

**INTÉZMÉNYVEZETŐI PÁLYÁZAT**

**A**

**BUDAPEST II. KERÜLETI II. RÁKÓCZI FERENC  
GIMNÁZIUMBA**

**2016.**

**Készítette: Magócs Éva**

## Tartalom

1. BEVEZETÉS.....	4
2. ÉRTÉKELŐ BESZÁMOLÓ (2011-2016) .....	4
2.1. Pedagógiai folyamatok.....	4
2.1.1. Tervezés.....	4
2.1.2. Megvalósítás.....	5
2.1.3. Ellenőrzés-értékelés .....	8
2.2. Személyiség- és közösségfejlesztés .....	11
2.3. Eredmények.....	14
2.4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció .....	18
2.5. Az intézmény külső kapcsolatai.....	21
2.6. A pedagógiai munka feltételei .....	23
2.6.1. Technikai feltételek .....	23
2.6.2. Humán erőforrás .....	24
3. HELYZETELEMZÉS .....	28
3.1. Az oktatás-nevelés környezete.....	28
3.1.1. Fizikai környezet.....	28
3.1.2. Pénzügyi feltételek .....	30
3.2. Szervezetünk .....	30
3.2.1. A nevelőtestület .....	31
3.2.2. Alkalmazottak.....	32
3.2.3. Diákok.....	32
3.3. Fejlesztendő területeink.....	33
4. VEZETŐI PROGRAM .....	34
4.1. A tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív irányítása.....	34
4.1.1. Célok.....	34
4.1.2. Feladatok.....	35
4.2. A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása .....	35
4.2.1. Célok.....	36
4.2.2. Feladatok.....	36
4.3. Önmagam stratégiai vezetése és operatív irányítása .....	36
4.3.1. Célok.....	36
4.3.2. Feladatok.....	37
4.4. Mások stratégiai vezetése és operatív irányítása .....	37

4.4.1.	Célok.....	38
4.4.2.	Feladatok.....	38
4.5.	Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása .....	39
4.5.1.	Célok.....	39
4.5.2.	Feladatok.....	39
5.	ÖSSZEGZÉS.....	41
	PÁLYÁZATI NYILATKOZAT .....	42
	MELLÉKLETEK .....	43

## 1. BEVEZETÉS

Vezetői pályázatomban bemutatom a Budapest II. Kerületi II. Rákóczi Ferenc Gimnázium elmúlt öt évének legjelentősebb eredményeit, változásait, elemzem a jelenlegi helyzetét és erre alapozva célokat és feladatokat határozok meg, amelyeknek a megvalósítását a tantestületünk támogatásával vállalom.

Az elemzésben az Önértékelés kézikönyv releváns intézményértékelési szempontjait követem vázlatként, hogy a későbbiekben felhasználható legyen. A vezetői programomban pedig kitérek arra az öt területre, amelyet a kézikönyv a vezetői munka értékelésekor kijelöl. A tárgyalás részletessége az adott terület dominanciájának megfelelő.

## 2. ÉRTÉKELŐ BESZÁMOLÓ (2011-2016)

### 2.1. Pedagógiai folyamatok

#### 2.1.1. Tervezés

A Nemzeti Alaptanterv 2012-es módosítása kötelező innovációt indított a magyar köznevelési intézményekben, így természetesen a Rákóczi Gimnázium Pedagógiai Programjának átdolgozására is sor került.

Ehhez jó alapot biztosított a 2011-ben elvégzett intézményi önértékelésünk, amelyet az EFQM csoportunk alapos elemzésének köszönhetően felhasználhattunk a stratégiai dokumentumunk módosításához. Figyelembe kellett vennünk az új Nemzeti Köznevelési törvény előírásait és a végrehajtási utasításokban megfogalmazott elvárásokat.

A stratégiai tervezésünk alappilléreit az eddigi eredményes folyamataink folytatása és az új elvárásoknak való megfelelés alkották. Igyekeztünk a bevált (és a Rákóczit keresett intézménnyé tevő) képzési szerkezetünk megtartására, valamint a társadalmi környezetünk igényeit még jobban kiszolgáló új képzési forma kidolgozására.

Komoly és alapos előkészítő munkával elkészítettük a hétévfolyamos tehetséggondozó programunk óratervét, amelynek megfelelő beiskolázásra a 2013/14-es tanévben került sor első alkalommal, így jelenleg 8. évfolyamon tanulnak ezek a diákok.

*„Az emelt szintű angol nyelvi képzés mellett a tehetségfejlesztés megalapozására fókuszálunk a nyelvi előkészítő évfolyamon és a tehetségfejlesztésre a 7-12 évfolyamon. Az alapozó szakaszban latin nyelvet tanítunk, emelt óraszámú angol nyelvi képzést és a diákok választása szerinti 2. idegen nyelv tanítást folytatunk. Az anyanyelvi, a matematikai, az idegen nyelvi kompetenciák fejlesztése mellett, kiemelten kezeljük a szociális kompetenciák fejlesztését és az egészséges életmódra nevelést. A program felkészíti a diákokat angol nyelvből és legalább egy másik tantárgyból emelt szintű érettségi vizsgára.”*  
*Pedagógiai Program II. Rákóczi Ferenc Gimnázium Budapest 2013.*

Módosítottuk a többi képzési programunk óratervét is, de minden esetben szem előtt tartottuk, hogy a kompetenciafejlesztés és a tartalom közvetítés egyensúlya meglegyen, és diákjaink eredményesen felkészülhessenek a felsőfokú tanulmányaikra.

A kerettantervek kiválasztásánál igyekeztünk a céljainkkal kompatibiliseket találni és a képzési programoknak megfelelően megtölteni a 10%-os „szabadsávot”. A helyi tanterveink elkészítése komoly tervező munkát kívánt a tantestülettől, amelyben elsősorban a hétévfolyamos képzés tartalmának meghatározásánál, a kreativitás és a tapasztalat ötvözésére volt szükség.

A tervező tevékenység sikeres volt, több nehézséget jelent a bevezetés, mert a rendelkezésünkre álló taneszközök (elsősorban a tankönyvek) nem támogatják maradéktalanul az elképzeléseinket. Így a pedagógusaink által készített segédanyagokra, kiegészítésekre minden tantárgyból szükség van.

Új tantárgyat vezettünk be az ötévfolyamos képzésünk harmadik évében: Etikus vállalkozói ismeretek címmel, amelyet a köznevelési intézmények közül elsőként alakítottunk tantárggyá. A nálunk is kipróbált alapítványi program adaptálása és a helyi tanterv elkészítése lehetővé teszi, hogy ennek a kerettantervi akkreditációval rendelkező tantárgynak a referencia intézménye legyünk.

Az új helyi tantervek bevalásának értékelése csak az első érettségi vizsgákat követően aktuális, leghamarabb 2017-ben.

A tervezés szintjén megemlítem az egyéb új elemeket is, de értékelésükre csak a megvalósításnál térek ki, mert itt már vannak tapasztalataink. Új elem a mindennapos testnevelés bevezetése, a közösségi szolgálat intézményi szintű tervezése, valamint a hit- és erkölcsstan oktatás megszervezése.

Átgondolt tervező munkát és folyamatos egyeztetést jelentett elsősorban az intézményvezetés számára a fenntartóváltás 2013. január 1-től, amelyben mind a tanítás feltételeinek továbbra is magas szintű biztosítását kellett érvényesíteni, illetve szükség volt a személyi feltételek átgondolására, a működő képességünk megőrzéséhez.

Az önálló gazdálkodás korábbi feltételeinek elvesztése és a jelenlegi KLIK által irányított fenntartási folyamatok között nagyon jelentős az eltérés, így ez átalakította nem csupán a vezetői feladatok tartalmát, hanem az egyéb alkalmazottak felelősség- és feladatköreit is. Az átadást követően módosult az iskolánk Alapító okirata, Szakmai alapidokumentummá, új Szervezeti Működési Szabályzatunk és Házirendünk van.

### **2.1.2. Megvalósítás**

A Pedagógiai Programunk céljainak és feladatainak megfelelő célok és feladatok megjelennek minden tanév éves munkatervében és a munkaközösségek, valamint az egyéb feladatra szerveződő fejlesztő csoportok éves tervében is.

A pedagógusok tanmenetben tervezik meg éves feladataikat, amelyekhez több esetben tématervek is kapcsolódnak. Ez utóbbi dokumentumok a helyi tanterveinknek megfelelően készülnek el, és a szakmai munkaközösség-vezetők ellenőrzik, szükség szerint korrigáltatják. A megvalósítás folyamatában fontos szerepe van a módszerek kiválasztásának, hiszen ezen múlik a helyi tantervek eredményessége, pedagógiai tevékenységünk hatékonysága. Ennek érdekében a módszertani továbbképzések

támogatása kiemelt figyelmet kapott az elmúlt öt évben, de mindenképpen fejlesztően hat az is, hogy egyre többen szereznek a tantestületben szakvizsgát, illetve bekapcsolódnak a vezető tanári tevékenységbe.

A nevelő-oktató munkánk megvalósításának eredményeiről részletesen az Eredmények fejezetben szólok, itt a tanórai tevékenységen túlmutató iskolai eseményeket, rendezvényeket, programokat mutatom be.

Ezek olyan többletek, amelyek a pedagógusok számára önként vállalt tevékenységek, a diákoknak pedig emiatt lesz emlékezetesebb az iskolánkban eltöltött időszak. Hiszem, hogy ezek a programok jelentősen hozzájárulnak a Rákóczi jó híréhez és keresettségéhez.

A projektnapok és a témahetek tervezése és megvalósítása több tekintetben is támogatja a pedagógiai munkánkat. A nem szigorúan tanórai tevékenység növeli a diákjaink motivációját, fejleszti a szociális kompetenciájukat és hozzájárul a közösségfejlesztéshez mind tanulócsoport, mind intézményi szinten.

Az iskolánk 325. évfordulójára szervezett események, megvalósított projektek során közös élményt szereztek tanárok és diákok, valamint erősödött a kapcsolat a régi és a jelenlegi rákóczisok között. Az egyik legnagyobb társadalmi hatású rendezvényünk a Nagy Rákóczis Találkozó, amelyre több mint ötszáz vendég érkezik, akik iskolánk volt diákjai és tudásukkal, tapasztalataikkal gazdagítják a rendezvényt. A volt diákjaink megbecsülését vizuálisan is mutatja az iskolaépületünk leglátogatottabb helyén található, folyamatosan bővülő Híres Rákóczisok Arcképcsarnoka.

Országos hírű rendezvényünk a II. Rákóczi Ferenc Latin Fordítási Verseny, amelynek döntőjében minden évben 40 diák méri össze tudását az ország különböző iskoláiból és hagyományosan felkészítik diákjaikat a latin szakos kollégák. Ezt a versenyt a Rákócziban tanító pedagógusok találták ki és évről évre megrendezik. A szakma elismert képviselői jelennek meg a zsűriben és nagyon sokra tartják kollégáink munkáját.

A II. Rákóczi Ferenc Irodalmi és Műveltségi Csapatverseny nem csupán hazai, hanem határon túli diákokat is megszólít, akik az idén már két napos döntőn vesznek részt, melynek során bemutatják felkészültségüket és kreativitásukat egyaránt. A hagyományőrző rendezvény nagyon fontos eseménye az iskolai életünknek és jelentősen emeli iskolánk elismertségét. Az idei versenyek pályázati támogatással valósulnak meg, ami azt is lehetővé teszi, hogy a legkiválóbb diákok jelentős díjakat kapnak. Az idén először a verseny feladatainak kidolgozói és a megvalósítást végző pedagógusok is részesülnek díjazásban. A támogatást a Nemzeti Tehetség Program és a Rákóczi Szövetség biztosítja.

2013. őszen kezdődött azon sportesemények sora, amelyeket a sportpályánk új burkolatához szükséges alapítványi támogatás összegyűjtésére szerveztünk. A sport és kulturális események lehetőséget adtak arra, hogy a szülőkkel erősítsük az együttműködésünket és találkozzunk a működtető Önkormányzatunk képviselőivel is. Az események fizikai eredményességét az elkészült sportpálya mutatja.

A céljaink megvalósításához szervesen kapcsolódnak a nemzetközi csereprogramjaink, amelyeket lehetőség szerint pályázati támogatással valósítunk meg, de vannak szülők által

finanszírozottak is. Ez utóbbiak esetében, amennyiben szükséges alapítványi támogatást adunk azoknak a diákoknak, akik tanulmányi eredményükkel és magatartásukkal kiérdemlik azt, hogy társaikkal utazzanak, de családjuk anyagi helyzete ezt nem teszi lehetővé.

Nemzetközi kapcsolataink:

Megvalósítás éve	projektcím/együttműködés jellege	partnerek	támogatás forrása
2002-	testvériskola	Munkácsi 3. számú II. Rákóczi Ferenc Középiskola	önkormányzati
2011	Conflict Corner	Románia, Horvátország, Ausztria	ACES
2012	cserekapcsolat a francia nyelvet tanulóknak	Lons-le-Saunier-i Jean Michel középiskola	szülői
2012	tanulmányút az EP-be	Stassbourg EP	EU
2012-13	cserekapcsolat a latint tanulóknak	Liceo Nobel di Torre del Greco (Nápoly melletti)	szülői
2013-15	Europe in motion	Budapesti Deutsche Schule Thomas Mann Gimnázium Gliwicei Zespol Szkol Ogolnoksztalcacych nr 3 (Lengyelország) A rotterdami Libanon lyceum (Hollandia) A müncheni Gymnasium München Moosach (Németország) Az isztambuli Avclar Doga Ortaokulu (Törökország)	Comenius
2013	EUROSCOLA Diáknap	Strasbourg Európa Parlament	EU
2014-	cserekapcsolat a német nyelvi előkészítő diákoknak	Mosbachi Auguste-Pattberg Gimnázium (Németország)	Német Nemzetiségi Önkormányzat
2015-17	Made in Europe	Budapesti Deutsche Schule Thomas Mann Gimnázium Gliwicei Zespol Szkol Ogolnoksztalcacych nr 3 (Lengyelország) A rotterdami Libanon lyceum (Hollandia) A müncheni Gymnasium München Moosach (Németország) Az isztambuli Özel Marmara Koleji (Törökország)	ERASMUS + stratégiai partnerség
2016	EUROSCOLA Diáknap	Strasbourg Európa Parlament	EU
2011-2016	sítábor	Ausztria	önkormányzati, szülői
2016	Határtalanul program	Galántai Kodály Zoltán Gimnázium	EMMI

Kiemelkedően fontos tevékenységünk diákjaink pályorientációjának segítése, erre a feladatra külön munkacsoportunk működik és tanévről tanévre szervezettebben és eredményesebben segítik mind a diákokat, mind a szülőket a továbbtanulási irányok meghatározásában. E tevékenységük alapján iskolánk bekerült az Új Nemzedék Központ Bázisiskola Programjába. A BIP program gyakorlatilag két évig tartott, 5 pedagógus vett benne részt és az ő bevont osztályaik. Az első félévben (2014 tavaszi) ez 218 diákot érintett, a másodikban (2014 őszi) 135-öt. A BIP-ben összesen 120 óra továbbképzésen vettünk részt. Az ott tanultakat felhasználva a magyar és művészetek munkaközösség a pályorientációs héten, minden bejövő évfolyamnak kreatív írás programot szervezett.

