



(Rónai Gábor alkotása)

VEZETŐI PROGRAM
*(A CEGLÉDI KOSSUTH LAJOS GIMNÁZIUM
INTÉZMÉNYVEZETŐI BEOSZTÁSÁRA
ÍRT PÁLYÁZAT RÉSZLETE)*

azonosító szám: TK/120/00395-1/2022.

Készítette: Gulyás Zoltán

e-mail: gulyas.zoltan@cklg.hu

Kapja: Ceglédi Tankerületi Központ

2700 Cegléd Malom tér 3.

Tartalomjegyzék

1. Bevezetés

2. Helyzetelemzés

- 2.1. Az iskola működésének általános jellemzői
 - 2.1.1. Az intézmény tárgyi feltételei
 - 2.1.2. A fenntartás-gazdálkodás
- 2.2. Személyi feltételek
 - 2.2.1. A létszám alakulása
 - 2.2.2. A nevelőtestület összetétele, jellemzői
 - 2.2.3. A nem pedagógus alkalmazottak
 - 2.2.4. A tanulókról
- 2.3. Az iskolai oktató-nevelő munka
 - 2.3.1. Stratégiai dokumentumaink
 - 2.3.2. Iskolánk struktúrája, oktatási profilja
 - 2.3.3. Tanulmányi és felvételi eredmények
 - 2.3.4. A tanulmányi versenyek
- 2.4. Tanórán kívüli tevékenységek
- 2.5. Az iskola szervezeti szintű projektjei – innovációink
- 2.6. A Diákönkormányzat
- 2.7. A kompetenciamérések
- 2.8. Az iskolai könyvtár
- 2.9. Kapcsolat a szülőkkel
- 2.10. Külső kapcsolataink
- 2.11. Az intézményi önértékelés eredményei
- 2.12. A saját vezetői értékelés eredményei

3. Vezetői program

- 3.1 A pedagógiai munka
 - 3.1.1 Megfelelés az új Nemzeti Alaptantervnek és a kerettanterveknek
 - 3.1.2 Az iskola struktúrájának, képzési profiljának változásai
- 3.2. Vezetés, irányítás
- 3.3. A szervezet fejlesztése, a munkahelyi légkör javítása
- 3.4. A személyi feltételek biztosítása
- 3.5. A tárgyi feltételek javítása
- 3.6. Ellenőrzés, önértékelés
- 3.7. Az iskola szervezeti szintű projektjei

4. Összegzés — célmeghatározás

5. Felhasznált irodalom

6. Mellékletek:

Szakmai önéletrajz

Diplomák és tanúsítványok másolatai

Hatósági erkölcsi bizonyítvány

Munkáltató igazolása a szakmai gyakorlatról

Nyilatkozatok: A pályázati anyag sokszorosításáról és továbbításáról

A személyes adatok kezeléséről

Az elektronikus ügyintézésről

(...)

3. Vezetői program

Terveim a Kossuth Lajos Gimnázium következő éveire

*„Ha a változások szele fúj, egyesek védőgátakat építenek,
mások szélalmokat.”*

(Kínai mondás)

Az iskolát gyorsan változó környezete hatalmas kihívások elé állítja: éleződik a középiskolák közötti verseny, a gyermeklétszám hosszú távon csökkenhet, a tanulók értékrendje, morális állapota változik az előző évekhez képest, gyorsan átalakul a munkaerőpiac (egyre nehezebb a pályaorientáció), új pedagógiai-oktatási kihívások (kompetenciaalapú tanítás, differenciálás nagyobb szerepe) vannak, és ezeken felül a gazdasági nehézségek miatt az eddigiekhez képest nagyobb takarékoskodás szükségeltetik.

Ezekre a kihívásokra választ adni nagyon nehéz. Egyet azonban le kell szögezni: magunknak kell a problémák nagy részét megoldani.

Hogyan?

Meg kell találni azokat a rejtett tartalékainkat, lehetőségeinket, amelyekkel eddig még nem számoltunk, például a humán erőforrásokkal kell még hatékonyabban gazdálkodni, új forrásokat kell találni a tárgyi feltételek fejlesztésére.

Oktató-nevelő munkánk bizonyítványát saját diákjaink fogják kiállítani 8-10 év múlva, amikor a XXI. század új kihívásaival (például a gyorsan változó, bonyolult demokratikus társadalmi-politikai rendszerrel, a közgazdasági-pénzügyi élet felértékelődésével) szembesülnek. Tevékenységünknek komplex módon arra is kell irányulnia, hogy az életben való eligazodást, érvényesülést megalapozza.

