

Pályázat az Újpesti Homoktövis Általános Iskola intézményvezetői megbízásának ellátására

Földesiné Gyöngyösi Klára
2023.03.17.

Tartalomjegyzék

1.Bevezető.....	3
2.Helyzetelemzés.....	4
2.1. Tanulói létszámadatok, a tanulás eredményessége.....	4
2.2. Tanulmányi átlag, a kompetenciamérés eredményei, lemorzsolódás.....	6
2.3. Továbbtanulási adatok	8
2.4. Dolgozók létszámadatai.....	8
2.5. Pedagógusok foglalkoztatási adatai	10
2.6. NOKS és technikai munkatársak számadatai.....	11
2.7. Munkahelyi klíma	12
2.8. Tárgyi feltételek.....	15
2.9. A nevelő-oktató munka helyzete	17
2.9.1.Művészettel nevelés.....	17
2.9.2. Környezeti nevelés	19
2.9.3. Úton a digitális iskola felé.....	20
2.10. Szervezeti egységek.....	21
2.11. Iskolai élet, hagyományok.....	22
2.12. Külső kapcsolatok	24
3.Vezetői program.....	26
3.1. Az előző vezetői program kiemelt céljai és megvalósulása.....	28
3.2. Jövőképünk.....	30
3.3. Megerősíteni, megőrizni, továbbfejleszteni.....	31
3.3.1. Művészettel nevelés, környezeti nevelés.....	31
3.3.2. Értékelési rendszerünk továbbfejlesztése.....	31
3.3.3. Pénzügyi tudatosságra nevelés	32
3.4. Szervezetfejlesztés	32
3.5. Infrastruktúra fejlesztése	34
3.5.1. Az énekerem felújítása.....	34
3.5.2. Iskolabútorok cseréje	34
3.5.3. Udvarunk fejlesztése	34
3.5.4. Korszerű tanulási terek.....	35
3.6. Az oktató-nevelő munka hatékonyságának növelése	37

3.6.2. Felső tagozat.....	38
3.6.3. Digitális osztály indítása	38
3.6.4. Robotika szakkör, kódolás	39
3.6.5. Korszerű módszerek beépülése a tanórai munkába	40
4.Összegzés.....	42
5.Mellékletek.....	43

1. Bevezető

Tizenöt év iskolavezetés mindenképpen nyomot hagy az intézmény életében.

Három vezetői ciklussal a hátam mögött indulok neki a negyediknek, mely - amennyiben bizalmat kapok - az utolsó lesz.

Építhetek mindarra, amit kollégáimmal együtt kialakítottunk, hagyományainkra, amelyeket az előttem lévő vezetők teremtettek meg, és mi tovább ápoltunk. Kellő tapasztalattal még ebben a rendkívül sok problémával küzdő oktatási környezetben is hiszek abban, hogy megfelelően tudom elvégezni a rám bízott feladatot.

Lehetőségeinken belül eddig is arra törekedtünk munkatársaimmal, hogy korszerű, nyitott szakmai műhelyként végezzük feladatainkat. Vezetői pályázatomban értékelem az elmúlt időszakot, és felvázolom a következő ciklus programját, melyben továbbra is azokat a pontokat igyekszem megragadni, amelyek a nevelés-oktatás égető kérdéseire adhatnak egy iskolai közösség számára érvényes, saját válaszokat.

Tisztában vagyok azzal, hogy mindezt nehezített pályán tesszük. Előregedő szakma, tanárhány, az ebből fakadó feszültségek, az iskolai infrastruktúra elégtelensége, a gyerekeket érintő veszélyforrásokkal való küzdelem biztosan jelen lesz a következő időszakban.

Mi ad okot az optimizmusra, bizakodásra? Az a rendkívül összetartó, erős közösség, amely az elmúlt években iskolánkban kialakult. Amelynek részei a tanárok és tanítók, pedagógiai asszisztensek, kiváló iskolatitkáraink, technikai munkatársaink közül mindazok, akik hosszú évek óta velünk dolgoznak. A szülők, akik számtalanszor bizonyították partnerségüket. A homoktövises gyerekek. A fenntartó támogatása, mely eddigi munkámat végig kísérte. Végül, de nem utolsó sorban két szakmai és emberi kvalitásaikat tekintve is kiváló vezetőtársam.

Az adatalapú irányításra a fejlett technika számos lehetőséget nyújt, napjainkban a vezetői kompetenciák közé tartozik ez a fajta elemző képesség. Azt gondolom, hogy ahol emberekkel dolgozunk, ez nem lehet kizárólagos, de mindenképpen támaszkodnunk kell rá, hogy ne csak érzések, megfigyelések, szóbeli és írásbeli kommunikáció, hanem szám adatok is támasszák alá véleményünket, szándékainkat, cselekedeteinket. Pályázatom elkészítéséhez természetesen felhasználom az elmúlt években készült munkatervek és beszámolók statisztikai adatait. Ezen kívül a program elkészítése előtt két területen készítettem kérdőíves felmérést.

Az egyik egy klímakérdőív, melyet iskolánk pedagógusai, nevelő-oktató munkát végző munkatársai töltöttek ki.

A másik kérdőívben a felső tagozatos tanulókat kérdeztem a tanórai tanulásról. Céloom az volt, hogy felmérjem, milyen mértékben épültek be a korszerű tanítás módszertanai, a digitális eszközhasználat a nevelőtestület tanítási gyakorlatába.

2. Helyzetelemzés

Az elmúlt öt év nem volt éppen zavartalan, a COVID-19 járvány majdnem két évre felborította a megszokott rendet az élet minden területén, így az oktatásban is.

Számos tartós negatív hatást tulajdonítanak a kutatók a pandémiának, ilyen például a szorongás, befelé fordulás vagy a figyelem és koncentráció zavara.

Tapasztalatunk, hogy a járvány hullámai közötti időszakokban és annak befejeződése után emelkedett azoknak a tanulóknak a száma, akik nem akartak, nem tudtak újra iskolába jönni, pszichológus segítségére szorultak, vagy itt az iskolában voltak nyugtalanok, különösen fáradékonyak, ingerlékenyek.

Pozitív hatásként értékelhető, hogy az online oktatás következtében fejlődött a tanári digitális kompetencia, kérdés, hogy ez hosszabb távon az akkor elért szinten reked-e meg, vagy nem vész el a lendület.

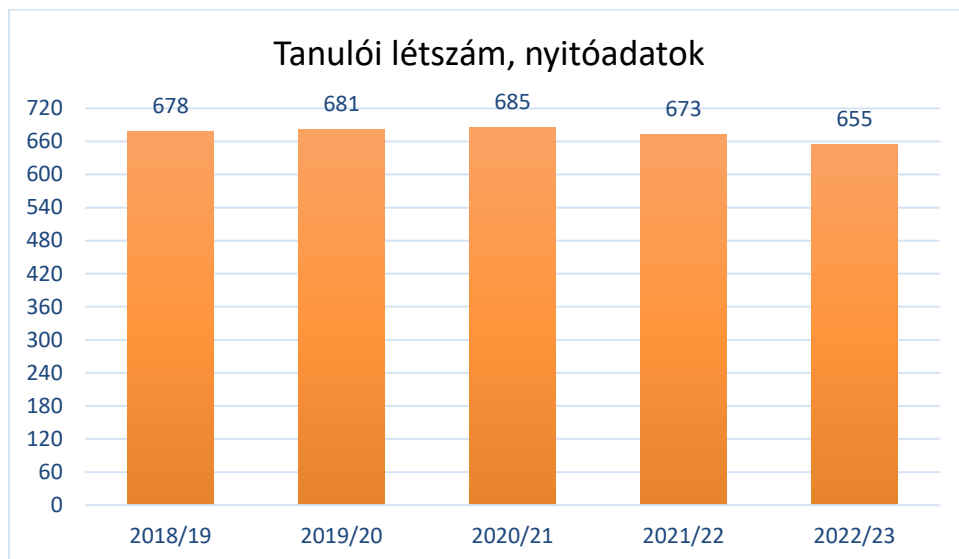
Azoknak a paramétereknek a bemutatása, amelyek 2018-2023. között jellemezték intézményünket, hozzájárulnak az elmúlt öt év folyamatainak, vezetői munkájának, az iskola nevelés és oktatás terén elért eredményeinek értékeléséhez, és kiindulásul szolgálnak a további tennivalók megfogalmazásához.

2.1. Tanulói létszámadatok, a tanulás eredményessége

Az iskolánkat körülvevő lakókörnyezet néhány év alatt jelentősen bővült. Egész utcányi új ház épült meg, a beköltözések az elmúlt években folyamatosak voltak, és jelenleg is folynak. Feltételeztem, hogy létszámunk ennek megfelelően dinamikusan növekszik majd. A növekedés az iskola összlétszámában nem jelent meg, de majdnem minden évfolyamunkon jellemző a magas osztálylétszám, és jelenleg két évfolyamon is (a 6. és a 3.) négy párhuzamos osztályunk van.

Az összlétszám emelkedés elmaradásának oka a feltételezések szerint, hogy a járvány miatt sok kisgyerekes család kiköltözött az agglomerációba, kertes házat keresve.

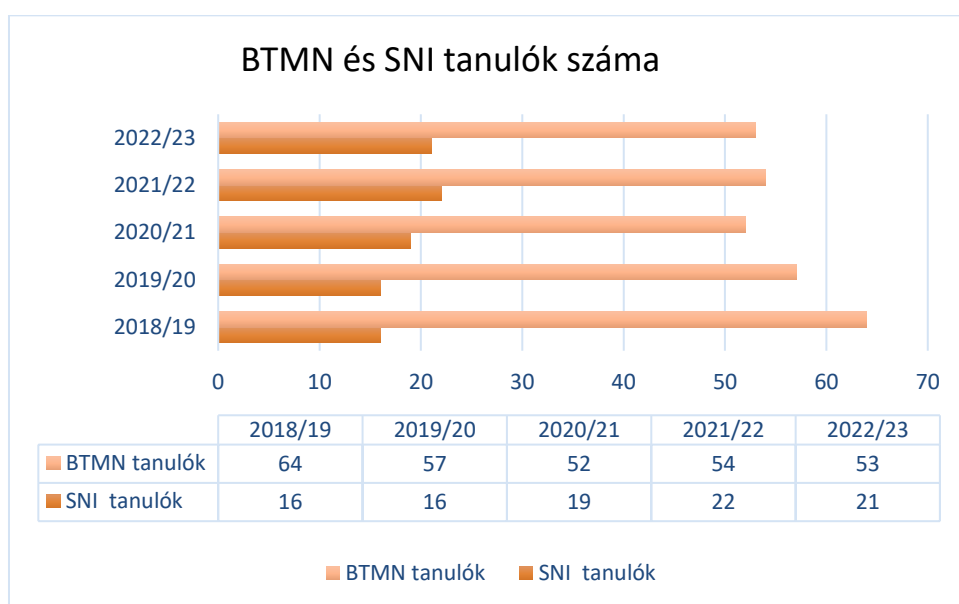
A másik lehetséges ok, az általános gyermekszám-csökkenés, mely a környező iskolákat is sújtja.



1. ábra, Tanulói létszámadatok

A következő ábrán a beilleszkedési, tanulási zavarral küzdő és a sajátos nevelési igényű tanulók iskolai adatai olvashatók le. **A BTMN tanulók** száma öt év alatt valamelyest csökkent, az **SNI tanulóké** emelkedett. Pedagógiai programunknak megfelelően fogadjuk a körzetünkben lakó SNI tanulókat, amennyiben a Szakértői Bizottság a mi intézményünket jelöli ki. Kiváló integrációs példákat tudunk magunkénak nagyothalló és gyengén látó tanulók esetén. Az autizmus spektrumzavarral élők egy részénél szintén jók az eredmények.

