



VEZETŐI PÁLYÁZAT  
KERÉK ÁLTALÁNOS ISKOLA ÉS GIMNÁZIUM 2023–2028

ILLIK PÉTER  
PÁLYÁZÓ

*„A vezetés folyamat, nem pedig pozíció.”*

*John C. Maxwell*



## Tartalom

<b>1. Szakmai önéletrajz</b> .....	5
<b>3. Bevezetés</b> .....	9
<b>4. Helyzetelemzés</b> .....	12
4.1 Hivatalos adatok .....	12
4.2 A Kerék Általános Iskola és Gimnázium alapidokumentumai (interneten elérhető) .....	12
4.3 Az iskola rövid múltja .....	12
4.4 Az intézmény mikrokönyezete .....	13
4.5 Az intézmény belső erőforrásai .....	14
4.5.1 Tárgyi feltételek .....	14
4.5.2 A humánerő – személyi feltételek objektív és szubjektív helyzetképe a számok tükrében .....	16
4.5.2.1 Tanulói létszám alakulása .....	16
4.5.2.2 Nevelőtestület .....	18
4.5.2.3 Technikai és adminisztrációs munkát végző dolgozók .....	19
4.5.3 Az iskolaszervezet felépítése .....	20
4.5.4 Kapcsolatrendszer – kommunikációs csatornák objektíven-szubjektíven .....	20
4.5.4.1 Kapcsolat a pedagógusokkal .....	20
4.5.4.2 Kapcsolat a szülőkkel .....	21
4.5.4.3 Egyéb kapcsolatok .....	22
4.5.5 Az iskola sajátos profilja és a tartalmi munka .....	22
4.5.6 Iskolai hagyományok .....	28
4.5.6.1 Hagyományos programjaink .....	28
4.5.6.2 Egyéb programok, hagyományos feladatok .....	29
4.5.6.3 Új hagyományok? .....	30
<b>5. Jövőkép – vezetői program, fejlesztési elképzelések 2023–2028</b> .....	30
5.1 Általános nevelési oktatási célok, feladatok .....	31
5.2 A tárgyi és személyi feltételek biztosításával kapcsolatos célok, feladatok .....	32
5.3 A pedagógiai munka területén kitűzött célok, feladatok .....	33
5.4 Az oktatást segítő területekkel kapcsolatos célok, feladatok .....	35

**6. Személyes zárógondolatok..... 37**

## **1. Szakmai önéletrajz**

### **Személyes adatok**

Név: Illik Péter Ferenc  
Születési hely, idő: Budapest, 1979. 06. 23.

---

### **Szakmai tapasztalatok**

- 2022– Veritas Collegiate Academy Budapest Gimnázium  
*Szaktanár: történelem angol nyelven, logika, pszichológia, latin*
- 2018–2022 Kőrösi Csoma Sándor Két Tanítási Nyelvű Baptista Gimnázium  
*Szaktanár: történelem angol nyelven, célnyelvi civilizáció*
- 2014–2017 Xántus János Két Tanítási Nyelvű Gimnázium  
*Szaktanár: történelem magyar és angol nyelven*
- 2011–2015 Szent II. János Pál Óvoda, Általános Iskola és Gimnázium  
*Általános iskolai szaktanár: történelem magyar nyelven, gimnázium: történelem magyar és angol nyelven, célnyelvi civilizáció*  
*Történelem munkaközösségvezető*
- 2007–2009 Than Károly Ökoiskola, Gimnázium, Szakközépiskola és Szakiskola  
*Szaktanár: esti gimnáziumi történelem magyar nyelven, társadalomismeret*
- 2003–2011 Xántus János Két Tanítási Nyelvű Gimnázium  
*Szaktanár: történelem magyar és angol nyelven*

### **Iskolai végzettségek**

- 2022 KJE Bölcsészettudományi Kar  
*Társadalomtudományi és gazdasági szakfordító (angol)*
- 2021 BME Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar  
*közoktatási vezető, pedagógus-szakvizsga*

## *Illik Péter pályázata a Kerék Általános Iskola és Gimnázium intézményvezetői állására 2023*

- 2012 Károli Gáspár Református Egyetem  
*angol MA nyelvtanár diploma*
- 2009 Pázmány Péter Katolikus Egyetem Bölcsészettudományi Kar  
*történész PhD*
- 2003 Pázmány Péter Katolikus Egyetem Bölcsészettudományi Kar  
*magyar-történelem szakos bölcsész-tanár diploma*
- 1997 Than Károly Vegyipari Szakközép és Gimnázium  
*gimnáziumi érettségi*
- 1993 Ilku Pál Általános Iskola (ma Kerék Általános Iskola és Gimnázium)

### **Nyelvismeret**

- 2005 Cambridge English Proficiency (= anyanyelvi C típusú)
- 1997 Latin középfokú C típusú

### **Továbbképzések**

- 2018 Új világ született – Az első világháború és a Párizs környéki békeszerződések tantárgyközi feldolgozásának lehetőségei
- 2017 A 20. századi magyar történelem vitatott kérdései
- 2017 Cambridge, Bringing British Culture to Life
- 2016 Cambridge, Content and Language Integrated Learning
- 2014 Érettségi elnöki képzés

### **Életrajzok és publikációs tevékenység**

<https://m2.mtmt.hu/gui2/?type=authors&mode=browse&sel=10025896>

[https://hu.wikipedia.org/wiki/Illik\\_P%C3%A9ter](https://hu.wikipedia.org/wiki/Illik_P%C3%A9ter)

<https://ujkor.hu/content/torokot-fogtam-nem-ereszt-interju-illik-peterrel>

<https://ujkor.hu/content/a-kozepiskolai-tankonyveknek-is-van-osgesztaja-interju-illik-peterrel>

## **2. Szakmai életút értékelése**

2003-ban szereztem magyar-történelem szakos bölcsész-tanár diplomát a PPKE BTK-n. Egyetemi tanulmányaim során – sokszínű érdeklődésemet jelző – lexikográfia, mediaevisztika és régi magyar irodalom specializációt végeztem (oklevél nélkül), illetve kora újkori speciális kollégiumra jártam. Végül ez utóbbi „győzött” és 2003 és 2006 között a PPKE BTK Életmódtörténeti Műhelyében kaptam ösztöndíjas doktori helyet, majd 2009-ben itt doktoráltam.

Ugyanakkor már 2003-ban elkezdtem történelmet tanítani magyar, majd angol nyelven a Xántus János Két Tanítási Nyelvű Gimnázium és Középiskolában. A 2011. évi köznevelési törvény új előírása szerint szaktárgyat idegen nyelven csak szaknyelvi diplomával lehet már tanítani (ezt később módosították), így 2012 és 2014 között a KRE BTK-n elvégeztem az angol nyelvtanár szakot is.

A fentiekből következik a (1) diszciplináris kutatói és (2) középiskolai tanár létem kettőssége, amely későbbi kiegészült egy (3) harmadik szállal, a tudományszervezéssel. A három végül a történelem angol nyelven tanításában és annak módszertani kérdéseiről való publikálásban fonódott össze. Ez utóbbival foglalkoztam kutatótanári projektemben is.

(1) Kutatói és szakírói tevékenységemet a kezdetektől műfaji és tematikai sokszínűség jellemezte. Forráskiadás, kismonográfiák, monográfiák, cikkek, tanulmányok, történeti esszék, recenziók, internetes ismeretterjesztő cikkek, blogbejegyzések jelentek meg a török kártételek, a tudománypolitika, a historiográfia és az oktatási problémák témakörében magyar és angol nyelven.

(2) Pedagógus pályám jellegében és tartalmában is összefonódik a kutatói léttel. Főállásom mellett mindig több mellékállást is betöltöttem. Így röviden összegezve elmondható, hogy tanítottam 16., 17., 18. és 19. századi politika- és életmódtörténetet a Pázmány Péter Katolikus Egyetem Történettudományi Intézetében, történelmet magyar és angol nyelven gimnáziumban, történelmet és társadalomismeretet magyar nyelven gimnáziumban és esti gimnáziumban, angol nyelvű népek kultúráját angol nyelven középiskolában és a Károli Gáspár Református Egyetem angol szakán, történelmet általános iskolában, valamint angol nyelvet gyermekotthonban. Emellett öt év tanítás után pár évig vezetőtanári státuszban egyetemistákat is képeztem mentorként a Xántus János Középiskolában. Tanári pályám két fontos mérföldköve közül az egyik az érettségi elnöki tanfolyam elvégzése volt 2014-ben, amikortól kezdve elnökként számos iskolába volt lehetőségem ellátogatni, illetve emelt szintű történelem

bizottsági tagként is elkezdtem dolgozni. Ennek köszönhetem a jogszerűség iránti elkötelezettségemet és az oktatást meghatározó alapvető jogszabályok ismeretét. Ezt mélyítette tovább a 2021-ben elvégzett közoktatásvezetői szakvizsga-képzés. A másik mérföldkő pedig, hogy 2016 és 2017 nyarán az Erasmus+ európai mobilitás pályázat jóvoltából részt tudtam venni a cambridge-i Bell Nyelviskola továbbképzésein.

(3) A sokirányú publikálás és kutatás számos kiváló szakmai és emberi kapcsolatot is eredményezett. Amely véleményem szerint az általam vezetett intézmény számára is hasznos lehet.

2019-től számos változás történt szakmai életutamban, amely a fent vázolt kutatói és tanári létemet is érintette. Egyfelől kutatópedagógusi minősítési eljárásban vettem részt, amelynek köszönhetően 2020-tól kutatótanári státuszba kerültem, ami a jelenlegi pedagógus életpálya csúcsa, komoly sikerként éltem meg középiskolai tanárként. Másrészt pedig a Magyarországi Kutató Intézet tudományos munkatársa lettem, amely számos médiaszerepléssel és a publikálási kényszer erősödésével járt együtt, továbbá a Veritas Academy Budapest nemzetközi gimnázium részmunkaidős, majd főállású tanára lettem, és itt jelentősen bővült az általam tanított szaktárgyak köre.

A hazai oktatás szinte minden színterét láttam, munkámra a terhelhetőség, szakmaiság, és a folyamatos önfejlesztés, az élethosszig tartó tanulás melletti elköteleződés jellemző, ami kettős léthelyzetemből, illetve munkám sokrétűségéből fakad. Így a továbbiakban is szeretnék olyan releváns továbbképzésen vagy egyetemi képzésen részt venni, amelyen a munkámat és az intézmény érdekét is egyaránt szolgálja. Ugyanakkor a pedagógus szakvizsga-képzésen számos kollégával – ma már sikeres igazgatóval – beszélgettem és már akkor rájöttem arra, hogy ez a képzés azért tér el a többitől, mert nem csak a saját fejlődésemet szolgálja, hanem másokét is, azért, és annak érdemes elvégezni, aki szeretne egy intézményt valóban vezetni és a közösség érdekében jobbitani. Nem pusztán a szakmai, hanem pedagógusi és pályám csúcsának is tekintem a képzést, és hogy megérett bennem a döntés, hogy szeretnék egy intézményt vezetni.

### **3. Bevezetés**

*„Nem olyan mesterség az a középiskolai tanárság, melyen a tanítás módjára előírt szabályok szolgásterű alkalmazásával boldogulni lehetne.”*

*(Eötvös Lóránd)*

*„Minden megszívlelendő viselkedési szabály kiindulópontja a jóézés, a tapintat, az erkölcs.”*

*(Tar Károly)*

Először Óbudán, majd Rómaifürdön éltem édesanyámmal, így számos gyermekkori élmény köt a III. kerülethez. Meglepő módon, három olyan gimnáziumra is írtak ki vezetői pályázatot 2023 tavaszán, amelyhez kötődésem van. A Kerékben nőttem fel, ott végeztem az általános iskolát, az Óbudai Gimnáziumban lettem tanár, mivel ott végeztem magyar-történelem szakos tanári gyakorlatomat Tordai tanár úrnál. 1993-ban pedig a Veresbe felvételiztem, és nem vettek fel, amely visszagondolva akkori érettségemre, nem meglepő. Tehát már a pályázáskor nehéz döntéshelyzetben voltam, mivel alapvetően érzelmi döntést hoztam. A Kerékben voltam otthon, talán minden jelenleg ott dolgozónál egy picit korábban.

