

# Szakmai koncepció<sup>1</sup>

## Vezetői Klubok működtetése

2017

---

<sup>1</sup>Jelen szakmai koncepció a Független Pedagógus Fórum (FPF) kezdeményezése. Az elképzelés kipróbálása 2017. február és 2017. június között lezajló projekt keretében történik. A projekt tapasztalatait az FPF összegezi, és azok alapján javaslatokat fogalmaz meg a Vezetői Klub szélesebb körű kiterjesztésére.

## Tartalomjegyzék

1	A projektgazda és partnerek bemutatása .....	3
1.1	A projektgazda szervezet bemutatása .....	3
1.2	Együttműködő szervezetek .....	3
2	A Vezetői Klubok működésének alapjai .....	3
2.1	Helyzetelemzés.....	3
2.2	Tanuló szakmai közösség.....	4
2.3	Alapelvek .....	4
2.3.1	Nyitottság .....	5
2.3.2	Önkéntesség.....	5
2.3.3	Nyilvánosság .....	5
2.3.4	Hasznosság .....	5
2.4	Szükséglet bemutatása, várható hatások.....	5
2.5	Célkitűzések.....	5
3	A projekt részletes szakmai terve, tartalom és tevékenységek .....	6
3.1	Célcsoport.....	6
3.1.1	Közvetlen célcsoport .....	6
3.1.2	Közvetett célcsoport .....	6
3.2	Működési feltételek.....	6
3.2.1	Működtetés, működés.....	6
3.2.2	Helyszín.....	6
3.3	Működési rend .....	6
3.4	A klubprogramok leírása .....	6
3.5	A megvalósítás nyomon követése .....	7
3.6	Kimenet vizsgálata, indikátorok .....	7
3.7	Fenntartási javaslat .....	8
3.8	A pilot .....	8
3.8.1	A kipróbálás menete .....	8
3.8.2	A pilot klubok témái:.....	8
3.8.3	A pilotban résztvevő tankerületek kiválasztásának elvei: .....	8
3.8.4	A pilot javasolt helyszínei: .....	8
4	A működtető humán erőforrás bemutatása .....	9
5	Pénzügyi tervezés .....	9
6	Melléklet.....	10

## 1 A projektgazda és partnerek bemutatása

### 1.1 A projektgazda szervezet bemutatása

A Független Pedagógus Fórum (FPF) szakmai civil szervezet. Az Alapszabály szerint a szakmai szervezet célja, hogy a pedagógusok minél szélesebb rétegeinek véleményére építve elősegítse az oktatásügy jobbítását. Ennek érdekében figyelemmel kíséri az oktatásügy történéseit, az oktatáspolitikai döntések előkészületeit, ezekről konzultál a pedagógusokkal; állásfoglalásait, javaslatokat közvetlenül eljuttatja a döntéshozókhoz. Kapcsolatot tart más szakmai szervezetekkel, felkérésre független szakértői véleményt ad oktatásügyi kérdésekben.

A szervezet 1990-ben alakult Dr. Hoffmann Rózsa vezetésével, aki 1997-ig irányította a szervezet munkáját. A tagság kb. 30 %-a olyan szakemberekből áll, akik közoktatási szakértők, az elmúlt évek közoktatás-politikai, szakmai változásai jelentős mértékben befolyásolták munkájukat. Közülük sokan aktívan részt vesznek a változások elősegítésében. A szervezet ügyvezetője Barlai Róbertné. A szervezet képviselteti magát az Országos Köznevelési Tanácsban (OKNT), az Oktatási Kerekasztal tanácskozásain, és a szervezet rendszeresen véleményezi az oktatásirányítás által előkészített jogszabály-módosításokat, koncepciókat, szakmai anyagokat. Képviselői rendszeresen részt vesznek az üléseken, a véleményezendő anyagokat megküldik az FPF tagjainak, véleményüket képviselik az OKNT előtt.

