

Tószegi Attila

Herman Ottó, a 21. század iskolája

A tanuló, innovatív szervezet
programja 2014-2019

Budapest,
2014.04.18.

1. Előszó

Második vezetői ciklusom kezdetekor 2009-ben két fő feladat állt előttünk. Az egyik centenáriumi évfordulónk méltó megünneplése, a másik iskolánk következő száz évének megalapozása volt. Az ünnep erőt és lendületet adott a fejlesztő munkánkhoz, és hagyományainkra, elért eredményeinkre építve továbbhaladtunk fejlődési utunkon. Előző pályázatom legfontosabb célkitűzéseit úgy fogalmaztam meg, hogy segítsék e két fontos feladat megvalósítását.

Az elmúlt öt esztendő fő célkitűzései a következők voltak:

- Iskolánk száz éves fennállásának megünneplése.
- Módszertani kultúránk fejlesztése, szakmai tudásunk és tapasztalataink átadása belső és külső fórumokon.
- Szervezeti működésünk megújítása az organikus szervezeti modell bevezetésével.

Centenáriumi évünket, a 2011/2012. tanévet két éves fölkészülés előzte meg. Részletesen kidolgoztuk a 10 hónapon át tartó ünnepsorozat forgatókönyvét, s megteremtettük a megvalósításhoz szükséges erőforrásokat. Az ünnepi rendezvényekre felkészülendő két Herman Produkciót, gálaműsort szerveztünk.

Századik tanévünkben sorjázta a programok: a kerületi tanévnyitó ezernyi elismerő szóval, emléktábla-avatás és díszvacsora 1911. október 23., az első tanítási nap tiszteletére, Arany Mikulás kosárlabdatorna a Honvéd sportcsarnokban, centenáriumi iskolatörténeti kiállítás, öregdiák-találkozó (még az 50-es években végzett diákjaink is részt vettek rajta), az Évkönyv száz esztendő történetünkkel, minden valaha nálunk végzett diákunkkal, nálunk dolgozó tanárunkkal. Június 13-án a Herman Gála a Stefánia Palotában telt ház előtt, s a meglepetés fináléban volt diákunkkal, Halász Judittal; tapsoló, együtt énekelő, zsúfolásig megtelt színházteremmel. 2012. június 15-én este 10 órakor a centenáriumi Herman Ottó Nap zárásakor több száz hermanos – diák, szülő és tanár – egyszerre kiáltotta a meglepetés tűzijáték végén: HERMAN, HERMAN... Ezek a percek azt jelezték, sikerült iskolánk századik születésnapját méltón megünnepelnünk.

A 2009 és 2012 közötti években nemcsak centenáriumunkra készültünk, hanem kiemelt TÁMOP-os és zuglói fejlesztésekben is részt vettünk. Felkészültnek éreztük magunkat, hogy tapasztalatainkat megosszuk más intézményekkel, ezért új partnereket kerestünk, új programokban vettünk részt. A TÁMOP 3.4.3 program keretében „Tehetségvonal” névvel létrehoztunk egy öt intézményből álló tehetségfejlesztő konzorciumot, melynek vezetője a Herman Ottó Általános Iskola volt, tagjai pedig a Kincskereső Óvoda, a Benedek Elek EGYMI, a Kaffka Margit Általános Iskola és a Szent István Gimnázium.

A projekt olyan sikeres volt, hogy ennek hatására Képviselőtestületünk 2011-ben elindította Zuglói Tehetség program címmel azt a programot, melynek kilenc másik zuglói iskola mellett mi is tagjai voltunk. A program eredményeképp 2013-ban akkreditált kiváló tehetségpontok lettünk. 2012-ben a TÁMOP 3.1.7 pályázat keretében akkreditál referencia iskola címet nyertünk el a tehetséggondozás és a kompetencia alapú oktatás területén.

2012 tavaszán meghívást kaptunk a Microsoft „Partners in Learning for Schools” programban, az innovatív iskolák első magyarországi programjában. Az, hogy bekerülhettünk ebbe az elit csapatba, hatalmas megtiszteltetés volt, elismerése addigi munkánknak. Mi azon 12 iskola közé tartozunk, mely a program végén elnyerte az „Innovatív iskola” címet.

A most előttünk álló feladat sem kisebb, mint az öt évvel ezelőtti. A nemzetközi projektek tagjaként részesei lehettünk a modern pedagógiai fejlesztéseknek. Tudjuk, merre tart az oktatás ügye a nagyvilágban, s mi, hermanosok, részt kívánunk venni ezekben a fejlesztésekben: hagyományainkra épülő, világszínvonalú iskolát kívánunk építeni.

Stratégia célunk elérése érdekében:

Biztosítsunk tanulóinknak olyan iskolai légkört és környezetet, olyan tudást, hogy sikerrel tudják megállni helyüket a 2030-as, 2040-es évek ma még egyáltalán nem ismert világában, és boldog emberek legyenek.

Váljon természetessé iskolai működésünkben a 21. századi készségek - a kreativitás, a kritikai gondolkodás, a kommunikáció, a kollaboráció, azaz 4K fejlesztése. Tanítsuk meg tanulóinkat különböző prezentációs alkalmazások használatára. Ismertessük meg őket az elsősegély-nyújtás és a gazdaság, a vállalkozások világának alapismereteivel.

Használjuk föl pedagógiai munkánkban a játék erejét, tegyük játékosabbá az iskolát és a tanítást: alakítsunk ki minden folyosón játékszigetet, ismertessük meg diákjainkkal a legfontosabb stratégiai játékokat. Rendezzünk családi játékdélutánt, ahol együtt játszhat diák, szülő és tanár. Bővítsük tehetségműhelyünk kínálatát a sakkoktatással.

Kutassuk tovább az IKT alkalmazási lehetőségeit: hozzunk létre virtuális oktatási tereket a tanulás folyamatának támogatására, aknázzuk ki a tudásmegosztásban rejlő lehetőséget. Osszuk meg jógyakorlatainkat hazai és külföldi intézményekkel, járuljunk hozzá köznevelési rendszerünk fejlődéséhez.

Az emberi lét egyik legfontosabb adománya a tanulás. Minden pillanatunk erről szól. Ha tanulunk, jobbá tehetjük életünket, környezetünket. Sajátítsuk el a stratégiai tanulás képességét, s váljunk organikusan működő tanuló szervezetté.

Építsük föl közösen a következő öt esztendőben 21. századi iskolánkat, a Herman Ottó Általános Iskolát és Tudásközpontot!

2. Helyzetelemzés

A helyzetelemzést az általam legfontosabbnak tartott területtel, iskolánk szervezeti kultúrájának bemutatásával kezdem. Ezt követően intézményi működésünk 7 alapeleme mentén bemutatom jelenlegi helyzetünket, elért eredményeinket. A helyzetelemzést az előző vezetői program célkitűzéseinek vizsgálatával fogom zárni.

