

2015

Intézményvezetői pályázat



PÁLYÁZAT

**A Budapest XIII. Kerületi
Berzsenyi Dániel Gimnázium**

**INTÉZMÉNYVEZETŐ
(magasabb vezető)
beosztásának ellátására,**

melyet
az Emberi Erőforrások Minisztere hirdetett meg
a Közigazgatási és Igazságügyi Hivatal honlapján.

Azonosító szám: 2016-02-20

Kiss Gyöngyi

Berzsenyi Dániel Gimnázium

2015.10.01.

Tartalomjegyzék:

Előszó helyett	3
Ilyen iskolát építünk	4
<u>1. Helyzetelemzés (erősségeink és erőforrásaink bemutatása)</u>	6
1.1 A kor igényeinek megfelelő képzési struktúránk	6
1.2 Az oktató-nevelő munka eredményességét meghatározó tényezők	7
1.2.1 A beiskolázási adatok alakulása, azaz iskolánk vonzereje	8
1.2.2 Tanulói összetétel és neveltségi szint	9
1.2.3 Pedagógiai munkánk sikeressége	10
1.2.3.1 Tanulmányi eredmények	10
1.2.3.2 Eredményességünk objektív szemmel	10
1.3 Legfőbb megőrzendő erőforrásunk: a nevelőtestület	12
1.4 Ápolandó hagyományunk: a jó berzsényis légkör	14
1.5 Az iskola épülete, mint adottság, egyben lehetőség	15
<u>2. Partnerkapcsolataink működtetése – a partnereinkkel való kapcsolatunk elvei és rendszere</u>	16
2.1 Együttműködés a közvetlen belső partnereinkkel	17
2.2 Együttműködés a külső partnerekkel	18
<u>3. Közös céljaink és feladataink a 2015-2021 közötti időszakban</u>	20
3.1 Tehetséggondozás és az emelt szintű oktatás összhangjának megteremtése	21
3.2 Elmozdulás az új tanulás módszertani oktatási formák felé	22
3.3 A digitális írásbeliség kereteinek kialakítása	23
3.4 A munkaközösségek szakmai műhely szerepének, funkciójának erősítése	23
3.5 Neveléssel kapcsolatos megvalósítandó feladataink	24
3.6 Az oktatás tárgyi hátterének, az iskolai környezetének fejlesztése, arculatformálás	25
<u>4. Rövidtávon megvalósítható közös feladataink</u>	26
<u>5. Vezetési elvek és szervezeti struktúra</u>	29
<u>6. Az iskola gazdaságos működése</u>	30

Előszó helyett

Alexander Graham Bell írta, hogy „amikor egy ajtó bezárul előttünk, egy másik mindig ki szokott nyílni. A gond az, hogy bánatunkban gyakran túl sokáig vesztegetjük az időnket a bezárult ajtó előtt, és nem vesszük észre, melyik ajtó tárult ki és várja beléptünket.”

2013-ban az addig jórészt önkormányzati fenntartású oktatási intézményeket a Klebelsberg Intézményfenntartó Központ felállításával az állam vette fenntartásba. Az iskolák korábban önálló vagy részben önálló gazdálkodó pozíciójukat elvesztették. Sok intézmény vezetője érezte úgy, hogy a megváltozott helyzetben már nem tudja megvalósítani azokat a célokat, amelyeket a vezetői programjában korábban kitűzött maga elé. Joggal vetődik fel a kérdés, hogy mi is jelenleg egy intézményvezető feladata, milyen célokat határozzon meg az, aki egy iskola vezetésére vállalkozik.

Amikor megpályázom a Berzsenyi Dániel Gimnázium intézményvezetői posztját, akkor elsősorban azzal a céllal teszem, hogy az új oktatásirányítási rendszerben megerősítsem mindazt, ami igazából minden iskola legfőbb értéke és lelke kell, hogy legyen: azaz, hogy megőrizzem és kibontakoztassam az iskola szakmai autonómiáját, egyben minőségi iskolát működtessek.

A minőségi iskola gondolatával – csak részben tudatosan – támogató testületi tagként, majd minőségügyi vezetőként 2000 óta, a Berzsenyi Dániel Gimnázium Comenius 2000 minőségfejlesztési programba való belépésével kezdtem el foglalkozni. E munkám során szerzett tapasztalataimat, amelynek jórészét legfőbb partnereink – a tanárok, a diákok és a szülők – generálták, az iskolavezetésben 2005 óta betöltött, immár 10 éves igazgatóhelyettesi gyakorlatom során szerzett tapasztalatokkal egészítettem ki.

Egy iskola vezetése elsősorban szakmai feladat, és a következő oldalakon egy szakmai programtervezetet adok az Érdekeltek kezébe, és egyben kérem támogatásukat az ebben foglaltak megvalósításához.

Nem egyszerű feladat a Berzsenyi Dániel Gimnázium számára programot alkotni. Egyrészt mert egy gimnázium, de különösen a Berzsenyi Dániel Gimnázium nem lehet néhány ember magánvállalkozása, a nevelőtestületnek **összehangolt csapatként** kell dolgozni a sikerért. Ugyanakkor egy ilyen rangos gimnázium esetén különösen mértéktartóan kell a továbbfejlesztés kérdéséhez hozzájárulni, hiszen a legjobb szándék is megzavarhatja egy ilyen összetett rendszer finoman kiegyensúlyozott működését. Hálás feladat, de egyben mégis nagyon nehéz további célokat, feladatokat kitűzni, amikor az elért eredmények – amelyeket a helyzetelemzésben ismertetek – olyan kimagaslóak, mint a mi intézményünkben.

A másik ok, amiért pályázom az intézményvezetői posztra az az, hogy örökségemnek tekintem azt a szakmai munkát, amelynek részese lehettem tanárként és az iskolavezetés tagjaként, – a Berzsenyi Gimnázium tanáraként 1988 óta, igazgatóhelyettesként 2005 óta. Így elég erőt és elhivatottságot érzek magamban, hogy a vezetői programomban kitűzött szakmai célokat megvalósítsam, és méltó legyek arra, hogy Berzsenyi szakmaiságát és szellemiségét az új kor kihívásai mellett és azok integrálásával megőrizsem. Nem kisebb feladatra vállalkozom tehát, mint annak megőrzésére, ami a Pedagógiai Programunk bevezetőjében áll:

„A Berzsenyi Dániel Gimnázium az 1858-as megalapítása óta a magyar oktatásügy egyik kiemelkedő intézménye. Az itt folyó oktató-nevelő munkára mindenkor a szakmai igényesség, a kötelező tananyagon túlmutató ismeretátadás, a diákok személyiségfejlődését figyelemmel kísérő, toleráns, s ugyanakkor magas szintű, világosan megfogalmazott követelmények állítása volt jellemző.”

Ilyen iskolát építünk ...

Az elmúlt másfél évszázad törekvései, szellemi és morális hagyatéka köteleznek minket arra, hogy méltó módon folytassuk nagy elődeink munkáját. De vajon milyen utat jelöltek ki számunkra? Amikor meg szeretném ragadni a Berzsenyi **szellemiségének** esszenciáját, akkor több, látszólag egymásnak néhol ellentmondó, mégis egyfajta harmóniában ötvöződő fogalommal találkozom: hagyományörzés és nyitott, innovatív gondolkodásmód, szabályozottság és az önállósággal élni tudás felelőssége, demokratikus viszonyok, szakmaiság, közösségépítés és a tanítványaink sokoldalú fejlődését szolgáló egyéni odafigyelés, valamint a híresen jó Berzsenyis légkör. Ezek azok a meghatározó gondolatok és törekvések, amelyek törekeny egyensúlyának megtartására, ugyanakkor az új kor követelményeihez való igazítására munkánk során törekednünk kell.

Nevelő-oktató munkánk középpontjában a **tanítványaink** állnak. Velük kapcsolatos vállalt kötelezettségünk, hogy az általános műveltséggel, az átlagost messze meghaladó szaktárgyi ismeretekkel, és tantárgyakon túlmutató kompetenciákkal, és mindenekfelett olyan emberi kvalitásokkal vértesszük fel őket, amelyek hozzásegítik őket nem csak felsőfokú tanulmányok folytatásához, hanem alapot teremtenek változó világunkban való eligazodáshoz, az életben való boldoguláshoz, a választott hivatásukban való helytállásukhoz és sikerükhöz, és a közösség érdekében való cselekvőképességükhöz. Diákjainktól elvárjuk, hogy kritikususan szemléljék az őket körbevevő világot, és az abban zajló folyamatokat, ám ez a kritikus gondolkodás önmagukkal szembeni kritikával és mások véleményének tiszteletben tartásával valósuljon meg. Az igényes munkavégzésre szoktatással, magas szintű követelmények állításával felkészítjük diákjainkat a különböző szociális kontextusokban történő helytállásra és az élethosszig tartó tanulásra. Emellett törekszünk arra, hogy autonóm személyiségű, európai gondolkodásmódú polgárokká neveljük őket.

„A siker nem cél, csak melléktermék. „

(Varnus Xavér)

1. HELYZETELEMZÉS

(Erősségeink és erőforrásaink bemutatása)

A most következő fejezetben a közelmúlt eredményei alapján törekszem az iskola jelenlegi helyzetének tényszerű bemutatására, mely alapján a jövőre vonatkozó lehetőségeket és következtetéseket is megfogalmazok.

Legfőbb dokumentumunkban, a Pedagógiai Programban foglaltak szerint a Berzsényi Dániel Gimnázium kiemelkedően fontos stratégiai feladatának tartja az alapvető általános műveltség átadását, a teljesítmény-központú oktatást és ezzel szoros kapcsolatban a diákok felkészítését a felsőfokú tanulmányokra. A nevelőtestületünk tagjai mind büszkék arra, hogy az iskolában az oktatás színvonala magas. Ez egyrészt megmutatkozik a sikeres beiskolázásban, mert jó felkészültségű, kiváló képességű, kellően motivált gyerekek nyernek felvételt a gimnáziumba, másfelől megmutatkozik az iskola eredményeiben, nevezetesen a diákok jó tanulmányi előmenetelében, a kiváló versenyeredményekben, a sok nyelvvizsgában, és a sikeres felvételikben, majd az egyetemeken való helytállásukban is.

