

*„Nem ti választottatok ki engem,
hanem én választottalak ki titeket,
és arra rendelvelek, hogy elmenjeteK és
gyümölcsöt teremjeteK,
és gyümölcsötök megmaradjon”
(Jn 15, 16)*

Evangélikus köznevelési stratégia 2021–2026

Készítette:

A Nevelési és Oktatási Osztály

és az

**Evangélikus Pedagógiai-szakmai Szolgáltató és Továbbképző Intézet
szakmai közössége**

Legitimálta:

Tartalom

Vezetői összefoglaló	3
Bevezetés	4
A „Gyümölcsöt teremjétek” stratégia előzményei	5
A Reformáció az oktatásban stratégia kiértékelése	5
Stratégiai célok 2021 – 2026	9
Rendszerszintű kérdések	9
Intézményátvételek	12
Vezetői utánpótlás, kiválasztás	14
A pedagógusok megtartása, fejlesztése, utánpótlásuk biztosítása	15
Digitalizáció	18
Tanulószerkezeti (Learning Organization) működés	20
Hitélet, gyülekezetépítés	21
Méltányosság	23

Vezetői összefoglaló

Az evangélikus köznevelési rendszer az elmúlt tíz évben jelentős fejlődésen ment keresztül. Stabil **működéséhez hozzájárult** az állami és egyházi jogszabályoknak megfelelő működés, a kiegyensúlyozott gazdálkodás, valamint a rendszerszintű fenntartói irányítás és szakmai segítség.

A következő öt év legfőbb célkitűzései: az evangélikus köznevelési rendszer minőségének fejlesztése a megfelelő vezetőkön, pedagógusokon keresztül; az intézmények tanulószervezetté alakítása; a méltányosság és a hitélet erősítése.

Törekszünk arra, hogy hozzájáruljunk az evangélikus egyház missziós **küldetéséhez, a gyülekezetek épüléséhez, miközben magas színvonalon** ellátjuk az államtól átvállalt alapfeladatunkat, a köznevelési intézmények fenntartását.

Bízunk abban, hogy erőfeszítéseink maradandó **gyümölcsöt teremnek**.

Bevezetés

A „Gyümölcsöt teremjete” stratégia szerves folytatása kíván lenni az eddigi nevelési-oktatási elgondolásnak és a *Reformáció az oktatásban* (2016-2021) stratégiának. Tovább kívánja vinni hagyományainkat, de tapasztalataink alapján új célkitűzéseket, feladatokat is kijelöl.

Hisszük és valljuk, hogy evangélikus önazonosságunk a Bibliában, az evangélikus hitvallási iratokban és az egyház történelmi hagyományaiban megjelenő, közösségben megélt, tevékeny hitben gyökerezik. Kiemelt célnak tekintjük, hogy intézményeink működését, valamint a gyerekekkel és a felnőttekkel való minden foglalkozást és cselekvést áthasson hitbeli elköteleződésünk.

Munkánk az áttekintésre, a célok és feladatok meghatározására és az elkövetkező időszak cselekvéseinek szintetizálására irányul. Ebben a folyamatosan, hirtelen és kiszámíthatatlanul változó környezetben szükséges, hogy rátekintsünk a legfontosabb csomópontokra és szakmai feladatokra, hogy kiszámítható és megalapozott háttérrel biztosíthassunk nevelési és oktatási intézményeinknek. A problémák felvetése, a cselekvés megtervezése átláthatóvá és kiszámíthatóvá teheti a számunkra még ismeretlen elkövetkezendő időszakot.

A lényegi annotációt az elkészített Teológiai-pedagógiai alapvetésben összegeztük és jelen dokumentum 1. sz. Mellékleteként közzétesszük.

A megmaradó gyümölcs értelmezésének kitágítására álljon itt Luther Márton gondolata a gyermek tanításáról:

“... ha a világi és egyházi kormányzásban kitűnő és arravaló embereket szeretnénk látni, akkor bizony nem szabad sajnálnunk se szorgalmat, se fáradságot, se költséget gyermekeink tanításánál és nevelésénél, hogy majd szolgálhassanak Istennek és a világnak. Nem is szabad csak arra gondolnunk, hogy hogyan gyűjtsünk nekik pénzt és vagyont; mert Isten bizony nélkülünk is táplálhatja és gazdaggá teheti őket, ahogyan napról napra teszi is. Hiszen azért adott és bízott ránk gyermekeket, hogy akarata szerint neveljük és vezessük őket: másért nem volna szüksége atyára és anyára. Tudja meg hát mindenki, hogy Isten kegyelme elvesztésének terhe mellett köteles gyermekeit mindenekelőtt Isten félelmére és ismeretére nevelni, ha pedig alkalmasak rá, iskoláztatni és taníttatni, hogy ahol szükség van rájuk, használhatók legyenek.” (LUTHER – A nagy káté 159. o.)

A „Gyümölcsöt teremjetek” stratégia előzményei

2013-as *Láthatóan evangélikus* c. stratégia gondolatmenetét követte az Állandóság és változás, az első komplex de legitimáció nélküli köznevelési stratégia. Ám a felhatalmazás hiánya, a célok konkrét feladattá fogalmazása, a felelősök kijelölése és a számonkérhetőség szorítása nélkül ez a dokumentum a fejlesztési irányokat csak vázlatosan tudta kijelölni.

A Magyarországi Evangélikus Egyház (a továbbiakban: MEE) 2014-ben alapította meg az Evangélikus Pedagógiai- szakmai Szolgáltató és Továbbképző Intézetet (a továbbiakban: EPSZTI), melynek munkatársai külső szakértők bevonásával 2016-ban jelentős állami forrásból, a TÁMOP 3.1.17-15. pályázatán keresztül dolgozták ki a *Reformáció az oktatásban* evangélikus köznevelési stratégiát. A hozzá kapcsolódó feladattervről a Nevelési-Oktatási Bizottság (a továbbiakban: NOB) 2016. januári ülésén döntött, majd ezt a zsinat 2016. február 4-én legitimálta. A feladatterv az egyes célokhoz feladatokat rendelt, határidőket jelölt meg és felelősként szinte kivétel nélkül a Nevelési és Oktatási osztályt (a továbbiakban: NOO) és az EPSZTI-t határozta meg.

A Reformáció az oktatásban stratégia kiértékelése

Az evangélikus köznevelési rendszer meghatározó erővonala az intézmények számának folyamatos növekedése. A NOB, a NOO és az EPSZTI eredményes együttműködésének köszönhetően jelentős lépések történtek az egységes evangélikus köznevelési rendszer fejlesztése érdekében. Az intézményi autonómia megtartása mellett megerősödött az intézmények gazdálkodási és tanügyigazgatási fegyelme, ami az egységes jogi, szakmai kontrollnak is köszönhető.

A szakmai munka minősége - mint a stratégia első számú célkitűzése - mérhető módon is változott (kompetenciamérés, hozzáadott érték, országos tanulmányi versenyek, beiskolázási, beövezési mutatók). Az intézmények hozzáadott értékének vizsgálata, minőségi munkájának értékelése, a minimumelvárások megfogalmazása továbblépést jelent majd ezen a területen.

A tartalékalapi forrás felhasználásával pályázati lehetőségek segítették a szakmai innovációkat (jó gyakorlatok gyűjtése, pedagógus féléves helyi támogatása, kiemelkedő pedagógusok elismerése, eszközfejlesztési pályázat).

Az EPSZTI szolgáltatásai folyamatosan bővültek. Szakmai műhelyek, továbbképzések, tudásmegosztó alkalmak, tantárgygondozói rendezvények segítették a szakmai munka minőségének javítását. Az EPSZTI szakértői közül négy munkatárs folyamatosan részt vesz az országos minősítési, tanfelügyeleti rendszerben.

