

## **VEZETŐI PÁLYÁZAT**

a Chernel István Általános Iskola és Gimnázium  
intézményvezetői állására

## TARTALOM

SZAKMAI ÖNÉLETRAJZ.....	4
I. BEVEZETÉS .....	6
I. 1. Vezetői életutam és kompetenciáim.....	6
I. 2. Pedagógiai alapelveim .....	9
I. 3. Vezetői alapelveim.....	10
I. 4. Vezetői munkám, kompetenciáim tanfelügyeleti értékelése.....	11
II. HELYZETELEMZÉS .....	14
II. 1. AZ ISKOLA SZOCIÁLIS KÖRNYEZETE.....	14
II. 2. AZ INTÉZMÉNYÉRTÉKELÉS HÉT TERÜLETE .....	15
II. 2. 1. PEDAGÓGIAI FOLYAMATOK .....	15
II. 2. 2. SZEMÉLYISÉG- ÉS KÖZÖSSÉGFEJLESZTÉS .....	19
II. 2. 3. EREDMÉNYEK .....	23
II. 2. 4. BELSŐ KAPCSOLATOK, KOMMUNIKÁCIÓ .....	26
II. 2. 5. AZ INTÉZMÉNY KÜLSŐ KAPCSOLATAI .....	27
II. 2. 6. A PEDAGÓGIAI MUNKA FELTÉTELEI .....	29
II. 2. 7. A TANTERVI SZABÁLYOZÓ DOKUMENTUMOKBAN MEGFOGALAMZOTT ELVÁRÁSOKNAK ÉS CÉLOKNAK VALÓ MEGFELELÉS .....	37
III. VEZETÉSI PROGRAM .....	38
III. 1. AZ ISKOLA ARCULATÁVAL KAPCSOLATOS CÉLOK, AZ ISKOLA JÖVŐKÉPE.....	38
III. 2. A JÖVŐKÉP ÁTFOGÓ CÉLJA, A SZÁNDÉKCÉLOK ÉS A FELADATOK ÖSSZEFÜGGÉSEI.....	40
III. 3. A VEZETÉSI CIKLUS KIEMELT CÉLJAI ÉS FELADATAI .....	43
III. 4. VEZETÉSI PROGRAM – A CIKLUS FELADATAINAK ÜTEMEZÉSE ....	46
IV. MELLÉKLETEK.....	51

## SZAKMAI ÖNÉLETRAJZ

### Személyes adatok

Név: Csordásné Bölcsics Márta  
Anyja neve: Király Márta  
Születési hely: Budapest  
Születési idő: 1969. 04. 11.  
Lakcím: 2484 – Agárd, Bethlen Gábor utca 45/A  
Munkahely: Chernel István Általános Iskola és Gimnázium  
Igazolványszám: 525671 AE

### Szakmai adatok

2019-2020. Mesterpedagógusi pályázat: mesterpedagógus – fejlesztő innovátor  
2015-2020. Chernel István Általános Iskola és Gimnázium: intézményvezető  
2016. Minősítés: Pedagógus II.  
2005-2015. Chernel István Általános Iskola, Gimnázium és Kollégium és AMI: igazgató, majd főigazgató  
2004. szept. 1-től Chernel István Általános Iskola és Gimnázium: megbízott igazgató  
2002-2004. Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem  
Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar közoktatási vezető  
szakirányú szak: közoktatási vezető és pedagógus szakvizsga  
1991/92-1993/94 Eötvös Loránd Tudományegyetem Bölcsészettudományi Kar:  
magyar nyelv és irodalom szakos középiskolai tanár  
1991-től Chernel István Általános Iskola és Gimnázium: tanár  
1987/88-1990/91 Eötvös Loránd Tudományegyetem  
Tanárképző Főiskolai Kar: magyar-történelem szakos  
általános iskolai tanár

## **Publikációk**

Nyelvtani gyakorló 4. osztályosoknak  
Nemzeti Tankönyvkiadó, Bp. 1996.  
Budapesti Krúdy-kalauz (társszerző)  
Helikon Kiadó, Bp. 2002.  
Hatékony pedagógusok – Takács Etel  
Pedagógusképzés. 2007. 1-2. szám  
Tankönyvek titkai (könyvfejezet)  
in: Hunyady Györgyné – M. Nádasi Mária  
(szerk.): Takács Etel nevével és nevében. EL-  
TE Eötvös Kiadó Bp. 2019. 19-32.

## **Betöltött funkciók**

Takács Etel Pedagógiai Alapítvány kuratóriumának tagja  
Az Agárdi Iskoláért Alapítvány kuratóriumának tagja

## **Egyéb szakmai tapasztalat**

Pályázatírás illetve pályázatok szakmai vezetése:  
TÁMOP 3.1.4. 08/2 Kompetenciaalapú oktatás, egyenlő hozzáférés  
TÁMOP 3.1.4. C -14 Az egészséges és környezettudatos életmód  
megalapozása a Chernel iskolában  
EFOP 3.3.5- 17 Korszerű pedagógiai módszerek alkalmazását segítő  
iskolai közösségi program kísérleti megvalósítása  
A Takács Etel Pedagógiai Alapítvány kuratóriumának tagjaként  
tankönyvek és munkafüzetek átdolgozása, előadás konferenciákon,  
pályázatok elbírálása, bemutató órák értékelése.

## **Képességek, jártasságok**

Szaktanácsadói végzettség:  
Magyar nyelv és irodalom műveltségterületen  
Középfokú C típusú német nyelvvizsga  
Alapfokú szövegszerkesztési ismeretek

## **Érdeklődési terület**

A nyelvtantanítás módszertana  
Kommunikációs zavarok a tanítási-tanulási folyamatban  
Pedagógia a szépirodalomban  
Természetvédelem, túrázás

# I. BEVEZETÉS

## I. 1. Vezetői életutam és kompetenciáim

Az agárdi iskola története szerves része életem történetének. Ismerem távolabbi múltját: a hetvenes-nyolcvanas években magam is diákja voltam, s többek között az itt megismert tanár-egyéniségek hatására döntöttem el, pedagógus leszek. Végzős tanárjelöltként tanítási gyakorlatomat is itt végeztem, majd diplomám megszerzése után ebben az iskolában kezdtem el tanítani. Az itt tapasztalt humánus, felszabadult légkör, az azokban az években lendületet vevő igényes szakmai munka, majd a gimnáziumalapítással járó kihívások s főként tanítási tapasztalataim erős megtartóerőnek bizonyultak.

Azóta sem volt más munkahelyem, 29 éve dolgozom a Chernelben.

Az utóbbi évtizedben még erősebbé vált ez a kötődés. Először 2004 egy évre vállaltam el az iskola vezetését, majd **2005-től** kezdetét vette eseményekben és kihívásokban gazdag **első vezetői ciklusom**. Tanulságos volt megtapasztalni, hogy **minden évben valami teljesen új kihívásnak kellett megfelelnünk**: a nyelvi előkészítő évfolyam programjának kidolgozása, a módosuló érettségi vizsgák megszervezése, munkaerő-leépítés, fenntartóváltás, az önálló gazdálkodás feladása majd újbóli megszervezése, tagiskolákkal bővülés, nem szakrendszerű oktatás bevezetése, a minőségirányítási rendszer átdolgozása, a pedagógusok teljesítményértékelésének kidolgozása és működtetése, a tanítási időkeretnek megfelelő munkaszervezés, a kompetenciaalapú oktatás bevezetése. A felmerülő, nehézségeket megoldottuk, a drámaian romló anyagi körülmények között az iskola szakmai színvonalát megőriztük. S talán nemcsak megőriztük, bizonyos területeken előre is léptünk.

A **második igazgatói megbízásom** idején, 2010-től már sokoldalú vezetői gyakorlat birtokában irányíthattam az innovatív, lelkes tantestületet. Ez az időszak is bővelkedett a változásokban. A kistérségi fenntartást 2013-ban a Klebelsberg Intézményfenntartó Központ vette át, aminek következtében – tanév közben – teljesen újjá kellett szerveznünk az adminisztrációt, és gondoskodni kellett az önálló gazdálkodás megszüntetésével feleslegessé váló dolgozóink elhelyezéséről. Szerencsére a felálló járási tankerülettel együttműködve sikerült ezeket a kihívásokat megoldanunk, a tantestület tagjai számára nem jelentett különösebb plusz terhet a fenntartóváltás. A köznevelési törvény módosulásával megszűnt annak a lehetősége, hogy a nyelvi előkészítő évfolyam a 8. osztály után épüljön be a gimnáziumi képzésünkbe. Hogy az idegen nyelvek tanításában felhalmozott óriási tapasztalatot és az eredményeinket kamatoztassuk, továbbá megfeleljünk a szülői elvárásoknak, emelt óraszámú, **nyelvi tagozatos tantervet dolgoztunk ki** a gimnáziumi évfolyamok számára. A törvényi előírásoknak megfelelően valamennyi évfolyamunk számára új tantervet készítettünk. Felmenő rendszerben megkezdtük a **mindennapos testnevelés bevezetését, ami tornaterem hiányában már-már megoldhatatlan feladatot jelentett** számunkra. Gimnazista tanulóink **közösségi szolgálatát** igyekeztünk tartalmas, értelmes, nevelési hozadékkal is bíró tevékenységgé alakítani. A tantestület több tagja elkészítette a portfólióját, és többen is felkészültünk a szaktanácsadói feladatok ellátására. A ciklus végén a szülőkkel való együttgondolkodás és közös munka is új lendületet vett.

**Harmadik vezetői ciklusomat** 2015 szeptemberében kezdtem el, és egyik fő feladatunk volt a jelenleg is zajló **önértékelési rendszer** kidolgozása és működtetése, mely nagyon sok feladatot ró a tantestület valamennyi tagjára. A sikeres megvalósítás érdekében elvégeztem egy 30 órás képzést, amely az intézményvezetőket készítette fel új feladataikra. Ennek keretében megismertem az ezzel kapcsolatos legújabb jogszabályokat és munkamódszereket. Ebben a tanévben lezárul az első önértékelési ciklusunk, melynek keretében a tantestület minden tagja sikeresen elvégezte, elvégzi önértékelését.

Az elmúlt négy év során magam is elvégeztem 2 alkalommal az **önértékelésem**et, szaktanárként és intézményvezetőként is **tanfelügyeleti ellenőrzés**en estem át, és emellett egy teljes körű **intézményi tanfelügyelet** is értékelte vezetői munkámat. A tanfelügyelet 100 %-osra értékelte szaktanári tevékenységemet. A vezetői tanfelügyelet az alábbi **kiemelkedő területeket azonosította vezetői munkámban**:

- Célszerű és példaértékű együttműködés a tanítás-tanulás stratégiai vezetése és az operatív irányítás során.
- Az új folyamatok bevezetésének megtervezése és kidolgozása, a folyamatterv hatékony működtetése.
- Folyamatos tanulás, fejlődés, a tudás továbbadása a kollégáknak.
- Szervezettség és rendezettség az iskola működésében. Személyes kapcsolat, kollegialitás a vezető és a munkatársak között.
- Rendszeres és személyes kapcsolattartás az intézmény partneri körével. Az iskola-használók naprakész tájékoztatása.

Az ellenőrzések eredményeire reflektálva elkészítettem **szaktanári és vezetői önfejlesztési tervemet**, amelyekben a következő fejlesztési területeket jelöltem ki a magam számára:

- A differenciálás módszertani lehetőségeinek jobb kihasználása.
- A pedagógiai folyamatok tervezése során a differenciálás szempontjának erőteljesebb érvényesítése.
- A tanulók hatékony egyéni fejlesztése, teljesítményük fejlesztő jellegű értékelése.
- A munkaközösségi munkatervek szerepének jobb kihasználása.
- A vezetői tevékenység eredményességének dokumentálható mérése.
- A belső tudásmegosztás hatékonyabbá tétele.
- A pedagógusértékelések továbbfejlesztése.
- Az értekezletek hatékonyabb kihasználása.
- A pedagógusok túlterheltségének csökkentése, az egyenletes terhelés megvalósítása.

Szaktanárként is egyre inkább érzem, hogy új korszakhoz érkeztem, szükségessé vált a Z generáció viselkedésének, tanulási szokásainak és a 30-32 fős osztálylétszámoknak még jobban megfelelő módszereket alkalmaznom. Úgy vélem, a tanfelügyelet által is jelzett differenciálás mellett az önálló tanulás, az együttműködés és az adaptivitás erősebb megjelenítésére van szükség. Ezért kezdtem el első lépésként **digitális munkáltató segédanyagokat** készíteni, amelyek egyrészt a szövegértés fejlesztésén alapuló önálló tanulást teszik lehetővé, másrészt alkalmasak lehetnek az adaptivitás és differenciálás megvalósítására. A segédanyagok továbbfejlesztési lehetőségét a differenciálás szempontjának erősebb érvényesítésében látom, úgy módszertanilag, mint technikailag. Második lépésként pedig az adaptivitást, differenciálást és kooperativitást egyaránt magában foglaló **projektmódszer alkalmazását** szeretném kipróbálni a magyartanításban.

**Mesterprogramomban** ennek kidolgozását és megvalósítását vállaltam, illetve iskolám magyartanárai számára a bevált módszerek és projektleírások megosztását. Reményeim szerint a projektmódszer alaposabb ismerete és a projekteim megalapozzák majd az iskolai szintű projektek, témahetek eredményesebb megvalósítását is. **Mesterminősítésem** 2020 februárjában 99 %-os eredménnyel sikeresen lezajlott. „*Szakmai életútja és mesterprogramja márkáns példája a pedagógiát hivatásként művelő és életformaként megélő pedagógus személyiségnek. Csordásné Bölcsics Márta szakmai munkájában, pedagógiai, vezetői attitűdjében tetten érhető maximalizmusa és az a törekvése, hitvallása, hogy "aki sokat kapott, attól sokat*

*követelnek, és akire sokat bíztak, attól többet kérnek számon.” (Lk 12,48) Kitűzött céljai is kifejezik a Chernel István Általános Iskola és Gimnázium tanulói és tantestülete iránt megnyilvánuló felelősségtudatát, magas szintű szakmai, módszertani tudását, elhivatottságát. Személyisége, szakmai tudása, tekintélye és vezetői kvalitásai egyaránt alkalmassá teszik arra, hogy mesterpedagógusi minősítést kapjon.” mesterprogramom és a minősítés összegző értékelése teljes terjedelmében a mellékletek között megtekinthető. (1. és 2. sz. melléklet)*

Intézményi szinten is több **innovációba** kezdtünk az utóbbi öt év során.

2015-ben egy újabb **pályázat, a TÁMOP 3.1.4. - C - 14. - Az egészséges, környezettudatos életmód megalapozása a Chernel Iskolában szakmai vezetőjeként** tevékenykedtem, és az anyagi lehetőségekkel élve, kollégáimmal új hagyományteremtő programokat indítottunk el.

Vezetésemmel a 2017-18-as és az azt követő tanévben egy kísérleti program kipróbálását vállaltuk. Az **EFOP – 3.3.15 – 17 – 2017 – 0014 Projektek megvalósítása a nyári szünetben** program keretében megvalósított tanórán kívüli programok és innovatív tanulásszervezési eljárások hatékonyan és élvezetes tanulást biztosítva járultak hozzá a tanulók ismeretének bővítéséhez illetve egyéni fejlesztésükhöz. A kétszer két hét tapasztalatainak közös elemzése után, a megismert jógyakorlat koordinátoraként és **szakértőjeként** a bevált **nem formális és informális tanulási munkaformákat** építettem be iskolánk pedagógiai programjába. A továbbiakban több állandó iskolai programunkban is alkalmazni fogjuk a megismert élményalapú módszereket.

Vezetőként és szaktanárként egyfajta **lokálpatriotizmus** megalapozására törekszem, sok lehetőséget teremtve arra, hogy diákjaink a város kulturális és társadalmi életének is aktív részesei legyenek. Ezért indítottam útjára például a városi szintű karácsonyi cipős doboz akciót, ami immár tizedik éve működik nagy sikerrel. Ha időm engedi, magam is bekapcsolodom városi rendezvényekbe: a hal-vad fesztiválon például tó körüli *kul-túrát* vezettem, illetve rendszeresen részt veszek a testvérvárosi programokban.

2017 nyarán 10 diákunkat vittem el **erdélyi testvérvárosunkba, Sepsiköröspatakra** illetve megszerveztem és levezettem egyhetes programjukat itt, a Velencei-tónál. Negyedik éve szervezünk lengyel testvérvárosunk, **Zary** diákjaival csereprogramokat, amelynek kertében tanulóink az angol és a német nyelvet használni, gyakorolni tudják. Sajnos német és angol nyelvterületre jelenleg nem tudunk csereprogramot biztosítani, többek között problémát jelent az utazási költségek fedezete. Úgy gondolom, részben megoldást jelenthetne a digitális együttműködésekre épülő programok megvalósítása. Ezért végeztem el 2018 nyarán a **Nemzetközi együttműködések megvalósítása és a digitális kompetencia fejlesztése az eTwinning program keretében** című 30 órás továbbképzést. Az itt megismert együttműködési módszereket és technikai segédleteket saját tanítási gyakorlatomban is hasznosítani tudom, például a projektmódszer lehetőségeinek kibővítésére. Jelenleg a gimnazisták számára jó nyelvtanulási lehetőséget biztosító **külföldi nyári program** megszervezésén dolgozunk nagy intenzitással.

Összegzésként ezt a korszakomat is az intézményfejlesztés és az ehhez szükséges vezetői gyakorlat szempontjából kihívásokban gazdag, megoldásukban eredményes időszaknak tartom.

Mindezek megvalósításában egy nagyszerű csapattal dolgozhattam együtt.

*Szent Benedek Regulájából* választott mottómmal köszönöm nekik az elmúlt éveket, s állok a következő vállalások elé:

*„Akire többet bíztak, attól többet is kívánnak.”*

## I. 2. Pedagógiai alapelveim

Vezetői céljaim ismertetését nevelésfilozófiai alapelveimmel kezdem, meggyőződésem ugyanis, hogy nem lehet jó iskolavezető az, aki nem rendelkezik megfelelő pedagógiai kultúrával, aki tanárként nem sikeres. Majd harmincéves tanítási gyakorlatom során a következő alapelveket alakítottam ki.

### **Szakmai igényesség**

A ránk bízott tanulók gyermek- és fiatalkoruk jelentős részét iskolánkban töltik. Így nemcsak értelmi, hanem érzelmi, morális, szociális és testi fejlődésükben is jelentős szerepet játszanak az őket nevelő, oktató pedagógusok. **Ezt a rendkívül felelősségteljes feladatot csak a mesterségüket alaposan ismerő, magas szakmai, pedagógiai kultúrával rendelkező tanárok, tanítók tudják ellátni; akiket nemcsak tanítványaikkal, hanem a saját munkájukkal szembeni igényesség, szakmai alázat jellemez.**

Hiszem, hogy iskolánknak a hagyományos értékmegőrző, értékátadó funkcióját úgy kell ellátnia, hogy eközben alkalmazkodik a XXI. század új kihívásaihoz. Ez a kettős igénynek való megfelelés a korábbinál is magasabb szintű pedagógiai kultúrát igényel pedagógusainktól.

