Vezetői program

a Békéscsabai Andrássy Gyula Gimnázium és Kollégium

intézményvezetői munkakörének betöltésére

Békéscsaba, 2017. március 28.

Készítette: Komáromi István

Tartalomjegyzék

1. Bevezetés
2. Az előző (2012.évi) évi pályázatom megvalósításáról
3. A gimnázium és a kollégium jelenlegi helyzetének bemutatása
4. A jövőre vonatkozó elképzelésekről, tervekről

4.1.Pedagógiai területekről

4.1.1. A gimnáziumra vonatkozóan fejlesztendő területek

4.1.2. A gimnázium nevelési folyamatában megerősítendőek a következő években

4.2. Tantárgyi-szakmai és szervezési kérdésekről

4.3.A kollégiumi az előrelépés lehetséges területeiről

4.4.Az innovációs tevékenységekről

5. A nem pedagógus dolgozók irányításáról
6. A szülőkkel való kapcsolattartásról és az alapítványról
7. A külső partnerekkel való kapcsolattartásról
8. Az intézmény beiskolázási tevékenységének továbbfejlesztéséről
9. A létesítményeinkkel kapcsolatos megoldandó problémákról
10. Helyünk a magyarországi középiskolák között
11. Zárszó

1. Bevezetés

Azt gondolom, egész eddigi pályafutásom kötelez a Békéscsabai Andrássy Gyula Gimnázium és Kollégium vezetésére kiírt pályázatra vezetői programom megírására.

1970-ben léptem át először ennek az iskolának a küszöbét. Csak azt a 6 évet hagytam ki azóta, amikor egy évig katona voltam, majd elvégeztem az egyetemet. Vezetésem alatt költözött át mostani helyére az iskola 1994-ben és kapta jelenlegi nevét 2008-ban. Összesen 3 perióduson keresztül, azaz 15 évig voltam az intézmény vezetője. Engem önmagában a vezető pozíció sosem vonzott. Én a saját iskolám elkötelezettje vagyok. Miután nagyon jól ismerem – bár sosem eléggé – ezért azt gondolom, hogy a jövőjét illetően is vannak még kötelezettségeim az Andrássy iránt. Most úgy látom, ha bizalmat kapok, akkor ezeket a kötelezettségeket vezetőként tudnám a legjobban teljesíteni.

Az előzőekben említettektől függetlenül is nagyon korlátozottak egy intézményvezető-jelölt tervezési lehetőségei. Vannak ugyanis olyan tényezők, amelyek kívül esnek egy intézmény vezetőjének döntési kompetenciáján, illetve amelyeknek kiszolgáltatottja és nem alakítója. Az alábbiakra gondolok:

1.) Jogszabályi változások is várhatóak, amelyek igen jelentősek lesznek és csak most körvonalazódnak.

2.) A beiskolázási körzet (jelen esetben Békés megye) romló demográfiai viszonyai, és ennek az iskola munkájára várható következményei. (A népszámlálási adatok alapján itt csökken leggyorsabban a népesség Magyarországon, és egyre kevesebb gyerek született az elmúlt évtizedben.)

3.) Az intézmény pénzügyi lehetőségei, amely a napi működtetés tekintetében – egy gimnázium esetében ez különösen igaz – alapvetően a fenntartótól függ.

Ez három olyan sarkalatos tényező, amelyeknek az intézményvezető nem alakítója, hanem ezekhez neki kell alkalmazkodnia, és az intézményt is a maga – gyakran korlátozott – eszközeivel alkalmazkodásra kell késztetnie vagy akár kényszerítenie, mert nincs más választása.

Az intézmény jövőjét alapvetően az határozza meg, mennyire tud ezekhez a körülményekhez alkalmazkodni úgy, hogy közben őrizze meg hagyományait, továbbra is közvetítse a tanulók felé azokat az értékeket, amelyeket képvisel és őrizze meg vonzerejét is a következő években a továbbcsökkenő számú, az alsó fokú oktatás rendszeréből kilépő diákság (és szüleik) körében. Ilyen feltételrendszerben nagyon óvatosan lehet csak előre tervezni még egy évre is, nemhogy ötre.

Pályázatomat úgy építettem fel, hogy az első része inkább az elmúlt 5 évben végzett munkáról szól, amely nem feltétlenül azonos azzal, amit 5 éve terveztem. Ezután elemzem a jelenlegi helyzetet, majd kitérek a jövőre vonatkozó tervekre, de az utóbbi kettő számos ponton összekapcsolódik.

2. Az előző (2012. évi) pályázatom megvalósításáról

2.1. A 2012-es év az utolsó olyan esztendő volt, amikor még önkormányzati fenntartásban működött az intézmény. Így most inkább azt tudom összegezni, mi is történt valójában a pályázatban foglaltak megvalósítása mellett, vagy inkább helyett.

2.2. 2013. január elsejével létrejött a KLIK-BIC rendszer, azaz a fenntartó a Klebelsberg Intézményfenntartó Központ, a működtető pedig a Békéscsabai Intézményellátó Centrum lett. Mindez együtt járt az intézményvezető jogkörének és így aztán mozgásterének, lehetőségeinek további szűkülésével.

2.3. Az átszervezés azzal is járt, hogy a gazdasági iroda megszűnt, annak dolgozói távoztak az intézményből. Ugyanakkor a személyügyi, pénzügyi feladatok, a személyi anyagok kezelése az intézménynél maradt. Miután más megoldás nem volt, ezek a feladatok az intézményvezetésre és a titkárságra hárultak, akik ezt valójában vezetői és titkársági feladataik mellett végzik, végezzük. A titkárságot így kvázi gazdasági irodává alakult a korábbi gazdasági iroda által már és a tankerület által sem elvégzett feladatok, mint többletfeladat jelentek itt meg. Ez azóta is így van, csak a feladatok összetétele változott. 2016 ősze óta a személyügyi, pénzügyi feladatok csökkentek, a beszerzési feladatok viszont ide kerültek. 2017 januárja óta pedig a működtetési feladatok idekerülése nyomán az intézményvezető vált „kvázi” gazdasági vezetővé, ami miatt pedagógiai irányító szerepe tovább halványult, a titkárság gazdasági irodai szerepe pedig visszaerősödött.

2.4. Az órabanki óraszámok megnövekedése miatt 2013-ban a nevelőtestület létszámát jelentősen meg kellett a gimnáziumban növelni. Ez még a következő évben is folytatódott. Az új kollégák beintegrálása, a helyi szokásokba, együttműködési formákba való bevezetése bizonyos értelemben máig zajlik.

2.5. 2013 szeptemberétől életbe léptek az új kötelező óraszámok (22-26/hét/fő), amelyek jelentősen növelték a nevelőtestület munkaterhelését. Ez tovább növelte az osztályfőnökök korábban is meglévő túlterheltségét. Rendkívüli helyzetek kezelésére pedig nincsenek tartalékaink, a tartós vagy több tanárt sújtó megbetegedések esetén nagyon sok óra marad el a korábbiakhoz képest. Ez nagyban rontja az iskolai munka hatékonyságát.

2.6. 2013 szeptemberétől – felmenő rendszerben – az akkori kilencedik évfolyamtól 35-re, 36-ra emelkedett a tanulók heti kötelező óraszáma, ezáltal a tanulók iskolában töltött ideje és túlterheltsége is megnőtt.

2.7. 2012 szeptemberétől életbe lépett a mindennapos testnevelés, ennek ki kellett alakítani az iskola tárgyi feltételei mellett működtethető rendszerét. Ezt úgy oldottuk meg, hogy minden tanulónak heti három kötelező „délelőtti" testnevelés órája van.

2.8. 2012-től tudtuk, hogy 2016-ban életbe lép az a szabály, aminek értelmében az érettségi bizonyítványt csak az kaphat, aki teljesítette az 50 órás közösségi szolgálatot. Ennek előkészítése és bevezetése is az elmúlt 5 év egyik új feladata volt. Egy minisztériumi ellenőrzés 2016-ban azt igazolta vissza, hogy ez nálunk viszonylag zökkenőmentesen történt meg.

2.9. Megkezdődött a pedagógus életpálya-modell megvalósítása. Ennek jegyében az intézményben – gyakornokok nem lévén - minden pedagógust pedagógus I-be soroltak. Ezzel párhuzamosan elindult a szaktanácsadók, szakértők feladatkörére jelentkező leendő mesterpedagógusok felkészítése leendő feladataikra. Az intézményvezetés támogatta ezt, mindenkinek lehetővé tette, akinek ilyen szándéka volt, hogy erre jelentkezzen. Minden induló meg is felelt a feltételeknek. (A nevelőtestületben most már 9 mesterpedagógus van.)

2.10. Megkezdődött a pedagógus minősítési rendszer működtetése is, a pedagógus II fokozatba lépés lehetőségével. Ennek első változata az egyszerűsített portfólióval ideiglenes pedagógus II-be jelentkezés lehetősége volt 2014-ben. Utána pedig jöttek – és folynak azóta is – a portfólióvédéssel záruló, a végleges pedagógus II-be kerülést szolgáló egyéni minősítési eljárások. Eddig nálunk minden ilyen eljárás sikerrel zárult, ugyanakkor tovább fokozta az érintett tanárok leterheltségét.

2.11. 2015-ben megkezdődtek az önértékelések és a tanfelügyeleti ellenőrzések. Az önértékelések tulajdonképpen folytatódtak, hisz ezt korábban is végeztük. Az igazán új elem a tanfelügyeleti ellenőrzés volt, ami a 2015-16-os tanévben a vezetőket, mint pedagógusokat és a mesterpedagógusok közül a szaktanácsadókat érintette, így a tanév során összesen 10 ilyen eljárás zajlott le az intézményben.

2.12. Mindeközben a KLIK-et kétszer átszervezték és összesen 4 tankerületi igazgatónk volt 4 év alatt, ilyen változásokra korábban nem volt példa.

2.13. A személyi változások egyik mozgatórugója az elmúlt öt év elején az volt, hogy elég sokan mentek nyugdíjba. Ez pl. kétharmad részben megváltoztatta a testnevelés munkaközösség összetételét. Nyugdíjba ment az intézményvezetés egyik tagja is és a teljes titkárság. A gazdasági vezető, a gazdasági iroda pedig – mint fentebb már jeleztem – az átszervezés nyomán rendszerszerűen megszűnt.

2.14. Az intézményvezetés 2016-ig négy főre olvadt, 2016. június 1. óta lett újra 5 fős, miután a tankerület – némi késéssel – kinevezett egy 3. intézményvezető-helyettest. Ezt a törvényi előíráson túl az is indokolta, hogy sok olyan feladat van, ami vagy korábban nem volt, teljesen új, vagy korábban órakedvezményesen látta el valaki – pl. szabadidő-szervező.

2.15. A titkárság teljesen kicserélődött. Ugyanakkor feladatai jelentős mértékben megnőttek. Ezek az újonnan ellátandó feladatok a gazdasági iroda megszűnése miatt az intézményben maradt személyügyi, pénzügyi adminisztrációs és január óta pedig üzemeltetési ügyintézésből fakadnak.

2.16. Intézményvezetőként komoly problémának látom, hogy a pedagógiai vezető szerep – amit én a konkrét pedagógiai folyamatokkal, az ezzel kapcsolatos problémákkal való napi foglalkozáson, szükség esetén beavatkozáson illetve a jövő pedagógiai kihívásaira történő felkészülésen, felkészítésen értek – egyre kevesebb idő jutott a vezetői időmérlegben. Olyan kevés pedig, mint az idei tanévben, még soha nem volt. Ennek egyik mérhető adata az óralátogatásaim számának alakulása volt az elmúlt években:

2011-12 – 47 óra
2012-13 – 29 óra
2013-14 – 50 óra
2014-15 – 33 óra
2015-16 – 39 óra
2016-17 - 12 óra

A számokból egyértelműen a tartós csökkenés látszik. (Ha hozzáteszem, hogy egykor a gimnázium költöztetésének évében 60, a kilencvenes években pedig volt rá példa, hogy több, mint 180 órát is látogattam egy tanévben, akkor összeomlásról is beszélhetünk.) A csökkenés még nagyobb mértékű lenne, ha levonnánk a látogatásokból azokat, amelyekre nekem, vezetőként nem volt szükségem, de a minősítések és tanfelügyeleti ellenőrzések miatt, mint az iskola képviselője hajtottam végre. Ezek a látogatások ugyanis zömmel általam már jól ismert kollégáknál, mesterpedagógusoknál, vagy éppen vezetőtársaimnál zajlottak. Természetesen ezek sem feleslegesek. A problémát inkább abban látom, hogy a látogatások fő funkciói – új pedagógusok megismerése, fiatalabb kollégák látogatása, problematikus esetek feltárása, és ami nálam talán a legfontosabb lett volna: az osztályok, tanulócsoportok megismerése – az utóbbi években csorbát szenvedtek, vagy egyszerűen elmaradtak. Mindennek döntő oka a vezetői időmérleg teljes átalakulása a különböző tevékenységi körök között. Ennek oka pedig mindabban rejlik, amiket az előzőekben leírtam.