Az idei tanév életpálya-építés hetét témahétté alakítottuk, hogy minden vállalkozó szellemű kolléga, aki szeretne belekóstolni, kipróbálhassa magát a saját szakoráján. Tehát ez az innovációnk továbbfejlődött és Életpálya építési hétként intézményesült. Szekszárdi Júlia ajánlása szerint sok iskola tanulhatna a rákóczi jó gyakorlatokból, hiszen a gimnáziumokban az életpálya építésre általában kevés figyelem jut.

### 2.1.3. Ellenőrzés-értékelés

A tanórai tevékenység ellenőrzése a szaktanárok munkájának szerves része, a rendszeres szülői tájékoztatás eszköze az elektronikus napló, amelynek használta már csaknem teljesen zökkenőmentessé vált az elmúlt öt évben.

A diákok előrehaladásának speciális ellenőrzési módja az iskolánkban működő belső vizsgarendszer, amelynek a korrekciójára sor került az új helyi tantervek bevezetését követően. Ez a fejlesztő munka a munkaközösségek együttműködésével valósult meg, figyelembe vettük az eddigi tapasztalatainkat és az új követelményeket. A kialakított új vizsgarendszer továbbra is az érettségi vizsgára történő felkészülést segíti, valamint a speciális képzési programjaink elvárásaihoz igazodik. A szintetizálás hozzájárul ahhoz, hogy a diákok ismeretei a tartós tudás szintjére kerüljenek, ugyanakkor a visszajelzés támogatja a reális önismeretük kialakulását és ezáltal a pályaválasztásukat is segíti. Az előrehozott érettségi vizsgák tantárgyi választékának szűkülése mellett szükség van a tanulási folyamat közben a korrekt visszajelzésre. A vizsganapok megszervezése és a tanév rendjébe illesztése komoly feladatot jelent, de hosszú távú célok teljesülnek a belső vizsgákra készüléssel és a sikeres vizsgával. A vizsgaeredmények elemzése korrekciós lehetőséget ad tanárnak, diáknak egyaránt.

Belső mérések történnek még matematikából és magyarból, ezeknek az elemzése és az eredmények felhasználása a tanulási folyamatban a kompetenciamérések javítását szolgálják, és szintén visszajelzést kap tanár és diák egyaránt.

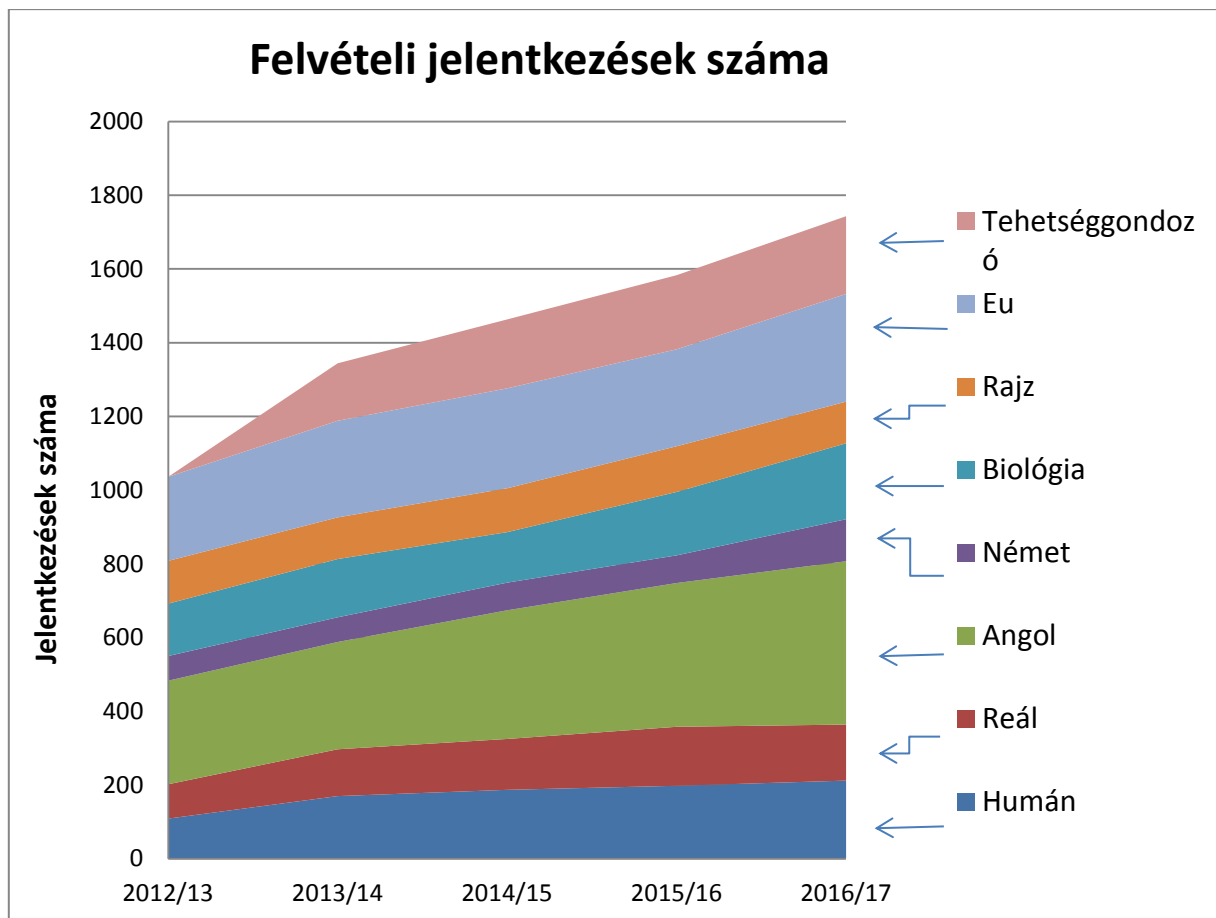
Diákjaink kompetenciamérési eredményei mind a 8. mind a 10. évfolyamon szignifikánsan meghaladják az országos átlagot. Minden évben a mérési szakembereink segítségével elemezzük az eredményeket és ezeket figyelembe véve tervezzük meg a következő tanévet. Az elemzés tantestületi szinten történik, mert mind a javítások, mind az esetleges



visszaesések a közös munkánk eredményét mutatják. Fontos megvizsgálunk a helyünket és eredményeinket a kiemelten jól teljesítő iskolákhoz és a tankerület többi intézményéhez képest, hiszen ez is meg fogja határozni, hogy a diákok és a szülők milyen gyakran, és milyen tanulmányi eredményű gyermekeiknek választják az iskolánkat.

A beiskolázás, mint intézményi kulcsfolyamat szintén változáson ment át, a kompetenciamérési eredmények további javítása érdekében. Átdolgoztuk a követelményeket és a szóbeli felvételi meghallgatás feladatait. Ez az első ellenőrzési-értékelési lépés, amit a mindenkori tanév rendjében és a pedagógiai programunkban rögzítettek szerint végzünk. Az elmúlt öt évben nem volt olyan fellebbezés, ami az eljárás szabályosságát kifogásolta.

Az egyes képzési formákhoz tartozó túljelentkezés mértékét az alábbi ábra mutatja:



Ebből látszik, hogy az iskolánk helyesen határozta meg a képzési szerkezetét, találkozik a partnereink elvárásával. Különösen fontos az a tény, hogy sok családból két vagy három gyermek is a diákunk, hiszen ezek a szülők és gyerekek már a saját jó tapasztalataik alapján választják a Rákóczi Gimnáziumot. A folyamatos növekedés a jelentkezők számában, egyben minőségi javulást is jelent, mert a felvett diákok iskolai átlaga már eléri a 4,6-t. A felvett diákok idegen nyelvi mérésen vesznek részt és a mérési eredmények felhasználása a tantárgyi programok tervezésében rendszeresen megtörténik, ennek alapján alakítjuk ki az idegen nyelvi csoportokat.

Természetesen az ellenőrzés területeihez nem csupán a diákok tanulmányi munkájának ellenőrzése tartozik, hanem szólni kell a nevelési problémáinkról.

Ezen a területen a legfontosabb eredmény a dohányzás intézményen belüli megszüntetése, amit egy munkacsoport irányításával megvalósítottunk. A nem dohányzók védelméről szóló törvény lehetővé tette, hogy az épület egészében, mindenki számára megtiltsuk a dohányzást. Ez megalapozta a hatékonyabb fellépést és a következetes ellenőrzés a teljes megszűnéshez vezetett.

Így az ebből adódó rongálás is eltűnt, ezzel sikerült a 10 éve felújított épületünket megőrizni a jelenlegi és későbbi iskolahasználók számára.

A környezeti nevelésünket támogatja az osztálydíszítési verseny, amelynek értékelését egy diákokból és tanárokból álló zsűri végzi. Az eredmény az osztályok közötti verseny része. A környezettudatos nevelésünk elismeréseként Örökös Ökoiskola címet kaptunk 2014-ben. Az iskolai fűszerkert, a külföldi diákokkal együtt történő növény és faültetés, kellemes színteljesítései az iskolai életnek.

Az elmúlt öt évben a tantestület nevében a fegyelmi egyeztető eljárásokat egy olyan öttagú bizottság folytatta le, amelynek a tagjai az intézményvezetés képviseletében az egyik igazgatóhelyettes, az iskola gyermekvédelmi felelőse, az iskolapszichológus, és az érintett tanuló osztályfőnöke, valamint a diák önkormányzati elnök voltak. A fegyelmi egyeztető eljárásokra a házirend megsértése miatt kerül sor. Az esetek majdnem 90 százalékában a házirend 5.6-os pontjának megsértése (15-nél több igazolatlan hiányzás) miatt zajlik fegyelmi egyeztető beszélgetés, amelynek célja a kötelességszegéshez vezető okok feltárása.

Az adott időszakban igazolatlan hiányzások mellett egy-egy rendkívüli esemény kapcsán volt még fegyelmi egyeztető tárgyalás: 2014 januárjában a szalagavatón okozott rongálás kapcsán 4 tanuló ellen, és 2015-ben egy osztályon belüli, a személyiség jogok megsértésével kapcsolatos ügyben.

Az esetek számát tekintve nincs szignifikáns különbség a jelzett időszakban az egyes tanévek között. Egy tanévben az egyeztető beszélgetések száma 3 és 7 között váltakozik. Megfigyelhető a tendencia, hogy a legtöbbször a 18 életévüket már betöltött, végzős tanulók esetében kell lefolytatni az eljárást, alapvetően az utolsó tanévük tavaszi időszakában, a felhalmozódott igazolatlan hiányzások miatt. Szinte minden esetben sikeres volt az egyeztető beszélgetés, és az utolsó pillanatban jelzést kapott a tanuló, hogy ha nem változtat a szokásain, akkor megszűnhet a tanulói jogviszonya az igazolatlan hiányzások miatt. Egy esetben, a 2014-2015-ös tanév végén szüntettük meg egy akkor 11. osztályos tanuló jogviszonyát, mivel 30 óránál többet hiányzott igazolatlanul.

A toleranciára nevelést a fent említett nemzetközi cserekapcsolatok mellett erősíti a cserediákok befogadása, akik gyakran egész tanévet töltenek el az iskolánkban, jelenleg négyen tanulnak nálunk.

A demokráciára nevelés erősítését támogatja a diákönkormányzat működése, amelynek részletesebb értékelését a közösségfejlesztésnél írom le.

A felelős döntésekre történő felkészítést továbbra is fontosnak tartjuk nem csupán a gimnáziumi évek végén, hanem a képzés során is. Így még mindig őrzünk néhány döntési lehetőséget a diákok tanulási útjában, bár vannak területek, ahol szűkül a mozgásterünk, például az előrehozott érettségi vizsgák lehetőségének csökkenése ilyen szűkítést jelent.

A kötelező 50 óra közösségi szolgálat pedig egy lehetőség a tervezésre és a döntésre, hiszen a diákok maguk választják a teljesítéshez szükséges tevékenység típusát és önálló tervezik az időbeli elosztását. Mindkettőhöz csak ajánlatokat és ajánlásokat kapnak.

Az emelt szintű érettségi felkészítések módosításának lehetősége tanévenként egy alkalomra csökkent, ami erősíti a diákok döntési felelősségét.

Új választási lehetőséget jelent a kötelező hit- és erkölcsstan oktatás bevezetése, hiszen a tanulók igényei szerinti hitoktatás megszervezését kell az iskolának biztosítania. A tapasztalataink szerint a diákok többsége az erkölcsstanoktatást választotta.

A hétévfolyamos képzésünk második idegen nyelvi választásánál az óraterünk alapján német nyelvet is választhatnak a diákok. Ez egy újabb lehetőség, aminek a bővítése csak akkor lehetséges, ha erős igény mutatkozik és változik a humánerőforrásunk összetétele.

## 2.2. Személyiség- és közösségfejlesztés

A személyiségfejlesztés alapja a sokoldalú megismerés, hiszen így tudunk egyénre szabott támogatást adni minden diákunknak.

Ez a tantárgyi tudásmérésen túl az egyéb körülmények megismerését is jelenti. Míg az első inkább szaktanári feladat, az utóbbiban jelentős szerepe van ebben az osztályfőnököknek. Az osztályfőnöki munkaközösség a legnagyobb létszámú (24 osztályfőnök), így az ő munkájuk támogatása külön programokkal is szükséges. Erre a tevékenységre volt legnagyobb hatással a korábban említett BIP program.

Jelentős személyiségfejlesztő hatása lehet a közösségi szolgálatnak, amelynek megszervezése négy évvel ezelőtt kezdődő új feladat volt. A 2016-ban érettségizők esetében ez már az érettségi vizsga megkezdésének feltétele. Arra biztattuk a diákjainkat, hogy lehetőség szerint ne az utolsó évre hagyják ezt a kötelezettségüket. A többségük elfogadta a tanácsunkat és választott az iskola által felajánlott lehetőségek közül. A közösségi szolgálatban jelentős szerepe van a Máltai Szeretet Szolgálatnál végzett tevékenységeknek, ahol a hajléktalanokkal, a társadalom perifériájára került szegény emberekkel, hátrányos helyzetű gyerekekkel és idősekkel találkoznak diákjaink.