1.1 A kor igényeinek megfelelő képzési struktúra

1989-ben alakult ki a gimnáziumban a napjainkra jellemző, **speciális tantervekre épülő képzési rendszere**. Az iskolának évfolyamonként négy párhuzamos osztálya van, mindegyik önálló képzési profillal: klasszikus humán, komplex természettudományos (biológia-kémia és fizika), hatosztályos matematika osztály, és végül, - de jelentőségét és értékét tekintve semmiképp sem utolsó sorban - a nyelvi osztály. Minden osztálytípusunk speciális óratervvvel, és a rájuk jellemző szaktárgyakból speciális tantervvvel és az ehhez rendelt emelt óraszámmal rendelkezik.

A gimnázium 1986-ban átadott, új épületét eredetileg 16 osztályra és osztályonként 30 tanulóra, összesen 480 fő befogadására tervezték. A jelenlegi képzési rendszerünket tekintve - 1993-ban történő beindítása óta - egy osztálytípusban, a speciális matematika tagozaton hat évfolyamos képzés folyik, míg a többi tanulócsoport - évfolyamonként 3-3 osztály - 4 évfolyamos gimnáziumi képzésben vesz részt, így összességében gimnáziumunk jelenleg 18 osztállyal működik. Az utóbbi tíz évre visszavetítve a tanulói létszám 590 és 605 fő közt

mozog, ami az épület adottságainak, befogadóképességének átlagosan 120%-os kihasználtságát jelenti.

A Berzsényi Dániel Gimnázium fő tevékenységi köre a **tehetséggondozás**, így feladatunk a hozzánk járó tanulók tehetségét megismerve és kibontakoztatva, egyben a tanulók személyiségére is fókuszálva alakítanunk tehetséggondozó tevékenységünket. A helyzetelemzésben a továbbiakban felvázolt eredményességi mutatók alapján a 26 évvel ezelőtt kigondolt, és az egész iskolát tekintve „holisztikus szemléletben” kialakított, osztályonként **speciális tantervekre épülő, emelt szintű oktatást nyújtó képzési rendszerünk** bebizonyította életképességét és egyben beváltotta a hozzá fűzött reményeket. Képzési struktúránk többféle tehetség kibontakoztatására ad lehetőséget, ám mivel a tehetség nem univerzális, és egy gyermek sem lehet mindenből kiváló, ezért a hozzánk jelentkezők a képességeikhez legjobban illő emelt szinten oktatott szaktárgyak közül választhatnak. Ennek megvalósítása érdekében fókuszálunk arra, hogy az általános műveltség kialakításán túlmutató, az egyes tantárgyakban és a tantárgyi kereteken kívül is *többléismeretekhez* juttassuk tanulóinkat, de a pusztá ismeretszerzésen túllépve olyan *kompetenciákat* alakítsunk ki bennük, amelyek tehetségük kibontakoztatásához vezetnek.

A képzési struktúránkban nagy előrelépést jelentett, és évtizedes gondokat szüntettünk meg a nyelvoktatásunkban, amikor 2012-ben átalakítottuk a nyelvi képzésünk struktúráját, és elindítottuk a **sávos nyelvoktatást**. Ez az új sávos rendszer a tanulói érdekeket szem előtt tartva nem osztálykeretben kezeli a csoportbontásokat, hanem évfolyam szinten – minden tanuló – bizonyos megkötésekkel - a saját, már elért szintjén kapcsolódhat be az angol nyelv tanulásába. A sávos nyelvoktatás a második idegen nyelv tekintetében lehetővé tette a kisebb létszámú nyelvi csoportok kialakítását is. A klasszikus humán osztályban a szak jellegéből adódóan a **latin nyelv** színesíti a nyelvi palettát.

A kor igényeinek megfelelő, **nívós informatikai képzést** nyújtunk minden hozzánk járó tanulóknak, szintén csoportbontásban.

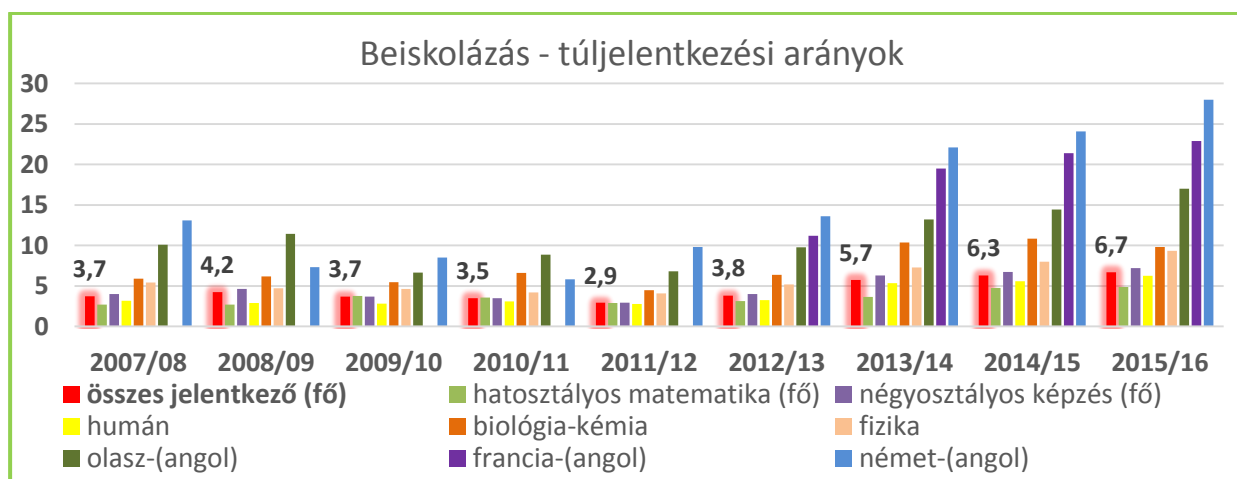
1.2 Az oktató-nevelő munka eredményességét meghatározó tényezők

A szakmaiság, a színvonalas és igényes munka iskolánk egyik legjobban megbecsült hagyománya. A Berzsényi megalakulása óta az ország középiskoláinak élvonalában szerepel versenyeredményeit, nyelvvizsgáit és egyetemi-főiskolai felvételi eredményeit tekintve.

1.2.1 A beiskolázási adatok alakulása, azaz iskolánk vonzereje

A hozzánk jelentkezők statisztikájából, az utóbbi évek rekord túljelentkezési adataiból kiderül, hogy iskolánk az egyike a főváros legkeresettebb középfokú oktatási intézményeinek. Ráadásul a felvételi eljáráson kívül is sokan kérik hozzánk átvételüket magasabb évfolyamokon. A különböző mérések alapján, amelyek többségükben a szülők és diákok véleményén alapulnak, keresettségünk legfőbb okaként elsősorban az iskolában folyó szakmai munkát és az iskola demokratikus, toleráns, és tanulóbarát légkörét azonosíthatjuk, melyben a diákokat partnereinknek tekintjük az oktató-nevelő munkában, emberi méltóságukat tiszteletben tartjuk, s alapvető elvárás velük szemben, hogy ők is tartsák tiszteletben a többiek - tanárok és diáktársaik - méltóságát.

A gimnázium eredményessége és a jó légköréről ismert hírneve biztosítja számunkra, hogy az iskola nem alapvetően lokális beiskolázású: a hosszadalmas felvételi vizsga során felvett tanítványaink Budapest egész területéről, illetve a főváros északi vonzáskörzetéből járnak be. Az elmúlt két évtizedben lezajló kedvezőtlen demográfiai változások a legtöbb középfokú tanintézményt nehéz helyzetbe hozták, és a nyolcadik osztályt végző tanulók számának radikális csökkenése sok iskolában érezteti hatását, így a beiskolázás nagy általánosságban a korábbi évekhez képest nehezebbé vált. Ugyanakkor a Berzsényi Dániel Gimnáziumot a beiskolázás számadatait tekintve nem érinti ez a probléma. A tavalyi év rekord adatai alapján a hozzánk jelentkezők száma a rendelkezésre álló férőhelyekre kivetítve a négyosztályos képzésre felvehető tanulók számának közel 7-szerese, a hatosztályos képzésre pedig 4,5-szerese. Ha figyelembe vesszük, hogy a felvételi eljárásban egy tanuló akár több szakot is megjelölhet, nem ritka egy-egy szak vonatkozásában a 15-szörös vagy akár a 28-szoros túljelentkezés sem. A következő táblázatban a különböző tagozatokra jelentkezők számának alakulását mutatom be az elmúlt kilenc évre visszavetítve:



1.2.2 Tanulói összetétel és neveltségi szint

Az iskolában az összes tanulóra vonatkoztatott **fiú-lány arány kiegyensúlyozott**, az egyes osztálytípusokra vonatkozóan azonban az arány megfelel a társadalmi trendeknek, azaz a reál osztályokban jóval magasabb a fiúk aránya, míg a humán és nyelvi osztályokban a helyzet fordított, a lányok vannak többségben.

Szociokulturális szempontból tanítványaink többnyire középosztálybeli, értelmiségi családokból érkeznek. Tanulóink többségében rendezett családi háttérrel rendelkeznek, ugyanakkor néhány tanuló esetében veszélyt jelent a szülői törődés hiánya, a szociális különbségek növekedése, valamint a külső erkölcsi normák széthullása. Az utóbbi években érezhetően nőtt a megélhetési gondokkal küzdő családokba tartozó diákjaink száma. A lehetőségeinkhez mérten igyekszünk enyhíteni problémáikon. Alapítványi pénzből segítjük a rászorultakat, hogy anyagi okok miatt ne maradjanak le az iskola által szervezett programokról, módjuk legyen középiskolai tanulmányaikat befejezni.

