

**INTÉZMÉNYVEZETŐI PÁLYÁZAT**

**BATTHYÁNY KÁZMÉR GIMNÁZIUM**



Készítette:  
**Czita Zoltán**  
Cím: Tököl, 2316 Madách Imre u. 1.  
Elérhetőség: 06 70 504 11 22,  
[czitazoltan@citromail.hu](mailto:czitazoltan@citromail.hu)

Kapja:  
**Pest Megyei Intézményfenntartó Központ**  
1052 Budapest, Városház utca 7.

*„ .. Bármelyik iskola válhat olyan hellyé, amelybe gondolkodó, mohón kíváncsi, gyorsan és felelősségteljesen tanuló diákok járnak, amelyben a tanárok élvezik a munkájukat és a diákjaikkal való együttlétet, ahol magas a morális mérce, és ahová mind a diákok, mind a tanárok szeretnek járni.”*

*Carl Rogers*

Pest Megye Kormányhivatalának Megyei Intézményfenntartó Központja által a Batthyány Kázmér Gimnázium intézményvezetői munkakörére vonatkozó felhívásra (XIV-MIK-VT/42-1/2012.) nyújtom be pályázatomat, az igazgatói megbízatásra első alkalommal 10 éves igazgatóhelyettesi és egy éves megbízott igazgatói tapasztalatok követően adom be, hogy biztosítsam:

- gyermekeink mindenekfelett álló érdekeinek érvényesülését, testi, lelki szellemi fejlődésük elősegítését, biztosítását;
- munkatársaim részére a biztonságos, kiszámítható, jogszerű, korrekt és a továbbfejlődést lehetővé tevő munkafeltételeket;
- a gimnázium szellemiségét, a jelenlegi és volt munkatársaink, diákjaink és szüleink által kivívott előkelő helyét országos és helyi szinten;
- a gimnázium hosszú távú érdekeinek érvényesülését az egyéni vagy csoportérdekekkel szemben;
- az intézmény törvényes, szakszerű, gazdaságos - takarékos működtetését és a munkáltatói jogok gyakorlását;
- a fenntartóval történő korrekt, partnerközpontú kapcsolattartást és együttműködést;
- a fenntartó fejlesztési terveiben, szabályzataiban megfogalmazott célok, előírások teljesülését;
- a képzési rendszernek, a működésnek és a szabályzatoknak a mindenkor érvényes törvényi szabályozáshoz való igazítását;
- a szakmai függetlenséget, az arra való politikai befolyás, a befolyásolás és bármiféle külső nyomásgyakorlás távoltartását.

# Vezetői összefoglaló

A Batthyány Kázmér Gimnázium Szigetszentmiklóson található.

Az intézmény deklarált célja a déli agglomeráció számára helyben biztosítani a magas szintű oktatást (nyelvoktatás, tehetséggondozás).

A kiköltözések miatt a kistérségben folyamatos a népességnövekedés, a helyi általános iskolákban magas szintű oktatás folyik, így a bekerülő tanulók létszáma és tudása megfelelő.

A jó képességű diákok a megfelelő szülői támogatással és a tapasztalt, stabil tantestület a viszonylag fiatal (21 év) intézményt az ország legjobb középiskolái közé repítették, a Köznevelés 2010-es listájában is benne van a legjobb 15%-ban, valamint a 100 legjobb középiskola rangsorában is az előkelő 20. helyen szerepel.

Az intézmény fenntartója, közel 20 évig a Pest Megyei Önkormányzat volt. A fenntartó teljes anyagi ellehetetlenülése után 2012-ben a Pest Megyei Kormányhivatal vette át az iskolát. Az iskola működéséhez nélkülözhetetlenek a szülők által finanszírozott iskolai alapítványok, amelyek, az állami költségvetés 10 %-val támogatják a működését.

Az alkalmazotti létszám több mint 40%-kal csökkent az utóbbi 10 évben, míg a gyereklétszám 15%-kal nőtt, az itt dolgozóakra tehát fokozott terhek nehezedtek, amelyeket növeltek a kormányzati intézkedések okozta bércsökkenés (13. havi bér), valamint az adható juttatások teljes megvonása, a gazdasági iroda megszűnése s a konyha kiszervezése. Mindezek tükrében a fenti eredményt heroikus, sokszor önkizsákmányoló munkával érték el.

Az Köznevelési Törvény életbe lépésével jelentős óraszám (38%), s erre épülő létszám várható, megjelenik a jutalmazási keret, amely a fent említett problémák jelentős részét orvosolja.

Az iskola alapvető céljai nem változtak:

- A nyolc és az 1+4 évfolyamos képzés megtartása, a törvény által előírt minőségi követelmények teljesítésével.
- A tanulóknak adott magas szintű nyelvtudás, több nyelvvizsga megszerzésének lehetősége.
- A kiemelkedő tehetséggondozó munka.
- A továbbtanulásra való felkészítés, amely biztosítja tanulóinknak a karrierszakokra való bekerülését s bennmaradását.
- Az iskola közösségalkító, formáló szerepe.
- Az emberi, nemzeti és – a keresztény kultúrkörön alapuló - európai értékek közvetítése, elmélyítése.
- Az iskola szellemisége az egymásnak adott tisztelet, segítség, a jogok és kötelességek egyensúlya, a szerepek tiszteletben tartása, egyfajta „poroszos humanizmus”.

Az iskola kivívott pozíciójának megőrzése miatt az alábbi változások, fejlesztések elkerülhetetlenek:

- A nevelési tervet és a szabályzatokat a Köznevelési Törvény előírásaihoz és a megváltozott körülményekhez kell alakítani.
- A nevelési területet a törvényi változások, valamint a korosztályok adottságaihoz kell igazítani, meg kell erősíteni.
- Az oktatási területet a törvényi előírásoknak és a tanulók adottságainak megfelelően fejleszteni kell, növelni annak hatékonyságát, tartalmi közös nevezőjét, kiemelt területként kezelve a nyelvoktatást és a tehetséggondozást.
- A célok eléréséhez nélkülözhetetlen a szakmai, módszertani, vezetési kultúra megerősítése a dolgozók közti kooperáció fokozásával, képzésekkel, a digitális technika lehetőségeinek kihasználásával.
- Az iskola közösségi fundamentumának megerősítése, az összetartozás közös programok, rendezvények adta lehetőségek jobb kihasználásával, alkalmazotti, tantestületi, szülői, tanuló, volt tanuló és osztály szinten. Felhasználva ebben a hagyományos és virtuális közösségek adta lehetőségeket.
- A továbbképzésekre, fejlesztésekre új forrásokat a pályázatok jelenthetik.

# Tartalomjegyzék

|       |                                                    |    |
|-------|----------------------------------------------------|----|
| 1     | Célmeghatározás .....                              | 4  |
| 1.1   | Örökölt célok.....                                 | 4  |
| 1.2   | Célok újratöltve .....                             | 4  |
| 1.3   | A célok elérését biztosító eszközök .....          | 5  |
| 2     | Az iskola története.....                           | 5  |
| 3     | Helyzetelemzés.....                                | 7  |
| 3.1   | Külső adottságok .....                             | 7  |
| 3.1.1 | Fenntartói elvárások, lehetőségek .....            | 7  |
| 3.1.2 | Szülői háttér.....                                 | 8  |
| 3.1.3 | A térség gazdasági és társadalmi potenciálja ..... | 9  |
| 3.1.4 | A jogszabályi háttér.....                          | 10 |
| 3.1.5 | Az iskola kapcsolatrendszere .....                 | 11 |
| 3.2   | Belső adottságok .....                             | 12 |
| 3.2.1 | Eredményeink.....                                  | 12 |
| 3.2.2 | A szellemi bázis .....                             | 13 |
| 3.2.3 | Szervezeti felépítés.....                          | 15 |
| 3.2.4 | A tanulók összetétele, ambíciói.....               | 16 |
| 3.2.5 | Az oktatási – nevelési rendszerünk .....           | 19 |
| 3.2.6 | Épület, infrastruktúra.....                        | 20 |
| 4     | Vezetői program.....                               | 23 |
| 4.1   | Külső adottságok .....                             | 23 |
| 4.1.1 | Fenntartói elvárások, lehetőségek .....            | 23 |
| 4.1.2 | Szülői háttér.....                                 | 23 |
| 4.1.3 | A térség gazdasági és társadalmi potenciálja ..... | 24 |
| 4.1.4 | A jogszabályi háttér.....                          | 24 |
| 4.1.5 | Az iskola kapcsolatrendszere .....                 | 25 |
| 4.2   | Belső adottságok .....                             | 25 |
| 4.2.1 | Eredményeink.....                                  | 26 |
| 4.2.2 | A szellemi bázis .....                             | 26 |
| 4.2.3 | Szervezeti felépítés.....                          | 27 |
| 4.2.4 | A tanulók összetétele, ambíciói.....               | 28 |
| 4.2.5 | Az oktatási – nevelési rendszerünk .....           | 29 |
| 4.2.6 | Épület, infrastruktúra.....                        | 30 |
| 5     | Utószó.....                                        | 30 |
| 6     | Mellékletek.....                                   | 31 |
| 6.1   | Kompetenciamérés eredményei .....                  | 31 |
| 6.2   | Célfa .....                                        | 32 |
| 6.3   | Szakmai önéletrajz .....                           | 33 |
| 6.4   | Dokumentumok.....                                  | 34 |

„Jegyezd meg jól, de ne csüggedj soha,  
Remény, csalódás  
Közdelem, bukás  
Síríg tartó nagy versenyfutás  
Keresni mindig a jót, a szépet,  
S meg nem találni –  
Ez az élet!”

Madách Imre

## 1 CÉLMEGHATÁROZÁS

### 1.1 Örökölt célok

A Batthyány Kázmér Gimnázium, mint rendszerváltó iskola 1990-es alapítása óta a térség meghatározó oktatási intézményévé vált. A siker oka az akkor megvalósított pedagógiai innovációnak köszönhető, hisz egy régi – új képzési formát - a magyar tanügy legnagyobb sikereit hozó iskolatípust - a nyolcosztályos gimnáziumot vezették be, a XXI. század igényeihez alkalmazkodó pedagógiai innovációval töltve, később a lehetőségeket kihasználva, hasonló sikerrel vezették be a nyelvi előkészítő évfolyamos képzést is.

A kiindulási pont kettős volt. Egyrészt biztosítani a déli agglomeráció gyerekeinek azt helyben, amiért a budapesti elit gimnáziumokba bejártak.

Másrészt már akkor nyilvánvaló volt, hogy az ország felemelkedésének kulcsa, ha az Európai Unióhoz csatlakozik, ehhez viszont szükség van egy több nyelvet ismerő, számítógépet kiválóan felhasználó, tehetségében kibontakoztatott „elitre”. A gimnázium deklarált célja tehát az volt, hogy a leendő európai elit felnevelésében kivegye a részét. A képzés alappillére a magas szintű és óraszámú nyelv, és számítástechnika oktatás, amelyeket levegőnek, azaz az élethez nélkülözhetetlen elemnek tekintettünk, mert minden más tudás érvényesüléséhez ez adja meg az alapot, és erre épült a magas szintű tehetséggondozó munka „szentháromsága”.

A fenntartó városi, majd megyei önkormányzat jelentős anyagi erővel támogatta ezt a célt, a szülőknek pedig nagyon vonzó volt a képzés, így a környék legjobb képességű gyerekei nálunk tanultak, s a tanulók és a tanárok egymást inspirálva, kiváló eredményeket értek/érnek el.

Az iskola küldetése, s a célok helyessége nem változott, viszont a külső környezet, törvényi szabályozás, az anyagi lehetőségek, és a feljövő korosztályok (Y,Z generáció: „huzalozott agyú digitális bennszülöttek”) jelentős változáson mentek keresztül. Ezen kihívásokra az iskolának mindenképp választ kell adnia, hogy a kivívott szerepét megőrizhesse, sőt növelje.

### 1.2 Célok újratöltve

Az elkövetkezendő öt év stratégiai céljai (a részletes célját 2. sz. melléklet tartalmazza)

1. A nyolc évfolyamos és 1+4 évfolyamos képzés megtartása, a képzéssel szemben támasztott minőségi követelmények teljesítése.
2. Az iskola szellemiségének megőrzése: a szeretlek, ezért követelek tőled elv, az egyfajta poroszos humanizmus adta gondolkodásmód, a körülölelés, a gondoskodás, a felelősség, az elvárás és a tisztelet egysége.
3. „Fitness iskola” kialakítása, ahol elvárás van, teljesíteni kell, fejlődök és mindezek mellett jól érzem magam mind tanulóként, mind dolgozóként, s nem a „wellness iskola”, ahol azt csinállok, amihez kedvem van, jól érzem magam, s talán fejlődök is.
4. Professzionális vezetés, tervezés, szervezés, irányítási struktúra, delegálási rendszer kialakítása minden szinten (magasabb vezetés, középvezetők, osztályfőnökök, adminisztráció, gondnokság, iskolai közösségek)
5. A humán erőforrások fejlesztése:
  - A dolgozók folyamatos képzése,
  - a tanári minősítésben való aktív és minél nagyobb mennyiségű és mélységű részvétel, sok kollégánk érje el a tudóstanár kategóriát,
  - a kooperáció és specializáció kialakítása,

- a rekreáció lehetőségének biztosítása.
- 6. A tanulók megváltozott tanulási stílusához, körülményeihez való alkalmazkodás:
  - A digitális világ adta lehetőségek felhasználása az oktatásban
  - A nevelési szerepünk erősítése mind egyéni, mind közösségi szinten
- 7. A hagyományos értékközvetítő pedagógia értékes elemeit megtartva, új tanulásszervezési módszerekkel, és a konstruktivista gondolkodásmóddal egyesítve tényleges kompetencia alapú (tudás és annak alkalmazási képessége) oktatás megvalósítása.
- 8. A diákjainknak használható, rendszerezett, korszerű tudás és a tudás megszerzési képességének biztosítása.
- 9. A pályaválasztásra, a továbbtanulásra, a felnőtt létre való tudatos felkészítés.
- 10. Iskolai közösségek s erre épülő közélet kialakítása, abban a tudomány, gazdaság, kultúra, sport megjelenítése.
- 11. Jelentős mértékű szakmai innováció megvalósítása.
- 12. A BATTHYÁNY szó, mint fogalom megőrzése, s amellett, hogy a diákok, a szülők, a lakosság körében kialakult jelentését megőrizze, mindemellett a környék iskolái között vezető szerepet kell játszania, pedagógiai, módszertani, tehetséggondozási mintát kell nyújtania. A környék tehetséggondozó központjává kell válnia.

### 1.3 A célok elérését biztosító eszközök

Mindezen célok megvalósításához nélkülözhetetlen a tárgyi, személyes feltételek biztosítása, ennek forrása:

- A tantestületben, dolgozói közösségben, diákjainkban, diákjaink szüleinkben, volt diákjainkban rejlő erő és tehetség, ami miatt sok feladat nem több, hanem másfajta gondolkodásmóddal, hozzáállással, munkával megoldható.
- A fenntartónk anyagi, szakmai támogatása, aki nem nyűgnek, hanem a kezébe közé potytyant kincsnek tekint minket, s lehetőségeihez mérten biztosítja a feltételeket, a szakmai támogatást és jóindulatú szeretetét.
- A Köznevelési Törvény adta személyi és tárgyi fejlesztések (óraszám, státusz, szabad bérkeret, szakmai támogatás).
- A pályázatokon való részvétel.
- A szülők, volt diákok adta támogatás anyagi, szellemi, lelki, és kapcsolati viszonylatban.

## 2 AZ ISKOLA TÖRTÉNETE

Az iskolát még a szigetszentmiklósi városi tanács alapította, hogy a Csepel Autógyár középiskoláinak a képzése biztosított legyen. A rendszerváltás alapvetően megváltoztatta a környezetet, az iskola felépítésekor az eredeti cél nem volt tartható.

Első igazgatónk Dr. Koós Ferenc neveléstörténész javaslatára az iskola deklarált célja lett, hogy a Budapest déli agglomerációjának tehetséges gyerekei, itt helyben kapják meg a képességeiket kibontakoztató képzést. A cél elérése érdekében az akkor jelentős pedagógiai innovációt jelentő régi-új nyolc osztályos képzési formát indították be, a négyosztályos, és közgazdasági képzés mellett. A régi kereteket azonban új tartalommal töltötték meg, a prioritást a képzés alapozó szakaszában a nyelvoktatás kapta meg, kiegészítve az akkor szintén újdonságnak számító informatikaoktatással, s mindezt erős tehetséggondozással koronázták meg. Az iskola erre egyedi tantervet dolgozott ki. Az országos beiskolázást szolgálta a kollégium is, ahova az ország számos területéről, sőt a határokon túlról is érkeztek tanulók, valamint ez szolgált az iskola tanárainak, és idegen nyelvi lektorainak számára szolgálati lakásként.

Az új tantestület tapasztalt és pályakezdő kollégákból tevődött össze, jól kiegészítve egymást hatalmas lendületet adva az iskolának.

A nyelvoktatás hatékonyságát növelte az iskola külkapcsolati rendszere, amelynek segítségével diákjaink anyanyelvi környezetben gyakorolhatták az idegen nyelveket. A külkapcsolatok támogatására alapította a Budapest Bank helyi fiókja a School- Invest Alapítványt. Az alapítvány bevételeit a szülői befizetések és az adó 1%-ok jelentették.

1991-ben a fenntartói jogokat a helyi önkormányzat az épület tulajdonjogát megtartva átadta Pest Megye Önkormányzatának. Az új gazda, a helyi önkormányzathoz hasonlóan jelentős – ma mesebelinek tűnő- mértékben támogatta az iskolát, lehetőséget adva a csoportbontásokra, a magas nyelvi óraszámokra, szakkörökre, a közösségépítés különböző formáira (a kirándulásokhoz iskolabusz állt rendelkezésre), s jelentős fejlesztések valósultak meg (teniszpályák). Az oktatáshoz jelentős logisztika is társult, a tanároknak így a gyerekek nevelésével oktatásával kellett „csak” foglalkozni, az alkalmazotti létszám volt, amikor elérte a 140 főt (ma 60 körül van). Az iskola adta lehetőségek és gyermekek szárnyakat adtak a tantestületnek, de a több lehetőség több munkával is járt, ahogy egy volt kollégám mondta „ott annyit kell dolgozni, hogy az ember 1-2 évig bírja, utána elmenekül”.

Az iskolában dolgozó tanárok fluktuációja jelentős volt a kezdeti időkben, évente kicserélődött a tantestület negyede, ötöde.

1992-ben az iskola felvette a Batthyány Kázmér nevet.

Az intézmény magas presztízstre tett szert a környéken, a tanulók számára nagy érdem volt bekerülni, s a korai szelekciót egy az akadémia pszichológusai által készített felvételi tette biztosabbá. Sajnos ezt felváltotta 1999-től a központi felvételi, amely nem a tehetséget hanem a felkészítést méri.

