

4. Fejlesztési terv – 2023–2028

Iskolánk a nagyközség egyetlen alapfokú oktatási intézménye, így felelősséggel tartozik az egész közösség nevelési és oktatási kultúrájáért. Feladatunk nem csupán a tudás átadása, hanem az értékek közvetítése, a személyiségfejlesztés és a helyi közösség jövőjének formálása. Az iskola hagyományai, közössége és ökoiskolai szemlélete olyan alapot jelentenek, amelyre a jövő biztonsággal építhető.

Az elkövetkező öt év fejlesztési időszaka a stabilitásra, megújulásra és partnerségre épül. Céлом igazgatóként olyan iskolai közösség továbbépítése, ahol a gyermekek biztonságban, szeretetteljes és inspiráló környezetben tanulhatnak, a pedagógusok szakmai megújulást élhetnek meg, és ahol a szülők valódi partnerei a nevelésnek.

4.1 Jövőkép

A Tárnoki Iskola jövőképében egy értékközpontú, nyitott és megújulásra kész intézmény áll, amely képes a társadalmi és pedagógiai kihívásokra korszerű válaszokat adni. Az elérendő cél hogy tanulóink környezettudatos, felelősen gondolkodó, nyitott és önálló, digitálisan írástudó fiatalokká váljanak.

A pedagógiai munka alapértékei:

- Esélyteremtés és méltányosság – minden gyermek számára elérhető siker.
- Fenntarthatóság – a környezetvédelem tudatos integrálása a nevelésbe.
- Digitális kompetenciafejlesztés – a 21. századi tudás eszközsintű elsajátítása.
- Közösségépítés – együttműködés pedagógus, diák és szülő között.

Olyan iskolát szeretnék, amelyre a község büszke: nyitott, zöld szemléletű, modern, ugyanakkor értékorientált, hagyományait őrző intézmény.

A pedagógiai munka középpontjába a méltányosság, esélyteremtés, innováció és fenntarthatóság kerül.

Ezek alkotják a fejlesztési terv négy stratégiai pillérét.

4.2 Fejlesztési területek és stratégiai célok

4.2.1. Esélyegyenlőség, méltányos oktatásszervezés és tanulói eredményesség

Stratégiai cél: minden tanuló számára biztosítani az egyéni képességekhez igazodó, támogató tanulási környezetet, a személyes fejlődés és sikeres előrehaladás lehetőségét, csökkentve a tanulási hátrányokat és megelőzve a lemorzsolódást.

Fő irányok:

- Inkluzív nevelés és személyre szabott pedagógiai támogatás erősítése.
- A tehetséggondozás és a felzárkóztatás párhuzamos fejlesztése, hogy minden tanuló elérhesse saját maximumát.
- A két tanítási nyelvű osztályok tapasztalatainak beépítése az iskola egészébe: idegen nyelvi környezet, kulturális nyitottság már az alsó tagozattól.
- Tanulói motivációt erősítő, élményalapú oktatás az alsó tagozattól a felsőig, erőteljesebb digitális támogatással.

Operatív feladatok (2023–2028):

- Fejlesztő pedagógus, logopédus, iskolapszichológus szerepének tudatos beépítése a tanulói utak kísérésébe.
- Komplex tanulói nyilvántartás, egyéni fejlesztési és tehetségprofil kialakítása.
- Évfolyamonként „sikerportfólió” bevezetése: minden gyermek fejlődésének mérhető, dokumentált pályája.
- Alternatív értékelési formák (önértékelés, csoportértékelés, szóbeli visszajelzés) beépítése a pedagógiai gyakorlatba.
- Idegen nyelvi program erősítése az 1–2. évfolyamról elindulva, tanórai és tanórán kívüli formában (pl. nyelvi napok).

Várt eredmények: növekvő tanulói sikerélmény, javuló továbbtanulási mutatók, kiegyenlítettebb teljesítmények a tanulócsoportok között, az egyéni haladás tudatos követése.

4.2.2. Az intézmény mint szervezet

Stratégiai cél: a stabil, együttműködő és tanuló szervezet működésének megerősítése, amely képes a digitális átállásra, a szakmai megújulásra és az emberi kapcsolatok megőrzésére.

Fő irányok:

- Belső tudásmegosztás, horizontális tanulás, munkaközösségek közti együttműködés fejlesztése.
- Digitális szemlélet beépítése a vezetés, az adminisztráció és az oktatás mindennapjaiba.
- A pedagógus-utánpótlás biztosítása pályakezdők támogatásával.
- A belső kommunikáció, motiváció és érdekegyeztetés átláthatóbbá tétele.

