

A Dobbantó program pedagógiai koncepciója

Fogyatékos Személyek Esélyegyenlőségéért Közalapítvány

2009.

A Dobbantó program a Munkaerő-piaci Alap képzési alaprész központi keretéből, az Oktatási és Kulturális Minisztérium és a Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési Intézet támogatásával valósul meg

Összeállította: **Bognár Mária**, a Dobbantó program munkacsoportjai anyagainak felhasználásával

Tartalomjegyzék

Bevezetés	5
1. A Dobbantóban megjelenő kompetenciák értelmezése, kiválasztása, a modulok	6
A Dobbantó programban előtérbe állított kompetenciák áttekintő táblázata	7
A modulrendszerű programcsomag.....	9
2. Híd a munka világába.....	9
A „Híd a munka világába” elvei.....	10
3. Személyre szabott pedagógiai gyakorlat	12
A személyre szabott pedagógiai gyakorlat elvei.....	13
4. A Dobbantó intézményfejlesztést támogató gyakorlata	16
Szervezetfejlesztés.....	16
A Dobbantó bóják	18
Vezetésfejlesztés.....	19
A pedagógusok szakmai fejlesztése	20
A program helyi beágyazódásának támogatása	20
5. A Dobbantó program intézményesülése	21
Az intézményesülés elvárt eredményei	22
6. A bizalom, a teljesíthető elvárások és az adekvát támogatás hármásának rendszere.....	24
A diákok szintje	25
A pedagógusok szintje.....	25
Az intézmény szintje	26
Az intézményi megvalósítást segítő szakértők szintje	27
Összegzésül	28

Bevezetés

A *Dobbantó program közvetlen célja* egy olyan szakiskolai előkészítő 9. évfolyami program kialakítása és megvalósítása, amely a megismerő funkciók vagy a viselkedés fejlődésének organikus okra vissza nem vezethető, tartós és súlyos rendellenességével küzdő SNI tanulók számára biztosít olyan *egyéni ütemterven alapuló képzést*, amely felkészíti őket a többségi oktatásban és képzésben való részvételre, a sikeres továbbhaladásra. A *program közvetett célja*, hogy a magatartási és tanulási zavarokkal küzdő, az iskolarendszerű oktatásban lemaradó, vagy a rendszerből már kisodródott 15-25 éves fiatalok számára a szakiskolai képzés bázisán az oktatás vagy a munka világába visszavezető, a sikeres egyéni életút megtalálásához eljuttató lehetőséget biztosítson.

A Dobbantó program *tartalma* tehát három komponens szerves egységéből áll:

1. A programban *kompetencia alapú fejlesztés* történik, amelynek célja a szocializációs, a tanulási utak sajátos, komplex támogatása, hogy megalapozzák a diákok tanulási sikereit és a cselekvőképes, saját életpályájukért felelős, eredményesen tenni tudó és akaró személyiséggé válást.
2. A kompetencia alapú fejlesztés részeként különös figyelem fordul a munka világa felé vezető híd kiépítésére, az *életpálya-építés alapjainak lerakására*, hiszen a gyorsan változó poszt-indusztriális korunkban elveszítette létjogosultságát az a szemlélet és gyakorlat, amely szerint a fiatal 14-18 éves kora között választ egy pályát (szakmát, foglalkozást), s ez a döntés szinte visszafordíthatatlanul meghatározza egész életútját, és nyugdíjazásáig biztos munkahelyen, garantált munkaerő-piaci feltételek között tevékenykedik a választott szakmában.
3. Az egyéni ütemterv szerinti program a személyre szabott pedagógiai gyakorlat kialakítását feltételezi, tehát a programot alapvetően a diákok egyéni szükségleteit, fejlődését figyelembevevő rugalmas pedagógiai hatásrendszer biztosítása jellemzi az iskolában és az iskolán kívüli tanulási helyzetekben.

A Dobbantó program *megvalósításának alapelvei* a következők:

- A program minden bekapcsolódó intézményt a saját helyzetében segít és támogat abban, hogy adott feltételrendszere mellett a lehető legeredményesebben valósítsa meg Dobbantó csoportban a diákok tanulási sikereit elősegítő programcsomagot, alakítsa ki és terjessze el a csoportban és az intézmény minél nagyobb részében a személyre szóló pedagógiai gyakorlatot, azaz az *intézményfejlesztést* támogatja.
- A program megvalósítása során kiemelt figyelmet fordít arra, hogy a résztvevő intézményekben a támogatás megszűnése után is változatlanul érvényesülő formákat, működésmódokat, elkötelezettségeket, tudásokat sikerüljön kialakítani, azaz a fejlesztés eredményei *intézményesüljenek*, maradandóak, s egyszerűségi fenntarthatóak legyenek.
- A program megvalósításának filozófiája valamennyi érintett szereplő tekintetében a mindenkivel szembeni alapvető *bizalom*, a *teljesíthető elvárások* támasztásán, és ezzel párhuzamosan a *segítés-támogatás* hármásán alapul.

1. A Dobbantó programban megjelenő kompetenciák értelmezése, kiválasztása, a modulok

A sokféle, változó és gazdagodó értelmezések közül a programban a kompetenciát a következőképpen értelmezzük: *képesség komplex feladatok adott kontextusban való megoldására.*

A kompetencia *a tudás, készségek és attitűdök egysége*, amellyel mindenkinek rendelkeznie kell ahhoz, hogy személyiségét kiteljesítse és fejleszthesse, be tudjon illeszkedni a társadalomba és foglalkoztatható legyen. A kompetenciák három fontos sajátossága:

- a) *transzferábilisak*: számos szituációban és kontextusban alkalmazhatók;
- b) *többfunkciósak*: különféle problémák, feladatok megoldására használhatók;
- c) a későbbi tanulás és munka *előfeltételei*.

Látható, hogy a fejlesztési logika terén *komoly változást jelent a kompetencia alapú fejlesztés*, hiszen a hagyományos oktatási tartalomról, a tananyagról *a hangsúly a „személyes” és a szociális kompetenciába beágyazódó tudásra helyeződik. Természetesen ez nem jelenti a tartalom, az ismeretek pedagógiai funkciójának elsúlytalanodását, de átstrukturálását, igen.* A kompetencia alapú fejlesztés során a diákok az iskolában használható, érvényes, használható, a legváltozatosabb helyzetekben működő tudást kell, hogy elsajátítsanak, ami azonban a tudásterületekhez kötődő képességek, attitűdök fejlesztését jelenti és nem általános, tudásterülettől független képességfejlesztést.

A kompetenciák kiválasztásánál figyelembe vettük, hogy az iskolából kimaradó, lemorzsolódó, vagy a lemorzsolódás veszélyének közelében álló, tanulási és/vagy magatartási nehézségekkel küzdő fiatalok alapvetően tanulási, kommunikációs, szociális, alapvető munkavállalói és életpálya építési, valamint a munkavégzéssel kapcsolatos specifikus kompetenciák területén igényelnek támogatást. E kompetenciák fejlesztését néhány nélkülözhetetlennek tartott tartalmi területhez kapcsolódóan látjuk megvalósíthatónak: anyanyelvi és idegen nyelvi kommunikáció, matematikai, természetismereti, társadalom- és jelenismereti és alapvető munkavállalói és szakmaismeret. E kompetenciákhoz készülnek a Dobbantó modulok.

A Dobbantó programban előtérbe állított kompetenciák áttekintő táblázata

A) Kommunikációs kompetenciák	
1. A kommunikáció mint társadalmi érintkezési forma	A mindennapi élethelyzetekben felismeri a kommunikációs helyzeteket, szándékokat, ezek társas törvényszerűségeit hatékonyan alkalmazza.
2. Beszédkészség, szóbeli szövegek megértése, értelmezése és alkotása	Ismeri a verbális és nem verbális kommunikáció alapvető sajátosságait, a kettő közötti ellentmondásokat észleli, és társadalmilag elfogadott szabályok mentén, a beszédpartnerrel együttműködve oldja fel ezeket.
3. Olvasás, írott szöveg megértése	Értően olvas különböző írott szövegeket: tömören, saját szavaival összefoglalja az olvasottak lényegét, és kérdéseket fogalmaz meg a szöveggel kapcsolatban.
4. Írás, szövegalkotás	Nyelvtani szabályok megfelelő alkalmazásával, a célhoz illeszkedően fejezi ki gondolatait írásban.
5. Vizuális, képi kommunikáció	Széleskörűen ismert, társadalmilag elfogadott képi jelrendszereket értelmez. Írott szövegben ábrákat, képeket, táblázatokat értelmez, az általa írott szöveget saját ábrákkal, képekkel, táblázatokkal egészíti ki.
6. Elektronikus média útján történő kommunikáció	A különböző elektronikus csatornákon megjelenő információkat értékelő-értelmező viszonyulással kezeli, azokban saját értékrendjének megfelelően tudatosan válogat. Lehetőségeihez mérten kommunikációt is kezdeményez, törekszik az alapszintű felhasználói kompetenciák megszerzésére.
7. Művészeti tevékenységekben megnyilvánuló kommunikáció	Nyitott a különböző zenei, vizuális, mozgásos művészeti alkotások iránt, ezeket önmaga számára értelmezi, és saját érdeklődésének, lehetőségeinek megfelelően önkifejezésre is alkalmazza.
8. A kommunikáció értékelése	Érti és értelmezi a kommunikációs partnerek célját és szándékát, vita esetén pro és kontra érveket sorakoztat fel. Kommunikációs helyzetekben kritikai gondolkodást alkalmaz.
B) Tanulási kompetenciák	
1. Önmagáról mint tanulóról alkotott elképzelések	A diák önmagára tanuló egyénként tekint, önértékelésének, énképének szerves részét képezik a saját magáról mint tanulóról alkotott árnyalt és pozitív elképzelései.
2. A tanulásról alkotott elképzelések	A tanulást egész életen át tartó és az élet minden területére kiterjedő folyamatnak tekinti, amely fejlődési lehetőségeket rejt magában, és amelyben ő, tehát a tanuló egyén aktív és konstruktív szerepet tölt be.
3. A tanulási folyamat tervezése és szervezése	A tanulást menedzseli; a tanulási tevékenységét egészben, folyamatként szemléli, megtervezi annak szakaszait, körülményeit, és azokat oly módon szervezi meg, hogy tanulása sikeres és hatékony legyen.
4. Tanulási források keresése	Felkutatja a tanulási céljai eléréséhez szükséges és lehetséges forrásokat, azok között tudatosan válogat, a számára lényeges forrásokat kiemeli, elemzi és értékeli.
5. Tanulási források feldolgozása	A tanulás során kiválogatott forrásokat értelmezi, a szükséges mértékben megjegyzi, elsajátítja, ezáltal készségeit, képességeit fejleszti, nézeteit formálja.
6. Tanulási források felhasználása	A megtanult, elsajátított ismereteket, a tanulás során felhasznált tapasztalatokat, a fejlesztett képességeket, készségeket a tanulás céljának megfelelően, a tanulás konkrét kontextusában, illetve attól eltérő tanulási és hétköznapi helyzetekben kipróbálja, alkalmazza, gyakorolja, a tanulás eredményeit nézetei alapján értelmezi.
7. Tanulási módszerek ismerete, alkalmazása, értékelése	A különböző tanulási módszereket, technikákat, stratégiákat ismer, ezek közül többet kipróbál, és a számára hatékonyakat tanulási helyzetekben tudatosan használja.
8. A tanulási folyamat értékelése	A tanulására folyamatosan reflektál, konkrét tanulási teljesítményét reálisan és árnyaltan értékeli, a tanulást, pedig fejlődésként értelmezi.
C) Szociális kompetenciák	
1. Pozitív énkép kialakítása és fenntartása	Azonosítja erősségeit és fejlesztendő területeit, érdeklődési köreit és a kedvelt, számára motiváló tevékenységeket, s ezek alapján pozitív énképet és önértékelést alakít ki és tart fenn, amely támogatja szakmai kiteljesedését, magabiztos fellépését.
2. Másokkal történő pozitív	Mások érzelmeinek, gondolatainak, személyiségének, nézőpontjának azonosításával

