

Pályázat
A Budapesti Gazdasági Centrum
Berzeviczy Gergely Két Tanítási Nyelvű
Közgazdasági Technikum
igazgatói munkakörére

Készítette: Koronkáné Járai Annamária
Budapest, 2021. április 26.

PÁLYÁZAT

Alulírott Koronkáné Járai Annamária a Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési Hivatal által meghirdetett pályázatra válaszolva megpályázom a Budapesti Gazdasági Szakképzési Centrum Berzeviczy Gergely Két Tanítási Nyelvű Közgazdasági Technikum igazgatói munkakörét.

A pályázat tartalmazza:

1. a szakképző intézmény vezetésére vonatkozó programot, mely tartalmazza a szakmai helyzetelemzésre épülő fejlesztési elképzeléseket
2. a szakmai önéletrajzot
3. az álláshely betöltéséhez szükséges iskolai végzettség, szakképzettség, szakvizsga meglétét igazoló dokumentumok hitelesített másolatát
4. a szakmai gyakorlatot igazoló munkáltatói igazolást
5. motivációs levelet
6. hatósági erkölcsi bizonyítványt
7. hozzájáruló nyilatkozatot a pályázati anyag sokszorosításához
8. hozzájáruló nyilatkozatot személyes adataimnak a pályázattal összefüggő kezeléséhez

Budapest, 2021. április 26.


Koronkáné Járai Annamária

Vezetői program

Tartalom

Vezetői program.....	3
Az iskola bemutatása.....	5
Helyzetértékelés.....	6
Az iskola képzési szerkezete; osztályaink.....	6
Az alkalmazotti közösség.....	8
A pedagógusok közössége.....	8
Az oktatók közösségei: szakmai munkaközösségek.....	10
Technikai dolgozók.....	10
Tanulóink.....	11
Partnereink.....	13
A szülői háttér.....	13
Budapesti Gazdasági Szakképzési Centrum.....	13
Tárgyi feltételek.....	14
Az épület.....	14
Oktatás.....	16
Eredmények.....	16
Érettségi eredmények.....	17
Versenyeredmények.....	17
Nyelvvizsgák.....	18
ESL adatok, lemorzsolódás.....	18
Kompetenciamérés.....	19
Módszertan.....	19
Tanórán kívüli tevékenységek, programok.....	20
Beiskolázás.....	22
Ökoiskola.....	23
Alapítványunk.....	23
Az elmúlt évek rendkívüli eseményei, változásai.....	23
A szakképzési rendszer szerkezetátalakítása.....	23
Digitális munkarend.....	24
A helyzetértékelés összefoglalása: SWOT-analízis.....	26
Vezetői program, fejlesztési elképzelések.....	28
Általános célok.....	28
Vegyük birtokba a valóságot!.....	28

Lakjuk be a technikumot!	29
Oktatás	29
Tartalmi kérdések: mit oktassunk?	29
Nyelvoktatás.....	31
Testnevelés és sport.....	31
A humán tárgyak	31
Kód tagozat.....	32
Két tanítási nyelvű képzés	32
Nyelvi előkészítő képzés	32
Kompetenciafejlesztés	33
Hogyan oktassunk?.....	34
Megközelítés – szemléletváltás.....	34
Értékelés.....	34
Differenciálás.....	35
Digitális módszertan.....	36
Projekt módszer	37
Jó közérzet, jó szervezés: az oktatók közössége	37
Közösségfejlesztés	38
Munkaszervezés	38
A tanulói közösség.....	40
Nevelési feladataink	40
Az online tér indukálta nevelési feladatok	40
Személyiségfejlesztés	42
A boldogság	43
Egyéni bánásmód, személyes figyelem	44
Hátránykompenzáció.....	45
Tehetséggondozás.....	45
Egyéb tevékenységeink	46
Beiskolázási marketing	46
Ökoiskola	47
Ügyintézés	47
Szülői Szervezet	48
Infrastruktúra	49
Az épület.....	49
Eszközbeszerzés.....	50
Zárszó	51

Mellékletek.....	53
Szakmai önéletrajz.....	53
Oklevelek.....	55
Munkáltatói igazolás.....	58
Motivációs levél.....	59
Erkölcsei bizonyítvány.....	60
Hozzájáruló nyilatkozat sokszorsításhoz.....	61
Hozzájáruló nyilatkozat személyes adatok kezeléséhez.....	62

Az iskola bemutatása

Iskolánk nagy múltra tekint vissza: 1947-ben alapította Újpest város képviselőtestülete. Újpest akkor még önálló, gyorsan fejlődő iparváros volt. Az akkori városvezetés ráérezett a fejlődés irányára, felismerte, hogy a városnak nemcsak általános műveltséget biztosító gimnáziumra van szüksége, hanem olyan szakmai képzést nyújtó közoktatási intézményre is, amely kifejezetten a gazdasági élet számára képez szakembereket. Erre a feladatra alapította meg az Újpesti Városi Kereskedelmi Középiskolát, iskolánk jogelődjét.

Jelenlegi, patinás épületét, a volt rendházat 1955-ben foglalta el. Egy évre rá vette fel a kommunista pedagógusnő, Berzeviczy Gizella nevét. A rendszerváltást követően, 1993-ban, március 12-én, Gergely napján lett Gizellából – Gergely. Azóta viseli iskolánk a híres reformkori közgazdász nevét.

Ahogy változott az elmúlt évtizedek alatt az iskolát körülvevő gazdasági, társadalmi környezet, úgy követte ezeket a változásokat az iskola is. Képzési kínálatában, pedagógiai módszereiben folyamatosan megújulva igyekezett megfelelni az aktuális kihívásoknak. A nyitottság, a folyamatos intézményi innováció, a megújulásra kész, stabil és értékrendjében egységes, összetartó tanárgenerációk munkájának köszönhetően iskolánk egy külvárosi szakközépiskolából a Berzeviczyvé vált. A Berzeviczy a főváros egyik legerősebb közgazdasági szakközépiskolája, a fővárosi két tanítási nyelvű szakképzés egyik legjobb intézménye.

Az iskola csendes, kertvárosi környezetben helyezkedik el. Megközelítése tömegközlekedéssel több irányból is megoldott, de minden jelentősebb közlekedési csomóponttól több megállányira van, ami beiskolázás szempontjából komoly hátrányt jelent a csomópontokban vagy azok közelében elhelyezkedő iskolákkal szemben.

Kerületünkben 3 szakképző intézmény és 5 gimnázium működik, tehát erős versenyben kell helytállnunk.

Helyzetértékelés

[Az iskola képzési szerkezete; osztályaink](#)

Iskolánk közgazdaság ágazati, majd a szakmaszerkezeti átalakítást követően gazdálkodás és menedzsment ágazati képzést folytat.

Tudatos döntés eredménye, hogy képzési kínálatunkban ezen belül is **egyetlen szakma szerepel: pénzügyi számviteli ügyintézőket** képzünk. A döntést indokolja az osztályok nyelvi képzési programja közötti különbség és az osztályok közötti átjárhatóság biztosítása. Kifutó, szakgimnáziumi képzésünkben szempont volt a szakképző osztály beiskolázása is. Ameddig erre lehetőség volt, van, végzőseink közül többen választották, választják a szakmai végzettség megszerzése helyett a felsőoktatást. Terveik megalapozottak, hiszen jó alapokkal rendelkeznek, tanulmányi eredményeik, nyelvvizsgálók megnyitják előttük a felsőoktatási intézmények kapuit. Szakképző osztályunk beiskolázása megoldhatatlan lenne, ha az alapozás több szakmában folyana.

Jelenleg erre az egy szakmára – a szakképzési szerkezetátalakításnak megfelelően – **két program szerint** készítjük fel diákjainkat. Kifutó rendszerben közgazdaság ágazati szakgimnáziumi, felmenő rendszerben gazdálkodás és menedzsment ágazati technikai képzést folytatunk, melyet évfolyamonként 1-1 osztályunkban nyelvi előkészítő évfolyam egészít ki, évfolyamonként 1-1 osztályunkban két tanítási nyelven folyik.

A **négy évfolyamos szakgimnáziumi** osztályok tanulói számára is igyekeztünk valamilyen **sajátossággal szolgálni**. A kerettanterv által biztosított szabad órásvot olyan tagozatok indítására használtuk fel, amelyek felkeltik a tanulók érdeklődését, megfelelnek igényeinek. Az is fontos volt számunkra, hogy ezek a tagozatok ne csak „jól eladhatók” legyenek, hanem hasznosak is. A kötelező törzsanyagot olyan tananyagtartalommal bővítsék, amely a továbbtanulásban, a munkaerő-piaci helytállásban is segítséget jelent. **Informatika és nyelvi tagozatok indultak.**

Informatika tagozatunk jó választásnak bizonyult, egyre erősödő érdeklődés mutatkozott iránta. Ezért technikai osztályaink számára is megteremtettük a lehetőséget egy, az előzőnél jóval modernebb tartalmú **kód tagozat** felvételére 11. évfolyamtól.

Az informatika tagozat a tanulói összetétel szempontjából is szint hozott az iskola életébe, mivel a fiúk aránya jelentősen megnövekedett.

Nyelvi tagozatunkon a tanulók választása szerint **második idegen nyelv** felvételére vagy az első nyelv óraszámának megnövelésére nyílt lehetőség. Így a tagozattal azokban az években is biztosítani tudtuk diákjaink számára a második idegen nyelv tanulását, amikor erre a kerettanterv nem biztosított órakeretet. Ez nagyban növelte iskolánk versenyképességét, pontosabban csökkentette a gimnáziumokkal szembeni versenyhátrányunkat.

Nyelvi előkészítő osztály indítására – átmeneti szünet után – **2017 szeptemberétől** kaptunk engedélyt. Ez az évfolyam egyszerre ad lehetőséget felzárkóztatásra, az önálló tanuláshoz szükséges kompetenciák fejlesztésére és tehetséggondozásra. Mindkét területen sikeresek vagyunk. Tizenegyedik évfolyamos osztályunk tanulóinak 60%-a már rendelkezik B2 szintű komplex nyelvvizsgálattal, többen a felsőfokra készülnek. Az osztályban lemorzsolódás nincs.

A NYEK indítása óta folyamatosan próbálkoztunk nyelvi kínálatunk bővítésével ezen a tagozatunkon. Nagy öröm számunkra, hogy 2020 szeptemberében **elindulhatott német nyelvi előkészítő** csoportunk is.

NYEK-es osztályainkban már az előkészítő évtől két idegen nyelvet oktatunk. A második nyelv választható. Egy olyan kis iskolában, mint a miénk, ez csak a második idegen nyelv tudásszint szerinti **sávos oktatásával** oldható meg. Ez ugyan sok szervezést igényel, de a diákok érdekét ez szolgálja, megoldjuk.

Két tanítási nyelvű képzésünk töretlen népszerűségnek örvend megindulása óta. A biztos nyelvtudás, a felsőfokú nyelvvizsgálattal egyenértékű érettségi bizonyítvány és a megszerezhető felsőoktatási többletpontok egyaránt vonzóvá teszik. Az alapozást nyújtó nyelvi előkészítő évfolyamot követően az oktatás angol – magyar nyelven folyik. Fontos specialitásunk, hogy **a felvételt nem kötjük nyelvi előképzettséghez, kezdőket is fogadunk** a tagozaton. Nyelvtanáraink kiváló munkáját dicséri, hogy az előkészítő év végére a különbségek kiegyenlítődnek, és minden diák a szaktárgyak célnyelven történő tanulására alkalmas nyelvtudással rendelkezik. Ebben bizonyára segít az a koncepcionális döntés, hogy az

előkészítő éven még nem tanítunk második idegen nyelvet. A nyelvtanulásra fordítható 18 óra mind az angol nyelvi alapozást szolgálja.

Célnyelven tanított tárgyaink: történelem, célnyelvi civilizáció, kifutó rendszerben a szakmai tárgyak közül a pénzügyi ismeretek, pénzügy gyakorlat. A technikumban már nem előírás szakmai tárgyat célnyelven oktatni. Ez könnyebbséget jelent a tanulóknak, mivel az érettségi követelmények nagyobb részére magyar nyelven készültek, kevesen merték vállalni az angol nyelvű megmérettetést. Az angol nyelvű szakmai órák tehát nem vagy csak kevésbé hasznosultak, leginkább a szakmai nyelvvizsga formájában.

A két tanítási nyelvű osztály indításának szigorú kritériumai voltak, vannak. Ilyenek a tanulók nyelvtudásának szintje, nyelvvizsgák száma, lemorzsolódási adatok. Az elmúlt években ezek az indikátorok változtak, büszkén mondhatom, hogy mindig mindegyik kritériumnak megfeleltünk.

Szakképző osztály beiskolázásában nagyon sokáig nem voltunk sikeresek. A szakma megszerettetésében a projektheteknek, a gyakorlatközpontú, módszertanilag egyre színesebb szakmai oktatásnak és a pályaorientációs napoknak, tájékoztató óráknak egyaránt szerepe volt. Mindezek eredményeképp a **2017/2018. tanév óta tudtunk indítani szakképző osztályt**, az idei évben 35 fővel.

A felnőttoktatás a kezdeti sikerek után nem tudott megerősödni a Berzeviczyben. Ennek okát elsősorban az iskola elhelyezkedésében látom. A legközelebbi közlekedési csomópont, Újpest Központ is 5 buszmegállóra van, munka után a hallgatóknak a tanítási idő kezdetére nehéz beérni. Este a környék kevésbé barátságos, és a közlekedés is nehézkes. A jelentkezők központi fekvésű iskolákat választanak.

[Az alkalmazotti közösség](#)

Meggyőződésem, hogy akkor tud sikeres lenni egy iskola, ha valóban közösségként működnek együtt, szakterületüktől függetlenül az itt dolgozók.

[A pedagógusok közössége](#)

Jelenleg **36 főállású** oktató látja el az oktatási-nevelési feladatot, ebből 7 fő rész munkaidős, egyikük egy másik, a centrumhoz tartozó iskolából tanít át. Nagy előrelépés, hogy **az idei tanévben nincs szükség óraadó foglalkoztatására**. Az elmúlt években nagy gondot jelentett ezek magas száma, több szempontból sem szerencsés a tantárgyfelosztás ilyen széttördelése.

Az oktatók jogállásának megváltozása, a béralku lehetősége jótékony hatással volt a személyi feltételek megteremtésére. Nem okozott gondot az álláshelyek betöltése. A képzettségi követelményeket enyhítő jogszabályi változás következményeképp olyan kollégák alkalmazására nyílt lehetőség, akik sok és sokszínű, **az oktatásban rendkívül értékes szakmai tapasztalattal rendelkeznek.** Fontos tapasztalat, hogy a munka világából érkező kollégák pedagógiai mentorálására figyelmet kell fordítani, ha szeretnénk megtartani őket a pályán.

A leterhelés optimális, a túlórában ellátott órák száma mindössze 28, csoportösszevonással oldjuk meg további 10 óra ellátását. . (Egy kolléga októberi távozása, egy tartós betegállománya magyarázza ezt az adatot.) Az oktatói testület létszámából adódóan sokszor mégis túlterheltnak érzik magukat a kollégák. A feladatok egy része egy iskolában nem létszámarányos, mindenkire jut tanítási óráin kívüli feladat is. A helyettesítés is sokkal nehezebben oldható meg, és a mi tantestületünk, sajnos – talán a korunkból fakadóan is – eléggé beteges.

A kollégák a jogszabály által előírt képesítési feltételeknek megfelelnek.

Az oktatók előmeneteli rendszerének már nem része, **de a testület szakmai igényességére** nézve mégis jelentőséggel bír, hogy **a nem kötelező pedagógusminősítésben sikeresen minősült 12 kollégánk, ebből hárman mesterpedagógusok.** Szakvizsgával rendelkezik 7 fő, ezek közül 4 közoktatási vezető, 2 gyakorlatvezető mentortanár, 1 tantárgyfejlesztő. Szaktudásukat az iskola nagyon jól hasznosítja.

Az oktatók továbbképzési kötelezettségüknek eleget tettek. Ebben sokat segített a centrum átfogó intézményfejlesztési VEKOP-8.6.3-16-2017 projektje által kínált sokszínű továbbképzési program.