3.1 A pedagógiai munkánk

A Ceglédi Kossuth Lajos Gimnázium története során számos újítást vezetett be. Ilyenek voltak például az emelt szintű nyelv- és matematikaoktatás, a fakultációs rendszer, a nyolc évfolyamos képzés. 2011 után ez a folyamat nem tört meg: 2014-től természettudományos, 2018-tól pedig humán és informatika emelt képzésekkel indultunk, a nyolcosztályos pedig 2020-tól komplex tehetséggondozó lett. Ez a bátorság,

kezdeményezőkézség kialakított egy változatos oktatási kínálatot, amellyel széles körű szülői és tanulói érdeklődést tudunk kielégíteni – ugyanakkor találkozott a fenntartó és a nevelőtestület igényeivel, lehetőségeivel is.

A továbblépés első feltétele a jelenlegi értékeink, eredményeink megőrzése:

1. *Gimnáziumunk elismertségének megőrzése*, tanítványaink érettségi és felvételi eredményeinek, a nyelvvizsgák magas számának megtartása.

2. *Iskolánk vonzóbbá, még keresettebbé tétele* a szakmai munkánk, marketing tevékenységünk erősítésével.

3. *A nevelőtestület innovációs képességének erősítése:*

- folyamatos megújulás szakmai, módszertani területen — a továbbképzési terv újragon-

dolásával;

- egységes értékrend tudatosabb képviselése;

- terhek arányosabb elosztása;

- rendszeres értékelés;

- az anyagi lehetőségek bővítését szolgáló pályázati lehetőségek felkutatása továbbra is,

a részt vevő kollégák érdekeltté tételével.

4. *A diákok részéről:*

- a tudás, a tanulás jobb megbecsülése, fő célkitűzéssé tétele;

- a pozitív értékrend tudatosabb képviselése, nagyobb felelősség vállalása az iskolai élet-

ben;

- segítőkészség, megértés a diáktársak iránt;

- a mulasztások, igazolatlan órák, késések csökkentése.

5. *A szülők még hatékonyabb bekapcsolása az iskolai életbe*, a szabadidős tevékenységek szélesítésébe. Fontos feladatnak tekintem, hogy a „nyitott iskola” jegyében bővítsük azokat a fórumokat, alkalmakat, amelyek módot nyújtanak a szülőknek az iskola oktató-nevelő tevékenységének minél alaposabb megismerésére. Javaslatot teszek a nevelőtestületnek, hogy „Menedzser-esték” címmel indítsunk olyan diák-szülő beszélgetéseket, amikor egy-egy hivatás, szakma képviselője (ez lehetne meghívott szülő) találkozna a hivatás, szakma iránt

érdeklődő diákokkal. Ezeket a klubban bonyolítanánk le nem titkoltan azzal a céllal, hogy segítsük tanulóink pályaválasztását.

6. Nyitás, *még jobb kapcsolatok az általános iskolák felé*, és ezekben még jobban építeni a képzési profiljaikra. Ilyen lehetőség például a Várkonyi Iskolával a matematika tehetséggondozás, a Táncsiccsal az idegen nyelvek tanítása; a Szent Kereszttel a közösségi nevelés; a Reformátussal ugyancsak a tehetséggondozás a természettudományos tantárgyakból. Közülük a Várkonyival jutottunk el egy együttműködési megállapodás aláírásáig, amely minta lehet a többi iskolával való kapcsolatban is: a két intézmény, egyebek mellett, közös szakköri munkát, hálózatos tudásmegosztást határozott el. Emellett az együttműködésekre lehetőséget fognak adni a most formálódó tankerületi tantárgyi munkaközösségek, ahol a közép- és általános iskolás kollégák közvetlen kapcsolatba lesznek egymással.

3.1.1 Megfelelés az új Nemzeti Alaptantervnek és a kerettanterveknek

2011. december 29-én jelent meg a nemzeti köznevelésről szóló CXCV. törvény, nem sokkal később a 20/2012. (VIII. 31.) EMMI rendelet, majd további részletszabályozások (például a 326/2013. (VIII. 30.) Korm. rendelet), amely fokozatosan, több lépcsőben alakították át a köznevelés rendszerét. A tartalmi szabályozók később változtak, 2020. szeptember 1-jén lépett életbe az új NAT, az új kerettanterv, felmenő rendszerben átalakul az érettségi követelményrendszer.

2019-20 között az iskola alapvető dokumentumai, a fentiek szellemében, megújultak.

