



MAGYARORSZÁG
KORMÁNYA

Európai Unió
Európai Regionális
Fejlesztési Alap



BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

SZÉCHENYI



KAPOCS

iskolahálózat

Komplex Alapprogram

Iskolahálózat Konceptió



KOMPLEX
ALAPPROGRAM

EFOP-3.1.2-16-2016-00001



**Komplex Alaprogram – Iskolahálózat
Koncepció**



Ez a kiadvány az EFOP-3.1.2-16-2016-00001 kódjelű
kiemelt projekt keretében valósult meg.



Komplex Alapprogram – Iskolahálózat Kon koncepció

Szerzők:

Czók Brigitta, Jobbágy Zsuzsa, Révész László, Varga Szabolcs

1. kiadás

Készült a Komplex Alapprogram bevezetési szakaszához



Eger, 2019

Nyelvi lektorálta:

Báthory Kinga

ISBN 978-963-496-080-5 (Print)

ISBN 978-963-496-082-9 (Online)

A kiadásért felelős
az Eszterházy Károly Egyetem rektora
Megjelent az EKE Líceum Kiadó gondozásában
Kiadóvezető: Nagy Andor
Felelős szerkesztő: Domonkosi Ágnes
Layout: Csombó Bence
Tördelés: Csombó Bence
Borító: Dankó Márton
Megjelent: 2019-ben

A nyomtatás és kötés a debreceni nyomdászat
több mint négy évszázados hagyományait őrző Alföldi Nyomda Zrt. munkája
Felelős vezető György Géza vezérigazgató

Tartalomjegyzék

1. Bevezetés	7
2. Hálózatelméletekről röviden	9
3. A hálózatosság lehetőségei, annak funkciói és a hálózat sikerességtényezői	12
4. A KAPOCS-iskolahálózat működése	15
a) Szakmai Támogatás Munkacsoport és a Regionális Képzési Központok hálózaton belüli tevékenységei	15
b) A KAPOCS-iskolahálózat működése	16
5. A KAPOCS-iskolahálózati tagság regisztrációs folyamata	17
a) A KAPOCS-iskolahálózatba való regisztrálás feltételei	17
b) Az Élménysuli cím	19
c) Ajánlások a KAPOCS-iskolahálózat működéséhez	22
Fogalomtár	23
Irodalomjegyzék	26



1. Bevezetés

A Komplex Alapprogram olyan tanítási-tanulási program, amelynek célja a végzettség nélküli iskolaelhagyás mértékének csökkentése a prevenció eszközrendszerével. A program elsősorban a szervezeti kultúra fejlesztésén alapuló, a tanulócsoportok egészére irányuló preventív beavatkozásokat részesíti előnyben, amelyekhez a pedagógusok módszertani továbbképzése, szemléletváltoztatása révén kíván hozzájárulni (Révész és munkatársai, 2018). A pályázat az EFOP 3.1.2. kiemelt projekt keretében valósult meg (Révész, 2018).

Mindezek nem rövid idő alatt megváltozó területek az oktatásban, hanem hosszú évek közös munkája a program megvalósítói és az oktatásban részt vevők között. A program főként a pedagógusok módszertani kompetenciaterületeinek fejlesztésével kíván segítséget nyújtani, viszont ahhoz, hogy ez jól működjön, szükséges egy hálózat, melyben a fejlesztésben részt vevő intézmények közösen együttműködhetnek. Jelen kiadvány a Komplex Alapprogram iskolahálózatának felépítését és működését mutatja be koncepcionálisan, mintegy kiindulópontként.

Akár ha az OECD legutóbbi kutatásaira (OECD¹ 2013; 2016), akár a nagyobb nemzetközi oktatáseméleti konferenciák témáira (IAIE² 2016, 2017; IASCE³ 2015; WALIS 2015), illetve a finn, észt vagy távol-keleti oktatási „csodákra” gondolunk, alapvetésként mindig valamilyen hálózat, közösség, együttműködés, szakmai fórumok jelennek meg. Ha az európai Erasmus- vagy Comenius-programot, a portugál TEIP (Program a kiemelt beavatkozást igénylő oktatási térségekben) -körzeteket vagy a japán tanári kutatócsoportokat és a szingapúri klaszteriskola-hálózatot elemezzük, mindegyik egy jól és hosszú idő óta működő oktatási, szakmai közösség, melyek néhány elemét a magyar sajátosságokhoz igazítva számos támpontot kaphatunk a program fenntarthatósága szempontjából. Eredetileg ezek a hálózatok is pályázatként vagy projektként indultak, megvolt a veszélye, hogy a projekt

1 OECD: The Organisation for Economic Co-operation and Development (Gazdasági Együttműködési és Fejlesztési Szervezet) OECD [2013], „Fostering Learning Communities Among Teachers”, Teaching in Focus, No. 4, OECD Publishing, Paris, OECD [2016], „School leadership for developing professional learning communities”, Teaching in Focus, No. 15, OECD Publishing, Paris.

2 IAIE: International Association for Intercultural Education (Nemzetközi Társaság az Interkulturális Oktatásért) 2016-os konferencia témája: Mobilities, Transitions, Transformations Intercultural Education at the Crossroads Conference (<http://iaiebudapest2016.hu/schedule>) (letöltve: 2018. 11. 02.)

3 IASCE: International Association for the Study of Cooperation in Education (Nemzetközi Társaság a Kooperatív Módszerek Tanulmányozásáért az Oktatásban) 2015-ös konferencia: Cooperative Learning: Meeting the Challenges of the 21st Century (<https://docs.google.com/a/iasce.net/viewer?a=v&pid=sites&srcid=aWFzY2UubmV0fGhvbWV8Z3g6M2U5NWU2ZWVhMDVhYzYzMg>) (letöltve: 2018. 11. 02.)



lezárása után megszűnnek vagy feloszlanak. Tény, hogy a fent említett közösségek számos nehézségen és átszerveződésen mentek keresztül, melyeknek a megtartó ereje azok az elhivatott intézményvezetők és pedagógusok voltak, akik a következő nemzedék művelt emberképére gondoltak az anyagiak helyett.

Tisztában vagyunk a magyar oktatás helyzetével és annak nehézségeivel, viszont a Komplex Alapprogram nem egy gyorsan végrehajtott, felületes reformként kíván az oktatási palettán megjelenni, hanem egy olyan kezdeményezés, amely a magyar pedagógusközösséggel együttműködve megoldásokat talál napjaink nevelési, tanítási kihívásaira. Ehhez szükség van minden szakemberre és intézményre a programban, amelynek közös platformját az iskolahálózat adja.