Oktatói testületünk átlagéletkora 50 év, az országos átlag feletti. Mindössze öten vannak 40 év alattiak. Ebből következik, hogy a kifáradás, kiégés veszélyével számolni kell a jövőben.

Pozitívum, kihasználható lehetőség ezen a területen, hogy a testület a **nagy szakmai tapasztalattal, szakmai körökben jó kapcsolatrendszerrel rendelkezik,** értékes szakmai karriert tudhat maga mögött. Ugyanakkor a megszerzett **rutin nemcsak segítség, hanem a változás akadályja is tud lenni.** A kulcs a kellő motiváció megtalálása, amely a komfortzóna elhagyására inspirálja az oktatókat. A járványhelyzet miatti digitális oktatás erős kényszerítő tényezőnek bizonyult. Mindenki sikeresen alkalmazkodott a helyzethez, mindenki **kiválóan megfelelt a nem mindennapi kihívásnak.**

Az oktatók közösségei: szakmai munkaközösségek

Még mindig nem kiforrott a munkaközösségek rendszere, évről-évre próbálkozunk változtatással. Én a feladatra szerveződött munkaközösségekben nagy fantáziát láttam előző pályázatom írásakor. Sok eddig gazdátlan feladatnak lehet ezek segítségével gazdája, a közös munkában jobban megismerik egymást a kollégák, jót tesz a csapatszellemnek, javítja kollektíva hangulatát. De el kellett fogadnom, hogy a tankönyvrendeléstől, a tantárgyfelosztáson át a tanfelügyeletig sok olyan terület van, amely az azonos szakot tanítók együttműködését kívánja meg. Így jelenleg az alábbi munkaközösségek működnek:

szakos	feladatra szerveződött
<ul style="list-style-type: none">• társadalomtudományi• természettudományi• angol nyelvi és két tanítási nyelvű• szakmai	<ul style="list-style-type: none">• beiskolázási marketing• ökológiai• digitális módszertani• diák önkormányzat és programszervező

Technikai dolgozók

Iskolatitkárunk informatikailag nagyon jól képzett. Nemcsak ügyviteli, adatszolgáltatási feladatokat old meg rutinosan, hanem a marketing munkaközösség tagjaként az iskolai honlap napra kész frissítéséből is oroszlánrészt vállal. Ő az első, akivel bármilyen ügyintézés kapcsán találkozunk a vendégek, szülők, érdeklődők. Ezért nagy érték szakszerű és udvarias, empatikus kommunikációja a magyar mellett angol nyelven is.

Jó rendszergazdát találni nagyon nehéz feladat. A centrum vezetése azt a megoldást javasolta, hogy megosztott feladatkörben többen osztozzanak a feladatokon. Munkánkban két rendszergazda segítségére is támaszkodhatunk. Az egyikük a fejlesztési feladatokért felel, a szoftveres problémák megoldásában segít, vele online tartjuk a kapcsolatot. Helyben dolgozó rendszergazdánk feladata pedig biztosítani az iskola informatikai rendszerének zökkenőmentes működését. A modell működőképes.

Gazdasági ügyintézőnkre az iskolára delegált munkaügyi feladatok ellátásában, megrendelések előkészítésében számíthatunk.

A **gondnoki és karbantartói** feladatokat egy kollégánk látja el, nagy gondossággal és szorgalommal. Munkáját négy takarítónő segíti.

A technikai dolgozók áldozatos munkája nélkül biztosan nem tudnánk feladatunknak eleget tenni. Minden tőlük telhetőt megtesznek azért, hogy biztonságos és barátságos, tiszta környezetet, munkafeltételeket teremtsenek. Különösen igaz volt ez, fontossá vált ez a járvány alatt.

Köszönettel tartozunk nekik azért, hogy a fertőzés nem jutott be az iskolába!

Tanulóink

Nagyon szeretni való és szerethető közösség!

Az iskola tanulólétszáma azonos osztályszám mellett folyamatosan emelkedik, a 2020. október 1-jei statisztika szerint **452 fő**. Ez az adat beiskolázásunkat és a korai iskolaelhagyás, lemorzsolódás elleni küzdelmünket egyaránt minősíti.

Az összetétel érdekes változása, hogy **a lányok aránya** 2020.10.01. adat szerint **nem éri el az összlétszám 60 %-át**. Számunkra érdekes tapasztalat, hogy a fiúk érdeklődése egyre növekszik szakmánk iránt.

Beiskolázási körzetünk Budapesten belül a környező kerületek, Budapesten kívül elsősorban az észak-pesti régió. **Tanulóink 24%-a vidékről naponta bejáró.**

Tanulóink közössége szociális és tanulmányi szempontból is homogén, kiegyensúlyozott, szélsőségektől mentes. Irigylésre méltó, mondhatni. Halmozottan hátrányos helyzetű diákunk nincs. Rendszeres gyermekvédelmi kedvezményben részesül mindössze 10 fő. **Kirívó szociális problémával ritkán találkozunk.** Ha adódik ilyen, az iskola alapítványa segít, illetve a szociális segítség szolgáltatásait tudjuk ajánlani a bajba jutott családoknak. Évente 1-1 ilyen eset fordul elő. A fentieket támasztja alá az az adat is, hogy a digitális oktatásra átálláskor 2020 márciusában hat digitális eszköztadtunk ki használatra, 2021 novemberében kettőt. . Internetelőfizetésben alapítványi segítséget nem kért senki.

A tanulók szociális háttérét jellemzi, hogy többen dolgoznak a tanulás mellett. Pontos adataink erről nincsenek, az osztályfőnökök tájékoztatása alapján ez a diákság 10%-át érinti. Információink szerint a tanuló keresete nem a család megélhetésének feltétele, inkább saját, személyes kiadásaira fordítják a keresetüket. Kedvező hatással van erre az adatra a szakképzési ösztöndíj bevezetése.

A sajátos nevelési igényű tanulók száma növekedett az utóbbi években, idén 7-en vannak. Közülük 4 érzékszervi fogyatékkal, 3 autizmus spektrumzavarral küzd. **Integrált nevelésük sikertörténet.** Tanulmányi eredményük jó, és egyre javuló tendenciát mutat, szociális

szempontból is sokat fejlődtek. A közösség elfogadja és befogadja őket, segítő háttérrel nyújt számukra.

Beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel 22-en küzdenek. Számukra a fejlesztés az iskolai keretek között egyéni vagy kiscsoportos foglalkozás keretében **szakszerűen megoldott.** A VEKOP 8.6.3 projekt keretében végzett kiscsoportos foglalkozások is sok segítséget nyújtottak a tanulók fejlesztésében.

Tanulóink – ritka kivétellel – rendezett családi körülmények között nevelkednek, minden szülői támogatást megkapnak a tanuláshoz.

Tanulmányi szempontból átlagos, jó közepes képességű tanulóink vannak. Az iskola tanulmányi átlaga 3,5-3,6 körül mozog, alig mutat változást.

Neveltségi helyzet, fegyelem szempontjából is jó irányban haladunk. A fegyelmi eljárások száma csökken. Igaz, a digitális munkarendben nincs is lehetőség olyan vétség elkövetésére, amely fegyelmiért kiált.

2016/2017.	2017/2018.	2018/2019.	2019/2020.
7	2	6	1

A közösség szabályainak megsértéséért évente 1-1 eljárást folytattunk le, ennél jóval többet tanórai késésért. Valóban jelenleg **a késések elleni küzdelem a legnagyobb gondunk.** Sajnos, a fegyelmi sem bizonyul hatékony eszköznek a kezünkben a megoldására.

Az iskolai agresszió nyílt esetei nem fordulnak elő nálunk, kivéve a csúnya beszédet, verbális agressziót.

Diákjaink, bármennyire is rutinosan mozognak az online térben, számukra is kihívás, hogy ezt biztonságosan tegyék. Új – munkaterveinkben szereplő, kiemelt fontosságú – pedagógiai feladat a **biztonságos internethasználat szabályainak átadása, az internet veszélyeinek ismertetése.** Erre a feladatra negatív tapasztalataink irányították a figyelmünket.

Tanulóink egészségi állapota nem megnyugtató, bár ezen a téren is pozitív tendenciát figyelhetünk meg. Az ifjúsági orvos tájékoztatása szerint legnagyobb egészségügyi kockázatot a mozgásszegény, egészségtelen életmód jelenti. Örvedetes a szervi betegséggel küzdők arányának csökkenése.

Továbbra is **megoldatlan a gyerekek mentális problémáinak kezelése**, pedig ezek száma emelkedik. **Rontott a helyzeten a digitális munkarend**, az elmagányosodás, a szociális kapcsolatok hiánya. Megfelelő szakember híján munkacsoport alakult értő hallgatásra, segítő beszélgetésre, de a járványhelyzet miatt ez a mozgalom sem tudott kibontakozni.

A diákság jogait a diák-önkormányzaton keresztül tudja érvényesíteni. A DÖK osztályonként 2-2 képviselőből áll, saját szervezeti és működési szabályzata alapján dolgozik. Második éve új tanári segítője van a DÖK-nek. A váltás hatásáról még nincs információ, hiszen gyakorlatilag azóta nem járunk iskolába, mióta az új DMS tanár átvette a feladatot.

A nevelésben **kiemelkedő teljesítményt nyújtanak az osztályfőnökök.** Napi kapcsolattartással, folyamatos odafigyeléssel, személyes odafigyeléssel végzik munkájukat, nem beszélve az **adminisztrációs terhekről.** Ez utóbbiakban nagy segítséget jelent a Kréta rendszer egyre több alkalmazással bővülő felülete, de a **személyes törődés semmi módon nem pótolható.**

Partnereink

A szülői háttér

Támogató, együttműködő, ugyanakkor igényes. Komoly elvárásokat is megfogalmaz mind a gyermekekkel, mind az iskolával szemben. Folyamatos és közvetlen kommunikációt igényel. **A hagyományos kapcsolattartás fórumai** (szülői értekezlet, fogadó óra) **kevésbé népszerűek, az informális csatornák használata pedig bővül.** A kapcsolat sokkal **közvetlenebb, napi szintű, jóval hatékonyabb.** Így a felmerülő kérdések tisztázására azonnal sor kerül. A szülői szervezet gyakorlatilag nem működik. Az értekezleteken a jelenlét átlagosan a 40%-ot sem éri el. Ezen nem segített az online értekezleti forma sem, melyre otthonról lehetett becsatlakozni, külön utazást nem igényelt.

Napi tapasztalatom, hogy **a szülők sok nevelési problémával küzdenek.** Sosem volt könnyű a kamasz gyerekek nevelése, de most különösen nehéznek tűnik. Sok szülő nem is tud megküzdeni a feladattal, jobb esetben segítséget kérnek, rosszabb esetben az iskolára terhelik a nevelés gondját. Segítségként indítottuk **a „Szülők akadémiáját”** a leggyakrabban jelentkező nevelési problémák feldolgozására. Sajnos, a kiváló előadásokon **alig volt résztvevő.**

Budapesti Gazdasági Szakképzési Centrum

Iskolánk a szakképzési centrum tagintézményeként a szakképzési feladatellátást önállóan végző szervezeti egység, szakmai tekintetben önálló, amit a jogszabályokon alapuló alapidokumentumok garantálnak.

A **szakmai önállóság** megtartása mellett a tagintézmények számos területen **együtműködnek**, formális és informális kapcsolatrendszer alakult ki, erősödött meg. A centrum fennállásának majd hat éve alatt számos jó gyakorlat alakult ki a szakmai együttműködés erősítésére. Példaként csak néhányat említek: kapcsolatépítő tréning a vezetők és helyetteseik számára, közös továbbképzések, szakmai egyeztető fórumok, egyeztetett munkaterv, versenystratégia, nyelvi stratégia, matematikai mérés, tudásmegosztó pályázat, pedagógiai pályázatok.

Vezetőként a szakmai referensektől nagyon sok segítséget, támogatást kapok napi munkámhoz.

Tárgyi feltételek

Az épület

Az épületünk eredetileg zárdának épült, **nem oktatási célokra szánták tervezői**. Ennek hátrányait nap mint nap bőrünkön érezzük: kicsik a termek, szűkek a folyosók, kicsi a tornaterem, és gyakorlatilag nincs öltöző, kevés a mosdó. A tanulólétszám örvendetes módon egyre emelkedik, mára kitehetjük a táblát a nagykapura: **Megtelt!** Előző pályázataim SWOT analízisében az épületet a veszélyek között említettem, mert úgy éreztem, nem vagyunk versenyképesek egy oktatási célokra épített, tágas, közösségi terekkel is rendelkező iskolaépülettel. **A szükségből közben sikerült erényt kovácsolni:** szlogenünk a családias iskola lett, és ehhez **az arculathoz illik a régi, patinás, néhol labirintus-szerű épület**. De tény, hogy **az idei tanévben már volt osztályunk, amely nem kaphatott saját termet és az órarendet is csak csúsztatott munkarendre tudtuk elkészíteni, nem oktatási célú helyiségeket is igénybe kellett vennünk oktatási célokra (könyvtár, ebédlő). Folyamatos nehézséget jelent a mindennapos testnevelés megszervezése**, mely csak külső helyszín igénybevételével oldható meg, ami kiszolgáltatott helyzetbe hozza az iskolát.

Az épület ugyanakkor belülről korszerű, rendezett, esztétikus környezetet nyújt a tanuláshoz.

Felújítások:

tanév	elvégzett munkálatok
2016/2017. tanév	<ul style="list-style-type: none"> légkondicionálás kiépítése a számítógéptermegekben, tetőtéri tanteremben Fűtés korszerűsítés: kazáncsere, kéménybélelés

2017/2018. tanév	<ul style="list-style-type: none"> • tetőcsere • 3 tanterem teljes felújítása • az épület teljes tisztasági festése • a tanterem parketta csiszolása, lakkozása
2018/2019. tanév	<ul style="list-style-type: none"> • tornaterem teljes felújítása: mennyezet és parkettacsere
2020/2021. tanév	<ul style="list-style-type: none"> • 1 tanterem felújítása • irodákban laminált padló lefektetése • 2 tanteremben padlócsere • 3 terem légkondicionálása

Ezzel párhuzamosan a berendezés cseréje, modernizálása is megtörtént, több lépcsőben.

tanév	beszerzések
2016/2017. tanév	iskolabútorok cseréje kooperatív munkára alkalmas bútorokra 4 tanteremben
2019/2020. tanév	<ul style="list-style-type: none"> • sporteszköz beszerzés I.: bordásfalak cseréje, kondigépek beszerzése • irodabútorok cseréje, tanári szoba felújítása • iskolabútor beszerzés 4 tanterem
2020/2021. tanév	<ul style="list-style-type: none"> • sporteszköz beszerzés II. (kültéri fitnesspark kialakítása, kondicionáló gépek beszerzése) • iskolabútor beszerzés (5 tanterem bútorzatának cseréje)

Az infrastruktúra része **az internet szabad elérhetősége az épületben**. Első lépcsőben saját, majd kormányzati forrásból új hálózat kiépítésére került sor. A WiFi szolgáltatás **ma az épület egészében elérhető, olyan sávszélességben, amely a diákok és az oktatás igényeit is kielégíti**.

2021 tavaszán **az iskola épülete tetszetős, felújított, berendezése modern, minden elvárásnak megfelel**.

Eszközellátottságunk minden igényt kielégít. Az irodaszerek beszerzése központilag történik, az előre beküldött megrendelés szerint. Semmiben nem szenvedünk hiányt.

Informatikai eszközeink cseréje, az infrastruktúra fejlesztése folyamatos. Jelenleg az iskolában belső hálózat működik. Saját domainünk van belső levelező rendszerünk és honlapunk részére. Minden tanulónk rendelkezik saját berzeviczys e-mail-címmel, és Office 365 elérhetőséggel. A digitális oktatás a Teams platformon működik. A beszerzéseket az alábbi táblázat foglalja össze:

tanév	beszerzés
2016/2017.	65 tanulói munkaállomás teljes cseréje
2017/2018.	<ul style="list-style-type: none"> • projektor telepítése minden tanterembe • nagy teljesítményű fénymásoló/nyomtatógépek beszerzése (4 db) • tanári laptopok, tabletek beszerzése
2019/2020.	tabletek beszerzése tanórai használatra

Az évenkénti, saját hatáskörben felhasználható **iskolai keretek** bőségesen elegendőek ahhoz, hogy az oktatáshoz szükséges anyagokat, szolgáltatásokat beszerezzük.