### **Kiegyensúlyozottság**

Az ismeretek, a műveltség, a hagyományok igényes és alapos közvetítése során sem feledkezhetünk meg arról, hogy tanulóink ezekben az években nem a továbbtanulásra vagy az életre készülnek fel elsősorban, hanem élnek; gyermekkorukat élik. Ezt a gyermekkort pedig jogguk van boldogan eltölteni. **A velük szemben támasztott elvárásoknak tehát mindig összhangban kell állniuk életkorukkal és más egyéni adottságaikkal.**

Hiszem, hogy tanulóink értelmi, érzelmi, erkölcsi, szociális és testi fejlesztése csak együttesen, egymással harmóniában valósítható meg.

Egyensúlyteremtésre kell törekednünk az értékes, bevált hagyományok követése és a modern kihívásokra választ adó újítások között.

### **Együtműködés**

Igyekezünk kell oktató-nevelő munkánkat a tanulókkal együtműködve végezni, szem előtt tartva, hogy **növendékeink nemcsak elszenvedői, hanem alakítói is a nevelési-oktatási folyamatnak.** A velük végzett közös munka alapját a személyiségüket tiszteletben tartó, elfogadó légkör és a szeretetteljes személyes kapcsolatok képezik. Ehhez elengedhetetlen a feltétel nélküli elfogadás, melynek lényege, hogy minden tanuló több mint viselkedésének összessége. Az ember önmagában érték és tiszteletre méltó.

Fontosnak tartom, hogy tanulóink egymással együtműködve, **egymástól is tanulhassanak** az iskolában, képesek legyenek az együtműködésre. Hiszem, hogy a különböző képességű, társadalmi helyzetű gyerekek egyaránt tanulhatnak egymástól valamit.

A szülőkkel is partnerségre kell törekednünk: elvárásaik, igényeik szerint végezni munkánkat.

Hiszem, hogy tanulóink eredményes fejlesztése érdekében pedagógusaink között is folyamatos együtműködésre van szükség.

### **Természetesség és életszerűség**

Pedagógiai munkánkban kiemelt szerepet kapnak a természet, a természetes módszerek. Arra kell törekednünk, hogy a **tanítás és a nevelés a tanulók biológiai fejlődéséhez, egyéni sajátosságaihoz, képességeihez igazodjon.** Elfogadhatatlannak tartom a természetellenes,



életidegen, erőszakos módszereket. Ezért választottam pedagógiai ars poeticámnak Comenius jelmondatát:

„*Omnia sponte fluant, absit violentia rebus.*”  
(„Minden szabadon, természetesen folyjék, legyen a dolgoktól távol az erőszak.”)

Kiemelten fontosnak tartom a testi és a környezeti nevelést. Arra kell törekednünk, hogy a mindennapi életben is hasznosítható tartalmakat és módszereket közvetítsünk tanítványainknak.

### **Az emberi méltóság tiszteletben tartása**

Oktató- nevelő munkánkat a vonatkozó törvények betartásával végezzük. Mindenekelőtt tiszteletben kell tartanunk tanulóink emberi jogait, méltóságát; továbbá elítélek mindenfajta hátrányos megkülönböztetést.

Fenti alapelveim megfelelnek az évek során kialakított Chernel-arculatnak; alapját képezik az iskola pedagógiai programjának, melynek kidolgozásakor ez a részterület irányításom alatt készült.

## **I. 3. Vezetői alapelveim**

Vezetői munkám során a következő alapelveket igyekszem követni:

- felelősségvállalás
- személyes példamutatás
- következetesség és kiszámíthatóság
- lehetőség szerint demokratikus döntéshozás a törzskar bevonásával
- nyitottság az építő szándékú ötletekre, kritikákra
- proaktivitás, gyors reagálás a változásokra
- a hibás döntések, folyamatok mihamarabbi korrigálása
- a végzett munka folyamatos értékelése, a pozitív eredmények elismerése, a hibás gyakorlat esetén segítségnyújtás
- kompromisszumkészség a szakmaiság engedte határokig
- bizalmon alapuló munkakapcsolat a tekintélytisztelettel szemben
- őszinte, odafigyelő kommunikáció

Intézményvezetőként a következő feladatokat tartom elsődlegesnek:

- A tantestület személyi összetételét úgy alakítani, hogy kitűzött céljaink megvalósíthatók legyenek.
- A nevelési-oktatási folyamathoz szükséges fizikai és szellemi feltételek biztosítása.
- A tanulók érdekeinek elsődleges szempontként való figyelembevétele a stratégiai célok megfogalmazásakor és az operatív döntésekben.
- A pedagógusok maximális erkölcsi és anyagi támogatása.
- Tudatos konfliktuskezelés
- Nyitottság a pedagógiai innovációkra.
- A hagyományok és az újítások megfelelő egyensúlyának megteremtése.

#### I. 4. Vezetői munkám, kompetenciáim tanfelügyeleti értékelése

Területek	Vezetői kompetenciák és indikátorok értékelése
<p><b>1. A tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív irányítása</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hatékonyan vesz részt a PP-ban megjelenő alapelvek és célok, az ezekre épülő feladatok meghatározásában. Munkatársaival együtt dolgozza ki a PP-ban megjelenő nevelési-oktatási alapelvek mentén a célok és feladatok meghatározását.</li> <li>• Együttműködése szükségszerű, célszerű, és példaértékű.</li> <li>• Rendszeresen beszámolót kér kollegáitól a tanulói eredményekre vonatkozóan, az eredményeket félévente értekezleteken összehasonlítják, elemzik. A szükséges feladatokat meghatározzák.</li> <li>• <b>Kiemelkedő terület:</b> A vezető együttműködése szükségszerű, célszerű, és példaértékű.</li> <li>• <b>Fejleszthető terület:</b> A belső tudásmegosztás rendszerének kidolgozása és hatékonyá tétele, valamint nevelőtestületi továbbképzések, nevelési értekezletek szervezése jó alapot adna hatékony egyéni fejlesztésre és felzárkóztatásra.</li> </ul>
<p><b>2. A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény jövőképében megfogalmazódik a pedagógusok, tanulók és az intézmény értékrendjére vonatkozó megállapítás is. Kiemelt szerepet jut a környezettudatos nevelésnek.</li> <li>• Érzékenyen reagál az aktuális külső –és belső változásokra is.</li> <li>• A változások szükségességét megérteti kollégáival, közösen dolgoznak ki megoldási ütemtervet.</li> <li>• Feladat meghatározásai konkrétak. (munkatervek)</li> <li>• <b>Kiemelkedő terület:</b> A vezető az új folyamatok bevezetését megtervezi és kidolgozza - a folyamattervet hatékonyan működteti. Kiemelt helyet foglal el a környezettudatos nevelés.</li> <li>• <b>Fejleszthető terület:</b> A beszámolóknak a munkatervekre kellene épülniük. A hatékonyabb munkát segítenék a munkaközösségek tervei és beszámolóí.</li> </ul>

Területek	Vezetői kompetenciák és indikátorok értékelése
<p>3. <b>Önmaga stratégiai vezetése és operatív irányítása</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erősségeit, korlátait ismeri.</li> <li>• Önértékelése reális, képes tanulási folyamatként megélni a vezetői tevékenységet.</li> <li>• A tanári szakma és az iskolavezetés területein is folyamatosan képzzi magát, keresi a megújulás lehetőségeit.</li> <li>• Reflektív, folyamatosan fejleszti önmagát.</li> <li>• Kommunikációja, magatartása hiteles.</li> <li>• A vezetői program elemeinek folyamatos megvalósulása nyomon követhető az éves beszámolóknak, de azok felülvizsgálatra nem került sor, így változtatási javaslat sem került rögzítésre.</li> <li>• <b>Kiemelkedő terület:</b> A vezető önmaga is folyamatosan tanul, fejlődik, tudását továbbadja kollégáinak.</li> <li>• <b>Fejleszthető terület:</b> -</li> </ul>
<p>4. <b>Mások stratégiai vezetése és operatív irányítása</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A munkaterv és a beszámoló tartalmazza a vezetési feladatok megosztását. Ugyanezt támasztják alá az interjúk is.</li> <li>• A feladatok elosztásában figyel az egyének erősségeire. Épít a kollégák érdeklődésére, értekezleten, honlapon publikálja az eredményeket.</li> <li>• A papír alapon kiegészített beszámoló bizonyítja, hogy hatékonyan működnek az intézményben a különböző csoportok. A szakmai munka koordinálását a munkaközösségek végzik, az iskolai szintű feladatokra is csoportok szerveződnek, mint pl. A pályaválasztási nap szervezése, minőségbiztosítási csoport, önértékelő csoport.</li> <li>• Szükségesnek tartja a belső tudásmegosztást, de ennek nincsenek szervezett formái az intézményben. Leginkább spontán beszélgetésekben informálódnak a kollégák, a tanári könyvtáron, faliújságon, havi értekezleteken keresztül kapnak információkat.</li> <li>• „Nyitott ajtó”- attitűd. Ismeri az intézményben zajló folyamatokat, figyel a munkatársak problémáira, igyekszik megoldani azokat.</li> <li>• A Pedagógiai program és az SzMSz rögzíti az iskola rendjét, működését. A helyszíni ellenőrzés során meg tapasztalható az intézményben a rend és a tisztaság. A beszámolóknak, interjúknak elhangzott a helyszíne. Igyekez-</li> </ul>

Területek	Vezetői kompetenciák és indikátorok értékelése
	<p>nek megoldani a tanteremhiányt, jó szervezéssel biztosítani a feltételeket a tanuláshoz.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Kiemelkedő terület:</b> Szervezettség és rendezettség az iskola működésében Személyes kapcsolat, kollegialitás a vezetés és a munkatársak között</li> <li>• <b>Fejleszthető terület:</b> A belső tudásmegosztás rendszerének kidolgozása, hatékonyá tétele. A pedagógus értékelések szempontjainak és gyakoriságának kidolgozása (az önértékelésen túl) annak érdekében, hogy a kollégák reális képet kapjanak munkájukról, ezzel fejlesztve kompetenciájukat. Nevelési, tanulási problémák azonosítása után nevelőtestületi továbbképzések, nevelési értekezletek szervezése</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Többféle kommunikációs eszközt használ: honlap, facebook-csoportok, helyi sajtó, tanári és diák fali újság (interjúk)</li> <li>• Mind a tanulóközösség, mind a nevelőtestület terheinek optimalizálására törekszik. A Pedagógiai program, vezetői program konkrét intézkedéseket tartalmaz erre vonatkozóan. Az interjúban megfogalmazódik, hogy igyekszik egyenletes terhelést megvalósítani.</li> <li>• A szükséges dokumentumok a honlapon megtalálhatók.</li> <li>• <b>Kiemelkedő terület:</b> Rendszeres és személyes kapcsolattartás az intézmény partneri körével. Az iskolahasználók (tanár, diák, szülő), a partneri kör sokoldalú és naprakész tájékoztatása az iskolában zajló történésekről.</li> <li>• <b>Fejleszthető terület:</b> Értekezletek hatékonyabb előkészítése, szervezése.</li> </ul>

A vezetői munkámra vonatkozó fenti értékelés a 2019-es tanfelügyeleti eljárás megállapításait (PÉM) tartalmazza.

## II. HELYZETELEMZÉS

### II. 1. AZ ISKOLA SZOCIÁLIS KÖRNYEZETE

Iskolánk szűkebb társadalmi környezete, Gárdony város jelenleg az ország egyik legdinamikusabb népesedő települése. Az elmúlt néhány évben egyre növekvő mértékben gyorsult fel a népesség növekedése:

időpont	lakónépesség
2019. 01. 01.	11.679
2015. 01. 01.	10.206
2011. 01. 01.	9.822

(KSH helységnévkönyvei alapján)

A betelepülők jellemzően kisgyermekes családok, akikre jellemző a mobilitás, akár munkavállalás, akár iskolaválasztás szempontjából. Elvárásuk a szolgáltató jellegű, sokféle lehetőséget biztosító, magas színvonalú oktatást nyújtó iskola. Szembetűnő, hogy a korábbi évekhez képest kevésbé jellemző a szülők körében a lokálpatriotizmus, az iskola hagyományainak ismerete. Ugyanakkor immár szülői szerepben egyre nagyobb számban jelennek meg egykori diákjaink, akik érzelmileg is kötődnek iskolánkhoz, ismerik értékeinket, erősebben azonosulnak hagyományainkkal.

A lakosságnövekedés következtében az iskolát kezdő gyermekek létszáma is folyamatosan növekedett az utóbbi három tanévben:

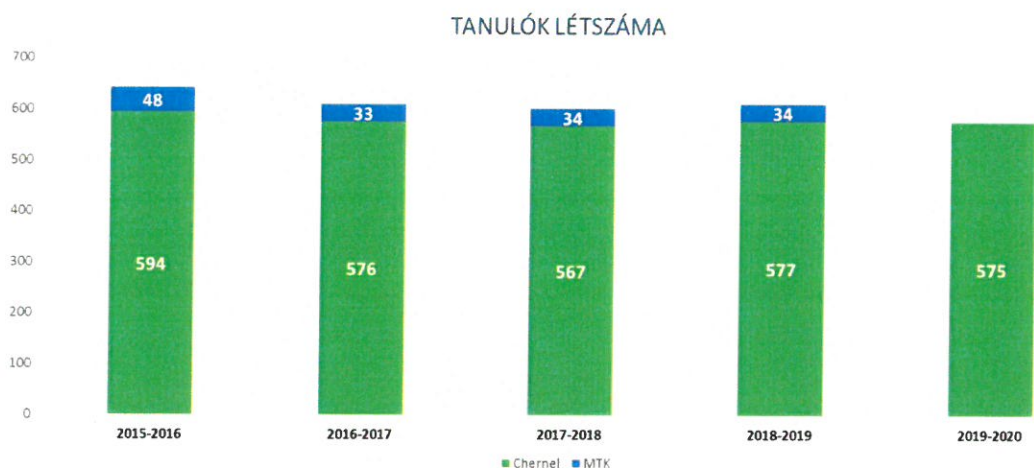


Ebben a tanévben már három első osztályt kellett indítanunk, amire az elmúlt években nem volt példa. Ezt azonban szabad tanterem hiányában csak úgy tudtuk megoldani, hogy egy kisebb létszámú osztályt alakítottunk ki, amelynek tanulóit egy szükségstanteremben tudtuk elhelyezni. Ugyanez a helyzet állt elő 2018 nyarán, amikor az új körzetes beiratkozások következtében meg kellett szerveznünk a harmadik ötödik osztály indítását. Az iskola azonban mára megtelt. Amennyiben a következő tanévben is ennyi lenne a körzetes elsős beiratkozó, már nem lesz elegendő tanteremünk.

Immár évek óta kiemelt feladatunk a tanulói létszámok növekedésére való adekvát reakció, amely kettős kötődésben: a Székesfehérvári Tankerületi Központtal és Gárdony város ön-

kormányzatával együttműködve történik. A város vezetése elkötelezett az intézménybővítés iránt: rövid távon két új tanterem felépítését tervezi, hosszabb távon pedig egyfajta oktatási campus kialakítását.

Érdekes megfigyelni, hogy az idei tanév eleji tanulólétszámunk nagyjából megegyezik az egy évvel korábbival, noha 2019-ben, rendkívüli helyzetben két érettségiző osztályunk volt, továbbá megszűnt az együttműködésünk a Sándor Károly Labdarúgó Akadémiával:



Az elmúlt években megfigyelhető egy újabb jelenség is: az egyéni tanrendet igénylők számának növekedése. Míg korábban csak élsportolók és a tartósan külföldön tartózkodók választották ezt a tanulási formát, mára megjelent egy újfajta szülői törekvés. Ennek lényege, hogy a szülő maga kívánja otthon tanítani alsós gyermekét, vagy egy iskolának nem minősülő tanulócsoportba járattja, és az iskolánktól csak az osztályozó vizsgát mint szolgáltatást kívánja igénybe venni. Ez azonban - az osztályozó vizsgákra vonatkozó szigorú előírások miatt (pl. háromfős bizottság minden tantárgy esetében) – számos plusz terhet jelent a pedagógusoknak, továbbá nagyon megnehezíti a tanítási időben való megszervezést. Az iskola reagálásának szempontjából fontos tehát, hogy a következőkben miként viszonyul majd ehhez a tanulói státuszhoz az oktatásirányítás, milyen gyakorlatot alakít ki az Oktatási Hivatal.

A szociális környezeti tényezők összegzéséül megállapítható, hogy a legjellemzőbb erősség, a folyamatos népességnövekedés egyben veszélyforrást is jelent, tekintve az iskola maximális kihasználtságát.

## II. 2. AZ INTÉZMÉNYÉRTÉKELÉS HÉT TERÜLETE

### II. 2. 1. PEDAGÓGIAI FOLYAMATOK

#### **Tervezés, megvalósítás**

Az intézmény vezetése kettős kötődésben: a Székesfehérvári Tankerületi Központtal és Gárdony város önkormányzatával együttműködve irányítja a stratégiai és operatív dokumentumok koherens kialakítását. Az intézmény jelenlegi és jövőbeli helyzetének megítélését a *Székesfehérvári Tankerületi Központ Fejlesztési terve (2017-2022)* és az önkormányzat demográfiai adataira épülő fejlesztési tervei segítik.

A tervek elkészítése a nevelőtestület bevonásával történik. Az intézményi munkaterv a munkaközösségi munkatervek beépítésével készül. A tervek megvalósulásának felülvizsgálata

minden tanév végén megtörténik. A különféle problémák értékelésére egy-egy munkacsoport alakul, munkájuk írásban összefoglalt eredményét a tanévzáró értekezleten bemutatják. Erre épül a következő tanév munkatervének kialakítása, illetve szükség esetén a pedagógiai program vagy a házirend módosítása.

A munkaterv kialakítása és az éves munka értékelése az intézményi önértékelés szempontjai szerint történik. A tanfelügyelet által is feltárt problémát jelent azonban, hogy a fenntartó által kért éves beszámolók nem követik ezeket a szempontokat. Így a legutolsó két évben az írásos beszámoló és a tanévvégi értekezlet értékelésének szempontjai nem voltak koherensek. Ezen a jövőben változtatnunk kell.

A pedagógusok éves tervező munkájuk során figyelembe veszik a tantervi és a belső intézményi elvárásokat. A tanmeneteket minden tanév elején (szeptember végén) a munkaközösség-vezetők ellenőrzik. A megvalósítást, a haladást félévente egyszer.