1985-ben, 6 évesen léptem át először az akkori Ilku Pál Általános Iskola, ma Kerék Általános Iskola és Gimnázium kapuját. Az első iskolai napom már reggel sírással kezdődött, édesanyám azzal nyugtatott meg, hogy megkért, nézzek fel a nagy aula lambéria plafonjára. Majd elmesélte, hogy azt többek között az ő édesapja, az én nagypapám készítette, aki akkoriban asztalosként dolgozott. Ezután, ha rossz kedvem volt, mindig ez jutott eszembe, és minden rendbe jött. 1993-ban hagytam el az általános iskolát. Hogy mit kaptam közte? Jó és rossz emlékeket is, de mai napig biztos vagyok abban, hogy – bár akkor nehéz volt – akkoriban tanultam meg, hogy léteznek olyan kötelezettségeink, amelyeket akár nehéz életkörülményeink közepette is teljesítenünk kell. Ez a tanulság később igen hasznos lett, és segített abban, hogy közel 20 év pedagógusi munka mellett is folyamatosan tanuljak, kutassak, publikáljak. Ma azt hiszem, az általános iskolában tanítottak meg küzdeni a céljaimért, amelyek persze akkor még nem voltak világosak számomra.

Húsz év alatt számos közoktatási intézményben dolgoztam, mindegyikben belülről választottak intézményvezetőt. A zömében mindenki megbánta. A lányom általános iskolájában végül kívülről jött vezető vette át az irányítást, jelenleg mindenki (tanárok, diákok, szülők, az intézmény oktatást segítő dolgozói) elégedett. Nem amellet szeretnék érvelni, hogy



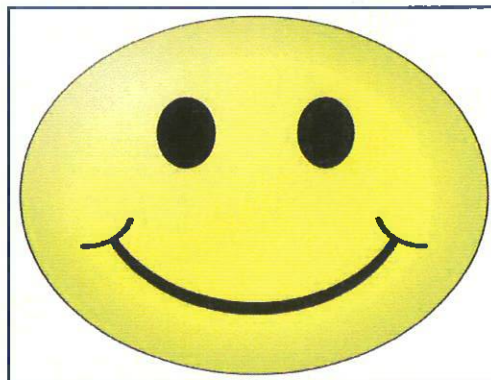
van biztos recept, új, ismeretlen vezetővel dolgozni jobb, mint olyannal, akit a testület már ismer. Sokkal inkább amellet, hogy mindkét vezető pontosan ugyanakkora kockázatot jelent mindenki számára, hiszen, mint intézményvezetőt, ebben a szerepében a „belső” és a „külső” pályázót sem ismeri senki. Egy sokunk számára ismerős példával élve, senki nem született édesanyának, édesapának, férjnek, feleségnek, mégis van gondolata arról, milyennek is kell lenni ebben a szerepben. Majd belekerülve, adott helyzetekben biztos többen gondoltak arra: Jesszusom, én is meglepődtem, hogy így reagáltam. Vannak örök igazságok, amelyek talán az intézményvezetésre is igazak: „Lakva ismerzik meg az ember.”

Így jelen pályázatban nem tehetek többet, minthogy megírom mit gondolok a vezetésről, és milyennek ismertem meg húsz évnyi konfliktushelyzetben önmagamot.

John C. Maxwell amerikai lelkésztől számos mondás található a citatum.hu honlapon és meglepően tanulságosak, talán ezek metszetében lehet legjobban érzékeltetni egy köznevelési intézmény vezetésének dilemmáit.

A vezetés folyamat, nem pedig pozíció.

A vezetés a jelen valósággal való elégedetlenség.



A vezetés szenvedély, hogy valami mást, valami újat alkoss másokkal.

A vezetés hajlandóság a kockázatra.

Egy intézmény vezetője egy hierarchikus rendszerben szükségszerűen pozíciót tölt be, azonban ez nem öncélú és nem azért működik, mert a hatalom önmagát legitimálja, hanem azért, mert folyamatában a szó szoros értelmében másokat vezet egy közös cél felé. Ennek egyik mozgatórugója mindig egyfajta elégedetlenség, amely inspirálja a fejlesztés igényét, ugyanakkor együtt kell járjon az elégedettséggel is, az addig végzett munka, és annak eredményeinek megbecsülésével. Az új megalkotása nem öncélú és nem a régi felszámolásával

jár, a köznevelésben a hagyományok megőrzése legalább olyan fontos, mint az erőforrásokkal arányos újítás. A vezetés mindig kockázat, a vezető és a vezetettek részéről is, továbbá minden döntéshelyzet a közös jó maximalizálására és a lehetséges negatívumok minimalizálására irányuló lehetőség is egyben.

A közoktatás számos konfliktussal terhelt, ami szükségszerű, hiszen számos résztvevője van. Ilyen konfliktusok során – amelyekkel szaktanárként és munkaközösség-vezetőként találkoztam – azt figyeltem meg magamról, hogy három vezérelv irányította a reakcióimat, és remélem, hogy ez vezetőként is így lenne: (1) törvényesség: az etikai elvek, a korrektség, sokak számára eltérő jelentéssel bír, ezért a legkisebb közös nevező a törvényesség. A közoktatás és nevelés rendszere igen jól szabályozott, például a köznevelési törvény és a kiegészítő rendeletek által. (2) A szakmaiság: bár Magyarország közel 10 millió focista, történész és tanár országa, a tanítás mégis egy szakma, amelynek törvényi, szakmai, tananyagtartalmi keretei vannak, amelyeket a szaktanárok ismernek. (3) Életszerűség: tapasztalatom szerint egy iskolában számos olyan konfliktus van, amelyet a túlterheltség, fáradtság, vagy éppen az eltérő érdekek és érzelmek, vágyak okoznak, és mivel ezeket nem – vagy gyakran nem – rossz szándék okozza, a rögzültség mindennapi talaján feloldhatóak megfelelő mennyiségű empátiával, adekvát kommunikációval a célok kimondatásával, felszínre hozásával.

A fentiekből fakadóan jelen pályázat helyzetelemzése és tervezése során próbáltam a rendelkezésre álló adatok mögött az intézmény mindennapi valóságát kitapintani az eddigi tapasztalatom fényében, és a valós erőforrások és működés alapján tervezni. Vagyis lehet, hogy nem nagy és rózsaszín ködös, de reményeim szerint realiztikus, relatíve kevés konfliktus árán megvalósítható, lassú, de stabil növekedési pályát vázolok fel a működő struktúrák megtartásával. Csak ott javaslok beavatkozást – és azt is alapos átgondolás után –, ahol azt a Hippokratészi eskü „nil nocere” -elve (legalább ne árts) alapján szükségesnek tartom a törvényileg előírt egyeztetési folyamat alapján.

#### **4. Helyzetelemzés**

##### *4.1 Hivatalos adatok*

<i>Az intézmény neve:</i>	Kerek Általános Iskola és Gimnázium
<i>címe:</i>	1035 Budapest, Kerek u. 18-20.
<i>Az intézmény fenntartója:</i>	Észak-Budapest Tankerületi Központ
<i>címe:</i>	1033 Budapest, Fő tér 1.
<i>Az intézmény alapításának éve:</i>	1971
<i>Az intézmény típusa:</i>	általános iskola és gimnázium
<i>Évfolyamok száma:</i>	12
<i>Maximális tanulólétszám:</i>	Általános iskola: 630 fő Gimnázium: 270 fő

##### *4.2 A Kerék Általános Iskola és Gimnázium alapidokumentumai (interneten elérhető)*

- Kerék Szervezeti és Működési Szabályzat 2021
- Pedagógiai Program 2021
- Panaszkezelési Szabályzat
- Házi rend 2021
- Helyi tanterv

##### *4.3 Az iskola rövid múltja*

Az intézmény első tanéve az 1972/73-as tanév volt. A testnevelési tagozat – amely az intézmény kezdeti arculatát adta – már a következő tanévben elindult. Az alapítóigazgató – Tallár Imre – is testnevelés szakos tanár volt. A 70-es évek végére számos hagyomány alakult ki: iskolajelvény, sítábor. 1979-ben a testnevelés tagozatos osztályokba négyszeres volt a túljelentkezés.



A 80-as évek tantestülete

A 90-es évek elején megint csak jelentősen változott az intézmény profilja, végeztek az első angol tagozatos tanulók, a technika tantárgy keretén belül bevezették a számítástechnika oktatás alapjait a 7. és 8. évfolyamon. 1995/96-ban az iskola vezetője Gärtner István lett, aki matek és fizika tanárom volt korábban. Ekkor kapott engedélyt az intézmény a 12 évfolyamossá történő fejlesztéséhez. Az első gimnáziumi évfolyamon egy angol és egy sportosztályt indult 48 tanulóval. 2003/2004-ben elindul a gimnáziumban az öt évfolyamos képzés angol és német nyelvből, az első év nyelvi előkészítő év volt.

A fenti leírásban a Kerék évkönyvei alapján – amelyek rendkívül sok személyes élményt is tartalmaznak – csak néhány száraz adatot emeltem ki, de nem ok nélkül: egy nagyon gazdag hagyományokkal rendelkező iskoláról van szó, amely azonban az adott kor szellemének megfelelően, azt felismerve biztos kézzel hajózott egy rendkívül erős mezőnyben (ld. alant) a társadalmi igény a testnevelésre, a számítástechnikára, az angolra szinte berobbant a közoktatásba. A Kerék a példája annak, hogy lehet folyamatosan megújulni a hagyományok megtartásával is.

#### *4.4 Az intézmény mikrokörnyezete*

A Kerék olyan szempontból jó helyen található, hogy az óbudai lakótelep – mint a legtöbb ilyen – rendkívül tervezett infrastruktúrával épült, a lakóházak építésekor tervezték meg az egyéb intézmények helyét is a lakosság arányában. „*A munkálatokról az Esti Hírlap is beszámolt 1969. június 12-én: »Óbudán, a Flórián tér mögött ötszáz munkás dolgozik. Nagy ütemben közművesítenek, fektetik a távfűtő- és csatorna vezetéseket. A lakótelep első 180 lakásos,*

*»lábakon álló« épületét a héten szerelték össze. A Szentendrei út elején, az autóbuszok végállomásánál már a következő épület alapjait rakják. Ez lesz Budapest első 470 lakásos úgynevezett kövérháza. Földszintjén különféle üzletek lesznek, s az épület nyolc bejáratot kap. A lakások szerelése július elsejével kezdik. Az év végéig elkészül hatszázötven lakás.»*([https://pestbuda.hu/cikk/20190603\\_domonkos\\_csaba\\_50\\_eve\\_keszult\\_el\\_az\\_elso\\_obudai\\_panel](https://pestbuda.hu/cikk/20190603_domonkos_csaba_50_eve_keszult_el_az_elso_obudai_panel))

Ugyanakkor mára számos általános iskola (Első Óbudai Általános Iskola, Óbudai Harrer Pál Általános Iskola, Óbudai Nagy László Általános Iskola) veszi körül. A gimnáziumok mezőnye még erősebb, hiszen ott a Békásmegyeri Veres Péter Gimnázium, amelynek 4 és 8 osztályos gimnáziumi része is van, az Óbudai Gimnázium 4 és 6 osztályos formában, valamint az Árpád Gimnázium. Továbbá még ott a sajátos profilú AKG is. Ezek mindegyike karakteres, tehetséggondozó intézmény, és a HVG középiskolai rangsorában az első 100 helyen belül szerepelnek.