KAPOCS-

iskolahálózat



2. Hálózatelméletekről röviden⁴

Magyarországon sem újkeletű az iskolai hálózatosodás gondolata (pl.: Tehetségpontok, KIP-es iskolák, Ökoiskolák), számos tanulmány foglalkozott a különböző szervezetfejlesztési lehetőségekkel (pl.: Barlai, 2011; Halász, 2001). Jelen koncepcióban azokat a pontokat, irányokat vesszük alapul, amelyre a Komplex Alapprogram iskolahálózata épül.

Az oktatási és gazdasági ágazatok szoros összefonódása nemcsak az iskola mint intézmény fenntarthatóságára volt hatással, hanem annak szerkezetére és szervezetére is. Ha megfigyeljük a különböző iskolai hálózatok működését, a vállalatokhoz hasonló szemléletű szervezetfejlesztési lehetőségeket fedezhetünk fel. A magyar neveléstudományi szakmai körökben az iskolafejlesztés és a hálózatosodás mint fogalom sokszor szinonimaként jelenik meg, aminek a hátránya, hogy eléggé leszűkíti a hálózati célok, témák lehetőségét.

Az iskolafejlesztési projektek a bennük részt vevő iskolák mint oktatási intézmények szükségleteire összpontosítanak. Az a céljuk, hogy javítsák az iskolavezetési és a pedagógiai stratégiát, lehetővé tegyék a tanárok és az iskolavezetés munkacsoportjai, valamint – ha a projekt témája szempontjából szükséges – a tanulók számára, hogy tapasztalatcserét és információcserét folytassanak bizonyos közösen meghatározott problémákról. A munkacsoportok olyan új, hatékony megközelítési módokat és eljárásokat dolgoznak ki, amelyek a kérdéses problémákkal foglalkoznak. Ezáltal lehetőségük nyílik arra, hogy a részt vevő iskolákban kipróbálják, illetve a gyakorlatba is átültessék a leghatékonyabb szervezeti és pedagógiai megközelítéseket és módszereket. Mivel az iskolafejlesztési projektek a részt vevő iskolák közös szükségleteire összpontosítanak, lehetetlen olyan listát készíteni, amely kimerítené a lehetséges témákat. A pedagógusoknak maguknak kell megvitatniuk és megegyezésre jutniuk a partneriskolákkal, hogy melyik témával kapcsolatban szeretnének együttműködni úgy, hogy a projekt az összes résztvevő számára hasznos és érdekes legyen (Farkas, 2002).

Ha viszont a hálózatra pedagógiai szakmai közösségként tekintünk, akkor az intézmény helyett a pedagógus lesz a legkisebb hálózati elem, mely függetlenül az intézménytől egyenként kapcsolódhat különböző szervezetekhez.

⁴ Az elméleti háttérhez szakmai alapot adott Szeptelszky–Faust–Kürti, 2018 összegző tanulmánya a Nemzeti Tehetségpontokról.



Típusait tekintve meghatározhatunk horizontális-vertikális hálózatokat, állandó-ideiglenes, formális-informális, illetve központi vezetésű vagy decentralizált hálózatokat. Egy hálózat több kategóriába is illeszkedhet, nem lehet mereven különválasztani azokat, mert bizonyos kapcsolódási pontjai egyikbe, míg más egységei a másikba tartoznak. Példaként a horizontális-vertikális jellemzést hozzuk fel.

A horizontális hálózatok esetében a partnerek egyenrangúak, mellérendelt kapcsolatokról beszélünk, ahol a hierarchia nem tipizálja a kapcsolatok minőségét, így közösen hoznak döntést. A vertikális hálózatokban az alá-fölé rendelt viszonyrendszer mentén formálódnak a kapcsolatok, és így áramlik az információ, a kiépült intézményrendszerekhez hasonló struktúrát mutat. Általában e kettő egyszerre működik egy hálózat életében, amelyet különböző mediátorok, azaz közvetítők tartanak össze [Szvetselszky–Faust–Kürti, 2010].

Az alábbiakban néhány pontban összegyűjtöttük a hálózatszerveződés néhány szempontját, amely a későbbiekben támpontul szolgálhat a Komplex Alapprogram-iskolahálózat partnerintézményeinek. Ennek egyik ütemezési javaslata olvasható a 4.3. részfejezetben.

- 1. Hálózati célok meghatározása és a közös célok:** A hálózatnak legyen egy világos jövőképe, és a partnereknek legyenek közös céljaik, amelyeket folyamatosan fejlesztnek!
- 2. Önállóság, felelősségre vonhatóság és rugalmasság:** A partnerek osszák meg a felelősséget a többi résztvevővel, és vegyék figyelembe a visszajelzéseiket!
- 3. Motiváció és előnyök:** A partnerek tartsák egyensúlyban a különféle érdekeket, kezeljék a konfliktusokat, és osszák be jól az idejüket és erőforrásaikat!
- 4. A különféle résztvevők szerepei:** A partnerek számára legyen egyértelmű részvételük jellege, és legyen lehetőségük gyakorolni szerepüket! Támogassák és jól kiválasztva osszák fel a vezetői szerepeket!
- 5. A résztvevők kapacitásépítése:** Tegyék lehetővé a horizontális és vertikális együttműködést (a különböző szintek közötti közvetítők segítségével)!
- 6. Hálózatfejlesztés:** Biztosítsák, hogy a hálózat egyszerre legyen rugalmas és kellőképpen támogatott a rendelkezésre álló források tekintetében! Alaposan gondolják át a **határidőket**, amelyek minden hálózatnál, illetve egy adott hálózat különböző fázisainál is eltérőek lehetnek! Ismerjék el egymás eredményeit!
- 7. Minőségbiztosítás és eredmények:** A legjobb hálózatok önkritikusak; dolgoznak ki módszereket a fejlesztésre és az értékelésre, és biztosítsák, hogy az eredményeket helyi és országos szinten egyaránt felhasználják [School Education Gateway, 2018]!



Azonban ahhoz, hogy egy hálózat megfelelően működjön, az is szükséges, hogy a benne részt vevő egyének rendelkezzenek bizonyos **kompetenciákkal**. A hálózatot összetartó erő a kapcsolódásra való képesség, ezért nagyon fontos az empátia és az önreflexió, csakúgy, mint a nyitottság az egymástól való tanulásra és a kritikus szemléletű visszajelzésekre. A továbbiakban a hálózatok lehetőségeiről és funkciójáról teszünk említést.