### 1.2 Együttműködő szervezetek

A Vezetői Klubok működtetésének támogatási kérelmével megkeressük a Klebelsberg Központot, elképzeléseink szerint az állami intézményfenntartó és működtető Tankerületi Központokkal együttműködve építhetjük ki a vezetők újszerű szakmai támogatását.

## 2 A Vezetői Klubok működésének alapjai

### 2.1 Helyzetelemzés

A 2011. évi CXCV. törvény, a nemzeti köznevelésről meghatározza az intézményvezetői megbízás elnyeréséhez szükséges megfelelő végzettséget és szakképzettséget. Ennek értelmében az intézményvezetői megbízás feltétele a pedagógus-szakvizsga keretében szerzett intézményvezetői szakképzettség. A szakvizsgás képzés olyan alapokat ad, amelyekkel a vezetők el tudnak igazodni az intézményre vonatkozó jogszabályi, tanügyi-gazgatási kérdésekben, amelyek során megismerik a szervezeti és vezetési modelleket, azok működését, a különböző motivációs elméleteket, a különböző vezetési funkciókat.

A közoktatási vezetőképzés jó alapot ad az intézményi vezetéshez, azonban nem tud választ adni a gyakorlatban felmerülő számos kérdésre, ezért a vezetőképzés befejezése után nélkülözhetetlen a vezető számára a folyamatos tájékozódás, az adott intézmény eredményes vezetéséhez szükséges képességek felismerése, megerősítése, fejlesztése. A gyakorló vezetőkben természetes igényként jelentkezik a folyamatos tanulás, az újdonságok megismerése, annak megválaszolása, hogyan függ össze saját intézményükben a vezetés – tanulás – fejlesztés – eredményesség, hogyan lehet szert tenni hasznos tapasztalatokra, hogyan vehetnek részt a horizontális és vertikális tudásmegosztásban. A vezetők felismert érdeke a Lifelong Learning.

A Tempus Közalapítvány által koordinált, az Európai Bizottság által támogatott Nemzetközi együttműködés az iskolavezetésért című projekt keretében meghatározásra került a Centrál5: Közép-Európai Kompetencia Keretrendszer, amely az iskolavezetői kompetenciák keretrendszere. A Centrál5 jelenleg a vezetők külső (tanfelügyeleti) és belső (önértékelési) értékelésének alapja. A vezetői tanfelügyeleti ellenőrzés és a vezetői belső önértékelés országosan egységes rendszer, mely az itt meghatározott kompetenciaterületek, a területekhez

kapcsolódó szempontok, ezekhez kötődő elvárások mentén vizsgál, értékel (ld. Önértékelési- és Tanfelügyeleti Kézikönyv). Nagy szükség van arra, hogy a vezetők önreflexiója ezekre az elemekre terjedjen ki, hogy az önfejlesztés során figyelembe vegyék az egyes ismeretek, képességek, attitűdök változtatási lehetőségeit.

A köznevelési intézmények fő feladata minden esetben a szélesen értelmezett tanulás, így a vezetés szempontjából is a középpontban a tanulási eredményesség javulása és az azt elősegítő tanítás vezetése áll. A Central5 többi területei a változás, az egyén (önmaga), a mások és az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása. Jól belátható, mennyire fontos az intézmény vezetésében, a vezető külső és belső értékelésében az ezekre a területekre való fókuszálás. A kompetenciaterületek elvárásrendszerében megfogalmazott szükséges képességek megléte, kialakítása fontos feltétele az intézmények hatásos működésének, ezek megtanulása történhet akár horizontálisan, tudásmegosztás útján is.

A vezetői kompetenciaterületek:

1. A tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív irányítása
2. A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása
3. Önmaga stratégiai vezetése és operatív irányítása
4. Mások stratégiai vezetése és operatív irányítása
5. Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása

## 2.2 Tanuló szakmai közösség<sup>2</sup>

Számos nemzetközi tapasztalat (kutatások, sikeres oktatási rendszerek gyakorlata) és az OFI-ban lezajlott TÁMOP 3.1.1 projekt tapasztalatai azt mutatják, hogy létezik a pedagógusok együttműködésének olyan formája, amely biztosíthatja folyamatos szakmai fejlődésüket és ezen keresztül a gyerekek tanulásban való sikerességének növelését. Ez a forma a tanuló szakmai közösség (TSZK).

