátottsága jó színvonalúnak mondható. Az elhasználódó eszközök folyamatos pótlására, a kollégák által javasolt új eszközök beszerzésére részben a fenntartói költségvetésből, részben pályázati forrásokból, részben alapítványi támogatásból illetve felajánlásokból van mód. Tekintve a fenntartói költségvetési keret stagnálását, különösen fontos a pályázatok figyelemmel kísérése, a Mentális Fejlesztés Alapítvány támogatói körének, illetve a támogatások volumenének bővítése.

A legégetőbb probléma a jelenlegi helyhiány enyhítése, különös tekintettel arra, hogy már a következő tanévben csoportszám-bővüléssel számolhatunk. A 3.4.2.1. pontban felvázolt szerkezetváltás újabb igényt vet fel ezzel kapcsolatban.

A jelenlegi zsúfolt helyzet enyhítésére, illetve a csoportszám-bővülés következtében előálló helyhiány kiküszöbölésére a következő tanévtől megoldást jelent az, hogy a Budapest Főváros II. ker. Önkormányzat 157/2018. (VI. 21.) képviselő-testületi határozata alapján az önkormányzat tulajdonában álló, jelenleg a Budenz József Alapítványi Gimnázium által bérelt és használt épületrészt a tulajdonos önkormányzat a fenntartó Közép-Budai Tankerületi Központ használatába adja, 2022-ig kimenő rendszerben. Így a 2019/2020. tanévtől évente egy – egy tanterem intézményünk használatába kerülne, ami a jelenlegi helyzet megoldása mellett a fejlesztési elképzelések infrastrukturális megvalósítását is lehetővé tenné, azonban feladatot jelent a használatba került tantermek alapvető bútorzattal és az oktatáshoz szükséges egyéb eszközökkel, berendezésekkel, eszközökkel való felszerelése. Ez a jelenlegi eszközök észszerű átcsoportosításával, részben a fenntartó támogatásával, harmadrészt pedig az előzőekben említett forrásokból valósítható meg.

A tárgyi feltételek elemzésénél már kiemelésre kerültek azok a közeljövőben célként meghatározható fejlesztések, amelyek a zökkenőmentes működéshez, a nevelési célok eléréséhez szükségesek. (A karbantartási, felújítási munkálatok eredményeként a tanulók környezetük iránti igényessége, esztétikai érzéke fejlődik.)

Röviden összefoglalva ezek a következők:

- a nem megfelelően szabályozható gázkazánok korszerűsítése, egy harmadik szabályozó fokozat beépítése
- a radiátorok szabályozhatóságának biztosítása
- az épület hőszigetelésének kialakítása, összefüggésben az épület homlokzatának felújításával
- a nyílászárók ütemezett felújítása, cseréje
- a folyosói tetőablakok árnyékolása, szigetelése
- a vízvezeték- és csatornarendszer teljes cseréje
- folyosók linóleum burkolatának ütemezett cseréje, felújítása

- az udvar kerítésének felújítása, cseréje.

A fent felsorolt feladatok közül az utolsó három kivételével – amennyiben ilyenek a közeljövőben megjelennek – intézmények energetikai célú felújítását támogató pályázatokon kell indulni. Ehhez a Közép-Budai Tankerület és az önkormányzat segítségét kívánom igénybe venni, csakúgy, mint a vízvezeték- és csatornarendszer felújításához.

A burkolatcsere, valamint a kerítésfelújítás részben a tankerület által biztosított költségvetés forrásaiból, részben pályázati, vagy egyéb támogatásból valósítható meg.

3.8. Az intézményi gazdálkodással kapcsolatos gondolatok

A fentiekben részletezett a szakmai eredmények, ezek alapján az iskolával való elégedettség, valamint az eredmények megfelelő kommunikálása elősegíti, hogy a fenntartó, a helyi önkormányzat, az alapítvány, a működést segítő egyéb szervezetek lássák, hogy az iskola jó befektetés, amelyre érdemes forrásokat áldozni.

Csak a fenntartótól várni mindent azonban nem elég. A vezető feladata, hogy feltérképezze azokat a lehetőségeket, amelyek gazdaságilag is stabilabbá tudják tenni az iskolát.

Ezeket az alábbiakban látom:

- ésszerű, takarékos gazdálkodás a meglévő anyagi és tárgyi eszközökkel¹⁸
- pályázati források felkutatása, kihasználása¹⁹
- az intézményi célokat támogató Mentális Fejlesztés Alapítvány, amely az anyagi források javítása mellett erősíti az iskola és a helyi társadalom kapcsolatát
- együttműködési lehetőség felkutatása olyan szervezetekkel, cégekkel, amelyek kölcsönös előnyök érdekében (pl. megjelenési lehetőség) hajlandók támogatni az iskolai célok megvalósulását
- a szülők közössége saját munkájával, illetve munkahelyi kapcsolatrendszerének mozgósításával is sokat segít és segíthet.