3. A hálózatosodás lehetőségei, annak funkciói és a hálózat sikerességtényezői

A hálózatosodási lehetőségek közül most csak kettőre fókuszálunk a program sajátosságai miatt, a lokális és a szakmai hálózati felépítésekre, mivel a Komplex Alapprogram céljaihoz ezek illeszkednek (Szivák és munkatársai, 2018).

Lokális hálózat alatt azt értjük, amikor egy iskola a közvetlen környezetét felmérve, tudatosan használja meglévő kapcsolatait, és ezen hálózatok aktív résztvevője. Mivel egy intézmény több társadalmi háló része, és sok esetben az intézmény maga a hálózati csomópont, ez egy olyan forrás, amelyet hatékonyan lehet hasznosítani, ha az intézmény tisztában van a meglévő kapcsolatai erejével. Lokális hálózatokban ilyen kapcsolat lehet az önkormányzati hivatal, más helyi iskolák, helyi alapítványok és nonprofit szervezetek, illetve a településen működő vállalkozások. Sok esetben arra érdemes figyelni, hogy nem feltétlenül a vezetők bírnak a legkiterjedtebb információkkal ezekben a kapcsolatokban, és ilyenkor segít egy lista, amelyet az iskola vezetősége készít, és ennek folyamatos fejlesztésével támogatja a lokális hálózat jelenlétét.

A szakmai hálózatok a lokálistól abban térnek el, hogy egy-egy téma vagy szakterület csomópontjaival van kapcsolatban az adott iskola, és rendszeres kapcsolattartásra van szükség, hogy a hálózatot gördülékenyen fenn tudják tartani. Horizontális kapcsolódásokat szakmai tartalmak mentén lehet leginkább felépíteni, és akkor a legeredményesebb, ha a vertikális kapcsolatoktól minél függetlenebb. Például ilyen a különböző szakemberekkel, művészekkel vagy elismert professzorokkal való kapcsolódás.

Másrészt a hálózatosodási lehetőségeknél fontos számolni a település típusával is, ugyanis sok esetben az informálisan elismert kistérségi központ nagyobb hatással van a vonzáskörzet településeire, mint egy hivatalosan kinevezett központ. Ugyanis ezek a települések a nagyvárosok és a kisebb falvak mediátorai, és igen régi, beágyazott informális hálózatokkal is bírnak. A kisebb városok ezen kapcsolódásai nagyobb létszámúak, mint a falvaké, és erősebb kötődésűek, mint a nagyvárosi hálózatok, mert itt idő és tér is van a hálózatok kialakulására (kisebb és kevésbé heterogén kapcsolódások miatt). A kistérségi közösségek **minden típusú hálózatosodással a legtöbb átfedést mutatják, amely így olyan lehetőséget teremt, hogy itt lehet**



a legkisebb energiával, de legnagyobb hatékonysággal hálózatot fejleszteni.
[Szetelszky, Faust és Kürti, 2010]

Az átfedések miatt viszont sok lehet a konfliktus, és a hálózatok egymás közötti feszültsége is felszínre kerülhet. Ennek megoldása, ha tudatosítják, kik azok, akik „átfedő személyek” minden hálózatban, akik a kapcsolatot biztosítják, hiszen akkor az ő tevékenységükre való odafigyeléssel feloldhatók a hálózatok működéséből fakadó ellentmondások.

A hálózat előnyeit akkor élvezik igazán, ha a hálózatban részt vevők maguk is megtapasztalják annak hatását, forrásértékeit. Érdeemes figyelni ezért a tudatos hálózatosodókat, akik a tudásuk átadásával különböző hálózati csomópontokban fejleszthetik a hálózatépítésre vonatkozó képességet. Másrészt a hálózatban részt vevő, különböző méretű és profilú intézmények és emberek kölcsönös szakmai építése a hálózat erősségét és egységét fejleszti.

Egy hálózatban részt vevő iskolának érdemes tudatosítani, hogy jóval több rejtett hálózati lehetősége van, mint előre gondolja. Hiszen egy pedagógusnak nemcsak a saját szakterületi kollégáival érdemes kapcsolatot építeni, hanem olyanokkal is, akik elkötelezettségük, hobbijuk vagy egyéb személyes kapcsolódásuk miatt magukénak érzik a hálózat programját, célját, és a hivatalos kapcsolattartás mellett az informális hálózatokat is be tudják így vonni. Ha sikerült feltárni ezen kulcsembereket, akkor rendszeresen ápolni kell ezeket a kapcsolatokat, e személyek részvételük mellett fontos tanácsokkal is segíthetik a hálózat alakítását.

Például az iskola programja iránt elkötelezett tűzzománckészítő művész a település iskoláinak technika- és kémiatanáraival kapcsolatban állva támogatni tudja a fazekasságban vagy tűzzománokban jeleskedő diákokat. Ezeknél a hálózati kulcsembereknél két nagyobb típus jelenhet meg. Egyrészt azok, akik egyfajta felfedezőként tájékozódnak, és sok irányba indulnak el. Másrészt vannak olyanok, akik a kapcsolattartásban passzívabbak, de egy adott terület elismert szakemberei, és beágyazott kapcsolatokkal bírnak.

Előfordul, hogy egy iskolai programnak olyan a szakmai múltja, amelynek eredményeit az alumni tagok sikereiben is fel lehet fedezni. Ez a fajta kapcsolódás egy sajátos helyzetet és rendszert ad, amely gyorsan és hatékonyan biztosít kötődést új kapcsolatokat, témák felé, és a források tekintetében is biztos referenciaként bír.

Ahogy fentebb említettük, egy hálózat eredményességét kedvezőbbé teheti, ha a horizontális kapcsolatai heterogén jellegűek. A kapcsolódás alapja nemcsak szakmai érdeklődés lehet, hanem hasonlóságaik vagy különbségeik felismerése is. Ez a sokféleség az alkalmazkodóképességet növeli, és ha sor kerül rá, a tagok a közös érdekeiket is erőteljesebben tudják képviselni, mint a homogén hálózatok.