2.17. A rendszerszerű, évi meghatározott összegre alapuló szertárfejlesztés már 2010 óta nem működött költségvetési problémáink miatt. Ez 2013-tól 2015-ig így folytatódott. Csak rendkívüli hivatkozással – ez alapvetően az érettségi vizsgák eszközigénye volt – vált lehetségessé, a gyakorlatban egyébként a szertárfejlesztés lényegében megszűnt. 2016-ig egy területen mégis jelentős, érdemi előrelépés történt. A BIC – átvéve a békéscsabai iskolák működtetését – rájött, hogy mi vagyunk az egyetlen iskola a városban, amelynek az épületében nincs mindenütt internet hozzáférés. (Nálunk ez kb. a fél iskolaépület volt!) Így aztán a város segítségével megtörtént ennek kiépítése az egész épületben 2015-ben. Így végre jelentősen javult az informatikai hálózat stabilitása, az iskola épületében minden teremben elérhető a vezeték nélküli internet-hozzáférés.

2016 tavaszán a KLIK teljesen új tanulói gépeket vásárolt, ami minőségi áttörést hozott a tanulói gépekkel való ellátottság terén. Ennek következtében a három informatika szaktanteremből kettőben tavaly a tanulói gépek le lettek cserélve új számítógépekre egy teremnyi monitorral együtt.

2016 őszén pedig egy egyszeri, de több millió forintos eszközfejlesztést tett lehetővé a tankerület, amire már nagy szükség volt a 6 „ínséges” év után. Így most az eszközhelyzet konszolidálódott – kivéve a tanárok által használható mobil informatikai eszközállományt, amely változatlanul szűkös. A jelenlegi jogi és pénzügyi konstrukció

informatikai fejlesztést sem és folyamatos általános fejlesztést sem tesz lehetővé, legalábbis fenntartói oldalról. (Egészen pontosan: nem tudjuk, hogy mi várható, mert központi döntésektől függ az eszközfejlesztés is.)

Egészében az alapvető oktatási eszközök tekintetében az iskola ellátottsága az utóbbi néhány évben – de leginkább 2016-ban – pozitívan változott.

2.18. Az intézmény épületállományában történtekről

2.18.1. Az intézményi épületállomány legrégibb épületei – a gimnázium két, Andrássy útra néző épületszárnya – már a XIX. század utolsó évtizedében állt. Újonnan épített része az épületegyüttesnek csak az e két szárnyat összekapcsoló fogadóépület a hozzá tartozó összekötő folyosókkal. A gimnáziumnak ez a tanév a 23. itt töltött tanéve. A szemlélődő az Andrássy út felől azt látja, hogy a főépület impozáns méretű és ránézésre – az egykori felújítók dicséretére is legyen mondva – még ma is jó állapotban van. Mi, akik használjuk az épületet viszont ezt belülről már másképp látjuk. 2013-ban a BIC-nek történt átadáskor jeleztem mindazon megoldatlan problémánkat, amelyeket korábban már jeleztem a városnak is. Néhánynak a megoldására sor is került:

2.18.2. A fiúkollégium épületének tetején lecserélésre került az 1996-ban oda felrakott rossz szériájú tetőcserép.

2.18.3. A sportudvar futópályájának évtizedes problémáját is megoldotta a BIC és a Város, ez pedig a salak pótlása, ami minőségileg megjavította a futópálya használhatóságát.

2.18.4. Az udvaron lévő hatalmas platánok közül ki lett vágva néhány, amely vagy valamelyik épület alapjait, vagy gázvezetéket veszélyeztetett.

2.18.5. A gimnáziumi fogadóépület és a vasútállomás felőli B épület közötti összekötő folyosó polikarbonát tetejének teljes cseréjére is sor került, ami egy még a beruházás során elkövetett hiba megnyugtató megoldása volt.

2.18.6. Sor került végre az összes kollégiumi hálószoba és a gimnáziumi belső lépcsőházak kimeszelésére is.

2.18.7. Nem az épületeinkhez tartozik ugyan, de régi problémánkat orvosolta a város azzal, hogy az Andrássy úton új járda készült a gimnázium főépülete előtti teljes járdaszakaszon.

3. A gimnázium és kollégium jelenlegi helyzetének bemutatása

3.1. A gimnázium tanulóiról

A gimnázium **tanulóinak száma** a 2016-17-es tanévben 684 fő. Ez az elmúlt évtizedekre visszatekintve egy megszokott létszám:

2012 – 684 fő
2013 – 707 fő – ebben az évben 21 osztályunk volt
2014 – 683 fő
2015 – 678 fő
2016 – 684 fő

Miután 20 osztályunk van az osztályok átlaglétszáma 34 fő. Ez önmagában magas értéknek mondható. Miután 20 osztály esetében ez az érték maximum 35 fő lehet, így az iskola – 700 fős maximális létszámmal számolva – 98%-ig feltöltött. Figyelembe véve a jelenlegi létszámokat és azt a tényt, hogy az idén is több mint kétszeres a túljelentkezés, a jövő tanévre az alábbi helyzet várható:

9. évfolyam: 175 fő
10. évfolyam: 170 fő
11. évfolyam: 166 fő
12. évfolyam: 168 fő
Összesen: 679 fő

A várható **átlaglétszám** így **osztályonként** továbbra is **34** lesz. (Természetesen pedagógiai szempontból is és a tanárok leterheltsége miatt is ideálisnak a 32 fő/osztály lenne. Ugyanakkor – más szempontból nézve – addig jó nekünk, amíg olyan mértékű a túljelentkezés, hogy még tudunk válogatni a nyolcadikos tanulók közül, hisz a magas osztálylétszámok létszámok fő oka a túljelentkezés.)

Az elmúlt években sikerült egy **stabil évfolyamszerkezetet** kialakítani. Miután minden évfolyam osztályszerkezete azonos, van módunk arra, hogy pedagógiai módszereinket az egyes osztálytípusok egyedi sajátosságaihoz igazítsuk.

A tanulók körében a nemek aránya most éppen **65:35 % a lányok és a fiúk** között. Ez az arány évtizedekre visszatekintve is elég állandó. Mindig az volt a jellemző iskolánkra, hogy tanulóink bő egyharmada volt fiú és szűk kétharmada lány. Ez abból fakad, hogy iskolánk hagyományosan továbbtanulásra felkészítő iskola. A minőségi felsőoktatásba viszont hosszú ideje több lány szeretne bekapcsolódni, mint fiú, és ez nálunk is meghatározta ennek az aránynak a konzerválódását.

Pedagógiai szempontból ez akkor érdekes, ha egy-egy osztály, vagy osztálytípus nemek szerinti összetétele jelentősen eltér az átlagtól. Ez két irányban is így van. Humán osztályainkban akár 90% is volt már a lányok aránya, a reál osztályokban viszont vagy egyensúly van a fiúk és a lányok között, vagy éppen fiútöbbség van. Más osztálytípusoknál ilyen eltérések nem fordulnak elő. Ez természetesen e két osztálytípust tanító tanároktól és különösen az osztályfőnököktől gyakran eltérő pedagógiai-metodikai stratégiát vár el.

A tanulók között nagyon kevés az SNI-s, és viszonylag alacsony a hátrányos helyzetűek aránya is. Ez megkönnyíti az iskolában folyó pedagógiai munkát. A tanulók **szociális hátteréről** objektív képünk – adatok híján – nincs. Egészében a megyei átlagot valamivel meghaladó lehet. Nagyok a szélsőségek és elég sok a nagyon nehéz családi és/vagy anyagi helyzetben lévő tanulónk. Ez abból is fakad, hogy tanulóink több mint fele – 55%-a – nem békéscsabai, közel 40%-a bejáró, több mint 15%-a kollégista. Az ő átlagos életszínvonaluk a csabaiakénál vélhetően alacsonyabb.

3.2. A gimnáziumi nevelőtestületről általában

Pedagógus létszám a gimnáziumban: 57 fő (43 nő)

Kor szerinti megoszlás a 2016. október 1-jei állapot alapján:

Életkor	**25-29**	**30-34**	**35-39**	**40-44**	**45-49**	**50-54**	**55-59**	**60-64**	**64 f.**
Gimn.	1	3	6	15	12	7	6	7	0
Nő	1	3	4	14	7	6	5	3	0

Az adatokból jól látszik, hogy az intézményben tanító pedagógusok **többsége (75%-a) nő,** a legnépesebb korosztály a 40 – 44 év közötti, a második legnépesebb pedig a 45-49 közötti és sajnos kevés a fiatal, a néhány éve tanító kollégák száma. Mindössze **10 negyven év alatti tanárunk van**. A nevelőtestület korátlaga az elmúlt 5 évben évről évre nőtt, /ma 48 év/. Ez nem szerencsés helyzet. (Oka részben abban a – korábban ismertetett – szervezeti átalakításokból fakadó helyzetben van, hogy az utóbbi években áthelyezésekkel kerültek hozzánk rutinos kollégák a KLIK-en belüli iskolákból. A másik ok a nyugdíjkorhatár emelésének a hatása. Ha a hét 60 év feletti tanár helyett ugyanennyi 25-29 éves lenne, akkor tulajdonképpen minden rendben lenne.)

A nevelőtestület túlnyomó többsége – két fő kivételével – egyetemet végzett, **szakmailag jól felkészült** tanár. Előrelépésre részben ott van szükség, akiknél nincs meg még minden szükséges végzettség, de ez keveseket érint. Fontosabb lenne ennél a módszertani kultúra fejlesztése. Tapasztalatom sajnos az, hogy elegendő jó színvonalú szakmódszertani

továbbképzés nincs. Ez az előrelépésnek elég súlyos akadálya! (Reméljük, bővül majd a kínálat.)

A munkaközösségek sokáig szigorúan egyszakosak voltak. A pénzügyi kényszerek, majd a jogszabályi változások nyomán mára „kényszer-munkaközösségeket" is létre kellett hozni. Ezek szervesen nem tudnak működni. Emiatt vezettük be a tantárgygondozó tanár fogalmát a kis létszámmal működő vagy éppen egyszemélyes tantárgyak szakmai feladatainak elvégzésére. A régi módon leginkább a magyar, a matematika, az angol nyelv, a német nyelv és a történelem tanárai tudnak működni.

Az együttműködés a nevelőtestületben egészében jónak mondható. Ezt talán elősegíti az is, hogy a testület kb. 40%-ban saját egykori diákjainkból áll.

3.3. A végzettségekről, az életpálya modellben elfoglalt helyről

Intézményünkben 2 tanár főiskolai, mindenki más egyetemi diplomával rendelkezik. Előrelépésre – emiatt – csak azoknál van szükség, akiknél nincs meg még minden szükséges végzettség. A **szakvizsgázott** pedagógusok száma 13 fő, mestertanárok 8-an vannak a gimnáziumi nevelőtestületben. Vezetőként kezdettől támogattam minden kollégát abban, hogy pályázza meg ezt és legyen szaktanácsadó és ezzel is gyarapítsa szakmai tapasztalatait és – kissé önző módon – azért is, hogy színvonalas munkájával tovább öregbítse az iskola jó hírnevét**.**

A **mestertanárok** közül 5 fő szaktanácsadói feladatokat lát el, tanított szakjaik: a magyar nyelv és irodalom, a matematika, a fizika, az informatika és a testnevelés. Egy fő szakértői feladatokat lát el, 2 fő pedig a matematika, illetve az angol nyelv tantárgy mestere. Mindegyikük munkájára jellemző, hogy az általuk folytatott tevékenység jó gyakorlatként követésre érdemes, a munkaközösségükön belül pedig katalizátorként működnek.

Az elmúlt években 7 kolléga vett részt a **pedagógus II** fokozat elérését célzó egyéni minősítési eljáráson, ebben a félévben további 3 ilyen eljárás van folyamatban. Minden eljárás sikeres volt. A most folyó eljárások kapcsán is biztos vagyok a sikerben. 2 fő az életkori nyugdíjhoz való közelsége okán lett pedagógus II. Ha ezt a 3 adatot összeadjuk, akkor az azt jelenti, hogy 2018. január elsejétől 12 fő már ebben a kategóriában lesz.

A többség a pedagógus I-ben vesztegel.

Gyakornok a nevelőtestületben sajnos nincs.