A másik, egyre erőteljesebben jelentkező probléma, hogy nő a különböző tanulási nehézséggel és/vagy mentális problémákkal küzdő gyermekek száma az iskolánkban is. Míg pár éve csak néhány főt érintett ilyen jellegű probléma, jelenleg kb. 15 tanuló szorul **megkülönböztetett bánásmódra**. A velük való törődés gyakran speciális felkészültséget igényel, amellyel nem minden esetben rendelkezünk. Az e téren hiányos képzettségünket fokozott odafigyeléssel, nagy türelemmel és alkalmanként külső szakember bevonásával pótoljuk.

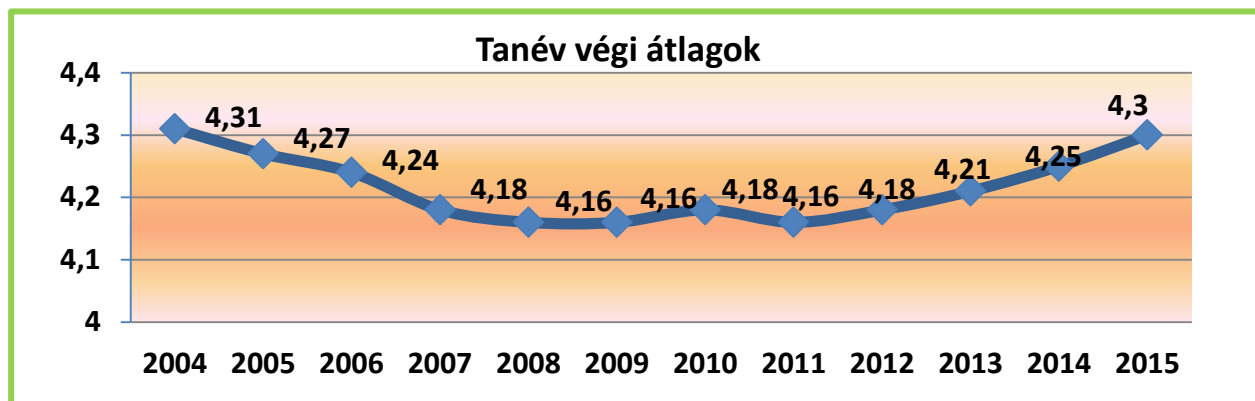
Az iskolaépület tág tereiből adódó szabadság kedvez az osztály- és tanulóközi kapcsolatoknak, ugyanakkor teret enged a diákok fegyelmezetlenségének is, illetve hatással van a tanulói **munkafegyelemre** és **neveltségi szintre**. Szerencsére az utóbbi években ezek a negatív viselkedésminták nem jutottak a fegyelmi tárgyalás szintjéig, általában osztályközösség szintjén feloldódtak. A korunkra jellemző, azonban az iskolák falai közé egyre inkább bekúszó diákok közti agresszió, durvaság való hajlam a Berzsényiben még csak nyomokban létezik, ám a rongálásra való hajlam ellen már komolyabban fel kell vennünk a harcot. Az utóbbi évek külső környezetünket építő, a környezeti kultúránkat fejlesztő tevékenységek, de mindenekelőtt a nagyobb mértékű tanári odafigyelés jelentősen javított a korábbi állapotokon.

Említésre méltó, hogy iskolánk a drogfogyasztás és egyéb káros szenvedélyek szempontjából a kevésbé érintett oktatási intézmények közé tartozik. Kiemelt céljaink közé tartozik tanítványaink **megóvása** a kábítószerektől és egyéb **káros szenvedélyektől**, ezért a nevelőtestület összehangolt lépéseket tesz a megelőzés érdekében.

1.2.3 Pedagógiai munkánk sikeressége

1.2.3.1 Tanulmányi eredmények

Az iskola tanulmányi átlaga az elmúlt 10 évben a következőképpen alakult:



A hosszú évekre visszamenőleg jellemző **kiemelkedő tanulmányi átlagok** és az utóbbi évekre jellemző javuló tendencia a tanárok és diákok hatékony együttműködésének és összehangolt munkájának köszönhető.

Más oldalról megközelítve, évek óta elenyésző számban morzsolódnak le a tanulók (maximum 2-3 fő). Nagy súlyt fektetünk ugyanis arra, hogy a hozzánk felvételt nyert tanulók nálunk fejezzék be középiskolai tanulmányaikat. Mindez sokszor nagy odafigyelést, egyénre szabott törődést, gondoskodást igényel tanárainktól. Számos diákunk talán ennek köszönhetően nem kallódik el, s a sikeres érettségi vizsga ad esélyt a társadalmi beilleszkedésre.

1.2.3.2 Eredményességünk az objektív szemmel

Egy iskola belső mérés-értékelési rendszerénél sokkal mérvadóbbak és objektívebbek a külső mérések, megméréstetések eredményességi mutatói. Egy középiskolában ezek a kompetenciamérések és a munkánk színvonalát visszaigazoló érettségi eredmények, versenyeredmények.

A **kompetenciamérések alapján** a 8. és 10. évfolyamon mért eredményeink mind szövegértésből, mind matematikából évek óta az országos átlag felett van. Az utolsó évi 2015-ös mérés minden korábbinál jobb eredményeket hozott. A leszakadó diákok aránya (talán a 2010-es nyolcadikos adatot kivéve) nulla vagy elenyésző: egy-egy diákról van csak szó.

Az érettségi átlagok az elmúlt tíz évben 4,4-4,6 között mozogtak, és az utóbbi években jelentősen emelkedett az **emelt szintű vizsgát** tevők száma.

Az elmúlt évtized legsikeresebb iskoláit felvonultató, országos statisztika adatok alapján elkészített középfokú intézmények rangsorában, **a fővárosban a 14. legjobb** eredményt érte el a Berzsényi Dániel Gimnázium tanulóifjúsága. Ez az összesített rangsor hét különálló eredményességi részsorost – köztük például az országos kompetenciamérésen elért eredményeket, az érettségi időszakban a négy kötelező tárgyból elért vizsgaeredményeket, nyelvvizsgaeredmények, valamint az egyetemisták és főiskolások által leginkább kedvelt karokra bejutott diákok számát - összehasonlítva rangsorolja a középiskolákat. Ha az előttünk álló iskolák közül csak azokkal hasonlítjuk össze az eredményeinket, amelyek **profiljukban és képzési rendszerüket** tekintve hasonlóak a Berzsényihez, akkor a még előkelőbb **8. helyet** foglalnánk el.

Továbbtanulási szempontból diákjaink választása sokszínű. Sokan nyertek felvételt a különösen népszerű közgazdasági és jogi egyetemeken, kereskedelmi és pénzügyi főiskolákon. Örömről szolgál, hogy sokan választanak kevésbé népszerű, de elmélyült tanulmányokat igénylő humán pályákat is. Az elmúlt években megsokszorozódott azon intézmények száma, ahová alacsony pontszámmal, emelt szintű érettségi nélkül lehetett bekerülni. Ugyanakkor a számunkra meghatározóbb, a felvétel szempontjából legnehezebb intézményekben továbbra is csak emelt szintű érettséggel és nyelvvizsga, illetve versenyeredményekkel mérik a jelentkezők tudását.

Az **országos tanulmányi versenyeken** elért eredményeink alapján is az országos rangsor élvonalbeli intézményei közé tartozik a gimnázium. Az utóbbi években a számunkra fontos versenyek közül (pl. OKTV, Arany Dániel Matematikaverseny, Nemes Tihamér Számítástechnikai verseny) minden évben az országos listák első 20 helyezettjei közt mindig szerepeltek tanítványaink. A legsikeresebbek informatikából, matematikából és nyelvekből (különösen olasz nyelvből) voltunk, de szép eredmények születtek magyar irodalomból, és vizuális kultúrából is. **2015-ben diákolimpiai helyezésünk is volt informatikából.**

Diákjaink kiemelkedő **sporteredményeket** érnek el a budapesti és országos bajnokságokon, elsősorban atlétikából és röplabdából. Több alkalommal diákolimpiai érmes helyezésünk is volt ezekben a sportágakban.

1.3 Legfőbb megőrzendő erőforrásunk: a nevelőtestület

Az iskola legértékesebb erőforrása a nevelőtestület, amely letéteményese és záloga az iskola jelenlegi sikerességének, egyben kulcsszereplője minden továbblépési, fejlődési folyamatnak. Az intézményben folyó nevelés-oktatás színvonalát **magasan kvalifikált, több tárgyat is tanító** pedagógusokkal biztosítjuk. Számos országosan ismert és elismert szaktekintély tanít a Berzsényiben.

A törvények által előírt egyetemi mesterfokozaton felül, az 58 fős testületből **18 fő**, azaz a pedagógusok **harmada** rendelkezik valamilyen magasabb fokozattal, **doktori címmel vagy szakvizsgával**. **Hat** kollégánknak van **egyetemi doktorátusi** fokozata, további három aspirál, valamint 12 fő szerzett szakvizsgát. Ők összességében több, mint harmadát teszik ki az iskola nevelőtestületének. A szakvizsgával rendelkező pedagógusok közül az elmúlt tanévben **öten** szereztek **mestertanári fokozatot**, és látnak el tanfelügyeleti és minősítési szakértői feladatokat.