A közösségi szolgálat szervezését intézményi szinten koordináljuk, az elmúlt években kifejlesztettük az adminisztrációját és a megfelelő információáramlást a diákok és a befogadó intézmények között. 88 különböző szervezettel kötöttünk együttműködési

megállapodást és kb. 60-nál dolgoznak aktívan a diákjaink. A diákok jelentős segítséget nyújtanak az iskolai rendezvények technikai lebonyolításában, valamint a kerületi programok PI: Internet kortalanul - megvalósításában. A legkedveltebb tevékenységük a kulturális és közösségi munka valamint a sport- és szabadidős tevékenységek segítése.

A színpadi elemeket is tartalmazó beavató előadások iskolai megvalósítása szintén kilép a hagyományos osztályfőnöki óra keretei közül és aktuális problémák drámapedagógiai eszközökkel történő feldolgozásával támogatják a személyiségfejlesztést.

A tanulási nehézségekkel küzdő diákok száma az utóbbi öt évben növekedett, ezért szükséges, hogy fejlesztő pedagógus támogassa a tanulmányi munkájukat, sajnos csak félállásban.

A pszichés fejlődési zavarokkal küzdő diákok támogatásához több, mint egy évtizedig teljes állású iskolapszichológusunk volt, akinek a munkája hatékonyan támogatta személyiségfejlesztő tevékenységünket. A fenntartó váltással azonban csak 0,5 álláshely betöltésére van lehetőségünk, ez sajnálatos visszalépést és a pedagógusoknak további feladatot jelent.

Ugyanehhez a tevékenységhez szükség lenne az ifjúságvédelmi felelősre, de ezt a tevékenységet a 32 órás benn tartózkodás terhére végzi el egy kolléganőnk, további támogatás nélkül, alkalomszerűen.

A tehetséggondozás és felzárkóztatás feladatait a munkaközösség-vezetők koordinálják. A tantárgyi felkészítések hatékonyságát a versenyeredmények mutatják. Ezek nagy változatosságot mutatnak, számunkra egyformán fontosak minden tantárgyból a kiemelkedő eredmények.

A személyiség- és a közösségfejlesztést kiemelten támogatják az egyéb csapatversenyek: EU-Óra Országos verseny vagy a „4FOR EUROPE” Országos Középiskolai Verseny, amelyeken dobogós helyezeket szereztünk. Állandó résztvevői diákjaink az Innovációs versenynek is.

Jelentősen emelkedett a délutáni programok száma az elmúlt öt évben, ami szintén eszköze a személyiségfejlesztésnek. A sportolási lehetőségek között megjelent a floorball és a kosárlabda és egyre népszerűbb és eredményesebb a röplabda. Az évente megrendezett foci házbajnokság közösségfejlesztő osztály és iskola szinten is.

Új iskolai rendezvény a Rákóczi Night, ami elsősorban a kispályás kosárlabdások között nagyon népszerű. A Francia Filmklub, a Nemzetek Karácsonya, a robotika szakkör, a műveltségi versenyek német nyelven mind olyan lehetőségek, amelyek a diákokat az iskolaépületében tartják, és tartalmas időtöltést jelentenek számukra.

Külön említést kell tennem a Rákóczi Kincsestár magas színvonalú produkcióiról, amelyeknek egy részére az iskolán kívül készülnek a diákjaink. A 2. részben most már hagyomány szerint bemutatott színdarabok kifejezetten erre az alkalomra készülnek és komoly pedagógus- és diákmunka áll mögöttük. Ma már rangot jelent az iskolában, szerepelni a Kincsestári műsorban, hiszen csak a legjobbak kapnak rá lehetőséget.

A Diákönkormányzatunk működése az elmúlt öt évben túlélt egy mélypontot, amit szerencsére egyszerre érzékeltünk a diákokkal, és ebben a tanévben pályázati támogatással sikerült ezt a folyamatot megfordítani. Bár a hagyományos éves programokat az előző években is remekül megszervezték a diákok, de egyéb tevékenység nem volt jellemző. Az iskolai életben való részvételüket kívántuk erősíteni és a szervezetté alakulásukat támogattuk. Bízom benne, hogy az idei tanévben elindított fejlesztések továbbélnék a jövőben is.

A közösségfejlesztésnek iskolai szinten nagyon fontos színterei az iskolai ünnepek, amelyeknek a műsorát az eddigiekben, az iskolavezetés felkérése alapján egy-egy osztály készítette el. Ez az adott osztály szintjén is közösségfejlesztő tevékenység. A diákok javaslatára következő tanévben pályázni lehet osztályonként az iskolai műsorokra. Ennek a kérésnek az egyik mozgató rugója mindenképpen az osztályok közötti verseny, ami az egész tanéven áthúzódik. Ez is egy olyan eleme az iskolai életnek, ami támogatja a közösségfejlesztést.

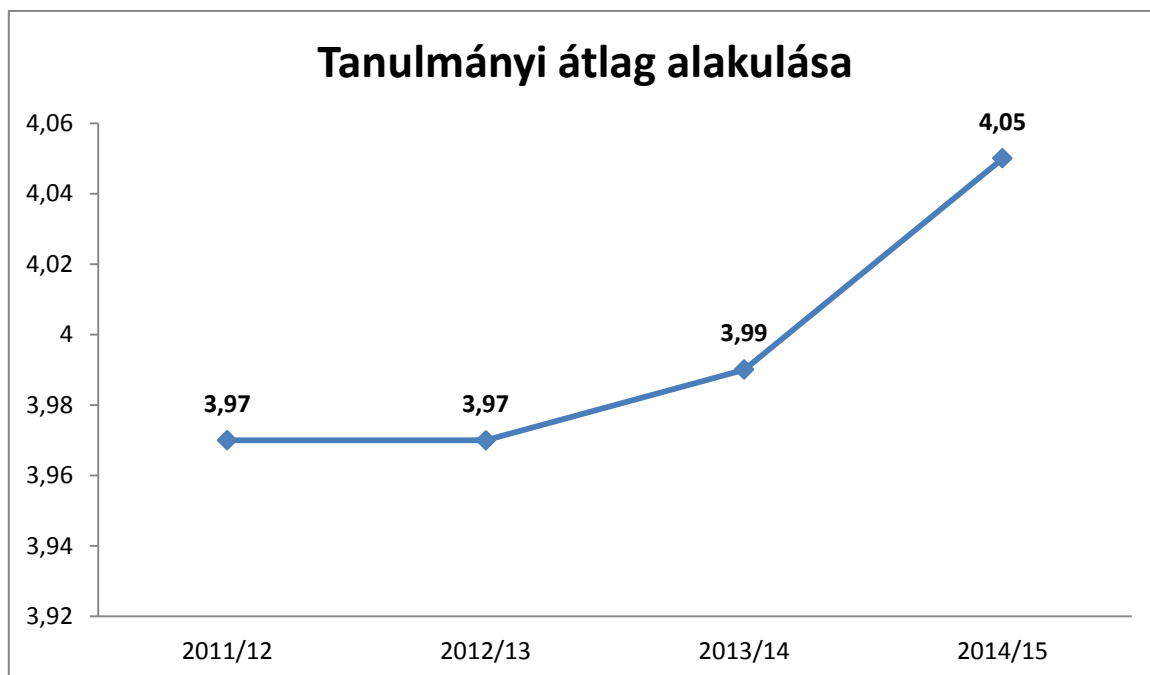
Az iskolában folyó közösségfejlesztő tevékenységek hatékony támogatói a szülők, akik érdeklődésükkel megtisztelik az iskolai rendezvények egy részét, illetve a megvendéglésekkel járó eseményeknél segítenek az elkészített finomságokkal.

## 2.3. Eredmények

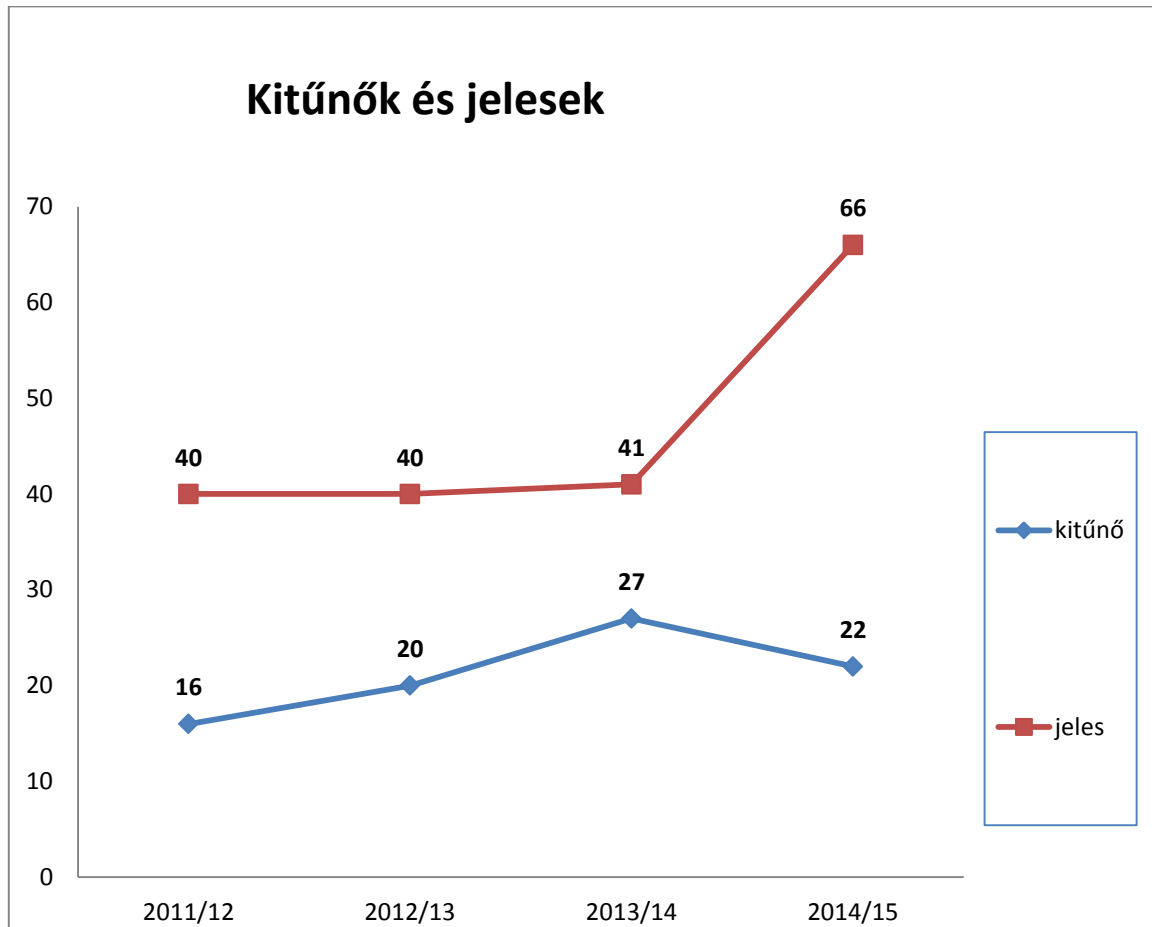
A belső és külső kritériumok alapján megállapíthatjuk, hogy az eredményeink hogyan változtak az elmúlt öt évben.

A fő feladatunk a tanulói eredményesség emelése, ennek bemutatására több mutató is alkalmas. Korábban egy grafikon bemutatta az iskolánk iránti érdeklődés emelkedését, mely szerint egyre több és egyre jobb tanuló diákok jelentkeznek hozzánk.

A tanulási folyamat belső méréseken alapuló eredményessége a tantárgyi átlagokon, illetve az ebből képzett iskolai átlagon követhető. Az eltelt időszakban megtörtént a „nagy áttörés” vagyis 4,0 fölé emelkedett az iskola átlaga. Látszik, hogy ez még nem szignifikáns változás, de a lélektani hatása megvan. Nyilván sok összetevője van egy iskolai átlagnak és össze is mossa az egyes eredményeket, de mégis jobb érzés egy emelkedő, mint egy süllyedő görbét szemlélni.



Ehhez tartozik a legkiemelkedőbb tanulmányi teljesítményt nyújtó tanulóink számának alakulását bemutató grafikon.



A legfontosabb leolvasható megállapítás, hogy a kitűnők és a jelesek számának összege folyamatosan nő, még akkor is, ha az ábra azt mutatja, hogy a 2014/15-ös tanévben kevesebb a kitűnők száma, mint korábban. Általában e két eredmény között nincs jelentős különbség.

A büszkeségeink közé tartoznak a versenyeredményeink, az alábbi táblázat csak a legjelentősebbeket tartalmazza, mert emellett még számtalan kerületi versenyen is kiváló eredménnyel vettek részt a diákjaink.