A pedagógiai programban megfogalmazott alapvető nevelési céljaink megegyeznek a köznevelési törvényben megfogalmazottakkal (a gyermekek harmonikus testi-lelki-értelmi fejlődésének elősegítése; a készségek, képességek, ismeretek, jártasságok, érzelmi és akarati tulajdonságok, a műveltség életkornak megfelelő, tudatos fejlesztése; az erkölcsös, önálló életvitelre és céljaik elérésére, a magánérdeket a köz érdekeivel összeegyeztetni képes emberek, felelős állampolgárok nevelése) ugyanúgy, mint a gimnáziumok számára előírt feladatok: az általános műveltséget megalapozó, az érettségi vizsgára és a felsőfokú iskolai tanulmányokra felkészítő nevelés-oktatás. A törvény meghatározta az államnak a köznevelésben betöltött szerepét: a köznevelés közszolgálat, amely a magyar társadalom hosszú távú fejlődésének feltételeit teremti meg, és amelynek általános kereteit és garanciáit az állam biztosítja. Ez a cél vezérelte a fenntartóváltást, aminek eredményeképpen a központi tankerületek lettek az oktatási intézmények irányító-finanszírozó szervei.

A jogszabályok által megkövetelt új szemléletet a napi gyakorlat részévé tettük: sikeresen szerepelünk a szakmai ellenőrzéseken, működtetjük a pedagóguséletpálya-modellt, országos elismerést kaptunk a közösségi szolgálat szervezéséért, sikeresen valósítjuk meg a mindennapos testnevelést stb.

3.1.2 Az iskola struktúrájának, képzési profiljának változásai

Az iskolai nevelés-oktatás tartalmi egységét, az iskolák közötti átjárhatóságot a *Nemzeti Alaptanterv (NAT)* biztosítja, amely meghatározza az elsajátítandó műveltségterületeket és kötelező rendelkezéseket állapít meg az oktatásszervezés körében. A NAT-ban foglaltak érvényesülését az emberi erőforrások miniszter által kiadott központi *kerettantervek* biztosítják, amelyek tantárgyakra, óraszámokra lebontva tartalmazzák a követelményeket.

A gimnázium 2021/22-es tanévének oktatási struktúrája az átalakulás képét mutatja: egyszerre van jelen a 2012-es és a 2020-as NAT képzése, előbbi kifutó, utóbbi felmenő rendszerben.

Megszűnik nálunk a nyelvi előkészítő, 5 évfolyamos képzés, amelynek utolsó osztálya idén érettségizik, egyértelmű, hogy az előző alaptanterv alapján. Szerettük ezt a fajta oktatást, komoly eredményeket tudtunk velük elérni például a megszerzett középfokú nyelvvizsgák terén, ám a szülők körében egyre inkább veszített a népszerűségéből. Így 4 éve már három normál, 4 évfolyamos osztály indul, mindegyik kettő-kettő intenzív tagozattal. Náluk lépett be az új NAT, hiszen a mostani 11-12.-es osztályaink azok, amelyek még a 2012-es rendszerben tanulnak, a 9-10.-esek már a 2020-as szellemében nevelkednek. A nyolc évfolyamos képzésünk hasonló képet mutat: itt a mostani 5-6. osztályaink azok, amelyek az új rendszerben tanulnak, ez azt jelenti, hogy még 6 évig megy a 2012-es képzés olyan módon, hogy közben 2024. májusban (!) már az új érettségi rendszerben kell számot adni a tudásukról. (Ennek a problémának a megoldása nem kis kihívás elé állítja a tanári kart, de kellő rutinnal és kreativitással meg fogjuk oldani a helyzetet.)

A 2020-as kerettantervekben megtaláltuk azt a lehetőséget, amellyel a jól működő, bevált intenzív tagozatainkat meg tudtuk tartani, ez pedig az emelt szintű képzések indításának lehetősége. Ezt megragadva sikerült megőrizni a képzési profilt: évente indul emelt szintű tehetséggondozás a 8 évfolyamos, emelt matematika, természettudomány, angol nyelv, német nyelv, humán és informatika csoport a 4 évfolyamos osztályainkban.

A következő években, ha sikerül megnyerni az összes partnert, még egy reformot szeretnék megvalósítani, amellyel az előttünk járó, megyeszékhelyes, agglomerációs gimnáziumok mellé kerülhetünk: az angol – magyar kéttannyelvű osztály beindítását.