A TSZK a pedagógusok tanulásának hatékony színtere, melynek legfőbb eleme a tanulásközpontúság, a csapatmunka és az eredmények eléréséért vállalt közös felelősség. A közösség egyenlő módon biztosítja minden résztvevője számára a tanulás lehetőségét, aminek fontos feltétele a munkatársak közötti tudásmegosztás.

A TSZK új szemlélet kialakítását is jelenti, a megszokásokból és rutinokból font láncok közös széttörését, és új, változásra nyitott szemlélet megteremtését, mely változáshoz a pedagógusok bátorságára is szükség van. A bizalomra épülő együttműködés mellett a tanulási folyamat elsődleges eleme a tudatos és rendszeres reflexió.

Hosszú ideig, akár több évig is eltarthat, míg a közösség munkáját külső szemlélők is sikeresnek ismerik el. Vannak azonban azonnali eredmények is a TSZK szerveződése közben. Ide tartozik például a bizalom erősödése és az ebből adódó pozitív munkahelyi légkör, a közös felelősségvállalás megkönnyebbülést hozó biztonsága, a tudásmegosztásból adódó elismerés jóleső érzése, az elkötelezettség, összetartozás erősödése.

## 2.3 Alapelvek

A *Vezetői Klubok hálózatos működtetésének kettős fókusz*a van:

- egyrészt a vezetőkkel szemben támasztott elvárásrendszernek való megfelelés szakmai támogatása,
- másrészt a TSZK építésének megkezdése és terjesztése a vezetői körben különféle csoportmódszerek, technikák alkalmazásával.

---

<sup>2</sup> <http://ofi.hu/kiadvany/modszertani-utmutato-horizontalis-tanulas>

A klub tehát nem klasszikus vezetői továbbképzés, hanem a tapasztalatcsere, a tudásmegosztás, az egymástól való tanulás, illetve a közös tudáskonstruálás fóruma. Ez a tanulási folyamat példaként szolgálhat arra is, hogyan lehet a vezetőknek a tanárokkal együttműködni az intézményi tanuló szervezet építéséért.

### 2.3.1 Nyitottság

A tagok az általuk birtokolt ismeretek, tapasztalatok megosztására törekcszenek, azzal segítik a tanulást. Valódi vita zajlik az eltérő megoldások, gondolkodási módok mentén. A tagok nem minősítik a gyakorlati tapasztalatok ismertetőjét.

A horizontális tanulás jellemzői (*Szívós, é.n.*) megnyilvánulnak a klub működésében:

- Gyakorlatban keletkező tudás partneri cseréje;
- Egyenrangú felek közötti elosztás;
- Információk szabályok nélküli, nem formalizált áramlása;
- Nyitott, rugalmas kommunikáció;
- Digitális tudás, kommunikációs lehetőségek felhasználása.

### 2.3.2 Önkéntesség

A klubfoglalkozásokon a részvétel önkéntes, a foglalkozásokon való részvétel és a tanulás különböző formáinak felhasználása az önfejlesztés része. Az intézményi gyakorlatok, problémák megosztása önkéntes alapon történik. A résztvevők tanulási eredményessége elsősorban maguktól a résztvevőktől, de a klubfoglalkozást vezető személyétől is függ.

### 2.3.3 Nyilvánosság

A klubfoglalkozás szakmai megállapításai felhasználhatók az egyes intézményi gyakorlatokban.

### 2.3.4 Hasznosság

Problémaközpontúság helyett a probléma megoldásának keresése a meghatározó. A saját intézményi szervezet működésének elemzése lehetőséget ad az intézményi szervezet fejlesztésére. Lehetőséget nyújt a vezetői képességek fejlesztésére.