## VERSENYEREDMÉNYEK

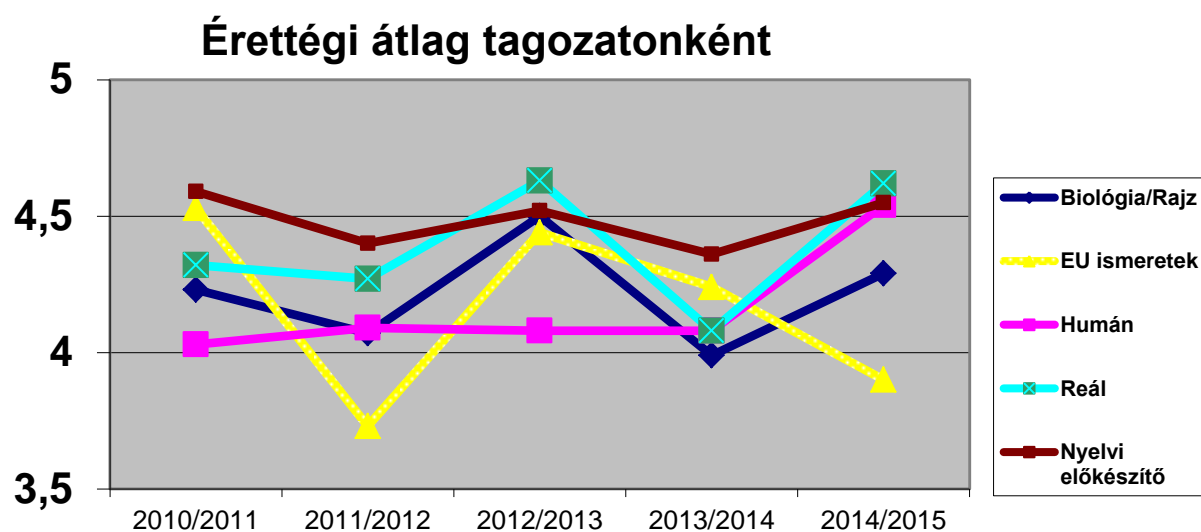
	2011/12	2012/13	2013/14	2014/15
OKTV		spanyol nyelv 6. hely	angol nyelv 20. hely	magyar irodalom 3. hely
		spanyol nyelv 8. hely		filozófia 11. hely
		francia nyelv 23. hely	francia nyelv 8. hely	francia nyelv 16. hely
		rajz 17. hely		
OÁTV				angol nyelv 4. 5. 11. 13. hely
Fővárosi Komplex Rajzverseny	9-10-12. évfolyamon 1. hely	Dobogós helyezések a 10-11-12. évfolyamon	Dobogós helyezések a 10-11-12. évfolyamon	Dobogós helyezések a 9-10-11-12. évfolyamon
Hódítsd meg a biteket! informatika	2. hely			
Országos Jedlik Ányos Fizikaverseny	3. hely			
Részvétel az Országos döntőkön		matematika (2)	informatika (1)	informatika (2) (2csapat)
		fizika (1)	fizika (1)	latin (6)
		irodalom (2)	irodalom (1)	matematika (1) (1csapat)
		informatika (1)	kémia (1)	filozófia (2)
			latin (4)	
			angol (2)	
Országos Diákolimpia				úszás 1. hely
				mezei futás 2. hely
				labdarúgás 2. hely
A „Mi Európánk” Interregionális Verseny	2. hely			
EU-Óra Országos Verseny	1. hely	3. hely	2. hely	1. hely
4FOR EUROPE			9. hely	



Kiemelten kezeljük a tehetséggondozásnak ezt a formáját, a pedagógusok sok időt töltenek a felkészítéssel, folyamatosan foglalkoznak a motivált diákokkal. Sajnálatos tény, hogy ennek a többletmunkának az elismerésére csak nagyon kevés lehetősége adódik az iskolavezetésnek. Az elmúlt időszakban jelentősen emelkedett a versenyzőink száma, ez ösztönzi a kollégákat is a felkészítő munkára.

A tanulmányi átlagok, a versenyeredmények, a korábban leírt országos kompetenciamérés, a belső mérések és a belső vizsgák a tanulási folyamatnak a számszerű mutatói.

A kimeneti mutatók, vagyis az érettségi vizsga átlagok jelentik az iskolai tevékenységünk végső eredményességét. Az alábbi táblázat a képzési profiloknak megfelelő változásokat mutatja az érettségi eredményekben.



Az érettségi átlagok számításánál a közép és az emelt szintű vizsgák eredményei között nem tettünk különbséget, és talán fontosabb a függőleges (azonos tanév, azonos feladatlapjával mért) eredmények összehasonlítása, mint egy-egy tagozaton az érettségi eredmények vizsgálata.

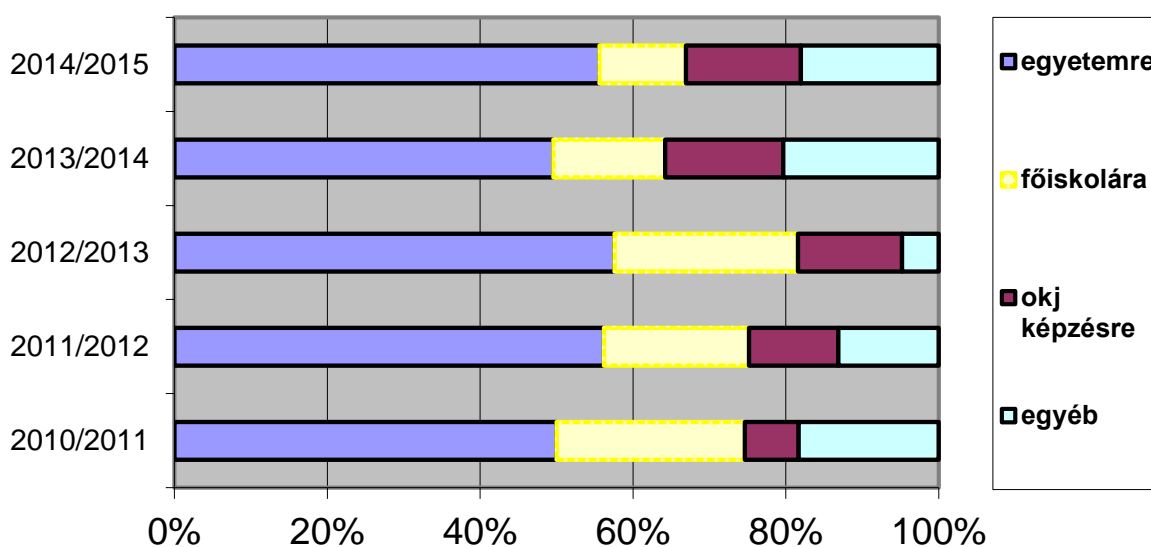
Egyértelműen a nyelvi előkészítő ötéves képzésén tanuló diákok szerepelnek minden évben a legjobban, talán itt az életkor (az „érettség”) is pozitívan hat az eredményre. Így ennek a képzési formának, a további folytatásához bármilyen minőségi mutatók teljesítését írja elő az oktatási kormányzat, érdemes mindent megtennünk a megtartásáért.

Szembeötlő, hogy a legnagyobb változások az EU programban tanulóknál láthatók, ha azonban adott tanévet tekintünk, akkor nem szignifikáns az eltérésük a többi programban tanulóktól.

A legrosszabb átlag 3,7(2011/12 EU) a legjobb 4,63 (2012/13 Reál). A 2013/14-es évben humán-reál osztály érettségizett és az átlagban együtt jelenik meg az eredményük, így az, nem pontosan az adott tagozatot jellemzi. A későbbiekben ezt az adatot külön fogjuk gyűjteni.

Sok esetben a matematika érettségi vizsga eredménye „rontja le” az érettségi bizonyítványt még jó tanuló diákoknál is, így ez magyarázhatja, hogy a reálprogramban tanulók, akiknek éppen ez az erősségük, tartósan a legjobban teljesítők között vannak. A kimeneti eredmények másik fontos mutatója a továbbtanulás eredményessége. Bármilyen egyszerű az internetes kapcsolattartás, még sem sikerül egyik tanévben sem minden végzett diákról maradéktalanul megtudni, hogy milyen eredménnyel felvételizett, így a következő grafikon adatai csak kb. 90%-ban megbízhatóak.

## Továbbtanulás



Az egyéb kategóriába kerültek azok a végzősök, akik külföldi nyelvgyakorlásra, előkészítő évre fordítják az érettségit követő tanévüket. A külföldi továbbtanulás egyre népszerűbbé válásával ezeknek a diákoknak emelkedik az aránya. Ebben a kategóriában jelennek meg azok a diákok is, akik nem akarnak az érettségi után közvetlenül továbbtanulni, inkább munkába állnak vagy szakmát tanulnak.

A 2013/14-es tanévben elvégzett önértékelésünk azt mutatta, hogy az eredményekkel 68%-ban vagyunk elégedettek, tehát mind a tantestület, mind az intézményünk partnerei a javításon dolgoznak, mivel ezt jelöltük meg az egyik fejlesztendő területnek. A versenyeredmények, és a jelesek és kitűnők számának emelkedése elkezdődött, a további években ezt folytatnunk kell. A folyamat mutatóinak javítása a kimeneti eredmény javulásában is megmutatkozik majd.

### 2.4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció

Az iskolában 2012 óta, a törvényi változásnak megfelelően, 10 munkaközösség működik, változatos létszámokkal a tantárgyaknak megfelelően. Emellett minden tanévben alakulnak úgy nevezett munkacsoportok a feladatoknak megfelelően. Állandó munkacsoportunk az

ÉLÉS (Életpálya építés), ami korábban POMUCS (Pályaorientációs Munkacsoport) volt, de a tevékenységük saját értelmezésének bővülésével a nevük is megváltozott. Néhány állandó tag mellett évente vannak újonnan csatlakozók, a munkájuk minden 9-12. évfolyamra járó diákra kiterjed és támogatást adnak a szülőknek is a gyermekeik pályaválasztásához.

Az Ökocsoport tagjai kevésbé jól meghatározhatóak, inkább azt mondhatjuk, hogy adott tevékenységhez néhányan csatlakoznak.

Az elmúlt öt évben többször foglalkoztunk az intézményünk önértékelésével, erre a feladatra változó összetételű és számú munkacsoport alakult. A csoportok által készített ajánlásokat, megjelölt fejlesztendő területeket figyelembe vettük a pedagógiai programunk módosításánál, beépítettük az éves munkaterveinkbe és figyelembe veszem ebben a vezetői programban.

Stratégiai jelentőségű az idegen nyelvi programok szervezése a Rákócziban, mert a diákok valóban alkalmazhatják az általuk tanult nyelveket, másrészt a nevelési területek hatékonyságát is támogatják. Az Erasmus+ programban (korábban Comenius) dolgozók a pályázat elkészítését, megvalósítását és elszámolását önállóan végzik, csak egyeztetések történnek a munkatervük és az iskolai munkaterv programjai között. Évente 40-50 diáknak és 8-10 pedagógusnak adnak lehetőséget az idegen kultúrák megismerésére itthon és külföldön.

Szólnunk kell az egy osztályban tanító kollégák együttműködéséről, hiszen ők alkotják azt a csoportot, akik ugyanazokat a diákokat tanítják. Az csoportbontásban tanítók együttműködése általában megvalósul, néhány kivételtől eltekintve. A nyelvi előkészítő osztályok magas óraszámú nyelvi képzésében három kolléga együttműködésére van szükség, itt kialakultak a munkamegosztás formái.

A Remetekertvárosi iskolával egy olyan együttműködésben veszünk részt, ahol kifejezetten a hátrányos helyzetű diákok rákóczi felvételijére való felkészítés a cél, ebben egy pedagógus csoportunk dolgozik, remetés pedagógusokkal együtt.

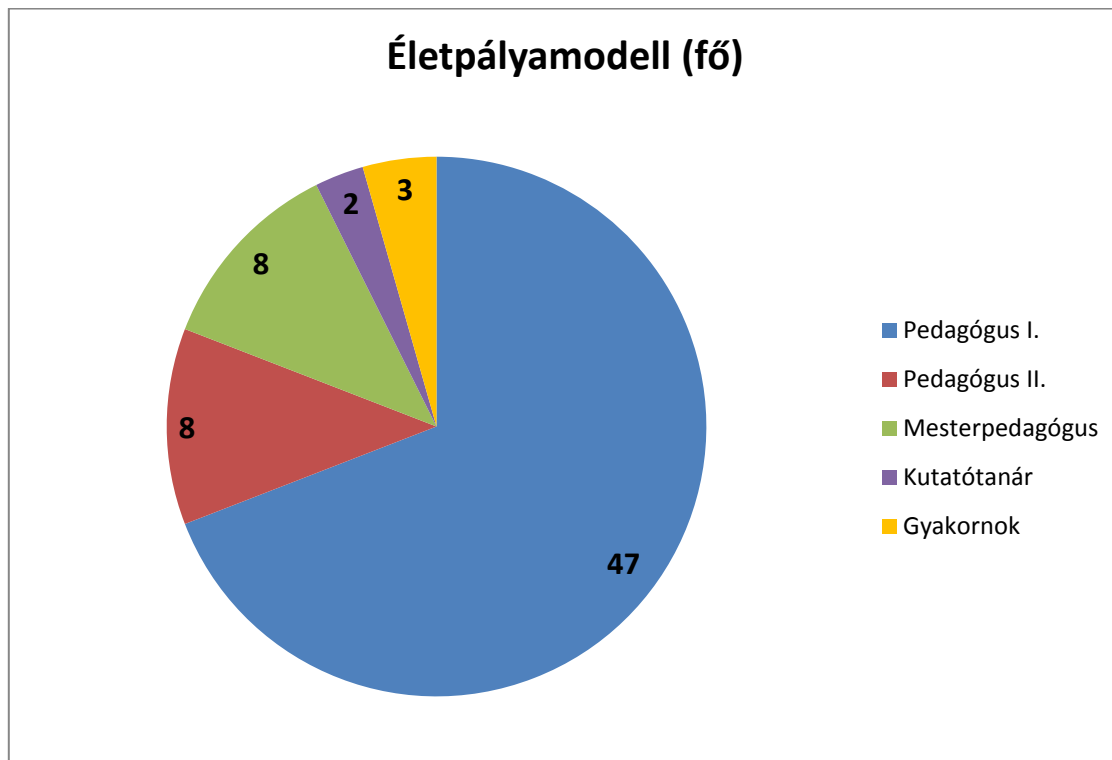
Állandó pedagógus csoportok alakultak ki az iskolai rendezvények megvalósításához, pl. szalagavató, Rákóczi Kincsestár, Rákóczi Műveltségi vetélkedő, Latin Fordítási Verseny, stb. A ballagás, a gólyatábor és a gólyaest szervezői évről-évre változnak. A felsorolt csoportok az intézményen belül maguk alakítják ki a munkatervüket és annak megvalósításán dolgoznak, a tanév végi értékelő beszámolóban pedig bemutatják elért eredményeiket. Jelentősen hozzájárul a működésük iskolánk eredményeihez és a napi működéshez. A felsoroltakból is látszik, hogy jelentős a szerepe a fejlesztő csoportoknak a nem tanórai feladatok megvalósításában.

A belső tudásmegosztásban kiemelkedő szerepe van több innovatív kollégának. Két angol szakos kolléga szakmai együttműködésének eredményeképpen a KLIK Mentoráló Intézményi címét is megkaptuk 2014 októberében. Az idegen nyelv oktatásra és a módszertani sokszínűségekre alapozott tevékenységekre a rákócziokon kívül, más intézmények pedagógusai is kíváncsiak voltak. Ez megalapozott egy szakmai együttműködést, ami ahhoz is hozzájárul, hogy az együttműködő iskolából (Remetekertvárosi Általános Iskola)

komfortosabb lesz az átmenet a diákok számára a Rákóczi. A projekt végén többen bekapcsolódtak az iskoláról készült referenciafilm elkészítésébe, amire azért kaptunk lehetőséget, mert a közel háromszáz mentoráló intézmény közül a szakértők, a tíz legjobb közé választottak bennünket.

A munkaközösségek egy része jelentős energiát fordít a továbbképzéseken tanult megosztására, de ez még nem általános. Van olyan kísérletező típusú kollégánk, aki szereti az IKT eszközöket jelentősen bekapcsolni a tanítási folyamatba, és az itt elért eredményeit szívesen bemutatja a tantestület érdeklődő tagjainak.