#### *4.5 Az intézmény belső erőforrásai*

##### *4.5.1 Tárgyi feltételek*



*Az intézmény épülete*

*Az intézmény hasznos alapterülete 9862 m<sup>2</sup>. „A terület sok lakóháza és középülete után a Kerék utcai Általános Iskola is takarékosabb üzemmódban működhet a jövőben, a hamarosan megkezdődő korszerűsítés eredményeként az iskola által felhasznált teljes energiamennyiség több mint 62 százalékkal csökken. A felújítás járulékos haszna a most szürke házgári épület esztétikai újjászületése, valamint, hogy a gyermekek és a pedagógusok komfortosabb környezetben végezhetik munkájukat. A Környezet és Energia Operatív Program keretében*

*készülő beruházásban elvégzik a csaknem 7 000 m<sup>2</sup> alapterületű és 25 000 m<sup>3</sup> fűtött légtérfogató épület teljes külső hőszigetelését, kicserélik valamennyi nyílászárót, szabályozhatóvá teszik a hőleadók teljesítményét. Az Önkormányzat az Új Széchenyi Terv keretében meghirdetett KEOP 5.3.0/A/09 jelű pályázaton 186 914 189 forint uniós támogatást nyert az iskola energetikai korszerűsítésére, ami a beruházás összes költségeinek 77 százalékát teszi ki. Az iskola csökkenő energiaszámlája következtében felszabaduló nem kevés pénzből más feladatok finanszírozása válik lehetővé.” (<https://obuda.hu/szechenyi-2020/megujul-a-kerek-utcai-altalanos-iskola-energetikai-korszerusites-az-europai-unio-tamogatasaval/>) Az idézett híradásban foglaltak tudomásom szerint megvalósultak.*

A 2021. évi telephelyi jelentés szerint az iskola épületének állapota jó, és az elmúlt tíz évben is történtek felújítások. Az épületben vannak speciális tantermek: számítástechnika terem, könyvtár torna- és fejlesztő tanterem. A tornaterem felújítása szintén folyamatban van: új PVC burkolat, szellőzőrendszer, világítástechnika és elválasztó függönyök kerültek felszerelésre.

Az intézményi alapítvány saját közlése szerint is számos beruházás történt: *„Az elmúlt évek támogatásainak köszönhetően elkezdődött iskolánk udvarának felújítása. Ameddig jutottunk: kézilabdapálya újra aszfaltozása, kézilabdakapuk felújítása, labdafogó háló felszerelése, távolugró nekifutópálya és gödör felújítása, kialakítandó szabadtéri tanterem padjainak elkészítése. Amire gyűjtünk: rekortán pályaburkolat, szabadtéri tanterem végleges kialakítása, modern játszótér építése. Az elmúlt években a felajánlásaik minden forintja diákjaink, az Önök gyerekei, unokái jobb tanulási körülményeit szolgálta. Ígérjük, ezután is így lesz! Mi az oka, hogy idén a Kerék Iskola alapítványának, a Tanulj és Sportolj Alapítványnak ajánlja fel személyi jövedelemadójának 1%-át? Nem egyet mondunk az elmúlt 3 év eredményeiből: hővédő ablakfóliázás, informatika terem klimatizálása, weboldal fejlesztés, fényképezőgép vásárlás, modern mobil színpad építtetés, szabadtéri tanterem kialakítása, iskolaudvar felújítás beindítása, gyerekeink osztálykirándulásának, nyári táboroztatásának támogatása, fejlesztő eszközök vásárlása, iskolai programok szervezése, támogatása, karácsonyi édesség és fenyőfa ajándékozása.”*

Az épület rendkívül szerencsés helyzetben van, műszaki állapota jó, a megfelelő időben végzett energetikai újításoknak köszönhetően a jövő kihívásainak is meg fog felelni. Látszik, hogy az iskolavezetés és a beruházások együttműködő partnerei tudatosan és nagy figyelemmel gondozták, újították az intézmény épületét.

#### *4.5.2 A humán erő – személyi feltételek objektív és szubjektív helyzetképe a számok tükrében*

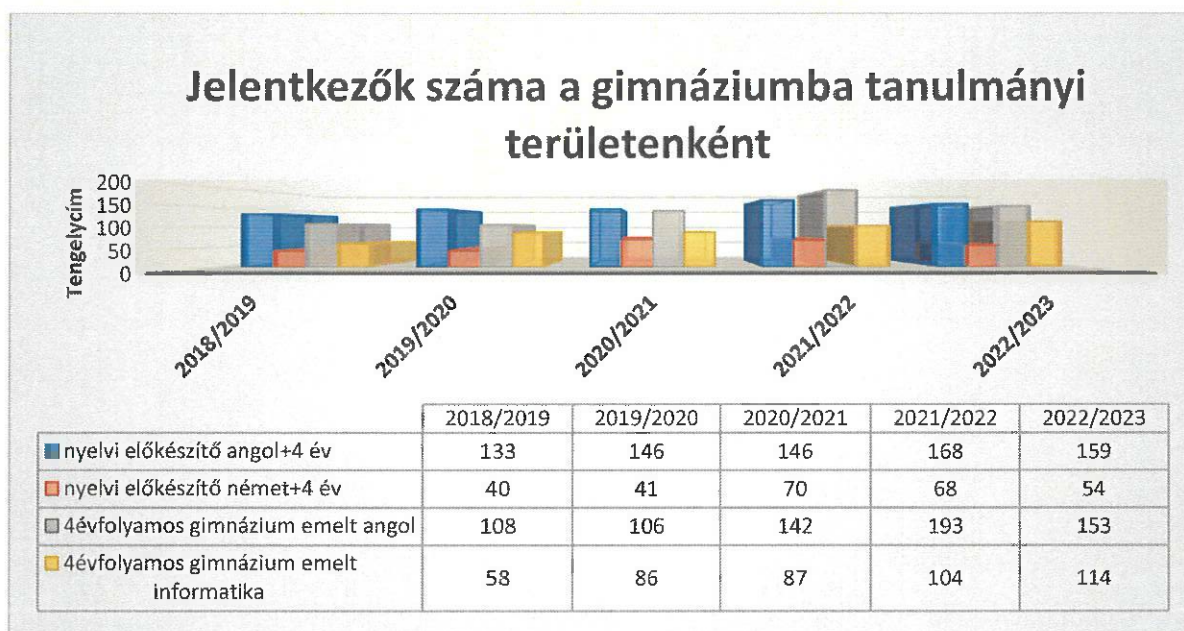
##### *4.5.2.1 Tanulói létszám alakulása*

A Budapest III. Kerületi Kerék Általános Iskola és Gimnázium szakmai alapidokumentuma szerint az intézmény engedélyezett maximum létszáma általános iskolában 630, gimnáziumban 270 fő. A többi gyermekkel, tanulóval együtt nevelhető, oktatható sajátos nevelési igényű gyermekek, tanulók felvehető maximális tanulói létszáma 20 fő az általános iskolában. Ehhez képest az általános iskola alultöltött, a gimnázium pedig maximálisan kihasználta. Ennek egyik objektív oka az beiskolázandó elősők létszámának csökkenése. Ez számos kérdést felvet az intézmény hely- és helyzetkezelésével kapcsolatban. A fiú tanulók számaránya a lányokhoz képest nagyon magas (az általános iskolában), vagyis egy fiúiskolát tanít a testület, amelyben viszont a nők aránya jelentősen magasabb.

A gyógypedagógiai nevelésben résztvevők száma 30%-kal haladja meg az előírt maximumot. Ez utóbbi felemás módon tükröződik az intézmény saját közléseiben. Egyfelől: *„Diákjaink közötti társadalmi különbségek nemcsak anyagi értelemben, hanem az esélyek, lehetőségek területén is jelentkezhetnek. Különböző szociális háttérű, különböző indíttatású gyerekek esélyegyenlőségének megteremtése az iskola alapvető feladata. Iskolánk 2018-tól ún. befogadó iskolává vált, miszerint a különböző sajátos nevelési igényű, illetve beilleszkedési, magatartási, tanulási zavarokkal küzdő gyermekek esetében intézményünk rendelkezik olyan felszereltséggel és szakértői állománnyal, amelynek segítségével – a szakértői véleményben meghatározott ajánlásokkal együtt – fejleszteni tudjuk a nehézségekkel küzdő tanulókat.”* Másfelől a külsős gimnáziumi felvételinél azt írják, hogy *„Az intézmény nem integráló intézmény, így sajátos nevelési igényű, tanulási és magatartási nehézségekkel küzdő tanulókat csak a szülővel történt előzetes egyeztetés után tud fogadni.”*

Diáklétszámok (2022)

	Feladatellátási hely	Diákok összesen	Ebből lányok	Ebből gyógypedagógiai nevelésben, oktatásban résztvevők	Osztályok, csoportok összesen
Általános iskola	1	482	222	24	21
Gimnázium	1	274	141	3	9
<b>Összesen</b>	2	756	363	27	30

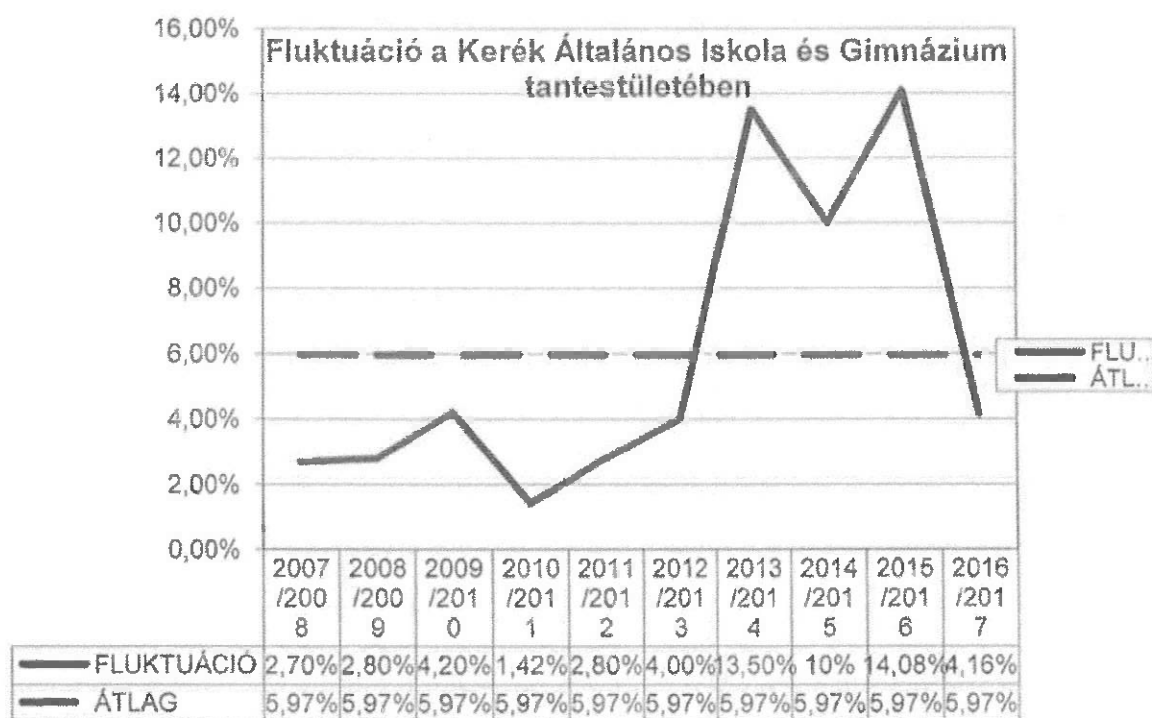


A gimnáziumi jelentkezések száma 2021/22-ig töretlenül nőtt, ami 2022/23-ra látványosan megtört. Ezt nyilvánvalóan külső körülmények magyarázzák és nem az intézmény esetleges működési zavarai. Ennek oka lehet a szakképző intézmények erősödése, illetve állami erősítése (pl. Bláthy). Ezt erősíti, hogy az emelt informatika továbbra is vonzó volt a jelentkezők számára.