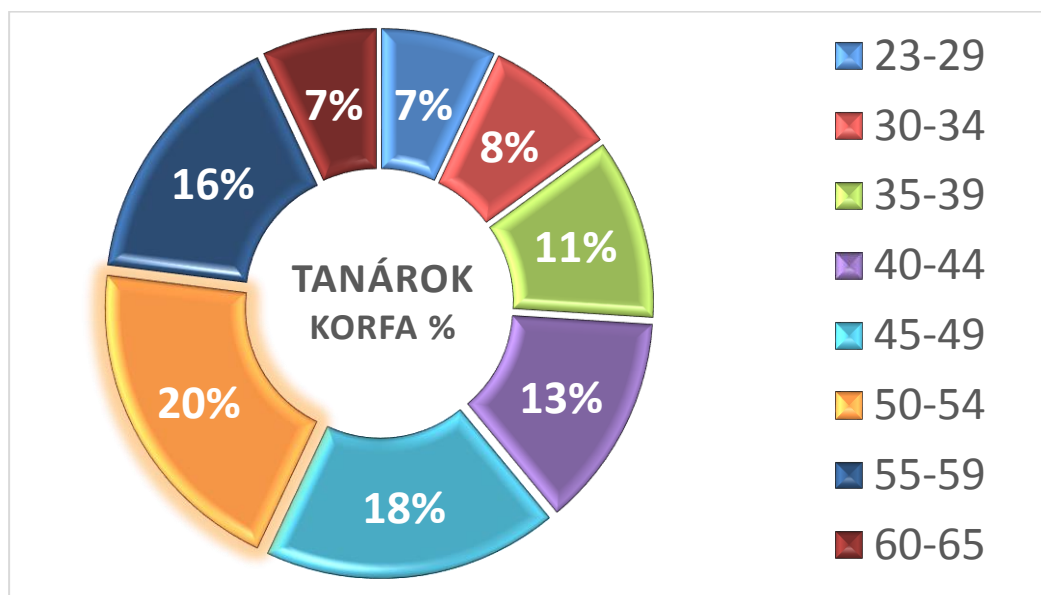
Több kollégánknak az alapvégzettségén túl második diplomája is van. A szakértői és/vagy vizsgálónői névjegyzéken is sokan szerepelnek, többen tagjai szakmai testületeknek (OKTV- és egyéb versenybizottságoknak), publikációs tevékenységet is több kollégánk folytat.

Az elmúlt évtizedben összesen 10 pedagógusunkat kérték fel **vezetőtanári feladatok** ellátására a Pázmány Péter Katolikus Egyetemen, a Kodolányi János Főiskolán és az Eötvös Loránd Tudományegyetemen folyó tanárképzés keretében. E feladat ellátása megköveteli a vezetőtanárok módszertani kultúrájának karbantartását, és serkentően hat a gimnáziumunkban folyó nevelő-oktató munka minőségére.

Kollégáink közel háromnegyede rendelkezik **nyelvvizsgával**, és szinte valamennyien használható angol nyelvismerettel. Elenyésző azoknak a tanároknak a száma, akik egyáltalán nem beszélnek nyelveket.

A nevelőtestületünk az utóbbi évtizedben stabilnak mondható, **alacsony a fluktuáció**. A néhány távozó pedagógus indoka többségében rajtuk kívül álló ok miatt történt.

A nevelőtestület **korosztályos összetétele** alapján az érett tantestületek közé tartozik. A tanárok életkor szerinti megoszlása a következő



A stabilitás és a korfa azt mutatja, hogy a nevelőtestületünk tagjai kötődnek az iskolához, ugyanakkor a szakmai tapasztalat koncentrálódása kedvez a magas színvonalú munkának is. A szakmai munkaközösségek **innovatív műhelyként** funkcionálnak, olyan közösségek, amelyek a tradíciók mellett a folyamatos megújulásra törekcszenek, elkötelezettek a minőségi munka iránt, nyitottak a fejlődésre, a szakmai megújulásra, az önképzésre, egyben nagy szakmaszeretettel rendelkeznek. A szakmai elhivatottságot igazolja az a tény is, hogy a pedagógus továbbképzés új rendszerének életbe lépése óta nevelőtestületünk tagjai minden évben kimerítették a rendelkezésünkre álló **továbbképzési keretet**, sőt sok esetben önmaguk finanszírozták képzésüket. Ez is jelzi azt a tényt, hogy tanáraink többsége minden alkalmat megragad arra, hogy frissítse, karban tartsa ismereteit.

Szintén említésre méltó a nevelőtestület **összetétele a nemek arányában**: 40 nő és 18 férfi kolléga dolgozik, amely az egyre inkább elnőiesedő szakmában az átlagosnál kedvezőbb képet mutat.

A tantestület összetétele hosszú távon garantálja a színvonalas munkát. Céлом megtartani és megbecsülni minden igényes, ambiciózus munkatársamat. Az óraszám növekedése okozta nagyfokú leterheltséget – más anyagi lehetőség híján – a szakmát megillető szabadságfok növelésével kívánom kompenzálni. Az új kollégák felvételénél az eddigi gyakorlat szerint járok el, az alkalmazás feltételének továbbra is a nagyfokú pedagógiai elhivatottságot és szakmai rátermettséget tartom.

1.4 Ápolandó hagyományunk: a jó berzsényis légkör

A Pedagógiai Programunk célanalízise alapján diákok iskolai életével kapcsolatos kiemelt intézményi, fejlesztési cél, hogy a magas színvonalú oktatás ne egy versenystállóra jellemző attitűddel párosuljon, hanem a hagyományosan híres „berzsényis” légkör jellemezze. Az iskolai jó légkör megteremtésében fontos szerepet játszik a tanárok egymás közti, és tanárok és diákok között meglévő, hagyományosan jó viszony. E jó kapcsolat egyrészt értékalapú, jellemzi a **nyitottság és a tolerancia**, másfelől meghatározó eleme a **mozgalmas diákélet**, a pedagógusok és a diákok által szervezett színvonalas **programok bősége és sokszínűsége**. Ha összeszámolnám a programokat és rendezvényeket, amelyek tanítványaink sokoldalú fejlődését szolgálják, minden hétre jutna legalább egy program. A teljesség igénye nélkül emelek ki néhányat a legjelentősebbek közül.

Évtizedes hagyományokra nyúlik vissza a *Szakták napja*, amely kétnapos rendezvény a pályaválasztásban orientálja tanítványainkat, hogy behatóbban megismerhessék azt a szakmát, hivatást, amelyhez a legtöbb kedvük van. Szintén hagyománnyá vált a minden második évben megrendezésre kerülő *Tolerancia hét*, mely kezdeményezés diákjainktól ered, és amely egybecseng nevelési programunkkal és iskolánk szellemiségével. Az új tanulásszervezési módszerek közül a jellegében projektalapú *Témahét* épült be leglátványosabban a hagyományaink közé. Nem hagyhatók ki a sorból az újonnan hozzánk kerülő diákok *nulltáborokban* történő beavatása, bevezetése az iskolai életbe, az évente megrendezésre kerülő *non-stop rendezvények*, *természetjáró kirándulások* és táborok, vagy a tanévet záró *Sportnap*. Az intellektuális nevelés mellett nagy hagyományai vannak az iskolában az érzelmi, ezen belül a művészeti nevelésnek is. Diákjaink a speciális tehetséggondozó szakkörök mellett számos alkotó szakkör munkájába kapcsolódhatnak be. Tanítványaink munkáiból látványos kiállításokat rendezünk az iskolában, de gyakran kiállítótermekben is (pl. FUGA), illetve az legnívósabb alkotásokat albumban jelentettjük meg. Felpezsdült kulturális életünk sokszínű programjai a *rendhagyó énekórák*, ahol számos műfaj képviselői mutatkoznak be, a *színjátszó kör* pedig évek óta újabb és újabb színpadi produkcióval örvendezteti meg a tanárokat és diákokat egyaránt.

Mindezek alapján kiemelten megőrzendőnek tartom a pozitívan értelmezett tanár-diák kapcsolatokat, a berzsényis hagyományokon nyugvó, ugyanakkor mindig új elemekkel gazdagodó programokat.

1.5 Az iskola épülete, mint adottság, egyben lehetőség

Az 1986-ban épült, az iskola korához képest modern épület összességében alkalmas funkciójának ellátására. Megfelelő méretű, alapvetően esztétikus külső és közösségi terek jellemzik, melyhez egy viszonylag nagy udvar tartozik. A nagy egybefüggő átriumszerű kiépítés kedvez a közösségek alakulásának, azonban sok a kihasználatlan üres tér, és kevés 30 fő fölötti osztálylétszám befogadására alkalmas tanterem.

Az épület hátrányai egyrészt a tervezés hiányosságaiból, másfelől az iskola profiljának bővüléséből adódó túlzott mértékű kihasználtságból származnak. (Az eredetileg 16 osztályra tervezett épületben ma 18 osztály működik, ami a **tantermek folyamatos, 98 %-os** kihasználtságát jelenti.)

A nagyfokú igénybevétel elősegítette az amortizációt, és rámutatott, illetve felerősítette az épület hátrányait. Ilyen többek között az iskola fekvése: az egyik front forgalmas, s ezért zajos útvonalra épült. A másik oldalon a sportpályánk természetes zaja a közelben lakókat zavarja. A mindennapos testnevelés kettéválasztható tornateremben, jó idő esetén az udvaron található sportpályán, és a gyakrabban előforduló rossz idő esetén sajnos a folyosókon, lépcsőkön zajlik. Vetítőtermünk nem alkalmas az iskola egészét befogadó rendezvények megtartására, így iskolai ünnepélyt, a teljes tanulói ifjúságot érintő előadást nem tudunk tartani.

Hangsúlyozandó, hogy az iskola épületének – így a szaktantermek, szertárak, tornaöltözők, közösségi terek (tanulói szekrények) – esztétikus külső megjelenése a XIII. Kerületi Önkormányzat Intézményfenntartó és Működtetői Központjának köszönhető. A folyamatos karbantartási tevékenységének következtében – a vizes blokkok felújításával, tetőszigetelési munkákkal, külső burkolat-cserékkel, és a részleges belső nyílászárócserékkel – évtizedes problémák oldódtak meg.

Büszkéek vagyunk a **32000 kötetet** meghaladó iskolai könyvtárunkra, amelyet tanulóink és tanáraink használnak, és a közel 3000 kötetet számláló muzeális értékű könyvállományunkra, amelyet kulturális örökségünk részeként szereztünk vissza a volt Markó utcai épület kiürítésekor.

Az iskola felszerelésbeli ellátottsága többnyire megfelel a jogszabályi feltételeknek. Ugyanakkor a számítástechnika teremben a gépek jó része korszerűtlen, és cserére szorul, csak úgy, mint az aktívtáblák zöme. A 16 aktívtáblából az idők során 4 teljesen használhatatlanná vált, a többiben is szükséges lenne a laptopok, az izzók vagy a projektorok cseréje vagy utólagos felújítása. A tanári szertárakban történő fejlesztések (bútorzat, számítógépek, eszközök) és egyéb kisebb fejlesztések főleg adományozásból, pályázatokból és egyéni támogatásokból származnak.