Oktatás

Eredmények

Az iskola tanulmányi átlaga erős közepes, évek óta stagnál, 3,5-3,6 körül mozog, függetlenül a bejövő tanulók tudásszintjétől. Kérdés, hogy ez mennyire pontos mutatója munkánk eredményességének. Minden iskolának megvan a maga belső, hallgatólagos elvárásrendszere, amely inkább arculati kérdés, mint tanulmányi. A Berzeviczyben a következetesen szigorú jelenti a színvonalat. Mióta centrumon belül gyakorlattá vált, hogy oktatók több feladatellátási helyen is tanítanak, nyilvánvalóvá vált, amit eddig is sejteni lehetett: más iskolákhoz képest nálunk magasabb teljesítmény kell az elégséges szint eléréséhez, más iskolákkal ellentétben nincsenek egységesen elfogadott (felfelé) kerekítési szabályok, és bár nagyon küzdök ellene, a felszerelés hiánya is vezet még elégtelen osztályzathoz. („Órai munkára.”) Mindez megjelenik Szakmai programunkban is, ezekben az alapkövetelményekben egységes testületünk. **Értékelési rendszerünk átgondolásával,** a Szakmai programban

megjelenített **fejlesztő értékelés napi gyakorlatával** talán el tudnánk mozdulni erről a holtpontról. Fontos lenne a tanulók motiválása miatt. Nem elhanyagolható szempont az sem, hogy **több, iskolákat minősítő kiadvány is – jobb híján – ezt az adatot használja fel jellemző mutatóként.**

Érettségi eredmények

Közép szintű érettségi vizsgáink eredményeit az alábbi táblázat összesíti:

vizsgatárgy	2016.	2017.	2018.	2019.
magyar nyelv és irodalom	3,5	3,7	3,9	3,8
matematika	3,0	3,3	3,7	3,4
történelem	3,8	3,0	3,3	3,6
angol nyelv	4,0	4,0	3,6	4,3
szakmai tantárgy	3,8	3,0	3,2	3,5

Emelt szintű érettségi átlagaink mindig kiválóak, általában 4-5 szintűek. A két tanítási nyelvű érettségizőkön kívül, sajnálatos módon, kevesen vállalják az emelt szintű megmérettetést, bár a felkészítés biztosított. Az eredmények azt mutatják, hogy aki vállalja, nagyon biztos tudás birtokában teszi ezt.

Versenyeredmények

Tanulóink **sokat és szívesen versenyeznek**, a kollégák élnek a versenymotiváció kínálta lehetőséggel. A részvételt az alábbi táblázat foglalja össze:

tanév	versenyzők száma	verseny/fő
2016/2017.	261	0,6
2017/2018.	665	1,6
2018/2019.	334	0,9

A centrum szintű (20-22 iskola, tízezer körüli tanulólétszám) versenyeken nagyon szépen szerepelnek tanulóink. Sajnos, országos szintű versenyeken kevés a kiemelkedő eredmény.

Legnagyobb büszkeségeink:

2018. OKTV matematika, országos 9. helyezés

2020. Közgazdasági Olimpia országos 1., nemzetközi 7. helyezés

Nyelvvizsgák

	középfok	felsőfok	1 érettségizőre jutó nyelvvizsgák száma
2016/2017.	12	27	0,57
2017/2018.	14	25	0,46
2018/2019.	52	21	1,1
2019/2020.	17	19	0,5

A kiugróan jó teljesítmény b. Ahogy a jogszabályokban is, a mi hozzáállásunkban is hangsúlyeltolódás történt: felzárkóztató év helyett tehetséggondozó képzési lehetőséggé vált a NYEK. A 2019-2020-as tanév eredményeit nagyban befolyásolta a járvány. A márciusi zárás miatt sok nyelvvizsgánk elmaradt.

A nyelvtudás elvárás a 21. század európai polgárai számára. A fenti teljesítményekre nagyon büszke vagyok, **de ha a végzős diákok számára vetítem ki az adatokat, csak a 2018-2019-es tanév éri el, illetve haladja meg az 1-et.**

A fenti nyelvvizsgák mind angol nyelvből születtek. A **második idegen nyelv oktatásában kevésbé vagyunk eredményesek.**

ESL adatok, lemorzsolódás

Nemcsak beiskolázási tevékenységünket minősíti, hogy lemorzsolódási és létszámadataink nagyon kedvezően alakulnak. **Az iskola megtartó képessége szemmel láthatóan javul**, ami bizonyára köszönhető a szakma megszerettetésének, sikeres pályaeorientációnak, és a kevesebb tanulási kudarcnak.

tanév	létszám 10.01.	átvétel	kimaradás	%	évismétlők száma
2016/2017.	388	22	3	6	5
2017/2018.	403	19	5	6	10
2018/2019.	359	6	4	2,7	7
2019/2020.	412	5	7	2,9	4
2020/2021.	452	--	--	--	--

Kompetenciamérés

A hozzáadott érték mérésére szolgál az országos kompetenciamérés eredményeinek elemzése.

	2019.	2018.	2017.	2016.
matematika	1735	1722	1694	1721
szövegértés	1718	1706	1659	1695

A számok emelkedést mutatnak, minden évben magasabbak az országos átlagnál, az azonos iskolatípus átlagainál, de **az elvárt fejlesztés szintjétől szignifikánsan nem térnek el.** A 8.-os teljesítményhez képest **tanulónként elvégzett összehasonlítás** színes képet mutat. Fejlesztő tevékenységünk **sem a hátránykompenzáció, sem a tehetséggondozás szempontjából nem kiemelkedő.**

Hasonló tanulságokkal járt a GINOP 6-2.2. projekt keretében megvalósuló bementi és utánkövető mérés eredményeinek összevetése.

Módszertan

Mióta a szakképzési centrum tagintézményeként dolgozunk, **határozott elvárás a módszertani megújulás.** Ehhez a tanári kollektíva **minden támogatást megkapott.** Ezt segítették elő a centrum pedagógiai napok, a pedagógiai módszertani pályázatok és a nyertes pályázatok elérhetősége, implementációjának lehetősége, , módszertani továbbképzések, tananyagfejlesztő projekt, az átfogó intézményfejlesztési projekt keretében megvalósuló továbbképzések, az iskolai projektprogram összeállítása, projektek kidolgozása, a horizontális tanulást elősegítő szabad óralátogatási időszakok meghirdetése, a kooperatív munkaformára alkalmas iskolabútorok beszerzése, a szakmai szolgáltatásra és anyagra fordítható iskolai keretek biztosítása.

A kezdeti nehézségek után a **projektalapú oktatás napi tanítási gyakorlatunk szerves részévé vált.** Az ún. „projekt házi feladatok” rendszere kiforrt magát az évek alatt, ki-ki megtalálta a projektek készítésének helyét és célját saját szaktanári munkájában. Az évente megrendezett **projekthetek** várva várt eseményei a tanévnek. Sok szervezést, oktatói kreativitást igényel a felkészülés, a lebonyolítás. de a tanulók nagyon élvezik a témaválasztás szabadságát, az önállóságot, az alkotás örömét. **Nem egy projektünk szerzett ismertséget az iskola falain kívül is.** Az Európai Hulladékcsökkentési Héthez kapcsolódó projektünknek is szerepe volt abban, hogy elnyertük a „**Környezettudatos nevelést folytató iskola**” kitüntető címet, a „Bezöldült a Berze” projektünk az **Ökoiskolák Regionális Találkozóján** került

bemutatásra, számos projekt nyert a centrum pedagógiai pályázatán vagy került bemutatásra a centrum pedagógiai napokon. A **helyi média** rendszeresen készít színes riportokat projektjeinkről, így ezek beiskolázási marketing tevékenységünket is erősítik.

Projektekkel a **témahetek programjaihoz minden évben kapcsolódunk**. A Pénz7 az egész iskolát „beszippantja”. A frissített, digitálisan is elérhető, modern szemléletű tananyagok felhasználása egész évben segíti a szaktanárok munkáját.

A projektoktatás mellett **digitális módszertanunk** a másik kiemelkedően gyorsan fejlődő terület. A folyamatot egy kicsi, de lelkes csoport indította el. A kezdőlökést egy továbbképzés adta. Egy kollégánknak sikerült az *Alma a fán* című programhoz csatlakoznia. A tanultak megosztására számos belső továbbképzést tartottunk, majd vezetésével digitális módszertani munkaközösség is alakult. Az **E-learning tananyagfejlesztésbe** már a tantestület harmada belevágott. Ennek, és a **2019. októberi centrum pedagógiai nap** továbbképzésének is köszönhetően a márciusban bevezetett **online oktatás nem ért minket felkészületlenül**. Egy egész iskola online oktatása más kihívás, mint egy-egy óra vagy tanítási egység online feldolgozása, nekünk is voltak nehézségeink az elején. **De az őszi átállás már gördülékenyen ment**. Nagyon sok jó gyakorlat gyűlt össze, továbbra is sok a belső továbbképzés, a tanári együttműködés, tudásmegosztás. Hasznos linkek gyűjteménye, tanítási segédanyagok bőven állnak a kollégák rendelkezésére a belső hálózaton, tananyagtára a szakmai és az angol nyelvi munkaközösségnek külön is van.

A tanórai differenciálás, a kooperatív munkaformák alkalmazása nem minden oktatónk napi gyakorlatában jelenik meg. A frontális óravezetés kitaposott, biztonságos útról nem mindenkinek van bátorsága letérni.

Ugyanígy, **fejlesztendő terület az értékelés**. Bár iskolai alapidokumentumainkban a fejlesztő értékelés évek óta szerepel, napi gyakorlatunkká biztosan nem vált.

[Tanórán kívüli tevékenységek, programok](#)

Nagyon sokszínű programkínálatunk van, évről évre. A kihelyezett tanórák, programok száma a szakmai szolgáltatás iskolai kereteinek köszönhetően évről évre nő. Az iskola egészét érintő programokon kívül átlagosan 5 iskolán kívüli tevékenységben vesznek részt tanulóink az alábbi témákban a teljesség igénye nélkül:

- színházlátogatás
- mozilátogatás, filmesztétika

- múzeumlátogatás
- drámapedagógia
- időszaki kiállítások
- kihelyezett tanóra: tanösvény, Állat és Növénykert, emlékhelyek, tematikus séták
- börtönlátogatás, bírósági tárgyalás
- sportprogramok: korcsolya, uszoda, bowling, rekreációs tábor
- mentálhigiénés, érzékenyítő programok: Mind the mind, Zéró tolerancia
- meghívott előadók: NAV szakmai nap, Élő könyvtár
- külföldi utak: adventi vásár, Bécs, tanulmányi kirándulás London

Kiemelt fontosságúak a **gyárlátogatások**. Tanulságosak, szakmailag és pedagógiailag egyaránt értékes programok ezek. Partnereink: Audi Hungária, Lego, Bosch, Herendi Porcelánmanufaktúra, Bridgestone Magyarország, Algida, Bonbonetti, Ferihegy Airport, Waberer's, Samsung Székesfehérvár, Szennyvíztisztító, Szeméttégető Pustazámor, Visontai Hőerőmű, Horváth Cukrászda Budapest, stb. Második éve a járvány miatt nem tudtunk élni ezzel a lehetőséggel.

A programkínálatunkból a **pályázati lehetőségek** kihasználásával szervezhető **külföldi utak hiányoznak**. Átlagosan kétévente jutunk el a Határtalanul! program segítségével határon túli területekre, és egyetlen nyertes Erasmus pályázatunk sem volt.

Rendszeres, a délutáni órákra szervezett szabadidős **tanórán kívüli foglalkozás egyetlen egy működik**, a színjátszókörünk. Nemcsak az iskolai ünnepélyek, emléknapok programjának biztosításában van szerepük, bár ez nagy segítséget jelent az osztályfőnököknek, az iskolavezetésnek. Fontosabbnak tartom a csoport **személyiségfejlesztő, „terápiás” tevékenységét**. A nagyon jó hangulatú foglalkozásokon a gyerekek önbizalmat nyernek, önismeretet szereznek, egymás elfogadását gyakorolják.

Évek óta bánkódunk azon, hogy a fiatalok nem nyitottak a tanítási órák után szervezett szabadidős programokra. Bizonyára annak is szerepe van ebben, hogy tanulóink harmada vidékről jár be, de azt gondolom, generációs kérdéssel állunk szemben.

A tanórán kívüli tevékenységek közé tartozik **az iskolai közösségi szolgálat**. Ebben **jók vagyunk**. Senki nem kapja ingyen az igazolást, teljes mértékben **kihasználjuk a szolgálatban rejlő nevelési lehetőségeket**. Állandó partnereink a Baross utcai Idősek Otthona, a kerületi Szabó Ervin Könyvtár, a kerületi óvodák, általános iskolák, a Rex Kutyaotthon, a

Katasztrófavédelmi Egység. Számos köszönő levelet kapok ezektől az intézményektől. A belső lehetőségek közül sikeres a tanuló párokban való korrepetálás, népszerű az iskolaszépítő tevékenység.

Beiskolázás

Beiskolázási tevékenységünk eredményességét jó érzékelteti az alábbi táblázat:

év	jelentkező	jelentkezés
2016.	291	473
2017.	282	522
2018.	207	373
2019.	308	556
2020.	327	526
2021.	373	710

Ezért az eredményért **nagyon keményen dolgozunk**. A 2018-as fiaskó után új módszereket is bevetettünk iskolánk népszerűsítésére, megismertetésére. Az adatokból látszott, hogy **legsikeresebbek a személyes kapcsolaton alapuló módszerekben** voltunk. Ezeket bővítettük. A bevált személyes tájékoztatóinkkal nemcsak a kerületi iskolákat, hanem az északpesti régiót is bejárjuk. Elmegyünk sok budapesti és vidéki börzére. Emellett pályaaorientációs napok szervezésének terhére vállaljuk át általános iskoláktól. Egész végzős évfolyamot látunk vendégül egy napra, játékos programokat és komoly óralátogatásokat is biztosítunk számukra. Emellett **megújítottuk online megjelenéseinket**. Igyekszünk jelen lenni a helyi médiában.

A legfontosabb, hogy folyamatosan jól dolgozzunk, és nagyon vigyázzunk iskolánk jó hírére. Felméréseink szerint jelentkezőink többsége ismerőstől szerez tudomást és információt iskolánkról.

Pályaaorientációs tevékenységünk nem merül ki az általános iskolások megnyerésében. A **szakma megszerettetése** az iskolán belül is folyamatos feladat. Különös gondot kell fordítanunk erre a végzős évfolyamon. Egy a diákok körében végzett felmérés szerint tanulóink 60%-a érezte úgy, hogy magára maradt a pályaválasztási döntésében. Ezen a területen is jók az eredmények. **Évről évre nő a szakképző évfolyamra beiratkozó diákok száma, csökken a lemorzsolódás, javul a jelenléti fegyelem.** A pályaaorientációs nap programját úgy állítjuk össze, hogy a szakmai csemegéken túl (meghívott előadók, izgalmas feladatok) a

munkavállaláskor jól hasznosítható ismereteket is közvetítsünk, gyarapítsunk (önéletrajz, próbainterjú, motivációs levél írása, stb.).

Ökoiskola

2016 óta bírjuk az **örökös ökoiskola címet**. A „zöld” szemlélet áthatja az iskolát, mind a környezet, mind az oktatás területét. Minden projekthetünkön kínálunk zöld projektet a tanulóknak, és nagyon szívesen vállalják is ezeket a feladatokat. Részt veszünk a Fenntarthatósági Témahét programjain. A gyárlátogatások szervezésénél is hangsúlyt fektetünk arra, hogy a szakmai tartalom mellett környezettudatosságra is neveljen a program. Szelektíven gyűjtjük a hulladékot, hulladékgyűjtő kampányokat szervezünk. A szemléletformálásban nagyon fontos szerepe van a dekorációs versenynek, hiszen környezetük iránti igényességre neveli a gyerekeket. Gyakorlatilag nincs művészeti nevelés a szakképzésben, a mi szakmánk pedig nem kétkezi szakma. Ez a terület lehetőséget kínál arra, hogy a diákok együtt, közös célért dolgozzanak, manuális munkát végezzenek.

