

H1/2021

BUDAPEST FŐVÁROS XVI. KERÜLETI ÖNKORMÁNYZAT
ALPOLGÁRMESTERE

Készült a Polgármester 2021. március 26-ra tervezett határozatának meghozatala céljából
Készítette: Majorné Szabó Etelka a humán iroda vezetője

Tárgy: Javaslat a Budapest XVI. Kerületi Táncsics Mihály Általános Iskola és Gimnázium intézményvezetői (magasabb vezetői) megbízására érkezett pályázat véleményezésére

Tisztelt Képviselő Asszony!

Tisztelt Képviselő Úr!

Tisztelt Köznevelési, Kulturális, Sport, Ifjúság- és Gyermekvédelmi bizottsági tag!

A nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXC. törvény (a továbbiakban: Nkt.) 68. § (1) bekezdése szerint a tankerületi központ által fenntartott köznevelési intézmény, többcélú köznevelési intézmény vezetőjét az oktatásért felelős miniszter bízta meg öt évre.

A XVI. Kerületi Táncsics Mihály Általános Iskola és Gimnázium (1165 Budapest, Táncsics utca 7-9.) intézményvezetői (magasabb vezetői) megbízására egy pályázat érkezett (1. sz. melléklet).

Az Nkt. rendelkezése 2019. július 26-tól nem teszi kötelezővé a fenntartó Észak-Pesti Tankerületi Központ számára az iskolák magasabb vezetői megbízásának eljárásában az intézmény vagyonkezelésében levő ingatlan tulajdonos önkormányzat véleményének kikérését.

Az Észak-Pesti Tankerületi Központ igazgatója fontosnak tartja, hogy a benyújtott pályázatról kikérje az önkormányzat véleményét (2. sz. melléklet).

Kérem a tisztelt Képviselő asszonyt és Képviselő urat, és a tisztelt Köznevelési, Kulturális, Sport, Ifjúság- és Gyermekvédelmi bizottsági tag asszonyt/urat, hogy az előterjesztésben szereplő határozati javaslatot **2021. március 26-án 12 óráig** igény szerint észrevételezni és véleményét a polgarmester@bp16.hu e-mail címre megküldeni szíveskedjen.

Határozati javaslat:

Budapest Főváros XVI. kerületi Önkormányzat Polgármestere – a katasztrófavédelemről és a hozzá kapcsolódó egyes törvények módosításáról szóló 2011. évi CXXVIII. törvény 46. § (4) bekezdése alapján, a Képviselő-testület hatáskörében eljárva – úgy határozott, hogy: nem emel kifogást Kovács Katalin, az Észak-Pesti Tankerületi Központ igazgatója felé, hogy javasolja az Emberi Erőforrások Miniszterének, hogy Darnai Istvánt bízta meg a Budapest XVI. Kerületi Táncsics Mihály Általános Iskola és Gimnázium intézményvezetésével.

A Polgármester gondoskodik a javaslat Észak-Pesti Tankerületi Központ-hoz történő eljuttatásáról.

Határidő: 2021. április 9.

Felelős: Kovács Péter polgármester

Budapest, 2021. március 25.



Ács Anikó
alpolgármester

Törvényességi szempontból megfelelő:



Dr. Csomor Ervin
jegyző

Melléletek:

1. számú: Darnai István pályázatának vezetői program része
2. számú: Észak-Pesti Tankerületi Központ levele

Véleményezésre illetékes bizottság:

Köznevelési, Kulturális, Sport, Ifjúság- és Gyermekvédelmi Bizottság



Pályázat
a Budapest XVI. Kerületi
Tancsics Mihály Általános Iskola és Gimnázium
intézményvezetői megbízására

Készítette: Darnai István
2021. március 16.

Tartalomjegyzék

Önéletrajz	1
A szakmai tevékenység részletes bemutatása	3
BEVEZETÉS	6
I. HELYZETELEMZÉS	9
I.1. Az iskola rövid története	9
I.2. Személyi feltételek avagy az emberi erőforrás	12
I.3. Mélyelemzés	14
I.4. A pedagógusok előmeneteli rendszere az iskolában.....	19
I.5. A kompetenciamérések eredményei	21
I.6. Ellenőrzés.....	31
I.7. A diákok.....	32
I.8. A tárgyi feltételek	34
I.9. Kapcsolatrendszer	36
II. VEZETŐI PROGRAM	38
II.1. Bevezetés: Az alapok és a haladás szinergiája	38
II.2. Közösség és kommunikáció	39
II.3. Erkölcsi és hazafias nevelés	43
II.4. Az új Nemzeti Alaptanterv és az iskola kapcsolata.....	43
II.5. Az általános iskola fejlesztése	44
II.6. A gimnáziumi képzés fejlesztése.....	47
II.7. Az emberi erőforrások	49
II.8. A kollégák munkájának ellenőrzése és az iskola önképének feltárása.....	51
II.9. A diákok és a diákélet lehetőségei.....	52
II.10. A tárgyi feltételek fejlesztése	53
II.11. Az intézmény kapcsolatrendszerének kialakítása.....	55
ÖSSZEGLÉS.....	57

A szakmai tevékenység részletes bemutatása

Mindig csodáltam tanárain elhivatottságát, és a tanulmányaim folyamán egyre világosabbá vált számomra, hogy nem áll tőlem távol a tanári pálya. 2008-ban fejeztem be a tanulmányaimat a Pázmány Péter Katolikus Egyetemen, és egy kisebb kitérő után egy évvel később fel is vettem történelemtanári munkakörbe a Táncsics Mihály Általános Iskola és Gimnáziumba.

Az intézmény döntése, miszerint a körülbelül 100 álláspályázóból nekem szavaznak bizalmat, több mint elgondolkodtató volt számomra, mivel úgy vélem, a pedagógus felelőssége óriási, és emiatt a nevelői-oktatói munkát nem szabad és nem is lehet félvállról venni. Pályakezdőként nem csak az intézménynek, a vezetőségnek, a tanulóknak és a szülőknek kellett bizonyítanom, hanem önmagamnak is. Így biztosan állíthatom: 12 évvel ezelőtt új mérföldkő kezdődött az életemben a táncsicos karrierrel. Többszörösen is egyházi közegből érkeztem, mivel a középiskolát az esztergomi ferenceseknél abszolváltam, és ezt követően a Pázmány Péter Katolikus Egyetem Bölcsészettudományi Karán végeztem el a magyar és történelem szakokat. Állami intézménnyel úgymond régóta nem volt dolgom, így különösen értékesként tartottam az intézményben megkezdett munkát. A 2009/2010-es tanévben szinte a teljes gimnáziumi tagozaton én láttam el a történelemoktatást, mindeközben a felső tagozaton is „örököltem” két osztályt. A többcélú intézmények ezen sajátossága ugyan csak szélesítette látókörömet, és pályakezdőként feladta a leckét: de összességében az eltérő metodika és a tanítási-tanulási mechanizmusok elsajátítására fordított energia minden szinten meghálálta magát. Szerencsémre az intézmény tanári közössége nem csak, hogy nagyon befogadó, hanem megértő is volt velem kapcsolatban, így rengeteg segítséget kaptam már a kezdetek kezdetén. A gimnázium méretéből adódóan (évfolyamonként két osztály) a humán munkaközösség eleve nem volt nagy, de talán pont ezért is volt közvetlenebb mindenki a másikkal. A gimnáziumban tanító másik történelem szakos kollégával hamar megtaláltuk a közös hangot, illetve a távozó szaktanár, akinek a helyére érkeztem sok olyan tanáccsal és segédlettel látott el, aminek hasznát tudtam venni. Összességében a tanulók és a szülők elégedettek voltak a munkámmal, a vezetőség pedig további bizalmat szavazott nekem, amikor a következő tanévben osztályfőnöki pozíciót kínáltak fel a gimnáziumban. A feladattól nem rettentem meg, így a 2010/2011-es tanévet már osztályfőnökként kezdhettem. Így tehát rövid időn belül még nagyobb felelősséggel járó munkakört kaptam, amit immáron 11 éve igyekszem töretlenül ellátni.

Osztályfőnökségem alatt tanultam meg igazán, hogy a pedagógusi munka igen jelentős része az a fajta nevelés, ami bőven túlmutat a tanórákon. A tanulókkal való bizalmi kapcsolat

kiepítése, a szülők irányába való transzparens, de bizonyos korlátokon túl nem lépő magatartás általában meghozza a gyümölcsét. Nagyon erős közösségi szellemiségű intézményben végeztem a középiskolai tanulmányaimat, így az egyik legfontosabb szemponttá lépett elő nálam, hogy a meglehetősen vegyes életkorú és felfogású osztályból egységes közösséget kovácsoljak. Diákjaim értékelték hozzáállásomat, és a szülőkkel is hamar megtaláltam az összhangot. Emellett fontosnak tartottam a diákéletet az intézményben, így aktívan támogattam a DÖK, és a DÖK-öt segítő pedagógus munkáját. (Az alsós bálkirályi szerepétől kezdve a felsős farsang zenei felelősén át a gimnázium rendezvényeinek a szervezéséig mindenben igyekeztem hozzájárulni az iskola közösségi életének felpezsdítéséhez.)

Mindig is vonzott az IKT-eszközök világa, ráadásul a trendek követését is fontosnak tartottam és tartom ma is bizonyos területeken. Úgy gondolom, egy jól megszerkesztett plakát, ajánlószöveg és a kellő ráhatás nagyon sokat nyom a latban – legyen szó bármiről. A kollégák is felismerték ezt, így ugyan meglehetősen szűkösen tudtunk egy időszakban az IKT-eszközökkel dolgozni, igyekeztem minden plusz tudásommal segíteni az aktuális rendezvényeket, koncepciókat, szabadidős tevékenységeket. A közös ötletelések, megbeszélések és az egymásnak való alapvető és azon is túlmutató segítségnyújtás számomra több mint példamutató volt, ezért nem sajnáltam a befektetett időt és energiát. Szerencsére napjainkban a lehetőségeink jelentősen kibővültek, így ha nem is szükségesek a korábbi kreatív megoldások, az alkotói tevékenységemmel nem hagytam fel.

Az intézményben hosszú ideje hagyomány az „Aranykréta díj”, amit a diákság szavaz meg az általuk legnépszerűbbnek tartott pedagógusoknak. Hangsúlyoznám, a tanulók nem a szakmaiságot értékelik elsődlegesen, ez szimpátiaszavazás. Legnagyobb meglepetésemre a 2009/2010-es tanévben megkaptam a díjat, majd az azt követő négy évben egyhuzamban, végül az ötödik évben „Örökös Aranykréta díjat” kaptam, így végül határozatlan időre visszavonultam a „megmérettetéstől”, de megjegyezném: pályafutásomnak jelentős lökést adott a tanulók elismerése és rokonszenve.

Az utóbbi években több olyan továbbképzésen vettem részt, ami az iskolánk nagy arányú részvétele mellett valósult meg. Az akkori intézményvezető teljes támogatásával sikerült két magas színvonalú rendezvényre jelentkezni (*1956: A magyar forradalom a legújabb történelmi kutatások tükrében*, valamint *Új világ született - Az első világháború és a Párizs környéki békeszerződések tantárgyközi feldolgozásának lehetőségei*), amelyek nem csak kiszélesítették a látókörömet, hanem új, kreatív tanítási módszerekkel és eszközökkel ismertették meg. Egy idő után viszont úgy éreztem, hogy a pályám tekintetében nem csak a

megújulás, hanem az előrelépés is szükséges. 2018 őszén beiratkoztam a Pázmány Péter Katolikus Egyetemen a közoktatási vezető és pedagógus-szakvizsga szakirányú továbbképzésére, amit tavaly kitüntetéses diplomával végeztem el.

Pályám és alapvetően a pedagógus munkakör felkészített a váratlan események gyors kezelésére, így amikor tavaly nyáron az intézményvezető távozott az intézményből, ismét válaszút elé kerültem. A vezetőség és a Tankerület újra bizalmat szavazott nekem, így 2020 őszén már intézményvezető-helyettesként kezdhettem meg az új tanévet. A kihívás sokszorosa volt mindannak, amit eddig kellett kezelnem – különösen a jelenlegi pandémiás helyzetben, de ahogy eddig sem rettentem meg az új lehetőségektől, egyértelmű volt, hogy minden energiámmal azon leszek, hogy az intézmény javára váljon az új munkaköröm.

A Táncsicsban eltöltött több mint egy évtized alatt láthattam a gimnázium felemelkedését, az általános iskola megerősödését, és mindazt, amit az előző vezetés tudatosan és végiggondoltan felépített. Ahogy számukra, számomra is mindig elsődleges volt az iskola hírneve és jó megítélése, így a vezetőségben eltöltött időszakban is mindvégig arra törekedtem, hogy ezt a képet megőrizzem, illetve tovább fejlesszem.

BEVEZETÉS

Az első és legfontosabb kérdés: miért pályázok a Budapest XVI. Kerületi Táncsics Mihály Általános Iskola és Gimnázium intézményvezetői álláshelyére? A válasz talán többeknek kézenfekvő, mégis magyarázatra szorul.

2018 őszén, amikor elkezdtem a vezetőképzőt, még nem sejtettem, hogy kettő esztendővel később a vezetőség soraiban találom magam. 2020 nyarán nem sok idő maradt kifűjni a levegőt, és azzal mindenki egyetértett, hogy különösen nehéz tanéven voltunk túl, mivel a magyar oktatás történetében először valósult meg a tantermen kívüli, digitális munkarend. Diplomamunkám témáját (*A digitális oktatás jelene és jövője*) az eseményeket megelőzően választottam, és álmomban sem mertem gondolni, hogy ennyire testközelből vizsgálhatom a XXI. század immáron megkerülhetetlen oktatási módszerét.

Annak idején azért jelentkeztem vezetőképzőre, hogy szintet lépjek. Kilenc évnyi osztályfőnökség után úgy éreztem, itt az ideje annak, hogy kipróbáljam magamat egy olyan közegben is, amiben nem feltétlenül mozgok otthonosan, és az elsajátított tudást beépíthessem és ötvözhessem az addig elsajátított módszerekkel. Feltett szándékom volt egyszer valóban kipróbálni magam a vezetőségen belül, de nem számítottam arra, hogy erre ennyire hamar sor kerül.

Egy intézmény életében mindig megremeg a föld, ha egy nagyformátumú vezető távozik. Ez a Budapest XVI. Kerületi Táncsics Mihály Általános Iskola és Gimnázium esetében sem volt másként. Az előző intézményvezető 19 évnyi vezetői és 29 évnyi pedagógiai munka után intett búcsút az iskolának, és a hagyatéka magáért beszélt. Őszintén meglepett, amikor megkeresett és felvázolta a helyzetet, és igazán váratlanul ért, amikor felkért az egyik megüresedő helyettesi pozíció betöltésére. Azzal mindketten egyetértettünk, hogy az ilyen változások során minden szinten prioritást élvez az intézmény. Az elmúlt évtizedekben tudatosan felépített koncepció ugyan folyamatosan változott és idomult az aktuális helyzethez, de a hosszútávú tervek beértek. 2020-ban egy stabil, a kerületben és a környéken komolyan jegyzett intézmény nézett vissza ránk.

Nem mondhattam nemet, ráadásul az iskola iránti elkötelezettségem is azt diktálta, hogy azt tegyem, ami belátásom szerint (is) a legjobb az adott helyzetben. Ennek következtében 2020 őszén intézményvezető-helyettesként kezdtem az új tanévet. Tudatosan készültem az új kihívásokra, és a tanév kezdetétől a tőlem telhető legnagyobb erőfeszítéssel igyekeztem hozzájárulni a Táncsics sikerességéhez.

A 2020/2021-es tanév nem bánt kesztyűs kézzel az oktatással: éppen hogy kihevertük a pandémiás időszak első hullámát, amikor már le is csapott a második. Ez olyan szinten tette próbára a hazai oktatást, amihez képest eltörpült a tavaly tavaszi időszak. A feszültség napról napra növekedett, és a vezetőség nem hibázhatott, biztos kézzel kellett irányítani az intézmény hajóját ezeken a veszélyes vizeken.

A tavaszi tapasztalat azt mutatta, hogy a kommunikációra és az egységes digitális rendszerre nagyon nagy hangsúlyt kell fektetni, így kapásból több fronton is kipróbálhattam magam. A honlap fejlesztése mellett komoly erőfeszítések árán új életet sikerült lehelni az iskola közösségi médiás megjelenésébe is, ami az új, általam is lefektetett tudatos stratégia részévé vált. Mindezzel egyidejűleg frissíteni kellett a pedagógiai programot, ki kellett dolgozni a járványügyi eljárásrendet, és ehhez kellett alakítani a házirendet.

A 2007-ben elindult angol nyelvi előkészítő osztály komoly sikertörténet volt az iskola életében, azonban a tavalyi tanévben világossá vált a profilváltás: ez pedig kényszerű változtatásokat követelt meg. Nem könnyítette meg az iskola helyzetét ez sem, ugyanakkor 2020 tavaszán mind a nevelőtestület, mind a fenntartó is támogatta az új terveket. Ennek következtében hirdette meg az intézmény az új gimnáziumi tagozatokat, miközben az új NAT bevezetését is elő kellett készíteni.

Egy ilyen volumenű váltás sosem egyszerű, így minden koncentrációmra szükség volt, hogy a vezetőség állandó tagjaként az előállt feladatokat felmérjem, és a kollégáimmal karöltve a lehető legnagyobb akadályokat leküzdhessük. Mindenre azonban nem lehet felkészülni. A 2020/2021-es tanév minden bizonnyal a magyar oktatás egyik legemlékezetesebb és legnagyobb kihívásokat tartogató időszakaként fog bevonulni a történelemlékönyvekbe, és e sorok írásakor még koránt sem ért véget. Az első félévben a tanév új típusú járványüggyel kiegészített rendjétől kezdve az első őszi érettségi megszervezésén keresztül, az egyre nagyobb számban lebetegedő és munkaképtelenné váló kollégákon át a hibrid oktatást feltételező eljárásrendig olyan utat kellett megjárni, ami több éves, akár évtizedes vezetői múlt mellett is komoly megpróbáltatásnak bizonyult.