2000-ben az iskola 10. születésnapját nagyszabású rendezvénysorozattal ünnepelte, ekkor vendégül láttuk a partneriskolák képviselőit és több illusztris vendégünk is volt pl. Habsburg Otto.

2001-ben az akkori megyei vezetés bevezette a feladatfinanszírozásnak nevezett rendszert, amely az iskola sajátosságait csak korlátozott módon tudta figyelembe venni, így 2001 nyarán a fenntartó heti 300 óra elvételéről készült döntést hozni. Az erős lobbitevékenység hatására az egyedi tantervet figyelembe véve sikerült 110 órát visszaszerezni. Az iskola szülői közössége úgy döntött, hogy anyagi áldozatot vállalva a kieső tehetséggondozási órák pótlására létrehozzák a KULCS A JÖVŐHÖZ Alapítványt, amely a szolidaritáson alapuló szülői befizetésekből finanszírozza azokat, így őrizve meg az iskola oktatási színvonalát.

2002-ben megszűnt a közgazdasági szakközépiskolai képzés, helyette 4 évfolyamos gimnáziumi képzés indult el, így iskolánk tiszta profilú gimnázium lett.

A 2003-as tanévtől az iskola bevezette felmenő rendszerben a kerettantervre épülő új oktatási rendszert, amely a tanulói óraszámok mérséklése miatt a nyelvoktatás óraszámának csökkenésével is járt.

2004-től iskolánkban működik a BME kihelyezett nyelvvizsgahelye, tehát a környék tanulóinak nem kell Budapestre beutazni.

Az iskolánk alapító igazgatója Dr. Koós Ferenc 2006-ban nyugdíjba vonult, ezt követően helyettese Gelencsér László lett az igazgató, aki az iskola eddig betöltött szerepének megtartását és az iskola-közösség megerősítését tűzte ki célul maga elé.

A célok jelentős részét sikerült elérni új formát kaptak a tudományos napok, az erdei iskola rendszere, új partneriskoláink lettek: Svédország (ÄlfDalen), Németország (Torgau), és amire különösen büszkék vagyunk az erdélyi Gyergyószentmiklós gimnáziuma. Kidolgozásra került az iskolai kirándulások tanulmányi napok rendszere, a tanárok digitális kompetenciájának fejlesztése, amely egyrészt az iskolai honlap fejlesztésével, másrészt a belső kommunikáció digitális csatornára való terelődésével valósult meg.

A 2006-os választási költségvetés után folyamatos megszorítások voltak, a tanári létszámot többször csökkentették, a fenntartó a Pedagógiai Program végrehajtásához szükséges óraszámot sem biztosította, ezért az iskolai alapítványok egyre több órát voltak kénytelenek finanszírozni, a szülőkre így egyre nagyobb teher nehezedett.

A megyei önkormányzat 2008-ban kiadta a konyhánkat –számára is előnytelen feltételekkel – egy külső cégnek, ami az addig igen jó iskolai menzánk színvonalának csökkenéséhez vezetett.

2009-ben a fenntartó gazdasági központokat hozott létre, így nálunk csak egy gazdasági ügyintéző maradt, de a rá háruló feladatokat csak még egy személy segítségével tudja ellátni.

A gazdasági válság hatására a fenntartó Pest Megyei Önkormányzat csőd közeli állapotba jutott, s a 2011-es évben az iskola 62 milliós tartozást halmozott fel, s a pénzhiány miatt a törvényi kötelezettségeinek sem tudott eleget tenni.

Gelencsér László igazgató úr 2011-ben nem pályázott újra, az egyetlen pályázót a fenntartó elutasította, így engem, mint első helyettest bíztak meg egy évre az igazgatói teendők ellátásával.

2012. január 1-től a Pest Megyei Kormányhivatal Megyei Intézményfenntartó Központja vette át a fenntartói jogokat.

### 3 HELYZETELEMLÉS

#### 3.1 Külső adottságok

##### 3.1.1 Fenntartói elvárások, lehetőségek

*Én a kakas, kend a tyúk.*

Iskolánkat még a Városi Tanács alapította, de az első fenntartónk 1990-ben a rendszerváltást követően Szigetszentmiklós város önkormányzata lett, majd 1991-től a város átadott minket Pest Megyei Önkormányzatnak, ennek oka egyrészt a város nem tudta megfelelő anyagi eszközökkel támogatni az intézményt, másrészt az iskolavezetés, így próbálta óvni az iskola szakmai önállóságát próbálta megóvni a „háztömb körüli” politikusok szakértelmétől, ahogy mondta „az iskolába kutyát és városi képviselőt tilos behozni”. Az építmény tulajdonjoga viszont a városnál maradt, ennek legfontosabb következménye, hogy egyik fél sem költött érdemben az épületre.

Az alapító okirat szerint az intézmény 8 évfolyamos, 1+4 évfolyamos és 4 évfolyamos gimnáziumi képzést folytathat, ezenkívül tanulószobai ellátás, és felnőttoktatás is szerepel benne. Az iskola 680 férőhellyel rendelkezik, s az idén 673 tanulója van.

A fenntartó elvárásait a PEST MEGYE ÖNKORMÁNYZATÁNAKFELADATELLÁTÁSI, INTÉZMÉNYHÁLÓZAT-M\_KÖDTEGÉSI ÉS FEJLESZTÉSI TERVE és az ÖMIP fogalmazza meg, amelyek azonban általánosságokon (élethosszig tartó tanulás, tanulási utak kiépítése, tanulási alapok megerősítése) kívül konkrét célokat, elvárásokat nem tartalmaznak. A megyei pedagógiai intézet megszüntetése után az addigi szakmai támogatás is fokozatosan eltűnt, a kapcsolat adminisztratív jellegűvé alakult. A fenntartó oktatási apparátusa alulméretezett volt, amit jellemez, hogy a gazdasági revízió és az igazgatóválasztásokon kívül 2001 óta nem járt az intézményben a fenntartó részéről senki sem. Az eredményeink túlzottan senkit sem érdekeltek, s ahogy az egyik főrevizor megfogalmazta: „akkor vagy jó igazgató, ha rubrikáid rendben vannak, az érettségi eredmények pedig senkit sem érdekelnek”. A nem deklarált elvárás tehát az volt, kerüljétek minél kevesebbe.

A kiépítésre kerülő FELFIN rendszer mutatja ezt legjobban, hisz az egy átlagos - középszerű gimnázium igényeiből indult ki, nem veszi figyelembe a Pedagógiai Programot (hol kell csoportot bontani), hanem a tanulói létszámot teszi a finanszírozás alapjának, s nem figyeli a sajátosságokat (fűtés), valamint érdekes számítási módokat alkalmaz: 1m<sup>2</sup> terület felmosásához 1 dl vizet engedélyez. A rejtett fenntartói elvárások példája volt a 2006-os igazgatóválasztás, amikor is az épp uralmon lévő politikai elit a belső pályázót vele ellentétes oldalon állónak gondolta, s egy számára megfelelő jelöltet akart az iskola élére tenni, aki a tantestületből két fős támogatással bírt. Ezen törekvéseitől csupán a kialakuló lobbitevékenység és szülői tiltakozó megmozdulások hatására volt hajlandó elállni.

Számos fenntartói lépés jogszerűsége megkérdőjelezhető pl. az alkalmazottak kinevezési jogának engedélyhez kötése, a Pedagógiai Programot csupán a FELFIN által adott óraszámokig finanszírozzák.

Új fenntartónk a Pest Megyei Intézményfenntartó Központ szervezete január elsejével állt fel, s még nem volt ideje az elvárások hivatalos megfogalmazására. A fenntartóval folytatott megbeszéléseken azonban nyilvánvalóvá vált az elvárás, hogy az iskola tartsa meg az eredményeit, gazdaságosan és törvényesen működjön. A fejlesztésre saját forrás kevés áll rendelkezésre, ezért elengedhetetlen a külső pályázati források bevonása. Kiemelt célként kezeli a konyha újraindítását (más intézmények igényeinek innen történő ellátását, a Darányi Ignác terv alapján a helyi termelők bevonását a nyersanyagbeszerzésbe), a fűtési rendszer korszerűsítését, a távfűtésről való leválás lehetőségeinek vizsgálatát, s az esetleges leválást, az épület szigetelésének megoldását (pályázati forrásból).

#### A költségvetés

*Üres kamrának bolond a gazdasszonya.*

| Év   | Teljes költségvetés (ezer forint) | Bér     | Járulék | Dologi, egyéb | Tanulói létszám | Egy tanulóra jutó finanszírozás | Alkalmazotti létszám | Minimálbér összege | A bér és a minimálbér aránya |
|------|-----------------------------------|---------|---------|---------------|-----------------|---------------------------------|----------------------|--------------------|------------------------------|
| 2000 | 157 516                           | 81 405  | 31 110  | 43 001        | 590             | 267                             | 97                   | 25500              | 3 192                        |
| 2001 | 189 471                           | 95 502  | 37 606  | 54 362        | 598             | 317                             | 96                   | 40000              | 2 388                        |
| 2002 | 198 730                           | 101 807 | 38 023  | 56 898        | 595             | 334                             | 82,5                 | 50000              | 2 036                        |
| 2003 | 278 014                           | 162 000 | 51 840  | 62 171        | 584             | 476                             | 82,5                 | 50000              | 3 240                        |
| 2004 | 284 531                           | 163 633 | 52 363  | 66 531        | 580             | 491                             | 83,5                 | 53000              | 3 087                        |
| 2005 | 285 047                           | 163 720 | 53 209  | 66 113        | 571             | 499                             | 83,5                 | 57000              | 2 872                        |
| 2006 | 311 040                           | 184 073 | 57 063  | 67 898        | 584             | 533                             | 82,5                 | 62000              | 2 969                        |
| 2007 | 308 996                           | 174 990 | 55 122  | 76 877        | 601             | 514                             | 82,5                 | 65500              | 2 672                        |
| 2008 | 306 095                           | 171 000 | 54 036  | 79 051        | 611             | 501                             | 78                   | 69000              | 2 478                        |
| 2009 | 287 330                           | 146 587 | 46 556  | 92 178        | 648             | 443                             | 61                   | 71500              | 2 050                        |
| 2010 | 257 330                           | 131 770 | 35 197  | 88 949        | 655             | 393                             | 58                   | 73500              | 1 793                        |
| 2011 | 249 529                           | 127 274 | 33 815  | 88 440        | 666             | 375                             | 58                   | 78000              | 1 632                        |
| 2012 | 232 852                           | 130 021 | 34 899  | 67 936        | 674             | 346                             | 58                   | 94000              | 1 383                        |

Az iskola költségvetésének alakulása 2000-2012.

Összességében megállapítható, hogy az iskola finanszírozása óriási mértékben csökkent. Ennek hatására utal a cím utáni szólás is, amely nem az elmeállapotomra utal, hanem ha nincs elég pénz, akkor a szervezetben állandósul a stressz, mindenki ideges lesz, romlik a munka minősége, s a színvonal tartása lehetetlen.

Mindezek ellenére az iskola a kompetenciaméréseken kiválóan teljesít, a Köznevelés rangsorában benne van a legjobb 15%-ban, a 100 legjobb középiskola között 20. helyet érte el, de ezért óriási árat kellett fizetni, ugyanis a tantestület már a csontjait emésztí – a jelentős alapítványi támogatás ellenére is-, ha ebben nem történik változás, az eredmény nem tartható tovább.

Pályázati lehetőségekkel az utóbbi öt évben igazán nem tudtunk élni, mivel a város nem pályázhatott, mert nem ő a fenntartó (pl. akadálymentesítés), a fenntartó pedig nem adott önrészt semmire, köztartozása volt, s az igazat megvallva, bár minden évben kiemelt feladatként kezeltük, sőt pályázatíró céggel is felvettük a kapcsolatot, de a kellő agilitás sajnos hiányzott hozzá.

### 3.1.2 Szülői háttér

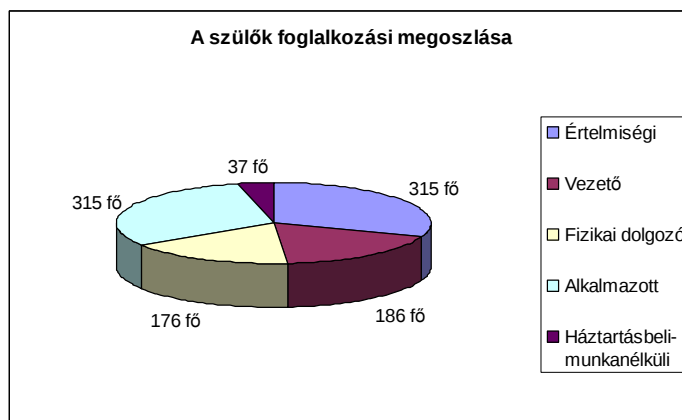
„Hárman vigyáznak rád Isten, szülő, jó barát. Imádd az elsőt, szeresd a másodikat, és ne feledd a harmadikat”

Az iskolába járó tanulók – továbbiakban a gyerekeink- szüleiről általánosságban elmondható, hogy a gyerekekkel törődő, azok jövőjét szem előtt tartó és az iskolához pozitívan álló, gyerekek jövőjéért felelősséget érző társaink a nevelésben.

A szülők foglalkozásbeli összetételét iskolánkban az alábbi diagram mutatja:

A rendelkezésünkre álló adatokból látszik, hogy gyerekeink főként értelmiségi családból származnak, s e szülők jelentős része vezető pozíciókat tölt be, meghatározó még az alkalmazottak száma, de nem hiányoznak a fizikai dolgozók sem.

A megállapítás első része pozitív, mivel a gyerekek rendezett anyagi körülmények közül érkeznek, s a szülőknek lehetősége van anyagilag és szellemileg támogatni a munkánkat, ugyanakkor arról sem szabad elfelejtkezni, hogy a magasabb beosztás sok időt vesz el a gyerekektől. Az értelmiségi-



ek magas aránya nagyon fontos indikátor, ugyanis őket nehezebben tévesztik meg a külsőségek, tudják hova hozzák a gyerekeiket, de sok mérnök, orvos, jogászcsemete is előfordul nálunk.

Az alkalmazotti és fizikai dolgozói körből kikerülő szülők is nagy gondot fordítanak gyerekeik nevelésére, időnként sokkal hálásabban és együttműködőbbek, mint a középosztálybeliek.

Látható, az igazán veszélyeztetett csoport viszonylag szűk.

A szülők az iskola elképzeléseit mind anyagilag, mind szellemileg támogatják. Az iskola alapítványait is ők hozták létre, s azok az ő befizetéseikből, adófelajánlásaikból működnek.

Az iskolában két alapítvány segíti az oktató - nevelő munkát.

School-Invest Alapítvány: 1990-ben alapította a Budapest Bank, az egyik ott vezető pozíciót betöltő szülő hatására. Az alapítvány az adófelajánlásokból, szülői befizetésekből gazdálkodik. Tevékenységi körébe eredetileg az iskola külkapcsolatainak támogatása, ösztöndíj biztosítása szerepelt, de ez az idők során kiegészült a szabadidős programok (BKTN), anyagbeszerzések támogatásával.

Kulcs a Jövőhöz Alapítvány: 2001-ben alakult, amikor a fenntartó 200 órát elvett, s a tehetséggondozó foglalkozásokra nem jutott óraszám, s a szülői közösség úgy döntött, hogy ezt nem hagyja, s két szülő megalapította az alapítványt. Az alapítvány fő feladata a szakkörök finanszírozása volt, de a fenntartó fokozatosan elvonta az óráinkat (nem finanszírozta a Pedagógiai Program által megkövetelt óraszámot), s így már a szabadon választható órakeret óráinak egy részét is az alapítvány fizeti tanárainknak. A sanyarú anyagi helyzet miatt azonban már a WC papír, a fénymásolás, a jutalomkönyvek költségeit is az alapítvány viseli.

A szülőknek ez természetesen terhet jelent, de a többség úgy gondolja a befizetett összeg befektetés gyermekeik jövőjébe.

A szülők ezen felül lehetőségeikhez mérten támogatják az iskolát szakmunkával, anyagiakkal, kapcsolataikkal, s mindezen támogatás nélkül az iskola működéséértelen lenne.

Megállapítható, hogy a szülők anyagi erőforrásai nagymértékben támaszkodnak az iskola, megpróbálja közös rendezvényekbe bevonni (alapítványi bál, Művészeti Est), a kapcsolattartás formáira azonban csak a hagyományos módszerek jellemzőek (fogadóóra, szülői, személyes találkozás, ellenőrző, telefon, e-mail), hiányoznak a nyílt órák, a kötetlenebb találkozás lehetősége, amelyek mélyebb partneri együttműködést tesz lehetővé.

#### **A szülők véleménye az iskoláról**

Az idei év szülői kérdőíveinek az eredménye megtalálható az iskola honlapján. Az elégedettséget vizsgáló kérdésekben 80%-ban elégedettek az iskola munkájával, sajnos visszamenőleg hasonló adatok nincsenek, de ezt megfelelőnek tartom. A szöveges válaszok tekintetében a tendencia nem mutatható ki, inkább egyedi problémák jelennek meg, de mindenképpen érdemes figyelembe venni, s a megfelelő tanulságokat levonni.

### **3.1.3 A térség gazdasági és társadalmi potenciálja**

Szigetszentmiklós város és környéke aktívan fejlődő térség, a lakosságszám dinamikusan növekedik a 2009-es KSH adatai szerint 32 340 fő volt, jelenleg meghaladja a 35 000-t (1910-ben ez az adat nem érte el a 2000-t, [1949 6400, 1990 19409]. 1990 előtt a Csepel Autógyár, Budapest közelsége volt az, amely ide vonzotta a népességet elsősorban a szabolcsi területekről, sok családi ház mellett két lakótelepet is építettek számukra. A rendszerváltás és a gyár megszűnése után is folytatódott a növekedés, ez egyrészt a hagyományos migrációs irányból táplálkozott, másrészt a 2001-ben a lakástámogatási program következtében a Budapestről meginduló kitelepülési hullám érte el a térséget, lakóparkok, kertvárosi településrészek nőttek ki a semmiből. A kitelepülési hullám 2009 után mérséklődött, de a város és a környék lakosságszáma így is növekszik.

A kitelepülők jelentős része középosztálybeli, döntően gyerekes család, így a korábban öregedő településnek most új óvodáról, iskoláról kell gondoskodnia.