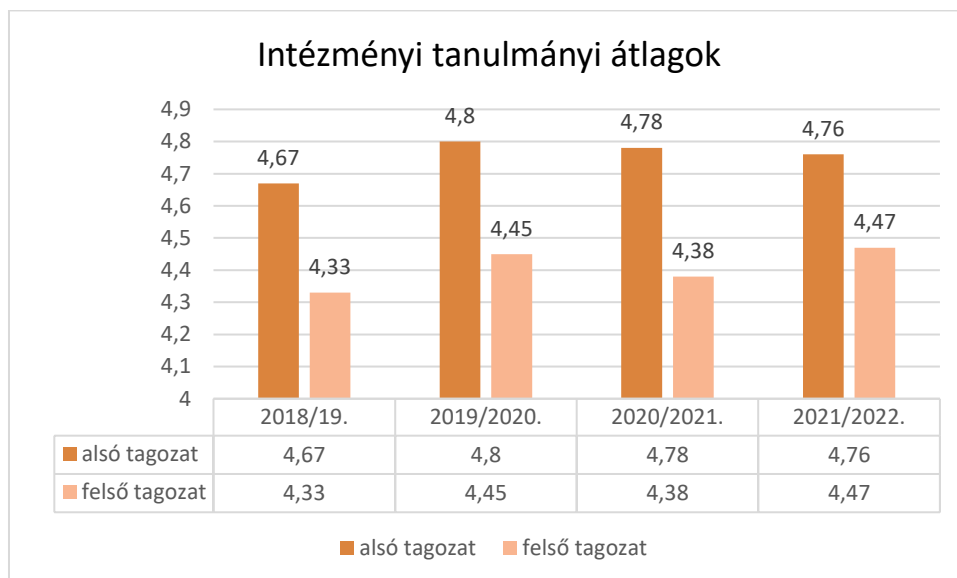
Összességében elmondható, hogy az integráció sikerességének feltétele a tapasztalatok szerint, ha a szülők együttműködnek, és ha a tanuló nem veszélyezteti társai testi épségét és tanuláshoz való jogát. Személyi feltételeink megfelelőek, a magas osztálylétszámok azonban mindig megnehezítik a kiemelt figyelmet érdemlő tanulók nevelését.



2. ábra SNI és BTMN adatok

2.2. Tanulmányi átlag, a kompetenciamérés eredményei, lemorzsolódás

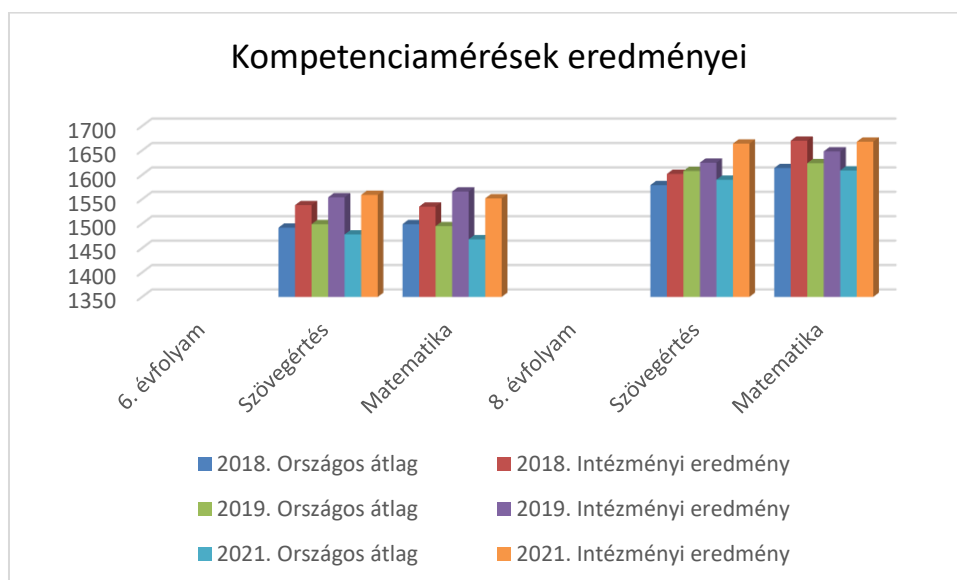
Az iskolát jellemző fontos mutatókat a 2018-2022. közötti időszakban tekintem át a következő grafikonokkal.



3. ábra intézményi tanulmányi átlag 2018-2022.

Intézményi tanulmányi eredményeink nagyon jók. Pedagógusaink a pozitív értékelést részesítik előnyben. A később itt szereplő beiskolázási statisztikáink szerint az itt adott osztályzatok, érdemjegyek reálisak, tanulóink megoldoznak értük.

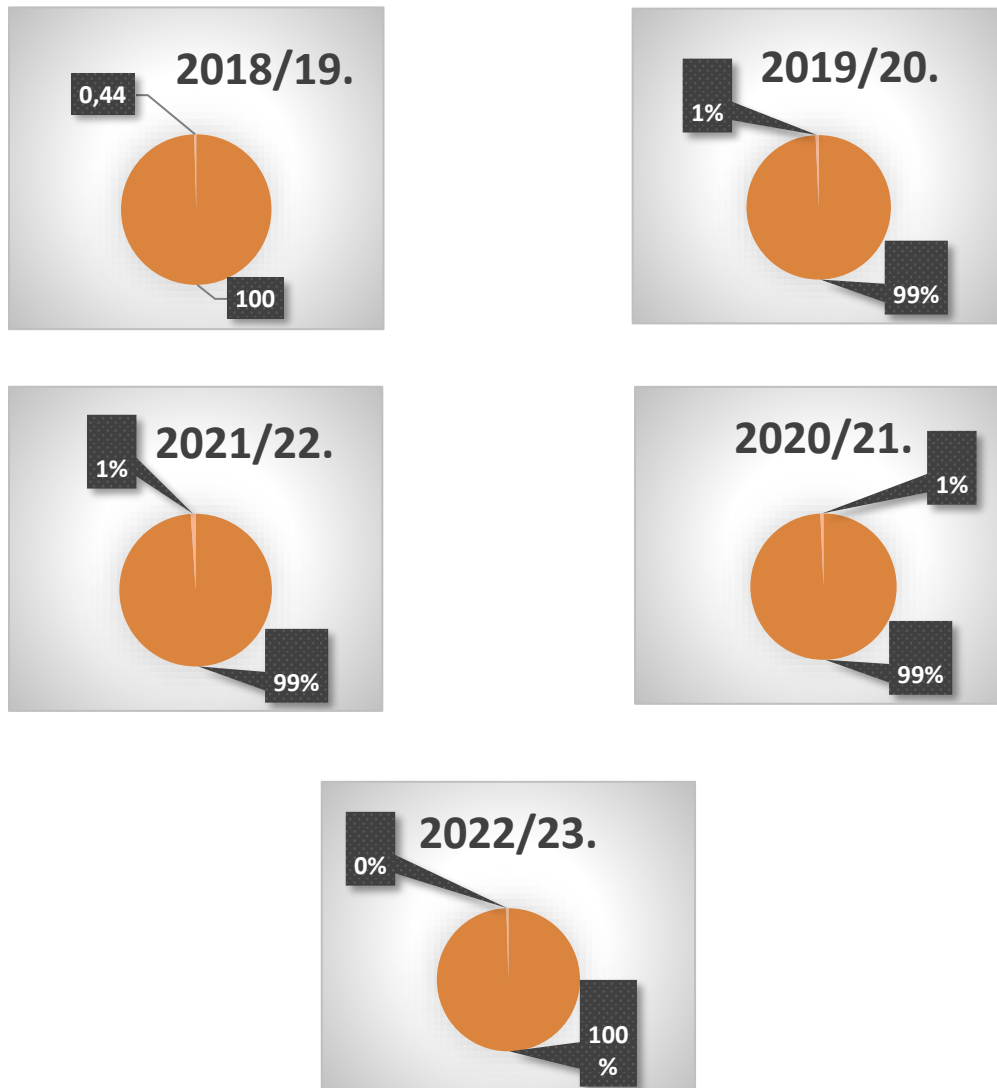
A kompetenciamérések eredményei minden mért területen évek óta meghaladják az országos átlagot. Sokat dolgoztunk, de nem lehetünk minden évben maradéktalanul elégedettek a hasonló budapesti iskolákkal való összevetésben. Ezen a területen további pedagógiai fejlesztő munkára van szükség.



4. ábra országos kompetenciamérések eredményei 6. és 8. évfolyam

2020-ban a járvány miatt nem írtak a gyerekek mérését, a 2022. évi már digitális mérés eredményei még nem elérhetők a pályázat írásakor.

Lemorzsolódási adataink jók, az elmúlt öt évben eredményesen alkalmaztuk azokat a megelőző, beavatkozó pedagógiai módszereket, amelyek a veszélyeztetett tanulók számát iskolánk összlétszámához képes nagyjából 1% körül tartotta. Természetesen minden egyes gyermek esetében cél a lemorzsolódás megakadályozása, ezért az annak kitett tanulók egyéni megsegítésére a következő időszakban is kiemelt figyelmet fogunk fordítani.

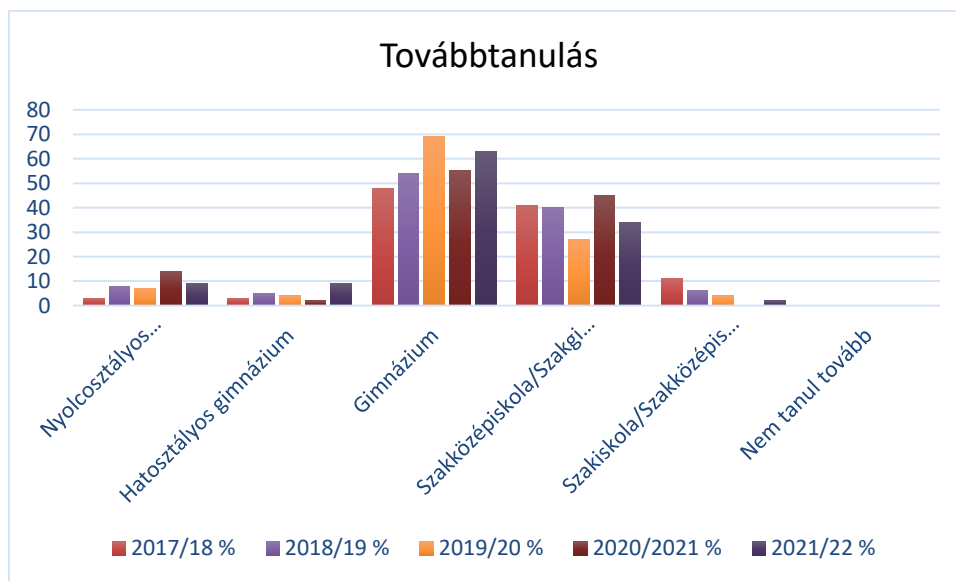


5. ábra lemorzsolódás 2018-2022.

2.3. Továbbtanulási adatok

Beiskolázási mutatóink jelzik, hogy az a folyamat, amelyet már előző pályázatomban jeleztem, az elmúlt öt évben trenddé vált, a gimnáziumba felvettek száma minden évben nagyobb volt az elmúlt ötéves időszakot tekintve, mint a szakgimnáziumban továbbtanulóké. A technikum bevezetése pillanatától igen vonzó, sokan jelölik meg lehetőségként ezt a képzési formát is.

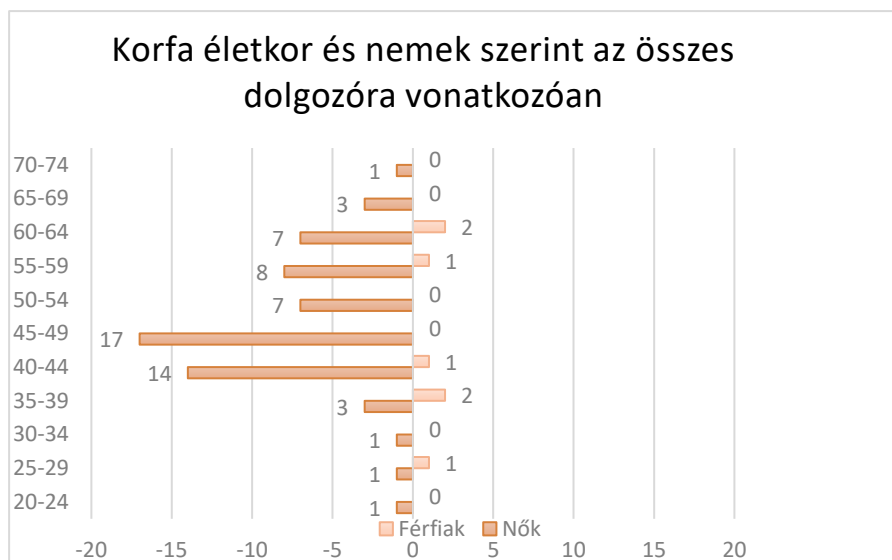
Nyolc- és hatosztályos gimnáziumokba nagyjából ugyanolyan arányban jelentkeznek tőlünk minden évben, természetesen előfordul, hogy egy-egy osztályból kiugróan sokan, vagy éppen senki sem akar elmenni. Törekszünk arra, hogy felső tagozatunk vonzó legyen, és minél kevesebben válasszák a kisművelődési iskolákat, ugyanakkor tanítóink, tanáraink munkáját is dicséri, ha sokan sikeresen felvételiznek oda. A pályaaorientációs napokon igyekszünk a nyolc osztály elvégzése utáni igen színes kínálatból minél többet megismertetni felső tagozatos tanulóinkkal, de a jelenlegi szerkezetén úgy kellene változtatni, hogy már hatodikosaink is lássák, mennyi lehetőség áll rendelkezésükre nyolcadik után.