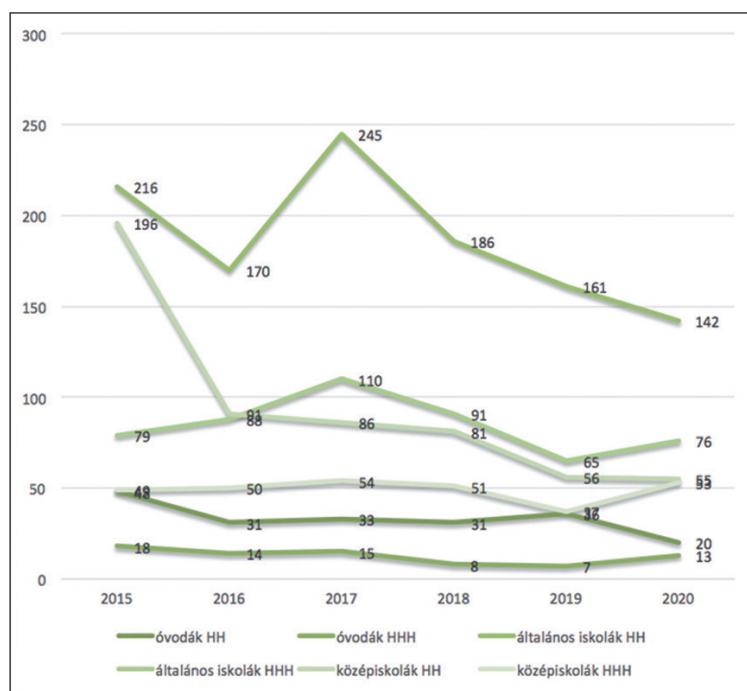
A döntési folyamatok, kompetenciahatárok áttekintésére 2016-ban elkészült a fenntartói feladatjegyzék, a rugalmas működés érdekében nagyobb hatáskört kapott a Nevelési és Oktatási osztály, valamint a NOB (stratégiai feladatok finanszírozása, alapidokumentumok elfogadása, intézményvezetők szabadságának nyilvántartása).

A döntéshozatali rendszer transzparenciáját erősítette a rendszeres intézményvezetői konzultáció. A napirendek, az előterjesztések és a döntések háttérének bemutatása, az információk folyamatos megosztása jelentősen építette a bizalmat és az együttműködést az intézményvezetői közösségben, a döntéshozók és a döntéselőkészítésben résztvevők között.

A pandémia időszaka alatt különösen fontossá vált az egymást segítő, a tapasztalatokat és a problémákat is bátran megosztó, nyílt kommunikáció.

A digitális munkarend bevezetését megelőzően a Magyarországi Evangélikus Egyház informatikai eszközfejlesztéssel, valamint az Evangélikus Digitális Stratégia megalkotásával segítette az intézmények digitális fejlesztését. Ezek a fejlesztések jelentősen hozzájárultak ahhoz, hogy az intézmények digitális átállása viszonylag zökkenőmentesen történt. Az Evangélikus Digitalizációs Program (EDP) – közel 200 millió forintos keretösszegeből – további lendületet adott a pedagógusok szakmai munkájának fejlesztéséhez.

A leszakadók támogatására a befogadást, a roma integrációt segítő programok közül kiemeljük az ERASMUS+ pályázatot, amelynek keretében 5 intézményben folyt érzékenyítő program, azaz a hátrányos helyzetűek befogadását, hatékony nevelését segítő felkészítés a pedagógusok számára. A pályázat keretében adaptációra kerülő „Kedvesház program” bevezetését azonban sok körülmény nehezítette.



1. sz. ábra: HH, HHH létszám alakulása 2015-2020.

Az intézményátvételek továbbra sem a hátrányos helyzetű települések intézményeire irányultak, nem a leszakadókkal foglalkozó óvodákat, iskolákat célozták meg. (Kivételt jelent ez alól a Dél-Balatoni Gárdonyi Géza Evangélikus Általános Iskola.)

A befogadást tovább nehezítő tényező a MEE köznevelési intézményrendszerének struktúrája, és a szelekciós mechanizmusokat erősítő állami jogszabályi háttér.

2020 szeptemberében indult az intézmények integrációs munkáját ösztönző, inkluzív oktatást segítő (korábbi nevén: antiszegregációs) program, közel 20M forintos tartalékalapi keretből.

2016-ban a teljes intézményrendszer szintjén zajló oktatási kutatás tárta fel a kompetenciamérésben alulteljesítő intézmények fejlesztésének szükségességét.

A zsinati célkitűzés teljesítése, a szakmai munka minőségének javítása indította el a KOMPÓT (Kompetenciamérés eredményeinek javítása) projektet, amelybe 2021-re 12 intézményt sikerült bevonni.

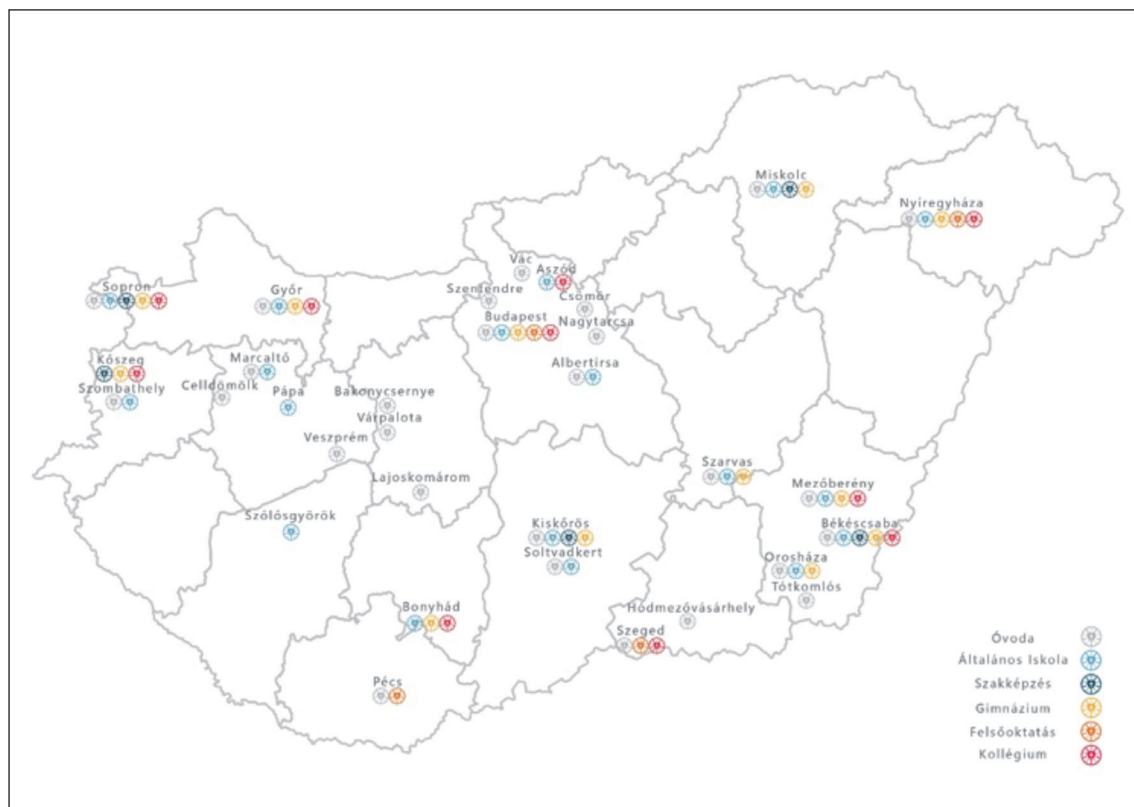
2016. és 2021. március vége között 36 kezdeményezés nyomán 10 intézmény került evangélikus egyházi fenntartásba, 2 intézményt (intézményegységet) pedig önállóan indított a MEE. A zsinati határozatnak megfelelően gimnázium átvétele nem történt. A vezetői utánpótlás biztosítása továbbra is óriási kihívást jelent. 2018-ra sikerült elérni, hogy minden oktatási intézmény élén