2. PARTNERKAPCSOLATAINK MŰKÖDTETÉSE

– a partnereinkkel való kapcsolatunk elvei és rendszere

Manapság egyre inkább nyilvánvalóvá válik, hogy egy intézmény külső és belső kapcsolatrendszere és a különböző partnerekkel való kommunikáció szerepe felértékelődik. A belső partnerekkel történő kommunikáció alapvetően határozza meg a pedagógiai munka minőségét és hatékonyságát, míg a külső szemlélő számára az iskola akkor látható jól vagy jól, ha átlátható. Ennek biztosítása nemcsak az iskola iránt érdeklődők számára fontos, hanem minden pedagógus érdeke is. Partnereinknek és a kívülágnak is világosan, egyértelműen kell kommunikálni az iskola pedagógiai szemléletét és napi gyakorlatát. Az elérhetőség, a sokféle kapcsolatteremtési és kapcsolattartási módok ma már alapkövetelménynek számítanak.

2.1 Együttműködés a közvetlen belső partnereinkkel

A diákság és a diákönkormányzat (IDÖK)

Legjelentősebb belső partnerünk és egyben munkánk legfőbb célcsoportja a tanulóifjúság, hiszen értük dolgozunk. A tanárok és a diákság közti **rendezett kapcsolatot** a magas színvonalú oktató-nevelő munka alapozza meg.

Diákjainkkal való mindennapi kommunikáció mellett a diákjogok érvényesítésének **intézményes fórumait** igyekszünk biztosítani. A diákságot érintő legfontosabb ügyekben az intézményvezetés és a nevelőtestület legfőbb partnere az **iskolai diákönkormányzat (IDÖK)**. Tevékenységét és a diákmozgalmat több tanár segíti. Szakszerűbb – a programszervezésen túlmutató – működésüket, autonómiájukat továbbra is támogatni,

biztosítani fogom. Érdekérvényesítési tevékenységük megerősítésére hasznos lenne egy IDÖK által szerkesztett honlap létrehozása. Emellett a továbbiakban is tervezem annak a jó gyakorlatnak a folytatását, hogy az intézményvezetés és az IDÖK heti rendszerességgel tárgyalja meg a diáksággal kapcsolatos ügyeket, ugyanakkor el kell érni, hogy az osztályfőnöki órákon is hangsúlyosabban kerüljön elő az önkormányzati munka. Az éves diák-közyűléseknek valódi közgyűlési formát kell adni.

Az iskola kiemelten fontosnak tartja, hogy az iskola elhagyása után se szakadjanak meg **volt diákjainkkal** a kapcsolataink. Az 'aggok' rendszeresen vesznek részt a közösségi programok szervezésében, és komoly pedagógiai funkciót látnak el a berzsényis értékek átadása terén.

Pedagógusok és szakmai munkaközösségek

A magas szintű pedagógiai munka és ezen keresztül a sikeres és eredményes működésünk alapját a szakmai és osztályfőnöki munkaközösségbe különböző szinteken bekapcsolódó tantestület képezi. A különböző szakmai csoportok feladatának, hatáskörének, az iskolai szerepvállalásuknak és innovációs tevékenységüknek összehangolása az intézményvezetés feladata. A szakmai csoportok együttműködése, a kezdeményezések becsatornázása az iskola munkájába csak a közösen, demokratikus elvek alapján meghozott szabályok betartásával érhető el.

Szülők, Iskolaszék és szülői szervezetek

A diákjaink szüleivel való kapcsolatunkat a közös célok elérése érdekében végzett együttes erőfeszítések határozzák meg. Nevelésünk sikerességét a szülők és a tantestület közti elvi összhang és a folyamatos együttműködés teremti meg, amely a rendszeres tájékoztatáson és párbeszéden alapul.

A szülőkkel való kapcsolatunk **intézményesített formáit** (fogadóórák, szülői értekezlet, stb.) a Szervezeti és Működési Szabályzat tartalmazza. A partnereinkkel történő párbeszéd korszerű hagyományos és modern csatornákon egyaránt zajlik. Az **e-napló** bevezetésével a szülők napi szinten értesülnek a gyermekeikkel kapcsolatos eseményekről, míg iskolai belső életünk legfontosabb mozzanatait, dokumentumait informatív és **naprakész honlapunkon** tesszük nyilvánossá. A modern technika eszközei nem szorítják háttérbe a szülőkkel való hagyományos kapcsolattartási formákat. A szülői értekezletek, szaktanári fogadóórák mellett az osztályfőnökök és tanárok a szülői munkaközösségen keresztül, közös programokon, kirándulásokon építik kapcsolataikat.

A szülői vélemények legfőbb fóruma az **Iskolaszék**, amely a szülők, a diákok és a tantestület közötti eszmecsere helyszíne is egyben. Az Iskolaszék azonos számú tagjából alakítottuk meg 2013-ban az Intézményi Tanácsot, amelynek munkáját igyekszünk összehangolni az Iskolaszékkel.

Az Iskolaszéken túl szükségesnek tartom feléleszteni és megerősíteni kapcsolatainkat a **Szülői Szervezettel** (SzMK). E fórum lehetővé teszi a szülők véleményének megfogalmazását, egyben szervezett kapcsolatot teremt az iskolavezetéssel és az Iskolaszékkel. A Szülői Szervezet az elmúlt években több hagyományteremtő ötlettel állt elő, és ehhez önzetlenül, sokszor hatalmas energiákat igénylő munkájukat adták (pl. Bolhapiac, wifi kialakítása). Ahhoz, hogy ötleteik, javaslataik megvalósulhassanak, meg kell nyerniük a nevelőtestület és diákönkormányzat támogatását, ugyanakkor az intézményvezetés feladata az ehhez szükséges fórumot biztosítani. A jövőben is feladatunk felkarolni a jó kezdeményezéseket, már csak azért is, hogy lelkesedésüket és tapasztalataikat át tudják adni a jövődöbéli Berzsényi szülőknek is.

2.2 Együttműködés a külső partnerekkel

A fenntartó - KLIK XIII. Tankerülete

2013-ban megvalósult fenntartóváltás következtében önkormányzati iskolából a Klebelsberg Intézményfenntartó Központ, ezen belül is a Budapest XIII. Tankerület fenntartásába kerültünk. A fenntartóváltást követő átmeneti bizonytalan időszak után kialakult az intézményfenntartó tankerület szervezete, feladatköre és az iskolákkal való kapcsolatrendszere.

A Tankerülettel fennálló kapcsolatunkat a jó együttműködés kell, hogy jellemezze. Ebben az elsősorban szakmai kapcsolatban igazodnunk kell a jogszabályok által is előírt módon a fenntartói célokhoz. Az intézményvezető feladata és kötelessége, hogy a fenntartói döntéseket az intézményi számára legelőnyösebb formában, ugyanakkor a lehető legszakszerűbb módon végrehajtsa. Ugyanakkor egy intézmény sem működhet eredményesen saját fenntartója ellenzékeként. Ezért az intézményvezető alapvető feladata, hogy a nevelőtestület és szakmai csoportok igényeit, véleményét, ötleteit kezdeményezően és autentikusan közvetítse a fenntartó felé.

A működtető - a Budapest XIII. Kerületi Önkormányzata Intézményfenntartó és Működtető Központ

A fenntartás és működtetés 2013-as szétválasztása óta átrendeződött a működtető, a XIII. Kerületi Önkormányzattal való kapcsolatunk. Az önkormányzat és az iskola közt a kapcsolattartás az Intézményfenntartó és Működtető Központon, és az iskolába delegált működtetési vezető személyén keresztül valósul meg. Ő a felelős az iskolaépület üzemeltetéséért, a karbantartási tevékenységéért. Értékeljük, hogy az oktatás általánosan mostoha helyzetén belül a mi iskolánk lehetőségei viszonylagosan jobbak, s ez az üzemeltetőnk érdeme. Értékeljük, hogy amíg számos önkormányzat az iskolákon próbál spórolni, addig a XIII. kerületben inkább többletforrásokat keresnek, és találnak az iskolák jobb működtetésére.

A továbbiakban a kölcsönös együttműködés jegyében olyan közös iskolaépület fejlesztési célokat kell kitűzni, amelyek egyfelől összhangban vannak az iskola környezetét meghatározó komfort és arculati céljaival, hiszen a tanulók és a tanárok „lakják” az iskolát. Úgy véljük, hogy egy iskolabarát működtető, valamint egy országos elismertséget kivívó gimnázium együttműködése mindkét fél számára kölcsönös hasznot hajthat, és mi minden tőlünk telhetőt megteszünk azért, hogy ez a kapcsolat minél gyümölcsözőbb legyen.

Egyéb szervezetekkel való kapcsolatunk

A gimnázium számos szervezettel, hazai és külföldi iskolával áll állandó vagy eseti szakmai kapcsolatban. A tapasztalatcsere, közös rendezvények szervezése szempontjából meghatározó az azonos profilú intézményekkel (pl. a matematikán keresztül a speciális hatosztályos képzést folytató iskolákkal fenntartott kapcsolat), csakúgy, mint a kerületi általános és középiskolákkal ápolt kapcsolataink. Több iskolával együttműködési szerződést kötöttünk a tehetséges tanulók gondozása érdekében.

Külföldi partnereink elsősorban a **diákcserék révén** váltak meghatározóvá. A diákcserék és az uniós (pl. a **volt Comenius**) programok kiemelkedő szerepet töltenek be az iskola életében, mert elősegítik a más kultúrák, hagyományok megismerését, ezeken keresztül saját nemzeti értékeink felfedezését és megbecsülését. Több külföldi – német, francia, olasz, svéd – iskolával hosszú évekre, akár évtizedes múltra visszatekintő kapcsolataink alakultak ki. 2015 őszén kapcsolódunk be az **Erasmus+** programba, amely a humán tagozat megújulását célozza. Mivel az új programok egy része már konzorciumban működik, így kapcsolataink köre kibővült nem elsősorban oktatási intézményekre is (pl. Budapesti Történeti Múzeum).