3.4. Az elért szakmai eredményekről

3.4.1. Az iskola tanév végi tantárgyi tanulmányi átlaga az elmúlt évtizedben az alábbiak szerint alakult:

2007 – 4,27

2008 – 4,26

2009 – 4,28

2010 – 4,21

2011 – 4,16

2012 - 4,18

2013 – 4,20

2014 – 4,23

2015 – 4,33

2016 – 4,35

Az átlagok alakulásában nagy szélsőségek nincsenek. A 2008 utáni mérsékelt visszaesés a nyelvi előkészítő osztályok miatt volt, amelyeket ezért is szüntettünk meg. Az utóbbi 5 évben a tanulmányi átlagaink nagyon lassú emelkedést mutatnak, ami – anélkül, hogy túlbecsülném az adatokból levonható következtetéseket – mindenképpen a jó beiskolázási helyzet és a színvonalas tanári munka együttes következménye.

3.4.2. Tanulóink továbbtanulásáról

Gimnáziumunk **alapfeladata a felsőfokú továbbtanulásra való felkészítés**. Ezt a célt nagyszámú érettségi felkészítő (középszintű, emelt szintű) csoport segíti. Ez a feladatot a 11. és a 12. évfolyamon összesen heti 108 órában látjuk el, lehetőséget biztosítva az emelt szintű érettségikre való felkészülésre. Tanulóink átlagosan több mint 1 tárgyból tesznek emelt szintű érettségit.

Diákjaink továbbtanulásának **iránya nagyon változatos**, de követi a speciális osztálytípusokat: az emelt biológia csoportból főleg orvosi, és más egészségügyi pályára, az emelt történelem csoportból elsősorban jogi pályára illetve történelem tantárggyal kapcsolatos irányokba tanulnak tovább tanulóink. A reál osztályból leginkább műszaki felsőoktatási intézményekbe jelentkeznek tanulóink, bár ezekben az osztályokban ez már egy kicsit kevésbé domináns. A

humán osztály tanulói általában bölcsészkarra illetve média irányba jelentkeznek. Az euro osztályok esetében – talán a műszaki irány kivételével – szinte minden irány elképzelhető.
Mivel hivatalos adatokat gimnáziumunk nem kap a felvételi eredményekről, ezért saját, nem teljesen pontos adatainkra tudunk csak hagyatkozni. Ennek megfelelően – a mi tudásunk szerint – az előző tanévekben a következőképpen alakult a felsőoktatási intézményekben továbbtanulók aránya:

	2012	**2013**	**2014**	**2015**	**2016**
Összes végzős	165	169	191	172	163
Felsőoktatási intézménybe felvettek szám	130	136	158	135	129
Felsőoktatásba felvettek aránya	79%	81%	83%	78%	**80%**

3.4.3. Az Országos Kompetenciamérés eredményei:

Az eddig megismert eredmények alapján kiegyensúlyozott teljesítmény látszik magyarból és matematikából is. Tizedik évfolyamos tanulóink évről évre szignifikánsan jobb eredményt érnek el mindenféle összehasonlításban: az országos eredményhez viszonyítva is, hasonló gimnáziumokhoz viszonyítva is. Külön figyelemreméltó a gyengén teljesítők kis aránya és a CSH index alapján várt eredménynél szignifikánsabb jobb adat. A számokból még némi javulás is kiolvasható, bár ez hibahatáron belül marad.

Átlageredmények 2015-ben:

Átlageredmények

Mérési terület	Évfolyam	Képzési forma	Átlageredmény (megbízhatósági tartomány)					
			A telephelyen	Országos	Az első viszonyítási csoport		A második viszonyítási csoport	
					Neve	Eredménye	Neve	Eredménye
Matematika	10.	4 évf. gimn.	1829 (1814;1846)	☺ 1645 (1644;1646)	4 évf. gimn.	☺ 1738 (1736;1740)	Nagy 4 évf. gimn.	☺ 1773 (1771;1775)
Szövegértés	10.	4 évf. gimn.	1813 (1797;1825)	☺ 1601 (1601;1602)	4 évf. gimn.	☺ 1708 (1706;1709)	Nagy 4 évf. gimn.	☺ 1741 (1739;1743)

☺ A telephely eredményénél szignifikánsan alacsonyabb az adott érték

Az alapszintet el nem érő tanulók aránya

Mérési terület	Évfolyam	Képzési forma	Alapszint	Az alapszint alatt teljesítő tanulók aránya (%)		
				A telephelyen	Országosan	A megfelelő képzési típusban/település-típusban
Matematika	10.	4 évf. gimn.	4. képességszint	3,5	35,2	16,4
Szövegértés	10.	4 évf. gimn.	4. képességszint	0	28,9	9,4

A minimum szintet el nem érő tanulók aránya*

Mérési terület	Évfolyam	Képzési forma	Minimum szint	A minimum szint alatt teljesítő tanulók aránya (%)		
				A telephelyen	Országosan	A megfelelő képzési típusban/település-típusban
Matematika	10.	4 évf. gimn.	3. képességszint	0,6	16,7	4,4
Szövegértés	10.	4 évf. gimn.	3. képességszint	0	12,4	2,2

* Ez az arányszám a jelentésre jogosult és nem a jelentésben szereplő tanulók létszámaira vonatkozik.

A telephely eredménye a tanulók CSH-indexének tükrében

Mérési terület	Évfolyam	Képzési forma	A tényleges eredmény a várhatóhoz képest	
			Országos regresszió alapján	A megfelelő képzési forma/településtípus telephelyeire illesztett regresszió alapján
Matematika	10.	4 évf. gimn.	☺	☺
Szövegértés	10.	4 évf. gimn.	☺	☺

☺ A telephely eredménye szignifikánsan magasabb a várhatónál

A telephely eredménye az eddigi kompetenciamérésekben*

Mérési terület	Évf.	Képzési forma	Átlageredmény (megbízhatósági tartomány)				
			2015	2014	2013	2012	2011
Matematika	10.	4 évf. gimn.	1829 (1814;1846)	😐 1829 (1811;1844)	😐 1834 (1819;1852)	😐 1826 (1806;1844)	😐 1808 (1781;1829)
Szövegértés	10.	4 évf. gimn.	1813 (1797;1825)	😐 1813 (1791;1831)	😐 1809 (1791;1826)	😐 1800 (1782;1819)	😐 1800 (1779;1822)

☺ A 2015. évi eredmény az adott év eredményénél szignifikánsan magasabb

😐 A telephely 2015. évi eredménye nem különbözik szignifikánsan az adott év eredményétől

2016-os kompetenciamérés részletes eredményeit még nem dolgoztuk fel, de iskolai szinten az alapadatok érdemi elmozdulást a 2015-öshöz képest nem mutattak.

3.5. A kollégiumról

3.5.1. A kollégiumban **a tanulólétszám** – hasonlóan a gimnáziumhoz – általában a lehetséges maximumhoz (192 fő) közelít, az elmúlt 5 évben 94 és 100% között volt:

2012 – 192 fő
2013 – 189 fő
2014 – 181 fő
2015 – 180 fő
2016 – 192 fő

A kollégium tanulóinak többsége – az idén 55%-a – egyúttal gimnáziumunk tanulója is. Ez elvileg megkönnyíti a gyakorlati együttműködést az intézmény két fele között. Ugyanakkor ez a kollégium sajátos szerkezete miatt másként valósulhat meg a fiúk és a lányok esetében. A fiúk között a saját gimnazistáink aránya kb. 40%, a többségük szakközépiskolai tanuló. Így a fiúkollégium tanulói összetétele jóval heterogénebb, mint a lányoknál, ahol 70% az idén a saját gimnáziumunkba járók aránya. A fiúkollégiumnak így kiterjedt külső pedagógiai kapcsolatai vannak több szakközépiskolával – most már szakgimnáziummal – míg a lányoknál a fő partner a gimnázium.

A kollégiumban mindig valamivel több lány van. Ennek meghatározó oka, hogy a lányoknál 100, a fiúknál pedig csak 92 férőhely van.

3.5.2. A **nevelőtestület** két felének együttműködése elsősorban az osztályfőnökökön keresztül valósul meg mindkét intézmény-fél részéről. A kollégiumban minden nevelőtanár – egy a gimnáziumból átjáró óraadó kivételével – egyúttal osztályfőnök is. Ez 8 főt jelent, 4 nőt és 4 férfit. A kollégiumvezetőt is figyelembe véve a kollégiumi nevelőtestület fele-fele részben áll nőkből és férfiakból. A kollégiumi nevelőtestület átlagéletkora 42 év.

A kollégiumi nevelők között egy mesterpedagógus van, és ha az ősszel lezajló egyéni minősítési eljárás eredményes lesz, akkor 3 fő lesz pedagógus II.

A gimnáziummal való kapcsolattartás másik formája az is, hogy a kollégiumi nevelőtestület tagjai közül minden tanévben vannak áttanító kollégák – ebben a tanévben 3 ilyen tanárunk volt. (Az elmúlt 5 évben pedig arra is volt egy példa, hogy a kollégiumi nevelőtanárok közül egy kolléga a gimnáziumi nevelőtestület tagja lehetett.) Ezt a gyakorlatot az együttműködés szempontjából nagyon hasznosnak tartom, és a szeretném, ha a jövőben is folytatódna.

3.5.3. A kollégium **tanulmányi eredményessége** az elmúlt 5 évben az alábbi képet mutatja:

2012 – 4,05

2013 – 4,09

2014 – 4,03

2015 – 4,10

2016 – 4,14

A tanulmányi átlag elmarad a gimnáziumétól, ami a fiúk nagyobb aránya és a és a más iskolába járó kollégisták alacsonyabb átlaga miatt van. A tendencia ugyanakkor itt is alapvetően javuló. Az eredményekhez még egy adalék tartozik. A kollégisták közül, ha a saját, Andrássyba járó tanulók tanulmányi átlagát kiszámoljuk, az mindig magasabb valamivel, mint a gimnázium tanulmányi átlaga. Ez a számok nyelvén azt mutatja, hogy gimnázium tanulói között a **saját kollégistáink az átlagnál jobb képességű és/vagy szorgalmasabb tanulók**. Ebből az is kiolvasható, hogy a kollégiumnak is érdeke, hogy minél több saját tanulónk legye. Az egy más kérdés, hogy a fiúkollégium esetében – ahol most 39% a saját gimnazista – nincs esély arra, hogy csak saját tanulókkal töltsük fel.

Az eredményességhez hozzájárul a kollégiumban zajló tehetséggondozó és korrepetáló munka. Ez több tantárgyból belső erőkkel megvalósítható. A legelőnyösebb a helyzet történelemből, mert a nyolc tanár fele történelem szakos.

4. A jövőre vonatkozó elképzelésekről, tervekről

A gimnázium jövőképéről a legfontosabb, amit mondhatok, hogy a megyében elfoglalt központi helyzeténél és méreteinél fogva az alapvető küldetésünk továbbra is az marad, hogy **Békéscsaba és Békés megye értelmiségi utánpótlásának egyik első számú intézménye** legyünk. Ebben a tekintetben sem a várható jogszabályi változások, sem a helyi társadalmi elvárások nem teremtenek új helyzetet. Új helyzetet, vagy inkább a helyzetünk lassú módosulását hozhatják a demográfiai folyamatok, amelyek miatt a nevelőtestületnek egyre több olyan tanulóval való – esetleg most még szokatlan jellegű – foglalkozásra kell felkészülnie, aki pl. egyáltalán nem akar majd a felsőoktatásban továbbtanulni. Az iskola múltjának ismeretében nem olyan különös ez, hisz csak az elmúlt két évtizedben vált természetessé, hogy szinte minden tanulónk tovább akart tanulni és a többség ezt is tette. A nevelőtestület többsége számára mégis új, hisz az elmúlt közel 30 évben ahhoz voltunk szokva, hogy egyre több tanulónk akart tovább tanulni. Ma viszont fel kell készülnünk arra, hogy egyre többen lesznek olyanok köztük, akik ezt nem akarják, akár azért sem, mert képességeik, motiváltságuk miatt eleve ki sem tűzik célként a továbbtanulást. Nekünk viszont **minden idejáró tanulóval lehetőség szerinti teljes értékű pedagógiai munkát kell végeznünk,** mert közoktatási intézmény vagyunk és ez a feladatunk.

A fejlesztendő területeket ennek tudatában fogalmaztam meg. Ezek a területek jelentős részben azonosak az öt évvel ezelőtt leírtakkal. Ennek egyik oka, hogy az akkor már jelzett feladatokra – a 2. pontban leírtak miatt – az elmúlt években vezetőként nem tudtam elég figyelmet fordítani, másrészt pedig mert ezeknek az aktualitása szerintem azóta inkább erősödött.