2.1. Az organikus közösségi modell

Minden szervezet teljesítményét alapvetően meghatározza, hogyan épül föl, milyen elvek mentén működik. Iskolánk 2009-ben nagy feladatok előtt állt. Készültünk centenáriumunk megünneplésére, új pedagógiai eljárások bevezetésére, tapasztalataink megosztására más intézményekkel. Olyan szervezeti formát kerestem, mely jobban épít a munkatársakban rejlő erőre, segíti személyes fejlődésüket, és ezért jóval hatékonyabb, mint a piramisszerű működési modell.

Az organikus szervezetekben az utasításokról a megállapodásokra tevődik át a hangsúly. A szervezet tagjai (vezetők és munkatársak) tudják, hogy bennük van a megoldás. Kapcsolódnak a szervezet célkitűzéseéhez, fontos számukra a közösen megfogalmazott célok megvalósítása. Ez a közösség nem ijed meg, ha a terv megvalósítása során akadályba ütközik, hanem újabb tervet készít, ha szükséges, alkalmazva például a PDCA-elvet (tervezés, megvalósítás, ellenőrzés, beavatkozás). A szervezet bízik a saját maga által kialakított folyamatok sikeres működésében. Ebben a szervezeti kultúrában a munkatársak önálló, kreatív személyek, akik részesei és nem elszenvedői a folyamatoknak. A számonkérés alapja az elemzés (Mit csináltunk rosszul? Hogyan lesz ez elkerülhető?). A szervezet tagjai valódi közösséget alkotnak, munkájukért felelősséget vállalnak.

Összefoglalva az organikus szervezeti forma azt jelenti tehát, hogy:

- a közösség minden tagja ismeri, magáévá teszi a közösség célkitűzéseit,
- ötleteivel, javaslataival mindenki hozzájárulhat a közös célok eléréséhez szükséges tervek elkészítéséhez,
- a terveket a szervezet tagjai közösen valósítják meg,
- a szervezet rugalmasan tud reagálni a kihívásokra, és hatékonyan tudja elvégezni az előtte álló feladatokat.

- **A Zöldsuli Program**

Egy példán keresztül szeretném bemutatni azt, milyen sikerrel adaptáltunk az organikus szervezeti formát.

Az egyik neves bank minden évben iskolazöldítési programot szervez, melynek nyerteseit 500 000 Ft-tal támogatja. Általában olyan intézmények neveznek, melyek rendelkeznek elég szabad területtel, melyet szebbé, zöldebbé varázsolhatnak. Mivel alig rendelkezünk területtel, ráadásul annak nagyobb része betonnal fedett, a szóróanyagok ellenére sem figyeltem föl a lehetőségre.

Az elmúlt tanévben hozzánk érkezett kolléganőnk, Kisné Gyenis Anikó viszont lelkes kezdeményezőjévé vált e programnak. Ő nemcsak kertészkedni szeret, de megvalósítója is volt egy kertépítési programnak előző iskolájában, melynek adottságai még a miénknél is rosszabbak voltak. Mivel iskolánk szépítése, élhetőbbé tétele egyik szervezeti célunk, megkértem Anikót, készítse el a pályázatot (a tervet), és gondozza ezt a projektet. A pályázatot és a tervet Anikó bemutatta egyik értekezletünkön, s miután elfogadtuk, elindult a projekt.

A kiírás kulcsszabálya az volt, hogy ugyanarról a gépről többször is lehet szavazni, csak az email-címeknek kell eltérőnek lenniük. Elérkezett az április, mi készen álltunk: megbeszéltük, hogy mindenki szavazni fog az összes email-címéről, és megkérjük tanulóinkat és szüleiket, hogy szavazzanak ők is minden címükről. Tartaléknak ott voltak a Microsoft által minden munkatársunknak és tanulóknak biztosított Office 365 csomaghoz kapcsolódó email-címek.

Az első három hétben pompásan működött tervünk: vagy vezettünk, vagy ott voltunk az élmezőnyben nyertes helyen. A harmadik hét végén azonban néhány iskola hirtelen több ezer szavazatot szerzett. Rájöttünk, elkezdtek címeket gyártani. Ez nem volt szabálytalan, de nem ilyen versenyre készültünk. Hamar módosítottunk tervünkön. Engedélyt kértünk a Microsofttól, hogy több címet generálhassunk, mint az előzetesen megbeszélt nyolcszáz.

Nemsokára napi 2, majd 5-10 ezer szavazat kellett ahhoz, hogy az élmezőnyben maradjunk. Mi játéknak tekintettük a szavazást, s hermanos módra álltunk hozzá: minden napra tervet készítettünk, szétosztottuk a feladatokat, megszerveztük a kommunikációt, megbeszéltük a taktikát.

Először a megbeszéltek szerint csak néhány kolléga vett részt a játékban, később bővítettük a munkatársak körét, s egyre több diák és szülő szavazott ránk. Az utolsó héten egy-egy nap több szavazatot szereztünk, mint az előző hetekben összesen.

2013. május 14-én egy órával a szavazás lezárása előtt még több mint ezer szavazattal lemaradva a másodikkak voltunk, viszont éjfélkor mi álltunk az élen 30 390 szavazattal, 124 szavazattal megelőzve a második helyezett iskolát. Örömünk leírhatatlan volt!

Ezt a történetet élő példája szervezeti működésünk azon jellemzőinek, melyeket az elmúlt öt esztendőben az organikus szervezeti működés bevezetésével alakítottunk ki.

Az organikus szervezeti működés modellje

Folyamat	Példa
Tervezés	ötlet, megbeszélés az érintettekkel, egyeztetés a vezetéssel, a terv véglegesítése
Megvalósítás	a terv következetes megvalósítása 3 héten keresztül
Ellenőrzés	tervünk és a szavazás állásának folyamatos figyelése (monitoring)
Beavatkozás	körülmények megváltozása miatt a terv módosítása: ötletek a gyorsabb szavazás érdekében, microsoftos email-címek használata, önkéntesek bevonása
Együttműködés és kommunikáció	a megvalósítás eszközei

A hatékonyság növekedését jól példázza az utolsó hét napban leadott szavazatink száma.

	V.8.	V.9.	V.10.	V.11.	V.12.	V.13.	V.14.
szavazatszám	1595	1691	1916	2771	2598	4881	10195

Azzal hogy célunkhoz igazodó szervezeti formát alakítottunk ki, folyamatosan csiszoltuk szavazási eljárásunkat, hatékonyan kommunikáltunk egymással és támogatóinkkal, egy hét alatt 6,4-szeresére tudtuk növelni az egy nap alatt leadott szavazatink számát!

Az, hogy 124 szavazattal végeztünk az első helyen, azt mutatja, hogy tökéletesen gazdálkodtunk erőforrásainkkal. Ha csak egy kicsivel kevesebb szavazatot tudunk leadni, szerezni, akkor nem nyerünk. Ha nagyon sok szavazattal nyertünk volna, azzal a szükségesnél több erőforrást – különösen időt - használtunk volna föl, ami pedig pazarlás.