Jellemző tevékenységi formánk a tantestületi értekezleteken a csoportmunka, ez mindig a tudásmegosztás színtere, illetve az együttgondolkodás lehetősége. Az iskolapszichológusunk, az ÉLÉS munkacsoport, illetve a mestertanárok által készített prezentációkkal kísért előadások mindig elősegítik a szakmai fejlődésünket. Így készültünk fel a NAT implementációra vagy a pedagógus életpályamodell bevezetésére. Ennek hatékonyságát jelzi, hogy a Tankerületben élenjárunk a kutató és mestertanárok számában és arányában.



## 2.5. Az intézmény külső kapcsolatai

Az iskolánk nyitottságát és hatékonyságát nagymértékben befolyásolja a külső partnerekkel való kapcsolattartás. Ebbe a tevékenységbe az iskolavezetés mellett sok kolléga kezdeményezően bekapcsolódik.

Természetesen a legfontosabb partnereink a szülők, akikkel napi szintű a kapcsolattartás és talán legalább annyira belső, mint külső partnereink. A szokásos tanévi fogadóórákon és szülői értekezleteken túl, több rendezvénnyel erősítettük a kapcsolattartást. Ennek színterei a szalagavató, Rákóczi Kincsestár, a családi sportnapok vagy az osztályonként rendezett műsoros programok, fehér asztalos beszélgetések. Ez utóbbinak több osztályban nagy hagyománya van, érdemes a jó gyakorlatot átvenni az érintett osztályfőnököktől. Az információcserét napra készen biztosítja az elektronikus napló, de emellett az e-mailes kapcsolattartás is jellemző, szinte minden osztály rendelkezik szülői levelezőlistával. Új tájékoztatási forma a 2014-ben bevezetett szülői hírlevél, amelyben az adott időszak eseményeiről, eredményeiről adunk tájékoztatást. A szülőkhöz juttatás még akadozik, de dolgozunk a javításán.

A helyzetünkből adódik a folyamatos kapcsolattartás a fenntartónkkal a KLIK Budapest II. Tankerületével és Budapest Főváros II. Kerületének Önkormányzatával. Mindkét partnernél tapasztaljuk a támogató hozzáállást és a segítőkészséget, ennek is köszönhetjük sok esetben az egyedi megoldásaink és eljárásaink megvalósítását és a pályázati források lehetőségeinek kihasználását. Az utóbbi néhány hónapban már a Fővárosi Önkormányzattal is kapcsolatba kellett lépünk, ennek értékeléséhez még kevés idő telt el.

Stratégiai jelentőségű, hogy két egyetemmel van rendszeres együttműködésünk. Az ELTE külső gyakorló helye vagyunk és a PPKE partneriskolája. Így minden tanévben 10-12 hallgató végzi nálunk a tanítási gyakorlatát és az egyetemi oktatók is gyakran megfordulnak nálunk a záró tanításokon és szerepet vállalnak például a versenyek zsűrijében. Hét vezetőtanárunk rendszeresen magas színvonalon dolgozik a hallgatókkal.

A Tankerület oktatási intézményeivel a kerületi rendezvények, versenyek alkalmával van kapcsolatunk, a vezetőikkel folyamatos az információcsere az igazgatói munkaközösségben.

A Rákóczi Szövetség pénzzel, könyvekkel támogatja a rendezvényeinket, kiemelten a Rákóczi Műveltségi Versenyt és a Latin Fordítási Versenyt. Ezenkívül évente több alkalommal meghívja diákjainkat kirándulásokra, határon túli programokra. Az általuk megrendezett Gloria Victis versenyen rendszeresen és eredményesen szerepelnek a diákjaink.

Az Eu program szerint tanulók és pedagógusai rendszeres kapcsolatban vannak az EU ponttal, aminek a munkatársai versenyeket szerveznek a diákjainknak, meghívják az EU ismereteket tanító kollégákat bemutató órák tartására és kidolgozott módszereik kipróbálásában is részt vesznek a diákok és a tanárok egyaránt. Ez az együttműködés segédanyagokat és szakmai támogatást jelent számunkra.

Az iskolaépületünket bérelő British Council szakmai támogatását a bemeneti nyelvi mérések során kaptuk meg, egyéb területen nem alakult ki együttműködés.

Jelentősen bővült az együttműködő partnereink száma a kötelező közösségi szolgálat megvalósításához szükséges szervezetek kiválasztásával. Kiemelkedően fontos közülük a Magyar Máltai Szeretet Szolgálat, akikkel az idén egy közös pályázati projekt megvalósításán is dolgozunk.

Fontos a kapcsolattartás az öregdiákokkal, hiszen az ő szellemi és szakmai támogatásukra mindig szükségünk van. Itt szervezetként az Öregdiákok Szerdahelyi Andor társaságát említhetjük, a valóságban azonban inkább egyéni kapcsolatokról van szó. Ennek szép példája volt legutóbbi rendezvényünk a Rákóczi 10, amikor számtalan régi híres diák tájékoztató előadást tartott a jelenlegi rákócziaknak, a munkájáról. Ezek a kapcsolatok az iskolaépületünkben megszervezett érettségi találkozókra születnek és folyamatosan dolgozunk a fenntartásukon. Az az összetartozás, ami a régi diákok között évtizedek óta fennáll, példaként szolgál a jelenlegieknek.

Az iskolánk társadalmi szerepvállalásában a diákok közösségi szolgálata egy fontos elem, például bekapcsolódtak az Önkormányzatunk kezdeményezésébe, az Internet kortalanul programba. Segítik az idős embereket a gyakorlásban. Fontosak azok a rendezvények, ahol a műsorokhoz a rákóczi diákok segítségét kérik. Legutóbb a Magyar Emlékekért a Világban Közhasznú Szervezet A ruszinok, „Rákóczi népe” a kuruc szabadságharcban. Közös emlékeink Kárpátalján című programjához kérte a diákjaink közreműködését, ahol tanári felkészítéssel kiválóan megállták a helyüket.

Természetesen részt vettünk az első Rákóczi emléknapi programján is a Parlamentben, a Rákóczi Szövetség szervezésében.

Rendszeresen nagy számban indulnak a diákjaink és a tanáraink a Kerületi Kaptatón, többször szereztünk már dobogós helyet ezzel. Egyéb kerületi és fővárosi sport rendezvényen is megjelennek a rákóczi diákok. Így 2015-ben a Budapesti Diáksport Szövetség a 20 legeredményesebb iskola közé választotta a Rákóczit a Diákolimpiákon való részvétel és eredményesség alapján.

A rajztagozatos diákok munkáiból állandóan kiállítás van az aulánkban, de több olyan versenyen is indultak már, ahol a legszínvonalasabb munkák kiállításra kerültek. Nem csupán diákjaink, hanem művésztanáraink is rendszeres kiállítók, ezzel példát állítanak a tanítványaiknak.

Dréher János munkáját 2013-ban Munkácsy-díjjal tüntették ki. Kovács Kitti 2015-ben Barcsay díjat kapott.

Dr. Pelczér Katalin sok éves eredményes pedagógus munkájáért Apáczai-díjat kapott 2014-ben.

Az iskolánk tagja a Gimnáziumok Országos Szövetségének és az Önfelkészítő Iskolák egyesületének. Sajnos az utóbbi időszakban egyik szervezet sem úgy működik, mint ahogyan erre a belépéskor számítani lehetett.

## 2.6. A pedagógiai munka feltételei

### 2.6.1. Technikai feltételek

Az iskolánk épülete 10 évvel a felújítás után is átlagot meghaladó állapotban van, ami a technikai munkatársaink igényességének és körültekintő munkavégzésének köszönhető. A fenntartó váltás után is jó a kapcsolat és hatékony az együttműködés, mivel mindnyájan a rákóczi diákokért dolgozunk. A működtető Önkormányzat biztosítja a megfelelő számú segítő személyzetet, így az iskolánkra a gondozottság és többnyire a tisztaság jellemző. Évente nyári felújításokat végzünk az állagmegóvás érdekében. Minden új osztály frissen kifestett tantermet és kifogástalan állapotban lévő öltözőszekrényeket kap. A képzés ideje alatt az osztályok profiljuknak megfelelően dekorálhatják a falakat és gyarapíthatják a berendezési tárgyakat. A diákok vigyáznak az igényes környezetre, ebben a tanterem díszítési verseny is motiváló.

Az Ökoiskola címünkhöz méltóan a szelektív hulladékgyűjtés megvalósul, azonban az újrahasznosított papír már nem biztosított teljes mértékben, mivel az előző tanévtől kezdve sajnós arra kényszerülünk, hogy a szülőktől is kérjünk fénymásolópapírt.

A padok és a székek szükséges pótlása, ha lehet, akkor a javítása folyamatos, így az iskola berendezése megfelelő.

A pedagógiai céljaink megvalósításához szükséges taneszközök teljes mértékben rendelkezésünkre álltak 2013. január 1-én, az állami fenntartásba vétel pillanatában, így lehetőségünk van arra, hogy amennyiben valamelyik meghibásodik, akkor a működtető Önkormányzatunkhoz fordulunk és előbb vagy utóbb megtörténik a pótlás. Például 2015-ben minden kis laptopba új akkumulátor került, mert a régiekkel már nem lehetett egy tanórát sem végigdolgozni. A taneszközök pótlására, illetve egy csekély mértékű fejlesztésre a munkaközösségek javaslata, kérése alapján kerül sor.

Az informatikai eszközök pótlására gyorsabb ütemben lenne szükség, mert sajnós a számítógépparkunk kezd elavulni. A legutóbbi gépcseré 2014-ben történt, ekkor felújított gépeket kaptunk, ez még éppen biztosítja az informatika órák eszközeit. Az egyéb területeken szertárakban, tanári szobában, irodákban található gépek azonban több mint 10 évesek, így a folyamatos cserét itt is meg kell oldani.

A pályázati forrásból beszerzett aktívtáblák (2006) már egyre kevésbé megfelelően működnek, így fokozatos cseréjükre gondoskodnunk kell.

A taneszközök használatában az aktívtáblák és a projektorok járnak az élen, a tantestületünk digitális kompetenciái messze átlagot meghaladóak, a digitális tananyagok alkalmazásában aktívan részt veszünk.

Az egyéb taneszközök közül nagyon fontos az idegen nyelvet tanító kollégák jó minőségű magnója, amelyek biztosítására nagy gondot fordítunk.

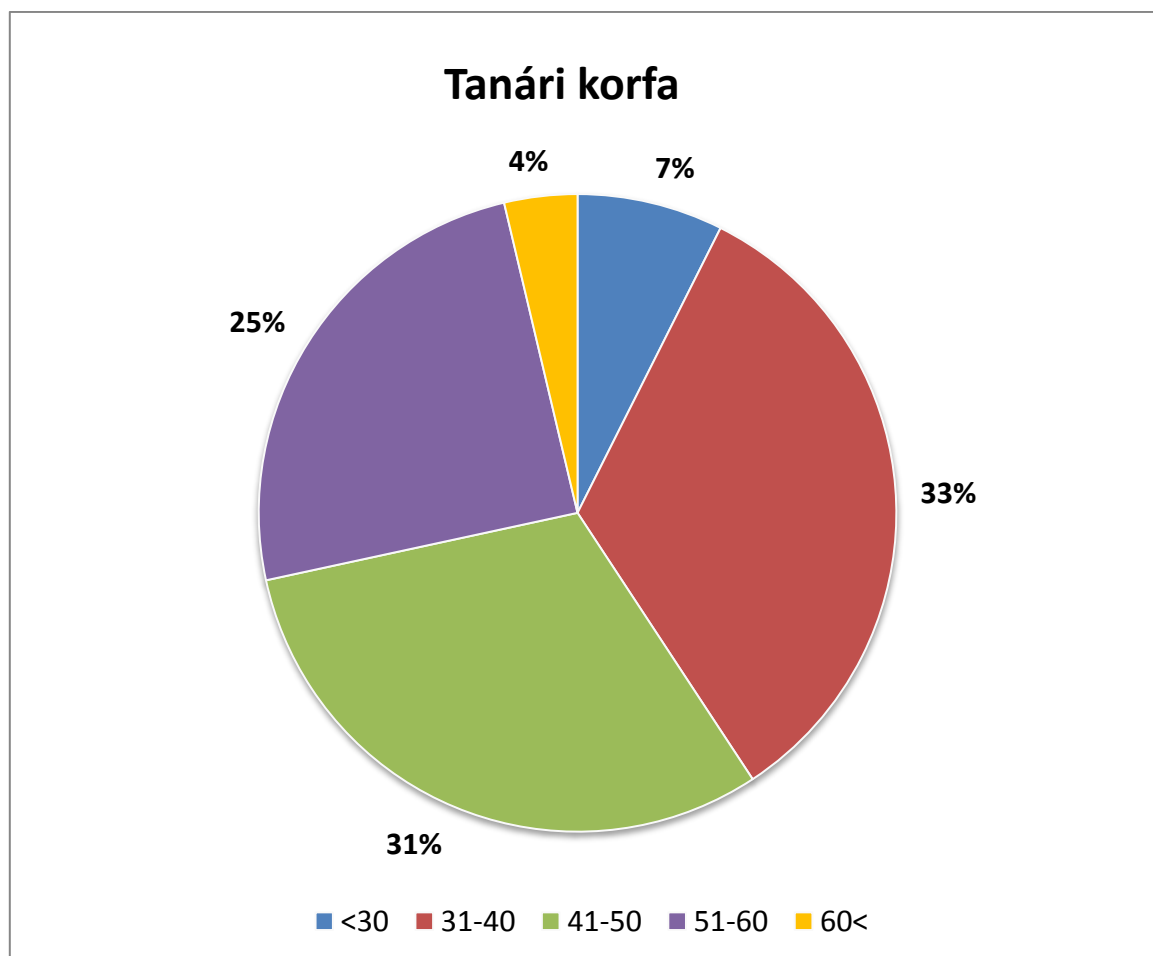
A sporteszközök iránt a mindennapos testnevelés bevezetésével megnőtt az igény, egy részt többre van szükség, másrészt gyorsabban amortizálódik. Itt a pótlás elsősorban pályázatokból történik.

A legfontosabb és legnagyobb változás az elmúlt öt évben, hogy a sportpályánk új burkolatot kapott és alkalmassá vált csaknem az egész tanévben arra, hogy a testnevelés órák helyszíne legyen. Ehhez a szülők alapítványi támogatására és a működtető Önkormányzatunk anyagi hozzájárulására volt szükség. A 2015 őszen elkészült pályát most veszik igazán birtokba a diákjaink és már megfogalmazták azt az igényt, hogy a szünetekben is sportolhassanak az új területen. Ezzel a beruházással megfelelő környezetet teremtettünk a csak egy időben megszervezhető testnevelés órákhoz. Még így is vannak olyan alkalmak, hogy az aulát is használni kell, de csökkent a terhelés.

