

Az Emberi Erőforrások Minisztere által az
Újpesti Szűcs Sándor Általános Iskola
intézményvezető munkakörének betöltésére kiírt pályázathoz

Vezetői program

Lévai András
2019.03.27.

Tartalomjegyzék

Bevezető gondolatok	3
Helyzetelemzés.....	6
1 Személyi és tárgyi adottságaink	7
1.1 Tanulói létszám, tanuló közösség jellemzői	7
1.2 Kiemelt figyelmet igénylő tanulók	10
1.3 Személyi adottságok, pedagógus létszám, álláshelyek.....	12
1.4 Korösszetétel és az abból látható feladatok.	13
2 Tárgyi adottságok, infrastruktúra.....	14
2.1 Az épület állapota, felújítások	14
2.2 Az oktatási környezet fejlesztése, bútorzat, IKT eszközök	16
2.3 Tantermi bútorok, táblák, interaktív táblák, projektorok, laptopok, számítógépek	17
3 Az oktató-nevelő munkánk jellemzői, eredményei, helyzete.....	18
3.1 Intézményvezető-helyettesek	18
3.2 Alsó tagozat	18
3.3 Felső tagozat	19
3.4 Munkaközösségek	19
3.5 Napközis foglalkozások	20
3.6 Eredménymutatók	20
3.6.1 <i>Tanulmányi eredmények</i>	20
3.6.2 <i>Versenyeredmények</i>	21
3.6.3 <i>Továbbtanulási mutatók</i>	22
3.6.4 <i>Országos mérések mutatói</i>	23
3.7 Idegen nyelvi oktatás	23
3.8 Környezeti nevelésünk	24
4 Hagyományaink.....	25
5 Kapcsolatok.....	27
5.1 Külső kapcsolatok	27
5.2 Kapcsolat a szülőkkel	29
Vezetői program	31
5.3 Tartalmi változtatások, az új pedagógus szerepeknek való megfelelés	32
5.4 Fejlesztési lehetőségek	34

5.4.1	<i>Idegen nyelvi nevelés</i>	34
5.4.2	<i>Művészeti nevelés</i>	35
5.5	Személyi feltételek.....	35
6	Infrastrukturális fejlesztések, elképzelések	37
6.1	Okosterem – ösztönző oktatási környezet kialakítása.....	37
6.2	Digitális oktatás	40
6.3	A belső kommunikáció fejlesztése.....	42
6.4	Negyvenéves jubileumi ünnepség.....	44
	Összegzés	45

Bevezető gondolatok

„Nem a bolygót fenyegeti veszély, hanem a mi túlélésünk feltételeit. A Föld levonhatja a következtetést, hogy próbálkozott az emberiséggel, de nem jött be. A baktériumokkal jóval kevesebb baj van, talán ezért éltek túl az évmilliárdokat. Valószínűleg ilyesmire gondolt a sci-fi író H.G. Wells, amikor azt mondta, a civilizáció az oktatás és a katasztrófa versenyfutása.

Valóban az oktatás a legnagyobb reménységünk. Nem a régi típusú, iparosított oktatás, amelyet arra terveztek, hogy kielégítse a 19. század és a 20. század elejének igényeit, hanem egy új típusú oktatás, amely megfelel a jelenkori kihívásoknak és a bennünk rejlő igazi tehetségeknek.

Egy rendkívül bizonytalan jövővel szemben nem az a megoldás, hogy jobban csináljuk mindazt, amit eddig – hanem az, hogy valami mást csinálunk. A feladat nem az, hogy megjavítsuk ezt a rendszert, hanem hogy megváltoztassuk: nem megreformálni kell, hanem átformálni. Az oktatás mai betegségének iróniája, hogy valójában tudjuk, mi működik, csak nem valósítjuk meg elég széles körben. Olyan lehetőségeink vannak, mint eddig soha, hogy kreativitásunkkal és technológiai erőforrásaink segítségével változtassunk ezen. Ma végtelen lehetőségekkel rendelkezünk a fiatalok képzelőerejének felébresztésére és arra, hogy személyre szabott tanítási és tanulási formákat biztosítsunk számukra.

Jóllehet az oktatás ma globális kérdés, elkerülhetetlenül alulról építkező folyamat. Az átalakulás kulcsa az, hogy ezt megértsük. A világ forradalmi változásokon megy keresztül – az oktatásban is forradalomra van szükségünk.”¹

Mielőtt bárki valamiféle rebellióra, forradalmi hangulatkeltésre gondolna, lehűtöm a forró gondolatokat; szó nincs semmiféle radikális változásokról. Csupán arra teszek próbálkozást – a változás szükségességét megértő testülettel együtt –, hogy irányt mutassak a jelen oktatási rendszer keretei között megvalósítható hangsúlyváltatásokra, a bennünk rejlő tehetség, lehetőség felhasználására.

Első vezetői megbízásomat közvetlenül az 1993. évi közoktatási törvény bevezetése után kaptam. Nem sokkal azután alkottuk meg máig ható alapidokumentumainkat, fogalmaztuk meg jövőképünket. Úgyis fordíthatnám, hogy a mai napig az akkor létrehozott elképzeléseinket valósítjuk meg évről évre. Sikereinkből, kudarcainkból és persze eredményeinkből építkezve kialakítottuk azt a „szűcsös” ethoszt, ami vonzóvá

¹ Ken Robinson – Lou Aronica: A kreatív iskolák, HVG Kiadó, 2018. 21-22. oldal.

tette az iskolánkat és még mindig keresett. Úgy tűnik időtállót alkottunk, de az oktatási környezet állandó változásai, a 21. századi kihívások jövőképünk és küldetésünk újragondolását igénylik.

A változások és az új igények támasztotta kihívásoknak megfelelés mellett céloom a következő öt évben is, hogy a kialakult értékrendre építkezve, hagyományaink tovább folytatásával, eredményeink és jó gyakorlataink gyarapításával, megőrizsem az iskoláról kialakult pozitív képet. Céloom, hogy jövőben is megfeleljünk annak a bizalomnak, amivel felénk fordulnak a szülők. Az én szándékom munkatársaim áldozatos munkája nélkül mit sem ér. Ezért a jövőben is számítok a nevelőtestület elismerten színvonalas szakmai munkájára, támogató együttműködésére. Nem kevésbé az iskola tevékenységét segítő minden munkatársamra. Hiszek abban, hogy testület közössége válaszokat tud adni a változások kihívásaira, és képes a tanulóiban kialakítani azokat a készségeket, amikre későbbi életükben, a munkájukban szükségük lesz.

Negyedszázada irányítom az iskolát. Ezen nem rövid időszak alatt igen sokat és sokszor változott az oktatási környezet, új és még újabb kihívásoknak kellett megfelelnünk. A változásokhoz igazodás szüksége törvényi szinten is manifesztálódott, amikor 2011-ben bevezetésre került a köznevelési törvény.

Minden rendszerszintű változás egy újabb kihívás volt. Az újabb és újabb kihívásoknak megfelelés közepette mindig arra törekedtem, hogy az intézmény belső harmóniája, az ethosza megmaradjon. A változások ellenére vigyáztam, hogy értékeinket megőrizzük, hagyományainkat műveljük és gyarapítsuk.

Egyes szám elsőszemélyben fogalmazok, de tisztában vagyok azzal, hogy vezetői elképzeléseim, mit sem érnének, a mögöttem álló testület, építő támogatása, biztatása, egyetértése nélkül.

Törekvéseim során mindig ügyeltem arra, hogy a közösséggel együtt, a munkatársak erejét, felkészültségét figyelembevéve, lehetőleg fokozatosan hajtsuk végre a változtatásokat. Úgy ítélem meg nemcsak eredményes iskolát sikerült létrehozunk, de megőriztük hagyományainkat és értékeinket is.

Miközben dinamikus külső változások alakították az oktatási környezetet, az oktatás belső környezete (az iskola) évszázados hagyománynak megfelelő keretek között működik. A három sorba rendezett tanulói asztalok, az előre szerelt tábla, a negyvenöt perces órák, az egy korosztályból álló tanulócsoportoknak szervezett oktatás még az ipari forradalom korában kialakított formákat tükrözi.

A tantermek fizikai elrendeződése nem csak egy idejét múlt oktatási szerkezetet tükröz, hanem a napjainkra átértelmeződött tanulási tevékenységnek sem kedvez.

Napjában kell megküzdenünk azzal, hogy a gyerekek nem szívesen tanulnak, nem készítik el a házi feladatot, nem motiváltak a tanulásra, stb. Egyre komolyabb erőfeszítést kíván a pedagógusoktól a régi normák szerint eredményesen tanítani.

Valamennyien érezzük (gondoljuk), hogy valamit tenni kellene...

Pályázatommal szeretnék irányt mutatni a változtatásra.

Helyzetelemzés

2011. évi a nemzeti köznevelésről szóló CXCV. törvény megjelenése óta a köznevelés területén számtalan jelentős változás történt. Az előző és a jelenlegi vezetői ciklusom elején elsődleges feladatomból volt az oktatáspolitikai változásokból adódó feladatok megvalósításáról gondoskodni. Amikor hét évvel ezelőtt a fenntartóváltás megtörtént, az volt a törekvésem, hogy az azzal járó feladatok minél kevesebb terhet rójanak a tanulókra és a pedagógusokra. Igyekeztem úgy szervezni a feladataimat, hogy munkatársaim zavartalanul láthassák el munkájukat. Nagy horderejű, a rendszer egészét érintő komoly változásokat kellett irányítani. A folyamatok ma már a napi gyakorlat részét képezik, a munkánk részévé váltak.

A legalapvetőbb változás az állami fenntartásba (KLIK) kerülés volt, ami önkormányzati működtetéssel párosult. A későbbiekben további változásokat kellett megélnünk a fenntartó és működtető személyében, ami próbára tette az alkalmazkodó képességünket. Mára megnyugtató módon rendeződött a helyzet azzal, hogy az Észak-Budapesti Tankerületi Központba került a fenntartás és az üzemeltetés is. A sok változás közepette talán ez utóbbi volt a legszerencsésebb; a Tankerületi Központ az intézményeihez támogató, segítő módon viszonyul. Kiváló az együttműködés a Tankerület és az intézmény között.

Minden változás ellenére az Újpesti Önkormányzat odafigyelő gondoskodása megmaradt, törődik velünk. Mint ingatlan tulajdonos és az újpestiekért felelősen gondolkodó önkormányzat továbbra is arra törekszik, hogy az állami fenntartásban lévő intézményeket is fejlessze. Számunkra mindenképpen megnyugtató és biztonságot adó érzés magunk mögött tudni a kerületi önkormányzatot.

A pedagógus életpályamodell bevezetésével, ami – hibái ellenére – elfogadottá vált, a pedagógusok kikerültek a Kjt. hatálya alól, és egy új jogszabály rendelkezik a pedagógusok foglalkoztatásáról. Az életpályamodell részeként működik a minősítési és tanfelügyeleti rendszer, az önértékelés mellett a pedagógusok, a vezetők és az intézmények tanfelügyelete is elkezdődött.

Az életpályamodell legvitatottabb és a pedagógus társadalom részéről a legnagyobb ellenérzéssel fogadott rendelkezése a kötött munkaidő bevezetése volt, ami több módosítás után megnyugtató módon rendeződött.

Változott a tankötelezettség kezdő és befejező időpontja, megjelent az egész napos iskola fogalma, a tanulóknak 16 óráig kell az iskolában foglalkozást szervezni.

A mindennapos testnevelés bevezetése sok helyen jelentett gondot, nálunk – szerencsés földrajzi helyzetünk és a korábban heti 4 órában tartott testnevelés hagyományok miatt – viszonylag könnyen sikerült a feltételeket biztosítani.

Annál nagyobb kihívás elé állított (és állít) a hit- és erkölcsstan tárgy bevezetése, de sikerült (sikerül) megoldanunk a nehézségeket.

A tankönyvellátás állami kézbe kerülésével az általános iskolásoknak támogatott tankönyvet biztosított az állam. Így az alapképzésben résztvevők ingyenesen kapták a tankönyvet, jelentős anyagi segítséget nyújtva ezzel a családoknak. A tankönyvpiac átalakulásával párhuzamosan biztató kezdeményezések indultak az online oktatási felületek létrehozására. Ha a tendencia folytatódik az ebben rejlő lehetőségeket szeretném iskolámban minél jobban kihasználni.

1 Személyi és tárgyi adottságaink

1.1 Tanulói létszám, tanuló közösség jellemzői

Egy iskola eredményességének egyik mutatója a sok közül, hogy mennyien érdeklődnek iránta, mekkora a tanulói létszáma.

Iskolánk, a létszámadatokból kiindulva a népszerű intézmények közé tartozik. 2008 óta minden tanévben három első osztályt tudtunk indítani. (Volt egy alkalom, amikor a tankötelezettségi kor megváltoztatása miatt az iskolába íratott gyerekek száma oly magas volt, hogy négy osztályt indítottunk.) Éveken keresztül az első osztályok magas – 30-32 fős – létszámával kellett számolnunk. A napi gyakorlatban külön kihívást jelentett a tanítóknak a magas létszámú első osztályokban az iskolai szokásrend kialakítása, a differenciált tanulás irányítás megvalósítása, a különböző képességű tanulókhöz igazodás. Ha nagy kihívást is jelentett ez a feladat mégis csak örömtelibb volt, mint a nem elegendő létszám miatti aggodás.

Ezzel a rövid bekezdéssel arra is szeretnék utalni, hogy **az előző pályázatomban célul tűzött tanulói létszám megtartását, szükség esetén emelését, elértük.** Mindez annak az átgondolt és áldozatos munkának köszönhető, amivel a pedagógusok nap, mint nap ellátták és azóta is ellátják a feladatukat. És persze még sok egyéb másnak is, de erről később ejtenék szót.

Hírnevünkre, népszerűségünkre, a létszámok emelkedésére méltán vagyunk büszkék, de nem kevésbé lehetünk **elégedettek a tanulók szerencsés társadalmi és képességbéli összetételével.** Értéknek tekinthetjük, hogy tanulóink szeretik iskolájukat, jól érzik magukat nálunk. Nem jellemző a deviancia, nincsenek igazán súlyos magatartásbéli gondjaink. Mindez a szerencsésnek tekinthető körülmény köszönhető annak, hogy **tanulóink** – a felbomlott családok számának emelkedő tendenciái ellenére – **gondoskodó otthoni környezetből,** az iskola célkitűzéseit **támogató családokból érkeznek.** Másként fogalmazva a szülők társadalmi státusza alapján a tanulók szociokulturális háttere jó. Nem elhanyagolható tényező ez, mivel a magyar közoktatásban részt vevő gyermekek teljesítménye, tanuláshoz való viszonya és családi háttere között szoros korreláció van.

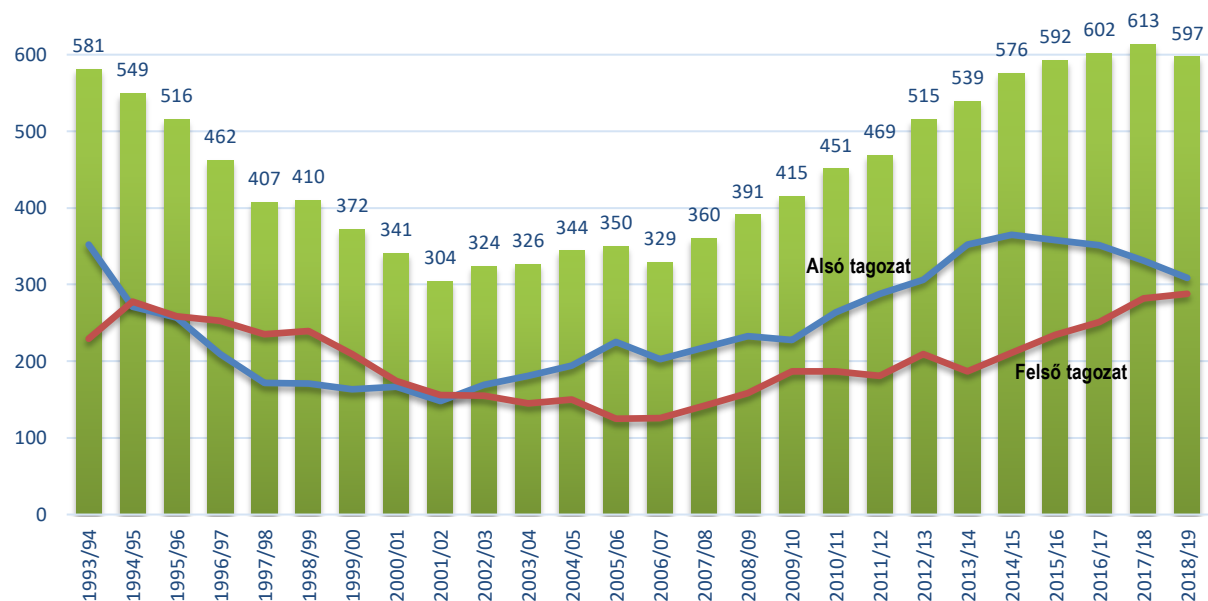
Létszám adataink változását az elmúlt 25 évben az *1. számú táblázat* tartalmazza.