Ezek az események azonban csak megerősítettek abban, hogy nem döntöttem rosszul, amikor a volt intézményvezető felkérését elfogadtam. A befektetett munka mindig megtérül, és ha nem is azonnal, de fokozatosan megtapasztalhattam, hogy akárcsak munkatársaim, úgy a saját erőfeszítéseim is meghozták gyümölcsüket. A legfeszültebb helyzetekben különösen fontosnak ítélt meg az állandó és felelős kommunikációt, és amikor november közepén a középiskolák ismét visszatértek a digitális oktatásba, olyan hidat kellett teremteni, ami

egyszersmind összeköti a megszokott keretek között maradt általános iskolai részt a digitális keretekbe kényszerülő gimnáziummal, másfelől megpróbálja enyhíteni a mindkét részen tanító pedagógusokra nehezedő terhet. Eközben meg kellett szervezni a központi felvételit is, ami ismételten olyan terület volt, amire nem volt korábban ilyen szintű rálátásom, pláne nem ilyen körülmények között.

Az innováció, az új technológiák és módszerek bevonása, valamint a munkatársak nyitottsága és megértése nélkül nem tudtuk volna sikerre vinni eddig ezt a tanévet, és különösen jól eső érzés arról értekezni, hogy ebben mindvégig a partnereim voltak a kollégák egytől egyig. Ahogy a volt intézményvezető örömmel nyugtázta 2019/2020-as tanév végén, én is a következőt állapíthatom meg: jó úton haladunk, azonban még hosszú út áll előttünk.

Ezzel pedig visszatérnék a nyitókérdésre: miért pályázok a Budapest XVI. Kerületi Táncsics Mihály Általános Iskola és Gimnázium intézményvezetői álláshelyére? Azért, mert hiszek benne, hogy kellő kitartással, odaadással, odafigyeléssel és elszántsággal nem csak megőrizni tudjuk az intézmény eddig kivívott helyét, hanem önmagunkat folyamatosan és fokozatosan fejlesztve büszkén léphetünk tovább.

I. HELYZETELEMZÉS

Tizenkét évvel ezelőtt kezdtem meg a munkát a Budapest XVI. Kerületi Általános Iskola és Gimnáziumban, és így a saját szememmel láthattam az iskola folyamatos fejlődését. A vezetőség tudatos szervezői munkája, a munkaközösségek tevékenysége mind-mind hozzájárult ahhoz, ahol most az intézmény tart. A gimnáziumi részen folyamatosan tanítottam, és ez napjainkig így van, illetve 2009/2010-es tanévtől a 2012/2013-as tanévvel bezárólag a felső tagozaton is oktattam. A különféle programok szervezése miatt állandó kapcsolatban álltam az alsó tagozattal is, ezért az utóbbi évtizedben meglehetősen jól ráláthattam az iskola működésére és állapotára.

I.1. Az iskola rövid története

Az iskola elődje 1921-ben nyitotta meg a kaput *Polgári Leányiskola* néven. Kezdetben a legalacsonyabb szintű támogatást kapta csak, de az iskola töretlenül fejlődött és bővült, míg végül 1927-ben sikeresen beköltözött a Veres Péter úton ma is látható épületbe, ami jelenleg a *Kertvárosi Helytörténeti és Emlékezet Központ*nak ad otthont. Az iskola népszerűsége egyre csak növekedett, végül 1941-ben bekövetkezett a névváltozás is: létrejött a *Szilágyi Erzsébet Polgári Leányiskola*. A magánfinanszírozási jellegét az 1947/1948-as tanévben veszítette el, amikor is az államosítás következtében 8 osztályú általános iskolává alakították át. A létszám emiatt oly mértékben megnövekedett, hogy elkerülhetlenné vált a költözés. Az 1956-ban átadott *Táncsics utcai általános iskola* korszerű intézményként nyithatta meg a kapuit az 1956/1957-es tanévben, azonban az ötvenes-hatvanas évek népességrobbanása (Ratkó-korszak) a hetvenes évekre éreztette a hatását a kerületben is, így elkerülhetlenné vált a tanintézmény további bővítése. A bővítés 1984-re fejeződött be, így az intézmény ismét a legkorszerűbb iskolák egyikévé vált a kerületben. A két épületrész – még ha teljesen össze is építették őket – egyébként látványosan elkülönül egymástól, a bővítés során ugyanis az akkoriban közkedvelt panelelemeket használták fel, szemben a korábbi téglapépítésű résszel.

1992-ben újabb szintet lépett az iskola, ugyanis megindult a gimnáziumi oktatás. Így jött létre az a többcélú intézmény – akkor még *Táncsics Mihály 12 Évfolyamos Iskola* néven. Érdekeség, hogy az ún. régi épületbe 2001-ben beköltözött a zeneiskola is (*Rácz Aladár Zeneiskola*), amellyel a kapcsolat mindvégig kifejezetten kölcsönös és kiegyensúlyozott volt. 2000-től az iskola *Táncsics Mihály Általános Iskola és Gimnázium* néven indult neki a XXI.

század kihívásainak. Ugyan az iskola többször is került szorult helyzetbe, de jól látszik, a világos célok és az állandó útkeresés révén mindig képes volt megújulni.

Az útkeresés és a célkijelölés fontos mérföldköve volt a többszörösen megkapott *Ökoiskola* cím, amit végül 2016-ban az *Örökös ökoiskola* cím váltott fel. 1997-ben alakult meg a Táncsics Mihály Jubileumi Alapítvány is, ami elsődleges céljával tűzte ki az oktató-nevelői munka feltételeinek fejlesztését (intézményi környezet fejlesztése, tehetséggondozás, felzárkóztatás, kiemelkedő iskolai teljesítmények jutalmazása).

Jelenleg a kerület legnagyobb oktatási intézményeként működik az iskola. Többcélú intézmény esetében nem könnyű feladat egy közös pedagógiai program összehangolása és elkészítése, de a tanári kar hathatós munkájával sikeres volt az iskola „önmeghatározása”.

Az iskola alsó és felső tagozatában kiemelt figyelmet szentelnek az ének-zene, a művészetek és az élő idegen nyelvek oktatására. *Ének-zene*, valamint *művészetek* speciális tantervű osztályainkban emelt óraszámokban tanulnak a gyerekek ének-zenét, és délutánonként további zenei óráik vannak. (A Rácz Aladár Zeneiskolával közös szervezésben.) *Német nemzetiségi* nyelvoktató *speciális tantervű osztályokban* a tanulók emelt óraszámokban tanulják a német nyelvet, és az átlagosnál sokkal mélyebb ismereteket szereznek a német nyelvvel és kultúrával kapcsolatban.

A gimnáziumi tagozaton 2007-től az általános képzés mellett *angol nyelvi előkészítő* osztállyal bővült a paletta. Az általános tantervű osztályban négy évfolyamon folyik az oktatás, az angol nyelvi tagozaton öt évfolyam elvégzését követően érettségizhetnek a tanulók. Az ún. *angol nyelvi előkészítő* tagozat 9. évfolyamán differenciált formában, két csoportban, heti 14 órában történik az angol nyelv oktatása, majd a következő tanévben folytatják tovább az általános tantervű tanórákkal. Ahogy már korábban említettem, a tavalyi tanévben lezárult ez a korszak, és ennek következtében két általános tantervű osztály hirdetett meg az intézmény emelt angol, illetve emelt német nyelvű oktatással. Egy-egy ilyen váltás esetében jogos az aggodalom, azonban a számok azt mutatták, hogy továbbra is töretlen az érdeklődés a Táncsics iránt. A megkezdett útnak ezek azonban csak az első lépései voltak, a következő (2021/2022-es) tanévre már a klasszikus, 4 éves angol és német emelt szintű tagozat mellett a *matematika-történelem emelt szintű képzést* is meghirdette az iskola. Jókor, jó időben sikerült észrevenni azt a hiátust, amit a gimnázium kerületi szinten remélhetőleg problémamentesen, a korábbiaknak megfelelően be tud tölteni. A számok egyelőre ezt erősítik meg: ebben a tanévben sem csökkent a jelentkezők száma, sőt némileg növekedett is a tavalyi évhez képest.

Természetesen komoly kérdés az, hogy mennyire tud még az iskola növekedni: jelenleg 31 osztály lakja be az intézményt, és erre 32 terem áll rendelkezésre. Jól látható, hogy jelen formájában kapacitásának csúcsára jutott az intézmény. Az 1984-es bővítésre egyértelműen szükség volt, mivel az új épület teljes második emeletét az alsó tagozatos osztályok teszik ki. Az első emeleten, a régi épületben elterülő külön folyosószakaszon a gimnáziumi termek, a földszinten a felsős osztálytermek találhatóak. Természetesen ez alól vannak kivételek, és ahogy korábban említettem, a korábbi felújítás révén a menza mögötti területből a korábbi egygel szemben kettő termet sikerült nyerni, amit jelenleg egy felsős és egy gimnáziumi osztály kapott meg. A szaktantermek egy része a folyamatos tanulói létszám növekedése és az így kialakult „helyszűke” miatt multifunkcióssá vált, ugyanakkor az évtizedekkel korábbi tervezéskor a tanárihoz közel helyezték el őket, ami miatt eleve közkedvelt helyiségekről van szó. A többcélú, hármás berendezkedésű intézményben minden tagozat jól elkülönül egymástól, azonban annyira sohasem, hogy ez a közös működés rovására menjen. A terembeosztást nagyban befolyásolja az alsó és felső tagozatok létszáma, hiszen nem mindegy, hogy kettő vagy három osztállyal működik-e az adott évfolyam. Ezzel szemben a gimnáziumban a megszokott két osztály elve szerint a létszámok és a termek eloszlása javarészt változatlan az utóbbi 7-8 évben. A megnövekedett létszám azonban itt is érezteti a hatását: szinte minden egyes osztályban elérte az intézmény a maximális szintet.

Ha a létszámot vizsgálom, a tanári karral és a műszaki személyzettel kiegészülve túlzás nélkül állíthatom, 1000 fős intézményről beszélhetünk.

Az iskola jelentősen fejlődött az IKT-eszközök tekintetében az utóbbi években. A két informatika teremben teljes informatikai eszköztárat lecserélték, és szinte mindegyik tanterembe került projektor. A 2016-ban meghatározott *Digitális Oktatási Stratégia* (DOS) keretén belül kiépítették a teljes wifi-hálózatot a 2018/2019-es tanévben az iskola területén, és ezzel sikerült a tanórák számára is biztosítani a stabil internetkapcsolatot. Az informatika világa azonban hihetetlen sebességgel fejlődik, így miután egy-egy fejlesztés után korábban kényelmesen hátra lehetett dőlni, manapság már elképzelhetetlen. Nem túlzás azt állítani, hogy a 3-4 éves eszközök a számítástechnika világában már jelentősebb lemaradást feltételezhetnek. Hogy ez mennyire nem légből kapott megállapítás, jól jelzi, hogy a DOS is szorgalmazta az azonnali és radikális fejlesztést, aminek csak az első lépcsőfoka lett volna a vezeték nélküli és a villámgyors internet kiépítése az oktatási intézményekben. Az idén életbe lépett NAT-ba ugyan nem került át minden a DOS-ból, de jól látszódik benne az új irány, ami egyértelműen az IKT-eszközök állandó fejlesztését igényli. A digitális felzárkóztatás azonban nem csak az

eszközök szintjén, hanem a humán erőforrásban is meg kell, hogy mutatkozzon. Erről bővebben a vezető programban igyekszem értekezni.

Az iskolában két testnevelés szaktanterem található, mindemellett a tanulók szabad levegőn történő felfrissülését az ugyancsak felújított, nagyméretű, és jelentős területen műfüves udvar biztosítja. Az *MLSZ Országos Pályaépítési Programjának* keretén belül elzárható műfüves futballpálya is épült, ami hamar közkedvelté vált mind a tanulók, mind a focizni vágyó kollégák körében. A felújítás azonban a külsőségekben is megmutatkozik: négy éve sikeresen kicserélték az összes nyílászárót és a legkritikusabb panelelemeket is cserélték vagy felújították. Régi adósságot is sikerült rendezni a tanulók irányába: 2018-ban sikerrel újjátották fel bitumenes kézilabdapályát a BVSC sportegyesület a Tankerület és Önkormányzat támogatásával, ami az új borítása és kialakítása révén már a sportág szabványának is megfelel.

Az intézmény többcélú jellege miatt rengeteg iskolai rendezvénynek ad otthont. A kötelezőken túl fontos megemlíteni, hogy minden tagozatnak megvan a sajátossága és programcsokra, amivel igyekszik még izgalmasabbá tenni a tanévet. A vezetőség részéről minden alkalommal megvolt a támogatás, legyen szó sport- vagy bármilyen más kreatív vagy szabadidős tevékenységről. Ennek köszönhetően tudtunk olyan eseményeket megvalósítani, amelyek immáron az iskolánk sajátos hagyományaivá váltak.

I.2. Személyi feltételek avagy az emberi erőforrás

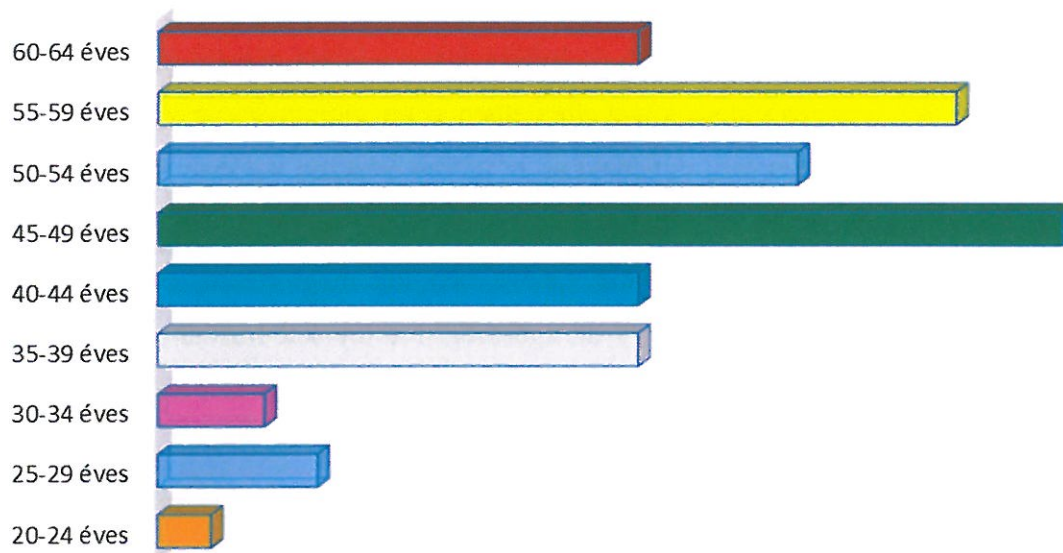
A pedagógus kar száma viszonylag magas, de ez a többcélúság miatt teljes mértékben indokolható. A tanári kar munkaközösségekre oszlik általános iskola felső és gimnáziumi tagozaton (humán, reál és a nyelvi munkaközösség). A munkaközösségek között az együttműködés jó, rendszeresek a munkaközösségen belüli egyeztetések az oktató-nevelői munka hatékonyabbá tétele érdekében, az egyes munkaközösségek közti kommunikációt, ennek következtében az általános közhangulat is kifejezetten kedvező. A tanulók szeretik kiemelni az iskolával kapcsolatban a családi légkört is.

Nem fér kétség hozzá, hogy minden intézmény magját az emberi erőforrás adja, ez egyben stabilitásának záloga is. Iskolánk sokáig szerencsés és kényelmes helyzetben volt, ugyanis nem csak elhivatott pedagógusokban nem szenvedtünk hiányt – ugyan belőlük igazából sosem elég, hanem meglehetősen hosszú időre rendezkedtek be az iskolában, így kialakult egy olyan tartósság és biztonságérzet, amiből az intézmény minden része, így a tanulók és a szülők

is profitálhattak. A tantestület kifejezetten jó szellemiségű, aktív, és egyszerre heterogén, valamint homogén közösséget alkotott az általam megismert több mint egy évtized alatt. A három tagozat kapcsolata egészséges, a közreműködés és egymás segítése sosem ütközött érdemi akadályba. Minden kolléga belátta és belátja, hogy a közös munka vezethet igazán a tartós sikerekhez. Az országos statisztikával ellentétben az ún. előregezés veszélye évekig nem itatta át a tantestület mindennapjait, ugyanakkor az utóbbi években valóban többen vonulnak nyugdíjba, mint amennyi friss és fiatal munkaerő érkezik. Ez egy olyan problémakör, aminek a feloldása biztos, hogy nem az elkövetkező tanévekben fog megtörténni, de szerencsére a vezetőség mindig is arra törekedett, hogy az egészséges arányokat biztosítsa és fenntartsa. Természetesen az arányok eltolódása – ha kicsit megkésve is – utolérte az iskolát. A korábban megszokott stabilitást jelentősen próbára tették az utóbbi tanévek, különösen az idej, amikor a pedagógushiány már nem csak a tanévkezdésre, hanem a teljes tanévre rányomta a bélyegét. A pandémiás helyzet megint csak nem az idősebb kollégáknak kedvezett, így a második hullám érkezésekor olyan kaliberű problémacsokor állt elő, ami jelentősen próbára tette az iskola teljes állományának tűrőképességét. A vezetőség mindenkor feladata, hogy a kialakult helyzetben is megtalálja a kivezető utat, és úgy vélem, ebben a kiemelkedően nehéz időszakban is sikerült helyt állni. A jövőre nézve különösen komoly és egyre sürgetőbb feladat a pedagógus pálya vonzóvá tétele, ráadásul ezzel kapcsolatban az intézményvezető mozgástere meglehetősen limitált.

A tanuló létszám növekedésével párhuzamosan a pedagógusok státusszáma is folyamatosan gyarapodott az utóbbi években. Jelenleg 73,43 fő. Ugyan a létszámnövekedés kifejezetten örömteli hír, az iskola korfája a korábban említett aggasztó tüneteket láttatja. Az 50 éven felüli korosztály az állománynak közel a felét teszi ki, és ha ehhez hozzávesszük a 45 éven felülieket is, akkor az idősebb munkatársak dominanciája (53 fő) megkérdőjelezhetetlen. Ha a korfa alját vizsgáljuk, akkor jól látható az utánpótlás fájó hiánya. Ahogy korábban említettem, ez a probléma nem az iskola sajátja, a teljes magyar oktatásra rányomja a bélyegét a jelenség, ráadásul az intézmény pedagógus átlagéletkora egyáltalán nem számít idősnek (47 év).

A Táncsics Mihály Általános Iskola és Gimnázium pedagógusai életkoruk szerint



További 9 fő segíti a nevelői és oktatómunkát, és nagyon fontos jelezni velük kapcsolatban, hogy a munkájuk szinte pótolhatatlan és tevékenységük nagyon nagy segítséget jelent a pedagógusoknak.