## 2.4 Szükséglet bemutatása, várható hatások

A klub hasonló foglalkozású, érdeklődésű vagy műveltségű emberek egyesülése, szervezete ismeretszerzés, gyakorlati tapasztalatok megosztása, közös problémákra közös megoldások keresése, kialakítása céljából. Az oktatási területen eddig különböző okok miatt nem volt jellemző a klubok működése, pedig hatalmas lehetőségek lennének ebben a szervezeti formában (pl. magyartanárok klubja stb.) A Vezetői Klub helyszíne lehet a vezetői eszmecseréknek, jó gyakorlatok bemutatásának, pedagógiai novumok értelmezésének, megvitatásának, felkészíthet a vezetői kihívásokra és nem utolsósorban lehetőséget biztosít a kapcsolatépítésre.

A Vezetői Klub működése már rövid távon is hozhat eredményeket: az összetartozás és a bizalom erősödése, a közös felelősségvállalás, az elkötelezettség erősödése, a tudás elismerése. De jótékony hatása hosszabb idő, akár évek múlva mutatkozik majd meg, különösen akkor, ha a Vezetői Klub mintájára a tantestületi munka is átalakul.

## 2.5 Célkitűzések

### A Vezetői Klub céljai:

- A vezetők igényének felkeltése az önfejlesztésre, igényük erősítése az újdonságok megismerésére, kipróbálására, a változtatás megalapozott, bátor menedzselésére, a folyamatos tanulásra.

- A vezetői tudás bővítése, elmélyítése, együttműködések kialakítása, valamint a tagok (képességének, attitűdjének) és az általuk képviselt intézmények fejlődésének támogatása.
- TSZK építésének támogatása a *Módszertani útmutató - A pedagógusok folyamatos szakmai fejlődéséhez hozzájáruló tanuló szakmai közösségek, szakmai tanulócsoportok létrehozásának és működtetésének támogatására*<sup>3</sup> c. kiadvány alkalmazásával.

## 3 A projekt részletes szakmai terve, tartalom és tevékenységek

### 3.1 Célcsoport

#### 3.1.1 Közvetlen célcsoport

Intézményvezetők, intézményvezető-helyettesek, tagintézményvezetők, tagintézményvezető-helyettesek, intézményegység vezetők, intézményegység-vezető helyettesek.

#### 3.1.2 Közvetett célcsoport

Az intézményekben dolgozó pedagógus és nem pedagógus alkalmazottak, a gyermekek, tanulók, illetőleg szüleik.

### 3.2 Működési feltételek

#### 3.2.1 Működtetés, működés

A Vezetői Klubok működtetése a kipróbálás szakaszában a Független Pedagógus Fórum szakmai támogatásával és szervezésében valósul meg. Az FPF a kipróbálást követően is aktívan részt kíván venni a működés támogatásában.

#### 3.2.2 Helyszín

A helyszín egy-egy tankerületben intézményi vállalás és megállapodás alapján

- vagy állandó helyszínnel ugyanabban az intézményben (vagy akár a tankerületben, vagy a tankerület által biztosított helyszínen),
- vagy váltakozva mindig más-más intézményben, helyszínen.

Előbbi a klub jellegnek jobban megfelel, utóbbi jobban segíti egymás megismerését. A helyszínválasztás az egyes klubok intézményeinek közös döntése.

### 3.3 Működési rend

A műhelymunkákat két klubvezető moderálja. A moderátorok (klubvezetők) feladatait részletesen a működési feltételeket meghatározó dokumentum tartalmazza.

A klubok változatos, időnként újszerű módszerekkel dolgoznak, amelybe beletartozik az elektronikus felületek használata is. A módszertant alapvetően a TÁMOP 3.1.1 keretében elkészült *Módszertani útmutató - A pedagógusok folyamatos szakmai fejlődéséhez hozzájáruló tanuló szakmai közösségek, szakmai tanulócsoportok létrehozásának és működtetésének támogatására* című kiadvány határozza meg.