6. ábra továbbtanulás 2018-2022.

2.4. Dolgozók létszámadatai

A következő öt év legnehezebb vezetői feladata valószínűleg a pedagógus álláshelyek betöltése lesz. Az alábbi korfán szerepelnek a pedagógusok, NOKS és technikai munkatársak is, kivéve a megbízási jogviszonyban alkalmazottakat.



7. ábra Korfa

Dolgozóink közül összesen 13 fő 74- 60 év közötti. Közülük 10 fő pedagógus. Számítani kell rá, hogy az elkövetkezendő öt évben már nem fognak dolgozni, nyugdíjba vonulnak, vagy jelenleg is nyugdíjasok, akik már nem fognak munkát vállalni. 6 fő élhet az elkövetkező öt évben a nők 40 éves nyugdíjazásának lehetőségével. A nemek aránya jelentősen torzítja a korfát, ez sajnos szintén általános a közoktatásban. Sajnálatosan alacsony a fiatalok száma, mindössze 4 fő 35 év alatti dolgozónk közül 2 fő pedagógus, 1 fő rendszergazda, 1 fő technikai munkatárs.

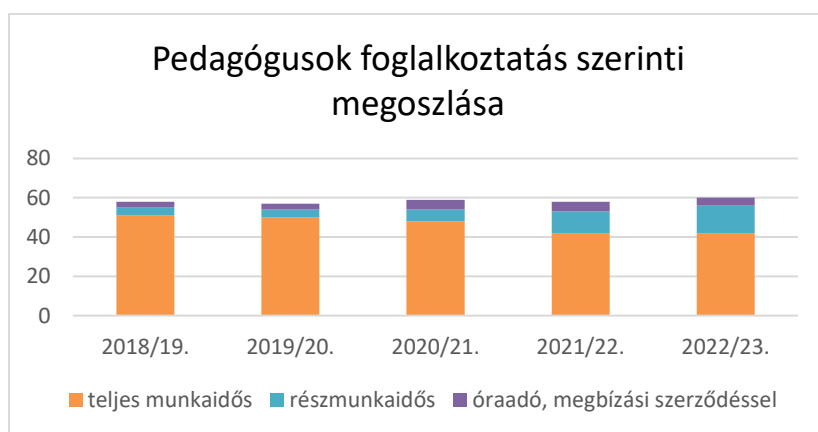
2.5. Pedagógusok foglalkoztatási adatai

Az elmúlt öt évben nagyságrendileg nem változott jelentős mértékben a nálunk dolgozó **pedagógusok** száma, a foglalkoztatás típusában azonban jelentős eltolódás következett be.

Öt év alatt 4 főről 14 főre nőtt a részmunkaidőben dolgozók száma. A személyes indítékok közt szerepel egészségügyi ok, egyéb pénzkeresési tevékenység, és az anyai feladatok és a hivatás közti egyensúly megteremtésének szándéka. Természetesen minden ilyen indok érthető és támogatható, nem vitatható azonban, hogy ilyen magas részmunkaidős foglalkoztatás és az óraadók alkalmazása együtt jelentős nehézséget okoznak az iskolavezetésnek a helyettesítések, egyéb feladatok elosztásakor, és az egyenletes munkaterhelés megvalósításában.



8. ábra pedagógusok létszáma 2018-2023



9. ábra Pedagógusok foglalkoztatás szerint 2018-2023.

Kétségtelen, hogy alsó tagozaton abból a szempontból előnye is van a részmunkaidős foglalkoztatásnak, hogy segíti a tantárgyfelosztást, hisz a szakos áttanítók száma az ének, rajz, dráma, idegen nyelv tantárgyak esetében sok órát elvesz a tanítóktól.

2.6. NOKS és technikai munkatársak számadatai

Rendkívül fontos feladatokat látnak el az iskolában a **nevelő-oktató munkát segítő iskolatitkárok, rendszergazdánk, pedagógiai asszisztenseink**. Szerencsére kiemelkedően jó a csapat, az iskolavezetés biztos támaszai, utóbbiak a rászoruló gyermekek, tanítók segítői.

Jó lenne, ha a pedagógiai asszisztensek és az ügyviteli dolgozók feladatkerét teljesen szét lehetne választani, és bízom abban, hogy amikor a pedagógusok bérrendezéséről gondoskodnak, akkor nem felejtik el őket, hiszen munkájuk nélkülözhetetlen, és remélem, a rátermett, a gyerekek nyelvén értő, megbízható munkatársak egzisztenciális okokból nem kényszerülnek váltásra.

NOKS – TECHNIAI DOLGOZÓK	FŐ
ISKOLATIKÁR	2
PEDAGÓGIAI ASSZISZTENS	5
RENDSZERGAZDA	1
GONDNOK	1
UDVAROS-KERTÉSZ	1
TAKARÍTÓ	6

A takarítási feladatok megoszlanak a közalkalmazottak és a TAKMA Bt. takarítói között. A céggel évek óta kiegyensúlyozott, jó munkakapcsolatban állunk, és a tavalyi év magas fluktuációját követően jelenleg megnyugtató a takarítás minősége.

2.7. Munkahelyi klíma

A jelenleg sok nehézséggel, számos konfliktussal küzdő köznevelési helyzetben fontos tudnia a vezetőnek, hogy hogyan érzik magukat a munkavállalók, mennyire hatnak a külső tényezők negatívan az iskola dolgozói közösségére. Ezért készítettem el egy klímakérdőívet, melyet a létrehozók kifejezetten iskoláknak szánnak.¹ A kitöltők iskolánk pedagógusai és a nevelő-oktató munkát segítők. Számuk 44 az érintett 60 főből. A válaszadók a kérdőív állításait 1-6 között értékelték. (1- egyáltalán nem jellemző, 2- általában nem jellemző, 3- többé-kevésbé jellemző, 4- általában jellemző, 5- nagyon jellemző, 6- teljes mértékben jellemző.) A felmérés három területet vizsgált: 1. vezetés, 2. interakció, 3. társadalmi adaptáció.

Vezetés		
munkaerő-gazdálkodás	sorszám	átlag
A munkavégzésem során felmerülő problémáimhoz hatékony támogatást kapok.	1	5,15
Megfelelően van megszervezve a feladatok kiosztása.	10	5,02
Úgy érzem, ha szakmailag fejlődni szeretnék, számíthatok a vezetőség támogatására.	19	5,52
A legmegfelelőbb embereket alkalmazzák az intézményben.	28	4,45
Nagy a munkerő-vándorlás az intézménynél.	37	2,56
Összeg		22,7
irányítás	sorszám	átlag
Az igazgató minden kolléga számára egyformán elérhető.	4	5,63
A kollégák rendszeresen tárgyilagossal visszajelzést kapnak munkájukról.	13	4,47
Az igazgató tisztában van a beosztottjai képességeivel és erőforrásaival.	22	5,13
A munka ellenőrzése jól működő protokollok szerint történik.	31	5,29
Az iskolát érintő döntésekben az én egyéni véleményem is számít.	40	4,02
Összeg		24,54
menedzsmentfilozófia	sorszám	átlag
A vezetés világosan és egyértelműen kommunikálja a tantestület közös céljait, küldetését.	5	5,56
Van lehetőség a tananyagot a gyerekek igényeihez igazítani.	14	4,68
Az iskola közös értékeit át tudjuk adni a tanulóknak és a szülőknek.	23	4,95
Úgy látom, a mi iskolánkban jó irányban haladnak a dolgok.	32	4,93
Érdekesnek és értelmesnek érzem a munkámat.	41	4,77
Összeg		24,89

¹ Klímakérdőív kidolgozása oktatási intézmények számára és az eredmények bemutatása, Csontos Éva, Sipeki Irén dr. 2020, EFOP-3.1.7.-16-2016-00001 kódszámú „Esélyteremtés a köznevelésben című kiemelt projekt keretében;

https://www.oktatas.hu/pub_bin/dload/unios_projektek/efop317/kiadv/EFOP317_Klimakerdoiv_kidolgozasa_beliv.pdf, letöltés:2023. 02. 20.

Interakció		
csapat	sorszám	átlag
A tantestület a gyerekeket érintő különböző kérdésekben közösen keresi a megoldást.	3	4,97
Oktatási vagy nevelési problémák esetén a tantestület tagjai kikérik egymás véleményét.	12	5,38
A tantestület részt szokott venni iskolán kívüli közös programokon.	21	4,7
A tanulók és a tanárok, tanítók közt jó kapcsolat van.	30	5,18
A tantestületben vannak szembenálló csoportok.	39	2,04
Összeg		22,27
kommunikáció		
Elegendő információ van arról, amiről tudni kellene.	9	5,13
Általában sikeres vagyok abban, hogy a kollégákat, a szülőket és a vezetőket meggyőzzem álláspontról.	18	4,38
A kollégák ki merik mondani, amit gondolnak.	27	3,9
Az egyik munkaközösségben gyűjtött tapasztalat nem jut el a többihez	36	2,63
Az intézményünkkel gyakran először pletykaszinten találkozunk a bennünket érintő információkkal.	44	2,29
Összeg		18,33
konfliktus		
A tantestületi vitákon, értekezleteken nincs sok eredménytelen szócséplés, könnyen alakul ki közös álláspont.	7	4,65
A kollégák és a vezetés többnyire konstruktívan megoldják a tantestületen belül jelentkező kisebb- nagyobb nézeteltéréseket.	16	4,95
A szülőkkel nincs gyakori nézeteltérés.	25	4,65
Vannak olyan kollégák, akik csak a saját igazukat fogadják el, szinte lehetetlen őket meggyőzni.	34	3,65
A jó ötleteket komolyan vesszük és megvalósítjuk.	43	4,4
Összeg		22,3

Társadalmi adaptáció		
motiváció		
Azok a pedagógusok, akik komoly munkát végeznek, megkapják a megfelelő elismerést.	6	4,5
Jól kidolgozott ösztönzési rendszer van intézményünkben.	15	3,93
Az az érzésem, hogy a munkámat illetően kevés elismerést kapok.	24	2,86
A kollégák képesek asszertívan egyeztetni egymással, sértődés nélkül.	33	5,5
-	42	-
Összeg		16,79
újítás		
A tantestület tagjai munkájuk területén megvalósíthatják egyéni elképzeléseiket.	8	5,2
A tantestület gyakran "leinti" azokat a tagjait, akik valamilyen problémára újszerű megoldást javasolnak.	17	1,9
Inkább a rutin, mint az új ötletek jellemzik a napi munkát.	26	3,45
Ha valami megszokott gyakorlattá válik, ritkán kérdőjeleződik meg.	35	4,43
A jó ötleteket komolyan vesszük és megvalósítjuk.	43	5,38
Összeg		20,36

környezet		
Az iskolai felszerelések megfelelnek az igényeknek.	2	4,04
Az iskola terei (tanáriszoba, osztálytermek, folyosók, aula stb.) barátságos légkörűek.	11	5,52
A szülőkkel való kapcsolattartás gördülékeny.	20	5,06
Az iskola a környezeti erőforrásokat (céges segítség, szülői segítség, önkormányzat...) jól használja a tanulók és a pedagógusok érdekében.	29	5,04
Az iskola környezetének társadalmi összetétele nehezíti a pedagógiai munkát.	38	1,9
Összeg		21,56

Az értékelés lehet alacsony, átlagos és átlag feletti. **Összességében minden terület értékelése az átlagos kategóriába esett, amelyet a jelenlegi feszült oktatási helyzetben kifejezetten jónak ítélek meg.** A kérdőív részletes értékelése meghaladja a pályázat kereteit, de a táblázatokból leolvasható értékek megerősítik szöveges helyzetelemzésemet, és jelzik, hogy mely területeken kell fejlesztenünk a közösséget. Azokon a területeken, ahol a skála magas átlaga jelzi az elégedettséget, és mégis relatíve alacsony értéket kaptunk eredményül, vezetőként tennivalóm lesz.

2.8. Tárgyi feltételek

2018-23. között minden évben gyarapodott az iskola, de korántsem olyan mértékben, mint ahogyan az az 1989-ben átadott épület állapota, továbbá a korszerű tanítási környezet feltételei megkívánják. A források a fenntartó Tankerülettől, az Iskola a Határon Alapítványtól, állami forrásból, pályázati támogatásból, az előző Önkormányzattól származott. (Sajnálatos, hogy a jelenlegi városvezetéssel egyelőre nincs az iskolának kapcsolata, nyitottak lennének rá, hiszen az épület tulajdonosaként talán érdekében állna az amortizáció megállítása.) Igyekeztem építeni a cégek társadalmi szerepvállalására, így az Önkéntes Alapítvány az elmúlt öt évben háromszor is végzett szépítő-javító munkát egy-egy napon az udvarunkon. Volt arra is példa, hogy kollégáim kapcsolatai segítettek céges adományok megszerzésében.