Olyan helyzet állt elő Cegléden, hogy számunkra már nem az jelenti a kihívást, hogy „szeretnénk vagy nem szeretnénk kéttannyelvűt”, hanem hogy „kéttannyelvűt kell indítanunk akár akarjuk, akár nem”. Ugyanis két általános iskola, a Táncsics és a Református ezzel a képzéssel 2021-ben elindította az 1. osztályait, vagyis mikorra azok pályaválasztás elé kerülnek, kell nekik a középfokú iskola Cegléden. Ellenkező esetben a 8.-os diákok kecskeméti, szolnoki gimnáziumba fognak menni tanulni, mint ahogy az már most is megteszik többen, hiszen évente kb. 15 ceglédi diák kezdi el a tanulmányait a Katonában, a Vargában vagy másik gimnáziumban. Ha nálunk is lesz kéttannyelvű, a diákoknak nem lesz miért elmenni Ceglédről.

Ehhez a tervhez meg kell szereznem a fenntartó és a tantestület támogatását. A mögöttünk álló két sikeres Erasmus mobilitási projekt már ebbe az irányba megtett első lépésnek tekinthető: 15 pedagógus, akiknek nagy része nem nyelvszakos, kapott és kap külföldi, angol nyelvű szakmai továbbképzést.

Célunk nem lehet más, mint a jelenlegi, jól működő, piacképes képzési kínálat megőrzése és további erősítése a normál négy, a nyolc évfolyamos osztályainkkal.

3.2. Vezetés, irányítás

A vezetési struktúrában lényeges változtatást nem tervezek. A funkcionális szervezeti felépítés jól működik a Kossuthban: az intézményvezető és két helyettese jelentik a *közvetlen vezetést*, alájuk tartoznak a munkaközösség-vezetők. Az iskolavezetés továbbra is heti rendszerességgel ülésezne, szeptembertől általában szerdánként tartottam ezeket, így már pénteken írásban tudtuk jelezni a kollégáknak a következő heti feladatokat, programokat, s ha valamiben nem is döntöttünk azonnal, hétfő reggel – még egyszer, jól átgondolva – megtettük. A megvitatandó kérdésekre tekintettel a gazdasági munkatárs, a KT, ill. a DÖK elnöke alkalmankénti meghívottak voltak és lesznek továbbra is.

A törzskari vezetés szintje a kibővített iskolavezetés, nálunk ez az *Iskolatanács*, amely az iskola vezetőin kívül a munkaközösség-vezetőket, a KT elnökét, a reprezentatív szakszervezet képviselőjét és a gazdasági ügyintézőt foglalja magába, utóbbi gazdasági jellegű kérdések esetén. Ez kéthavi rendszerességgel tanácskozik, szükség esetén gyakrabban.

Fontos feladatomban továbbra is az iskola jogszerű működésének biztosítása, ennek érdekében az intézmény működését szabályozó törvények, jogszabályok és jogesetek ismerete, megismerhetőségének, betartásának ellenőrzése, az értékek közvetítése a jogkövető magatartásra vonatkozóan.

3.3. A szervezet fejlesztése, a munkahelyi légkör javítása

A fejlesztés egyik legfontosabb kérdése a *tervezőmunka*. Az iskolát használók által meghatározott közös célok kijelölése után a munkaközösségek, a DÖK, a projektmenedzsmentek éves tervei következnek. A pontos tervezés és a megvalósítás figyelemmel kísérése feltétele a nyugodt munkavégzésnek. Ebben a tekintetben a jelenlegi rendszer szerintem jó.

A következő tanévekben jelentős, az oktatási rendszer eddigi kereteit átalakító változásokra nem számítok, alapvető dokumentumainkat (pedagógiai program, SZMSZ stb.) a közelmúltban fogadtuk el, tehát jelentős energiát, figyelmet fordíthatunk a mindennapi működés elemzésére. Mivel a gimnázium tanórákon kívüli tevékenysége sokrétű, fontosnak tartom, hogy pontosítsuk az ezekkel járó feladatokat, és úgy osszuk szét azokat, hogy lehetőség szerint egyenlő terhelést jelentsen a kollégák számára. Erre mindenképpen szeretnék figyelni.

A középvezetőket megerősítettem a felelősségben, a döntéshozatalban, a döntéshozatalban, ezzel célom az, hogy igazi csapatmunka alakuljon ki.

Nagyon oda kívánok figyelni továbbra is a pontos és gyors *információáramlásra* szóban és írásban egyaránt. Célom a KT-vel, a reprezentatív szakszervezet vezetőivel, a Kossuth Gimnáziumért Alapítvány kuratóriumával, az Öregdiák Egyesülettel való rendszeres konzultáció a tantestület nagyobb csoportját érintő kérdésben. Ugyanígy a Diákönkormányzat vezetőségével és a DÖK-segítő tanárral, akikkel eddig is heti rendszerességgel találkoztam, és fogok ezután is. Azt tartom helyesnek, hogy az esetleges, működéssel kapcsolatos gondok, problémák felszínre kerüljenek, és megbeszélésükre, megoldásukra közös együttműködéssel mihamarabb sor kerüljön — ebben a KT-ra, a szakszervezetre és a DÖK-re is számítok.