Alapítványunk

Az iskola mellett működő Berzeviczy-Berze-Börze **Alapítvány számos területen segíti** a szociális szempontból rászoruló diákokat, családokat, támogatja a tehetséges tanulókat, jutalmazza a legjobbakat. **Tanulmányi ösztöndíjat kapnak** a jeles rendű tanulók, a legkiemelkedőbb teljesítményt nyújtó végzős diák **60 000 forintos Berze-díjban részesül**. Bevételei az adók 1%-ából és szülői támogatásokból származnak. Jóval több pénznek is lenne helye, ezért az alapítványi támogatások növelésére nagy szükség lenne. Erre a **Berze JAM** (jótékonyági alapítványi mulatság) szervezését találtuk ki, hagyományteremtő szándékkal. A járványhelyzet miatt, sajnos, a jó kezdeményezésnek tavaly nem lehetett folytatása. Nem lesz mindig járvány!

Az elmúlt évek rendkívüli eseményei, változásai

A helyzetértékelésből nem maradhatnak ki azok a jelentős események, melyek jelentős változásokat hoztak iskolánk életébe.

A szakképzési rendszer szerkezetátalakítása

Az igazgatói pályázatnak nem feladta röviden bemutatni ennek a **nagy horderejű, alapvető szemléletváltást jelentő innovációs folyamatnak** bemutatása, csak arra szorítkozom, hogy az iskolánkra gyakorolt hatásait foglaljam össze. A világjárványnak nagy szerepe volt és van abban, hogy teljesen még nem vettük birtokba azokat a lehetőségeket, melyeket a jogszabályok biztosítanak számunkra.

A **jogviszonyváltás** július 1-jével **zökkenőmentesen lezajlott**. Mindössze egy kollégánk távozott, ő is családi okokra hivatkozott.

Sok tájékoztatás, beszélgetés kellett ahhoz, hogy az oktatói testület megismerkedjen a rendszer újdonságaival,

A technikumi képzés számos újdonsága **nagyon pozitív fogadtatásban részesült, mind a szülők, mind a tanulófjúság részéről**. Így az **ösztöndíj, a projektoktatás** megerősítése, az **új típusú szakmai vizsga, a pályakezdési támogatás**. Meglepő módon ide kell sorolnom az alapvizsgát is. Erre már most készülnek a tanulók. **A szakmai tárgyak presztízse megnőtt**. Mivel látják maguk előtt a szakmai vizsgához vezető egész folyamatot, és annak kiemelt állomásait, motiváltabbak, **tudatosabbak** a fiatalok a tanulásban.

Beiskolázási tevékenységünkben is megtapasztalhattuk a fenti pozitív fogadtatást. A technikum számára 2019 őszén még úgy toboroztunk tanulókat, hogy mi sem voltunk tisztában a képzés minden részletével. Beiskolázásunk mégis jól sikerült. Idén is tartottam tőle, hogy az új iskolatípus bemutatása a személyes találkozások, tájékoztatókat ellehetetlenítő járványhelyzetben nem lesz sikeres, de nagy érdeklődést tapasztaltunk, nagyon sok jelentkezést kaptunk.

Nem használjuk ki egyelőre a rendszerben rejlő izgalmas lehetőségeket, nem indítottunk felnőttoktatást sem. Egyelőre csak barátkozunk a duális képzés gondolatával.

Digitális munkarend

Az elmúlt naptári évben **mindössze két hónapot dolgoztunk jelenléti oktatásban**. A digitális munkarend fogalma egyik napról a másikra született meg 2020. március 13-án. Módszertanunk bemutatásánál már szó volt róla, hogy minket nem ért felkészületlenül, valamit az is, hogy **sokat profitáltunk ebből a kényszerhelyzetből**. A járványnak, paradox módon, van pozitív hozadéka is: új perspektívát nyitott meg számunkra. Tisztábban látunk bizonyos folyamatokat, mint a jelenléti oktatás napi mókuskerekében. Felmértük a tanulók, szülők és az oktatók tapasztalatait, véleményét. Ebből kirajzolódnak azok az irányok, melyeket érdemes lesz követni a járvány elmúltával, és világosabban megmutatkoznak olyan problémák, amelyekre a jelenléti oktatásban is figyelmet kell fordítanunk.

Pozitívumok a diákok számára:

- a digitális kompetencia fejlődése
- aktív tanulás, önálló tanulás kompetenciájának fejlődése

- az oktatás egésze kikerül az iskola falai közül, több forrás áll rendelkezésre, szélesebb horizont nyílik meg
- önállóság, tervezés, időbeosztás fejlődése
- egyéni sajátosságok figyelembe vétele, egyénre szabott tanulási lehetőségek

Negatívumok diákok számára:

- a személyes kapcsolat hiánya
- a személyes tanári magyarázat hiánya
- kitartás, fegyelem, motiváció fenntartása
- időbeosztás, határidők betartása

Pozitívumok az oktatók számára:

- módszertani fejlődés
- tanári együttműködés
- kihívás, változás, a kitaposott út elhagyása
- a gyerekek új oldalának megismerése
- más típusú tanári szerep
- nincs tanórai fegyelmezés

Negatívumok az oktatók számára:

- személyes kapcsolat hiánya
- sok készülés, jóval több javítási feladat, a tananyag digitalizálása
- technikai nehézségek, kiszolgáltatottság az internetnek, eszközöknek
- számonkérés, értékelés nehézségei

A helyzetértékelés összefoglalása: SWOT-analízis

erősségek (S)	gyengeségek (W)
<ul style="list-style-type: none"> • hírnév, arculat • családi légkör, nevelő hatás • eredményes munkát bizonyító jó mutatók • nyelvoktatás • pedagógiai tapasztalat • lemorzsolódási adatok • beiskolázási tevékenység • ökoszemlélet 	<ul style="list-style-type: none"> • épület • pályázati tevékenység • differenciálás • kompetenciafejlesztés • gyakorlatközpontú oktatás, aktív tanulás
lehetőségek (O)	veszélyek (T)
<ul style="list-style-type: none"> • a jogszabályok által biztosított lehetőségek • pályázati lehetőségek • társiskolai együttműködés, horizontális tanulás • tehetségpont • módszertan • a szakma elismertsége, presztízse 	<ul style="list-style-type: none"> • az iskola elhelyezkedése, környezete, megközelíthetősége • mentálhigiénés támogatás hiánya • uniformizáló hatások • erős verseny a centrum iskolái között

Az S-O negyed összevetése arra ad választ, hogy a lehetőségek jobb kihasználásával hogyan tudjuk erősségeinket bővíteni.

1. A társiskolai együttműködés, a horizontális tanulás a fedélzeten már meglévő pedagógiai tapasztalatunkat többíti, ezzel a munkánk eredményesebb, módszertanunk színesebb lehet.

2. A szakma presztízse lemorzsolódásunkat csökkentő tényező, és beiskolázási marketingünkben is fontos szerepet kap.
3. A pályázati lehetősége kiaknázása nyelvoktatásukat segíti, szintén vonzó lehetőség beiskolázási marketing tevékenységünkben.

Az S-T negyed azt mutatja meg, hogy belső erőforrásaink mozgósításával hogyan győzhetjük le a veszélyeket.

1. Az iskola elhelyezkedéséből, környezetéből adódó negatív hatásokat az iskola vonzó arculata, családi légköre, jó hírneve, eredményei jelentősen csökkentik, ki is védik.
2. Az intézményes mentálhigiénés támogatás, iskolapszichológusi jelenlét hiányát a nevelő, támogató hangulati családi légkör sok esetben pótolni képes.
3. Jó eredményeinket versenyelőnyként használhatjuk ki a közeli testvériskolákkal fennálló „konkurenciaharcban”.

A W-O azt mutatja, hogy gyengeségeinket a lehetőségeink kiaknázásával hogyan tudjuk leküzdeni.

1. A horizontális tanulás a tanórai differenciálás módszertanának elsajátításában segíthet.
2. A kompetenciafejlesztés módszertani fejlesztéssel megoldhatóvá válik.

A W-T negyed a legégetőbb feladatokat mutatja, hiszen a gyengeségek és veszélyek egymás negatív hatását erősítik.

1. Pályázati tevékenységünk hiánya, gyengesége komoly versenyhátrány a hasonló profilú iskolákkal szemben.
2. Az épület szűkösége és elhelyezkedése együtt komoly nehézség beiskolázásukban különösen veszélyezteti a felnőttképzés beiskolázását.

Vezetői program, fejlesztési elképzelések

Általános célok

Nem létezik jó recept a jó iskolához. De kollégáimnak és diákjainknak biztosan azt mondanám: **a legfontosabb hozzávaló te vagy!** A **tudatos jelenlét** eredményes közös munkánk feltétele. Biztosan nem véletlen, hogy világszerte könyvtárnyi irodalom foglalkozik azzal, hogy a tudatos jelenlétre miért van szükség, és hogyan kell elérni. **A jó iskola attól jó, hogy a tanítás terében aktívan ott vagyunk.** Együtt. Nemcsak a digitális munkarendre igaz, hogy diákjaink bekapcsolódnak az órára, aztán azt sem tudjuk, merre járnak. Amikor a tanteremben ülnek, sokszor akkor sincsenek ott. Oktatóként akkor vagyunk jelen, ha szívvel-lélekkel, folyamatosan **tanítványainkra figyelve** adjuk tudásuk legjavát. Nekik úgy tudunk segíteni a jelenlét megtartásában, **figyelmüket úgy tudjuk megtartani**, ha ami az órán történik **érdekes, valóságos**. A feladatokban van kihívás, munkában öröm.

Vegyük birtokba a valóságot!

„Vérszegény fegyverkezés az életre az ismeretek emlékezeti raktára – amire az egyoldalú intellektuális képzés törekszik.”¹ Az idézet 1925-ből származik, de 100 év után is aktuális iránymutatás.

Eddig is sokat foglalkoztam a gondolattal, hogy a **gyerekeket nem jól vagy nem eléggé készítjük fel az életre**, az oktatás tartalma nem az, amire a hétköznapi életben szükségük lenne. Vajon hányszor találkoznak a tanítási órákon olyan témákkal, feladatokkal, amelyek a minket körülvevő valósággal foglalkoznak, vannak kapcsolatban? Tudom, hogy közgazdász kollégáim mindent megtesznek, a példákat a hétköznapi életből hozzák, sokat segít a PÉVI tantárgy bevezetése, de vajon eleget tudnak a középiskolát végzettek a világról, amiben élnek? Otthonosan mozognak benne? Minden nap tartogat számunkra megfejtendő rejtvényt, megválaszolandó kérdést, megoldandó feladatot. Felkészítjük őket, hogy ezekkel megbirkózzanak? A tananyagaink valójában nem mások, mint „az ismeretek emlékezeti raktára”, ahogy 100 éve volt.

¹ Domokos Lászlóné, 1925. Idézi: Kereszty Zsuzsa – Lányi Marietta: Könyv a differenciálásról, Műszaki Könyvkiadó, 2020. 69. o.

Lakjuk be a technikumot!

Úgy vélem, hogy egy merőben új képzési rendszer **felmenő rendszerű bevezetése a három évre éppen elég feladat**. Különösen, ha azt vesszük figyelembe, hogy a tanulási eredményből, a kimeneti követelményekből kiinduló szabályozás nagyon sok szabadságot biztosít mind a tanulóknak, mind az iskola számára. Egyelőre még csak ízlelgetjük, mit is jelent a gyakorlatban az új szakképzés.

A tanulók szakmát választhatnak az ágazati alapvizsga után, dönthetnek az okleveles technikus képzés mellett, választhatják alternatívaként a kód tagozatot vagy az erősebb nyelvi képzést, taktikai döntést hozhatnak, hogy hogyan tegyék le érettségi vizsgájukat, válogathatnak a 13. évfolyamon a meghirdetett fakultációs lehetőségek között. A szakmai vizsga részeként bemutatásra kerülő portfólió is számos választási lehetőséget kínál, ki miben erősebb, abból vállalkozhat produktumok készítésére. Választhatnak az oktatott idegen nyelvek között, és dolgozhatnak ki egyéni tanulási utakat annak függvényében, hogy hogyan kívánják nyelvtudásukat kamatoztatni: melyik nyelvből szükséges a nyelvvizsga, mikor és milyen fokon. Kinyílik az iskola a gazdaság felé, a duális képzés a mi szakmánk számára is lehetőséggé válik.

Mindez a sokszínűség az iskola számára kihívás, nagyon érdekes és szép feladat. Felelősségünk van abban, hogy tudásunk legjavát adva készítsük fel diákjainkat arra, hogy – bár sokféle úton járva – elérjék céljaikat, és helyt tudjanak állni derekasan a folyton változó elvárásokkal jelentkező folyton változó világban. **A tanulási eredmény alapú megközelítés nyitottságot, rugalmasságot, módszertani sokszínűséget kíván az oktatói testülettől.** A sokféle tanulási útvonal, ami **a diákok számára a választás szabadsága, számunkra szervezési feladat**. Hagyományos iskolavezetési tapasztalattal, *az évfolyamonként 3 osztályt indítunk* típusú hozzáállásunkat most valószínűleg el kell engedni. Ennél **sokkal színesebb, izgalmasabb iskolát** látok magam előtt: tömbösített órákkal, projekthéttel, választható kurzusokkal, sávossal, felnttképzéssel.

Oktatás

Tartalmi kérdések: mit oktassunk?

Iskolánkban a Gazdálkodás és menedzsment ágazaton belül 11. évfolyamtól kizárólag a **Pénzügyi-számviteli ügyintéző szakma választható**. Ezen nem tervezünk változtatni. A szakmai igazgatóhelyettes így foglalta össze a munkaközösség véleményét: „A döntés oka, hogy szeretnénk olyan szakmai tudást adni diákjainknak, amely lehetővé teszi számukra, hogy akár a kkv szektorban, akár multinacionális vállalatok dolgozóiként - pénzügyi és számviteli

ismereteiknek köszönhetően - **bármelyik gazdasági területen megállják a helyüket.** A megszerzett tudásuk alkalmassá teszi őket arra, hogy a vállalati környezetben fejlődve akár a vezetői szintig jussanak. Nem csak az operatív szintű tevékenységeket tudják majd ellátni, hanem kulcsszerepük lehet az ellenőrzések előkészítésében és a későbbiekben azok elvégzésében is. Az **a cél,** hogy diákjaink ne elégedjenek meg a titkári, asszisztensi munkákkal, hanem felelősségteljes, komoly szakmai tudást igénylő munkakörökre jelentkezzenek, és a technikumban elsajátított ismereteiknek **köszönhetően értsék a gazdasági életben és a vállalati szektorban zajló folyamatokat, pontos, vezetői döntéseket megalapozó számításokat tudjanak végezni, és – tanulási kompetenciájukra építve – igényük legyen a folyamatos fejlődésre,** újabb szakmai területek megismerésére, magasabb szintű tudásanyag elsajátítására.” Ennek a célkitűzésnek szeretnék minél magasabb színvonalon megfelelni.

A felmenő rendszerben haladó technikai képzés számos újdonságot jelent. Legközvetlenebb feladatunk a KKK és a Programtanterv mellé **a saját módszertani megoldásainkat hozzárendelni.** A 8 hónapos felnőttképzési tanfolyam tapasztalata, hogy a portfólió elkészítése komoly feladat. A 12 produktum elkészítését ütemezni, tervezni, összehangolni szükséges. Egy év erre rendelkezésünkre.

A mi szakmánkban **a duális képzés elvárásainak sem könnyű megfelelni.** Szintén közvetlenül előttünk álló feladat a **partnerek megkeresése, az együttműködés területeinek kreatív kidolgozása.** A duális képzés lehetőségét látom a rövid és hosszútávú mobilitási programokban, uniós pályázatokban. **Pályázati tevékenységünk megerősítését emiatt is kiemelt fontosságúnak tartom.** Emellett minden lehetőséget meg kell ragadni, hogy a diákok **valós munkahelyeket** ismerjenek meg, személyes tapasztalataik útján ismerkedjenek meg a munka világával, a munkaerőpiac valós elvárásaival. Lehetséges megoldások: gyárlátogatások, kihelyezett tanórák, diákmunka tapasztalataiból készített projektfeladat (podcast, blog, beszámoló).