Operatív feladatok (2026–2031):

- Belépő pedagógusok mentorálási rendszere: tapasztalt tanárok szakmai kísérése.
- Egységes digitális platform (KRÉTA-rendszer) teljes körű használata az adminisztráció, kommunikáció és tanulásszervezés terén.
- Éves szervezeti önértékelés indítása, mely a pedagógusok visszajelzéseire és diák-elégedettségmérésre is épül.
- Rendszeres belső szakmai napok, ahol jól működő gyakorlatokat mutatnak be pedagógusaink egymásnak.
- Lemorzsolódás-figyelő csoport létrehozása, amely a hiányzások, teljesítményromlás és szociális nehézségek korai jelzése alapján beavatkozik.

Várt eredmények: motivált, együttműködő tantestület; adaptív szervezetkultúra; csökkenő lemorzsolódás; megerősödő szakmai és digitális kompetenciák.

4.2.3. A partnerkapcsolatok rendszere

Stratégiai cél: a közösségi beágyazottság és az együttműködések szélesítése,

Fő irányok:

- Kapcsolatok erősítése a fenntartóval, önkormányzattal, civil szervezetekkel és a sport-, illetve művészeti egyesületekkel.
- Közös programok szervezése más iskolákkal – különösen a Sós-kúti Andreetti Károly Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola telephelyeként iskolánkban működő képzési területeken, néptánc és sporttagozat területein.
- A két tanítási nyelvű képzésből adódó nemzetközi és kulturális kapcsolatok bővítése.
- Partneri kommunikáció fejlesztése, a szülők bevonása az iskola döntés-előkészítésébe és rendezvényeibe.

Operatív feladatok (2026–2031):

- Éves Öko Iskola nyílt nap és fenntarthatósági fesztivál megszervezése a szülők és helyi partnerek közreműködésével.
- Szülői fórumok és pedagógus-szülő műhelybeszélgetések évi két alkalommal.
- Rendszeres közösségi önkéntes programok (faültetés, településszépítés, adománygyűjtés).

Várt eredmények: növekvő partneri elégedettség, szélesedő iskolai együttműködések, a közösségi szerepvállalás erősödése, az iskola térségi elismertségének növekedése.

4.2.4. A módszertani kultúra, a tanulói és pedagóguskompetenciák fejlesztése

Stratégiai cél: korszerű, digitálisan támogatott tanulási környezet kialakítása, amelyben a tanulók motiváltak, a pedagógusok innovatívak, és a tanulási kudarcok megelőzhetők.

Fő irányok:

- A digitális eszközök tudatos bevonása a tanulási folyamatba (interaktív tananyagok, online feladatbankok, tanulásmenedzsment-rendszerek).
- Projektalapú, kooperatív és élményalapú tanulás-szervezés kiterjesztése.
- A lemorzsolódást megelőző tanulás-szervezési formák (mentorálás, kiscsoportos fejlesztés, egyéni tanulási utak) támogatása.

- Folyamatos pedagógus-továbbképzések és belső tudásmegosztás a módszertani megújulás érdekében.

Operatív feladatok (2026–2031):

- „Digitális tanóra” program indítása: minden pedagógus IKT-eszközre épülő tanórákat tart és dokumentál.
- Tanulói digitális kompetencia-fejlesztő modul bevezetése az alsó tagozattól.
- Tanulási mentorprogram a veszélyeztetett tanulók számára (egy tanár–egy diák páros támogatási modell).
- Rendszeres pedagógiai műhelyek szervezése, ahol az innovatív módszereket élő bemutató formájában osztjuk meg.
- Alkotói pályázatok és iskolai versenyek a környezettudatosság, digitalizáció és közösségi felelősség témakörében.

Várt eredmények: javuló tanulói motiváció és teljesítmény, csökkenő hiányzások, szélesebb digitális kompetenciák a tanulók és pedagógusok körében, az intézmény módszertani megújulása.

5. Nyomonkövetés és értékelés

A fejlesztési terv megvalósulását éves intézkedési tervek, önértékelések és partneri visszajelzések alapján követjük.