Tanév	Fejlesztés/Felújítás, Beszerzés	Forrás
2018/2019.	az ablakok 80%-ának cseréje	Önkormányzat
2018/19.	kézilabdapálya	Önkormányzat
2018/2019.	tankönyha felújítása	Iskola a Határon Alapítvány és Tankerület
2018/2019.	szabadtéri tanterem	Agrárminisztérium és az Iskolakertekért Alapítvány pályázati támogatásából
2018/2019.	wifi	állami beruházás
2019/2020.	okosterem 33 tablet	Önkormányzat és Tankerület
2019/2020.	mobilszínpad	Tankerület
2019/2020.	honlap megújítása	Iskola a Határon Alapítvány
2019/2020.	pihenő kanapék a folyosókra	pedagógus kolléga felajánlása
2020/2021.	udvari játszóeszközök, teqball asztal	Iskola a Határon Alapítvány, Tankerület
2020/2021.	22 tablet	állami beszerzés
2020/21.	3 nagy teljesítményű fénymásoló	Tankerület
2021/2022.	57 db tanári laptop és	állami beszerzés
2021/2022.	udvari betonpadok festése, kerítésjavítás	Önkéntes Alapítvány
2021/2022.	defibrillátor	Iskola a Határon Alapítvány
2021/2022.	szekrények, asztalok tantermekbe	Cég felajánlása kolléga segítségével

A táblázat természetesen nem tartalmazza azokat a karbantartásokat, amelyeket a Tankerület az elmúlt időszakban elvégzett, de ezek a munkák jelentős anyagi ráfordítást jelentettek.

A fentiekben nagy szerepe van az itt dolgozóknak, rengeteg tanulói munka dekorálja tereinket, tematikus dekorációink mindig igényesek.

Az épület igényelne egy egyszeri nagyobb felújítást, hiszen a burkolatok, a falak, az ajtók, a radiátorok elhasználódtak. Be kellene fejezni az ablakok cseréjét, hisz ez esztétikailag is, és energiatakarékosság szempontjából is indokolt. A legsürgősebb azonban a tanulói bútorok cseréje. A Tankerület csoportnövekedés esetén vásárolt új bútorokat az elmúlt években, így összesen 8 tanteremben megfelelőek.

Jelenleg 26 osztályunk van, és a szaktantermek székei és padjai is nagyrészt megérettek a cserére. Kéréseimet minden évben jelzem a fenntartónak. Vezetői programomban részletesen kitérek majd az általam ezeken kívül szükségesnek tartott infrastrukturális fejlesztésekre.

2.9. A nevelő-oktató munka helyzete

2.9.1. Művészettel nevelés

Ez az a terület az, amelyik a legrégebb óta határozza meg nevelő munkánkat. **A művészeti nevelés** személyiségformáló, tanulást segítő hatása közismert. Jótékony hatásait tapasztaljuk napi pedagógiai munkánk során. Körzetes iskolaként nincs lehetőségünk a gyerekek képesség szerinti válogatására. Az a tapasztalatunk, hogy majdnem mindegy, melyik kisgyerek melyik profilú osztályba kerül. Hiszen mindenki énekel, rajzol, versel kisgyerekként, erre építünk tovább iskolai keretek közt, értő pedagógusok irányításával. **Énekes, rajzos, drámás osztályaink** lehetővé teszik, hogy kiskorban intenzívebben legyen jelen életükben a zene, a képzőművészet, a drámapedagógia, mely kreativitásukat, problémamegoldó képességüket, együttműködési képességüket, érzelmi intelligenciájuk fejlődését támogatja. Általában jó hangulat, nyitottság, sok élmény jár együtt a művészettel neveléssel. Kiállítások, koncertek, drámanapunk összefogják, keretet adnak az éves művészeti munkának, amelyekre lelkesen készülünk, így iskolai közösségünket is formálja, alakítja.

„Századunk meghökkentően egydimenzióssá vált embereszménye, az iskola küldetésének tantárgyi oktatásra korlátozása háttérbe szorította azt az alapvető ténytet, hogy művészet nélkül nem lehetséges emberlétünk teljességének megélése, hiszen érzelmileg alulfejlettek, boldogtalanok, betegek és ráadásul a tanulásban és a munkában is nemcsak a remélnél, de az elvárhatónál is eredménytelenebbek leszünk.”²

A fenti állítással egyetértve folytatjuk a művészettel nevelést, mindig az adott kerettantervi lehetőségeken belül. A NAT 2020 - abból a teljesen érthető törekvésből fakadóan, hogy általában csökkentse a tanulók heti óraszámait, és ezzel könnyítse terheiket – a kiadható plusz órakeretet is megnyirbálta, amely során csökkentek a művészeti tárgyakra adható óraszámok.

A tanórai kereteken túl számos lehetőségünk van a művészeti élmények, tevékenységek beépítésére iskolai életünkbe. Néhány példa:

1. rendhagyó zeneórák – (csupán ebben a tanévben: Pénzügyőr zenekar, Magyar Nemzeti Filharmonikusok, XVI. Kerületi Zeneiskola iskolai koncertórái.)
2. múzeumlátogatások – rajzsakköröseink rendszeresen vesznek részt múzeumpedagógiai foglalkozásokon
3. színházlátogatások – osztálykeretben vagy érdeklődés szerint alakult csoportokban, Lázár Ervin Program előadásai.
4. szakköri tevékenység: rajzsakkör, fotósakkör, drámaszakkör.

² Művészeti körkép- Kutatás a művészeti nevelés helyzetéről és lehetőségeiről, a tanórai és tanórán kívüli művészeti tevékenységről és rendezvényekről, szerk.: Váradi Judit, Magyar Művészeti Akadémia művészetelméleti és Módszertani kutatóintézet, 2020, Bevezető, dr. habil Kocsis Miklós 7. o. <https://mek.oszk.hu/22800/22886/22886.pdf> letöltés: 2023.03.05.

Mindazt, amit a művészettel nevelés terén elértünk, folytatni szeretném, egy-két területet lehetőségeinkhez mérten hangsúlyosabbá tehetnénk, és eredményeinket tudatosabban kellene megosztanunk a nyilvánossággal.

2.9.2. Környezeti nevelés

Pedagógiai programunk második kiemelt területe. Ezen a téren évek óta jól teljesítünk. Ennek oka, hogy az itt dolgozók szinte mindannyian azonosulnak vele, felelősen gondolkoznak a **fenntarthatóságról**, és ezt hitelesen tudják közvetíteni az idejövő gyerekeknek, családoknak.

Örökös ökoiskola címünk kötelez, természetes, hogy a hulladékot szelektíven gyűjtjük, az is, hogy elem- és papírgyűjtési akciókban veszünk részt minden évben. Ebben az évben használt olaj elfogadóhely lettünk.

Minden évben részt veszünk a fenntarthatósági témahétben, a Föld napja pedig az egyik projektnapunk.

Öko-munkaközösségünk tagjai nemcsak pedagógusaink, hanem technikai munkatársaink is.

2015 óta működik iskolai **közösségi kertünk**. Az Agrárminisztérium és az Iskolakertekért Alapítvány pályázatának köszönhetően mentorkertként az érdeklődő iskoláknak átadhatjuk tapasztalatainkat éves szakmai napunkon.

Átvészeltük a járványt, a digitális oktatást, azt, hogy nyugdíjba vonult a projektvezető tanár, és átmenetileg gazdátlaná vált a kert.

Most olyan lelkes csapat végzi a kert körüli szervező munkát, amely egészen új szemlélettel gondolkodik róla. Öko-bio permakert létrehozása a cél, melyhez egy most kiírt pályázat keretéből szeretnénk támogatást nyerni.

Jelenleg technika órán, kert-szakkörön, osztályfőnöki órán, napközis időben járnak ki a gyerekek a kertbe, és nagy öröm, hogy tankonyhánkban van lehetőség a kertben termesztett növények feldolgozására, mely lehetőséggel az öko munkaközösségben résztvevő tanárok vezetésével a gyerekek lelkesen élnek is.

Amit eddig elértünk a környezeti nevelésben, szeretnénk megtartani, a működéshez újra és újra megtalálni az éppen adódó lehetőségeket.

2.9.3. Úton a digitális iskola felé

Törekvésünk, hogy korszerű módszerekkel tanítsunk, hogy megértsük, milyen szempontok szerint kell átalakítanunk tanítási gyakorlatunkat, hogy megfeleljünk a kor követelményeinek, arra ösztönzött minket, hogy a **digitális oktatás** területén fejlesszük tudásunkat. Nagyon léptünk előre öt év alatt, melyhez segítséget nyújtott a **Microsoft Innovatív Iskola Program**. Az első nagy próbát a COVID-járvány idején álltuk ki, és talán nem ért annyira felkészületlenül minket, mint más iskolákat, hiszen egyértelmű volt, hogy a Microsoft 365 platform Teams alkalmazása lesz az, amit mindenki használ majd.

Vezetőként megkönnyítette a feladatomat, hogy a Microsoft programjában mentorként vehettem részt, hasonló törekvésű iskolák igazgatóival oszthattam meg tapasztalataimat.

Felkészültté tett továbbá, hogy mestertanári programomat is a témában írtam, így kollégáim támogatását magaménak tudva **az alábbiakat értük el:**

- az iskolai írásbeli belső kommunikáció kizárólagos felülete a Microsoft 365 platform,
- minden tanulónknak és tanárunknak van felhasználói fiókja,
- minden osztálynak van csoportja, melyen aktív kommunikáció és feladatvégzés folyik,
- a tanulás támogatásának számos lehetőségét használjuk ki a felület segítségével,
- a rendelkezésre álló tárhelyen folyamatosan hatalmas mennyiségű megosztott tananyag keletkezik,
- az információ- és tudásmegosztás gördülékeny,
- csak azokhoz jutnak el az információk, akikre tartozik,
- a rendszer zárt és biztonságos,
- segíti a diákközösséget, hogy véleményt mondjon az őket érintő témákban,
- támogatja a diákjogok gyakorlását,
- megkönnyíti az iskolai pályázatok lebonyolítását.

Amiben fejlődünk kell:

- élni a lehetőséggel, hogy a felület segíti a differenciált tanulásirányítást, egyéni tanulási utak figyelembevételét, eltérő tempójú fejlődést,
- lehetővé teszi a személyre szabott értékelést,
- OneNote használata lehetővé teszi a csapatmunkát, együttműködést.

Amit nem tudtam megvalósítani:

Szakmailag felkészültünk ugyan, de anyagi forrás hiányában nem tudunk megfelelő eszközt beszerezni, így a 2023 őszére tervezett digitális osztály indítása nem valósulhat meg. Mivel továbbra is előre mutatónak gondolom, hogy ilyen program legyen iskolánkban, jelenlegi vezetői programomba illeszttem.

2.10. Szervezeti egységek

Szervezeti és működési szabályzatunkban egyértelműen fogalmaztuk meg szervezeti felépítésünket, és megítélésem szerint a szervezeti egységek működése világos, átlátható, összehangolt. Természetesen időről időre elkészítem a kockázatelemzést, hiszen egy bonyolult szervezet számos folyamatának irányítása ezt szükségessé teszi.

A jelenlegi struktúra hagyományos, az alsó és a felső tagozat is tisztázott feladatok és hatáskörök mentén működik két rátermett igazgatóhelyettes vezetésével. A munkaközösségek vezetése is jó kezekben van, az iskola vezetősége együttműködő velem, de korántsem kritikátlan, gyakoriak a viták és kérdések.

Alsó tagozatunk nagy hangsúlyt fektet az alapkészségek elsajátíttatására, az életkori sajátosságok figyelembevételére. Sok játékosággal, mozgással, változatos feladatadással motiválják a gyerekeket. Általában magas osztálylétszámaink nehezítik a munkát, mely a különleges bánásmódot igénylő gyerekeknek szentelhető több figyelmet is akadályozza. Jól működik a pedagógiai asszisztensek és a tanítók együttműködése, melyre alsós igazgatóhelyettesünk dolgozott ki hatékony módszert. A munkaközösség jól működő csapat, számíthatnak egymásra tanítóink. A művészettel nevelés itt még a tanórákon jelenik meg, az énekes és a rajzos emelt óraszámú osztályokban szaktanárok tanítják be a művészeti tárgyat, a drámásokban pedig két kiváló megfelelő szakképzettséggel rendelkező tanító. Tanítóink nyitottak a módszertani újdonságokra, melyeket sokan sikeresen építenek be tanítási gyakorlatukba. Munkaközösség-vezetőik, tagozatvezető igazgatóhelyettesük kiváló munkájának köszönhetően olajozottan működik a tagozat.