Képzési kínálatunk bővítését **az okleveles technikai képzés bevezetésével** tervezem. Tanulóink többsége a felsőoktatásban látja a legközelebbi karriercélját. Számukra **ez a képzési forma nagy lehetőség, hogy az áhított célhoz minél egyenesebb út vezessen.** Izgalmas kihívás egy vegyes osztály indítása okleveles technikus képzésben. A környező gimnáziumok érettségizett tanulói közül van reális lehetőség verbuválni jelentkezőt. A környező gimnáziumok végzősei között mindig vannak, akik közgazdasági felsőoktatásba jelentkeznek. Nem egy közülük vendégtanulóként nálunk készült fel a szakmai érettségire. Őket meg lehetne nyerni ennek a képzésnek.

Nyelvoktatás

Az iskola egyik erőssége. Eredményeinkkel fent már elbüszkélkedtem. **Fejlesztendő terület az aktív nyelvhasználat.** Ez a két tanítási nyelvű tagozaton tanulók számára evidencia, a többiek számára a nyelv ugyanúgy tantárgy, mint a matematika. Fontosnak tartom, hogy **a nyelvtudás eszközzé váljon a diákok számára.** Hihetetlen motiváló ereje van, amikor a diákok megtapasztalják, hogy képesek eredményesen kommunikálni idegen nyelven. Ebben segíthetnek **a jól összeállított projektfeladatok, az utazások, cserediák programok.** Ahogy az Erasmus pályázatokban, úgy a cserediák programokban sem vagyunk jók. Nagyon motivált vagyok abban, hogy sokat és sikeresen pályázzunk, keressünk külföldi partneriskolákat, cserediák lehetőségeket, mind angol, mind német nyelvterületen.

Testnevelés és sport

A tantárgy tartalmának meghatározásakor figyelemmel kell lennünk az épület adottságaira. Tornatermünk egy jól felszerelt konditeremmé vált az utóbbi évek beszerzéseinek eredményeképp. A tananyagot meg kell osztani a teremben és a sportudvaron folytatható tevékenységekre, fejlesztési lehetőségekre. A digitális munkarendben alkalmazott jó gyakorlatok folytatása segít abban, hogy tanulóink rendszeresen, ellenőrizhető módon mozogjanak, sportoljanak. (Pl. a Strava alkalmazás segítségével.)

Megfontolandó, hogy milyen területen tudnánk együttműködési megállapodást kötni az UTE sportegyesülettel. Létesítményeik az iskola szomszédságában helyezkednek el, és a délelőtti órákban jellemzően üresen állnak. Többször kaptunk már engedélyt a használatukra, de mindig szívességgként, nem hivatalos megállapodás alapján. Így pedig a helyzetünk kiszolgáltatott, évről évre változó feltételekhez kell alkalmazkodnunk. Egy több évre szóló megállapodás lehetővé tenné a tananyag modulok olyan átcsoportosítását, amely a lehetőségekhez igazítaná az elvégzendő feladatokat.

A humán tárgyak

A felmérések szerint nem tartoznak a kedvenc tantárgyak közé. Logikus is, hiszen akik nálunk tanulnak, a másik agyfélteke területén erősek. De nem szabad szem elől tévesztenünk, hogy a technikai képzésben nincs művészeti oktatás. **Mindazt, amit a művészeti és művészettel oktatás feladata lenne, a „humán” tárgyaknak, elsősorban az irodalomnak kell**

megoldania. Az **élményszerűség, élménypedagógia** nemcsak szebbé teszi a napokat, hanem bizonyítottan növeli a hatékonyságot is. „Ha a tanulás érzelmileg és intellektuálisan élményt jelent, akkor nő az ismeretek befogadásának intenzitása és mélysége. Tanulásunk nemcsak örömtelivé, de hatékonyabbá is válik.”² Ahhoz, hogy ennek a nemes célnak meg tudjanak felelni a kollégák, minden segítséget szeretnék megadni. Támogatást a **drámapedagógiának, színházlátogatásnak, színjátszókörnek, művészeti projekteknek, kiállításoknak, alkotó pályázatoknak.** Ugyanígy, támogatom a történelem oktatását kiegészítő kihelyezett órákat, projekteket.

Kód tagozat

Az informatika tagozat még a szakgimnáziumi képzésünk képzési palettáját színesítette. Egyre nagyobb népszerűségnek örvendett. Mivel a tagozat célja nem az informatika tantárgy tanítása, közismereti informatika érettségi felkészítés volt, hanem **az algoritmikus gondolkodás fejlesztése.** A tananyagtartalmak hamar elavulnak, különösen ebben a témakörben, de a fejlesztett gondolkodási struktúra egy életen át használható segítség. Ezért a tagozat utódjának, az ágazati alapvizsga után felvehető kód tagozatnak az óratervét, képzési programját kidolgoztuk. **Mindenképp nyitva szeretném tartani lehetőséget** a jövőben is, hogy az érdeklődő diákok választhassák ezt az alternatívát.

Két tanítási nyelvű képzés

Iskolánk sikertörténete, húzóágazata. A jogszabályi változások között örömmel üdvözlöttük azt a módosulást, hogy a képzésnek nem feltétele évfolyamonként egy szakmai tárgy célnyelvű oktatása. Ennek okait a helyzetértékelésben kifejtettem. A két tantárgy célnyelven történő tanulása elegendő a tanulók aktív nyelvhasználatához, de érezhetően kevesebb, mint azelőtt. **A nyelvhasználati lehetőségek bővítését szolgálhatja az angol nyelvű vagy kétnyelvű projektek készítése, minden olyan tantárgyból, ahol ennek relevanciája van** (komplex természettudomány, szakmai tárgyak), illetve az önálló tanulásra, adatgyűjtésre kiadott feladatok esetében **angol nyelvű források feldolgoztatása.** Mindenképp szükségesnek látom a tagozaton tanulók nyelvi képzésében **a szakmai vonal megjelenítését, erősítését** is. Végre elértük, hogy megfelelő végzettséggel rendelkező oktatók állnak rendelkezésre szakmai tárgyak angol nyelvű oktatására. Semmiképp sem hagyhatjuk ki azt a lehetőséget, hogy diákjainkat a képzési folyamat végére **szakmai nyelvvizsgára is felkészítsük.**

Nyelvi előkészítő képzés

² www.tanuljmaskepp.hu/elemnypedagogia

Célom, hogy ezt a képzési formát hatéves folyamatként nézzük. Az előkészítő évben megszerzett **nyelvtudás további fejlesztése minden lehetséges módon folytatódjon**. A két tanítási nyelvű képzésben alkalmazott módszerek (idegen nyelvű cikkek, tananyagok, oktató videók, források feldolgozása, kétnyelvű projektek készítése) alkalmazására megfelelő nyelvtudás a nyelk-es tanulóknak is rendelkezésére áll. A szakszerűen közvetített magas oktatói elvárások motiváló erőként hatnak, és erősítik a tanulók önbizalmát.

Mindkét nyelvi képzésben fontos lenne **nyelvgyakorlás idegen nyelvi környezetben**. Ennek érdekében erősítjük pályázati tevékenységünket, és törekszünk a **duális képzésben nemzetközi cégekkel együttműködni**. A hasonló lehetőségekkel a gyárlátogatások szervezésénél is élni kell. Az „OpenDay” és jobshadowing kínálkozó alkalmával, a multinacionális cégek vonzó programajánlataival élnünk kell.

Kompetenciafejlesztés

A Szakképzés 4.0 stratégia alapja a minél hatékonyabb és **rugalmasabb alkalmazkodás a munkaerőpiac elvárásaihoz**. Ehhez nem elég a biztos szaktudás, annak tartalma egyébként is hihetetlen tempóban változik. Szükség van a manapság sokat emlegetett **„soft skill”-ekre** is. A World Economic Forum³ szerint a következő öt évben a kritikus gondolkodás, problémamegoldás, az aktív tanulás, az ellenálló képesség, a stressztűrés és a rugalmasság lesznek többek között azok a készségek, melyekre a jövő munkavállalójának szüksége lesz. Az iskolának új, nagyon fontos feladata felkészíteni a diákokat arra, hogy ezeknek az elvárásoknak meg tudjanak felelni. A 2018-as felmérés szerint ebben nem állunk túl jól. (Az iskola nem segít a magabiztos felnőtté válásban 60%, nem segít a kapcsolatteremtésben 40% szerint)

Tartalom és módszer szorosan összetartoznak: **projektmódszer, a kooperatív munkaformák alkalmazása, az aktív tanulás lehetőségének megteremtése ezeknek a kompetenciáknak a fejlesztését szolgálják.**

³ <https://www.weforum.org/agenda/2020/10/top-10-work-skills-of-tomorrow-how-long-it-takes-to-learn-them/>

Hogyan oktassunk?

Megközelítés – szemléletváltás

A helyzetértékelésben is kiemeletem, hogy oktató munkánk eredményességével nem lehetünk maradéktalanul elégedettek. A tanulmányi átlagok stagnálása, az ESL szempontból veszélyeztetett tanulók magas száma, mind erre figyelmeztet. Az eredményesség növelését célozza a szakképzés szerkezetátalakításával együtt járó szemléletváltás **a tanulási eredmény alapú megközelítés**. A fogalom nem ismeretlen számunkra, hiszen a tantestületből hárman vettünk részt szakmai továbbképzésen a témában. Mesterprogramomat ennek a megközelítésnek a meghonosításáról készítettem. Az új szabályozás nem ad 5 évet a folyamat bevezetésére és az új gondolkodásmód átvételére. Alapdokumentumainkat frissítettük az előírásoknak megfelelően, de a szemléletváltásban, szerepváltásban a kollégákat segíteni kell. Van, aki már előrébb jár ezen az úton, a **belső tudásmegosztás lehetőségeit** folyamatosan szeretném kihasználni. Az implementációt támogató tevékenységek **egy része módszertani** tematikájú. Ezek a módszertani bemutatók, hospitálási lehetőségek biztosítása, tanmenet és óravázlatminták megosztása.

Oktató – nevelő munkánk hozzáadott értékét, a konkrét célok, tanulási eredmények meghatározását csak egy **rendszerbe épített mérési rendszer kialakításával tudjuk megoldani**. Szükségesnek találom, hogy legyen az iskolában **mérési szakember**. Nem elég egy oktató kijelölése, képzett szakember kell, aki egy ilyen rendszer kiépítésében munkatársam lehet. Támogatnám, akár tanulmányi szerződéssel, hogy legyen képzett, szakvizsgázott felelőse ennek a nagyon fontos területnek.

Értékelés

A tanulási eredmény alapú megközelítés szorosan kapcsolódik **a fejlesztő értékeléshez**, hiszen mindkettő jövő fókuszú, tanulóközpontú, önállóságra nevel, célorientált. A helyzetértékelésben utaltam már rá: értékelési rendszerünk átgondolásra, átalakításra szorul. Hiába van szakvizsgázott szakértője a fejlesztő értékelésnek, gyakran még mindig ott tartunk, hogy a fejlesztő értékelés = újra íratott dolgozat. **Folyamatos visszajelzésekre** (kilépő cédula, szavazás, mentimeter egyéb digitális alkalmazások, stb.) és **új mérőeszközök általános bevezetésére van szükség** (pl. köztes értékelés, önértékelés, egymás értékelése, értékelési listák). Jobb eredményekhez vezetnek az értékelés **játékosított formái** (pl. Joker pontrendszer), melyek minősítés helyett a haladásról adnak folyamatos visszacsatolást. Vannak, akik már

használják ezeket a módszereket, tehát élni szeretnék a horizontális tanulás és **a belső tudásmegosztás lehetőségével, kihasználva a fedélzeten már meglévő tudást, tapasztalatot.**

Ehhez a tanulási folyamathoz eredménycélt is rendelnek: **a bukások számának radikális csökkenését**, 15% alá szorítását. Ez a jelenlegi iskolai 3,7 tanulmányi átlagot tekintve egyáltalán nem lehetetlen elvárás.

A fejlesztő értékelés mellett átgondolandó a százalékos teljesítmény osztályzatra történő átváltása is. **Több tárgy esetében indokolatlanul magas az elégséges határa.**

Differenciálás

Az eredményesség növelése érdekében szükséges a tanórai és tanórán kívüli tevékenységek differenciálása a tanulók egyéni sajátosságainak figyelembe vételével.

A differenciállástól **nemcsak a tanulmányi eredmények javulását remélem, hanem a tanulási kudarcok erőteljes csökkenését**, a tanulók **motivációs szintjének** növekedését, kevesebb unatkozást és feladást, **önbizalmat, önelfogadást, jókedvet.**

Az oktatói testületből összesen 14-en vettek részt az *Inkluzív nevelés a gyakorlatban* című továbbképzésen, rendelkeznek erről tanúsítvánnyal. Módszertani felkészültségünk megvan, a nagyon lelkesítő, igazi feltöltődést jelentő továbbképzésen tanultakat mégsem sikerült eddig meghonosítani napi gyakorlatunkban.

A differenciáláshoz, személyre szabott bánásmódhoz, személyiség központú pedagógiához tanítványaink **minél sokoldalúbb megismerésére van szükség.** Sokat segít, ha az információk nem korlátozódnak a tanulmányi eredményekre, erősségekre, fejlesztendő területekre, hanem ezek kiegészülnek **tantermen kívüli tapasztalatokkal.** Így a gólyatábor, illetve az osztályfőnök jelenléte a gólyatáborban, az osztálykirándulások, osztályfőnöki órák és iskolán kívüli programok, jó és folyamatosan működő kapcsolat a szülői házzal, a személyes kapcsolat, beszélgetés mind fontos terei a gyerekek megismerésének. Elengedhetetlen az is, hogy megosszuk egymással információinkat, és közösségként együttműködve segítsük egymás és a gyerekek munkáját. A közös tanári megoldja **az informális** információáramlást. A **rendszeres osztályértekezletek** megteremtik a formális kereteket. A járványhelyzet miatt vezettük be ezeket. Jó kezdeményezésnek bizonyult, szeretnénk rendszeressé tenni.

A tanórai differenciálás vitathatatlanul **többlETFeladat** a készülésben, de ez a többlet megosztható. A különböző témakörökhöz különböző szintű feladatokat tartalmazó

feladatbank létrehozása megoldást jelentene a tanári túlterhelés elkerülésére. A differenciálás módszertani sokszínűséget is megkíván a pedagógustól, hiszen frontális órán nem alkalmazható. A módszertani fejlesztést folyamatosan napirenden kell tartani az iskolában. A szakmai munkaközösségek rendszeres megbeszélései, működő módszertani workshopjai pedig egymás bátorításában segíthetnének.

Digitális módszertan

A járványhelyzet miatt elrendelt digitális munkarend kikényszerítette digitális módszertan azonnali használatát. **Sok**, és mind a tanulók, mind az oktatók számára **nagyon értékes tapasztalat** gyűlt össze a 8 hónap alatt. Semmiképp sem lenne jó, ha a jelenléti oktatás visszatérével mindez kikopna napi módszertani eszköztárunkból. Modernebb, színesebb, tanulóink számára otthonosabb közegben végzett, nagyobb tanulói aktivitást igénylő, egyéni tanulási módokat és tempót lehetővé tevő lehetőséget kaptunk, dolgoztunk ki, rutinos használói lettünk egy oktatási keretrendszernek. A e-tananyagok használata, az e-learning lehetőséget biztosít arra is, hogy **önálló tanulással bizonyos tananyagtartalmakat elsajátíthassanak** a gyerekek. Ezzel a heti kötelező, **iskolapadban töltött óraszámuk csökkenthető** legyen, az elmaradt óráikat önálló tempójuk szerint pótolni tudják. Vétek lenne visszaállni a frontális óravezetés kitaposott útjára. Megőrzendő minden, ami segíti az aktív tanulást, az **önálló tananyagfeldolgozást, a flip it módszer alkalmazását**. Bizonyára sokat segít, ha az online tér lehetőségei folyamatosan szem előtt vannak. A rendszeres tantestületi **értekezleteken rövid bemutatók, gyakorlatok** segíthetik frissen tartani ezt a tudást, és a mindenki számára elérhető, tantárgyanként rendezett **tananyagtár és linkgyűjtemény** megkönnyíti a tanórákra való készülést. Ez utóbbi fejlesztése a szakmai munkaközösségek folyamatos feladata, a munkaterveikben rendre szereplő módszertani fejlesztés, workshopok **kézzel fogható eredménye lehetne**.