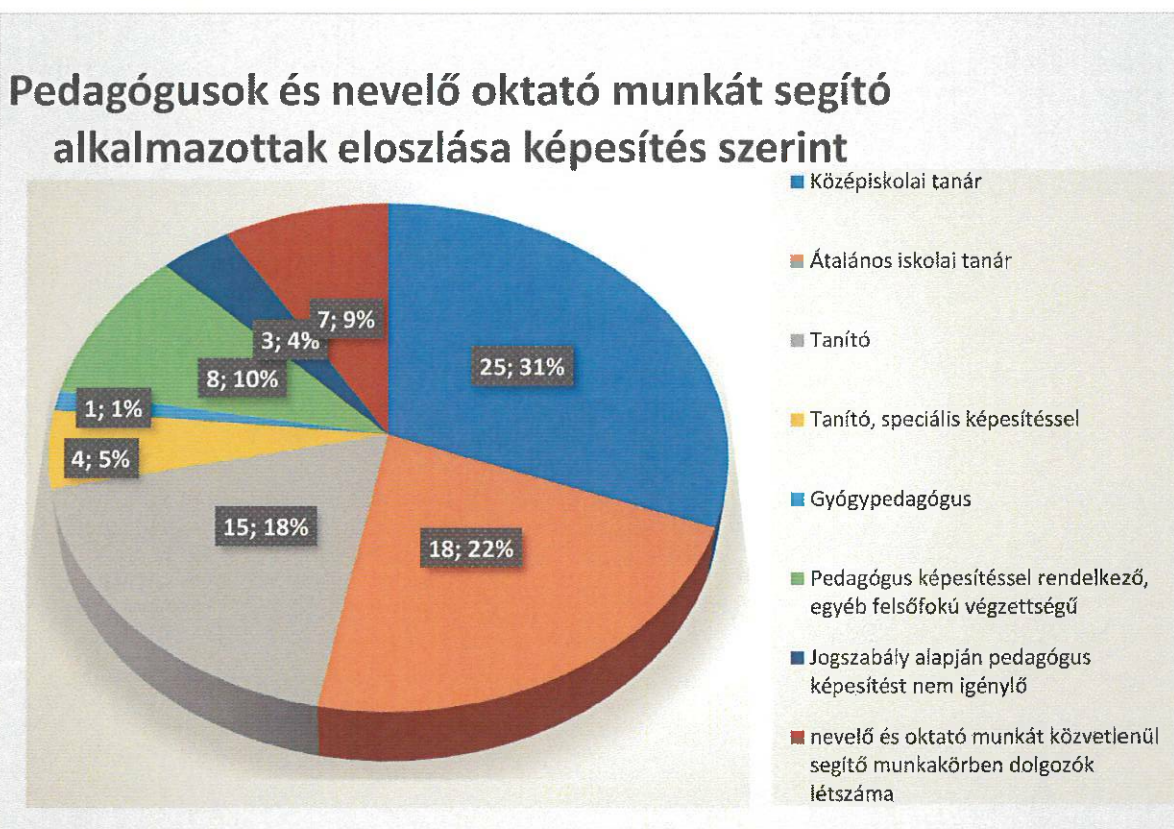
#### 4.5.2.2 Nevelőtestület

A tantestületet és a munkájukat segítő kollégákat kívülről érkező jelöltként nem ismerem, így ez mindenki számára egy tabula rasa helyzet, amely egyszerre lehet kockázat és lehetőség is mindenki számára. A tantestület fluktuációjáról 2017-ig tudok Kocsisné Hodosi Eszter Igazgató Asszony utolsó, 2017. évi intézményi beszámolójáról. 2014–2015-ben volt egy nagy fluktuációs hullám a nyugdíjazásoknak köszönhetően, egyébiránt viszont évente maximum 4%-os fluktuációval lehet számolni, ami a tantestület létszámát tekintetbe véve hozzávetőleg 3 fő. Hogy ez strukturálisan mit jelent – alsót, felsőt, napközit vagy a gimnáziumot érinti – nem tudom ezen adatokból.



A nevelőtestület létszáma (2022)

	Fő munkaviszony keretében pedagógus, oktató munkakörben alkalmazottak nyitóállománya	Ebből nők	Nevelő és oktató munkát közvetlenül segítők, egyéb munkakörben dolgozók nyitóállománya
Általános iskola	52	43	6
Gimnázium	22	14	1
<b>Összesen</b>	<b>74</b>	<b>57</b>	<b>7</b>



#### 4.5.2.3 Technikai és adminisztrációs munkát végző dolgozók

A KIR-ben nincsenek adatok a technikai dolgozókról, Kocsisné Hodosi Eszter nyilvánosan hozzáférhető 2017-es beszámolója szerint 11 technikai dolgozó van az intézményben. Az intézmény közzétételi listája szerint 5 pedagógiai asszisztens és 2 titkár segíti az intézmény munkáját. Tapasztalataim szerint az asszisztensek száma magas, a státuszuk által lefedett feladatokat nem ismerem, vélhetőleg munkájuk kihasználtsága optimális.

Köznevelési alapfeladatellátásban nevelő és oktató munkát  
közvetlenül segítő munkakörben dolgozók  
létszáma

	Összesen	Ebből nő
Titkár (óvodatitkár, iskolatitkár, kollégiumi titkár, egyéb titkár)	2	2
Pedagógiai asszisztens	5	5

#### 4.5.3 Az iskolaszervezet felépítése

Az iskola szervezeti struktúrája klasszikusan vertikálisan és horizontálisan is hierarchikusan tagolt. Az intézményvezető közvetlen beosztottjai a helyettesek és a két iskolatitkár. Az intézményvezető-helyettesi struktúra nem tagozatok szerinti, hanem feladatok szerint van megosztva. Az intézmény 2022-es közzétételi listája szerint két helyettes van, azonban a törvényi előírások szerint 760 diákra esően három helyettest kell legyen, és a honlapon is ennyi szerepel (tanügyi, pedagógiai, alsó tagozat). Ennek a hibrid megoldásnak a megváltoztatását kívülről nézve indokoltan látnám, mivel strukturálisan szerencsés lenne egy általános igazgatóhelyettesi megnevezés, és a feladatok tartalmi átgondolása. Ugyanakkor a belső viszonyok megismerése és alapos átgondolása nélkül ez nem valósulhat meg. A szakmai munkát a munkaközösségek vezetői koordinálják a szaktanárok szintjén.

#### 4.5.4 Kapcsolatrendszer – kommunikációs csatornák objektíven-szubjektíven

##### 4.5.4.1 Kapcsolat a pedagógusokkal

Az iskola honlapján elérhető dokumentumok nem tartalmazzák részleteket az intézményen belüli kapcsolattartásról. Az SZMSZ azt írja, hogy „Az intézmény szervezeti egységeinek szakmai feladatait, működését, egymással való kapcsolatuk rendszerét a Pedagógiai Programban és a Minőségirányítási Programban rögzítjük.” (10.) A Minőségirányítási Program az új honlapon (kereskiskola.hu) nem található, a PP pedig csak tagozati szintig ismert: „Intézményünk alapvető szervezeti egységei a tagozatok (alsó, felső és gimnáziumi

*tagozat). Munkájuk irányítása és összehangolása az intézményvezetővel történő folyamatos egyeztetés mellett az illetékes intézményvezető-helyettesek feladata. A folyamatos tájékoztatás és kapcsolattartás érdekében az egyes tagozatok pedagógusai havonta egyszer tagozatos értekezletet tartanak.” (26.) Egyfelől vélelmezem, hogy a pedagógusok kapcsolattartása nem csak a hierarchia formális szintjein zajlik (tagozat, munkaközösségi keret, értekezlet), hanem létezik google classroom (véltetőleg a pandémiás helyzet menedzselése során kialakították), és a kollégáknak van saját e-mail címe, amelynek kezelése (megnyitás, válaszadás határideje) belső szabályozásban rögzített. A PP-ben leírt értekezletszámot (havi egy tagozatonként) mindenképp átgondolásra javaslom, mivel tapasztalatom szerint az értekezletek számának növelése nem növeli sem a munkakedvet, sem a végzett munka hatékonyságát, minőségét.*

#### *4.5.4.2 Kapcsolat a szülőkkel*

*A fő adminisztrációs és információs munkafelület a KRÉTA. Ezen keresztül történik az értékelés, a házi feladatok küldése, a hiányosságok jelzése, és itt üzenünk a szülőknek is. Ez a munka online motorja. Ugyanakkor nem minden szülő követi gyermeke előmenetelét a KRÉTA-ban, illetve a felület nem interaktív. Ezt egészítik ki a hagyományos csatornák: „A szülők tájékoztatását gyermekük nevelésével és oktatásával kapcsolatban elsősorban a fogadóórákon és a szülői értekezleteken tesszük meg. Lehetőséget biztosítunk arra, hogy a szülő, ha annak szükségét érzi, ezeken az alkalmakon túl is, elsősorban a gyermek osztályfőnökénél, napközis nevelőjénél folyamatosan tájékozódhasson gyermeke tanulmányi előmeneteléről és magatartásáról. Évente két alkalommal, a félévek vége előtt hivatalosan, írásban értesítjük a szülőket arról, hogy mely tantárgyakból áll gyermekük bukásra, melyekből gyengén és melyekből kell hiányzásai miatt beszámolnia. [...] Az osztályfőnök (osztálytanító stb.) köteles meggyőződni arról, hogy a szükséges információk valóban eljutottak-e a szülőhöz. A szülő az üzenő füzetben aláírásával köteles jelezni a bejegyzettek tudomásul vételét. Az iskola a szülőket a tanév elején írásban tájékoztatja, a Pedagógiai Programról, az előző tanév eredményeiről, a tanév rendjéről, a várható feladatokról (Szülői tájékoztató).” (36.) A PP szabályozza a szülői értekezletek és fogadóórák, valamint a nyílt napok rendjét is. (36.) A fogadóhetek koncepcióját mindenképpen érdemes átgondolni, különösen a pandémiás helyzet tanulságaként indokolt lehet a fogadóórák felét online formában szervezni.*

*Az intézmény bevételi forrása az iskolát támogató alapítvány, aminek felhasználásával az iskola belső és külső környezete is tud fejlődni. Az intézmény facebook oldalának – amely*

a megújult honlaphoz hasonlóan jól szervezett – tanúsága szerint az alapítványi hozzájárulások adekvátan kerülnek felhasználásra. Az intézmény jelenlétét az online térben, valamint marketingjét mindenképpen folyamatosan fejleszteni kellene.

A szülői kapcsolattartáshoz tartozik meglátásom szerint a panaszkezelés rendje is, hiszen egy közoktatási intézmény életében jelen vannak különböző konfliktusok, amelyek a szülő intenzív jelenlétével járnak. A Panaszkezelési Szabályzatban (PSZ) rögzített panaszkezelési rend lehetőséget tanuló esetében a mediálást az osztályfőnökre bízta, aki a probléma feloldhatatlansága esetén az intézményvezetőhöz fordul. Azonban számos féle panasz létezhet, javasolnám ezek megkülönböztetését és a panaszkezelési rend lépcsőfokaiba a szaktanárt, a munkaközösségvezetőt és az intézményvezető-helyetteseket bevonni. (A PSZ nincs lapszámozva, pdf. formátumban 4. oldal.)