1. számú táblázat - Létszámváltozások

	1993/94	1994/95	1995/96	1996/97	1997/98	1998/99	1999/00	2000/01	2001/02	2002/03	2003/04	2004/05	2005/06	2006/07	2007/08	2008/09	2009/10	2010/11	2011/12	2012/13	2013/14	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18	2018/19
alsó	352	271	257	209	172	171	163	167	148	169	181	194	225	203	218	233	228	264	288	306	352	365	358	351	331	309
felső	229	278	259	253	235	239	209	174	156	155	145	150	125	126	142	158	187	187	181	209	187	211	234	251	282	288
összesen	581	549	516	462	407	410	372	341	304	324	326	344	350	329	360	391	415	451	469	515	539	576	592	602	613	597

A létszámváltozást még látványosabban mutatja 1. grafikon.

1. grafikon



A magas tanulói létszám miatt az épület teljes kapacitását igénybe vesszük a napi munka – beleértve a tanórák, a különféle okból szükséges csoportbontások, az etika, hit- és erkölcsoktatás teremigényét is – megszervezéséhez.

Az iskola korábbi maximális 580 fős befogadó létszámát a fenntartó ebben a ciklusban fölemelte 610 főre. A befogadó létszám emelése részben adminisztratív volt az állandóan 100 % fölötti kihasználás visszatérítése miatt. Másrészt a 2015. évi felújítás alkalmával a volt főzőkonyha helyiségeinek átalakításával sikerült egy nagyobb (belső ebédlő) és két kisebb (csoportnyi) foglalkoztatóval bővíteni a befogadó kapacitást. Az iskola férőhely kihasználtsága még így is 100 % körüli.

Reméljük – és ez továbbra is célkitűzésem – az irántunk megnyilvánuló érdeklődés még sokáig megmarad. A reménykedésre az is okot ad, hogy a közeli szomszédságunkban a körzetünkhöz tartozó régi Izzó lakótelepen, a volt óvoda és bölcsőde helyén, társasház építkezésekbe fogtak, „Izzó Garden” néven. **Várható, hogy a tankötelesek létszáma néhány éven belül emelkedni fog.**

Jelezni fogom, hogy Fenntartói szinten, gondolják át, az épületbővítés lehetőségét. (Erről a tárgyi és infrastrukturális résznél bővebben fogok írni.)

A tanulói létszám összetételét, jellemzőit a 2. számú táblázattal prezentálom.

A táblázat az idei tanévre vonatkozik, de az elmúlt öt évre is hasonló adatok voltak jellemzőek, ebben az értelemben általánosítható. Tanulóink neveltségi szintje átlagosan jó, a magatartási gondokat elsődlegesen pedagógiai módszerekkel kell megoldanunk, ebben a nevelőtestület nagy része egyetért. Az osztályfőnökök figyelmet fordítanak a veszélyeztetett gyermekekre, amiben többoldalú támogatást is kapnak a gyermekvédelemmel foglalkozó kollégáktól, az iskolapszichológustól, de külső segítséget is igénybe veszünk. Az elmúlt két évben két osztállyal bekapcsolódtunk a IV. kerületi Rendőrkapitányság megújított D.A.D.A-programjába, illetve alkalomszerűen foglalkozást szervezetünk bűnmegelőzési és áldozattá válást megelőző témákban, melyeket szintén a rendőrség szakemberei láttak el. Az olyan új jelenségek, mint a cyberbullying (internetes zaklatás) vagy egyéb a gyermekekre veszélyt jelentő jelenségek, internetes tevékenységek figyelmünk fókuszába kerültek. A tanulók, az egyén és a gyermekközösség védelme érdekében e témákban érzékenyítő, felvilágosító, esetelemző foglalkozásokat, előadásokat szerveztünk iskolánkba.

2. számú táblázat – A tanulói létszám összetétele

	Tanulói létszám	Iskolába járó tanulók létszáma	Magántanuló	Tanulói jogviszony szűnetel	Napközis	Tanulószobás	Értékelés alól mentesített	SNI	BTMN	Tehetséges*	Rendszeres gyv. támogatás	HH	HHH	Veszélyeztetett	Pedagógus létszám
1-4. évf.	317	309	3	4	297	–	–	10	21	78	4	1	–	23	25
5-8. évf.	301	288	8	14	23	16	5	9	38	54	12	–	–	66	27**
összesen	618	597	11	18	320	16	5	19	59	132	16	1	–	89	52

* A tehetségterületek figyelembevételével, de a pedagógusok szubjektív értelmezése alapján megállapított szám.

** 1 fő iskolapszichológus, 2 fő fejlesztőpedagógus és egy betöltetlen napközis állással együtt számított létszám.

A táblázat adataiból is látszik, hogy a tanulói összetétel szociokulturális szempontból kedvező képet mutat; a hátrányos helyzetű gyermekeink száma minimális, a rendszeres gyermekvédelmi ellátásra jogosultak száma is alacsony, a veszélyeztetett tanulók száma sem feltűnően magas. Összeségében mégsem hagyhatjuk figyelmen kívül azokat a tanulókat, akik az előbb felsorolt csoportokhoz tartoznak, hiszen ők az átlagosnál mélyrehatóbb odafigyelést igényelnek. A nevelési szempontból körültekintőbb figyelmet igénylő tanulók száma még ennél is nagyobb, ha figyelembe vesszük azokat a tanulókat, akiket csak egy szülő nevel, vagy azokat akiknek a szülei elváltak, de új kapcsolatban élnek, vagy a tartósan betegek. (Lásd 2. grafikon.)

És vannak olyan gyerekek, akik az alábbi csoportok valamelyikébe tartoznak, de őket semmilyen statisztika sem kategorizálja, pedig nevelési szempontból ők sem hagyhatók figyelmen kívül:

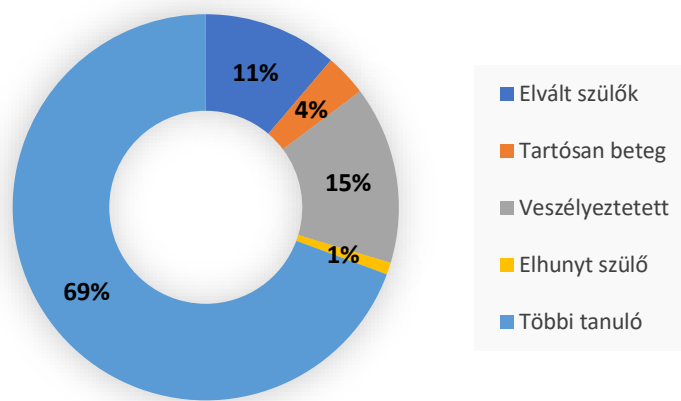
- elveszithető gyerekek (Elhanyagoló családban élnek.)

- vándorló gyerekek (Lakhatás vagy munkahely miatt vándorló családok.)
- sérthetetlen gyerekek (Magas társadalmi státuszú családok gyermekei.)
- láthatatlan gyerekek (Csendesek, visszahúzódók.)
- kiszolgáltatott gyerekek (Kortársaik napi zaklatásainak, élcelődéseinek kitett gyermekek.)

Összeségében elég sok olyan tanulónk van, akikre nevelési szempontból jobban kellene fókuszálni. Becslésem szerint a tanulók 40 %-a tartozik ide. Ezért is tartom **egyik célkitűzésemnek, a jövőben a nevelésnek nagyobb szerepet kell kapnia a munkánkban.**

A különböző nevelési igényű és a más-más képességébéli adottságokkal rendelkező gyerekek egyéni pedagógiai eljárásokat igényelnek. Ezek a körülmények is alátámasztják, vagy inkább követelik tőlünk a személyre szabott pedagógiai eljárások alkalmazását, vagy legalábbis az arra való törekvést.

2. grafikon

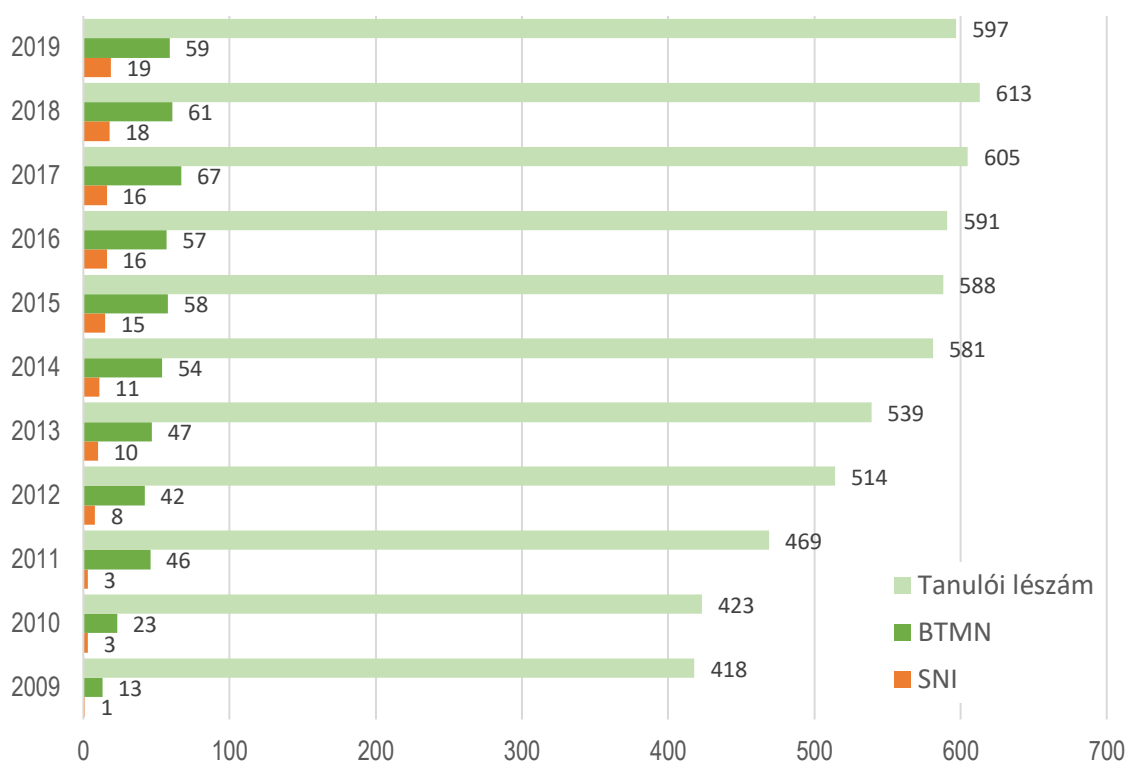


1.2 Kiemelt figyelmet igénylő tanulók

Az elmúlt tíz évre visszamenőleg vizsgáltam az SNI és BTMN-s tanulók számának alakulását. A változásokat és a tendenciákat a 3. grafikon mutatja. Az SNI és BTMN-s tanulók jelenlegi aránya a tanulók 13 %-át adja. Számuk évről-évre egy-két fővel magasabb. Az ellátásuk kihívások elé állítja a pedagógusokat, még akkor is, ha tudjuk, az SNI tanulókat az utazó gyógypedagógusok, a BTMN-s tanulókat a fejlesztőpedagógusok ellátják. Mivel a tanulók csak a minimális ellátást kapják az iskolában, az ellátás eredményességét nagyban befolyásolja a pedagógusok folyamatos jelenléte. Akár az ő, akár a tanulók hiányzásai visszavetik a fejlesztés egyébként sem látványos eredményeit.

A kiemelt figyelmet igénylő tanulók közösségbe illeszkedését, sikeres tanulmányi teljesítményüket leginkább az **inkluzív pedagógia szemlélettel könnyíthetjük**. Az őket el- és befogadó környezet legalább akkora segítséget jelent számukra, mint a fejlesztő foglalkozások. A jövőben erre nagyobb hangsúlyt kell fektetnünk, legyünk inkluzív iskola.

3. grafikon



A tanulói létszámemelkedésnél jelzett „bővítésnek” ára, hogy az épületben a szertárak és a raktározásra alkalmas helyiségek száma minimálisra zsugorodott. Három szertár helyiséget kivéve nincs arra alkalmas hely az iskolában, ahol a pedagógusok szellemi munkájukhoz alkalmas és méltó helyen javíthatnák a dolgozatokat, készülhetnének a tanítási feladataikra. Ezt a helyzetet sajnos a zsúfolt tanári szoba is súlyosbítja. Minden pedagógusnak egy negyedasztalnyi hely jut, ami elég kevés az taneszközök, a tanulói füzetek és a személyes holmik tárolására. A tanáriban beépíthető helyeket már felhasználtuk tárolásra, több szekrény nem helyezhető el. A hosszabb tantestületi értekezleteinket rendre az ebédlőben vagy az aula alkalmi át- és berendezésével oldjuk meg, mert csak ott tud az 50-52 fő kényelmesen leülni.

Helyiség gondjainkra megoldás lehetne, a főépületet és a tornatermi részt összekötő ún. nyaktagra és az öltözők fölé tetőtér építése. Ez az átalakítás már korábban is felmerült, most viszont a tartósnak látszó magas tanulói létszám és a megemelkedett feladatok miatt egyre sürgetőbb.

Ha létrejönne egy ilyen átalakítás el lehetne gondolkodni több funkció mobil falakkal elválasztott téri megoldásokban. Talán arra is lehetőség adódna, hogy a munkatársak munkakörülményeit az elmélyült szellemi munkára alkalmas helyiségek kialakításával javítani lehetne.

1.3 Személyi adottságok, pedagógus létszám, álláshelyek

A tantestületi létszám a feladatok emelkedésével együtt nőtt. Jelenlegi álláshelyeink száma 52. Az egy betöltetlen álláshelyet kivéve valamennyi státuszon megfelelő szakképesítésű és végzettségű pedagógus dolgozik.

Egy részfoglalkoztatottat kivéve mindenki teljes munkaidős. Szerencsés adottság, és emiatt mindenki által becsülendő **értéke tantestületünk közösségének, a viszonylagos állandóság.** A fejlesztésre szoruló vagy éppen érdemes adottságaink ellenére mindenki színvonalas és értékes munkát végez. A jövőben még inkább fontos lesz ennek az értéknek a közös megbecsülése, mert a tervezett feladatok, újabb kihívások azzal a közös összefogással végezhetőek el, amivel már most is számtalan akadályt sikerült leküzdenünk.

Mindenkire szükség van és szükség lesz! Ahogy a napi pedagógiai gyakorlatnak fontos része a személyre szabottság, úgy fognak egyre jelentősebbé válni a pedagógusok egyéni erősségei, jó gyakorlatai. Az uniformizált és sablonos megoldások helyett az egyén kreativitása, személyes ambíciói kerülnek előtérbe.

További fontos értéke közösségünknek a munkatársak munkakultúrája, munkafegyelme. Nyilvánvalóan különböző motivációval, lelkesedéssel állnak pedagógus kollégáim a munkához, azonban az mégis jellemző mutatója a közösségnek, hogy az elmúlt nyolc–tíz évben még munkáltatói feljegyzésre sem volt szükség a munkafegyelem megsértése miatt.

A 2011. évi köznevelési törvény bevezetésével olyan munkakörökre is tudtunk szakembereket alkalmazni, amikre korábban nem volt lehetőség. Így **van fejlesztőpedagógusunk, iskolapszichológusunk, négy fő pedagógiai asszisztensünk.** A pedagógusok munkája mellett a BTMN-s tanulók fejlesztését két fejlesztőpedagógus végzi. Jelentősen javult a tanulók lelki–mentális ellátása a rész munkaidőben (0,5 állás) foglalkoztatott iskolapszichológussal. Szakszerű és lelkes tevékenysége fontos segítője a pedagógusok nevelő munkájának.