Mindezek közül a forrásteremtés fő terepének a pályázati lehetőségek minél teljesebb kiaknázását látom.

A pályázatoknak egyre nagyobb szerepük van a humán erőforrás-fejlesztésben, miután a pedagógusok kötelező továbbképzési rendszeréhez már nem biztosított állami normatíva, ugyanakkor a felvázolt fejlesztési elképzelésekben szereplő célok megvalósításához szükséges erőforrás-bővítés költségei magasak.

A pályázati források minél teljesebb körű felkutatásának és kihasználásának érdekében – tekintve annak kiemelkedő szerepét – célom egy olyan intézményi munkacsoport létrehozása, amely a pályázatokkal kapcsolatos teendőket gondozza. Ez a munkacsoport a feladatközpontú struktúrájának megfelelően működne. Állandó tagjai a pályázati adminisztrációs tevékenységek ellátásában (pályázati írás, jelentések, elszámolások elkészítése) vennének részt, változó tagjai a szakmai program kidolgozásában, a megvalósítás koordinálásában kapnának szerepet, a pályázati tematika alapján. Sikeres pályázat esetén e kollégák munkája az erkölcsi mellett anyagi formában is elismerésre kerülne.

¹⁸ rendeltetészerű használat, a kisebb hibák azonnali javítása

¹⁹ Programok megvalósítására, eszközök beszerzésére, humán-erőforrás fejlesztésre

3.9. Megvalósítási ütemterv

1. Rövid távú feladatok (1-2 év)

- Intézményi dokumentumok áttekintése, szükség szerint módosítása
- Az új nemzeti alaptanterv és a hozzá kapcsolódó kerettantervek megjelenésének függvényében a Helyi tanterv módosítása
- Vezetői és szervezeti struktúra áttekintése, szükség szerinti átalakítása
- A 3.5.1. pontban ismertetett internet alapú platform használatának előkészítése, bevezetése
- A pedagógusok értékelésének áttekintése
- A 6+1 évfolyamos gimnáziumi oktatás iránti igény felmérése, igény esetén a feltételek áttekintése, biztosítása

2. Közép távú feladatok (2-3 év)

- ECDL-vizsgák feltételeinek megteremtése
- Bekapcsolódás az Ökoiskolai programba
- A határon túli magyarlakta területekre történő kirándulások feltételeinek megteremtése, a kirándulások megszervezése
- A régi iskola fennállása 125 éves évfordulójának méltó megünneplése.

3. Hosszú távú feladatok (4-5 év)

- Igény és támogatottság esetén a 6+1 évfolyamos gimnáziumi oktatás feltételeinek kialakítása
- A gyakorlóiskolává válás lehetőségeinek, meglévő feltételeinek áttekintése, a feltételek kialakítása
- Új perspektívák, tervek, lehetőségek számbavétele, felkészülés a következő időszak feladataira
- Az iskola fennállása 40 éves évfordulójának méltó megünneplése.

4. Folyamatos feladatok (tanügy-igazgatási feladatokon, vezetési funkciók gyakorlásán túl)

- A lehetőségek függvényében a felújítási munkálatok elvégzése
- A szükséges anyagi és humán erőforrások megteremtése
- Intézményi PR tevékenység fejlesztése
- A „régis épület” birtokba vétele, berendezése, kihasználása
- Szervezetfejlesztés
- A nevelés-oktatás tárgyi feltételeinek finanszírozási lehetőségek alapján történő fejlesztése
- Az intézményi munkakörülmények feltételeinek finanszírozási lehetőségek alapján történő javítása
- Kapcsolatrendszer, kommunikáció fejlesztése

4. Zárszó

Egy jól működő, kiforrott értékrenddel, magas szintű szakmai és szervezeti kultúrával rendelkező intézmény vezetését felvállalni nagy bátorság és hatalmas felelősség.

Pályázatomban megkíséreltem bemutatni, hogy a meglévő jót a jelenlegi értékekre, eredményekre alapozva hogyan lehetne még jobbra tenni. Ez mind az intézmény munkatársaitól, mind a majdani vezetőtől sok energiát, kitartást kíván, de hiszem, hogy a közösen kialakított célokért végzett közös erőfeszítés meghozza gyümölcsét.

Amennyiben elképzeléseim kedvező fogadtatásra találnak, bízom kollégáim, az intézményi tanulói közösség, a szülők, a fenntartó és az önkormányzat támogatásában, mert terveim megvalósítása Nélkülük nem képzelhető el.

Úgy érzem, hogy a megfogalmazott kihívásoknak tájékozottságom, tapasztalataim, személyiségem alapján képes vagyok megfelelni. Amennyiben pályázatomban is sikerült erről meggyőzőnöm Önöket, kérem, támogassák elképzeléseimet, hogy együtt megvalósíthassuk azokat!

Budapest, 2019. március 27.



Csenki József