#### *4.5.4.3 Egyéb kapcsolatok*

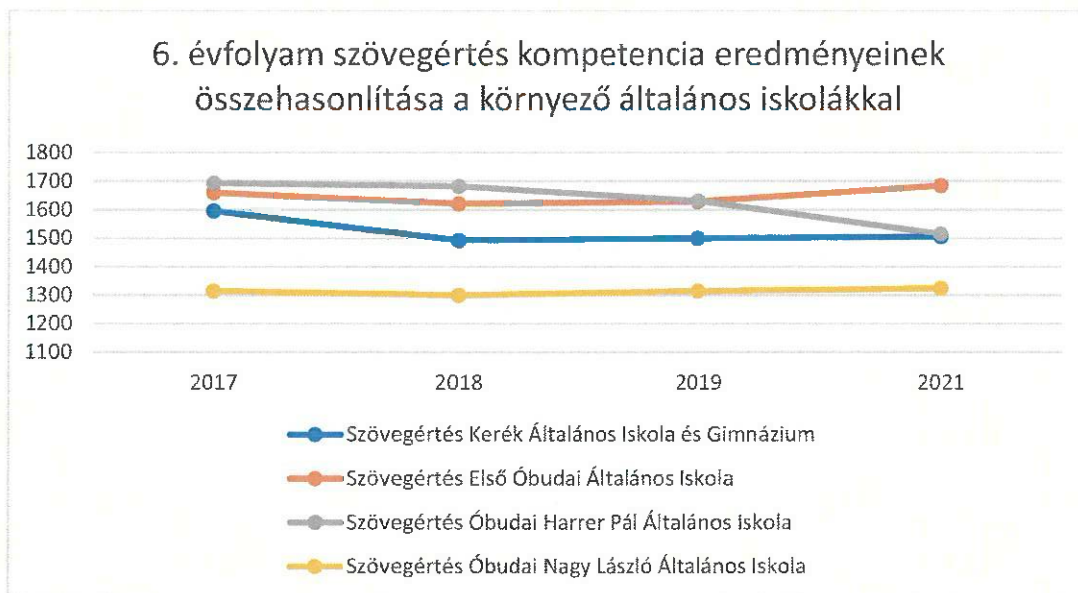
Az intézmény külső kapcsolatait a PP és az SZMSZ nem részletezi, a PP annyit állapít meg, hogy „Az intézményt a külső kapcsolatokban az intézményvezető képviseli. Az intézményvezető-helyettesek a munkaköri leírásukban rögzített feladatmegosztás szerint tartanak kapcsolatot a külső szervekkel.” (14.) Vélhetőleg rendszeres a kapcsolat a Fővárosi Pedagógiai Szakszolgálat III. kerületi Tagintézményével és az Óbudai Családi Tanácsadó és Gyermekvédelmi Központtal. Az intézménynek kiterjedt kapcsolatai vannak sportegyesületekkel, például a VASAS SC Röplabda Szakosztályával.

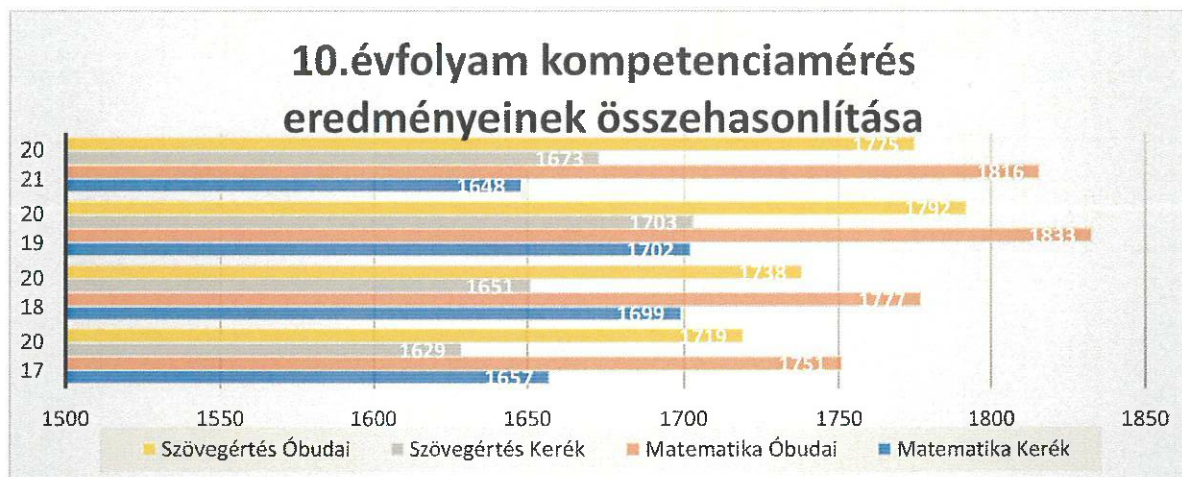
#### *4.5.5 Az iskola sajátos profilja és a tartalmi munka*

Az intézmény sajátos profiljához tartozik az informatika és az angol tagozat, a 9. kny nyelvi előkészítő osztály, a környezeti nevelés és az erős sport orientáció. Ezt egészíti ki még a Sakkpalota Program.

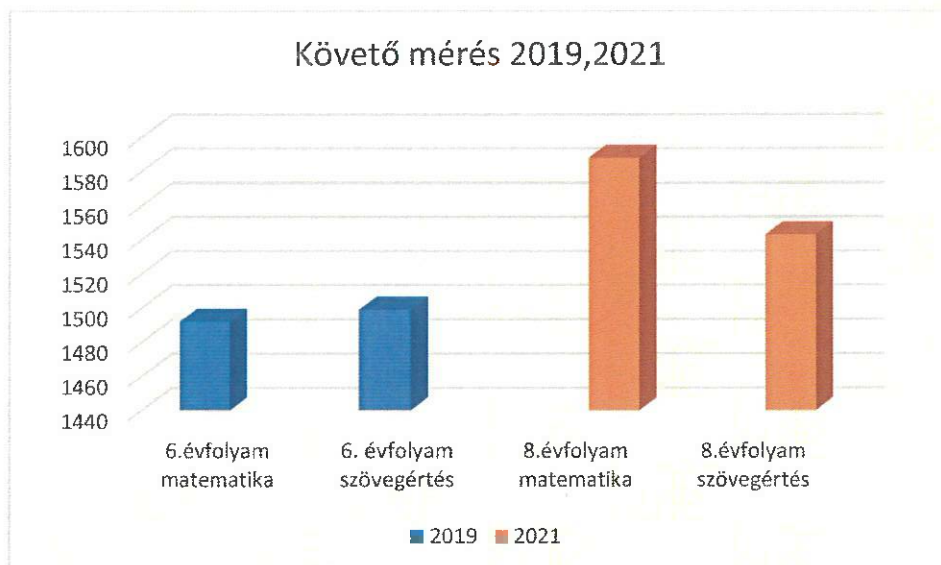
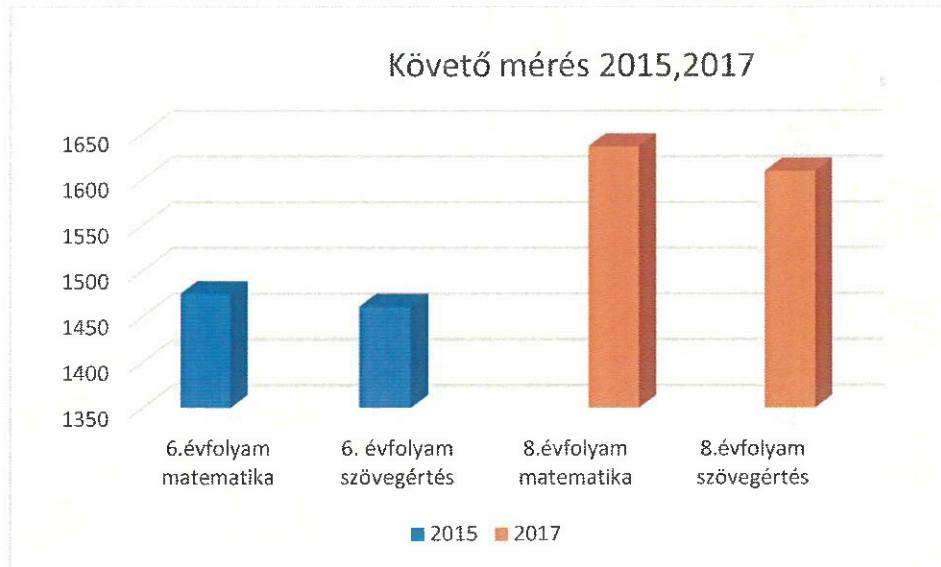
Az intézmény szakmai munkája leginkább a külső mérések által minősül. A kompetenciamérések eredményeit 2015-től néztem meg, de csak 2017-től tüntettem fel, 2017-től folyamatos az eredmények romlása, ellenben a 2021-es eredmények is jobbak, mint a 2015. évié, valamint 2020-tól a pandémia hatása egyértelmű. A kompetenciamérések eredményei minden évben (tehát a Covid előtt is) nagyjából megfelelnek az országos átlagokénak, de tárgyanként és évfolyamonként 50–100 ponttal alacsonyabbak, mint a budapesti iskolák átlaga.

2017-től a környező intézmények kompetenciamérés eredményei javulnak, a Keréké nem, így a Kerék és a többi intézmény kompetenciamérés eredményei közötti „olló” szétnyílt.