4.1. Pedagógiai területekről

4.1.1.A gimnáziumra vonatkozóan fejlesztendő területek

4.1.1.1. A **tanulók motiválására** sokkal nagyobb figyelmet kell fordítanunk. Nevelőtestületünk számára ne legyen természetes az, hogy minden tanulónk motiváltan érkezik gimnáziumunkba. Ez a tanulók egy részére soha nem volt igaz. Tanulóink jelentős része bizonytalan, érdeklődése kialakulatlan, a világból rájuk zúduló információk feldolgozása gondot okoz számukra. Sokuknak nincs pozitív jövőképe. Ezzel a jelenséggel egyre inkább foglalkoznunk kell. Nem vehetjük természetesnek, hogy az idejáró diákok azért jöttek hozzánk, mert már pontosan tudják, mit akarnak később. Egyre nagyobb részüket nekünk kell megnyerni

valamilyen ügynek, célnak, ami majd előre viheti őket. Ennek előnye számunkra az, hogy van még módunk pozitív hatásokkal befolyásolni őket. Ehhez kell nekünk megtalálni azokat a módszereket, amelyekkel fel tudjuk kelteni az érdeklődésüket saját tantárgyunk iránt. Emiatt is hangsúlyozom itt is és fogom figyelni és támogatni ezután is a módszertani felkészültséget színesítő, a megszokott módszerekhez képest eredményesebb újakat.

4.1.1.2. Az előzőhöz kapcsolódóan állítom azt, hogy a rossz értelemben vett **tekintélyelvű pedagógiával** egyre kevésbé fogjuk megtalálni leendő tanítványainkkal a közös hangot. A tekintélyelvű pedagógia napjai meg vannak számlálva. Önmagában attól, hogy tanárok vagyunk, nem fognak jobban tisztelni minket a leendő tanulóink. Ha jól végezzük a tanári munkánkat – szerinte és nem saját magunk szerint – még akkor sem biztos, hogy elfogadják az elvárásainkat. Nekünk itt naponta meg kell küzdenünk azért, hogy elfogadjanak és ez a kihívás egyre erőteljesebb lesz. Meg kell velük értetni, miért fontos az a tantárgy, amit tanítunk neki, ennek a módszertanát kell mindenkinek kitalálni! Azt az eszközrendszert, amivel a gyengébbet is sikerélményhez tudjuk juttatni, amivel az érdektelent is meg tudjuk nyerni magunknak. Szerintem ez egy óriási kihívás, sőt: ez a jövő talán legnagyobb kihívása az Andrássy nevelőtestülete számára. A vezető ezt nem tudja kitalálni, ezt az utat minden kollégának egyénileg kell végigjárnia. Vezetőként csak „kívülről" segíteni tudom ezt a folyamatot, de ez csak akkor lehet sikeres, ha a kollégák is mind megértik, hogy ez a jövő járható útja. Ehhez kapcsolódóan fontosnak tartom, hogy a kollégák is ismerjék a jogi környezet rájuk is érvényes részét, gondolok itt elsősorban az intézmény házirendjére és a pedagógiai program – helyi tanterv rájuk vonatkozó részeire. A jogszerűség azért is fontos, mert ezek a dokumentumok nyilvánosak, a szülők számára is elérhetők.

4.1.1.3. Tudomásul kell vennünk azt is, hogy **fel kell zárkóztatni** a tanulók egyre nagyobb arányát. Pótolni kell azokat a képességeket, készségeket, vagy akár ismereteket is, amelyeket az általános iskola a saját munkája során valamilyen okból nem tudott kialakítani a gyerekben, vagy nem tudta kellő alapossággal átadni neki. Különösen a kilencedik évfolyamon a felzárkóztató, korrepetáló tevékenységre több figyelmet kell fordítani, ezt a kínálatot növelni kell.Ezt a **tantárgyfelosztásban** is nagyobb hangsúllyal kell érvényesíteni, egyre több ilyen típusú órát kell betervezni. Ezt az órabanki órák megnövelt száma most lehetővé is teszi. A most készülő tantárgyfelosztásba ezért ezt az eddiginél tudatosabban igyekszünk majd beépíteni.

Különösen a szövegértési eredmények mutatják, hogy a felvett tanulók képességszintje nagyon széles skálát mutat, mely sajnos, lefelé szélesedik, azaz növekszik – más intézményekkel összehasonlítva is – a gyengébb szövegértési képességekkel rendelkező tanulók aránya.

4.1.1.4. A tanári munkát pedagógiai értelemben szélesebben kell értelmezni a szorosan vett tanulmányi tevékenység megvalósításánál, **az iskola nevelési szerepét** erősíteni kell. A tanári munka nem állhat csak abból, hogy megtartjuk a tanóráinkat és elvégezzük az ezzel kapcsolatos előkészítő, felkészülő, ellenőrző munkánkat, még akkor sem, ha ezt jól csináljuk. Ez a jó tanári munka alapja. Ez a szükséges és minimális – ha úgy tetszik természetes – előfeltétele a továbblépésnek. A nevelőmunka legnagyobb szelete óhatatlanul az osztályfőnökökre hárul, akiknek ez alól „hivatalból" nincs kibúvójuk. Számtalan olyan lehetőségünk van ugyanakkor szaktanárként is, amellyel iskolánk nevelő szerepét erősíteni tudjuk. **Segíteni kell az osztályfőnököket nevelő munkájukban!** A problémák felismerésében pedig egyre nagyobb szerepet tulajdonítok a tanári beleérző képességnek. Jobban oda kell figyelnünk az egyéni problémákkal küzdő tanulókra. Keresnünk kell az alkalmat – még ha ez további terhet jelent is egy tanárnak is – a láthatóan segítségre szoruló tanulókkal történő személyes megbeszélésekre, részvételre olyan tanórán kívüli programokon, amelyeken más oldaláról ismerhetjük meg tanítványainkat. Fontos **a problémás helyzetek feltárása** után az esetek gyors megbeszélése az osztályfőnökkel, ami akár súlyosabb problémák megelőzését is szolgálhatja. (A folytatás lehet az **iskolapszichológus** is, hiszen a nemzeti köznevelésről szóló törvény életbe lépése óta már van ilyen szakembere is az iskolának.)

4.1.1.5. Megoldandó feladatnak látom ugyanakkor azt is, hogy merjük a tanulókkal a szükséges **konfliktusokat felvállalni.** Konfliktusok vállalása nélkül – azaz konfliktuskerüléssel – eredményes nevelőmunkát végezni nem lehet. Szóljunk rá a tanulóra, ha nyilvánvalóan olyasmit tesz, ami szabályt és ezzel többségi érdeket sért. Merni kell tudni nemet mondani, ha kell, ha nevelési szempontból erre van szükség. Nevelésre alkalmas helyzet és feladat az is, miként végezzük az ügyeleti munkát, pl. a folyosóügyelet ne bürokratikus teher legyen csak, hanem nevelési helyzetek felismerését és megoldását, tanítványaink jobb megismerését is kellene, hogy szolgálja. Nem csak az a tanuló „tartozik rám", akinek tantárgyfelosztási értelemben a szaktanára vagyok. Minden tanuló a mi tanítványunk, aki idejár ebbe

az iskolába, ezért ha a helyzet úgy hozza, minden tanuló nevelése a feladata minden tanárnak, aki az intézményben dolgozik.

4.1.1.6. Nagyobb figyelmet kell fordítanunk **a differenciált követelménytámasztásra**, az egyedi pedagógiai esetek kezelésére is. Iskolánkba nagyon sok helyről, nagyon sokféle képességű és előképzettségű tanuló érkezik. Az utóbbi évtized beiskolázási adatai szerint minden évben 55-60 iskolából gyűlnek össze tanulóink. Miután az osztályokat nem a hozott-szerzett pontok, hanem szakmai szempontok alapján szervezzük, ezért törvényszerű, hogy egy-egy osztályba nagyon eltérő módszereket igénylő tanulók kerülnek. Ezt különösen azon tantárgyak tanárai tudják nehezen kezelni, akik egész osztályt tanítanak, és így állandó időzavarban vannak. Ennek ellenére szükségesnek tartom a törekvést arra, hogy az egyedi elbánást igénylő tanulókkal – ahol szükséges, és amennyire lehetséges – külön foglalkozzunk. Ezt rendszerszerűvé is lehet tenni olyan eseteken, amikor egy osztályon belül világossá válik a tanulók eltérő célkitűzése a tantárggyal kapcsolatosan (pl.: emelt-, ill. közép szintű érettségire készülők; érettségizni szándékozók, ill. érettségizni nem szándékozók stb.) Az ellenőrző munkában különösen indokolt a különbségtétel. Természetesen attól nem lehet eltekinteni, hogy a tantárgyi minimumkövetelményeket minden tanulónknak teljesítenie kell. A kötelező érettségi tantárgyak esetében pedig nyilvánvaló, hogy az egységes követelményekre való felkészítés alól nincs kibúvó. Eltérés csak a módszerekben lehet.

4.1.1.8. Mindezek érdekében fejleszteni kell a nevelőtestület **pedagógiai-módszertani** kultúráját, ha vannak ilyen típusú továbbképzések, akkor azokat kell előnyben részesíteni. A nevelőtestületi értekezleteken, munkaközösségi fórumokon növelni kell az ilyen témákkal kapcsolatos belső konzultációkat. Nevelőtestületünk szakmai felkészültsége egészében kiválónak mondható. A **módszertani kultúra** azonban **folyamatos fejlesztésre szorul** általában is, hiszen a világ változik, új technikák alakulnak ki a tudás átadására és a kompetenciák fejlesztésére. A másik ok, hogy ma nagyobb a különbség a felnőtt társadalom és a tizenévesek világlátása között, mint bármikor korábban. A módszertani kultúra folyamatos fejlesztése alól ezért nincs kibúvó senki számára, aki meg akarja őrizni pedagógiai hatékonyságát a tanári pályán. A nevelőtestület továbbképzése eddig is folyamatos volt. Célunk ezután is a szaktanári ellátottság szinten tartása és a pedagógus munka minőségének megőrzése, javítása. A nevelőtestület többsége nyitott az újítások befogadására és

törekszik az önképzésre, mely továbbképzések formájában is megvalósulhat. Nem csak a kötelező pedagógus továbbképzéseken való részvételt támogatjuk, hanem minden olyat, amely a szakmai-módszertani fejlődésüket elősegíti. Az elmúlt évek beiskolázási terveit összehasonlítva megállapítható, hogy évente kb. 10-15 pedagógus jelentkezik a kötelező továbbképzésekre. Ezek között többségében szakmai továbbképzések szerepelnek, de népszerűek a szakvizsgát adó több féléves képzések is. Támogatnunk kell minden olyan továbbképzést is, amely éppen nem a klasszikus tehetséggondozást célozza, hanem a gyengébbek felkarolásának módszereivel ismertet meg bennünket. Mi ebben vagyunk ugyanis gyengébbek, ugyanakkor az ilyen típusú feladataink fognak a következő években várhatóan növekedni a munkánkban. Ez nem alacsonyabb rendű feladat, hanem másmilyen feladat, mint a tehetséges és motivált tanulókkal való foglalkozás. És ebből lesz majd egyre több.

4.1.1.9. Prózai dolog, látszólag nem is ide tartozik talán, de fejlesztendő terület a nevelőtestület **adminisztratív fegyelmének** javítása. Ez azért is fontos, mert a határidők be nem tartása gyakran nehezíti mások munkáját – helyettesek, titkárság – az intézményen belül. Az is probléma, hogy ha ez a tankerület által intézett ügyeknél fordul elő, az rontja a fenntartónál az intézmény hírnevét, ami senkinek nem lehet az érdeke. Ugyanide tartozik az is, hogy a kollégák egy része nem veszi figyelembe a vezetés által közvetített információkat, annak ellenére, hogy ezeket több csatornán is megkapja. Ez egyrészt azért probléma, mert ezekből valamennyi mindig egyénileg egy-egy tanárra is vonatkozhat, és gyakori, hogy valaki a saját ügyeit is késve, vagy pontatlanul intézi, mert – saját hibájából – tájékozatlan. Másrészt azért probléma, mert mégiscsak egy hajóban evezünk, ez az iskola valamennyiünk munkahelye. A belső információk iránti érdektelenség egy kicsit az iskola iránti érdektelenséget képezi le – legalábbis szerintem.

4.1.2. A gimnázium nevelési folyamatában megerősítendőek a következő években:

4.1.2.1. Az egészségtudatos magatartásra nevelés, melynek egyik oldala az egészséges életmód, a sport, a mozgás, a fizikai munkavégzés személyiségfejlesztő hatásának a megértetése tanulóinkkal. A másik oldala a káros szenvedélyek elleni folyamatos küzdelem folytatása.

A köznevelési törvény középpontba állította a testnevelést, a mindennapos rendszerszerű mozgás kötelezővé tételét a közoktatási intézményekben. Ezen a területen kiemelten fontosnak tartom a pedagógiai munkának azt az irányát, amelyet a mozgás megszerettetésének nevezünk. Ma különösen fontos a tanulók motiválása, megnyerése a rendszeres mozgás számára. Fontos lenne ezért is **egy új, nagyobb tornaterem építése,** ami növelné a mozgás számára a teret azokban a téli, hidegebb, esősebb, havasabb hónapokban is, amelyek a tanévnek nagyjából a felét teszik ki.