A négy pedagógiai asszisztens valódi segítséget jelent az oktató–nevelő munka napi feladatainak előkészítésében, az ügyelet ellátásában, a tanulócsoportok különféle programokra, külső helyszínekre kísérésében. A jövőben jobban kapacitálhatók lehetnének a tanórán a differenciált feladatok és/vagy a tanulási nehézségekkel küzdő tanulók ellátásban, illetve a felső tagozaton a laboránsi feladatok ellátásában. **Támogató-segítő munkájuk szüksége a korszerű pedagógiai eljárások egyre szélesebb térhódításával felerősödik.**

Az interaktív és digitális eszközök széleskörű használata miatt elengedhetetlen a **rendszergazda foglalkoztatása.** A rendelkezésre álló álláshelyet egy volt tanítványunk szerződéses jogviszonyban alkalmazásával oldottuk meg. Bár nincs jelen minden nap az iskolában, bátran állíthatom, hogy ennek ellenére jelentősebb

fennakadás nélkül, jól használhatóan működnek az informatikai berendezéseink. Munkája pótolhatatlan.

Az iskolai adminisztrációt egy fő iskolatitkár látja el, akinek igen sokrétű és szerteágazó feladatai vannak, de munkájában segítséget nyújtanak számára a pedagógiai asszisztensek.

2017. január elseje óta a Tankerületi Központ (az iskola) alkalmazásába kerültek a technikai dolgozók.

Ezzel megszűnt az a korábbi áldatlan állapot, amikor a Gazdasági Intézmény (Önkormányzat) foglalkoztatásában volt a gondnok és a kertész, míg a portások és a takarító alkalmazottak egy vállalkozó megbízásában végezték a feladataikat.

Amióta a Tankerületi Központokhoz került az intézmény üzemeltetése, működtetése a technikai dolgozók is a Tankerületi Központ által foglalkoztatottak. A takarítási feladatok ellátását vegyes rendszerben is lehetővé tette a Tankerület. Mi is élünk ezzel a lehetőséggel; egy saját alkalmazottunk látja el a délelőtti ún. ügyeleti takarítást, egy fő takarítja délutánonként az első emeleti irodákat, könyvtárat, illetve a számítástechnika termet. A többi területet egy új szerződéssel foglalkoztatott, a korábbtól eltérő vállalkozás látja el.

Az intézmény saját alkalmazásában foglalkoztatottak száma 62 fő.

A pedagógusok és az iskola munkáját további külsős alkalmazottak is segítik. A védőnő személyében – szerencsénkre – egy kiválóan képzett, agilis munkatársunk van, akit szinte tantestületi tagnak tekintünk. A logopédia feladatokat a Fővárosi Szakszolgálat kerületi tagintézményének munkatársa heti két alkalommal látja el. Vele való jó kapcsolatunkra mi sem jellemzőbb, hogy a logopédia feladatok mellett önként bekapcsolódott a tehetséggondozásba is, amire saját szabadidejét áldozza föl. Január óta az Önkormányzat alkalmazásában álló egy fő szociális feladatokat ellátó szakember koordinálja a gyermekvédelmi és szociális feladatokat.

1.4 Korösszetétel és az abból látható feladatok.

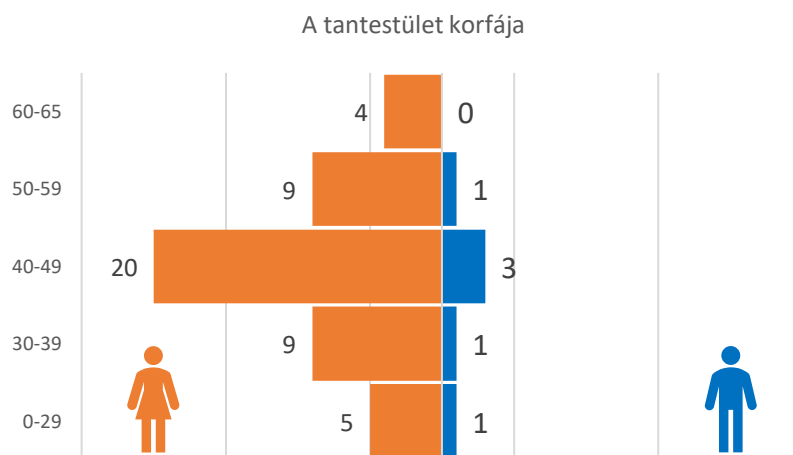
A személyi feltételek elemzésekor nem megkerülhető a tantestület korösszetételéből ránk váró nehézségek megemlítése, hiszen ennek megoldása az elkövetkező évek feladata lesz.

A korösszetételt mutató grafikonon látszik, hogy a tantestület nagyjából középkorú vagy fiatalabb pedagógusokból tevődik össze. Az 50 év alattiak száma 39 fő (74 %), az 50 év felettiak 14-en vannak (26 %). Ez a korösszetétel az országos tendenciánál kedvezőbb. Elég sokat halljuk a híradásokban, hogy az elöregedő tantestületekben gondot jelent a munka megszervezése, nincs utánpótlás, stb. Már központi intézkedések is történtek a probléma kezelésére pl. a nyugdíjasok tovább- és újra-

foglalkoztatásában könnyítéseket vezettek be; a nyugdíj előtt állók kedvező részmunkaidőben való foglalkoztatása; Klebelsberg ösztöndíj bevezetése.

Természetesen mindannyiunk életében eljön az az időszak, amikor szögbe akasztjuk a pedagógus köpenyt és visszavonulunk. A korösszetételből látható, hogy az elkövetkező években erre is fel kell készülnünk. **Feladat lesz a nyugdíjba vonuló munkatársak helyére alkalmazottakat felvenni.** Cél, lehetőleg tapasztalattal rendelkező pedagógusok alkalmazása, de nem fogunk elzárkózni a tehetséges pályakezdők alkalmazásától sem.

4. grafikon



2 Tárgyi adottságok, infrastruktúra

2.1 Az épület állapota, felújítások

Az elmúlt évtizedekben elmaradt felújítások és a nagy kihasználtság miatt az iskolaépület és annak infrastruktúrája erősen lelakottá és korszerűtlenné vált. A most lejáró vezetői ciklusom ideje alatt viszont **több jelentős felújítás, átalakítás valósult meg.** Ezek a beruházások alkalmassá tették az iskolaépületét a XXI. századi oktatási környezet kialakítására.

2014-ben azzal az örömdetes és kedves eseménnyel indíthattam vezetői megbízatásom első évét, hogy az egykori tanítvány, Dombi Rudolf olimpiai bajnok kajakozó nevét felvevő és ez alkalomból **megújított tornateremmel kezdhettük** a tanévet.

2015-ben az iskola történetében először az egész épületet érintő jelentős felújítás történt.

A tulajdonos Újpesti Önkormányzat európai pályázati forrásból **teljes energetikai felújítást** végzett az épületen: hatékony külső hőszigetelést kapott, körben a teljes homlokzaton modern, jölzáródó ablakokra cserélték az összes nyílászárót, az örök

problémát jelentő repedezett tetőszigetelést rugalmas és hőszigetelő műanyag réteggel fedték le, a fűtésrendszert korszerűsítették, aminek részeként a régi gázkazánokat ökológiai szempontoknak is megfelelő aprítékkal működőkre cserélték. Az elektromos rendszer korszerűsítéseként az energiatermelésre alkalmas napelemeket telepítettek a tetőre és a legnagyobb fogyasztást jelentő világító eszközeinkben energiatakarékos LED-csőveket építettek be valamennyi helyiségben.

A felújítás következtében az iskola épülete ökológiai szempontból korszerűvé vált és most már fizikai valóságában is megfelel az ökoiskolákkal szembeni energetikai elvárásoknak. Az energetikai megújítás mellett nem elhanyagolható az **esztétikai megújulás** sem, ami egyben tükrözi a tulajdonosi törekvést, hogy Újpest iskolái színezetükben utaljanak újpesti mivoltukra, ugyanakkor az intézmény egyedisége is jelenjen meg a homlokzaton. (Iskola logó.)

A 2016-17. tanév sem múlt el felújítás nélkül. Ugyan a tanév kellős közepén a téli hónapokban került sor **a tornaterem és az öltözők teljes felújítására**, de megérte a bosszúságokkal is járó hónapokat kiböjtölni. Új padló, új bordásfal, új sportberendezések, felújított öltözők és vizesblokkok feledtették a kellemetlen heteket. A felújítás a Kiss Lenke Kosár Suli Egyesület pályázatának és az Újpesti Önkormányzat együttműködésének köszönhetően valósult meg.

A felújítások napjainkban folytatódnak. **Jelen pillanatban az iskolai sportpályánk átalakítása zajlik.** Egy modern, világítással kiegészített kosárlabdapálya kialakítása történik a volt focipályán. Sajnos az átalakítás miatt korlátozott lehetősége lesz a gyerekeknek a focipálya használatára. Ennek ellenére örülünk a pályának, hiszen a labdarúgás mellett egy másik igen népszerű sportágnak, a kosárlabdának is kitűnő feltételei teremődnek meg. **A megújuló pályát** – a garancia és az aszfaltnál sérülékenyebb felület megóvása miatt – **érdemes lenne kamerarendszerrel ellátni.**

Továbbra sem mondunk le a focipályáról, hiszen a legnépszerűbb sportágnak iskolánkban is hagyományai vannak, sokévre visszamenő kiváló eredményekkel. Az UTE-val való együttműködés miatt is szükséges egy megfelelő méretű focipálya ahhoz, hogy azok a csapatok, akiket az UTE szakemberei foglalkoztatnak, tudjanak hol gyakorolni.

Erre több elképzelésem is van, amit a fenntartóval és a tulajdonos Önkormányzattal is szeretnék egyeztetni. Az iskolaudvar tornaterem mögötti része alkalmas lehet egy szabvány méretű focipálya kialakítására, de **az iskolán kívüli szabad füves rész a kutyafuttató mellett, szintén lehetőség egy részben közösségi, részben iskolai célokat is kiszolgáló korszerű pálya építésére.** Az iskolai sportpálya átépítésével megszűnik a környék lakóinak az a lehetősége, hogy az iskolaudvaron focizzanak. A közvetlen környezetünkben a „Lila pálya” kivételével más labdarúgásra alkalmas focipálya nincs.

A foci pálya mellett a lassan balesetveszélyessé váló **futópályánk felújítása** is elkerülhetetlen lesz.

Terveim között szerepel **az udvari játékok számának gyarapítása**. A nagy felújítás idején lebontott udvari játék pótlása elmaradt, illetve az időközben használhatatlanná vált és elbontásra került játékokat is pótolni kell. Az időtálló udvari játszóeszközök nagyon drágák és a szigorú szabványoknak is meg kell felelniük. Ennek ellenére fontos lenne, hogy a gyerekek számára is beszerezzünk új eszközöket. Különösen a kisudvaron, ahol a legkisebbek játszanak, hiányzik néhány nekik való ügyességi játék. A nagyobbaknak a meglévők mellett, a testnevelés órákon is használható udvari fitness eszközök telepítését tervezem.

A megvalósításban számítanék a fenntartó és a tulajdonos önkormányzat támogatására, de az iskolai alapítvány és a sportegyesületünk forrásait is felhasználnánk. A pályázati lehetőségekkel is élni szeretnék.

Régi vágy egy **pihenő park jellegű rész kialakítása az udvaron**. Több helyszínt is elképzeltem. A sportpálya és az öltözők közötti rész parkosítása nagyon időszerű lenne. Kellemesen árnyas, a gyerekek is szívesen tartózkodnak ott. Néhány pad kihelyezésével, új növényzet telepítésével, a régiék megújításával kellemes pihenővé válhatna. Pihenőpadokat telepítenék a kisudvar árnyasabb részeire, illetve a sportpálya mögötti rézsú tetejére.

A megvalósításban kertészmérnök volt tanítványunkra számítanék, illetve a szülőkkel közös munkára, ami a közösségépítésnek is kiváló terepe lenne.

A kert későbbi gondozása, fenntartása - a kertész alkalmazott mellett - része lehetne a tanulók gyakorlati tevékenységének.

Apróságnak tűnhet, de hasznos kiegészítője a délutáni szabadidős elfoglaltságoknak a kollégák által az aszfaltfelületre festett ügyességi játékok pályarajzai.

2.2 Az oktatási környezet fejlesztése, bútorzat, IKT eszközök

2018-ban a korszerű oktatás feltételeinek javításaként kialakításra került egy XXI. századi színvonalú okosterem az iskolánkban. A digitális terem létrejötté jól példázza a különböző szervezetek összefogását, gondoskodását, illetve azt a **példaértékű együttműködést, ami a fenntartó, a tulajdonos és az intézmény között alakult ki**. Az okosterem az Észak-Budapesti Tankerületi Központ kezdeményezésére, a Tankerületi Központ és a tulajdonos Önkormányzat közös finanszírozásával valósult meg. A kivitelezéshez szerény mértékben az iskola alapítványa is hozzájárult.

Az okosterem kialakítása nemcsak egyszerű szakmai mérföldkő az iskolánk oktatási feltételeinek javításában. A terem létrejöttében az Önkormányzat vezetői felismerték a XXI. századi oktatás lehetőségét, és arra inspirálta őket, hogy Újpesten további

iskolákat szereljének fel digitális eszközökkel. Ez a kezdeményezés – érthetően – a Tankerületben is nagy elismerésnek örvend.

2.3 Tantermi bútorok, táblák, interaktív táblák, projektorok, laptopok, számítógépek

Az elmúlt öt évben több eszközfejlesztést valósítottunk meg, ami javította az oktatási környezetet. Ezek a fejlesztések részben saját erőforrásainkból, részben a központi forrásokból vagy a Tankerületi Központ biztosította forrásokból valósultak meg. De a szülői támogatások, adományok is gyarapították egy-egy tanterem vagy az iroda berendezéseinek cseréjét. (fénymásológép, árnyékolók, irodai székek)

A teljesség igénye nélkül:

- a tanári szoba székeinek cseréje (Tankerületi forrás)
- az ebédlő székeinek cseréje (Tankerületi forrás)
- két osztályteremben a tanulói bútorzat cseréje (Tankerületi forrás)
- iskolai szekrények beszerzése (Tankerületi forrás)
- iskolai táblák, elsősorban korszerű, fehér acél-kerámia felülettel (Tankerületi és alapítványi forrás)
- 30 komplett asztali számítógép monitorokkal (Központi forrásból)
- 15 db laptop (Központi forrásból)
- 15 db projektor (Központi forrásból)
- 26 db tablet (Központi forrásból)
- 4 db interaktív tábla ultraközeli vetítési távolságú projektorral (alapítványi forrás)
- egyéb informatikai eszközök (switch-csek, routerek, hangszórók, kábelek), amikkel, több-kevesebb sikerrel próbáltuk a belső WiFi hálózat működését biztosítani, vagy a nyelvtanítás feltételeit javítani (alapítványi és Tankerületi forrás)
- kézi szerszámok a működési feladatok ellátásához (Tankerületi forrás).

Úgy ítélem meg, az elmúlt évek erőfeszítéseiként **az átlagosnál jobban felszerelték vagyunk IKT eszközökkel**. Valamennyi tanteremben projektor és laptop működik, 13 tanteremben interaktív tábla segíti elsősorban az alsósok munkáját. Örömteli, hogy munkatársaim érdeklődők az informatikai eszközök iránt és egyre többen próbálkoznak meg az IKT eszközök tanórai használatával.

Külön említést érdemelnek az iskolai **diáksportegyesületünk sporteszköz beszerzései**. Minden évben egy alkalommal eredményesen nyújtanak be pályázatot a kerületi Diáksport Alaphoz iskolai sporteszközök fejlesztésére. A mindennapos testnevelés feladataihoz, a délutáni szabadidős tevékenységekhez az átlagosnál nagyobb mennyiségben állnak rendelkezésre eszközök, lehetővé téve olyan sportok művelését is, mint az asztalitenisz, görkorcsolya, judo, floorball és a gyeplabda. A mindennapos testnevelés feltételeinek javításához a DSE két bordásfalat szereltetett föl testnevelés órák megtartására alkalmassá tett ún. ping-pongzó teremben.

Az oktatásban használatos eszközök folyamatos elhasználódása és a tervezett oktatást korszerűsítő programom az oktatási környezet további fejlesztését igényli. Ennek tartalmi részletezésére a vezetői programomban térek ki.