és eredményes interakció	és tiszteletben tartásával, valamint a társadalomban elfogadott általános szabályok ismeretében asszertív módon kommunikál, másokat meghallgat, kezdeményez, segítséget nyújt, konfliktust old meg, együttműködik, páros és csoportos tevékenységekben építő módon vesz részt.
3. Az egész életen át tartó fejlődés és változás	Ismeri és értelmezi a fejlődés és változás fogalmait saját életére nézve, és ki tudja fejezni az általuk keltett érzéseket és érzelmeket. Felismeri mikor van szüksége segítségre, és szükség esetén segítséget kér, továbbá tudja hova fordulhat segítségért.
D) Alapvető munkavállalói és életpálya-építési kompetenciák	
1. A munkalehetőség keresésével, megtartásával és megteremtésével kapcsolatos kompetenciák	Ismeri és alkalmazza álláskeresési technikákat, melynek során a munkavállalással kapcsolatos dokumentumok beszerzését és kezelését adekvátan megvalósítja. Ismeri az információkeresés és- szerzés módjait, hiányzó információt azonosít. Munkavállalói érdekeit a törvénynek megfelelően asszertívan képviseli.
2. Az életpálya fejlődését támogató döntéshozatal	Alternatív utakat azonosít céljai eléréséhez, melyek közül azok előnyeinek és hátrányainak mérlegelésével választ. Az életpálya-építést a választások sorozataként értelmezi. Választásainak következményeit a döntéshozatali folyamatban önmagára és másokra vonatkozóan figyelembe veszi, és saját értékeit tiszteletben tartó, saját céljait támogató döntéseket hoz.
3. A magánélet és a munka közötti egyensúly fenntartása	Az egészséges életvitel szempontjait érvényesítve tart egyensúlyt a magánélet és a munkahelyi szerepek között, felismerve ezeknek a szerepeknek egymást kiegészítő voltát. Az életpálya során dinamikusan változó szerepek rugalmas alkalmazkodást igényelnek, s ha e szerepek mégis ütköznek, hatékony megoldásokat, stresszkezelési technikákat alkalmaz.
4. A magánéletben és a munka világában betöltött szerepek változó jellegének megértése	Az életpálya során betöltött szerepek változó jellegét felismerve képes rugalmasan alkalmazkodni a változó elvárásokhoz. Az eltérő szerepek eltérő elvárásait kritikai gondolkodással szemléli, és a szokásostól eltérő szerepeket betöltő személyeket előítélet-mentesen kezeli.
5. Saját életpálya-építési folyamatok megértése, változtatások kezdeményezése	A célok megfogalmazása során felismeri saját késztetéseinek és vágyainak szerepét, a cél-állítás folyamatának jelentőségét az életpálya-építésben. Az életpályát mint a változások folyamatát értelmezi, melynek során a célokat és a megvalósításukhoz vezető utakat a tapasztalat hatására módosítja, előrelátással és a tervezés folyamatainak tudatos alkalmazásával kezdeményezi a változásokat.
E) A munkavégzéssel kapcsolatos kompetenciák	
1. Az életpálya-építést és munkavállalói célokat támogató egész életen át tartó tanulás	Felismeri a környezetében kínáló tanulási lehetőségeket, ezeket kiaknázza, és összhangban a felismert munkaerő-piaci változásokkal folyamatos önfejlesztésre törekszik saját személyes céljaihoz illesztve, felismerve az egész életen át tartó tanulás nélkülözhetetlenségét. A célok elérése útjában álló akadályok elhárítására kreatív megoldásokat talál.
2. Az életpályával és a munkavállalással, az adott munka végzésével kapcsolatos információk feltérképezése és hatékony alkalmazása	A munkafolyamatban utasításokat értelmez, követ, másokat végighallgat, és a betöltött szerepek megfelelő kommunikációs formákat alkalmazza. Tevékenységében a minőség érdekében felelősséget vállal, hatékonyan és körültekintően szervezi a munkáját, melynek során együttműködik másokkal, esetlegesen eltérő érzelmeiket, szándékaikat észleli, és ennek tudatában cselekszik. A munkatevékenység során felmerülő új helyzeteket problémaként értelmezi, azok megoldásában a tanult algoritmusokat hatékonyan alkalmazza, egyéni és társas problémamegoldási folyamatokban vesz részt.
3. A munka, a társadalom és a gazdaság kapcsolatának megértése	Saját tevékenységei és a társadalmi folyamatok közötti kapcsolatot, párhuzamokat észlelve fogalmazza meg saját értékrendszerében az etikus magatartás, a csapatban végzett, minőségi munka, valamint az egyéni és társadalmi jóllét közötti összefüggéseket.

A modulrendszerű programcsomag

A Dobbantó programban az ún. modulok keretében lényegében egy oktatási programcsomag készül. Az *oktatási programcsomag* (máskor használt kifejezésekkel *oktatási program* vagy *pedagógiai rendszer*) „a tanítás-tanulás megtervezését-megszervezését segítő, választható dokumentumok, szakmai eszközök rendszere” (NAT rendelet¹). Az oktatási programcsomag *változatos felhasználási lehetőségeket kínál, rugalmasan alkalmazható*, annak érdekében, hogy a felhasználók igazodni tudjanak a körülményekhez, illetve különböző tanulói igényekhez. A *modulszerkezetű* programcsomag legfőbb jellemzője, hogy moduljai, részmoduljai relatíve önálló egységek. Az oktatási programcsomag szerkezeti egységei változatos sorrendben szerepelhetnek a tanítás folyamatában, megváltoztathatók, az egyik elemben alkalmazott ötlet, megoldás áttehető más szerkezeti elemekbe is, gazdagítva azokat. Az oktatási programcsomag bármikor változtatható, anélkül, hogy alapvető céljai sérülnének, lehetséges a folyamatos bővítés, a menet közben szükségessé váló javítás.

Az oktatási programcsomag a hagyományosabb, jogi szabályozó feladatot ellátó tantervekhez viszonyítva lényegesen *részletesebb és konkrétabb*. Megadja a pedagógus számára, hogy milyen konkrét megoldásokat alkalmazhat egy-egy tanítási részfeladat során, ehhez megadja a lépéseket, s ha szükséges, ezeket meg is magyarázza, illetve megadja hozzájuk az összes szükséges eszközt. Integrálja a tartalom leírását és a ténylegesen elkészítendő eszközök leírását is, sőt a programcsomag részeként az alkalmazó pedagógusok számára rendelkezésre bocsátja magukat az eszközöket (feladatlap, munkafüzet, portfólió stb.).

A Dobbantó programban moduloknak nevezzük azokat az általában 25, változatokkal maximum 50 tanórás tanítási egységeket, amelyek egy-egy műveltségi területhez (vagy több műveltségterületet átfogó „koalíciójához”, pl. természettudomány-matematika) kapcsolódnak. A részmodul nem más, mint *egy tartalmilag relatíve elhatárolható oktatási egység tanításának, e tanítás körülményeinek, tanítási környezetének a leírása*. Egy tanítási részmodul lehet nagyon rövid is, mondjuk egy tanóra alatt feldolgozható sőt, akár egy tanóra egy részletére is írható részmodul. Lehet persze sokkal hosszabb is egy részmodul, ezt a tartalom szerveződése, valamint a tanulásszervezés igényei befolyásolhatják.

2. Híd a munka világába

Amint arra korábban utaltunk, mind technikai-technológiai feltételek, mind a gazdasági folyamatok szempontjából gyorsan változó korunkban elveszítette létjogosultságát az korábban érvényes szemlélet, amelynek jegyében a fiatalok zöme 14-18 éves kora között választott egy pályát (szakmát, foglalkozást), amelyet aztán nyugdíjazásáig, biztos munkahelyen tevékenykedve, gyakorolt. A mai kor emberének életpályája tehát legalább olyan kusza, hurkokkal, kitérőkkel tarkított, mint egy többszintes autópálya-csomópont. Az eligazodás sem könnyű, úgy ahogy a csomópontokon sem, még térkép és pontos útjelző táblák segítségével sem. Viszont az útvonalakat többször is be lehet járni, vissza lehet kanyarodni, akár több jó irány is a célhoz vezethet.

¹ **202/2007. (VII.31.) Korm. rendelet** a Nemzeti alaptanterv kiadásáról, bevezetéséről és alkalmazásáról szóló 243/2003. (XII. 17.) Korm. rendelet módosításáról.

A Dobbantó programban az életpálya-tervezés/építés kiemelt jelentőségű, különösen, ha figyelembe vesszük a célcsoport sajátosságait, körülményeit: a lemorzsolódott, illetve korai iskolaelhagyó fiatalok gyakran súlyos személyes és a tanulással kapcsolatos nehézségekkel, sokszor szociális gondokkal is küzdenek. Emellett számítani kell arra is, hogy családjukban – akár generációkra visszamenőleg – nincs valódi munkavállalói, esetleg vállalkozói minta (szülők egyike, esetleg mindkettő – ha egyáltalán kétszülős családban élnek – hosszabb ideje munkanélküli, lehet, hogy esélye sincs állást, munkát találni). Ennek a több szempontból is érzékeny célcsoportnak a segítése érdekében a Dobbantó a munka világa felé vezető holisztikus megközelítés mellett köteleződik el, pályaaorientáció helyett az életpálya-tervezésre, életpálya-építésre téve a hangsúlyt.