A **sok visszajelzés, visszacsatolás a TEA** alapkövetelménye. A digitális módszertan ebben is nagy segítséget jelenthet. Bár éppen az értékelésben kevésbé mertek a digitális lehetőségekre támaszkodni a kollégák, sokan az eredmények megbízhatatlanságát rótták fel a digitális munkarendnek, de az igazság az, hogy **meg lehet találni azokat az alkalmazási területeket**, amelyekben a nemcsak az azonnali visszajelzésekben segítenek ezek a módszerek, alkalmazások, hanem a javítás terhét is leveszik az oktatók válláról. Mindenképp szeretném ösztönözni kollégáimat **a számonkérés, értékelés modern eszközeinek használatára**.

Projekt módszer

Eddig is kedvelt munkaformánk volt a projekt módszer, de **most kötelező elemévé** is vált oktató munkánknak. A portfólió számára készítendő produktumok minősége a jó projektkiírásoktól és a szakszerű tanári támogatástól is függ. Ehhez még nekünk, oktatóknak is sokat kell tanulnunk. A projekt akkor jó, ha minél életszerűbb, nem szorul be egy szűk tantárgyi keretbe. A több tanár együttműködésével megvalósuló, **interdiszciplináris projekteké a jövő**. Projektoktatásunk fejlesztése az előttünk álló időszak kiemelt feladata, az oktatói testület egésze számára. Ehhez még sok tanulás, folyamatos visszacsatolás, reflexió és önreflexió szükséges.

Módszertani fejlesztésünket nagyon jól szolgálta a **hagyományos tavaszi pedagógiai napunk**. Ezeken a napokon nemcsak tanultunk egymástól, hanem a gyakorlatban is kipróbálhattuk egymást legújabb, legkreatívabb módszereit. Mindenképp hasznosnak tartom a belső pedagógiai nap hagyományának felelevenítését.

Motiváció szempontjából fontosnak tartom, hogy a **kiemelkedő oktatói munka nyilvános elismerést kapjon**. Pedagógusként dolgozni – többek között – azért jó, mert tanítványainktól néha kapunk olyan szívet melengető visszajelzéseket, amelyekből hónapokig, évekig tudunk erőt meríteni. Jó lenne ezeket nyilvánossá tenni. **A pozitív megerősítés érdekében két, a tanári munkát elismerő díj alapítására teszek javaslatot iskolánk alapítványának**. A szakmai díjat az oktatók közössége, a legjobb oktatónak járó elismerést a diákság ítélné oda az arra leginkább érdemesnek.

Jó közérzet, jó szervezés: az oktatók közössége

A járványhelyzet következtében az online térbe szorult az oktatás. Ez a kényszerhelyzet irányította a figyelmünket arra, hogy a jó iskola alapja a személyes kapcsolat. Minden más pótolható, talán a jelenléti oktatásénál jobban, hatékonyabban is megoldható. **A személyes kapcsolat hiánya érintette a legérzékenyebben az oktatási folyamat minden résztvevőjét**, minden felmérés szerint. A személyes kapcsolatok ápolására, építésére és újraépítésére most kiemelt figyelmet kell fordítanunk.

A tanári közösség, a szervezeti kultúra sokat javult az utóbbi években. **A jó munkahelyi légkör** számunkra nem fényűzés, hanem munkaeszköz. Mindent meg kell tenni azért, hogy a jó hangulat megmaradjon. Van, amin nem tudok változtatni. A közös tanári, a helyszűke nemcsak

az azonnali megoldások és közvetlen kommunikáció lehetősége, hanem az egyéniségbeli különbségekből adódó konfliktusok állandó forrása is. A tantestület átlagéletkora is adottság.

Közösségfejlesztés

A kötetlen találkozások, szabadidős programok oldhatják ezeket a feszültségeket. A kooperatív munkaformák és projektmódszer nemcsak az oktatásban jelent megoldást az együttműködési képesség fejlesztésére, hanem egy oktatói közösségben is. A fentiekben vázolt fejlesztésekre, mint projektekre is lehet nézni. **Vegyes összetételű munkacsoportokra** bízni a pályázatírást, módszertani kosár összeállítását egyszerre kettős haszonnal járhat. Szintén több, módszertani és közösségépítő, kapcsolatteremtő célt is szolgál a **hospitálási gyakorlatunk** felelevenítése.

A személyes odafigyelés, pozitív megerősítés, ötletek, újító szándékok támogatása, a demokratikus vezetési stílus, minden igyekezetem ellenére biztosan sérült az elmúlt másfél, járványos évben. Minden nehezkesebben ment. Ha újra személyesen dolgozunk együtt, a megszokott rendre visszaállni könnyű és jó lesz. **Folytatni tervezem a személyes beszélgetéseket**, ambíciókról, tervekről, változtatási javaslatokról, munkahelyi közérzetről, a rendszeres **óralátogatásokat és megbeszéléseket.**

A jó munkahelyi légkör feltétele az ezt veszélyeztető kockázatok felmérése, és proaktivitás ezek megelőzésében. Általában nagyon érzékenyen reagálunk az **ellenőrzésekre, ha értékelik munkánkat.** A bizalom és biztonságérzet megőrzése érdekében fontos, hogy ez feladat **világosan és jó előre megfogalmazott kritériumok szerint történjen.**

Az oktatói testület **fiatalítása** nemcsak a humánerőforrás gazdálkodás szempontjából kívánatos, hanem jót tesz a közösségnek is. A mentorálás nagyon jó lehetőség fiatal oktatók verbuválására. Két felsőoktatási intézménnyel **van együttműködési megállapodásunk** gyakorlathoz fogadására. Két szakvizsgázott gyakorlatvezető mentortanár áll rajtra készen, de a mentorálásban tapasztalt kollégáink is szívesen részt vesznek.

Munkaszervezés

A jogszabály szerint két igazgatóhelyettes segíti munkámat. Az ő, SZMSZ szerinti feladat megosztásukat jónak tartom, de a gyakorlatot a járványhelyzet elmúltával hozzá kell igazítani a szabályzathoz.

Kibővített vezetőség, mint az iskolai szintű döntések előkészítő szerve, jól bevált, ezen nem ajánlatos változtatni. A kibővített vezetőségbe minden munkaközösség delegál tagot, jelen van a diákmozgalmat segítő oktató is. Igazán **széles bázison nyugvó döntéseket** tudunk hozni a **többféle nézőpont**, szakmai szempont érvényesítésével. A tervezés és szervezés témájában hatékonyabbá kell tenni ugyanakkor a vezetőségi értekezleteket. Ez valójában a munkaközösségek szerepének, ezzel együtt **a munkaközösség vezetők feladatkörének és felelősségének átgondolását feltételezi.**

Szükséges a munkaközösségeket a jogszabályban meghatározottak szerinti jogkörük érvényesítésében, a **munkaközösségek vezetőit középvezetői feladat és hatáskörükben megerősíteni.** Növeli munkánk hatékonyságát, ha a munkatervben vállalt iskolai feladatok témafelelőseiként munkájukat önállóan szervezik, végzik, arról a havi rendszerességű kibővített vezetőségi értekezleteken beszámolnak. A szervezésben, feladatok kiosztásában és ellenőrzésében határozottabban támaszkodnák rájuk, mivel jobban tisztában vannak kollégáiknak a munkaközösségen belül végzett munkájával. **Az arányos és igazságos munkaterhelés az ő szintjükön könnyebben átlátható, megoldható.**

Fontos, hogy munkájukat **tervezetten végezzék**, ez a rövid határidőre elvégzendő alkalmi feladatok számát nagyban csökkenteni tudná. Ez szintén az arányos terhelést szolgálná.

Az oktatók közötti munkamegosztás arányossága sokat javult. A jó szervezettség érzetéhez folyamatosan szükség van

- szabályozott folyamatokra (az „így szoktuk” helyett)
- nyílt kommunikációra
- állandó és átlátható, rendszerezett információáramlásra
- világosan meghatározott, célokra, feladatokra, hatáskörökre, határidőkre, következményekre, akár a konfliktusok nyíltabb vállalására
- objektív, gyakori és fejlesztő célú visszajelzésre.

A tanulói közösség

Nevelési feladataink

nevelési cél	megoldás
internetbiztonság	Netmentor tréningek előadások
személyiségfejlesztés	témanapok önismereti tréningek személyiségfejlesztő játékok drámapedagógia
közösségfejlesztés	<ul style="list-style-type: none">• gólyatábor• kihívások, versenyek• kirándulások, tematikus séták• közösségi szolgálati tevékenységek, iskolaszépítés• színjátszókör• diáknapok, meglepetésnapok, JAM• mobilitási projektek• Határtalanul! pályázati projektek
boldogság, lelki jóllét	<ul style="list-style-type: none">• Boldog Iskola pályázat Boldogságóra Program• témanapok

Indoklás:

Az online tér indukálta nevelési feladatok

Az Z.generáció életét a kibertérben éli. Ennek több olyan veszélye is van, amelyekre az iskolai nevelés során reagálnunk kell.

Az egyik az **internetbiztonság**. A tudatos és kritikus internethasználat a digitális kultúra tantárgy tematikájában megjelenik, sajnos, nagyon kicsi óraszámában. Pedig a Z generáció az internethasználatot tudatosan nem tanulta, **használati szokásai spontán alakultak ki**. A szülők generációja ezekre a szokásokra egyre kevésbé lát rá. Jellemzően más platformokat használnak, a gyermekeik által használt online terek működését kevésbé ismerik, ha egyáltalán tudnak ezekről a terekről. Sajnos, rendszeresen találkozunk a felelőtlenség sokszor súlyos következményeivel és a cyberbullying eseteivel. Nem elég látni, hogy mennyire nagy szükség lenne segítségre, **meg is kell találnunk azokat a megoldásokat, szakembereket, akik otthonosabban mozognak azon a terepen, ahol mi csak bevándorlók vagyunk, de semmiképp sem bennszülöttek. Két éve csatlakoztunk a Digitális Gyermekevédési Stratégia keretében szervezett Netmentor programhoz**. Ennek keretében tíz 9.-es tanulónk **kortárs segítő képzésen** vett részt, amelyen nemcsak a biztonságos internethasználat szabályaival ismerkedtek meg, nemcsak azt a tudást szerezték meg, ami a tudatos, kritikai szemléletű médiahasználathoz kell, hanem megtanulták azt is, hogy hogyan közvetítsék a tanultakat kortársaik számára. A Netmentorok eddig csak általános iskolában tartottak osztályfőnöki órákat. Jelenleg 10. osztályosok. 2-3 évig még a mi tanulóink lesznek, segítségükkel a foglalkozásokat iskolai szinten rendszeressé tehetjük. A kortárs segítő ugyanis, aki ugyanabban az online térben él, mint a többiek, nemcsak ismeri az újdonságokat, követi a trendeket, hanem „egy nyelvet is beszél” társaival, véleménye elfogadottabb, mint a felnőtteké. **Az osztályfőnöki órák tematikájába** fel kell venni a biztonságos internethasználat szabályait, a tudatosságra nevelni, a veszélyekre folyamatosan figyelmeztetni kell a gyerekeket.

A másik negatív hatás az **énképre, önbizalomra** irányul. Számos kutatás bizonyítja, hogy a képmegosztásra alkalmas oldalak használata a társas összehasonlítás miatt az önértékelés csökkenéséhez, rossz hangulathoz, romló testképhez vezethet. Különösen veszélyeztetettek ebből a szempontból a középiskolás lányok. Nem baj, ha tudjuk, hogy ez így van, amikor a gyerekek számára **a rendszeres visszajelzéseket adjuk**. A reális énkép kialakítása, az önel fogadás erősítése **személyiségfejlesztő tevékenységünk kiemelt célja kell, hogy legyen**.

Harmadikként a **valóságos kapcsolatok elvesztését** említem. A valóságos kapcsolatok, a fizikai interakció a közösségi média hatására veszít vonzerejéből. A fiatalok egy határtalan kommunikációra alkalmas lehetőséget kaptak, mellékhatásként valós kapcsolataik beszűkülnek, kommunikációs készségeik romlanak. Ennek óhatatlanul elmagányosodás a következménye, hiszen a valós kommunikáció, szemtől szemben nem működik megfelelően.

A jövő generáció testi-lelki jóllétének, boldogságának és boldogulásának feltétele a személyes és társas kapcsolati, **szociális kompetenciáinak megfelelő fejlettségi szintje.**

Tunstall (1994) szerint a tanulók szociális kompetenciájára a következő elemek hatnak:

- „meleg, nyitott iskolai légkör,
- világosan megfogalmazott célok és szabályok,
- tanulóközpontú tanulás és tanítás,
- kooperatív tanulási formák alkalmazása,
- sokféle tanulási forrás biztosítása,
- magas tanári elvárások,
- a gyerekek pozitív elfogadása,
- tanári kontroll a tanulók felett,
- személyközi kapcsolatok sokasága” (idézi Konta–Zsolnai 2002, 11–12.).⁴

Nevelési feladatként a legutóbbi jelentkezik. Valójában öröm, hogy diákjainknak a személyes, közösségi élmények terén hiányérzetük van. A 2018-as felmérés szerint a diákok **több iskolai rendezvényt, szabadidős, közösségi programot igényelnének**, több osztálykirándulást szeretnének. Minderre nemcsak a lelki jóllétük miatt van szükség, hanem a szociális kompetenciák fejlesztése céljából is. A régi, az iskolai hagyományokat jelentő rendezvények megtartása – és frissítése, újragondolása – mellett új programokra is. A diákönkormányzat aktív közreműködésére, javaslataira erősen számítok, de tanári kreativitásra és közreműködésre is szükség van.

Személyiségfejlesztés

Az osztályfőnöki órák mellett ennek a nagyon fontos területnek **önálló napokat** szentelnék az éves munkatervekben. Az első ilyen témanapunkat a DÖK kezdeményezésére szerveztük. Nagyon jól sikerült, úgy találok érdemes hagyományt teremteni belőle. **Tanévenként egy-egy**

⁴ <https://folyoiratok.oh.gov.hu/uj-pedagogiai-szemle/a-szocialis-kompetencia-fejlesztésenek-lehetosegei-az-iskolaban>

személyiségfejlesztés szempontjából meghatározó téma köré csoportosított, tanulói **aktívítást igénylő formában megszervezett tematikus napot** tartanék. A témák lehetnének:

- tolerancia, elfogadás
- érzelmi intelligencia
- konfliktuskezelés,
- Gordon-módszer
- empátia
- önismeret, önelfogadás, stb.

A témanapok **kevésbé a passzív befogadás, sokkal inkább a játszva tanulás** köré szerveződnenek. Kevesebb film és előadás kerülne a programba, mint inkább drámapedagógia, szerepjátékok, társasjátékok, kiscsoportos tréningek. **A humán erőforrás és az eszközök is rendelkezésre állnak.**

A boldogság

Szeretném, ha boldogabbak lennénk! Mi, magyarok, akiknek állandóan panaszkodásra áll a száánk, felnőttek, tanárok, fiatalok, az iskolám. Mióta vezetem ezt az iskolát, ezen dolgozom. Ez is benne volt minden igazgatói beszédben, tanévnyitón, ballagáson, szalagavatón, a névnap köszöntőkben, a gyerekeknek szervezett boldogságnapban, meglepetés napokon. Minden valószínűség szerint ez az utolsó vezetői pályázatom. Most már bele merem venni hivatalos programomba.

Miért fontos annyira a boldogság?