Stratégiai célok 2021 – 2026

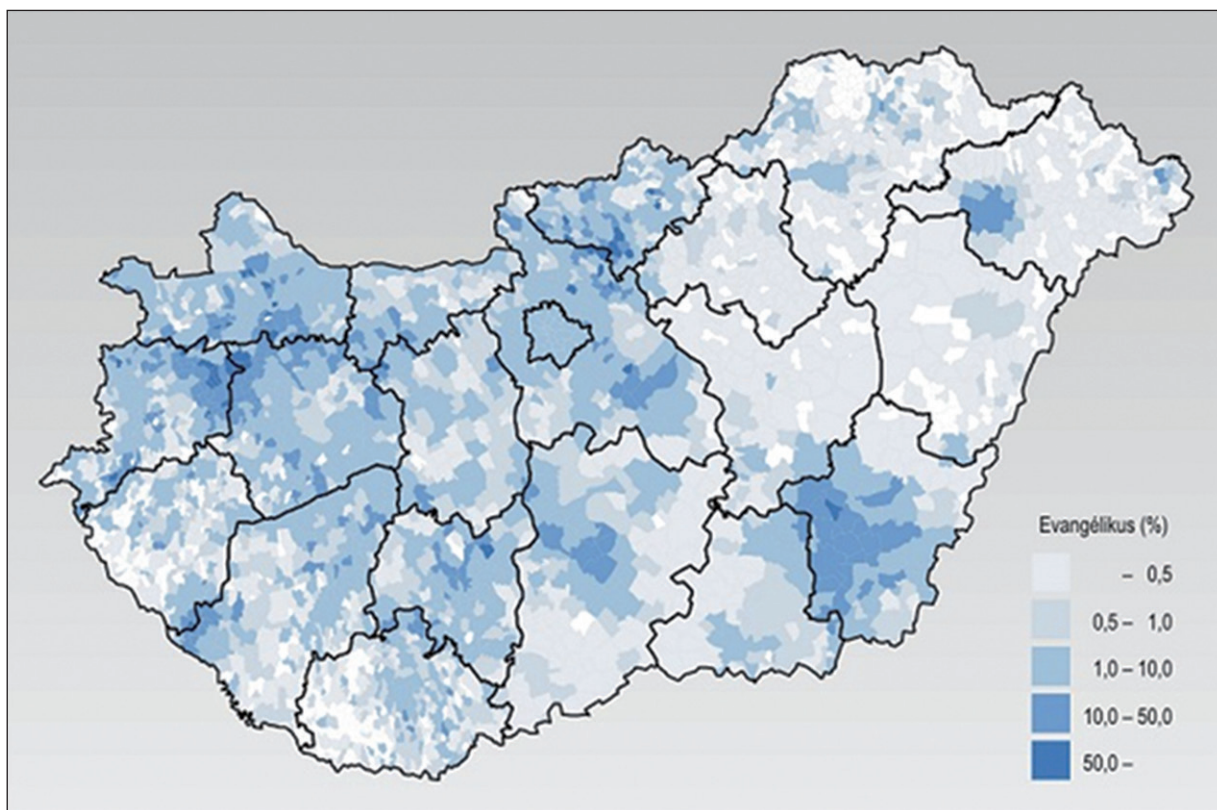
„A Magyarországi Evangélikus Egyház nevelési és oktatási intézményeinek **küldetése**, hogy a keresztény emberképből kiindulva a gyermekek és a tanulók teljes személyiségét megszólítsa. A rábízott fiatalokat az evangélikus hagyomány szerint felelős és elkötelezett krisztusi szabadságra neveli, fölkészíti őket egyéni élethivatásukra, és azon munkálkodik, hogy otthonra leljenek a teremtett világban és az Egyház közösségében. Az intézmények munkatársai, a szülők, a gyermekek és a diákok, a helyi egyházközségek és az országos egyház együtt munkálkodiknak azon, hogy mind egyénenként, mind intézményként Isten okos, hű és megtartó szeretetének jelei legyenek a világban.” (Nevelési és Oktatási elvek – Fenntartói stratégia 2015.)

Rendszerszintű kérdések

Az evangélikus köznevelési hálózat területileg tagolt, az intézményi térkép többnyire fedi evangélikus gyülekezetek jelenlétét.



3. sz. ábra: A MEE köznevelési rendszere 2020. szeptember elsején



4. sz. ábra: A magyarországi evangélikusság területi elhelyezkedése Forrás: MEE

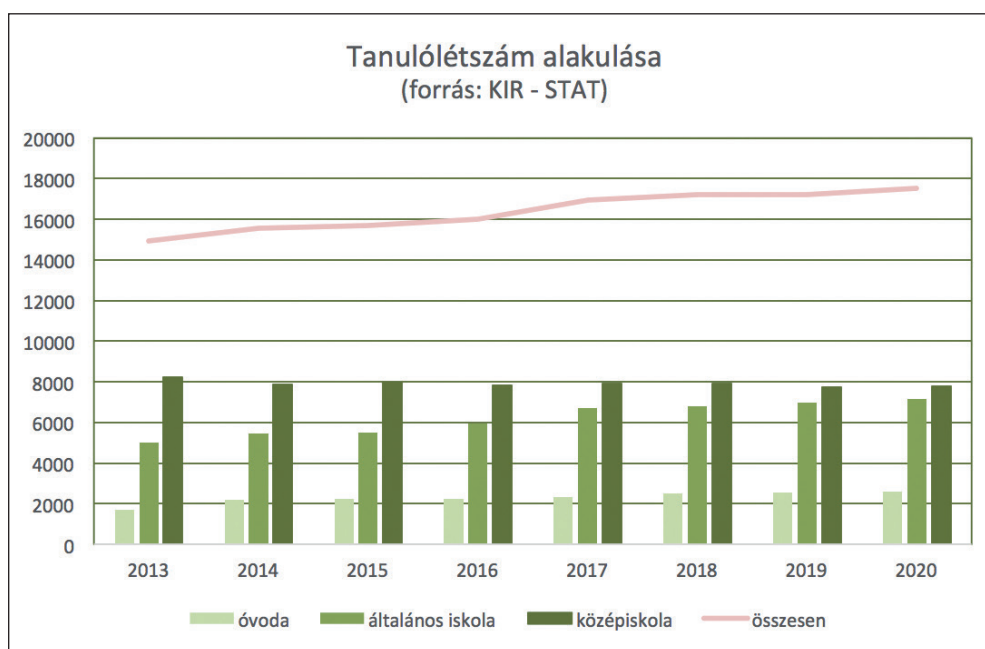
Az evangélikus köznevelési rendszer jelenleg az Egységes Gyógypedagógiai Módszertani Intézet (EGYMI) kivételével valamennyi intézménytípust magában foglalja, beleértve a szakképzést folytató középiskolákat is. Az intézmények mérete a gyereklétszám szempontjából igen vegyes, 38 főtől 1800 főig terjed.

A 2020-ban megkötött állami megállapodással a MEE újabb 6 óvodát alapít, 8 intézményben pedig bővül a csoportok száma.

Az EGYMI létrehozása is a következő évek feladata lesz, ami magában foglalja szegregált oktatási intézmény létrehozását, decentrumok kialakítását és az utazó gyógypedagógusi hálózat elindítását.

A folyamatos intézményátvételek jelentősen hozzájárultak a gyerek-/diáklétszám emelkedéséhez, ugyanakkor – kevés kivételtől eltekintve – az iskolák, óvodák kihasználtsága is megnőtt.

A túljelentkezés miatt a válogatás feladata sok intézményvezetőre teherként nehezedik. Az elmúlt években az evangélikus közoktatási intézményekbe járó gyermekek, diákok összlétszáma megközelítette a 18 000 főt.



5. sz. ábra: Tanuló- és gyermeklétszám alakulása 2013-2020.

Jellemző a többcélú intézmény – mint intézménytípus – ami óvodától az érettségiig egységes nevelést biztosít.

A gyülekezeti fenntartás az óvodákra jellemző, az utóbbi évek átvételei országos fenntartásba vételt jelentettek. A gyülekezeti fenntartás csökkenőben van, az átvételek során elsősorban az óvodák kerülnek továbbra is gyülekezeti fenntartásba. A jogi, tanügyigazgatási, gazdasági feladatok fenntartói ellátása nagy terhet ró a gyülekezeti presbitériumokra, gyülekezetvezetőkre, ezért tisztázni kell, hogy továbbra is gyülekezeti ügy-e az óvodák, általános iskolák fenntartása.

A NOO-EPSZTI feladata a gyülekezeti fenntartók tájékoztatása, információval **történő ellátása**.

Az evangélikus hagyományok, a sajátos fenntartói struktúra és a földrajzi távolságok sajátos rendszerirányítási, fejlesztési eszközök bevonását teszik szükségessé.