A 2019-es intézményellenőrzés a tervezésre és a megvalósításra vonatkozó fontosabb megállapításai (PÉM), melyek az iskolai erősségeire vonatkoznak:

- „Az intézmény stratégiai és operatív dokumentumai az intézmény működését befolyásoló mérési (az Eredmények értékelési területnél felsorolt adatok), demográfiai, munkaerő-piaci és más külső mutatók (például szociokulturális felmérések adatai) azonosítása, gyűjtése, feldolgozása és értelmezése alapján készülnek. Ezek segítik az intézmény jelenlegi és jövőbeni helyzetének megítélését.” 1.2.
- „A stratégiai dokumentumok megfelelnek a jogszabályi előírásoknak, a Pedagógiai programban megtalálhatók a NAT-ban megfogalmazott alapelvek, az óratervek, a helyi tanterv elemei is a jogszabályban foglaltaknak megfelelőek. A munkatervekben található utalás az új kerettantervek, rugalmas tanmenetek megjelenésére, követésére (Munkaterv 2016/2017) Mindkét munkaterv említi a KRÉTA rendszerhez való csatlakozást, illetve annak alapos megismerését. Egymásra épülnek és összhangban vannak (PP, éves munkatervek)” 1.7.
- „A munkaterv a főbb céloknak megfelelően csoportosítja a konkrét feladatokat (tanulói terhek csökkentése, tanítási-tanulási folyamat eredményesebbé tétele, tanórán kívüli foglalkozások, kiemelkedő képességű tanulók versenyeztetése, hátrányos helyzetűek segítése stb.)” 1.8.
- „Az éves munkaterv egyes feladatainál megjelölik a feladat végrehajtásáért felelős személyt, akik a tantestület különböző tagjai. Mivel a beszámoló adatközpontúak, így nem tükrözik a munkaközösségek, diákönkormányzat bevonódását, valamint a megvalósulást.” 1.10.
- „Tanmenetek és az e-Kréta összhangban állnak.” 1.17.
- „A teljes pedagógiai folyamat követhető a tanmenetekben, a naplókban, valamint a tanulói produktumokban. Megjegyzés: Igen.” 1.18.

A 2019-es intézményellenőrzés a tervezésre és a megvalósításra vonatkozó fontosabb megállapításai, melyek a fejleszthetőségre vonatkoznak:

- Az SzMSz ír a belső ellenőrzés feladatáról, meghatározza az érintett területeket, és az ellenőrzésben résztvevőket, de nem rendeli a résztvevőket a feladatokhoz, nincs eszköz, gyakoriság megjelenítve.
- A diákönkormányzat beszámolója is készüljön el, és a munkaközösségek beszámolójával együtt kerüljön be az intézményi beszámolóba

Az intézmény tanfelügyeletén alapuló intézkedési tervében megjelenő kiemelkedő terület: A pedagógiai program és az SZMSZ a jogszabályoknak megfelelő, részletes.

Az intézmény tanfelügyeletén alapuló intézkedési tervében megjelenő fejlesztendő terület: DÖK-beszámoló beépítése az intézményi beszámolóba. A teljes intézkedési terv a 3. sz. mellékletben olvasható.

### Ellenőrzés, értékelés

Intézményünk belső ellenőrzési rendszere és az értékelés az önértékelésen alapul, melynek módszerei a dokumentumelemzés, a megfigyelés (óralátogatás), a kérdőívezés és az interjúzás. Intézményi önértékelési rendszerünket a 2015-2016-os tanévben indítottuk, egy alkalommal átdolgoztuk, és idén fejezzük be az első ötéves ciklust. A pedagógusokra, a vezetőre és az intézményre vonatkozóan az alábbi belső ellenőrzésekre került sor.

az ellenőrzés tárgya	megjegyzés
pedagógus önértékelés	27 fő
vezetői önértékelés	két alkalommal: a ciklus 2. és 4. évében
intézményi önértékelés	évente folyamatosan a megadott szempontok mentén

Az intézményi önértékelési rendszerét, éves tervekre bontva, az intézmény vezetése irányítja, az önértékelési folyamatban a nevelőtestület is részt vesz, bevonódásuk mértékét azonban a következő ciklusban célszerű volna növelni.

Az eddig lezajlott pedagógus önértékelések tapasztalatai a következők voltak: nőtt a pedagógusok önreflexivitása, kirajzolódott néhány olyan egyéni fejlesztendő terület, amely az intézmény szempontjából is fontos lehet. Az önfejlesztési tervekben megjelenő leggyakoribb célok a következők voltak:

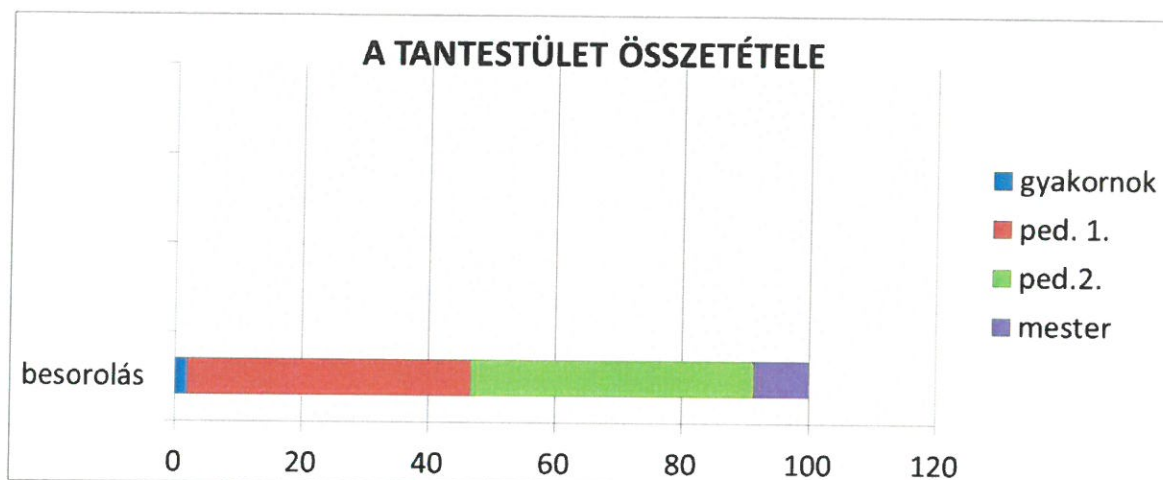
- differenciálás, egyéni bánásmód
- IKT-eszközök nagyobb mértékű használata
- a kiemelt figyelmet igénylő tanulóakra vonatkozó módszerek
- fejlesztő értékelés

A külső ellenőrzések, minősítések magas színvonalú szakmai munkáról tanúskodnak:

eljárás	pedagógus	vezető	intézmény	megjegyzés
tanfelügyelet	6 fő	2019-ben	2019-ben	átlag: 98 %
minősítés pedagógus 2.	24 fő + 3 fő folyamatban	2016-ban		átlag: 95,5 %
minősítés mester	3 fő ebből 1 fő megújítása folyamatban	2020-ban		vezetői: 99 %



A tantestület várható összetétele a minősítések szempontjából a tanév végére:



Intézményünkben a tanulók adottságainak, képességeinek, tudásának megismerésére az alábbi méréseket végezzük el tanévenként:

- országos kompetenciamérés 6.,8., 10. évfolyamon
- kompetenciamérés 4. évfolyamon
- DIFER mérés 1. évfolyamon
- NETFIT valamennyi évfolyamon
- kis érettségi 11. évfolyamon magyarból
- próba érettségi 12. évfolyamon matematikából (a 2018-19-es tanévig kis érettségi vizsga)
- országos kompetenciamérés pilot: természettudomány
- Oktatási Hivatal MaTalent 2. 3. 4. 5. matematikai tehetségazonosító online mérés (2017- 2020.)

A tanulók értékelése az alapdokumentumokban megfogalmazott közös alapelvek szerint történik. A szülők az eredményekről folyamatosan tájékozódhatnak a naprakész e-Kréta rendszerben.

A 2019-es intézményellenőrzés az ellenőrzésre és értékelésre vonatkozó fontosabb megállapításai (PÉM), melyek az iskolai erősségeire vonatkoznak:

- „A Pedagógiai program részletesen kidolgozott tanulói értékeléssel összefüggő programot tartalmaz, mely részletesen leírja az intézményben zajló értékelési folyamatok főbb elveit, a magatartás, szorgalom értékelésének szempontjait, tantárgyi értékelések főbb előírásait. (Pedagógiai program III.19.-III.25.)” 1.27.
- „A pedagógiai program tartalmazza a részletesen kidolgozott tanulói értékeléssel összefüggő programot, ez a honlapon elérhető a szülők, tanulók számára. Interjú szülők: a tanulók ismerik, a szülők kevésbé, de nincs igényük rá, mert nincsenek problémák.” 1.28.

A 2019-es intézményellenőrzés az ellenőrzésre és értékelésre vonatkozó fontosabb megállapításai (PÉM), melyek a fejleszthetőségre vonatkoznak:

- „Az SzMSz ír a belső ellenőrzés feladatáról, meghatározza az érintett területeket, és az ellenőrzésben résztvevőket, de nem rendeli a résztvevőket a feladatokhoz, nincs eszköz, gyakoriság megjelenítve.” 1.20.
- „Az ellenőrzési rendszer tudatosabb működtetése, dokumentálása: ki, mit, milyen céllal, milyen gyakorisággal, milyen eszközökkel ellenőriz.”
- „Az egyes feladatok eredményességének és hatékonyságának méréséhez, értékeléséhez szükséges mutatók azonosítása.”

Az intézmény tanfelügyeletén alapuló intézkedési tervében megjelenő kiemelkedő terület: A tanulói teljesítmény értékelésének elvei részletesen kidolgozottak.

Az intézmény tanfelügyeletén alapuló intézkedési tervében megjelenő fejlesztendő terület: Ellenőrzési terv beépítése az éves munkatervbe.

### **Korrekción**

Évente megtörténik a kompetenciamérések és a Netfit-mérések eredményeinek szakszerű elemzése. A fejlesztésre szoruló tanulók azonosítása után egyéni fejlesztés folyik a tanórákon illetve a felzárkóztató foglalkozásokon. Bizonyos tanulóknál problémát jelent, hogy a külön foglalkozásokon való részvételt nem lehet kötelezővé tenni, így néhányan nem élnek ezzel a lehetőséggel.

A tanév során jelentkező vagy azonosított problémák megoldására irányuló belső, munkacsoportos ötletelés és az azt követő megoldási terv készítése minden tanév végén megtörténik. Az eredményeket a következő évi munkatervben felhasználjuk.

## **II. 2. 2. SZEMÉLYISÉG- ÉS KÖZÖSSÉGFEJLESZTÉS**

### **Személyiségfejlesztés**

Iskolánkban az SNI és BTM-es tanulók száma és ellátása az alábbiak szerint alakult az elmúlt öt évben:

<b>2019/2020</b>	<b>tanulók száma</b>	<b>ellátó pedagógus</b>	<b>időkeret</b>
SNI	7	1 logopédus 1 gyógypedagógus	3 óra/hét 2 óra/hét
BTM	33	4 tanító 1 fejlesztő pedagógus 2 tanár	24 óra/hét
<b>2018/2019</b>	<b>tanulók száma</b>	<b>ellátó pedagógus</b>	<b>időkeret</b>
SNI	15	2 gyógypedagógus 1 szurdopedagógus	11 óra/hét
BTM	35	7 tanító 1 tanár	22 óra/hét
<b>2017/2018</b>	<b>tanulók száma</b>	<b>ellátó pedagógus</b>	<b>időkeret</b>
SNI	13	1 gyógypedagógus 1 logopédus 1 szurdopedagógus	4 óra/hét 3 óra/hét 2 óra/hét
BTM	33	6 tanító	22 óra/hét

2016/2017	tanulók száma	ellátó pedagógus	időkeret
SNI	12	2 gyógypedagógus 1 szurdopedagógus	14 óra/hét
BTM	32	6 tanító	22 óra/hét
2015/2016	tanulók száma	ellátó pedagógus	időkeret
SNI	14	1 gyógypedagógus	10 óra/hét
BTM	30	4 tanító	19 óra/hét

A tanulók személyes és szociális képességeit tanórákon és külön foglalkozásokon igyekszünk egyénre szabottan fejleszteni. A fejlesztésre szorulóknak szűrése, vizsgálata minden tanévben (bár időnként kissé nehézkesen) megtörténik. A fejlesztéseket főként alsós kollégáink látják el, de ettől a tanévtől magyar szakos tanárok is bekapcsolódtak a munkába. Az elmúlt egy-két évben stabilabbá vált az utazó gyógypedagógusok rendelkezésre állása. A szakmai munka eredményesebbé tételének érdekében ettől a tanévtől egy új kolléganő, egy szakvizsgázott fejlesztő-differenciáló szakpedagógus is segíti munkánkat. A szakmai munka továbbfejlesztése, megerősítése érdekében szaktanácsadó segítségét is igényeltem iskolánk számára ebben a tanévben.

A fejlesztések megvalósulása a fejlesztési naplókban nyomon követhető. Az iskola kiemelt figyelmet fordít az alábbi kompetenciák fejlesztésére:

- az önálló tanulás képessége: minden tanév elején osztályfőnöki órán és az egyes tantárgyak óráin specifikusan is napirendre kerül a tanulásmódszertan
- az egészség- és környezettudatos szemlélet és cselekvés kialakítása: iskolánk egyik fő küldetése. Folyamatosan fejlesztjük az egészséges és környezettudatos életmódra nevelő átfogó programunkat. Ennek része például: ősszel az egészség hete, tavasszal a Chernel-hét, úszó- és sítáborok, erdei iskola programok, papírgyűjtés, mádárbarát iskola, iskolai arborétum faültetésekkel és gyógynövényes kert, környezetismereti versenyek (Chernel, Kaán) szervezése, és környezetvédelmi versenyeken való részvétel, a környezettel kapcsolatos jeles napok megünneplése.

Iskolánkban nagyon kicsi a hátrányos és a halmozottan hátrányos helyzetű tanulók aránya. Gyermekvédelmi tevékenységünket a gyermek- és ifjúságvédelemért felelős kolléganő irányítja, aki szükség esetén felveszi a kapcsolatot a FÓKUSZ szakembereivel. Ettől a tanévtől valódi, hatékony segítséget jelent a szociális segítő munkája, aki hetente egy napot tölt az iskolában.

A szociális hátrányok enyhítésének első lépése a tanulók szociális helyzetének felmérése minden tanév elején. A támogató rendszer sokféle formája működik:

- kis csoportos felzárkóztató foglalkozások
- az integrációt segítő módszerek kipróbálása, adaptálása pl. TÁMOP 3.1.4. - C - 14. - Az egészséges, környezettudatos életmód megalapozása a Chernel Iskolában, illetve az EFOP – 3.3.15 – 17 – 2017 – 0014 Projektek megvalósítása a nyári szünetben program keretében megvalósított tanórán kívüli programok és innovatív tanulásszervezési eljárások hatékonyan és élvezetes tanulást biztosítva járultak hozzá a tanulók ismeretének bővítéséhez illetve egyéni fejlesztésükhöz.
- szakmai támogatás igénybevétele, együttműködés a FÓKUSZ gyermekjóléti szolgálattal, ettől a tanévtől hatékony segítséget jelent a szociális segítő munkatárs szakmai munkája
- színházlátogatások illetve a Lázár Ervin - programok

- anyagi támogatás a tanulmányi kirándulásokhoz
- diák-önkormányzati programok pl. karácsonyi cipősdoboz-akció vagy a „piros orr” nap

A 2019-es intézményellenőrzés a személyiségfejlesztésre vonatkozó fontosabb megállapításai (PÉM), melyek az iskolai erősségeire vonatkoznak:

- „A tanulók személyes és szociális képességeik felmérésére alkalmas módszereket, eszközöket, technikákat alkalmaznak a pedagógusok az intézményben. Megjegyzés: Az iskola adottságaiból fakadóan a pedagógusok széleskörű ismerettel rendelkeznek. (pedagógus interjú, szülői interjú)” 2.3.
- „A tehetség, képesség kibontakozását segítő tevékenységek: nívócsoportok szervezése, fakultáció, nyelvi évfolyamok indítása, szakkörök, versenyeztetés (pl: OKTV), felvételi előkészítők, gyorsítás, léptetés lehetősége. (PP) A kooperatív tanulás eleme – pl. közösségfejlesztéssel kapcsolatos feladatok (II./19), az intézményvezetői pályázat is fontosnak tartja ezt.” 2.4.
- „A kiemelt figyelmet igénylő tanulók mindegyikénél rendelkeznek a pedagógusok megfelelő információkkal, és alkalmazzák azokat a nevelő, fejlesztő és oktató munkájukban. Megjegyzés: A PP-ben követhető. Kiemelt feladat az osztályfőnökök számára. A pedagógusok jól ismerik tanítványaikat, segítik, támogatják őket. (pedagógus és szülői interjú)” 2.7.
- „A Pedagógiai program részletesen összefoglalja a különböző hátrányokkal küzdő tanulókkal kapcsolatos ismereteket, majd meghatározza azokat a tevékenységeket, amelyeket a különleges bánásmódot igénylő diákokkal történő foglalkozás során előnyben részesítenek. (Pedagógiai program II./22-II/32. oldal) Mindkét munkaterv tartalmazza azt, hogy kiemelt figyelmet fordítanak az SNI-s, BTM-es fejlesztő foglalkozásainak tervezésére, szervezésére, dokumentálására, valamint a hátrányos helyzetű tanulók leszakadásának megakadályozására. (pl. városi mentorprogramba való bekapcsolódás, gimnazisták közösségi szolgálatának igénybevétele) (Munkaterv)” 2.9.

A 2019-es intézményellenőrzés a személyiségfejlesztésre vonatkozó fontosabb megállapításai (PÉM), melyek a fejleszthetőségre vonatkoznak:

- a fejlesztések eredményének megjelentetése a beszámolóban 2.5.

## **Közösségfejlesztés**

Családias légkörű iskolánkban kiemelkedően jó a tanár-diák viszony és meghatározó a tanulók közötti személyes kapcsolatok minősége. Diákjaink az iskola keretein túl is sok időt töltenek együtt, közös edzések, szabadidős tevékenységek vagy éppen nyári munkák során. Nem ritka, hogy egy-egy végzős osztály ballagásán, szalagavatóján részt vesznek azok az egykori tanulók is, akik már elköltöztek. (Akár külföldről is hazajönnek egy-egy ilyen alkalomra.)

Évtizedes hagyományokra építve, több szinten is megvalósítjuk a közösségépítést, fejlesztjük a tanulók együttműködési képességét: tanórákon, iskolai és DÖK-programok keretében illetve a nemzeti ünnepekhez kapcsolódva.

Tanórákon a kooperatív munkaformák, páros munkák segítik a tanulók együttműködési kompetenciáinak fejlesztését. Az osztályfőnöki órákon gyakran dolgoznak fel olyan témákat,

oldanak meg olyan feladatokat (pl egy iskolai vetélkedő megszervezése) a tanulók, melyek közösségfejlesztő hatásúak.

Az iskola - a szülők által is elismert - gazdag programkínálata tudatosan vállalja fel a közösségépítés feladatát.