A káros szenvedélyek elleni küzdelem számomra nehezebb feladatnak látszik. A jogszabályi elvárások a tiltásra helyezik a hangsúlyt. Én emellett legalább olyan fontosnak tartom a meggyőző munkát. Ebben lesz teendőnk bőven a következő években is. Itt kiemelt jelentőségűnek tartom a szülőkkel való együttműködést. Munkánk ebben az ügyben csak akkor lehet eredményes, ha a szülőkkel „szövetségben" végezzük. (Sajnos arra is van példa, hogy a szülő nem partner ebben. Akkor bizony az iskola lehetőségei végesek.)

4.1.2.2. A környezettudatos magatartásra való nevelés, amely egyrészt jelenti a szorosan vett környezetvédelmi, környezettudatos nevelést elméleti oldalról, másrészt a gyakorlati részére is nagyobb figyelmet kell fordítanunk (pl.: közös ügy környezetünk tisztaságának megőrzése; a takarékosság a papírral, az árammal, a vízzel stb.). Szerintem ez is egy kiaknázatlan terület, ahol vannak előrelépésre lehetőségeink. Én úgy látom, tanulóink elméletben tisztában vannak azzal, hogy ez egy aktuális probléma. A probléma a gyakorlati életben való megvalósítással van. Az eldobott szemét az udvaron, az üres teremben égve hagyott villany, vagy a tanterem tisztasága iránti közöny jelzik, hogy a gyakorlati megvalósításban van még tennivalónk. Ebben is az a véleményem, hogy a szülőkkel való együttműködés erősítése eredményesebbé tenné a munkánkat. A sport- és egészségnap programjába nagyobb súllyal lehetne beépíteni erre irányuló tevékenységeket, vetélkedőket lehetne ilyen témakörökben szervezni stb.

4.1.2.3. A tanulók identitásának erősítésére nagyobb figyelmet kell fordítani. Erősíteni kell az európai tudatosság mellett a nemzettudatosságot és a lokálpatriotizmust egyaránt, ez utóbbin értve a megyéhez, városhoz, saját településhez és az intézményhez való tartozástudat erősítését egyaránt. Ennek infrastrukturális feltételei az intézményben adottak. Az iskola helyi tanterve ma már tartalmazza

ennek programját is, megvannak az ehhez szükséges tananyagok, segédanyagok is. A gyakorlati munkában azonban erre több figyelmet kell fordítani a jövőben a nevelőtestületnek is és az intézményvezetésnek is.

A következő években a tanulók (és részben a nevelőtestület) iskola iránti kötődésének erősítése érdekében javasolni fogom a nevelőtestületnek azt, hogy **emlékezzünk meg iskolánk történetének néhány évfordulójáról.** Nem nagy rendezvényekre gondolok, inkább több kicsire, pl. kiállításokra, vetélkedőkre, amelyeket az őszi hónapokra, tudatosan a beiskolázás fő időszakára lehetne tenni. Amikre gondolok: 2018 – Andrássy Gyula születésének 195. évfordulója, és a név felvételének 10. évfordulója, 2019 – az iskola Andrássy útra költözésének 25. évfordulója, 2020 – a gimnáziumi oktatás kezdetének 165. évfordulója, vagy Andrássy Gyula halálának 130. évfordulója. Történelem tanárként ezek szakmai-szervezési részét én irányítanám, nem szeretném a nevelőtestületet túlzottan terhelni ezzel. Ugyanakkor azért is fontosnak tartanám ezt, mert az utóbbi években elhalványult a saját hagyományaink ápolása, nem volt rá sem erő, sem idő. Csak remélni merem, hogy a következő években majd lesz.

Szeretném újra folytatni azt a gyakorlatot is, ami az előző években elmaradt, pontosabban megszakadt: a kilencedikes osztályokba bemennék egy-egy osztályfőnöki órára egy-egy iskolatörténeti beszélgetésre, vagy akár helytörténeti jellegű órák megtartására is.

4.2. Tantárgyi-szakmai és szervezési kérdésekről

4.2.1. Az intézmény **szakmai munkaközösségei**nek munkájáról

Tekintettel arra, hogy gimnáziumunkban több a tantárgy, mint a munkaközösség, ezért minden tantárgynak van tantárgygondozó tanára. (Minden munkaközösség-vezető egy személyben egy tantárgy tantárgygondozó tanára is.) Feladatuk a tantárggyal kapcsolatos speciális szakmai és szervezési feladatok ellátása és a tantárgy érdekeinek képviselete az iskolán belül.

A jövőt illetően két kihívás mindenképpen vár a munkaközösségek vezetőire és részben a tantárgygondozó szaktanárokra is. Az egyik egy külső változtatás, hiszen tudjuk, hogy 2019-re elkészül **az újabb nemzeti alaptanterv**. Emiatt akkor várhatóan újra át kell dolgozni a 2013-tól bevezetésre került helyi tantervet.

A másik feladat egy belső probléma kezelése, ami leginkább a csoportbontásos tantárgyaknál jelentkezik. Ez pedig a munkaközösségen belül az azonos tantárgyat tanító **tanárok elvárásainak összehangolása,** amennyire csak lehet. Részben arra gondolok, hogy ha egy osztályban a tanulói felkészültség és irányultság eltérő szintje alapján szakmailag eltérő szintűek a csoportok, akkor ezt tükrözze az eltérő követelményszint is. Másrészt pedig arra gondolok, hogy ahol viszont ugyanabban az osztályban lévő csoportokban lényegében ugyanazt kell tanítani, tehát azonosak az előfeltételek, ott nem lehet lényeges különbség a két csoportban az elvárások, a követelmények szintje között.

4.2.2. Tantárgyak, tantárgycsoportok helyzetéről

4.2.2.1. A magyar nyelv és irodalom helyzetét több tényező is nehezíti. Magát a tantárgyat egyre nehezebb tanítani, a tanulók olvasottsága vagy pl. a helyesírás iránti fogékonysága egyre romlik. A másik probléma a főként egyszakos tanárokból álló munkaközösség túlterheltsége. Az érettségi vizsga jelenlegi rendszerét is nehezítő tényezőnek látom. Az intézmény itt egy dologban segíthet, ha tud: igyekszik csökkenteni a tanárok túlterheltségét. Ennek egyetlen járható útja van: a csoportbontások számának elkezdett növelését továbbvinni felmenő rendszerben. Ez – a mostani osztályszerkezettel számolva – azt jelentené, hogy a C osztályok után folytatnánk a B osztályokban ezt a már megkezdett gyakorlatot, majd az általános tantervűek, a mindig nagy létszámú E-sek következnének, és utoljára maradna a D, de ez már a távolibb jövő. Ezt a folyamatot azonban úgy kell végrehajtani, hogy a munkaközösség most ill. rövidesen GYES-en lévő tagjai is vissza tudjanak majd térni a nevelőtestületbe. Az bizonyos, hogy a következő tanévre növelni kell egy új taggal a munkaközösség létszámát.

4.2.2.2. A történelem tantárgy viszonylag kedvező helyzetben volt. Mára viszont a legnehezebben tanítható tantárgyak közé került. Tananyagtartalma igen nagymértékben megnőtt. A 4 tankönyv összeadott oldalszáma 1000 oldal fölött van. Kb. egy fél tankönyvnyivel bővült a tananyag. A rendelkezésre álló idő viszont nem változott. A történelem írásbeli érettségi vizsgára felkészülési idő csak azon tanulók számára van, akik ebből a tantárgyból járnak külön középszintű felkészítő órákra. Itt a módszertan korszerűsítését és az idővel való gazdálkodás módjainak a megtalálását tartom a legsürgetőbb feladatnak. Azoknak a tanulóknak pedig, akik már eleve tudják, hogy nem kívánnak továbbtanulni,

minden további nélkül javasolhatjuk a külön középszintű történelem érettségire történő felkészítő órák választását a 11-12. évfolyamon.

4.2.2.3. A nyelvoktatásban három élő idegen nyelvet tanítunk. Angol nyelvből bevezettük azt a szervezési formát – kihasználva az órabank bővülését és az elegendő tanárlétszámot – hogy minden osztályban 3 olyan nyelvi csoport van, amelyeknek összetételét a tanulók felkészültsége alapján határozzuk meg, szükség esetén a menet közbeni csoportváltást is lehetővé téve. A keret tehát adott az emelt szintű érettségire és a nyelvvizsgára való felkészítésre. Ez irányban angolból többet tenni már nem lehet. Ezt a keretet ki kell használni arra, hogy növekedjen a nyelvvizsgával, illetve ennek megfelelő szintű tudással rendelkező tanulók száma. Ez most kb. 60%, ezen a területen tehát még van mód az előrelépésre. Régi mondás: ahány nyelvet beszélsz, annyi embert érsz. Ez minden tanulónak üzenet lehet, nem csak azoknak, akik tovább akarnak tanulni. Ehhez nyilvánvalóan a gyengébb tanulók eredményének javításán keresztül vezet csak út felfelé. Két osztálynyi tanulóról van szó évfolyamonként. A munkaerőpiacon való jobb megfelelés mindenkinek elemi érdeke. Ennek pedig elemi feltétele ma már a nyelvtudás. Ezt kell megértetni minden tanulóval. Aki most nem tanul nyelvet, nyelveket, az egész életre szóló hátrányt szerez – saját magának.

Itt jegyzem meg, hogy nyelvekből én nem engedném az előrehozott érettségit, mert az a tanulók egy részénél a rendszeres nyelvtanulás abbahagyásával jár, ami a tanulók szempontjából a lehető legrosszabbkor történik. Miután jelenleg nagyon sok a sikeres előrehozott érettségi, ezért a 12. évfolyamon minél több tanulót kell bevonni az előrehozott érettségi utáni társalgási órákra, annak érdekében, hogy ne fejeződjön be az angol nyelv rendszeres gyakorlása az utolsó tanévben.

A német és a francia nyelv esetében – reményeim szerint – várható a tanulók egy részénél a motiváció növekedése, így az érdeklődés növekedése is, hisz a továbbtanulók számára fontossá válik egy második idegen nyelv tudásának megalapozása is. A német nyelv tudása a nyelvterület közelsége vagy pl. a magyarországi német tulajdonban lévő cégek szakemberigénye szempontjából egyaránt fontos lenne. A francia nyelv tudása pedig például az uniós jog megismerése szempontjából lehet motiváló tényező tanulóink számára. A két nyelv tanítását a megfelelő személyi feltételek biztosításával tudjuk segíteni. (Egy kolléga nyugdíjba menetele ezt majd várhatóan szükségessé is teszi.)

4.2.2.4. A **matematika–fizika–informatika** szakmacsoport jelenleg megfelelő – úgy is fogalmazhatok, hogy éppen elegendő – létszámmal látja el feladatát. Matematikából – a kompetencia-mérések eredményei alapján – nagyjából rendben vagyunk. Itt elsősorban az alapokat kell elsajátítani, azok sulykolására kell helyezni a hangsúlyt. Az érettségik eredményességével nincs probléma.

A fizika – sajnos – kicsit perifériára került. Tanítása alacsony heti óraszámban, és jórészt osztálykeretben történik. A tantárgy elég nehéz ahhoz, hogy kevés tanulót motiváljon. Ezen változtatni csak a tudomány népszerűsítését szolgáló, közérthetőségre törekvő módszerekkel lehet. Legkönnyebben a reál osztályokban van esély ennek a tantárgynak nagyobb népszerűséget elérni.

Az informatika tanításának személyi és tárgyi feltételei biztosítottak. Itt a legfőbb problémáról nem tehetünk, ez pedig a tantárgy óraszámának lecsökkentése volt az alaptanterv által. Érdemben előrelépni – a tanulók többségét illetően – csak akkor tudunk, ha ennek a tantárgynak növelik az óraszámát.