A rendszerépítés sajátos eszközei:

- teológiai-pedagógia alapvetés
- iskolalelkészi hálózat
- egységes finanszírozás, működési feltételek biztosítása
- átlátható döntéshozatali rendszer
- a stratégiai célok megvalósítását segítő projektek finanszírozása
- folyamatos visszajelzések a rendszer működéséről (kutatások, monitorozás)
- intézményvezetői értékelés
- innovációs lehetőségek, tudás- és információmegosztás
- közös konferenciák, hitéleti alkalmak, továbbképzések az intézményvezetők, pedagógusok számára
- szolgáltatások hozzáférése (pl. tantárgygondozói hálózat, szaktanácsadás)
- NOO-EPSZTI jogi, tanügyigazgatási, gazdasági, pedagógiai támogatása

A köznevelési rendszer méretének folyamatos változása miatt a rendszerirányítás eszközeit is folyamatosan felül kell vizsgálni a professzionális működés érdekében.

Intézményátvételek

Az evangélikus köznevelési rendszer az elmúlt években folyamatosan bővült. A gyülekezetek vezetőinek többsége keresi a lehetőséget, motivált az állami közfeladat átvállalására.

Jelen dokumentumban az átvételek kérdését szervezeti, oktatáspolitikai szinten **tárgyaljuk**.

A 116/2016. (IX.22) OP határozat az intézményátvételi szempontrendszerrel a korábbi stratégia eredményének tekinthető. Az átvételi moratórium fenntartása a gimnáziumok esetében továbbra is indokolt, a hátrányos helyzetűek, fogyatékosok ellátására specializálódott intézmények és az óvodák átvétele, alapítása viszont prioritás.

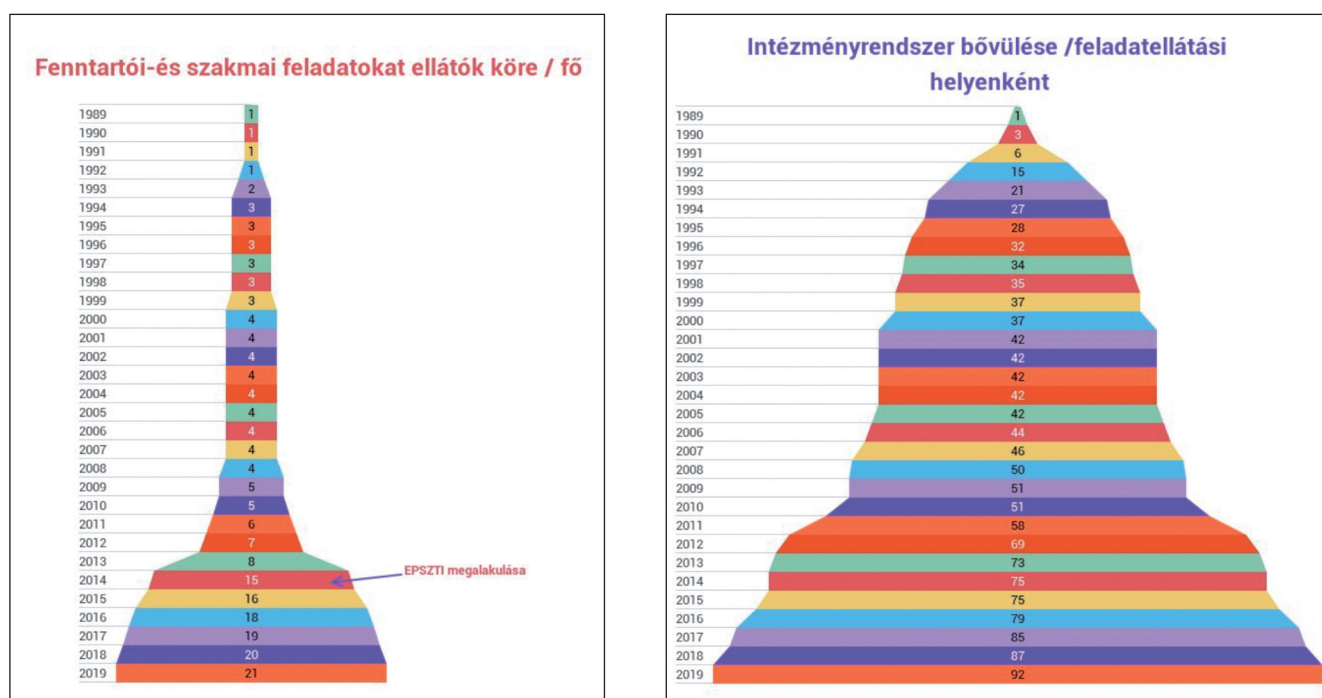
Az általános iskolák és a szakképző intézmények átvétele (a megfelelő feltételek megléte esetén) a köznevelési rendszer sokszínűségét, tanulói összetételének heterogenitását javíthatják.

Az EGYMI utazó gyógypedagógusi hálózat létrehozása az állami megállapodásban rögzített támogatásnak köszönhetően 2023-ig megvalósul.

Az átvételre kerülő intézmények szervezeti kultúrája, lelkisége, szakmai, gazdálkodási felkészültsége eltér, elmarad az evangélikus köznevelési rendszerben évek óta működő intézmények színvonalától. A megfelelő vezetők megtalálása és felkészítése óriási kihívást jelent minden egyes átvétel, alapítás esetében. A működési feltételek javítása anyagi szempontból jelent kihívást az egyház számára. Beillesztésük, beilleszkedésük (adaptációjuk) az evangélikus köznevelési rendszerébe az átvételt követően jelentős időráfordítással – az új intézmény szakmai önállóságát, törekvéseit tiszteletben tartva, ugyanakkor az új fenntartó elvárásait közvetítve – érhető el.

Az elmúlt időszak sikertelen átvételeinek egyik oka a szűkre szabott idő volt. Elkerülhetetlen a megfelelő egyeztetések, megbeszélések, tájékoztatások lefolytatása, az érintettek szándékainak, elvárásainak és gyakran félelmeinek megismerése a gördülékeny fenntartóváltás érdekében. A megfelelő előkészítés az új intézmény adaptációját is megkönnyíti, lerövidíti a beilleszkedés folyamatát.

A szakmai, fenntartói, támogatói feladatokat ellátó szakemberek száma az intézmények bővülését csak részben követte. Az EPSZTI megalapításával (2014.) ezért a szakmai szolgáltatások biztosítását is magára vállalta a Magyarországi Evangélikus Egyház.



6. sz. ábra: A fenntartó -és szakmai feladatokat ellátók száma és az intézményszám növekedése 1989-2019.

Az intézményrendszer stabil háttérének biztosítására az adminisztrációs és speciális szakértést igénylő feladataiba az Országos Iroda más osztályai is bekapcsolódnak. Az egyéb osztályok oktatási tevékenységéről évente beszámoló készül az országos presbitérium számára.

Az intézményrendszer további bővülése többletfeladatot jelent a NOO-EPSZTI számára. Az intézményi szükségletek, fejlesztési célok, feladatok folyamatos felülvizsgálata mellett kapacitásbővítéssel kell számolni már rövidtávon is.

Beavatkozási pontok, feladatok:

- az átvétel feltétele legyen az erős egyházpolitikai, helyi gyülekezeti, szakmai támogatás;
- a helyi gyülekezet, intézmény, fenntartó, felelősségvállalásának rögzítése;
- az OP határozathoz igazodva a tárgyi, személyi feltételek, fenntarthatóság következetes figyelembevételével;
- gyülekezeti jó gyakorlatok összegyűjtése, megosztása;
- induló óvodák közösségbe szervezése, mentorálása;
- egyházismereti, teológiai felkészítés (EHE közreműködésével);
- NOO-EPSTI feladatainak, kapacitásainak felülvizsgálata, bővítése;
- megfelelő időráfordítás az átvétel előkészítésére (a kezdeményezéstől számított 1 év);
- az érintettek (szülők, pedagógusok) nagy többsége támogassa a fenntartóváltást.

Vezetői utánpótlás, kiválasztás

Az autonóm intézmények sikeressége az önállóan gazdálkodó, munkáltatói jogkörrel is bíró, megfelelő vezetői készségekkel rendelkező vezetők alkalmazását teszi szükségessé.

A MEE iránti elköteleződés, az evangélikus tanítások ismerete, a keresztyén nevelés értékeinek képviselése a vezető részéről elengedhetetlen ahhoz, hogy a pedagógusközösség a nevelés és oktatás feladatán túl a diákok, a gyerekek hitéletére is hatást tudjon gyakorolni.