Az iskola nem ér véget az oktatói munkával: a technikai alkalmazottak felelnek az iskola megfelelő működéséről, hiszen nélkülük nem lenne takarítás, nem fogadná senki az érkezőket a portán, a menza önkiszolgálóvá alakulna át és a karbantartást is zárójelbe lehetne tenni. Úgy vélem, ezzel az iskola összes alkalmazottja és a vezetőség is tisztában van. Ezek a munkakörök az elmúlt egy évtizedben különösen felértékelődtek, így különösen megbecsülendő, hogy a Táncsicsban 13 fő látja el ezeket a teendőket teljes állásban.

I.3. Mélyelemzés

Az iskola mottója egyben a fő profilja: egyenes út az érettségiig. Ez sok mindent magában foglal. Az igények és az elvárások az oktatással szemben az utóbbi évtizedekben állandóan változtak, és változnak napjainkban is, azonban az érettségi megszerzése most már alapvetés szinte mindenki számára. Amíg a rendszerváltás után sokáig a német nyelv volt az elsődlegesen oktatott idegen nyelv az országban, viszont a gazdaságpolitika, valamint a kulturális változások következtében az angol folyamatosan teret nyert, végül átvette a vezető szerepet. Erre az iskola is kiválóan reagált annak idején, ugyanakkor a 90-es években nem

hagyta maga mögött az általános iskolai oktatásban a német nyelvet sem. Ugyan a múlt évezred végén az informatika még nem igazán látta el azt a szerepét és erejét, amit manapság teljesen természetesnek és megkérdőjelezhetetlennek veszünk, az iskola már akkor idejében lépett, így a számítástechnikai oktatás mindig is fontos szerepet játszott az intézmény életében. Az új utakat az idén bevezetett NAT is egyértelműsíti: sikeres iskolát az idegen nyelvek és az informatika minőségi oktatása nélkül már nagyon nehezen lehet építeni.

Az elsődleges angol mellett, azonban nem csak a német nyelv tanulására van lehetőség az iskolában, a gimnáziumi tagozaton a francia nyelv is képviselteti magát. Évek óta anyanyelvi tanár is segíti a mindenkori franciatanárok munkáját, ami különösen fontos és komoly hozzáadott érték a hazánkban igazán kevésbé beszélt és tanított nyelv esetében. (Az Európai Unió felmérése szerint 2018-ban a francia nyelvet tanuló diákok száma 6,5% volt a magyar középfokú oktatásban, ezzel szemben a német meghaladta az 50%-ot.)

Az idegennyelvi oktatás már az alsó tagozaton jelen van az iskolában, igaz nem mindenhol indul az első évben nyelvtanulás: az ének-zene–művészetek és az általános tantervű osztályokban csak a negyedik évfolyamon kezdődik a nyelvi oktatás. Ahogy az érettségi, úgy már a nyelvvizsga is fokozatosan alapkövetelménynek fog számítani. Ha valaki tovább szeretne tanulni, már nem kerülheti meg a megmérettetést. Ezt a jelentős változást nem hagyhatta figyelmen kívül a Táncsics sem. Az 1997 óta létező német nemzetiségi tagozat esetében kimondott cél a nyelvvizsga megszerzése a nyolcadik év végére, és az intézmény minden erejével azon van, hogy a gimnáziumban is ez váljon normává. Az utóbbi évek tapasztalati azt mutatták, hogy a korábban általános tantervű gimnáziumi osztályokban is egyre magasabb a nyelvvizsgázási kedv, és ez a trend szerencsére az idei tanévben sem torpant meg. (Többben éltek az online nyelvvizsgázás lehetőségével is.)

Az elkövetkezendő időszak nagy kihívása lesz az informatikai felzárkóztatás. Az iskola rendelkezésére álló géppark nem kevés, de nem is sok. A két, teljesen berendezett számítástechnikai teremben már valóban olyan eszközök állnak rendelkezésre, amelyekkel a magasabb szintű általános iskolai oktatás is megkezdhető. (A kódolás alapjaival már aktívan ismerkednek a mostani tanulók is.) Természetesen mindig van hova fejlődni, és az informatika pontosan az a terület, ahol lehetetlen a teljes fejlettséget elérni a hihetetlen iram miatt, ugyanakkor már az is dicséretre méltó, hogy a pandémiás időszakban előállt, speciális digitális és hibrid oktatás során nem csak a pedagógusokat, hanem adott esetben a tanulókat is ki tudta segíteni az iskola eszközökkel.

A testnevelés tantárgy fontosságát a korábbi NAT is hangsúlyozta, hiszen ekkor vezették be a mindennapos testnevelést. A heti 5 órát az iskolában változatos módon tudják eltölteni a diákok: a Magyar Labdarúgó Szövetségtől kapott műfüves, körbekerített és kivilágított műfüves pálya, a felújított udvarszakaszon található röplabda- és kézilabdapálya nagyban hozzájárulnak az eredményes testnevelői munkához. A testnevelőtanárok és a vezetőség kiváló kapcsolatokat ápolnak a kerületi sportegyesületekkel (Ikarus, MLTC), illetve több éve aktív tagja az OTP Bozsik-programjának és a Nemzeti Atlétikai Programnak is.

Az utóbbi két évtizedben világszerte is egyre fontosabbá vált a környezettudatosság, és az oktatási programokban is kiemelt szerepet kezdett kapni a környezetvédelem. Az intézmény már 2008-ban elnyerte az *Ökoiskola* címet, amit nyolc évvel később követett az *Örökös ökoiskolai* cím. Az intézmény ez idő alatt jelentősen átalakult, megjelentek mindenhol a szelektív hulladékgyűjtők, az osztályfőnökök beépítették tanmeneteikbe a környezettudatos nevelést, és eközben a külsőségekben is tetten érhető lett a változás: az avart már komposztálóba gyűjtik, az alsósok pedig az öko-szakkörösökkel karöltve gondozzák az intézményben található kiskerteket. Az elem- és kupakgyűjtő akciók nagyon sikeresek – több díjat is nyert már így az intézmény, a tanulók alig várják az évente megrendezésre kerülő Egészségnapokat. A TeSzedd programhoz való csatlakozás komoly médiafigyelmet is jelentett az iskolának: a televízió többször beszámolt és közvetített is a táncsicsos szemétszedéskor.

Az épület „dualista” berendezkedése és hagyománya miatt sem lehet elmenni az énekzenei képzés mellett. Az intézmény jogelődje még a teljes régi épületet elfoglalta, végül pedig ebből nőtt ki a napjainkban ismert Budapest XVI. Kerületi Általános Iskola és Gimnázium és a Rác Aladár Zeneiskola. Sosem lehetett igazán szétválasztani a két iskolát, hiszen a régi épületen mindkét fél osztozik, a szinergia pedig mindvégig megvolt. Mindkét intézmény büszkén mondhatja magáról, hogy az épületében indult el a Kodály-program az 1958/1959-es tanévben. A zeneiség mindig is áthatotta az iskolát, ezért a vezetőség mindig is fontosnak érezte és támogatta az általános iskolában az ének-zene tagozatot. Évfolyamonként minden évben indul egy, így az iskola kórusának is megvan a zenei utánpótlása.

A XVI. kerület mátyásföldi része ugyan meglehetősen fiatal, de a környéken nagy számú kisebbség él. A magyar és a német nép kapcsolata nagy múltra tekint vissza, és ez különösen igaz a nagyobb városainkra, ahol a polgárság korai magját szinte minden esetben a hazánkat választó németiség adta. A német nyelv nem véletlenül az angol utáni második legnépszerűbb nyelv az országban. Az intézmény 1997-ben kötelezte el magát a német nemzetiségi oktatás mellett, így indult először nemzetiségi nyelvoktató tagozat, ami nem csak

a nyelv oktatását, hanem a német kultúra alapjainak (hon- és népismeret; nemzetiségi táncoktatás) lefektetését is jelentette. A Német Nemzetiségi Önkormányzattal a kapcsolat továbbra is töretlen, az iskola némettanárai pedig aktívan szerveznek külföldi kirándulásokat, illetve táborokat a német nyelvterületekre. A heti hat tanóra révén minden tanuló számára ott lehetőség, hogy magabiztos nyelvtudást sajátítson el a nyolcadik év végére.

A németországi partnerkapcsolatot az intézmény hamar kiépítette, ebben nagy szerepe volt a jelenlegi megbízott intézményvezetőnek. A több mint 10 éves múltra visszatekintő kapcsolat újraélesztése régóta napirenden van.

A gimnáziumban nagyon sokáig nem volt kontinuitása a németoktatásnak. (A németet kezdő nyelvként tanították.) Ennek több oka is volt, azonban az idei tanévben - a szülői kéréseket is meghallgatva – beemelésre került az emelt szintű német nyelvoktatás, így mostantól kezdve akár 12 éven át is mélyíthetik a nyelvtudásukat a német nemzetiségi tagozatot kezdő és végző általános iskolai tanulók.

Az angol nyelvi speciális tantervű osztály nagy népszerűségnek örvend és nem véletlenül. A tanulók már első osztálytól kezdve heti két órában tanulhatják a nyelvet, majd a negyedik évfolyamban ez az óraszám négyre bővül. A nagy rutinnal rendelkező tanárok kreatívan, az elvárásoknak megfelelően folytatják ezekben az osztályokban a munkát, hiszen módszertani szempontból is izgalmas a nyelvoktatás ilyen életkorban. Ahogy a német esetében, az angol tantárgy esetében is gyakoriak a tanulmányutak és az egyéb, angol nyelvterülettel kapcsolatos programok.

A gimnáziumi tagozaton 2021. szeptembertől mindkét induló osztály speciális tantervű képzésben részesül. Az angol-német emelt szintű képzésben emelt óraszámban (heti öt órában) tanulják a diákok az első idegen nyelvet, amely az osztály felének angol, a másik felének német. Az idegen nyelvi tudást fejlesztve az intézmény szorgalmazza az emelt szintű érettségi, illetve az érettségi előtt a középfokú komplex nyelvvizsga megszerzését. Az úgy nevezett „B” osztályban először indul az iskola történetében matematika-történelem emelt szintű képzés. Gondos mérlegelés előzte meg a döntést, mivel ez egy olyan terület irányába nyit továbbtanulási lehetőséget, amire korábban nem volt mód az intézményben. A tanulók emelt óraszámban, nívócsoportos bontásban tanulják a matematikát és a történelmet is. Cél, hogy matematika és történelem tantárgyakból felkészüljenek a tanulók az emelt szintű érettségi vizsgára. Ebben az osztályban a tanulók alaposabb betekintést kaphatnak mind a humán, mind a reál tudományterületbe.

Az intézmény 9. évfolyamára való bejutáshoz központi írásbeli felvételi vizsgát kell tenni. A jelentkezések elbírálása a tanulmányi eredmény (hozott pontok) és a felvételi vizsga eredménye alapján történik. A pontszámítás emiatt eltérő: ugyan minden tagozaton 170 pontot lehet maximálisan szerezni (50-50 pont a központ felvételi magyar nyelv és irodalom, valamint matematika tantárgyakból, amit a hetedikes év végi, és a nyolcadikos félévi tanulmányi eredmények optimális esetben további 70 ponttal növelhetnek) a hozott pontok számításánál eltérő tantárgyak jelenthetnek további előnyt. Az angol-német speciális tantervű osztályban a magyar nyelv és irodalom tantárgyakon kívül az angol esetében értelemszerűen az angol, míg a német esetében a német nyelv eredményei duplázódnak. Ezzel szemben a matematika-történelem speciális tantervű gimnáziumi képzésben a matematika és a történelem jegyek kerülnek duplán beszámításra. (Elégtelen és elégséges osztályzatokért felvételi pontszám nem jár. A súlyozottan számított tantárgyak esetében közepes osztályzatért felvételi pontszám nem jár.)

Minden intézményvezető álma, hogy olyan iskolát működtet, ami nem csak, hogy sikeres, hanem mindenki megtalálja benne a helyét. Napjainkban alig akad olyan intézmény, ahol ne lennének olyan tanulók, aki ne szenvednének valami hátránytól, esetleg magatartási nehézséggel küzdenek vagy saját nevelési igényre szorulnak. A tanárok eddig is a lehető legnagyobb odaadással és megértéssel kezelték az előállt helyzeteket, és természetesen a felzárkóztatásban, valamint a fejlesztésben a félállásban dolgozó logopédus és 2020/2021-es tanévtől kezdve egy teljes állásban tevékenykedő fejlesztőpedagógus vállal oroszlánrészt. A sajátos nevelési igényű gyermekek fejlesztését egy utazópedagógus segíti évek óta, illetve nagy segítséget kap az intézményünk a Göllesz Viktor Általános Iskola, Előkészítő Szakiskola és Egységes Gyógypedagógiai Módszertani Intézménytől. Sajnos az általános tapasztalat az, hogy egyre inkább szükség van a fejlesztő foglalkozásokra és az intézmény iskolapszichológusának bevonására. Utóbbi leterheltsége egyre nagyobb, amit sajnos a saját terem sem enyhít.

Az ideális iskolában azonban nem szabad megfeledkezni a tehetségekről sem. Az intézmény mindhárom része büszkélkedhet tehetséges tanulók tanulmányi-versenyeredményeivel, és különösen jó arról értekezni, hogy ezek a diákok nem vesznek el az évek folyamán. Az általános iskola után nagyon sok tehetséges tanuló választja gimnáziumot, és így iskolánk hírnevét is tovább tudják öregbíteni. A vezetőség a tantárgyfelosztásnál mindig figyelt a tehetséggondozásra, a tanárok pedig sosem mulasztották el a tehetségek felkarolását.

I.4. A pedagógusok előmeneteli rendszere az iskolában

Vajon mennyire határozza meg a pedagógus az oktatás minőségét? Míg a XX. században erre korszakonként eltérő válaszok érkeztek, a XXI. század jelentős mértékben revideáltatja kérdést: pontosan milyennek is kell lennie a pedagógusnak, aki meghatározza az oktatás minőségét? Évtizedeken keresztül szinte tabutémának számított a pedagógusok minősítése, azonban a 2013-ban bevezetett életpályamodell már megkerülhetetlenné teszi a minősítési rendszert és a szakmai ellenőrzést. Hatalmas vihart és indulatokat kavart a bevezetése, és ennek érthetőek az okai, ugyanakkor azt is fontos megjegyezni, hogy a pedagógusi pálya sohasem az a szakma volt, ahol az elsajátítás és a végrehajtás „szent grálját” a felsőoktatásban kézhez adták, és utána ez elegendőnek bizonyult hosszú évtizedekig. A pedagógusnak tudnia kell változni és haladni a korrallal, más különben elveszíti a kapcsolatát a rohamos ütemben fejlődő világgal, és a tanár-tanuló között feltételezett generációs szakadék végleg áthidalhatatlanná válik. A változás, az új módszerek elsajátítása tehát nem csak fontos, hanem egyszerűen tanári létszükséglet. Sok kollégának az újdonság erejével hatott a versenyszférában már jól bejáratott önértékelés és a minősítési eljárás, ugyanakkor az előbbi esetében nagyobb volt a megértés, és 2020-szal bezárólag mindenkire sikerült sort keríteni. A minősítési eljárások és a minősülés feltételéül szabott követelmények sokakat elrettentettek, és talán ennek is köszönhető, hogy a 2019/2020-as tanévvel bezárólag a Pedagógus II. minősítést szerzett kollégák száma nem érte el a tanári kar harmadát sem. Ahogy említettem, ennek nagyon sok oka van, és az is tisztán kivehető, hogy az idősebb kollégák esetében a legnagyobb az elutasítottság. Közülük sokan már a nyugdíj közelében vannak, így nem feltétlenül érzik úgy, hogy szükségük van erre a megmérettetésre. Jómagam végül az idei tanévben minősültem, mert a 2020 tavaszi időszak törlésre került, és új pozíciómnak köszönhetően már intézményi delegált is lehettem a II. félév minősítési folyamán. Ez a tapasztalat azért is volt különösen fontos, mert így láthattam a minősítés minden oldalát, és ezek alapján másokat is buzdíthattam a minősítés vállalására.