### 3.4 A klubprogramok leírása

A klubok keretében megvalósuló műhelymunkák általános ütemterve:

- Rövid bemutatkozás, ha szükséges (15')
- Rövid beszélgetés az előző klub hasznosságáról (15')
- Új elméleti téma felvezetése- közös problémafeltárás – 2-3 probléma meghatározása (30')
- Különböző munkaformákkal javaslatok, jó gyakorlatok gyűjtése, prezentációja (90')

---

<sup>3</sup> <http://ofi.hu/kiadvany/modszertani-utmutato-horizontalis-tanulas>

- Ajánlható vezetői továbbképzések, szakirodalmak (20')
- A visszajelző lapok kitöltése (5')
- A következő klub témájának kihirdetése (5')

A pilot idején a témákat a Független Pedagógus Fórum ajánlja meg. Később az önálló munka kapcsán a témákat a műhelyek résztvevői határozzák meg.

Lehetséges témák:

- Változás-változtatás
- A „jó” intézményvezető képének közvetítése a tanfelügyeleti rendszerben, a vezetői önértékelés, önfejlesztés gyakorlata
- A tanulási folyamatok támogatása, fejlesztési lehetőségek a vezetői munkában
- A tantestület/nevelőtestület mint csoport fejlesztési lehetőségei – belső tudásmegosztás, intézményen belüli együttműködések
- A pedagógussal való egyéni bánásmód és a hatékony vezetési stílus: erősségek a fókuszban, fejlesztő értékelés, motiváció, kreativitás fejlesztése
- Időgazdálkodás, munkamegosztás, delegálás
- Döntés-előkészítés, döntéshozatal, a döntések megvalósítása
- Szervezeti és vezetői belső és külső kommunikáció – hatékony értekezlet vezetése, szülőkkel való kapcsolat
- Tanuló szakmai közösség kialakításának, működtetésének vezetői támogatása

### **3.5 A megvalósítás nyomon követése**

5-7 tankerületben pilot keretében zajlik a Vezetői Klub működésének kipróbálása, koncepciójának beválása 2017. február és 2017. június között. Ebben az időszakban a szervezést, működtetést, a tapasztalatok beépítését a Független Pedagógus Fórum munkacsoportja végzi (9 fős fejlesztő csoport).

### **3.6 Kimenet vizsgálata, indikátorok**

A koncepció beválásának megállapítása az alábbi indikátorok mentén lehetséges:

- Résztvevők száma. A foglalkozásokon való részvétel aránya éves szinten a teljes tankerületi (ha tankerületenként egy klub működik), vagy a klubhoz csatlakozott intézmények vezetői létszámának legalább 30%-a.
- A résztvevőknek a foglalkozás hasznosságáról, hasznosíthatóságáról való visszajelzése – elsősorban saját magukra, aktivitásukra és tanulási folyamataikra, illetve egymással való együttműködésük, az együttgondolkodás menetére való reflektálás eszközeivel.
- Felmerülő problémánként a megoldási javaslatok, illetve jó gyakorlatok száma.
- Az interakciók minősége a foglalkozásvezetők adott szempontú feljegyzései alapján: ők hogy működtek, mi hogy működtünk?
- A klubfoglalkozás általános szerkezetének betartása, az alapelvek érvényesülése – a foglalkozásvezetők szerint.
- A klub egyéb kapcsolati formáinak működése megadott szempontok alapján.
- Utánkövetés szempontjai
  - Hasznosság
  - Továbbgondolás saját intézményben
  - Módszerbevezetés saját intézményben
  - Intézkedés saját intézményben

### 3.7 Fenntartási javaslat

A kipróbálást követően szükséges a tapasztalatok, mérési adatok értékelése, elemzése és a javaslatok megfogalmazása a klubok kiterjesztésére. A tapasztalatok összegzését az FPF 2017. július 10-ig elvégzi, és annak alapján implementációs javaslatokat fogalmaz meg a fenntartó számára. A klubok sikeres működésének előfeltétele a potenciális foglalkozásvezetők felkészítése. A kipróbálás tapasztalatainak felhasználásával az FPF összeállítja a felkészítés anyagát 2017. augusztus 25-ig. A kipróbálást követően javasolt a tankerületi klubok hálózatos működtetése megyei, regionális szinten.