4.2.2.5. A **biológia–kémia–földrajz** tantárgycsoportban munkaerőhiány most nincs. A túlterhelés mégis jelentős. Ezen tantárgyak esetében is – a fizikához hasonlóan – egyrészt az okozza ezt, hogy miután nem kötelező érettségi tantárgyak, ezért a tanórák nagyobb része osztálykeretekben zajlik. Ezt némiképp enyhíti, hogy éppen mert nem kötelező érettségi tárgyak, ezért a tanórán belüli differenciálásra itt nagyobb lehetőség van. A túlterhelés másik oka az, hogy az érettségi felkészítő órák egy tanárra jutó száma magas a munkaközösség viszonylag kis létszáma miatt. A biológia tantárgy tanítási idejének előrehozatala merül még itt fel évtizedek óta. Ennek egyedüli, de súlyos akadálya, hogy nincs mit felvinni a 12. évfolyamba a biológia helyett. (A tantárgycsoport kapcsán jegyzem meg, hogy a tanulók motiválása és a 12. évfolyam elvégzése utáni rendes érettségikre való felkészülés megkönnyítése szempontjából is szerencsés lenne, ha a kémia és a földrajz tantárgyakból újra lehetne legalább a 11. évfolyam után előrehozott érettségit tenni. Ezekből a tantárgyakból a tanulók a 10. év végén befejezik tanulmányaikat, 11-ben pedig lenne idejük felkészülni az érettségi vizsgákra.)

4.2.2.6. Az úgynevezett **„készségtárgyak”** mindegyikének van saját szaktanterme, ma már tulajdonképpen a médiának is. Ezen tantárgyak tanítása sem könnyű, tekintettel arra, hogy tanulóink – ahogy idősödnek annál inkább igaz ez – egyre érdek-orientáltabbak. Ez a művészeti tárgyak ellen hat. Itt különösen nagy a szaktanár motiváló szerepe. Az intézmény vezetőjeként továbbra is igyekszem építeni

ezekre a tantárgyakra is. A nyílt napok kiállításait, a karácsonyi hangversenyt, városi ünnepségek műsorainak felvállalását, a médiákban történő megjelenésbe való bevonását tanulóinknak továbbra is meg kell tartanunk, mint az iskola arculatának szerves részeit.

4.2.2.7. A testnevelés tantárgyat a jövő generációk nevelése szempontjából az egyik legfontosabbnak tartom. A személyi feltételek szempontjából teljesen rendben is vagyunk. A növekvő óraszám megfelelő színvonalú tartalommal való kitöltése előtt azonban súlyos akadályt jelent a kollégák számára téli és a csapadékos időszakokban legnagyobb létesítmény-problémánk, a kisméretű **tornaterem.** A testnevelés ráadásul költségigényes tantárgy is. A jövőt illetően is úgy gondolom, hogy támogatnunk kell a sporttámogatásokon túl is a versenyeztető munkát, amennyire csak lehetőségeink megengedik. A sikeres diákolimpiai szereplést is megvédendő értékeink közé tartozónak tartom. Azt csak remélem, hogy eszközbeszerzésben lesz majd mód további előrelépésre. Egy új tornateremről pedig azt remélem, hogy nem csak álom, és előbb-utóbb felépül.

4.3. A kollégiumi előrelépés lehetséges területeiről:

4.3.1. Erősíteni kell a **kollégium kapcsolattartását a legfontosabb partnerekkel**: a szülőkkel, a tanulók iskolai osztályfőnökeivel (ez különösen a gimnázium esetében lehet sokkal hatékonyabb), a város többi kollégiumával. Ezen a területen a telefonos kapcsolattartás marad a legfontosabb eszköz. A szülők tájékoztatása kapcsán az intézményi honlap használható fel szükség esetén gyakrabban az eddigieknél, de ez természetesen egyéni problémák kezelésére nem alkalmas.

A többi kollégiummal való kapcsolattartásban szeretném folytatni azt az eddigi gyakorlatot, amely szerint minden megyei szintű kollégiumi tanácskozásnak adjunk helyet továbbra is. Remélni merem, hogy ezek folytatódnak, mert nagyon hasznosak és tanulságosak. Használható tapasztalatokat ismerhetünk meg, amelyeket át tudunk ültetni saját gyakorlatunkba, ha ezek alkalmasak rá.

4.3.2. Javítani kell **a belső kommunikációt** a nevelőtestületen belüli jobb együttműködés érdekében. A kollégiumi nevelőtestület sajátos helyzetben van. Azáltal, hogy két épületben (eltérő szilenciumi rendben) dolgoznak a lányok és a fiúk nevelőtanárai és gyakran eltérő nevelési feladataik vannak, valójában két fél nevelőtestület együttesének tekinthető. Ezért indokoltnak tartom a hétfői kollégiumi

nevelőtestületi megbeszélések gyakorlatának fenntartását. Ezeken – ha nem is túl gyakran – időnként magam is megjelentem, ha ezt valamilyen aktuális téma indokolta.

4.3.3. A nevelőtestület **pedagógiai elveit, alkalmazott módszereit** közelebb kell hozni egymáshoz. Törekedni kell az egységes nevelési elvek, elvárások alkalmazására.

4.3.4. A tanulók **tanulási hatékonyságának javítása** a tanulásra fordított idő intenzívebb kihasználásának biztosítása. Ennek egyik fő formája a szilenciumon való tanulás, ahol a fegyelem (a csend) biztosítása alapfeltétele az intenzív időkihasználásnak. Erre minden kollégának következetesen törekednie kell. A kollégiumi életnek a legfontosabb területe szerintem a következő iskolai tanítási napra való felkészülés. Ehhez a lehetőségeken belül a megfelelő feltételeket továbbra is biztosítanunk kell.

4.3.5. Különös figyelmet kell fordítani mind a kiemelkedő képességű tanulók **tehetséggondozására,** mind a lemaradók **felzárkóztatására.** Időben fel kell ismerni ezeket a tanulókat és be kell kapcsolni a kollégium és a gimnázium tehetséggondozó és felzárkóztató tevékenységébe.

4.3.6. A diákok **általános műveltségének emelését,** egészség- és környezettudatos magatartását, a negatív viselkedési formák minél előbbi kizárását, mint a mindennapi pedagógiai tevékenység állandó célkitűzéseit kell a gyakorlati munkában megvalósítani. Mindezek miatt folytatni kell azt a gyakorlatot, amely eljuttatta kollégistáinkat a városban lévő kulturális intézményekbe, eseményekre. Továbbra is meg kell tartani saját **belső kulturális rendezvényeinket** is. Ezek előkészítése során fontosnak tartom, hogy minél több olyan tanulót vonjunk be ezekbe, akikről tudjuk: az alkalmasságuk, felkészültségük megvan, de valamilyen (feltehetőleg valós) okból nem akarnak fellépni. Ez pedagógiai feladat, amely nevelőtanárainkra vár. Fontosnak tartom az élénk kollégiumi **sportélet** folytatását, amelyet a kollégiumi nevelés lényeges részének tartok. Ugyanez igaz a diák-önkormányzati munkára is, amelyet sikeres, jó nevelési hatékonysággal működőnek látok és remélem az is marad. Ennek személyi feltételei biztosítottak.

4.3.7. Továbbra is kiemelt célnak tartjuk a kollégium és a gimnázium közötti együttműködés egyre szorosabbá tételét, egységét. Az intézményi összevonás lehetővé tette **a két intézményegység közötti együttműködés** erősítését.

Ennek szervezeti megvalósítási formái a következők:

1. Pedagógusok esetében a gimnáziumi osztályfőnökök bármikor kölcsönös kapcsolatba kerülhetnek az osztályukba járó kollégista tanulók csoportvezető

tanáraival. Így lehetőség van a gyors információcserére, és a felmerülő pedagógiai problémák mielőbbi sikeres megoldására. A kollégium tanárai folyamatosan betekinthetnek a gimnáziumi naplókba, így módjuk van azonnal megbeszélni a csoportjukba tartozó tanulókkal illetve azok tanáraival minden pozitív vagy negatív változást.

2. A tanulók közötti együttműködés két területen valósul meg. Az egyik abból a tényből fakad, hogy a kollégisták több, mint fele gimnáziumunk tanulója. Így ők folyamatosan itt élnek és tanulnak – legalábbis a hét öt napján. A tanulók körében ők jelentik az intézmény egésze iránt leginkább elkötelezett és leginkább ragaszkodó csoportot – feltéve természetesen azt, hogy mindkét intézményegység működésével meg vannak elégedve.

4.4. Az innovációs tevékenységekről

4.4.1. Az iskolának napjainkban igazodni kell a változó társadalmi viszonyokhoz és az elvárásokhoz, akár a szakma, akár a nevelés területéről van szó. Ebben kiemelt szerepet kaptak az innovatív tevékenységek. Az innováció leginkább a **következő tevékenységekben valósul meg intézményünkben:**

- új pedagógiai gyakorlatok megjelenése,
- szakmai megújulás igénye,
- újítások az oktatási segédeszközök használatában,
- innovatív tanítási technikák gyakorlatba ültetése,
- differenciált oktatási módszerek alkalmazása,
- sajátos nevelési igényű gyerekek oktatása.

Az intézmény vezetése továbbra is elkötelezett marad az ilyen típusú szakmai-módszertani fejlesztések mellett, célja ennek minél szélesebb körben való megismertetése és a folyamatos előrelépés.

4.4.2. Az évek óta tartó Mesterek és Tanítványaik programsorozat reményeim szerint a következő években is folytatódik. Az Erasmus+ program keretében több kolléga nyelvterületre történő kijutására volt lehetőség, amit ezután is folytatni fogunk.

4.4.3. Az idei évben a gimnázium megpályázta és elnyerte a Békés Megyei Pedagógiai Oktatási Központ Bázisiskolája címet. Azért is pályáztuk ezt meg, mert innovációs tevékenységünket jelentős részben a szaktanácsadó mesterpedagógusaink munkájára

építjük. Jó gyakorlataink széleskörű megismertetését ezen a csatornán keresztül nagyon pozitív, előremutató lehetőségnek tartjuk.

4.4.4. A nyelvoktatást segítendő két irányban is szeretnénk előre lépni. Az egyik, hogy az elmúlt hetekben a gimnázium vizsgahelye lett Language Cert nyelvvizsgaközpontnak. Ennek munkájába tanáraink is be fognak majd kapcsolódni. Ez a munka rövidesen el fog kezdődni.

4.4.5. A másik tervünk távlatosabb. A Kodolányi János Főiskolával történő együttműködés keretében szeretnénk egy saját nyelvvizsgaközpontot is létrehozni.

4.4.6. Intézményvezetőként ezután is támogatok minden olyan innovációs célt szolgáló pályázati tevékenységet, amelyet ezzel foglalkozó mesterpedagógusaink – és a nevelőtestület erre vállalkozó további tagjai – folytatni szeretnének. A vezetés részéről mindhárom intézményvezető-helyettes is konkrét segítséget tud ehhez nyújtani.

5. A nem pedagógus dolgozók munkájáról, irányításáról

5.1. Az intézmény NOKS dolgozói

Ennek a dolgozói csoportnak a létszáma igencsak lecsökkent. A NOKS-dolgozók, és a félállású iskolapszichológus tartozik ide. Az iskolatitkárok munkájáról már írtam. Az ő munkájuk kapcsán abban reménykedem, hogy további átszervezés a következő 5 évben nem lesz, mert az mindig megnöveli az egyszer ellátandó, ezáltal rendkívüli feladatok mennyiségét.

A rendszergazdai feladatellátást most megbízási szerződéses formában látjuk el. Miután ez megbízhatóan működik, ezért én ezen nem szeretnék változtatni.

A laboránsok munkájában nem lenne várható jelentős változás, ha nem következne be az, hogy egyikük az idén nyugállományba vonul. Pótlása nem lesz egyszerű, ez a következő hónapok feladata lesz.

Az iskolapszichológusra nagy szükségünk van. Eddig nem volt rá mód, de a későbbiekben szeretnék neki lehetőséget adni, hogy a nevelőtestület előtt is rendszeresen legyen lehetősége beszámolni tapasztalatairól.

5.2. A BIC dolgozói

Irányításuk, mint új feladat 2017. január elsejétől került vissza az intézménybe. Miután ennek előzményei már voltak, így a korábbi tapasztalatok alapján – gazdasági ügyintéző híján – a kollégiumban dolgozó takarítók irányítását a kollégiumvezető látja el, a többiekét pedig az intézményvezető. Jobb megoldás erre a jelenlegi helyzetben nincs, a mostani személyi feltételrendszerben az a legjobb, ha az intézményvezető-helyettesek mentesülnek ettől a feladattól és így ők teljesen a szakmai, innovációs, pályázati munkára és a napi operatív munka irányítására tudnak összpontosítani. A **közvetlen intézményvezetői irányítást** az is indokolja, hogy az ezzel kapcsolatos adminisztrációs tevékenység is része ennek, és ezeket a feladatokat a titkárság végzi.

6. A szülőkkel való kapcsolattartásról és az alapítványról

6.1. Az intézményvezetésnek viszonylag kevés közvetlen kapcsolattartási lehetősége van a szülőkkel. Valójában intenzív kapcsolatot nem a már idejáró tanulók szüleivel tudunk tartani, hanem a leendő tanulóink szüleivel **a beiskolázás** kapcsán.