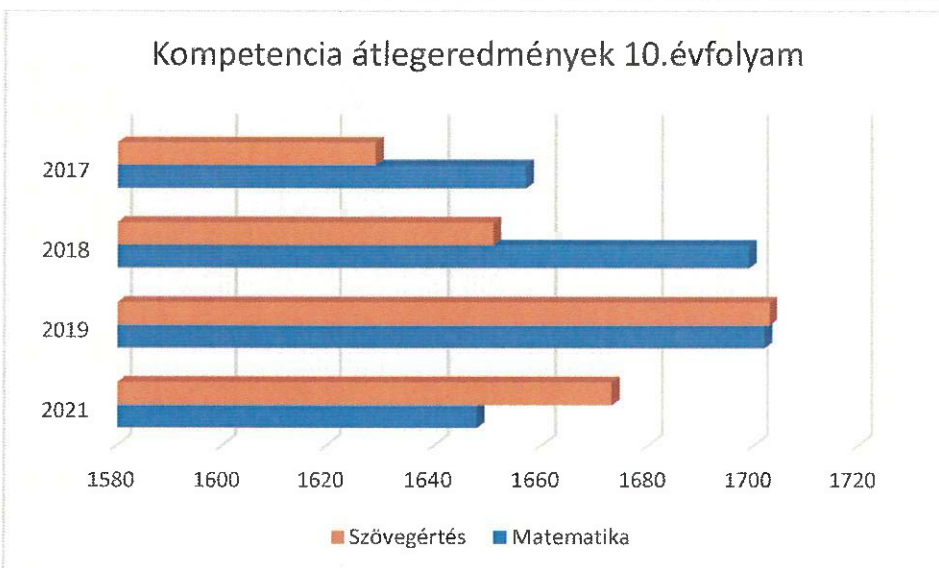
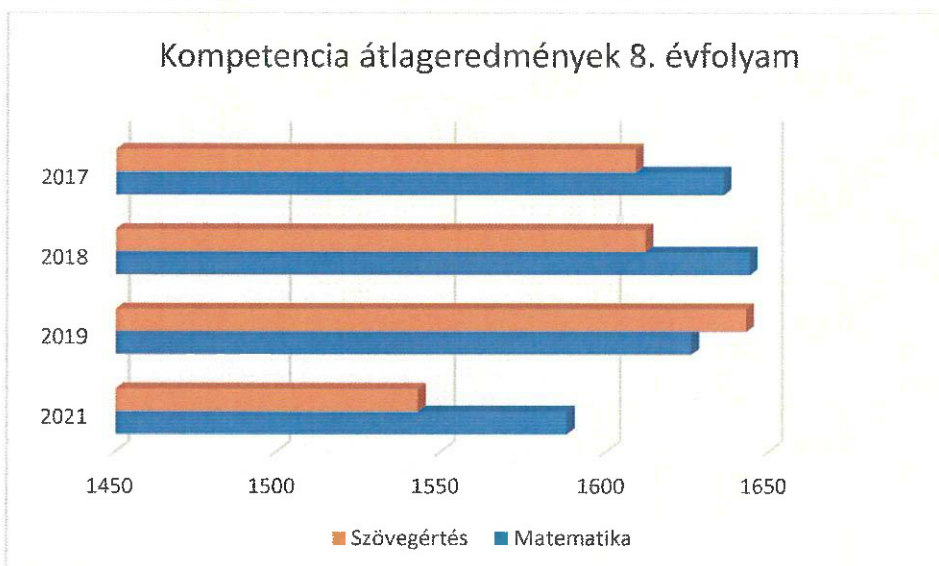
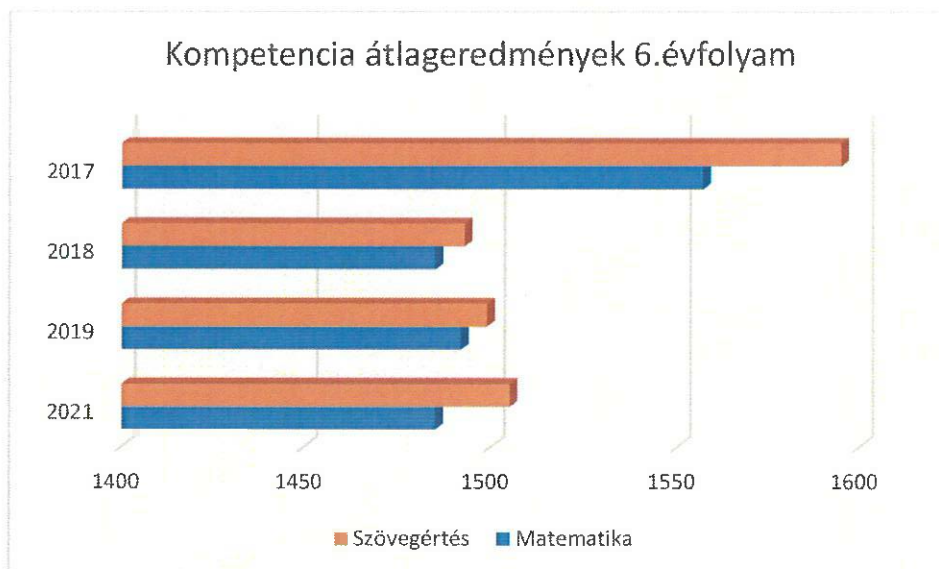


Ennek számos oka lehet, amelyeket kívülről csak találgatni lehet: (1) az intézmény integráló jellege, a BTMN-es és SNI-s tanulók eredményei, ez azonban nem valószínű, mert az intézmény 2018-tól lett befogadó iskola, de az eredmények 2015 és 2016-ban is rosszabbak voltak, mint 2018 után, (2) az intézmény felső tagozatának esetleges tradicionális módszertani kultúrája, (3) esetleges szaktanári fluktuáció, (4) az alsó tagozat tantárgyi átlagai feltűnően magasak, 2013 óta 4,4 körüliek, (5) a kompetenciamérések májusi időpontja amúgy is problémás, különösen 8. évfolyamon, mert sokkal inkább a diákok hozzáállását, attitűdjét méri, semmint a képességeiket, egyszerűbben fogalmazva, ők már a nyári szünetre készülnek. (6) 2017-ben a kompetenciamérés eredményei jók voltak, közel a környező intézmények eredményeihez, és itt azok a 2015-ben mért diákok szerepeltek, akiknek akkor eredményei alacsonyok voltak. Ez azt feltételezi, hogy 2015 és 2017 között egy azóta nem megismételt összeredményjavulás történt. Ennek kellene tudni a pontos okát, hiszen a cél ennek megismétlése és a kompetenciaeredmények javítása lenne. Ha az összeredményekből kiemeljük azok részcsoportját, akik mindkét mérésen részt vettek, akkor náluk 2019-ről 2021-re is javulás figyelhető meg.

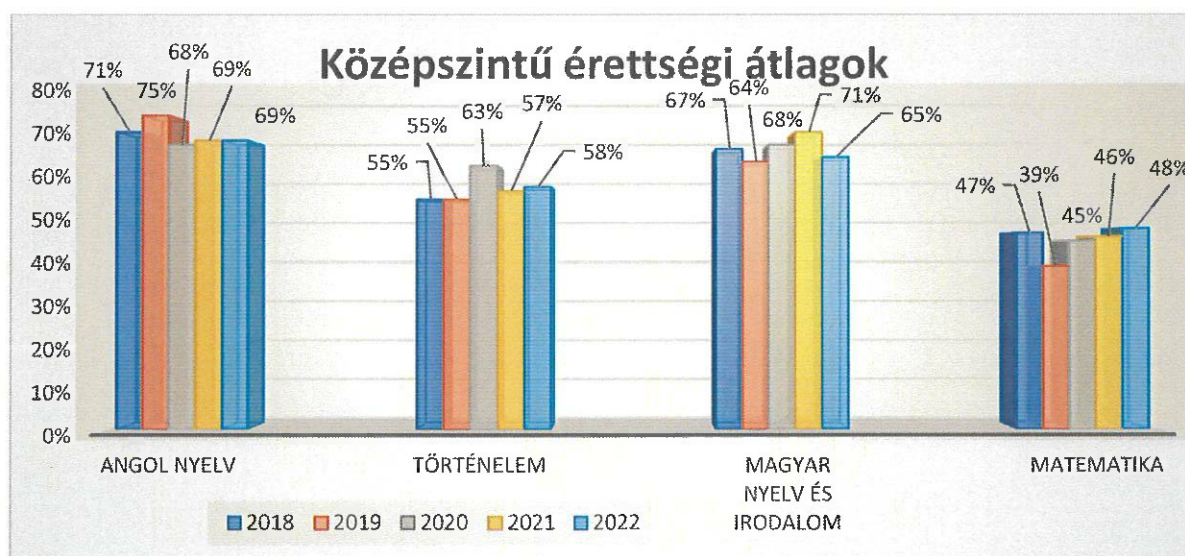


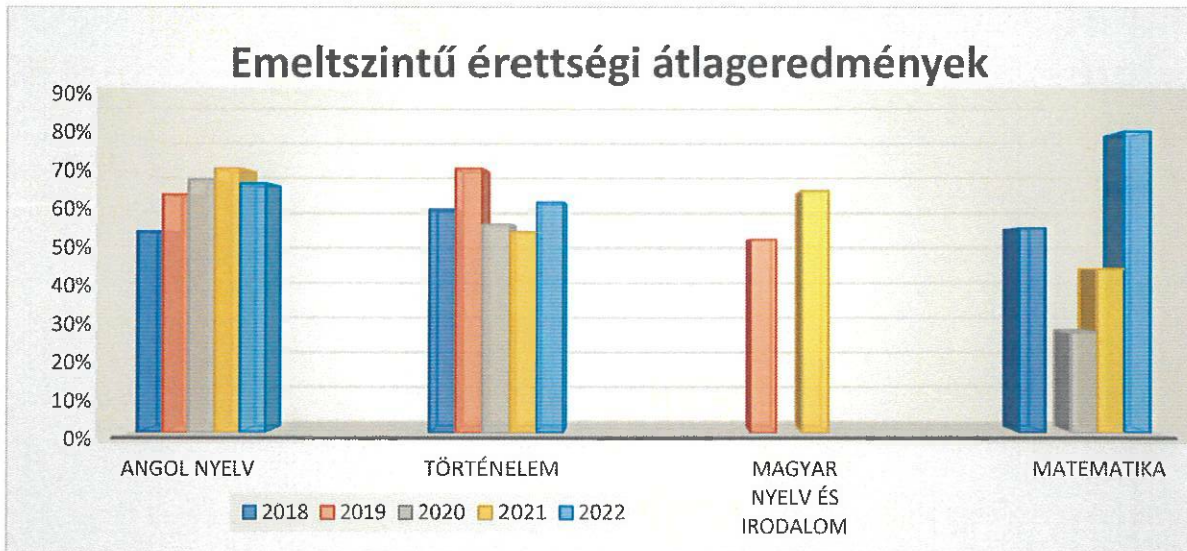
Az eredmények vélhetőleg nem indokolták kötelező fejlesztési terv megfogalmazását, de mindenképpen át kell gondolni ezen eredmények okait, és az intézményen belül célként kijelölni ezek javítását, a mérésekre való tudatos felkészülést. A legújabb mérés már digitálisan készült, így vélhetőleg annak is számos tanulsága lesz, amit figyelembe kell venni.





Az érettségi átlageredmények relatíve jók (a kifejezést nem véletlenül használom, a zárógondolataimban megfogalmaztam ennek jelentését). 5 év eredményei összetartanak, kevés az ingadozás, ami a következetes felkészítő és értékelő munkát is jelenti. Az angol és magyar nyelv és irodalom közel azonos, erős jó (70%) körüli átlageredményt mutat, a kiemelkedő képességű diákok vélhetőleg emelt szinten érettségiznek. Meglepő, hogy a harmadik humán tárgy ennél alacsonyabb átlagot hoz, bár ez is az érettségi jó (60%) eredmény felé tart. Mivel – tudomásom szerint – a magyar nyelv és irodalom, valamint történelem tárgyak oktatása nem csoportbontásban zajlik, így ez jó eredmény. A matematika eredmények az erős érettségi közepes felé tartanak, az 50% felé haladnak, amit szintén relatíve jó átlagnak tartok, különösen, hogy ez a legkevésbé szubjektíven értékelhető tantárgy. Itt fontos megjegyezni, hogy a Kerék tantestületének és vezetőhelyetteseinek jó híre van – ezt internetes fórumok, egyéb informális csatornák is jelzik – és még ebből is kiemelkedő a matematika munkaközösség szakmai-pedagógiai munkája, tehát ezek az eredmények, mint a többi érettségi eredmény, is valósak.





#### 4.5.6 Iskolai hagyományok

Az intézmény 50 éves múlttal, és ennek megfelelően komoly hagyományrendszerrel és tradíciókkal rendelkezik. Ezeknek nagy szerepe van mind a tanulók, mind pedig a tanárok kötődésének kialakításában és fenntartásában. Ezen hagyományok megtartása alapvetően fontos a rendelkezésre álló humánerőforrások figyelembevételével. Ezen hagyományokat a PP rögzíti (25–27. oldalon), az osztályok, az évfolyamok, a tagozatok, a nevelőtestület és az iskola közössége feladatainak rendjében. Az intézmény hagyományai jól szervezettek, a feladatok határideje, végrehajtása, felelősi körei átláthatóak.

##### 4.5.6.1 Hagományos programjaink

A hagyományos programokat a PP tartalmazza (26.) ezek közül néhány:

- Tanévnnyitó ünnepség: a tanítás 1. napján az első, az ötödik és a kilencedik (nyelvi előkészítő) osztályosok, köszöntése. A többi osztály számára az osztályfőnök indítja a tanévet. Az első napon 4 órát töltenek együtt az osztályok az osztályfőnökeikkel. Ez idő alatt elvégzik a tanév indításához szükséges legfontosabb szervezési teendőket.
- Gólyatábor: hagyományosan a tanév kezdete előtti napokban.
- Gólyahét: a 10. évfolyamosok tréfás, „diákat próbáló” feladatokkal készítik fel a 9. évfolyamosokat a Gólyaesküre.
- Gólyabál: a 9. évfolyamosok eskütétele, a Gólyahét rendezvényeinek zárása.