Folytatni szeretném közös, *a nevelőket és fizikai dolgozókat egyaránt megmozgató* programok szervezését: nagy sikerűek a rekreációs napjaink, munkatársaim várják a tanév végi közös ebédet, ha mód és lehetőség van rá, ilyenkor kirándulást szervezünk.

A munkahelyi klíma fontos eleme, ha a kollégák azt érzik, nemcsak őket ellenőrzi-értékeli az iskolavezetés, hanem ők is szerepet kapnak a *vezetés értékelésében*. Erre vannak elemek az önértékelési és tanfelügyeleti rendszerben, de 2013 óta működik egy saját, az intézményvezetőt és helyetteseit értékelő rendszer is, amelyet mindenképpen folytatni fogok.

A közvetlen munkában az iskolatitkárok segítenek. Személyes kapcsolattartással és a gazdasági ügyintézőn keresztül rendszeresen figyelemmel kísérem a *nem pedagógus kollégáink* munkáját, mindezt segítő szándékkal, ugyanakkor rendszeresen értékelve. A jelenlegi munkaköröket jónak tartom.

Támogatom az Iskolaszék, az Iskolai Szülői Szervezet további működését, jelentős kontrollt ugyanakkor segítséget jelentenek a programunk megvalósítását illetően.

Az utóbbi években olyan iskolai légkör kialakítását kezdtem el, amely a szervezet számára nagyobb produktivitás elérését teszi lehetővé, miközben kialakul, illetve megerősödik egy, a gimnáziumra jellemző sajátos arculat. Ezt a munkát mindenképpen folytatni, erősíteni kívánom.

3.4. A személyi feltételek biztosítása

Az iskolára az utóbbi 25 évben a *munkaerővel* való felelősségteljes és gondos gazdálkodás volt a jellemző, így eddig nálunk sem pedagógus, sem egyéb munkatárs nem vált feleslegessé. Az intézményben összesen 74 felnőtt dolgozik, túlnyomó részük több éve a gimnázium alkalmazottja, az 1-2 éve nálunk lévők aránya (az óraadókat ebben az esetben nem számolva) elenyésző, csupán 4 fő. Idén két kollégánk van GYES-en, munkájukat határozott idejű kinevezettek, óraadók segítségével tudjuk pótolni. Ha valakire egészségi vagy egyéb ok miatt nem számíthatunk, legyen az technikai dolgozó vagy pedagógus, a helyettesítése, pótlása nagyon nehéz, ezért a jelenlegi, nagy részben több éve együtt dolgozó kollektíva egyben tartása fontos feladat. Ez a szándékom növelheti az intézmény dolgozóinak biztonságérzetét, így a nyugodt, alkotó légkört is megalapozza.

Az oktatási kínálat változása miatt át kell gondolnunk a *továbbképzési tervet*, hiszen több, angol nyelven a tantárgyát tanítani tudó pedagógusra lesz szükség. A szakvizsgával rendelkező tanárok számát ugyancsak szeretném emelni, gondolok itt például mester- vagy mentorpedagógusokra, ezért elsősorban ennek a két csoportnak a képzésére koncentrálok majd. Emellett az informatikai, szakmai és nyelvi képzéseket gondolom támogathatónak.

Az egyetemi tanulmányok mellett nagyon lényegesek az olyan alkalmak, amikor a kollégák egymástól tanulnak. A projektjeink egy része, az Erasmus KA 1 kifejezetten ilyen, alkalmat ad a hálózatos tanulásra, a tudásmegosztó fórumokra. Ezek a belső továbbképzések nagy szerepet kapnak eddig is a munkaközösségek szakmai tevékenységében, ez továbbra is így marad.

Csak egy *motivált*, szakmailag és módszertanilag *megújulni képes tantestület* tud eleget tenni a növekvő elvárásoknak. Ennek része az, hogy a kollektívában meglévő generációs különbségeket előnnyé kell változtatni: a fiatalabbaknak át kell venni az idősebbektől az értékes pedagógiai-nevelési tapasztalatokat, a megőrzendő hagyományokat, míg a tapasztaltabbaknak azt kell megérteniük, hogy az ő munkájuk akkor fog folytatódni, akkor alkotnak maradandót, ha lesz olyan, aki tovább halad az általuk megkezdett úton, vagyis ha maguk is átadják tudásukat az utánuk következőknek. Része továbbá az is, hogy ha valaki szakmai továbbképzésen új tapasztalatokat szerez, azokat át kell adnia a többieknek. Ezeknek eredménye az állandó megújulás lesz majd. Meg kell érteni és el kell fogadni, hogy a változó világban a tanár nem maradhat változatlan.