Az iskolalelkészek, hitoktatók, gyülekezeti lelkészek és gyülekezeti tagok aktív közreműködése elengedhetetlen ezen a területen.

Jelentős lépések történtek az intézményvezetők megerősítése érdekében (ld. stratégia kiértékelése). Felelős munkájuk elismeréseként két évente – az intézményvezetői értékelés eredményétől függően – jutalomban, továbbá ösztönzési keretkiegészítésben részesülnek.

A szakmai műhelyek, tudásmegosztó alkalmak mellett a vezetői támogatói rendszer igénybevétele is motiválni kell vezetőinket, elsősorban a vezetői készségek fejlesztésének területén.

Az intézmények tanulószervezetté válásának egyik előfeltétele az önreflexióra, megújulásra és fejlődésre képes intézményvezető. A vezetői utánpótlást támogatja a köznevelési szakvizsga központi finanszírozásának lehetősége, a helyettesek bevonása a vezetői műhelymunkákba (pl. szakképzési műhely).

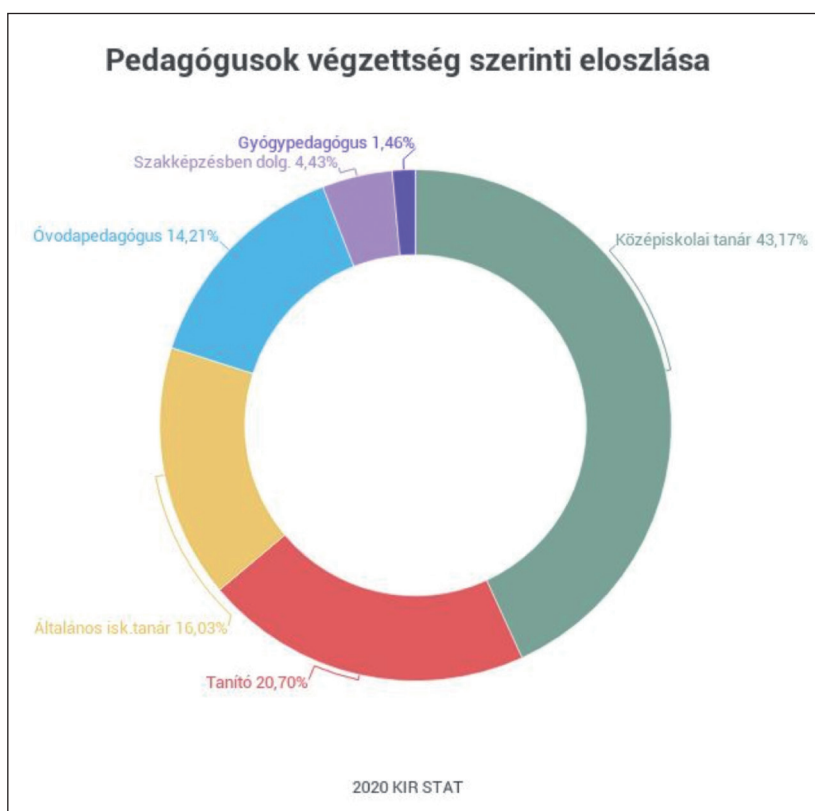
Tervezett vezetőváltás esetén elvárás a regnáló intézményvezetővel szemben, hogy az utódok kiválasztásában, felkészítésében is aktívan részt vegyen.

Beavatkozási pontok, feladatok:

- fejlesztési célok megfogalmazása a vezetői teljesítményértékelés során;
- az önreflexió erősítése a vezetői teljesítményértékelés során;
- képesség a tanulószervezet fejlesztésére, irányítására;
- bérek, teljesítményösztönzők folyamatos felülvizsgálata;
- a minőségi bérkiegészítés motivációs hatásának vizsgálata;
- ösztönzés a vezetői támogató rendszer igénybevételére;
- digitális eszközök magabiztos használata;
- nyitottság, aktív részvétel, pedagógusok ösztönzése a tudásmegosztásra, hálózatosodásra;
- magas szintű konfliktus- és panaszkezelési készség elsajátítása;
- vezetői mentori rendszer működtetése;
- nyitottság a folyamatos önképzésre, tanulásra;
- feltöltődést nyújtó, a kifáradást megelőző alkalmak/lehetőségek biztosítása;
- lehetőségek biztosítása a vezetői közösség közös hitmegélésére.

A pedagógusok megtartása, fejlesztése, utánpótlásuk biztosítása

„Azt akarom, hogy senki se léphessen prédikátori hivatásba, ha előtte nem volt tanítómester. Manapság az összes fiatalember azonnal prédikátor akar lenni, és kerülik az iskolai gyakorlatot. Ha aztán valaki mintegy tíz évig iskolai munkát végzett, akkor már jó lelkiismerettel felhagyhat vele, mert ez a munka igen sok, és kevésbé becsülik. Pedig egy városban éppannyi múlik a tanítómesteren, mint a lelkészen. Polgármesterek, fejedelmek és nemesurak nélkül még csak elvagyunk, de az iskolákat nem nélkülözhetjük, mert nekik kell irányítaniuk a világot.” (Luther Márton: Asztali beszélgetések 5252)



7. sz. ábra: Pedagógusok végzettség szerinti megoszlása a MEE intézményeiben

A pedagógushiány, a kontraszelekción mechanizmusok jelentősen megnehezítik nem csak a szakmai munka minőségének javítását, de néhány intézményben már a napi működést is. Településként eltérő a szakemberhiány jellege és nagysága, ill. az intézményvezetők rendelkezésére álló lehetőségek (pl.: anyagi ösztönzők, szolgálati lakás).

Az intézmények klímatesztjei alapján elmondható, hogy a pedagógusok, alkalmazottak többsége jól érzi magát, nem tervez munkahelyváltást, egyetért az intézmény kitűzött céljaival és elfogadja, elismeri a vezető munkáját.

A MEE által fenntartott intézményekben az állami/önkormányzati fenntartású intézményekhez képest egyik meghatározó eltérés, hogy az önálló gazdálkodás lehetőséget biztosít a végzett munka közvetlen jutalmazására.

Az intézményvezető kinevezése kapcsán 2019. szeptember 1-jétől az Nkt. szerint megszűnt a nevelőtestület véleményezési joga, azonban az egyház intézményeiről szóló 2005. évi VIII. zsinati törvény alapján intézményeinkben ez továbbra is fennmaradt. Ennek egyik módja a klímateszt. A pedagógusok központi standardok mentén kialakított, egységes klímateszt online kitöltésével adhatnak visszajelzést a vezetőjük munkájáról. Ez pedig a kétévenként esedékes fenntartói vezetői értékelésnek is szerves részét képezi.

Az állami pedagógiai-szakmai ellenőrzés (tanfelügyelet) csak olyan szakértőket kérhet fel az evangélikus intézmények, illetve vezetőik, pedagógusaik tanfelügyeletére, akik az egyház által elfogadott szakértői névjegyzékben szerepelnek. Az Oktatási Hivatal törekszik arra, hogy lehetőség szerint a minősítési eljárásokban az egyházi névjegyzékben is szereplő szakértők vegyenek részt.

Pedagógusaink és intézményvezetőink rendszeres résztvevői olyan találkozóknak, rendezvényeknek, amelyek az evangélikus nevelés-oktatás hálózatos jellegéből fakadóan egyszerre országos szakmai rendezvények, ugyanakkor közösségformáló spirituális alkalmak is.