A népességi adatok is mutatják, hogy az iskoláskorú tanulók száma stabil lesz az elkövetkezendő években.

|                                                      | <b>Ráckevei<br/>kistérség</b> | <b>Tököl</b> | <b>Duna-<br/>haraszti</b> | <b>Sziget-<br/>halom</b> | <b>Sziget-<br/>szentmiklós</b> |
|------------------------------------------------------|-------------------------------|--------------|---------------------------|--------------------------|--------------------------------|
| 1000 lakosra jutó óvodás<br>gyermek                  | 35,7 fő                       | 37,5         | 36,3                      | 42                       | 31,3                           |
| 100 óvodai férőhelyre be-<br>írt tanuló              | 107,5                         | 87           | 130,9                     | 114,5                    | 112,5                          |
| 1000 lakosra jutó általános<br>iskolai tanulók száma | 77,2                          | 79           | 73                        | 68                       | 72,5                           |
| 1000 lakosra jutó gimnáz-<br>iumi tanuló             | 11,7                          | -            | -                         | -                        | -                              |

*Népességi adatok a ráckevei kistérségben (KSH 2008)*

A város három területre osztható: falusias magánházak, a kertváros és a lakótelepi rész. A gimnázium a lakótelepi és a kertvárosi rész határán helyezkedik el, 10 percre a HÉV és buszmegállótól, így könnyen megközelíthető.

A gyors fejlődés miatt a városnak még nincsen igazi arca, központja, keveredik benne a régi és az új. A törzsökös „kékkötényes” családok őrzik befolyásukat a közösségi életben, a betelepülők az ún. „gyüttmaradtak” pedig egy más gondolkodásmódot hoztak, amely tetten érhető az itteni általános iskolák magas színvonalú oktatási munkájában is – összehasonlítva a kistérség délebbi területeinek intézményeivel- (diákjaink 2/3 innen kerül ki).

## **Gazdasági háttér**

A térségben 1990-ig a Csepel Autógyár jelentette a legnagyobb gazdasági létesítményt annak felbomlása után a helyén néhány vállalat maradt a régi ipari területen. Az M0 autópályát építése után, annak mentén, kihasználva a könnyű megközelíthetőséget, bevásárlóközpont, ipari park (televállalkozásokkal) épült.

Mindez jelentős adóbevételhez juttatja a várost, amely így jelentősen tudja támogatni az általa fenntartott iskolákat.

Az itt jelenlévő cégek csupán, ha személyes kapcsolatunk van, akkor támogatják az iskolát, a gazdasági válság azonban az ő lehetőségeiket is lecsökkentette.

### **3.1.4 A jogszabályi háttér**

*„Nagyobb fontosságú közügyeik között nincs tán egy sem, melyre a reformok szüksége oly általánosan elismertetnék, mint az oktatás”*

*Eötvös József*

Az iskola jelenlegi működését meghatározó legfontosabb jogszabályok:

- 1993. évi LXXIX. Törvény a közoktatásról
- 11/1994. (VI. 8.) MKM rendelet a nevelési-oktatási intézmények működéséről
- A Nemzeti Alaptanterv kiadásáról (130/1995. (X. 26.) Korm. r.)
- Az oktatási miniszter 10/2003. (IV. 28.) OM rendelete a kerettantervek kiadásáról, bevezetéséről és alkalmazásáról szóló 28/2000. (IX. 21.) OM rendelet módosításáról
- Az érettségi vizsga vizsgaszabályzatának kiadásáról (100/1997. (VI. 13.) Korm. r.)
- 1992. évi XXXIII. törvény - a közalkalmazottak jogállásáról
- 138/1992. (X. 8.) Korm. rendelet A közalkalmazottakról szóló 1992. évi XXXIII. törvény végrehajtásáról a közoktatási intézményekben
- 1992. évi XXII. törvény - a Munka Törvénykönyvéről

Az iskolára vonatkozó jogszabályok folyamatosan változnak, szinte valamennyi jelentősen módosul. A legfontosabb és már ismert új jogszabály az oktatás rendjét szabályozó a nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXCV. törvény. Az új törvény látva a források egyenetlen eloszlását és az ezt követő oktatási színvonalkülönbségeket az intézmények egységes állami fenntartását írta elő. A működési feltételek pontos rögzítésével tanulócsoporthoz meghatározza a heti finanszírozott órák számát. A megvalósulás esetén heti tanítási órák száma, a mostani – amely a költségvetési törvényben

meghatározott (Gyermekek, tanulók heti foglalkoztatási időkerete) alapján megadott - 940 óra alatt (869) 1200 körülre nőne. Mindez stabil gazdasági, és személyi háttérrel biztosít 2013. szeptembertől.

Nem szabad azonban elfelejteni, hogy mindezek mellett a gyerekek felügyeletét, szakkörök tartását, mindennapos testnevelést, tehát feladatnövekedést is meghatároz.

Az igazgató miniszteri kinevezése lehetővé teszi az intézményi autonómiát, megvédve az iskolát a helyi politika hatásaitól.

A törvény a nevében is utal rá, a nevelésnek visszaadja a neki járó helyet, a tantestület döntési jogkörét megerősíti, ugyanakkor bevezeti a tanárok külső minősítésének fogalmát.

A törvény újdonsága, hogy pontosan meghatározza az oktatást segítő munkában résztvevők számát, tehát nagy terhet vesz le a tanárok válláról (pl. pedagógiai asszisztensek), s a nagyjából ugyanazt a munkát többen végzik el.

A törvény a nyolc osztályos gimnáziumot tehetséggondozó intézményként definiálja, s vele szemben minőségi követelményeket ír elő, ezt egy – még el nem készült- kormányrendelet szabályozza. A tervezetek alapján minőségi és képzési követelményeket ír elő: egyetemi diploma minden szakon, országos versenyeken való induljon a 9-12. évfolyamosok 20%-a, kompetenciamérés eredménye az országos átlagnál 10%-al jobb, érettségivel hasonló a kritérium, harmadik, negyedik nyelv bevezetése, tehetséggondozási tevékenység minimum három területen, az osztályok számának megfelelő számú szakkör tartása. Ezeket 2015-16-os tanév végig kell 3 éves átlagban teljesíteni.

A nyelvi előkészítő évfolyamoknál hasonló kritériumokat ír elő, de a részletes szabályozás nem ismert. Az eddig ismert információk alapján első nyelvből 90%, második nyelvből 60%-nak kell rendelkeznie középfokú C nyelvvizsgával.

A törvényhez jelenleg még nem jelentek meg a végrehajtási rendeletek, amelyek tisztázzák a részleteket.

A Nemzeti Alaptantervnek még csak a vitatata ismert, a kerettantervek még csak ezután készülhetnek el. A NAT a helyi sajátosságokra 10%-os eltérést engedélyez, ennek részleteit azonban nem határozza meg. Az óraszámok ajánlásokból nyilvánvaló, hogy a jelenlegi óraszámokhoz képest az idegen nyelv oktatására jóval kevesebb óra fog jutni. S a nyelvi előkészítő évfolyamnál sem egyértelmű, miként illeszkedik majd a rendszerbe.

### **3.1.5 Az iskola kapcsolatrendszere**

#### **Hivatalos kapcsolatok**

**Fenntartó:** a korábbi fenntartónkkal a kapcsolatunk adminisztratív jellegű volt, igazából egyik fél sem törekedett a másik megismerésére. A kezdeti kölcsönösségből a kapcsolat fokozatosan egyoldalúvá vált, a fenntartói döntéseket – még ha a jogszerűség határait feszegette is- nem illett vitatni, nem nézték jó szemmel, ha az igazgatók önállóan összegyűltek, a sajtónyilatkozatok engedélyhez kötéséről nem is beszélve.

**Helyi önkormányzat:** miután az épület tulajdonosa, nagyon fontos lett volna a jó kapcsolat, azonban ez minden törekvés ellenére akadózik. Annak ellenére, hogy gyerekeink jóval több, mint a fele helyi lakos, a helyi önkormányzat nem érzi magáénak az iskolát.

**Német nemzetiségi önkormányzat:** ebben az évben együttműködés alakult ki közöttünk, közös versenyeket, kiállításokat fogunk rendezni.

**Iskolát támogató szervezetek:** alapítványok, Batthyány DSE, amely a sportélet finanszírozását támogatja.

#### **Kapcsolat más iskolákkal**

A helyi általános iskolákkal jónak mondható a kapcsolat, miután a nyolc évfolyamos képzés okozta problémákon túljutottunk. A kapcsolat vezetés szintjén és a közös sportversenyek szintjén valósul meg.

A környékbéli középiskolák közül az egy gazdasági központhoz tartozó Csonka János Gépipari Szakközépiskolával van komolyabb együttműködésünk, a többi középiskolával nem alakult ki alkalmi kapcsolatokon kívül más.

Kapcsolat a médiával: helyi újságba eddig csak elvétve kerültünk bele, a Dunavidék TV és a Laki-hegy rádió azonban rendszeresen beszámolt a programjainkról. Esetenként országos médiumok Nők Lapja, Lánchíd rádió, Magyar Nemzet is beszámolt rólunk.

### Külföldi kapcsolataink:

A diákjaink nyelvtanulását segítő kiterjedt külkapcsolati rendszerrel rendelkezünk az alábbi iskolákkal:

- Privat-Gymnasium Pindl (Regensburg, Németország)
- Fachoberschule (Cham, Németország)
- Johann-Walter-Gymnasium (Torgau, Németország)
- Bundesgymnasium (Gmunden, Ausztria)
- Lyceé Henri Darras (Liévin, Franciaország)
- Älvdalens Utbildningscentrum (Älvdalen, Svédország)
- Salamon Ernő Gimnázium (Gyergyószentmiklós, Erdély)
- 

## 3.2 Belső adottságok

### 3.2.1 Eredményeink

A következő táblázatok mutatják az elmúlt időszak legfontosabb eredményeit.

| Tanév     | Iskolai átlag | Kitűnők száma | Bukások száma | Érettségi átlag | Végzősök szám | OKTV döntősök száma | Középfokú nyelvvizsgák száma a vizsgázók körében | Felsőfokú nyelvvizsgák száma a vizsgázók körében |
|-----------|---------------|---------------|---------------|-----------------|---------------|---------------------|--------------------------------------------------|--------------------------------------------------|
| 2008/2009 | 4,6           | 169           | 1             | 4,7             | 84            | 1                   | 88                                               | 7                                                |
| 2009/2010 | 4,6           | 138           | 3             | 4,7             | 86            | 5                   | 108                                              | 15                                               |
| 2010/2011 | 4,6           | 153           | 0             | 4,7             | 96            | 5                   | 101                                              | 7                                                |

Az adatok magukért beszélnek a táblázat mutatja az iskola legfontosabb tanulmányi mutatóit, az átlagot és a kitűnők számát.

Komolyabb következtetéseket lehet levonni a magas érettségi átlagból, valamint abból a tényből, hogy sok tanulónk tesz emelt szintű érettségit. Ha részletesebben megnézzük a többi középiskolával összehasonlítva az adatokat, még jobban látszik ennek jelentősége:

| Középszintű érettségi    |            |            |              | Emelt szintű érettségi   |            |            |              |
|--------------------------|------------|------------|--------------|--------------------------|------------|------------|--------------|
| Magyar nyelv és irodalom | Matematika | Történelem | Idegen nyelv | Magyar nyelv és irodalom | Matematika | Történelem | Idegen nyelv |
| 17-117                   | 7-56       | 20-132     | 13-59        | 7-92                     | 7-90       | 11-101     | 38-112       |

A gimnázium 2010-es érettségi eredményei a Középiskolák rangsora 2001 kiadványból (193. o.).

A számok azt jelentik, hogy magyar nyelv és irodalom tantárgyból országos szinten az 537 gimnáziumból – az érettségi eredmények alapján -17 95%-os valószínűséggel jobb, 420 95%-os valószínűséggel rosszabb. Az eredmények mutatják a nálunk folyó munka hatékonyságát, hisz összehasonlítva más megyei székhelyű iskolákkal egy olyan iskola előz meg minket, ahol a fenntartó a normatíva kétszeresével egészíti ki a költségvetést.

A nyelvvizsgák kiemelkedő aránya (van, aki két középfokúval, van aki a középfokú mellett felsőfokúval is rendelkezik) jelzi a nyelvoktatásunk eredményességét.

Az OKTV döntősök száma, amely elmarad ugyan a nagy pesti gimnáziumokétól, így is hatalmas eredménynek számít.

A kompetenciamérés egy az egész országra kiterjedő külső mérés, amely alkalmas az iskolák munkájának összehasonlítására. Látható, hogy itt (1. sz. melléklet) is 15-25 %-kal az országos átlag felett vagyunk. Más iskolákkal összehasonlítva a 2010-es adatokat itt is előkelő helyen vagyunk

| Hatodik évfolyam                               |             |                      | Nyolcadik évfolyam |             |                      | Tizedik évfolyam           |             |                      |
|------------------------------------------------|-------------|----------------------|--------------------|-------------|----------------------|----------------------------|-------------|----------------------|
| helyezése 99 iskolából                         |             |                      | helyezése          |             |                      | helyezése 99,526 iskolából |             |                      |
| Matematika                                     | Szövegértés | Összesített eredmény | Matematika         | Szövegértés | Összesített eredmény | Matematika                 | Szövegértés | Összesített eredmény |
| Helyezés a nyolc évfolyamos gimnáziumok között |             |                      |                    |             |                      |                            |             |                      |
| 9-36                                           | 4-47        | 9-35                 | 5-24               | 2-33        | 6-24                 | 6-32                       | 6-42        | 9-34                 |
| Helyezés a 4 évfolyamos gimnáziumok között     |             |                      |                    |             |                      | 16-59                      | 12-65       | 15-52                |

Az adatok mutatják, hogy a kompetenciamérések eredménye alapján a nyolcosztályos gimnáziumok közül is a legjobb 1/3-ban vagyunk, a gimnáziumok közül a legjobb 10%-ban. Mindez hatalmas eredmény, tekintettel a finanszírozásra, s arra a tényre, hogy a képzésünk központjában a nyelvoktatás van, tehát ezeket a kompetenciákat fejlesztő órák száma alacsonyabb.

A továbbtanulás aránya szokott még egy mutatószám lenni, amely sokat elárul az iskolákról, azonban a felsőoktatás tömegessé válásával, szinte mindenkit felvesznek, s nem az számít, hogy mennyit vesznek fel, hanem, hogy hova, állami finanszírozású-e, karrier szak-e, így nehéz objektív rangsort felállítani. A Köznevelés 2010-es adatai alapján 5 éves átlagban (2005-2009) 87%-os a felvételi arány.

Az országos rangsorokban az iskola megjelenik, a Köznevelés 2010-es rangsorában benne voltunk a legjobb 15%-ban, de a rangsorolt első 40 közé nem jutottunk be. A 2011-es listában nem hozták a legjobb 15%-ot, csak az első 40 gimnáziumot, de iskolánkat kiemelték a legjobb középszintű érettségik kategóriájában. A Köznevelés a felvételi arányok, érettségi eredmények, nyelvvizsgaerányok, és az OKTV eredmények alapján számolja a rangsort. Az először kiadott 100 legjobb középiskola rangsorban, amely a kompetenciamérés, az érettségik, OKTV-k, az oktatási és kényelmi szolgáltatások alapján állítja fel a rangsort a 20. helyezést értük el.

Mindezek alapján látszik, hogy a helyben és környező területeken terjedő rossz hírünket keltő pletykák csupán az SI (Sárga Irigység) faktorból származnak, s a Batthyány a legjobb középiskolák közé tartozik. Ez azonban nem csak dicsőséget, hanem hatalmas munkát is jelent az itt dolgozóknak.

### 3.2.2 A szellemi bázis

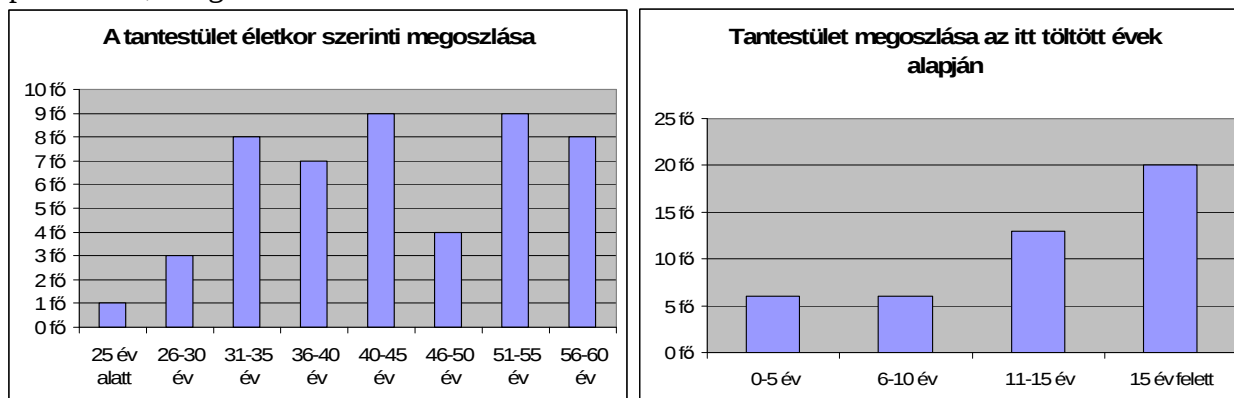
„A falak ereje nem a kőben van, hanem a védők lelkében.”  
Gárdonyi Géza

Az iskola legalapvetőbb, legállandóbb fundamentuma a tantestület, amely hordozza az értéket, biztosítja a folyamatosságot, szeretettel neveli és oktatja a gyerekeket. Az iskola sikere rajta áll vagy bukik. Ez a küldetés, nemcsak az előbb említett dicsőséggel, elismeréssel, hanem felelősséggel és rengeteg munkával jár.

A gimnázium tantestülete magasan képzett szakemberekből áll, akik munkájukat legjobb tudásuk szerint végezve próbálják megadni azt a tudásalapot és alkalmazási képességet, amelyre a XXI. század gyerekeinek szüksége van.

A tantestület minden tagja rendelkezik a szakjához szükséges képesítéssel. Többségük egyetemi, a készségtantárgyaknál és a nyelveknél – ahol a törvény megengedi - előfordul, hogy a kolléga főiskolai végzettséggel tanít. Sokan az egyetemi képesítést a főiskolai után szerezték meg, ez különösen szerencsés, hisz nálunk nyolc évfolyamos tagozat is működik, s az algimnazista gyerekek annak ellenére, hogy jó képességűek sem taníthatók középiskolai módszerekkel, így nagyobb módszertani változatosságot s odafigyelést igényelnek.

A tantestület életkora meghatározó jelleggel bír, hisz mindez kihatással van a terhelhetőségre, tapasztalatra, hangulatra.



A tantestület átlagéletkora 44,5 év, de az életkori eloszlás nem egyenletes, a 30 év alatti korosztály alulreprezentált, mivel nem a legvonzóbb pálya a tanári, valamint a létszámleépítések miatt csak a kevés eltávozott kolléga helyére vehettünk fel újakat. A legnépesebb korosztály, aki jelentős részben az iskola alapítása körüli évek óta itt van, az 50 év feletti, a maradék két korosztály egyenletesen képviselteti magát.