3 Az oktató-nevelő munkánk jellemzői, eredményei, helyzete

Aki ismeri a munkánkat, bizonyára maga is alá tudja támasztani azt a megállapítást, hogy méltán lehetek büszke az iskola nevelőinek színvonalas oktató-nevelő tevékenységére. Eredményeink, keresettségünk alapját adja az a lelkiismeretes pedagógiai munka, amit a tanítóinknak és tanárainknak köszönhetünk.

3.1 Intézményvezető-helyettesek

Évek óta kialakult gyakorlata van az iskolai munkatervek összeállításának. Intézményvezető-helyetteseimmel és a munkaközösségek vezetőivel minden tanév elején alapos átgondoljuk és megbeszéljük a szükséges teendőket, pontosan megtervezzük a tanév eseményeit. Aztán az év során a lehető legnagyobb következetességgel törekszünk lépésről lépésre elvégezni a gondosan megtervezett feladatokat, szem előtt tartva a pedagógiai program leírásait.

Ahogy a stratégiai tervezésben, úgy az operatív vagy a napi szintű feladatok megszervezésében is elengedhetetlen segítők az intézményvezető-helyetteseim. Az intézmény olajozott működése elsősorban az ő tevékenységüknek köszönhető. Tervező és szervező munkájuk mellett eredményesen vezetik tagozataikat. A pedagógiai céljaink elérése az ő irányító munkájukat is dicséri. Az óralátogatásokat követő szakszerű és támogató értékeléseikkel ösztönzik a korszerű pedagógiai eljárások általánossá válását, a jó gyakorlatok megosztását és ezzel a pedagógia munka fejlődését is biztosítják.

3.2 Alsó tagozat

Tanítóink odaadó munkáját dicséri a tagozat iránt megnyilvánuló figyelem. Munkájukat közösen kialakított egységes elvek mentén látják el. Elfogadó pedagógiai szemlélettel, az egyéni adottságokat és a különböző képességeket is figyelembe vevő oktatási módszereikkel biztosítják tanítványaik harmonikus fejlődését. Jó néhányan kiváló gyakorlatot alakítottak ki a kooperatív technikák alkalmazására, az önértékelést segítő értékelési módszerek tanórai beépítésébe. Általános gyakorlatuk az egyéni haladási tempónak megfelelő differenciált óraszervezés. Felzárkóztatással segítik a lemaradó tanulókat, a tehetségeseket képességeikhez igazodó feladatokkal fejlesztik, továbbá versenyeken, pályázatokon való részvétellel kapacitálják őket. Szívesen használnak IKT-eszközöket, amire szinte minden alsós osztályban lehetőség van. Különböző mértékben, de többségükben nyitottak a digitális oktatásra, jó néhányan bátran próbálkoznak új eljárásokkal. Szívesen osztják meg tapasztalataikat a többiekkel. Rájuk számítok a digitális oktatás bevezetésében.

Alsós tanítóink közül hárman kapcsolódtak be a Károli Gáspár Egyetem tanító hallgatóinak gyakorlati képzésébe. Mindhárman lelkiismeretesen, tudásuk legjavát adva segítik a tanítójelöltek tanítási gyakorlatait.

Külön említést érdemel a tanítók óvodai munkában végzett kiváló munkája. A bemeneti létszám biztosításának, az iskolai PR alakításának elengedhetetlen mozzanata ez a tevékenység. A folyamat lelkiismeretes irányítója az alsós intézményvezető-helyettes.

3.3 Felső tagozat

Szaktanáraink munkájára hasonló alaposság és felkészültség jellemző, mint az alsós tanítókéra. Felső tagozatunknak ereje és erénye a kiváló szakmai felkészültségben rejlik. A felső tagozaton is meghonosodnak az új munkaszervezési eljárások, de objektív okoknál fogva – tanóránként más csoport, esetleg más terem - nehezebben kivitelezhetők, mint az alsós osztályokban. A szerényebb változatosságú munkaformákat a módszertani kultúra és az IKT-eszközök használatának változatossága kompenzálja. Tanáraink között is sokan próbálkoznak a digitális technika eszközeivel. Dicséretes az a szándék, ahogy a tanulói mobileszközöket beviszik a tanórai gyakorlatba. Remélhetőleg a közeljövőben kiépítésre kerülő wifi-hálózattal a technikai akadályok is elhárulnak az általános használat elől. Szaktanáraink is az elfogadó pedagógiai gondolkodás mentén teszik a dolgukat; a tanárok munkájában is jelen van a differenciált óraszervezés, az együttműködésen alapuló csoportmunka szervezése. Továbbtanulási mutatóink alapján kijelenthető, hogy a legfontosabb célok egyikének maradéktalanul megfelel a tagozat, eredményesen készítik föl gyerekeinket a továbbtanulásra.

A tagozat kiemelkedő eredményei között említést érdemel a hatékony felkészítés tanulmányi- és sportversenyekre, a nyolcadik évfolyamosok nívócsoportos matematika tanítása. Jó kezdeményezés volt a tagozat pedagógusai között szervezett nyílt órák lehetősége, az alsós szülőknek tartott bemutató órák. **A jövőben még több felületen kell a tagozat eredményeit, szakmai tevékenységét megmutatnunk a szülőknek.**

3.4 Munkaközösségek

A szakmai munka sikeressége nem lenne eredményes a munkaközösségek, illetve a munkaközösségek vezetőinek irányító munkája nélkül. Az ő tevékenységük – a szakmai irányításon túl – biztosítja a tagozatok együttműködését is. A legfőbb eredménynek gondolom a belső továbbképzésekben, a tudásmegosztásban betöltött szerepüket. A munkaközösségi foglalkozások, óralátogatások, köszönhetően a kiváló és nagyszámú helyi jó gyakorlatnak, a legjobb terepei az egymástól tanulásnak. **A munkaközösségekre a jövőben is számítok, főleg a pedagógiai munka irányításában, de nagy szükség lesz a szakmai munkaközösségekre a NAT megjelenése után a helyi tanterv átalakításában is, ahogy a pedagógiai program átírásában is elsősorban rájuk számítok.** A munkaközösségek valamilyen

szerkezeti átalakításában is gondolkodnom kell, ha a digitális munkacsoportot is munkaközösségi szinten kívánom működtetni. Tudniillik már mind a tíz munkaközösséget létrehoztuk, amit a jogszabály lehetővé tesz.

3.5 Napközis foglalkozások

A tanulók délutáni tanulását és szabadidős tevékenységét a napköziben biztosítjuk. Iskolai gyakorlatunkban alsó tagozaton guruló munkarend szerint az osztálytanítók látják el ezt a feladatot. A felső tagozaton egy napközis csoportban történik a délutáni tanulás és szabadidőztetés, illetve egy tanulószobai csoportban a tanulás, leckeírás. A napköziben viszonylag kevés idő jut a szabadidőzésre, az irányított szabadidőztetés pedig eléggé ritka, még akkor is, ha a gyerekeket szükséges hagyni kötetlenül mozogni. De tapasztalok jó kezdeményezéseket; például irányított közös játék a játszótéren. Mindenképpen jó kezdeményezésnek tartom, és **a későbbiekben szorgalmazni fogom az általánossá válását annak, hogy a délutáni foglalkozásokon mind a tanulás, mind pedig a szabadidőztetés irányítottabb legyen.** A délután kiválóan alkalmas lenne például a beebotokkal, közös társasjátékkal való foglalatosságra. **A leckeírás is lehetne irányított, közösen elkészített,** megelőzendő az alsó tagozaton is egyre gyakrabban előforduló házi feladat hiányokat. **Javaslom a napközis foglalkozások végig gondolását úgy is, hogy heti egy alkalommal (péntek du.) klubnapköziként működjön.**

3.6 Eredménymutatók

Az oktató–nevelő munka eredményességét nagyon sokféle mutató alapján lehet értékelni. Jelen oktatási rendszerünkben általában valamilyen standardizált mutatókhoz viszonyítjuk az eredményeinket. A viszonyítási alap lehet az országos mérések standardizált eredménye, a kerettantervi követelmények, a továbbtanulók felvételi eredményei, a tanév végi átlageredmények és így tovább. Az intézmény oktató-nevelő munkáját, eredményeit félévente értékeljük. A féléves értékelések általában egyszerűbbek, ilyenkor leginkább a feladatok időarányos teljesülését és a további tennivalókat mérjük föl. A tanév végi értékelés során nagy alaposággal és mindenre kiterjedően értékeljük a tanévet.

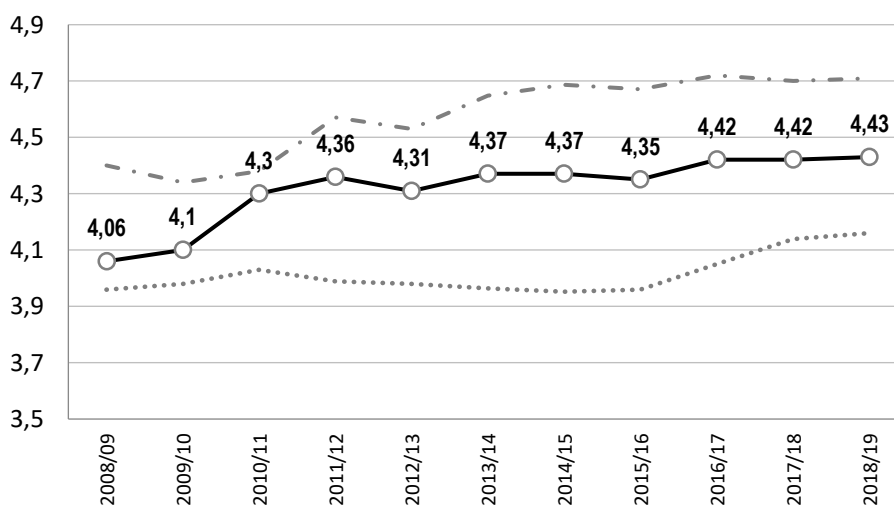
Ha a tanulmányi eredményeket, a továbbtanulási és lemorzsolódási mutatóinkat, vagy a kompetencia- és az idegen nyelvi mérések eredményei vizsgáljuk, elégedettek lehetünk.

3.6.1 Tanulmányi eredmények

Évek óta nyomon követjük tanulóink tanulmányi átlageredményét. A grafikon az elmúlt tíz év átlageredményeit mutatja. A görbe egyértelműen ábrázolja az eredmények emelkedését, illetve jónéhány éve nagyjából egy érték mentén teljesítünk és úgy tűnik elértük azt a szintet, amit több éve tartani tudunk. Hosszabb dolgozatot érdemelne annak vizsgálata, hogy mi tükröződik az eredményekben. Nem kételkedve a mutatók

realitásban, mindenképpen töprengésre ad okot, hogy egyik oldalon egyre nagyobb kihívást jelent az „*akadémikus tudásra*”² készítése a tanulóknak, gondjaink vannak a tanuláshoz való viszonyukkal, a másik oldalon pedig folyamatosan emelkedő tanulmányi eredményeket mutatunk ki. Alaposabb vizsgálódás nélkül is megállapítható – legalábbis én így gondolom –, hogy az átlageredmények nagyobb részt az elismerő-motiváló értékelési szemléletünket tükrözi. Reménykedésre okot adó annak a szemléletnek a megjelenése a számonkéréseinkben, hogy a gyerek „mit tud” szemben a „mit nem tud”-dal. A tanulmányi eredmények mellett erre utal, hogy évek óta magas a kitűnők aránya és csak minimális az eredménytelenül teljesítők száma. A tanulói elismerések-elmarasztalások viszonylatában is az elismerések túlsúlya a jellemző.

5. grafikon



3.6.2 Versenyeredmények

Intézményünkben a tehetséggondozás egyik formája a különböző tanulmányi- és sportversenyek szervezése és az azokra felkészítése a tanulóknak. Nagyon sok háziversenyt rendeztünk, illetve számtalan levelező versenyen vesznek részt tanítványaink. 30-35 féle háziversenyt, tanulmányi versenyt és levelezős versenyt indítottunk tanítványainknak. A versenyeken kb. 550-600 résztvevő volt. Tanítványaink szívesen vesznek részt versenyeken. A versenyeredmények közül kiemelendő eredményeket értünk el informatikából (kerületi versenyen és a Babits Kupán is), a kerületi Kaán Károly természetismereti, a Herman Ottó biológia és a területi angol versenyeken. Jellemzően első helyezéseket értünk el. Kiemelkedően sok képzőművészeti versenyen vettek részt eredményesen tanulóink: fővárosi II. helyezés, sok kerületi első hely és különdíj.

² Az „akadémikus” ebben az összefüggésben arra a szellemi munkára utal, amely főként elvont, tudományos, szemben a gyakorlatival vagy alkalmazottal. (Idézet Ken Robinson-Lou Aronica: Kreatív iskolák c. könyvéből.)

A kiváló egyéni sporteredmények mellett, 2018-ban elsők lettünk a kerületi iskolák között rendezett éves Diákolimpián.

Versenyeredményeinket a honlapon³ tesszük közzé.

3. táblázat – Versenyeredmények (2017/18)

Helyezés	kerületi	budapesti	területi	országos	nemzetközi
1. helyezés	7		1	4	7
2. helyezés	6	1	1	9	3
3. helyezés	6		1	4	1
4. helyezés	2		1		
5. helyezés	6	1	2		
6. helyezés	1		1		

3.6.3 Továbbtanulási mutatók

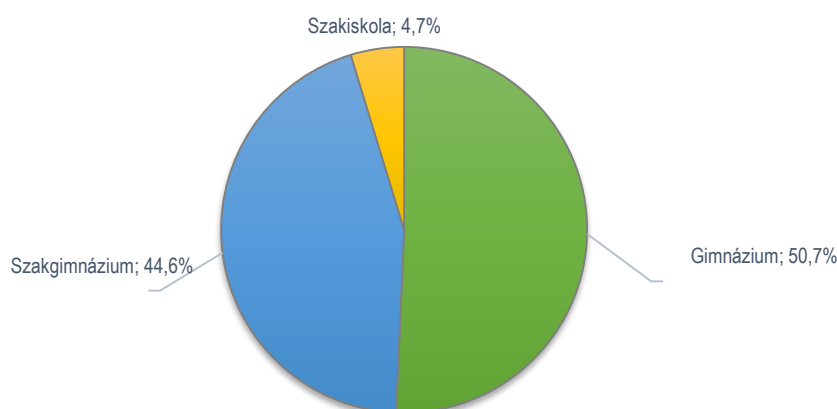
Az elmúlt években végzős diákjaink szép felvételi eredményekkel kerültek választott középiskolájukba. *Eleget tettünk annak a törvényi elvárásnak, hogy a felső tagozat elsődleges feladata a tanulók eredményes felkészítése a továbbtanulásra.*⁴

Ennek a szempontnak is jól megfelelünk. Több év továbbtanulási eredményét mutatja a 6. grafikon. Végzőseink nagy százaléka érettségit adó középiskolában tanul tovább. A hivatkozott körgrafikon a gimnáziumban továbbtanulók arányában a kismagnumba felvételt nyerteket is tartalmazza. Ez idáig olyan eset nem fordult elő az iskola történetében, hogy valaki ne tanult volna tovább, vagy a HÍD-programba kellett volna irányítani a be nem fejezett iskolai tanulmányai miatt. Ehhez az adathoz hozzátartozik, hogy a lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók száma is alacsony –10–11 fő –, felzárkóztatásuk eredményes.

³ <http://www.szucsiskola.hu/eredmenyek>

⁴ 2011. évi CXCV törvény a nemzeti köznevelésről 10.§

6. grafikon



3.6.4 Országos mérések mutatói

A 4. sz. táblázat az OKM eredményeinket mutatja 2008-tól kezdve. Eredményeink az országos eredménynél jobbak, de a hasonló nagyságú budapesti iskolák szintjét csak megközelíteni tudtuk, habár célkitűzésünk volt, hogy elérjük vagy meghaladjuk ezeknek az iskoláknak az eredményét. Nem vagyunk elégedetlenek. Ahogy lépésről lépésre előrébb haladtunk a szövegértés eredmények javításában, remélhető, hogy a fő célt is sikerül előbb vagy utóbb elérnünk.