- A hagyományos nagy iskolai rendezvényeket egy-egy osztály szervezi, így a ballagást, a szalagavatót vagy éppen a madáravatást. Ezek a nagyon elismert, magas színvonalú programjaink valójában olyan projektek, amelyeket a tanulók önálló feladatvállalása, munkamegosztása, kreativitása jellemez.
- Nagy népszerűségnek örvendő sportprogramjaink jelentős részén a szülők is részt vesznek. A közös túrázások, sítáborok, a labdarúgó Chernel-kupa, a nyári kerékpáros tábor vagy éppen az alsós úszótábor kiemelkedő színtere a közösségfejlesztésnek.
- Számos kulturális programunk is a minőségi közösségépítést segíti, így például a rendszeres beavató színházi foglalkozások, az operalátogatások, a városi rendezvényeken való fellépés (pl Hány János - előadás). Itt emelném ki, hogy a Vörösmarty Színházban rendezett közös iskolai előadásoknak, az Atlantisz-programnak a kezdetektől fellépői diákjaink.
- A hagyományos több évtizedes koncepcióra, tudatosan felépített tanulmányi kirándulásaink egy életre meghatározó élményeket nyújtanak tanulóinknak.
- A diákönkormányzat által szervezett programok száma azonban kevés, nehezen lehet bevonni a tanulókat a diák-önkormányzati munkába.

A nemzeti ünnepek és hagyományok közösségépítő erejét felhasználva kiemelt figyelmet fordítunk a hazafias nevelésre.

- Nemzeti ünnepeinkre gyakran előadással készülünk, illetve részt veszünk a városi megemlékezéseken. A pákozdi csata emléknapján közösségépítő programokat szervezünk az osztályoknak.
- Minden évben megtartjuk hagyományörző programjainkat: Márton-nap, Luca-nap, betlehemezés, farsang, húsvéti játszóház, Gergelyezés stb.

A 2019-es intézményellenőrzés a közösségfejlesztésre vonatkozó fontosabb megállapításai (PÉM), melyek az iskolai erősségeire vonatkoznak:

- A Pedagógiai program felsorolja az intézmény hagyományos ünnepéyeit, rendezvényeit, ezek gazdag kínálatot biztosítanak, évfolyamonként meghatározza a tanulmányi kirándulások számát, időtartamát, esetenként célját. (Pedagógiai program II/41-44. oldal) Ezt az interjúk is megerősítik. 2.19.

Az intézmény tanfelügyeletén alapuló intézkedési tervében megjelenő kiemelkedő terület: „Színes, széleskörű, sok diákot mozgósító iskolai közösségi programok szervezése, megvalósítása. Egészséges és környezettudatos életmódra nevelés megvalósítása. Határozott törekvés a szülőkkel való jó kapcsolat kiépítésére, ami meg is valósul.”

Az intézmény tanfelügyeletén alapuló intézkedési tervében megjelenő fejlesztendő terület: „Az osztályfőnöki munkaközösség, és a DÖK beszámolójának beépítése az intézményi beszámolóba.”

## II. 2. 3. EREDMÉNYEK

Pedagógiai programunk egyik fő célkitűzése a tanítási-tanulási folyamat eredményessége. Az eredményesség mérésére rendszeresen elvégezzük a kötelezően előírt és a saját döntésünkön alapuló méréseket. Az eredményeket nyilvántartjuk, a honlapunkon nyilvánossá tesszük és minden tanév végén elemezzük. Az egyes területeken rendelkezésre álló eredmények több-éves összehasonlító elemzése azonban sajnos a folyamatos időhiány miatt sokszor elmarad.

Az országos kompetenciamérés, a nyelvi mérés és a NETFIT elemző beszámolója a tanév-záró értekezlet egyik fontos témája. Ennek alapján készítik el a kollégák a következő évi terveiket, melyeknek ki kell térniük az alulteljesítő tanulók fejlesztésére.

Tanulóink az országos kompetenciamérésen az alábbi eredményeket érték el az elmúlt ciklusban:

### matematika, általános iskola

tanév	közepes városok átlaga 6.	Chernel 6. évf.	közepes városok átlaga 8.	Chernel 8. évf.
2015-2016	1478	1557	1582	1485
2016-2017	1489	1564	1598	1543
2017-2018	1499	1516	1599	1478
2018-2019	1476	1526	1599	1565

### szövegértés, általános iskola

tanév	közepes városok átlaga 6.	Chernel 6. évf.	közepes városok átlaga 8.	Chernel 8. évf.
2015-2016	1490	1589	1552	1469
2016-2017	1500	1571	1558	1495
2017-2018	1492	1535	1587	1542
2018-2019	1481	1552	1583	1579

### matematika, gimnázium

tanév	kis 6 évfolyamos 8.	Chernel 8. évf.	kis 6 évfolyamos 10.	Chernel 10. évf.
2015-2016	1633	1739	1724	1684
2016-2017	1661	1768	1692	1743
2017-2018	1671	1740	1700	1781
2018-2019	1765*	1742	1833*	1799

### szövegértés, gimnázium

tanév	kis 6 évfolyamos 8.	Chernel 8. évf.	kis 6 évfolyamos 10.	Chernel 10. évf.
2015-2016	1626	1752	1692	1691
2016-2017	1635	1729	1676	1658
2017-2018	1675	1737	1706	1790
2018-2019	1764*	1714	1816*	1790

Az elmúlt négy esztendő országos kompetenciaméréseinek eredményei nem változtak szignifikánsan a korábbi évekhez képest, megállapíthatjuk, hogy az általános iskolai osztályaink eredményei a közepes városok átlaga fölött vannak.

Kivétel ez alól a 8.a osztály, ahol az országos átlag alatt teljesítettek a tanulók. Ennek elsődleges oka az, hogy a hatodik évfolyam után a jobb képességű tanulók a gimnáziumi tagozaton folytatják tanulmányaikat, míg a többiek egy osztályt alkotva haladnak tovább. Komoly pedagógiai feladat ezeket a gyengébb képességű, sokszor motiválatlan tanulókat haladásra bírni. Ezt a problémát megoldandó az adott osztály tanulói számára évről évre egyedi megoldásokkal próbálkozunk: nagyobb mértékben használjuk a kompetenciaalapú módszereket, kisebb csoportban kompetenciafejlesztő foglalkozásokat tartunk számukra. Egyelőre kisebb-nagyobb részeredményeket tudtunk elérni: megfigyelhető például, hogy az elmúlt évben mérséklődött a lemaradás, sőt, szövegértés területén majdnem elérjük az országos átlagot.

Problémának látom, hogy a tanulók képességeit a hatodik évfolyam végén méri először, az eredmény körülbelül a hetedik évfolyam végére születik meg, a fejlesztésre, felzárkóztatásra nagyjából egy év marad, a nyolcadikos záró mérés előtt. Ezért az elmúlt években igyekeztem meggyőzni az alsós tanítókat, hogy negyedikben is végezzük el a kompetenciamérést, dolgozzuk fel az eredményeket. Ezek birtokában korábban el lehet kezdeni a felső tagozatosok célirányos fejlesztését.

A másik nehezítő körülmény az igen magas (sok esetben 26-28 fős) osztálylétszámok miatti egyéni fejlesztés megoldása.

A gimnáziumi tanulóink eredményeit a hatosztályos elit gimnáziumokéval hasonlítja össze az országos rendszer. Megállapíthatjuk, hogy a kis gimnáziumok kategóriában diákjaink megállják a helyüket, rendre az országos átlagnak megfelelően teljesítenek, sőt alkalmanként meg is haladják azt. A legutolsó mérés azonban az összes hatosztályos gimnáziumot veti össze. Itt azért emelkedett szembetűnően az országos átlag \*.

Kiemelkedő képességű tanulóink számára rendszeres versenyzési lehetőséget és felkészítést biztosítunk. Az utóbbi két tanévben elért eredményeik (megyei 1-3 illetve országos 1-10., a teljesség igénye nélkül).

a verseny neve	az elért eredmény szintje	helyezés / fő
<b>matematika</b>		
Zrínyi Ilona	megyei	1. / 4 fő
Varga Tamás	megyei	2. / 1 fő
Kenguru	megyei	3. / 1 fő
Bolyai	megyei	3. / csapat
Medve	országos	6. / 1 fő
Sudoku	megyei országos	3. / 1 fő 3. / 1 fő
<b>biológia, természetismeret, környezetvédelem</b>		
Kitaibel	országos	3. / 1 fő
Curie	megyei	1. / 4 csapat 2. / 2 csapat 3. / 2 csapat
Bendegúz	megyei	1. / 1 fő
<b>történelem, honismeret</b>		
honismeret középiskolás	megyei	1. / csapat
8. osztályos	megyei	1. / csapat
6-osztályos	megyei	2. / csapat
honismereti	országos	1. / 1 fő

Bendegúz	országos	1. / 1 fő
német nyelv		
OKTV 2. kategória	országos	5. / 1 fő 6. / 1 fő
ELTE origó fordítóverseny	országos	2. / 1 fő
angol nyelv		
nemzetközi angol nyelvi olvasóverseny	országos	6. / 1 fő
haditorna		
Országos Haditorna Verseny	megyei	2. / csapat

Iskolánkban a lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók aránya tartósan alacsony, az elmúlt évek mutatói is ezt bizonyítják:

tanév	lemorzsolódási mutató	igényelt-e intézkedést?
2018-2019	0,5 %	nem
2017-2018	2,8 %	nem
2016-2017	1,3 %	nem

Iskolánk tanulóinak jelentős része a hatodik évfolyam után a gimnáziumi tagozatunkon vagy más hatosztályos gimnáziumban folytatja tanulmányait. Az általános iskolai képzésben maradók a nyolcadik évfolyam után jellemzően szakgimnáziumokban tanulnak tovább.

tanév	iskolatípus		
	gimnázium	szakgimnázium	szakközépiskola
2018-2019	9 fő	11 fő	4 fő
2017-2018	2 fő	15 fő	3 fő
2016-2017	4 fő	10 fő	4 fő

Gimnazista tanulóink továbbtanulási adatait az alábbi táblázat tartalmazza:

tanév	iskolatípus		
	felsőoktatás	OKJ-képzés	nem tanul tovább
2018-2019	36 fő	7 fő	5 fő
2017-2018	22 fő	3 fő	4 fő
2016-2017	21 fő	5 fő	3 fő

A belső vizsgák hasznosságát rendszeresen kérdőívvel mérjük a végzősök körében. Az így kapott eredmények folyamatosan megerősítenek bennünket a vizsgák hasznosságáról. A jelzések hatására időnként módosítjuk a vizsgák időpontját, jellegét, a tételek számát. A kis érettségi, próba érettségi eredményeinek ismeretében tanulóink realisabban tudnak dönteni az érettségi szintjének megválasztásáról, a továbbfejlődésük lehetőségeiről, illetve a továbbtanulási esélyeiről.

Az érettségi vizsgaeredmények 3 évre visszamenően - terjedelmi okok miatt - a mellékletek között tekinthetők meg. (4. sz. melléklet)

Az intézmény tanfelügyeletén alapuló intézkedési tervében megjelenő kiemelkedő terület: „Kiemelkedő a tanulás támogatása a kiemelt bánásmódot igénylő tanulóknál.”

Az intézmény tanfelügyeletén alapuló intézkedési tervében megjelenő fejlesztendő terület: „Az eredményeket is számba vevő intézményi önértékelés megvalósítása”



## II. 2. 4. BELSŐ KAPCSOLATOK, KOMMUNIKÁCIÓ

Iskolánkban a szakmai munkaközösségek maguk alakítják ki működési körüket, önálló munkaterv alapján dolgoznak, az alábbiak szerint:

a munkaközösség neve	speciális feladatai	közös feladatok
alsós	a beiskolázással kapcsolatos programok napközis programok tematikus játszóházak hagyományörző programok	munkaközösségi munkaterv  tanév végi értékelő, fejlesztő munka
humán	ünnepi megemlékezések Literatúra napok kompetenciamérés elemzése, fejlesztések színházi programok versenyfelkészítés kiállítások Chernel-gála	beszámoló  közös iskolai rendezvények  önértékelési feladatok  vizsgák megszervezése
idegen nyelvi	nyelvi mérés nyelvi napok előrehozott vizsgák külföldi programok	jó gyakorlatok megosztása
matematika	versenyfelkészítés órarend Triáda verseny kompetenciamérés elemzése, fejlesztések	
természettudományos	Chernel-hét Chernel-verseny versenyfelkészítés egészség napok jeles napok természetvédelmi programok	
testnevelés	sportversenyek NETFIT-mérés egészségfejlesztő programok sítáborok sportkör	

A különböző munkaközösségek tagjai konkrét feladatok, problémák megoldásában alkalmasan is együttműködnek egymással, egy-egy nagyobb feladatban akár több munkaközösség is részt vesz egyidejűleg.

Iskolánkban hatékony és naprakész az információáramlás. Ennek érdekében az alábbi csatornákat működtetjük.

- havonta tantestületi értekezlet
- tanévnyitó, félévi és tanévzáró értekezlet
- eseti csoportos megbeszélések

- tantestület hirdetőtábla (a legaktuálisabb illetve egyéb információk elkülönítésével)
- munkaközösségi faliújságok
- köreml rendszer
- közös tanári meghajtó a fontos adatok, információk számára

A belső tudásmegosztás főként munkaközösségi keretek között zajlik, kiemelkedő a testnevelés munkaközösség ilyen jellegű tevékenysége: időről időre megosztják egymással a továbbképzéseken szerzett legújabb ismereteket. Bizonyos problémák megoldására (pl. minősítésekre való felkészülés) alkalmasszerűen szerveződnek tudásmegosztó csoportok. Ezen a területen azonban érdemes volna előrébb lépni.

Az intézmény tanfelügyeletén alapuló intézkedési tervében megjelenő kiemelkedő terület: „Pedagógusok és munkaközösségek hatékony együttműködése. A belső információáramlás gördülékeny.”

Az intézmény tanfelügyeletén alapuló intézkedési tervében megjelenő fejlesztendő terület: „A honlap felületének fejlesztése.”

## II. 2. 5. AZ INTÉZMÉNY KÜLSŐ KAPCSOLATAI

Az elmúlt évek során külső partnereink köre viszonylag keveset változott. Azonosított partnereinket az alábbi táblázat tartalmazza:

### EGYÜTTMŰKÖDŐ PARTNEREINK 2019-2020

az intézmény neve	a kapcsolat jellege	események	kapcsolattartó
Székesfehérvári Tankerület Központ	fenntartó	folyamatos	Pischné Schmiedt Brigitta
Gárdony Város Önkormányzata	fejlesztések, pályázatok pedagógusok, tanulók jutalmazása városi rendezvények testvérvárosi kapcsolatok, diákcsere közösségi szolgálat	folyamatos	Drdul Emília
OH Székesfehérvári Pedagógiai Oktatási Központ	önértékelés, minősítés továbbképzések szakmai szolgáltatás	alkalmasszerű	Engi Ágnes Nagy Judit Galambos Zsuzsanna
Agárdi Iskoláért Alapítvány	támogatások tanulmányi és egyéb kirándulásokhoz intézményi fejlesztések	Chernel-bál évente 3 kuratóriumi ülés	Csordásné Bölesics Márta Balczó Andrea

az intézmény neve	a kapcsolat jellege	események	kapcsolattartó
Gárdonyi Géza Általános Iskola	„szomszédiskola” tudásmegosztás, konzultációk	versenyek	Lábadi Zoltán
Nemes Kócsag Általános Iskola	„szomszédiskola” tudásmegosztás, konzultációk	versenyek	Molnár Péter
Vörösmarty Mihály Általános Iskola és Gimnázium	„szomszédiskola” tudásmegosztás, konzultációk	Névadónk hava Chernel-hét versenyek érettségi	Váncsa Krisztina
Agárdi Óvoda	beiskolázás konzultációk	Gergelyezés csoportlátogatás sportdélután iskolalátogatás	Oláh Istvánné
Gárdonyi Óvoda	beiskolázás	Gergelyezés csoportlátogatás sportdélután iskolalátogatás	Kálmánné Sasvári Andrea
Dinnyési Óvoda	beiskolázás	Gergelyezés csoportlátogatás sportdélután iskolalátogatás	Paulikné Horváth Anna
Életfácska Református Óvoda	beiskolázás	Gergelyezés csoportlátogatás sportdélután iskolalátogatás	Torda-Molnár Eni- kő
Fókusz Szociális Szolgálat	gyermekjóléti alap- szolgáltatás gyermekvédelem iskolai szociális munka	szociális ellátás magántanulói vé- leményezések előadások, konzul- tációk	Schlag Veronika Molnár Tamás
Fejér Megyei Pedagó- giai Szakszolgálat Gárdonyi Tagintéz- ménye	szakértői bizottság pályaválasztási és nevelési tanács- adás, iskolapszi- chológiai ellátás logopédia	folyamatos	Gránitzné Kratan- csik Rita
Római Katolikus Egyházközség Agárd	hitoktatás kulturális progra- mok lelki gondozás	folyamatos	Farkas Orsolya Rezsnyák Csilla
Gárdonyi Református Egyházközség	hitoktatás kulturális progra- mok	folyamatos	Karl Melinda
Csitáry Emil Művészeti Műhely AMI	zeneoktatás	Chernel-gála Csitáry-fesztivál karácsonyi koncert	Pillár Miklósné

az intézmény neve	a kapcsolat jellege	események	kapcsolattartó
Gárdonyi Géza Könyvtár és Kulturális Központ	kulturális rendez- vények közösségi szolgálat	múzeumi órák kiállítások	Ocsenás Katalin
Chernel István Madárvárta	természetismereti programok madárgyűrzések	Chernel-hét erdei iskola	Borsányi András
Duna-Ipoly Nemzeti Park Dinnyési fertő	természetismereti programok madárgyűrzések	Chernel-hét erdei iskola	Kiss Péter Fenyvesi László
Pro Rekreatione VVSI -	vízi sportok	Chernel-hét sportnap őszi emléknep	Vida Erik
Pázmándi Női Kézilabda SE	kézilabdaedzések terembérlet	folyamatos	Bíró Tamás
Alba-Fehérvár Kosárlabda KFT	kosárlabda-edzések terembérlés Palánta program	folyamatos	Tóth András

A legfontosabb külső partnereinkkel a tanév elején egyeztetünk, ezt követően alakítjuk ki munkatervünket. Ezt és más fontos információkat a honlapunkon illetve emailek formájában tesszük elérhetővé számukra. A kiemelt partnerek közül a szülők elégedettségét mérjük rendszeresen, a többi fél elégedettségének rendszeres, dokumentált mérése a következő időszak feladata lesz.

Pedagógusaink és diákjaink rendszeres résztvevői a városi rendezvényeknek, sporteseményeknek (városi jótékonyági bál, cipősdoboz-akció, megemlékezések). A közösségi szolgálat hatékony és nevelő hatású megszervezése érdekében számos helybeli partnerrel működünk együtt. Így például:

- Gárdony város önkormányzata
- Klausz Gábor Városi Könyvtár illetve Agárdi Magtár kiállításai
- FÓKUSZ Szociális Szolgálat
- Pro Rekreatione VVSI

Intézményünk sor- és váltóverseny csapata kiemelkedő eredményeiért és szakmai munkájáért 2016-ban Gárdony városért kitüntetésben részesült.

## II. 2. 6. A PEDAGÓGIAI MUNKA FELTÉTELEI

### Tárgyi, infrastrukturális feltételek

Iskolánk szakmai munkájához méltó, annak szellemiségét tükröző, esztétikus, organikus épületben működik, mely a második bővítési hullámmal, az úgynevezett „kisház” építésével, 1999-ben nyerte el mai arculatát.