Az iskolai ünnepségeinken a szülők igen kis létszámban jelennek meg (kivéve a szalagavatót és a ballagást, de ezek már nem pedagógiai kérdésekről szólnak). A gimnáziumban a Szülői Munkaközösségi Választmány az a fő fórum, amellyel évenként kétszer a vezetők találkoznak. Itt két változást sikerült elérni az elmúlt években. Egyrészt tovább csökkentettük saját tájékoztatóink hosszát és több időt engedtünk a szülői képviselők észrevételeinek megfogalmazásához. Igyekeztünk őszintén beszélni problémáinkról, kötöttségeinkről, lehetőségeinkről, és azok esetleges hiányáról. Így sikerült ezeket az alkalmakat a nyílt párbeszéd formáivá alakítani.

6.2. A **Szülői Munkaközösségi Választmánnyal** való kapcsolattartásban minőségi áttörést hozott a 2014 őszén tartott ülés. Ezen tájékoztattuk őket arról, hogy az eszközfejlesztés kapcsán komoly gondjaink vannak. A szülők közül néhányan nem csak megértően fogadták ezt, hanem elindítottak egy kezdeményezést az alapítványi bálok új formában történő feleleventésére. Vezetőként – más megoldást magam sem látva – az intézményvezetéssel együtt felkaroltam és azóta 3 sikeres alapítványi bálon vagyunk túl. Azt gondolom, hogy ezt a kezdeményezést a következő években is folytatni kell.

A jövőben úgy gondolom, hogy a megkezdett utat általában is folytatnunk kell ebben a kapcsolattartásban. Az őszinte tájékoztatás, a problémák feltárása erősítette a szülők iskola iránti szimpátiáját, amit mindenképpen meg kell becsülnünk és meg kell őriznünk.

6.3. A szülőkkel való napi kapcsolattartásban a **legfontosabb szerepet az osztályfőnökök** játsszák. Ezen belül is a legfontosabbak a szülői értekezletek. Ezek száma növekedett, ami arra vall, hogy az osztályfőnökök érzékelték az erre irányuló szülői igényt. A szülőkkel való kapcsolattartás része, hogy egyre inkább „rá kell nevelnünk" őket is arra, hogy használják az informatikai eszközöket a tájékozódásra. Telefon, e-napló, honlap – ezek ugyan a személyes kapcsolattartást nem helyettesíthetik, de a tájékozódás (és tájékoztatás) folyamatosságát, rendszerességét biztosítják akkor, ha élnek vele.

A szülőkkel történő egyéni kapcsolatfelvétel viszonylag ritka. Ilyenkor nagyfokú rugalmasságot kell tanúsítanunk a szülők felé többféle értelemben is. Egyrészt nem szabad ragaszkodnunk a többnyire délelőtti fogadóórához, hanem egyeztetett időpontban máskor is fogadnunk kell őket, mert nem biztos, hogy el tud jönni délelőtt a munkahelyéről. Másrészt nyitottan kell fogadnunk az esetleges kritikai észrevételeket is (ami a munkánkra is vonatkozhat), mert ennek szerintük biztosan van alapja, másképp nem jönnének el emiatt az iskolába. És természetesen ne zárjuk ki már eleve azt sem, hogy tényleges alapja van észrevételeiknek, hiszen mi is emberek vagyunk, így munkánk során mi is hibázhatunk. Egy őszinte, tisztázó beszélgetés sok félreértést eloszlathat és megelőzheti a problémák későbbi esetleges elmérgesedését. (Természetesen vannak megalapozatlan szülői fellépések is, amelyeket diplomatikusan kell kezelnünk, még ha ez nem is mindig egyszerű.)

6.4. Az alapítványról

Az intézményben működő két alapítvány közül a kollégiumi nem bizonyult életképesnek, ezért fel kellett számolni. A gimnáziumi **Szülők–Öregdiákok Alapítvány** viszont rendelkezik komolyabb bevételekkel. Alapvetően három bevételi forrása van: 1. saját dolgozóink befizetései; 2. a szülők befizetései; 3. az alapítványi bálok rendezése kapcsán keletkezett bevételek. Az alapítvány most pénzügyileg viszonylag jól áll. Ez azonban csak azért volt lehetséges, mert a szülők egy része példamutató lelkesedéssel az iskola mellé állt.

Az alapítvány működésének autonómiáját továbbra is tiszteletben fogom tartani. Az együttműködés zavartalanságát segíti, hogy az intézményvezetés egyik tagja egyúttal a kuratóriumnak is tagja. Számítunk az alapítvány támogatására és igyekszünk támogatni továbbra is mindabban, ami a bevételük növelését szolgálja. Ebben a munkában viszont számítok az egész nevelőtestület segítségére – saját érdekünkben.

7. A külső partnerekkel való kapcsolattartásról

7.1. A legfontosabb külső partner **az intézmény fenntartója**, jelenleg a Klebelsberg Központ Békéscsabai Központi Tankerülete. Ez a kapcsolatrendszer az idő előre haladtával folyamatosan javult. Az idén pedig, a működtetés átvételével még közvetlenebb lett a napi kapcsolattartás. Reményem ezen a területen az, hogy nem lesz a közeljövőben újabb átszervezés, hanem a mostani rendszer marad és csiszolódik tovább a működés és működtetés gyakorlati tapasztalatai alapján.

7.2. A másik fontos partnerünk továbbra is **Békéscsaba** Megyei Jogú Város Önkormányzata. Az intézmény továbbra is Békéscsaba területén van és a városnak fontos, hogy iskolái minél jobban működjenek. A várossal a jó munkakapcsolatot fenn kell tartani.

7.3. Fontos partnerünk a Békés Megyei **Pedagógiai Oktatási Központ** is, amelynek néhány hete lettünk a bázisintézménye.

7.4. Az intézmény jövője szempontjából kiemelt partnereink **az általános iskolák**. Miután a beiskolázás kapcsán a megye szinte minden általános iskolája a partnerünk lehet, nagyon fontos a pontos és gyors tájékoztatásuk a beiskolázás szempontjából. Ebben intézményi honlapunknak és a nyílt napoknak továbbra is meghatározó szerepet szánok. A Horváth János matematikaverseny propagálásában rendszeresen nyújtanak segítséget a megye általános iskolái. A békéscsabai általános iskolákkal ennél szorosabb kapcsolattartásra van szükség és lehetőség, annál is inkább, mert tanulóinknak a fele még most is békéscsabai. Itt lehetőség van személyes kapcsolattartásra, konzultációra az intézményvezetőkkel. A mentorprogram keretében is van két iskolával együttműködési szerződésünk.

Minden szakmai jellegű kapcsolat kiépítését támogatom ezután is. A tankerületen belüli intézményvezetőkkel – különös tekintettel azokra, akikkel eddig nem volt mód, mert nem ide tartoztak – igyekszem közvetlenebb napi munkakapcsolatot kiépíteni.

7.5. A békéscsabai **középiskolákkal** – az átszervezések ellenére – maradt munkakapcsolatunk. Pályázati és szakmai együttműködésre egyaránt volt példa. A megye középiskoláival jó kapcsolatot ápolunk. Azonos szakos kollégáink egy-egy szakmai probléma, verseny kapcsán rendszeresen konzultálnak más intézmények tanáraival is. A történelem tanárok rendszeresen nálunk tartják rendezvényeiket. Ezeket a jól kialakult gyakorlatokat folytatni szeretném.

7.6. **A felsőoktatási intézmények** közül többel is rendszeres kapcsolatunk van, amelyeket folytatni szeretnénk ezután is. Kettőt emelek ki közülük. Legszorosabb kapcsolatunk a Szegedi Egyetemmel van, hisz ez van hozzánk legközelebb a nagy vidéki egyetemi városok

közül, legtöbb diákunk ide szeretne bejutni. Rendszeres az együttműködés közöttünk: az egyetem kihelyezett nyílt napokat tart, történelem, matematika, természettudományos tantárgyakból szinte minden tanévben jönnek vendégelőadók iskolánkban. Közvetlen kapcsolatainkat fenn fogjuk tartani a Szent István Egyetem Gazdasági, Agrár- és Egészségtudományi Karával is. Az egyetem programjaira rendszeresen meghívót kapnak diákjaink.

7.7. A békéscsabai **közművelődési intézmények** közül elsősorban a Békéscsabai Jókai Színházzal, a Csabagyöngye Kulturális Központtal és a Munkácsy Mihály Emlékházzal alakult ki szorosabb együttműködés, amelyet ezután is folytatni kell, mert segítik az intézményben folyó szakmai munkát.

7.8. A **közösségi szolgálat** keretében minden olyan intézménnyel kapcsolat alakul ki az iskola diákjain keresztül, amelyeknél ezt teljesítik. Tanulóinkban tudatosítani kell, hogy mindenütt, ahol ezt a feladatot végzik, az intézményt is képviselik.

7.9. Továbbra is támogatom a Nagy Imre Társasággal való kapcsolattartást.

7.10. Több figyelmet kell fordítanom **a sportegyesületekkel** való kapcsolattartásra. Sok diákunkat érinti ez, mert sokan tagjai sportegyesületeknek. A jobb együttműködés kialakítása minden érintett közös érdeke.

7.11. Az utóbbi évek új fejleménye volt **a Rózsa Törzsasztal Alapítvány** megalakulása. Ezt nem az intézmény, hanem az egykori Rózsa Ferenc Gimnázium volt diákjai hozták létre. Az intézmény nevében – több területen is – folyamatos együttműködésre törekszem velük.

7.12. A következő években változtatnom kell azon, amit az előző évek rengeteg házon belül végzett, nem tervezett munkája okozott, és amelyet egyfajta intézménybe való bezárkózásnak lehetne nevezni. Nem volt ez tudatos részemről, inkább a helyzet hozta. Eztán **gyakrabban kell részt vennem a városban zajló rendezvényeken**, több meghívást kell elfogadnom, mint eddig. Intézményvezetőként „kifelé" gyakoribb személyes megjelenéssel kell megjelenítenem az Andrássyt.

8. Az intézmény beiskolázási tevékenységének továbbfejlesztéséről

8.1. A beiskolázási munkánknak – tapasztalataim szerint – **legfontosabb eszköze a jól végzett pedagógiai-szakmai munka.** Erről az információk – a mai technikai eszközök révén gyorsabban, mint valaha – azonnal viszik a jó és rossz hírünket egyaránt. Ezt nagyon szeretném hangsúlyozni, mert ez az alapja minden továbbinak. A jó hírek építik, a rossz

hírek rombolják beiskolázási várakozásainkat. Tartósan jó reklámot csak jó árunak lehet csinálni. Az áru minősége pedig minden itt tanító tanár személyes felelőssége.

8.2. A beiskolázási tevékenységünkben mindig kell **valami újat** felmutatnunk. Most annak jött el az ideje, hogy egy új beiskolázási DVD-t készítsünk. Ennek pénzügyi feltételei remélhetőleg rendelkezésre állnak majd. Ha a pénzügyi feltételeket meg tudjuk teremteni, szükséges lenne színvonalasabb papír alapú tájékoztató anyag készíttetése – vagy készítése – is. Helyi rádióbeli, tv-beli megjelenésünk is kicsit háttérbe szorult, ezt erősíteni kell!

8.3. Amivel számolnunk kell a következő években is, é amire már korábban utaltam: az általános iskolai tanulók száma, és így **a „merítési bázis”** is **csökkenni fog,** ezért a beiskolázásra folyamatosan nagy figyelmet kell fordítanunk továbbra is.

8.4. Az iskola szakmai struktúráját ezután is a körülményekhez, igényekhez kell igazítani. Én a jelenlegi **osztályszerkezetet** egyelőre jónak tartom. Természetesen látjuk, hogy nem minden meghirdetett osztály vagy csoport vonz ugyanannyi tanulót. Változtatni viszont csak akkor kell, ha ez a beiskolázás eredményességét veszélyezteti.

Beiskolázási helyzetünkben az elmúlt években jelentős visszaesés nem következett be. Az elmúlt 10 évben a jelentkezések száma az alábbiak szerint alakult:

2007 – 276

2008 – 253

2009 – 273

2010 – 337

2011 – 308

2012 – 332

2013 – 443

2014 – 358

2015 – 325

2016 – 322

2017 – 345

A számokból az látszik, hogy 2010 óta 300 felett van a jelentkezők száma. A legfeltűnőbb adat a 2013-as 443 fő, amit azóta sem tudtunk megfejteni. Az ezt követő években lassú csökkenés következett be. Az idén viszont újra nőtt a jelentkezők száma, és most ez int óvatosságra abban a tekintetben, hogy szükséges-e feltétlenül változtatni az osztályszerkezeten.

Erről természetesen a nevelőtestületnek kell majd döntenie. Az idén jelentkezők magas száma miatt sürgős döntési kényszer nincs. Ezért célszerű megvárni az idei tanév

beiskolázási végeredményét és az abból leszűrhető tanulságok alapján dönteni az esetleges változtatásról.