A másik sikertényező az érintettek bevonásán múlik, azaz a közös érdek vagy problémakör mentén szerveződő kapcsolatokat értjük alatta, amely az információterjesztés tervezettségében segít. Az érintetteket a különböző csomópontok (szakmai vagy témakör menti) megtalálhatósága és célzott elérhetősége teszi megközelíthetővé. Egy hálózat jellegzetessége, hogy a célcsoport tájékozódásában segítsen, mivel egy későbbi döntéshozatalnál az információ érvényességét és az azonosulás megteremtését biztosítja.

Harmadik tényezőként hozhatók fel a hálózat távlatai, nézőpontjai, hiszen a különböző kapcsolati lehetőségek feltárásával és megerősítésével egy program vagy innováció beágyazódik a lokális környezetbe, és ettől függően nyer a működéshez energiát a hálózatból. Ez hosszú évek hiteles és rendszeres munkájának gyümölcse. A hálózatok nemcsak térben, hanem időben is alakulnak, így egy bizonyos mértékig megbecsülhető a fenntarthatósága. Magyarországon a különböző hálózatok kicsi méretükből adódóan közel állnak egymáshoz, ezért a bizalmi tőkék megszerzése egyszer lehetséges. Azaz ha egy intézmény elveszíti a bizalmát egy másik intézményben vagy programban, akkor a közelség miatt viszonylag gyorsan épülhet le egy hálózat. Így ha eltűnnek a csomópontok, akkor hosszú évek kemény munkája szükséges ahhoz, hogy ezek újra felépüljenek.

Viszont ha egy intézmény bizalmat ad egy programnak, akkor a sűrű és közeli kapcsolódások miatt biztonságban és közösségben érezheti magát, és a hálózat csomópontjai sok lehetőséget adnak a program sikeres megvalósításához. Ehhez kapcsolódóan a következőkben a KAPOCS-iskolahálózat működését, célját és tartalmát mutatjuk be.

iskolahálózat



4. A KAPOCS-iskolahálózat működése

Az előzőekben lefektetett elméleti alapok mentén a KAPOCS-iskolahálózat egy olyan kezdeményezés, amelynek célja, hogy összefogja a Komplex Alaprogramot megvalósító intézményeket, és szakmai fórumot biztosítson a program sikeres megvalósítása és fejlődése érdekében. Típusát tekintve mind horizontális (más helyi vagy távolabbi iskolákkal és pedagógusokkal), mind vertikális (fenntartóval, országos központtal) kapcsolódásokkal is bír, viszont egy olyan szakmai hálózat kíván lenni, amely erősen figyelembe veszi a partnerintézmények helyi környezetét.

A hálózat alapegysége ugyan az intézmény, amely a fejlesztés és a program implementálása mellett dönt, viszont az ott tanító pedagógus nemcsak egy tipikus témára összpontosít az intézményen belül, hanem a különböző alprogramok, a DFHT tanulási-tanítási stratégia mentén akár egy más-más iskolában tanító pedagógusokból álló közösséget is felépíthet (Révész, 2018b; K. Nagy és Révész, 2018).

A Komplex Alaprogram-iskolahálózat három különböző csomópontra osztható:

- Szakmai Támogatás Munkacsoport (a *Komplex Alaprogram Országos Pedagógusképző és -továbbképző Központon belül*), valamint a konzorciumi partnereknél a Regionális Képzési Központok;
- KAPOCS-partnerintézmények
- Élménysulik – a KAPOCS-iskolahálózat mintaiskolái.

a) Szakmai Támogatás Munkacsoport és a Regionális Képzési Központok hálózaton belüli tevékenységei

A Szakmai Támogatás Munkacsoport az Eszterházy Károly Egyetemen (EKE) működik a Komplex Alaprogram Országos Pedagógusképző és -továbbképző Központon belül, míg a Regionális Képzési Központok a hat konzorciumi partner képzésszervezési intézményei. A Szakmai Támogatás Munkacsoport a Komplex Alaprogramhoz kapcsolódó szakmai támogatórendszert (SZTR) működteti – mind jelenléti támogatási formák, mind elektronikus felületek biztosításával –, továbbá tudásmegosztó platformot biztosít elektronikus Tudástár-felületén keresztül, illetve a KAPOCS-iskolahálózatban belül szakmai szolgáltatásokat nyújt a partnerintézmények és a program iránt érdeklődő további intézmények számára is.



A KAPOCS-iskolahálózaton belül:

- koordinálja a hálózatot, a partnerintézmények szakmai hátterét jelenti, mivel a projekt más munkacsoportjai révén különböző szakmai csoportokkal, fejlesztőkkel közvetlen kapcsolatban van;
- szakminisztériumokkal, oktatáspolitikai döntéshozókkal tart kapcsolatot;
- szakmai támogatórendszere révén konkrét problémamegoldást segítő tapasztalatcserét tesz lehetővé (e-SZTR és jelenléti támogatási formák);
- pályázatás útján kiválasztja az Élménysulikat;
- tudás- és kapcsolatomegosztó platformot biztosít (Tudástár, szakmai napok szervezése, segítése).

b) A KAPOCS-iskolahálózat működése

A KAPOCS-iskolahálózat jövőképében szerepel, hogy a szervezeti kultúra fejlesztésén keresztül meg tudjon valósulni a Komplex Alapprogramhoz kapcsolódó pedagógiai, módszertani megújulás. A végzettség nélküli iskolaelhagyás jelensége különböző mértékben van jelen Magyarországon: vannak régiók, ahol teljes beavatkozásra lenne szükség, és konkrét megoldásokra várnak, míg mások kevésbé érintettek; viszont a közös pontok a tanítási stratégia helyes megválasztására és a különböző nehézségű osztálytermi szitutációk kezelésére irányultak. Erre a diverzitásra ügyelve a program olyan módszereket kínál, amelyek ezekre a helyzetekre alkalmazhatóak.

Amikor egy új kezdeményezés indul el az oktatás fejlesztéséért, sokszor az iskolák attól tartanak, hogy a program sikeressége érdekében teljesen fel kell számolniuk eddigi profiljukat, amelybe rengeteg energiát, időt és anyagiakat fektettek. A KAPOCS-iskolahálózat ellenben nem követel ekkora átstrukturálást, hanem szakmai hálózatként a korai iskolaelhagyás témakörében össze kívánja gyűjteni azokat a tapasztalatokat, értékeket, stratégiákat, amelyek eddig is jelen voltak a közoktatásban, viszont nem kaptak nagy hangsúlyt, vagy a hálózati szerveződés hiánya miatt elhanyagolódtak. A program célja, hogy az iskolákban működő jó gyakorlatokat kiegészítse és előmozdítsa a tudásmegosztást, és nem az, hogy azokat megváltoztassa.