Minden osztály tanítópárokkal dolgozik, legtöbb helyen az osztálytanító tanít több tárgyat, a napközis csoport vezetője viszi a készségi tárgyakat, és több órát tölt délután csoportban.

Az **egyéb foglalkozások** (napközi) időszaka alkalmas a levegőzésre, a házi feladatok elkészítésére, és jó hagyomány a pénteki csoportközi foglalkozás is. Tanítóink általában jól együtt tudnak működni párjukkal. Igen nagy figyelmet igényel annak számontartása, hogy melyik kisgyermeket mikor, milyen külön foglalkozásra kell küldeni. Számos iskolai hagyományunk közül a Luca-napi vásár kifejezetten a napközishez kapcsolódik, mely népszerű a gyerekek és a kreatív szülők körében. Gondot fordítanak tanítóink arra is, hogy időről időre tagozat szintű programokat szervezzenek a szabad idő hasznos eltöltésére.

Felső tagozatunkon jelenleg megfelelő a szakos ellátottság, de évről évre meglehetősen bizonytalan, hogy a hiányszakokra találunk-e megfelelő tanárt. A matematika oktatásra nézve meglehetősen nagy kockázatot jelent, hogy a tárgyat tanítókat jelentős túlóra terheli, és két kiváló, nyugdíj mellett dolgozó kollégánk segítségével nélkül még túlórával sem lehetne ellátni a feladatot. Komoly probléma a technika oktatás megszervezése, az utóbbi három évben vagy nem szakos vagy óraadó látta el a feladatot. Problémát jelenthet továbbá, hogy a törvény jelenleg csak 2024 szeptemberéig engedi a testnevelés tantárgyat edzői végzettséggel tanítani. A tagozat egyébként jól működik, a tehetséggondozás terén különösen. Versenyeredményeink, évről évre egyre jobbak. Figyelemre méltó, hogy az utóbbi években a humán tárgyak jó versenyeredményei mellett egyre többször reál tárgyakban is jó helyezést érünk el. A

felzárkóztatás a korosztálynál nehezebb feladat, a kamaszok motiváltságának hiánya sokszor teszi nehezzé azt.

Reál, humán, öko-, innovatív, osztályfőnöki, szabadidős munkaközösségünk eredményessége akkor mutatkozik meg leginkább, amikor egy-egy tagozatokon átívelő nagyobb feladatban szükséges az együttműködés. Lelkiismeretes munkaközösség-vezetők jól koordinálják munkájukat.

A nevelő-oktató munkát segítők a nevelőtestület tagjaiként valódi partnerek munkánk során. Jelenleg abban a szerencsés helyzetben vagyunk, hogy öt asszisztensünk, két iskolatitkárunk, rendszergazdánk szakmai munkájával elégedettek lehetünk, mindenben lehet rájuk számítani. Iskolatitkáraink a feladatokat önállóan végzik, elősegítve, hogy a fenntartó kéréseit határidőre, megfelelő színvonalon teljesítsük. Asszisztenseink feladatköre is sokrétű, rájuk bízhatjuk a kiemelt figyelmet érdemlő tanulók segítségét a tanító mellett, és ügyviteli munkát is kell végezniük.

Technikai munkatársaink közül többen évek óta itt dolgoznak, és igazán együtt élnek az iskolával, lehet rájuk számítani, a segítségüket kérni. Vannak, akik önállóan végzik a feladatkörükbe tartozó munkát, másokat kicsit jobban kell irányítani. A pedagógusok bátran fordulhatnak hozzájuk, kéréseiket igyekeznek teljesíteni. Amint azt korábban említettem, a takarító munkatársak egy része a mi alkalmazottunk, kisebb részüket takarító cég alkalmazza, de jelenleg úgy tűnik, hosszú időszak után végre csapatként teljesítenek.

A fejlesztő pedagógia, iskolapszichológus védőnői és iskolaorvosi szolgálat, gyógytestnevelés bizonyos szempontból együtt említendő: a gyerekek egyéni figyelmet kapnak, mentális és fizikai egészségük védelmére, tanulási-magatartási nehézségeik leküzdésére állnak mellettük a felsorolt szakemberek. Az SNI tanulók fejlesztését az EGYMI utazó gyógypedagógusai végzik, jó szakmai kapcsolatot ápolunk velük. Kiváló fejlesztő pedagógus kollégánk jelenleg határozott idejű szerződéssel dolgozik nálunk, de mindenképpen szeretném, ha végleg alkalmazhatnám. Rajta kívül a BTMN tanulók magas száma miatt egy kolléga óraadóként fejleszt nálunk. Iskolapszichológusunk jelenleg külföldi tartózkodás miatt fizetés nélküli szabadságon van, a helyette óraadóként dolgozó kollégával nagyon eredményesen tudunk együttműködni, a gyerekek és a szülők is elfogadják őt. Kiemelendő az iskolai védőnő személye, aki hosszú évek óta látja el megítélésem szerint magas szakmai színvonalon a munkáját. Sajnos csak heti három napot van nálunk. Prevenációs és felvilágosító órákat tart, éves munkaterv szerint szervezi az orvosi vizsgálatokat. Iskolaorvosunk hetente egyszer jön hozzánk. **Az iskolaegészségügyi ellátás szerepe az allergiával, valamilyen érzékenységgel küzdő gyerekek számának megemelkedésével még hangsúlyosabbá vált, nagy figyelmet, körültekintést igényel a gyerekek egészségének védelme.**

2.11. Iskolai élet, hagyományok

A járvány idején minden közösségi program megszűnt. Nagy hangsúlyt fektetünk arra, hogy újraélesszük azokat. Jó, hogy évről évre ritmust és keretet adnak **hagyományaink**, a koncert, a drámanap, a rajzkiállítás, a Nyitott iskola, Luca-nap, farsang, Föld napja, az ünnepélyek és még sok más esemény. Arra kell figyelniük, hogy úgy tudjuk ezeket a tartalommal megtölteni,

esetenként új formába önteni, hogy ne a rutin, a megszokás vezessen minket a szervezéskor. Nem könnyű feladat új és új ötletekkel vonzóvá tenni a bevált programokat, és nem is kell öncélúan változtatni. Ha mi magunk élvezzük a létrehozást, ha bevonjuk a gyerekeket az ötletelésbe, szervezésbe, ha odafigyelünk arra, hogy ők mit szeretnének, akkor nagy eséllyel sikeres lesz az egyébként hagyományos esemény. Erősíti homoktövises közösségünket.

Nagyon jó példává vált a fentiekre az elmúlt néhány évben iskolánk **diákönkormányzatának** működése. Olyan DÖK-segítő tanár kezébe került a feladat, aki kreatív, a gyerekekkel együtt gondolkodik, bevonja őket a tervezésbe, feladatokat ad nekik, így a felelősök nagy kedvvel vállalják a diákok képviselését. Szeretnénk a diákokat megtanítani arra, hogy nyilvánítsanak véleményt különböző témákban, hogy alakítsák az iskolai életet, gyakorolják demokratikus jogaikat. Sokszor kérjük ki a véleményüket, szavazhatnak különböző témákban. Rá akarjuk bírni őket, hogy ne csak alanyai, hanem alakítói is legyenek iskolai életünknek. Ezt a célt szolgálja iskolacsengő pályázatunk, ahol a gyerekek által javasolt és megszerkesztett iskolacsengő dallamra az egész iskola közössége szavazhat, amely aztán havonta változik. Óriásplakátpályázatunkon is a gyerekek szavaznak arról, kinek a műve legyen a következő évben az aula hatalmas faliképe. Legutóbb pedig a Petőfi 200 programsorozat keretében szavazhattak a legjobb művekről.

Célunk, hogy már ebben az életkorban megtapasztalják, hogy van következménye döntéseiknek, és hogy vegyenek részt közösségi életük alakításában.

2.12. Külső kapcsolatok

Elsőként mindenképpen a **szülőkkel** való kapcsolatunkat kell említenem, mert a velük való kapcsolatunk annyira szoros, hogy tulajdonképpen átmenet a belső és a külső kapcsolat között. Formális és informális kapcsolatunk is kiegyensúlyozott, a Szülői Közösség lelkiismeretesen képviseli az osztályok érdekeit, én pedig igyekszem hiteles és részletes tájékoztatással segíteni őket. Közösségi eseményeinken a szülők részt vesznek, céljaink eléréséhez anyagi támogatással is, közösségi munkával is hozzájárulnak.

A szülők többsége elfogadta, hogy a járvány után szigorítottuk az SZMSZ-ben az épületben való tartózkodás rendjét, ez egészségügyi és biztonsági okokból vált szükségessé.

A pedagógusok és a szülők általában együtt tudnak működni, de az elektronikus kommunikáció néha parttalan, mely sok nehézséget okoz a pedagógusoknak. **Szeretném a Szülői Közösség segítségét kérni a mértékletes és tárgyilagos szülő-szülő, szülő-tanár iskolai elektronikus kommunikáció kialakításában.**

A **Káposztási Családok Egyesülete** továbbra is fontos partnerünk, de a járvány időszaka óta közös programjaink nem voltak, remélem, újra beindíthatjuk azokat.

Az **Észak-Budapesti Tankerületi Központ** fenntartóként rendkívül támogató. Segítőkész munkatársaikkal nagyon jó az együttműködés. Adatszolgáltatási kötelezettségeinknek, feladataink ellátásának mindig határidőre, pontosan igyekszünk eleget tenni.

A tankerület vezetői minden iskolára igyekeznek személyes figyelmet fordítani, kíváncsiak eredményeinkre és problémáinkat meghallgatják.

Nagy kár, hogy forráshiány miatt a fejlesztések, beruházások és felújítások nehezen valósulnak meg.

Az **Önkormányzat** rendezvényein részt veszünk, programjairól, felhívásairól a szülőket tájékoztatjuk. Örülünk, hogy az Újpest kiváló tanulója, sportolója címet, valamint a Sándor István Újpest gyermekeiért Díjat több diákunk és pedagógusunk is elnyerhette az elmúlt években.

Az **Iskola a Határon Alapítvány** alapító okirata szerint segíti pedagógiai céljaink megvalósítását. Jogos kritika, hogy nem eléggé ismert a potenciális támogatók körében, ezen mindenképpen változtatni szeretnénk a következő időszakban.

Kiváló a kapcsolatunk a **Budapest IV. Kerületi Rendőrkapitányság** munkatársaival. Számos foglalkozást, felvilágosító és prevenciós foglalkozást tartanak iskolánkban.

A **Gyermekjóléti Szolgálattal** az **iskolai szociális segítő** köt össze, akinek munkája nagy segítséget jelent.

Az itt tanulóknak 16 óra után számos lehetősége van sportolásra. A legtöbb partnerünk évek óta bérel nálunk délután termet, így a szülőknek nem kell ahhoz utaztaniuk gyermeküket, hogy megfelelő mozgástevékenységet biztosítsanak nekik. (Karate, kosárlabda, dzsúdó, foci, háromféle táncfoglalkozás, tollaslabda, várja késő estig a gyerekeket.) Kiemelendő az **Újpesti**

Erkel Gyula AMI tevékenysége, amely lehetővé teszi, hogy számos hangszeren helyben tanulhassanak a hozzánk járók.

Összességében megállapítható, hogy kialakult, élénk külső kapcsolati hálózatunk segíti működésünket.

3.Vezetői program

„Hogyan kell élni egy olyan világban, amelynek a mélységes bizonytalanság nem működési hibája, hanem meghatározó vonása?”³

³ Yuval Noah Harari 21 lecke a 21. századra; Animus, 2018. 222.

Amióta a mai értelemben vett közoktatásról beszélünk, soha nem vált olyan kényszerítően sürgőssé gyökeres megváltoztatása, mint napjainkban. Noah Harari - korunk neves filozófusa – idézett művében jól ragadja meg világunk egy lényeges vonását, egyúttal kiválóan rávilágít arra, miért áll a szakmai diskurzusok középpontjában az a kérdés, hogy mi a szerepe ma az iskolának. A szerző meggyőzően fejt ki, hogy leginkább a technikai és az azt magával vonzó gyors gazdasági változások miatt nem tudható, mire kell felkészítenie a ma iskolájának a gyermekeket. Számtalan szempont és igény merül fel, de az iskola -természeténél fogva - nehezen követi a változásokat.