4. számú táblázat – OKM eredmények

	Matematika						Szövegértés					
	6. évfolyam			8. évfolyam			6. évfolyam			8. évfolyam		
	iskolai	országos	budapesti	iskolai	országos	budapesti	iskolai	országos	budapesti	iskolai	országos	budapesti
2004	528			-			533			-		
2006	524			477			-			501		
2007	442			476			493			485		
2008	1547	1479	1553	1753	1513	1558	1614	1457	1535	1651	1544	1599
2009	1507	1474	1552	-	-	1617	1466	1498	1589	-	-	1588
2010	1575	1498	1547	1657	1622	1668	1598	1483	1556	1602	1583	1632
2011	1663	1486	1541	1728	1601	1636	1566	1465	1525	1627	1577	1628
2012	1495	1489	1549	1655	1612	1658	1516	1472	1536	1631	1567	1622
2013	1558	1489	1548	1783	1620	1669	1571	1497	1566	1614	1555	1603
2014	1514	1491	1535	1588	1617	1649	1536	1481	1537	1581	1557	1596
2015	1554	1497	1555	1625	1618	1674	1553	1488	1556	1591	1567	1624
2016	1535	1486	1549	1627	1597	1651	1573	1494	1574	1602	1568	1630
2017	1536	1497	1571	1653	1612	1678	1604	1503	1581	1632	1571	1627

3.7 Idegen nyelvi oktatás

Iskolánkban első osztálytól kezdve oktatunk idegen nyelvet. Jelenleg „csak” angolt. Nincs szándékunk más idegen nyelvet bevezetni, nem látunk rá igényt. Az idegen nyelvi oktatás személyi feltételei kiválóak. Alsós osztályainkban elsősorban az angol műveltségterület tanító kollégáimnak köszönhetően már a korai nyelvoktatásunk is

eredményes. Kis tanítványaink szívesen és érdeklődve vesznek részt az órákon. Negyediktől és a felső tagozaton heti három órában tanulják az angol nyelvet. Az országos idegen nyelvi méréseken az eredmények nagyon szépek, 80 % fölöttiek. Az angol versenyeredményeink és a középiskolából kapott visszajelzések alapján büszkén jelenthetjük ki, hogy tanítványaink jó eredménnyel tanulják iskolánkban az angolt. **Értéknek tekintem, hogy mindezt a jól képzett, gazdag módszertani kultúrájú nyelvtanárainknak köszönhetjük.**

Ugyanakkor beszélgetéseinkben sokszor szóba kerül, hogy a kiváló eredmények ellenére a mindennapi nyelvhasználatban a mi tanulóink sem jeleskednek. És nem csak azért, mert nem nagyon van hol használniuk a nyelvet, hanem a nyelvtan centrikus nyelvoktatási metodika sem kedvez a nyelvhasználatnak. Az AIESEC⁵-es hallgatók némi lehetőséget jelentenek a felsősöknek az angol nyelv használatára, de ez elég szűk körét jelenti a tanulóknak.

A nyelvoktatás olyan terület, amelynek fejlesztését érdemes lesz a jövőben végig gondolni. Ebben a munkában teljes mértékben számítok az idegen nyelvi munkaközösségre.

3.8 Környezeti nevelésünk

Környezeti nevelésünk az a nevelési terület, **amire méltán lehetünk büszkék.** 1994-ben a kerületben az elsők között, szinte úttörőként kezdtünk bele a környezeti nevelésbe. Annak idején ez a nevelési terület sokféle új tevékenységet honosított meg iskolánk életében, amik alaposan felpezsdítették az iskola hétköznapjait. Mára nem egy hagyománnyá vált. Ekkor ismerkedtünk meg a projektmunka fogalmával, ide vezethető vissza a témanapok hagyománya, a szelektív hulladékgyűjtés szokása. Egy rövid időszakot jelentő ellaposodás után, néhány éve, köszönhetően lelkes kollégáimnak ismét meghatározó az iskola életében a környezeti nevelés. Új tartalmat kaptak az egész iskolát megmozgató témanapok, szokásvadász verseny keretében próbáljuk a takarékos energia- és vízhasználatra nevelni tanítványainkat (és pedagógusainkat). Hulladékgyűjtési akcióink jelentős bevételt jelentenek az osztályoknak.

Kiváló eredményeink, kapcsolódó hagyományaink népszerűsége mellett érdemes lenne ennek a nevelési területnek a továbbfejlesztése. Nemcsak a társadalmilag sürgető és joggal elvárt fenntarthatósági szemlélet kialakítása miatt, hanem komplex, interdiszciplináris jellegéből adódóan alkalmas arra, hogy a kapcsolódó természet- és társadalomtudományos tantárgyak ismeretanyagait egy-egy környezeti probléma köré csoportosított projekt alkalmával, aktív tanulói tevékenységek mellett sajátítsák el

⁵ AIESEC (*Association Internationale des Etudiants en Sciences Economiques et Commerciales*) nemzetközi nonprofit diákszervezet csereprogramokat kínál 18–30 éves fiatalok számára önkéntes, vagy szakmai gyakorlati céllal.

a gyerekek. Megvalósítva ezzel egyféle **kutatásalapú tanulást**, amely támogatja a kreativitást, ösztönözné a tananyag nagyobb mélységű elsajátítását, segítené az emberi kapcsolatokat, és talán örömtelibb tanulásra készítetné a gyerekeket. A megvalósítás mindenképpen feltételezne egy **magas szintű együttműködést** a pedagógus közösség tagjai között már a tanterv írásakor, a projektfeldolgozásra alkalmas ismeretkörök kiválasztásakor.

Indulásként (és mintaadásként) javasolnám a meglévő öko-csoportnak áttanulmányozni azt a tankönyvcsaládot⁶ (és az ahhoz készült tanári kézikönyveket), amelyeknek kidolgozásában egykor kollégáink is részt vettek. A munkacsoportnak feladata volt megkeresni azokat a tantárgyi tartalmakat, amik a hulladékhoz kapcsolódó témák feldolgozása alkalmával valamilyen tantárgyi ismeretkezettel kapcsolódtak. Ezeket a kapcsolódási pontokat minden tantárgy ismeretanyagában megjelölték. Egy-egy hulladékos téma projekt-szerű feldolgozása során tantárgyi ismereteket is szereztek a tanulók. Ez a szemlélet jó ötletet adhatna a **projektoktatás** kivitelezéséhez.

Egy-két kulcsfogalom megjelölésével szeretném jelezni, hogy milyen fontos területei vannak a környezeti nevelésnek, amelyekhez projektek kapcsolhatók bennük komoly ismeretszerzési lehetőségekkel:

- tudatos fogyasztó – fogyasztói szokások – élelmiszerfogyasztási szokások, takarékoság – Food2030
- megújuló energiák – fosszilis energiák – energiatakarékoság (vagy inkább energiatudatosság)
- pénzügyi- és gazdálkodási ismeretek – Pénz7
- jeles napok – öko-gazdálkodás – hulladék – újrahasznosítás.

A kivitelezést el tudom képzelni évfolyam szinten, havonta egy-egy projektnap megszervezésével, de természetesen egyéb megoldás is jó.

Szintén a környezeti nevelés részeként érdemes lenne egy iskolakert létrehozásába fogunk, összekapcsolva a pihenőpark kialakításának tervével. Az iskolakert egyrészt a munkára nevelés terepe lehetne, de a közösségépítésre is alkalmas például a családok bevonásával.

4 Hagyományaink

Az elmúlt években színes hagyományrendszert alakítottunk ki. A hagyományok élményt nyújtanak, erősítik az intézményhez tartozást és meghatározók a „szűcsös” érzés kialakításában. Iskolai ünnepek, a családi nap, a múzeumi nap, Halloween délután, tanulóink szüleinek szervezett nyílt napok, névadónk születésnapja és egyéb

⁶ Søren Breinting – Csobod Éva: Belefulladás a hulladékba I-III., Sziget Kiadó, 1996.

emléknapokról megemlékezés, az adventi gyertyagyújtás, a Téliapó ünnepség, a karácsony előtti zsbvásár, a szülőknek rendezett karácsonyi koncert, a farsang, az óvodásoknak szervezett nyíltnap és iskolanyitogató, a környezetvédelmi jelesnapok, a DÖK által szervezett Szűcs–nap, a tavaszi témanapok, Ki mit tud?, Bokréta–műsor, a felsősök erdei iskolája, az alsósok osztálykirándulása, a ballagás, a sí- és nyári táborok, a félévenként megszervezhető kulturális napok, a Mogyoró-hegyi programok, az Állatkert látogatása stb. Ezek a rendezvények az iskola egész közösségét megmozgató, gondos tervezést és szervezést igénylő programok, amelyeket a pedagógusok egymással együttműködve, a szülők és a diákok bevonásával szerveznek meg évről évre. Sikernek tekintem, hogy az iskolai szintű programok megvalósításába hatékonyan vonták be a munkatársakat a szervezők, így mindenki jobban a magáénak érezhette a rendezvényeket.

Két éve megváltozott a DÖK munkáját segítő tanár személye. A DÖK támogatásában korábbról már tapasztalatokat szerzett kreatív és újító szellemiségű tanár kolléga új munkastílust, a DÖK hatékonyabb megjelenését hozta az iskolai életbe. Újításként került bevezetésre a Mikulás napi ajándékozás, a DÖK farsang, a fordított Szűcs–nap, az ügyeleti munka diákokkal való segítése.

A diákönkormányzat javaslatai alapján vesznek részt tanítványaink a kerületi szervezésű kortársképzéseken és az erdélyi gyerekekkel közös táborozásokon.

A jövőt illetően fontos szerepet szánok a diákönkormányzatnak az ifjúság iskolai életének szervezésében, az önkormányzat demokratikus megnyilvánulásainak a közéletiségre nevelésben.

Hagyományaink között említem, bár inkább kellene a szakmai tevékenységek között szóba hozni a **Sulibank** szakkör keretei között, de a matematika órák témái közé is becsempészett és megvalósuló pénzügyi- és gazdálkodási ismeretek oktatását. Szép eredményeket köszönhetünk a szakkör csoportjainak és az őket irányító pedagógusnak.

Iskolánk két alkalommal vett részt eredményesen a **Határtalanul pályázaton**. Mindkét alkalommal a Felvidéken jártak hetedikeseink. Arra ösztönzöm kollégáimat, hogy a jövőben válják iskolánk szép hagyományává a Határtalanul pályázaton való részvétel, reménykedve abban, hogy minél több kistanítványunk ismerkedik meg a határontúli magyarok életével, a történelmi Magyarország természeti és történelmi szépségeivel.

Hagyományainkat nem szabad elhagyni bármennyire is erőforrásigényesek. Megtartásukra a jövőben is szükség lesz az iskola életében, de érdemes lesz átgondolni melyiket, miként lehet formailag és tartalmilag megújítani a kiüresedés megelőzése érdekében. Csak akkor lesznek igazán élvezhetőek és hasznosak, ha a jelennek szóló üzeneteket is megfogalmazzuk.

5 Kapcsolatok

5.1 Külső kapcsolatok

Sokrétű és szerteágazó külső kapcsolati rendszert alakítottunk ki az elmúlt évek alatt. A változások közepette az egyik leghasznosabbnak a fenntartói és működtetési feladatoknak az Észak–Budapesti Tankerületi Központhoz kerülése bizonyult. Az új fenntartóval elejétől fogva gyümölcsöző, jó kapcsolatunk van. Az Észak–Budapesti Tankerületi Központ fenntartja és működteti az intézményeket, figyelemmel kíséri és támogatja az intézmények pedagógia tevékenységét, munkaügyi, tanügyi, pénzügyi és gazdálkodási irányítást végez. Kifejezetten jó és közvetlen kapcsolatot sikerült kialakítani a fenntartó vezetőjével, munkatársaival. Kapcsolatunkra az érdeklődés és támogatás kölcsönössége jellemző. Kommunikációink rendszeresek és több csatornán zajlanak, az intézkedések gyorsak és a körülményekhez képest a lehető legkevésbé bürokratikusak.

A fenntartó és működtetői feladatok átadásával, az Újpesti Önkormányzattal sem szakadt meg a kapcsolatunk. Az Önkormányzat továbbra is gondoskodik a kerület intézményeiről. Pályázati vagy saját erőforrásaikból fejlesztéseket, átépítéseket valósítanak meg az iskolákban, közösségi programokat támogatnak. Nálunk is emlékezetes esemény volt 2015-ben a nagyfelújítás befejezéseként a Budapest Bank, Önkormányzat és az iskola Törődés Napi (iskola)udvarszépítő programja.

Élő kapcsolat maradt az iskolák és az Önkormányzat, illetve az Önkormányzat intézményei között: részt veszünk a kerület sokszínű és szerteágazó rendezvényein (kerületi ünnepek, kihívás napja, sport parti, kerületi diákolimpia, decemberi jótékonyági események, futófesztiválok, kortársképzés, az ÚKK és a Rendezvénytér iskolásoknak szervezett programjai, stb.), Újpest oktatási intézményei meghívást kaptak az új Rendezvénytér színházi eseményeire.

Okkal reménykedünk abban, hogy jövőben is gyümölcsöző kapcsolatunk lesz, és számíthatunk az Önkormányzat gondoskodására, úgy, mint ahogy az okosterem kialakításában is fő támogató volt.

Jó kapcsolatunk van a kerület szakmai szervezeteivel. (Szakszolgálat, EGYMI, SZEI és a Gyermekjóléti Szolgálat.) A szakszolgálattal és az EGYMI-vel rendszeres és kiegyensúlyozott az együttműködésünk, a tanítványok megkapják a szükséges ellátást. A Gyermekjóléti Szolgálat – bár az eseteink száma kevés – is az együttműködés a jellemző. A jelzőrendszeri feladatainknak eleget teszünk, a szolgálat tevékenységéhez szükséges információkat időben és szakszerűen biztosítjuk. A Gyermekjóléti Szolgálat alkalmazásában lévő, de önkormányzati feladat ellátójaként megjelenő szociális referenssel kialakulóban van a kapcsolat építése.

Gyengénlátó kis tanítványunk ellátása kapcsán külön említésre érdemesnek tartom a zuglói Gyengénlátók Általános Iskolája és EGYMI-vel kialakult együttműködésünket. Példa értékű az a szakszerű és eredményes együttműködés, ami velük kialakult.

Az iskolaorvoson és az iskolai védőnőn keresztül konstruktív kapcsolatunk van a SZEI-vel. A mára kialakult jó kapcsolat okán javítandó terület lesz az ő munkájuk hatékonyabb támogatása. A tanulók évenkénti egészségügyi szűrése alkalmával feltárt, aggodalomra, vagy legalábbis nagyobb törődésre, figyelemre okot adó problémák megoldására nekünk is nagyobb figyelmet kell fordítanunk, mert jelen pillanatban munkájuk jelentős része vész kárba.

Jó együttműködést sikerült kialakítani az Újpesti Rendőrkapitányság munkatársaival. Rendszeresen tartanak foglalkozásokat bűnmegelőzési, közlekedésbiztonsági témában, két osztállyal bekapcsolódtunk a két tanévet átfogó megújított D.A.D.A-programjukba, aminek egyébként sikere volt a gyerekek és a szülők körében. Több alkalommal tartottak osztályfőnöki órán foglalkozásokat az áldozattá válás megelőzését segítő, az internetbiztonsággal, zaklatásokkal kapcsolatos témában. A rendőrség munkatársai, bemutatói – a tűzoltókkal és a honvédség munkatársaival és bemutatóival – állandó jelenlévői az évenként megrendezett családi napjainknak.

Kapcsolataink között kiemelkedő jelentősége van a kerület óvodáival kialakított, elsősorban a beiskolázásunkat segítő, de az óvoda pedagógusokkal kölcsönös szakmai együttműködésnek. Minden év szeptemberében meghívott vendégek azok az óvoda pedagógusok, akiktől gyermekek érkeztek az első osztályainkba. Tavasszal vendégül látjuk a nagycsoportosokat egy-egy délelőttre, hogy még a beiratkozás előtt lehetőségük legyen egy igazi iskolában valódi „iskolásat” játszani.

Kapcsolataink alakításában a sport jó terepnek bizonyul. Kiss Lenke Kosárlabda Iskolája nemcsak használóként jelenik meg az iskolában, hanem infrastrukturális fejlesztésekkel támogat bennünket. (Tornaterem és az öltözők felújítása, udvari kosárlabdapálya építése.)

Több sportág kapcsán is kiváló kapcsolataink vannak az UTE–val: együttműködési megállapodást kötöttünk a Judo Szakosztállyal és a labdarúgó utánpótlással, de nálunk edz két UTE-s karate csoport is. Bízunk benne, hogy az UTE Önkormányzat által is támogatott labdarúgó szakosztályának segítségével, a számukra is szükséges új foci pályája megépítésében segítségünkre lesznek.