Indikátorok:

- Tanulói eredmények (mérés-értékelés, kompetenciamérések, továbbtanulási arányok).
 - Lemorzsolódási mutatók és hiányzási adatok.
 - Pedagógus-elégedettségi és partneri kérdőívek eredményei.
 - Digitális infrastruktúra és oktatási eszközhasználat bővülése.
- Az értékelés célja nem az ellenőrzés, hanem a fejlődés támogatása: minden tanév végén szervezett reflexiós munkacsoport gyűjti a tapasztalatokat, és ezek alapján frissítjük az éves célokat.

6. Erőforrás-tervezés

Az intézmény fejlesztési céljainak megvalósítása összehangolt erőforrás-gazdálkodást igényel. Az alábbi terv az emberi, tárgyi és pénzügyi feltételek biztosításának módját, valamint a fejlesztések ütemezését foglalja össze.

6.1. Személyi erőforrások

Cél: a pedagógiai és fejlesztési feladatok megvalósítását biztosító humán háttér fenntartása és bővítése.

Fő elemek:

- Pedagógus-létszám stabilizálása: utánpótlás nevelése, gyakornoki rendszer támogatása.
- Fejlesztő szakemberek szerepe: logopédus, fejlesztőpedagógus, gyógypedagógus és iskolapszichológus jelenléte.
- Digitális fejlesztési felelős kinevezése a digitális oktatási projekt koordinálására.
- Mentor-tanár hálózat fenntartása a lemorzsolódás-megelőző programban.
- Éves pedagógus-továbbképzési terv készítése, fókuszban a digitális és módszertani innovációkkal.

Kulcspartnerek személyi erőforrás-támogatásban: tankerület, önkormányzat, szakszolgálatok, alapítványok.

6.2. Tárgyi és infrastrukturális erőforrások

Cél: korszerű, biztonságos, környezettudatos és digitálisan felszerelt tanulási terek biztosítása.

Fejlesztési irányok:

- Digitális infrastruktúra: tanulói, tanári notebookok, stabil wifi-hálózat.
- Energiahatékonyság és zöld működés: LED-világítás, szelektív hulladékgyűjtés, iskolakert fejlesztése,
- Tanulási környezet: rugalmas tanterem-berendezés, csoportmunkát támogató eszközök, tanulói pihenő- és közösségi terek.
- Két tanítási nyelvű tagozat: nyelvi labor, könyv- és digitális forrásbázis fejlesztése.
- Sport- és művészeti partnerség támogatása: közös infrastruktúrafejlesztés az egyesületekkel és a Sós-kúti Andreotti Károly Általános Iskola és AMI-val.

6.3. Pénzügyi és pályázati források

Cél: a fejlesztési terv fenntartható, átlátható finanszírozása.

Forráslehetőségek:

- Fenntartói alapfinanszírozás a működési kiadások fedezésére.
- Pályázati források:
 - EFOP-Plusz (digitális oktatás, lemorzsolódás-megelőzés, esélyteremtés),
 - KEHOP / Zöld Iskola program (energetika, öko-fejlesztések),
 - Erasmus+ (nemzetközi együttműködések),
 - Önkormányzati és civil támogatások, alapítványi források.
- Saját bevételek és szülői támogatás: jótékonyági programok, rendezvénybevétel, helyi szponzoráció.

Pénzügyi tervezés elve: a fejlesztések több évre ütemezve, prioritások alapján történjenek, a pályázati lehetőségekhez igazodva.

6.4. Időbeli erőforrás-tervezés (ütemezés)

Időszak	Fő fejlesztési cél	Kiemelt tevékenység
2026–2027	Lemorzsolódás-megelőzési rendszer kiépítése	Mentorprogram
2027–2028	Digitális fejlesztési infrastruktúra bővítése	Eszközbeszerzés, digitális tananyagfejlesztés
2028–2029	Partneri együttműködések elmélyítése	Testvériskolai, sport- és művészeti közös programok
2029–2030	Fenntarthatósági és környezeti projektek	Ökoiskolai innovációk, iskolakert bővítése
2030–2031	Értékelés, fenntarthatóság biztosítása	Eredmények összegzése, jó gyakorlatok megosztása

6.5. Partneri és közösségi erőforrások

Cél: a helyi társadalom, fenntartó és civil szféra bevonása a fejlesztési célok hosszú távú megvalósításába.

Fő partnerek és szerepek:

- Önkormányzat: közös infrastrukturális fejlesztések, iskolai rendezvények támogatása.
- Tankerület: szakmai, pénzügyi és humánerőforrás-koordináció.
- Helyi vállalkozások és civil szervezetek: eszköztámogatás, program-szponzoráció.
- Szülői munkaközösség: közösségi rendezvények, jótékonyági akciók, önkéntes munka.