Az életpálya-tervezés megközelítésének kiinduló elvei a következők:

- nincs biztos választás, nincs egyenes út;
- az egyéni életutat legalább annyira befolyásolják a „véletlenek”, mint a tervezés;
- az egyén hite abban, hogy valamit képes/nem képes megcsinálni, korlátozhatja és előre is viheti céljai megvalósítása során;
- az egyén életútját erősen befolyásolja társadalmi helyzete, neme, etnikai hovatartozása.

A „Híd a munka világába” elvei

- A munkába való átvezetés és a munkára való felkészítés tudatos tevékenység legyen az iskolában

A szakiskola törekedjen arra, hogy a nevelési-oktatási folyamat egészét – a teljes évfolyami spektrumon – tudatosan hassa át a munkára való felkészítés és a tanulásból munkába való átlépés elősegítése. Ez egyrészt a közismereti tárgyak oktatásában jelenjen meg úgy, hogy az elsajátított tudás gyakorlati alkalmazását hangsúlyozzák a pedagógusok lehetőleg oly módon, hogy szakmacsoporthoz, pályaterülethez, esetleg konkrét foglalkozáshoz, pályatevékenységhez kapcsolják az ismeretet.

Másrészt legyen hangsúlyos a munkavállalás kérdésköre a tanuló iskolába való belépésétől kezdve, annak érdekében, hogy a fiatalok karriertervet, életpályatervet tudjanak felállítani.

- A felkészítés alapját a munkáltatói igények határozzák meg

A munkára való felkészítés valós munkáltatói igényekre, a helyi (térségi, országos) munkaerőpiaci igényekre támaszkodjék. Ehhez az iskolának kapcsolatot kell teremtenie a munkaerőpiac különféle szereplőivel – például munkaügyi központ, munkáltatók, kamarák, alternatív munkaerő piaci szolgáltatók – és az együttműködés módját ki kell alakítani.

- „Felelős vagyok saját sorsom és tanulásom alakításáért”

Tudatosítani kell a fiatalokban, hogy ők a felelősök az életpályájuk alakulásáért. Szembesülniük kell a felelősségvállalással és azzal, hogy egyes döntéseiknek milyen következményei vannak, lehetnek.

Tudniuk kell azonban azt is, hogy melyek azok a segítő szervezetek, akik célzott információt, támogatást tudnak nyújtani számukra egy-egy elakadásnál. Tudniuk kell azt, hol érhetik el őket, és milyen kérdésekkel fordulhatnak hozzájuk.

- Változáshoz való alkalmazkodás képességének kialakítása (egész életen át tartó tanulás, jövőkép)

A tanulókat fel kell készíteni az életük során adódó változásokra, az azokhoz való alkalmazkodásra. Manapság a munkavállalásban is jellemző a váltás, változás: kényszerből vagy saját elhatározásból, de az emberek átlagosan 4-5 évente munkahelyet, sokan, pedig foglalkozást is váltanak.

Nem szabad azt hinni, hogy egy szakma megszerzése biztos megélhetést jelent életünk végéig, fel kell készülni akár a munkanélküliségre is. Az egész életen át tartó tanulás nyit lehetőséget a változásokhoz való alkalmazkodásra életpályánk során, ezért a fiatalok számára fontos kiemelni ennek jelentőségét.

- Külső-belső kapcsolati háló aktív működtetése

Az életpálya-tervezési tevékenység támogatása, segítése az iskola részéről mind a belső erőforrások mozgósítását – tantestület, szülők, ismerősök –, mind a külső kapcsolatok építését, rendszeres és aktív együttműködések kialakítását feltételezi.

Az iskolának kell kezdeményeznie ezeket a kapcsolatokat, jól felépített, átgondolt stratégia alapján. A külső kapcsolatokat felhasználhatjuk többek között pozitív példák bemutatására is. Ennek érdekében érdemes meghívni olyan volt iskolai tanulót, aki sikeresen elhelyezkedett, esetleg olyan vállalkozót, aki több alkalmazottal dolgozik, és a vállalkozás tevékenysége iránt több tanuló érdeklődik. Így hiteles forrásból közvetlenül tájékozódhatnak a tanulók az elvárásokról és lehetőségekről.

- A program kulcsszereplője a nyitott, aktív és komplex látásmódú pedagógus

A korszerű életpálya-tervezési tevékenység támogatása a pedagógus részéről olyan kompetencia-együttest, attitűdöt kíván meg, amelyet a hagyományos nevelési-oktatási folyamatban ma még nem feltétlenül tekintenek szükségesnek. Tekintve, hogy az életpálya-tervezés holisztikus szemléletet kíván, a tanár szemléletmódja is holisztikus kell, legyen. Elengedhetetlen a témával szembeni nyitottság, a folyamatos alkalmazkodás, a megszokottnál erősebb önállóság és aktivitás az előkészítésben.

A munka világa felé vezető híd, az életpálya-építés a Dobbantó program időkeretének 40%-át tölti ki, mégpedig az időkeretet háromféle tevékenységre felhasználva:

- a) Alapvető munkavállalói ismeretekkel és életpálya építéssel kapcsolatos modulok feldolgozása;
- b) Szakmacsoportokkal való ismerkedés – pályaaorientáció;
- c) Munkahelyi tapasztalatszerzés, amely eleinte megfigyelést (job shadowing) , a későbbiekben gyakorlati tevékenységet is jelent.

3. Személyre szabott pedagógiai gyakorlat

A diákok személyközpontú támogatása olyan pedagógiai gondolkodás- és szemléletmód, mely nem a diák teljesítményét vagy felszíni viselkedését helyezi előtérbe, hanem személyét, emberi lényét – mint alakítható egészet, – kívánja megközelíteni, megérteni és megajándékozni a változás és fejlődés lehetőségével. E szemléletmódban a tanítás-tanulás folyamata is a segítő munka része, mint a személyek közti kapcsolattartás és kölcsönhatások összessége. A segítés egy olyan légkörű élettér megteremtése, amely támogatja az érintett fiatal személyiségének kibontakozását. Ebben a megértő, elfogadó környezetben a segítő-tanárok egy teambe szerveződött mintacsoportként értelmezhető, amely stabil vonatkoztatási modellként szolgál, bizalommal, empátiával támogatja a fiatalok döntéseit, szerep próbálkozásait.

A személyközpontú támogatás működtetése több elem rendszerszerű, vagyis egymásra épülő alkalmazásával valósítható meg: a csoport/osztály/iskola *szabályai*, a *szereződéses rendszer*, a *segítő párrendszer*, az *egyéni fejlődési terv* és a *személyközpontú tanítás-tanulás folyamat* biztosítja a teljes körű támogatást.

A Dobbantó csoport alapszabályai adják azt a biztonságos keretet, amelyen belül megvalósítható az egyénre figyelés, és amelyek diáknak, tanárnak egyaránt biztonságot adnak. A közös munka alapjait teremtik meg ezek a keretek, s általuk sok játszma és bizonytalankodás kerülhető el. E szabályokat a team tagjai állítják össze, s azon kevés működési elemek egyike, amely a diákok által megkérdőjelezhetetlen. A szabályok keretjellege azt jelenti, hogy egyéni elbírálás alapján a tanár-team dönthet úgy, hogy egy diák érdekében, de csakis rá vonatkozóan az alapszabályoktól eltérő, egyéni normát alkalmaz.

A tanár-diák kapcsolat jellege, milyensége az egyéni bánásmód legmeghatározóbb eleme. A *segítő-pedagógus* elnevezéssel azt a gondolati és egyben tevékenységbeli váltást jelzi, amikor a tanár nem „csak” tanít, hanem pedagógusként figyelve diákjaira, az ő egyediségük, szükségleteik, igényeik szerint és alapján segíti, támogatja, tervezi és követi egyéni haladásukat minden értelemben. Teszi ezt olyan partneri kapcsolatban, melyben a diák ismerete, a bizalom és a megértés, az elfogadás e támogató, fejlesztő kapcsolat alapja. *Legfontosabb feladata egy olyan környezet, légkör megalkotása, melyben a diák feszültségmentesen él, működik, dolgozik. A segítő-pedagógus hatékony, ha:*

- a diák hallgat rá;
- ha kapcsolatuk mindkét fél számára fontos;
- ha mindketten elégedettek.

A Dobbantóban dolgozó tanárok feladata, hogy folyamatosan figyelemmel kísérjék és közösen feldolgozzák a csoportba járó fiatalok egyéni életútját, "életbajaikra" velük közösen keressék a megoldásokat, kiutakat. Ennek érdekében érdemes kialakítani a *segítő-pár rendszert*. Minden a csoportba járó fiattal a tanár-team egy tagja segítő kapcsolatot alakít és tart fenn. Tehát minden diáknak van egy segítő párja, az a személy, akiben a team tagok közül a leginkább megbízik, akivel a legjobban tud együttműködni, akivel meg tudja osztani gondjait. Ezt a segítő a diákok a Dobbantóba való kerülésük után három-négy héttel választják. A választás természetesen kölcsönös, hiszen a kapcsolatfelvételt a team tagok is tudatosan kezdeményezik, alakítják ebben az első négy hétben. A team tagoknak értelemszerűen több (3-5) „párjuk” van a diákok közül. E segítő kapcsolat formális megjelenése a heti rendben/órarendben az *„egyénizés”, segítő és diákpárja heti rendszerességű beszélgetése*. Ez lehet a hét „rituális” lezárása, de betervezhető bármely napra, a lényeg a rendszeresség, és állandó időpont. *E beszélgetés tartalmazza:*

- a diák heti munkájának értékelését,
- a vele történt dobbantós események (bármilyen jellegű) megbeszélését, következő heti feladatainak kidolgozását,
- és amennyiben erre a diáknak igénye van – és ez mindig így történik – egyéb, iskolán kívüli életproblémáinak megbeszélését.

A segítő pedagógusok alapvető munkastílusa: a team munka. A team közösen dönt, felelősséget vállal, az egyéneknek csoportszintű kontrollt biztosít. A team tagok egyéniségük, személyes felelősségük megtartása mellett képesek közös döntéshozatalra, folyamatos információcserére, egymás támogatására. Csak egy pszichésen jól karbantartott csoportban – a teamben – képzelhető el folyamatos, stabil, megbízható (mintaértékű) értékrend közvetítése. Klasszikus csapda, hogy a legnagyobb jóindulat mellett is a fiatalok kijátsszák egymás ellen a segítőket. Ezt csak egy őszinte légkörű, az információkat folyamatosan megosztó, feldolgozó team küszöbölheti ki. A team és a benne dolgozó személyek legfőbb értéke a hitelesség (pl. a team tévedhet, de csak akkor, ha ezt nyíltan teszi, megosztva ezt a diákokkal és egymással is). Elsősorban a teamnek ez a fajta működése biztosítja azt, hogy a Dobbantó a benne dolgozó segítő-pedagógusok számára is kellemes légkörű munkahely legyen, tehát az ő személyes igényeiket, fejlődésüket is ugyanúgy szolgálja, mint diákjaiét.