Úgy gondolom, hogy sokkal többet nyertünk, mint a félmillió forint. A közös játék során jobban megismertük egymást, összetartóbb, motiváltabb csapat lettünk: újra megtapasztalhattuk, számíthatunk egymásra, és együtt minden sikerül.

Az elmúlt öt év szervezeti működése alapján vezetői tapasztalataimat az alábbiakban tudom összefoglalni:

- **Folyamatosan tudatosítanom kell küldetésünket, közös céljainkat, hogy a napi munka rutinjában se feledkezzünk meg arról, merre tartunk.**
- **Támogatnom kell azokat az ötleteket, melyek szervezeti céljaink megvalósítását segítik.**
- **Segítenem kell a leghatékonyabb szervezeti formák kialakítását, folyamataink fejlesztését, korszerű eszközök beszerzését, alkalmazását, melyekkel jobban végezhetjük munkánkat.**
- **2013 tavaszára organikusan működő szervezet lettünk.**

2.2. Szervezetünk 7 alapeleme

Iskolánk szervezete, működése hét alapelemből álló modellel írható le, elemezhető. Ez a hét alapelem a következő: a küldetés, az alapelvek, a célok a munkatársak, a szervezet, a folyamatok és az eszközök.

Az első három alapelem (a küldetés, az alapelvek, a célok) inkább elvont minőséget takarnak. Ezek szervezetünk „szellemi” termékei. Azt mutatják meg, hogy az együtt dolgozó emberek hogyan tekintenek munkájukra, milyen alapelvek szerint végzik azt, és mit akarnak közösen elérni.

Középen állunk mi, a munkatársak, a szervezetben dolgozó emberek, akik tudásunkkal, képességeinkkel, akaratunkkal megvalósítjuk közös elképzeléseinket a szervezeti keretek, a folyamatok és az eszközök segítségével.

Ez utóbbi három terület (a szervezet, a folyamatok és az eszközök) a legkonkrétabb, legmérhetőbb minden szervezet esetében. Ezek azok az alapelemek, melyeket nap mint nap használunk munkánk során, segítségükkel valósítjuk meg célkitűzéseinket. Például mi itt a Hermanban célul tűztük ki tanulóink digitális kompetenciájának fejlesztését.

Ennek érdekében megteremtettük az e cél eléréséhez szükséges feltételeket: rendelkezünk a szükséges IKT eszközökkel, és mi, tanárok pedig rendelkezünk kellő kompetenciával (informatikai és módszertani tudás, elkötelezettség), hogy ezeknek az eszközöknek a használatával megvalósítsuk ezt a célunkat.

Az elmúlt vezetői ciklusban elért legfontosabb eredményeinket is e modell szerint vettem számba. Eredményeink megmutatják számunkra, hol tartunk most, milyen alapokra építkezhetünk.

2.3. Küldetés, alapelvek, célok:

Mivel új célokat tűztünk magunk elé és új feladatokat fogalmaztunk meg a magunk számára, ezért legfontosabb iskolai dokumentumunkat, pedagógiai programunkat 2013-ban nemcsak a kötelező törvényi előírásoknak megfelelően módosítottuk, hanem megfogalmaztuk benne azt, hogy a 2020-as évekre milyen iskolát szeretnénk fölépíteni.

- Együtt fogalmaztuk meg iskolánk új küldetésnyilatkozatát, mely közös munkánk alapja lett:

„Több mint száz éves hagyományainkra építve, de a 21. század kihívásaira is választ adva névadónk szellemiségéhez méltón nyitott, sokszínű iskolánkban a legmagasabb színvonalon végzett nevelő-oktató munkával fejlesztjük tanulóinkat, megfelelve a szülői igényeknek és a fenntartói elvárásoknak.

Úgy nevelünk és tanítunk, hogy diákjaink megismerjék a nyitottságban, kreativitásban, együttműködésben rejlő erőt és lehetőséget.

Célunk, hogy rendelkezzenek olyan alaptudással a helyes életmódról, az elsősegélynyújtásról, az infokommunikációs eszközök (IKT) alkalmazásáról, gazdasági és vállalkozói ismeretekről, mellyel sikerrel megállják helyüket életútjuk következő szakaszában.

Megszerzett szakmai tőkénket megosztva és kamatoztatva szeretnénk hozzájárulni oktatási rendszerünk jobbításához.”¹

- Jövőképünket és pedagógiai programunk célrendszerét úgy módosítottuk, hogy összhangban legyen küldetésnyilatkozatunkban foglaltakkal. Iskolai működésünkbe, célrendszerünkbe beépítettük a 4K-t (kreativitás, kritikai gondolkodás, kommunikáció, kollaboráció).
- Szervezeti céljaink elérése érdekében, a jogszabályi előírásoknak maradéktalanul megfelelve felülvizsgáltuk házirendünket, szervezeti és működési szabályzatunkat, továbbképzési programunkat.
- Előző vezetői programomban megfogalmazott, valamint a többi intézményi alapidokumentumban szereplő célkitűzést megvalósítottuk.

2.4. Munkatársak

- 2010-2011 között megvalósítottuk Hogyan? Okosan! Tehetségvonat című TÁMOP 3.4.3-08/1-2009-0008 című pályázatunkat.
- 2011-ben a Zuglói Tehetségprogram keretében létre hoztuk a Herman Ottó Tehetségműhelyt, mely az iskolánkban működő tehetséggondozó programok működését támogatja.

¹ Pedagógiai Program 2013, 6.

- Tehetségműhelyünk a Herman Ottó Tehetségműhely 2011-ben regisztrált, 2013-ban Akkreditált Kiváló Tehetségpont lett.
- 2012-ben megvalósítottuk a HERMAN TUDÁSKÖZPONT – HÍD PROGRAM című TÁMOP- 3.1.7-11/1-2011- 0051 pályázatunkat. Ezzel iskolánk a tehetséggondozás és a kompetencia alapú oktatás területén referencia intézmény lett a közép-magyarországi régióban.
- 2012-ben meghívást kaptunk a Microsoft PiL for Schools - innovatív iskolák programjába. Magyarországon 50 kiválasztott intézmény vesz részt az iskolafejlesztő programban, melynek célja a korszerű eszközök és technológiák hatékony integrációja a tanítás-tanulás, és az intézményvezetés folyamatába.
- 2013-ban „Innovatív iskola” címet nyertünk a PiLS program keretében.
- 2014-ben 3 kollégánk fejezi be tanulmányait felsőfokú oktatási intézményben. 1 munkatársunk szakvizsgázott tehetségfejlesztő szakterületen. Szakvezető tanáraink köre 1 fővel bővült.
- TÁMOP pályázataink keretében előbb 6 fő végzett el 120 órás tanfolyamot, 24 fő 10-30 órás képzéseken vett részt tehetségsegítés, mentorálás, változásmenedzsment területeken.
- 2013-ban tanáraink alapfokú Prezi képzésen vettek részt.
- Bővítettük módszertani kultúránkat:
 - alkalmazzuk a kooperatív módszertan eszközeit,
 - pedagógiai munkánkba beépítettük a 21. századi készségek tudatos fejlesztését (pedagógiai program, helyi tanterv, éves tanmenet, óratervek),
 - a 2013/2014. tanévben már nevelőtestületünk 100%-a használta rendszeresen nevelő-oktató munkája során az IKT alkalmazásokat.
- Továbbfejlesztettük belső továbbképzési rendszerünket: tavaszi nevelési értekezletünkön műhelymunka keretében adjuk át egymásnak a továbbképzéseken szerzett tudásunkat.
- TÁMOP-os pályázataink, a Zuglói Tehetségprogram keretében évente átlagosan 4 kerületi szintű bemutatót tartottunk.
- Partnerintézményeink számára igény szerint tartunk szakmai bemutatókat, bemutató órákat (Kincskereső Óvoda, Szent István Gimnázium).