Az akkor tágasnak tűnő intézmény ma már szűkösnek bizonyul. Összesen 23 osztályterem (ebből 1 szükségterem), 2 számítástechnika szaktanterem és 2 kis csoportos foglalkozásra

kialakított terem áll rendelkezésre nem ritkán 28 csoport elhelyezésére. Ez nagyon átgondolt – néha már lehetetlennek tűnő – óraszervezést, órarendkészítést igényel.

A termekben a tanulók létszáma több esetben is meghaladja a maximális férőhelyek számát:

terem	osztály	maximális férőhely	tényleges létszám
A 07	4. a	30	28
A 08	3. a	30	25
A 09	3. b	22	20
A 12	1. c	28	26
A 13	1. b	28	27
A 14	1. a	22	20
K 09	2. a	26	29 !
K 10	2. b	26	27!
K 11	6. b	32	28
K 12	5.a	24	26!
K 14	6. a	30	27
F 08	4. b	30	30
F 09	5. b	30	25
F 10	8. a	18	15
F 12	számítástechnika	16	
F 18	8. g	30	33!
F19	7.a	30	22
F 20	számítógépes terem	12	
F 21	6. c	14	14
G 05	11.g	30	27
G 06	12. g	32	37!
G 07	10. g	32	30
G 08	stúdió	14	
G 09	9. g	32	29
G 10	számítástechnika	22	
G 11	7. g	32	32
G 12		22	

#### maximális kihasználtság

#### a maximális kihasználtságot meghaladó létszám

Világos, esztétikus tantermeinkben az **állagmegóvás** (parkettacsizolás, lambériázás, festés) az utóbbi években drasztikusan visszaesett. A tantermek körülbelül 25 -30 százalékában azonnali parkettafelújításra lenne szükség.

A tantermek körülbelül felében elavultak, rossz állapotúak a **tanulói padok és székek**. A korszerűtlen kialakítású, gerincproblémákat okozó székeken napi 6-8 órát ülnek – nem ritkán felnőtt méretű – tanulóink. A szülők is egyre nehezebben fogadják el ezeket a körülményeket.

Többféle szempontból is jelentős változást jelentett iskolánk életében az évtizedeken keresztül nagyon várt tornatermünk elkészülése. A **Csuka Csarnokban** egyszerre három osztálynak tudunk testnevelés órákat tartani XXI. századi körülmények között. Lassan a felszereltsége is eléri azt a fokot, hogy az érettségi követelményeinek, feltételeinek is maradéktalanul meg tudunk felelni majd (korlát, felemáskorlát és nyújtó hiánya). A csarnok délutáni, hét-

végi és nyári bérbeadása komoly bevételt jelent a fenntartó számára. Számunkra viszont igen sok pluszmunkát, szervezési feladatot. Nagyon fontos és méltányos lenne, ha a jövőben az iskola is részesülne ezekből a bevételekből.

A sportolási lehetőségeinket nagyban segíti a sikeres Decathlon-pályázat segítségével kialakított **sportpincénk**.

A harmadik és ötödik osztályosok számára a nemzeti alaptanterv által kötelezően előírt úszásoktatást **uszoda hiányában** Székesfehérváron oldjuk meg.

A másik nagyon is hiányzó létesítmény az **iskolakönyvtár**, melynek működtetése az iskola alapszolgáltatásai közé tartozna. Intézményünk csupán egy könyvraktárral s benne nagyon kicsi állománnyal rendelkezik. Az épületben nincs akkora felesleges helyiségünk, melyben egy osztálynyi tanulót le tudnánk ültetni, ez ugyanis elsődleges szakmai kritériuma az iskolakönyvtárnak. Mindezek következtében az elmúlt években minimális volt az állomány fejlesztése.

Egyre szűkösebbnek bizonyul **tanári szobánk**, ahol 47 pedagógus napi munkájához kell megteremtünk a szükséges feltételeket. Munkájukat jelenleg csupán két lassú számítógép segíti, mely gyakran kevésnek bizonyul. Különösen olyan esetekben, amikor több ember dolgozik egy projekten. Sajnos helyhiány miatt sem a testnevelő kollégáknak, sem a hitoktatóknak, sem a külsős gyógypedagógusnak nincs saját helye a tanári szobában.

Az elmúlt időszakban egy 5 munkaállomásos **tanári számítógépes munkaszobát** alakítottunk ki.

Orvosi szobánk és éttermünk felszereltsége elfogadható. A menza túlszűfoltóságát, a sorban állás mértékét ebben a tanévben egy órarendi megoldással sikerült kissé enyhítenünk.

Az elmúlt évtizedekben nagyon elavultak a régi szárnyak **vizesblokkjai**, a szennyvízelvezetés problémái miatt korábban szinte mindennaposá váltak a dugulások, jelenleg folyamatos odafigyeléssel egyelőre kezelhető a helyzet.

**Sportudvarunk** 200 méteres salakos futópályája, ugró- és dobóhelyei, salakos és bitumenes kézilabda- és kosárlabdapályáival nagyban segíti tanulóink egészséges fejlődését. Az elmúlt években egy strandröplabda-pályát is kialakítottunk a diákok nagy örömeire. A pályák állapotának folyamatos fenntartása, például a salak beszerzése nem mindig megoldott.

Az alsós tanulóink számára az elmúlt években igényes, EU-szabványoknak megfelelő **játzóteret** építettünk ki, melynek egyes részei azonban mára elavultak: a mászóvár csúszdáját ki kell cserélnünk, a tibeti rezgőhidat el kellett bontanunk. Az adományokból felállított szabadtéri ivókutat gyakran használják az udvaron sportoló, játzó tanulóink. A szülők támogatásával a tanév kezdetére udvari raklapbútorokat szereztünk be.

Az oktatómunkát évek óta **12 digitális tábla** segíti, illetve **2 új panel**, amelyeket napi rendszerességgel sokoldalúan használnak a pedagógusok. (Segítségükkel kiváltottuk például a térképek folyamatos beszerzését) Problémát jelent viszont, hogy a hozzájuk tartozó laptopok előregedtek, cserére szorulnak, továbbá, hogy az oktatók egy része és az egyéb alkalmazottak többsége rendkívül lassú, elavult, egyre problémásabbá váló eszközökön kénytelen a munkáját végezni. A hatékony és folyamatos IKT-használatot ellehetetleníti, hogy a projektorok iz-zói folyamatosan mennek tönkre, beszerzésük hosszú hónapokig akadozik, egy meghibásodás jelzése után fél éve nem történik semmi reakció.

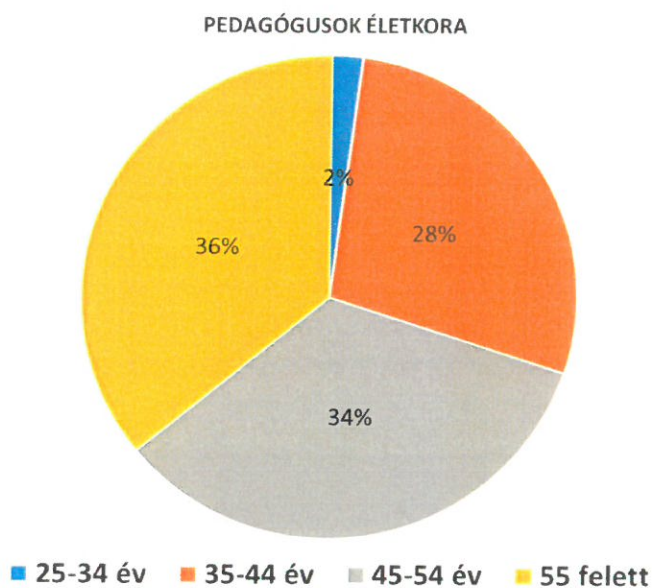
Az IKT- eszközök kihasználtságát a rendszergazda tartja számon, körülbelül 85 %-os, összesítésük az alábbi:

az eszköz neve	menyiség	megjegyzés
oktatási célú munkaállomás	56	II-es fokozatú (1-3 éves)
adminisztratív munkaállomás	7	IV-es fokozatú (több mint 5 éves)

az eszköz neve	menyiség	megjegyzés
hordozható számítógép	21	egy részük teljesen leromlott állapotban, egy részük II-es fokozatú
tanulói tablet	30	kihasználásuk lehetőségeinek vizsgálata folyamatban

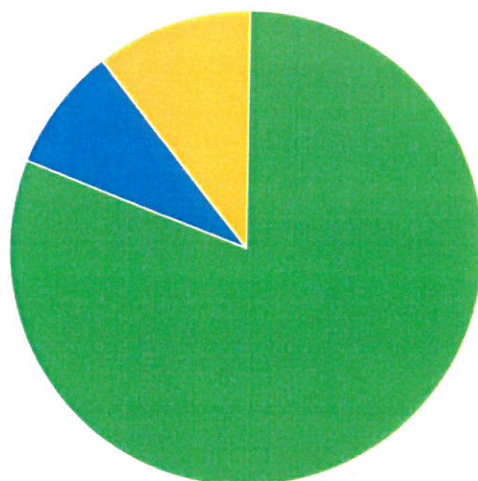
### Személyi feltételek

Iskolánk tantestülete néhány éve állandó változásban van főként a nyugdíjazások miatt, és erre a következő években is számítani lehet. Az életkor szerinti megoszlásra jellemző, hogy a tantestület 70 %-át a 45 év feletti korosztály teszi ki, 35 év alatti kollégánk csak egy van:



Az országos tendenciának megfelelően a közeljövőben nálunk is folytatódni fog a nagyarányú nyugdíjazás:

#### NYUGDÍJBA VONULÓK



■ maradnak ■ 2021-ben nyugdíjba megy ■ 2025-ig nyugdíjba megy ■

Megállapítható azonban, hogy az iskola jó hírnevének és a proaktív humánerőforrás-alkotásnak köszönhetően az elmúlt években sikeresen pótoltuk a távozó kollégákat, sok esetben olyan pedagógusokat tudtunk alkalmazni, akik a távozókhoz képest többletudással rendelkeznek. A 2019-2020-as tanévben például a következő pedagógusok kezdték meg a munkát iskolánkban:

betöltött szak, feladat	plusztudás
biológia-földrajz	szaktanácsadó, környezetvédelem
informatika	honlapszerkesztés
testnevelés	mentortanár
napközi	fejlesztő-differenciáló szakpedagógus
napközi	német egyetemi végzettség
rajz, művészetek	jógaoktató

A 100 %-os szakos ellátottságot eddig csak ebben a tanévben nem sikerült megoldani, miután tanév közben GYES-re ment a fizika szakos kollégánknak. Az ő pótlása jelenleg szinte megoldhatatlan feladatnak tűnik.

Természetesen a várható változásokat, problémákat idejében jelezzük a fenntartó számára, így támogató hozzáállásuknak köszönhetően eddig sikerült gördülékenyen megoldani a humánerőforrás-gazdálkodást.

Sajnos immár évek óta hatalmas megterhelést jelent a pedagógusok számára, hogy a nyugdíjba vonulókat „sétáló idejük” alatt, hónapokon át helyettesíteniük kell, miközben a saját heti óraszámuk is magas. Ehhez járul, hogy a már nem túl fiatal tantestület tagjai között az elmúlt egy-két évben kiugróan megnövekedett a különféle betegségek, balesetek, sérülések miatti hiányzás. Egyre többször fordul elő, hogy tartósan, hónapokon át betegállományban vannak pl. a műtéteken átesett kollégák.

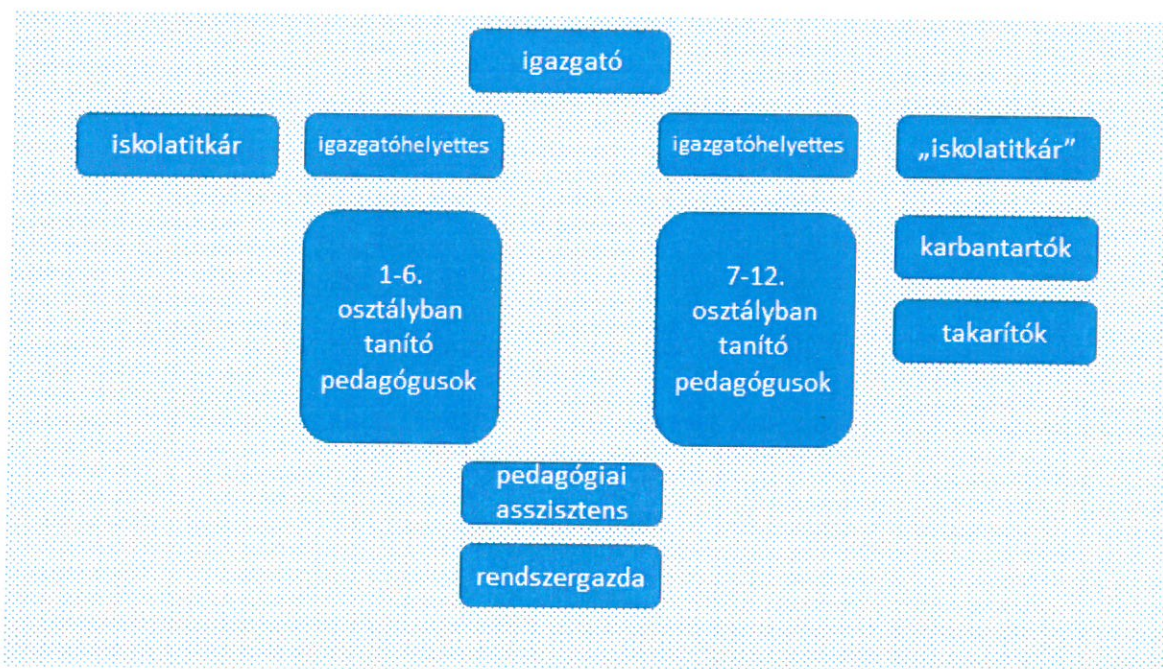
Észrevehető, hogy a tantestület vállalkozó kedve évről évre csökken, nehéz az új feladatok, esetleg új szakok elvégzésére rávenni bárkit is. A következő időszakban erre az egyre súlyosbodó problémára megoldást kell találnunk.



Az iskola igazgatója és két helyettese felkészültek a pedagógiai munka irányításának és ellenőrzésének feladataira. A három főből ketten másfél illetve két évtizedes vezetői gyakorlattal rendelkeznek, továbbá szakvizsgával és szaktanácsadói végzettséggel. Az egy éve helyettesi pozícióban dolgozó kollégáné pedig a tanév végén szerzi meg közoktatás-vezetői diplomáját.

### Szervezeti feltételek

Az iskola jelenlegi szervezeti felépítése így ábrázolható:



Az oktató-nevelő munkát, iskolánk zavartalan működését, körülbelül 600 tanulónk és 47 pedagógusunk munkáját a következő technikai csapat segíti.

beosztás	fő	megjegyzés
iskolatitkár	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>klasszikus titkári feladatok</li> </ul>
gazdasági ügyintéző és egyben iskolagondnok	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>gazdasági ügyintézés</li> <li>E-Tanker</li> <li>Csuka Csarnok üzemeltetése, működtetése</li> <li>bérlőkkel való kapcsolattartás</li> <li>technikai személyzet irányítása</li> </ul>
pedagógiai asszisztens	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>pedagógiai feladatok ellátása</li> <li>tankönyvellátás</li> <li>„könyvtárosi” teendők</li> <li>iskolatej és iskolagyümölcs el-látás szervezése</li> <li>fénymásolás</li> </ul>

beosztás	fő	megjegyzés
rendszergazda és egyben oktatástechnikus	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• IKT-eszközök kezelése</li> <li>• E-Kréta részben</li> <li>• fénymásolás</li> </ul>
takarító	6	<ul style="list-style-type: none"> <li>• az iskola és a Csuka Csarnok takarítása</li> </ul>
karbantartó és egyben portás	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>• karbantartói feladatok (iskola, iskolamenza, iskolaudvar, sportudvar és Csuka Csarnok)</li> <li>• nagyobb felújítások: festés, famunkák stb.</li> <li>• fűnyírás, az iskola környékének rendben tartása</li> <li>• portási feladatok</li> </ul>

Technikai csapatunk túlnyomó többsége évek óta iskolánkban dolgozik, helyzetük stabil, képesek az intézmény céljaival azonosulni.

Iskolatitkárunk képes önállóan dolgozni, kiválóan kommunikál a hozzá forduló diákokkal és szüleikkel és külső partnerekkel is. Hihetetlenül sok feladatot végez nagy precizitással, így aztán terhelhetőségének határaihoz érkezett. A jövőben szükséges lesz egyes feladatainak átadása, illetve lehetőség szerint még egy iskolatitkár felvétele.

A gazdasági-pénzügyi feladatokat ellátó kollégánknak munkája igen összetett: iskolánkon kívül még a Csuka Csarnok ügyes-bajos adminisztrációját, működtetését is intézi, miközben a bérlőkkel és a tankerület szakembereivel is napi munkakapcsolatban áll. Lelkiismeretes munkájának köszönhetően az érintett felek feszültségmentesen, korrekt körülmények között tudnak együttműködni. Folyamatosan növekvő feladatai miatt azonban nagyon leterhelt, különösen, ha figyelembe vesszük, hogy az iskolagondnoki feladatokat is ellátja.

Karbantartóink is az iskolát magáénak érző, sokoldalú szakemberek. Nagyon összetett feladatot látnak el: a szűkebb értelemben vett karbantartás mellett portások, asztalosok, ha kell, törődnek a kisebb gyerekekkel is. Kapcsolatuk a diákokkal nagyon közvetlen, családias.

Hat takarítónknak jól szervezett munkabeosztás szerint, precízen végzi munkáját, amelynek során leginkább a hosszabb-rövidebb betegségek jelentenek problémát.

Összességében megállapítható, hogy az iskola alkalmazotti közössége együttműködő, a feladatok és hatáskörök meghatározás egyértelmű. A pedagógusok leterheltsége miatt problémát jelent azonban, hogy egy-egy új feladatkör megoldására vállalkozót találjunk.

Iskolánk gazdag, kiforrott hagyományrendszerrel rendelkezik, amelybe időről időre új elemeket is beemelünk. Hagyományainkat a következő négy nagy területen ápoljuk:

- nemzeti ünnepek, emléknapiak
- iskolai hagyományok
- néphagyományok megjelenése iskolai szinten
- névadónk szellemi öröksége

nemzeti ünnepek emléknapok	iskolai hagyományok	néphagyományok	Chernel István szellemi öröksége
március 15. kokárda, előadás, huszárbemutató zászlós vonulás a kopjafához	ballagások (8. és 12. osztály)	Márton-napi játsház	Chernel-hét az emlékhely meg- koszorúzása
október 23. lyukas zászlós ki- tűző vendég előadó, filmnézés	szalagavató	Luca-nap búzaültetés illetve vásár	Chernel-verseny
szeptember 29. közösségi, hazafias progra- mok, Pákozd	madáravatás	betlehemezés az iskolában és csa- ládoknál	Chernel pontgyűjtő mozgalom (Eplényi sípálya, Kőszeg, agárdi szobor)
október 6. gyászszalag installációk mécsesgyújtás az emlékfánál	Chernel-gála	Gergely-járás az óvodásoknál	iskolai logó Chernel-induló
	Chernel-hét TRIÁDA túrázás, előadások,	húsvéti játsház	
	Chernel-kupa labdarúgás		
	pedagóguskarácsony		
	a nyugdíjasok emlékfa ültetése		

A hagyományok megőrzését kissé nehezíti, hogy évről évre egyre több külső, ad hoc program jelenik meg, így nehéz megoldani, hogy ne sérüljön a tanítási idő. Továbbá nagyobb figyelmet kell fordítanunk rá, hogy ünnepeinken a tanulók csakugyan énekeljék a Himnuszt illetve a Chernel-indulót.