### 3.8 A pilot

#### 3.8.1 A kipróbálás menete

Bevezetési folyamat (5-7 tankerületben pilot)

- A koncepció elfogadása
- A foglalkozási helyszínek (tankerületek, intézményi helyszínek kiválasztása)
- A foglalkozási témák kiválasztása
- A foglalkozásvezetők, vendégelőadók kiválasztása, megbízása
- A potenciális klubtagok/résztvevők értesítése, meghívása, jelentkeztetése
- Az aktuális foglalkozás megszervezése, lebonyolítása
- Visszajelző kérdőívek összesítése, nyilvánosságra hozatala
- A Független Pedagógus Fórumon belül az adott foglalkozás értékelése, tapasztalatok felhasználása (a 9 fős fejlesztő csoport)

#### 3.8.2 A pilot klubok témái:

A kipróbálás során az önértékeléshez kapcsolódnak:

1. Vezetői önértékelés a gyakorlatban
2. Az intézményi önértékelés vezetést érintő feladatai (szükség szerint meghívott előadóval)

A kipróbálás során a klubtagok által szabadon választott téma:

3. Választott téma

Az azonos témák feldolgozása biztosítja a tapasztalatok összevetését, a választás pedig az érdeklődés irányait. A vezetői és az intézményi önértékelés, tanfelügyelet minden vezetőt érint 2017-18-ban, tehát kiemelkedően fontos az ezekkel a kérdésekkel való foglalkozás. Ez alapja lehet a további klubműködésnek, meg lehet alapozni a tervezést, és azt is, hogyan tudnak az intézmények vezetői megfelelni a szervezeti kultúrát érintő elvárásoknak, mi lehet az önfejlesztés iránya, valamint hogyan történhet az önfejlesztés.

#### 3.8.3 A pilotban résztvevő tankerületek kiválasztásának elvei:

- földrajzilag eltérő helyszínek,
- társadalmi-gazdasági szempontból eltérő környezetben lévő helyszínek,
- készség, nyitottság a bekapcsolódásra.

#### 3.8.4 A pilot javasolt helyszínei:

- Észak-Budapesti Tankerületi Központ
- Közép-Budai Tankerületi Központ
- Ceglédi Tankerületi Központ
- Szolnoki Tankerületi Központ



- Sárospataki Tankerületi Központ
- Székesfehérvári Tankerületi Központ
- Kazincbarcikai Tankerületi Központ
- Váci Tankerületi központ

#### 4 A működtető humánerőforrás bemutatása

A foglalkozásokat foglalkozásvezetők (moderátorok) vezetik. A moderátorokkal kapcsolatos elvárások.

- A tapasztalatcsere folyamatát tartsa mederben, és ügyeljen az időkeretekre!
- Biztosítsa a hatékony kommunikációt!
- Segítse a csoporton belüli együttműködést!
- Használjon a moderációs technikákat, eszközöket!

A vezetői klubhálózat szakmai irányítói: Barlai Róbertné (elmélet), Kovács Anikó (módszertan). A fejlesztő csoport (akik egyben tervezői, szervezői és levezetői is a foglalkozásoknak): dr. Csontos Jánosné, Dobránszky Sándor, Kristóf Lajosné, Magócs Éva, Málnási-Szász Myrtil, Sisa Péterné, Tóth Géza. A kipróbálás első félévében kettős (hármás) vezetéssel zajlanak a foglalkozások 5-7 tankerületben, tankerületenként 3 alkalommal.

A humán erőforrás részletezése a Mellékletben.