2.5. Szervezet, folyamatok, eszközök

- Szervezeti kultúránkat átalakítottuk. A hatékonyabb, motiválóbbr működés érdekében organikus közösségi modellt vezettük be a hagyományos piramisszerű intézményi felépítés helyett.
- Célkitűzéseink miatt a téma iránt érdeklődő tanárainkból megalakítottuk a 2012/13. tanévben a Tehetséggondozó és innovációs munkaközösséget. A 2013/14. tanévtől két különálló munkaközösség fogja össze a tehetséggondozással és az intézményi innovációval kapcsolatos feladatokat.
- Iskolai folyamataink, feladataink színvonalasabb megvalósításáért erőforrás-feltáró munkacsoportot hoztunk létre.
- A 2012/13-as tanévtől kezdődően innovációs napot szervezünk tanulóink és munkatársaink számára annak érdekében, hogy gyakorlatot szerezzünk a kreatív ötletek összegyűjtésében, megvalósításában.
- Megteremtettük a virtuális munkavégzés feltételeit: Office 365 program segítségével tanulóink és tanáraink iskolai email-címekkel rendelkeznek, a OneDrive segítségével felhőalapú munkacsoportokat hoztunk létre. Tanulóink és tanáraink számára ingyenesen biztosítjuk a Prezi 'Enjoy' változatát.
- Kihasználva az IKT nyújtotta lehetőségeket nemzetközi programokban veszünk részt:
 - Partners in Learning tanártovábbképzés,
 - webes angolórák lengyel partneriskolánk tanulóival, tanáraival,
 - 2013 decemberében egyedüli magyarországi általános iskolaként részt vettünk a Code.Org által szervezett Computer Science Education Week programjában, s minden tanulónk programozott egy órát.
- Az osztályok és iskolánk közösségépítő tevékenységének támogatására Éves játék címmel az egész tanévet átfogó folyamatot alakít ki diákönkormányzatunk.

- Tovább bővítettük hagyományrendszerünket:
 - megalapítottunk a diákönkormányzati díjat, a Döki-díjat, a közösségért leglelkiismeretesebben dolgozó tanulóink elismerésére,
 - létrehoztuk a Centenárium Egressy-díjat azon a munkatársaink, partnereink elismerésére, akik kiemelkedő teljesítményükkel, innovációjukkal, támogatásukkal hozzájárulnak iskolánk fejlesztéséhez,
 - a Herman-gyűű iskolánk legmagasabb, munkatársak számára adható elismerése, melyet azok a munkatársaink kaphatják, akik életpályájukkal hozzájárultak iskolánk fejlődéséhez, és tevékenységükkel példát mutattak tanulóinknak, munkatársainknak, partnereinknek.
- Folyamatosan fejlesztjük saját napközis modellünket, a „Kincskereső” programot. 2012-től karácsonyi vásárt is szervezünk.
- Énekkarunk rendszeresen fellép a zuglói 'Éneklő ifjúság' kórustalálkozón. Produkciójukkal arany minősítést értek el. 2012-től iskolai karácsonyi koncerten is bemutatják repertoárjukat.
- Megújítottuk iskolai arculatunkat, honlapunkat. Megújult arculatunkat bevásárolták a 2013-as esztendő legjobbjai közé, és meghívást kaptunk a Műcsarnok MAGYAR FORMATERVEZÉSI DÍJ PÁLYÁZAT 2013 kiállítására, ahol az év - szakmai zsűri által kiválasztott - 80 legjobb desing alkotását mutatták be. Új honlapunk az ÉV HONLAPJA 2013 versenyen szakmai különdíjat kapott.
- Folyamatosan működtetjük a Comenius 2000 közoktatási minőségfejlesztési program I. intézményi modelljét.
- Minőségirányítási programunk alapján két irányított önértékelést is végeztünk (2009/2010, 2013/2014) partnereink bevonásával. 2010-ben az önértékelés eredményei alapján intézkedési terveket dolgoztunk ki folyamataink javítása érdekében. Pályázatom írásakor még folyamatban volt a legújabb kérdőívek földolgozása, így intézkedési tervek kidolgozására a következő tanévben kerülhet sor.
- Munkatársi értékelési rendszerünk próbamérését követő korrekciójára a 2008/2009. tanévben került sor. A végleges rendszert a 2009/10-es tanévben vezettük be. Évente 10 kollégánk értékelésére került sor. A

jogszabályi változások miatt úgy döntöttünk, hogy rendszerünket hozzáigazítjuk a pedagógus életpályamodellhez kapcsolódó minősítő rendszerhez. A következő tanévben önértékelésre és vezetői értékelésre épülő rendszerünket kibővítjük a 8 pedagógus kompetencia vizsgálatával.

- Rendszeres szakmai együttműködést folytatunk testvérintézményeinkkel: a Kincskereső Óvodával és a Szent István Gimnáziummal.
- A Határtalanul program keretében kapcsolatot létesítettünk a kishegyesi Ady Endre Kísérleti Általános Iskolával.
- 2012-től évente angliai tanulmányutat szervezünk tanulóink számára.
- 2011-ben sikeresen pályáztunk újra a Socrates programjának Comenius 1. alprogramjában (iskolai együttműködés). A két éves projekt keretében 2011 októberében nemzetközi projektalkalmazót szerveztünk a négy partner ország részvételével. Lengyel, olasz és török iskolákkal dolgoztunk együtt.
- Sikeres országos, fővárosi, kerületi szintű pályázatainkkal (teljesítménymotiváció, eszközfejlesztés, módszertani továbbképzés, szabadidős tevékenységek, életmód, táborozás) évente átlagosan 4 millió forintnyi többletforráshoz jutottunk.
- Fő folyamatunknak, a nevelő-oktató munkánknak sikerességét jelzi, hogy:
 - iskolánk első évfolyamára folyamatos a túljelentkezés,
 - az elmúlt öt évben 80 fővel nőtt tanulólétszámunk,
 - 691 fős tanulólétszámunkkal a harmadik legnagyobb iskola vagyunk a kerületben,
 - feltöltöttségünk 103 százalékos,
 - három párhuzamos osztályt indítottunk minden évfolyamon, az első évfolyamon a túljelentkezések miatt négy osztályunk van,
 - Az Országos Kompetenciaméréseken a mért évfolyamok mindegyikén mind az országos, mind a fővárosi iskolákat tekintve az élmezőnyben, az iskolák első egyharmadában szerepel iskolánk.