Az iskola pedagógusainak nagy része nyitott az innovációkra, de kevésbé jellemzőek az önálló kezdeményezések. A pedagógusok szívesebben csatlakoznak inkább a vezetés által kezdeményezett innovációkhoz. Kivétel ez alól az a két innovációs program, amelyet két meszterpedagógusunk (egyikük még csak aspiráns) valósít meg: a periodikus szemléletű testnevelés-oktatás illetve a projektalapú magyartanítás. Az elmúlt években több sikeres, közös iskolai innovációnk is született:

- egészség- és környezettudatos átfogó program
- az alsó tagozattól a 12. évfolyamig tartó pályaorientációs program
- korszerű pedagógiai módszereket alkalmazását segítő iskolai közösségi program kísérleti megvalósítása

A 2019-es intézményellenőrzés a pedagógiai munka feltételeire vonatkozó fontosabb megállapításai (PÉM), melyek az erősségekre vonatkoznak: Az intézményi hagyományok ápolása. IKT eszközök kihasználtsága.

A 2019-es intézményellenőrzés a pedagógiai munka feltételeire vonatkozó fontosabb megállapításai (PÉM), melyek a fejleszthetőségre vonatkoznak: Az egyének és csoportok döntés előkészítésbe történő bevonásának dokumentálása.

## II. 2. 7. A TANTERVI SZABÁLYOZÓ DOKUMENTUMOKBAN MEGFOGALAMZOTT ELVÁRÁSOKNAK ÉS CÉLOKNAK VALÓ MEGFELELÉS

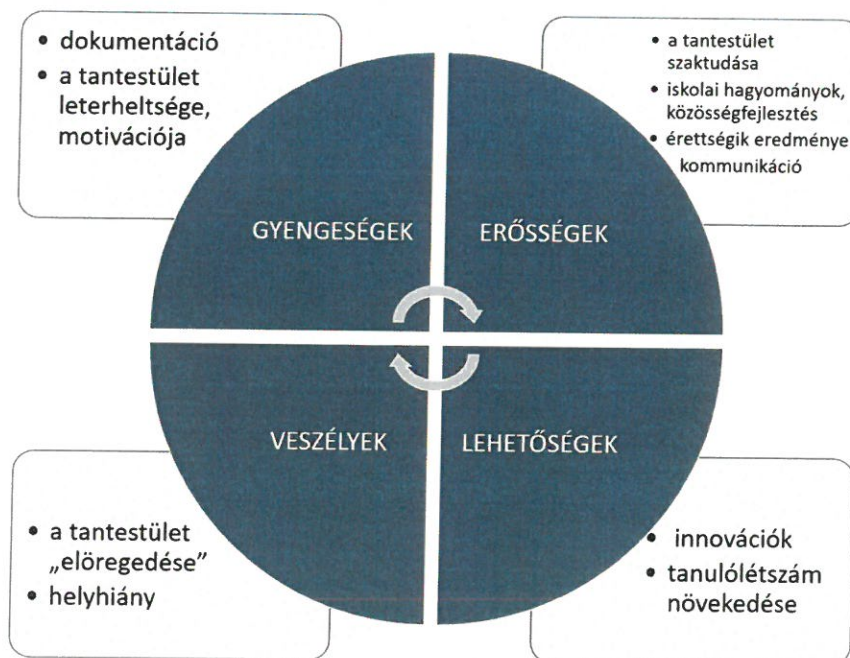
Pedagógiai programunk a kormány és az oktatásért felelős miniszter által kiadott tantervi szabályozó dokumentumokkal összhangban fogalmazza meg iskolánk nevelési-oktatási céljait és feladatait.

A pedagógiai programot minden tanév végén felülvizsgáljuk, a szükséges változtatásokat a következő tanév elejére megtesszük. Erre építve készítjük el az éves munkatervünket, melyben megjelennek a határidők és a felelősök.

Az intézmény tanfelügyeletén alapuló intézkedési tervében megjelenő kiemelkedő terület: „Jogszabályoknak megfelelő alapdokumentumok.”

Az intézmény tanfelügyeletén alapuló intézkedési tervében megjelenő fejleszthető terület: „A tervek megvalósulását célzó eredménymutatók meghatározása”

Az intézményértékelés hét fő területén végzett helyzetelemzés alapján a következő SWOT-analízis készíthető el iskolánk jelenlegi helyzetéről:



Pályázatom következő részében, vezetői programomban erre a helyzetelemzésre építve szeretném bemutatni az iskola jövőjére vonatkozó stratégiai és operatív terveimet.

### III. VEZETÉSI PROGRAM

#### III. 1. AZ ISKOLA ARCULATÁVAL KAPCSOLATOS CÉLOK, AZ ISKOLA JÖVŐKÉPE

Helyzetelemzésünk összegzéseként megállapíthatjuk, a Chernel István Általános Iskola és Gimnázium jó szakmai munkát folytató, innovatív intézmény, amely az országosan tapasztalható demográfiai hullám ellenére sem küzd komolyabb létszámgondokkal.

Az iskola eredményességének mérői, az országos kompetenciamérések, az érettségi és a versenyeredmények magas színvonalú szakmai munkáról tanúskodnak. Ez azonban nem tehet elbizakodottá bennünket: az egy-két ponton mutatkozó gyengébb teljesítmény illetve a pénzügyi lehetőségek miatt csökkenő tanórán kívüli kínálat bővítése, a tantestület nyugdíjba vonuló tagjainak pótlása megoldandó feladat.

A Chernel István Általános Iskola és Gimnázium a hagyományainak, eredményeinek, tudatos nevelő-oktató munkájának köszönhetően kiforrott arculattal rendelkezik, melynek alappillérei:

- magas színvonalú oktatás
- a matematika, az idegen nyelvek, a szövegértés és a sport kiemelt szerepe
- természetközpontúság, környezet- és egészségtudatos nevelés
- családi hangulaton, közvetlen tanár-diák kapcsolaton alapuló nevelés
- a tehetség kibontakoztatását segítő tanórán kívüli programok gazdagsága
- a pedagógusok folyamatos szakmai megújulása
- a hagyományok megőrzése mellett rugalmas alkalmazkodás az iskolahasználók igényeihez

Ezzel az arculattal partnereink is elégedettek, amit elsősorban az bizonyít, hogy az országos tendenciaként jelentkező tanulólétszám-csökkenés ellenére sincsenek egyelőre utánpótlásgondjaink. Az iskola tanulólétszáma évek óta 600 fő körül mozog.

Mindezek figyelembevételével megállapíthatjuk: iskolánknak nincs szüksége új arculatra, **kialakult profilunkat kell továbbfejlesztve megőrizni**, illetve partnerinkben tudatosítani.

A szükséges fejlesztés főbb irányait elért eredményeink, hagyományaink mellett a XXI. század elvárásai és szociális környezetünk adottságai határozzák meg számunkra. Ezek alapján **a következő időszakban iskolánk működését** úgy szeretném alakítani, hogy jellemző legyen rá:

- **az egymásra figyelésen alapuló családi légkör**
- **a mindennapi életben alkalmazható tudás átadása**
- **szövegértési-szövegalkotási és matematikai kompetenciák fejlesztése**
- **magas színvonalú idegennyelvtudás**
- **az élethosszig tartó tanuláshoz szükséges kompetenciák kialakítása, fejlesztése**
- **az önálló ismeretszerzés formáinak megismertetése, az önálló tanulás képességének kialakítása**
- **az együttműködés képességének kialakítása**
- **a szociális kompetenciák fejlesztése, a közösségért való tevékenység igényének kialakítása**
- **az élet tisztelete, védelme; az ezt veszélyeztető magatartások elutasításának kialakítása**
- **az egészséges életmód, a testmozgás iránti igény kialakítása**
- **a környezetvédelem fontosságának hangsúlyozása, gyakorlati megvalósítása**
- **az esélyegyenlőtlenség mérséklése**

- **a hagyományok megőrzése**
- **a szakos ellátottság biztosítása**
- **az IKT-eszközök rendelkezésre állása**
- **a gimnáziumi tagozat szerepének további erősítése.**

(A fenti jövőkép kialakítása a tantestület véleményének kikérésén alapul)

### III. 2. A JÖVŐKÉP ÁTFOGÓ CÉLJA, A SZÁNDÉKCELOK ÉS A FELADATOK ÖSSZEFGGÉSEI

A JÖVŐKÉP MEGVALÓSÍTÁSA			
1. A mindennapi életben alkalmazható tudás átadása			
feladatok			
<ul style="list-style-type: none"> <li>szövegértési-szövegalkotási és matematikai kompetenciák fejlesztése</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>átfogó kompetenciafejlesztés valamennyi tanórán</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a kompetenciámerészek eredményeinek szakszerű elemzése</li> <li>erre alapuló fejlesztések</li> <li>a cserekapcsolatok lehetőségeinek bővítése</li> <li>kütföldi tanulmányutak</li> <li>E – Twinning lehetőségei</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>szükség esetén felzárkóztató foglalkozások</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>magas színvonalú idegennyelv-tudás</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>idegen nyelvi tagozat</li> <li>a fakultációk jobb kihasználása</li> <li>idegen nyelvi napközi lehetőségei</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a cserkapcsolatok lehetőségeinek bővítése</li> <li>kütföldi tanulmányutak</li> <li>E – Twinning lehetőségei</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>átfogó nyelvvizsgaprogram kidolgozása</li> <li>előrehozott érettségik motiválása</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>IKT-kompetenciák megalapozása</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>tárgyi feltételek biztosítása</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>szakköri és fakultációs lehetőségek jobb kihasználása</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>együttműködések pl. Logiscool</li> </ul>
2. Az élethosszig tartó tanuláshoz szükséges kompetenciák kialakítása, fejlesztése			
feladatok			
<ul style="list-style-type: none"> <li>az önálló ismeretszerzés formáinak megismertetése</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>tanórai és iskolai projektek megvalósítása</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>az önálló tanulás képességének kialakítása</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>intézményi innováció: meseterprogram- projektoktatás</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>az önálló tanulást támogató tananyagok biztosítása</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>tudatos média és IKT-használat</li> </ul>			
3. Az együttműködés képességének kialakítása			
feladatok			
<ul style="list-style-type: none"> <li>a szociális kompetenciák fejlesztése</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a pedagógusok továbbképzése: a szociális kompetenciák fejlesztésének módszertani lehetőségei</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>szociális kompetenciák fejlesztése a tanórán kívül</li> </ul>	

## A JÖVŐKÉP MEGVALÓSÍTÁSA

<ul style="list-style-type: none"> <li>a közösséget való tevékenység igényének kialakítása</li> <li>kooperatív munkafornák alkalmazása</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>közösségi programok még tudatosabb tervezése</li> <li>tanórán és tanórán kívüli</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a diákönkormányzat tevékenységének motiválása</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a közösségi szolgálat lehetőségeinek bővítése</li> </ul>
<b>4. Az élet tisztelete, védelme; az ezt veszélyeztető magatartások elutasításának kialakítása</b>			
<b>feladatok</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>az egészséges életmód, a testmozgás iránti igény kialakítása</li> <li>a környezetvédelem fontosságának hangsúlyozása, gyakorlati megvalósítása</li> <li>mentálhigiénés támogatás</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>intézményi innováció továbbfejlesztése: átfogó egészség- és környezettudatos program</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>intézményi innováció: testnevelés mesterprogram – periodikus testnevelés</li> <li>prevenációs programok: gerinctorna, droggprevenáció</li> <li>ökoiskola cím és program</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>mentálhigiénés programok a pedagógusok számára</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>5. Az esélyegyenlőtlenség mérséklése</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>mentálhigiénés programok</li> <li>az önismeret fejlesztése</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>együttműködés szakemberekkel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>iskolapszichológus alkalmazása</li> </ul>
<b>feladatok</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>esélyteremtő programok</li> <li>anyagi támogatás</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>képességfejlesztő napközi</li> <li>korrepetálások, szakkörök</li> <li>alapítvány</li> <li>szülői felajánlások</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>tanulmányi kirándulások</li> <li>kulturális programok</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>pályaorientációs tevékenység</li> </ul>
<b>6. A célok megvalósítását biztosító feltételek</b>			
<b>feladatok</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>a megfelelő digitális környezet biztosítása</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a digitális táblák folyamatos működésének biztosítása</li> <li>a tanuló tabletek tanórai felhasználása</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a pedagógusok módszertani felkészítése: tábla- és tablet-használat</li> <li>működőképes tanári laptopok biztosítása</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>okostanterem</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>korszerű iskolabútorok</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>tanulói asztalok és székek</li> </ul>		



## A JÖVŐKÉP MEGVALÓSÍTÁSA

<ul style="list-style-type: none"> <li>természettudományi szaktanterem</li> </ul>			
<b>7. A gimnáziumi tagozat szerepének további erősítése</b>			
<b>feladat</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>négyosztályos képzés beindítása</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>specializáció választása</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a tárgyi feltételek megteremtése</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>együttműködő partnerek</li> </ul>
<b>8. Kialakított hagyományaink megőrzése</b>			
<b>feladat</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>folyamatleírások</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>éves munkatervekbe építés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>csapatépítő tréningek, alkalmak</li> </ul>	

### III. 3. A VEZETÉSI CIKLUS KIEMELT CÉLJAI ÉS FELADATAI

Az elkövetkezendő öt év céljai és feladatai mindhárom szinten (pedagógusi, vezetői, intézményi) a belső önértékelések és tanfelületek eredményein alapulnak, ezért a következő táblázatokban bemutatásra kerülő célok közül **kiemelve jelenítem meg azokat, amelyekre elsősorban az önértékelés, valamint a tanfelületei ellenőrzést követően fejlesztési tervek is készültek:**

**Kiemelt célok a tanítást és tanulást támogató pedagógus kompetenciák fejlesztésére**

Területek	Célok
1. Pedagógiai módszertani felkészültség	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hatékony nevelési – oktatási módszerek:</li> <li>- Élményalapú módszerek, projekt-módszer, nem formális és informális tanulási munkaformák, egymástól való tanulás</li> </ul>
2. Pedagógiai folyamatok, tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz kapcsolódó önreflexiók	
3. A tanulás támogatása	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>A pedagógusok informatikai kompetenciájának fejlesztése</b></li> <li>- Az önálló tanulást segítő módszerek és taneszközök biztosítása</li> </ul>
4. A gyermek személyiségének fejlesztése, az egyéni bánásmód érvényesülése, a hátrányos helyzetű, sajátos nevelési igényű vagy beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő gyermek többi gyermekkel együtt történő sikeres neveléséhez szükséges megfelelő módszertani felkészültség	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Az egyéni bánásmód érvényesülését, a differenciálást megvalósító tanítási módszerek</b></li> </ul>
5. A csoportok, közösségek alakulásának segítése, fejlesztése, esélyteremtés, nyitottság a különböző társadalmi-kulturális sokféleségre, integrációs tevékenység, csoportos tevékenység	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A szociális kompetenciák fejlődését segítő módszerek, munkaformák alkalmazása</li> </ul>

Területek	Célok
6. Pedagógiai folyamatok és a gyermek személyiségfejlődésének folyamatos értékelése, elemzése	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A pedagógiai folyamatok elemzésének rendszeres dokumentálása</li> <li>- A fejlesztő értékelés módszereinek alkalmazás</li> </ul>
7. Kommunikáció és szakmai együttműködés, problémamegoldás	
8. Elkötelezettség és szakmai felelősségvállalás a szakmai fejlődésért	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aktív szerepvállalás a belső tudásmegosztásban</li> </ul>

#### Kiemelt vezetésfejlesztési célok

Területek	Célok
5. A tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív irányítása	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A tanulók egyéni fejlesztésének és felzárkóztatásának hatékonyabb megszervezése</li> <li>- A tanulói teljesítmények fejlesztő jellegű értékelésének megvalósítása</li> </ul>
6. A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A munkaközösségi és DÖK munkatervék és beszámolóik szerepének jobb kihasználása</li> <li>- Az intézményi jövőkép aktualizálása</li> </ul>
7. Önmaga stratégiai vezetése és operatív irányítása	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A vezetői tevékenység eredményességének dokumentálható mérése</li> </ul>
8. Mások stratégiai vezetése és operatív irányítása	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A belső tudásmegosztás rendszerének hatékonyabbá tétele</li> <li>- A pedagógusértékelések továbbfejlesztése</li> </ul>
9. Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Az értekezletek hatékonyabbá tétele</li> <li>- A pedagógusok túlterheltségének kezelése, az egyenletes terhelés megvalósítása</li> </ul>

Kiemelt intézményfejlesztési célok

Területek	Célok
1. Pedagógiai folyamatok	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Az éves munkaterv és a beszámoló összhangjának megteremtése</li> <li>- Az ellenőrzési rendszer tudatosabb működtetése, dokumentálása</li> <li>- A pedagógusok nagyobb mértékű bevonása az intézményi önértékelés éves feladataiba</li> </ul>
2. Személyiség- és közösségfejlesztés	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A DÖK nagyobb mértékű önállóságának aktívabb tevékenységének motiválása</li> <li>- A DÖK munkatervének és beszámolójának beépítése a munkatervbe és az intézményi beszámolóba</li> <li>- A tanulók személyes és szociális képességeinek felmérésére alkalmas módszerek, technikák alkalmazása a pedagógusok részéről</li> </ul>
3. Eredmények	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Az eredményeket is számba vevő intézményi önértékelés</li> </ul>
4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Az iskola új honlapjának elkészítése</li> </ul>
5. Az intézmény külső kapcsolatai	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A külső partnerekkel való együttműködés dokumentálása</li> </ul>
6. A pedagógiai munka feltételei	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A döntés-előkészítési tevékenység dokumentálása</li> <li>- A pedagógusok munkájának IKT-eszközökkel való hatékony támogatása</li> <li>- Intézményi innovációk ösztönzése</li> <li>- A pedagógusok munkájának mentálhigiénés támogatása</li> </ul>
7. A Kormány és az oktatásért felelős miniszter által kiadott az Óvodai nevelés országos alapprogramban megfogalmazott elvárásoknak és a pedagógiai programban megfogalmazott céloknak való megfelelés	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Eredménymutatók felállítása</li> </ul>