A hálózatszerveződés folyamán a Komplex Alapprogramot megvalósító iskolák folyamatosan kapcsolódnak be a KAPOCS-iskolahálózatba. Az alábbiakban a 2018–2021 időszakban megvalósuló folyamatokat ismertetjük.



5. A KAPOCS-iskolahálózati tagság regisztrációs folyamata

A KAPOCS-iskolahálózatba való jelentkezés a Komplex Alapprogram hivatalos weboldaláról (<https://komplexalapprogram.hu>) elérhető regisztrációs oldalon történik.

A regisztráció formai és tartalmi bírálatának ideje néhány hét, legfeljebb egy hónap alatt megvalósul. A sikeres regisztrációt követően az intézmények jogosultakká válnak a dokumentumaikon és a kapcsolataikban a KAPOCS-partnerintézmény elnevezés és a rendelkezésre álló logó használatára.

Minden, a Komplex Alapprogramot bevezető intézménynek a program bevezetésének évében szeptembertől folyamatosan van lehetősége önkéntesen csatlakozni az iskolahálózathoz.

A sikeres regisztráció után a KAPOCS-iskolahálózat részvételi lehetőséget biztosít a KAPOCS-partnerintézmény vezetői és pedagógusai számára a tanévben háromszor megrendezésre kerülő szakmai napokon. Az évközi szakmai napokat őszi és tavaszi ciklusban tervezzük megvalósítani, valamint az év végi szakmai napot június végén a tanév zárásaként. A hálózat tagjai az **Élménysuli** címre minden tanévben a május 1. és július 15. közötti időszakban pályázhatnak, amelynek az eredménye elbírálás után a következő tanév elején augusztusban kerül kihirdetésre.

A fent leírtakhoz képest kivételt képeznek a programot 2018-ban bevezető intézmények, akik leghamarabb 2019 májusában kapcsolódhatnak a hálózathoz a Komplex Alapprogram hivatalos weboldaláról (<https://komplexalapprogram.hu>) elérhető regisztrációs felületen keresztül.

a) A KAPOCS-iskolahálózatba való regisztrálás feltételei

Az iskolahálózat partnerintézményei azok lehetnek, akik a fenntartóval kötött együttműködési megállapodás alapján vállalják a Komplex Alapprogram bevezetését és iskolai megvalósítását.

Az együttműködési megállapodás megkötésén túl az iskolahálózatba való regisztrálás feltételei az alábbiak:



A regisztrációt megelőzően:

- az iskola nevelőtestületének legalább kétharmada elvégezte az EKE által biztosított, a KAP-hoz kapcsolódó **pedagógus-továbbképzések** közül a két kötelező képzést (KAK, DFHT) és két szabadon választott alprogrami képzést;
- az intézmény vezetősége a **pedagógiai programot** a Komplex Alprogramhoz igazítva kiegészítette vagy átdolgozta, amelyet a Szakmai Támogatás Munkacsoport számára elektronikus úton megküldött.

A regisztrációt követően a tagsági időszak alatt:

- az alsó tagozaton történő bevezetés esetén az intézmény biztosítja a lehetőséget (akár évfolyamok összevonásával) minden tanuló számára, hogy legalább heti egy alkalommal minden **alprogrami foglalkozáson** (Digitális alapú, Életgyakorlat-alapú, Logikaalapú, Művészetalapú, Testmozgásalapú) részt tudjon venni;
- a KAP bevezetésével érintett évfolyamokon a pedagógusok a kötelező **közismereti tanórák 20%-át** a DFHT tanulási-tanítási stratégia (melynek 50%-a DFHT-KIP) alkalmazásával szervezik meg; a fennmaradó órák során a tananyagot, a tanulócsoporthoz – a tanulók egyedi tudásszintjét figyelembe véve – a pedagógus saját belátása szerint szabadon tervezi meg;
- a KAP bevezetésével érintett évfolyamokon a pedagógusok a **tanmeneteket** a KAP céljaihoz igazítva készítik el, megjelölve bennük a DFHT tanítási-tanulási stratégiát alkalmazó tanórákat.

A KAP bevezetésének tanévében az intézmény együttműködik a Szakmai Támogatás Munkacsoporttal, adott esetben a Regionális Képzési Központokkal az alábbiak szerint:

- az intézményvezető a KAP bevezetésének tanévében két alkalommal lehetővé teszi, hogy alkalmanként négy DFHT tanítási-tanulási stratégiát alkalmazó, státuszkezelő óra és egy Komplex óra **hospitálása** megvalósuljon;
- KAP-hoz kapcsolódó DFHT-képzést elvégzett pedagógusok létszámának több mint a fele 4 saját, DFHT tanítási-tanulási stratégiára épülő, státuszkezelő módszert alkalmazó **óratervezetet** állít össze, amelyet feltölt az SZTR online felületére (<https://sztr.jelenleti.komplexalprogram.hu>) áttekintésre a szakmai támogatóknak az előre meghatározott ütemterv szerint;
- az intézményvezető (vagy a nevében eljáró kapcsolattartó) az EKE által biztosított elektronikus felületen **reflektál** az eltelt időszak folyamataira, megjelölve a nehézségeket, az előforduló problémákat és eredményeket egyaránt a tanév végén **június 30-ig**.



Javasoljuk, hogy a KAPOCS-partnerintézmények a sikeres regisztrációt követően készüljenek fel az **Élménysuli** cím pályázatára, amely a Komplex Alapprogram intézményi megvalósításának szakmai megmérettetése.

b) Az Élménysuli cím

Az Élménysuli olyan pályázat által elnyerhető cím, amelyet azon KAPOCS-partnerintézmények nyernek el egy tanévre, akik a program elemeit mintaértékűen valósítják meg, és az újszerű módszerek elsajátítása érdekében igénybe veszik az SZTR által biztosított szakmai támogatást.

A pályázat célja, hogy segítsük a KAPOCS-iskolahálózat szakmai munkájának fejlődését, és ennek megvalósítását az **Élménysuli** cím megítélésével ismerhessük el.

A pályázati feltételek – éppen az igényesebb szakmai feltételek megteremtése érdekében – okszerűen szigorúbbak, mint a tagsági regisztrációnál előírtak. A pályázat értékelése során az **Élménysuli** címhez szükséges kiválósági kritériumoknak való megfelelés vizsgálata történik meg.