A sport révén kapcsolatokat ápolunk a Magyar Diáksport Szövetséggel (Dombi Rudolf nevének felvételekor, a Budapesti Diákolimpia eseményeire nevezéskor és részvételkor), a Magyar Gyep labda Szövetséggel, a Magyar Korcsolya Szövetséggel, illetve a zuglói Mező Ferenc Általános Iskolával, akikkel hosszú évek óta közösen szervezünk görkorcsolya bajnokságot.

Nemcsak a helyet biztosítjuk az Erkel Gyula Zeneiskola kihelyezett tanszakjainak, hanem az iskolai rendezvényeinkre a Zeneiskola tanárai készítik föl a növendékeket, és részvételükkel segítik például a karácsonyi hangversenyünket és a Bokréta műsorunkat.

A SuliBank programunk kiszélesítése és az oktatási fejlesztéseimben nagyobb hangsúllyal megjelenő oktatásszervezési eljárások miatt fejleszteni szeretném a Fáy András Alapítvánnyal kialakult kapcsolatunkat. Hasonló okokból szeretném szorosabbra fűzni a kapcsolatokat a RACIONET Kft-vel is.

Szakmai tevékenységünk, iskolai programjaink kapcsán még számtalan szervezettel sikerült alkalmi vagy éves gyakorisággal ismétlődő kapcsolatokat kialakítani.

A teljesség igénye nélkül, az említés szintjén néhány szervezet: a Petőfi Irodalmi Múzeum, Fűvészkert, Állatkert, Duna–Ipoly Nemzeti Park, Honvéd Kulturális Központ (Bokréta megrendezése), AquaWord, MüPa, Vámos Róbert – Gyémántbogár programja, MTVA Látogatóközpontja, Fővárosi Csatornázási Művek, Fővárosi Vízművek, Újpesti Hajós Klub (nyári napközis táboraiknak rendszeres szervezői és résztvevői vagyunk) és így tovább...

A kerület oktatási intézményeivel javítani kellene a kapcsolatainkat. Ez a mondat így azt sugallhatja, hogy most rossz kapcsolataink vannak, pedig erről nincs szó! Semmilyen szakmai kapcsolatunk sincs. Egymás ellen sem vagyunk, de nem is működünk együtt. Bizonyos kérdésekben (pl. a kiemelt figyelmet igénylő tanulók integrációja) ellenérdekeltek vagyunk, de nem vagyunk ellenségek. Féltve őrizzük kiküzdött helyeinket és kevésbé vagyunk szolidárisak. Jó lenne ezen változtatni. Együttműködésre, közös gondolkodásra lenne szükség például a digitális pedagógia szakmai kérdéseiben, az inkluzív iskola kialakításában, a tanulmányi versenyekben a jó gyakorlatok megosztásában, de még az erőforrásainkat is hatékonyabban oszthatnánk meg, ha együttműködők lennénk. Összefogásra alkalmas terület lehetne a fenntarthatóság pedagógiája (környezeti nevelés), a digitális oktatás.

5.2 Kapcsolat a szülőkkel

A szülők elfogadó támogatása nélkül nem tudtuk volna elérni az eredményeinket. Legfontosabb partnereink a szülők. Az iskola céljaival egyetértenek, segítenek bennünket elképzeléseink megvalósításában. Kezdeményezéseinkre nyitottak: bekapcsolódnak az iskolai programokba, a témanapok projektjeibe, a közös kirándulásokba.

Általában félévente (szeptember és február hónapokban) egy–egy alkalommal közös megbeszélésen adok tájékoztatást a szülők képviselőinek. Ez alkalmakkor a szülők is megosztják velem a tapasztalataikat, elmondják osztályaik észrevételeit, javaslatokat fogalmaznak meg. Kezdeményezésükre már nem egy alkalommal módosítottunk

korábbi gyakorlatunkon. Például alsó tagozaton a házi feladatok és felszerelés hiányok ellenőrzésének szankcionálását.

Munkatervünkben több olyan programot is tervezünk, amik a szülők aktív részvételén alapulnak. A legközkedveltebbek a családi napjaink, ahol szinte minden osztály szülői közössége részt vesz az eseményen. Ezek az összejövetelek jó alkalmak arra, hogy nevelési–pedagógia kérdésekről kötetlen beszélgetést folytassanak szülők és pedagógusok.

Szakmai rendezvényekben is részt vállalnak a szülők. A pályaorientációs napon több szülőtárs is felajánlotta segítségét, ahogy a múzeumi napon is. A rendkívüli irodalomóra sem jöhetett volna létre a segítségük nélkül.

A sport is kiváló lehetőség az iskolai közösség formálására: a sportfarsang, az önkormányzati szervezésű sport partin együtt induló szülő–pedagógus csapataink, vagy a szülők részvétele az iskolai táborok munkájában, mind-mind olyan lehetőség, ahol a szórakozás mellett az értékrendek is közelednek egymáshoz.

Törekvésem, hogy igyekezzünk harmóniát teremteni a családok és az iskola nevelési céljai között. Szükségét látom, hogy **nevelési kérdésekben konzultációkat folytassunk a szülőkkel** akár osztály, akár magasabb szintű fórumon is. Bizonyára sok hasznosítható ötlettel, megbeszéléssel lehetnénk egymás segítésére, közelebb kerülhetnének nevelési elképzeléseink, közösen alakíthatnánk ki nevelési eljárásainkat és elvárásainkat. **Tervem, hogy a szülőket bevonjam pedagógiai elképzeléseink megtervezésébe, figyelembe vegyem javaslataikat, kapcsolódjanak be az iskolai projektek írásába és akár a kivitelezésébe is.**

Úgy gondolom az az irány, ami felé szeretném elmozdítani az oktatásunk rendszerét, igényli a szülők gondolatainak, elképzeléseinek a figyelembevételét, de a terveim szerint a megvalósítás folyamatában is aktív résztvevők lennének.

Vezetői program

Jövőre vonatkozó elképzeléseimet az intézmény eddigi tevékenységének folytatásaként, a pedagógiai programban megfogalmazott célkitűzések mentén, a jó gyakorlatokra, a pedagógusok–szülők–alkalmazottak által közösen kialakított értékeinkre, hagyományainkra alapozva fogalmazom meg.

A következő öt évre elképzelt programom vezérfonalát az eddigi tevékenységek továbbvitelében látom, de szeretném, ha közös akarattal megvalósítanánk azokat a változtatásokat, illetve elindítanánk azokat a folyamatokat, amikkel válaszokat tudunk adni a 21. századi oktatás kihívásaira. Ehhez majd kisebb szervezeti átalakításokra is szükség lesz (pl. digitális munkacsoport létrehozása), de elsőként le kell majd porolnunk a pedagógiai programunkat. (Jövőkép megfogalmazása, küldetésünk.)

A hangzatosnak és talán voluntaristának tűnő kijelentésemet, vagy vágyamat, hosszas töprengés előzte meg. Elképzelésem kigondolásakor számításba vettem, hogy a közösen kiküzdött sikerek, a keresettség, pedagógiai munkánk elismertségéből fakadó komfortérzésből nem szívesen lépünk ki. Vállainkra nehezedő terhek, tennivalók mellé nem kívánatos még a változtatás nehézségeivel is előhozakodni, mégis emellett döntöttem, mert a helyben topogás nem visz előrébb.

Jó ideje már annak, amikor először felvetődött bennem az iskolafejlesztésnek az a gondolata, hogy miként lehetne az oktatás keretei között változásokat megvalósítani. Mi az az irány, amit érdemes lenne követni? A töprengés mellett az oktatás elméleti szakembereivel folytatott eszmecsere, más iskolákban szerzett tapasztalatok, az innovatív iskolák vezetőinek szervezett továbbképzés tapasztalatai és egy kiváló könyv – a bevezetőben már idézett *Ken Robinson - Lou Aronica szerzőpáros Kreatív Iskolák (HVG Kiadó, 2018)* című kötete – erősített meg abban az elhatározásomban, hogy **egy belső változtatás elindítására tegyek javaslatot**. Mindezt arra alapozva merem javasolni, hogy a jelenleg iskolába járó „Z” (lassan már az @) generáció oktatása a megszokott tanulási metodikák mentén egyre eredménytelenebb. Természetesen a tanulói „érdektelenségnek”, a „nem tanulásnak”, a motivátlanságnak megvannak az okai. A ma iskolája még ma is nagyjából a XIX. századi ipari forradalmak idejére visszavezethető oktatási környezettel működik, a tantervben lineáris elrendezésű a tananyag, a tanulásban még mindig a verbalitásnak és a matematikai-logikai formának van dominanciája. Az iskolában még mindig az akadémikus tudásnak van preferenciája, ami a közvélekedésben azonosul az intelligenssel. A tantárgyakban elért siker azonos a tanulási teljesítménnyel.

A 21. századi tanulás fókuszában, messze nem az ismeretek mennyisége, sokkal inkább az ismeretek mélysége van, vagy kellene, hogy legyen. Az ismeretek elsajátítása nem valami magányos tevékenység eredménye az íróasztal (tanulói asztal) mögött ülve – propozicionális (tudni „valamit”) tudás –, hanem a kooperatív

módon, a társakkal közös élményként megélt tevékenység során, a társakkal kollaborálva megszerzett (procedurális – tudni „hogyan”) tudás. Annak ellenére, hogy a tanulás nem magányos tevékenységként történik, mégis alkalmas a személyre szabott tanulásra, az ismeretek egyéni igényekhez igazítására.

5.3 Tartalmi változtatások, az új pedagógus szerepeknek való megfelelés

„A tanulás az a folyamat, amelynek során új ismereteket és készségeket sajátítunk el. Az ember rendkívül kíváncsi tanuló lény. A kisgyerekek születésüktől fogva óriási étvágygal tanulnak. Ez az étvág nagyon sok embernél csökken az iskolai tanulmányok során. Az oktatás átalakításának kulcsa e kíváncsiság ébren tartása.”⁷

Magunk is tapasztaljuk, hogy a gyerekek tanulás iránti érdeklődése életkoruk előrehaladtával csökken, érdektelennek, motiválatlannak látjuk őket. Míg a kis elsősök kielégíthetetlen kíváncsisággal érkeznek az iskolába, a negyedik osztályosoknál már egyre többet tapasztaljuk, hogy hiányzik a lecke, esetleg készületlenek. Felsőseinknél pedig tovább folytatódik ez a tendencia. Pedig *„Jó részüknél azonban nem az a baj, hogy nem tudnak tanulni, hanem nem tudnak úgy tanulni, ahogyan tőlük megkövetelik.”⁸*

Világosan látszik, hogy a hagyományos módon történő tanítás korszerűtlen, kevésbé motiváló. Az évszázados hagyományon alakult oktatási szemlélet elavult. Egy ideje már tapasztaljuk, az oktatás keretei átalakulóban vannak. Lényegesen megváltozott a pedagógus szerepe a tanítás–tanulás folyamatában. Az új szerephez, új kompetenciák, új eljárások kialakítása szükséges ahhoz, hogy eredményesen készítsük föl a ma generációit a jövőbeni elvárásoknak való megfelelésre. A tanárok feladata alapvetően a tanulás elősegítése.

A munkáltatók (pl. IBM) kutatásai és felmérései alapján a jövő munkavállalóinak a tantárgyi ismeretek mellett szüksége lesz olyan készségekre, mellyel megtalálhatják majd a megoldást az őt ért kihívásokra, képesek lesznek az együttműködésre. Ezen készségek kialakítása is a modern iskola feladata.

21. századi tanulási készségek (4K):

- Kreativitás és innováció
- Kritikai gondolkodás és problémamegoldás
- Kommunikáció
- Kollaboráció (Együttműködés)

Az új kihívásokra már eddig is próbált a tantestület válaszokat adni. Tantestületünk fokozatosan próbál alkalmazkodni az új szerepekhez és kihívásokhoz; továbbképzéseken, belső tudásmegosztó foglalkozásokon, a napi gyakorlatban alkalmazható oktatásszervezési eljárásokkal. Vannak a tantestületben, akik szép eredménnyel

⁷ Ken Robinson – Lou Aronica: A kreatív iskolák, HVG Kiadó, 2018. 14. oldal.

⁸ Ken Robinson – Lou Aronica: A kreatív iskolák, HVG Kiadó, 2018. 99. oldal.

próbálkoznak a digitális eszközök kipróbálásában, a korszerű munkaszervezési eljárások alkalmazásában. Mindez biztató, de a feladat nem könnyű.

Elkerülhetetlenül meg kell válaszolnunk a következő kérdéseket:

Tényleg érdektelenek és motiválatlanok a gyerekek?

Figyelembe kell-e vennünk az iskolai gyakorlatban, hogy társadalmi és gazdasági változások új kompetenciák, készségek meglétét várja el a jövő munkavállalótól és már az iskolában ügyelni kell azok kialakításra, hogy a későbbiekben sikeres felnőtté legyenek?

Képesek vagyunk-e élménnyé alakítani a tanulás folyamatát? A fent felsorolt képességek fejlesztése közben, nem veszítjük-e el azokat az értékeket, amit az eddigi tanítási gyakorlatunkkal kialakítottunk?

Milyen mértékben kell és tudunk-e megfelelni a megváltozott tanári szerepnek⁹?

Látjuk-e valamennyien a változtatás szükségességét?

A 21. századi tanulási készségek kialakításában, a modern tanulási formák alkalmazásában **még inkább kulcsszereplő lesz a tanár**, mint a standardizált oktatási formában. Előtérbe kerül az organizáló–irányító–mediátor szerepe. Munkájában az ösztönző értékelés, a jutalmazás és az elismerés dominál, a most jellemző szankcionáló értékelés helyett. Házi feladat helyett a fordított osztályterem metódusát alkalmazza; otthon kell utánanézni, felkutatni bizonyos ismereteket ahhoz, hogy a tanórán meg tudják oldani a kapott feladatokat. A tanuló aktív részese lesz a tanulási folyamatnak, nem ismeretszerzésről beszélünk, hanem tudásépítésről, ami az ismeretek mennyisége helyett az ismeretek különböző mélységű egyéni szintjeinek elérését teszi lehetővé, a most jellemző mindenkire vonatkozó standardoknak való megfelelés helyett. A tudásépítés – az akadémikus tanulás mellett – a gyakorlati tevékenységre, kutatásra alapozottan szerveződik. Ehhez a folyamathoz szükséges a digitális eszközök és digitális tartalmak használata.

Megítélésem szerint a változtatások elkerülhetetlenek, mert válaszokat kell adnunk a XXI. század oktatási kihívásaira.

⁹ Az aktív tanulási módszerek bevezetése az iskolai osztálytermekbe egyértelmű változást hozott a tanári szerepben is. Megszűnt a korábbi, kitüntetett tanári pozíció is – szemben az osztállyal, avagy az osztály közepén állva –, a pedagógus inkább afféle „mozgó tanácsadó” lett, aki együtt tanul a diákjaival s eközben igyekszik minél nagyobb teret engedni nekik. Az aktív tanulás elősegítése érdekében a tanárnak tutorrá kell lennie.

Az új tanárszerep leemeli a katedráról a tanárt, a tanulók közé helyezi, a háttérben tartja. Tutorként, moderátorként, mediátorként az érzékeltetés, a motiválás, a segítségnyújtás, az érdeklődés fenntartása, a gyakoroltatás és a visszacsatolás a feladata.

http://okt.ektf.hu/data/szlahorek/file/hunline_pedpszi/16_pedagogus_mesterseg/623_a_pedagogusok_megvlt_ozott_szerepe.html

Megvalósulás kritériumaként módosítjuk a pedagógiai programunkat. Új jövőképet és küldetés nyilatkozatot fogalmazunk, átírjuk az értékelési elveinket. Az értékelési gyakorlatunkból kizárjuk a szankcionáló értékelést, helyette az elismerő, támogató értékelést alkalmazzuk. A tanítási órákon előtérbe kerülnek a kooperativitásra, tevékenykedtetésre serkentő munkaformák, az IKT-eszközök az ismeretek modernkori megjelenítése helyett a kutatás, a létrehozás és bemutatás eszközei, de szerepük lesz az ellenőrzés–értékelésben is.

5.4 Fejlesztési lehetőségek

Az iskola potenciáljait figyelembe véve két területen látok fejlesztési lehetőséget: idegennyelvi oktatás és a művészeti nevelés.