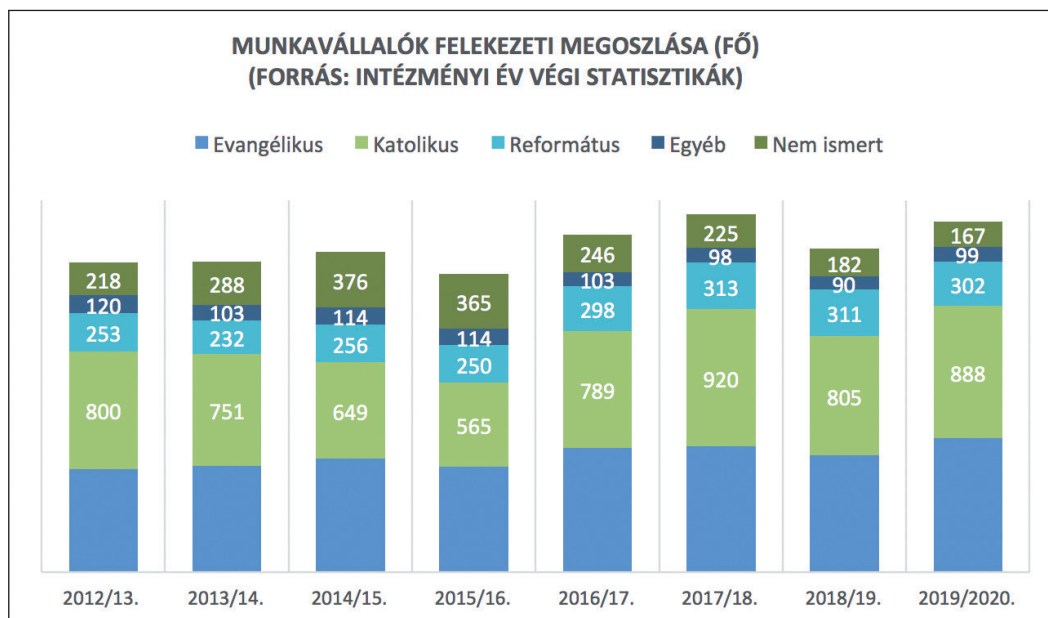
A pedagógusok szakmai munkájának fejlesztésére az EPSZTI továbbképzési kínálata, szaknácádói, tantárgygondozói hálózata nyújt lehetőséget.

Az intézmények vezetői az EPSZTI szolgáltatói kosarából számos szolgáltatást igénybe vehetnek többek között a minősítések, a gyakornokok segítése céljából vagy a pedagógusok digitális készségeinek fejlesztésére is.

2020-ban kezdeményeztük, hogy a MEE is kapcsolódhasson a Klebelsberg Képzési Ösztöndíj Program lehetőségéhez, ezzel több fiatal pályakezdő pedagógusnak nyílna lehetősége evangélikus iskolában, óvodában elhelyezkedni.

A pedagógusok felekezeti megoszlását az alábbi tábla mutatja be. Az intézményenkénti eltérés jelentős, 5%-tól 65 %-ig, aminek adottsága jelentősen befolyásolja az intézmény evangélikus karakterét, missziós lehetőségeit, valamint korlátozzák a fenntartói elvárásokat.

Jelenleg is van olyan köznevelési intézmény, ahol az egyetlen evangélikus felekezetű személy az intézmény vezetője.



8. sz. ábra: Pedagógusok felekezeti megoszlása 2012-2020.

A pedagógusközösség számára a gyülekezeti lelkészek, iskolalelkészek számos helyen szerveznek bibliakört, hitébresztő, hitmélyítő alkalmakat. Az intézményvezetők 10%-a tartja munkatársi közösségét „élő keresztény közösségnek”.

A teremtett világ védelme, a környezetünkről való felelős gondolkodás megerősítése egyike azon nevelési céljainknak, amelyet közösségeink természetesen és minél teljesebb képviseléssel, határozottan vállalnak.

Beavatkozási pontok, feladatok:

- lehetőségek központi toborzásra, nyílt napok szervezésére (e-PEDagóra);
- további központi pályázatok kiírása leendő, külsős pedagógusok számára;
- középiskolások motiválása és a pedagóguskarrier lehetőségének bemutatása az intézményrendszeren belül;
- toborzás a felsőoktatási kollégiumok, szakkollégiumok diákjai között;
- továbbképzési kínálat bővítése elsősorban a pedagógusok készségfejlesztésének irányába;
- a kiégést megelőző, ellensúlyozó, feltöltődést segítő alkalmak biztosítása;
- ösztönzés az EHE továbbképzéseiben való részvételre;
- rendszerszintű közösségi alkalmak biztosítása;
- karrierlehetőségek az evangélikus köznevelési rendszeren belül (mentorálás, coach-képzés, szakértői feladatok, kommunikációs szakember, tananyagfejlesztő);
- az intézményi klíma javítása, szervezeti kultúra fejlesztése intézményvezetők bevonásával;
- jó gyakorlatok megosztásának anyagi ösztönzése.

Digitalizáció

A 2020. március 13-án meghirdetett veszélyhelyzet, a kormányzati intézkedések végrehajtása óriási kihívást jelentett az evangélikus köznevelési rendszer számára is.

A rendezvények, továbbképzések, tréningek, a szaktanácsadás, mentorálás és a tantárgygondozói alkalmak ősztől már kiválóan működtek a különböző online felületeken. A NOO-EPSZTI munkatársai képessé váltak tréningek, továbbképzések megtartására a digitális térben is.

A pedagógusok és az intézményvezetők fokozatosan sajátították el a kommunikációs eszközök használatát. Az intézmények önállóan döntöttek az egyes platformok bevezetéséről.

A számtalan oktatást segítő applikáció, alkalmazás mellett a NOO-EPSZTI munkatársai a Zoom és a Moodle felületek használatát preferálták és terjesztették el az intézményrendszerben.

A Dr. Fábri György kezdeményezésére és részben szakmai vezetésével indult Evangélikus Digitalizációs Program (EDP) projekt magába foglalt több, digitális átállást segítő fejlesztést is (többek között: digitális tananyagfejlesztés, applikáció létrehozása, animációkészítés, pedagógus-továbbképzés). A projekt befejezése, az eredmények összegzése 2021 második felére várható.

Valamennyi iskolalelkész kapott megfelelő eszközt az online feladatok ellátáshoz. A közösség tagjainak több mint a fele bekapcsolódott valamilyen digitális továbbképzésbe.

A digitális átállás tapasztalatainak feldolgozása folyamatban van, a jól működő, energia- és idő-takarékos megoldások beépíthetők a működésbe a korlátozó intézkedések megszűnése után is.

A digitális pedagógia jelenléte indokolt. A pedagógusok számára – a magabiztos eszközhasználat elsajátításán már túllépve – a tudatos tervezés, a módszerek rugalmas, pedagógiai célhoz illesztése jelent majd feladatot a következő években.

A fejlesztési feladatok megalapozásához szükségessé vált a 2018. évi Evangélikus Digitális Oktatási Stratégia (e-DOS) megújítása, amelyet a pandémiás időszakban bevezetett digitális munkarend tapasztalatai is indokolnak.

Az e-DOS megújítása az aktuális kormányzati ajánlások szerint a Digitális Névjegy Rendszer (DNR) alapján történik. A DNR mint intézményi visszajelző- és fejlesztőeszköz alkalmas az iskolák digitális fejlettségi szintjének meghatározására. A rendszer hozzájárul ahhoz, hogy az iskola minél hatékonyabban tudja kihasználni a digitalizáció lehetőségeit az alábbi 7 tevékenységi területen:

- A vezetés és irányítás gyakorlata
- A tanítás és a tanulás gyakorlata
- A pedagógusok szakmai fejlődése
- A mérés és értékelés gyakorlata
- A digitális tartalom- és tananyagfejlesztés
- Az együttműködés és hálózatosodás ösztönzése
- Az informatikai infrastruktúra fejlesztése

Beavatkozási pontok, feladatok:

- a digitális átállást támogató online vezető- és felnőttképzés;
- az egyes intézménytípusok által ellátandó nevelési és oktatási feladatokhoz igazodó, egyéni Digitális Intézményfejlesztési Tervekre épülő támogatási rendszer folyamatos működtetése éves szinten, pályázati formában;
- az EPSZTI szolgáltatásainak digitalizálása, különös tekintettel a
 - a digitális oktatást támogató akkreditált pedagógus-továbbképzési programokra,
 - a digitális átálláshoz kapcsolódó szaktanácsadói feladatokra,
 - az elérhető kurzusok körének bővítésére;
- digitális tartalom- és tananyagfejlesztés (interaktív oktatási segédanyagok kidolgozása);
- a mérés-értékelést, monitoring folyamatokat elősegítő adatrendszerek fejlesztése;
- intézményközi és interdiszciplináris megközelítésű oktatási innovációk megvalósítása, tanulói hálózatok létrehozása;
- az online térben való jelenléthez, a munkavégzéshez és tanuláshoz szükséges informatikai alpinfrastruktúra biztosítása (vezeték nélküli internet, hardverek és szoftverek) és a szociálisan hátrányos helyzetű diákok eszközellátottságának biztosítása.