Egyelőre gyökeresen nem változtak meg a tanítás keretei, amely számos feszültséget idéz elő.

Nagyjából ugyanazok a kérdések és felvetések aktuálisak, mint öt évvel ezelőtt, előző pályázatom írása idején.

Már-már közhely, hogy a munkaerőpiaci elvárások követik a gazdasági változásokat, a munkavállalótól elvárt kompetenciák közé bekerültek az ún. soft skillek: a kommunikáció, kreativitás, kooperáció, kritikai gondolkodás. Elvileg mindenki egyetért abban, hogy ezeknek az elvárásoknak (is) kiemelt figyelmet kell szentelnünk, ha azt akarjuk elérni, hogy sikeresek legyenek az iskolapadból kikerülők. A fentiekhez zárkózott fel az érzelmi intelligencia fontossága. **Ma az az egyik átfogó megoldandó feladat, hogy a most érvényes tananyagtartalmak és időkeretek mellett minél nagyobb mértékben tudjuk ezeket a kompetenciákat fejleszteni.**

A másik, egyre erőteljesebb igény a biztonság, törekvés a harmóniára magunkkal és környezetünkkel, kiegyensúlyozottság biztosítása, az, hogy a gyerekek szeressenek iskolába járni.

Dobogós helyet kap még az iskolai feladatok közt a fenntarthatóságra nevelés, hiszen a globális problémákra nem kerülhető meg a válaszok keresése az oktatás területén sem.

Meggyőződésem, hogy műveltségtartalmakat továbbra is érdemes, kell tanítani. Nem értek egyet azzal, hogy amit nem használunk nap mint nap, azt az iskolának nem is érdemes átadnia.

Azért tartom kifejezetten izgalmas feladatnak ma egy iskola vezetését, mert úgy gondolom, az elkövetkező öt évben biztosan lesznek olyan területei a közoktatásnak, amelyeken újszerű megoldások érvényesülhetnek. Vezetői programom néhány pontján ezért megjelennek majd olyan gondolatok, amelyeknek megvalósíthatósága esetleg nem tűnik reálisnak. Ezek közé tartozik a digitális osztály, a felsős mentori rendszer és a modern oktatási terek kialakítására vonatkozó elképzeléseim. De gondolta volna valaki néhány éve, hogy akár egy vezetői pályázat is megírátható a mesterséges intelligenciával néhány kattintással?

3.1. Az előző vezetői program kiemelt céljai és megvalósulása

Mielőtt a következő öt évre vonatkozó terveimet, vállalásaimat részletezném, az alábbi összefoglaló táblázattal mutatom be, hogy mit sikerült végrehajtanom az előző pályázatomban kijelölt feladatokból.

	Célkitűzés	Megvalósulás	Oka, ha nem valósult meg	Megjegyzés
1.	Személyi feltételeink fejlesztése Továbbra is minél nagyobb támogatottsággal valósuljanak meg az éves munkatervbe illeszkedő kiemelt célok	Az elmúlt 5 év munkatervei és beszámolóí bizonyítják ennek a vállalásnak a sikerét		
2.	Minden alsós osztály két tanítóval működjön 2019/20. tanévtől	megvalósult		tanító és napközis
3.	15-16 fős idegen nyelvi és kompetenciafejlesztő csoportok	nem valósult meg maradéktalanul		
4.	0,5 plusz fejlesztő pedagógus álláshely 2019 végéig	megvalósult		
5.	Neveltségi szint mérése, mentoráló vagy patrónus rendszer kialakítása	nem valósult meg	járvány időszaka háttérbe szorította	
6.	külső szakmai támogatás vezetői munkámhoz	megvalósult		
7.	Iskolabővítés	nem valósult meg	forráshiány	
8.	Sportudvar, játszóeszközök	megvalósult		
9.	Tankönyha felújítása	megvalósult		
10.	folycók festése	megvalósult		
11.	legalább 3 terem bútorzatának cseréje	megvalósult		
12.	szélessávú internet, WIFI	megvalósult		
13.	digitális transzformáció – előrelépés legalább 3 területen	megvalósult (digitális stratégia nem született, csak digitális jövőkép munkaanyag)		
14.	az iskola 2018/23. közötti munkaterveiben minden évben tantárgyakon átívelően jelenjen meg a művészeti/művészettel nevelés	megvalósult		
15.	évente egy vendégfellépés a kórossal vagy partnerkórus fogadása	nem valósult meg	a járvány időszaka lehetetlenné tette	

			az ilyen irányú kapcsolatépítést	
16.	diák-médiaműhely megalakulása	megvalósult		
17.	külső kapcsolatok fejlesztése a drámatanításért	nem valósult meg	a járvány akadályozta a kapcsolatépítést	
18.	közösségi kert jógyakorlatként	megvalósult		
19.	profilbővítés- feltétekkel	nem valósult meg	nem voltak megfelelő feltételei	
20.	belső kommunikáció digitális felületen	megvalósult		
21.	honlap megújítása	megvalósult		
22.	az iskola 30 éves évfordulójának megünneplése	nem valósult meg	a járvány miatt elmaradt	

A táblázatból leolvasható, hogy ha nem is mindent, de a feladatok nagy részét el tudtam végezni. Azt hiszem, nem kell szégyenkezni, egyúttal köszönettel tartozom mindazoknak, akik támogattak munkámban.

3.2. Jövőképünk

Pedagógiai programunkat szükség szerint frissítettük az elmúlt évek során, hol jogszabályi kötelezettségeinknek eleget téve, hol programunk korrekcióinak szükségessége miatt. **Küldetésnyilatkozatunk, Jövőképünk** felülvizsgálatának szükségességét ez év elején vettem fel. Értékelését, a vele való szembesítést, érvényességének vizsgálatát közösen végeztük el a nevelőtestülettel.

Arra az eredményre jutottunk, hogy nem szeretnénk gyökeres irányváltást, értékeink, alapelveink, céljaink tovább vihetők.⁴

Továbbra is az alábbi három alappillérre építjük oktató-nevelő munkánkat.

- művészettel nevelés
- környezeti nevelés
- 21. századi tanulási képességek fejlesztése

Javaslatomra a következő elemekkel egészítjük ki Jövőképünket.

- Kiemelt figyelmet fordítunk az internetbiztonságra.
- Értékelésünk sokszínű, élünk a személyre szabott értékelés eszközeivel.
- A pénzügyi nevelés oktatási programunk része.
- Jógyakorlatainkat széles körben megosztjuk az érdeklődőkkel.

⁴ Újpesti Homoktövis Általános Iskola, Pedagógiai program, 2022 8-9.

<https://www.homoktovis-sulis.hu/wp-content/uploads/pedagogiai-program.pdf>

3.3. Megerősíteni, megőrizni, továbbfejleszteni

3.3.1. Művészettel nevelés, környezeti nevelés

Ahogy az a helyzetértékelésben megfogalmaztam, a művészettel nevelés, a környezeti nevelés és a 21. századi tanulási képességek fejlesztése iskolánk erősségei.

A művészettel nevelés fejleszti a kreativitást és a kommunikációs képességeket, a kritikai gondolkodást, kooperációt. Ma már nem hiányzik a digitális technikák beillesztése sem a módszerek közül. Példa erre évek óta sikeres fotószakkörünk.

A környezeti nevelés segít felelős állampolgárrá nevelni gyermekeinket, erősíti közösségünket, szintén együttműködésre ösztönöz. Segít abban, hogy ne vesszen el a természettel való összhang a digitalizált világban.

Elért eredményeink zálogai azok a pedagógusok, akik magas szakmai színvonalon gondozzák a területet. Feladatom, hogy megtartsam, motiváljam, biztassam őket. Úgy gondolom, hogy időszerű lehet a POK bázisintézmény címére pályázni mint a művészettel nevelés, valamint a környezeti nevelés terén sikeres iskola, s így szélesebb körben is megosztani jógyakorlatainkat.

Sikerkritérium: A 2024/25. tanévben bázisintézmény cím pályázat beadása.

Büszkék lehetünk arra, hogy az elmúlt években sikerült a két idegen nyelv, a német és az angol nyelv tanítását is megtartanunk. Ez szintén kiváló idegennyelv tanáraink érdeme. Jó döntésnek bizonyult az is, hogy felső tagozatban alap- és emelt óraszámú idegennyelvi csoportokban tanulnak diákjaink. Jól kidolgozott szintfelmérő alapján kerülnek be a csoportokba a gyerekek, és azok átjárhatók. A felvételi eredmények és tanulóink visszajelzései alapján az emelt óraszámúban való nyelvtanulás olyan pluszt ad, amelyet a középiskolában előnyként kamatoztatnak a nálunk végzetek. A csoportbontás lehetővé teszi, hogy a lassabban haladók fejlődése is megvalósulhasson. Arra törekszem, hogy megtartsuk a jelenlegi nyelvi csoportbontást. Hosszú távon jó lenne, ha a csoportok alacsonyabb létszámmal működhetnének.

Sikerkritérium: Az elkövetkező öt évben csökkennek a csoportlétszámok, melynek feltétele elegendő számú idegennyelv-tanár alkalmazása.

3.3.2. Értékelési rendszerünk továbbfejlesztése

Az intézményi tanfelügyelet fejleszthető területként jelölte meg az intézmény tanulói értékelési gyakorlatát. Javaslatként fogalmazta meg, hogy a nevelőtestület egységesen tegye mindennapi gyakorlata részévé a korszerű értékelési módszereket.

Mivel több tanár kollégánk is érdeklődik a gemifikáció motiváló értékelési lehetőségei iránt, támogatom tanórai alkalmazásukat.

Szükséges a jelenlegi értékelési gyakorlatunk áttekintése, a korszerű, személyre szabott értékelési módszerek lehetőségeinek feltérképezése. Kiemelt figyelmet kell fordítanunk a fejlesztő értékelés lehetőségeinek kiaknázására. Támogatom kollégáim ezirányú továbbképzési szándékát.

Sikerkritérium: Értékelésünk egységes alapelvek alapján történik, működése összehangolt. A felülvizsgálat ideje: 2023/24. tanév.

3.3.3. Pénzügyi tudatosságra nevelés

A területen első lépésként a 2023/24. tanévben az idegen nyelvet alap óraszámában tanulók tanórái közé illesztettük hetedikétől felmenő rendszerben a gazdasági és pénzügyi ismeretek tantárgyat. A tantárgy és a tananyag alkalmas a kooperáció, kritikai gondolkodás, kommunikáció fejlesztésére, rendkívül gyakorlatcentrikus, jól használható digitális tananyag segíti a témák feldolgozását.

E mellett évek óta részt veszünk a PÉNZ7 témahéten. Sok tanulnivalónk van még ezen a területen, melyre hangsúlyt szeretnék tenni a következő időszakban.

2023-28-as továbbképzési tervünkbe felvettük, mint támogatott továbbképzést. Ezen kívül szeretnék szakmai támogatást kérni olyan kerületi iskolától, ahol már nagyobb hagyománya van a pénzügyi nevelésnek.

Sikerkritérium: Legalább két fő pedagógus továbbképzése a területen két éven belül. Kapcsolatfelvétel a témában a jógyakorlatát velünk megosztó iskolával a 2023/24. tanévben.

3.4. Szervezetfejlesztés

Az elmúlt tizenöt évben elért eredményeink annak is köszönhetőek voltak, hogy inkább ösztönösen, mint tudatosan, de igyekeztünk nem csupán alkalmazkodni, hanem elébe menni a kihívásoknak.

Proaktivitás jellemezte szervezetünket például, amikor a kor igényeinek megfelelően a környezetvédelem vagy a digitális transzformáció fontos területekké váltak az oktatásban.

Hamar felismertük a munkaközösségeken átívelő projektek szükségességét.

Új típusúnak számított innovatív, majd öko munkaközösségünk is.

Az eddigi jó példák megerősítik abbéli hitemet, hogy nevelőtestületünk nemcsak alkalmazkodó, hanem változtató tanulással képes modern iskolaként működni. Más megfogalmazásban magunk is képesek vagyunk önálló, új tudás létrehozására. A következő időszakban célom, hogy iskolánk valódi tanulószervezetként működjön, mely törekszik a stabilitás és rugalmasság közötti helyes egyensúlyra, így hosszú távon tud alkalmazkodni a környezet elvárásaihoz oly módon, hogy eközben megőrzi saját belső értékeit.