- tanulóink 95 százaléka érettségit adó középiskolában tanul tovább,
- Két udvari termünkben is kiépítettük az internetkapcsolatot, így teljessé vált iskolán lefedettsége.
- Hat teremmel bővült multimédiás termeink száma, így már 17 interaktív táblás teremmel rendelkezünk.
- 2010 szeptemberétől önálló könyvtárhelyiséggel rendelkezünk.
- Felújítottuk 8 tantermünket és főbejáratunkat.
- Portánkat recepcióvá alakítottuk, ahol egyes adminisztrációs ügyeket is el tudnak intézni partnereink.
- Vendégeink tájékoztatására információpultot helyeztünk el bejáratunknál.

2.6. Vezetői programom megvalósítása

A 2009-2014 közötti évekre szóló programomban 9 kiemelt célt fogalmaztam meg. Az elmúlt öt esztendőben ezek, illetve alapdokumentumainkban megfogalmazott célkitűzéseink megvalósításán dolgoztunk. 2014 tavaszára előző vezetői programom minden célkitűzését megvalósítottuk.

Célkitűzés	Megvalósítás
Centenáriumunk méltó megünneplése	„Herman 100 –száz év 10 hónap” programsorozat megvalósítása, iskolatörténeti kiállítás, öregdiák-találkozó, Arany Mikulás kupa, jubileumi évkönyv, gálaműsor, centenáriumi Herman Ottó Nap
A módszertani kultúra fejlesztése iskolánkban, szakmai tudás és tapasztalat átadása belső és külső fórumokon	kerületi bemutatók és nyíltnapok, a tehetséggondozó és az innovációs munkaközösségek megalapítása, évente innovációs nap tartása, TÁMOPOS és zuglói projektek, előminősített referencia iskolai cím, Herman Ottó Pedagógiai Műhely megalapítása

A kompetencia alapú oktatás kiterjesztése	HEFOP pályázatunk fenntartása akkreditált jógyakorlatokkal
A közösségi élet fejlesztése iskolánkban, erős osztályközösségek megteremtése	fejlesztési terv készítése, osztályfőnöki tapasztalatcsere, DÖK: Éves játék
A projekt módszer rendszeres alkalmazása a nevelő-oktató munkánkban. A tanuló kommunikációs és kooperációs készségének, érzelmi érzékenységének fejlesztése	a Kincskereső napközis modell folyamatos megvalósítása, innovációs témnapok 2012-től
Az IKT rendszeres alkalmazása a nevelő-oktató munkánkban, valamint a partnerkapcsolatok területén	hálózati végpontok az udvari termekben, az IKT eszközöket a tanárok 100%-rendszeresen alkalmazza, 17 interaktív tábla, elektronikus napló, elektronikus hirdetőtábla
Organikus szervezeti kultúra kiépítése iskolánkban	együttműködés, alapelvek, jövőkép és célok közös meghatározása, munkacsoportok alakítása, a folyamatok fejlesztése

2.6.1. Elsősegély és életmódprogram kidolgozása

Kidolgoztuk és 2013-ban pedagógiai programunkba illesztettük életmódprogramunkat. A 2014/15. tanévtől kettőről háromra növeljük a természetismeret órák számát a szabadon tervezhető időkeret terhére (azaz ez a növekedés nem jár a tanulók kötelező óraszámának növekedésével). Ebben az órakeretben nemcsak az egészséges életmódhoz kapcsolódó ismeretekhez jutnak majd hozzá tanulóink, hanem elsajátíthatják az elsősegélynyújtás és újraélesztés alapjait is. Az ismeretek begyakorlására a hetedik, nyolcadik évfolyamos biológia órákon is biztosítunk időt. A program bevezetését eredetileg a 2011/12-es tanévtől terveztük. Mivel a 2011-ben megjelent CXC. törvény átalakította a köznevelés rendszerét, ezért programunkat az új szabályozáshoz kellett igazítanunk.

2.6.2. A gazdasági ismeretek tanórai keretben történő oktatása

A világunkban történő eligazodáshoz hozzátartozik, hogy tisztában legyünk az alapvető gazdasági folyamatok működésével. Ezért gondoltunk arra, hogy bevezetjük iskolánkban a gazdasági ismeretek oktatását.

Nyolcadikos tanulóink heti egy órában ismerkedhetnek meg a gazdasági élet és a vállalkozások világának alapjaival. A tárgyat osztálybontásban fogjuk tanítani. A szükséges órakeretet a szabadon tervezhető időkeret terhére biztosítjuk (azaz ez a növekedés nem jár a tanulók kötelező óraszámának növekedésével). Programunkat 2013-ban pedagógiai programunkba illesztettük. Mivel az új pedagógiai program felmenő rendszerben lép életbe, ezért önálló tárgyként először a 2016/2017. tanévben tanítunk gazdasági ismereteket.

A program bevezetését eredetileg a 2011/12-es tanévtől terveztük. A 2011-ben megjelent CXK. törvény átalakította a köznevelés rendszerét, ezért programunkat az új szabályozáshoz kellett igazítanunk.

Előző vezetői programon megvalósításáról tapasztalataimat az alábbiakban tudom összefoglalni:

- **Alapdokumentumainkban megfogalmazott célok elérésén dolgoztunk.**
- **Fő célkitűzéseinkhez kapcsolódó feladatok megvalósítását az érintettek bevonásával, munkacsoportok létrehozásával valósítottuk meg.**
- **Munkánkban alkalmazni tudjuk a PDCA-elvet (tervezés, megvalósítás, ellenőrzés, beavatkozás), és minden esetben reagálni tudunk a megváltozott külső vagy belső körülményekre.**
- **Célkitűzéseink elérése, a felmerülő problémák megoldása sikerélmény és motiváció mindannyiunk számára.**

3. Herman Ottó, a 21. század iskolája

„Nem a legerősebb marad életben, nem is a legokosabb, hanem az, aki a legfogékonyabb a változásokra.” Charles Darwin

Az előző fejezetben áttekintettem az elmúlt öt esztendő legfontosabb eredményeit, melyekre alapozva megvalósíthatjuk azokat a célokat és feladatokat, melyeket pedagógiai programunkban és minőségirányítási programunkban kitűztünk magunk elé. Ezeknek a céloknak és feladatoknak a megvalósítását elősegíteni vezetői feladatunknak tekintem éppúgy, mint a 2014-2019 közötti időszakra vonatkozó vezetői programom teljesítését.

Programom elkészítésekor alapelvemnek tekintettem, hogy az általam megfogalmazott célok, feladatok kapcsolódjanak:

- elért eredményeinkhez, működő folyamatainkhoz,
- az alapidokumentumainkban leírt cél- és feladatrendszerünkhöz,
- partnereink (tanuló, szülő, munkatárs, fenntartó) által megfogalmazott igényhez.