#### 5 Pénzügyi tervezés

*(Fejlesztés alatt)*

## 6 Melléklet

A 9 fős Fejlesztő csoport tagjainak egymást kiegészítő tudásbázisa

Név	Vezetői gyakorlat	Felnőttképzési gyakorlat utóbbi 5 év	Fejlesztési gyakorlat Utóbbi 5 év: témák	Projektvezetési gyakorlat Utóbbi 10 év: projekt	Szakértői/ tanácsadói gyakorlat	Jelenlegi státusz
<b>Barlai Róbertné</b>	20 év	600 óra	TÁMOP 3.1.8.- Tanfelügyeleti és önértékelési rendszerek fejlesztése	-	20 év	Nyugdíj mellett: Szeged KÖVI, PPKE. ELTE külső oktató közoktatási szakértő FPF ügyvivő
<b>Dr Csontos Jánosné</b>	35 év	1200 óra	Pedagógus minősítési és tanfelügyeleti rendszer fejlesztése	Kistérségi igazgatás, önkormányzati gazdálkodás, projektmenedzsment	16 év	Nyugdíj mellett: egyéni vállalkozó – szakértői munka FPF tag
<b>Dobránszky Sándor</b>	15 év	800 óra	köznevelési ügyviteli szoftverek képzés fejlesztése	HEFOP 3.1.3/B projektvezető	5 év	Debreceni Ady Endre Gimnázium Intézményvezető-helyettes tanfelügyelő és minősítő szakértő FPF tag
<b>Kovács Anikó</b>		900 óra	szakképzési tananyagfejlesztés pedagógusok hálózatos tanulása- modellfejlesztés	TÁMOP. 3.1.1 témavezető projektvezetés: hazai és nemzetközi projektek irányítása	10 év	EduNet alapítvány ügyvezető FPF tag
<b>Kristóf Lajosné</b>	9 év	1000 óra	Képzésfejlesztés A pedagógus életpálya modellhez kapcsolódó szintleírások Képzési standard	TÁMOP 3.4.4/B HEFOP 3.1.4	12 év	Nyugdíj mellett: Szeged, KÖVI oktató OKERT ügyvezető közoktatási szakértő FPF tag
<b>Magócs Éva</b>	17 év	850 óra	Szaktanácsadók képzése TÁMOP 3.1.5, Vezetők felkészítése az új feladatokra:	Projektvezető: HEFOP 3.1.3.	16 év	Budapest II. Kerületi II. Rákóczi Ferenc Gimnázium oktató PPKE, ELTE szakvizsgás képzések Tanfelügyelő és minősítő szakértő FPF tag

*Vezetői Klubok működtetése*

<b>Málnási – Szász Myrtil</b>	4 év	180 óra	Intézményi önértékelési rendszer kialakítása	ECL, ECDL vizsgaközpont működtetés	3 év	ÉSZC Százhalombattai Széchenyi István Szakgimnáziuma és Gimnáziuma <b>igazgatója</b> Tanfelügyeleti és minősítési <b>szakértő</b> FPF tag
<b>Sisa Péterné</b>	7 év	-	Mentoráló intézményi program kidolgozása TÁMOP 3.1.4 Mentoráló intézményi tevékenység	.	4 év	Intézményvezető Budapest III. Kerületi Bérczi Géza Általános Iskola intézményfejlesztési szaktanácsadó FPF tag
<b>Tóth Géza</b>	21 év	1100 óra	Minőségfejlesztés Vezető tanácsadóként hazai és nemzetközi projektek tervezése (Aditus Zrt.). Tanfelügyeleti és önértékelési rendszerek fejlesztése.	TÁMOP 221 A szakképzés és a felnőttképzés minőségének és tartalmának fejlesztése kiemelt projekt 2. alprojekt <b>(szakmai vezető)</b> GINOP 612 Digitális szakadék csökkentése kiemelt projekt <b>(szakmai vezető)</b>	21 év	Fejlesztési tanácsadó (Ceglédi Tankerületi Közp.); KÖSZOE szakképzési vezető