### 2.6.2. Humánerőforrás

A szakos ellátottság évek óta 100%-os, csak olyan kollégák tanítanak az iskolában, akik rendelkeznek a megfelelő képesítési követelményekkel.

Az átlagéletkor jelenleg 44,3 év, ez öt év alatt 3 évet emelkedett, tehát akár azt is mondhatjuk, hogy bizonyos mértékű fiatalítás történt. (2005-ben 40,3 év, 2011-ben 41, 2 év) Ennél azonban az egy fontosabb megállapítás, hogy tantestület több, mint 80%-a már öt évvel ezelőtt is itt tanított. Jelenleg egy generációváltás zajlik az emblematikus tanár egyéniségek közül, akik évtizedeken át tanítottak a Rákócziiban, sokan nyugdíjba mentek, vagy ahhoz közeli életkorúak, hogy lassan befejezik az aktív tanári pályájukat. Így most nagy a felelősségünk abban, hogy a hagyományos értékekből mit tudunk megőrizni a fiatal kollégák egyetértésével. Az életkori eloszlás a diagram szerinti:

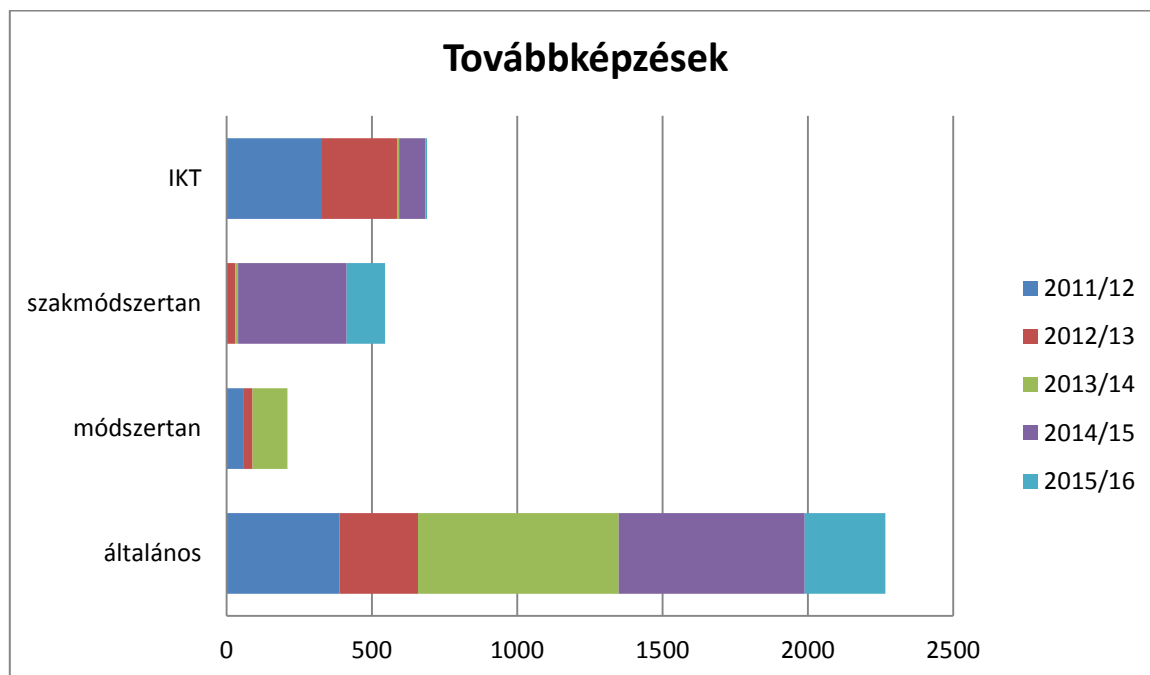




Amennyiben az értékmegőrzés az idősebb korosztály feladata, akkor ez most a tantestület közel egyharmada. Nyilván akkor leszünk igazán hatékonyak és eredményesek, ha teret adunk a fiatalok új ötleteinek és ezt ötvözzük a tapasztalattal. Számtalan kiváló példa van tapasztaltabb és pályakezdő kolléga rendszeres együttműködésére a tantestületben.

A tanári munka hatékonyságának növelésére nagyon jó eszköz a magas színvonalú továbbképzés, akár külső tanfolyamok, konferenciák, akár belső műhelymunkák formájában. A kollégák motivációja a továbbképzésekben töretlen, hiszen az elmúlt öt évben hat kolléga szerzett új diplomát, amelyek vagy a meglévő mellé egy mestertanári végzettség (3) vagy egy újabb szak (3) elvégzését jelentik. Kettő saját erőből finanszírozták a képzésüket. Büszkék lehetünk a kilenc új szakvizsgára is, melyek közül kettő saját erőből finanszírozott, kettő a pedagógus továbbképzés támogatási összegéből (80%) és saját erőből (20%) míg öt pályázati támogatással, önrész nélkül.

Az egyéb továbbképzések terén inkább az ingyenes lehetőségek kihasználása dominált, az alábbi grafikon a kollégák által választott képzések típus és tanév szerinti megosztását mutatja.



Tekintettel arra, hogy 2013 óta nincs éves továbbképzési normatíva, így a pedagógusok választásának szinte egyedüli meghatározója a kínálati oldal. Láthatóan az általános képzések dominálnak, ebben jelenik meg azonban a szaktanácsadói felkészítés (4\*60=240 óra) is, amit a módszertan, szakmódszertan kategóriában is elhelyezhetünk.

Az alábbi táblázatból az évenkénti eloszlás még jobban látható:

## Továbbképzések

év	általános	módszertan	szakmódszertan	IKT	Összes
2011/12	389	60	0	328	<b>777</b>
2012/13	270	30	30	260	<b>590</b>
2013/14	690	120	10	6	<b>826</b>
2014/15	640	0	373	90	<b>1103</b>
2015/16	278	0	132	6	<b>416</b>
	<b>2267</b>	<b>210</b>	<b>545</b>	<b>690</b>	

Az évenkénti eloszlásban kiemelkedik a 2014/15-ös tanév, mivel sok egyéb továbbképzés mellett, ekkor végezte el hét kolléga a szakértői továbbképzését, amivel alkalmassá váltunk és lehetőséget kaptunk a pedagógusminősítésben és a tanfelügyeletben való részvételre. Hatan ma is ellátjuk ezeket a feladatokat, egy kollégánk kutatótanárrá vált ebből a csoportból, így ő már a kutatóprogramjának megvalósításán dolgozik. Négyen végeztünk szaktanácsadói felkészítést és egy kollégánk, aki közben szintén kutatótanári fokozatot szerzett, aktívan ellátja ezt a munkát is.

A humán erőforrás fejlesztésünkhöz tartozik, hogy bekapcsolódtunk az OFI Gyakornok – mentor programjába, ahol a mentorok (3 kolléga) értékes ismereteket és hasznos tapasztalatokat szereztek, míg a gyakornokok sikeres minősítő vizsgát tettek egy év tanítási gyakorlat birtokában. Ez a projekt a fiataloknak lehetővé tette, hogy néhány hónappal hamarabb Pedagógus I. fokozatba lépjenek, ami anyagi előnyt is biztosított számukra. A mentor kollégák a vezetőtanári tevékenységükben és majd újabb pályakezdők támogatásában tudják kamatoztatni a tudásukat.

Az elmúlt időszak belső továbbképzései a köznevelési rendszer változásaihoz kapcsolódtak. Mindenekelőtt felkészültünk az új NAT és a kerettantervek adaptációjára és elkészültek a helyi tanterveink.

A pedagógus életpálya modell bevezetésében igyekeztünk minden lehetséges folyamatot, tevékenységet megismerni, hogy kihasználhassuk azt a lehetőséget, hogy minősítésen vegyenek részt az abban motivált kollégák. Eddig hét sikeres minősítő eljárásról vagyunk túl és 13 kollégánk valamilyen projektben megvalósított minősítési vizsgán vagy eljárásban bizonyította az alkalmasságát. További két kolléga még az idén vesz részt minősítő vizsgán. Többen jelezték, hogy szeretnék elkészíteni a portfóliójukat, de sajnos a 2017-es különös feltételek ezt még nem teszik számukra lehetővé. Bízom benne, hogy a jelentkezési feltételek átalakítása, nekik is biztosítja az előrelépést.

Sajnálatos változás az, hogy az életpályamodell bevezetésével egy időben megszűnt annak a lehetősége, hogy a kiemelkedően teljesítő, sok többlet feladatot vállaló kollégákat

valamilyen módon elismerjük. Mivel a munkabéren kívül semmilyen bérkeret, juttatási lehetőség nem áll az intézményvezetők rendelkezésére, így csak a kitüntetési felterjesztések lehetségesek, ami viszont egy nagyon szűk keresztmetszet.

Iskolánk pedagógusai a Kormány Hivatal felkérésére aktívan bekapcsolódnak az emelt és közép szintű érettségi vizsgák megvalósításába: 13 érettségi elnökünk van és 17 kolléga rendszeresen vizsgáztat emelt szinten. Ez a tevékenység kiemelkedő jelentőségű a diákjaink emelt szintű érettségire való felkészítésében, hiszen a kollégáink jól ismerik az emelt szintű érettségi vizsgakövetelményeket és tételeket, így hatékonyabban készíthetik fel a rákóczis diákokat. Nehezen megszervezhető az iskolai élet az emelt szintű érettségi vizsgák idején, de a pedagógusok által hozott tudás, az iskolai életben kamatozik.

A humánerőforrás fejlesztésünkhöz mindenképpen hozzátartozik az új pedagógusok és munkatársak kiválasztása, amiben fontos szerepet játszik az aktív kapcsolatunk a korábban említett két egyetemmel (ELTE, PPKE) és a vezetőtanárok segítségével. Az állami fenntartásban is lehetőségünk volt az önálló döntésre, a munkatársak kiválasztásánál, így továbbra is alkalmazni tudtuk a próbatanítás módszerét, ami a munkaközösség-vezetők hatékony közreműködésével jól működött.

A feladatok egyenletesebb elosztása szintén a munkaközösség-vezetők segítségével megvalósítható, ebben már komoly előrelépések történtek, de a kollégák habitusát nem fogjuk egyik módszerrel sem megváltoztatni. Vannak, akik évről évre új ötletekkel gazdagítják az iskolai életet, míg mások csak a kötelező feladatokat végzik el.

### 3. HELYZETELEMZÉS

A helyzetelemzés elkészítésében a saját tapasztalataimra támaszkodom, amit részben a Rákócziiban, részben más intézményekben szereztem. Felhasználom a 2014-es intézményi önértékelésünk eredményeit és figyelembe veszem az ott született fejlesztési javaslatokat. A fejlesztendő területek kijelölésénél tekintetbe veszem a jelenlegi köznevelési helyzetet és természetesen az iskolánk adottságait.

#### 3.1. Az oktatás-nevelés környezete

##### 3.1.1. Fizikai környezet

Az oktató-nevelő munkánk fizikai környezete ma is kiváló minőségű, 10 évvel a felújítás után. A tisztaság a tanítási nap végén sokszor csorbát szenved, de általánosságban megállapítható, hogy nincsenek rongálások, és a diákok felelősségteljes viselkedése hozzájárul az állag megóvához. Egyes diákok az idei tanévben megfedkeztek erről, azonban a folyamatosan megszervezett beszélgetések a diákokkal és a szüleikkel megállították ezt a folyamatot. Megszűnt a dohányzás az iskola egész területén.

Minden új osztály frissen felújított osztálytermet kap és közös felelősség ennek a minőségnek a megőrzése. A takarítás rendszeres ellenőrzése és az elhasznált berendezési tárgyak (pl.: függönyök) folyamatos cseréje biztosítja, hogy kiemelkedően jó fizikai környezetben tanulhatnak a diákjaink.

A pedagógusok számára sikerült megvalósítani, hogy rendelkezésre álljanak a nyugodt munkahelyek és közösségi terek. A legutóbbi klímatesztben már nem fogalmazódott meg újabb ilyen típusú bővítési igény. Az iskolahasználók száma egyre emelkedik, hiszen a diákjaink száma már meghaladta a 700-at és ennek megfelelően a pedagógusok száma is eléri a hetvenet, így számítanunk kell egy kis zsúfoltságra.

A taneszközök beszerzésénél második éve alkalmazzuk azt a módszert, hogy az év elején munkaközösségenként összegyűjtött eszközigényeket próbáljuk a tanév során kielégíteni. Ez nem történik meg maradéktalanul, mert ahogyan korábban leírtam elsősorban a pótlásokra van lehetőség. A fejlesztésbe egyre inkább be kell vonnunk a szülőket, ezt 100%-os eredménnyel tettük a sportpályaépítés alkalmával. Továbbra is gond a testnevelés órák helyének biztosítása, de egyértelműen kijelenthetjük, hogy a négy lehetséges helyszínnel átlagon felüliek az adottságaink.

Az informatikai eszközök elavultsága egyre több problémát okoz, ebben szintén a szülők segítségére és a pedagógusok kreativitására (pl.: okos telefonok alkalmazása) kell támaszkodnunk. Sajnos tömeges eszközbeszerzésre pályázati forrásból nincs lehetőség, mert a Közép Magyarországi Régió évek óta nincs a kedvezményezettek között. Egyéb pályázatok egy-két eszköz megvásárlását engedélyezik, ahol lehetséges élünk ezzel a

lehetőséggel, például ilyen módon gyarapítottuk az aktívtábláink számát. A speciális tantárgyi taneszközök beszerzésénél nagyon csekély források állnak a rendelkezésünkre.