A pedagógus team természetesen nem egyedül végzi el feladatait, segítségére lehet az adott település gyermekvédelmi jelzőrendszere (családsegítő és gyermekjóléti szolgálat/központ, védőnői hálózat, orvosi hálózat, nevelési tanácsadó, rendőrség, pártfogói hivatal stb.), akik szociális és gyermekvédelmi problémák kezelésében tudnak segítséget nyújtani. A civil szervezetekre is (pl. CKÖ, stb.) támaszkodhatnak például a pedagógusok a prevenció, szabadidős tevékenységek megszervezésében, végrehajtásában. A teamben dolgozó tanár hasznos segítői lehetnek a munkaügyi központok is, például a pályaválasztási tanácsadás, az egyes munkaterületek megismertetése, a különböző tanfolyamok, a munkavállalással kapcsolatos gyakorlati ismeretek (önéletrajz készítés, állásinterjúra felkészülés, stb.) területén.

A személyre szabott pedagógiai gyakorlat elvei

- A tanulás-tanítás megszervezésének legfontosabb alapelve *az egyéni szükségletekhez, fejlődési igényekhez való igazodás*. Ez alapvetően azt feltételezi, hogy a pedagógiai gyakorlat reális esélyt teremtsen az eltérő fejlesztési szükségletek kezelésére egyéni fejlődési utak

biztosításával. Így a személyre szabottság érinti a tantervi kereteken belül a célokat (kompetenciákat), a tartalmakat, azok mélységét, mennyiségét, a tanítás, tanulás szervezési módjait, az oktatás módszereit, a tanulási időt, az értékelést, a teljes tanulási környezetet. Nem jelenti azonban a csak egyénre szabott tanítást, egyedül folytatott tanulási tevékenységet, hanem egyben olyan rugalmas tanulásszervezést is, amelyben fontos szerepet töltenek be az együttműködésre lehetőséget adó, párban és különféle csoportokban zajló kooperatív munkaformák is.

- Ha a tanulók eltérő sajátosságait a fejlődési/fejlesztési folyamat természetes velejárójaként értelmezzük, akkor olyan *tanulási helyzeteket* hozunk létre, amelyek a tanulók *alapszükségeire összpontosítanak*:
 - a diákok kapcsolatai: érezze, hogy fontos, hogy tartozik valahová;
 - kompetenciák: képes cselekedni, megoldani, hihet önmagában;
 - autonómia: tudja irányítani, szabályozni saját cselekedeteit.
- A program lehetővé teszi, hogy a tanárok, a különböző együttműködők, és a diákok között *partneri viszony* alakuljon ki, ami a diákokkal kapcsolatban nem a hierarchikus tanár-diák, felnőtt-diák viszonyt erősíti, hanem a támogató, tanácsadó, ösztönző szerepet a tanárok, a felnőttek (segítők, szülők, stb.) részéről. A pedagógiai stílust a tanulótól elvárt tevékenység leírására használt szóbeli és írásbeli megfogalmazások is tükrözik; pl. *vizsgáld meg, deríts ki, tanulmányozd, tegyél fel kérdéseket, tervezz, végezz kutatást, reflektálj, számolj be, oszd meg, alkalmazd.*
- *A diákok aktív, felelős résztvevői saját tanulásuknak, fejlődésüknek.* Nem csak reagálnak, válaszolnak a tanulás során, de aktív és ösztönző tényezői is a különféle szituációknak. Egyéni tanulási útjaikat nem csak a tanárok jelölik ki, lehetőségük nyílik önálló döntésekre is. Egyéni sajátosságaiktól függően bevonódnak az értékelésbe, az önértékelésbe, a fejlődési/fejlesztési terv készítésébe. A tanulás szempontjából előnyben részesülnek az aktív, cselekedtető tanulási eljárások, a frontális munkával szemben az egyéni, párban és csoportban végzett tanulás.
- A tanulás során a tanulók értelmezik, magyarázzák a különféle jelenségeket, *tudásukat saját maguk hozzák létre*, saját maguk konstruálják saját fejlődési igényeiket, előzetes tudásukat, tapasztalataikat és tanulási sajátosságaikat figyelembevevő tanulási helyzetekben. A tanulás támogatásában kiemelt jelentősége van *az előzetes tudás* megismerésének, figyelembevételének, hatékony tanulási stratégiák alkalmazásának és sokféle tanulási forrás biztosításának.
- A diákoknak az iskolával, a tanulással kapcsolatos *motiváltságát* a valós *élethelyzetekhez és a személyes élményekhez kapcsolódó tanulás* teremti meg. A pozitív motiváció kialakulásában, fenntartásában támaszkodik a program az új, a tanulók által kedvelt információhordozókra aktív és együttműködő tanulás szervezése során. A legkisebb eredmény számon tartása, az önfejlődés nyomon követése, a pozitív tanulási élmények segítenek az önbecsülés visszaállításában, ti. a diákok tapasztalatokat szerezhetnek arról, hogy ők is tudnak tanulni. A tanulásra koncentrációt segíti a rugalmas tanulásszervezés, a választható tanulási utak lehetősége és a biztonságos tanulási környezet is.

- A kompetencia alapú, személyre szabott fejlesztésre épülő program a fejlesztési feladatokat folyamatban értelmezi. A személyre szabott nevelés, a rugalmasan alakítható egyéni utak érdekében szükséges *egyéni fejlődési tervek készítése, használata és rendszeres monitorozása*. A diákok megértésében, megismerésében fontos szerepet játszik a tanulói életút megismerése, esetenként megkerülhetetlenek a körültekintően, csak a szükséges mértékben alkalmazott diagnosztikus mérések, de a programban a fejlesztő, támogató értékelés és a köré szerveződő, sokféle tanulói tevékenységre lehetőséget adó tanulás áll a középpontban.
- Az *egyéni fejlődési tervet a team* készíti. Tagjai: az érdekelt diák és a pedagógusok (osztályfőnök/mentor stb.), valamint tagjai lehetnek a szülők/hozzá tartozók, lehetőség szerint iskolapszichológus, gyermekvédelmi felelős, szükség esetén családgyógyász (SNI tanuló esetében gyógypedagógus) stb. A team elsősorban olyan együttműködési forma, melynek tagja minden olyan személy, aki a diák szempontjából potenciálisan támogatóként lehet jelen. A diák szempontjából a teamben való részvétel fontos, mert azoknak a motivációs bázisoknak a feltérképezése és biztosítása történik meg, mely a diákoknál és szülőknél motorja lehet az együttműködésnek. A team munka során mód és lehetőség nyílik a szükségletekre összpontosítani, és annak mentén az egyént motiváló megoldásokat keresni. A rendszerszemléletű team munkával a mindennapi tevékenység részévé válik az innovatív szerveződés és problémakezelés.

Az egyéni fejlődési terv készítése előtt *érdemes tájékozódni a diákokról a családon kívüli forrásokból*, például korábbi iskolai életútról, gyermekvédelmi helyzetről, nevelési tanácsadóktól, szakértői bizottságoktól. Az egyéni fejlődési tervben a team kiemelten reflektáljon arra, hogy mi az, ami a fiatal érdeklődéséhez kapcsolódik. A terv részeként szükséges esetben az egyéni tanulási utak kialakítására, menedzselésére *egyéni tanulási szerződések* megkötésére is sor kerülhet. Az egyéni fejlődési terv *hozzáférhető* a diákkal kapcsolatban lévő személyek és a szülők/gondviselő számára. Kívánatos a tervet *háromhavonta újraértékelni*, de természetesen a diák egyéni szükségleteihez igazodva ettől rugalmasan el lehet térni.

- Az értékelésben döntő szerepet kapnak a kompetencia alapú támogató, fejlesztő értékelések. A visszacsatolás, az értékelés kritériumainak és módszereinek kialakításánál célszerű felhasználni a kompetencia-leírásokat. A diákok önértékelését, az értékelések értelmezését segítik a diákok számára érthető formába öntött kompetencialisták. A fejlesztő értékelésben fontos szerepe van a diákok számára is könnyen kezelhető, értelmezhető *dokumentumgyűjteménynek, portfóliónak*, amely a diákok munkáiból, feljegyzéseiből, önreflexióiból és a pedagógusok reflexióiból, visszajelzéseiből áll. A dokumentumok gyűjtését, értékelését a tanulókkal történő megbeszélés alapján szempontokkal kell segíteni, támogatni. Kulcsfontosságú a tanulók önértékelésének ösztönzése, segítése, hogy a tanulók önmagukra vonatkoztatva is tudják, honnan, hogyan és merre haladnak, hová jutottak el. Ez az értékelés segíti a diákokat abban, hogy maguk is értsék, miért érik kudarcok őket, mitől eredményesek, s képesek legyenek célokat kitűzni önmaguk elé. A portfólió jól hasznosítható az egyéni fejlődési tervek elkészítésében is.

- A kompetencia alapú fejlesztés és tanterv lehetővé teszi a merev tantárgyi határok feloldását, integrált tudás közvetítését, a *moduláris rendszer* alkalmazását. A modulrendszer megkönnyíti a rugalmas tanítás- és tanulásszervezést, az epochális elrendezést és/vagy projekthetek, napok szervezését, esetleg az egyéni időpontban történő iskolalátogatást is. A tanulás színtere nem csak az iskola, az osztályterem falai kitágulnak, magukban foglalják a különböző munkahelyeket, a természeti és társadalmi környezetet is.

A segítő-pedagógusok számára nem könnyű feladat – a diákok egyéni különbözőségeinek megfelelően – mindig megtalálni a legmegfelelőbb, a diák gyengébb oldalainak erősítését szolgáló, ugyanakkor az érdeklődését is felkeltő, fenntartó, személyre szabott feladatokat és módszereket. Gyakran ez csak hosszú, közös kísérletező munka eredményeképpen sikerül. Az első tanórától kezdve a segítő-pedagógusok legfontosabb feladata, hogy a diákokat elsősorban a programban kiemelt kompetenciák, tanulási technikák elsajátításában támogassák, fejlesszék. Megtalálják azt a területet, a modulokon belül azokat a részelemeket, amelyeken keresztül a közös munka legkönnyebben kezdhető és jobb alapot adhat a további fejlődéshez, a további életút alakításához.