Tanulószervezeti (Learning Organization) működés

A széttagoeltság, a sokféle intézménytípus, a helyi sajátosságok ellenére az evangélikus oktatási intézmények minőségi elvárásai egységesek. A korábban vázolt rendszerszintű működés, a forrásokhoz és fejlesztési támogatásokhoz hozzáférés nemcsak elvárásokat, hanem lehetőségeket is nyújt az intézmények számára.

A tanulószervezetek tagjai rendszerben gondolkodnak, közös jövőképpel rendelkeznek, képesek interiorizálni a szervezet értékeit, meggyőződéseit.

A csoportos tanulás, csoportokban tanulás képessége és az önfejlesztés a rugalmas alkalmazkodás feltétele. A pandémia időszaka alatt több intézmény jelentős lépéseket tett a tanulószervezetté válás irányába.

Az oktatás modernizációja, az intézmények és a teljes evangélikus köznevelési rendszer tanulószervezetté válása a vezetők elkötelezettségével tud megvalósulni.

Kiváló példa erre a kőszegi intézmény megújulása. Modern, alternatív pedagógiai eszközök, tanulásszervezési módszerek alkalmazásával az iskola a környezetére, a diákok, a családok szükségleteire reagáló vonzó programot tudott kínálni az elmúlt két évben.

A szakképzést folytató intézmények szakmai módszertani megújítása a folyamatosan felülvizsgálatra kerülő *Szakképzés 4.0. szakmapolitikai stratégia* végrehajtásának mentén történik. Ezen a területen prioritás a szakmatanulás népszerűsítése, a leszakadók, hátrányos helyzetűek bevonása és a munkaerőpiac kihívásaihoz rugalmasan alkalmazkodó kínálat biztosítása.

Az intézmények többsége gazdag külső kapcsolatrendszerrel rendelkezik. A szervezeti tanulásra kiváló lehetőséget nyújt más intézmények működésének tanulmányozása, együttműködés külső partnerekkel, közös projektek megvalósítása.

Az egyház a saját kapcsolatrendszerének aktivizálásával és az európai csatornákon keresztül (pl.: ERASMUS+ program) is sokkal aktívabban ösztönözheti a jövőben az iskolák partnerkeresését.

Az új oktatási stratégia egyik legfontosabb területe a köznevelési rendszer minőségének fejlesztése. A korábbiakban a szakmai munka minőségének fejlesztése volt az elsődleges stratégiai célkitűzés, szükségessé vált ennek kiterjesztése az intézmények működésének valamennyi területére és a rendszerszintű folyamatokra is.

A jelen dokumentumhoz csatolt 2. sz. Melléklet tartalmazza azokat az indikátorokat, amelyek segítségével az adott intézmények többféle aspektusa értékelhetővé, láthatóvá válik.

Az evangélikus köznevelési rendszerhez tartozás bizonyos követelményeknek való megfelelést is fog jelenteni 2026 végére. A "brand" külső kommunikációját erőteljes belső fejlesztési folyamat alapozza meg.

Beavatkozási pontok, feladatok:

- intézmények közötti együttműködés továbbfejlesztése;
- innovációt támogató pályázatok kiírása;
- külső innovációk behozatalának ösztönzése, belső innovációk cseréje;
- közös tudásmegosztó felület kialakítása;
- az intézmények, pedagógusok, vezetők csoportos tanulásának ösztönzése;
- vezetői elköteleződés erősítése, szervezetfejlesztés;
- a mérési-értékelési kultúra intézményi, rendszerszintű fejlesztése;
- az intézmények egymástól tanulásának ösztönzése;
- közös fejlesztések kivitelezése;
- kiválóság, a minőség iránti elköteleződés növelése;
- a felnőttképzés megerősítése;
- intézmények közötti tanulóközösségek létrehozásának támogatása.

Hitélet, gyülekezetépítés

Az evangélikus fenntartású iskolák szerepét a középiskolás (evangélikus) diákok hitmegélésének szempontjából 2018-ban átfogó kutatás vizsgálta. (2018. Dr. Fábri György és mts. 3. sz. Melléklet)

„Az iskola hozzáadott értéke az egyházhoz tartozáshoz viszonylag kisebb a családi háttérrel összevetve, ugyanakkor a hitmegélésben a lelkesi/hitoktatói hatás a legfontosabb.

Azokban az iskolákban erős a hitmegélés, amelyek számottevő evangélikus hagyománnyal és környezettel rendelkeznek.

A diákok nyitottságot, elfogadást, kritikai gondolkodást kapnak az iskolából, valamint az egyházi tanítások elsajátítása is rendszerben megtörténik.

Az iskolalelkész/hitoktató szerepe meghatározó abban, hogy mennyire érvényesül az egyházi misszió.

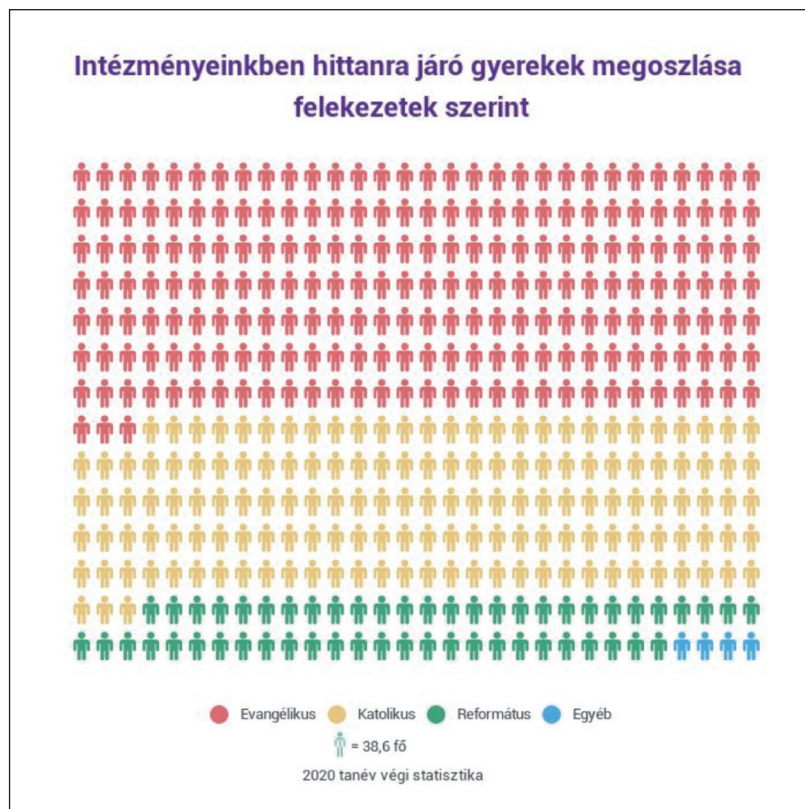
A személyes élethez a vallási-egyházi támogatás megélése hasonlóan csekély, mint általában az evangélikus egyházunkban.

Stabil evangélikus környezet (iskolalelkész, evangélikus szellemiségű tanári kar, kapcsolódások élő gyülekezethez) szükséges az iskola missziós működéséhez.

Az evangélikus hagyomány és vallásosság ott erősebb, ahol van 1948 előtti történelmi háttere az intézménynek.” (Kiemelés a záró tanulmányból)

A közösségi alkalmakon túl (áhítat, egyházi ünnepek) a kötelező hittanórák nyújtanak lehetőséget a hitmegélésre, ugyanakkor a felmérés megerősítette, hogy ezeken az órákon elsősorban az egyházi tanítások elsajátítása folyik.

A táblázatból kiolvasható, hogy az evangélikus hittanórákon – felekezettől függetlenül – több mint 8000 tanuló vesz részt.



9. sz. ábra Tanulói részvétel az egyes felekezeti hittanórákon 2020.

Gyülekezetépítési, missziós szempontból cél lehet ezeknek a diákoknak a bekapcsolása a gyülekezeti életbe, továbbá alumni rendszerek építése, hálózatba szervezés (a fejlesztés alatt álló Lutherapp erre jó lehetőséget biztosíthat).

A hittantanárok összefogása, képzése nem tartozik a NOO-EPSZTI feladatai közé.

Az evangélikus sajátosság tervezése intézményeink munkaterveiben a NOB által 54/2016 (V.31.) határozattal jóváhagyott munkatervi szempontok között önálló szempontként szerepel.