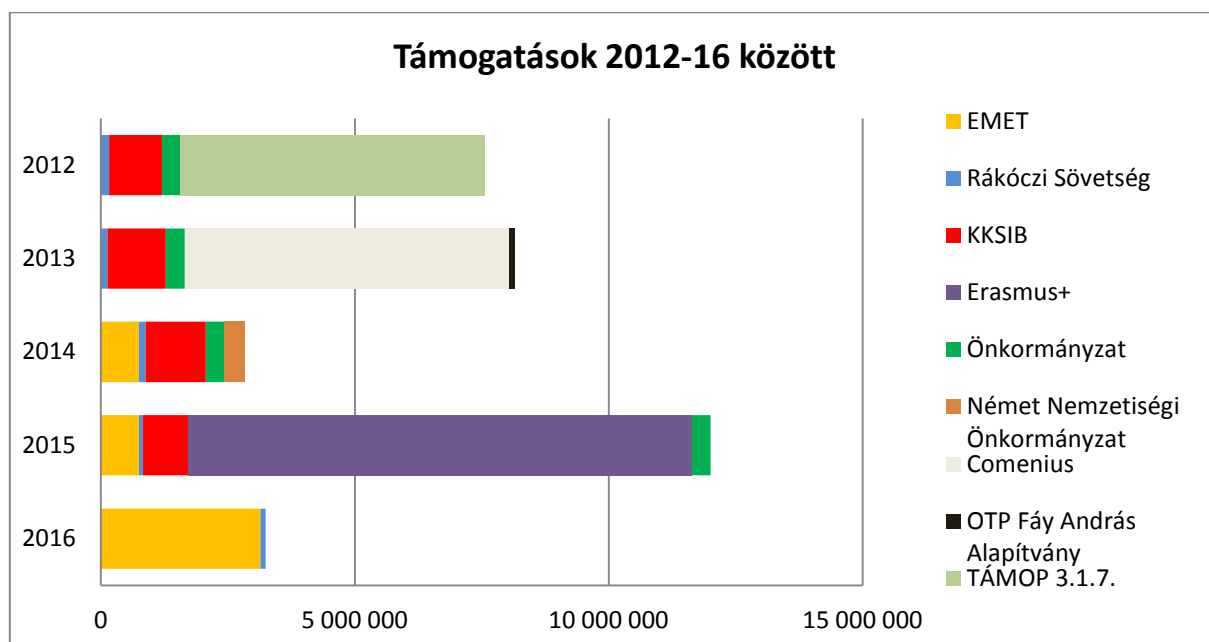
Különösen fontos az iskolai események megfelelő színvonalú hangosításának és világításának megoldása, hogy ez ne legyen akadálya az igényesen elkészített produkciók bemutatásának. Ez tehát egy fejlesztendő terület, amivel a már sok jó produkciót bemutató diákszínpadunknak is megfelelő körülményeket biztosítanánk, és ezzel egy időben az iskolai programok és az iskolai ünnepek is méltóbb körülmények közé kerülnének.

A kísérletes tantárgyak (biológia, kémia, fizika) eszköz igénye a legköltségesebb, a jövőben tervezett eszköz beszerzéseikhez meg kell találnunk a forrásokat.

Úgy tapasztalom, hogy a tankönyvek nem kielégítő minősége jelenti a legnagyobb problémát, ami egy olyan magas szakmai színvonalon dolgozó tantestület esetén, mint amilyen a Rákóczi Gimnázium, azért gond, mert a választás lehetőségének az elvesztése, csökkenti az önálló megoldások keresésének lehetőségét. Az igényesen elkészített helyi tanterveinkhez nem készültek megfelelő minőségű tankönyvek, vagy legalábbis nem kerültek a tankönyv listára. A legfontosabb taneszköz hiánya pedig, veszélyezteti az eredményes tanulást. Itt a belső, takarékos megoldásra kevés lehetőség kínálkozik.

### 3.1.2. Pénzügyi feltételek

Ezen a területen lett a legszűkebb az iskolánk mozgástere. A lehetőségeket csak a pályázati források jelentik, amelyeknek a kihasználtsága úgy vélem maximálisan megtörténik.



A fenti grafikon megmutatja a támogató szervezeteket és az elnyert összegeket évenkénti bontásban. Nagyon büszkék lehetünk arra, hogy a tantestületből közel 20 kolléga folyamatosan keresi azt a lehetőséget, amivel megvalósíthatja elképzeléseit, és lehetőséget nyújt a rákóczi diákoknak arra, hogy színvonalas szabadidős tevékenységgel (táborokban, külföldi utakon) tölthesse az idejét.

Mások kutatásokba vonják be a diákokat (Út a tudományhoz) vagy versenyeken indítják a diákjaikat és ehhez szereznek pénzügyi forrást, hogy a családok terheit csökkentsék.

Az eszközeink száma és a szakmai tudásunk (továbbképzések) is gyarapodott a bemutatott pályázatok megvalósításában.

A pályázati területet mindenképpen az iskolánk erősségei közé sorolom, főleg annak alapján, hogy sok pályázatban egyedüli intézmény vagyunk a tankerületben.

### 3.2. Szervezetünk

Az előző vezetői pályázatomban a szervezetfejlesztést jelöltem meg az egyik legfontosabb feladatnak, így most részletesen beszámolok az elért eredményről.

### 3.2.1. A nevelőtestület

A munkaközösségek száma tízre csökkent, mert ez a maximum, amit a Köznevelési Törvény engedélyez. A magyar és a művészeti munkaközösség összevonásra került, így hárommal nőtt a munkaközösség létszáma. A kompetencia munkaközösséget megszüntettük és csak szaktárgyi munkaközösségek működnek az iskolánkban. A munkaközösség-vezetők, a munkaközösség tagjainak véleménye alapján öt évre kapják a megbízásukat szintén a jogszabály szerint.

A munkaközösség-vezetők többségének tervező és értékelő munkája magas színvonalú, igényes, a szakmai vezetésre tökéletesen alkalmasak. Nem kaptam jelzést a munkaközösségek tagjaitól, amely az elégedetlenségüket fejezné ki. A diákok kérték, hogy gyakoribb legyen a munkaközösség-vezetők óralátogatása.

A feladat- és hatáskörök pontosabb kijelölése a munkaköri leírások frissítésével megtörtént, igyekszünk ezeket a napi munkában is figyelembe venni.

A feladatok egyenletesebb elosztása érdekében mindenkivel egyénileg egyeztetek a 32 órás benn tartózkodás alatt vállalt feladatokról. A helyettesítések éves szinten nem tervezhetőek, a folyamatos működés biztosítása eredményezhet átmeneti túlterheltséget. A fenti két terület volt az, amelynek a javítását kijelölte az intézményi önértékelés alapján a tantestület.

A tantestületben működő munkacsoportokban hatékony együttműködés történik, ami megmutatkozik iskolánk folyamatos fejlesztésében. Kiemelkedően eredményes több éve az ÉLÉS munkacsoport és a nagyobb iskolai események megvalósítására szerveződő csoportok.

Az információáramlás tapasztalataim szerint sokat javult, az elektronikus üzenetekre a pedagógusok többsége figyel, akár az elektronikus naplóban, akár e-mailban érkezik.

Az egységesség még mindig fejlesztendő terület.

A tantestület magas szintű felkészültségéről, társadalmi szerepvállalásáról és az életpálya modell szerinti eloszlásáról a korábbiakban szoltam.

A pillanatnyilag átalakuló köznevelési helyzetben fontos megállapítanom, hogy törvénytisztelő vezetőként 2015 szeptemberében iskolánkban elkezdődött az önértékelési rendszer kiépítése, az akkor érvényes jogszabályok alapján. Ötéves és éves önértékelési tervet készítettünk, az általam is támogatott, de vezetőtársam által irányított önértékelési csoportban. A tantestület egyik felének óralátogatása októberben elkezdődött és az általunk akkor készített ütemterv alapján ma is zajlik. Közben a jogszabályi kötelezettség átalakult, de még nem végleges, így megpróbáljuk a legkevesebb változtatással, de nem növelve a pedagógusok túlterheltségét befejezni, ennek a munkának az ez évi hátralévő feladatait.

Mivel a kollégák egymás óráit látogatták és óraértékelésen beszéltek meg a tapasztalatokat, így azt a pozitívumot mondhatjuk el erről a tevékenységről, hogy jelentős lépést tettünk egymás munkájának alaposabb megismerése felé. Tanultunk egymástól módszereket, kaptunk ötleteket és nem utolsó sorban valós képünk van, egymás tanítási munkájáról.

Erősségünk ezen a területen az óralátogatási és önértékelési tapasztalatunk a korábban végzett önértékelésekből. Fejlesztendő az óraértékelési módszerünk és eszközeink, valamint a tapasztalatok alapján az általános fejlesztési irányok megfogalmazása. Veszélyt jelenthet az eredményes munkánkban, ha túltervezzük ezt a folyamatot, viszont a belső tudásmegosztásunk fejlesztésének lehetőségét hordozza magában.

A megfelelő továbbképzési lehetőségek felkutatása és kihasználása fejlesztendő terület, ebben meghatározó lesz ennek a területnek a rendszerszintű átalakítása.

A tartós hiányzások esetén a tanítás megfelelő színvonalú biztosításában a munkaközösség-vezetők iránymutatására kell támaszkodnunk.

### **3.2.2. Alkalmazottak**

A fenntartóváltás után csupán nyolc alkalmazott maradt a KLIK-nél, így a többiekkel nem áll az iskolavezetés munkáltatói jogviszonyban. A hatékony együttműködés velük is szükségszerű, hiszen minden programunk és az iskolai életünk megszervezésében a segítségünkre vannak, a rendelkezésünkre állnak.

A nevelő – oktató munkát segítő alkalmazottak készségesek, a munkaközösségek elismerően szólnak a tevékenységükről. Segítenek a pedagógiai céljaink megvalósításában, támogatják a pedagógusok, a diákok és az iskolavezetés munkáját. Jó az együttműködés közöttük, segítik egymás munkáját.

Sajnálatos tény az alacsony bérezésük, így folyamatosan megélhetési gondja van a középfokú végzettséggel rendelkezőknek.

### **3.2.3. Diákok**

A beiskolázási adatok javulását bemutattam az értékelő beszámolómban, ennek és a tanulócsoporthoz szám bővülésnek a következménye a tanulói létszámunk emelkedése. Jelenleg 705 diákunk van, közülük 21 fő felmentett a mindennapi iskolába járás alól, mert magántanulók vagy külföldön tanulnak. A tanulócsoporthoz száma jelenleg 24 és engedélyünk van arra, hogy a következő tanévben 25-re bővüljünk, ez további létszámemelkedést jelent majd. Erre ahhoz van szükség, hogy a képzési profilunkat csorbítatlanul folytathassuk, indulhasson öt bejövő osztály.



Diákjaink többsége olyan családból érkezik, ahol érték a tanulás és komoly eredmények elérésére sarkallják a gyermekeket. Itt jelentős együttműködésre számíthatunk, és jó esély van arra, hogy eredményes lesz a tehetséggondozásunk és általában a versenyeredményeinket is gazdagítják ezek a diákok.

Vannak azonban olyan diákjaink is, akik a minimum teljesítménnyel is elégedettek, és nem a céljaikhoz igazítják az eredményeiket, hanem fordítva. Ezeknél a diákoknál kell nagyobb hangsúlyt fektetnünk az önismereten alapuló pályorientációra.

Míg a végzősök között a rendszeresen hiányzókat kell a kötelezettségeikre figyelmeztetnünk, addig a kisebbeknél a megfelelő hangnem, az önfegyelem hiánya okoz gondot. Ezek kialakításában nem mindig partner a család, így sok beszélgetésre és meggyőzésre kell alapozni a hatékony osztályfőnöki munkát.

A legfőbb eszközeink a példamutatás: a kiváló diákok eredményeinek közzététele, például a Rákóczi plakettek bemutatása, a híres rákóczisok, sikeres emberek előadásainak megszervezése.

Fejlesztendő terület a diákok motiválása a versenyekre készülésre és a magasabb teljesítmény elérésére.

### **3.3. Fejlesztendő területeink**

Az informatikai eszközök folyamatos korszerűsítése, szülői kapcsolatok, pályázatok segítségével.

A diákszínpadunk előadásaihoz megfelelő színvonalú hangosítás és világítás biztosítása, ami az iskolai ünnepekhez, rendezvényekhez is használható.

A nem elég jól használható tankönyvek mellé segédanyagok készítése.

Az egységesség kialakítása a munkaközösségeken belül és a szabályozó dokumentumaink alkalmazásában. Ahol szükséges az együttműködés javítása.

Az óraértékelési módszerünk és eszközeink fejlesztése, valamint az önértékelési tapasztalatok alapján az általános fejlesztési irányok megfogalmazása.

A diákok motiválása a versenyekre készülésre és a magasabb teljesítmény elérésére.

A Diákönkormányzat részvétele az iskolai életben, a szabadidős programok szervezésén túl.

## 4. VEZETŐI PROGRAM

A vezetői programom elkészítésében az elmúlt öt év eredményeire támaszkodom, figyelembe veszem a helyzetelemzésben kijelölt fejlesztendő területeket és a köznevelési rendszer fejlesztésének szakirodalmakban fellelhető tervezett, illetve javasolt változásait. Természetesen nem térhetek el alapvetően a Budapest II. Kerületi II. Rákóczi Ferenc Gimnázium 2014-ben módosított Pedagógiai Programjától, mivel ezt a tantestület egyetértésével készítettük el, tehát tartalmazza a közösen elfogadott értékeinket.

A program szerkezetében az önértékelési kézikönyv vezetői értékelésének pontjait követem, célokat és feladatokat határozok meg.

### 4.1. A tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív irányítása

A tanulás/tanítás eredményességének javítása mindenekelőtt a pedagógusok munkájának, mindennapos iskolai és osztálytermi gyakorlatának minőségétől függ, azaz attól, hogy a pedagógusok mit tudnak és mire képesek.

„A pedagógusok szakmai tudásának felértékelődése, és ezzel együtt a pedagógusmunkának az az értelmezése, amely e munkára úgy tekint, mint amely komplex gyakorlati problémahelyzetek önálló szakmai mérlegelésre épülő, folyamatos megoldását igényli, szorosan összefügg az iskolai oktatással kapcsolatos igények napjainkban zajló változásával. Konkrétan olyan igényekkel, mint például az, hogy lehetőség szerint minden egyes tanulóban ki kell alakítani azokat a magas szintű kognitív és nem kognitív képességeket, amelyekre a tanuló társadalomban az embereknek az életben való boldoguláshoz szükségük van.” (Hargreaves, 2003).

#### 4.1.1. Célok

A helyi tanterveink feleljenek meg a társadalmi elvárásoknak (NAT, Kerettanterv, érettségi követelmények), az iskolánk képzési szerkezetének és építsük be a kipróbálás során szerzett tapasztalatainkat.

A tervezési dokumentumaink (tanmenetek, tématervek, óratervek) legyenek koherensek a helyi tantervünkkel.

Az értékelési rendszerünk legyen fejlesztő, illeszkedjen a helyi tantervünkhöz és legalább tantárgyanként váljon egységesebbé.

A tanulási/tanítási folyamat legyen differenciált, kiemelt figyelmet kapjon a tehetséggondozás és a felzárkóztatás.

#### **4.1.2. Feladatok**

Az átdolgozott NAT és kerettantervi követelmények megismerése és adaptálása után olyan helyi tantervi módosítások, amelyek a kompetenciafejlesztés és a tartalomátadás egyensúlyának megtartása mellett, figyelembe veszik a tanulói összetételét az iskolánknak. (Támogató munkaformák kialakítása, differenciálás a tanulási nehézségekkel küzdő diákjaink számára.)

Az átdolgozott helyi tanterveinknek megfelelő tanítási környezet kialakítása: taneszközök, tankönyvek, digitális tananyagok.