- Szalagavató: a 11. évfolyamosok szervezik meg a 12. évfolyam köszöntésére.
- Ballagás: a 12. évfolyam búcsúztatása, a 11. évfolyamosok szervezik. Az iskola díszítésében a gimnázium minden osztálya részt vesz.
- Ballagás: a 8. évfolyamosokat ünnepélyesen búcsúztatjuk. A ballagás megszervezése a 7. évfolyam feladata. Az iskola díszítésében a felső tagozat minden osztálya részt vesz.
- A többi osztályban a tanévzárót osztálykeretben, az osztályfőnök irányításával szervezzük meg.
- Szaktárgyi versenyek is évfolyamszintűek, egyes esetekben két szomszédos évfolyamot érintenek (pl. szavalóverseny, szépkiejtési verseny). Tanévnyitó ünnepségünkre mindig a második, néha a harmadik évfolyam egy osztálya készül műsorral.

#### *4.5.6.2 Egyéb programok, hagyományos feladatok*

- Kétszer egy évben a diákönkormányzat szervezésében papírgyűjtés.
- Tanórán kívüli tevékenységek: színház, mozi, múzeumlátogatási és egyéb kulturális programok.
- Alsó tagozaton erdei iskola szervezése, amely része a kiterjedt egészségre nevelési programnak.
- 1972 óta van elismerő iskolajelvény!
- Iskolarádió, az iskolaújság működtetésének joga szerepel a PP-ben (32.), ennek működéséről nem tudok.
- Jubileumi évkönyvek.
- Gyermekmunkákból szervezett kiállítások az aulában.
- Folyamatos versenyszereplés.
- Határtalanul, ERASMUS + pályázatok.

#### *4.5.6.3 Új hagyományok?*

Az iskolai közösség összetartó erejét és hagyományainkat tovább is lehetne mélyíteni, de ezt csak alapos tájékozódás, a humán erőforrások felmérése után lehet tervezni. Ugyanakkor az iskola a sport elkötelezett híveként nem csak a gyerekeket, de a szülőket is meg tudja szólítani, hiszen melyik szülő ne szeretne csak egy félnapra újra gyerek lenni. Új hagyományként egy szombati sport délelőtti bevezetését javasolnám, ahol az általános iskolai szülői közösségek mérhetnék össze a tudásukat, asztaliteniszben, teremfociban és röplabdában. Saját személyes hobbym az asztalitenisz, így „*A minden szentnek maga felé hajlik a keze.*” mondás értelmében, én is rendszeres játékos-résztevője lennék ilyen programnak.

### **5. Jövőkép – vezetői program, fejlesztési elképzelések 2023–2028**

*„A jövőt, azt föl kell találni. Azt nem lehet megjósolni.”*

*(Gábor Dénes)*

2013-ban a Kerékben mindenki által máig nagyra becsült igazgató asszonya, Kocsisné Hodosi Eszter egy 70 oldalas intézményi pedagógiai értékelésben fogalmazta meg teljeskörű célkitűzéseit, amelyek mai napig aktuálisak, anélkül, hogy tudnám, hogy mi valósult meg belőlük. Ezért többször idézni fogok belőle, mivel ennél tömörebben és lényeglátóbban nehéz lenne megfogalmazni. Ugyanakkor ezek teljeskörű megvalósítására 5 év alatt nem lehet vállalkozni, így azokat emelem ki belőle, amelyek az én elképzeléseimmel harmonizálnak, illetve próbálom – ahol lehet – konkretizálni ezeket.

Axiómaként kezelem azt, hogy mindenfajta fejlesztési elképzelés végrehajtása legalább 1 év megfigyelés, tájékozódás, az erőforrások pontos felmérése után történhet.

Azt is alapvetésként tételezem fel, hogy a fejlesztés lassú, organikus kell legyen, a célok prioritásának felállítását követően, hiszen adva van egy 50 éves hagyományokkal rendelkező, sok szempontból kötött pályán mozgó (például a jelentkező diákok képességei, a környező iskolák nagy száma és erőssége etc.), mégis jellegében folyamatosan megújuló (például sporttagozat, majd angol, informatika etc.), relatíve jó, bizonyos szempontból átlagosan jó intézmény.

Harmadsorban pedig, a külső pályázóként hozzáférhető adatok elegendőek a helyzetkép nagy ecsetvonásokkal való felrajzolásához, némi intuícióval és tapasztalattal kicsit mögéjük is lehet tekinteni, de a túlpontos cselekvési terv ezek alapján nem felvázolható. Pedig éppen a

részletek alapos ismerete szabja meg a célok életszerűségét és kivitelezhetőségét. Így közepes szintű (nem túl általános) célok felvázolására törekedtem, gyakran megengedve a kérdés, felvetés, vagy éppen a nem tudás beismerésének luxusát.

### *5.1 Általános nevelési oktatási célok, feladatok*

Az egyik legfontosabb általános célkitűzés a sikerkritériumok teljesítésének javítása. Az általános iskola létszáma a törvény adta maximumhoz képest alacsony. Ezt alapvetően befolyásolja, hogy az Észak-Budapesti Tankerületben az első évfolyamra beiskolázható gyermekek létszáma fogy, valamint a Kerék körül számos általános iskola van. Ugyanakkor a gimnázium maximális létszámkihasználással működik. De az intézmény maximális befogadókészsége nincsen kihasználva, ennek megfelelően a tankerület bevonásával át kell gondolni a lehetőségeket. Egyik az általános iskola vonzóbbá tétele és a beiskolázott gyermekek létszámának növelése, a másik pedig a gimnáziumi profil és létszám bővítése, amennyiben erre lehetősége van. Céлом, hogy a környék óvodáival kölcsönösen jó kapcsolatot alakuljon ki, esetlegesen a nagycsoportos gyerekeket vendégül lássa az intézmény, hogy az élmények által még a beiskolázás előtt kialakuljon a gyerekekben egy pozitív élménykép. Fontos, hogy az intézmény körzetében tartozó gyerekeket nagy mértékben megtartsa az iskola, környezetével, jó hírrel.

A kompetenciamérések eredményeit viszonylag részletesen elemeztem az intézményi erőforrások és helyzetfelmérés részben. 2015 és 2017 között látványos javulás volt megfigyelhető szinte mind a három mért évfolyamon, mind szövegértésben, mind a matematikai képességekben. 2017-től a környező intézményekben további növekedés volt megfigyelhető az eredményekben, míg a Kerékben stagnálás, illetve visszaesés. Így a Kerék és a környező intézmények eredményei közötti távolság tovább nőtt. Ennek a tendenciának az okait nem ismerem, de nagyon fontos lenne feltárni, hiszen azt kell feltételezzem, hogy 2015 és 2017 között az intézmény valamit rendkívül jól csinált a kompetenciamérésekre való felkészülésben (hacsak nem valamilyen ismeretlen külső oka van a 2017-es jó eredményeknek), míg utána ez a tendencia megtorpant. A kompetenciamérési eredmények javítását a sikerkritérium egyik legfontosabb elemének gondolom, az eddigi eredmények háttérének feltárása után kiemelt fejlesztési területnek kell tekinteni.

A kompetenciamérési eredmények háttérét kutatva azt figyeltem meg, hogy 2017-ig az általános iskola alsó tagozaton az éves tanulmányi átlag 4.4, a felső tagozaton 3.8-4, míg

gimnáziumban 3.5 körül volt. Ez egy integrált rendszerben jelentős eltéréseket mutat, és mivel a köznevelési intézmények viszonylag lassan változó tradicionális rendszerek, azt kell feltételezzem, ez a helyzet most is fennáll. Az természetes, hogy a szaktárgyak jelentősen nehezednek, de azt is érdemes figyelembe venni, hogy az adott életkorú diáknak az adott tantárgy pont ugyanolyan nehéz, tehát egy ötödikesnek a történelem tantárgy a saját korához mérten vélhetőleg ugyanakkora kihívás, mint majd később kilencedikes korában a tovább bővült történelem tananyagtartalom. Ezeknek az anomáliáknak több oka lehet, saját egyéni – tehát jelen esetben egyáltalán nem biztos, hogy releváns – tapasztalatom az, hogy alsó tagozatban kimenet hiányában nem mindig cél a reális osztályzás, míg felső tagozaton, majd gimnáziumban a külső kimeneti szabályozó miatt (érettségi) már sokkal inkább az. Az átlagok eltartásának okait mindenképpen fontos feltárni, valamint a tudás és képességfejlesztést célozni, nem pedig bármiféle átlagokat.

További sikerkritériumok közé tartoznak a további eredmények: verseny-, nyelvvizsga-, tanulmányi-, felzárkóztatási-, továbbtanulási-, érettségieredmények. Ugyanakkor a számok mögötti valóság sokkal fontosabb, azaz a mögöttük álló eddigi tudásátadás, munkamorál, szaktárgyi kultúra megőrzése, és a reális erőforrások által lehetséges fejlesztése. Az eddig felsorolt eredmények közül a legfontosabbnak azokat gondolom, ahol külső értékeléssel találkoznak a diákok: kompetenciamérés, érettségi, és a továbbtanulási eredmények.

Az általam eddig felvetett kérdések az intézményvezető intenzív jelenlétével és az SZMSZ-ben (41-44.) rögzített pedagógusértékelési szabályokkal összhangban történő óralátogatásokkal válaszolhatóak meg. Egy esetlegesen kívülről érkező intézményvezető számára ez a legalapvetőbb mód, amellyel megismerheti az intézmény diákjait és pedagógusok munkáját. Ez annál is inkább fontossá válik, mivel a jelenlegi kormányzati tervek kiemelt szerepet szánnak az intézményi értékelésnek, amely hatással lehet a bérbeli juttatások mértékére is.

## *5.2 A tárgyi és személyi feltételek biztosításával kapcsolatos célok, feladatok*

Az épület állagát jónak ismertem meg, a további állagörzés, karbantartás elengedhetetlen. Az egyéb tárgyi feltételek, mint a tankönyha, az informatika és egyéb szaktantermek (ideértve a könyvtárat is), valamint az angoltanításhoz elengedhetetlen eszközök (pl. magnók), továbbá a tantermi felszereltség (táblák, projektorok), pontos helyzete számomra jelenleg nem ismert, de figyelembe véve az amortizációját ezen eszközöknek, a folyamatos újítás, pótlás szintén

odafigyelést, „*a jó gazda gondosságát*” igényli. A fénymásológépek állapotát, papírral való ellátottságát, a kollégák rendelkezésére álló laptopok, számítógépek számát nem ismerem, mindenesetre a covid és az energiakrízis mindenképpen arra int, hogy egy esetleges jövőbeni, részleges vagy teljes online oktatásra (elsősorban a gimnáziumi részben lehetséges inkább) érdemes felkészülnünk lenni.

A tantestület éves 4% körüli fluktuációját a 2017-ig rendelkezésekre álló adatok alapján most is vélelmezem, de struktúráját, hogy mely tagozatot érinti, nem ismerem. Korfa nem áll rendelkezésekre, de a tantestületről látott képek, valamint az ismertetett, kiugróan magas fluktuációs „grafikontüske” (2014–2015) alapján azt vélelmezem, hogy számos fiatal kollégát vettek fel az elmúlt öt évben. A tantestület életében bizonyára megosztó volt a pandémiás helyzethez, valamint a pedagógussztrájkhoz való viszony, ez utóbbihoz először a testület fele, majd harmada csatlakozott. Mivel a tantestület tagjait, egyéni erősségeiket, személyes problémáikat, egymáshoz való viszonyukat jelenleg nem ismerem, így általános alapelvként az empátiát, a következetességet, és a tantestület egységre való törekvésének segítségét tudom célként kitűzni. Ennek konkrét eszközei és lehetőségei pontosan nem látszanak most még.