9. A létesítményeinkkel kapcsolatos megoldandó problémákról

Az intézmény számos olyan problémával küzd, amelyet saját erőből a BIC sem tudott megoldani.
A problémák okai és következményei az alábbiak:

9.1. Az 1994–96 közötti **beruházás során** – részben takarékossági okból, részben gyakorlatlanságból – elkövetett hibák:

9.1.1. **A falak alászigetelésének elmulasztása** a gimnáziumi főépület kivételével az összes többi épületen. Ennek következménye az épületek salétromosodása, ami különösen a kollégiumi épületek esetében jelent súlyos gondot, mert ártalmas a tanulók és a dolgozók egészségére.

9.1.2. A beruházás során elhelyezett **tetőcserép** rossz szériájú volt. Az aula és a tornatermi öltözői épület tetején még most is ezek a cserepek vannak.

9.1.3. Az **aula egész tetőszerkezete** problematikus állapotban van, nagyobb esők esetén rendszeresek a beázások, leázások.

9.1.4. A gimnáziumi épületben a 20 osztályterembe **padok** készültek. Sajnos ezeket egy olyan cég készítette, amelyik előtte soha nem készített padokat. Hiába hajtottunk végre korrekciókat, ezek a padok ergonómiai szempontból nem jók. Különösen a magasabb, vagy mozgásszervi problémás tanulók számára kényelmetlenek. Megértek a cserére.

9.1.5. A kollégiumi épületek külső nyílászárói valójában beltéri ajtók. Cseréjük sürgető, mert a földszint alig fűthető fel a szükséges hőmérsékletre és óriási emiatt a hő-veszteség. Ehhez kapcsolódik, hogy alulról **a pincék** hűtik a kollégiumi épületeket, ez különösen akkor erőteljes, amikor elönti azokat a talajvíz. Ezeket alulról kellene szigetelni valamilyen műszaki megoldással

9.1.6. Az ebédlői épület lapos tetős, amely tető toldozott-foldozott. A beázás itt is állandó probléma.

9.1.7. Az ebédlői épületben részben bennmaradtak a **régi ablakok,** amelyek elhasználódtak, nem zárnak rendesen.

9.1.8. A **tornatermi épület** egykori felújítása is sok kívánnivalót hagy maga után. A szertárajtó teljesen tönkrement, az öltözői épület emeleti részének felújítása technológiailag siralmas volt, a tornaterem fűtési rendszere – mennyezeti fűtés – energiapazarló. A régi fűtési rendszerhez szükséges **kémény** feleslegessé vált, állapota egyre romlik, le kellene bontani. A **tornaterem világítása** elavult, elhasználódott, cserére szorul. Javítani nem tudjuk, mert a mennyezeten van, aminek elérésére a belmagasság miatt nincs módunk.

9.1.9. Maga a tornaterem a szabálynak nem megfelelő méretű, valójában tornaszobának tekinthető. Az öltözői blokk úgy lett méretezve, hogy két párhuzamos osztály tudjon egyszerre tornázni az ennek a helyén (vagy mellette) megépülő új tornateremben. Ez azóta is várat magára. Ezt a problémát kiélezi az is, hogy a tanterv szerinti testnevelés órák megtartása télen és intenzíven esős időben továbbra sem lehetséges csak 1 osztály számára.

9.2. Az Andrássy útra költözés óta eltelt 23 év alatt jelentős rongálódás, illetve **elhasználódás** történt, amelyek közül az alábbiak a legjelentősebbek:

9.2.1. A **belső nyílászárók, ajtók** takarékos anyagból készültek és ahol intenzív tanulói igénybevétel történik, ott a rongálódás, elhasználódás mértéke igen nagy. Ez a gimnáziumi B épületben és a kollégiumokban (különösen a fiúknál) a következő években kiszélesedő probléma lesz, mert egyre több ajtó válik javíthatatlanná, cserére szorul.

9.2.2. Az idei – szokottnál keményebb – tél próbára tette a **fűtési rendszerünk** gépi berendezéseit. Ezzel kapcsolatban akut gondjaink vannak: a gimnáziumi épületben, kb. 120 radiátorszeletet – ez a 23. telük – ki kell előbb-utóbb cserélni, mert ereszt, nem javítható. A gimnáziumi főépület padlásterében 3-3 gázkazán van. Jelenleg mindkét épületben csak kettő-kettő működik.

9.2.3. A **sportudvar** aszfaltpályáinak anyaga repedezett. Ez a kosárlabdapályán ma már balesetveszélyt is jelent a testnevelés órák megtartása során.

9.2.4. Az aula körül elhelyezett **járólapok** jelentős mértékben elhasználódtak, szétporladtak. Ez különösen az Andrássy út felőli oldalon problematikus. A jelentős igénybevétel miatt ott komoly mértékű a pusztulás, ideértve az épület előtti műtárgyak és a lépcső rongálódását is. Komoly balesetveszélyt rejt magában ennek a problémának a megoldatlansága.

9.2.5. A **közlekedési utak**, részben a fagyökerek növekedése miatt, több helyen balesetveszélyt rejtenek magukban elsősorban a téli időszakban a gyalogosok számára.

9.2.6. Az intézmény **hátsó kapubejárata** teljesen elavult, már alig lehet működtetni, sürgős cserére szorulna.

9.3. A **mindennapos testnevelés** felszínre hozta azt az igényt, hogy a gimnáziumban is legyenek az osztálytermekben – mert a folyosók erre nem alkalmasak – **egyéni tanulói szekrények**. A testnevelési órákon használt felszerelések, továbbá azok a tankönyvek, füzetek lennének elhelyezhetők ide, amelyeket nem szükséges minden nap hazavinni és amelyeknek a együttes súlya – a megnövekedett napi óraszámok miatt – igen tekintélyes. Mindenképpen komfortosabbá tenné a tanulók iskolai közérzetét, ha lennének saját szekrényeik.

9.4. **Balesetveszélyt hordoz magában az udvar faállománya,** ezen belül is elsősorban a platánok. Utoljára 2007-ben volt egy általános rendezés, fakivágás, nyakazás, azóta csak kisebb beavatkozások történtek. Egyre vastagabb száraz ágak hullnak a fákról. Sok a láthatóan élettér nélküli, beteg, kiszáradásra ítélt fa. Azaz: egy szakszerű gondozás a faállományra nézve már nagyon aktuális lenne!

9.5. Az intézmény Vécsey utca felőli **hátsó kerítése** használt téglából készült, helyenként ez már elkészülésekor vizes volt, vagy salétromos. Egy darabon már egyszer beomlott, állapota kritikus.

9.6. Természetesen tisztában vagyok azzal, hogy ezeknek a problémáknak a megoldása **csak fokozatosan** lehetséges, és azzal is, hogy ez nem az intézményvezető feladata. Ugyanakkor kötelességemnek éreztem a pályázatban is jelezni a fenntartó felé is, mert ezekkel előbb-utóbb foglalkozni kell, de megoldásuk kívül esik az intézmény lehetőségein.

10. Helyünk a magyarországi középiskolák között

2016-ban jelent meg a KÖZÉPISKOLA 2017 – *A 100 legjobb gimnázium és szakgimnázium* című kiadvány. Az összesített tanulmányi rangsor hét részrangsor helyezésszámainak átlagolásával keletkezett. Ezek a következők:

1. Az országos kompetenciamérés 2015. évi matematikai – 71. – és szövegértési – 43. – eredményei alapján készült rangsor.
2. Négy érettségi tantárgy (magyar nyelv és irodalom, 92. matematika, 99. történelem, 91. idegen nyelv 169.) 2017 évi átlageredményei alapján készített rangsor.
3. A 2017. évi felvételi átlagpontszámok alapján elért rangsor. 74.

Mindezek alapján ebbe a **100 iskolába összesen két Békés megyei iskola került. Az Andrássy a 80. legjobb középiskola Magyarországon,** hatodik a Dél-alföldi régióban és az első Békés megyében. A sorrend részleteit alaposabban elemezve további érdekességeket fedeztem fel. Az egyik, hogy a 79 előttünk lévő középiskola közül 32 Budapesten van, 10 a budapesti agglomerációban, 12 pedig négy nagy egyetemi városban – Győr, Miskolc, Debrecen, Szeged – található, tehát eleve kedvezőbb feltételek között dolgozik nálunk. Ha ezeket levonjuk, akkor a 36. helyen vagyunk. Ha csak a vidéki középiskolákat vesszük alapul, akkor már rosszabb az összkép, mert akkor iskolánk a 48. a rangsorban. Ha a Tiszántúlt, mint földrajzi egységet vesszük alapul, akkor iskolánk előtt összesen 6 középiskola van, 4 Debrecenben, és 2 Nyíregyházán. Tehát a **Tiszántúlon mi vagyunk a 7.** legjobb középiskola. Ha a **dél-alföldi régiót** vesszük alapul, akkor összesen 5 középiskola van előttünk, a régióban tehát – mint már írtuk – mi vagyunk a **6.** legjobb. Ez különösen kiemelkedő eredmény, ha figyelembe vesszük, hogy a vetélytársak között két jóval nagyobb és jobb adottságú város is van: Szeged és Kecskemét. Érdekes lehet még, hogy a szomszédos Dél-dunántúli régióban összesen két iskola van előttünk, Pécs gimnáziumai viszont mind mögöttünk vannak, holott ez is nagy egyetemi városaink közé tartozik.

Az intézmény jelenlegi vezetőjeként úgy gondolom, **az iskola minden tanára, minden dolgozója és diákja büszke lehet erre az eredményre**. Benne van ebben az iskolának a színvonalát megalapozó múltja, de a mérés a jelenlegi munkahelyi közösség munkáját – ezen belül elsősorban a nevelőtestületét – dicséri. Ez az eredmény minden dolgozónknak erőt kell, hogy adjon a jövőre nézve. Természetesen azt is tudom, hogy a számok nem árulnak el mindent, és azt is, hogy évről évre változhatnak, javulhatnak, de romolhatnak is. Ennek tudatában a büszkeség mellett mindig **lenni kell bennünk elegendő szerénységnek** is a jó eredményt látva. Célunk nyilvánvalóan csak az lehet, hogy az iskola eredményei alapján ne kerüljön rosszabb helyre ebben a rangsorban, mint a mostani 80.

11. Zárszó

Az Andrássy Gyula Gimnázium és Kollégium az elmúlt 5 évben jelentős átalakuláson ment keresztül. Ezek a változások nem általunk kezdeményezett, hanem a köznevelés egész

rendszerét mind tartalmában, mind jogi, irányítási és működési rendjében bekövetkezett radikális változások eredményei és következményei voltak. Én arra törekedtem és ebben vezetőtársaim és a nevelőtestület is – legalábbis úgy gondolom – partner volt, hogy **minél többet őrizzünk meg egykori önmagunk pozitív vonásaiból**. Mindezt úgy kellett végrehajtanunk, hogy teljesítenünk kellett a gyors változásokból ránk háruló következményeket. Hogy mindez mennyiben sikerült, mennyiben nem, azt én objektív mutatókkal alátámasztani nem tudom. A legnagyobb sikernek én a beiskolázási helyzet alakulását látom. Az utóbbi 5 év adatai azt bizonyítják, hogy az általános iskolai tanulók és szüleik részéről érdemben **nem csökkent a bizalom** a gimnázium iránt. Teendőnk ugyanakkor van bőven, és a jogszabályi változások még előre nem látható újabb feladatokkal is járhatnak majd. Remélhetőleg az intézmény meg tud majd felelni az új kihívásoknak is.

Saját leendő szerepemet abban látom, hogy a magam területén mindent megtegyek – a lehetőségek szabta jól látható korlátokon belül – azért, hogy az intézmény sikeresen meg tudjon felelni ezeknek a kihívásoknak. Az elmúlt években, évtizedekben gyakran mondtam végzős tanítványaimnak, hogy **búcsúzni csak szépen szabad.** Most engem is utolért ez a gondolat, hisz nyilvánvalóan intézményi pályafutásom utolsó szakasza következik. Nyilvánvaló az is, hogy az én érdekem az, hogy a következő évek az intézmény szempontjából minél szebben alakuljanak, hisz nekem korrekcióra már nem lesz lehetőségem. Hogy melyik területen végzem majd a munkámat, arról viszont nem én döntök. Ha alkalmasnak látszom arra, hogy ez a munkaterület az intézményvezetői munka legyen, akkor ehhez kérem az intézmény tanárainak, dolgozóinak és a fenntartónak a támogatását.

Végül szeretném megköszönni vezetőtársaimnak a bizalmat, a támogatást és minden konkrét segítséget, amelyet pályázatom elkészítéséhez nyújtottak.

Békéscsaba, 2017. március 28.

Komáromi István