A tanmenetek vegyék figyelembe a tanuló csoportok összetételét, és képzési profilját, valamint a korábbi mérési eredményeket. A munkaközösség –vezetők szakmai irányítása mellett készüljenek el.

A közösen megállapított követelményrendszer jelenjen meg a belső vizsgákon és a témazáró dolgozatokban, az egyéni tanári elképzeléseknek a további számonkérések adjanak lehetőséget. Az értékelések rendszeressége a fejlesztő hatás alapkövetelménye.

A versenyeredmények számának növeléséért minden tantárgyból induljon tehetséggondozás a tanév elejétől, és használjuk ki a versenyztetés motiváló erejét.

Legalább az emelt szintű és emelt óraszámú tantárgyak esetében a kimeneti cél az emelt szintű érettségi vizsga követelmények teljesítése legyen.

#### **4.2. A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása**

Az intézményi jövőképünk kialakítása teljes részletességgel csak a tantestülettel együtt lehetséges, így itt csak egy olyan víziót írok le, amit a jelenlegi helyzetből elérhetőnek látok a köznevelési és a nemzetközi tapasztalatok, kutatási eredmények tükrében.

Úgy értékelem, hogy stabil helyet tudunk szerezni a száz legjobb középiskola között, amennyiben ezt a sorrendiséget az érettségi pontszámok, a versenyeredmények, a nyelvvizsgák száma és a kompetenciamérésen elért teljesítmények alapján határozzák meg. Jelenleg a századik hely körül mozgunk, hol egy kicsit több, hol egy kicsit kevesebb a helyezésünk. Úgy vélem, hogy szisztematikus munkával képesek vagyunk a nyolcvanadik

hely körüli helyezés megszerzésére, ez esetben az éves ingadozások sem visznek minket a 100. hely fölé. Ez újabb innovációk elindítását kívánja meg, mert a „mit” tudásról a „hogyan” tudás felé helyezi a hangsúlyokat

#### **4.2.1. Célok**

A nyolcvanadik hely megszerzése a középiskolák rangsorában.

A köznevelési környezet változásának kihasználása az intézményünk fejlesztésére.

Nemzetközi együttműködések kialakítása a tanulás/tanítás eredményességének növeléséért.

#### **4.2.2. Feladatok**

A verseny eredmények számának gyarapítása, tervezett és következetes tehetséggondozással minden tantárgyból. (tehetségazonosítás, tehetséggondozás, tehetségfejlesztés)

A sikeres nyelvvizsgák számának gyarapítása, ez az öt- és hétévfolyamos képzésünk folytatásának is feltétele.

A kompetenciamérések eredményeinek értékelése és visszacsatolása a folyamatba.

A hazai és nemzetközi kutatási eredmények figyelemmel kísérése, ebben az iskolavezetés mellett a kutató- és mestertanárok, valamint a doktori fokozattal rendelkezők vagy a doktori iskolák hallgatói jelentős szerepet kapnának.

Az intézményi „jó gyakorlatok” szerepét erősíteni kell a belső tudásmegosztásban, rendszeres óralátogatások, belső műhelymunkák szervezésére van szükség.

A nemzetközi együttműködéseinket ki kell használni a más országokban eredményesen működő módszerek és eljárások megismerésére.

Stratégiai partnerség kialakítása külföldi partnerekkel: pedagógus továbbképzések és diákcserek szervezése, megvalósítása.

### **4.3. Önmagam stratégiai vezetése és operatív irányítása**

Ez a rész egy új elem a vezetői programban, mint korábban említettem a tagolás az önértékelési kézikönyv szerinti, ez a sorrendiségre is igaz. Itt tehát azokat a célokat és feladatokat kívánom bemutatni, amit a saját vezetői tevékenységemben fejleszteni akarok a következő években.

#### **4.3.1. Célok**

A vezetői munkám önreflexiójának fejlesztése.

A tantestület véleményének megismerése a vezetői munkával kapcsolatban és ezek elemzése, beépítése a következő időszak tevékenységébe.

A stratégiai vezetéshez szükséges tájékozottság, tudás megszerzése és folyamatos frissítése

#### **4.3.2. Feladatok**

Feladatorientált vezető vagyok, minden vezetői kompetenciaértékelés ezt mutatja számomra, ezért továbbra is szükséges a szervezeti támogatások fejlesztésére, a tantestületi programok szervezésére figyelnem.

A személyre szabott feladat megbeszélések számának növelése és az információáramlás erősítése szükséges.

A 2014-es intézményi önértékelésünk szerint a pontosabb feladat meghatározást és az egyenletesebb munkamegosztást várja tőlem a tantestület, ennek érdekében a munkaköri leírások személyre szabottságának javítását és a feladat teljesítés negyedévenkénti értékelését készítem majd el.

Részt veszek olyan országos feladatok ellátásában, amelyekkel segíthetem az iskolai munka eredményesebbé tételét, a megszerzett tapasztalataimat beépítem a vezetői munkámba.

A vezetői tájékoztatásokon kapott információkat megosztom a tantestülettel és lehetőségeim szerint biztosítom, hogy a tantestület tagjai is részesei lehessenek a nemzeti köznevelési feladatok ellátásának. (Fejlesztő- és kutatócsoportokban való részvétel)

Az egyetemek szakvizsgás képzéseiben oktatóként dolgozom a közoktatási vezetők felkészítésében, így a folyamatos felkészülésem a köznevelési rendszer változásaiból, ennek kapcsán kötelező, ezt a vezetői munkámba is beépítem.

A kétévente elvégzendő vezetői munka értékeléséről kapott belső és külső eredményeket beépítem a későbbi feladatellátásomba.

#### **4.4. Mások stratégiai vezetése és operatív irányítása**

A vezetői munka egyik legfontosabb kulcsterülete a tantestület stratégiai vezetése és operatív irányítása. Úgy vélem ezen a területen nagyon sok eredményt értünk el az elmúlt időszakban, szeretném ezt a fejlesztést tovább folytatni.

A legfontosabb az, hogy jelenleg fejlesztési és nem leépítési lehetőségeink vannak, hiszen az elmúlt öt évben is nőtt eggyel az osztályaink száma, és 2016 szeptemberétől is bővülünk tovább, hiszen 25 tanuló csoportunk lesz.

Ismét egy kutatási eredményre alapozom a fejlesztési irányokat:

„Azokban az iskolákban, amelyekre jellemzőek a tanulás-tanítás problémáira fókuszáló gyakori beszélgetések a pedagógusok között, ahol megfigyelhető a tanulói eredmények közös elemzése és ennek nyomán beavatkozások elindítása, illetve ahol vannak olyan kapcsolatrendszerek, amelyeket szakmai tanuló közösségként lehet leírni, szignifikánsan jobb tanulói eredményeket jönnek létre, mint azokban, amelyekre ez nem jellemző.”  
McLaughlin és Talbert (2006)

#### **4.4.1. Célok**

A szakmai együttműködés javítása a munkaközösségeken belül és az adott feladatra megalakuló fejlesztő csoportokban.

A pedagógus életpálya modell szerinti karrier tervezés támogatása, ösztönzése.

A pedagógusok „gyakorlati” tudásának (hogyan tudás) tervezett és tudatos fejlesztése.

A nyugodt munkavégzés körülményeinek biztosítása.

#### **4.4.2. Feladatok**

Belső továbbképzések szervezése, ahol óralátogatásokat követően szakmai, pedagógiai problémák elemzésére kerül sor, esetleg közösen kidolgozott óratervek megvalósítása.

A tehetséggondozás és a korrepetálás munkaközösségi szinten történő koordinálása a hatékonyság és eredményesség érdekében

Folyamatos tájékoztatás a teendőkről a minősítésre jelentkezéstől a portfólió készítésén át a helyszíni látogatásig.

A minősítési és tanfelügyeleti látogatások tapasztalatainak megosztása tantestületi szinten, a hatékonyabb felkészülés érdekében, az értékelésben résztvevő mestertanárok és a minősítést sikerrel teljesítők bevonásával.

A továbbképzési és beiskolázási tervek megvalósításának támogatása a kollégák elképzeléseinek befogadásával.

Az intézményi önértékeléshez tartozó vagy bármilyen más óralátogatás során felszínre kerülő „jó gyakorlatok” megosztása a tantestületen belül és közös továbbfejlesztése, adaptálása.

Az innovatív ötletek (új módszerek, eljárások) támogatása, elterjesztése az iskolán belül és az iskolán túl, esetleg külföldi partnerekkel való megosztása.

A szakirodalmi ajánlások szervezett formájának kialakítása, a kutatótanárok vezetésével.

Az iskolaépület adottságainak kihasználása, a teakonyha, a tárgyaló és a tanári pihenő használatának kényelmesebbé tétele.

Az információáramlás hatékonyságának növelése, felméréseken alapuló változások indítása.

A közösen használt eszközök, tantermek használatának további szabályozása.

## 4.5. Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása

„A legeredményesebb oktatási rendszerek tapasztalatainak elemzése azt mutatja, hogy az eredményesség javulása a pedagógusmunka professzionalizálódásának támogatásával érhető el, ami többek között azzal jár, hogy a pedagógusokat egyre inkább a „tanulás specialistáinak” tekintik.” (OECD, 2014a; 2014b).

Az itt idézett megállapítás szerint a pedagógus munka fejlesztése a tanulási/tanítási eredmények javulását hozza magával. Valójában az innovatív ötletek és a folyamatos tanulás eddig is jellemző volt a tantestület nagyobb részére, ennek szervezettebbé tételét szeretném megvalósítani a következő időszakban.

### 4.5.1. Célok

Az intézményünk működését befolyásoló jogszabályok és utasítások érvényesítése a szervezeti struktúrájának megfelelően.

Hatékony gazdálkodás az erőforrásokkal.

Az intézményi dokumentumok folyamatos fejlesztése és nyilvánosságának biztosítása.

Aktív kapcsolattartás az iskola partnereivel.

### 4.5.2. Feladatok

A jogszabályi változások folyamatos nyomon követése, részvétel az intézményvezetés tagjaival együtt a tájékoztató előadásokon, értekezleteken.

Az érintettek informálása írásban vagy értekezlet formájában, aktív kapcsolattartás a munkaközösség-vezetőkkel, a fejlesztő csoportok vezetőivel.

Folyamatos együttműködés a fenntartóval és a működtető intézményekkel.

A humán erőforrás fejlesztés megvalósítása, egyenletes munkaterhelés biztosítása.

A pénzügyi lehetőségek folyamatos figyelemmel kísérése és a pedagógiai céloknak megfelelő felhasználása.

Az erőforrás gazdálkodáshoz tartozó döntések átláthatóságának biztosítása az egész tantestület számára.

Az iskola alapdokumentumainak folyamatos karbantartása a vezetői munkamegosztás szerint, a módosított dokumentumok legitimálása.

Az intézményi önértékelési rendszer kiépítése és működtetése, figyelembe véve az eddigi tapasztalatokat és szem előtt tartva azt, hogy az értékelés csak minimálisan zavarhatja a szakmai munkát.

A kapcsolattartás fórumainak hatékony működtetése: DÖK, diákközgyűlés, szülői értekezletek, fogadóórák, szülői hírlevél, SZMK-ülések.



## 5. ÖSSZEGZÉS

A vezetői programomban megfogalmazottak alapján arra vállalkozom, hogy a következő öt évben tovább folytatom azt a fejlesztő célú vezetői munkát, amit 2000-ben elkezdtem. A tantestületi együttműködés képezi számomra annak az alapját, hogy sikeres és az életben helytálló diákokat neveljünk a Budapest II. Kerületi II. Rákóczi Ferenc Gimnáziumban. Ezért a vezetői programomban leírt célokhoz rendelt feladatok részletes kidolgozása már egy a tantestület együtt végzett közös munka eredménye kell, hogy legyen.

A sikeres megvalósításhoz szükséges egy olyan támogató környezet, amelyben a pedagógusokat önálló, alkotó értelmiségnek tekinti a társadalom és ennek megfelelően szabályozza az iskolai életet.

Az együttműködő partnerek között számítok a diákok tenni akarására és a szülők munkánkba vetett bizalmára.

Természetesen továbbra is bízom abban, hogy Budapest Főváros II. Kerületének Önkormányzata mindent megtesz azért, hogy a céljainkért ebben a szép környezetben dolgozhassunk és támogatást kapjunk a diákjaink neveléséhez-oktatásához.

Mindent megteszek azért, hogy folytatódjon a hatékony és eredményes együttműködésünk KLIK Budapest 2. Tankerületével, és remélem, hogy a fenntartói feladatok ellátásában támogatandónak ítélik iskolánk általam leírt fejlesztési lépéseit.

Arra vállalkozom, hogy felhasználok eddigi tapasztalataimat, vezetői felkészültségemet és legjobb tudásom szerint kívánom vezetni a Budapest II. Kerületi II. Rákóczi Ferenc Gimnáziumot a pedagógiai programjának megvalósításában.

Budapest, 2016. március 29.

Magócs Éva

## PÁLYÁZATI NYILATKOZAT

Alulírott, **Magócs Éva**

**pályázatot nyújtok be** a Közigazgatási és Igazságügyi Hivatal KÖZIGÁLLÁS állásportálján 2016. február 28-án megjelent 2016-06-17 azonosító számú a Budapest II. Kerületi II. Rákóczi Ferenc Gimnázium (1024 Budapest Keleti Károly utca 37.) intézményvezető beosztás ellátására.

**kijelentem**, hogy a magasabb vezetői állás betöltésére törvényileg előírt, valamint a pályázati kiírásban szereplő feltételeknek megfelelek, és ennek igazolását mellékelem.

**nyilatkozom**, hogy a benyújtott pályázati anyagomat a pályázat elbírálásában részt vevő személyek megismerhetik. Hozzájárulok a teljes pályázati anyag sokszorosításához, továbbításához (harmadik személlyel való közléshez).

**hozzájárulok** ahhoz, hogy a pályázati eljárással összefüggően, személyes adataimat a személyes adatok védelméről és a közérdekű adatok nyilvánosságáról szóló 1992. évi LXIII törvényben írtaknak megfelelően nyilvántartsák és kezeljék.

Pályázatom részeként mellékelem a következő iratokat, igazolásokat:

- Az álláshely betöltéséhez szükséges végzettség, szakképzettség, szakvizsga meglétét igazoló okmányok másolat
- 5 éves szakmai gyakorlatot igazoló dokumentum
- szakmai önéletrajz
- Hatósági bizonyítvány a büntetlen előélet, valamint annak igazolása, hogy nem állok olyan foglalkozástól eltiltás hatálya alatt, amely közalkalmazotti jogviszony létesítését nem teszi lehetővé

Budapest, 2016. március 29.

.....  
Magócs Éva

## MELLÉKLETEK