3.5. A tárgyi feltételek javítása

A tárgyi feltételeket illetően a legfontosabb, hogy az iskola állagát megóvjuk, a sürgető javításokat, karbantartásokat elvégezzük, a jelentkező problémákat megoldjuk. Nagy feladat az 1903-ra felépült iskola lehetőségeinek és a modern kor tűz- és balesetvédelmi előírásainak összehangolása. Az épület szűkös ugyan, de átcsoportosításokkal, szervezéssel eddig elkerültük azt, hogy óráink közül néhányat az iskolán kívül kelljen megtartani. Cserébe viszont alig maradt szertár, zsúfoltabb lett a tanári, gyakran vannak órák a könyvtárban, Díszteremben. Reményre ad okot, hogy egyre többet hallani az épület teljes körű felújításáról, reméljük, minden akadály elhárul a beruházás elől, s utána optimális környezetben folyhat az oktató-nevelő munka.

Fontos az, hogy az iskola felszereltségén tudjunk javítani. Lehetőségeihez képest a fenntartó eddig is támogatta ezt (több termünk bútorzata megújult, táblákat vásárolhattunk, a tanításhoz szükséges eszközöket beszerezhettük), persze a pályázatink és a szülői támogatás további kiegészítést adott hozzá. Megpróbáljuk ezeket még fokozottabb mértékben igénybe venni és ezt kiegészíteni egy átgondolt takarékoskodással. Az ISZSZ és az iskolavezetés az idei szülői bál bevételéből a diákok számára új öltözőszekrényeket szeretett volna beszerezni, s annak

ellenére, hogy a vírus miatt a bál végül is elmaradt, a nagylelkű felajánlásoknak hála elkezdhetjük majd a cserét.

Az utóbbi években a pályázatok területén volt előrelépés, hiszen a VEKOP 733, az MTM-program során, a Ceglédiek a Ceglédiekért Közalapítvány pályázataiból tudtunk az iskola és a kollégák részére számos informatikai, oktatási eszközt, alapanyagot, illetve könyvet vásárolni. A pénzügyi projektek során célzott támogatásokat is kaptunk, amelyeket eszközvásárlásokra kellett fordítanunk. Ezekkel munkánk sikeresebb lehetett.

A várható szűkös anyagi források ellenére nagy figyelmet kell fordítani az iskola folyamatos, zavartalan működésére, a feladatellátás maradéktalan teljesítésére, takarékosági intézkedések meghozatalára. Át kell tekinteni a tényleges tartalékokat és a saját bevételeket, fel kell tárnai a mozgósítható forrásokat, ha még vannak ilyenek.

3.6. Ellenőrzés, önértékelés

Ennek a területnek nagy jelentőséget tulajdonítok. A tanulók természetes igénye, a pedagógiai munka legmeghatározóbb területeinek egyike a diákok munkájának értékelése, tevékenységük ellenőrzése. Ugyanígy minden dolgozónak magától értetődően szüksége van arra, hogy pontosan tudja, mi a feladata, hogy azt ki, mikor és milyen formában ellenőrzi-értékeli. Ezek olyan visszajelzéseket — megerősítéseket, elismeréseket és korrekciós igényeket, tanácsokat — tartalmaznak, amelyekre mindnyájunknak szükségünk van. A központi önértékelési és PÉM-rendszer, a saját vezetést értékelő rendszer biztosítja ezeket az információkat. A pályázat 23. oldalán megfogalmazott *Intézményi fejlesztési terv* adott, a kiválasztott 3 fő célt és a hozzájuk rendelt feladatokat megfogalmazzuk, azokat 2026-ig végrehajtjuk.

Minden vezetői szinten következetesen ellenőrzést, értékelést kell folytatni, és úgy vélem, jóval több időt kell eltölteni magának a pedagógiai, szakmai munkának az ellenőrzésével. Ezt meg kell hogy előzze egy saját *pedagógus protokoll* vagy *etikai kódex* megalkotása, bevezetése, amely rövid időn belül a szervezeti kultúra részévé válhat. Erre a tantestület érzékenyítése elkezdődött, része lett a vezetői önfejlesztési tervnek is, két tanév alatt szeretném megvalósítani, általa az iskolai értékrendet egységesebben közvetíthetjük a diákok, szülők, s egyéb iskolai partnerek felé.