4. A Dobbantó intézményfejlesztést támogató gyakorlata

A Dobbantó program, fejlesztésről alkotott logikája szerint, adaptívan viselkedik a programban résztvevő intézményekkel. Ezért nem egy teljesen lezárt, előre, determináltan kialakított menetrenddel és fejlesztési koncepcióval bír. Ezért a konkrét iskolák megismerése után kínál intézményekre szabott utakat. Ez nem jelenti, hogy nem gondolkodik fejlesztési koncepcióról, hanem egy fejlesztési keretrendszert alakít ki, melyben az egyes iskolák sajátosságait messzemenően figyelembe vevő fejlesztésekre nyílik mód. Az intézményfejlesztés során az egyes szinteket és szereplőket eltérő módon, az alábbi eszközökkel kívánja támogatni:

- szervezetfejlesztés.
- vezetésfejlesztés (felkészítés, folyamatos támogatás),
- a pedagógusok szakmai fejlesztése (felkészítés, támogatás, nyomon követés),
- a program helyi beágyazódásának támogatása.

Szervezetfejlesztés

A Dobbantó program abban segíti a résztvevő iskolákat, hogy olyan pedagógiai kultúrát sikerüljön kialakítani, illetve megerősíteni az intézményben, mely képes a korábbi tanulmányaik során lemorzsolódott diákokat megtalálni, a számos iskolai kudarcuk ellenére hozzásegíteni őket egy eredményesebb életpálya-építéshez. Ehhez különböző fejlesztési utak képzelhetők el, melyek közül az iskolának kell kiválasztani a számára leginkább járhatót:

- A program lezárultával a Dobbantó szellemisége, módszerei és gyakorlata elhalnak az iskolában.
- A Dobbantó szellemisége, módszerei és gyakorlata még néhány évig jelen marad az iskolában.
- Az iskola elemeket vesz át a Dobbantó módszereiből.

- Az iskola egésze a program lezárultával nagyon sok elemet visz tovább a Dobbantó gyakorlatából.
- Az iskola minden osztálya a Dobbantó programmal párhuzamosan átalakul a személyre szabott pedagógiát támogató intézménnyé.

A program munkatársai támogatják a bekapcsolódó intézményeket, hogy az itt bemutatott lehetőségek közül az első minél kevésbé legyen jellemző, s inkább a harmadiktól kezdődő opciók váljanak általános gyakorlattá. Ugyanakkor tisztában kell lenni azzal, hogy objektív körülmények (drámai intézményátszervezés, összevonás, vezetőváltás) teremthetnek olyan helyzetet, hogy néhány intézményben az első két lehetőség valamelyike válik valósággá.

A Dobbantó program megvalósítása során az intézmények felkészülhetnek arra, hogy:

- meg tudják tartani és a számukra legmegfelelőbb kimeneti lehetőségig eljuttatni minden érintett tanulójukat,
- a program megvalósításához szükséges szempontok alapján helyzetelemzést készítsenek, és ezek mentén fejlesztési feladatokat határozzanak meg, és e feladatokat megvalósítsák,
- az intézmények a hosszú távú fenntarthatóság szempontjait figyelembe véve alakítsák ki a 9. előkészítő évfolyam működését és működtetését, hogy az ehhez kapcsolódó feladataikat magas szakmai színvonalon tudják ellátni a programot követő időszakban is,
- képesek legyenek saját változási folyamataik hosszú távú fenntartására és továbbépítésére, azt követően is, hogy a külső szakmai segítség (a program lezárultával) már nem áll az iskolák rendelkezésére.,
- a diákok egyéni szükségleteinek kielégítésében közreműködni tudó, releváns helyi partnerekkel eredményes együttműködést alakítsanak ki és fejlesszenek,
- a programban résztvevő iskolákkal regionális hálózatba szerveződhetnek.

A program nem kívánja előírni, hogy pontosan mit kell tennie az egyes iskoláknak, hanem kereteket, *Dobbantó bójákat* határozott meg, melyek között az intézményeknek széles mozgástere van, egyéni fejlesztési utat alakíthat ki. Az intézmények fejlesztési terveit, cselekvési terveit ezen bóják figyelembe vételével kell kialakítani. A Dobbantó program nem kívánja meghatározni, hogy az egyes iskolák mit vállaljanak be a program idejére, de a meghatározott területeken *belül terveznie kell valamit!* A bóják adottak, *minden területből* (bója) *kell vállalást megfogalmazni, de a vállalás mértéke az adott intézmény lehetőségeitől függ.* A tervekészítést megelőző részletes helyzetelemzésnek az a szerepe, hogy pontosabban lehessen építeni a szervezet korábbi tapasztalataira, meglévő tudására, személyi állományára, eszközeire, gyakorlatára.

A Dobbantó bóják

Bóják	Jellemzői	A Dobbantó program támogatási eszközei
Egyéni tanulási út	Az intézményi reális esélyt teremtsen az eltérő fejlesztési szükségletek kezelésére egyéni fejlődési utak biztosításával. Így a személyre szabottság érintheti a célokat, a fejlesztendő kompetenciákat, a tartalmakat, azok mélységét, mennyiségét, a tanítás, tanulás szervezési módjait, az oktatás módszereit, a tanulási időt, az értékelést, a teljes tanulási környezetet.	<ul style="list-style-type: none"> • egyéni fejlődési terv • tanulói szerződés • programcsomag • segédanyagok: <i>Dobbantó program tanulásszervezési keretei Diáktámogató Füzetek 2. Modulok</i>
Team működés	A program fontos jellemzője a team működés, azaz minél több személy együttműködése, akik rendszeresen megbeszélést folytatnak, hogy a team-tagok összehangolják munkájukat.	<ul style="list-style-type: none"> • mentorálás • szakértői háttér • segédanyag: <i>Diáktámogató Füzetek 1.</i>
Életpálya építés	A Híd-program jelképesen átvezet a tanulásból a munka világába. A diákok erősségeire építve, pozitív énképük kialakítását, megerősítését támogatja a sokszínű, változatos tevékenységek sora. Fókuszban a foglalkoztathatóságot biztosító kompetenciák fejlesztése, illetve önismeret, valamint szakmaismeret áll. Fontos elem a heti rendszerességű munkahelyi tapasztalatszerzés.	<ul style="list-style-type: none"> • mentorálás • kapcsolat kiépítés a munka világával • segédanyagok: <i>Dobbantó program tanulásszervezési keretei Modulok</i>
Diáktámogatás	A diákok komplex – pszichés, szociális, tanulási – támogatása, melynek keretein belül a diák élethelyzetét, jövőképét igyekeznek megérteni, annak változásához szakmai és speciális segítséget adni. A diáktámogatás a diákok egyéni képességeire, szükségleteire építve olyan személyre szabott fejlesztés és szolgáltatások biztosítása, amely a célhoz vezető úton csökkenti, vagy megszünteti az akadályokat.	<ul style="list-style-type: none"> • mentor • kapcsolat kiépítés a helyi támogató rendszerrel • segédanyagok: <i>Diáktámogató Füzetek 1. Diáktámogató Füzetek 2. Hírlevelek</i>
Az iskola együttműködése a coach-csal és a mentorral	Minden intézményben dolgozik a vezetést támogató coach és a tanárokat folyamatosan segítő mentor. Az intézményeknek ki kell alakítania azt a formát, ahogy ezekkel a külső szereplőkkel a sikeres együttműködést működtetni fogja.	<ul style="list-style-type: none"> • mentorálás a pedagógusoknak • coaching a vezetésnek • mentorok támogatása • a coachok támogatása
Iskola szintű bevonódás	A Dobbantó osztály teljes elkülönülését, a benne dolgozó pedagógusok elszigetelődését el kell kerülni, és ki kell alakítani azt a módot, ahogyan az új szemlélet és módszerek elterjedjenek a tantestület egészében.	<ul style="list-style-type: none"> • dobbantó team munkája • a coaching • segédanyagok: <i>Dokumentum minták Help-desk</i>
Lemorzsolódottak felkutatása és megtartása	Ki kell alakítani azt az eljárást, amivel az iskola fel tudja kutatni a környezetében korábban kihullott diákokat, behozza Őket az iskolába és megpróbálja benntartani.	<ul style="list-style-type: none"> • fejlesztési koncepció • pedagógus (mentorálás) • vezetés (coaching) • segédanyag: <i>Diáktoborzás</i>
Iskolafejlesztési program	Minden iskolának el kell készítenie a több elemből álló Iskolafejlesztési programját, melyet a helyzetelemzése alapján a program ideje alatt megvalósíthatónak vél.	<ul style="list-style-type: none"> • megadott szempontsorok • szempontsor (minimum-optimum) • segédanyag: <i>Fejlesztési tervminták</i>

Vezetésfejlesztés

Az iskolák vezetőit (igazgató+1-2 vezető) a Dobbantó program educoach-ok útján támogatja, akik segítik az intézmények vezetőit szakképzés új paradigmájának megfogalmazásában, továbbá abban, hogy vezetői kontextusba foglalják az iskola jövőképét, és az érintettekkel együttműködve meghatározzák az ahhoz vezető utat. Az educoach-ok segítik az elindított változási folyamatok eredményességének vezetői nyomon követését, az eredményekre rendszeresen reflektáló vezetői magatartás kialakulását és a szükséges vezetői beavatkozások megtervezését, eredményességének értékelését.

Az educoach támogatásának célja: a vezetésben elősegíteni, hogy felerősödjének azok az irányítási, bánásmód- és stílusbeli vezetési elemek, amelyek hozzájárulnak a kívánatos szervezeti kultúra fejlesztéséhez, a munkahelyi motivációs légkör alakításához.

Az educoach támogatásának fókuszai:

- A szakképzés paradigmájának, életképességének meghatározása
 - *a több létező paradigma közül az educoaching kezdetén az iskolaigazgató/ vezető az educoach segítségével kiválaszt egy, a dobbantó program sikeres magvalósítását elősegítő paradigmát,*
 - döntés az iskola jövőképéről a kiválasztott paradigma és életképesség alapján (SNI tanulókat befogadó iskola víziója),
 - az educoach segít az igazgatónak/vezetésnek egy olyan fejlesztési modell meghatározásában, amelynek megvalósítása elérhető,
 - a vezetők felkészítése a helyzetértékelés és az azon alapuló fejlesztési terv elkészítésére, a megvalósítás támogatására
- A szakiskola változóképessége
 - az educoach segít abban, hogy az iskolaigazgató/vezetés meghatározza a változás ellenállásainak (tanárok és a környezet ellenállásai) sorrendjét és kiválassza azok elhárításának technikáit,
 - támogatja az iskolavezetést abban, hogy a tantestületen belül el tudják fogadtatni a tudásfrissítés (csapatépítési és osztályfolyamati eszközök megismerése) fontosságát,
 - elősegíti, hogy az iskolavezetés értse, segítse, támogassa és elvárja, hogy a pedagógusok a tréningeken megismert gyakorlatot az osztálytermi folyamatok során alkalmazzák.
- A szakiskola vezetéséhez szükséges tudás
 - az educoach segít az iskolavezetés tudáselemeinek feltérképezésében,
 - a tanárok befolyásolása az egyéni bánásmód bevezetésére és alkalmazására intézményekben,
 - az educoach behozza azokat a tudáselemeket, amelyek az iskola vezetéséhez szükségesek, de az igazgatónak még ismeretlenek,
 - segíti, hogy a vezetők folyamatosan nyomon tudják követni a változásokat, és ezek alapján alakítsák stratégiájukat.
- Az iskolafejlesztés fenntarthatósága
 - az intézményi kapcsolatrendszer megújításának támogatása,

- a helyi kapcsolati háló megteremtésére, továbbfejlesztése,
- az iskolák hatékony együttműködést alakítanak ki helyi- és környékbeli munkaadókkal a diákok munkahelyi tapasztalatszerzési lehetőségének biztosítására.