6.6. Fenntarthatóság

Az erőforrás-terv sikerének kulcsa az önfenntartó működés. Az iskola törekszik olyan fejlesztésekre, amelyek hosszú távon is kevesebb működtetési költséggel járnak (pl. energiahatékonysági beruházások, digitális adminisztráció, újrahasznosítás). A szaktanárok, a diákönkormányzat és a szülői közösség bevonásával a fenntarthatóság az intézményi kultúra részévé válik.

Összegzés

A Tárnoki II. Rákóczi Ferenc Sportiskolai Általános Iskola 2026–2031 közötti fejlesztési időszakának megvalósíthatósága az emberi, anyagi és közösségi erőforrások tudatos összehangolásán alapul. Az erőforrás-terv célja, hogy az iskola értékorientált és innovatív működése hosszú távon is stabil legyen, és a fejlesztési programok szemléletformáló ereje túlmutasson az intézmény falain.

7. Kockázatelemzés - Kockázattípusok és kezelési módok

A fejlesztések megvalósítását belső és külső kockázati tényezők befolyásolhatják. A kockázatelemzés a fő fejlesztési prioritások (esélyegyenlőség, szervezeti működés, partnerkapcsolatok, módszertani és digitális fejlesztések) mentén készült.

Kockázati terület	Lehetséges kockázat	Kezelési stratégia
1. Emberi erőforrások	Pedagógushiány vagy fluktuáció; motiváció csökkenése.	Fiatal pedagógusok bevonása, mentorálás, preventív közösségépítés, belső képzések.
2. Lemorzsolódás és tanulói megtartás	Tanulói motiváció hiánya, szociális nehézségek, hiányzások növekedése.	Korai jelzőrendszer működtetése, mentorprogram, családsegítővel közös beavatkozás, tanulási élmény növelése.
3. Digitális fejlesztés	Eszközhiány vagy gyors elavulás, digitális infrastruktúra leépülése.	Folyamatos karbantartás, pályázati források felkutatása, IKT-felelős kijelölése, tanári képzések.
4. Pénzügyi források	Külső pályázati források elmaradása vagy késése.	Több lábon álló finanszírozás (önkormányzati, szülői, civil bevonás), költségprioritások felállítása.
5. Szervezeti működés	Kommunikációs zavarok, információhiány, adminisztratív túlterheltség.	Rendszeres belső egyeztetések, digitális kommunikációs platform, feladatmegosztás.
6. Partnerkapcsolatok	Együttműködések gyengülése, alacsony szülői aktivitás.	Szülői fórumok, folyamatos tájékoztatás, közös programok, elismerés és bevonás növelése.
7. Környezeti és infrastrukturális tényezők	Természeti károk, energiaár-emelkedés, technikai meghibásodás.	Megelőző karbantartás, energiahatékony beruházások,
8. Fenntartói és jogszabályi környezet	Jogszabályi változások, szerkezeti átalakítások.	Folyamatos kapcsolattartás a fenntartóval, rugalmas tervezés, alternatív megoldások kidolgozása.

8. Vezetői vízió

Olyan intézményt kívánok vezetni, amely biztonságos, befogadó és szakmailag magas színvonalú környezetet teremt minden gyermek számára; amely közösséget épít, értéket közvetít és felelősen készít fel a jövő kihívásaira.

Célom egy olyan pedagógiai közösség irányítása, amely nyitott az innovációra, érzékeny a társadalmi változásokra, és amelyben minden tanuló megtapasztalhatja a fejlődés és a siker élményét.

Hiszem, hogy minden gyermek különböző háttérrel, képességekkel és érdeklődési körrel rendelkezik, ami gazdagítja az iskolai közösséget. Nézetem szerint az iskolának olyan környezetet kell teremtenie, ahol a diákok felfedezhetik és fejleszthetik saját tehetségüket.

Minden gyermeknek joga van a tanulásra és a fejlődésre, függetlenül a szociális vagy gazdasági helyzetétől.

Ezen gondolatok köré épül mottóm, amely arra ösztönöz, hogy a sokszínűség és az egyéni fejlődés értékes és támogatandó, illetve ami köré a következő évek vezetői programja felépíthető: „Nem az a cél, hogy minden gyermek egyforma legyen, hanem az, hogy minden gyermeknek esélye legyen.”