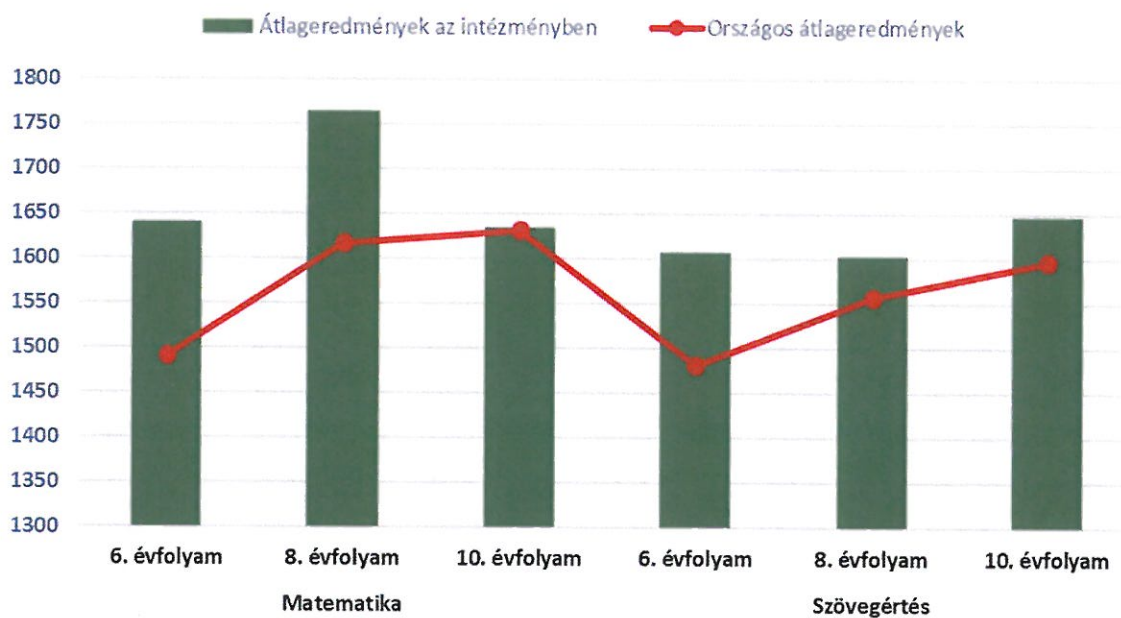
A 2015-től elindult minősítések és tanfelügyelet kimutatása

Év	Minősítés	Tanfelügyelet	Megjegyzés
2015	3		
2016	3	2	
2017	5		
2018	2		
2019	4	1	intézményvezetői és intézményi tanfelügyelet
2020	3	2	
2021	2		

I.5. A kompetenciamérések eredményei

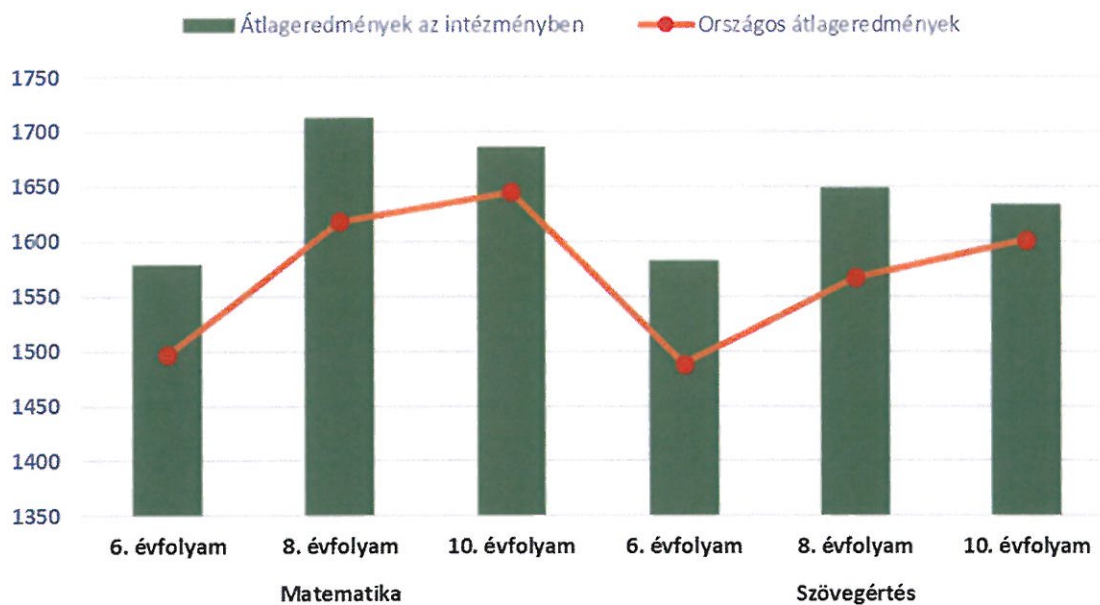
2014			
Mérési terület	Évfolyam	Átlageredmények	
		Az intézményben	Országosan
Matematika	6. évfolyam	1640	1491
	8. évfolyam	1765	1617
	10. évfolyam	1635	1631
Szövegértés	6. évfolyam	1607	1481
	8. évfolyam	1603	1557
	10. évfolyam	1647	1597

A 2014-es kompetenciamérés eredményei



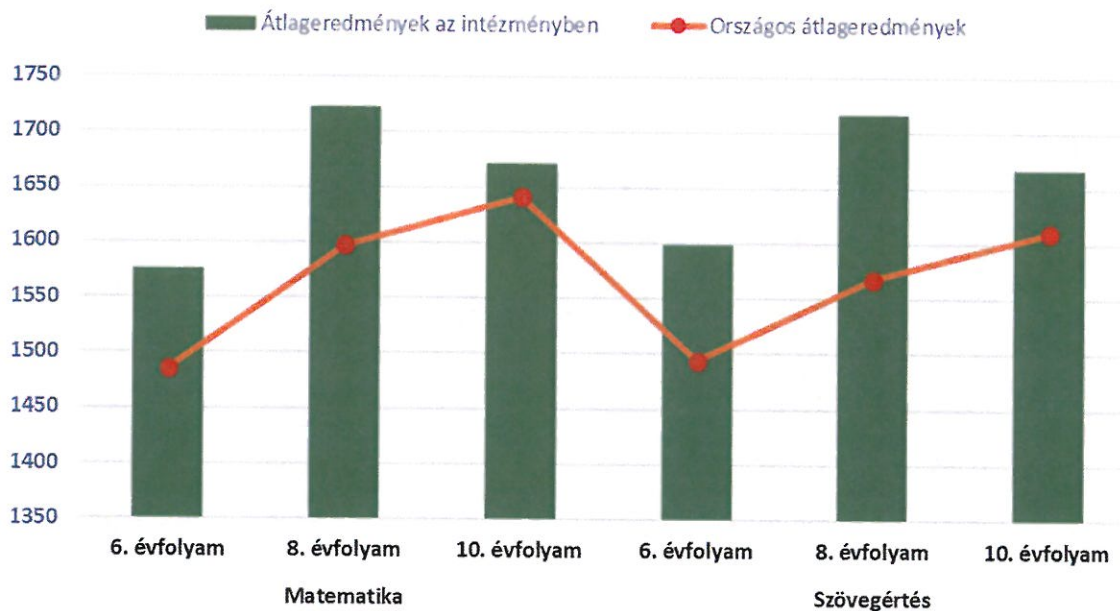
2015			
Mérési terület	Évfolyam	Átlageredmények	
		Az intézményben	Országosan
Matematika	6. évfolyam	1579	1497
	8. évfolyam	1713	1618
	10. évfolyam	1686	1645
Szövegértés	6. évfolyam	1582	1488
	8. évfolyam	1649	1567
	10. évfolyam	1634	1601

A 2015-ös kompetenciamérés eredményei



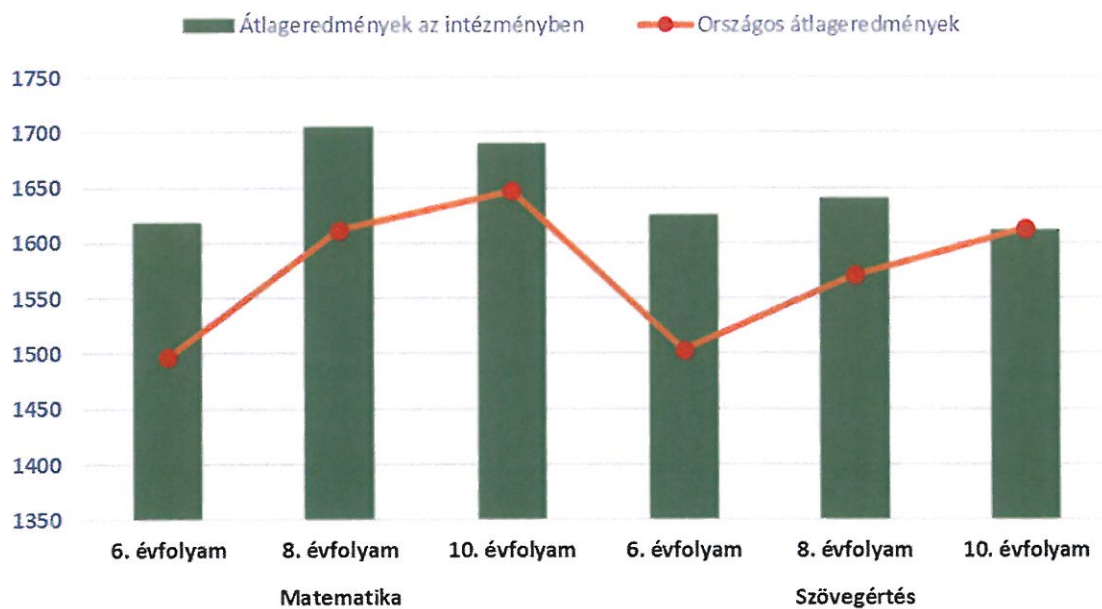
2016			
Mérési terület	Évfolyam	Átlageredmények	
		Az intézményben	Országosan
Matematika	6. évfolyam	1576	1486
	8. évfolyam	1722	1597
	10. évfolyam	1671	1641
Szövegértés	6. évfolyam	1599	1494
	8. évfolyam	1716	1568
	10. évfolyam	1667	1610

A 2016-os kompetenciamérés eredményei



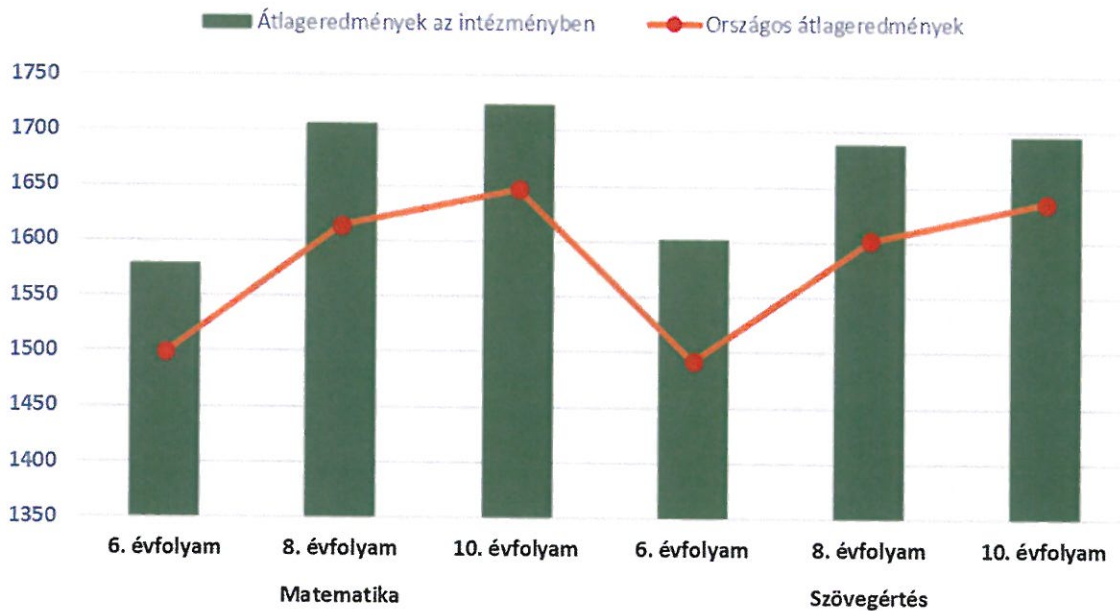
2017			
Mérési terület	Évfolyam	Átlageredmények	
		Az intézményben	Országosan
Matematika	6. évfolyam	1618	1497
	8. évfolyam	1705	1612
	10. évfolyam	1690	1647
Szövegértés	6. évfolyam	1625	1503
	8. évfolyam	1640	1571
	10. évfolyam	1611	1613

A 2017-es kompetenciamérés eredményei



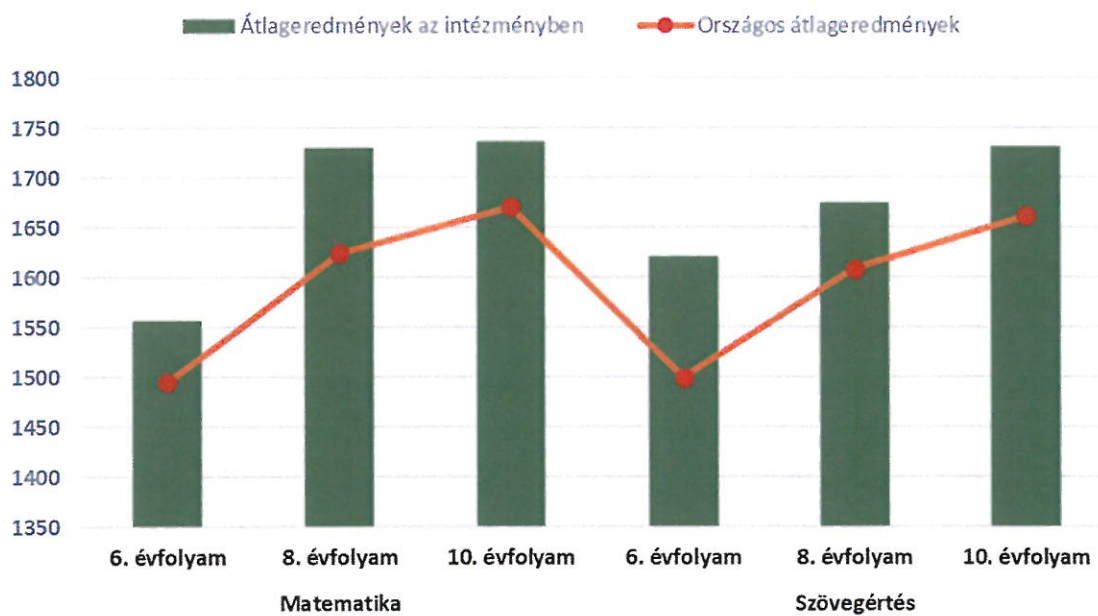
2018			
Mérési terület	Évfolyam	Átlageredmények	
		Az intézményben	Országosan
Matematika	6. évfolyam	1579	1499
	8. évfolyam	1706	1614
	10. évfolyam	1724	1647
Szövegértés	6. évfolyam	1602	1492
	8. évfolyam	1689	1602
	10. évfolyam	1696	1636

A 2018-as kompetenciamérés eredményei



2019			
Mérési terület	Évfolyam	Átlageredmények	
		Az intézményben	Országosan
Matematika	6. évfolyam	1556	1495
	8. évfolyam	1729	1624
	10. évfolyam	1736	1670
Szövegértés	6. évfolyam	1620	1499
	8. évfolyam	1674	1608
	10. évfolyam	1731	1661

A 2019-es kompetenciamérés eredményei



Az első kompetenciamérést 2001-ben végezte az Oktatási Hivatal. Az eltelt két évtizedben a mérés teljesen természetessé és elfogadottá vált. Az általános meghatározás szerint *a kompetencia a döntést, kivitelezést, megvalósulást szolgáló képességrendszer*. Ennek mérése folyamatosan finomodott az évek során, és a 2007-es mérést tekinthetjük az első olyan felmérésnek, aminek az adatai hozzáférhetőek voltak az intézmények számára is.

A Táncsics teljesítménye jól látható az azóta eltelt 13 esztendőben, és ugyan a tavalyi mérés a járványhelyzet miatt elmaradt, attól még le lehet vonni a következtetéseket. Különösen az utóbbi időszakban látszódik az iskola országos átlagot felülmúló eredménye. Első ránézésre nem tűnik szignifikáns különbségnek, de a vezetőség örömmel nyugtázhatta, hogy az utóbbi időszakban a legjobban fejlesztő iskolák közé került az intézmény, ami országos szinten nem kis fegyvertény. A javuló eredményekhez hozzájárult az a felismerés is, miszerint a tanulók sok esetben motiválatlanok voltak, nem érezték a helyzet és a mérés fontosságát. Napjainkban a kompetenciamérés olyan kiemelt esemény az intézményben, ami miatt a tanulók is sokkal felelősségteljesebben állnak hozzá, és ennek valóban kézzelfogható az eredménye.

I.6. Ellenőrzés

A vezetőségnek egy-egy feszített tanév során kihívás a tanári kar ellenőrzése, ugyanakkor azzal mindenki egyetért, hogy a hatékony működtetés egyik alappillére az ellenőrzés. A mezőgazdaságban a jó gazda törődik a földdel és ellenőrzi, hogy nem szenved-e hiányt; ahol tud, segíteni igyekszik, a problémákat igyekszik áthidalni, mivel ellenkező esetben egyáltalán nem garantált a jó termés. Ez nincs másként az oktatásban sem. Az ellenőrzések kettős célzatúak: az esetleges probléma feltárása mellett a szakmaiság is fontos szerepet kap. A kezdő pedagógusok számára például elengedhetetlen a mentori segítség, és különösen sokat jelent, ha a vezetőségből valaki segíteni tudja a munkájukat.

A pedagógus-életpályamodell kibővítette a korábbi ellenőrzői palettát, így az ellenőrzések elveszítették alkalomszerű jellegüket, és sokkal tervezhetőbbé váltak. A minősítési eljárás során olyan elvárások is megjelentek (pl. portfólió készítése), amihez foghatóval korábban a pedagógusok általában csak végzettségük megszerzésekor találkozhattak utoljára. Az eddigi tevékenység összegzése, a korábbi eredmények értékelése olyan tényezők, amelyek valóban segíthetik a pedagógus fejlődését, ráadásul a minősítési rendszer révén ebben külsős kollégák is a segítségére lehetnek. Aki esett már át ilyen minősítésen, mindig belátta, hogy ugyan jelentős teherterhelés az ezzel kapcsolatos adminisztráció, de szakmai szinten mindenképp

kifizetődő volt. Rohanó világunkban különösen fontos, hogy néha megálljunk egy pillanatra és számot adjunk az eddig elvégzett munkánkról.

Természetesen az ellenőrzés nem csak ebben merül ki. A KRÉTA rendszer bevezetése óta sokkal hatékonyabbá vált a naplóellenőrzés, és az új felületek (pl. KRÉTA Fókusz) olyan szintű szakmai segítséget tud nyújtani, amivel még hamarabb feltárható egy-egy olyan probléma, ami esetlegesen nem került a vezetőség előterébe.

Egy oktatási intézményben az ellenőrzés azonban nem áll meg az oktatásnál. A folyamatban beletartoznak a technikai alkalmazottak és összességében az épület, valamint a közvetlen környezet is.

I.7. A diákok

Az oktatásban dolgozni nagyon felelősségteljes vállalkozás. Pályafutásomat meglehetősen nagy aggodalommal kezdtem: lehet-e úgy oktatni, hogy ne befolyásoljam negatívan a diákok fejlődését? Lehet-e úgy oktatni és fejleszteni, hogy az mindig és mindenkor az előnyökké váljon? Tizenkét év elteltével még mindig úgy látom, hogy a dilemma továbbra is adott, ellenben többször láttam már pályafutásom során, hogy igen is megéri az oktatásba fektetett energia, mivel a tanuló a jövő embere, és rajta keresztül a pedagógus a jövőt is formálja.

Szerencsésnek mondhatom magam, hogy annak idején az utam a Táncsicsba vezetett. Az intézményt mindig is átítatta az a családi légkör, ami nem feltétlenül minden iskola sajátja. Az alsó, a felső tagozat és a gimnázium majdhogynem ideális méretű, ami a közvetlenséget is elősegíti. Úgy vélem, a tanár-diák kapcsolatok példásan jónak mondhatók, és nem csak a tanórákon. Ha van az iskolának erőssége, akkor ez különösen az. Ez egyben olyan vonzerő, ami bizonyosan elősegítette a tanuló létszám folyamatos gyarapodását az elmúlt egy évtizedben.