A pedagógusok szakmai fejlesztése

A Dobbantó program sikerének legfőbb kulcsa a pedagógus, aki tud dolgozni csapatban [teamben], és a teamben eredményesebbé tudja tenni a pedagógiai munkáját. Ezért különösen hangsúlyosnak tekintendő a megfelelő pedagógusok kiválasztása, felkészítése és együttműködésük kereteinek kialakítása. A hosszútávon fennmaradó intézményes változás, fejlődés szempontjából az a kívánatos, hogy az iskola minél több érintett munkatársa vegyen részt ebben a munkában. Ennek értelmében a Dobbantó program intézményi szereplői két, egymással szorosan együttműködő csoportot alkotnak (pedagógus team, fejlesztő team).

A Dobbantó iskolák kiválasztott pedagógusait a program a *változást segítő mentorok* útján támogatja. Ezek a segítő személyek (iskolánként egy), kettős feladatkört látnak el. Egyrészt *képzik a pedagógusokat* (tréning), másrészt *folyamatosan támogatják őket* (mentorálás). A változást segítő mentoroknak az adott iskolában eltöltött képzési napjainak a száma pontosan meghatározott (átlag havi egy), de teljesen egyénileg kerül beosztásra (adaptív módon, az adott team szükségleteihez igazodva). A képzés és folyamatos támogatás során a Dobbantó csoporttal foglalkozó pedagógus team fokozatos gyakorlatává válik a team munka, a pedagógiai tevékenység eredményeire adott reflektálás, a személyre szabott pedagógiai gyakorlat alkalmazása. Azaz a pedagógusok – a Dobbantó koncepciónak megfelelően – értik és alkalmazzák a bizalom, a teljesíthető elvárások állítása, valamint az adekvát támogatás biztosítása hármását. A diákokkal együttműködve egyéni fejlődési tervet készítenek; a fejlesztő értékelés gyakorlatát alkalmazva rendszeresen felülvizsgálják; az eredményeket a tanulói portfóliók alkalmazásával dokumentálják; a modulrendszerű programcsomag alkalmazása során egyéni tanulási utakat biztosítanak és támogatják az életpálya-tervek alapjainak lerakását.

A program helyi beágyazódásának támogatása

A vezető számára biztosított rendszeres educoach támogatás és a pedagógus teammel dolgozó változást segítő mentor a program közvetlen megvalósításának segítésén túl, arra is figyelmet fordít, hogy a személyre szóló pedagógiai gyakorlat a közvetlen fejlesztési időszakon túl is intézményi gyakorlat maradjon, az adott iskola sajátosságaihoz igazodóan a Dobbantó csoporton kívül is elterjedjen. Ezt az önértékelés – tudatos tervezés eszközrendszerével segíti a program, melynek elemei:

- *Helyzetelemzés:* Az intézmény olyan helyzetelemzést készít, amely a Dobbantó program szempontjai alapján elemzi az iskola működését, és fogalmaz meg jövőképet. A helyzetelemzésből és a jövőképből kiindulva állítja össze a célirányos fejlesztési tervet és az ahhoz szükséges költségvetést.
- *Fejlesztési koncepció:* A fejlesztési koncepció túlmutat a Dobbantó program idején, megmutatja az intézmény fejlesztésének irányát, amelybe a Dobbantó program fejlesztései is

integrálódnak. A fejlesztési koncepció megalkotásában segít a szervezeti jövőkép és a küldetés megfogalmazása. A szervezeti jövőképhez illeszkedik a Dobbantó program missziója.

- *Fejlesztési terv:* A fejlesztési terv a Dobbantó program intézményi megvalósításának idejére készül. A fejlesztési terv tartalmazza a Dobbantó programban megfogalmazott fejlesztési célokat, az elérni kívánt eredményeket és a program monitorozásához és értékeléséhez nélkülözhetetlen indikátorokat. A fejlesztési terv elkülöníti egymástól a program teljes időtartamára vonatkozó elképzeléseket, az egyes szakaszokra vonatkozó terveket, valamint a célok eléréséhez szükséges konkrét feladatokat és a hozzájuk kapcsolódó eredményeket.
- *Cselekvési tervek:* A cselekvési tervek tartalmazzák az egyes feladatok elvégzésének lebontott lépéseit, a feladatok felelőseit, határidőit, a felmerülő erőforrás-igényeket és az értékelés szempontjait. A cselekvési terv első oszlopában szereplő konkrét (várt) eredmények megegyeznek a fejlesztési terv konkrét eredményeivel. Cselekvési tervek készülnek a program valamennyi szakaszára.

5. A Dobbantó program intézményesülése

Az innovációs folyamatok eredményeinek fenntarthatósága az oktatásban nagyon gyakran nem tartozik a fejlesztések központi kérdései közé, miközben elvileg minden fejlesztési folyamatnak a hosszú távú folyamatokra kellene hatást gyakorolnia. Gyakran elmarad a programok hatásainak nyomon követése, egyáltalán, olyan változások létrehozása, amelyek az innovációs feladatok kivitelezésének befejeződése utánra is még hosszú ideig biztosítják az eredmények fennmaradását, a kialakult új működésmódok érvényesülését, az elsajátított új tudások hasznosulását. Elvileg egy innováció akkor tekinthető csak sikeresnek, hogy ha a céljaiban megjelölt területeken a célba vett változások eredményei mindaddig fennmaradnak, amíg egy még annál is jobb rendszernek, működésmódnak át nem adják a helyüket.

A fejlesztési folyamat eredményeinek fennmaradásához az esetek döntő többségében szükség van arra, hogy jogszabályokban, határozatokban, a fejlesztésben részt vevő intézményeknek, azok irányítóinak szabályzataiban olyan változtatások történjenek, amelyek kedvező feltételeket teremtenek a program eredményeinek fennmaradásához. A Dobbantó program esetében ezek a változások egyrészt érintik az oktatási törvényeket (közoktatási, felsőoktatási, szakképzési), az egyéb, e területen működő joganyagot, finanszírozási, igazgatási, irányítási szabályozókat. A fenntartók, az iskola támogatásával foglalkozó intézmények határozataira lehet szükség, illetve szükségessé válhat az iskola alapító okiratának, pedagógiai programjának, benne helyi tantervének, szervezeti és működési szabályzatának, s egyéb szabályozóinak megváltoztatása.

Egy fejlesztés eredményei hosszú távon fennmaradhatnak a résztvevők, a továbbra is az adott feladattal foglalkozók tudásában, attitűdjeiben, képességeiben, röviden: kompetenciáiban. A fejlesztés folyamatában új kompetenciák jönnek létre, meglévő kompetenciák fejlődnek – elsősorban a pedagógusokban. De sokszor jelent ez feladatot a vezetők, az irányítók, az iskolával kapcsolatba kerülő segítő szervezetek munkatársai, az iskola kiszolgáló személyzete tudásának átalakulásával kapcsolatban is.

Az innováció eredményeinek fenntarthatósága múlik azokon a már korábban is létezett, vagy éppen a fejlesztés folyamatában kialakított struktúrákon, hálózatokon, amelyekben emberek, szervezetek vesznek részt, amelyekben együttműködnek egymással. Esetünkben iskolák egymás közötti, az iskolák és a velük a feladattal összefüggésben szóba jövő szervezetek közötti kapcsolatoknak, a pedagógusok bizonyos feladatok kivitelezésének elősegítésére kialakított hálózatainak van elsősorban jelentősége. Ezek a szerveződések hosszú távon fennmaradhatnak, működhhetnek, mert tevékenységük beépül a folyamatos pedagógiai munka „szövetébe”, kikerülhetetlenné, a tevékenységek nélkülözhetetlen elemeivé válnak.

Nehezen megragadható ugyan, de valószínűleg jelentős mértékben hat az innovációk eredményeinek fenntarthatóságára a szervezeti kultúrának, a pedagógiai kultúrának az átalakulása, amely – szoros kapcsolatban természetesen a tudás átalakulásával – szokásokban, nem kodifikált működésmódokban, végső soron a részt vevő intézmények legszélesebb értelemben vett hagyományaiban ölt testet.

A fenntarthatóság megjelenik konkrét eszközökben, tárgyakban, infrastrukturális elemekben. Bár ezek passzívak, de létük, alkalmazásuknak a kényszere fontos lehet a változtatások hosszú távon való hatásában. Fontos kérdés, hogy vajon egy iskola a fejlesztési folyamatban kialakult eszközparkot képes lesz-e hosszú ideig működésben tartani, azaz képes lesz-e biztosítani a működtetéshez szükséges feltételeket, lesznek-e anyagi eszközei az eszközpark szervizelésére, képes lesz-e a megfelelő ütemben felújítani azt stb.

A fenntarthatósághoz sok területen arra van szükség, hogy a változások hosszú távon működő struktúrák átalakulását jelentsék. Intézménnyessé kell válniuk abban az értelemben, hogy nem mindig újabb és újabb döntéseken múlik az innováció eredményeinek érvényesülése, hanem maguk a struktúrák, a szabályok alakulnak át, aminek következtében az új vagy megváltoztatott működésmódok természetessé, szinte automatizmusokká, az intézmény életének szerves részévé válnak. Az intézményesülés az a folyamat, amelyben a fenntarthatóság feltételei létrejönnek. Az intézményesülést előidéző tudatos fejlesztési folyamat az intézményesítés.

Az intézményesülés elvárt eredményei

- A legfontosabb, hogy fennmaradjon a fejlesztés által érintett iskolákban, sőt, terjedjen a szakiskolai képzés területén maga a képzési forma, tehát a sajátos, egyfajta 0. évfolyamként működő oktatás. Akkor tekinthetjük sikeresnek a képzési forma továbbélése szempontjából a fejlesztést, ha annak lezárulása után az iskolákban, az újabb tanévekben újra megszerveződnek az évfolyamok, s azokban az innováció során kidolgozott módon, és az ott kidolgozott programmal (vagy akár még azt is továbbfejlesztve) zajlik a nevelés, méghozzá megközelítőleg a programban kidolgozott kritériumoknak megfelelő, vagy azt túlszárnyaló szinten, eredményességgel és hatékonysággal.
- A sajátos nevelést folytató évfolyamra való beiskolázás során végzett tevékenység, tudás olyan rendszerbe áll majd össze, amely képessé teszi az iskolákat arra, hogy egyrészt a képzésbe bevonandó tanulókat felkutassák, ténylegesen bevonják, másrészt az onnan kikerülőket nyomon kövessék. Az innováció során a még, vagy a már nem a Dobbantó képzésben lévő tanulókkal való foglalkozás sajátos, helyi formái, intézményei jönnek létre,

ezek továbbélése alapvető jelentőséggel bír a program hosszú távú eredményessége szempontjából.