Az eloszlás egyrészt jó, mivel a tantestület nagy tapasztalatokkal rendelkezik, mind a tanításban mind az iskolával kapcsolatban, viszont ezt a korosztályt veszélyezteteti leginkább a kiégés, a munkába való belefásulás (nálunk sosem volt korkedvezményes nyugdíj). A másik hátránya, hogy hatalmas az életkori szakadék, nehéz megérteni a fiatal korosztályok (digitális bennszülöttek) értékeit, életmódját, szokásait, nyelvezetét, bár ezt már a 30 év alattiaknak is nehéz („...aki elmúlt 18 és nincs rajta a Facebook-on az nem is létezik”). A fiatalabb korosztályok alulreprezentáltsága is hátrányos, mivel ők hozhatnak új gondolatokat, valamint általában ők töltik be a láb szerepét, aki a legtöbb terhet tudná hordozni.

Az életkor mellett fontos, hogy a tantestület stabil legyen, ez 2002 után kialakult, egyrészt, mert az akkori béremelés sok embert visszahozott a pályára, s így kapósak lettek a tanári státuszok, valamint a folyamatos létszámleépítések ezt folyamatot erősítették.

A tantestület túlnyomó része régi motoros az iskolában, nagy helyismerettel rendelkezik, tisztában van az értékekkel.

A tantestület magasabb életkora ellenére nyitott, nem egy begyepesedett vidéki intrikus közösség érzetét kelti, a folyamatos változásra rákényszeríti az élet. A munka jellege, mennyisége változik, ugyanazt vagy inkább többet sokkal kevesebben kell, hogy elvégezzük. Veszélyt jelent az, ha ez tartósan így marad, a túlterheltség miatt nem jut idő rekreációra, s a kiégés esetenként előforduló jelei tömegessé válnak. Ez különösen azokat érinti, akik legjobban teljesítenek.

A tantestület nyitottságát mutatja, hogy jelentős részük rendelkezik ECDL vizsgával, s használja a felkészülés során, órai munkájában, s 2011.szeptember. 1-től a hagyományos naplót felváltotta a digitális, s nem akad olyan, aki a régit tartósan visszasírná. Ez annak tükrében is hatalmas dolog, hogy a tantestület jelentős része az X generációhoz, s az azt megelőző ún. baby boom generációhoz tartozik, aki fiatal, vagy középkorú felnőttként találkozott először a digitális világgal, s abba digitális teleszként, vagy digitális nomádként illeszkedett, vagy nem illeszkedett be.

A tantestület továbbképzéseken való részvétele, a hatalmas leterheltség és a költségvetési megszorítások miatt megtorpant, s ez a nyitottságra sem hatott pozitívan. Többen érzik úgy, hogy a munkájuk nem elég felelősségteljes, s nincsenek eléggé anyagilag, erkölcsileg megbecsülve.

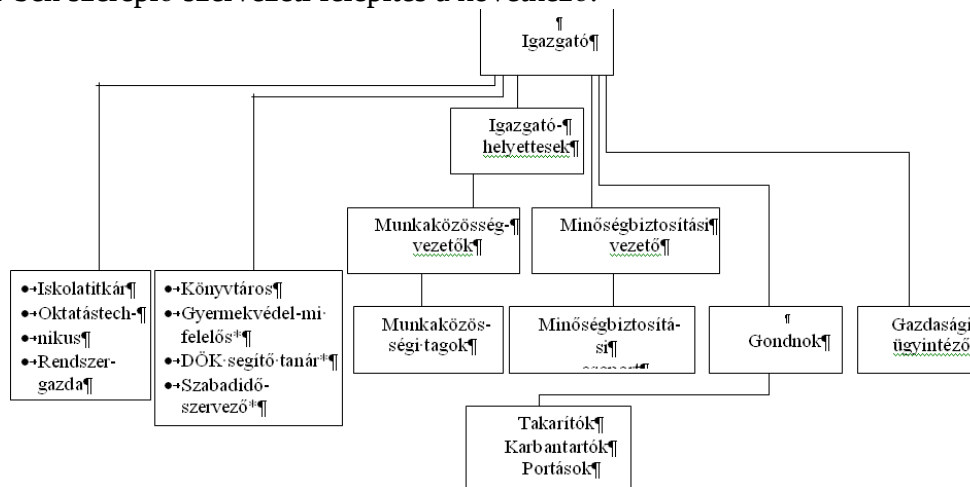
A korábban jellemző jó hangulatot a rendszeres, általában kétévenkénti megszorítások, az anyagi elismerés minimális lehetőségének a hiánya, a nyílt és burkolt fizetéscsökkentések (13.havi bér, béren kívüli juttatások teljes megvonása), a munkába járás költségeinek, jubileumi jutalom összegének hónapokkal későbbi kifizetése, a túlélésért folytatott küzdelem, az iskolaépület teljes leromlása, a külső beavatkozás az iskola életébe tönkretette. Hozzáteszem, ez még így is magasan felette van egy átlagiskola tantestületének, tehát a folyamat még visszafordítható.

### 3.2.3 Szervezeti felépítés

Az iskola szervezeti integritása az utóbbi években jelentős sérüléseket szenvedett. A fenntartó költségcsökkentésre hivatkozva kiszervezte egy külső céghez az étkeztetést, amiről később kiderült, hogy drágább [ amit mi már megmondtunk, mert a 450 és a 630 forintos ebédárak között jelentős a különbség (legalábbis számunkra)]. Ezzel elveszett egy az iskola arculatát meghatározó elem, a saját menza. Másrészt elvitték a konyhai adminisztrációra biztosított létszámot, de a feladat nálunk maradt, s ne felejtjük el, a legfontosabbat régi embereinket veszítettünk el.

A másik sérülés akkor ért minket, amikor szintén költségcsökkentés címen megszüntették a gazdasági részlegünket, a nagy tapasztalattal és tudással rendelkező gazdasági igazgató helyett egy adminisztrátor maradt, de annyi feladattal, hogy egy másik kollégát, aki hivatalosan a laboráns, oktatástechnikus státuszon van is ezen feladatok ellátására kellett kijelölni. Érdekes vonzata a költségcsökkentésnek, hogy a számlákat el kell küldeni, faxon majd postán, vagy el kell vinni. Egy számla kifizetésére 4-5 oldalt kell elhasználni (a fénymásolóba festéket és papírt az alapítvány fizeti).

Az SZMSZ-ben szereplő szervezeti felépítés a következő:



A szervezet egy négy lábon álló lineáris felépítést mutatnak:

- Oktatást segítők: ténylegesen csak a rendszergazda, a könyvtáros, és az iskolatitkár tartozik ide. (A szabadidőszervező és gyermekvédelmi felelős státuszt megvonták, a gyermekvédelmet órakedvezmény fejében az egyik kollégánál látja el, a DÖK segítő tanár pedig csak pótlékot kap, az oktatástechnikus gazdasági feladatokat lát el.) Ez a láb jelentené a támogatást a tanári munkához, amelyet így a diplomás kollégáknak kell ellátni, pedig alacsonyabb végzettséggel is elvégezhető. Érdekes hasonlat ezzel kapcsolatban az, hogy az amerikai hadseregben egy harcoló katonát 10 másik szolgál ki, ennek az oktatásban is hasonlóan kell működnie. Szerencsére ezt már nem csak mi ismertük fel, s az új oktatási törvényben ez hangsúlyosan szerepel. Az iskolatitkár feladatköre jelentősen túlterhelt. A rendszergazda látja el az oktatástechnikus feladatokat, sőt még a gazdasági feladatok informatikai támogatásába is be kell szállnia.
- Gazdasági dolgozók: elméletileg egy, gyakorlatilag több mint két ember látja el ezt a feladatot, máshonnan véve el létszámot.
- Technikai dolgozók: a gondnok vezeti ezt a területet. A legnagyobb probléma itt a pénztelenség, a dologi költségvetésből a tavalyi évben csak a vészhelyzet elhárításán kívül másra nem jutott pénz, sokszor még azt is az alapítvány fizette. Külön gondot jelent, hogy mindkét karbantartónk tartósan lebetegedett. A takarításnál mindenre a törvényben előírt maximális terület jut, de a pénztelenség itt is nyomasztó, nem jut elég mosószerre, volt amikor tiszta vízzel mostak fel (a FELFIN szerint 1 dl/m<sup>2</sup>), a földszint márványburkolatára való mosószerre nem jut pénz, amit használni kényszerülünk, az pedig tönkreteszi azt. A 13.havi bér és a béren kívüli juttatások megvonása, az utazási költségek késedelmes fizetése itt is nagy feszültséget okozott, ráadásul az alapbérük is jóval kevesebb, s ez a hangulatukra nem hatott pozitívan.
- Minőségbiztosítás: elméletileg önálló terület, de a fenntartó nem rendelt hozzá se státuszt se bért a tanítás felett elvégezni pedig nem lehet megfelelően. Gyakorlatilag alig működött.

- Az igazgatóhelyettesek alá rendelten működik az oktatási nevelési terület, azaz a tantestület. Az igazgatóhelyettes szerepkörét, egyszer valaki úgy jellemezte: „az igazgatóhelyettes a tantestület igás barma”, az iskola napi működtetése az ő feladatuk. A két helyettes között szokás-jog alapján alakult ki a munkamegosztás, bizonyos átfedésekkel, egyes esetekben nem szabályozott részletekkel.

O Munkaközösségvezetők: a munkaközösségeket vezetik, amelyeknek két típusa van:

- a tantárgycsoportok tanításával kapcsolatos teendőket végző (Reál, Humán, Matematika- informatika, Humán, Készség (Testnevelés, Rajz, Ének), Osztályfőnöki.
- A tehetséggondozást irányító munkaközösségek (Nyelvi, Humán-készség, Matematika-reál). Ezek az idei évtől alakultak meg, célja a tehetséggondozó munka rendszerbe foglalása.

A munkaközösségeknél alapvető problémának látom, hogy a vezetők nem érznek magukban elég felhatalmazást, hatalmat, kompetenciát ahhoz, hogy tényleg vezessék a hozzájuk tartozókat. A munkaközösségi tagok pedig sokszor nem fogadják el, amit ők mondanak, mivel ő csak egy a tanárok közül (szerintük).

O Munkaközösségi tagok: elméletileg a munkaközösségvezetők irányítása alatt végzik a munkájukat, de meg kell állapítani, hogy ez a hierarchikus rendszer elég idegen a tantestület-től, tanároktól, s sokan ezeket a lépéseket kihagyva intézik az ügyeiket.

Az egész szervezetet az igazgató fogja össze, aki mindenért felelős, s a változások miatt jelentősen több feladat hárul rá, másrészt sok mindenre nincs ráhatása pl. számlák, juttatások kifizetése. A költségvetésből csak a minőségi bérpótlék az, amit a jutalmazásra felhasználhat, de ez egy viszonylag szerény összeg.

### **3.2.4 A tanulók összetétele, ambíciói**

#### **Beiskolázás**

Az iskola nagy népszerűségnek örvend a környező területeken, de - vállalva a hosszú utazást- sokan járnak hozzánk Budapestről, Kiskunlacházáról, Dunavarsányból, a sziget déli településeiről, Ráckevéről, Makádról is.

Beiskolázásai gondjaink nincsenek, csupán a választás nehéz a sok jó képességű tanuló közül. A jelentkezők aránya hosszú évek átlagában meghaladja a felveendő létszám háromszorosát.

A nyolc évfolyamos gimnáziumba negyedik osztály után jönnek a tanulóink, a központi írásbeli után, a hozott pontok és a szóbeli vizsga eredménye alapján a legjobb 60 tanulót vesszük fel. A szülők mindent megtesznek, hogy csemetéjük ide kerüljön, a gyerekeket már számos esetben elsős koruk óta járatták külön tanárhoz, felvételi előkészítőre. Sokszor még ötödikben is újra megpróbálják a felvételt.

A felvételre kerülő tanulók (alapból) motiváltak a tanulásra, de az új tanárok, az új osztálytársak elfogadása, a beilleszkedés nem egyszerű dolog, sokszor jár konfliktusokkal, teljesítményromlással, esetleg beilleszkedési zavarral. A versenyhelyzet eltérően hat a gyerekekre, van, aki felveszi a ritmust és versenybe száll, de előfordul olyan is, aki látván a nála jobbakat visszahúzódik, s a tanulmányi motivációja, ezáltal az eredménye is romlik. Külön problémát jelent az, hogy egyes osztályoknál (új jelenség) egy tanulás iránt kevésbé motivált kemény mag alakul ki, amely rossz irányba viszi a többieket, s előfordul a jobban tanulók bizonyos mértékű kiközösítése. Összességében megállapítható, hogy az értelmi intelligencia és az érzelmi intelligencia nem korrelál egymással.

Problémát jelent a média által generált „wellness” igények megjelenése, amely szerint a diáknak egy dolga van, jól érezni magát, s az eredmények maguktól jönnek, ahhoz semmilyen erőfeszítést ne kelljen tenni. Sajnos a kamaszkor környékén, az életkori lustaságtól felerősítve már zavaróan jelenik meg az érintett osztályoknál, s jelentős demotiváló erővel bír. A tanulmányi eredmények és a hiányzások száma is ezt mutatja. Ezt úgy szoktuk mondani, nagyon megmelegedtek. A 10. osztálytól a továbbtanulás közeledtével mindez kissé feloldódik a továbbtanuláshoz fontos tárgyaknál.

A nyelvi előkészítősök nyolcadik osztály után kerülnek be, jobban rá voltak kényszerítve nyolcadikban a tanulásra, itt jobban iparkodnak, jobban megbecsülik a helyet ahova sikerült bekerülni, erősebb a motivációjuk és így a tanulmányi eredményeik rendszerint jobbak, kevesebbet hiányoznak.

## Tanulói motiváció

A tanulóink a külső szemlélőnek nagyon motiváltak tűnnek, ez általában igaz, de sajnos előfordul ennek az ellenkezője, és ez elrontja az egyébként kedvező összképet.

A tanulók motivációját kétszer vizsgáltuk kérdőív segítségével, s mindkét esetben az jött ki, hogy legjobban a továbbtanulás motiválja őket, a 2012-ben kitöltött kérdőív a következő eredményeket hozta (a maximum minden esetben 5):

| A kitöltő tanuló száma | Továbbtanulás miatt tanul | Érdeklődés miatt tanul | Kitartás (nem adja fel amit elkezdtem) | Eredmények, jegyek | Társak elismerése | Családi elismerés |
|------------------------|---------------------------|------------------------|----------------------------------------|--------------------|-------------------|-------------------|
| 395                    | 4,2                       | 3,1                    | 1,9                                    | 2,5                | 2,7               | 2                 |

Látható, hogy leginkább a továbbtanulás motiválja tanulóinkat, s ha osztályonként részletezést megnézzük, ugyanez a tendencia jelenik meg, tehát egy külső kényszer s nem egy megismerésre irányuló belső motiváció. Szerencsére az érdeklődés a második helyen szerepel, s bár legtöbbször ezt a motivációt használják, a jegyek kevésbé motiválják tanulóinkat, csupán annyira, mint a társak körében keltett elismerés. Elkeserítő viszont a kitartás „amit elkezdtem, befejezem” gondolkodásmód alacsony eredménye. A családi elismerés alacsony értéke szintén érdekes, hisz az adatok alapján szinte a családnak van a legkevesebb hatása a tanulásra.

A továbbtanulásnak, mint legerősebb motivációs tényezőnek az a hátránya is megvan, hogy túl távoli a cél, s a pillanatnyi helyzetben nehéz azzal motiválni a gyereket, hogy majd 5 év múlva mi lesz, ha most nem csinálod meg a feladatodat.

A 2010-es tanév során megvizsgáltuk a tanulási stílust is a Szitó Imre féle kérdőív segítségével, ezt mutatja a következő táblázat, a maximum 50 pont volt.

| A kitöltő tanuló száma | Auditív | Vizuális | Mozgásos | Társas | Egyéni | Impulzív | Mechanikus |
|------------------------|---------|----------|----------|--------|--------|----------|------------|
| 402                    | 33      | 36       | 32       | 27     | 35     | 25       | 26         |

A felmérés eredménye megfelel az elvárásoknak, látszik belőle, hogy gyerekeink döntően a vizuális ingerekkel kiegészített tananyagot sokkal hatékonyabb tudják elsajátítani, jellemző példa erre, a számítógép által kiírt hibaüzenet jelentős részét el sem olvassák. Az auditív hallás utáni tanulás szintén magas, de az előbbinél alacsonyabb értéket mutat, ami nem baj, mivel van olyan tantárgy pl. nyelvek, amelyet nem lehet máshogy megtanulni. A mozgásos érték alacsonyabb értéke azt jelzi, hogy kevesebb olyan feladatot kapnak a diákok, amelyek aktivitás: mozgást, rajzolást, feladatmegoldást követelnek.

Hasonlóan magas értéket mutat az egyéni stílus, a gyerek a csendben, egyénileg tud jól tanulni, viszont a társas stílus jóval gyengébb, azt mutatja, hogy diákjaink körében, az ilyen tanulási formát jelentő kooperatív módszerek nem eléggé elterjedtek.

A kedvezőtlennek tekinthető auditív és impulzív stílus hasonló, alacsony értékeket mutat, tehát tanulóink kevésbé alkalmazzák azt, bár a szavakat nem lehet megtanulni, csak mechanikusan.

A tanulók motivációval kapcsolatban meg kell említeni, hogy mennyire motiváltak a szabályok betartására. Sajnos ezen a téren nem állunk a legjobban, diákjaink egy részében leképződik a társadalom hozzáállása, szabálykerülése, s ez a tanuláshoz való hozzáállásban, a folyosói viselkedésben (szemetelés), az iskola elhagyásában nyilvánul meg.

A diákokat érintő problémák közül nem lehet elmentni az alkohol, drog, dohányzás helyzete mellett. Felvezetésként el kell mondani, hogy társadalmi problémákról van szó, amelyek leszivárognak a

diákok világába is. A rizikófaktor három közül az iskolát közvetlenül a dohányzás szokta érinteni, ezt szerencsére sikerült kiszorítani az iskola területéről, bár ez nem jelenti, hogy diákjaink nem dohányoznának, de nem az iskola közelébe, sokszor a szülő veszi meg, vagy annak tudtával dohányzik. Speciális formája a vízpipa, amelyet ártalmatlan dolognak gondolnak, ami nem így van, igenis veszélyes lehet, valamint megágyaz az erősebb szereknek.

Az alkohol jelenti a legnagyobb problémát, az iskolai rendezvényekről sikerült kiszorítani, az osztálykirándulásokon törekszünk ennek kizárására, de meg kell jegyezni, a diákok igen leleményesek e téren. A probléma az iskolán kívülről indul, a gyerekeket a szülők már igen korán elengedik bulikba, ahol rendszeres az alkoholfogyasztás, s az gondolják, hogy csak így lehet szórakozni.