*A madár nem azért énekel,
mert tudja a választ.
A madár azért énekel,
mert van egy dala.”*
(Maya Angelou)

3. KÖZÖS CÉLJAINK ÉS FELADATAINK A 2015-2021 KÖZÖTTI IDŐSZAKBAN

Mint az a helyzetelemzésből is kiolvasható, az elmúlt tíz év során a Berzsényi Dániel Gimnázium hagyományokon nyugvó, ugyanakkor innovatív szemlélete az iskolákat körülvevő világ kiszámíthatatlansága ellenére segített megőrizni vezető szerepét az azonos típusú és felépítésű iskolák közt. Az elért eredmények és sikerességünk azonban újabb kihívást, és egyben még nagyobb figyelmet igényelnek. Ezért a legfontosabb feladatunk, hogy megőrizzük az eddig elért eredményeinket, sikerességünket, a szakmai igényességet, és a diákok sokrétű személyiségfejlődését szem előtt tartva, nevelési-oktatási gyakorlatunkat - egy magasabb szintű szervezeti kultúra keretei közt - még életképesebbé, egyben korszerűbbé is formáljuk, azaz egy, a szó szoros értelmében vett **'minőségi'** iskolát hozzunk létre szervezeti felépítésben, szabályozottságában, folyamataiban, kapcsolatrendszerében, összefoglalóan **egész szellemiségében**.

A fentiek értelmében a 2015-2021 közötti időszakra legfőbb stratégiai céljaink

- **megújuló Pedagógiai Programunk alapján, az együttműködésre építő, magas színvonalú, tehetséggondozó oktató-nevelő munka eredményességének és hatékonyságának megőrzése, színvonalának további emelése**
- **az iskolánk szervezeti kultúrájának és szervezetirányítási kultúrájának magas színvonalra történő fejlesztése, az iskola kapcsolatrendszerének fejlesztése és ehhez kapcsolódóan az iskola arculatának markánsabbá formálása.**

3.1 Tehetséggondozás és az emelt szintű oktatás összhangjának megteremtése

Időnként a legkiválóbb dolgok is átvizsgálásra, további, az adott kor kihívásainak megfelelő finomításra szorulnak. Mivel az iskolában a tehetséggondozás tantárgyakban illetve a tantárgyi kereteken túlmutatóan is megjelenik, fontos ezt a két szegmenst külön-külön és egyben is megjeleníteni.

A képzési struktúránk kialakítása óta a világ nagyon megváltozott az információszerzés jellegét tekintve. A tudás megszerzésének a forrása ma már nem kizárólag az iskola, hanem a minket – tanárokat és diákokat – körülvevő világ, és a virtuális tér is. Egyik fő célom a meglévő képzési szisztéma további finomítása, amelyet a folyamatos **tartalmi megújulás** mentén, a szakmai munkaközösségek önfejlesztő tevékenységére alapozva, elsősorban **a tevékenységközpontú és változatos, tanórai és tanórán, vagy akár az iskola épületén kívüli tevékenységek bővítésében, összehangolásában** látom. Ezek a folyamatok már korábban megindultak, ugyanakkor mindenképp fontosnak és megvalósítandó feladatnak tartom, hogy a változatos tevékenységek és megismerési formák és a folytonos, a nevelőtestületre jellemző innovatív szellemiség megőrzése mellett, az **egyes osztályokra jellemző karakter látványosabban és letisztultabb formában** jelenjen meg. A kiemelt stratégiai célok megvalósításához az emelt szintű oktatás területén továbbfejlődési lehetőségeket látok egyrészt a különböző profilú osztályok négy, hat évre szóló **tematikájának és arculatának pontosabb kialakításában**, és az iskola vonzerejének megtartásának érdekében az egyes osztályok által kínált **programcsomag bővítésében** és markánsabb megjelenítésében.

A fentiekkel összefüggésben tartalmukat tekintve külön figyelmet érdemelnek a viszonylag új speciális osztályaink. A klasszikus humán tagozat arculatának megerősítését több irányból látom megvalósíthatónak. A fejlesztés irányai a művelődéstörténeti **tartalmak** és a múzeumpedagógia bevonásban, illetve a történelem, az irodalom és a művészetek tanterveinek **összehangolásában** látom. Mindenképp megőrzendő a 10. évfolyamon a 'mestermunka' elkészítésének hagyománya, és a projektoktatás irányába történő elmozdulás.

A reál és matematika osztályok esetében a gyakorlati jelleg megőrzése céljából kiemelten fontosnak, megőrzendőnek és egyben továbbfejlesztendőnek tartom a **szakmai táborokat, illetve a terepgyakorlatokat**, hogy tanulóink közvetlen közelről, 'életszerűbb' helyzetekben, tehát a terepen ismerkedhessenek meg a tananyaggal, tapasztalják meg az elméleti órákon tanultakat. Támogatjuk a **külső intézményekbe történő látogatásokat**, például, hogy minden

fizikuspalánta tanulmányai alatt eljusson a Paksi erőműbe, vagy - a lehetőségekhez mérten - a **Cernbe**. A természettudományos osztályban ösztönözzük az egyetemek és laboratóriumok látogatását.

A kiemelkedően jól működő nyelvi osztályok esetében pedig cél, hogy minden nyelvi osztályba járó tanuló legalább egyszer jusson el a **célnyelvet tanító országba** tudásának megerősítése érdekében. (Ezt a többi osztályban is támogatandó célnak tartom.) A cserék azonban nem csak a nyelvtanulást szolgálják. Diákjaink más kultúrákkal való megismerkedése saját nemzeti identitásuk nagyobb megbecsüléséhez is vezet.

Szükséges a nyelvi cserék egyfajta **projekt irányba való átalakítása, tematizálása** is, hogy a nyelvi élmények megszerzése mellett egy másik ország tanulóival megvalósuló közös projektek során erősödjenek a kapcsolatok. A soknyelvűség és ugyanakkor a 'kisebb' nyelvek támogatására hagyományteremtő, egyben ismeretszerző, érdeklődést felkeltő szándékkal szervezzük meg idén az **'Európai nyelvek napját'**.

Az egyes speciális tantervű osztályokban fontos célnak tartom **a szaktárgyi követelmények pontosítását**, az adott szakra és az adott szakon tanított tantárgyak tartalmának és óraszámának finomhangolását. Szükséges az egyes szakok tehetséggondozó tevékenységének rendszeres felülvizsgálata és a beválás alapján történő tartalmi finomítása.

Mivel a tehetséggondozás nem korlátozódhat az egyes szaktárgyi tartalmakra, ezért nagyon ösztönzőm, hogy a különböző tárgyak tanításakor erősödjön a **tantárgyközi** szemlélete. Ennek kiváló példája az origami kiállítás, amelyen a művészetek és matematika találkozásának lehettünk tanúi, vagy a művelődéstörténet, az irodalom és a történelem bizonyos korainak epochális rendszerben történő tanítását.

A jó gyakorlatként átvett **esszéíratást** minden osztályban - a négy év folyamán legalább egyszer minden tanulóra vonatkozóan – gyakorlattá kellene fejleszteni, hogy a tanítványaink úgy hagyják el az iskolát, hogy tisztában vannak a tudományos munkák elkészítésének szabályaival. Ehhez azonban biztosítani kell mind a tanárok, mind a diákok számára az egyéni foglalkozásokra fordított órakedvezményt.

3.2 Elmozdulás az új tanulás módszertani oktatási formák felé

A szakmaiság és az eredményesség megőrzése és a továbbfejlődés irányába történő elmozdulás érdekében törekednünk kell az oktatásban alkalmazott **módszertani palettánk színesítésére**, bővítésére. A tanulók egyre nehezebben „viselik el” a hagyományos tanórákat, és az otthoni

tanulásra fordított idő is drasztikusan csökkent, megváltoztak a tanulási módszerek is. Mivel az Internet korában a tanár már nem a tudás egyetlen forrása, ki kell lépünk a hagyományos szerepekből, és egy újfajta, a **sokféle ismeretet szintetizáló**, a tanulási folyamatot szervező szerepbe kell helyezkednünk. Ez többféleképp érhető el. Egyfelől ki kell aknáznunk a TÁMOP 3.1.4 pályázat során megismert **új tanulási módszerekben** rejlő lehetőségeket, és meg kell vizsgálni, hogy hogyan tudnánk a helyi tantervünkben hangsúlyosabbá tenni a **tevékenységközpontú pedagógiát**, illetve hogyan tudnánk elmozdulni a finn példából ismert **problémaelvű projektoktatás** irányába.

3.3 A digitális írásbeliség kereteinek kialakítása

Az új tevékenységközpontú pedagógiák tanári és diák oldalról egyaránt megkívánják, hogy XXI. századi technikákat alkalmazzunk. Mivel a jelenlegi tanár-diák kommunikáció főként a közösségi oldalakon zajlik, az egyik feladat, amelynek első lépcsőjét a 2015-16-os tanévben teszteljük, hogy ezt a kommunikációt **egy közös iskolai digitális felületen** jelenítsük meg - a *'google classrooms'* vagy *'moodle'* rendszer alkalmazásával. Az egységes felület lehetővé tenné a diákok és tanárok számára a kapcsolattartás mellett a különböző tantárgyakhoz kapcsolódó segédanyagok diákokhoz való közvetlen és biztonságos eljuttatását. Természetesen a fentiek megvalósításához nagy szükség van a tanárok önfejlesztő aktivitására építve a különböző célirányos **továbbképzésekben** való részvételre és a **technikai feltételek javítására** is. Ezen a területen is maximálisan támaszkodom az iskolai rendszergazda és az informatikusok szakértelmére és segítségére.