Minden iskola életében meghatározó a Diákönkormányzat, ez nincs máshogy a Táncsicsban sem. A DÖK révén a diákság is aktívan kiveszi a részét a programok szervezéséből, és beleszólhat tanév rendjébe is a diákönkormányzat munkáját segítő pedagógus segítségével. Az iskolát a Diákszövetségben is képviselik a tanulók, ami a társadalmi és állampolgári ismeretek közvetlen elsajátításában is nagy szerepet játszik.

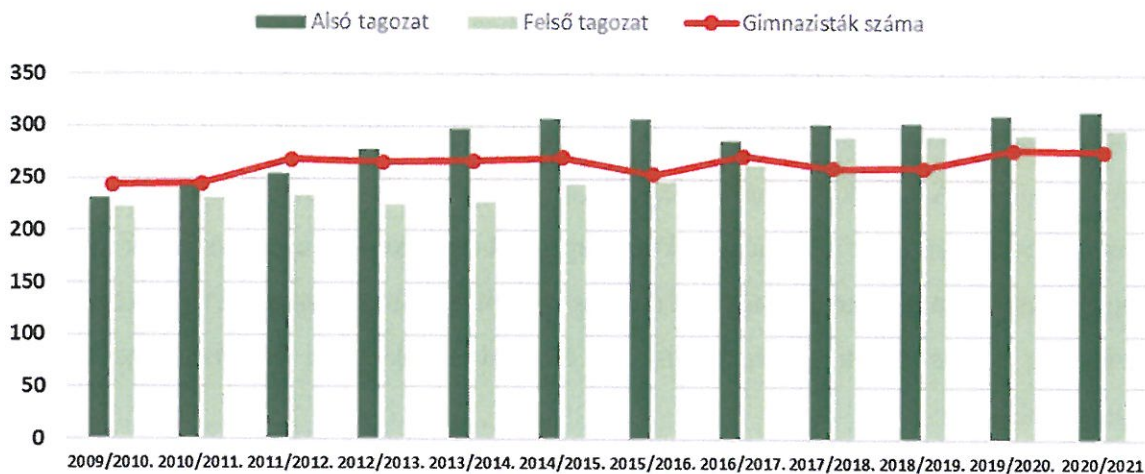
Ahogy a környék iskolái, úgy a Táncsics is nagy utat járt be, és ahogy korábban is jeleztem, az iskola jelenleg teltházzal működik. Örömmel tölt el, hogy ennek a fejlődésnek én is részese lehettem, és bízom benne, hogy ezzel nem jutottunk el a csúcra. A korábbi

mezőgazdasági hasonlatnál maradva: a jó táptalaj természetesen nem minden, és a teljes fejlődési-növekedési folyamatot figyelemmel kell kísérni. Amíg a szülők és a tanulók bizalma töretlen az intézményünk felé, addig jó úton járunk, de oda kell figyelni az intő jelekre.

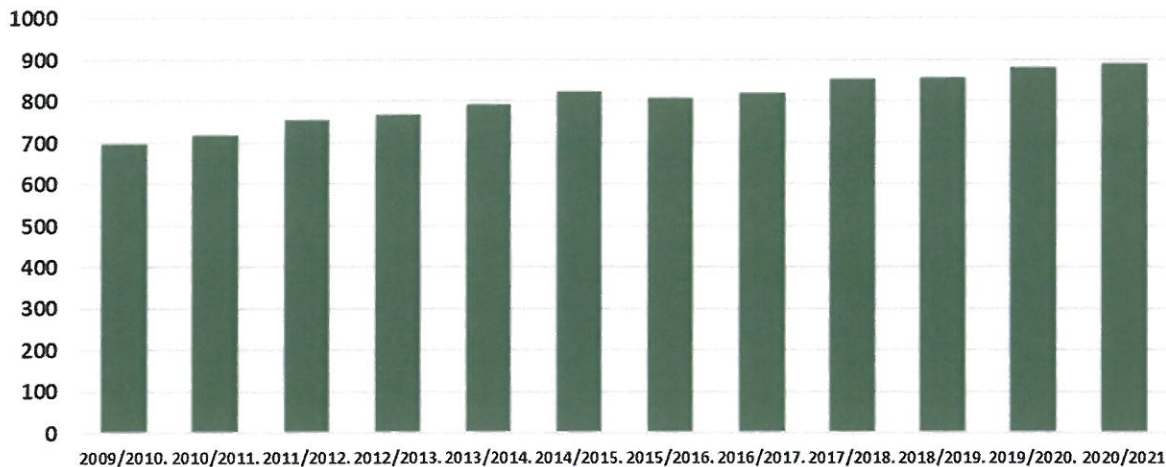
A tanulói létszám változása az intézményben

Tanév	Általános iskolások száma		Gimnazisták száma	Összesen
	Alsó tagozat	Felső tagozat		
2009/2010	231	222	244	697
2010/2011	242	231	245	718
2011/2012	254	234	268	756
2012/2013	278	225	266	769
2013/2014	298	227	267	792
2014/2015	307	245	270	822
2015/2016	307	247	254	808
2016/2017	286	263	272	821
2017/2018	302	290	260	854
2018/2019	303	291	261	857
2019/2020	311	293	278	882
2020/2021	315	298	277	890

A tanulói létszámok alakulása



Összesített intézményi létszámadatok



I.8. A tárgyi feltételek

2009-tavasán volt az állásinterjúm, és már akkor szembe tűnt az iskola épületének furcsa megosztottsága. A viszonylag új típusú rész jól láthatóan panel elemekből épült, míg a másik rész masszív téglaeépület hatását keltette. Az iskola rövid bemutatásakor már írtam ennek okairól, azonban fontos megjegyezni, hogy ez a kettőség mind a mai napig megmutatkozik a tárgyi feltételekben. Az 1984-es felújítás a korszak elvárásainak megfelelő, korszerű módszerrel történt, aminek természetesen napjainkban megvannak az árnyoldalai. Közel 30 évvel ezelőtt, 1992-ben indult meg a gimnáziumi oktatás az intézményben, és ez után nem sokkal a zeneiskolai rész fejlesztése is megkezdődött, amit végül 2001-ben adták át a nagyérdeműnek. A két iskola tehát lényegében egy épületben fuzionál annak minden előnyével és hátrányával együtt. Az intézmények közti kapcsolat egyébként kifejezetten jónak mondható, ahogy a zeneiskola aktívan használja a Táncsics termeit délutánonként zenei foglalkozásra, úgy a Táncsics is használ bizonyos zeneiskolai termeket napközben, és lehetősége szerint a dísztermet is.

Az iskola megújulása 2000-es évek eleje óta töretlen. 2005-ben a XVI. Kerületi Önkormányzat révén megújultak az ún. régi épület mellékhelyiségei, majd ezt követően, 2006-ban megtörtént a tetőzet és a nyílászárók cseréje is. (Új munkaköröm révén nemrég ellenőriztem a régi épület tetőterét, a gondnok is egyetértett velem, hogy a felújított szakasz az átlagnál is jobban és tartósabbra sikerült.) A következő nagygenerálban az Önkormányzat és az Észak-Pesti Tankerület jóvoltából már az új épületrész is részt vett: 2015-ben és 2016-ban nem csak

nyílászárókat cserélték ki, hanem teljes szakaszokat átépítettek, így megújulhatott az ebédlő (a konyhával egyetemben), valamint a korábbi énekterem helyét két teljes értékű tanterem váltotta fel. 2017-ben az ekkor már igen leharcolt állapotba került iskolaudvart is sikerült felújítani az Önkormányzatnak köszönhetően: ekkor kapta a terület a napjainkban is ismert műfüves borítását, és a korábban említett röplabdapálya, valamint a 60 méteres rekortán futópálya kialakítása is megtörtént. Ez utóbbi különösen jó szolgálatot tesz a testnevelés órákon. 2017-ben a Tankerület jóváhagyásával és támogatásával a kazánt is sikerült lecserélni, ami hosszú idő után rendezte a korábbi fűtési anomáliákat. 2018-ban sem álltak meg a fejlesztések, hiszen ekkor készült el a BVSC, az Önkormányzat és a Tankerület összefogásának köszönhetően felújított kézilabda pálya. 2019-ben sor került a szabadtéri rendezvények helyszínéül szolgáló szakasz térkövesítésére is.

A technológiai fejlesztések pedig a mindennapokat tették könnyebbé: 2017-ben nagy arányú informatikai fejlesztésnek köszönhetően, új, korszerű laptopok, tabletek és projektorok érkeztek az intézménybe, valamint 2019 tavaszára a Digitális Oktatási Stratégia keretén belül az egész iskola területén kiépítették az *Eduroam* wifi hálózatot. Saját munkámat is nagyban javította az osztályfőnöki tablet, aminek köszönhetően a tanórai elektronikus naplóvezetés számottevően gyorsult. A projektorok telepítése mindeközben folyamatos volt: így végül az idei tanévben az utolsó olyan tanterembe is sikerült felszerelni, ahová korábban nem jutott az eszközből. 2019-ben egy másik régóta jelzett problémát is sikerült orvosolni: a Tankerületnek köszönhetően a teljes iskolai hangosítást kicserélték, újrahúzták a kábeleket, és lecserélték a tantermi, telepített hangfalakat korszerűekre.

A tantermek felújítása, kifestése rotációsán halad, az aktuális nyitó évfolyamok termei mindig prioritást élveznek.

Az iskola 2 (egy közepes méretű és egy nagyobb) tornateremmel rendelkezik, amelyek kihasználtsága szinte 100%-os. Délelőtt és kora délután az órarend szerinti foglalkozásoké (testnevelés órák, sport szakkör, gyógytestnevelés) a „terep”, azonban késő délután már a bérlők veszik át a helyüket. Természetesen az iskolai rendezvényeknek, színi próbáknak is helyt adtak már a tornatermek, de ez tanévről tanévre és igény szerint is változik.

Terem	Darabszám
Tanterem	32
Alsós kávézó	1
Ebédlő	1
Informatika terem	2
Irodák	5
Könyvtár	1
Logopédiai és fejlesztő szoba	1
(Melegítő-tálaló) konyha	1
Olvasó szoba /csendes tanári	1
Öltözők zuhanyozóval	4
Pszichológus szoba	1
Szaktanterem	2
Szertár/raktár	7
Tanári	1
Technika terem	1
Tornaterem	2
Összesen	63

Az intézmény teremállománya a 2020/2021-es tanévben

Megjegyzendő: a 31 osztály teljesen belakja termeit, ráadásul délutántól késő estig a gimnáziumi és felsős termek nagy részében további foglalkozásokat tartanak.

I.9. Kapcsolatrendszer

Egy intézmény életében mindig meghatározó a kapcsolatok sokasága vagy hiánya. Szerencsére a Táncsics kedvező helyzetben van, mivel többcélú intézményként különleges helyet foglal el a kerületi iskolák között. Kapcsolatai nem korlátozódnak csak az általános iskolára, ahogy ez a gimnáziumi részre is igaz. Alapvetően mindig jó volt az együttműködés a többi iskolával, de ehhez 2013 óta aktívan hozzájárul az Észak-Pesti Tankerület összefogó ereje. Ehhez kapcsolódik a Budapest XVI. Kerületi Önkormányzattal való nagy múltra

visszatekintő viszony, amit jól mutatnak a sorozatos közreműködések az iskola felújítása kapcsán is.

A szinergia, ahogy arra a helyzetelemzés korábbi részeiben is utaltam, állandó és adott a Rácz Aladár Zeneiskolával. Ez nem véletlen, hiszen a közös épületen kívül általában az érdekek is egybevágnak.

Teljesen más kategória azonban a szülőkkel való kontaktus. Az ún. harmadik pillér, ami nélkül az iskola legitimitása megkérdőjeleződik. A szülői munkaközösségek nagyon hatékonyak az iskolában, és a vezetőség igyekezett kikérni a véleményüket (pl. szülői fórum formájában is). A pandémiás időszakban is nagyban segítették az intézményi munkát, és a lehető legnagyobb megértéssel viseltettek az előállt helyzet miatt az iskola iránt. A 2014 óta létező Intézményi Tanács új szintre emelte az együttműködést, mivel ebben már a szülők, a tanulók, a tanárok és az önkormányzat is képviselteti magát.

A magyar kormány tavaly komoly lépésekkel akarta felfuttatni az idegennyelvi oktatást, és tavaszra már mind a tanulók, mind a kísérőtanárok nagy izgalommal várták a külföldi nyelviskolákban megszervezendő kéthetes tanfolyamokat. A koronavírus járvány azonban keresztülhúzta az ambiciózus terveket, így csak remélhetik a középiskolások és a nyelvtanárok, hogy a program nem merül teljes feledésbe, és a nemrég kialakított összeköttetések sem vesznek el.

A pedagógusok kapcsolatépítési fóruma elsősorban a kerületi *Pedagógiai Napok*, amikor nem csak egymással találkozhatnak, hanem az intézmények egy-egy tanóráira is beülhetnek a kollégák. Az esemény – nem véletlenül – nagy népszerűségnek örvend.

A jelenlegi helyzetben a kapcsolatok felértékelődtek. Míg korábban az intézmények közti egyeztetés sokkal visszafogottabb volt, az iskolák intézményvezetői igyekeztek teljesen összehangolni a járványügyi helyzettel kapcsolatos munkákat. Mindenképp üdítő volt megtapasztalni ezt a fajta kerületi összefogást, és remélem, hogy ez a viszony a későbbiekben is megőriz majd valamit a mostani szintjéből.

II. VEZETŐI PROGRAM

II.1. Bevezetés: Az alapok és a haladás szinergiája

Nehéz helyzetben van egy új pályázó, amikor új programot kell meghatározni. A Táncsics esetében ráadásul egy hosszú, stabil időszakot váltott fel az 2020/2021-es tanév. Az iskola megbízott intézményvezetővel kezdett neki egy olyan kihívásokkal teli időszaknak, aminek még nem látni a végét. Ez egyben vezetői lépéseim első szakaszának is tekinthető, hiszen a helyettesi pozíciót először töltöttem be. Szerencsémre nem külső szemlélőként kell új utakat és lehetőségeket felvázolnom, mivel az utóbbi 12 esztendőben mindvégig az intézményben tevékenykedhettem, és akarva-akaratlanul is a részemmé vált az iskola, és ahogy – titkon - bízom benne, egy kicsit én is az iskola részévé váltam.

Előre is szeretném tisztázni, hogy az utóbbi két évtized vezetői munkáját minden szinten elismerem. Vámos Tibor intézményvezető 19 évét az iskola legnagyobb korszakának tartom. Ez jelenti a folyamatos bővülést – legyen szó például a tanulói-oktatói létszámokról vagy a tárgyi feltételekről – , illetve utal a minőségbeli ugrásra is, aminek következtében hosszú és stabil időszak következett az iskola életében. Távozása után is egyértelmű, hogy az általa kiépített alapok nem szorulnak restaurálásra. Én is azt gondolom, hogy egy iskolának – különösen egy 12 évfolyamos, többcélú intézménynek, legfőbb feladata az „egyenes út”, ami az érettséghez vezet. Az ehhez szükséges eszközöket és lehetőségeket elő kell teremnie, ápolnia kell meglévő a kapcsolatait a partnerintézményekkel, a Tankerülettel és az Önkormányzattal, miközben nagy hangsúlyt kell fektetnie az idegennyelvi oktatásra. (Az egyre nagyobb erőfeszítések ellenére Magyarország még mindig a sereghajtók közé tartozik az EU-ban az elsajátított idegennyelvek tekintetében.) A megújult NAT-tal összhangban be kell emelni az új kompetenciákat, és fel kell készülni az olyan alapvető változásokra, mint például az informatikát váltó digitális kultúra a teljes oktatásban. (Az általános feltételezésekkel ellentétben ez nem egyszerű újracímkezés: az új NAT-ban tovább él a 2016-os Digitális Oktatás Stratégia szellemisége.)

Az élethosszig tartó tanulás (life long learning) koncepciója napjainkban már nem merül ki abban, hogy a „jó pap holtig tanul”, mert most már mindnyájan „jó papok” vagyunk. Ez nem csak az eljövendő generációkra, hanem a jelenlegi magyar oktatásra és az oktatási intézményekre is vonatkozik. A stabilitás természetesen fontos, azonban a felgyorsuló

világunkban azonnal és gyorsan kell reagálni, valamint adaptálni és ez alól már iskolák sem kivételek.

A tavalyi tanév vége, és az ideai tanév eddig komolyan megmérettette az iskolákat. A tantermen kívüli, digitális tanrendre való átállás még a komoly múltra visszatekintő vagy a fejlesztésekben élen járó intézmények számára is az újdonság erejével hatott, így nem csoda, hogy ebben a helyzetben azon iskolák tudtak gyorsan számottevő eredményeket és sikereket elérni, amelyek a leggyorsabban alkalmazkodtak.

A kihívás természetes adott, hiszen nem csak meg kell lovagolni az „új idők, új vizeit”, hanem mindezt olyan módon kell véghezvinni, hogy közben a felépítmény is átvészelve a kezdeti nehézségeket, míg végül egy olyan rugalmas, nyitott, de mégis stabil alapokkal rendelkező intézmény váljon belőle, amelyik őrzi a klasszikus hagyományokat, miközben a legmodernebb módszereket is bevonja, illetve alkalmazza. Talán elsőre túlzónak és meggondolatlanoknak tűnhetnek ezek a sorok, de tavaly óta mindenki megtapasztalhatta, hogy milyen sokat számít a rugalmasság. Jelezném, még csak nem is egy elképzelhető jövőről van szó, megállapításaim mind (közel)múltbéli tapasztalatokon alapulnak.

Tévedés ne essék: ez nem reformprogram. Sokkal inkább tekintek rá úgy, mint a korábbi időszak megerősítésére és kiteljesítésére. Ahogy Vámos Tibor annak idején megfogalmazta: a konszolidáció, majd a fejlesztés és az eredményesség legutóbbi időszaka mind-mind az ő nevéhez fűződik, és bízom benne, hogy megválasztásom esetén képes leszek tovább vinni, illetve kiterjeszteni azt a munkát, amit az intézményben és az intézményért folytatott.

II.2. Közösség és kommunikáció

Minden iskolának van különleges képessége, illetve tulajdonsága, ami egy szóval leírható. A Tánacsicsnak ez egyértelműen a közösség. A különleges iskolai programok, a tanárok állandó figyelme és törődése olyan kincs, amit az intézmény nem engedhet ki a kezéből. Az általános jó hangulat biztosítása, a vezetői jelenlét, a problémák rendszeres feltárása és kezelése olyan alapvető közösségi igény, amire mindig és mindenkor szükség van. Ezen a téren az intézmény híresen jól teljesített. Nem egyszer hallottam vissza, hogy a tánacsicos diákok szeretnek iskolába járni.