A kérdőívek eredménye is azt támasztja alá, a dohányzás, és az alkohol erőteljesebben jelen van a tanulók környezetében, az kábítószer kevésbé jellemző.

## Pályaválasztás – továbbtanulás

A továbbtanulásra való felkészítés döntően osztályfőnöki óra keretében zajlik, de egyéb formák is kialakultak:

- Pályaválasztási beszélgetések: a volt diákokat hívunk vissza, hogy meséljenek, arról a szakról, ahova járnak,
- Nyílt napok az egyetemeken,
- Az egyetemekről jönnek ki hallgatók,
- Educatio kiállítás megtekintése,
- A megelőző években szülőik, előadások rendezése.

Mindezek módot adnak arra, hogy tanulóink széles képet kapjanak a lehetőségeikről.

A kialakult felvételi rendszer sajátosságai (emelt szintű érettségi sok helyen nem követelmény), hogy a gyerekek ahelyett, hogy maximális erőbefektetéssel tanulnának taktikázásra készíti, s a tudás helyett a „minimális erőbefektetéssel megszerezhető maximális eredmény” (in. Szárny és tenger 2009) elérése a cél. Ez a változások idején pl. államilag támogatott helyek csökkentése keresztül húzhatja a számításokat.

| Év   | Felvettek aránya | Államilag finanszírozott | Első helyen bejutott | Műszaki | Gazdasági | Orvosi, egészségügyi | Jogász | Bölcsész | Turizmus, vendéglátás | Kereskedelem, marketing |
|------|------------------|--------------------------|----------------------|---------|-----------|----------------------|--------|----------|-----------------------|-------------------------|
| 2009 | 94%              | 90 %                     | 80 %                 | 17 fő   | 10 fő     | 4 fő                 | 5 fő   | 4 fő     | 5 fő                  | 5 fő                    |
| 2010 | 90%              | 83 %                     | 67 %                 | 20 fő   | 19 fő     | 3 fő                 | 5 fő   |          | 8 fő                  | 2 fő                    |
| 2011 | 88%              | 97 %                     | 65 %                 | 24 fő   | 12 fő     | 9 fő                 | 5 fő   | 7 fő     | 8 fő                  |                         |

### A továbbtanulás arányai

Az iskola továbbtanulási aránya magas, a tanulóin jelentős része államilag finanszírozható képzésekre kerül be, nagyrészt az első helyen megjelölt szakra. A legtöbb tanulónk az országos tendenciának megfelelően műszaki, gazdasági pályákra megy, de jelen van a karrierszakmák közül (ahova 400 ponttal nem lehet bekerülni) az orvosi - egészségügyi, és a jogászképzés is. Problémát jelent viszont az, hogy sokan otthagyják az elsőként felvett szakot, vagy kihasználva a rendszer adta lehetőséget csúsznak a tantárgyakkal.

### Elégedettségmérés

Az idén végzett tanulói elégedettség vizsgálatok szerint a tanulók 74%-ban elégedettek az iskolával (honlapon ez is megtekinthető). A nyíltvégű feladatok alapján a diákok legnagyobb problémája a menzával, a fűtéssel, a higiéniával van. Érdekes a tanulói válaszokban megjelenik annak az igénye, hogy sokan az órákon nem megfelelően viselkednek, s zavarják a tanítást. Persze a tanulással kapcsolatban is előfordulnak problémák, kritizálták a követelményeket, vizsgarendszert, a tanítási módszert. Szeretnék egyesek az iskolát szabadabban (engedély nélkül elhagyni), illetve több diákprogramot szeretnének, bulik, sportrendezvények, tanulmányi napot, kirándulást igényelnének.

### „Öregdiákok”

Sajátos indikátor az öregdiákok viszonya az iskolához, az iskola légköre eleinte nagyon hiányzik, ezért sokszor visszatérnek, aztán ezek a látogatások fokozatosan csökkennek, egy ideig még eljönnek a bálókra, utána azokról is elmaradnak. Öregdiák találkozók sajnos elég ritkák, 207-ban volt utoljára.

### 3.2.5 Az oktatási – nevelési rendszerünk

Az iskola alapvető célja a sikeres továbbtanulásra való felkészítés, s miután tanítványaink célja az ún. karrier szakmákba (ahol nem elég a 400 pont, azaz a maximális hozott pont 100%-os érettségi) való bekerülés, ezért nem elegendő pusztán az érettségire való felkészítés, a plusz pontokhoz szükségesek a nyelvvizsgák, emelt szintű érettségik, országos tanulmányi versenyek eredményei is.

Most nézzük ezek helyzetét.

A versenyképes nyelvtudás, a XXI. század emberének a kulcs, amely megnyitja a kapukat, ezért nagy hangsúlyt fektetünk a magas szintű, óraszámú nyelvvoktatásra. A tanulók a nyelvet csoportban, jóval a kerettantervekben meghatározott óraszám felett tanulják. A magas óraszámú nyelvvoktatás lehetővé teszi, hogy 9-10. évfolyamon már nyelvvizsgát tegyenek, s az igazán szorgalmasak második nyelvből is elérhetik ezt a szintet. Az érettségizők jelentős része egy, vagy két középfokú nyelvvizsgával rendelkezik. Sőt az első nyelvet tanulók esetenként felsőfokú nyelvvizsgát is tudnak tenni. A nyelvvoktatásban követjük az uralkodó irányt, amely szerint a nyelvet nem a szabályok bifelezésével, hanem a kommunikációval, a beszéddel lehet leginkább elsajátítani, ez azonban jóval több munkát igényel nyelvtanárainktól.

Az érettségikre való felkészítés két részre bomlik, középszinten az alapórákon készülnek tanulóink, s mint láttuk igen szép eredményeket érnek el; emelt szinten a 10. évfolyamtól kezdve kezdetben csak plusz két órában tanulják az ismereteket, de 11.-től már különválik az emelt képzés a középszintű képzéstől, így igen hatékonyan nagy óraszámokban lehet elsajátítani a tananyagot. A tanulók motivációját növeli a felvételi rendszer változása, egyre több helyre kell az emelt szintű, eddig ugyanis sokan inkább leadták a fakultációt egy sikeres középszintű érettségi után.

Az országos versenyekre történő tehetséggondozásnak nagy hagyományai vannak iskolánkban, de nem alkot kialakult rendszert, inkább egyéni, mint a közösségi teljesítmény eredménye. A területek ahol országos eredményeket érnek el tanítványaink: a reál tárgyak (fizika, kémia), matematika, és magyar nyelv és irodalom, nyelvek.

|           |                                                          |
|-----------|----------------------------------------------------------|
| 2008-2009 | Német nyelv 1 fő                                         |
| 2009-10   | Magyar nyelv 2, német nyelv 1, Matematika 1, Földrajz 1. |
| 2010-11   | Magyar nyelv 3, német nyelv 1, Művészettörténet 1        |

Az OKTV versenyek döntőibe azonban rendszeresen a magyar és német területről jutnak be tanítványaink, az előbbiben ez köszönhető Gelencsérné Szarka Mária tanárnő kitartó munkájának, a többi tantárgynál sajnos érdemben nem tudunk versenyezni a fizika, kémia, matematika tagozatosan gimnáziumokkal, így itt a különösen kimagasló képességű tehetségek képesek e körbe bekerülni.

A tantárgyi tanítási rendszerünk egyik nagy problémája, hogy sajátos lineáris rendszere, óraszámai miatt nehéz alkalmas, (a gyerekek életkori sajátosságainak és a tantervi követelménynek) megfelelő tankönyvet találni, mindezek pótlása jelentős plusz terhet rak a tanárookra, és az iskolára (fénymásolás).

A tantárgyak közül kiemelném a készségtárgyakat, amelyek lélek és testszépítő szerepet játszanak, megszakítják a tanulós tantárgyak sorát, s lehetőséget nyújtanak az intellektus kikapcsolódására, másrészt hatalmas közösségalkotó tényező rejlik bennük, a kórus esetében ez jól láthatóan megvalósul, a testnevelés esetén már látszanak a jelek amelyek erre mutatnak.

Az embernevelés szerepe háttérbe szorult a tantárgyi oktatás mellett, erre eddig kevésbé volt szükség, hisz tanítványaink igen sokat hoztak hazulról, s ezen csak finomítani kellett. Az utóbbi években azonban jelentős változás következett be, a nevelési problémák megsokasodtak. Fontos terepe ennek az osztályfőnöki óra, erre nézve azonban nem rendelkezünk kialakult szokásrenddel (csak aján-

lások vannak az osztályfőnöki órák témáira), s döntően az osztályfőnökök habitusától, tapasztalatától függ az embernevelés mértéke.

Oktatási nevelési rendszerünk tantárgy, tananyag centrikus volta miatt a közösségi tanulásnak nincs túl nagy hagyománya és a tanárok és diákok között elfogadottsága. Ezt jelzi a DÖK működése is.

Előfordulnak azonban jó példák is, a különféle rendezvények, ünnepélyek, tudományos napok megszervezése, amelyek tanórán nehezen megtanítható tudást adnak.

### **3.2.6 Épület, infrastruktúra**

Az iskola épülete 1990-ban épült, szendvicspanel technológiával, az eredeti angol tervek szerint az élettartama 20 év volt, hasonló a katonaruhához télen hideg, nyáron meleg.

Mindezt fokozza még, hogy az akkor beinduló spontán privatizáció miatt a szigetelés igen hiányos, a vizsgálatok szerint egyes helyeken nincs is, a többi helyen előregedett, nem funkcionál rendesen.

Az alumínium nyílászáróknál hiányzik a gumiszigetelés, ilyet már kapni sem lehet, átmeneti megoldásként szivaccsal tömtük ki az ablakok réseit (pénz az ablakban).

Az iskolát a városi távhőszolgáltató látja el meleg vízzel és fűtési energiával, amelynek az alapdíja meghaladja a 10 millió forintot, a tavalyi teljes fűtési díj, ezen felüli összege a 12 millió forintnál is több volt. A fűtési rendszer egyes termekben, aulában alultervezett, ha hideg van, vagy fúj a szél, képtelen felfűteni a termeket, nem ritka, hogy 13 fok van a termekben. A fűtési rendszer hőcserélői elavultak, nem képesek átadni a megfelelő teljesítményt, a környezet hőmérsékletéhez nem igazítható, kézzel állítják naponta a fűtés hőfokát. A fűtési rendszer korszerűsítése és a városi fűtőműről való leválás mindig a tervek között szerepelt, de a városi önkormányzat megakadályozta a gázfűtés kialakítását, mivel akkor a lakossági fűtődíjak jelentősen emelkednének.

A tetőt a városi önkormányzat, miután több éven keresztül beázott felújította (de csak egy vízszigetelő réteget tettek rá, s a tönkrement összeesett, így nem rendesen működő szigeteléssel nem foglalkoztak), kivéve a tornatermet, amely még mindig beázik.

A mellékhelyiségek állapota a 20 évvel ezelőtti szinten van, egy vizesblokkot újított fel a város, a többinél csupán karbantartás volt, így viszonylag elpusztult állapotban van. S a kutatások szerint az igényesen kialakított mellékhelyiségek nevelik az ott lévőket, kevesebb a rongálás.

A város 2006 után néhány termet felújított, illetve a kollégiumi raktárunk pótlására épített egy szárnyat az épülethez.

A tornaterem nyílászáróinak zárószerkezete sérült, nem használható, a tornaterem beázik, a világítást a Batthyány DSE újította fel. A tornaszerek jelentős része az iskolával egykorú, az eszközök pótlására nem volt sok éve költségvetési keret, idén tudtunk szakképzési alapból venni.

A termekben hivatalosan az iskola átadása után nem volt festés, az osztályok festik ki saját pénzük-ből, így kovácsolva a szükségből erényt.

A konyha kiszervezéséig saját, jól működő konyhánk volt a 2011 márciusától a bérlő felfüggesztette a főzést, majd októberben fel is mondta a bérletet, azóta melegítőkonyhaként üzemel, s egy külső vállalkozó biztosítja az étkezést. A fenntartó tervei között szerepel a főzőkonyha újraindítása.

Étkezési lehetőséget biztosít még egy vállalkozó által működtetett büfé, az árai azonban igen borzosak, a gyerekek, ha tehetik a környező kisboltban vásárolnak.

Az épületet hatalmas udvar öleli körül, amelynek gondozása jelentős erőforrásokat igényelne, ez azonban korlátozottan áll rendelkezésünkre, az udvaron kevés eszköz található, mivel a környező lakótelepről a lakosság bemászik focizni, s tönkretesz mindent. A kerítés ennek következtében katasztrofális állapotban van, a lécei jelentős részét letörték, a többi a rendszeres festés hiányában egyes részein elkorhad.

#### **Oktatási infrastruktúra:**

Az iskola alapvetően nem a szaktantermi rendszert követi, a helyiségek túlnyomó része csak osztályteremként funkcionál. Szaktantermek a speciális eszközöket, szemléltetést igénylő tantárgyaknak vannak: ének, rajz, kémia, fizika, biológia, testnevelés, nyelvek. A tantermek felszereléseinek jelentős része nem az elmúlt 10 évben került beszerzésre, így igen elavultnak mondható.

A kémia, fizika, biológia termek mellett labortermek is vannak, ezeknél komoly gondot jelent a költségvetésből pótolni a fogyóeszközöket, valamint a kísérletek előkészítését biztosítani, mivel a labo-

rás a gazdasági ügyeket intézi. A kötelező taneszközlista által meghatározott berendezések egy része áll csak a rendelkezésünkre, a fenntartó még 2006 előtt megpróbálta ezeket beszerezni központosítottan, de ekkor teljesen használhatatlan eszközök érkeztek (asztali pumpa, amely nem szívja fel a vizet), később ránk bízta a beszerzést, de elegendő pénzt nem adtak rá. A fenntartó gazdasági problémái miatt a program le is állt.

Sajnos mindez kihat az adott tantárgyak oktatására is, a tanárok ugyanis kénytelenek elmenni az elmélet irányába.

A nyelvi szaktantermeket (angol, német, francia) a dekoráció teszi azzá, a már kissé elavult videóval vannak felszerelve, aminek komoly funkciója már nincs. A nyelvi labort sajnos nem használják funkciójában a kollégáink.

A tornaterem két részre osztható, de sajnos az egyik feléből valami oknál fogva lemaradt egy 6 méteres darab, így két osztály igen zsúfoltan fér el benne, az iskolához hasonlóan télen hideg, nyáron meleg, de inkább ez utóbbi a nagyobb gond, mert ez ellen mozgással nem lehet védekezni.

Az emberi viselkedése, motivációja jelentős mértékben a környezetből érkező ingerektől függ. Az osztályterem állapota sok mindent elmond a benne lévőkről, sajnos minél magasabb az évfolyam, annál kevésbé motiválhatók a dekorálásra a gyerekek, ez nincs elég motiváló hatással a tanulókra, a kedvező tanulási tér nem alakul ki. Problémát jelent a terem viszonylag kis mérete, ahol a ahol a diákok épp hogy elférnek, kevés a lehetőség otthonosabbá tételre.

A közösségi terek is igen szegényesek, bár vannak fotelek, de azt a diákok nem tudják rendeltetészerűen használni, az aula körül tanulóasztalok vannak, s padok ahova leülhetnek, de hiányoznak a kissé elszeparált kuckók, ahol a gyerekek kicsit elvonulhatnak. Az épület hangulatát a növényzet is élővé teszi a emeleten elegendő áll rendelkezésre, de a földszinten viszonylag kevés van belőlük.

### **IKT eszközök:**

A XXI. század iskolájának elengedhetetlen részei az infokommunikációs eszközök, amíg iskolánkban szakközépiskola működött, addig a szakképzési támogatásból a környék legmodernebb gépparkjával rendelkezünk. 2002 óta azonban csak az informatika normatívából tudjuk az eszközeinket fejleszteni, s ráadásul a két évvel ezelőtti pályázatot a fenntartó, állítólag nem az ő hibájából nem nyerte meg, így az egyik géptermet nem tudtuk felújítani. A legtöbb számítógépünk 3 évesnél jóval idősebb, tehát elavultnak mondható. Az informatika oktatására két gépterem áll a rendelkezésünkre, az itteni gépek elavultak egy részük még az első szakképzési normatíva idejéből származik, a másik részüket pedig egy bankból egy évesen vettük. A gépeken Windows XP operációs rendszer, és Office irodai csomag található.

Az előző évi normatívát a fenntartónk pénztelensége miatt el sem tudtuk költeni.

A munkaállomások 99%-a vezetékes hálózatba van kötve, de biztosított az épületben a WIFI hálózatalérés is. A hálózatot 4 (3 Windows, 1 Linux) szerver szolgálja ki, amelyeken keresztül a Sulinet által biztosított internet elérhető.

A tanítás IKT támogatására szkennerek, 6 projektor és egy digitális tábla áll a rendelkezésünkre, ezek jelentős része azonban az intézményünkben működő City College Üzleti Szakközépiskola tulajdona, s mi csak használhatjuk.

A tanárok felkészülését, és a digitális napló használatát segítik a szintén a City College tulajdonában lévő netbookok. Sajnos a szakképzési hozzájárulás jövője kétséges, így lehet, hogy a jövőben ez a lehetőség nem áll majd a rendelkezésünkre.

Az iskolai adminisztrációra a Városmajori Gimnázium által kifejlesztett kvázi ingyenes MaYoR digitális naplórendszert használjuk.

Az eszközök java része a XXI. század igényeinek nem felel meg, viszont az alapvető funkciókat betölti.

Igazán nagy gondot okoz a szoftverek beszerzése, a felmondott tisztaszoftver szerződés következtében az iskolai munkaállomások és szerverek licenz nélkül maradnak, az ingyenes szoftverekre való átállás számos problémát vet fel: betanítás, az eddig vásárolt programok működnek-e rajta, bizonyos érettségi feladatok nem oldhatók meg, csak Windows rendszereken.

A számítógép tanórai felhasználásával kapcsolatban a legnagyobb probléma, hogy oktatási célú szoftvereket nem tudunk vásárolni, a digitális tananyagkészítés pedig igen időigényes munka, a

jelentősen leterhelt, heti 4-5 túlórával dolgozó kollégáktól nem lehet elvárni, hogy ilyeneket tömegével készítsenek.

A fénymásolást több nagy teljesítményű fénymásoló biztosítja, amelyeket szintén nem költségvetési forrásból, hanem alapítványi támogatásból vásároltunk, mint ahogy a hozzá szükséges papírt, festéket, és felújításokat is az alapítvány fizeti.

### **Összegzés**

Az iskola helyzetét összegezve megállapítható, hogy a pénzügyi, infrastrukturális adottságok kedvezőtlenek, de reménykedünk, hogy a Köznevelési Törvény megoldja a helyzetet. Az iskola szellemi adottságai, eredményei kiemelkedően mutatnak, azonban féltő, hogy a vészes alulfinanszírozás egy idő után a szakma munka rovására fog menni.