A regisztrációs feltételeken túl az **Élménysuli kiválósági** követelményei a következők: A pályázat benyújtásának tanévében:

- az intézmény legalább egy éve a Komplex Alapprogramot megvalósítja a regisztrációkor adott válaszok alapján;
- az intézményvezető nyilatkozik arról, hogy a következő évi munkatervében megjelöli a DFHT tanulási-tanítási stratégia, a Ráhangolódást biztosító foglalkozások megvalósításainak lehetőségeit és az alprogramok alkalmazási lehetőségeit;
- a KAP bevezetésével érintett évfolyamokon a pedagógusok a kötelező közismereti tanórák éves összóraszámának legalább **10%-ában Komplex órákat**⁵ valósítanak meg;
- a KAP bevezetésével érintett évfolyamokon a **tanmeneteket** a KAP céljaihoz igazítva készítik el, megjelölve bennük az alprogrami kapcsolódási pontokat is (Komplex órák), a DFHT tanítási-tanulási stratégiát alkalmazó tanórák megjelölése mellett.

5 A Komplex órák részletes kifejtése itt érhető el: Révész László (2019): Komplex órák módszertana. Líceum Kiadó, Eger.



A KAP bevezetésének tanévében:

- KAP-hoz kapcsolódó DFHT képzést elvégzett pedagógusok létszámának több mint 70%-a 4 saját DFHT tanítási-tanulási stratégiára épülő, státuszkezelő módszert alkalmazó óratervezetet állított össze, amelyet feltöltött az SZTR online felületére (<https://sztr.jelenleti.komplexalapprogram.hu>) áttekintésre a szakmai támogónak az előre meghatározott ütemterv szerint.

A KAP bevezetésének tanévében és/vagy az azt követő egy tanév során:

- az alprogrami foglalkozásokat tartó pedagógusok résztvevőként vagy foglalkozást tartó pedagógusként részt vettek egy-egy **csoportszintű hospitálás**on saját vagy más intézményben;
- az intézményvezető legalább három alkalommal biztosított helyszínt alprogrami **csoportszintű hospitálás**oknak.

Ezeket a követelményeket már a regisztráció alkalmával célszerű iránymutatásnak tekinteni, de a regisztrációnak nem feltétele.

Sikertelen pályázat esetén az intézmény KAPOCS-iskolahálózati partnerintézményként folytathatja működését, és a következő pályázati időszakban van lehetősége ismétellen a címre pályázni.

Míg a KAPOCS-iskolahálózatba regisztrálni folyamatosan lehet, a pályázat időszakos, évente egyszer kerül rá sor. A lehetőségről a Szakmai Támogatás Munkacsoport az iskolahálózat honlapján értesíti a hálózat tagjait. Az **Élménysuli**-logót csak azon intézmények használhatják jogszerűen, akik a címet elnyerték.

Az **Élménysuli**-cím egy tanévig érvényes, amely egy tanév elteltével megújítható, illetve újra pályázható. Amely intézmény az **Élménysuli**-címét szeretné **megújítani**, az alábbi követelményeknek kell megfelelnie:

- az intézmény egy tanévig az **Élménysuli**-címet elnyerte, és a Komplex Alapprogramot továbbra is megvalósítja,
- vállalja, hogy egy évközi szakmai napot önállóan megszervez és megvalósít abban a tankerületben, ahová tartozik;
- vállalja, hogy kapcsolatot tart legalább egy olyan KAPOCS-iskolahálózati partnerintézménnyel, akinek kizárólag ő biztosítja a szakmai támogatást (hospitálás lehetőségének biztosítása a fogadó intézményben, tanácsadás).



KAPOCS-partnerintézmény

Élménysuli cím

a nevelőtestület legalább kétharmada elvégezte a 2+2 KAP-képzést

a tanügyi dokumentumok KAP-hoz igazítása megtörtént

mind az öt alprogram megvalósul az intézményben

a pedagógusok a kötelező közismereti tanórák 20%-át a DFHT tanulási-tanítási stratégia (melynek 50%-a DFHT-KIP) alkalmazásával szervezik meg

tanmenetek a KAP céljaihoz igazítva készülnek el (DFHT megjelöléssel)

két alkalommal megvalósul a DFHT- és Komplex órák egyéni hospitálása

négy saját DFHT-KIP óratervezési feladat (KAP-hoz kapcsolódó DFHT-képzést elvégzett pedagógusok létszámának több mint a fele)

intézményvezető reflektál a KAP megvalósulásáról

a nevelőtestület legalább kétharmada elvégezte a 2+2 KAP képzést

a tanügyi dokumentumok KAP-hoz igazítása megtörtént

mind az öt alprogram megvalósul az intézményben

a pedagógusok a kötelező közismereti tanórák 20%-át a DFHT tanulási-tanítási stratégia (melynek 50%-a DFHT-KIP) alkalmazásával szervezik meg

tanmenetek a KAP céljaihoz igazítva készülnek el (DFHT és Komplex óra megjelöléssel)

két alkalommal megvalósul a DFHT- és Komplex órák egyéni hospitálása

négy saját DFHT-KIP óratervezési feladat (KAP-hoz kapcsolódó DFHT-képzést elvégzett pedagógusok létszámának több mint 70%-a)

intézményvezető reflektál a KAP megvalósulásáról

legalább egy éve megvalósítja a programot

igazgatói nyilatkozat a következő évi KAP-ot megvalósító munkaterről

megvalósítja a Komplex órákat legalább az órák 10%-ában

csoportszintű hospitáláson való részvétel

legalább három csoportszintű hospitálásnak helyszín biztosítása

szakmai nap szervezése (cím megújításához)

egy partnerintézmény szakmai támogatása (cím megújításához)



c) Ajánlások a KAPOCS-iskolahálózat működéséhez

- **A kommunikáció**

A kapcsolatok egyik legalapvetőbb szempontja a hiteles kommunikáció, vagyis hogy az érintett felek (itt a különböző partnerintézmények, a program Szakmai Támogatás Munkacsoportja és a Regionális Képzési Központok) értsék egymást, és egy közös nyelvet beszéljenek, mert így lehet közös célokat követni. Tudjuk, hogy a program bizonyos elemei folyamatosan fejlesztés alatt állnak, és emiatt szükségeltetik mindkét fél részéről a toleráns, türelmes hozzáállás.