Nehéz azonban ezt a közösségi élményt átadni azoknak, akik nem részesei. Ha valaki az elmúlt pár évben az iskola honlapjára vagy az éppen csak életjelet adó Facebook-oldalra tekintett, nem feltétlenül érezte át azt, amit az iskola alapvetően képvisel. 2021-ben ez már

komoly hátrány. Évek óta zajlottak az erőfeszítések, hogy az iskola ilyen téren is meg tudjon újulni. Egy honlap fejlesztése sosem egyszerű feladat. Az intézmény szerencsés helyzetben van, mert a rendszergazda és az informatikatanárok is nyitottak az innovációra. Az idei tanévben a vezetésem mellett megpróbáltuk kommunikációs szinten felzárkóztatni magunkat. Ez komolyabb kihívásnak tűnt, mint azt elsőre gondoltuk. Sajnos jelen helyzetben elkerülhetetlen a „kettős könyvelés”, ami valójában már kettőnél is több felületet feltételez. Egyetértünk azzal, hogy minden állami intézménynek jelenleg (minimum) két hivatalos felülete van az információk áramoltatására: a KRÉTA és a honlap. Azonban ez már nem elég. Ha a hivatalos kommunikáció mellett a népszerűsítést be kívánjuk emelni az iskola portfóliójába, akkor jóval több felületen és ráadásul párhuzamosan kell mozogni. Ez nem „egyszerű” feladat, ehhez már csapatot kell szervezni. A jelenleg is zajló kommunikációs felzárkóztatás egyelőre sikertörténet. Az iskolában a Facebook-oldal látogatottsága folyamatosan növekszik, és közben a honlapon új funkciókat (pl. teremkereső a központi felvételi idején, online fogadóest időpontfoglaló felülete) sikerült tesztelni, majd állandósítani. Az is hamar kiderült, hogy az intézmény kommunikációs szinten nagyon sérülékeny: ha a rendszergazda kiesik, akár napokra is lebénulhat a rendszer, ami a jelenlegi járványügyi helyzetben nem csak luxus, hanem egyszerűen megengedhetetlen. Ennek következtében a kommunikációs csapat olyan szintű alapképzésben részesülne (pl. a rendszergazda vezetésével), ami biztosítja a kapcsolattartási felületeink hatékony és problémamentes üzemeltetését, akkor is, ha bárki kiesne a teamből. Értelemszerűen a pedagógusok leterheltsége mellett egy ilyen csoport verbuválása nagy feladat, azonban ebben a tanévben találkozott a szándék és a cselekvés is, így már jól láthatóan körvonalazódik egy olyan „munkaközösség”, ami láthatatlan oszlopként az iskola online prezentálása mellett az alapvető marketingtevékenységet is el tudja majd látni. Ebben a folyamatba a tanulókat és a Diákönkormányzatot is be kell vonni. A sikeres együttműködés záloga lehet a régóta nem működő iskolarádió beüzemelése és a honlapon vagy a honlap mellett működő új iskolaújság.

A tavalyi és az idei tanév nem csak ezen a téren hozott újdonságot. Amikor az iskoláknak egyik pillanatról a másikra kellett szakítaniuk a megszokott, klasszikus tanrenddel, minden intézmény rohamtempóban kereste lehetőségeit. A tét nagy volt, elvégre akármit is választanak az iskolák, az fogja meghatározni a továbbiakban a tanévet. A Táncsicsban hamar eldőlt a kérdés, mivel az egyik kolléga közreműködésének köszönhetően lehetőségünk nyílt a Microsoft Teams rendszerének az integrálására. Az átállás olyan könnyen és gyorsan ment, hogy az első online oktatási hét közepére a teljes tanári kart és a tanulókat is sikerült migrálni

az új felületbe. A váltás és a változás leírhatatlan volt. Ahogy Maruzsa Zoltán, az Emberi Erőforrások Minisztériuma köznevelésért felelős államtitkára fogalmazott az Inforádió Aréna című műsorában 2020. március 18-án: „Ilyen radikális módszertani változtatást egyébként soha, senki, semmilyen módon nem tudott, vagy mert volna bevezetni.” A Teams, akárcsak a Google Classroom vagy az összes többi digitális oktatási és ellenőrzési felület (pl. Redmenta) valóban új dimenziókat nyitott, de a kezdeti örömet felváltotta a realitás. Nem túlzás azt állítani, hogy az első hónapokban szinte vadnyugati módszerek uralkodtak digitális tekintetben az ország oktatási intézményeiben. Mire a felület a pedagógusok és a diákok számára is belakottá és megszokottá vált, addigra véget ért a tanév. Ez volt az a pont, amikor nagyon sok intézményben felismerték azt, amit a Táncsics is: ezeket a felületek nem úgy távoznak, ahogy jöttek, hanem most már az oktatás szerves részévé válnak. Az iskolában, akár csak máshol, a pedagógusok egy része – főleg az idősebb korosztály – keserédes tapasztalatokat szerzett, aminek egyfelől oka volt a tapasztalatlanság, másfelől a jelentős digitális lemaradás. Kénytelen-kelletlen a pedagógus társadalomnak be kellett látnia azt, hogy a digitális nemzedékkel szemben van bőven mit behozni. (Korábban ez a digitális szakadék könnyedén áthidalható volt a tantermekben, ahol fizikailag jelen volt mindkét fél.) Ezért is volt örömteli, hogy a Táncsics nem engedte el digitális rendszert, hanem késznek mutatkozott a teljes integrálásra.

Napjainkban a Teams már az iskolai mindennapok része. Úgy vélem, ez olyan szintű helyzeti előnyt biztosít és biztosított eddig is, aminek köszönhetően az iskola sokkal rugalmasabban tudott reagálni a járvány második hullámának tetőzésekor. A 2020. november 11-én életbe lépett gimnáziumi zárás után nem is igazán történt váltás: az órák ismét a digitális térben szerveződtek, a tanulók pedig könnyedén tudtak alkalmazkodni. (A házi feladatok jelentős részét már korábban is ezen a felületen kapták meg.) Létrejött egy egységes kommunikációs, zárt iskolai rendszer, ahol a tanulók mellett a tanárok is berendezkedtek. Így végül 2021-ben már a pedagógusok, valamint a vezetőség legfőbb kommunikációs csatornája is ez a felület lett. Kettő héttel ezelőtt élesedett az iskola új házirendje is, amiben immáron már külön fejezet tartalmazza a digitális munkarend követelményeit. (Március 8-án az általános iskolák is zártak, így teljes volt a visszaállítás, ami – ahogy az várható volt – zökkenőmentesen ment végbe.)

Az utóbbi hónapokban rengeteg kolléga megfeszített és összehangolt munkája kellett ahhoz, hogy a kommunikációs evolúció újabb fokára tudjunk lépni. A korábbi kapcsolattartási képességeinket a sokszorosára sikerült növelni, és ennek következtében a tanári kar a legfeszültebb időszakban is meg tudta őrizni azt a nyugalomát, amit a lehető legnagyobb

mértékben tett próbára a pandémiás időszak második hulláma. Meggyőződésem, hogy ez még csak a kezdet. (Nem véletlenül indult el nemrég a KRÉTA Digitális Kollaborációs Tér, ami az oktatásban résztvevők számára egyszerűen elérhetővé teszi az ilyen típusú felületeket.) Célom, hogy ezen a vonalon tovább haladva az iskola tudja kamatoztatni kiváló képességeit, illetve a Teams és a későbbiekben a DKT valamint a Fókusz alkalmazásával még inkább elősegítse a digitalizációt és a sikeres kommunikációt.

A tavalyi tanév megmutatta, hogy a generációs különbségek okozta digitális lemaradás valóban létező és komoly dolog, és ez a differencia nem csak a tanár-diák viszonylatban, hanem a tanár-tanár kapcsolatokban is megmutatkozott. Amíg a fiatalabb pedagógusok relatíve könnyedén tudták adaptálni az új helyzetet, addig az idősebbek esetén néha a teljes gondolkodásmód felülbírálatára volt szükség. Amíg tavaly volt olyan tanár, aki élből elutasította az online, élő órák megtartását, addigra ez az arány szó szerint marginálissá vált. Ez a folyamat azonban nem magától és nem azonnal megy végbe. Fontos, hogy segítsük és felkaroljuk azokat, akiknek nehezebben megy a digitális világban a mozgás. Aktívan támogattam és magam is részt vettem a felzárkóztatást segítő útmutatók elkészítésében, és szorgalmaztam minél több kolléga bevonását. A Tánacsics kifejezetten jól teljesített ilyen téren is, azonban a felzárkóztatás önmagában nem elegendő. Muszáj fejlődünk, és ehhez elengedhetetlen az emberi erőforrásaink fejlesztése. Ahogy tettem eddig is, szorgalmazom a további tanfolyamok megszervezését, és támogatom az összes olyan tevékenységet, ami nem csak felzárkóztat, hanem még inkább elősegíti a korszerű oktatásra váltást.

Mindemellett meggyőződésem, hogy a vezetőségnek nem csak támogatnia kell ezeket a folyamatokat, hanem egyenesen példát kell mutatnia. Az innováció nem teljes, és nem autentikus, ha az intézmény vezetősége nem ezt képviseli.

A társas kapcsolatok nem csak a digitális térről szólnak. Nem szabad megfeledkezni a hagyományos formákról sem. A közösségépítés epicentruma az iskola. Az online világ szorosan összefonódik az offline térrel, és ez a fúzió komoly előnyekkel járhat, ha sikerül egészségesen kezelni. Tanárként, osztályfőnökként és intézményvezető-helyettesként is állandóan támogattam a közösségi programokat, amelyeknek nem egyszer szervezője is voltam. Tisztában vagyok vele, hogy ezek adják azt a pluszt, ami miatt a tanulók örömmel tekintenek az intézményünkre.

II.3. Erkölcsi és hazafias nevelés

Az iskolával kapcsolatban többször említettem már a szerencse szót. Talán a nyugodt, kertvárosi környezet is közrejátszik abban, hogy igazán kirívó agresszió, súlyos, az erkölcsiség határait súroló és sértő helyzetek igazán ritkán adódnak az intézményben. A digitális világ azonban más, ott nincs nyugodt környezet, az információ állandó és hipergyors áramlása között sokszor elveszik az érték, miközben a feszültség új szintjével szembesülünk: az internetes zaklatással. Egy ilyen feltárása nem csak a szülőnek, hanem a pedagógusnak is komoly kihívás. Meggyőződésem, hogy a konfliktusok – legyen az bármilyen térben – kezelése elsődleges feladat. Támogatnám az olyan továbbképzéseket, amelyek mind a munkatársak, mind a tanulók számára elősegítenék az érzékenyítést, illetve olyan hatékony módszerek elsajátítását, amivel adott esetben elébe is lehet menni a problémáknak. Mindenképp szeretném az iskolapszichológust hatékonyabb bevonni: vezetésével az osztályfőnöki órák bizonyos hányadát is újra lehetne strukturálni.

A hazafiságra nevelés nem csak a történelem és az állampolgári ismeretek tanórák kiváltsága. Optimális esetben megjelenik az osztályfőnöki órákon, a szakórákon és természetesen az iskolai ünnepeknek is ez a célja az emlékezés mellett. A hazafias nevelés megszokott formái mellett választ kell találni a kor kihívásaira. Egyre nehezebb a digitális világban szocializálódott fiatalokhoz eljuttatni az alapvető értékeket, emiatt állandó kreativitásra van szükség. Ebben számítanék az iskola összes pedagógusára. A Határtalanul programban továbbra is hatalmas potenciált látok, támogatom a felső és gimnáziumi tagozat tanárait a további pályázatok beadása érdekében.

II.4. Az új Nemzeti Alaptanterv és az iskola kapcsolata

Az új Nemzeti Alaptanterv létrehozása 2016-tól került be a köztudatba. Innentől kezdve állandó viták övezték a készülési folyamatot. A tervek szerint a 2019/2020-as tanévben szerették volna bevezetni, azonban ez végül egy teljes tanévet csúszott. 2020. január 31-én a Magyar Közlönybe is bekerült az „új” NAT, amit a 2020/2021-es tanévben az elvárásoknak megfelelően az iskola bevezetett a nyitóévfolyamokon. Nem szükséges hangsúlyoznom, hogy egy többcélú intézményben ez pontosan mit is jelent. A korábbi alaptantervhez képest jelentősen változtak dolgok, így ez a vezetőség és a tanári kar számára is új lehetőségeket és kihívásokat rejtett magában. Kérdéses volt, hogy a korábban meghirdetett és általam többször is hivatkozott Digitális Oktatási Stratégia milyen módon kerül bele, mivel a dokumentum annak

idején meglehetősen sarkalatosan írta a radikális változásokat a magyar oktatásban. Az azóta eltelt évek folyamán ezekből a „sarkokból” nagy mértékben visszavettek, de jól látszódik a digitális kompetenciák sokkal mélyebb integrálása, miközben a természettudományos tantárgyak oktatását is nagy mértékben megváltoztatták.

Nem tisztem most elemezni és az ezzel kapcsolatos lehetséges utakat felvázolni a magyar oktatás számára, de ha az iskola jövőképéről van szó, akkor mindenképp figyelembe kell venni az új alaptanterv elvárásait és előírásait. Célom az, hogy szemléltessem: az átalakulás és a hatékonyság megfér a klasszikus, konzervatív megközelítés mellett, amire az új NAT szolgál iskolapéldaként. Az intézmény szempontjából ez különös fontos felismerés, és továbbra is azt gondolom, hogy ez az irány megfelelő.

Az átállás sosem egyszerű, támogatnám a szakmai megbeszéléseket és egyeztetéseket a megváltozott alaptantervvel kapcsolatban.

II.5. Az általános iskola fejlesztése

Az intézmény legnagyobb múltra visszatekintő része mindig közkedvelt volt, összetétele miatt pedig egyértelműen meghatározó az épületben is. Népszerűsége évtizedek óta töretlen, és ebben közrejátszott az ének-zene, az angol, illetve a német nemzetiségi tagozat is.

Az alsó tagozat pedagógiai és közösségi szempontból is az egyik legfelkészültebb közösség az intézményben. Mindig csodálattal tekintetem nagyfokú önszervezettségükre. Ezt az összeszedettséget és stabilitást kiválóan prezentálják a játszóházi foglalkozásokon és a nyílt napos rendezvényeken. Esetükben különösen igaz: a jó szakembernek hamar híre megy. Kapcsolati hálózatuk is kiváló, az óvodákkal és a szülőkkel állandó az egyeztetés. Fontosnak tartom a velük való egyeztetést, mert olyan részletek is átlátnak, amit a vezető nem vesz rögtön észre. Szülői segítség bevonásával sikerült olyan online kommunikációs rendszert kifejleszteni, amelynek következtében a portai szolgálat terheit jelentősen sikerült csökkenteni délutánként. A gyermekekért érkező szülőknek már nem kell hosszasan sorban állniuk, mivel egyetlen táblagépes érintéssel kivitelezhető mindaz, ami korábban rengeteg telefont és állandó mozgást igényelt. Az alsós visszajelzések megerősítették a rendszer hatékonyságát. Mondanom sem kell, hogy ez mennyire megkönnyítette a járványügyi helyzet fokozódásakor a délutáni munkavégzést. 2020 őszén azonban ennél tovább is kellett lépni, így vezetésem mellett sikerült bevonni a teljes felsős tanszobai felügyelet a rendszerbe. Az ilyen esetek is jól mutatják, hogy a tagozatok közti együttműködés kifejezetten előnyös tud lenni, és a teljes iskola hasznára válhat. Ebben a tanévben sikerült walkie-talkie eszközöket is beszerezni, így az iskolaudvaron

elérhetővé váltak azok a napközis és tanszobai felügyeletet ellátó kollégák, akiknek a munkáját nehezítette a vezeték nélküli internet hiánya. Ha sikerült az apró dolgokra odafigyelni, igazán nagy eredményeket érhetünk el.

Az alsó tagozat és a vezetőség kommunikációja folytonos és állandó, a problémák feldolgozása és kezelése átlagon felüli. Az online oktatás kényszerítette ki azt a megoldást az iskola népszerűsítésére, amit nem csak megtartani, hanem fejleszteni is szeretnék. Az alsó tagozat először állt elő olyan videóanyaggal, ami a diákok szemén keresztül mutatja be az intézmény életét. A kezdeményezés kifejezetten jól sikerült, és a kedvező fogadtatás mindenkit megerősített a folytatásban. Terveim szerint mind az általános iskola, mind a gimnázium olyan professzionális videó- és audióanyagokat készítené a közeljövőben, ami végre teljessé tenné az iskolát népszerűsítő portfóliót.

A felső tagozaton a stabilitás nagyon sok tényezőtől függ. Minden általános iskolának komoly kihívást jelent a tanulók nagyarányú elvándorlása az ötödik és hatodik évfolyamon. Az elvándorlás komolyan megrendíti az osztályokat, és alapvetően befolyásolja a későbbi továbbtanulást is. Egy többcélú intézményben ezért a hatodik és a nyolcadik évfolyamosok esetén is bizonyítani kell az iskola rátermettségét. Ahogy korábban írtam, a diákok szeretnek ebbe az iskolába járni, de ennél jóval többre van szükség. Meg kell mutatni, hogy a Táncsicsban olyan programok várnak rájuk, amelyek miatt érdemes maradni, és érdemes a gimnáziumban eljutni az érettségig. Úgy vélem, ez a potenciál mindvégig megvolt az intézményben, de a siker letéteményesei nem csak az eltökélt és az iskolában bízó tanulók, illetve szülők, hanem a pedagógusok és a kialakított környezet is.

A korábbi terveknek megfelelően a felső tagozat 7. és 8. évfolyamán sikerült bevezetni a csoportos bontást matematika tantárgyból, amire korábban a megfelelő munkaerő hiányában nem nyílt lehetőség. Ez azért is volt fontos előrelépés, mert a központi felvételihez elengedhetetlen ez a tantárgy, akárcsak a magyar nyelv és irodalom. Természetesen az optimális megoldás az összes olyan tantárgy csoportos bontás lenne, ami kulcsfontosságú a továbbtanulás szempontjából. (Az idegen nyelvek esetében ez már szinte mindenhol biztosított.) A német nemzetiségi osztályok esetében nem túlzó elvárás a nyelvvizsga a nyolcadik osztály végén. Mivel a nyelvvizsga egyértelműen alapkövetelménnyé kezd válni a felsőoktatásban, további kampányt kell indítani a vizsgakedv növelésének érdekében. A nyelvtanárok eddig is széles spektrumban mozogtak, de az anyanyelvi tanárok megjelenése tovább növelhetné a nyelvtudás megszerzése iránti kedvet.