Az önértékelés segíti a jól működő folyamatok megerősítését éppúgy, mint a gondok feltárását, ezzel megkönnyíti a tervezőmunkát és a döntéshozatalt. A realitások talaján állva nyitottnak kell lennünk nemcsak az elismerésekre, hanem a kritikákra és az elvárásokra is.

3.7. Az iskola szervezeti szintű projektjei

Az iskola hét szervezeti szintű projektben érdekelt, amelyeknél a fenntartás vagy éppen a további megújítás legalább annyira fontos, mint maga az abban végzett szakmai munka.

A *VEKOP 733* fenntartási szakaszban van, feladatunk, hogy a vállalt kritériumokat teljesítsük, minél több kollégával és diákkal ismertessük meg az okos tanterünk informatikai lehetőségeit. Folyamatos rendszergazdai felügyelettel a meglévő eszközöket karban kell tartani, az oktatási szoftvereket pedig fejleszteni szükséges.

A *pénzügyi-gazdasági oktatás* terén, amely 2021-ig egy rendkívül tapasztalt, nagy tudással rendelkező kolléga kezében volt, több tanárt vontunk be a különböző tevékenységekbe, például az elemgyűjtésbe, háztartásiolaj-gyűjtésbe, pénzügyi versenyekbe stb. Ők idén ismerkedtek meg a különböző folyamatokkal, és 2-3 éven belül szeretnénk haladást elérni ezen a területen.

Az *Oktatási Hivatal Bázisintézménye* vagyunk 2023-ig. Vállaltuk, hogy az általunk átadásra érdemes jó gyakorlatokat meghirdetjük, az érdeklődő iskoláknak átadjuk. Továbbra is várjuk az érdeklődőket a szaktanácsadóink által felkínált pedagógiai gyakorlatokon, megszervezzük a POK illetékességi területéről érkező diákok számára a tanulmányi versenyeket. Mivel Cegléd vonzáskörzete nagy és jó megközelíthetősége van a településnek, szívesen adunk helyet azoknak az akkreditált pedagógustovábbképzéseknek, amelyeket az OH meghirdet.

A Nemzeti Tehetség Központtal (korábban: Új Nemzedék Központtal), amelynek *Minősített Tehetséggondozó Műhelye* a gimnázium, továbbra is jó kapcsolatokra törekszünk. A 2017-ben kezdődő 5 éves ciklus most ér véget, már aláírtuk a szándéknyilatkozatot, amelyben jeleztük, meg szeretnénk újítani a pályázatunkat. Valószínűleg személyi változás áll be a projekt irányításában, a feladat emiatt kettős: egyrészt újra sikeresen kell szereplnünk magán a kiíráson, be kell kerülni a 35-40 intézménybe, akik viselhetik a kitüntetést; másrészt

a most megalakuló új menedzsmentnek sikeresen helyt kell állni, meg kell majd valósítani azt a szakmai programot, amelyet eddig megszokottólünk a Központ.

A *Microsoft Partneriskolájához* méltón a pedagógusaink rendelkeznek saját iskolai e-mailcímmel, 1000 GB saját tárhellyel, saját csoportokat alkotnak, ezeket folyamatosan karban kell tartani. A mögöttünk álló digitálismunkarend-időszakok megmutatták, mennyire fontos a biztos informatikai tudás mellett az is, hogy legyen egy jól működő rendszer, amit szükség esetén segítségül hívhatunk. Ezt adja nekünk ez a program. A megszerzett informatikai tudás nem veszt el, jó részét át kell mentenünk a normál időszakra, amelyhez belső képzésekkel folyamatosan segítséget kell adni. Idén érkezett meg iskolánkban az RRF program, amelynek keretei között a kollégák (és a 9. osztályos diákok) komoly teljesítményű laptopokat kaptak, jogtiszta használhatják az Office alkalmazásokat, így könnyebb lesz a digitális kihívásnak megfelelni.

Az *ELTE – Origó Nyelvi Centrum referenciskolájaként* továbbra is szervezzük a nyelvvizsgákat, ezeknél partnerünk az IDEA Oktatási Központ, amellyel szoros az együttműködésünk. Természetesen nem csak helyszínt biztosítunk, hanem vizsgázókat is adunk, ami elemi érdekünk, hiszen azok jelentkezhetnek felsőoktatási intézményekbe továbbtanulni, akik legalább egy középfokú komplex nyelvvizsgával rendelkeznek. Ehhez a nyelvtanárok képzését kiemelten kell kezelni, folyamatosan szükség lesz minden nyelvből szakmai megújító képzésekre.