„Mindent összevetve úgy tűnik, a boldogságnak az élet minden területén van pozitív hozadéka, de ritkán vesszük a fáradságot, hogy ezt igazán átgondoljuk. Amikor boldogabbá válunk, nemcsak az öröm, a megelégedettség, a szeretet, a büszkeség, és az áhítat érzései fokozódnak, hanem az életünk egyéb területein is javulás lesz megfigyelhető: emelkedik az energiaszintünk, erősödik az immunrendszerünk, a munka és a többi ember iránti elkötelezettségünk, valamint a testi és lelki jóllétünk. Amikor boldogabbá válunk, akkor az önbizalmunk, és az önbecsülésünk is megerősödik: elhiszük, hogy értékes, tiszteletre méltó emberek vagyunk.”⁵

Csatlakozni szeretnék **a Boldog Iskola programhoz:**

„A Boldog Óvoda és Iskola programjának fókuszában az áll, hogy hogyan lehet a negatív gondolkodásmódon változtatni és a tanulásban egy optimista hozzáállást kialakítani a diákok

⁵ Sonja Lyubomirsky: Hogyan legyünk boldogok? Ursus Libris, 2008.46.o.

körében. Ma már az ELTE PPK által tudományosan is igazolt programot fejlesztettünk ki, mely a pozitív pszichológia módszereire épül, ami mind a diákok, mind a tanárok jól-létével foglalkozik, és ahol lehetőség van a szülőket is bevonni a programba. **Nem a tudás terhére dolgoztuk ki a programot, hanem annak kiegészítéseként, ahol az a cél, hogy a hagyományos tudásátadást és az életben szükséges kompetenciák fejlesztését összhangba hozzuk az iskolai oktatásban.**⁶

A program segítségével fejleszhető a tanulók:

- a pozitív gondolkodása
- az érzelmi intelligenciája
- önismerete
- stressztűrő képessége
- áttételesen tanulási eredményessége

A tanárok számára hasznos, mert

- megismerhetik a pozitív pszichológia eredményeit
- tanulásszervezési módszereket ismerhetnek meg, gyakorolhatnak
- erősíthetik szakmai tudatosságukat
- kézikönyveket, munkafüzeteket, segédanyagokat kapnak.

Egyéni bánásmód, személyes figyelem

Lelki – mentálhigiénés nehézségek leküzdésében ugyanúgy szükség van erre, mint a tanulmányi munka terén.

Sok mentális problémával küzdő tanulónk van. Sokszor a családi háttérből ered a probléma, sokszor közösségi vagy személyes az ok. Rendszeres iskolapszichológusi segítségre, sajnos, nem számíthatunk. A kerületi szociális segítő nagyon segítőkész, de csak kerületi lakosok esetében van illetékessége, és csak súlyos esetekben.

Mentálhigiénés munkacsoport megalakítását tartom megoldásnak. Feladatai a hagyományos ifjúságvédelmi feladatok mellett a segítő beszélgetés, figyelő hallgatás, konfliktuskezelő kiscsoportos foglalkozások vezetése, konfliktusok, személyes problémák drámapedagógiai feldolgozása, művészeti tevékenységek.

⁶ <https://boldogsagora.hu/palyazat/>

Tanulmányi téren az átlagostól eltérő képességű tanulók személyre szabott, tanórán kívüli fejlesztésére van szükség.

Hátránykompenzáció

A tanulási kudarcok kezelésére a fentiekben több módszertani megoldást is javasoltam a tanítási órákra. Sokszor az nem elég, tanórán kívüli segítségre is szükség mutatkozik.



A hátránykompenzáció lehetséges módszerei

- tanári felzárkóztatás
- fejlesztő pedagógus fejlesztő foglalkozása
- tanulópár, kiscsoportos tanulás, kortárs segítség
- e-learning tananyag biztosítás, mentorálás mellett
- fejlesztő értékelés, pozitív, megerősítő légkör

Tehetséggondozás

Tévedés azt gondolni, hogy e tehetséggondozás kevésbé fontos feladatunk, mint a hátránykompenzáció, hiszen a tehetség úgyis utat tör magának. Csíkszentmihályi Mihály⁷ könyve irányította a figyelmet arra, hogy az iskolának, kiemelten a **középiskolának** mekkora **szerepe és felelőssége** van a tehetségek kibontakoztatásában. „A tehetség sokkal inkább fejlődési folyamat, mint eleve adott tulajdonság”.⁸ Sok munkával jár, míg kibontakozik, ehhez pedig a belső motivációt fenn kell tartani. **A tehetséges gyerekek egy része** egyszer csak elveszíti az érdeklődését az iránt, amihez pedig kivételes adottságokkal rendelkezett, **elkallódik**. Az okok szerteágazóak, de közöttük szerepel az **iskola hozzáállása**: az információátadás módszertana, a motiváció fenntartásának képessége. Az unalom (túl alacsony

⁷ Csíkszentmihályi Mihály: Tehetséges gyerekek Flow az iskolában. Nyitott Könyvműhely Budapest, 2010

⁸ Csíkszentmihályi, 48.o.

elvárások, követelmények), a szorongás (túl magasra tett mérce) ugyanúgy felelős, mint a munka örömeinek, az érdeklődésnek elvesztése abban, ha a fiatal kedvét veszti.

Egyelőre nincs az iskolának **tehetséggondozási feleőse**. Szeretném, ha lenne. A gyakorlatban kialakult minden szaktárgy esetében a tehetséggondozó munkamegosztás.

A szakmai munkaközösségek kiemelt feladatának kell tekinteniük **a tehetséges tanulók azonosítását**. Más mérőeszközökre van ehhez szükség, mint egy átlagos bementi mérés.

A tehetségek azonosításának feltétele a **minél színesebb iskolai programkínálat**. A szakkörök, diákkörök számának növelése ebből a szempontból is fontos. A csökkenthető heti kötelező óraszám lehetőséget ad **művészeti, szaktárgyi délutáni foglalkozások szervezésére** a diákszínhátszó körön kívül is. Az azonosítást követően a tehetséges tanulókra kiemelt figyelmet két területen is fontos fordítani: **mentálisan és szakmailag egyaránt**. Segíteni kell abban, hogy a külső tényezők (pl. családi háttér konfliktusai, hátrányos helyzet), a pubertáskorral együtt járó belső folyamatok ne fogják vissza tehetsége kibontakoztatásában. Erre a – részben már működő – **mentorálási gyakorlatot** szeretném erősíteni. Emellett a fejlesztés szakmai programját úgy kell számára összeállítani, hogy **az érdekes legyen, az örömteli munkát lehetővé tegye**.

Egyéb tevékenységeink

Beiskolázási marketing

Marketing teljesítményünk az idei évben kiemelkedő volt. Ez országos tendenciához igazodott, és valójában bizonyosan nem rajtunk múlott java része, hiszen a járványhelyzet miatt legerősebb fegyverünket, a személyes meggyőzést csak korlátozottan tudtuk bevetni.

Kiemelt figyelmet fordítunk továbbra is az alábbiakra:

- arculatépítés, kommunikáció
- az iskola hírének öregbítése, megőrzése: eredményeink publikálása, programjaink színesítése
- online megjelenéseink színvonala, üzenete, frissessége
- személyes meggyőző erőnk kihasználása: tájékoztatók, felvételi előkészítő, nyílt napok, óralátogatások,
- online tájékoztatók

- médiamegjelenések: helyi média, újság, helyi tévé

Ökoiskola

Örökös ökoiskolaként **már nincs kényszerítő tényező**, hogy pályázatról pályázatra dokumentálható fejlődést mutassunk fel. Mégis, mivel az ökoiskolai mozgalom számunkra nem cím, hanem szemlélet, a fejlődésnek folyamatosnak kell lennie. A szemléletformálás a fő célunk, ennek megfelelően **a témát folyamatosan napirenden kell tartanunk**.

A fenntarthatóság, környezetvédelem tematikáját a jövőben is megjelenítjük

- projekkiírásunkban, projektjeinkben
- szabadidős programjainkban, Berze-napi programban, osztálykirándulásokon
- minden tantárgy oktatásánál, ahol ez releváns
- környezetünk szépítésében, megóvásában (osztálydekoráció, iskolaszépítés, udvartakarítás, stb.)
- hulladékkezelésben és hulladékcsökkentésben

Ez utóbbiban nem vagyok maradéktalanul elégedett az eredménnyel, minden józan határt felülmúl a fénymásolás. A digitális módszertan, **az online formák használata jelentősen csökkenthetné a papírfelhasználást**. Csak több figyelem kellene ehhez. Az utolsó pillanatban lemásolni egy feladatot könnyebb, mint előre gondolni a megosztásra. A Teams mint oktatási keretrendszer megmarad a járványhelyzet után is. A feladatok megosztásának nincs akadálya.

Ügyintézés

Nem az iskola fő profilja, nem is szeretünk **az iskolára mint hivatalra gondolni**. De az ügyintézés, ha nem gördülékeny, megkeseríti az életünket, ráadásul negatív következményekkel is járhat.

Évek óta munkatervünkben szerepel a **felhasználóbarát iskolai ügyintézés**.

A szülői ügyintézés megkönnyítése, közvetlenné tétele a járványhelyzet egyik pozitív hozadéka volt. Az ügyintézés számára létrehozott e-mail fiók és a Kréta ügyintézés felületének használatba vétele sokat könnyített a bürokrácián. Ez megtartandó az egészséges jövőben is.

Tanulóink számára – bár van kijelölt ügyintézési idő – folyamatosan rendelkezésre állunk. Szintén a járványhelyzet, a csoportosulások kerülése miatt vezettünk be új megoldásokat, közmegelegedésre.

Amin mindenképp változtatni szeretnék, az a **közösségi szolgálat dokumentálása**. Az ügyintézés helye, ideje, módja is változtatásra szorul, és a feleősök körét is mindenképp bővíteni kell. Nagyon megterheli az egyik helyettesemet, hogy egyszemélben kezeli 450 diák közösségi szolgálatát. Az e-ügyintézés lehetőségeinek kihasználást tervezem.

Szülői Szervezet

Támogató szülői háttér nélkül hatékony oktató – nevelő munka nem végezhető. Szükségünk van a **jó együttműködésre**. A rendszeres kapcsolattartás módszereit hozzá kell igazítanunk a szülői szokásokhoz és elvárásokhoz. Mivel ők az online kapcsolattartást preferálják, ehhez kell alkalmazkodnunk. A járványhelyzetben, szükségből az Teams felületén szerzett **online fogadódóra** kiválóan bevált. Időben is hatékonyabb volt, a folyosói sorban állás kellemetlenségeit elkerülhettük, és senkinek sem kellett üres teremben üldögnie, hiába várva a látogatókra. Ezekből többet is tartanék, éppen azért, mert előre tervezhető, és felesleges rendelkezésre állást nem kíván senkitől. Jó megoldás, hogy a fogadó órán a diákok is részt vehettek, a **háromoldalú megbeszélés**, megállapodás sokkal közvetlenebb információcserét és a megoldáshoz biztosabb alapot jelentett

A tavalyi évben megkezdett, de a járvány miatt torzóban maradt **Szülők Akadémiáját folytatandó jó gyakorlatnak ítélem**, akkor is, ha az első alkalom érdektelenségbe fulladt. Minden új próbálkozásnak szüksége van időre, hogy kifuthassa magát. Megadnám ezt az időt ennek a kezdeményezésnek is, mivel úgy érzem, hogy a szülők igenis **rászorulnak a szakszerű segítségre**. Sokszor érzik a tehetetlenséget, kudarcot, de nem merek segítséget kérni, nem is tudják, hogy kihez fordulhatnak. Egy rendezvénysorozat névtelen nézőjeként hozzájuthatnak sok segítséget jelenthető információkhoz. Kibővíteném a szülők akadémiája **előadásait kötetlen beszélgetés lehetőségének biztosításával, akár teázással**. A ventilálás is sokat jelent, a *”nem vagyok egyedül a problémámmal”* érzés megtapasztalása önmagában erőt adhat.

Amennyiben nem sikerül részvételre megnyernem a szülőket, **online előadásokat tartanék**. Mindenképp elkel a segítség.

A szülők és az iskola közötti bizalom erősítéséhez nagyban hozzájárult, amikor **a gyerekek teljesítményét megosztottuk a szülőkkel**. A gyerekek gyakran nem mutatják meg otthon a munkájukat, nem dicsékszenek el például a projekttel, amelyben napokig dolgoztak. A szülői büszkeség jár egy szülőnek, az iskola pedig örülhet, hogy a tanári munka is elismerést kapott.

A közös tevékenységek kapcsolatépítő szerepe köztudott. **Iskolaszépítő napok meghirdetése** kettős haszonnal járhat. Nagyon jól sikerült az alapítványi multságunk, és nagyon jól éreztük magunkat a közös bográcsozáson is. A kötetlen együttlét alkalmi nagyon értékes eredménnyel jártak egymás (tanárok - -szülők) megismerésében és a bizalom megalapozásában.

Infrastruktúra

Az épület

Az évek óta rendszeres és tervezett felújításoknak köszönhetően jó állapotban van, biztonságos és barátságos háttérrel biztosít a tanuláshoz, tanításhoz. Nem tagadható ugyanakkor, hogy az épület régi, nem iskolának épült, ráadásul kinőttük az évek során. Ahogy egyre égetőbb lett a helyszűke, sorra születtek **szükségmegoldások** egy-egy tanterem létrehozására. Hol egy folyosóból falaztak le egy részt, hol az udvarból kanyarítottak ki egy darabot. Ezek a szükségmegoldások **a rendezetlenség benyomását keltik**, néhol elfogadhatatlan képet nyújtanak. Pedagógiai szempontból is rossz ez, mivel – meggyőződésem – a környezetnek nevelő hatása van. A rendezett környezet harmóniát sugároz, és fegyelemre szoktat. A mi kiváló eredményeket felmutató, nagy hagyományokkal rendelkező jónevű iskolánk megérdemelne egy szép, világos iskolaépületet, igazi tornateremmel, nagy közösségi terekkel és kis beszélgető sarkokkal. Addig is, **az adottságokból kell a legtöbbet kihozunk**. Bővíteni szükséges, mivel már most gondot okoz a terembeosztás elkészítése. Az egyetlen irány, amely felé terjeszkedni lehet, az udvar.

Ha nagyot álmodom, **hosszú távú tervként osztálytermeket építenék az udvaron**, a volt széntároló és raktárhelyiségek helyén. Nyugodt szívvel lemondanék a 10.-es teremről. Igaz, egy szép, nagyméretű teremmel kevesebb lenne, de visszakapnánk az udvari kijáratot, és a földszinti folyosó ablakain sem az amúgy is állandóan beázó lapostető nyers betonjára nyílna a kilátás. Természetesen, az udvar teljes rekonstrukciója is szükséges lenne, a sportolási és pihenő szerepek elkülönítésével.

Rövidtávon megoldandó feladatok:

- **Tornaterem.** A legutóbbi évek sportszer beszerzésének köszönhetően jó felszereltségű konditeremmé alakult át az amúgy is kicsi, labdajátékokhoz nem alkalmas tornatermünk. Mivel jó nagy udvarunk van, a tanítási év legnagyobb részében a tevékenységek megoszthatók a sportudvar és terem között. Ennek használhatóságát a

röplabdapálya salakjának **modern burkolatra** cserélése, egy jó magas labdafogó kerítés kiépítése és a **focipálya** balesetveszélyes betonjának **műfüre** váltása nagyban javítaná.

Optimális megoldás lenne egy könnyűszerkezetes tornacsarnok az udvarra, de a beépítési százalékok ezt jelenleg nem teszik lehetővé.

- **Fiúöltöző** kialakítása.
- **Az udvar rendbehozatala.** Az udvar átrendezhető úgy, hogy sportolásra, pihenésre és kültéri rendezvényeink lebonyolítására egyaránt alkalmas legyen. A terveket egy volt tanítványunk már elkészítette. A megvalósítás közösségi összefogással viszonylag alacsony költséggel megoldható.

Felújítási feladatok:

- sötétítőfüggönyök beszerzése minden ablakra
- a 10.-es terem beázása, a terasz burkolata
- mázolás, ablakpárkányok cseréje
- az alagsor festése, a csövek eltakarása álmennyezettel
- a földszinti mosdó felújítása
- a könyvtár kifestése, lámpák cseréje

Az álmok világába tartozó, nagyobb költségigényű felújítás lenne a falakon futó keszekusza kábelcsatornák átvizsgálása, a szükséges vezetékek falba helyezése, a ferde fűtés-csövek kiegyenesítése, ezek után a folyosók és az iskolatitkári iroda kifestése (a régi festékrétegek eltávolítása után).