El szeretném érni, hogy vonatkozzon ránk a következő definíció: *(a tanulószervezet...)* „Tanul saját maga és mások tapasztalataiból, szervezeti memóriájában rögzítve képes beépíteni és

megfelelően felhasználni ezt a tudást. Képes kéthurkosan⁵ tanulni és képes a felejtésre. A tanulás tanulásának képességével is rendelkezik. Elkötelezett, és önmegvalósítani vágyó munkatársakkal van felvértezve, és velük éri el közösen az eredményt.”⁶

A jövőben szeretném, ha működésünkben tudatosabb lenne az a törekvés, hogy nem csupán reagálunk a külső változásokra, hanem tudatos tevékenységgel elébe megyünk.

A tanulószervezet esetében elengedhetetlen „a jövő felé kutató attitűd.”⁷

Vezetőként vállalom, hogy az eddigiekhez hasonlóan figyelemmel kísérem a közoktatásban lezajló folyamatokat, közvetítem a nevelőtestületnek tapasztalatomat.

Kollégáimat bátorítani fogom arra, hogy feszegessék a szakmai határokat, éljenek tanári szabadságukkal, valósítsák meg ötleteiket, melyek a jövő közoktatásának kialakítását segítik.

Ennek érdekében építeni fogok arra a szakmai kapcsolati tőkére, amelyet az elmúlt időszakban kiépítettem.

Szakmai tanácsot, mentorálást kérek a nálunk ezen a téren előbbre tartó intézményektől. Szándékom a Hermann Ottó Tudásközpont és Általános Iskolával élő kapcsolatunk további erősítése. Élek a Microsoft Innovatív Iskola Program által adott lehetőségekkel. Nyitott leszek további tapasztalatszerzési lehetőségek megismerésére.

Bízom abban, hogy változni fog a tanítói, tanári munka presztizse, és mindig fogok kellő számú elhivatott pedagógust találni a nevelőtestületben, akik vállalják a tanulással járó többletterheket.

Sikerkritérium: öt év alatt legalább egy olyan programvázlat, kezdeményezés, mintaprojekt, amely újszerű választ ad oktatásunk valamely jelenlegi kihívására.

⁵ „Egyhurkos tanulás Argyris szerint az **egyhurkos (alkalmazkodó)** tanulás során megvizsgáljuk egy magatartás következményeit, megállapítjuk, hogy az adott következmény megfelel-e az előzetes elvárásainknak, és ha szükséges, akkor módosítunk az adott viselkedésen, vagy változtatás nélkül megerősítjük. **Kéthurkos (változtató)** tanulás esetén a tanulás során észleljük, hogy a következmények eltérnek az elvárásaiktól. Ennek érdekében a magatartást befolyásoló körülményeket határozzuk meg, és változtatjuk meg, amelynek következményeként megváltozik a szervezet tagjainak a viselkedése”. Szretykó György: Mi jellemzi a tanulószervezeteket?

⁶ Szretykó György: Mi jellemzi a tanulószervezeteket?

<https://tge.sze.hu/images/dokumentumok/K%C3%B6tetek%20%C3%B6sszes%20cikk/2016.%20IV.%20%C3%A9vfolyam%203.%20sz%C3%A1m%20Cikkek/SZRETYKO-GYORGY-2016-03.pdf> 88. o. letöltés ideje: 2023.03.08.

⁷ Rendszerben gondolkodás, rendszeralkotás az iskolában és a visszajelzés lehetősége, Új Pedagógiai Szemle 2006. március, 27-34. letöltés: 2023. 03.02.

3.5. Infrastruktúra fejlesztése

3.5.1. Az énekterem felújítása

Először is művészeti nevelésünk támogatására szeretném, ha jelenlegi énektermünk átalakításával többfunkciós, jól használható tanulási teret lehetne létrehozni. Énekkarunk kerületi viszonylatban is nagy létszámú, így egy-egy összpróbán egyre nehezebb a gyerekeket leültetni. Jelenleg ezt úgy tudjuk csak megoldani, hogy megtartottuk a régi, hagyományos, összecsavazott padosokat, és a padokba három gyermeket ültetünk.

Olyan terem kialakítására lenne szükség, ahol tanórákat is lehetne tartani, de a nagy létszámú énekkari próbáknak is helyet adna. Díszterem funkció kialakításával lehetővé válna továbbá, hogy hangszeres vizsgák, szavalóversenyek, drámások előadásainak, ünnepélyes alkalmak méltó helyszíne is legyen.

A jelenlegi énekszertár és az ének szaktanterem összenyitásával megfelelő nagyságú teret nyernénk. A fenntartónak már kétszer is beadtam kérésemet, remélem, a következő egy-két évben megvalósítható lesz.

Sikerkritérium: a felújítás megvalósul a következő két éven belül.

3.5.2. Iskolabútorok cseréje

Ahogy azt a Helyzetelemzésben említettem, a tanulói bútorok elhasználódtak, javításuk sok esetben már nem lehetséges. A másik ok, amiért nagy szükség lenne a folyamatos cserére, hogy a korszerű tanulási módszerek alkalmazása sokkal könnyebb lenne jól mozgatható, variálható asztalokkal és székekkel.

Feladatom, hogy kérésemet folyamatosan jelezzem a fenntartónak.

Sikerkritérium: öt éven belül legalább tíz tanteremben korszerű tantermi bútorok beszerzése.

3.5.3. Udvarunk fejlesztése

Az elmúlt években igyekeztünk iskolai udvarunkat is fejleszteni. A meglévő játszóeszközöket körülvevő talaj poros, a fű nem marad meg benne. Ebben az évben célul tűztük ki, hogy adományokat gyűjtünk a terep rendezésére. A gyűjtés lezajlott, jelenleg árajánlatokat kérünk. Szeretnénk mintegy 100 m² területet műfűvel vagy gumitéglával befedni a forrást a szülői által az Iskola a Határon Alapítványnak nyújtott adományokból biztosítjuk.

Sikerkritérium: a 2023/24-es tanévre elkészül a burkolat.

3.5.4. Korszerű tanulási terek

Mivel az előző öt évben nem valósult meg, ezért mindaz, amit a korszerű tanulási terekkel kapcsolatban megfogalmaztam előző pályázatomban, ma is aktuális. A következő néhány gondolat tehát szó szerinti átvétel saját előző programomból.

„Nagy intézmény, fejlődő iskola vagyunk, egy gyorsan változó korban kell az oktató-nevelő munka korszerű feltételeit megteremtünk. Egyszerre kellene forrást találnunk az amortizációból fakadó pótlásra, újításra, és a változó oktatási környezet infrastrukturális igényeinek megteremtésére.

Az iskolaépületre ma már a legfontosabb a tanulás támogatását és ösztönzését segítő környezeti tényezőre tekintünk.

Ilyen szempontból adottságaink egy része kifejezetten jó: tágas, világos folyosók, hatalmas udvar, nagy aula, három részre osztható felújított tornaterem áll a rendelkezésünkre. Esztétikus belső tereink és a mintegy 250 m²-en kialakított közösségi kertünk bizonyítja, hogy képesek vagyunk pedagógiai céljaink szolgálatába állítani tereinket, megfelelően tudunk élni tárgyi környezet adta lehetőségeinkkel.

Az általam ideálisnak gondolt megoldás az iskola padlásterének beépítése lenne. Elképzelésem szerint, ha sikerülne támogatást kapnunk, és akár költségvetési, akár pályázati forrást találnunk, nem egyszerű épületbővítésről lehetne szó: olyan tanulási környezet kialakítása a cél, amely a 21. századi oktatáshoz adna megfelelő tárgyi környezetet.

Egyre inkább érezhető, hogy az oktatás egyetlen szintjén sem kerülhetők meg azok a kérdések, amelyek a korszerű oktatás mikéntjére vonatkoznak.

Sokan sok helyütt elmondták már, hogy az elmúlt években megváltozott, hogy a gyerekek mikor, hogyan, mit, hol tanulnak – az iskolán kívül. Az iskola alapvetően azonban nem, vagy csak nagyon lassan változik.

Az oktatási- nevelési célok közé ma már ma is be kell emelni a egyéni tanulási utak támogatását, az együttműködést, az önálló tanulás támogatását. Ez azonban a mindennapi gyakorlatban számos nehézségbe ütközik, melynek okai közt szerepel az is, hogy az iskolai terek nem támogatják ezeket.

A padlástér beépítésekor olyan flexibilis tereket kellene létrehozni, amelyek alkalmasak lennének arra, hogy a hagyományos osztálykeretekben vagy attól eltérő módon egyaránt dolgozhassunk. Kialakítható lenne itt közös tanulói tér, színházteremnek, közösségi programoknak, projekt alapú tanulásnak megfelelő összenyitható termek, több fókuszú osztályterem. A berendezéskor mozgatható bútorokkal, robotikához szükséges terepasztalokkal, hordozható IKT-eszközökkel lehetne felszerelni.

Erre számos példa található már a világon, a helyi körülményekre adaptálva meg lehetne teremteni a fizikai feltételeit egy újfajta szemléletet képviselő oktatásnak. A hozzá elengedhetetlen szakmai program akár olyan mintaprogram lehetne, amelyre igen nagy igény mutatkozik, s amelynek kidolgozásához, vagy egy már meglévő adaptációjához örömmel nyerném meg a nevelőtestületet. Vannak olyan pedagógusaink, akik az elmúlt években elsajátították azokat a tanári kompetenciákat, azt a szemléletet, amely alkalmassá teszi őket egy ilyen feladatban való részvételre.

Minden iskolabővítéskor számolni kell azzal, hogy a tanulói létszám egy idő múlva ismét csökkenni fog. A mi, fiatalnak számító iskolánk is megérett már ilyen időszakot.

Célszerű lenne a kivitelezést úgy elvégezni, hogy a létesítmény ne csak az iskolán keresztül legyen megközelíthető, hanem az utca felől is. Mivel az elképzelés lényege a többfunkciós tér létrehozása, nemcsak az iskolai igények kiszolgálására alkalmas helyet nyernénk, hanem új közösségi teret kaphatna Káposztásmegyertől is.”⁸

Sikerkritérium: A bővítés öt éven belül elkezdődik.

⁸ Vezető program, 2018, Földesiné Gyöngyösi Klára

3.6. Az oktató-nevelő munka hatékonyságának növelése

3.6.1. Alsó tagozat

Az általános iskolában - pedagógus társaimmal egyetértésben - úgy vélem, a mai oktatás eredményességének egyik kulcsa a tanulók tevékenykedtetésének középpontba állítása. Az életkori sajátosságok figyelembevétele alapvető követelmény. A dilemma, amellyel szembenéztünk az elmúlt években, az volt, hogy hogyan reagáljunk iskolaként arra a jelenségre, hogy a mai 6-10 évesek már sokszor évek óta kontrollal vagy anélkül, de használnak okos eszközöket. A járvány idején az alsós szülők keményen megküzdöttek az online oktatás nehézségeivel, amikor rá voltunk kényszerítve, hogy alsó tagozatos gyerekek használják a különböző alkalmazásokat. Úgy vélem, nem dughatjuk homokba a fejünket. Az alfa-generáció mindennapjainak része a digitális eszközök használata. Nagyon fontos szerepünk van a korosztály esetében azonban annak ellensúlyozására, a virtuális világ helyett, de legalábbis mellett a hagyományos tevékenységek erősítésére. Alsó tagozatban fokozatosan és csak meghatározott pedagógiai céllal használhatjuk kompetenciáik fejlesztésére a digitális lehetőségeket.

A következő öt évben célom a fiatal szülők felvilágosítása, tájékoztatása, a figyelem felhívása a kiskori online jelenlét, kütyü-használat, játékok használatának veszélyeire. Támogatom azonban a tanulási célokra való használat fokozatos bevezetését. Emellett továbbra is megerősítem tanítóinkat minden valós gyermeki tevékenység, játék, természettel való kapcsolat, kézműves foglalkozások, ökotábor, stb. hangsúlyos beépítésébe a tanítási gyakorlatukba.

A tanulók egyéni megsegítése jelenleg a pedagógiai asszisztensek segítségével történik. Az igény a kicsiknél a két felnőtt jelenlétére azonban egyre nő. Szeretném, ha a kéttanítós modell megvalósulhatna. Ez alatt nem a tanítópárokat értjük, -ez jelenleg működik -, hanem azt, hogy a tanórán párhuzamosan legyen bent két tanító. Sajnos ezt a régi tervünket eddig nem sikerült megvalósítanunk.

Az Észak- Budapesti Tankerületi Központ és a Milton Friedman Egyetem együttműködése keretében több konferencián is részt vehettek a tankerület igazgatói, tanítói. Nagy hatást tett rám új típusú tanítóképzésük indítása, örömmel csatlakoznék egy olyan programhoz, amelyben lehetőség lenne arra, hogy gyakorlati tapasztalatunkkal segítsük az oktatás átalakulásának folyamatát. Tankerületünk vezetője támogatja elképzelésemet, segítségét kérem a kapcsolatfelvételhez.