3.4 A munkaközösségek szakmai műhely szerepének, funkciójának erősítése

Az előbbi bekezdésekben részletezett feladatok – a speciális emelt szintű képzési forma erősítése, karakterének hangsúlyosabbá tétele; a módszertani megújulás és a digitális írásbeliség erősítése – mind a **munkaközösségek nagyfokú autonómiáján és szakmaiságán** alapulnak. Ezért kiemelt jelentőséget tulajdonítok a szakmai munkaközösségek által végzett aktív, önfejlesztő, innovatív munkának, hogy a szervezési feladatokon túlmutató **szakmai módszertani műhelyekké** váljanak.

3.5 Neveléssel kapcsolatos megvalósítandó feladataink

A pedagógia programban stratégiai célként fogalmazódik meg a tanulók **elvárható tulajdonságainak fejlesztése, érzelmi nevelése**. A helyzetelemzésben felvázolt, egyelőre még nem általánosan jellemző, de potenciálisan veszélyként előbukkanó negatív jelenségek – ilyenek például a viselkedési és magatartászavarok, a szociális vagy beilleszkedési problémák, a szülői elhanyagolás, vagy akár tanulási nehézségek – időben történő észlelése nagy hangsúlyt kell, hogy kapjon.

Ebben kiemelt szerepük van az osztályfőnököknek, akiknek azonban sok egyéb teendőjük mellett kell erre különös figyelmet fordítaniuk. Éppen ezért fontos feladat az osztályfőnöki foglalkozásokat a szakorák jelentőségével azonos szintre emelni, és lehetőség szerint meg kell teremteni, hogy minden osztályfőnök munkáját – az osztályfőnökökkel közel azonos megbecsültségű osztályfőnök helyettes segíthesse. Az osztályfőnökök együttműködését, információcseréjét biztosító **osztályfőnöki munkaközösséget** – akár 11. munkaközösséggént - szakmailag és szervezeti szinten is meg kell erősíteni, és munkáját szakmai és módszertani anyagokkal kell támogatni.

A gazdag programkínálat mellett, amelyet az iskola diákjai számára nyújt, az egész nevelőtestület feladata, hogy tanítványainkat segítse és mintát adjon a **szabadidő hasznos eltöltésére**. Egyben ösztönözze a kisebb közösségeket, diákcsoportokat összefogó, esetlegesen önszerveződő csoportok szabadidős és tanulmányi tevékenységét (pl. önképzőkör, sakkszakkör, bridzsoktatás stb.). Ennek megvalósításában nagy segítséget nyújthat az IDÖK, amelynek a diákság körében meglévő pozícióját mind a programszervezés, mind a diákok jogainak érvényesítése területén meg kell erősíteni. A neveltségi szint javításában és a szociális érzékenység erősítésében az IDÖK az tevékenységéhez hasonló szerepet tölthet be **az iskolai közösségi szolgálat**, amelynek a keretszabályait az intézményhez igazítva pontosítani szükséges.

A neveltségi szint javítása mellett ugyancsak hangsúlyosan kell megjelennie – osztálykeretben, de iskolai szinten is - a káros szenvedélyek terjedését megakadályozó és ezek kezelését célzó tevékenységeknek. Az osztályfőnökök munkáját szakmai anyagokkal, és lehetőségeinkhez mérten külső szakemberek (külsős előadók, iskolapszichológus, szociális munkások) bevonásával segítjük.

A diákokra összpontosító figyelem mellett javítani kell a tanárok stressz- és problémamegoldó készségét is.

3.6 Az oktatás tárgyi háttérének, az iskolai környezetének fejlesztése, arculatformálás

Az iskola eredményessége és a magas oktatási színvonal, ugyanakkor a pedagógus életpálya modell is megköveteli, hogy az iskola **felszereltségének állapotát fejlesszük**. Bár az iskola **szertárai** is folyamatos fejlesztésre szorulnak, az informatika érettségik és versenyeken elért eredményeink alapján, de magának az informatika oktatás színvonalának megőrzése érdekében is a technikai feltételek javítása sorába tartozó legsürgősebb feladatunk a **számítógéppark korszerűsítése** az informatikai szaktantermekben, illetve lehetőség szerint a tanári dolgozóknak. Gépparkunk nagysága, és annak gyorsuló amortizációja miatt a korszerűsítés és a gépek cseréje folyamatos teendőnk kell, hogy legyen. Erre elsősorban pályázatok útján van lehetőség, amelyek jobb kihasználásával megvalósítható lehet a számítógépek minél előbbi cseréje. A számítógépek cseréje mellett törekedni kell az **aktívtábla parkunk** folyamatos **korszerűsítésére** is.

Merész álom a mindennapos testnevelés feltételeinek javítására egy fűthető, télen is használható **'buborék'** felépítése. Ennek megvalósítására azonban látok esélyt.

Az előző fejlesztési célokat és feladatokat megfogalmazó fejezetekben részletezett tartalmi célokból és feladatokból következő változásokat nem csupán megvalósítani kell, hanem az iskola arculatában is meg kell jeleníteni.

Mivel az iskola épülete a XIII. Kerületi Önkormányzat tulajdonában van, az épület funkcionális megváltoztatása, illetve a használóinak és az iskola által közvetített értékek megjelenítése csak a helyi önkormányzattal karöltve, annak egyetértésével és támogatásával valósítható meg. Mint már azt a korábbi fejezetekben részleteztem az iskolaépület belső és külső terei nagyok és jórészt kihasználatlanok, míg a tantermek kis méretüknél és befogadóképességükönél fogva túlszűfoltak. A zsúfoltság enyhítésére és teremkínálat javítására célom **a könyvtár funkcionális átalakítása** egy elkülöníthető, ugyanakkor egybenyitható, önálló csoportfoglalkozások tartására alkalmas terület kialakításával, melyet természetesen technikailag is fel kellene szerelni, nagyképernyős televízióval és számítógéppel, valamint táblával. Ezzel a megoldással, viszonylag kis költségráfordítással egy önálló kiscsoportos tanteremet kapnánk, megőrizve és továbbfejlesztve az eredeti könyvtári funkciókat. Alkalmanként teret kapnának itt különböző közéleti rendezvények, amelyekre nincs elég hely, mint például az IDŐK is itt tarthatná rendszeres találkozóit, de kiválóan alkalmas lenne sakkszakkör vagy bridzstanfolyam tartására is.

Sokkal nagyobb átalakítást igényelne **az emeleti szertárak előtti terek kihasználtságának és funkcionalitásának** javítása. A szakmai munkaközösségek csoportosan helyezkednek el, ami azt a lehetőséget teremti meg, hogy a tanári szertárak előtt kiállítóteret, átrendezhető bemutató oszlopokat alakítsunk ki, amely kapcsolódna az adott munkaközösséghez és bemutatná jellemző tevékenységeiket. A szemléletesség kedvéért például a matematika munkaközösség előtti tér remek lehetőséget ad egy, a Berzsenyi nagy matematikus egyéniségeinek életútjának bemutatására, melyhez egy kiállítófalat építenénk. Az irodalmárok előtt pedig hasonló – és a közösségi terek megjelenéséhez illeszkedő versfal kapna helyet. Természetesen ezek csak ötletek, tartalommal a szakmai műhelyeknek kell megtölteniük ezt.

Az iskola arculatának építése azonban nem csak a terek funkcióinak az átalakítását vagy jobb kihasználását jelenti. A Berzsenyi gimnázium múltjának, történetiségének mélyebb feltárására is szükség lenne, amelyre azonban a környezetvédelmi szempontokat figyelembe véve egy folyamatosan bővülő, önmagát író **digitális évkönyv kialakítására**, megszerkesztésére van szükség.

4. Rövidtávon (egy-két éven belül) megoldandó feladatok

Stratégiai és hosszútávon megvalósítandó céljainkhoz és feladatainkhoz illeszkednek a rövidtávon megvalósítandó közös teendőink.

1. Időszerűvé vált, ezért felülvizsgáljuk, a törvényi szabályozásnak megfelelően kiegészítjük, **módosítjuk** és saját jelenlegi arculatunkra szabjuk **az intézmény működését alapvetően meghatározó dokumentumokat** – köztük különösen a Pedagógiai Programot.

Az intézmény működésének legfőbb dokumentuma a Pedagógiai Program, melyben iskolánk egész nevelési-oktatási filozófiája fogalmazódik meg. Az utóbbi évek jogszabályi változásai azonban megkívánják a programban foglaltak felülvizsgálatát, és a jogszabályokhoz és az iskola jelenlegi működéséhez való igazítását. A környezettudatos viselkedéssel, az egészséges életmódra neveléssel, a szociális érzékenyítéssel kapcsolatos feladatainkat a Pedagógiai Programba be kell építeni. A kötelező részekén túl, mint például a Községi Szolgálat elveinek integrálása, szükséges az iskola szellemiségéhez igazodó, új hitvallás megalkotása is. Mindezeket a nevelőtestület és a diákok konszenzuson alapuló javaslatai alapján képzelem el.

2. Az idei és a jövő tanév törvényileg előírt, a tantestület életét meghatározó feladata a **pedagógus előmeneteli rendszerhez kapcsolódó pedagógiai-szakmai ellenőrzésre (tanfelügyelet) és a pedagógus minősítésekre történő egyéni és intézményi szintű felkészítés és felkészülés.** Az iskolavezetés és szakmai (mesterpedagógusokból álló) támogató testület segítséget nyújt a pedagógus portfólió elkészítéséhez, és felkészíti a tanárokat a rájuk váró minősítésekre és a tanfelügyeleti látogatásokra. A kötelezően elvégzendő intézményi és pedagógus önértékelés kereteit meghatározzuk, és a szabályrendszerét kialakítjuk.

Az ehhez kapcsolódó munkálatok elkezdődtek, de a Belső ellenőrzési csoport működésének feltételeit szabályozó dokumentumok, az ötéves minősítési tervé és az éves ellenőrzési program elkészítése még előttünk áll. A tanáraink felkészítése tudatos kell, hogy legyen; a sikeres megmérések alapvető feltétele, hogy tanáraink ismerjék az ellenőrzési és minősítési folyamatokat. A mesterpedagógusok feladata, hogy olyan szakmai háttérrel biztosítsanak munkatársaiknak, hogy az eljárások ne csak kötelezően letudandóak legyenek, hanem sikerélményt okozzanak. Ezért rendszerezesebbé és tematikusabbá kell tenni az óralátogatásokat mind a vezetés, mind a munkaközösségek vezetői részéről.