5.4.1 Idegen nyelvi nevelés

Az egyik terület az idegen nyelvoktatásunk. Már a helyzetelemzésben jeleztem, kiváló feltételekkel, jól képzett pedagógusokkal rendelkezünk. A használható nyelvoktatás iránti igény is nagy. A jövőben érdemes lenne elgondolkodni a nyelvoktatás fejlesztésén, természetesen csak a testület támogatásával és a szükséges feltételek megléte esetén.

1. *lehetőség:* A NAT bevezetésével lehetőségünk lesz a helyitanterv átírására. Az idegen nyelvi munkaközösség kidolgoz egy olyan helyi tantervet, ami a jelenlegi tantervhez képest minimalizálja a nyelvtani ismereteket és a kommunikációra teszi a hangsúlyt. A tanterv átírása mellett fontos lehet azoknak a módszertani eljárásoknak a rendszeres használata, ami leginkább a nyelvhasználatra, a kommunikációra ad lehetőséget.

2. *lehetőség:* Délutáni időszámban biztosítani a rendszeres nyelvhasználatot; az a tanító, aki nyelvismerettel bír, csak angolul beszél a gyerekekkel; vagy óraadóként alkalmazunk délutánra külön beosztás szerint olyan személyt, akivel angolul kell beszélni.

3. *lehetőség:* Általános gyakorlattá kell tenni, hogy az idegen nyelvi órákon minden alkalmat megragadjanak a tanárok a beszélgetésre, a szöveg hangos olvasására. Olvassanak, mondjanak mindent angolul a tanulók. Az elcsépeltnék tűnő ötlet azért vetődött föl bennem, mert tapasztalatom szerint még a haladó csoportokban is keveset „hallani” a tanulókat.

Megvalósulási kritérium: az idegennyelvi órák nagyszázalékában a tanulók ténylegesen használják a nyelvet, vagy legalább idegen nyelven olvassák a szövegeket. A tanítványok között nyolcadik évfolyam végén meghatározott %-ban nyelvvizsgát tesznek.

5.4.2 Művészeti nevelés

A másik fejlesztési lehetőséget a művészeti nevelésben látom.

A mi oktatási rendszerünk kevésbé alapoz a művészetek gyakorlásában megjelenő tanulásra. Az intelligensnek szinte szinonimája az akadémikus tudás. Minden egyéb gyakorlatorientált tevékenységet hajlamosak vagyunk ebben a viszonylatban kevésbé fontosnak tartani. Szinte csak kiegészítő, örömszerző tantárgyak az ismeretszerzés komoly és fárasztó etapjai között. Pedig az ismeretszerzésnek egy hallatlan könnyed és érdekes lehetősége rejtőzik a művészeti nevelésben.

Miért merül föl bennem a gondolat? Sikeresek vagyunk a képzőművészeti pályázatokon, oktatunk néptáncot, kamarakórusunk élvezetes műsorszámokkal kényeztet bennünket, sok kis tanítványunk játszik valamilyen hangszeren.

Évek óta kiváló eredményeket érnek el tanítványaink a különféle képzőművészeti pályázatokon, a rajzversenyeken. Megítélésem szerint tanítványaink tehetségesek.

Az iskola belső tere tele van színvonalas és értékes tanulói munkákkal. Minőségi munkát, hozzáértő tanári/tanítói irányítás mellett képesek kivitelezni.

Tehetséges, jó hangú énekeseink vannak, akik szép sikerrel mutatkoznak be az iskolai, kerületi eseményeken.

Hamarosan két szakvizsgázott pedagógusunk segíthet beazonosítani a tehetségeket, felkészült, hozzáértő vizuális szakembereink vannak, több kollégánk megalapozott ismeretekkel rendelkezik a népi tánc tanításához, kiváló hangi adottságokkal rendelkező tanítóink, tanáraink vannak, és van szakvizsgázott drámapedagógusunk.

Ha megfelelő feltételeket teremtünk, miért ne gondolkozhatnánk el, nagyobb hangsúlyt adni ennek a területnek.

Megvalósulási kritérium: A szakköri lehetőségeken túl, egy-két éven belül elképzelhetőnek tartom, hogy az osztályainkat művészeti tevékenységekre alapozva szervezzük.

5.5 Személyi feltételek

A helyzetelemzés során már említést tettem a nevelőtestület értékeiről, illetve a korösszetétel miatt várható tendenciákról. Az előző vezetői ciklusomra készített pályázatnak kiemelt feladata volt a testületi klíma javítása.

Úgy ítélem meg, hogy az elmúlt ötéven jelentős előrelépést tettünk a testületi klíma javítása érdekében. Még akkor is így gondolom, ha figyelembe veszem, hogy különböző mértékben húzzuk azt a bizonyos szekeret. Természetes, hogy vannak, akiknek az iskolai feladatok lehetőséget jelentenek adottságaik, érdeklődésük megmutatására, mások szívesen dolgoznak a programok sikeréért. És az is

természetes, akik élethelyzetüknél, fáradtságuknál fogva kevesebbet tudnak vállalni. A nagy feladatokban mindig meg tudta mutatni az erejét a közösség. Tudatosan törekedtünk arra, hogy a szervezés és lebonyolítás terhei ne csak néhány ember vállát nyomják, hanem már az előkészítés szakaszában bekapcsolódhassanak a kollégák, megosztva a többiekkel ötleteiket, javaslataikat. Az együtt gondolkodás a közösségre is jó hatással volt. A munkatársak között egyre kevesebb a súrlódás, jobban figyelnek egymásra és szívesebben is vettek részt úgy a munkában, hogy beavatottként látták a feladatok értelmét.

Összeszokott, értékes, befogadó és elfogadó pedagógus közösséget tudok magam mögött. Azt gondolom a tantestület jelentős nagyobb része kialakult értékrendjével, munkához való viszonyulásával, szerteágazó iskolai tevékenységével **követendő példát mutat a nehezebben aktivizálható keveseknek**. Örömmel töltene el, ha a következő ötévet hasonló összetétellel és legalább a mostani színvonalú hozzáállással tudnánk végig dolgozni.

A pozitív tapasztalataim mellett azt is látom, hogy bizony sokszor fáradtan, csüggedten végezzük a munkánkat, ami ránk háruló és vállalt terhek miatt érthető. A kiégés veszélye éppen azt a korosztályt veszélyezteti, ami a testület legnagyobb százalékát teszi ki, a középkorúakat. Közülük sokan az oktatás elmúlt évekbeli nagy átalakításait nehezen élték meg, és bizony az adminisztrációs terhek sem lettek kevesebbek.

A kiégés veszélyének felismerése és megoldása vezetői feladat. A mindennapok megszokott szürkeségéből jelenthet kilépést az új gondolatoknak megfelelő tevékenységek kipróbálgatása a tanítási gyakorlatban, az ösztönző oktatási környezet kialakítása is hozhat frissülést a munkánkban. **A változtatással éppen a fásultságból, a hétköznapi sűppedésből kívánom kimozdítani a pedagógusokat.** A jól sikerült nagy projektek is feledtethetik a hétköznapi monotonitását. De ennél egyszerűbb megoldásokra is gondolok: a kiszámítható munkaszervezésre, a nyugodt munkakörülményekre, az oktató-nevelő munkához szükséges feltételek biztosításra vagy a kihívásokat jelentő feladatokra.

Az eddigiekhez hasonlóan fontos szerepet szánok a munkaközösségeknek a szakmai munka irányításában, a belső továbbképzések szervezésben, a szakaszmérések lebonyolításában és a pedagógiai feladatok megoldásában.

A korösszetétel alapján láthatjuk, hogy az elkövetkező években fontos vezetői feladat lesz a **nyugdíjba vonulók álláshelyének betöltése**. Jelenlegi tendenciákat figyelve gondot fog jelenteni a természettudományos tantárgyakat tanítók helyének betöltése, hiszen országos hiány mutatkozik ezeket a tárgyakat oktatókból. Tudatosan szeretnék erre a feladatra készülni. Megoldást jelenthet a tanárképző intézményekkel történő kapcsolatfelvétel, bár a pályakezdekők mentorálása az itt lévőkre további terhet ró.

Tovább szeretném folytatni a Károli Gáspár Egyetemen a tanító hallgatók gyakorlati képzésében előző években kialakult együttműködést.

Pedagógus kollégáimat, akik feladatot vállalnak a hallgatók fogadásában és felkészítésében arra készíteném (támogatnám), hogy felelősségteljes munkájukhoz szerezzék meg a **mentorpedagógus pedagógus szakvizsgát**.

Azon kevés intézmények közzé tartoztunk eddig, akiknél jó gyakorlat alakult ki a pedagógusok munkaidőbeosztásának kezelésére, arra törekedve, hogy a lehetőségekhez mérten egyenletes legyen a pedagógusok terhelése. A két vezetőhelyettes év elején gondosan megtervezte a helyettesítések és az elrendelt feladatok számát és helyét. A kialakult gyakorlatot folytatni szeretném, még akkor is, ha az **egyenletes terhelés megvalósítása** a pedagógusok sok hiányzása miatt néha lehetetlen feladat elé állította a helyetteseket.

Szeretném folytatni a kiemelt programok, az iskolai ünnepélyek megrendezésnek elismerésére kialakított gyakorlatot. A jelképes jutalommal **az áldozatos munka** legalább **erkölcsi elismerését szeretném kifejezni**.

Ha módom lesz rá és rendelkezésemre áll a szükséges anyagi keret a szakmai munka tényleges elismerésére, élni szeretnék a **differenciált elismerés** lehetőségével. Elsősorban a kiemelkedő tanítási eredményekkel és módszerekkel tanítókat, a kiemelt figyelmet igénylő tanulókat eredményesen fejlesztőket, az éves munkaterv iskolai szintű programjaiban többlet feladatot vállalókat, a tanulói közösségért tanítási időn kívül programot szervezőket jutalmaznám.

6 Infrastrukturális fejlesztések, elképzelések

6.1 Okosterem – ösztönző oktatási környezet kialakítása

A változtatások megközelítésének „egyszerűbb” módja (vagy első lépése) az oktatási környezet átalakítása. Az oktatás környezete alatt többet értek, mint csupán az osztályterem berendezését. Beleértem az új vagy már működő oktatási gyakorlatot ugyanúgy, mint a tanulói asztalok elrendezését.

Az okostermünkkel létrehoztunk egy korszerű, a 21. századi tanulási készségek kialakítására alkalmas teret, aminek használatán keresztül mindenki kipróbálhatja és elsajátíthatja azokat a munkaformákat, tanulást segítő módszertani eljárásokat, amik lehetővé teszik az élményszerű tanulást.

Az okosterem csoportmunka megszervezésére alkalmas berendezése és egyéb térbeli adottságai inkább a korszerű oktatási eljárások alkalmazását támogatják, mint az informatika vagy digitális oktatást. Az ott elhelyezett modern digitális eszközök kaput nyitnak a világ megismerésére, támogatják a kooperatív és együttműködő eljárásokat, továbbá segítik a kritikus gondolkodást azzal, hogy rákényszeríti a tanárt és a tanulót is a hiteles információk kiválasztására.

Az okosteremmel azt is szeretném, hogy olyan környezet teremdjék, ami inspiratívan befolyásolja a tanulási kedvet, ami segíti a tanulóknak is élményt (élvezetet) adó

munkák sikerét, de legalább is a befejezését. Ezzel a hagyományos oktatási keretek fellazítását szeretném megvalósítani; a három oszlopba rendezett, a tábla felé néző tanulói asztalokkal berendezett tanterem átszervezését, a kreativitást és az eredményes munkát akadályozó 45 perces időkeret megszüntetését, több írófelület (tábla) alkalmazását a csoportmunkákhoz igazítva.

Megvalósulási kritérium: az elkövetkező két–három évben mindenki legalább egyszer kipróbálja az okosterem adottságait.

Nyilván az így berendezett tantermek tömeges kialakítása lehetetlen. De a már rendelkezésünkre álló terem, fenti elképzeléseim szerinti kipróbálásával bátorságot gyűjthet bárki az új munkaformák és **a digitális eszközökkel támogatott tanulás alapjainak megszerzésére**. Biztatnám a vállalkozó kedvű kollégáimat a kipróbálásra.

Természetesen nem csak digitális oktatásban gondolkodom. Az iskola kultúraátadó és kultúrateremtő tevékenységét nem feledhetjük az új idők új gondolatai miatt. Sőt éppen az lenne a törekvésem, alakítsunk ki olyan oktatási környezetet, ami kulturális értékeink, történelmi hagyományaink megjelenítésével spontán módon tanít is.

Létezik egy iskola¹⁰, ahol szülői segítséggel úgy alakították ki az iskola belső tereit, a berendezés felületeit, hogy az ott megjelenő információk tanítanak.

A mi iskolánkban állandóan esztétikus, igényes és kellemes belső dekoráció van – legyen az tanulói munka, vagy a pedagógiai segítők által készített dekoráció –, de valójában a dekorativitáson túl nagyon más szerepe nincs. Abban az iskolában, amire hivatkozom, a belső tereket úgy alakították ki, hogy a megjelenítések több funkciójúak; azon túl, hogy díszítenek, informálisak és tanítják is a gyerekeket.

Meggyőződésem, hogy kollégáim között sokan vannak, akiknek a most olvasott sorok után meglódul a fantáziája, és máris megvalósításra alkalmas képek villognak az agyukban.

A fentiek készítenek arra, hogy javasoljam, mi is gondolkodjunk hasonló belső tér kialakításában. Javaslatom:

- a földszinti folyosók ajtóira a magyar mesevilág figuráiból (mesehőseiből) kiválogatott motívumokkal,
- az első emelet folyosó ajtóira a magyar mondavilágból és korai történelmünk jeles figuráiból,
- a második emelet öltözőszekrényeinek ajtóira a magyar történelem kiválóságaiból készítsünk „tanító” dekorációt.

¹⁰ AZ ÉN HAZÁM GALÉRIA - a mátészalkai Képes Géza Általános Iskolában. Letölthető, illetve megtekinthető: <https://www.youtube.com/watch?v=1KxVDinDI2A>, 2019. 03. 23.

Megvalósulási kritérium: 2022-re az iskola megalapításának 40. évfordulójára megvalósul a belső tér leírt dekorációja.

Az okosterem kialakításával megszüntettem a korábban természettudományi előadót és a hozzákapcsolódó kémia szertárat.

A kémia tantárgy jellegénél fogva és a tanulói tevékenység (kísérletezés) előtérbehelyezése miatt elengedhetetlen, hogy a 30-as tanteremben és a közelében lévő 29-es vagy 28-as szertárban biztosítsam a tantárgy oktatásához szükséges szaktantermi felszerelést és az ahhoz kapcsolódó szertárt.

Megvalósulási kritérium: a 30-as tanterem alkalmas a kémiai kísérletek biztonságos végzésére.

A környezeti nevelésünk kiválóan alkalmas lenne arra, hogy gyakorlati tevékenységekre adjunk lehetőséget. Ehhez szeretnék az iskola udvarán kialakítani egy kertet. Az iskolakert, azon túl, hogy a tanulók munkára nevelésének és az esztétikus környezet kialakításához adna új felületet, a gyakorlati jellegű tanulásra is lehetőséget biztosítana például a növénykultúra tulajdonságainak, életfeltételeinek (és egyéb kapcsolódó ismeretek) a tanulók általi szisztematikus megismerésével. De segíthetne a közösség iránti felelősségvállalás alakításában és kiválóan támogathatná a fenntarthatóság eszméjének beépülését a tanulók gondolkodásába. (pl. komposztálás, a szerves hulladékok újra hasznosítása, mikroökológiai életközösségek kialakítása, biológiai diverzitás bemutatása, stb)

Megvalósulási kritérium: iskolakert kialakítása a kisudvar parkoló felőli oldalán. Komposztáló és magaságyás kialakítása az iskolakert szomszédságában.

Alsós tantermeink jelentős részében, de a felső tagozaton is egyre több alkalommal látom a **csoportmunkához átrendezett tantermeket**. Ebből és a tervezett oktatási tevékenység átalakításaiból kiindulva elhatároztam, hogy a tantermek tanulói bútorait célszerű lesz hasonlókra cserélni, mint, amiket az okosteremben találunk. Mobilitásával ez a bútorzat, ez a téri elrendezés teszi lehetővé a kooperatív oktatási formákhoz leginkább alkalmas belső terek kialakítását. Az elképzelés költséges, de talán olyan cél, amiért érdemes pályázatokat írni, érdemes keresni a támogatókat.