A 2020/2021-es tanévtől kezdve a nyitó évfolyamokon megszűnt a klasszikus technika és informatika oktatása. A technika és tervezés, valamint a digitális kultúra tantárgyak olyan mély szemléletváltást feltételeznek, amit a különféle hosszútávú fejlesztési tervekben és a Digitális Oktatási Stratégiában már jó ideje megfogalmaztak, ellenben hivatalosan sosem kerültek bevezetésre. Az új NAT teljesen összhangban van azon tervemmel, miszerint az intézmény technikai eszközparkját a lehető leghamarabb szélesíteni és bővíteni kell, illetve lehetőségeinkhez mérten biztosítani kell tanulóknak a legmodernebb eszközökhöz való hozzáférést, miközben a munkaerőpiaci elvárásoknak is megfelelően készítik fel őket.

A hon- és népismeret korábban az 5. és 6. évfolyamon volt jelen, azonban ez idétől megváltozott, és a teljes felső tagozaton oktatott tantárgyként szerepel az új Nemzeti Alaptantervben. A felső tagozaton tanító kollégák nyitottak a kiegészítő műveltségterületi képzésre, ellenben ezek a képzések általában két félévesek, így a beiskolázási tervet is e szerint szeretném szervezni.

A fejlesztésekben megkerülhetetlen az emberi erőforrás. Egy pedagógus életpályája során általában rengeteg módszerrel ismerkedhet meg, miközben a trendek és az elvárások állandóan változnak. A vezetői ellenőrzések, az óralátogatások és a minősítési rendszer is azt a célt szolgálja, hogy a tanári munka ne laposodjon el, a kollégák pedig saját munkájukat elemezve nyissanak az új lehetőségek és módszerek felé. Hiányolom az átfogó, módszertani kerekasztal megbeszéléseket az általános iskolában és a gimnáziumban. Mindenképp támogatom az olyan összejöveteleket, amikor a pedagógusok meg tudják vitatni elképzeléseiket és ötleteiket, és bízom benne, hogy le tudják vetkőzni azon gátlásaikat, amelyek ezeket a megbeszéléseket eddig fékeztek. Az alsó tagozaton már volt rá példa „jógyakorlat” címén, bízom benne, hogy ezt a továbbiakban sikerül bővíteni. A módszertani megújulás és felfrissülés mindenki érdeke, így mindenképp szorgalmazom a továbbképzéseken való rendszeresen részvételt.

Örömtelnek és üdvösnek tartanám, ha a munkaközösségek olyan oldalakat is indítanának az iskola honlapján, ami tematikusan, tantárgyi szinten tartalmazna mindenki számára hasznos információkat és segédanyagokat. Ha ezt össze tudnánk kapcsolni honlap egyéb fejlesztéseivel és a közösségi hálón való jelenléttel, olyan felület jönne létre, ami egy egészséges és vibráló iskolát mutatna mind az online mind az offline térben.

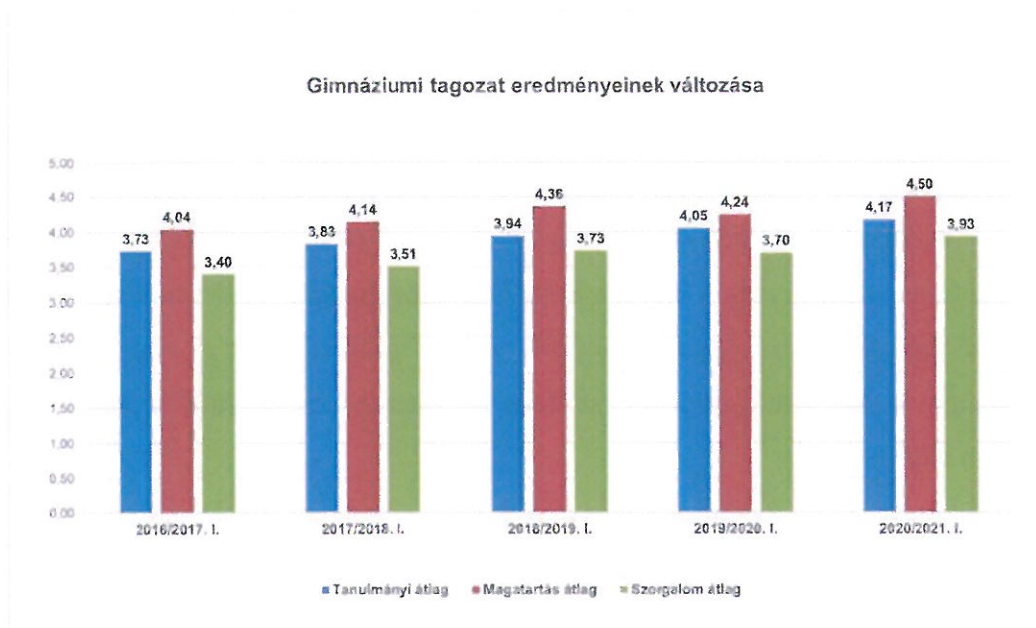
II.6. A gimnáziumi képzés fejlesztése

A gimnázium az iskola legfiatalabb tagja és egyben legnagyobb túlélője. 1992-es indulása után többször megkérdőjelezték létét, majd az ezredforduló után elindult egy hosszú folyamat, ami után büszkén állhat az általános iskolai tagozatok mellé. Ez természetesen nem a véletlennek köszönhető: a tudatos tervezés, szervezés és a türelem találkozott a pedagógusok elhivatottságával. Ez olyan elegy volt, ami hosszútávon borítékolta a sikert. Az évfolyamonként kétosztályos tagozatra manapság folyamatosan növekedik a jelentkezők száma. Az idei tanévben már elérte a 641 főt, ami azért fontos eredmény, mert időközben végbement a gimnáziumi rész imázsváltása. Tavaly lezárult egy több mint egytizedes korszak, és nem indult nyelvi előkészítő osztály, ellenben a tavaly indult két általános tantervű osztály csak pillanatnyi gyógyír volt. A korábbi terveknek megfelelően idén szeptemberben elindult a két osztályos, de három tagozatos rendszer, amiről már korábban értekeztem. Félő volt, hogy a járványügyi helyzet miatt az így előállt limitált promotálási lehetőségeink beszűkülnek (a nyílt napokat is online kellett megszervezni), és nagyobb lesz a visszaesés és az érdeklődés az iskola iránt, de szerencsére az aggodalmak nem igazolódtak be. Az angol-német emelt szintű képzést biztosító osztályba a túljelentkezés még a korábbi szinteket is meghaladta. A történelem és matematika emelt szintű tagozatra némiképp alacsonyabb volt az érdeklődés, de ez nem csoda: a tagozat kerületi szinten is az újdonság erejével hatott, és véleményem szerint itt különösen jól tett volna a klasszikus népszerűsítés.

Évről évre egyre több tanuló dönt úgy, hogy az általános iskola után a gimnáziumot is az iskolánkban végzi el. Optimális esetben az átmenet egyértelmű lenne, de muszáj valahol meghúzni a határt. Jelenleg azon tanulók jelentkezését támogatja a gimnázium, akik az általános iskolai részen elérik a 3,8-as átlagot. Természetesen ez nem feltétlenül jelenti az azonnali átvételt, de az iskola diákjait a törvényi rendelkezések szerint nem lehet külön felvételiztetni. Az intézményben egyébként nincs szóbeli felvételi. Ez természetesen bármikor változhat, és a megvitátását mindenképp érdemes napirendre tűzni. Az iskola saját háza táján is fontos a népszerűsítés: a hetedik és nyolcadik évfolyamokon már jó ideje zajlik ilyen célú tájékoztatás. (Egy-egy közkedvelt középiskolai tanár, a gimnáziumi munkaközösség vezetője, illetve a vezetőség is tesz látogatást az osztályfőnöki órákon.) Én is voltam többször népszerűsíteni a gimnáziumot a felsősöknél. A meggyőzés azonban nem csak a tanulóknak és rajtuk keresztül a szülőknek szól. A gimnázium indulása után sokan az általános iskolában sem hittek a középiskolai rész sikerében, így fontosnak tartom, hogy a korábbi rossz emlékeket felülírják az új eredmények és sikerek. A szinergia csak ekkor válik teljessé, hiszen a sikeres alsó tagozat

meghatározza a felső tagozat működését, mint ahogy a felső tagozat tanulói állománya és teljesítménye érdemben befolyásolja a gimnázium jövőjét. Szorgalmazom, hogy a nyolcadikosok értekezletén ne csak az érintett általános iskolai szaktanárok, hanem a leendő gimnáziumi osztályfőnökök is részt vegyenek. Ez pontosan beleillik abba az általános koncepcióba, miszerint a közösségek egyik legfontosabb eleme az állandó és hatékony kommunikáció.

A mindenkori kilencedik évfolyamon a tanév elején felmérőt írattnak a szaktanárok magyar nyelv és irodalomból, matematikából és a választott idegen nyelvből. Az oka prózai: aki nem éri el az 50%-ot, annak kötelező a felzárkóztató foglalkozás az egész tanévben. Az előző vezetés idején bevezetett és az intézményvezető által mindvégig támogatott rendszer hatékonysága egyértelmű, és jól lehet szűrni vele a tanulókat.



A gimnáziumi tagozat elmúlt négy éves eredménye bizalomgerjesztő: tavaly év végén sikerült elérni a 4,05-ös átlagot, és az már most is látszódik, hogy az idei tanévben is nagy valószínűséggel megmarad a 4,00 feletti átlag. Az adatokat nem árt némiképp módjával kezelni. A tavalyi tanév utolsó 3 hónapja digitális oktatásban zajlott, ahogy az idei tanévben november közepe óta ismét digitális munkarendbe kényszerültek a tanulók. Ráadásul az online számonkérés egyelőre még nem olyan kifinomult és megbízható, mint a tantermi, így az érdemjegyek nem kívánt torzulása szinte biztos. Az viszont biztos, hogy minél több a jelentkezők száma, annál nagyobb az esélye, hogy a jobb képességű tanulók kerülnek be a gimnáziumi osztályokba.

Nem véletlen, hogy újabb eltolódás figyelhető meg a végzős osztályokban: az érettségi előtt álló fiatalok nagy része már továbbtanulásban gondolkodik. A felsőfokú képzésekhez

viszont elengedhetetlen az emelt szintű érettségi vizsga, így a gimnáziumnak is revidálnia kell tevékenységét: folyamatosan növekszik az emelt szintű érettségizők száma, és ezzel arányosan csökken a középszint iránti igény. Az előrehozott érettségizők száma viszont szignifikánsan növekszik, így ki is töltik a hiátust.

A gimnázium váltása remélhetőleg a további felemelkedésnek nem hátráltatója, hanem záloga lesz. Az bizonyos, hogy évről évre egyre többen figyelnek fel a most már tartósan jól teljesítő intézményi részre. Támogatok minden olyan törekvést, amivel még előrébb tud lépni a gimnázium, és ebben nagyon számítok a szokásosnál is aktívabb munkaközösségre. Az eddigi munka nagyon hatékonynak bizonyult, és a digitális munkarend idején olyan kompetenciákat sikerült, illetve sikerül folyamatosan elsajátítani, amelyek a későbbiekben egyértelműen a gimnáziumi tagozat javára válhatnak.

II.7. Az emberi erőforrások

Az intézményben eltöltött idő megerősített abban, amit általában a „jó iskoláról” gondoltam. Tanulók nélkül az épület üres és értelmetlen, technikai alkalmazottak nélkül gondozatlan, pedagógusok nélkül pedig elveszik a lelke. Reményeim szerint egy intézményvezető mindig és mindenkor arra törekszik, hogy megtalálja az összhangot és a harmóniát. A közösségek egyben tartása, a hagyományok megőrzése és ápolása ebben a szakmában különösen fontos. Az egészséges környezet, a példamutató magatartás és a szakmai tudás szinten tartása és fejlesztése mellett arra is törekedni kell, hogy a megbecsülés elégedettséggel társuljon. Ezen a pályán kiemelten fontos a belső értékek és tartalékok feltárása. Ezek alapján lehet kidolgozni olyan fejlesztési tervet, ami az iskola minden szereplőjének javára válhat. Napjainkban egyre nagyobb méreteket ölt a fluktuáció, és ezt kezelni kell. Ki kell alakítani egy olyan képet az intézményről, ami mind a szülő, mind a tanuló, mind a pedagógus számára a stabilitást és a hosszútávú tervezhetőség lehetőségét foglalja magában. Egy tanárnak sem mindegy a közérzet, így a lehetséges feszültségforrásokat minél több szereplő segítségével szeretném feltárni és kezelni. Az intézményvezetőnek menedzselnie is kell az intézmény pedagógusait. A szakmai sikereket ki kell emelni, a jó példát propagálni kell az iskola összes felületén. Ezzel kapcsolatosan tervezem az arra nyitott és elszánt kollégák segítségével az olyan foglalkozásokat, ahol meg tudják osztani személyes tapasztalataikat, és ötleteikkel segíteni tudják a többieket. Úgy vélem, mindenkinek van a tarsolyában olyan módszer vagy elképzelés, ami mindig megérdemli a figyelmet.

Az ösztönzés másik szintje a kvalitások kiemelésén túl: a minősítési rendszerben való részvétel. Ahogy máshol is, a Táncsicsban is alacsony a vállalozási kedv. A minősített pedagógusoknak bújtatott nagyköveti pozíciót szánok, hiszen ők tudják a leghitelesebben kommunikálni a többiek felé a minősítés fontosságát. A Pedagógus II. minősítés mellett rengeteg olyan pozíció van, amire állandó szüksége van az iskolának. Remélem, egyre többen indulnak el fejlesztő-innovátori, fejlesztő-támogatói vagy szaktanácsadói területek irányába. Támogatásom és motiválási célom ezzel kapcsolatban is töretlen.

A legnehezebb feladat azonban az utánpótlás biztosítása: iskolánk sosem volt híján a fiataloknak, és a tavaly távozott intézményvezető hosszas pályafutása során mindig igyekezett arra figyelni, hogy a nagy számú fiatal érkezzen a tanári karba. Ez a folyamat érthető okokból egyre lassabb, de talán irányzott mentorprogrammal és kellő odafigyeléssel a fiatalok meglátják a Táncsicsban azt, amit az évtizedek óta itt tevékenykedő kollégák is: a stabilitást, az odafigyelést és a közösség erejét.

Az idei tanévben mélységében láthattam a vezetői struktúrát, és az így szerzett tapasztalataimat mindenképp fel szeretném használni a sokkal hatékonyabb ügyintézés érdekében. A helyettesi munkát a korábbi intézményvezető jó érzéssel és megfontolással osztotta szét, azonban a XXI. században egy-egy munkakör esetében szükséges az innováció. Személyes meggyőződésem és tapasztalatom szerint az adminisztráció bizonyos részei automatizálhatóak. Nem várható el egy intézményvezető-helyettestől, hogy az adminisztratív munka jelentős részét ezen elv mentén megszervezze, a szükséges felületet lekódolja és tesztelje, ellenben a rendszergazda és az informatikusok segítségével újra lehet és kell gondolni az eddigi módszereket. Ahogy a vezetői programom elején írtam, a kommunikációnak mindenképp a hatékonysággal kell párosulnia, ráadásul mindezt úgy kell megszervezni, hogy a terheket nem növeljük, hanem folyamatosan csökkentjük. Semmiképpen sem szabad arra hagyatkozni, hogy a központi felületek folyamatosan idomulnak és fejlődnek az idő haladtával, mivel a nagy állami intézmények (pl. Oktatási Hivatal) munkatempója eltérő. Az iskolának kell lépnie, és úgy gondolom, ezeket a lépéseket nem csak gyorsan, de a megfelelő tervezés párbeszéd segítségével hatékonyan meg lehet szervezni.

A középvezetői réteg (munkaközösség-vezetők) munkája eddig is elengedhetetlen volt a megfelelő működtetéshez, de a továbbiakban még inkább számítanék a konstruktív javaslataikra. Indítványoztam a tanév folyamán a kibővített vezetőségi ülések ütemezését, bízom benne, hogy a – minimum – havi szintű egyeztetés mindenki javára fog válni. Az állandó diskurzus azért szükséges, mert ez a réteg helyezkedik el középen, így minden irányból érik

őket ingerek, ezáltal a látókörük is sokkal szélesebb. A munkaközösség-vezetőkre támaszkodva indítottuk újra idén a Teams-felületét is, a gimnáziumi tagozat zárásakor a javaslataik maximális figyelembe vételével vezényelte le a vezetőség az online felületre való átállást, ahogy a digitális oktatás eljárásrendje sem jöhetett volna létre az aktív és állandó közreműködés nélkül. A munkaközösség-vezetőkben tehát olyan potenciál van, amit semmiképpen sem szabad veszni hagyni.

A döntéshozó folyamatokba mindenképp be kell vonni a szülői választmányt (Szülői Szervezet), a Diákönkormányzatot, illetve az Intézményi választmány önkormányzati képviselőjét. Szerencsére az iskolában ennek nagy hagyománya van, így ez a folyamat alapvetően zökkenőmentes. Mindemellett megfontolandó a szülői választmány esetében a kapcsolatok növelése, állandó gyakoriságú szülői fórumok szervezése, mivel egy-egy helyzetben a szülők visszajelzései, reakciói kulcsfontosságúak lehetnek.

II.8. A kollégák munkájának ellenőrzése és az iskola önképének feltárása

Sokan nehéz és hálátlan feladatként tekintenek a kollégák ellenőrzésére. Itt mindenképp szükséges a paradigmaváltás: ha sikerül kialakítani azt az egészséges légkört, amiben a pedagógus szívesen beszél a módszereiről, tapasztalatairól, és nem csak a tanárban egy szűk közegnek, akkor a vezetői kontrollról alkotott kép is átalakul. Az általam elképzelt ideális oktatói világban a vezető nem csak magától megy, hanem egyenesen hívják egy-egy óra megtekintésére. Fontos, hogy a pedagógus büszke legyen a munkájára, és az is, hogy fel merje vállalni ezt. Ez nem csak az önbecsülés, hanem az általános megbecsülés szempontjából is jelentős változást idézhetne elő. Jó lenne, ha az ellenőrzés szóhoz nem a kritika, hanem a segítségnyújtás kapcsolódjon.