Sikerkritériumok: Jövőre legyen kiemelt feladatunk olyan előadások szervezése alsós szülők és más érdeklődők számára, ahol tájékozódhatnak az online világ korosztályi hatásairól.

Kapcsolatfelvétel és együttműködés a Milton Friedman Egyetemmel.

Két tanítós modell feltételeinek felmérése a következő évben.

3.6.2. Felső tagozat

Az utóbbi években egyre nagyobb problémát jelent az osztályok mellé osztályfőnökök találása. A fiatalabb tanárok közül sokan nem akarják vállalni a jelentős többletfeladatot jelentő megbízást. Nem kizárt, hogy a bevezetés előtt álló teljesítményértékelésbe ösztönzőket lehet majd beépíteni. Mindenképpen javasolni fogom, hogy az intézményi saját szempontok között legyen ott az osztályfőnöki megbízás, mint kiemelt tényező a pedagógusok munkájának értékelésekor.

Másik lehetséges megoldásként elképzelhető lenne egy olyan modell kidolgozása, ahol nem egy-egy osztálynak lenne egy osztályfőnöke, hanem az összes felsős tanárnak mentorszerepet kellene vállalnia. Jelenleg 316 felsős tanulónk és 23 szaktanárunk van. Egy tanárra maximum 15 diák jutna. A hagyományos osztálykereteket is át kellene gondolni, és mivel elképzelésemnek semmilyen törvényes feltétele nem adott, csak mintaprogram keretében, szakmai támogatás mellett képzelhető el. Amennyiben a tendencia, hogy nem találok megfelelő számú vállalkozó pedagógust osztályfőnöki szerepre, folytatódik, támogatásért a fenntartóhoz fordulok.

A 10-14 éves életkorban már - kellő figyelemmel arra, hogy a valós és az online térben töltött idő egyensúlyban legyen - már bátrabban lehet és kell kihasználni a modern technológia által nyújtott lehetőségeket. Hangsúlyozom, hogy a nálunk tanuló gyerekek számára egész iskolai életük alatt számos lehetőséget biztosítunk a művészeti, és tudatos környezeti neveléssel a gyakorlati élethez köthető tevékenységekre. Ezeknek a jelenléte biztosíthatja a kellő egyensúlyt a személyiség kiegyensúlyozott fejlődése érdekében. Ennek tudatában felelősséggel gondolkodhatunk az új lehetőségben- a digitális osztály indításában.

3.6.3. Digitális osztály indítása

Mesterprogramomban felvázoltam az iskolai digitális transzformáció részeként egy digitális osztály indításának szükségességét. A szakmai munkát az elmúlt négy évben elvégeztük munkatársaimmal. Felállt a projektben résztvevő tanári csapat. Tapasztalatcserén több iskolában jártunk, ahol digitális osztály működik. Készen állunk arra, hogy az általunk kiválasztott Teams felületen, digitális tananyagok készítésével, a OneNote jegyzetfüzet használatával négy tantárgyból, (magyar nyelv és irodalom, matematika, kémia, történelem) hetedik évfolyamon tankönyv nélkül tanítsunk.

Előnyei:

- az együttműködés lehetősége,
- közös tudás teremtés,
- tudásmegosztás,
- az egyéni haladás és annak segítése,
- a rendszeres, azonnali visszacsatolás lehetősége,
- a környezetvédelem szempontjának figyelembevétele.

Mivel a szükséges tanulói és tanári digitális eszközöket nem tudtam beszerezni, a projekt indulását el kellett halasztanunk. Tudom, hogy a jelenlegi nehéz gazdasági helyzetben türelmesnek kell lennem, de azt gondolom, egy ilyen osztály tanításának tapasztalatit érdemes lenne szélesebb körben megosztani, a jövőre nézve hasznos tanulságokkal szolgálhatna.

Sikerkritérium: digitális osztály indítása három éven belül.

Iskolánkban a digitális eszközök használata kiemelt terület. Éppen ezért rendkívül fontos, hogy az internetbiztonságra is nagy hangsúlyt helyezzünk. Szükségesnek tartom, hogy hagyományaink közé beillesszük a sok iskolában már bevett internetbiztonsági napot, ahol felvilágosító előadásokkal, szakemberek részvételével, vitákkal, játékokkal készíthetjük fel a gyerekeket a tudatos internethasználatra. Úgy gondolom, a korábban említett szülőknek szóló témába illő előadásokat szintén ebbe a projektbe kellene beilleszteni.

Sikerkritérium: Az internetbiztonsági nap beillesztése a tanév rendjébe 2023/24-től.

3.6.4. Robotika szakkör, kódolás

A járvány előtt rendszeresen részt vettünk a First Lego League nemzetközi robotika versenyen.

Tehetséges matematikatanárunk robotika szakkört tartott, néhányan a kutatási feladatokból készültünk a gyerekekkel. Mentoraink olyan szülők voltak, akik kiváló eredménnyel indítottak csapatokat, és nemzetközi szintű eredményeket értek el. Jelenleg olyan magas óraszámok vannak a matematika szakos tanároknak, hogy sajnos nem fér bele a szakkör tartása, amely rengeteg felkészüléssel jár. Szeretném, ha újra indulhatna ez a foglalkozás, mert ez a tevékenység, és a verseny kiválóan alkalmas a 4K fejlesztéséhez. Ezen kívül támogatom azt a törekvést, ha találok ilyen érdeklődésű tanárokat, tanítókat, hogy a CODE WEEK programon vegyen részt iskolánk, amelynek célja, hogy a gyerekek megismerjék a programozás alapjait.

Segítséget az egyik közeli iskolától kérek, ahol ennek már nagy hagyományai vannak. Nevelési értekezletre hívom a téma kiváló szakértőjét.

Sikerkritérium: robotika szakkör újra indítása, ismerkedés a kódolással 2024/25.

3.6.5. Korszerű módszerek beépülése a tanórai munkába

Felső tagozatos tanulóink körében kérdőíves felméréssel kerestem a választ arra a kérdésre, hogy mennyire váltak mindennapi gyakorlatunkká azok a tanítási módszerek, amelyek közmegegyezés szerint növelhetik a tanítás-tanulás folyamatának eredményességét, továbbá azt mértem fel, milyen digitális alkalmazásokat használnak tanuláshoz. A kitöltők száma: 285 fő.

Természetesen a teljes kérdőív elemzése meghaladja pályázatom kereteit. Azokat a kérdéseket sorolom fel itt, amelyek a fejezethez illeszkednek.

Előfordul, hogy egy vagy több társam vagy én más feladatot kapunk órán vagy az óra egy részén, mint a többiek.

1=soha	2=néha	3=gyakran	4=rendszeresen
41%	51%	6%	2%

Milyen gyakran dolgoztok a páros vagy csoportmunkában az órákon?

1=soha	2=néha	3=gyakran	4=rendszeresen
3%	41%	29%	1%

Előfordul, hogy egy vagy több osztálytársunk nem ugyanazt a leckét kapja egy adott tanóra végén.

1=soha	2=néha	3=gyakran	4=rendszeresen
73%	24%	2%	1%

Szoktunk szorgalmi feladatot kapni.

1=soha	2=néha	3=gyakran	4=rendszeresen
2%	51%	35%	12%

Az órán lehet az órai munkáért valamelyiket gyűjteni: plusz- mínusz, kisötös-kisegyes, piros pont- fekete pont stb.

1=soha	2=néha	3=gyakran	4=rendszeresen
1%	13%	46%	39%

Szoktunk olyan projektfeladatot kapni, amelyben csoportokban kell együtt dolgoznunk, és ez több napig, akár több hétig tarthat.

1=soha	2=néha	3=gyakran	4=rendszeresen
26	51	18	16

A tanulóknak minden kérdés után meg kellett jelölniük az összes általuk tanult tárgy közül azokat, amelyeknél a *gyakran* vagy *rendszeresen* választ adták. Az erre adott válaszokat nevelési értekezleteken fogom elemezni kollégáimmal, természetesen tantárgyfüggő, hogy melyik válasz fogadható el, és hol kell okokat és megoldásokat keresnünk.

Amivel elégedettek lehetünk: A %-os arányok azt mutatják, hogy a gyerekek 47%-a gyakran vagy rendszeresen kap szorgalmi feladatot, 85%-uk válaszolta, hogy gyakori vagy rendszeres

az órai motiváló értékelés. Vannak olyan tantárgyak, ahol legalább néha csoportokban dolgozhatnak együtt egy-egy projektfeladaton. Ez az arány összességében a gyerekek 85%-ának válasza, amelyet kifejezetten jónak értékeltek a tanárok jelenlegi túlterheltsége, a sűrű tananyag és a fennálló időkeretek között.

Amin változtatni szeretnék: A válaszadók 30%-a jelölte, hogy gyakran vagy rendszeresen dolgozik pármunkában vagy csoportban órán. 41% nyilatkozta azt, hogy néha, 3% válaszolta, hogy soha.

Arra a kérdésre, hogy vannak, akik más feladatot kapnak órán, mint a többiek, a gyerekek 92%-a válaszolta, hogy soha vagy néha (soha:41%, néha: 51%), és csak 8% válaszolt úgy, hogy gyakran, rendszeresen.

Arra a kérdésre pedig, hogy előfordul-e, hogy valaki más leckét kap, mint a többiek a gyerekek 73%-ának válasza soha, 24% néha volt.

Az itt közzétett válaszok vezetői feladatokat jelölnek ki számomra. A differenciálás területén feltétlenül előbbre kell lépnünk. Annak szükségességét illetően egyébként évek óta egyetértés van a pedagógusok között. Mivel vannak kiváló példákat nyújtó pedagógusaink, elsősorban belső tudásmegosztással szeretném támogatni azokat, akik ebben kevésbé gyakorlottak. A digitális felhőalapú tárhely remek felület arra, hogy színtezett feladatokat osszunk meg egymással tananyagokként, témánként. Ezt sokkal tudatosabban kell használnunk a jövőben az eddiginél. Ez a támogatás elengedhetetlen, mert a felső tagozaton tanítók olyan sok gyermeket tanítanak, hogy a jelenlegi óraszámok mellett csak így várható el a rendszeres és módszeres differenciálás.

A támogatás megadása, a konszenzus (ismételt) kialakítása után a belső ellenőrzés alkalmával kiemelt szempontként kell szerepelnie az órai differenciálásnak.

Sikerkritériumok: A páros és/vagy csoportmunka jelenléte a tanórákon nagyobb százalékban váljon rendszeressé. Úgy gondolom, hogy az lenne reális cél, ha legalább 50%-ra növekedne.

A differenciálás területén előbbre kell lépnünk.

El kell érniünk, hogy természetessé váljon az, hogy gyakran lehet olyan óra, amikor nem mindenki ugyanazt a feladatot végzi az órának legalább egy részén, és hogy a házi feladat differenciálásával is támogatnunk kell az eltérő fejlődési ütemű tanulókat. A %-os arányt a nevelőtestülettel együtt elvégzett elemző munka nyomán fogjuk meghatározni következő évi munkatervünkben.

4.Összegzés

Programomat a következő néhány gondolatra építettem.

Az iskolai digitális transzformáció szükséges, megkerülhetetlen feladat.

A 21. századi tanulási képességek fejlesztése a korszerű oktatás kiemelt célja.

Ezeknek a képességeknek a jól használható, egyszerű összefoglalását adja a 4K megnevezés, melynek kulcsszavai: kooperáció, kommunikáció, kreativitás, kritikai gondolkodás. Mindezen készségek fejlesztése gyakran, de korántsem kizárólag IKT-eszközök felhasználásával történik.

A digitalizáció valós veszélyei ellen fel kell vértéznünk a gyerekeket, a pedagógusokat és a szülőket.

A környezeti nevelés hangsúlyos jelenléte alkalmas arra, hogy a digitalizációval együtt járó nem kívánatos hatásokat ellensúlyozza. A művészeti nevelés fejleszti az érzelmi intelligenciát, amely amellet, hogy a személyiség kiteljesedését szolgálja, a munkaadók körében is egyre inkább elvárt kompetencia.

Ezért szeretném harmonikus, együttes jelenlétüket tovább erősíteni oktatási -nevelési gyakorlatunkban.

Tizenöt év vezetői tapasztalata, több mint harminc év tanári munka kellő alapot ad arra, hogy annak a szakmai munkának az iskolámra eső részét elvállaljam, amely meggyőződésem szerint új lendület kap a következő néhány évben.

5. Mellékletek

1. Szakmai önéletrajz
2. Diplomamásolatok
3. Erkölcsi bizonyítvány
4. Nyilatkozatok
5. Munkáltatói igazolás