Az iskola természetesen ennél jóval többet jelent, de a méretbeli megkötések nem engedik a részletesebb helyzetelemzést, ezért elnézést kérek a kollégáimtól, ha valamiről, valakiről nem beszéltem.

## 4 VEZETŐI PROGRAM

„Tegye csak mindenki a maga kötelességét, s ne valami egyebet, hanem azt ugyan emberül.”

Széchenyi István

A vezető legfontosabb feladata jövőképet adni. Korunk gyorsan változó világában nehéz hosszú távon előre tervezni, a rendelkezésre álló információk alapján próbáltam az elkövetkező öt év irányvonalát meghatározni. Az iskola eredményei igen jók, a legfontosabb cél ennek megtartása, s ha lehet javítása, ehhez előfeltétel a 8 évfolyamos és az 1+4 évfolyamos képzés eddig csak sejtethető kritériumainak a határidőre való teljesítése.

### 4.1 Külső adottságok

Minden változás felébreszt valami szunnyadót a lelkünkben.

Frank Herbert

Az iskolai élet ezen tényezője, amire igen kevés a ráhatásunk, ezért kénytelen vagyunk alkalmazkodni hozzá. Ezen adottságok állandó változásban vannak, kikényszerítik alakulásunkat, ha ez nem túl sok, vagy nem túl kevés, fejlődéshez vezet, s a szunnyadó felébredhet.

#### 4.1.1 Fenntartói elvárások, lehetőségek

Nehéz táncot zsákban járni.

A fenntartó elvárásainak megfelelően a főzőkonyha újraindítása már zajlik, cél a külső eladások mennyiségének növelése (a fénykorunkban a lakosságnak kb. 100 adagot adtunk el), a tantestület visszacsábítása a menzára, más intézmények ellátása, valamint az egészséges étkezés lehetőségének figyelembevétele, a több étel közül választás lehetőségének megteremtése. A fenntartó ennek megvalósításához anyagi támogatást biztosít. A jó működéshez nélkülözhetetlen egy rátermett, a verseny piacon is jártas élelmészvezető alkalmazása, és a teljesítményösztönzők kialakítása.

Az épület energia hatékonyságának növeléséről s a fűtés korszerűsítéséről a későbbiekben lesz szó. A költségvetés lehetőségeit - sajnos- a MÁK határozza meg, amely nem biztosítja a Pedagógiai Program végrehajtását, így a túlélés a célunk az elkövetkezendő évben. A 2013. szeptember elsejétől életbe lépő köznevelési törvény (KNT) egyértelművé teszi a finanszírozási kereteket, s ez a probléma remélhetőleg megoldódik, s stabil tervezést tesz lehetővé.

#### 4.1.2 Szülői háttér

A szülőkkel kialakult jó kapcsolatot, annak formáit továbbra is fenn kívánom tartani. Az iskolaszék formális szerepét növelném, ehhez elengedhetetlen, hogy a fenntartó részéről is delegáljanak olyan tagot, aki az eddigi gyakorlattól eltérően részt vesz annak ülésein.

Külön figyelmet kell fordítani a szülői igények rendszeres mérésére, annak elemzésére, s a szükséges intézkedések meghozatalára. Az igények felmérésében a digitális napló (MaYoR) adta lehetőségeket kihasználjuk, a minél szélesebb körű és gyakoribb vizsgálatokra.

Természetesen a kapcsolat személyes formája is megmarad, a tanári, osztályfőnöki, igazgatói fogadóóra rendszerének, amennyiben igény mutatkozik rá, igényekhez alakított – időtartam, gyakoriság-módosítása. Ugyanakkor itt jelentős változásra van szükség, (röviden) az iskolát jobban ki kell nyitni azok felé, akiket az egyik legfontosabb partnerünknek tekintünk: korrekt tájokoztatás a követelményekről (a szülő is ismerje az elvárásokat, tanárokat), nyílt napok, nyílt órák tartása, kötetlen családi rendezvények osztály és iskolai szinten, hogy a szülő azt érezze, hogy az iskola ad is nem csak kér.

A szülők tapasztalatára, s tudására számítok ezeken felül az iskola közösségi életének fejlesztésében, a továbbtanulás előkészítésében, a helyi tudományos élet (BTA Batthyány „Tudományos Akadémia”) kialakításában.

A szülők eddigi anyagi támogatása (alapítványi befizetések, adó 1%-ok), ameddig a finanszírozási körülmények nem változnak meg továbbra is nélkülözhetetlen az iskola szakmai munkájához. Ter-

mésztesen a körülmények változásával ezt velük vagy képviselőikkel egyeztetve változtatni fogom.

#### **4.1.3 A térség gazdasági és társadalmi potenciálja**

A kistérség népességi adataiból nyilvánvaló, hogy beiskolázási gondjaink nem lesznek az elkövetkezendő öt évben.

Az ipari parkokban lévő cégekkel fel kell venni a kapcsolatot, s a tehetséggondozó munkához támogatást szerezni tőlük a versenyző diákok és a felkészítő tanárok részére.

#### **4.1.4 A jogszabályi háttér**

A köznevelési törvény bevezetésével kapcsolatban aktualizálnunk kell a legfontosabb dokumentumainkat (PePo, Helyi Tanterv, Házirend, SZMSZ) 2012. december 31-ig.

A dokumentumok elkészítése előtt ki fogom kérni az iskola legfontosabb partnereinek javaslatait, véleményét (alkalmazottak, diákok, szülők, fenntartó), s ami nem mond ellent a törvénynek és az iskola értékrendjének, beépítésre kerül az új dokumentumokba. Ezt követően egy előkészítő bizottság megszövegezi a dokumentumokat, a tantestület, a közalkalmazotti tanács megvitatja, a DÖK, a Szülők Tanácsa véleményezi, javaslatokat tesz, majd a tantestület az esetleges módosításokkal ezt követően elfogadja. A dokumentumok elkészítésénél az egyik cél, hogy a szereplők magukénak érezzék, s ne egy újabb holt papírdarab keletkezzen. Másrészt meg kell felelni a képzési rendszerünknek adott kihívásokra, hogy a sikereket hozó nyolc és 1+4 évfolyamos képzést mindenképp meg tudjuk tartani.

A ciklus feladatai is e köré szerveződnek. Nem bízhatjuk a véletlenre, ezért a cél eléréséhez vezető utat részletesen ki kell dolgozni. Ennek legfontosabb összetevői:

- A nyelvi képzés megerősítése: itt nem feltétlen óraszámemelésben, hanem hatékonyságnövelésben kell gondolkodni, ami szükségessé teszi az eddiginél nagyobb mértékben a tanári kooperációt, a tapasztalatok átadását, mert ezáltal többek leszünk, s nem kevesebbek. Tanulni nem szégyen, ezért meg kell ismerni más iskolák rendszerét, mert egy-két elem a hasznunkra lehet. Neuralgikus pont, hogy előrevetíthető a nyelvi óraszámok csökkenése a NAT-ban, ebben az esetben szakköri órákkal, vagy a nyolcosztályos képzésben, ha lehetővé teszi a rendszer, nyelvi előkészítő évfolyam indításával (persze ez infrastrukturális fejlesztést is igényel) lehet ezen segíteni.
- A tanárok végzettségére való követelmények teljesítése. Leginkább a nyelvszakokon vannak főiskolai végzettségűek, őket mindenképp be kellene iskolázni mesterképzésekre, amelyeken van államilag finanszírozott képzés is, így akinek még nincs egyetemi diplomája, nagyjából ingyenes lehet a képzés, csak az utazási költségek terhelik az iskolát és a munkavállalót. Másrészt kollégákat kell beiskolázni a tehetséggondozással, mérés-értékeléssel kapcsolatos szakvizsgát adó képzésekre, támogatni kell a PhD fokozat megszerzését, a tudóstanár kategória elérését.
- A pedagógus minősítési rendszerben a tantestület többségnek el kell elérni a III. fokozatot.
- A tehetséggondozás, kompetenciamérés, érettségi követelmények teljesítése:
  - Összehangolt tantárgyi és versenyfelkészítési stratégiák kialakítása.
  - Tanári kooperáció a munkában (az általunk elkészített feladatok közkinccsé tétele, amely exponenciális tudásnövekedés, időspórolást jelent), valamint a felkészítésben specializáció, ugyanis a versenyek annyira mély tudást igényelnek (OKTV), hogy ezt gazdaságosabb részterületekre osztani, s mindenki csak egy részébe ássa bele magát.
  - Tehetséggondozó iskolává kell válnunk, kapcsolódni kell ennek rendszeréhez, versenyeket, továbbképzéseket kell szervezni, a környék szellemi központjává kell válnunk.
  - A tehetségazonosítás során tudományos módszerek segítségével meg kell vizsgálni, hogy melyik tanulónak mihez van érzéke, neki mi fekszik, s ebbe az irányba elindítani.

- o A kollégák tehetséggondozó továbbképzéseken való részvétele.
- o Szakköri rendszer kiépítése a tehetséges diákok fejlesztésére, a versenyfelkészítésre, versenyeztetésére.
- o Egyes tantárgyaknál, ahol a siker titka sokkal inkább veleszületett képesség, tehát nem fejleszthető a végtelenségig, és jelentős igény van rá a továbbtanulásnál, elképzelhetőnek tartom – a rendszer részletes kidolgozása mellett-, hogy a képzés első éve után speciális csoportbontás létrehozásával fejlesszük ezeket a gyerekeket pl. matematika.

A leírtakkal kapcsolatban négy kérdés merül fel: mikor, kivel, miből, s miért jó ez nekem?

*Mikor? A rendszer egyes részei már most is működnek, de a részleteket ki kell dolgozni és a Pedagógiai Programban rögzíteni, amit lehet, már a következő tanévben elindítani, mert így kiderülnek a tervezési hibák, a többit felmenő rendszerben.*

*Kivel? Természetesen veletek kollégák, természetesen idővel a KNT által előírt tanítást segítő munkatársakat pedagógiai asszisztentst, laboránst, oktatástechnikust bevonva a munkába.*

*Miből? Alapítványi támogatásból, pályázatokon (TÁMOP) való részvételből, a KNT adta finanszírozásból.*

*Miért jó ez nekem? KNT alapján adható jutalom (a bér 15%-a), és a keresetkiegészítés (a bér 10%-a) elosztásánál ezen célok elérésében mutatott szorgalom, részvétel döntő szempont lesz.*

Végezetül külön ki kell emelni a kötelező önkéntes munka rendszerének kialakítását, ahol törekszünk arra, hogy ennek teljesítése az iskola keretein belül is megvalósítható legyen. A rendszer kialakításához pályázati lehetőségeket is igénybe kívánunk venni.

#### **4.1.5 Az iskola kapcsolatrendszere**

Kiemelt feladat az iskola kapcsolatrendszerének fejlesztése, a meglévő kapcsolatok elmélyítése, s újak keresése.

Az iskola marketing tevékenységét szisztematikusabbá kell tenni: megjelenés a helyi és országos médiában, a sajtóban, az interneten (pl. a nyolc osztályos, 1+4 évfolyamos képzés esetén minket dobjon ki először a Google). Keresni kell az együttműködés lehetőségeit a helyi közösségekkel, iskolákkal, közös rendezvények, egymás programjain való részvétel formájában.

Az iskola programjaira meg kell hívni a helyi és a környékbeli közélet jelentős képviselőit, országosan ismert személyeket kell elhozni az iskolába növelve ezzel intézményünk presztízsét.

A fenntartóval őszinte, kölcsönös, egymás tiszteletén alapuló kapcsolatra törekszünk, aki kifejezte elkötelezettségét az eddig hiányzó helyszíni kontaktus, odafigyelés, az igények felmérésének biztosítására. Ennek kereteit, formáit a fenntartóval egyeztetve alakítjuk ki.

A helyi önkormányzattal a kapcsolatot normalizálni kell, amennyiben lehetséges, de csak kölcsönös alapon, s az együttműködés nem járhat az intézmény szakmai, személyzeti autonómiájának sérülésével.

Az iskolát támogató alapítványokkal a korábbi partneri jó kapcsolatot kívánom fenntartani.

Az iskola kiterjedt külkapcsolati rendszerét humánerőforrások fejlődésével párhuzamosan lehetne fejleszteni más területekre, országokra is kiterjeszteni (Felvidék, Kárpátalja, Délvidék). Az eddigi célokat megtartva nyelvgyakorlási lehetőség, határon túli magyarokkal való kapcsolat mellett a kiutazásoknak új dimenziót adhatna, ha a kiutazó diákok konkrét feladatokat kapnának, az ottani iskola, helyi közélet működésével kapcsolatban pl. hogy működik egy diákönkormányzat. A cél összehozni a tapasztalatokat, jó gyakorlatokat szerezni máshonnan, s azt beépíteni saját munkánkba.

Kiemelt cél a partnereinkkel a pályázatokon való közös részvétel is.

## **4.2 Belső adottságok**

*„Aki többé nem tanul, öreg függetlenül attól, hogy 20 vagy nyolcvanéves. Aki tanul, fiatal marad. A legnagyobb dolog, ha megőrzöd elméd fiatalságát.”*

*Ford*

A külső adottságokon nehéz változtatni, alkalmazkodni kell hozzá, különben nem maradunk meg. Az alkalmazkodás formája, hogy a belső viszonyokat úgy alakítjuk, hogy a bennünket negatívan érintő változásokat semlegesítsük vagy az előnyünkre fordítsuk.

### 4.2.1 Eredményeink

Az eddigi eredményeink fenntartása, az országos versenyek tekintetében a növelés a cél, ezt egyrészt a tehetséggondozás rendszerének korábban említett fejlesztésével, másrészt az tanórák hatékonyságának növelésével tudjuk megtenni.

A tanítás továbbfejlesztéséhez nélkülözhetetlen a gyerekek megváltozott érdeklődésének, kommunikációs szokásainak, motivációjának figyelembe vétele:

- Kooperatív tanulási módok alkalmazása, páros, csoportmunka, projektmunka hangsúlyosabb alkalmazása a tananyag feldolgozás során, az alapidokumentumokban rögzített módon.
- A frontális munkaformák terén új módszerek alkalmazása pl. ötletroham, riport, bevezető előadás, kiselőadás, téma kutatása, ismeretszerző olvasás, kulcsszavak megtalálása, összefoglaló feladat, egyedül, kettesben – együtt, definíció, ismeretszerző olvasás, olvasás és kérdésfeltevés párban, érvekből érvelés stb.
- Tanórai differenciálás: ehhez szükséges a megfelelő taneszközök beszerzése.
- Differenciált csoportok kialakítása pl. nyelvekből, annak elkerülésével, hogy kialakuljon a jó és rossz kategorizálás.
- A digitális pedagógia használata: ez egyrészt digitális eszközök alkalmazását jelenti (aktív-tábla kivetítő, szavazórendszer, s a hozzá tartozó szoftverkörnyezet beszerzése), másrészt a diákok által használt kommunikációs rendszerek alkalmazása (Facebook, Google stb.), harmadrészt a tanítás során a digitális tananyagszervezés módszereinek alkalmazása (MOODLE környezet kialakítása).
- A konstruktív tudásalkotási módszerek alkalmazása, amelynek során a gyerek nem kész ismeretet kap, hanem ő alkotja meg azokat.
- A tanulói motiváció megerősítése:
  - Az előbb említett munkaformák alkalmazása, a tanulók életkori és intellektuális adottságainak megfelelően.
  - Tudás és sikerorientált számonkérési módszerek alkalmazása, ezáltal a tanulói kudarcélmény csökkentése, a tanulók optimális kihívás elé állítása.
  - Motiváló tanulókörnyezet kialakítása: szaktantermi hálózat bővítése, az osztálytermek ingergazdag, motiváló tényezővé alakítása úgy, hogy ezt közben érezze magának.
  - Pezsgő szellemi élet kialakítása:
    - Tudományos előadások (BKTN), civil szervezetek, egyesületek meghívása.
    - Batthyány „Tudományos Akadémia” a Pápai Kollégium mintájára, ahol kicsiben modellezték a Magyar Tudományos Akadémiát, s tag volt Petőfi Sándor és Arany János is. Úgy lehetett bekerülni, ha valaki készített valami jeles munkát, ez lehet vers, műalkotás, dolgozat stb., itt a szülőket, volt tanárainkat szeretném bevonni a működtetésbe.
    - KUTDIÁK mozgalomba való aktív részvétel.
    - Az iskolaújság újraindítása, iskolarádió kialakítása.
    - Mindezek honlapon való megjelenítése.

### 4.2.2 A szellemi bázis

A tantestület, mint említettem az állandó veszteségek, anyagi problémák, és az ebből fakadó bezárkózás, negatív hozzáállás ellenére is minden adottsággal rendelkezik, amely a célok eléréséhez szükséges.

A legfontosabb feladat kiszabadulni ebből a csapdahelyzetből:

- A tanári kooperáció kialakításával a munkateher egy része megtakarítható, a problémáival senki sem marad egyedül.
- Ki kell építeni a továbbképzések rendszerét, amely nem jelenti, hogy mindenkinek mindenhol el kell mennie, hanem a továbbképzésen részt vevők az ott tanultakat elmondják a többieknek is (belső továbbképzés), a bezártság így is csökkenthető, s

újabb lendületet kaphat a munka. Persze ehhez nyitottság szükséges a többiek részéről is.

- A nagyobb hosszú értekezletek helyett rövid célratörő vagy az érintettekkel kisebb létszámú értekezleteken kell a problémákat, teendőket megvitatni. Ki kell alakítani az értekező új formáit.
- Meg kell teremteni annak a lehetőségét, hogy a tanári rekreáció lehetőségei - az intézmény hozzájárulásával - mindenkinek elérhetőek legyenek a kiégés elkerülése érdekében.
- Meg kell keresni a gombhoz a kabátot, mindenki tehetséges valamiben, csak meg kell találni a neki való feladatot, a köteleességek, határok közti autonómiával a kreativitás, önálló alkotás lehetőségeit biztosítani.
- Az új kollégák felvételekor törekedni kell (amennyiben lehet):
  - A fiatal (30 év alatti) kollégák arányának növelésére, mert ez fokozhatja a tantestület dinamizmusát, s a gyerekekhez életkorban közelebb állva jobban a példakövetésre bírhatjuk őket.
  - A férfi kollégák arányának a növelésére, mivel a gyerekek egészséges fejlődéséhez fontos a „férfiminta”, ennek jelentőségét növeli, hogy sokakat egyedül nevelnek, s vannak olyan osztályok, amelyeknek nincsenek férfi tanáraik.

A tantestületből néhányan hamarosan elérik a nyugdíjas kort (a ciklus alatt három fő), emiatt gondoskodni kell a pótlásukról, valamint, hogy ne szakadjunk el teljesen tőlünk, bevonva őket bizonyos feladatok elvégzésébe pl. új kollégák mentorálása, a közösségi, tudományos élet feladatai.