Eszközbeszerzés

Időszerűvé vált a **tanulói munkaállomások, a tanári laptopok cseréje.** A géptermi gépek elavultak, több már egyáltalán nem alkalmas a szükséges szoftverek futtatására. Rendszergazdánk vékonykliensek beszerzését, telepítését javasolta.

A rendelkezésünkre álló **iskolai keretek felhasználása tervezettebben** is történhetne. A munkaközösség vezetők éves beszámolójának kötelező eleme a tanév tapasztalataiból összeállított **kérések, javaslatok** című fejezet. Ebből indulunk ki, amikor a keretfelhasználásról döntünk. Javaslom ezeket az igényeket egy közös táblázatban vezetni, és a közös táblázat prioritási sorrendjét felállítani. Egy ilyen lista, amely a beszerzés lehetséges partnereit is

tartalmazza, segítene megakadályozni az év végi maradvány elköltésénél előforduló hajszát, és felesleges költsékezést.

Zárszó

Mikor ezt a pályázatot írom, még veszélyhelyzeti intézkedések vannak érvényben, egy világjárvány közepén vagyunk. A Fenntarthatósági Témahét folyik, a programok, projektek nap mint nap szembesítenek a klímaváltozás kérdéseivel és a klímakatasztrófa fenyegető jóslatával. Egy iskola vezetésére írok programot, miközben tudom, a robotizáció rohamos fejlődése hamarosan teljesen átrajzolja a munkaerőpiacot, nem látjuk, hogyan tudjuk majd megoldani az ebből eredő problémákat. Lehetne még bőven sorolni a jeleket, melyek azt támasztják alá: igen, súlyos és egyre súlyosbodó válsághelyzetben élünk. Hogy a jövő generációja hogyan tudja kezelni ezt az örökséget, az az iskolákban dől el, itt a végeken. Azért dolgozunk, hogy tanítványaink értsék meg Carl Rogers szavaiban rejlő igazságot, és tudásban és emberségben felkészülten használják ki a kinyíló lehetőségeket.

„A világ olyan krízisen megy keresztül, amely mindent megváltoztat. De talán tanulhatunk a kínaiaktól: a kínai nyelvben ugyanaz a jel jelöli a „krízist” és a „lehetőséget”. Én is így látom: a közeljövő elkerülhetetlen, rendkívül súlyos krízise egyben óriási lehetőség is ... A jövőt nem fogják ránk erőltetni, a világ jövőjét mi magunk alkotjuk meg.”⁹

Budapest, 2021. április 23.

Koronkáné Járai Annamária

⁹ Carl R. Rogers: Találkozások A személyiségközpontú csoport, Edge 2000 Kiadó 2008. 183.o.

tartalmazza, segítene megakadályozni az év végi maradvány elköltésénél előforduló hajszát, és felesleges költsékezést.

Zárszó

Mikor ezt a pályázatot írom, még veszélyhelyzeti intézkedések vannak érvényben, egy világjárvány közepén vagyunk. A Fenntarthatósági Témahét folyik, a programok, projektek nap mint nap szembesítenek a klímaváltozás kérdéseivel és a klímakatasztrófa fenyegető jóslatával. Egy iskola vezetésére írok programot, miközben tudom, a robotizáció rohamos fejlődése hamarosan teljesen átmozdítja a munkaerőpiacot, nem látjuk, hogyan tudjuk majd megoldani az ebből eredő problémákat. Lehetne még bőven sorolni a jeleket, melyek azt támasztják alá: igen, súlyos és egyre súlyosbodó válsághelyzetben élünk. Hogy a jövő generációja hogyan tudja kezelni ezt az örökséget, az az iskolákban dől el, itt a végeken. Azért dolgozunk, hogy tanítványaink értsék meg Carl Rogers szavaiban rejlő igazságot, és tudásban és emberségben felkészülten használják ki a kinyíló lehetőségeket.

„A világ olyan krízisen megy keresztül, amely mindent megváltoztat. De talán tanulhatunk a kínaiaktól: a kínai nyelvben ugyanaz a jel jelöli a „krízist” és a „lehetőséget”. Én is így látom: a közeljövő elkerülhetetlen, rendkívül súlyos krízise egyben óriási lehetőség is ... A jövőt nem fogják ránk erőltetni, a világ jövőjét mi magunk alkotjuk meg.”⁹

Budapest, 2021. április 23.


Koronkáné Járni Annamária

⁹ Carl R. Rogers: Találkozások A személyiségközpontú csoport, Edge 2000 Kiadó 2008. 183.o.

Mellékletek

Szakmai önéletrajz

2. számú melléklet



Szakmai önéletrajz

Személyes adatok:

Név: Koronkáné Járai Annamária
Cím: 1041 Budapest, Dessewffy utca 34.
Telefon: 360-31-74
+36-203628818
+36-3051141884

e-mail: koronka.annamaria@gmail.com
koronka.ani@berzeviczy.hu

Születési hely, idő: Budapest, 1958.02.05.

Munkahelyek:
BGSZC Berzeviczy Gergely Két Tanítási Nyelvű
Közgazdasági Szakgimnáziuma
Közgazdasági Technikum
igazgató 2016.07.01 – 2021.06.30.
BGSZC Berzeviczy Gergely Két Tanítási Nyelvű
Közgazdasági Szakközépiskolája
tagintézmény vezető 2015.07.01-2016.06.30.

Berzeviczy Gergely Két Tanítási Közgazdasági
Nyelvű Szakközépiskola
Intézményvezető: 2008.08.16-2015.06.30.

Igazgatóhelyettes: 2007.09.01 – 2008.08.15.

Tanár, munkaközösség-vezető: 2006.09.01.-
2007.08.31.
OKÉV megbízott: 2005 – 2008.

Közalkalmazott tanár: 2006.06.16 - 2008.08.16.
Közalkalmazott tanár: 1999.09.01-2006.06.15.

Óradó tanár 1998.09.10-1999.06.15.

Főállású anya
1995.09.15-1999.03.31.

Petrik Lajos Vegyipari Szakközépiskola
Közalkalmazott tanár: 1981.08.16.-1995.09.15.

Fizetés nélküli szabadság GYED, GYES:
1986.05.08-1995.09.15.

Tanulmányok:

Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem
Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar
szakvizsgázott pedagógus, közoktatási vezető 2012.
Eötvös Loránd Tudományegyetem
Bölcsészettudományi Kar, magyar nyelv és irodalom
– orosz nyelv és irodalom szak 1976-1981.

Kitüntetések:

Arany Katedra 2012.06.01.

Minősítések:

Mesterpedagógus 2019.

Nyelvismeret:

orosz felsőfok
angol alapfok

Budapest, 2021. április 26.


.....
Koronkáné Járai Annamária



Intézményi azonosító: FI23344
Törzskönyvi szám: 13295



OKLEVÉL

Ezt az oklevelet

Koronkáné Járai Annamária

számára állítottuk ki,

aki 1958. év február hó 5. napján Magyarország Budapest településén Járai Annamária néven született, és az Eötvös Loránd Tudományegyetem nevű felsőoktatási intézményben szerzett 1981. év június hó 30. napján kelt 354/81 számon kiállított oklevéllel igazolt mesterfokozat és tanár szakképzettsége alapján a

Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem Gazdaság- és Társadalomtudományi Karán

a Közoktatási vezető és pedagógus-szakvizsga szakirányú továbbképzési szak tanulmányi kötelezettségeinek eleget tett.

A záróvizsga-bizottság 2012. év június hó 14. napján kelt határozata alapján nevezett

szakvizsgázott pedagógus, közoktatási vezető

szakképzettséget szerzett. Oklevelének minősítése: *kiválóteljes*

Budapest, 2012. június 14.


a záróvizsga-bizottság elnöke




dékán
Az oklevél kiállítását megengedem.
Helyi igazgató
2012. június 14. 09. 30.


No: PT B06304E

Identification for Institution: F123344
Number: 13295



DIPLOMA

It is hereby certified that

Annamária Koronkáné Járai

born Annamária Járai on 5 February 1958, in Budapest, Hungary, having obtained Master's degree number 354/81 awarded by Eötvös Loránd University on 30 June 1981 certifying qualification as a(n) Teacher, has satisfied the academic requirements of the

Budapest University of Technology and Economics Faculty of Economic and Social Sciences

post-graduate specialist training programme in Public Education Manager and Pedagogue with Special Qualification Examination Postgraduate Specialization Programme.

By decision of the Final Examination Board of 14 June 2012, Annamária Koronkáné Járai has been awarded the professional qualification of

Pedagogue with Special Qualification Examination, Public Education Manager
at grade: *excellent with highest honours*

*Az értekezési protokollban meggyőző,
Műveltség iránti,
Pécs, 2012. 06. 30.*

Budapest, 14 June 2012.

Chairman, Final Examination Board



Dean

MUNKÁLTATÓI IGAZOLÁS JOGVISZONY FENNÁLLÁSÁRÓL**Munkáltató adatai:**

Munkáltató neve: BUDAPESTI GAZDASÁGI SZAKKÉPZÉSI CENTRUM
Munkáltató címe: 1074 BUDAPEST VII. KER., DOHÁNY utca 65

Dolgozó adatai:

Dolgozó neve: KORONKÁNÉ JÁRAI ANNAMÁRIA
Születési neve: JÁRAI ANNAMÁRIA
Születési helye: BUDAPEST
Születési ideje: 1958.02.05.
Anyja neve: ZÁBRÁK RÓZA KATALIN
Lakcíme: 1041 BUDAPEST IV. KER., Dessewffy utca 34
Adóazonosító jele: 8332723566
Jogviszony
kezdete: 2006.06.16.
megszűnése:
típusa: munkaviszony, határozatlan idejű
Munkaidő adatok: heti 40 óra

Egyéb információk: A betöltött munkakör: igazgató.

Kelt.: BUDAPEST VII. KER., 2021. év március hó 29. nap




.....
munkáltató

5. számú melléklet.

Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési Hivatal
1089 Budapest Kálvária tér 7.
Dr. Magyar Zita
Elnök

Tisztelt Elnök Asszony!

Jelen levelemmel, valamint a csatolt dokumentumokkal megpályázom a Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési Hivatal által a Budapesti Gazdasági Szakképzési Centrum Berzeviczy Gergely Két Tanítási Nyelvű Közgazdasági Technikum igazgatói beosztására meghirdetett pályázatát.

Szakmai pályafutásom negyven éve alatt szerzett pedagógia gyakorlatom, tizenhárom éves magasabb vezetői tapasztalatom a biztosítéka annak, hogy a pályázati kiírásban megjelölt feladatokat maradéktalanul és magas színvonalon el tudom látni.

Pedagógusként nagy oktatási gyakorlattal rendelkezem. Szaktárgyaim eredményes tanítása és megszeretése mellett a pálya számos területén kipróbáltam magam: voltam osztályfőnök, szabadidő szervező. Pedagógusi munkám elismerése, hogy 2019-ben mesterpedagógusi minősítést szereztem.

Vezetői tapasztalataimat emelt szintű vizsgaközpont működtetésében, majd munkaközösség vezetőként, igazgatóhelyettesként, majd igazgatóként szereztem. Vezetői munkám során végig pedagógusként végeztem munkámat, nemcsak tanítványaimmal, hanem munkatársaimmal kapcsolatban is.

Szeretek csapatban dolgozni, amiben jó kommunikációs és empatikus készségem van segítségemre.

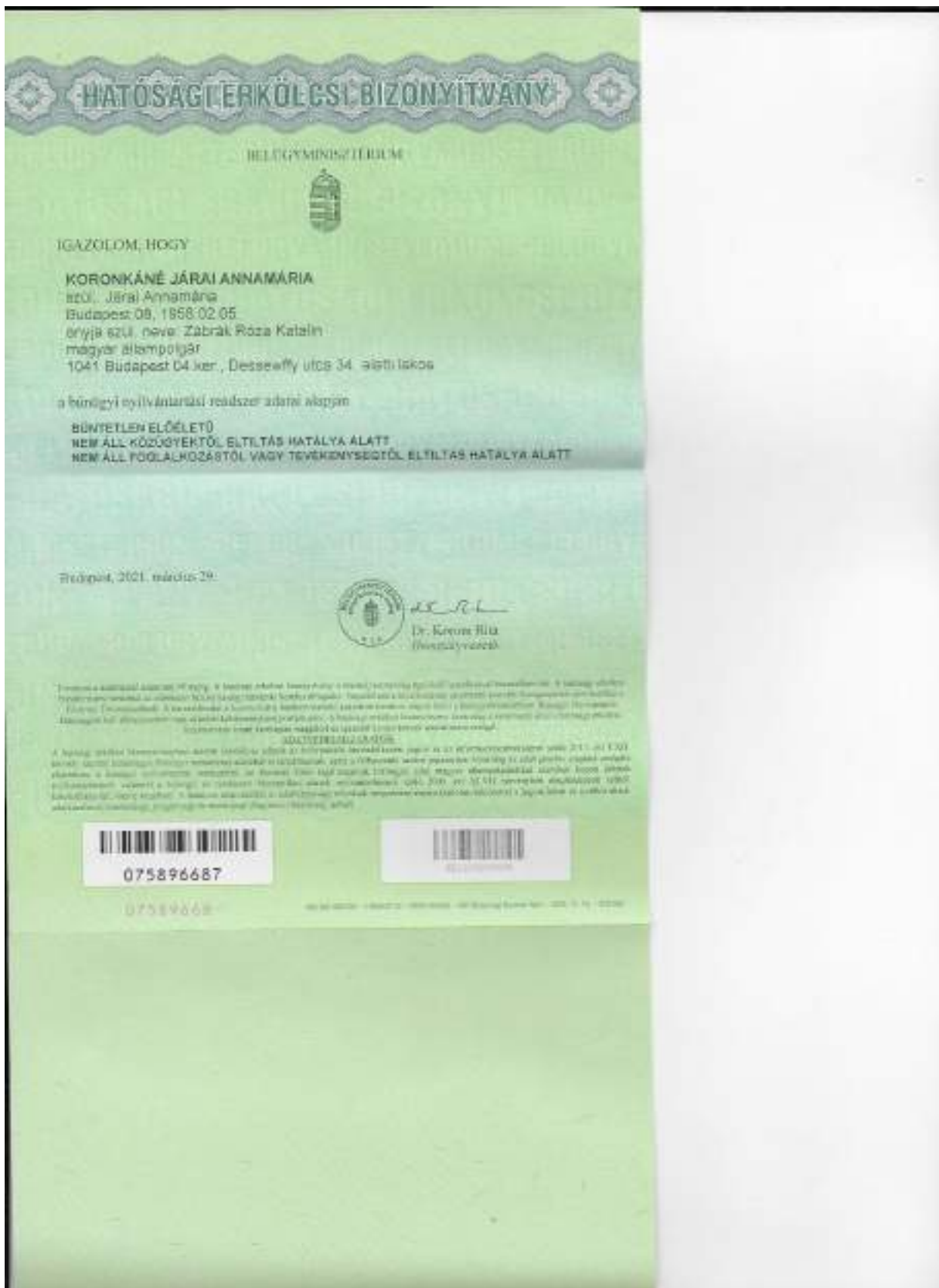
Jó szervezőnek tartom magam, erősségemnek a kreatív megoldások megtalálását tartom.

Bízom pályázatomban pozitív elbírálásában.

Üdvözléssel:

Budapest, 2021. április 26.

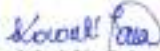

Koronkányi Járqi Annamária



NYILATKOZAT

Alulírott Koronkáné Járai Annamária nyilatkozom, hogy hozzájárulok a benyújtott teljes pályázati anyag sokszorosításához, továbbításához, 3. személlyel közléséhez.

Budapest, 2021. április 26.


Koronkáné Járai Annamária

Hozzájáruló nyilatkozat személyes adatok kezeléséhez

8. számú melléklet

NYILATKOZAT

Alulírott Koronkáné Járai Annamária nyilatkozom, hogy hozzájárulok személyes adataimnak a pályázattal összefüggő kezeléséhez, továbbításához.

Budapest, 2021.április 26.


Koronkáné Járai Annamária