A Tempus Közalapítvány *Erasmus + KAI II.* projektjének nem titkolt célja a kéttannyelvű képzés megalapozása. Hogy egy ilyen képzés beindulhasson, különös feltételeknek kell megfelelnünk. Mindenekelőtt a tanári kar nyelvismeretét szeretnénk a most futó „2.0”-s projekttel – és remélhetően további 2-3 sikeres mobilitással – erősíteni. Csak ezután vághatunk bele a felsőfokú továbbképzésekbe, amelyek elvégzése után képesek leszünk több közismereti tantárgy idegen nyelven való oktatására.

Ezek a projektek komoly haszonnal járnak az intézményre nézve: egyrészt anyagi lehetőségeket jelentenek, hiszen általuk több százezer (a VEKOP esetében millió) forint értékben tudunk eszközöket bevonni az oktató munkánkba; másrészt – és én ezt fontosabbnak tartom – komoly összegeket mozgósítottunk a humán erőforrás fejlesztéséhez (a két Erasmusnál ez majdnem 90.000 Euro volt).

Az igazi befektetés a „szürkeállomány” fejlesztése.

Minden pedagógus életében eljön az a pillanat, amikor hasznosítja, használja azokat a képességeket, azt a tudást, amit egyik vagy másik projektben megszerzett, így hosszú távon valójában a diákok nyernek, vagyis maga a gimnázium.

Feladatom, hogy még tovább erősítsem az innovációinkat és újabbakat találjak a meglévőkhöz.

4. Összegzés: célmeghatározás

„Létezik egy fennköltebb becsvágy is, mint pusztán magasan állni a világban: meggörnyedni, és egy kicsivel magasabbra emelni az emberiséget.”

(Henry Van Dyke)

A Pedagógiai programunkban célként szerepel az, hogy a ceglédi gimnáziumból elballagó diákok legyenek szellemileg kulturáltak, fejlett kommunikációs készséggel és széleskörű érdeklődéssel rendelkezzenek, váljanak becsületes, megbízható emberré, érezzék felelősséget saját viselkedésükért és fejlődésükért, legyenek képesek szorgalmas, kitartó munkavégzésre, legyenek készek mások érzéseinek figyelembevételére, az egymás közötti együttműködésre és segítségnyújtásra, és jellemezze őket demokratikus szemlélet, előítéletektől mentes, nyitott gondolkodás.

Ezekon a célokon nincs szándékomban változtatni, ezek a célok egy közös alkotófolyamat eredményeképpen születtek meg. Olyan célkitűzések, amelyekkel egy mai modern iskola használói és vezetői azonosulni tudnak.

Az elkövetkező öt évben az iskolában kialakult oktatási-nevelési rendszer megtartása, erősítése kiindulópontja lehet egy olyan közös alkotótevékenységnek, amelyet négy pillér, a korszerűség, a kreativitás, a képességfejlesztés és a kooperáció kell, hogy jellemezzen:

- korszerű, amennyiben hatékony és esélyteremtő (tehetséget gondoz és hátrányokat kompenzál);
- kreatív, mert állandóan megújulni, változtatni képes;
- képességfejlesztő, amely az ismeretet, a tantárgyat csak eszközként használja a képességek fejlesztéséhez, a készségek kialakításához;
- kooperatív, fejleszti és igényli a közös alkotómunkát az oktató-nevelő munkában éppúgy, mint az iskola teljes tevékenységrendszerében.

Hiszek az ún. *pozitív pedagógiában*.

Nagyon sokat jelent diáknak és tanárnak egyaránt, ha elismerik, dicsérik. A hibák kijavítása is könnyebb, ha érződik a segítség, az együttműködés igénye, a jobbítás szándéka. Nagyon

fontos az ellenőrzés, a visszacsatolás, a megerősítés, a korrekció — mindez egyénileg, személyre szabottan történjen meg.

Hiszem, hogy mindezen elvek következetes érvényesítésével biztosítható a *nyugodt, alkotó légkör, a jó szellemű iskolaközösség*.

A pályázatomban megfogalmazott célkitűzések csak *közös munkával* valósíthatók meg. A minőségi munka feltétele a fenntartónak, az intézmény valamennyi dolgozójának, az iskola tanulóinak és a szülőknek a támogatása és együttműködése.

Mindenki munkája és támogatása egyformán fontos, egyik szereplő sem érhet el eredményt a másik nélkül.

Pályázatomat a következőknek ajánlom:

- a diákoknak, akikért működik minden,
- a szülőknek, akik bíznak bennünk, és ránk bízzák gyermekeiket
- a munkatársaimnak, akiknek az iskola nemcsak egy munkahely,
- a fenntartónak, aki elvárja és segíti az iskola folyamatos fejlesztését és a jogszerű, szakszerű működését.

(...)