3. Az oktató-nevelő munkánk jobb összehangolása érdekében nagyobb hangsúlyt kell fektetni – a tanárok és a diákok szabadságának tiszteletben tartása mellett - **az értékelő-ellenőrző tevékenységünkre.**

Az elmúlt időszakban az iskolavezetés ellenőrző tevékenysége a tanári óraszám növekedés, illetve az ügyviteli és adminisztrációs teendők növekedése miatt meglehetősen háttérbe szorult, pedig sokan fordulnak hozzánk különböző pedagógiai, fegyelmi vagy épp magántermészetű problémákkal. A jobb ellenőrzési tevékenység érdekében a szülők, diákok és a szakmai munkaközösségek által gyűjtött tapasztalatokat és a felmerülő problémákat a megfelelő szinten - diák fórumokon, osztályértekezleteken, nevelőtestületi értekezleteken - értékeljük, és meghatározzuk a továbblépési lehetőségeket.

A magasabb szinten, ám közösen meghozott döntések és szabályok betartásának és betarttatásának megkövetelése a mindenkori iskolavezetés feladata kell, hogy legyen. Erre azért is szükség van, hogy azok a hatásmechanizmusok, amelyek az iskolán belül működnek összeadódjanak, és összehangoltan, a közösen elfogadott értékrend és egyeztetett normarendszer alapján hassanak. Ezzel kapcsolatosan a felmerülő tanár - diák és egyéb konfliktusok megoldására megfontolásra **javaslom a mediátori rendszer** bevezetését, melynek egyetlen feladata a kölcsönös bizalom és az ezzel szorosan összefüggő jó munkakapcsolat helyreállítása.

4. A közeljövőben tehetséggondozó tevékenységünk javítása érdekében nagyobb figyelmet kell fordítanunk a **versenyekre való jobb felkészítésre** és a résztvevők számának pontosabb meghatározására.

Egy tehetséggondozó iskola tevékenységét leginkább a különböző versenyeken elért eredményei alapján értékeli. Számos ok miatt a legrangosabb versenyekre (pl. OKTV) az utóbbi időben csökkent a jelentkezési kedv a tanulók részéről. Az iskola tehetséggondozó arculatának megőrzése érdekében egyrészt törekedni kell a diákok – ésszerű határok közt mozgó - versenykedvének felkeltésére, másrészt megfelelő csoportos és akár egyéni felkészítéssel törekedni kell a versenyeken elért eredményességet meghatározó mutatók javítására. Törekedni kell ugyanakkor arra, hogy a 'tömeges' versenyeztetés helyett a legtehetségesebb tanulóinkat indíthassuk a versenyeken.

5. Fontos cél a tanárok **módszertani repertoárjának** frissítése és lehetőség szerinti bővítése.

Az óraszámok növekedésével a tanároknak kevesebb ideje jut az önfejlesztésre, és a diákokkal való elmélyült, személyes foglalkozásra. Hasznos és érdemes a módszertani tárházunkat tovább bővíteni, hogy egyrészt képesek legyünk differenciáltan oktatni, illetve tanítványaink motivációját fenntartani. A többféle módszer közül az adott csoport ismeretében hasznosabban ki tudjuk választani a megfelelőt. Mindezek érdekében pontosítani kell a nevelési értekezletek témáit, akár meghívott szakemberek előadásaival színesíteni azokat. Meg kell újítani a szakmai napot, amely módot ad a szakmai eszmecseréken túl óralátogatásokra is. Ösztönözzük kollégáinkat, hogy továbbra is vegyenek részt szakmai rendezvényeken, konferenciákon, továbbképzéseken.

6. **Az egészséges életmódra és környezettudatos magatartásra való nevelés** érdekében új megoldásokat szükséges találnunk.

E feladatok olyan ismereteket és képességeket igényelnek a tanároktól, amelyekkel nem rendelkezünk, ezért mindenképp szükséges külső, a problémák megoldására felkészült szakemberek elméleti és gyakorlati segítségét kérni, illetve tanárainkat szakirányú továbbképzésekre beiskolázni. Bővíteni kell azon tevékenységek körét, amelyek a gyerekek számára érthetőbbé és kézzelfoghatóbbá teszik az egészséges életmóddal és környezettudatos magatartással kapcsolatos ismereteiket. Az Egészség nap hagyományt teremthet, de szükséges kidolgozni - elsősorban a kilencedik évfolyamra – a kötelező, szervezett drogreprevenációs előadások tematikáját és rendszerét.

5. VEZETÉSI ELVEK ÉS SZERVEZETI STRUKTÚRA

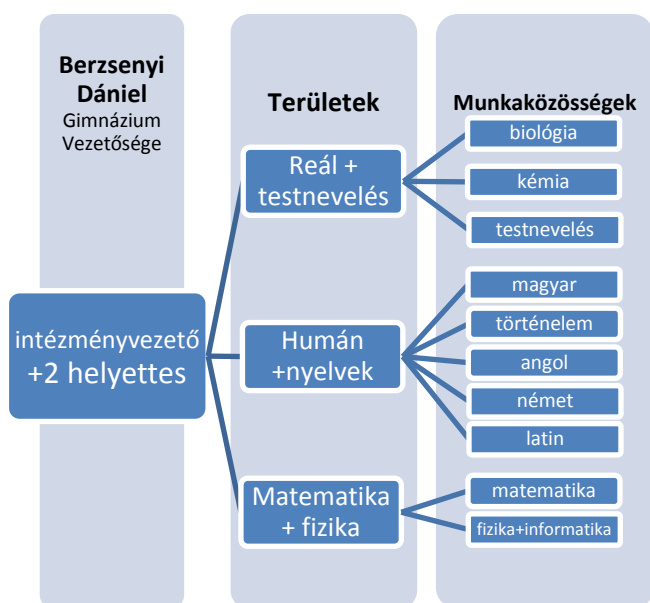
A vezetés, és ezen belül az intézményvezető fő feladata, hogy biztosítsa az intézmény **szakszerű, hatékony és törvényes működését**. Azonban az intézményvezetés sikeres és eredményes csak akkor lehet, ha összhangban van az iskolában kialakult szervezeti kultúrával, ugyanakkor a tantestület és a diákság elvárásait képes összehangolni saját vezetői elképzeléseivel, valamint az oktatásirányítás elvárásaival is. Ezt csak egy demokratikus elveken alapuló iskolavezetés valósíthatja meg.

Szervezeti kultúra szempontjából a Berzsényire leginkább az összetartó csapatszellem jellemző, amely egyfelől épít az iskola által képviselt érték iránti elkötelezettségre, a kölcsönös bizalomra, másrészt teret enged az egyéni ambícióknak és ötleteknek. A tantestület tagjai támogatják egymást, és ugyanakkor kreatívak és innovatívak. Az iskolával kapcsolatos döntéseket a tanárok közösen, és egymás érveire odafigyelve hozzák meg. Ez a demokratikus játékszabályokat tiszteletben tartó, az azt komolyan vevő és működtető iskolavezetés és nevelőtestület olyan hétköznapi kommunikációs teret képes kialakítani, amely **követendő példát** jelenthet a diákok számára is, tehát áthatja az egész iskolát.

Szervezetirányítási és fejlesztési szempontból ezért különösen fontos célnak tartom, hogy megőrizzem a tantestületre és a legfelsőbb vezetésre jellemző, szakmaiságon alapuló, együttműködő szemléletmódot, valamint a mások eredményeit elismerő, a változásokra való nyitott, innovatív magatartást.

Az iskola hatékony működtetése és irányítása megkívánja, és egyben az iskolavezetés egységét is meghatározza, hogy az iskolavezetés három tagja összehangoltan, ugyanakkor autonóm módon végezze a munkáját, az iskolát érintő kérdésekben egyeztetett egységes álláspontot képviseljenek. Fontosnak tartom, hogy az iskolavezetés legfelsőbb szintje megfelelően képviselje és fogja össze a különböző szakmai területeket, tehát a **három igazgatósági tag külön-külön területek** működéséért legyen felelős.

Ez a vezetői szemlélet szükségszerűen megjelenik a vezetői szintek felépítésében is.



A vezetésben a szakmaiság legfőbb megjelenítői a munkaközösség-vezetők, akik a kibővített vezetőség tagjai. Ők felelnek a szakmai munka színvonaláért. Az osztályfőnöki munkaközösség felelőssége az iskola nevelési elveinek egységes megjelenítése.

6. AZ ISKOLA GAZDASÁGOS MŰKÖDÉSE

A Berzsényi Dániel Gimnázium – még a részben önálló időszaka alatt is - törekedett a hatékony gazdálkodásra. Mivel az elkövetkezendő években a közoktatás az anyagi erőforrások szűkösségére számíthat, a fenntartó által a rendelkezésünkre bocsátott anyagi eszközök ésszerű és takarékos felhasználására törekszünk. Különös gonddal fogjuk megóvni a tárgyi környezetünk (tantermek, bútorzat, stb.) állapotát.

Anyagi lehetőségeink bővítésére **további forrásokat** kell keresnünk, és a korábbinál nagyobb hangsúlyt kell fektetnünk a **pályázati munkára**. Az elmúlt években szakmai munkaközösségeink több esetben sikeresen pályáztak az iskola eszközparkjának javítására, így szertáraink gazdagodtak néhány új eszközzel. A legtöbb pályázati lehetőség azonban nem a szertárak, tanulástámogató és informatikai eszközök beszerzését segíti, ezért ebben nagyban számítunk a fenntartónk támogatására.

Az iskola tanulói számára rendelkezésre álló anyagi lehetőségek bővítését alapítványaink biztosítják. Az alapítványba befolyt pénzeket jórészt a szociálisan leginkább rászorult tanítványaink támogatására – tanulmányi ösztöndíj formájában, vagy kiránduláson, cserélátogatásokon való részvétel eseti finanszírozására fordítjuk.