3.1. Jövőképem

Világunk hatalmas átalakuláson megy keresztül. A most zajló technikai forradalom átalakította fizikai környezetünket, és megváltoztatta kommunikációs szokásainkat, ezen keresztül gondolkodásunkat. Ezek a változások a következő öt-tíz évben gyökeresen meg fogják változtatni a XIX. században, az ipari forradalom idején létre jött oktatási rendszereket.

Olyan képességeket kell fejlesztenünk, és olyan tudást kell megtanítanunk, mely képessé teszi tanulóinkat egy olyan világban boldognak és sikeresnek lenni, amit ma el sem tudunk képzelni. Ahhoz tehát, hogy erre a felfedező útra fel tudjuk készíteni tanulóinkat, nekünk is tanulnunk kell, s mestereinknek kell lennünk az alkalmazkodásnak és a 21. századi készségeknek.

2020-ra olyan iskolát képzelek el, mely folyamatosan képes megújítani pedagógiai kultúráját annak érdekében, hogy megtanítsa azokat az alapkészségeket és alapismereteket, melyek szükségesek ahhoz, hogy tanulóik boldog emberek legyenek a 2030-as 2040-es években.

Olyan iskolát képzelek el, melynek legfontosabb értékei:

- a tanulás,
- a kreativitás,
- az innováció,
- az együttműködés,
- egymás tisztelete.

3.2. A tanuló szervezet

Ahogy a természetben az egyedek, a különböző emberi szervezetek sem önmagukban léteznek a folyton változó világban. Vajon melyik szervezet képes hosszú távon sikeres maradni egy ilyen kihívásokkal teli környezetben?

Darwin a Fajok eredete című munkájában úgy fogalmazott, hogy mindig a legjobban és a leggyorsabban alkalmazkodó faj fog fennmaradni, azaz lesz sikeres. Az emberi szervezetek világára is érvényesnek tekinthetjük Darwin megállapítását. Hiszen ahogy a ma élő fajok töredékei a valaha létezetteknek, a ma létező vállalkozások, szervezetek is csak töredékei azoknak, melyeket az emberek az elmúlt századokban létrehozottak.

A fő különbség az ember és a természet között az, hogy mi képesek vagyunk gondolkodni és tanulni. Egyetlen más lény sem képes megérteni sikerének vagy sikertelenségének okát. Az emberi túlélésének, az általa létrehozott szervezetek sikerességének titka a tanulásban rejlik.

A tanuló szervezet tisztában van azzal a néhány dologgal, amit kiemelkedően jól kell tennie a folyamatos fejlődés érdekében, s azt is tudja, hogyan érje el ezeket a dolgokat a gyakorlatban.

A stratégiai tanulás² egy tanulás alapú eljárás, mely képessé teszi a szervezetet, hogy áttörés jellegű stratégiákat dolgozzon ki és valósítson meg. A stratégiai tanulás, ellentétben a hagyományos stratégiákkal, nem egyszerű változáshoz vezet, hanem képessé teszi a szervezetet a folyamatos alkalmazkodásra.

A stratégiai tanulás folyton ismétlődő ciklusa négy lépésből áll:

1. **Tanulás:** a változó környezet megfigyelése, és tanulás saját tevékenységeinkből.
2. **Összpontosítás:** a szervezet a kiemelten fontos dolgokra összpontosítja figyelmét, és meghozza a szükséges stratégiai döntéseket.
3. **Igazítás:** a szervezet elemeinek és stratégiájának összehangolása a stratégia megvalósítása érdekében.
4. **Végrehajtás:** a stratégia megvalósítása, kísérletezés új ötletekkel.

² William G. Pietersen: Strategic Learning, A Leadership Process for Creating and Implementing Breakthrough Strategies, 9.

A stratégiai tanulás folyamatának elsajátításával olyan eszköz birtokába jutunk, mely segítségünkre lesz abban, hogy sikeres válaszokat adjunk az előttünk álló kihívásokra.

Legyen első stratégiai tervünk a 21. századi Herman Ottó Általános Iskola és Tudásközpont felépítése!

3.2.1. Folyamatos fejlődés és innováció

Stratégiánk csak akkor lehet sikeres, ha folyamatainkat, működésünket hozzáigazítjuk. Ha modern, 21. századi iskolát szeretnénk építeni, folyamatainkat is ennek szellemében kell átalakítanunk. Azzal is tisztában kell lennünk, hogy folyamataink mindig javíthatók. Olyan szervezetté kell válnunk, melynek minden tagja tudatosan törekszik meglévő folyamataink javítására. Csak így tudunk ügyesen bánni legfontosabb erőforrásinkkal: az idővel, az energiával és az ötletekkel, s javítani a nevelő-oktató munkánk színvonalán.

A Comenius I. minőségirányítási program bevezetésével megtanultuk a PDCA-elv alkalmazását. Az elmúlt évek gyakorlata bebizonyította, hogy nemcsak intézményi szinten vagyunk képesek alkalmazni, hanem bármilyen fölmerülő probléma megoldására is (például: Zöldsuli Program). Terjesszük ki a PDCA-elv használatát, alkalmazzuk mindennapi munkánk során a fejlesztés eszközeként. A következő folyamataink fölülvizsgálatát tartom a legfontosabbnak:

1. **Összpontosítsunk hermanos értékeinkre!** A minden évben a tanév első hónapja legyen az értékek hónapja. Nevelő munkánkban kapjanak kiemelt figyelmet értékeink: a tanulás, a kreativitás és innováció, az együttműködés és a tisztelet. Az osztályfőnöki és a szakórákon beszéljünk ezeknek az értékeknek a fontosságáról. Tanítsunk és gyakoroljunk be tanulási technikákat, hogy tanulóink képesek legyenek az értő, produktív tanulásra (IPOO-modell).
2. **Tegyük láthatóvá folyamatainkat!** Használjunk vizuális eszközöket a folyamat aktuális helyzetének bemutatására. Például egy projekt megvalósításakor a terv szakaszai mellé különböző jeleket tehetünk: ☺=minden rendben; ▼=tovább a következő lépésre. Így azonnal látható válik hol tart az adott folyamat a tervhez képest. Ha a vizuális jelek problémára utalnak, a csapat tagjai együtt dolgozzák ki a cselekvési stratégiát.³

³ Robert O. Martichenko: Elemi LEAN Mindent, amit a leanről tudok, az első osztályban tanultam LEI 2013,30.

3. **Módosítsuk teljesítményértékelési rendszerünket!**

Értékelő eszközeinket igazodjanak a jogszabályokban meghatározott 8 pedagógus kompetenciához. Ezáltal intézményi környezetben készülhetünk föl a szakfelügyelői ellenőrzésekre, illetve a minősítési eljárásra. Rendszerünk a módosítás után kompatibilis lesz a központi eljárásrenddel, így értékelések eredményei kompatibilisek lesznek egymással.