III. 4. VEZETÉSI PROGRAM – A CIKLUS FELADATAINAK ÜTEMEZÉSE

Feladatok	Határidő - tanév középtávú			Eredmény
	rövid távú 2020-2021	2021-2022 és 2022-2023	hosszú távú 2023-2024 és 2024-2025	
<b>1. Pedagógiai folyamatok</b>				
A pedagógusok <b>módszertani kultúrájának</b> bővítése: élményalapú oktatás, projektmódszer, nem formális és informális tanulás	mesterprogram: innováció- projektmódszer a magyartanításban  élményalapú módszerek megismerése – belső tudásmegosztással	a program munkaközösségi szintű tudásmegosztása  élményalapú módszerek kipróbálása	a program intézményi szintű tudásmegosztása  élményalapú módszerek beépítése a pedagógiai programba	a tanulók tanulási önállóságának, kooperatív kompetenciáinak fejlődése, az adaptivitás és a differenciálás lehetőségének megteremtése
Az <b>egyéni fejlesztés</b> hatékony módszereinek alkalmazása	az egyéni fejlesztés módszerei- szaktanácsadás	hatékonyabb egyéni fejlesztések a BTM-es tanulók körében	hatékonyabb egyéni fejlesztések a méréseken kiszűrt tanulók körében	szakemberű, dokumentált fejlesztési tervek az egyéni lemaradások mérhető mérséklődése
A <b>fejlesztő értékelés</b> módszereinek alkalmazása	a fejlesztő értékelés módszerei - szaktanácsadás	a fejlesztő értékelés alkalmazása valamennyi évfolyamon		a tanulók értékelésen alapuló fejlődési lehetőségeinek megfogalmazása a tanulók önértékelési képességének fejlődése
Az <b>ellenőrzési rendszer</b> hatékony működtetése	éves ellenőrzési terv beépítése a munkatervbe	éves ellenőrzési terv folyamatléírása, alkalmazása az éves munkatervekben		dokumentált ellenőrzési rendszer: ki, mikor mit ellenőriz az ellenőrzések eredményeinek dokumentálása
A tantestület <b>egészenek bevonása az önértékelés</b> éves feladataiba	a feladatok újragondolása és újra elosztása			a pedagógusok és a vezetők egyenletesebb leterhelése

Feladatok	Határidő - tanév			Eredmény
	rövid távú 2020-2021	középtávú 2021-2022 és 2022-2023	hosszú távú 2023-2024 és 2024-2025	
Az éves munkaterv és az intézményi beszámoló összhangjának megteremtése	a munkaterv és a beszámoló azonos szempontrendszerű elkészítése a munkaközösségek számára egységes alapsablon kidolgozása			strukturáltabb és tartalmasabb munkaközösségi munkaterv és beszámolók intézményi munkaterv é beszámoló megfelelése
<b>2. Személyiség- és közösségfejlesztés</b>				
A tanulók személyes és szociális képességeinek felmérése alkalmas módszerek, technikák alkalmazása a pedagógusok részéről	feltáró módszerek és mérések megismerése – belső tudásmegosztás illetve szaktanácsadás	feltáró módszerek és mérések alkalmazása	mérések beépítése a munkatervbe	a feltáró módszerek alkalmazásának rendszeres használata, beépítése a munkaközösségi munkatervbe
A szociális kompetenciák fejlődését segítő módszerek, munkaformák alkalmazása	a szociális kompetenciák fejlesztési lehetőségeinek megismerése – továbbképzés – belső tudásmegosztás	a fejlesztési módszerek ki- próbálása	a hasznosulás mérése a bevált módszerek beépítése a munkatervbe	a szociális kompetenciákat fejlesztő intézményi jó gyakorlat bemutatása
Az egyéni bánásmód és a differenciálás megvalósítását biztosító módszerek és munkaformák alkalmazása		az egyéni bánásmód és a differenciálás újabb lehetőségeinek megismerése – belső tudásmegosztás	a megismert módszerek alkalmazása	adaptív szemlélet kialakulása a tantestületben

Feladatok	Határidő - tanév			Eredmény
	rövid távú 2020-2021	2021-2022 és 2022-2023 középtávú	hosszú távú 2023-2024 és 2024-2025	
A DÖK nagyobb mértékű önállóságának, aktívabb tevékenységének motiválása. A DÖK munkatervének és beszámolójának beépítése a munkatervbe és az intézményi beszámolóba	a DÖK tevékenységének népszerűsítése intézményvezetői szinten is munkatervsablon alkalmazása az eredményesség mérése	a DÖK- vezető továbbképzése a DÖK munkáját segítő pedagógus továbbképzése	a bevált gyakorlatok beépítése a pedagógiai programba	aktívabb, tudatosabb, dokumentált diákönkormányzati munka az önrányítási kompetenciák és a felelősségvállalás fejlődése
<b>3. Eredmények</b>				
Az eredményeket is számba vevő intézményi önértékelés	az intézményi önértékelés szempontjainak kibővítése	Az eredmények számbavétele		Kibővített önértékelés
A vezetői tevékenység eredményességének dokumentálható mérése	mérés-köz kidolgozása	Eredményességmérés a ciklus 2. évében	Eredményességmérés az önértékelési ciklus 4. évében	Dokumentált mérési eredmények
<b>4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció</b>				
Az iskola új honlapjának elkészítése	új honlap indítása kötelező tartalmakkal	A honlap kibővítése további tartalmakkal	A diákok bekapcsolása a honlap szerkesztésébe	Áttekinthető, informatív korszerű honlap
Az értekezletek hatékonyabbá tétele	az értekezleti témák előzetes kiküldése félévente egy alkalommal munkaközösségi értekezlet	A munkaközösségek illetve aktualisan szerveződő munkacsoportok mint témafelelősök bekapcsolása az értekezletek munkájába	A bevált formák beemelése az SZMSZ-be	Az értekezleten résztvevők nagyobb mértékű bevonása Hatékonyabb értekezletek
<b>5. Az intézmény külső kapcsolatai</b>				
A külső partnerekkel való együttműködés dokumentálása	A külső partnerek és a velük való együttműködés dokumentálása	A dokumentum frissítése tanév elején	A dokumentum frissítése tanév elején	A partneri együttműködések aktualizált megjelenítése az éves munkatervben

Feladatok	Határidő - tanév		Eredmény
	rövid távú 2020-2021	középtávú 2021-2022 és 2022-2023	
<b>6. A pedagógiai munka feltételei</b>			
A döntés-előkészítési tevékenység dokumentálása	A döntés-előkészítésbe bevont munkacsoportok számára munkalap, amelyen dokumentáltan megjelenik a döntést megelőző javaslat.		Dokumentált döntés-előkészítési folyamatok
A pedagógusok informaticai kompetenciájának fejlesztése	Az önfejlesztési tervükben IKT-fejlődést vállaló pedagógusok számára továbbképzés	Az okosterem használatához szükséges csoportos képzések	A tantestület legalább 75 %-os részvétele IKT-képzéseken
A pedagógusok munkájának IKT-eszközökkel való hatékony támogatása	Új tanári laptopok beszerzése	Digitális „okosterem” kialakítása	10 új tanári laptop illetve az amortizáció okozta kiesés folyamatos pótlása a digitális táblák folyamatos használhatóságának biztosítása
Intézményi innovációk ösztönzése	Új intézményi innovációk: ökoiskola mesterprogram: felsős testnevelés mesterprogram: projektoktatás		Legalább 4 dokumentált intézményi innováció
A belső tudásmegosztás rendszerének hatékonyabbá tétele	A munkaközösségi munkatervek kibővítése a tudásmegosztásra vonatkozó programokkal		Félévente legalább egy belső tudásmegosztó program munkaközösségenként



Feladatok	Határidő - tanév			Eredmény
	rövid távú 2020-2021	középtávú 2021-2022 és 2022-2023	hosszú távú 2023-2024 és 2024-2025	
A pedagógusok munkájának mentálhigiénés támogatása	Mentálhigiénés programlehetőségek és igények feltérképezés	Mentálhigiénés programok		tanévenként legalább egy alkalommal, külső szakember segítségével mentálhigiénés program
<b>7. A Kormány és az oktatásért felelős miniszter által kiadott tantervi szabályzó dokumentumban megfogalmazott elvárásoknak és a pedagógiai programban megfogalmazott céloknak való megfelelés</b>				
Eredménymutatók felállítás	Az éves munkatervben eredménymutatók kapcsolása a feladatokhoz, a tanév végi beszámolóban ezek teljesülésének elemzése		A ciklus eredménymutatóinak elemzése	Objektíven is mérhető eredményesség

## **IV. MELLÉKLETEK**

IV. 1. Fejlesztő innovátori mesterprogram – Csordásné Bölcsics Márta 2019

IV. 2. A mesterprogram összegző értékelése

IV. 3. Intézkedési terv – Chernel István Általános Iskola és Gimnázium 2019

V. 4. Az érettségi vizsga eredményei

## MESTERPROGRAM - ÁLTALÁNOS TERV

**1. A program címe:** Projektorientált oktatási módszerek alkalmazása a magyartanításban**2. Előzmények, indoklás**

Mesterprogramom elkészítését egyrészt személyes törekvéseim, szakmai ambícióim motiválták, másrészt iskolám céljai, melynek 29. éve vagyok magyartanára és 16. éve igazgatója. Ennyi idő távlatából talán elmondhatom: ismerem az intézmény erősségeit és gyengeségeit is.

A vezetői munkám részét jelentő óralátogatások, a pedagógus-önértékelések, tanfelügyeletek és minősítések tapasztalatai alapján pontos képem van kollégáim munkájáról is. A jól felkészült, szakmailag igényes pedagógusok körülbelül 60 %-a szívesen és eredményesen alkalmazza a kooperatív technikákat, elsősorban az alsó tagozaton. A gimnazista osztályokban azonban sajnos – főként a tananyag mennyisége miatt és az érettségi követelményekre való hivatkozással – alig tapasztaltam kooperatív módszereket. A differenciálás és az adaptív oktatás szinte mindegyünk számára problémát jelent, tekintve a magas osztálylétszámokat és az igényes felkészülést ellehetetlenítő magas tanári óraszámokat. A kollégák legalább kétharmada használ rendszeresen IKT-eszközöket, többen digitális tananyagokat is készítenek. A projektpedagógia területén azonban sajnos visszaléptünk az elmúlt 2-3 év során.

Iskolámban 11 éve próbálkozunk különféle iskolai szintű projektek megvalósításával, néhány kollégámmal ugyanis úgy éreztük-érezzük, szükségessé vált a hagyományos programjaink megújítása. A korábbi tanévenkénti 4 témahetet (egészségügyi, literatúra, idegen nyelvi és a névadónkról elnevezett természettudományi Chernel-hetet) már többször is megpróbáltuk újragondolni. Ennek több oka is volt. A tanulók fokozódó leterheltségük miatt egyre kevésbé vesznek részt délutáni programokon. Ráadásul egy idő után (nálunk ez akár 12 év is lehet) unják is a hagyományos formákat. A pedagógusok – akik nem ritkán 26 vagy ennél is több órát tanítanak egy héten – egy ideje már úgy érzik, szétforgácsolódnak az energiáik, nem képesek ennyi program színvonalas megszervezésére.

Arra a felismerésre jutottunk, hogy kevesebb de koncentráltabb programot lenne célszerű szerveznünk. Ennek megfelelően az említett 4 témahetet megpróbáltuk egy-egy nagy iskolai szintű projektre felfűzni. Ezek témája volt például a népművészet, a tolerancia, a hal illetve a kenyér. A megvalósításokból az alábbi pozitív és negatív tapasztalatokat tudtam levonni. Pozitív eredmény volt:

- a témák kellően komplexek voltak és kötődtek a mindennapi élethez,
- a tanulók nagyon sok új, érdekes ismerethez jutottak,
- több alkalommal is nagyon magas szintű produktumok születtek,
- a tanulók örömmel, motiváltan vettek részt a közös munkában.

Problémát jelentett viszont, hogy:

- a tanórákon kívül a tanulók nem nagyon akartak időt fordítani a feladatokra,
- a pedagógusoknak nehézséget jelentett a projekt tartalmakat az amúgy is túlterhelt tanmenetükbe illeszteni,
- néhány kolléga együttműködési készsége alacsonyabb volt, mint a diákoké,
- nem volt egyenletes a pedagógusok feladatvállalása, leterheltsége.

Összegezve, minden igyekezetünk ellenére sem sikerült a szó szoros értelmében vett projektmódszerrel dolgoznunk: kevésbé valósult meg a tanulók önálló téma- és feladatvállalása, önálló munkája. Nem tudunk kilépni hagyományos irányító szerepünkből. Továbbá nem mindig születtek bemutatható produktumok.

Szembesülve ezekkel a problémákkal – miután magam alaposabban tájékozódtam – megpróbáltam kollégáimat is ellátni megfelelő, a projektmódszerre vonatkozó szakirodalommal. Törekvésem azonban nem járt sikerrel. A többség nem szívesen vállalta a feleslegesnek tűnő pluszmunkát, így az elmúlt 2-3 évben nem is valósítottunk meg iskolai szintű projekteket.

Én azonban sem igazgatóként, sem szaktanárként nem mondtam le erről – a szerintem igenis hasznos, a XXI. század kihívásaira választ adó – módszerről. Vezetőként kulcskérdés, hogy fel tudom-e rázni az elmúlt évek során megfáradt tantestületemet. Bízom benne, hogy egyrészt a személyes példám ereje motiváló lesz, másrészt az általam kidolgozott, kipróbált és dokumentált projektek tapasztalatait a kollégáim is hasznosítani tudják majd. Úgy érzem, most jött el az idő, hogy első lépésként én magam, magyar szakos tanárként kidolgozzak, megvalósítsak néhány osztályszintű projektet; majd a tanulókat és az eredményeket megismertessem először a munkaközösségemmel, ezután kerülhet sor az – immár szakmailag megalapozott – intézményi szintű projektek újraindítására. Esetlegesen az intézményen kívüli tudásmegosztásra.

Úgy vélem, személyes, szakmai felkészültségem, szaktanári előéletem kellő alapot ad a program megvalósításához, hiszen

- legfőbb erősségem a – tanfelügyelet által is megállapított – módszertani sokszínűség,
- kellő tapasztalatot szereztem munkáltató jellegű tananyagok összeállításában,
- korábban ezt a fajta tudásomat meg is osztottam (munkafüzet, tankönyvátdolgozás, módszertani elemzések és publikációk).
- A szakirodalom alapján már korábban megállapítottam, hogy a projektoktatás, projektorientált oktatás nagyon közel áll az én pedagógiai attitűdömhöz. A témában zajló továbbképzésen való részvétel ebben a meggyőződésemben megerősített.
- A projektoktatás szemléleti, ismereti elemeinek elsajátításával párhuzamosan vállalkoztam a gyakorlati megvalósítás egyes jellemzőinek kipróbálására is (például a tanulók önálló munkájának megszervezése, elfogadása).
- A témával való foglalkozás során megbizonyosodtam róla, hogy azon kívül, hogy szükségesnek tartom, képes is vagyok a magyar tanításban a projektoktatás megvalósítására, s a projektszellemű gondolkodás, attitűd kollégák körében való továbbadására.

Szaktanári munkám és az iskolám szempontjából innovatív szerepet töltene be a program megvalósítása, hiszen

- az elmúlt 10 esztendő során szaktanári fejlődésem intézményvezetői teendőim miatt kissé háttérbe szorult,
- diákjaim igen pozitív visszajelzést adtak a magyartanításban általam már alkalmazott portfólióról mint módszerről, és egyértelművé vált számomra, hogy igényük van a nagyobb önállóságon alapuló, adaptívabb munkaformákra,
- a fejlesztendő területemként azonosított differenciálás megvalósítását jól szolgálná a projektmódszer,
- kidolgozott és dokumentált projektleírásaim nemcsak intézményi szinten hasznosulhatnak, hanem akár szélesebb körben is, ugyanis a hozzáférhető anyagok között elég kevés olyat találtam, amely a gimnáziumi magyartanítás keretei között készült.

Összegezve: Igyekeztem mesterprogramomnak olyan témát választani, amely korábbi tapasztalataimon, erősségeimen alapul, ugyanakkor számomra szakmai továbblépést, innovációt is jelent, hiszen a projektmódszert iskolai szinten már többször is kipróbáltam, de tanórán eddig még nem alkalmaztam.

### **3. A mesterprogram céljai**

Mesterprogramom céljai egymásra épülnek:

- Tanítás-módszertani ismereteim, technikáim, kompetenciáim bővítése a projektoktatás módszereinek megismerése által az innováció sikere érdekében.
- A projektorientált oktatási módszerek kipróbálása a gimnáziumi magyartanításban, saját projektek kidolgozása, megvalósítása és értékelése. Ezáltal a tanítási-tanulási folyamat eredményesebbé tétele.
- Az elkészült projektleírások bemutatása a munkaközösség számára, (illetve publikálása intézményen kívüli felhasználók számára) a projektmódszer megismertetése a tantestülettel, intézményi szintű projektek megalapozása.

### **4. A választott fő tevékenység**

A mesterprogramom által megvalósított fő tevékenység: **fejlesztő innovátori**

Megjelennek benne azonban az alábbi tevékenységek is:

- fejlesztő támogató: Tervezi a kollégák módszertani kultúrájának fejlesztését, erősíti az adaptív szemléletet. Ösztönzi az intézményen belüli tudatos szakmai fejlődést.
- intézményvezetői: Intézményi szintű változások, innováció feltételeinek megteremtését tervezi.