Az új kollégák érkezésekor nagyon fontos, hogy ne csak belecsöppenjenek az iskola életébe, hanem megismerjék annak értékeit, szokásait. Hasznos lehet mentorokat kijelölni melléjük.

A tantestületre váró feladat még, amint már említettem a végzettségi követelmények teljesítése (mesterképzés, szakvizsga, PhD).

Az anyagi fedezetet, amire szükség van, az alapítványok és a pályázatok biztosíthatják. A pályázatokon való részvételt nem lehet megkerülni, hiába jár többletmunkával, de így lehet az iskolát és a kollégákat új forrásokhoz jutatni.

### **4.2.3 Szervezeti felépítés**

A szervezetet működését hatékonyabbá kell tenni, s miután a vezetéstől indul minden, először itt kell az első lépést megtenni:

- A vezetők, középvezetők képzése, ezáltal a munka hatékonyságának a növelése. A modern vezetélmélet alkalmazásával professzionális munkamódszerek kialakítása.
- A vezetési struktúra racionalizálása, a feladatok újragondolása:
  - Igazgatóhelyettesek: a funkciók eddiginél markánsabb különválása, a nevelési és oktatási feladatokra, a hasonló jellegű munkát ugyanaz végezze el. 2013. szeptemberétől a harmadik igazgatóhelyettes feladata a minőségbiztosítás, mérés - értékelés, pályázatok koordinálása lesz.
  - Bizonyos projektek azonban minden területről igényelnek résztvevőket pl. tehetséggondozás, rendezvények szervezése. Így kialakulnak a funkcionális csoportok, amelyek együttműködése oldja a kistanárik által keltett elkülönülést. A projektnek lesz gazdája, tagjai, s a vezetőségből egy koordinátor. A projektek működésénél a PDCA – SDCA logikát kell alkalmazni, azaz a tervezés, végrehajtás, ellenőrzés, beavatkozás utolsó szakaszánál, az évente ismétlődő programokat szabványosítani (forgatókönyv készítés, a tapasztalatok beépítése a folyamatba) kell. Megjelenik tehát a projektvezető szerepkör is, aki a munkájáért szabad felhasználású bérkeretből részesülhet.
  - A munkaközösség-vezetők a tantárgyi tanítást és tehetséggondozást felügyelik, felelősek az ott folyó munkáért, tehát szakmai kérdésekben ők az illetékesek, hatékony munkájukhoz nélkülözhetetlen a képzésük, valamint amint lehetséges kiemelt bérezésük (KNT 2013.09.01.).

Az oktatást segítő alkalmazottak száma jelenleg alacsony, a törvény szerint viszont jelentős növekedés várható: pedagógiai asszisztens 6 fő (jelenleg 0), laboráns 2 fő (j:0), iskolapszichológus 1 fő (j:0), könyvtáros 2 fő (j:1), iskolatitkár 2 fő (j:1). Ez a jelenleg elképzelhetetlennek tűnő állapot kiváló lehetőséget ad, hogy a tanárok leterheltségét csökkentsük, a szervezési, adminisztrációs feladatok jelentős részét az asszisztensekre lehet bízni. Folyamatosan nyitva tartó könyvtárat tudunk működtetni, s amint az anyagiak engedik olvasóteremmel, hírlapolvasó, internetes részleggel bővíteni. A 2 laboráns a biológia, kémia, fizika tantárgyak kísérleti előkészítéseit segíti. Az iskolatitkár pedig az iskolavezetés adminisztratív terheit csökkentheti.

- o A fenntartó utasításra a konyhát újra kell indítani, a megfelelő étkezés biztosítása nagyon fontos, a jó konyha az iskola büszkesége lehet, s a saját üzemeltetés garantálja a ráhatásunkat az étel ízére és a minőségre.
- o A gazdasági, műszaki és kisegítő dolgozók a tanári létszám 20 %-a lehet, ez most 11 fő, a tanári létszám növekedésével ez a létszám tartható, de a konyhai alkalmazottak már nem tudom, hogy férnek bele. A fenntartó tervei között szerepel a karbantartók központi állományba helyezése. Ezen a téren a jövő bizonytalan. A legfontosabb, hogy e dolgozók is magukénak érezzék az iskolát, s a lappangó ellentéteket az együttműködés váltsa fel. Ezen a téren is fontos a kiemelkedő munkát végzők megbecsülése, valamint annak éreztetése, hogy az ő munkájuk bár nem tűnik annyira fontosnak, de elengedhetetlen az iskola működéséhez, és sokszor az iskola arcát, kezét, szemét, lábát ők jelentik.
- Kiemelt cél a szervezet folyamatos fejlesztése: közös programok, tanévzáró ebéd, tanári kárcsóny, kirándulások stb.

#### 4.2.4 A tanulók összetétele, ambíciói

*„Úgy gyönyörködj a fiatalokban, mint akik téged folytatnak majd. De ne a magad vágyait, emlékeit álmodd újra bennük, ne kényeztesd, ne ünnepeled, ne szidd, inkább szeresd, s érdemük szerint becsüld őket. Légy okos ellenállás, jó gát, tiszta meder, hogy növekedjenek, mint súly alatt a pálma, hogy önerejükkel törhessenek utat maguknak, s ne nyelje el őket lápok iszapja, sivataghomok.”*

Keresztúri Dezső

Mint azt már említettem, előreláthatólag beiskolázási gondjaink nem lesznek, s a bejövő tanulók megszüréseire sem lesz a jelenlegiekén kívül más módszer, így valószínűsíthető, hogy a tanulók összetétele is hasonló marad.

A tanulók iskolába való beszoktatására, az itteni normákkal való megismertetésére nagyobb hangsúlyt kell fektetni. Ez egyrészt az osztályfőnöki munka alapos, tapasztalatokon nyugvó újratervezését jelenti az osztályfőnökök képzésével, másrészt ebben kihasználnám a nagyobb diákokat is, egy patrónus rendszer kialakításával, az idősebb diákokat bevonva tanulói hálózatokat kell kialakítani. Meggondolandó a tanítást megelőző héten tartandó gólyatábor megrendezése is, amikor az osztályok megismerhetik egymást, s elkezdődhet az osztályközösség kialakulása, a tanulás okozta plusz stresszhelyzetet így ekkor ki lehetne zárni.

A felnőtt létre való felkészülés alapja a felelősségteljes munka, ezért az évek növekedésével a tanulóinkra egyre komolyabb feladatokat kell bízni, a mostaninál jobban bevonni őket a szervezésbe pl. bálók, s támogatást biztosítani az önszerveződéshez. A Diákönkormányzat munkájának mindenképp meg kell újulnia. A diákok és a szülők körében is nagy lenne az igény DÖK által szervezett rendezvényekre. Ehhez szükséges egyrészt a DÖK-terem - amely most kvázi raktárként üzemel - infrastruktúrájának fejlesztése, a programokhoz a tanári felügyelet biztosítása, az önálló kezdeményezések támogatása. Mindezek jelentőségét fokozza, hogy mélyebb kapcsolat a közösen végzett munka során alakul ki, mind diák-diák, mind diák- tanár viszonylatban is.

Fontosnak tartanám az életkoruknak megfelelő osztályszintű iskolai rendezvények megjelenését, mert a közösséget ez is erősíti, formálja, különösen az al gimnazistáknál.

A tanulói motiváció a már említett módon a módszertani fejlesztések, másrészt a pezsgő szellemi és közösségi élet hozhatja vissza, mert ne felejtsük el azt az alapigazságot, hogy a szó oktat, a példa kényszerít.

Diákjainkat szeretetteljesen de feladatokkal, kötelességekkel terhelve és a biztonságos fejlődésük-höz szükséges gáttal kívánjuk egészséges felnőtt személyiséggé nevelni.

A tanulóinkat leginkább veszélyeztető tényezők (alkohol, cigaretta, drog) társadalmi jelenségek, s a médiaterror is ezt erősíti, a szükséges felvilágosítás mellett az alternatívát kell felkínálnunk, mert az iskolai életben, pl. tanulás, közösségi programok, sport is érheti őket annyi öröm, hogy nem szükséges valamilyen szerhez nyúlni.

A célok elérésében nagy támogatást tudnának nyújtani a volt diákjaink, akiket sokszor visszahúz a szívük az alma materbe, s már értékelni tudják azt, amit itt kaptak, ezt a fiatalabb társaik irányába hitelesebben közvetíthetik, mint mi. Fontos lenne őket valamilyen szervezett módon visszahozni, időről időre az iskolába pl. vitaklubok, beszélgetések stb.

#### **4.2.5 Az oktatási – nevelési rendszerünk**

Az oktatás funkciója megváltozott, eddig leraktuk az alapokat és építkeztünk, most viszont a gyerekek jelentős tudással jönnek az iskolába, de hiányoznak az alapok, s nekünk ezt kell leraknunk, úgy hogy a már meglévő épület ne omoljon össze, de ne is süllyedjen meg (az épület alá kell betonozni, valamint a téglák közé habarcsot tenni). Mindez az eddigitől eltérő pedagógiai munkát igényel, amely nem elsősorban az ismeretek közlésére, hanem azok megalapozására, rendszerezésére törekszik.

Az oktatási rendszer az új NAT és kerettantervek bevezetésével jelentős változás előtt áll, amelyekhez alkalmazkodnunk kell. Az irányokat csak sejtjük, mindent a mostani formában nem tudunk megőrizni, de törekedni kell a képzési rendszerünk pozitívumainak megőrzésére.

Már most látható változás, hogy 2012/13-as tanévtől be kell vezetni felmenő rendszerben a mindennapos testnevelést, de ez komoly problémát is jelent, ugyanis a tornatermekben így sem férünk el. Az 5 órából 3-at tanórai foglalkozásokkal kell, kettőt pedig egyéb módon is lehet teljesíteni pl. sportegyesületi szervezésben zajló edzéssel, de a néptánc oktatást is bele lehet venni.

A képzéssel kapcsolatos minőségi követelmények teljesítésére ki kell dolgoznunk a tehetséggondozás helyi rendszerét, mert a siker nem múlhat csupán egyes kollégák lelkesedésén, ebben mindenkinek részt kell venni.

A sikerhez elengedhetetlenül fontos:

- Tanulni:
  - o Tehetséggondozó képzéseken való részvétel.
  - o Más iskolák tehetséggondozó tevékenységének megismerése.
- Tanári együttműködés, a tapasztalatok megosztása.
- Specializáció, felkészítés, s témakörök egymás közötti megosztása.
- Tehetséggondozási stratégia kialakítása: azon területek tantárgyak kijelölése, ahol sikereket tudunk elérni, a felkészítés kereteinek kialakítása, a szükséges fejlesztések megjelölése, erőforrások felmérése stb.
- Mindezt úgy, hogy 2016/17-es tanévre a szükséges feltételeket teljesítsük.

Kiemelt fontossággal bír a nyelvi képzés rendszerének megőrzése, s a nyelvi előkészítő évfolyammal kapcsolatos kritériumok teljesítése. A részletek nem ismertek, de előre látható, hogy a hatékonyság növelése nélkül ez nem teljesíthető.

A tantárgyak tanításánál is változások várhatóak, hisz új NAT, kerettanterv, tankönyvek jönnek (2013.09.01.), s az általunk eddig alkalmazott struktúra nem tartható fenn a mai formájában. Így elengedhetetlen mindezek végiggondolása, s tantárgyi - tanítási stratégiák kialakítása mire az új rendszert be kell vezetnünk. A tervekbe be kell építeni a módszertani változásokat is a már említett kooperatív tanulás módszereit, IKT- digitális módszereit (ami nem egyenlő a prezentációval).

Az oktatási területtel azonos szerepet kell szánunk – a már említett viselkedési problémák miatt a nevelésnek is, ez akkor vezet sikerre, ha a legszükségesebb dolgokban a tantestület egységes, tehát újra kell gondolni az értékeinket, mi az, ami ezen értékek fenntartásához szükséges, s ezt hogyan tudjuk elérni. Mindezt nem lehet hatalmi szóval előírni, hanem ez a beszélgetések, viták, egyeztetések során lakul ki, s interiorizálódik.

Kiemelten kell kezelni, amint azt már említettem, az osztályfőnöki munkát, a tudásunkat összeadva kidolgozni annak rendszerét.

A KNT az érettségit 50 óra önkéntes munkához, közösségi szolgálathoz köti. A következő két évben ki kell dolgozni, s kipróbálni ennek rendszerét, itt igénybe kívánjuk venni az erre kiírt pályázati lehetőségeket, valamint a külföldi partneriskolák tapasztalatait.

A nevelés sajátos vetületét képezik a közösségi programok, amelyek eddig is jelentős mértékben jelen voltak, s olyan képességeket fejlesztettek ki diákjainkban, amelyeket a tanórán sohasem szerezhettek meg, ezért ezekre továbbra is nagy szükség van (bálok, kirándulások, külkapcsolatok stb.), de nem úgy kell tekinteni rájuk, hogy már megint nem tudok tanítani. Szakítani kell azzal a gondolkodásmóddal, hogy a gyereket csak tanórán, tábla mellett lehet tanítani.

#### **4.2.6 Épület, infrastruktúra**

Az épület élettartama 20 év, kiemelt feladat tehát a rekonstrukció, a hőszigetelés, a nyílászárócseré, a mellékhelységek felújítása, amely óriási összegekbe kerül, ezt fenntartó, ill. az épület tulajdonosának támogatásával pályázati forrásból lehet megvalósítani. A legnagyobb probléma ezen a téren, hogy teljesíteni kell bizonyos energiahatékonysági kritériumokat, s az épület jellege miatt nem biztos ennek elérése.

A fűtés korszerűsítése, ezáltal a költségcsökkentés nagyon fontos (hőcserélők cseréje, a fűtés igazítása a külső hőmérséklethez, fűtés szakaszolása), a városi fűtőmű azonban ebben nem érdekelt így az eddigi 5 évhez hasonlóan nem sok változást remélek a dologban.

A megoldás a problémára az áttérés más fűtési módokra lehetne. A leggyorsabb, rövid távon legolcsóbb váltás a gázfűtés lenne, de ehhez ide kell hozni a nagynyomású gázcsövet, amelyhez az önkormányzat engedélyre kell (övé a fűtőmű). Hosszabb távon azonban meg kell gondolni a megújuló energiaforrások használatát (napelemek, földhő), amely jelentős önrészt igényel pályázatok esetén is. Az ÖKO szemlélet kialakítása itt is fontos lenne.

Az infrastruktúra fejlesztésére az alapítványi támogatások és a pályázatok terén látok lehetőséget. Az informatika szoftverek terén át kell állni az ingyen hozzáférhető szoftverekre, mivel az informatikai normatíva erre nem elegendő.

Jelentősebb anyagi ráfordítás nélkül növelhető viszont az épület komfortfokozata az iskolán belüli pihenőhelyek kialakításával, az aula élővé tétele zöld növények segítségével, amelyet az osztályok gondoznának.

## **5 UTÓSZÓ**

A pályázatot, nem irodalmi műnek, választási programnak, álmoskönyvnek, - amely nem fejt ki az igazság részleteit- hanem szakmai anyagnak szántam, amely a fejlesztés irányait mutatja. A pályázat méretbeli korlátai alaposabb elemzést nem tettek lehetővé.

A vezetői program során a megoldás irányait jelöltem ki a megvalósítás, s a részletek kidolgozása azonban még hátravan, s természetesen a gimnázium dolgozóira építve, azok aktív részvételével lehet csak megvalósítani.

Leírt feladatok jelentős része valamilyen formában most is működik, csak megszerezni kell, a jelenleg nem működő feladatok fokozatosan kerülnek bevezetésre, miután a részleteket kidolgoztuk.

A leírtakat kollégáim ne úgy értelmezzék, hogy rosszul dolgozunk, azért kell változtatni, hanem a környezet változik, azért kell nekünk is változni, nem azt jelenti, hogy többet, hanem – ha okosak vagyunk- máshogy kell dolgozni.

Köszönetet szeretnék mondani azoknak a kollégáknak, akik ötleteiket megosztották velem, szóban, vagy írásban

E célok megvalósításához kérem a tantestület, az alkalmazotti közösség, a diákok, szülők és a fenntartó támogatását.