4. **Bővítsük partnereink körét!** Gyarapítsuk hazai és nemzetközi kapcsolataink számát. A Határtalanul pályázat során kialakított jó együttműködést továbbépítve létesítünk testvériskolai kapcsolatot a kishegyesi Ady Endre Kísérleti Általános Iskolával. Dolgozzunk ki közös projekteket új partnerünkkel az Európa 2000 Középiskolával. Folyatassuk webes órák tartását külföldi partnerinkkel.

5. **Innováljunk!** Ötleteink megvalósítása, problémáink megoldása innováció. Az innovációnak alapértéknek kell lennie egy tanuló 21. századi iskolában. Innovációs munkaközösségünk legfontosabb feladatai ezért ennek az értéknek a terjesztése, népszerűsítése, valamint annak a folyamatnak a támogatása, melyben az ötletből innováció születik.

Cél:

- **Folyamataink folyamatos fejlesztése.**
- **Innovációs kultúránk fejlesztése.**

Feladatok:

- A PDCA-elv alkalmazása szervezetünk valamennyi területén.
- Az innovációs munkaközösség munkájának támogatása.
- Kreatív gondolkodási, elemzési technikák megismerése⁴
- Teljesítményértékelési rendszerünk módosítása.
- Az innovációs folyamat kidolgozása, rögzítése minőségirányítási programunkban.

Sikerkritériumok:

- Évente megvalósított innovációk. Korszerű és újszerű eljárások, módszerek adaptálása vagy kidolgozása.
- Módosított értékelési rendszerünk rögzítése a Minőségirányítási programunkban.
- Értékek hónapjának megtartása minden évben.
- Innovációs megbeszélések szervezése a tanév során.

⁴ Edward de Bono: Gondolkozz!...Mielőtt túl késő HVG 2009, 35-42.,82-84.

3.3. 21. századi készségek

3.3.1. 21. századi túlélőkészlet

Ha felfedező útra indulunk, nem árt, ha rendelkezünk túlélőkészlettel. A legmegbízhatóbb túlélőkészlet, amire mindig számíthatunk, az a fejünkben lévő tudásból és készségeinkből áll.

Az elmúlt években pályázataink és innovációs tevékenységeink közben megismerkedtünk a Partnership for 21st Century Skills⁵ programmal, melyet 2002-ben indított az USA Oktatási Minisztériuma. Olyan neves szakemberek, társaságok támogatják a programot, mint Ken Kay, az Apple, a Cisco, a DELL, a Ford, a LEGO, a Microsoft.

A programban résztvevő szakemberek meghatározták azokat a készségeket, melyre a 21. századi diáknak szüksége van ahhoz, hogy sikerrel megállja helyét az életben.

A programot tanulmányozva mi is meghatároztuk azokat a készségeket, melyekre pedagógiai munkánkban fókuszálni fogunk.

- **Alaptantárgyak**
- **Tanulási és innovációs készségek (4K)**
 - **Kreativitás és innováció**
 - **Kritikai gondolkodás és problémamegoldás**
 - **Kommunikáció**
 - **Kollaboráció (Együttműködés)**
- **IKT (infokommunikációs technológia) felhasználása**
- Fontosnak tartjuk, hogy ha tanulóink nyolcadik végére ismerjenek meg alapvető tanulási technikákat (IPOO módszer), és legalább két prezentációs alkalmazást.
- Ahhoz, hogy tanulóink sikeresen meg tudják állni helyüket az életben a fenti készségek mellett életvezetési és karrierkészségeik fejlődését is támogatnunk kell. Ennek érdekében dolgoztuk ki elsősegély és életmód, valamint gazdasági és vállalkozási alapismeretek programjainkat. A programok bevezetése, a tanulási és innovációs készségek tudatos fejlesztése a következő öt esztendő kiemelt pedagógiai feladata.

⁵ Forrás: <http://www.p21.org>

- Számítok diákjainkra iskolánk fejlesztésében. Szeretném, ha valódi projekteken keresztül valódi problémákat tudnának megoldani. Ezért minden évben a diákközgyűlésen felvetett javaslatok közül együtt kiválasztjuk a következő évben megvalósítható javaslatokat. A projekteket az innovációra vállalkozó diákok (Diák Innovációs Csoportok) intézményvezetői, tanári, szülői segítséggel valósítanak meg. Az első két projekt a 2014-es diákközgyűlés javaslatai alapján:

1. Biciklitároló építése

2. A mosdók és öltözők felszerelése tükrökkel

Cél: A 21. századi pedagógiai kultúra elterjesztése iskolánkban

Feladatok:

- Elsősegély és életmód programunk bevezetése.
- Gazdasági és vállalkozási alapismeretek programunk bevezetése.
- Tanulóink tanulási és innovációs készségeinek fejlesztése.
- 4K-ra épülő oktatási anyagok, tanmenetek, óratervek, feladatok készítése.
- A tanulók innovációinak támogatása.

Sikerkritériumok:

- A programok bevezetése.
- Elkészített oktatási anyagok, akkreditált jógyakorlatok.
- Biciklitároló, megfelelően felszerelt mosdók és öltözők.

3.3.2. Játékosítsunk

Manapság egyre többen játszanak. A hagyományos és az elektronikus játékok gyerekek és felnőttek millióinak lett a hobbi. Egyre több cég használja fel reklámkampányában, sőt saját működése során a játékot.

Használjuk föl mi is pedagógiai munkánkban a játék erejét. A játék nemcsak kikapcsol, szórakoztat, hanem fejleszti szociális kompetenciákat, együttműködő képességünket, gondolkodásunkat.

Tegyük játékosabbá tehát az iskolát és a tanítást:

1. **Alakítsunk ki minden folyosón játékszigetet!** A negyedórás szünetekben adjunk lehetőséget a játékra. Sok logikai-stratégiai játék rövid meneteket is lehetővé tesz (dáma, amőba, kistáblás go, stb.), és magunk is el tudjuk készíteni őket.
2. **Ismeressük meg tanulóinkkal a legfontosabb stratégiai játékokat!** (pl.: sakk, go, Hive, Monopoly, Diplomacy, stb.). Úgy gondolom ez is a 21. századi túlélőkészlet része. Rendezzünk bajnokságokat a legnépszerűbb játékokban. Szervezzünk családi játékdélutánt, mely nemcsak kitűnő szórakozás, hanem lehetőséget nyújt új játékok kipróbálására is. Ha igény mutatkozik rá, a tanórán kívüli foglalkozások körében játékkört is tudunk szervezni.
3. **Bővítsük tehetségműhelyünk kínálatát a sakkoktatással.** A sakk az egyik legrégebbi, legfontosabb stratégiai játék. Sok szülői kérés érkezett hozzánk, hogy indítsunk sakkszakkort. Ezért a 2014/15. tanévtől külsős sakkoktató vezetésével tanfolyam formájában megszervezzük iskolánkban a sakkoktatást. Amennyiben a program sikeres lesz, felvesszük tehetségműhelyünk kínálatába.
4. **Játékosítsuk az értékelést!** A 21. századi készségek fejlődéséről is visszajelzést kell adnunk. E készségek fejlődését nem lehet a hagyományos ötfokú skálán értékelni. Ezért olyan egyszerű vizuális visszajelzésekben, emblémákban gondolkodunk, mint amelyet a „Programozás hetén” is adtunk a programban résztvevő valamennyi tanulónknak (a program emblémája, mely jelzi, miben vett részt a tanuló). A tanév végére látható lesz, hogy az egyes területeken (pl.: kommunikáció, együttműködés) a begyűjtendő emblémákból mennyit szerzett meg a tanuló, azaz mely területek az erősségei, illetve melyek a fejlesztendő képességei.