Megvalósulási kritérium: évente egy tanterem bútorzatának kicserélése alapítványi forrásból.

Ahogy azt a helyzetelemzésben is jeleztem, **szükség lenne az épület kapacitásának bővítésére**. Nyilván ez az elképzelés lényegesen alaposabb átgondolást igényel, mint ami egy vezetői pályázatban megfogalmazható, mégis fontosnak tartom leírni.

Több módját is elképzeltem a helyszűke bővítésének. Az egyik lehetséges megoldás a főépületet és a tornateremi részt összekötő ún. nyaktagra (ping-pongozó terem) és az öltözők fölé **tetőtér vagy emelet ráépítése**. Egy ráépítés megvalósulása esetén

célszerű lenne mobil falakkal osztható többfunkciós helyiségeket létrehozni. A foglalkoztatók megoldást jelentenének a különféle csoportbontások miatt előálló helyszükére, esetleg egy jól felszerelt fejlesztőszoba kialakítására. A ráépítés nemcsak most a demográfiai csúcson jelentene megoldást, hanem egy később előálló hullámvölgy esetén is. Egyrészt azért, mert az iskola nincs ellátva tároló helyiségekkel, nincs raktárunk. Másrészt létszám csökkenés esetén lehetővé válna olyan foglalkoztatók kialakítása, ami a gyakorlati jellegű foglalkozásoknak adna lehetőséget (pl. tanműhely, tankönyha).

A raktározási gondjainkra segítséget jelentene egy 20-25 m²-es **konténerraktár** telepítése a hulladékudvar felőli részen. Ezt az igényemet korábban már jeleztem az Újpesti Önkormányzat felé is, de a pályázatommal ismét felhívom a figyelmét a fenntartónak és a tulajdonosnak egy raktárhelyiség kialakítására.

6.2 Digitális oktatás

A digitális oktatást a változtatás egyik lehetséges – talán nem túlzás – szükséges útjának gondolom. Mielőtt még bárkit elrémítenék, gyorsan leszögezem, hogy nem arra készülök, hogy most mindent azonnal félretelva, ezentúl csak digitális kütyükkel képzelem el a tanítást. Magam is tisztában vagyok azzal, hogy a digitális oktatás csak fokozatosan, nagy körültekintéssel vezethető be, mindenképpen tiszteletben tartva, hogy ebben is nagyon különböző módon vagyunk érdeklődők és leginkább felkészültek.

Vannak, akik nagy affinitást mutatnak a digitális oktatás iránt és vannak, akik a legminimálisabb mértékben alkalmazzák (használják) a digitális eszközöket.

Abban bizonyára sokakkal egyetértünk, hogy a *„digitális technológiák átalakítják a munkánkat, a szórakozásunkat, a gondolkodásunkat, az érzéseinket, és a kapcsolatrendszerünket. Ez a forradalom éppen csak elkezdődött. A régi oktatási rendszereket nem erre a világra tervezték.”*¹¹

A digitális technológiák átalakítják a tanítást és a tanulást és elősegítik a tanulók és tanárok közötti együttműködést. A digitális technológiák alkalmazása segítheti a tanulási gondokkal küzdő tanulókat nehézségeik leküzdésében.

A digitális iskola kialakításának általam elképzelt vázlata:

1. Digitális munkacsoport létrehozása.

1.1. Feladata lenne:

1.2. a digitális stratégia kidolgozása és

1.3. a digitális oktatás irányítása különösen a

- 1.3.1. a digitalizáció alkalmazásának lehetőségei az ismeretszerzésben, ellenőrzésben, együttműködésben – kooperációban,

¹¹ Ken Robinson – Lou Aronica: A kreatív iskolák, HVG Kiadó, 2018. 17. oldal.

- 1.3.2. a digitális eszközökkel megvalósítható eljárások, egyéni tanulási utak bemutatása,
- 1.3.3. miként lehet és milyen oktatási tartalmakat létrehozni, alkalmazások gyűjteménye, tudásmegosztás koordinálása,
- 1.3.4. digitális osztályterem kialakítása,
- 1.4. kapcsolattartás más intézményekkel, szakmai szervezetekkel
- 1.5. belső kommunikáció működtetése.
- 2. Középtávú 5–10 évre szóló digitális stratégia kialakítása.
- 3. Digitális kompetenciánk fejlettségének, állapotának felmérése.
- 4. A pedagógusok felkészítése, a digitális kompetenciák fejlesztése, amit továbbképzéseken, a tantestületen belüli tudásmegosztással (a már jó gyakorlatot alkalmazók bemutatói, felhasználói ismeretek megosztása pl. az Office termékek használatáról, stb.) megoldhatónak látok.
- 5. Az Office365 bevezetése digitális transzformáció a belső kommunikációban.

Ahhoz, hogy a digitális iskola néhány év múltán megvalósuljon, szükségesnek tartom egy digitális stratégia kidolgozását, amiben – többek között – az iskola vezetősége és a pedagógusok megfogalmazzák elkötelezettségüket a digitális oktatás mellett.

A dokumentumban rögzítjük:

- a digitális oktatás kapcsolódását a pedagógiai programhoz,
- illeszkedését jövőképünkhöz és a tantervhez,
- szerepét az oktató-nevelő munkában,
- a megvalósításhoz szükséges tennivalókat,
- eltervezzük az együttműködésbe bevontak körét,
- az együttműködés formáit intézményen belül és kívül,
- az egyes szereplők feladatait,
- a tennivalók koordinálását,
- az elérendő célokat,
- a megvalósuláshoz szükséges feltételeket,
- digitális munkacsoportot létrehozását,
- milyen ismereteket, kompetenciákkal kell a pedagógusoknak megszerezniük,
- a bevezetés és megvalósítás időtervet,
- a megvalósulás kritériumait,
- a tanulókkal és a szülőkkel szembeni elvárásokat,
- a bekapcsolódás lehetőségeit,
- az alkalmazás területeit,
- és minden olyan lényeges gondolatot, amivel megalapozzuk a következő öt év digitális oktatását.

A digitális stratégia kialakításában számítok azokra a munkatársaimra, akik önként jelentkeztek a digitális munkacsoportba, akik már most elkötelezettséget érzenek a 21. századi eljárások alkalmazására.

Lehetőségeink (feltételeink) a digitális oktatás megvalósítására:

- Megfelelő számú technikai eszközpark áll a rendelkezésünkre.
- Célom, hogy osztályonként egy telepített PC állomás a szükséges szoftverekkel, alkalmazásokkal hangszórókkal minden osztályban rendelkezésre álljon.
- Nagy kihívás az eszközök megbízható működésének és üzemeltetésének biztosítása. Szembe kell néznünk azzal, hogy a használat során, főleg a már régóta használatban lévő eszközeink gyorsan amortizálódnak. Pótlásuk költségigényes.
- Remélhetőleg – köszönhetően a központi intézkedéseknek – a működés szempontjából legérzékenyebb feltétel a wifi-hálózat kiépítése szeptember 1-ig megtörténik és létrejön egy megbízhatóan üzemelő internetes hálózat.
- Biztosítani kell a biztonságos Internetezés feltételeit a meglévő vírusvédelmi rendszer évenkénti megújításával.
- A szükséges eszközök beszerzésére pályázati, alapítványi források bevonására is szükség lesz.
- Cél, hogy egy-két éven belül a tanulói eszközök használata is lehetővé váljon. Aki nem rendelkezik megfelelő eszközökkel kölcsönzéssel az iskolának kell biztosítani.

Megvalósulási kritérium: A következő tanévre megalakul a digitális munkacsoport és elfogadásra kerül az intézmény digitális stratégiája.

A 2019/2020. tanévben elkészítjük digitális érettségünk felmérését.

Az elkövetkező két évben arra törekednek a pedagógusok, hogy a tanóráik legalább 25 %-ban IKT-eszközöket és digitális tartalmakat használnak.

A következő években fokozatosan sajátítják el a pedagógusok a szükséges IKT-eszközhasználatot, és öt év múlva kellő jártasságot mutatnak az IKT-eszközökkel támogatott 21. századi tanulási képességekre alapozott tanulás szervezési eljárások alkalmazásában.

Tíz éven belül megvalósul az intézmény teljes digitális transzformációja.

6.3 A belső kommunikáció fejlesztése

A 2017. évi intézményi tanfelügyelet fejlesztendő területek között jelölte meg a belső kommunikáció és információátadás területét¹². A fejlesztés érdekében első lépésként munkatervi szinten meghatározott és beosztott rendjét alakítottam ki a testületi

¹² „Az intézmény munkatársai számára a munkájukhoz szükséges információkhoz és ismeretekhez való hozzáférés. A szervezeten belüli információáramlás hatékonyabb kialakítása.” Részlet a 2017. évi Intézményi tanfelügyelet során a 4. értékelési területtel kapcsolatban tett tanfelügyelői megállapításokból. Forrás:

https://www.oktatas.hu/tanfel_ertekelo/#!/#/eljaras/T0348720012017AInt/ertekeles

értekezleteknek. Emellett, leginkább elektronikus csatornán folyamatosan és rendszeresen tájékoztattam a munkatársaimat. Az értékelő félévi értekezletekhez és a nagyobb projektekhez megosztott felületeket alakítottunk ki, ahol az érintettek egyben láthatják, olvashatják a kollégák megállapításait. Már most érezhető előrelépést sikerült elérni, de még tovább szeretném fejleszteni a belső kommunikációt.

Ennek eszközeként tervezem, hogy az **Office365** felhőalkalmazást használom a belső kommunikáció, a pedagógusok közötti egyidejű együttműködés és a tudásmegosztás eszközeként. Jelenleg – egy nyertes pályázat lehetőségeként – magam is részt veszek a Microsoft Magyarország EDU csoportja által az Innovatív Iskolák vezetőinek szervezett képzésen. A képzésen magam is meggyőződhettem a rendszer előnyeiről. Nagy előnye, hogy teljesen zárt kommunikációs eszközként használható, továbbá mindenki számára az eddig is használt megszokott irodai alkalmazások legfrissebb verzióját biztosítja.

Mire használható?

- Elsősorban zárt belső kommunikációra, a pedagógusok, a diákok és a szülők körében, (pótolhatná a KRÉTA kommunikációs felületének hiányát)
- egyidejű közös munkálkodásra a pedagógusok között, (a tanításban, a tudásmegosztásban, az egyidejű dokumentumszerkesztésben)
- együttműködésre és kommunikációra a tanulók között és a tanulók és pedagógusok között, (pl. webináriumok tartása, feladatlapok, űrlapok, kérdőívek készítése, újszerű bemutatók, még beszámoltatásra is, stb)
- alkalmas arra, hogy a pedagógusok a tanulókkal virtuális osztálytereket alakítsanak ki, amiben feladatokat, ismereteket, információkat oszthatnak meg egymással,
- alkalmas iskolai alkalmazottak munkájának megkönnyítésére például a belső térben tapasztalt hiányosságoknak a gondnok vagy az iskolavezetői felé jelzésével,
- kapcsolattartásra az iskolát már elhagyó tanítványokkal,
- és még sok egyéb másra, amihez kommunikációs felületre van szükség.

Milyen előnyökkel járna a használata?

Az FB-vel szemben reklámoktól mentes és zárt. Alkalmas egyidejű kommunikációra (chatelés, messenger). Egységes cím–rendszerével megszűnne a magán e-mail címek munkahelyi levelekkel való terhelése, a külső partnerek felé egységes (céges) e-mail címek jellennek meg. A levél küldője felé egyértelmű visszajelzést ad arról, hogy a küldemény megérkezett és elolvasásra került, illetve azonnal megjeleníthető válaszokra is alkalmas. Alkalmas különféle tartalmak (kép, video) biztonságos megosztására és lehetővé teszi dokumentumok, táblázatok, prezentációk egyidejű szerkesztését. És még számtalan előnye van így például, hatalmas 1 TB-nyi tárhelyet

biztosítanak, nem kell sem penDrive, sem egyéb háttértároló, mert a dokumentumok a szolgáltató által üzemeltetett „felhőben” (=szerver) biztonsággal tárolódnak és a tartalmak bármikor, bárhonnán elérhetők. Előnyének vélem pl. a Google Drive alkalmazásokhoz képest, hogy a megszokott alkalmazásokat használhatjuk az Office365-ben (Word, Excel, PowerPoint.)

Mielőtt bevezetnénk a használatát előtte elegendő időt (legalább félév) biztosítanék az iskola vezetőségének, a munkaközösség-vezetőknek, a digitális munkacsoport tagjainak és valamennyi önkéntes vállalkozónak a kipróbálásra. (Az intézményi regisztráció megtörtént, az alkalmazás valamennyi eleme a meghívott felhasználók számára teljes körűen és ingyenesen biztosított.) Bevezetését önkéntes alapon és fokozatos rákapcsolódással tudom sikeresen elképzelni. Használatához kellő jártasságot kell szerezni.

Működési kritérium: Két év ismerkedő, kipróbáló időszaka után döntés arról, hogy iskolai szinten bevezetésre kerüljön-e a rendszer.

6.4 Negyvenéves jubileumi ünnepség

2022-ben lesz negyven éve, hogy iskolánk megnyitotta kapuit. Ez alkalomból – hagyományainkhoz igazodva – méltó megünneplését tervezem az évfordulónak.

A 2021. évben előkészítő csoportot hoznánk létre a jubileumi ünnepség megtervezésére és megszervezésére. A csoport feladata lenne az ötletek, elképzelések összegyűjtése, a forgatókönyv kialakítása, a vendégek körének kialakítása és meghívása, a műsor és egyéb programok megtervezése és szervezése.

Ahhoz, hogy az ünnep mindenki számára emlékezetes esemény legyen, a megszokott módon széleskörű részvételre lesz szükség a kollégák részéről.

Az ünnepi események szervezése és a vendégek meghívása mellett ünnepi kiadvány megjelentetését is tervezem.

Összegzés

Tisztában vagyok azzal, hogy a felvázolt vezetői program komoly kihívások és döntés elé állítja a tantestületet. Bár elég sokat szóba kerül a digitális oktatás, hangsúlyos a korszerű pedagógiai eljárások alkalmazására utalás, alapvetően azt gondolom, hogy mindezek nem a meglévő gyakorlat helyett, hanem azok mellett, azt kiegészítve jelennének meg az oktatási gyakorlatunkban.

Az iskolai (pedagógiai) folyamatok tervezését nem ötéves ciklusokhoz igazítom, ezért a programban vázolt elképzeléseim megvalósulását

- az eddig elért eredményeinkre alapozva,
- hagyományainkat megtartva és folytatva,
- a közösen kialakított értékek mentén,
- a jelenlegi pedagógus közösséggel képelem el.

Ismerve a munkatársaim képességeit, iskolai tevékenységét, biztatást látok arra, hogy munkájuk, napi gyakorlatuk színvonalas tovább művelése mellett képesek azokat az attitűdöket kialakítani, amivel a 21. századi oktatás kihívásainak is megfelelnek.

Ennek a folyamatnak a lehetőségeit bizonyára módosítani és befolyásolni fogják az előttünk álló új NAT előírásai és a hozzákapcsolódó tantervek.

Az itt-ott talán az irrealitás határát is súroló ötleteimmel mégsem lehetetlen feladat elé szeretném állítani a közösséget, hanem olyan értelmes – és hitem szerint kivitelezhető – változtatásokat terveztem meg, amivel példát mutatok arra, hogy a meglévő keretek között magunk is létrehozhatunk hasznos és értelmes átalakításokat. Biztatni szeretnék arra, hogy nem szabad feladnunk, reményt szeretnék csepegtetni, hogy van értelme annak, amiért nap, mint nap bejövünk az iskolába.

Utat kívánok mutatni a „burn out” rémének elhessegetésére, mert meggyőződésem, hogy a kiégés réme nem azért fenyeget, mert sokat kell dolgoznunk, hanem azért, mert annak nem látjuk értelmét. Az általam vázolt elképzelésekkel olyan értelmes célokat mutatok, amikért érdemes dolgozni, amiért érdemes összefognunk. A megvalósításhoz elengedhetetlen munkatársaim részéről is a változások szükségének felismerése. Remélem, hogy fenti elképzeléseim megvalósításával a szülők számára – továbbra is – vonzó programot fogalmaztam meg. Így szeretném biztosítani az iskola korszerűségét, megalapozva további népszerűségét.

Budapest, 2019. március 27.