- A program fejleszti a részt vevő pedagógusok innovációs készségét. A szakiskolai képzés általános fejlesztése szempontjából is jelentős kompetencia ez, de szükség van rá a Dobbantó jellegű képzés fennmaradásához az innovációs folyamat lezárulta után is.
- Meg kell jelenniük – vagy fejlődniük kell –, és az innovációs folyamat után is fenn kell maradniuk olyan pedagógusi kompetenciáknak, amelyek a legkülönbözőbb okokból hátrányos helyzetű tanulókkal való foglalkozással, annak magas pedagógiai színvonalával kapcsolatosak. Itt mindenképp az elfogadásról van szó, és ezzel szoros kapcsolatban az együttnevelés, az inklúzió szemléletmódjával való teljes mértékű azonosulásról.
- Fenn kell maradnia a nevelési és azon belül a tanítási folyamat módszertani kultúrájának. A részt vevő pedagógusok (az innovációban részt vevők, illetve a későbbi elterjedés során bekapcsolódók) tudatosan, az alkalmazás szükségességének elfogadásával, egyfajta azonosulással kell, hogy használják azokat az eljárásokat, vagy azok még tovább fejlesztett változatait, amelyeket a projektben is alkalmaztak. Ebben is kiemelt szerepe van az egyéni szükségletek szerinti fejlesztés módszertanának, a differenciálásnak, a kooperatív munka eszköztárának, az életpálya formálás eszköztárának, az önálló tanulás fejlesztésének, a tanulás tanításának, a projektmunka megfelelő alkalmazásának, a problémaközpontúságnak, általában a gazdag módszertannak.
- A pedagógusok, akik részt vesznek a Dobbantó programban, képesekké válnak úgy tervezni a nevelési folyamatot, hogy az megfeleljen a sajátos képzés követelményeinek, vagy sokuknak továbbfejlődik ezzel kapcsolatos kompetenciájuk, ha már korábban is megfelelt ennek az elvárásnak. Ez a hazai iskolákban ma jellemző tervezési kultúrához képest mást követel. A program tényleges megvalósulása más hangsúlyok kialakítását, más módszerek alkalmazását teszi szükségessé. annak érdekében, hogy a pedagógiai folyamat egészét alapvetően a rugalmasság jellemezze. Kiemelt elvárás a tanulók személyiségéhez igazodó tervezés, ezért fontos szerepet kap a tanulók minél alaposabb megismerése. A tervező munkának – szemben a leginkább elterjedt gondolkodásmóddal és gyakorlattal – a tanulói tevékenységekre kell koncentrálnia, mindenképp a fejlődéssel, tanulókkal kapcsolatos egyéni szükségletek kielégítését kell szolgálnia, szerves részként kell tartalmaznia a tanulók differenciált motiválásának feladatait, a differenciálás eszköztáráát általában is, a pedagógiai értékelés fejlesztésre koncentrálnó megvalósítását, a tanulók együttműködésének feltételeit, folyamatát, tevékenységrendszerét, tehát a kooperatív tevékenységek tervezését.
- Létrejön egy olyan pedagógusi attitűd, amelyben a pedagógus a tanulókat segítő funkciókat is betölt, vagyis probléma esetén megkeresi az okokat és megpróbál megoldási alternatívákat keresni. A pedagógusi kompetenciája bővül ezáltal. Ehhez a feladathoz az iskolában társakat keres, teamben dolgozik.
- Az innováció keretében létrejön egy új pedagógiai értékelési kultúra, amely a tanulók fejlesztésére koncentrálna, központi eleme a tanulók önértékelési folyamata, a tudás adaptívitásának le mérésére összpontosít, a pedagógus számára jelent visszajelzést az elért eredményekkel összefüggésben, s ennyiben hozzájárul a munka megfelelő tervezéséhez,

illetve ugyanez az értékelési folyamat biztosítja a program eredményessége és hatékonysága vizsgálatának lehetőségét is. A programban, e sajátos nevelés körülményei közt kizárt az értékelés fegyelmező eszközként történő használata, motivációs eszközként is csak a belső motivációs rendszer kiépítésének függvényében, korlátozottan alkalmazható. Az értékelési kultúra átalakulásának eredményei is feltétlenül fenntartandók.

- Fenn kell maradnia a Dobbantó programban a működtetni szándékozott, komplex támogató szolgáltatási rendszernek, vagyis a mentálhigiénés, pszichoszociális segítségnyújtásnak, a pályaorientációs rendszernek, a legkülönbözőbb segítő szervezetek (szociális, család- és ifjúságsegítő szervezetek, ilyen tevékenységet végző egyházi- és civil szervezetek, stb.) tevékenységének.
- Fenn kell maradnia, illetve ha lehet, tovább kell fejlődnie annak a kapcsolatrendszernek, amely a sajátos képzési forma működéséhez szükséges, s az innováció folyamatában jött létre. Az iskola és a segítő szervezetek, az iskola és más iskolák, az iskola és a foglalkoztató, a szakoktatás helyeként is funkcionáló szervezetek, a pedagógusok és segítők, a pedagógusok és más intézmények pedagógusai, a pedagógusok és a szülők közötti kapcsolatok jönnek itt elsősorban számításba.
- Fenn kell maradnia, illetve ha lehet, fejlődnie kell annak az együttműködési rendszernek, amely a Dobbantó képzésben részt vevő pedagógusok közötti kapcsolatokat jellemzi majd az innováció folyamata során. A Dobbantó program egy új (legalábbis a hazai oktatás keretei között rendkívül ritkán megvalósuló) együttműködési kultúrát teremt meg az ugyanazokkal a tanulókkal foglalkozó pedagógusok között, ez a kompetencia természetesen az innováció után is kell, hogy érvényesüljön.
- A Dobbantó programban az iskolai vezetési kultúra új elemei jöhetnek létre, vagy erősödhetnek meg, gazdagodhatnak, ha már korábban is jelen voltak. A hátrányos helyzetű tanulókkal történő, pedagógiaiilag jól megalapozott foglalkozásnak az iskolát jellemző pedagógiai kultúra szerves részeként való elfogadtatása, a program elemeinek intézményen belül és azon kívül történő elterjesztése, a Dobbantó osztályok nevelésével megbízott pedagógusok kiválasztása, együttműködésük segítése, ösztönzésük, munkájuk értékelése, a nevelés finansziális, szervezeti, működésbeli és eszközi, infrastrukturális feltételeinek előteremtése olyan feladatai az iskolavezetésnek, amelyek a program lezárása után is ugyanolyan feladatok, mint a program működése során.

6. A bizalom, a teljesíthető elvárások és az adekvát támogatás hármásának rendszere

A Dobbantó program a program minden szintjén alapelveként tekinti a bizalom, a teljesíthető elvárások és az adekvát támogatás hármásának rendszerszerű érvényre jutását. A program a megvalósítás során a következő négy szintre koncentrál: a *diákok, a pedagógus, az intézmény és az intézményi megvalósítást segítő szakértők*. Ahhoz, hogy a Dobbantóban résztvevő intézmények, pedagógusok valóban személyre szóló pedagógiai gyakorlatot alakíthassanak ki, maga a program megvalósulásának minden szinten ugyanezt szükséges modellálnia. A Dobbantó minden elemével azt

támogatja, hogy a fókuszpontban lévők, a résztvevő diákok alakítsanak ki eredményes, egyéneként hatékony fejlődési-tanulási utat, és e cél elérése érdekében építi ki a megvalósítást támogató rendszerét.

A diákok szintje

Az esetek többségében a hátuk mögött már iskolai kudarcokkal rendelkező, a programba érkező diákokkal szemben alapvető attitűd a *bizalom*. Azért vesznek részt a Dobbantóban, mert szeretnék megtalálni saját, bennük rejlő lehetőségeiket. Ezért mindegyikük képes tenni, képes fejlődni, céljait megnevezni és e célok elérése érdekében tenni is.

A korábbi gondok, nehézségek könnyen visszafogják a képzelőerőt és a teljesítményt, ezért az érintetteket saját fejlődésükért felelős személyként kezelő *ösztönzők* beépítésére van szükség. A Dobbantó programban a minden diák számára egyéneként teljesíthető elvárásokat *az egyéni fejlődési tervek tartalmazzák*, az elvárások megvalósítására, pedig az egyéni szerződések ösztönöznek. Mind a különböző időtartamra készülő tervek kialakításában, mind azok megvalósulásának értékelésében maga a diák a legfontosabb szereplő. Szükséges, hogy ő legyen a legaktívabb aktor a következő célok kitűzésében és a folyamatok követésében, ezáltal válhat saját életútjának is tudatos alakítójává.

A Dobbantó munkatársai a tanítás tekintetében is elsődlegesen segítő-támogató személyek. Legfontosabb dolguk a tanulási kedv felkeltése és fenntartása, személyre szóló feladatok és tanulási módszerek megfogalmazása, kidolgozása és kipróbálása, az egyén számára legmegfelelőbb továbbhaladási út megtalálásának segítése. Ebben a pedagógus partnerei a diáktársak, a pedagógus team, a munkahelyeken dolgozó, szerepmodellt is nyújtó szakemberek, a szülők és szükség szerint más, segítő szolgáltatást biztosító szakemberek, azok intézményei.

A pedagógusok szintje

A pedagógusokkal való együttműködésben egyrészt az intézmény, mint közvetlen környezet, másrészt a program szintjén szükséges vizsgálni. A program egyrészt közvetlenül dolgozik a pedagógusokkal, másrészt az intézményi környezetre hat annak érdekében, hogy a bizalom, a teljesíthető elvárások, valamint az adekvát támogatás hármasszisztemének elve érvényesüljön.

A program szintjén alapvető megközelítés, és az intézményi szinten, pedig biztosítandó, hogy minden szereplő úgy tekintsen a programba bekapcsolódó pedagógusokra, mint a diákok iránt elkötelezett, az iskolai és további életútjuk sikereiért felelősséget érző és tenni akaró, ennek érdekében a szakmai fejlődést is vállaló partnerekre. Tehát a pedagógusokat olyan *bizalmi légkörnek* kell körülvennie, amely hisz tehetségükben, alkotókészségük mozgósításában, és abban, hogy a Dobbantó programot meg tudják és meg is akarják valósítani.