### **5. A tervezett egységek (Lásd következő oldal táblázat!)**

A tervezett egységek

	TEVÉKENYSÉG	IDŐKERET	PRODUKTUMOK	EREDMÉNYEK	MEGFELELÉS A MESTERFOKOZAT ELVÁRÁSAINAK
0.	<p><b>előkészítés</b> szakirodalom a tanulók tanulási stílusának felmérése tanmenetbe illesztés</p>	<p>2020. január 1. 2020. december 31.</p>	<p>szakirodalom-jegyzék tanulási stílus elemzése átdolgozott tanmenet</p>	<p>a szakirodalom megismerése, módszertani ismeretek tanulói stílusok azonosítása</p>	<p>tudatos szakmai fejlődés feltáró-elemző tevékenység</p>
1.	<p><b>osztály szintű projektek</b> fejlesztés, kipróbálás</p> <p>munkaközösségi tudásmegosztás</p>	<p>2021. január 1. 2022. augusztus 31.</p>	<p>tanulói prezentációk: falitablák, plakátok, kiselőadások, blogok, vlogok, videóok, FB-oldal tanári projektnapló és projektleírás</p> <p>tanulói elégedettség-mérés illetve a tanulási stílus változásának mérése szakmai megbeszélés, műhelymunka</p>	<p>a tanulók tanulási önállóságának, kooperatív kompetenciáinak fejlődése, a tanulók erősebb motivációja a tanulás iránt, az adaptívitás és a differenciálás lehetőségének megteremtése, tanári módszertani gyakorlat szerzése a projektorientált módszerek alkalmazása terén, a tanulók tanulási szokásainak rejtett tudásának, kreativitásának alaposabb megismerése</p> <p>tanári visszajelzések, bevonódás</p>	<p>fejlesztő-újító tevékenység</p> <p>feltáró-elemző tevékenység</p> <p>tudásmegosztó-segítő tevékenység</p>

TEVÉKENYSÉG	IDŐKERET	PRODUKTUMOK	EREDMÉNYEK	MEGFELELÉS A MESTERFOKOZAT ELVÁRÁSAINAK
<p>2. <b>osztály szintű projektek</b> továbbfejlesztés</p> <p>munkaközösségi tudásmegosztás</p>	<p>2022. szeptember 1. - 2024. augusztus 31.</p>	<p>tanulói prezentációk: falitáblák, plakátok, kiselőadások, blogok, vlogok, videóok, FB-oldal</p> <p>tanári projektnapló és projektleírás</p> <p>a bevont pedagógusok körében végzett mérés a módszer megismerésére vonatkozóan</p>	<p>a tanulók tanulási önállóságának, kooperatív kompetenciáinak fejlődése, a tanulók erősebb motivációja a tanulás iránt, az adaptivitás és a differenciálás lehetőségének megteremtése, tanári módszertani gyakorlat megosztása a projektorientált módszerek alkalmazása terén, a tanulók tanulási szokásainak, rejtett tudásának, kreativitásának alaposabb megismerése</p> <p>tudásmegosztó-segítő tevékenység</p>	<p>fejlesztő-újító tevékenység</p>
<p>3. <b>intézményi szintű projekt</b></p> <p>intézményi hasznosulás</p> <p>intézményen kívüli hasznosulás</p>	<p>2024. szeptember 1. - 2025. augusztus 31.</p>	<p>tanulói prezentációk: falitáblák, plakátok, kiselőadások, blogok, vlogok, videóok, FB-oldal</p> <p>tanári projektnapló és projektleírás</p>	<p>a tanulók tanulási önállóságának, kooperatív kompetenciáinak fejlődése, a tanulók erősebb motivációja a tanulás iránt, az adaptivitás és a differenciálás lehetőségének megteremtése,</p> <p>tanári módszertani gyakorlat megosztása a projektorientált módszerek alkalmazása terén, a tanulók tanulási szokásainak, rejtett tudásának, kreativitásának alaposabb megismerése</p> <p>tudásmegosztó tevékenység</p>	<p>fejlesztő-újító tevékenység</p> <p>tudásmegosztó tevékenység</p>

TEVÉKENYSÉG	IDŐKERET	PRODUKTUMOK	EREDMÉNYEK	MEGFELELÉS A MESTERFOKOZAT ELVÁRÁSAINAK
4. <b>összegzés, elemzés</b>	2025. szeptember 1. 2025. december 31.	projektleírások a program értékelő be- számolója	a mesterprogram megvalósításá- ból levont tapasztalatok alapján a további fejlesztési lehetőségek megfogalmazása	feltáró-elemző tevékeny- ség fejlesztő-újító tevékeny- ség tudatos szakmai fejlődés
	Megjegyzés: Igazgatóként csak egy osztályban tanítok, ők a program indításakor, 2021-ben 11.-esek lesznek. Ez jelentősen behatárolja a lehetőségeimet. Ennek figyelembe vételével készítettem el az általános tervemet. Az első szakaszban veltük, a második szakaszban pedig az új osztállyal valósítanám meg a tervemet. Ezt követően, a harmadik szakaszban kerülhetne sor az intézményi szintű projektre, amikor már a tantestület érdeklődő tagjai készen állnának a módszer kipróbálására.			



## A MESTERPROGRAM ÖSSZEGZŐ ÉRTÉKELÉSE

Pedagógus neve: Csordásné Bölcsecs Márta  
Folyamatazonosító: 9QWX2IHRNXL1LJT  
Oktatási azonosító: 75194816442  
Célfokozat: Mesterpedagógus  
Eredmény rögzítésének dátuma: 2020.02.27.  
Teljesítmény: 99%  
Eredmény: Mesterpedagógus fokozatba lép

---

Csordásné Bölcsecs Márta életútja átfogó képet ad szakmai fejlődéséről. A bemutatás logikus, érthető, követhető. Kirajzolódik, a személyiségközpontú pedagógiát művelő, kitűnő magyar nyelv és irodalom szakos tanár, az önmagával szemben magas elvárásokat támasztó iskolavezető, akinek különleges affinitása van az elemzésen alapuló szakmai innovációkhoz, ezek terjesztéséhez. Pályázatában láthatóan jelen vannak korábbi tevékenységeinek négydimenziós modellben is értelmezhető eredményei. Szakmai céljai egységet alkotnak az intézményfejlesztés irányjaival.

Több mint tíz éves gyakorlattal rendelkezik oktatási projektek megvalósításában. „A projektorientált módszerek alkalmazása a magyartanításban” című program átgondolt, átfogó elemzésre épülő. A tapasztalt és feltárt nehézségek ellenére sem szaktanárként, sem vezetőként nem mondott le az oktatási projektek megvalósításáról. Legfőbb erőssége a magas szintű módszertani tudás, kellő tapasztalata van tananyagok készítésében, és a projektoktatás közel áll pedagógiai attitűdjéhez.

Korábbi tevékenységei szűkebb és tágabb szakmai közösségekben is hasznosultak már. A Takács Etel Pedagógiai Alapítványban kuratóriumi tagként végzett munkája példaértékű. Mestere tankönyveinek, munkafüzeteinek átdolgozójaként, komplex elemzőjeként publikált. Tudásmegosztó tevékenységében egyszerre van jelen a a szellemi örökség megőrzésére irányuló felelősség, tisztelet és az új iránti nyitottság, a módszertani pontosság.

Mesterprogramjának várható eredményei, tapasztalatai is alkalmasak a köznevelés országos szinterein történő hasznosulásra, bemutatásra. A program ezek terveit és a sikerkritériumokat is tartalmazza. Pályázatának egyik fő célkitűzése a tanítás-nevelés eredményességének növelése, kooperatív technikák elsajátítása, a munkatársak módszertani kultúrájának növelése. Munkatársai és a saját szakmai fejlődésének irányait is meghatározza a programjában.

Az előzetesen kapott és helyszínen feltett kérdésekre kimerítően válaszolt. Pályázatát lényegre törően, hitelesen mutatta be, követhetően beszélt, pontosan, szakszerűen fogalmazott.

Szakmai életútja és mesterprogramja markáns példája a pedagógiát hivatásként művelő és életformaként megélő pedagógus személyiségnek.

Csordásné Bölcsecs Márta szakmai munkájában, pedagógiai, vezetői attitűdjében tetten érhető maximalizmusa és az a törekvése, hitvallása, hogy "aki sokat kapott, attól sokat követelnek, és akire sokat bíztak, attól többet kérnek számon." (Lk 12,48)

Kitűzött céljai is kifejezik a Chernel István Általános Iskola és Gimnázium tanulói és tantestülete iránt megnyilvánuló felelősségtudatát, magas szintű szakmai, módszertani tudását, elhivatottságát. Személyisége, szakmai tudása, tekintélye és vezetői kvalitásai egyaránt alkalmassá teszik arra, hogy mesterpedagógusi minősítést kapjon.

## INTÉZKEDÉSI TERV

<b>Intézmény neve:</b>	Chernel István Általános Iskola és Gimnázium
<b>Intézmény OM azonosítója:</b>	030081
<b>Intézményvezető neve:</b>	Csordásné Bölesics Márta
<b>Intézményvezető oktatási azonosítója:</b>	75194816442
<b>Intézkedési terv neve:</b>	Chernel Intézkedési Terv
<b>Intézkedési terv kezdő dátuma:</b>	2019. szeptember 1.
<b>Intézkedési terv befejező dátuma</b>	2024. augusztus 31.

<b>Kiemelkedő területek</b>	
Pedagógiai folyamatok	A pedagógiai program és az SZMSZ a jogszabályoknak megfelelő, részletes.
Személyiség-és közösségfejlesztés	Színes, széleskörű, sok diákot mozgósító iskolai közösségi programok szervezése. Egészséges és környezettudatos életmódra nevelés megvalósítása. Határozott törekvés a szülőkkel való jó kapcsolat kiépítésére, ami meg is valósul.
Eredmények	Kiemelkedő a tanulás támogatása a kiemelt bánásmódot igénylő tanulóknál.
Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció	Pedagógusok és munkaközösségek hatékony együttműködése. A belső információáramlás gördülékeny.
Az intézmény külső kapcsolatai	A város életében való aktív részvétel.
A pedagógiai munka feltételei	Az intézményi hagyományok ápolása. Az IKT eszközök kihasználtsága.
A tantervi szabályozó dokumentumokban megfogalmazott elvárásoknak és a pedagógiai programban megfogalmazott céloknak való megfelelés	A jogszabályoknak megfelelő alapidokumentumok.

<b>Intézkedés neve:</b>	<b>DÖK-beszámoló beépítése az intézményi beszámolóba</b>
<b>Intézkedés célja, indokoltsága:</b>	Intézményi tanfelügyelet 1. kompetencia fejleszthető terület
<b>Intézkedés mérföldkövei, ellenőrzési pontjai:</b>	Minden tanév végén
<b>A cél eléréséhez szükséges feladat</b>	
<b>A feladat:</b>	DÖK-beszámoló beépítése az intézmény év végi beszámolójába
<b>A feladat végrehajtásának módszere:</b>	Együttműködés a DÖK segítő pedagógusával
<b>A feladat elvárt eredménye:</b>	Egységes beszámoló
<b>A feladat tervezett ütemezése:</b>	Minden tanév végén
<b>A feladat felelőse(i):</b>	Igazgató és a DÖK-öt segítő pedagógus

Intézkedés neve:	<b>Ellenőrzési rendszer</b>
Intézkedés célja, indokoltsága:	Intézményi tanfelügyelet 1. kompetencia fejlesztendő terület
Intézkedés mérföldkövei, ellenőrzési pontjai:	2019. szeptember 1-től minden tanév elején
<b>A cél eléréséhez szükséges feladat</b>	
A feladat:	Az ellenőrzési rendszer tudatosabb működtetése, dokumentálása
A feladat végrehajtásának módszere:	Az éves ellenőrzési terv beépítése a munkatervbe
A feladat elvárt eredménye:	Átláthatóbb belső ellenőrzési rendszer
A feladat tervezett ütemezése:	2019 szeptember 1-től minden tanév elején
A feladat felelőse(i):	Igazgató, helyettesek, munkaközösségvezetők

Intézkedés neve:	<b>Az éves dokumentumok összehangolása</b>
Intézkedés célja, indokoltsága:	Intézményi tanfelügyelet 1. kompetencia fejlesztendő terület
Intézkedés mérföldkövei, ellenőrzési pontjai:	2019. szeptember 1-től minden tanév elején és végén
<b>A cél eléréséhez szükséges feladat</b>	
A feladat:	Az éves munkaterv, az éves beszámoló és az SZMSZ összehangjának megteremtése
A feladat végrehajtásának módszere:	A dokumentumok egymásra építése
A feladat elvárt eredménye:	Egységes, átlátható dokumentumrendszer
A feladat tervezett ütemezése:	2019. szeptember 1-től minden tanév elején és végén
A feladat felelőse(i):	Igazgató és munkaközösség-vezetők

Intézkedés neve:	<b>DÖK-beszámoló beépítése az intézményi beszámolóba</b>
Intézkedés célja, indokoltsága:	Intézményi tanfelügyelet 2. kompetencia fejlesztendő terület
Intézkedés mérföldkövei, ellenőrzési pontjai:	Minden tanév végén
<b>A cél eléréséhez szükséges feladat</b>	
A feladat:	DÖK-beszámoló beépítése az intézmény évi beszámolójába
A feladat végrehajtásának módszere:	Együttműködés a DÖK segítő pedagógusával
A feladat elvárt eredménye:	Egységes beszámoló
A feladat tervezett ütemezése:	Minden tanév végén
A feladat felelőse(i):	Igazgató és a DÖK-öt segítő pedagógus

Intézkedés neve:	<b>Az eredményeket is számba vevő intézményi önértékelés</b>
Intézkedés célja, indokoltsága:	Intézményi tanfelügyelet 3. kompetencia fejleszthető terület
Intézkedés mérföldkövei, ellenőrzési pontjai:	2019-20-as tanév vége
<b>A cél eléréséhez szükséges feladat</b>	
A feladat:	Az intézményi elvárási rendszer kiegészítése az eredmények számbavételével
A feladat végrehajtásának módszere:	Az elvárási rendszer kibővítése
A feladat elvárt eredménye:	Árnyaltabb intézményi elvárásrendszer
A feladat tervezett ütemezése:	2019-20-as tanév vége
A feladat felelőse(i):	Igazgató, önértékelési munkacsoport

Intézkedés neve:	<b>Az iskolai honlap fejlesztése</b>
Intézkedés célja, indokoltsága:	Intézményi tanfelügyelet 4. kompetencia fejleszthető terület
Intézkedés mérföldkövei, ellenőrzési pontjai:	2019-20-as tanév vége
<b>A cél eléréséhez szükséges feladat</b>	
A feladat:	Új iskolai honlap
A feladat végrehajtásának módszere:	Együttműködés a honlapfejlesztési munkacsoporttal
A feladat elvárt eredménye:	Informatívabb honlap
A feladat tervezett ütemezése:	2019-20-as tanév vége
A feladat felelőse(i):	Igazgató, honlapfejlesztési munkacsoport

Intézkedés neve:	<b>Együttműködési folyamatleírás kiegészítése</b>
Intézkedés célja, indokoltsága:	Intézményi tanfelügyelet 5. kompetencia fejleszthető terület
Intézkedés mérföldkövei, ellenőrzési pontjai:	2019-20-as tanév vége
<b>A cél eléréséhez szükséges feladat</b>	
A feladat:	A külső partnerekkel való együttműködés dokumentálása
A feladat végrehajtásának módszere:	A külső partnerekkel kapcsolatos tevékenységek tartalomleírásának kibővítése
A feladat elvárt eredménye:	Naprakész dokumentáció
A feladat tervezett ütemezése:	2019-20-as tanév vége
A feladat felelőse(i):	Igazgató

Intézkedés neve:	<b>Döntés-előkészítés dokumentálása</b>
Intézkedés célja, indokoltsága:	Intézményi tanfelügyelet 6. kompetencia fejleszthető terület
Intézkedés mérföldkövei, ellenőrzési pontjai:	2019-20-as tanév elejétől Ellenőrzés minden tanév végén
<b>A cél eléréséhez szükséges feladat</b>	
A feladat:	Az egyének és csoportok döntéselőkészítésbe való bevonásának dokumentálása
A feladat végrehajtásának módszere:	Döntés-előkészítési munkalapok és azok megőrzése
A feladat elvárt eredménye:	Dokumentált döntés-előkészítési folyamatok
A feladat tervezett ütemezése:	2019-20-as tanév elejétől
A feladat felelőse(i):	Igazgató, előkészítő munkacsoportok vezetői

Intézkedés neve:	<b>Eredménymutatók</b>
Intézkedés célja, indokoltsága:	Intézményi tanfelügyelet 7. kompetencia fejleszthető terület
Intézkedés mérföldkövei, ellenőrzési pontjai:	2019-20-as tanév elejétől Ellenőrzés minden tanév végén
<b>A cél eléréséhez szükséges feladat</b>	
A feladat:	Eredménymutatók megjelölése az éves munkatervben
A feladat végrehajtásának módszere:	Az éves munkaterv kiegészítése eredménymutatókkal
A feladat elvárt eredménye:	Objektívan is mérhető eredményesség
A feladat tervezett ütemezése:	2019-20-as tanév elejétől
A feladat felelőse(i):	Igazgató, munkaközösség-vezetők

Agárd, 2019. július 9.

Készítette:

Csordásné Bölcsics Márta  
igazgató

## ÉRETTSÉGI EREDMÉNYEK

4. sz. melléklet

<b>2018-2019</b>				
Chernel István Általános Iskola és Gimnázium (2484 Gárdony, Agárd, Iskola utca 2.)				
érettségi vizsgatárgy	szint	jelentkezők száma	százalékos átlag	átlag
angol nyelv	emelt	13	75 %	4.92
angol nyelv	közép	16	78 %	4.38
biológia	közép	9	74 %	4.33
emberismeret és etika	közép	9	91 %	5.00
fizika	közép	5-nél kevesebb	77 %	4.50
informatika	emelt	5-nél kevesebb	68 %	5.00
informatika	közép	11	82 %	4.73
kémia	emelt	5-nél kevesebb	92 %	5.00
magyar nyelv és irodalom	közép	48	63 %	3.67
matematika	emelt	5-nél kevesebb	59 %	4.67
matematika	közép	45	66 %	3.67
német nyelv	közép	7	75 %	4.43
testnevelés	emelt	5-nél kevesebb	79 %	5.00
testnevelés	közép	7	79 %	4.43
történelem	emelt	5-nél kevesebb	51 %	3.50
történelem	közép	46	69 %	4.07
vizuális kultúra (középszintű, portfólió)	közép	5-nél kevesebb	68 %	4.00

<b>2017-2018</b>				
Chernel István Általános Iskola és Gimnázium (2484 Gárdony, Agárd, Iskola utca 2.)				
érettségi vizsgatárgy	szint	jelentkezők száma	százalékos átlag	átlag
angol nyelv	emelt	5	80 %	5.00
angol nyelv	közép	15	67 %	3.87
biológia	közép	5-nél kevesebb	61 %	3.67
emberismeret és etika	közép	9	90 %	4.89
fizika	közép	5-nél kevesebb	86 %	5.00
földrajz	közép	5-nél kevesebb	73 %	4.00
informatika	közép	5-nél kevesebb	47 %	3.00
kémia	közép	5-nél kevesebb	46 %	3.00
magyar nyelv és irodalom	közép	29	71 %	4.07
matematika	emelt	5-nél kevesebb	77 %	5.00
matematika	közép	26	69 %	3.92
német nyelv	emelt	5-nél kevesebb	74 %	5.00
német nyelv	közép	5-nél kevesebb	42 %	3.00
testnevelés	emelt	5-nél kevesebb	86 %	5.00
testnevelés	közép	5	76 %	4.40
történelem	emelt	5-nél kevesebb	88 %	5.00
történelem	közép	28	69 %	4.00

2016-2017				
Chernel István Általános Iskola és Gimnázium (2484 Gárdony, Agárd, Iskola utca 2.)				
érettségi vizsgatárgy	szint	jelentkezők száma	százalékos átlag	átlag
angol nyelv	emelt	7	78 %	4.86
angol nyelv	közép	17	76 %	4.18
biológia	emelt	5-nél kevesebb	57 %	4.00
biológia	közép	5-nél kevesebb	88 %	5.00
emberismeret és etika	közép	9	87 %	4.67
fizika	közép	5-nél kevesebb	72 %	4.00
földrajz	közép	5-nél kevesebb	58 %	3.00
informatika	emelt	5-nél kevesebb	86 %	5.00
informatika	közép	5-nél kevesebb	66 %	3.67
magyar nyelv és irodalom	emelt	5-nél kevesebb	90 %	5.00
magyar nyelv és irodalom	közép	32	63 %	3.75
matematika	emelt	5-nél kevesebb	56 %	3.75
matematika	közép	29	74 %	4.10
német nyelv	emelt	5-nél kevesebb	78 %	5.00
német nyelv	közép	5	76 %	4.40
testnevelés	közép	5-nél kevesebb	75 %	4.00
történelem	emelt	6	77 %	5.00
történelem	közép	27	69 %	4.04