- **A résztvevők valós mozgásteré és az elvárások**

A mesterséges hálózat hosszú távú életképességét határozza meg, hogy mennyire reális elvárások rejlenek a résztvevőkben. A KAPOCS-iskolahálózat esetében az anyagi korlátok azok, amelyek a felek mozgásterét szűkíthetik. Például nincsenek megfelelő infrastrukturális körülmények az iskolában, emiatt a program elemei módosításra szorulhatnak.

- **A résztvevők motivációi**

A KAPOCS-iskolahálózatban részt vevők motivációinak feltárása némi kutatást igényel, mert ha ezeket egyformán értjük, akkor az a jó együttműködést alapozza meg, és a sikeres elindításban is lendületet ad. Az azonban az előzetes tájékoztatások alapján is látszik, hogy a résztvevők az esetleges anyagi szempontok mellett esetleg szakmai presztízst remélnék a részvételtől; nagyon eltérő módokon fogalmazódhatnak meg kapcsolódásuk indítékai és céljaik.

- **Versenyhelyzet és együttműködés**

A hálózat valamilyen konkrét területen kialakuló együttműködés, érdekközösség vagy értékközösség mentén, releváns információk megosztására épülő kommunikáció alapján szerveződik, a versengés azonban alapvetően az információmegosztás ellenében hat. Érdemes figyelni az **Élménysuli**-cím elnyerésekor arra, hogy a pályázat az a közösség épülésére legyen. Kialakulhat a veszélye annak, hogy a formai megfelelések kerülnek előtérbe a szakmaiság helyett, és a partnerintézmények közötti információcsere és együttműködés jelentősen romlik.



Fogalomtár

Alprogram: a → *Komplex Alprogram Konceptiójára*, illetve a → *Differenciált Fejlesztés Heterogén Tanulócsoportokban tanítási-tanulási stratégiára* épülő, a → *partnerintézményekben* a → *Komplex órák* és az → *alprogrami foglalkozások* tematikájában megjelenő fejlesztő program, amelyhez akkreditált, harmincórás → *pedagógus-továbbképzés* is kapcsolódik.

Alprogrami foglalkozás: tanórán kívül szervezett, komplex képesség- és készség-fejlesztő tartalommal megtöltött, a → *Komplex Alprogram* → *alprogramjaihoz* kapcsolódó foglalkozás.

DFHT: a → *Differenciált Fejlesztés Heterogén Tanulócsoportokban* tanítási-tanulási stratégia közkeletűen használt betűszó alakja. Az egyes fogalmakban és szóösszetételekben való használatát lásd a jelen Fogalomtár megfelelő betűhelyein.

Differenciált Fejlesztés Heterogén Tanulócsoportokban (DFHT) tanítási-tanulási stratégia: a → *Komplex Alprogram* tanítási-tanulási stratégiája, amelynek célja a tudásban heterogén tanulói csoport hatékony kezelése, fókuszja a pedagógus által végzett rendszeres státuszkezelés.

Élménysuli: a *Komplex Alprogram* bevezetéséhez kapcsolódó, összetett kritériumrendszernek megfelelő, a → *KAPOCS-iskolahálózat* részét képező → *KAPOCS-partnerintézmény pályázati úton* elnyert megnevezése.

KAPOCS-iskolahálózat: a → *Komplex Alprogramot* megvalósító intézmények közös platformja, amelynek tagjai a → *KAPOCS-partnerintézmények*, szűkebb értelemben → a *Komplex Alprogramot* megvalósító intézmények hálózata.

Komplex Alprogram (KAP): 1. Az EFOP-3.1.2-16-2016-00001 azonosítószámú, „A köznevelés módszertani megújítása a végzettség nélküli iskolaelhagyás csökkentése céljából – Komplex Alprogram bevezetése a köznevelési intézményekben” című pályázati program. 2. Komplex szolgáltatási csomag, amely magában foglalja a hét akkreditált → *pedagógus-továbbképzést*, a → *Szakmai Támogatórendszert* és a → *Komplex Alprogram Tudástárban* elérhető kiadványokat és segédleteket, valamint a → *KAPOCS-iskolahálózatot* is.

Komplex Alprogram Országos Pedagógusképző és -továbbképző Központ (KAOK): a → *Komplex Alprogram* keretei között és annak megvalósítása érdekében létrehozott, a → *pedagógus-továbbképzések* szervezését, a → *Szakmai Támogatórendszer* működtetését és a → *KAPOCS-iskolahálózat koordinációját* végző központ.



Komplex Alapprogram Tudástár: a → *Komplex Alapprogram* keretében készült elektronikus dokumentumkezelő és -szolgáltató rendszer, amely biztosítja a Komplex Alapprogramhoz, valamint az azt megvalósító → *Élménysulihoz* kapcsolódó tartalmak tárolását, hozzáférhetőségét és visszakereshetőségét.

Komplex óra: a közismereti tantárgyak esetében a tantárgyi és keresztantervi tartalmat (tananyagot) az alprogrami tartalmakkal kapcsolja össze, a DFHT óraszervezési eljárásaival megvalósítva a tanórát.

Partnerintézmény: olyan köznevelési intézmény, amely a fenntartóval kötött együttműködési megállapodás alapján vállalja a → *Komplex Alapprogram* bevezetését és iskolai megvalósítását, pedagógusai részt vesznek a → *pedagógus-továbbképzésében*, illetve adott feltételek teljesülése esetén használhatják az → *Élménysuli* megnevezést.

Ráhangelődő foglalkozás: a → *partnerintézményekben* évfolyamonként ajánlottan heti 2-3 alkalommal, a tanítási nap kezdetén megvalósuló foglalkozás, amelynek tartalma az aktuális iskolai és a tanulókat érintő eseményekhez kapcsolódik.

Regionális Képzési Központok: a Debreceni Egyetem, az Eötvös Loránd Tudományegyetem, a Miskolci Egyetem, a Nyíregyházi Egyetem, a Pécsi Tudományegyetem és a Szegedi Tudományegyetem, azaz a konzorciumi partnerek → *Komplex Alapprogrammal* kapcsolatos pedagógusképzési és -továbbképzési központjai.

Szakmai fejlesztő: a → *Komplex Alapprogram* keretében fejlesztőtevékenységet végző szakember.