Cél: Iskolánk játékosítása

Feladatok:

- A folyosói logikai játékok elkészítése, a játékszabályok megtanulása, megtanítása.
- Játékgyűjtemény létrehozása alapítványuk támogatásával.
- Sakkoktatás megszervezése.
- 4K-ra épülő értékelési rendszer kidolgozása.

Sikerkritériumok:

- Működő játékszigetek.
- Játék délutánok és játékkör szervezése.
- Működő sakkszakkör.
- Játékos értékelő rendszer működtetése.

3.4. 21. századi tanulási környezet

Az oktatási környezet jelentősen befolyásolja a nevelő-oktató munka minőségét. Az elmúlt években sokat tettünk a 21. századi oktatási környezet kialakításáért. Megkezdtuk a termék bútorzatainak cseréjét, minden termünkben kiépítettük az internetcsatlakozást.

Gondot jelent viszont folyamatosan növekvő tanulói és tanári létszámunk. Az elmúlt öt évben 80 fővel gyarapodott tanulóink száma és 4 fővel tanáraink száma. Ma 691 tanulóból, 52 tanárból és 18 pedagógiai munkát segítő és technikai munkatársból áll hermanos csapatunk. A létszámnövekedés munkánk elismerése. Az egyik legnagyobb szakmai presztízzsel rendelkező intézmény vagyunk a kerületben.

Azonban meg kell oldanunk tanulócsoporthajaink elhelyezését. Biztosítanunk kell a mindennapos testneveléshez, a hit- és erkölcsstan tantárgy bevezetéséhez, a tanórán kívüli foglalkozásokhoz, az alapfokú zeneoktatáshoz kapcsolódó teremigényeket. Mivel minden rendelkezésre álló termünket kihasználtunk már, feladatunkat érdemben csak a helyiségeink számának bővítésével tudjuk megoldani.

Két javaslatot készítettünk a kapacitás bővítése érdekében:

- Kezdeményeztük fenntartónknál, a Klebesberg Intézményfenntartó Központnál tetőterünk beépítését új tantermek kialakításának céljából.
- A mindennapos testnevelés megvalósítása érdekében tornacsarnok építését javasoltuk volt iskolaudvarunkon, a Kövér Lajos utcai sporttelepen működtetőnek, Budapest Zugló Önkormányzatának. A csarnokot tanítási időben iskolánk tanulói használhatnák, a délutáni, esti órákban pedig kiadható lenne. Hétvégeken a csarnokban és a

mellette kialakított pihenő- és játszóparkban családi sport- és kulturális rendezvényeket lehetne tartani. A csarnok kerületi rendezvények lebonyolítására is alkalmas lenne. A kerületi középiskolák itt tarthatnák szalagavatóikat. A nyári hónapokban itt lehetne megszervezni a kerületi napközis táborot. Javaslatainkat dr. Papcsák Ferenc polgármester úr támogatandónak ítélte. 2013 decemberében tervvázlat készült a beruházásról.

Ezek a terveink csak működtetői és fenntartói támogatással tudnak megvalósulni.

A megnövekedett létszámunk, az intenzív használat miatt folyamatosan fel kell újítanunk tantermeinket. Évente 4 tanterem felújítását tervezzük. A következő öt évben le kell cserélnünk számítógépparkunkat (114 darab asztali gép és laptop) és projektorainkat (20 darab)

A következő tanévre be szeretném fejezni tanárink felújítását, átalakítását, hogy kollégáim az általuk megálmodott helyiségben tudjanak dolgozni.

A rendelkezésünkre álló IKT eszközök és szoftverek lehetővé teszik, hogy digitális tanulási tereket hozzunk létre, melyekben a tanulócsoporthoz tanáraik vezetésével feladatokat oldhatnak meg, tananyagokat oszthatnak meg egymással a hatékonyabb felkészülés érdekében.

Cél: Oktatási környezetünk folyamatos fejlesztése

Feladatok:

- Tantermeink folyamatos felújítása, IKT eszközeink folyamatos karbantartása és cseréje.
- Folyamatos egyeztetés működtetőnkkel és fenntartónkkal a terembővítés lehetőségeiről.

Sikerkritériumok:

- Évi 4 tanterem felújítása, 114 számítógépünk és laptopunk, 20 projektorunk lecserélése.
- Tetőterünk beépítése, sportcsarnokunk és a hozzákapcsolódó pihenő- és játszópark felépítése.
- Digitális tanulási terek kialakítása (munkaközösségenként egy).

4. Zárszó

Első órám 16 évesen tartottam. Történelem fakultációs csoportunknak abban az évben különleges feladatot adott Maucha Imre tanár úr: mindenki írjon meg egy leckét a „mi” történelemkönyvünkbe, majd tanítsa is meg a többieknek. Azon az órán éreztem meg, mihez van tehetségem, s nem mellesleg azt a leckét tudtam a legjobban az egész éves anyagból... Olyan útravalót kaptam, mely befolyásolta egész életem.

Azt is megláthattam, hogy a jó tanárok nyitottak, bátrak, innovatívak. Lehetőséget teremtenek, és segítik tanítványaikat, hogy felfedezhessék magukat s a világot, mely körbeveszi őket. Szerencsére olyan iskolában taníthatok, ahol mindenki így gondolkodik. Mindig próbálunk élenjárni a fejlesztésekben, és mindig volt bátorságunk végigjárni olyan utakat, melyeken mások el se mertek indulni.

Mi pályáztunk, kísérleteztünk, tanultunk, közösséget építettünk, megosztottuk tudásunkat, játszottunk és kihasználtuk a változások adta lehetőségeket. Sikerült még jobbra, még emberibbé tennünk iskolánkat.

Most is egy fantasztikus utazás előtt állunk. A következő néhány évben gyökeresen megváltozik az oktatás világa, s mi tudásunk és tapasztalataink révén alakítói lehetünk ennek a folyamatnak. Az elmúlt évek segítettek tudatosítani magunkban, hogy 21. századi iskolát akarunk építeni: kreatív, bátor, innovatív emberek iskoláját kreatív, bátor, innovatív embereknek.

Útravalóul hadd idézzem mottónkat, névadónk, Herman Ottó szavait:

„Legyünk büszkék arra, amik voltunk,
s igyekezzünk különbnek lenni annál,
amik vagyunk.”