A pedagógusok esetében *reálisan teljesíthető elvárások* támasztására a változásokkal szembeni természetes ellenállás miatt van szükség.

- Elvárásokat támaszt a Dobbantó programot értő pedagógiai környezetet biztosító és elváró *intézményvezetés*. Az intézmény vezetője a projekt szakmai megvalósulásáért felelős munkatársával együtt fogalmazhat meg olyan feladatokat, követelményeket, amelyek a

program intézményi megvalósításával kapcsolatosan, és/vagy az iskolában működő pedagógusértékelési rendszer fontos szempontjai, a pedagógus életút építésének mérföldköveivé válhatnak.

- A *teamben való tevékenykedés*, a diákokkal, kollégákkal és további partnerekkel való együttműködés, a csapatban felmerülő feladatok ellátása, problémák megoldása egyúttal kötelezettséget jelent, természetes nyomásgyakorló eszköznek is számít.
- A *program szintjén* megfogalmazódó elvárások tekintetbe veszik az egyének változási képességének különbözőségeit és a változási folyamat természetét. Ezért az elvárások megfogalmazója főként az iskolába járó, és az érintett pedagógusokat jól ismerő változást segítő mentor, aki minden érintett egyéni jellemzőit figyelembe véve alakítja ki a változtatás azon kis lépéseit, amelyek megtételével az adott pedagógus és a team a lehető legnagyobb mértékben válik képessé a Dobbantó program megvalósítására.

A pedagógusok az osztálytermi és osztálytermen kívüli folyamatok kulcstényezői, ezért fontos, hogy kiemelt figyelemmel kialakított *támogatást* kapjanak.

- Az intézmény vezetői a szakmai munka erkölcsi és anyagi elismerésével, a program megvalósításához szükséges feltételek biztosításával, a szükséges szervezeti és szervezési keretek kialakításával, valamint a Dobbantó program iskolán belüli elfogadásával, elfogadtatásával és eredményeinek terjesztésével támogathatják a változó pedagógusokat.
- A változási folyamatban érintett pedagógusok számára fontos támogató tényező, hogy nem egyedül, hanem egy team tagjaként alakítják át mindennapi gyakorlatukat. Így kezdeményezéseikkel, próbálkozásaikkal, azok sikereivel és nehézségeivel nem egyedül néznek szembe, tapasztalataikat megoszthatják és kicserélhetik a Dobbantó team többi tagjával. A team tagok egyéniségük, személyes felelősségük megtartása mellett képesek közös döntéshozatalra, folyamatos információcserére, egymás támogatására.
- A program szintjén a pedagógusok új gyakorlatának kialakítását segítik a számukra biztosított taneszközök, valamint ezek alkalmazását és a megfelelő gyakorlat kialakítását előmozdító, az iskolákban havi rendszerességgel megjelenő változást segítő mentorok. További támogatást jelent a rendezvények, személyes találkozások, tapasztalatcserék rendszere, a különböző módszertani kiadványok, illetőleg a megvalósuló jó gyakorlatok közreadása a program hírlevelében és a honlapján.

Az intézmény szintje

Az intézményekkel a programot irányító szakmai vezetés az educoach-ok és a változást segítő mentorok révén közvetett, valamint az intézményekkel kötött támogatási szerződés révén közvetlen kapcsolatban áll. Az intézménnyel szemben *bizalom* megléte már a program intézményi elindításakor igazolódik: minden intézmény saját helyzetéhez, feltételeihez illeszkedő tervet készít mind a szakmai, mind a pénzügyi igényei szerint. A program elfogadja, tiszteletben tartja, hogy az intézmények önállóan tűzik ki a Dobbantó megvalósítása útján elérendő céljaikat, és határozzák meg a célok eléréséhez vezető utat és feltételeket. Ugyancsak tekintetbe veszi, hogy a tervezett tevékenységek és azok eredményei módosulhatnak, biztosítja a feltételekhez igazítás folyamatos lehetőségét.

A változásoknak természetesen áll ellent egy olyan szervezet, mint az iskola – különösen a hazai oktatási környezet folyamatosan változó feltételrendszerében. Ezért fontos a szükséges lépések megtételére ösztönző rendszer kialakítása is. Az intézményekkel szemben támasztott *elvárások* rendszerének egyik kulcseleme az *iskolákkal kötött szerződés*, illetve a szerződésben az iskola által vállalt feladatok megvalósítása. A vállalások alapját az intézményenként azonos nyolc *Dobbantó bója* adja, amely nyolc területen minden iskolától változást, fejlődést vár a program. A megtett útról félévente készül szakmai és pénzügyi beszámoló, amelyek *elfogadásának* függvényében kerül sor a következő félévre szóló támogatási összeg átutalására. Az önértékelésen túl *félévente külső értékelő* is jelzést ad az intézményeknek az általuk elért eredményekről, amely jelzések nyilvánosak, megjelennek a program honlapján is.

A program alapfilozófiájából következik, hogy lényegesen gazdagabb, árnyaltabb *támogatási rendszert* kínál, az alkalmazott nyomásgyakorló eljárásokhoz képest. A program egyik legerősebb támogató eszköze az *iskolákba helybe vitt segítő szolgáltatás*, a vezetők számára biztosított *educoach* és a pedagógusokat előrelendítő *változást segítő mentori* támogatás. A megvalósítást segíti az évente a *vezetők számára biztosított kétnapos képzés* és az igények szerint szervezett további *tapasztalatcsere* lehetőségek. Mind a pedagógusok, mind a vezetők számára fontos továbblépési fórum a félévi rendszerességgel szervezett *regionális találkozók* és azok részben saját igények szerinti programjának kialakítása. Az elakadások során nyújt gyors segítséget a program által biztosított help desk, illetőleg a problémák megvitatását segíti a honlapon működő fórum. A különböző intézményi dokumentumok átdolgozásához készített *szakmai ajánlások*, a munkaadókkal való kapcsolat építéséhez, a diákok komplex támogatásához, az SNI tanulókkal való speciális bánásmódhoz készített *módszertani füzetek*, pedig a megvalósítók munkáját hivatottak megkönnyíteni. A helyi beágyazódást támogatja, illetőleg az intézményi szintű változások dokumentumainak jóváhagyását segíti, hogy a program *kapcsolatot épít ki az intézmények fenntartóival*. A diáktoborzást, a program népszerűsítését plakátokkal, a diákok számára működtetett honlappal, a későbbiekben a programot és az egyes iskolákat bemutató könyvvel és filmmel segíti a projekt. A program által biztosított *anyag támogatás* lehetővé teszi a megfelelő tanulási és foglalkoztatási környezet kialakítását, a pedagógusok mások számára is felhasználhatóvá tett tapasztalatai rögzítésének honorálását, a szakmai fejlődés és akár nemzetközi tapasztalatok megszerzésének feltételeit is biztosítja. További szakmai segítség, hogy a Dobbantó intézményi megvalósulásának eredményeit feltáró, a további szakmai fejlődést segítő monitoring rendszert is működtet a program.

Az intézményi megvalósítást segítő szakértők szintje

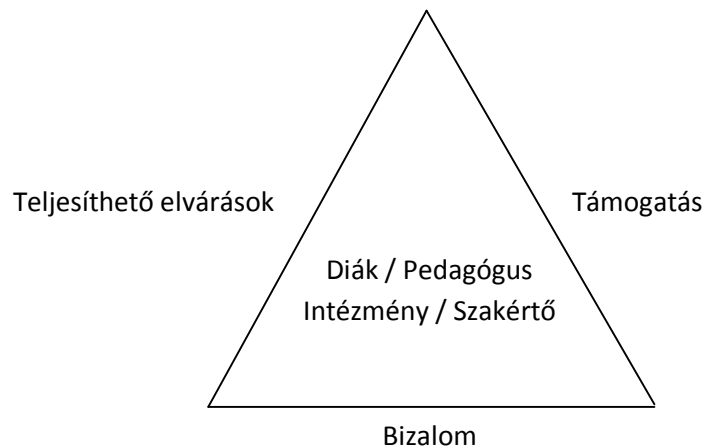
Az intézményi megvalósítást az öt, eddig bemutatott tartalmi területre szerveződött munkacsoport tagjai, a modulok kidolgozói, valamint az educoach-ok és a változást segítő mentorok támogatják.

Az *educoach-ok* számára a tíznapos felkészítő programon kívül havi rendszerességgel konzultációs lehetőséget biztosít a program, amely igény szerint gyakoribb is lehet. Közvetlenül fordulhatnak az Intézményesítő munkacsoport tagjaihoz tanügy-igazgatási kérdések azonnali megválaszolásában és igénybe vehetik a help-desk szolgáltatást.

A *változást segítő mentorok* támogatása részben a képzésükön keresztül valósul meg. A fejlesztési szakaszban 13 képzési nap teljesül, amit a program megvalósulásának további részében havi rendszerességgel szervezett konzultációk váltanak fel. További szakmai támogatás számukra, hogy a

felkészítésüket végző trénerekkel rendszeresen kapcsolatba léphetnek, illetőleg elektronikus felület is a rendelkezésükre áll. Információs támogatásként igénybe vehetik a help-desk szolgáltatást.

A bizalom, a teljesíthető elvárások és az adekvát támogatás hármásának ábrája



Összegzésül

A Dobbantó jelenleg a közoktatási törvény 126. §-a alapján kialakított programcsomag. Egy olyan szakiskolai előkészítő 9. évfolyam számára készült, amelynek tanulói összetétele több szempontból várhatóan igen heterogén, ugyanakkor a tanuláshoz való viszonyuk, tanulási kedvük és motiváltságuk tekintetében feltehetően hasonlóak lesznek. Olyan diákoknak, akiknek szükségük van arra, hogy (ismét) megkedveljék a tanulást, megtalálják a helyüket az oktatás és képzés rendszerében, személyre szóló és átfogó segítséget kapjanak életpályájuk tervezésében, alakításában, egyéni fejlődésükben.

A Dobbantó program ezeket az elemeket tartja kulcsfontosságúnak. Mindezekre a közoktatási törvény előbb hivatkozott paragrafus eredményes érvényre juttatása érdekében van szükség. Ugyanakkor, amennyiben a Dobbantó az egyéni fejlődés támogatásának, a tanulás és/vagy munka világába vezető realisabb út megtalálásának lehetőségét biztosítja, ezzel többet vagy mást is tud nyújtani, mint a jelenleg más hazai programok. Így nem pusztán az SNI B kategóriába sorolt diákok szakiskolai beilleszkedését képes segíteni, hanem egyrészt általában a szakiskolába kerülő diákok számára nyújthat segítséget, illetőleg mindazon fiatalok számára is, akik valamilyen módon korábban kisodródtak az oktatási rendszerből, a képzés világából de szükségét érzik annak, hogy visszatérjenek, megtalálják helyüket, lehetőségeiket, perspektívájukat.