2012.. február 20. Szigetszentmiklós

---

Czita Zoltán

## 6 MELLÉKLETEK

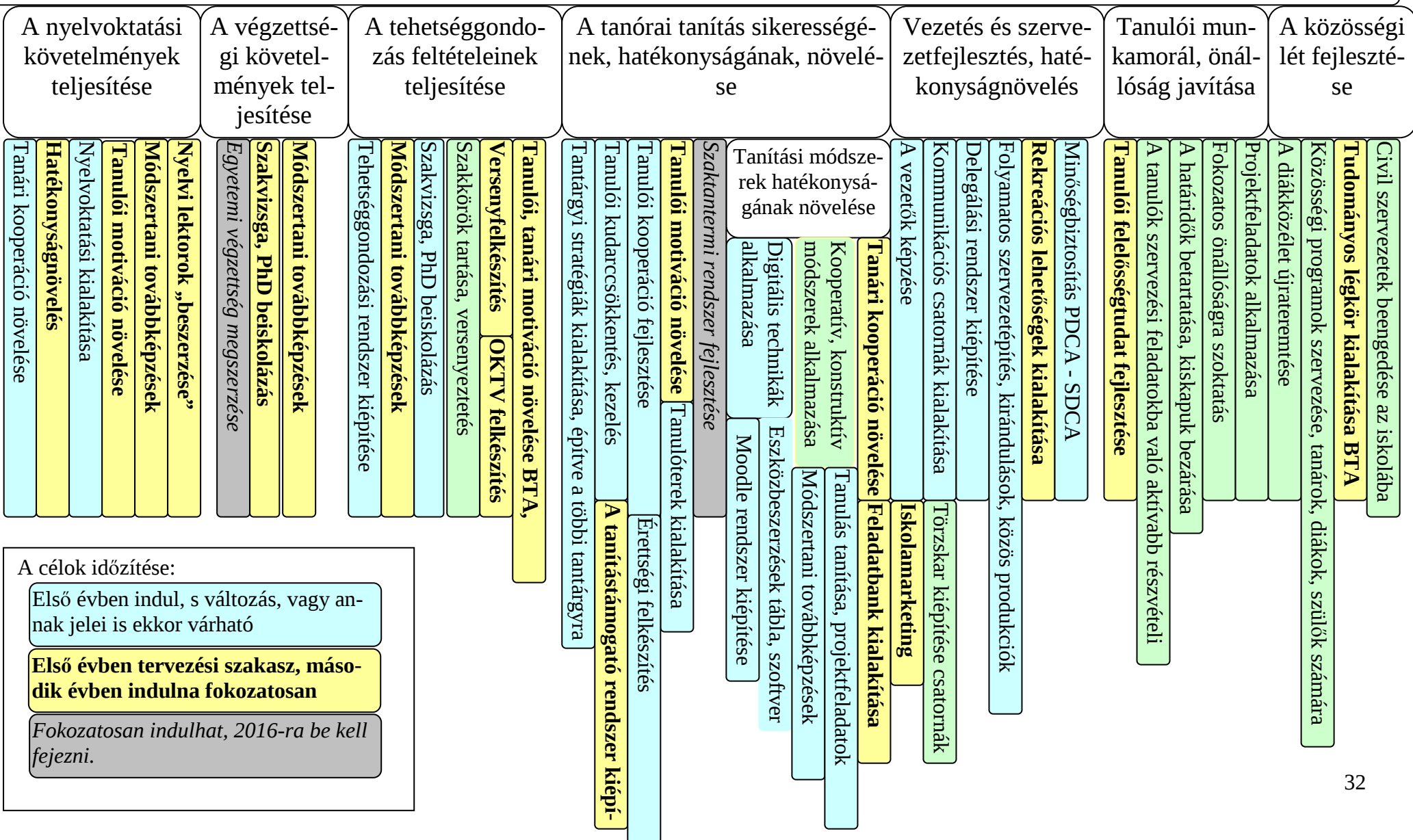
### 6.1 Kompetenciamérés eredményei

| Az országos kompetenciamérés eredményei, évenként feltüntetve |                  |                   |                     |                |                                        |                                 |                  |                              |
|---------------------------------------------------------------|------------------|-------------------|---------------------|----------------|----------------------------------------|---------------------------------|------------------|------------------------------|
| A mérés éve                                                   | A mérés területe | Érintett évfolyam | Tagozat             | Országos átlag | Gimnáziumok (4 v. 6 évfolyamos) átlaga | 8 évfolyamos gimnáziumok átlaga | Iskolai átlagunk | Eltérés az országos átlagtól |
| 2006                                                          | Matematika       | 8                 | 8 évfolyamos        | 494            |                                        |                                 | 620              | 26%                          |
| 2006                                                          | Szövegértés      | 8                 | 8 évfolyamos        | 497            |                                        |                                 | 635              | 28%                          |
| 2006                                                          | Matematika       | 10                | 8 és 1+4 évfolyamos | 499            |                                        |                                 | 621              | 24%                          |
| 2006                                                          | Szövegértés      | 10                | 8,1+4               | 501            |                                        |                                 | 600              | 20%                          |
| 2007                                                          | Matematika       | 8                 | 8 évfolyamos        | 520            |                                        |                                 | 611              | 18%                          |
| 2007                                                          | Szövegértés      | 8                 | 8 évfolyamos        | 531            |                                        |                                 | 622              | 17%                          |
| 2007                                                          | Matematika       | 10                | 8 és 1+4 évfolyamos | 557            |                                        |                                 | 629              | 13%                          |
| 2007                                                          | Szövegértés      | 10                | 8,1+4               | 570            |                                        |                                 | 618              | 8%                           |
| 2008                                                          | Matematika       | 6                 | 8 évfolyamos        | 499            |                                        | 580                             | 630              | 26%                          |
| 2008                                                          | Szövegértés      | 6                 | 8 évfolyamos        | 519            |                                        | 597                             | 642              | 24%                          |
| 2008                                                          | Matematika       | 8                 | 8 évfolyamos        | 497            | 569                                    | 575                             | 623              | 25%                          |
| 2008                                                          | Szövegértés      | 8                 | 8 évfolyamos        | 506            | 578                                    | 583                             | 611              | 21%                          |
| 2008                                                          | Matematika       | 10                | 8 évfolyamos        | 490            | 581                                    | 588                             | 613              | 25%                          |
| 2008                                                          | Matematika       | 10                | 1+4 évfolyamos      | 490            | 534                                    |                                 | 568              | 16%                          |
| 2008                                                          | Szövegértés      | 10                | 8 évfolyamos        | 497            | 583                                    | 589                             | 612              | 23%                          |
| 2008                                                          | Szövegértés      | 10                | 1+4 évfolyamos      | 497            | 551                                    |                                 | 588              | 18%                          |
| 2009                                                          | Matematika       | 6                 | 8 évfolyamos        | 489            |                                        | 566                             | 630              | 29%                          |
| 2009                                                          | Szövegértés      | 6                 | 8 évfolyamos        | 513            |                                        | 600                             | 641              | 25%                          |
| 2009                                                          | Matematika       | 8                 | 8 évfolyamos        | 484            | 547                                    | 556                             | 611              | 26%                          |
| 2009                                                          | Szövegértés      | 8                 | 8 évfolyamos        | 502            | 578                                    | 582                             | 622              | 24%                          |
| 2009                                                          | Matematika       | 10                | 8 évfolyamos        | 489            | 572                                    | 588                             | 623              | 27%                          |
| 2009                                                          | Matematika       | 10                | 1+4 évfolyamos      | 489            | 534                                    |                                 | 582              | 19%                          |
| 2009                                                          | Szövegértés      | 10                | 8 évfolyamos        | 496            | 576                                    | 586                             | 617              | 24%                          |
| 2009                                                          | Szövegértés      | 10                | 1+4 évfolyamos      | 496            | 551                                    |                                 | 592              | 19%                          |
| 2010                                                          | Matematika       | 6                 | 8 évfolyamos        | 1498           |                                        | 1666                            | 1710             | 14%                          |
| 2010                                                          | Szövegértés      | 6                 | 8 évfolyamos        | 1483           |                                        | 1671                            | 1703             | 15%                          |
| 2010                                                          | Matematika       | 8                 | 8 évfolyamos        | 1622           | 1800                                   | 1800                            | 1911             | 18%                          |
| 2010                                                          | Szövegértés      | 8                 | 8 évfolyamos        | 1583           | 1755                                   | 1755                            | 1810             | 14%                          |
| 2010                                                          | Matematika       | 10                | 8 évfolyamos        | 1613           | 1696                                   | 1827                            | 1910             | 18%                          |
| 2010                                                          | Matematika       | 10                | 1+4 évfolyamos      | 1613           | 1696                                   |                                 | 1821             | 13%                          |
| 2010                                                          | Szövegértés      | 10                | 8 évfolyamos        | 1620           | 1735                                   | 1822                            | 1863             | 15%                          |
| 2010                                                          | Szövegértés      | 10                | 1+4 évfolyamos      | 1620           | 1735                                   |                                 | 1864             | 15%                          |

Forrás: Különös közzétételi lista, [www.bkgsz.hu](http://www.bkgsz.hu)

## 6.2 Célfá

A nyolc és az 1+4 évfolyamos képzés megtartása, továbbtanulási, kompetenciamérés eredményeinek, a partnerek elégedettségének növelése



A célok időzítése:

Első évben indul, s változás, vagy annak jelei is ekkor várható

Első évben tervezési szakasz, második évben indulna fokozatosan

Fokozatosan indulhat, 2016-ra be kell fejezni.

## 6.3 Szakmai önéletrajz

### Személyes adatok:

Czita Zoltán vagyok, 39 éves, nős 4 gyermek apja

Lakóhely: Tököl, 2316 Madách Imre utca 1.

Elérhetőség:

Tel: 07 70 504 11 22

E-mail: [czitazoltan@citromail.hu](mailto:czitazoltan@citromail.hu)



### Iskolai végzettség:

2008-2009 ELTE TTK történelem mesterképzés, abszolutórium nyelvvizsga miatt

1999: ELTE TTK számítástechnika tanári egyetemi oklevél (levelező képzés)

Szakedolgozat: Oktatóprogram készítő program készítése (Windows)

1994 Kandó Kálmán Műszaki Főiskola általános informatikus (esti képzés)

Szakedolgozat: Oktatóprogram készítő program készítése (DOS)

1993 ELTE TFK Gödöllői Képzési Hely történelem- földrajz szakos tanár (nappali képzés).

Szakedolgozat: Ráckeve helytörténete

Pedagógus továbbképzés:

2011 Közoktatás-vezető képzés (folyamatban)

2005: Minőségbiztosítási menedzser 30 óra

2003 Gordon tanári eredményesség tréning 60 óra

2002 Nemzeti Tankönyvkiadó történelemtanári továbbképzése 30 óra

### Munkahelyi szakmai tapasztalat:

Batthyány Kázmér Gimnázium Szigetszentmiklós

1999 –től folyamatosan

1999-2001: tanár, informatika munkaközösség vezetője

Tanított tárgyak: Informatika, földrajz, történelem

1999-2003 iskolai rendszergazda

1999-2007 között osztályfőnök

2001-től igazgatóhelyettes

2011. augusztus 1-től megbízott igazgató

Árpád Fejedelem Általános Iskola Ráckeve

1993-1999

Tanított tárgyak: informatika, történelem

1 évig napközis nevelő is

1994-1998 között osztályfőnök

202. Szakmunkásképző Iskola Kiskunlacháza

1993-94 óraadó, történelem, földrajz

### Egyéb ismeretek:

Német alapfokú C nyelvvizsga

Informatikai ismeretek:

Programozási ismeretek: Delphi - pascal, C#, ASP, HTML, SQL

Alkalmazói ismeretek: irodai programok, grafika, rendszerüzemeltetés.

### Fontosabb munkahelyi projektek

Deutsch in LILA (Literatur und Landeskunde) (EU Lingua D pályázat) multimédiás CD - ROM készítés: programozási és grafikai feladatok.

DIRI iskolai vezetői, és dolgozói, tanulói adminisztrációs és kommunikációs rendszer tervezése, programozása, és üzemeltetése.

ELEK: Elektronikus Ellenőrző Könyv. A DIRI rendszer adatait, kommunikációs lehetőségeit interneten keresztül elérhetővé tévő, ASP alkalmazás tanári, szülői, tanulói modulokkal.

## 6.4 Dokumentumok

### Erkölcsei bizonyítvány

**HATÓSÁGI ERKÖLCSEI BIZONYÍTVÁNY**

KÖZIGAZGATÁSI ÉS ELEKTRONIKUS KÖZZSZOLGÁLTATÁSOK KÖZPONTI HIVATALA



IGAZOLOM, HOGY

**CZITA ZOLTÁN**  
Budapest 08, 1970.08.14.  
anyja szül. neve: Kabai Margit  
magyar állampolgár  
2316 Tököli, Madách Imre utca 1.hsz. alatti lakos

a büntügyi nyilvántartási rendszer adatai alapján  
**A BÜNTETTESEK NYILVÁNTARTÁSÁBAN NEM SZEREPEL**  
kérelmére igazolom továbbá, hogy

C1) közügyektől eltiltás HATÁLYA ALATT NEM ÁLL  
D1) oktatás foglalkozástól eltiltás HATÁLYA ALATT NEM ÁLL  
E1) járművezetéstől eltiltás HATÁLYA ALATT NEM ÁLL  
F1) intézkedés HATÁLYA ALATT NEM ÁLL

Budapest, 2012. február 06.

   
Dr. Luczai István  
főosztályvezető

Érvenyes a kiállításától számított 90 napig. A hatósági erkölcsi bizonyítvány a személyazonosság egyidejű igazolásával használható fel. A hatósági erkölcsi bizonyítvány tartalmát az ellenkező bizonyításig mindenki köteles elfogadni. Jogszabálysértésre hivatkozással az érintett személy a bizonyítvány bírósági felülvizsgálatát kérheti a Fővárosi Törvényszektől. A keresetbevitelt a bizonyítvány kézhezvételétől számított harminc napon belül a Közigazgatási és Elektronikus Közszolgáltatások Központi Hivatalánál kell előterjeszteni vagy ajánlott küldeményként postára adni. A hatósági erkölcsi bizonyítvány kizárólag a kérelmező által a hatósági erkölcsi bizonyítvány iránti kérelapon megjelölt és igazolni kívánt tények tanúsítására szolgál.

**ADATVÉDELMI ZÁRÁDEK**

A hatósági erkölcsi bizonyítványban átadott személyes adatok az információszabadságról szóló 2011. évi CXII. törvény szerinti különleges (büntügyi személyes) adatokat is tartalmaznak, ezért a felhasználó azokat jogszzerűen kizárólag az adatigénylés alapjául szolgáló eljárásban, a büntügyi nyilvántartási rendszerrel, az Európai Unió tagállamainak bíróságai által magyar állampolgárokkal szemben hozott ítéletek nyilvántartásáról, valamint a büntügyi és rendészeti biometrikus adatok nyilvántartásáról szóló 2009. évi XLVII. törvényben meghatározott célból használhatja fel, illetve kezelheti. A hatályos adatvédelmi és adatbiztonsági előírások megsértése esetén (különös tekintettel a jogosulatlan és a céltól eltérő adatkezelésre) büntetőjogi, polgári jogi és munkajogi (fegyelmi) felelősség terheli.

  
033721145

  
0310010000000000070113213

403 000 000 001 - 3/256 30/2010 - 11200559 - Általános Nyomda Nyrt. - 2011.12.01 - 400 000

I-294/94. szám

## OKLEVÉL

Ezt az oklevelet CZITA ZOLTÁN

számára állítottuk ki,

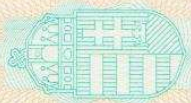
aki 19 70. évben 08. hó 14. napjánBudapest városban (községben)- megyében Magyar országbanszületett, és a ELTE TFK GKHszerzett 318/93. számú

oklevéllel rendelkezik.

Oklevele alapján az 1993. tanévben a  
szaküzemmnőki oktatásban részt vett és tanulmányi kötele-  
zettségeinek eleget tett.Oklevelének minősítése: kiválóAz Állami Vizsgáztató Bizottságnak 1994. év NOV. hó25 -i határozata alapján nevezettnek jelenÁltalános informatikusakra szakosító oklevelet adunk ki.Ez az oklevél a fenti szak tantervében előírt ismeretek elsajátítását tanú-  
sítja, s ilyen értelemben egyenértékű a 7/1987. (V. 29.) MM számú rendelet  
7. §-a (2) bekezdésének a) pontja alapján kiadott szakosító oklevéllel.Kelt Budapest, 1994. év november hó 25 -n.


P. H. Adm. f.  
az Áll. Vizsg. Biz. elnöke főigazgató (rektor, dékán, igazgató)

I-75/1996-97



OKLEVÉL

A. Tü. 1124/E. r. sz. - Párizs-Normell - 26 463  
Párizs Nyomda Rt. (Fsz.: 5-9328)  
Látta: OM részéről B. Gy. 1998. X. 27.

Sorszám: PT C 008219 1996/1997 szám

# EGYETEMI OKLEVÉL

Ezt az oklevelet Czita Zoltán számára állítottuk ki,  
aki 19 70 évben augusztus hó 14 napján  
Budapest városban (községben)  
megyében Magyar országban  
született, és az 1996/97 tanévtől az 1998/99 tanévig  
az Értéktér Környezet  
Tudományegyetem  
Törvényszék-Tudományi  
Környezet  
egyetemi tanulmányi kötelezettségeinek eleget tett.  
A Záróvizsga-Bizottság 19 97 évi június hó 21-i  
határozata alapján nevezett okleveles  
szoftvertudomány  
szakos tanár nyilvánítottuk.  
Oklevelének minősítése közepes



Kelt Budapest 1997 június hó 21-n.  
Kovács László  
a Záróvizsga-Bizottság elnöke  
Rektor (dékán)

T.sz.: J/T-22/1989.

A. Tű. 1124. r. sz. - Pátria-Nyomell. - 5295 - 35 000  
Pátria Nyomda (Fsz.: 5/7687)  
Látta: MKM. részéről B. Gy. 1991. XII. 9.

318 / 93. szám

## OKLEVÉL

Ezt az oklevelet Czita Koltán

számára állítottuk ki,

aki 19 70. évben augusztus hó 14. napján

Budapest városban (községben)

megyében Magyar országban

született, és az 1989/90. tanévtől az 1992/93. tanévig

az ELTE Tanárképző

Főiskolai Ház

Gödöllői Telepési

Helyén

tanulmányi kötelezettségeinek eleget tett.

Az Állami Vizsgáztató Bizottság 19 93. évi június hó

14. -i határozata alapján nevezett okleveles

történelem-földrajz általános iskolai tanárra nyilvánítjuk.

Oklevelének minősítése jó

Kelt Gödöllő, 19 93. év június hó 14. -n.

Kapács István rektor (hely. tan. igazgató, igazgató)





## Igazolás

Igazolom, hogy **Czita Zoltán** a BME GTK Műszaki Pedagógia Tanszéken működő Közoktatási vezető és pedagógus szakvizsga szakirányú továbbképzési szak hallgatója, a 2011/2012/1 tanévet sikeresen elvégezte. Tanulmányait előreláthatólag 2013 júniusában foglya befejezni.

Budapest, 2012. február 8.

*Mike Gabriella*  
Mike Gabriella  
tanulmányi előadó

BUDAPESTI MŰSZAKI ÉS  
GAZDASÁGTUDOMÁNYI EGYETEM  
Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar  
Műszaki Pedagógia Tanszék  
1117 Budapest, Magyar Tudósok Körútja 2.  
Q épület A szárny I. emelet

BME Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar  
Alkalmazott Pedagógia és Pszichológia Intézet  
Műszaki Pedagógia Tanszék

1117 Budapest, Magyar Tudósok körútja 2. „Q”ép. A. szárny I. em.  
Közoktatási vezető és pedagógus szakvizsga szakirányú továbbképzési szak  
Telefon: 463-1698; 463-1699; 463-4358; 463-2071 Fax: 463-3326

Címzett: Horváth Péter Központvezető Úr  
Tárgy: a folyamatban lévő szakvizsga beszámítása

Kérelem

Tisztelt Intézményvezető Úr!

A kiírásban elvárt képesítésként szereplő pedagógus szakvizsga (Közoktatás vezető BME) megszerzése folyamatban van, amelyre 2013 júniusában kerülhet sor.

Kérem, az intézmény sikereire<sup>1</sup>, igazgatóhelyettesként 10 éven keresztül az iskola érdekében végzett munkámra való tekintettel ezt méltányolni szíveskedjék, s amennyiben erre lehetőséget lát, fogadja be pályázatomat!

Kelt: 2012. február 20.

Tisztelettel:

.....  
Czita Zoltán

---

<sup>1</sup> 2011. a köznevelés által összeállított rangsorban a középiskolák közül a legjobb 15%-ban szerepeltünk; a 100 legjobb magyar középiskola kiadványban 20. helyen szerepelünk (a 100-as listában egyedül az egykor a Pest Megye Önkormányzatához, ma PMIK-hez tartozó középiskolák közül).

## Adatvédelmi nyilatkozat

Alulírott Czita Zoltán, ezúton hozzájárulok a pályázat sokszorosításához, s a nyilvánosságra hozatalához, a véleményezők és a döntéshozók számára.

Kelt: 2012. február 20.

.....  
Czita Zoltán