Az önbecsülés kialakításához elkerülhetetlenek a belső mérések. Ez ugyancsak érzékeny témakör, mivel az utóbbi 2-3 évtizedben ez a folyamat megrekedt vagy súlyát veszítette. Érdemes elgondolkozni azon, hogy mi is a pontos célja az ilyen méréseknek. Vallom, hogy kellő figyelemmel és kommunikációval az évtizedes gyanakvást ebben az esetben is felválthatja az a felismerés, miszerint az ilyen típusú „számvetésnek” több a haszna, mint a kára. A központi minősítő eljárás során az önértékelés is pont ezt a célt szolgálja, és a Pedagógus II. minősítésen átesett kollégák többsége is úgy látta, hogy nem árt, ha bizonyos időközönként a gyakorló tanár összegzi az eddigi munkáját. A további fejlődésnek ez tulajdonképpen az első lépcsőfoka.

Szükségszerűnek tartom az minősítési rendszer és a belső mérések támogatását: vezetőként törekednék rá, hogy minél hamarabb és minél többen csinálják végig a minősítési eljárásokat, és támogatom a további fejlődési elképzeléseiket. Természetesen a megszokott vezetői ellenőrzéseket megtartanám, és fentebb leírtak szerint több időt fordítanék a tanórák és tanórán kívüli foglalkozások látogatására, fejleszteném azokat az adminisztrációs eszközöket és rendszereket, amelyek a munkavégzést könnyítik és hatékonyabbá is teszik. Mindezek mellett nagyobb hangsúlyt fektetnék a statisztikai elemzésekre. Úgy vélem, a „big data” korában ez a fajta adatfeldolgozás nagyban segítheti az iskola önképének, illetve jelenének és lehetséges jövőjének feltárását.

II.9. A diákok és a diákélet lehetőségei

Régi vágyam a diákélet felpezsdítése. A Diákönkormányzat igen különleges szerepet és hidat tölt be, hiszen a tanulók összefogják az általános iskolát és a gimnáziumot. A DÖK-öt segítő pedagógus hozzájárulásával aktív részesei az iskola mindennapjainak, de az igazán nagy esemény az általuk szervezett és koordinált Diáknapi. Természetesen rengeteg terület van még, ahol a diákság sokkal aktívabban tudna megjelenni.

Osztályfőnökként szorgalmaztam az iskolarádió beindítását, és az osztályom sikerrel bizonyította, hogy jól végig gondolt és szerkesztett műsorokkal komoly lehetőség van a rendszeres műsorszórásban. Sikerült kapcsolatot kiépítenem az ELTE egyetemi rádiójával, ahol az iskolai műsorokhoz komoly technikai és szakmai segítséget tudnak biztosítani. A kapcsolatban rejlő potenciálhoz nem fér kétség, azonban a pandémiás időszak keresztülhúzta a számításokat. Mindenesetre a tanulók és a pedagógusok közös munkája így sem veszett kárba, 2020 őszétől a járványügyi eljárásrend legfőbb pontjait sikerült feldolgozni olyan formában, hogy a kicsiktől kezdve a nagyokig mindenki számára befogadható legyen. A visszajelzések minden esetben pozitívak voltak, így bízom benne, hogy jövőre a tanulók már tartalomszerkesztőként és műsorvezetőként is kipróbálhatják magukat az újjáélesztett iskolarádióban.

Korábban létezett iskolaújság, azonban be kellett látni: a tartalomfogyasztás radikálisan megváltozott az utóbbi években. A klasszikus, papíralapú újságnak már nincs rációja, ellenben az online felület nagyobb kitörési pont lehet, mint valaha. Ehhez mind a honlap, mind az egyéb közösségi felületek adottak. Vezetőként folytatnám azt, amit eddig: szorgalmaznám a diákújságírás beindítását, és bízom benne, hogy abban, hogy ebben a DÖK partner lesz.

Az Örökös ökoiskola titulust nem véletlenül kapta az iskola, és részemről alapvető elvárás, hogy az öko-munkacsoport segítségével a továbbiakban is olyan programokban (pl. TeSzedd) vegyen részt az intézmény, ami nagyban hozzájárul a környezettudatosság elmélyítéséhez.

Az alsó és felső tagozatnak nincs szégyenkezni valója: az általuk szervezett programok (pl. farsang) töretlen népszerűségnek örvendenek. Szerencsére továbbra sem fogynak ki a kreatív ötletekből és az innovációból a tanulók legnagyobb örömére. Bízom benne, hogy ez a továbbiakban sem lesz másként.

A gimnáziumban közel egy évtizedig futott nagy sikerrel a Mozifanatikusok éjszakája, aminek én is állandó szervezője voltam, ugyan jelen helyzetben ennek a programnak a kivitelezése érthető okokból akadályba ütközik, álljon itt egy számszerű adat: a teljesen fakultatív programon a gimnáziumi tanulók több mint egy harmada részt vett a 2018/2019-es tanévben. Ez a program jó példája annak, hogy miként lesz egy kreatív próbálkozás nagy tömegeket megmozgató iskolai hagyomány. Úgy vélem, az ilyen rendezvények további támogatása az általános jó iskolai közérzet fenntartásában is nagy szerepet játszik, így mindenképpen segíteném a továbbiakban az összes ilyen típusú kezdeményezést.

Nem csak a pedagógusok, a tanulók menedzselése is fontos: a felzárkóztatás és a tehetséggondozás mellett az elismerést sem szabad figyelmen kívül hagyni. A Táncsics Mihály Jubileumi Alapítvány támogatásának köszönhetően az intézmény minden évben kiosztja a Táncsics-különdíjat, amire a legkiemelkedőbb tanulók pályázhatnak. Ez egy olyan hagyomány, amit mindenképpen megtartanék, illetve keresném a módját a tehetséges tanulók további támogatásának.

II.10. A tárgyi feltételek fejlesztése

Az iskola nagy fejlesztéseken ment át az utóbbi másfél évtizedben. Ezzel nem került kivételes helyzetbe, de az épület fizikai állapota több mint kielégítő. Az új épületrész tetőterén szükséges lenne a karbantartás, és remélhetőleg erre – akár pályázaton keresztül is – az elkövetkezendő időben sor kerül, illetve az alagsorban található szennyvízelvezető korosodó csöveire is ráfér a csere. (Idén az eddig le nem cserélt nyílászárók régóta várt felújítása is megtörténhet.)

Az elhasználódó eszközök pótlására, a kollégák és a technikai alkalmazottak által ajánlott, javasolt új berendezések, eszközök beszerzésére több módja is van az iskolának. A

bejártatott fenntartói költségvetésen belül megnövekedett a mozgástér, ráadásul az ún. „intézményi kártyával” felgyorsult a beszerzési folyamat. Ezen túl a Táncsics Mihály Jubileumi Alapítvány áll még a rendelkezésre, illetve a fentebb is jelzett pályázati út.

Az iskola termeinek korszerűsítése jó úton halad, de tanévről tanévre borítékolható az amortizáció. A tavalyi tanév végén megkezdődött az egyik, régóta rossz állapotban lévő tornaterem felújítása, amit végül sikerült is átadni a tanulóknak és a testnevelőtanároknak.

Az iskola új épületrésze – a panelelemek miatt – nagyon rossz hőhatású. Nyáron a hőség sokszor elviselhetetlen, a szellőztetés pedig problémás a kánikulában. A panelházak felújításához hasonlóan itt is szükségszerű lenne egy új, külső szigetelő réteg felvitele, ami bizonyosan jelentős enyhülést hozna. Indítványoznám pályázatok beadásával – akár szponzorok bevonásával – a szigetelőmunka mielőbb elkezdését.

A pályázásnak nincs különösebb hagyománya az iskolában, az utóbbi időszak elenyésző számú (pl. Határtalanul program vagy a kémiaterem dekorációs megújítása) került beadásra. Ez olyan terület, ami mindenképpen átgondolásra és fejlesztésre szorul. Szorgalmazom a pályázati kedv növelését, hiszen ez olyan kitörési pont lehet, ami az egyébként nem annyira szűkös keret mellett tovább bővíti a lehetőségeinket (például a korábban említett új panel- vagy tetőtéri burkolat). Legyen szó egy épületrész felújításáról vagy a technikai eszközök fejlesztéséről, az általános tapasztalat szerint, egy-egy sikeres pályázat hatalmas lökést ad az intézménynek, ráadásul katalizátorként is működhet.

A tanulói létszámok is bizonyítják, az iskola elérte azt a pontot, ahonnan vagy a bővítés vagy az átalakítás irányába indulhat el. Ebben nem csak a Tankerület és az Önkormányzat támogatására van szükség, hanem a pályázatok állandó figyelésére, és az ezzel kapcsolatos lehetőségeink maximális kihasználására. Úgy vélem, az állandó pályázatfigyelői pozíció nem csak időszerű, hanem szükségszerű is. Megválasztásom esetén erre külön figyelmet fordítanék.

Az IKT-eszközök esetében ugyanez a célkitűzés. A modern, minden igényt kiszolgáló iskola megteremtéséhez minden lehetőséget ki kell használnia az intézménynek. Az ideai célkitűzésünk szerint minden egyes tanterembe igyekszünk olyan számítógépeket és laptopokat elhelyezni, ami megoldja az eszközhiányt, és így a kollégák gond nélkül tudják a vezeték nélküli internetet, illetve a nemrég beépített projektorokat használni. Mindig van hova fejlődni, és ezért állandóan figyelni kell, hogy milyen további forrásokat tudunk bevonni az eszközpark fejlesztésére.

Idén egy hosszú folyamat végére sikerül pontot tenni. Reményem szerint az iskola minden termébe már korszerű padok és székek kerülnek, és ezzel egy korszakot szabályosan

lezárhatunk. Külön nyelvi termei nincsenek az intézménynek, ezt a funkciót az informatikai termék látják el. Ebben a tanévben már közel 30 korszerű headsettel sikerült frissíteni a „nyelvi labort”, de természetesen az lenne a legjobb, ha további önálló termék állnának a tanulók és a szaktanárok rendelkezésére. Az utóbbi 10 évben folyamatosan jelentek meg a zárható szekrények az osztálytermekben. Ez olyan trend, ami minden szempontból előnyös, így a bútorok vásárlásakor ezt mindenképpen figyelembe kell venni, és természetesen minden szinten segíteném és támogatnám az eszközpark és a bútorállomány fejlesztését.

A könyvtár szinten és frissen tartása állandó igény. Jelenleg két kisebb raktárban van a könyvállomány egy része, és mindkettő – területi adottságaik miatt – elérte maximális kapacitását. Támogatom az integrált könyvtári rendszer (IKR) kiépítését, mivel úgy vélem, ezzel nem csak átláthatóbbá, hanem hatékonyabbá is válik a könyvtár működése.

II.11. Az intézmény kapcsolatrendszerének kialakítása

Amikor kapcsolatokról van szó, hajlamosak vagyunk egyoldalúan tekinteni a dolgokra. Azonban ez sokkal inkább oda-vissza hatás, és legalább két felet feltételez. Egy oktatási intézmény kapcsolati rendszere ezért is bontható két részre. Hosszasan értekeztem a kommunikáció hatékonyságáról a közösség életében (34. oldal, Közösség és kommunikáció fejezet), így ebben a fejezetben a másik aspektust vizsgálnám meg.

Milyen kapcsolatai vannak az iskolának? Egyértelmű a kapcsolat a fenntartó (Észak-Pesti Tankerület), az önkormányzat (Budapest XVI. Kerületi Önkormányzat), valamint a szülők felé. Ezek a kapcsolati rendszerek az intézményi dokumentációban is jól nyomon követhetőek. Ezek elsőrangú kontaktusok, és az iskola működésének alapelemei. Bízom benne, hogy esetleges megválasztásom esetén tovább mélyülhetnek.

Az évente szervezett Táncsics-nap az iskola ünneplése, de a jól szervezett belső program rengeteg külsős kapcsolatot feltételez, ahogy a Diáknap is. Ezek a rendezvények az iskola közösségét építik, miközben kívülről igyekszünk bevonni ehhez további segítséget. A kapcsolati tőke ilyenkor sokszorososan felértékelődik, és ennek egyértelmű nyertesei az iskola tanulói. A rendezvények megrendezéséhez további támogatókat keresnek a nívó további növelésének érdekében.

A Táncsicsban nagy hagyománya volt a bálozásnak, azonban ez végül megszűnt. A tanár-szülő kapcsolatnak olyan szintje volt ez, amikor kötetlenebb formában tudott találkozni egymással az oktatásban érdekelt két fél, ráadásul mindez kiegészült az Önkormányzat hathatós

támogatásával és jelenlétével. A bálozás napjainkban sokak számára idejét múltnak is tűnhet, de ettől függetlenül szorgalmazom az iskola és a szülők kötetlen kapcsolatának további építését. (Legyen szó akár közös bográcsozásról vagy kirándulásokról.) Az oldott légkörben sok olyan feszültség is feloldható, ami a mindennapok folyamán egyenesen feloldhatatlannak tűnik. Iskolánk adottságai rengeteg ilyen jellegű programnak kedveznek.

A vészterhes idők múltával elképzelhető, hogy a kormányzat is visszatér a külföldi nyelviskolákban való nyári tanulás lehetőségéhez, ami újabb felület lehet a kapcsolatok építésére, de nem szabad csak erre hagyatkozni.

Fájóan hiányoznak az iskola korábbi, országhatárokon átnyúló kapcsolatai. A német nyelvterülettel hagyományosan erős volt a kapcsolat, így érdemes elgondolkozni az ismételt nyitáson külföldi intézmények felé. A határon túli kapcsolatok esetében a Határtalanul program új fejezetet nyitott, és intézményünk tavalyelőtt sikeresen pályázott. A kirándulás során meglátogatott intézményekkel, iskolákkal bizonyosan építhetők további kapcsolat, ezeket mindenképp megfontolás tárgyává tenném a jövőben.

A kerület oktatási intézményeivel kifejezetten jó a kapcsolat. A közös szervezésű versenyek, programok, szaktanári kerekasztal beszélgetések elősegíthetnék a tanárok és a diákok egészséges kapcsolatépítését. Különösen a szaktanárok esetében lenne üdvös a kerületi egyeztetés, így ezzel kapcsolatosban is fokozott előrelépést szorgalmaznék-

A Táncsics Mihály Jubileumi Alapítvány elsődlegesen a befizetett adó 1%-ból működik. Minél több a támogató, annál több programot tud finanszírozni, így az alapítvány széleskörű népszerűsítése nem csak vezetői, hanem intézményszintű feladat. Ahogy eddig is, folytatnám az alapítvány népszerűsítését, és indítványoznám szponzor keresését.

A kerületben több népszerű sportegyesület is van, akikkel az intézmény, főleg az előző vezetés alatt, kiváló kapcsolatokat épített ki. Iskolánk sok tanulója sportol az Ikarus BSE-ben vagy az MLTC-ben, de van szaktanári kötődés is. Ez olyan intenzív kapcsolódási pontot jelent, ami nagyon sok lehetőséget rejt magában. Ezek kiaknázása a következő években is fontos feladat lesz.

ÖSSZEGZÉS

Hosszú idő után bolydult fel a Budapest XVI. kerületi Táncsics Mihály Általános Iskola és Gimnázium állóvize a tavalyi tanév végén. 19 évnyi intézményvezetés és 29 évnyi pedagógiai munka után távozott az a személy, akinek a nevével szinte egybeforr az iskola. Egy közel 1000 fős, 12 évfolyamos, többcélú intézményt hagyott hátra. A távozó intézményvezető tanácsára és javaslatára bekerültem a vezetőségbe, ahol és ahonnan teljesen új szemmel láthattam a 11 éve munkahelyemül szolgáló intézményt. Egy kifejezetten komoly kihívásokkal teli tanévben kellett eddig a megbízott intézményvezetőnk – akinek ugyan csak sokat köszönhetek - irányítása mellett helyt állni. Dolgos időszak van mögöttem, és úgy vélem, az eltelt idő hasznossága kétségtelen. Ez idő alatt minden erőmet és energiámat arra fordítottam, hogy az iskolára nehezedő terheket könnyítsem. El kellett nyernem kollégáim bizalmát is, akik ebben a szerepkörben nem ismertek, így nem csak magamnak, hanem a tanári karnak is bizonyítanom kellett.

Úgy gondolom, hogy a Táncsics Mihály Általános Iskola és Gimnázium az a hely, amiért érdemes dolgozni. Annyi kincs és lehetőség rejlik benne, ami minden befektetett energiát megér. Csak remélni tudom, hogy az elszántságomat a kollégák nem csak látták, hanem értékelték is. Természetesen ilyen rövid idő alatt nehéz ítéletet mondani. Egy valami biztos: akár csak Vámos Tibor, én is hosszú távon gondolkodom, és bízom benne, hogy az intézmény előtt álló utat gondos és kitartó munkával az iskola összes dolgozójával együtt építhetem. A tanulókért, mert értük dolgozunk mindannyian.

Budapest, 2021. március 16.



Darnai István



Észak-Pesti Tankerületi Központ

Kovács Péter
polgármester úr
részére

Iktatószám: 2021/ÉPTK/T/0001/7

Budapest Főváros XVI. kerületi Önkormányzat

Budapest
Havashalom utca 43.
1163

polgarmester@bp16.hu

Tárgy: tájékoztatás – intézményvezetői pályázat

Tisztelt Polgármester Úr!

Az Észak-Pesti Tankerületi Központ fenntartásában működő Budapest XVI. Kerületi Táncsics Mihály Általános Iskola és Gimnázium (1165 Budapest, Táncsics utca 7-9.) vonatkozásában intézményvezetői pályázatot írt ki az Emberi Erőforrások Minisztere.

A Budapest XVI. Kerületi Táncsics Mihály Általános Iskola és Gimnázium magasabb vezetői megbízására meghirdetett pályázati felhívásra egy darab pályázat érkezett.

A pályázó **Darnai István**, az intézmény jelenlegi intézményvezető helyettese.

Mellékelten küldöm Darnai István magasabb vezetői megbízásra irányuló pályázatát.

Fenntartóként fontos számomra a vagyonkezelésben levő ingatlan tulajdonos önkormányzatának véleménye, ezért kérem – amennyiben a jelen járványügyi helyzetben megoldható – nyilvánítson véleményt a pályázatról.

Kérem, hogy véleményét **legkésőbb 2021. április 24-ig** részemre megküldeni szíveskedjék.

Budapest, 2021. március 24.

Tisztelettel:


Kovács Katalin



tankerületi központ igazgató