Szakmai támogatás: a → *Komplex Alapprogram* → *Szakmai Támogatórendszer*en keresztül a → *partnerintézmények* számára biztosított szolgáltatások összefoglaló elnevezése, amelynek a → *jelenléti támogatáshoz*, illetve az → *elektronikus úton történő támogatáshoz* kapcsolódó módszerei és munkaformái, valamint a Tudástárban elérhető szakmai anyagai állnak rendelkezésre, továbbá a → *KAPOCS-iskolahálózat*hoz kapcsolódó szolgáltatások megnevezése.

Szakmai támogató: a → *Komplex Alapprogram* keretében a → *szakmai támogatást* megvalósító, a → *Szakmai Támogatórendszer* működtetésében → *e-SZTR-munkatársaként*, a → *DFHT tanítási-tanulási stratégia szakmai támogatójaként*, → *alprogrami szakmai támogatóként*, → *intézményvezetőt támogató szakemberként* vagy → *intézményi workshop megvalósítójaként* részt vevő munkatárs.

Szakmai Támogatórendszer (SZTR): a → *Komplex Alapprogram* → *partnerintézményeinek* pedagógusai és intézményvezetői részére → *szakmai támogatást* biztosító rendszer, amelynek feladatai: a → *Differenciált Fejlesztés Heterogén Tanulócsoportokban tanítási-tanulási stratégia* és az → *alprogramok* intézményi



implementációjának, osztálytermi gyakorlattá válásának elősegítése és nyomon követése [1] → *elektronikus úton történő támogatással*, amelyre az → *e-SZTR* online felülete ad lehetőséget; [2] → *jelenléti támogatással*, amely személyes találkozásokon alapuló segítségnyújtást biztosít a pedagógusok számára; továbbá [3] szakmai anyagokhoz való hozzáférés biztosítása a → *Komplex Alapprogram* Tudástár elektronikus felületén keresztül, [4] → *KAPOCS-iskolahálózat* működtetése, amely összefogja a → *Komplex Alapprogramot* megvalósító intézményeket, és szakmai fórumot biztosít a program fenntarthatósága érdekében.

Szakmai Támogatórendszer online felülete: a → *Komplex Alapprogram* hivatalos honlapjáról elérhető weboldal, a → *Szakmai Támogatórendszer* szervezési és adminisztratív feladatainak koordinációja érdekében kialakított online felület.

Te órád: a → *partnerintézményekben* a délutáni időszakban, az → *alprogrami foglalkozások* mellett, a tanuló érdeklődéséhez és az iskola lehetőségeihez igazított, ajánlottan heti egy-három órában megvalósuló foglalkozás.

KAPOCS-iskolahálózat



Irodalomjegyzék

Barlai Róbertné (2011): Szervezetfejlesztés. Elektronikusan elérhető: https://www.tankonyvtar.hu/hu/tartalom/tamop412A/2009_0026_kovi_szervfejl/index.html (letöltve: 2018. 10. 30.)

Farkas Sándor (2002): Intézményfejlesztés európai dimenzióban. Új Pedagógiai Szemle, 2002. április. Elektronikusan elérhető: <http://epa.oszk.hu/00000/00035/00059/2002-04-te--Intezmenyfejlesztes.html> (letöltve: 2018. 10. 31.)

Halász Gábor (2001): Az oktatási rendszer. Műszaki Könyvkiadó, Budapest.

K. Nagy Emese, Révész László, Revákné Markóczi Ibolya, Sápiné Bényei Rita, Kopp Erika, Lénárd Sándor, Major Éva, Kovácsné Duró Andrea, Illésné Kovács Mária, Dobróné Tóth Márta, Óbis Hajnalka, Sarka Lajos, Huszár Zsuzsanna, Fűzné Kószó Mária, Musza Katalin (2018): Differenciált Fejlesztés Heterogén Tanulócsoportban (DFHT) tanítási-tanulási stratégia. Líceum Kiadó, Eger.

OECD (2013), „Fostering Learning Communities Among Teachers”, Teaching in Focus, No. 4, OECD Publishing, Paris.

OECD (2016), „School leadership for developing professional learning communities”, Teaching in Focus, No. 15, OECD Publishing, Paris.

Révész László (2018): A Komplex Alaprogram alprogramjai. In: Révész László, K. Nagy Emese, Falus Iván /szerk./ (2018): A Komplex Alaprogram Konceptiója. Líceum Kiadó, Eger. 43–60.

Révész László (2018a): Az EFOP 3.1.2. Projekt bemutatása. In: Révész, László; K, Nagy Emese; Falus, Iván /szerk./ A Komplex Alaprogram Konceptiója. Líceum Kiadó, Eger, 9–10.

Révész László, K. Nagy Emese (2018): A Komplex Alaprogram bemutatása. In: Révész László, K. Nagy Emese, Falus Iván /szerk./ (2018): A Komplex Alaprogram Konceptiója. Líceum Kiadó, Eger, 13–22.

Révész László, K. Nagy Emese, Falus Iván /szerk./ (2018): A Komplex Alaprogram Konceptiója. Líceum Kiadó, Eger.

Révész László, LégrádinéKőházi Tímea, K. Nagy Emese, SzűcsnéHütter Eszter, CsontosnéBodnár Gyöngyi, SzabóZsuzsanna, Lipkovics Péter, Mizera Tamás, Daróczy Gabriella, Kovács Enikő, SzékelynéMagyary Nóra, LádinéSzabóTünde, Sándor József (2018): Útmutató a Komplex Alaprogram intézményi bevezetéséhez. Líceum Kiadó, Eger.



School Education Gateway (2018): A siker titka a kapcsolatteremtés: útmutató a hálózatokhoz és az egész iskolára kiterjedő megközelítéshez. Elektronikusan elérhető: <https://www.schooleducationgateway.eu/hu/pub/resources/tutorials/connect-and-conquer-a-guide-t.htm> (letöltve: 2018. 11. 02.)

Szivák Judit, Rapos Nóra, K. Nagy Emese, Révész László (2018): A Komplex Alaprogram célrendszere. In: Révész László, K. Nagy Emese, Falus Iván /szerk./ (2018): A Komplex Alaprogram Konceptiója. Líceum Kiadó, Eger, 23–25.

Szvetelszky Zsuzsanna – Faust Anita – Kürti Kristóf (2010): A Tehetségpontok hálózatképzése. Elektronikusan elérhető: http://tehetseg.hu/sites/default/files/a_tehetsegpontok_halozatkepzes_e_tanulmany.pdf (letöltve: 2018. 10. 29.)





EGER 1774



ESZTERHÁZY KÁROLY EGYETEM



Tanulni élmény!