A hitélettel kapcsolatos feladatok megvalósítása jól nyomon követhető a munkaközösségek és az intézmények összesített beszámolóiban.

Az iskolalelkészek gazdag tevékenységlistáján folyamatosan megfigyelhetővé vált, hogy az intézmény sajátosságaihoz igazodva ők milyen feladatokat látnak el.

Az előző stratégia kiértékelésében említett evangélikus tartalmak beemelése a tantárgyi struktúrába erősítheti az evangélikus identitást, az intézmények pedagógusainak, diákjainak elköteleződését a MEE felé.

A középiskolákban a közösségi szolgálat óriási lehetőséget nyújt a gyülekezetekkel való együttműködésre. 2020-ban 54 gyülekezet nyilatkozott úgy, hogy van közösségi szolgálatot végző diákjuk.

Továbbra is kiemelt cél az iskolalelkészi munka vonzóvá tétele és további professzionalizálódása, szorosabb együttműködése az Evangélikus Hittudományi Egyetemmel.

Beavatkozási pontok, feladatok:

- az iskolalelkészi munkaközösség további megerősítése, a hálózatosodás támogatása;
- iskolalelkészek folyamatos továbbképzése;
- az iskolalelkészek felkészítése az intézményeket használók - mint keresztény irányultságú közösség - gondozására;
- a nevelőtestületek keresztény elköteleződésének, értékképviselésének támogatása;
- az evangélikus egyházzal szerzett ismeretek bővítése a diákok és a pedagógusok körében;
- evangélikus önazonosságot erősítő projektek kezdeményezése (pl. *Ismeretlen arcok*);
- krízisintervenciós feladatok minőségi ellátása;
- kapcsolat és kapocs a gyülekezetekkel;
- a 2019-ben megfogalmazott alapelvek megjelenése az intézményekben;
- 3+1 cél megvalósítása valamennyi intézményben:
 - csendesnapok
 - áhítatok
 - lelkesítő szolgálat
 - az evangélikus énekkincs használata.

Méltányosság

A méltányos oktatásban-nevelésben érintett csoportok:

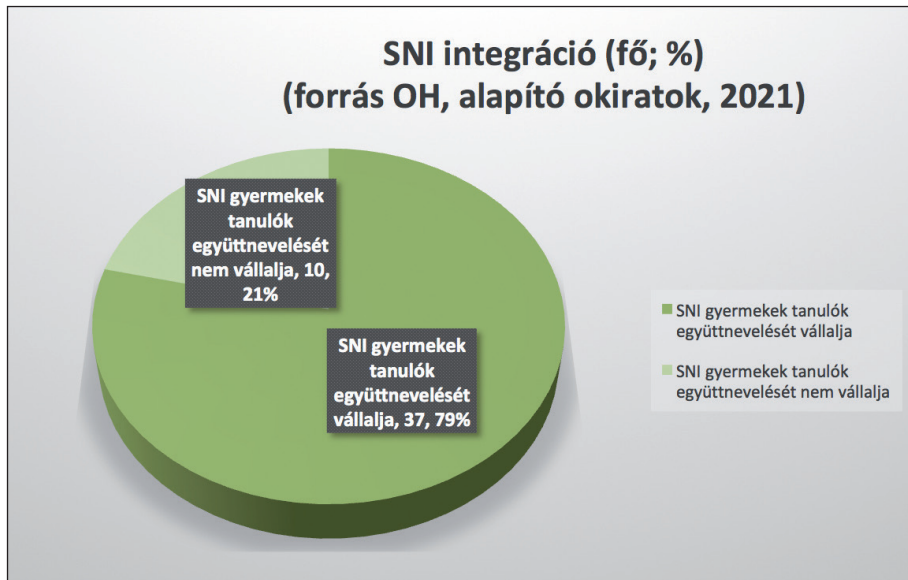
- HH, HHH (magasan reprezentált nemzetiségi, kisebbségi arány)
- különleges bánásmódot igénylők (SNI, BTMN) – hátránykompenzáció, egyenlő esélyek biztosítása
- különleges bánásmódot igénylők (kiemelkedően tehetségesek) – tehetséggondozás

2020 végén, több szakterület együttműködésével megalakult a Magyarországi Evangélikus Egyház Felzárkózási munkacsoportja, és a kidolgozás alatt álló *Felzárkózási stratégia* jelentős szerepet fog szánni a köznevelési intézményeknek.

A felzárkózó települések állami programjához való kapcsolódás az evangélikus köznevelési rendszerben is növelheti a hátrányos, halmozottan hátrányos helyzetű gyermekek számát. A jelenleg érvényes átvételi szempontsor felülvizsgálata a jövő érdekében elengedhetetlen.

Jelenleg az inkluzív szemlélet területén paradigmaváltás folyik az evangélikus nevelés-oktatásban: a kiemelt figyelmet igénylők körének befogadásáról, felzárkóztatásáról beszélünk. 2013 óta az SNI (sajátos nevelési igényű gyerekek) befogadásában a legnagyobb változást az hozta, hogy az alapító okiratok módosításával lehetőség nyílt a fogyatékossgal rendelkező gyermekek, tanulók felvételére az intézményeink közel 80%-ában (ld. következő ábrák).

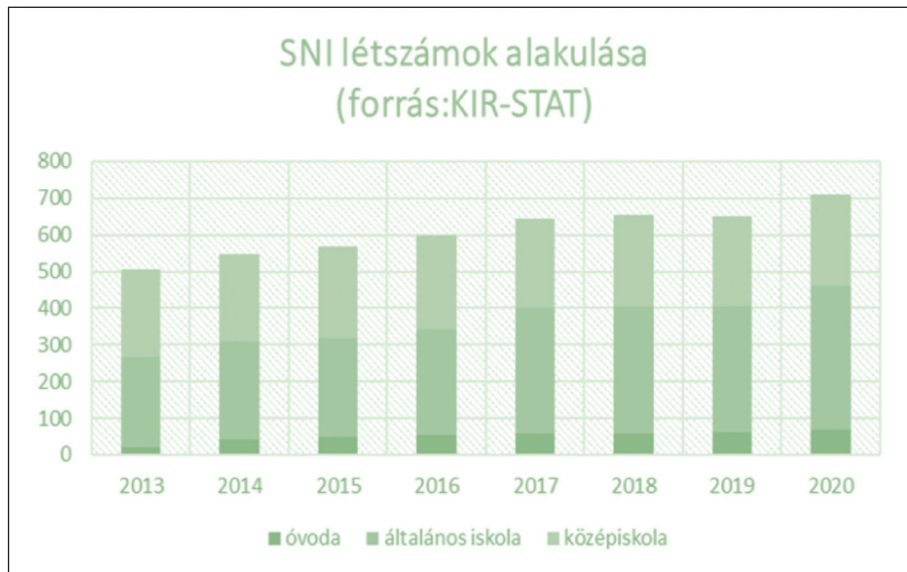
A tárgyi és személyi feltételek kialakítása folyamatos, de az országos szintű gyógypedagógus-hiány súlyosan akadályozza az evangélikus iskolák, óvodák integrációs munkáját.



10. sz. ábra: SNI integrációt végző intézmények



11. sz. ábra: Együttnevelést biztosító intézmények típusa, a fogyatékoság fajtája szerint



12. sz. ábra: SNI létszámok alakulása 2013-2020.

Az SNI-integráció a rendszer szintjén 700 tanulót érint, létszámnövekedés elsősorban az általános iskolai feladatot ellátó intézményekben volt.

A hátrányos szociális háttérből érkező, tanulási, testi, szellemi, lelki területen eltérő fejlődésű gyermekek megjelenése a nevelési-oktatási intézményekben indukálja az óvodákban, iskolákban folyó nevelési és oktatási célok, feladatok, módszerek újragondolását, új, egyéni tanulási utakat biztosító tanulásszervezési módszerek bevezetését.

Az intézményi innovációk alapfeltétele az intézményvezetők és munkavállalók befogadó attitűdje, mert ennek kialakítása, erősítése és fejlesztése nélkül a módszertani fejlesztések eredménytelenek maradnak. A pedagógusok szakmódszertani segítségének kialakult rendszere mellett az érzékenyítés, a megfelelő ismeretek nyújtása és a speciális eljárások, módszerek átadása rövid távon fontos átadó és alapozó tevékenység.