### *5.3 A pedagógiai munka területén kitűzött célok, feladatok*

A III. kerületben elhelyezkedő elitgimnáziumok között semmilyen értelemben nem könnyű felvenni a versenyt. Ez amennyire hátrány, annyira előny is, hiszen ezáltal az iskola lehetőséget tud biztosítani azoknak a tanulónak, akik átlagosnak mért képességekkel vagy eltérő tehetséggel rendelkeznek, mint a környező gimnáziumok profilja.

Az intézmény hosszú múltra tekint vissza a sport területén és az elmúlt években újra nagy hangsúlyt fektet a sportolók támogatására. Céлом, hogy tovább erősítsem és folytassam az ez irányba megkezdett munkát. Ehhez a Vasas SC röplabda szakosztályán kívül terveim között szerepel több kerületi sportszakosztállyal való egyeztetés és akár a következő 5 évben egy teljesen sportolókból álló általános iskolai osztály működtetésének átgondolása és tervezése. Különösen fontos a sport, mivel az látszik az intézmény adataiból, hogy főként nőkből álló tantestület végzi egy nagyobb részt fiúkból álló diákság nevelését, így a sportnak kulcsszerepe van a stressz- és agressziókezelésben, az energiák megfelelő irányba csatornázásában. Találkoztam olyan kommenttel öt évvel ezelőttről, amely iskolán belüli, gyermekek közötti bullyingról írt. Feltételezem, egyedi esetről volt szó, és azóta megoldódott – akkor is, ha nem teljesen elszigetelt esemény volt –, de különösen manapság nagyon fontos



odafigyelni, megelőzni az iskolán beüli bántalmazás minden formáját. Fontos az is ugyanakkor, hogy az élsport és a tudás megszerzése egyaránt értéket képezzen a tanulók számára és lássák azt, hogy a tanulást sem lehet elhanyagolni a sport mellett, hiszen a kettő együttesen érték.

A III. kerület legpatinásabb klubjával a III. kerületi TVE szakosztályaival való kölcsönös együttműködés kiszélesítené az intézmény lehetőségeit, akár a gyerekek sportorientációjának megtalálásáról van szó, akár a testnevelésórák színesítéséről. Ezen kívül a klub számos sportolója volt az intézmény tanulója, így lehetőséget tudna adni az intézménynek arra, hogy a vidékről igazolt játékosoknak legyen lehetőségük nem csak sporttehetségüket kamatoztatni.

A tehetséggondozás az intézmény fontos részét képezi már első osztályos kortól. A tantárgyak emeltszinten való oktatása, valamint a nívó csoportbontás is ennek a része. A XXI. századi iskoláknál nem szabad azt sem elfelejteni, hogy fontos tényező saját erőforrásainak, profiljának maximális kiaknázása, és figyelembe kell venni azt is, hogy mi az, ami vonzóvá teheti az intézményt, amely a legnagyobb mértékben erősíti a megtartóerőt. Ilyen a tehetségpont kialakítása, amelynek a digitális kultúra, valamint a sport képezhetné a legfőbb alapját. A tehetségponttá válás, és az ehhez vezető út a nevelőtestületben új belső energiákat mozgathat meg, plusz motivációt adhat. A hálózathoz való csatlakozással lehetőség nyílik a széleskörű kapcsolatépítésre, valamint jó gyakorlatok megismerésére. Ennek elindítására a nevelőtestület egységes fellépésére és munkájára van szükség, hogy a legmegfelelőbb módon dolgozzuk ki az intézményi programot. A tehetséggondozással kapcsolatos céljaim között szerepel, hogy differenciált foglalkozások keretében sikeresen készítsék fel a tanulókat kerületi, regionális és országos versenyekre, de ezeket a kompetenciamérési eredmények javulásának rendelem alá, utóbbinak magasabb prioritást szánok.

Egyik sarkalatos pontnak gondolom az általános iskola alsó és felső tagozata közötti átmenetet, korábban már tettem rá utalást, hogy az alsó tagozaton magas tanulmányi eredmények vannak a felső tagozathoz képest. Az alsó és felső tagozat közötti váltás a gyerek életében nagyon nehéz dolog, hiszen kikerülnek a tanító néni védőszárnyai alól, szinte minden tantárgyat más tanár tanít, és az iskola épületében is vándorolni kell. Ennek a folyamatnak a megkönnyítése érdekében két javaslatot is tennék: 4. évfolyamon a készségtantárgyak egy részét taníthatnák felsős tanárok, illetve a felső tagozatba lépés első hónapja után egy értekezletre kerülhetne sor az ötödikben tanító szaktanárok és az osztályfőnök részvételével, valamint az alsós tanítóval, így megkönnyítené az átmentet, hiszen olyan információkkal tud szolgálni a gyerekek eddigi életéről, amely megkönnyítheti a szaktanárok feladatát. Ugyancsak

fontos lenne a felsősök segítése a gimnáziumi átmenet kezelésében, mivel ott pedig a felsős és a gimnáziumi eredmények között van markáns különbség, ami szintén az átmenet nehézségét jelzi.

Mind a nevelőtestület mind pedig a tanulóifjúság szempontjából fontos, hogy egy intézmény kiálljon egy jó ügy mellett. Az intézménynek minden évben lenne lehetősége csatlakoznia két kezdeményezéshez is. Egyrészt iskolai szinten a Mosolymanó jótékonyági kezdeményezéshez, amely a legszegényebb településeken élő nehéz sorsú gyerekekhez juttat el ajándékokat karácsonykor, hogy nekik is szebb legyen az ünnep, és mosolyt csaljanak az arcukra. Másrészt a nevelőtestület körében egy személyesebb gyűjtés szervezésének is látom realitását, amelyben az Óbudai Családsegítő és Gyermekvédelmi Központtal szoros együttműködésben a családok átmeneti otthonában élő gyermekeknek lehetne segíteni.

A napjainkban kialakuló energiaválság közepette, és a környezetszennyezés egyre nagyobb mértéket öltő világában, egyre fontosabb, hogy egy olyan generációt neveljünk fel, aki környezettudatos a mindennapjaiban. Ezért tartom fontosnak, hogy minél korábban elkezdődjön a gyerekek környezet tudatosságra való nevelése. A következő 5 évben reális célnak tűnik, hogy az intézmény elnyerje az Ökoiskola címet és ezzel egyidejűleg egy öko munkacsoport alakuljon, amelynek tagjai a Fenntarthatósági témahét keretében Ökonapokat szerveznék az iskolában. A tantermekben kihelyezésre kerülnének a szelektív hulladékgyűjtésre alkalmas kukák. Valamint lehetőséget látok arra, hogy az intézmény csatlakozzon a Sulizsák programhoz is, amely a textil ruhák újra hasznosítását jelentené.

Az itt megosztott ötleteimnek ugyanakkor ki kell állniuk a jelenlegi erősségek és gyengeségek okainak feltárásának és a rendelkezésre álló lehetőségek megismerésének próbáját.

#### *5.4 Az oktatást segítő területekkel kapcsolatos célok, feladatok*

Mivel az intézmény 2018-tól befogadó iskola lett és az SNI-s és BTMN-es tanulók száma viszonylag magas, így a már 2013-ban is megfogalmazott célok rendkívül aktuálisak. Az iskolai fejlesztés lehetőségét biztosítani kell minden rászoruló általános iskolás tanuló számára, a gyermekvédelem kiemelt hangsúlyt kell kapjon, és ebbe a munkába intenzíven be kell vonni – és tudatosan kell tovább építeni – a külső szakszolgálatokkal a kapcsolatokat. A különböző szakértői véleményeket és az azokra adott adekvát reakciókat időben kell közölni az érintett pedagógusokkal. Ebbe a munkába intenzíven be kell vonni az intézmény belső erőforrásait is.

Az is fontos, hogy időben diagnosztizálva legyenek az egyes esetek, ehhez szoros együttműködésre van szükség az osztálytanítók, az iskolapszichológus és a fejlesztő pedagógus között. Két gyermekvédelmi felelős is van az iskolában, az egyik az alsó, a másik pedig a felső és a gimnáziumi részt látja el, az ő munkájukat pedig a mentálhigiénés munkacsoport segíti.

Azt is nagyon fontos tisztán látni, hogy a gyermekvédelem a tanárok védelmének kezdődik, hiszen az érzelmileg és mentálisan kiegyensúlyozott tanár és tantestület „átsugárzik” a diákra is. Így a belső erőforrások pontos felmérése után – hiszen a gyermekvédelemhez és a tantestületi kohézió növeléséhez egyik legfontosabb erőforrásból, pszichológusból mindössze fél státusz áll rendelkezésre – lehet cselekedni. Az Nkt. 2.számú melléklete szerint fenntartói döntéstől függ a pszichológusi státusz. Az 500-as diáklétszámhoz kötött fél pszichológus létszám csak az óvodapszichológusra vonatkozik. Így az intézmény integráló jellegének, a modern kor egyre nagyobb kihívásainak, a gyermekgenerációk érzékenységének és a kormányzati törekvéseknek megfelelően mindenképpen szeretném, ha a fenntartóval való egyeztetésben lenne lehetőség legalább egy teljes pszichológus státusz betöltésére. Alaposan át kell gondolni azt, hogy az intézményvezető, a helyettesek, valamint az iskolapszichológus a pedagógusokra nehezedő terhek növelése nélkül, azok optimalizálása mellett miként tudnának hozzájárulni a csapatépítéshez, olyan közös tanár-programok tervezéséhez, amelyek nem terhet, hanem rekreációs lehetőséget jelentenek.

## **6. Személyes zárógondolatok**

Immanuel Wallerstein (1930–2019) amerikai szociológus, közgazdász, történész 2005 táján egy CNN-nek adott interjújában azt mondta, hogy a világ választóponthoz érkezett, amelyben vagy összeomlás vagy egy „relatív jobb” jövő bontakozhat ki. A „relatív jobb” nem a közepszerűség dicsérete, hanem a realitások elfogadása melletti „átlagosan jó” megteremtése.

Amikor még versenyszerűen asztaliteniszeztem, volt szerencsém találkozni egy többszörös országos bajnok, Európa bajnok magyar játékosal. Megkérdeztem tőle, hogy ő melyik játékelemben volt kiváló (szerva, labdatartás etc.). Azt válaszolta, hogy valóban a legtöbb játékos, akit megismert, egy játékelemben zseniális volt, ő viszont mindenben egyszerűen csak egyformán jó volt.

A Kereket próbáltam több forrásból megismerni: személyes múltbéli élményeim felelevenítése, ismerősök véleményei, az interneten található fórumok kommentjei, a dari információi, továbbá az intézmény honlapján és facebook oldalán található adatok alapján. Áttekintve valamelyest az intézmény múltját és jelenét, egy olyan intézménynek ismertem meg, ami már 50 éve megtartva hagyományait, mégis folyamatosan újítva szolgálja a társadalmi mobilitást azzal, hogy egy nagyon erős mezőnyben nyújt kitörési lehetőséget olyan diákoknak, amilyen én is voltam: alapvetően átlagos képességűnek és problémákkal küzdőnek tekintettek 1985-ben.

A realitások elfogadása mellett fontosnak tartom, hogy az intézmény „relatív jobb” legyen, hogy minden területén – ami nem kevés: informatika, testnevelés, angol, alsó és felső tagozat, gimnázium – jó legyen. Ennek egyfelől része az, hogy a diákok szakmailag lehetőséget kapjanak kibontakoztatni a képességeiket, emberileg jól érezzék magukat, másfelől ugyanez igaz kell legyen a pedagógus, és a munkájukat segítő kollégákra is.