

I. VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ

1. VEZETŐI KIVONAT

Intézményvezetői pályázatom célja, hogy a Somssich Antal Általános Iskola stabil működésű, szakmailag eredményes és a helyi közösség számára meghatározó intézményként fejlődjön tovább. Programom a pedagógiai minőség erősítésére, a szervezeti hatékonyság fejlesztésére és a fenntartói elvárásokkal összhangban álló, jogszerű és átlátható intézményirányításra épül.

Vezetői szemléletem középpontjában a tanulói eredményesség és az esélyteremtés áll. Célom az innovatív, ugyanakkor módszertanilag megalapozott pedagógiai gyakorlat támogatása, a tehetséggondozás és a felzárkóztatás egyensúlyának biztosítása, valamint az inkluzív nevelés következetes erősítése. Az adatalapú tervezést a mindennapi vezetői döntések alapján tekintem, különös figyelemmel a tanulói teljesítmények nyomom követésére és a lemorzsolódás csökkentésére.

Kiemelt feladatommak tartom a nevelőtestület szakmai stabilitásának és együttműködési kultúrájának erősítését. A belső tudásmegosztás, a módszertani megújulás és a támogató jelenlét biztosítja azt a szakmai háttérrel, amelyre hosszú távú fejlesztések építhetők. A humán erőforrás-gazdálkodást stratégiai kérdésként kezelem: a közelgő generációváltást tudatos tudásmenedzsmenttel és strukturált átadási folyamattal kívánom kezelni, garantálva az intézményi működés folytonosságát.

Célom, hogy a Somssich Antal Általános Iskola a következő öt évben a térség meghatározó esélyteremtő intézményévé váljon, amely stabil szakmai működéssel, mérhető tanulói eredményjavulással és erős közösségi beágyazottsággal szolgálja a település jövőjét.



II. VEZETŐI HÁTTÉR ÉS MOTIVÁCIÓ

2. SZAKMAI ÉLETÚT ÉS VEZETŐI TAPASZTALAT

2.1. Pályakezdés és szakmai alapok (1995–2015)

Pedagógusi pályámat tanítóként kezdtem, ahol az alapozó nevelés-oktatás meghatározó szakmai tapasztalatait szereztem meg. Munkám középpontjában az alapkészségek – az írás, olvasás, szövegértés és a matematikai gondolkodás – kompetenciaalapú fejlesztése állt, amelyet tudatos, gyermekközpontú és fejlesztő szemléletű tanulásszervezéssel valósítottam meg. Pedagógiai gyakorlatomban hangsúlyt kapott a differenciált tanulásszervezés, az egyéni tanulási utak támogatása. Céлом a tanulói motiváció erősítése, a biztonságos tanulási környezet megteremtése, valamint a szociális és együttműködési kompetenciák fejlesztése volt.

Gyógypedagógusi végzettségem megszerzése szakmai szemléletem jelentős bővülését eredményezte. Elmélyítettem ismereteimet a sajátos nevelési igényű, valamint a beilleszkedési, tanulási és magatartási nehézségekkel küzdő tanulók inkluzív nevelése terén, és megerősödött diagnosztikus, fejlesztésorientált gondolkodásom. Ebben a periódusban formálódott ki tartós elköteleződés az esélyteremtés és a hátránykompenzáció iránt, amely későbbi vezetői munkám egyik meghatározó alapelvevé vált.

2.2. Szakmai és vezetői kiteljesedés a gyermekvédelemben (2015–2024)

A Nagykanizsai Javítóintézetben végzett munkám során komplex pedagógiai, gyermekvédelmi és intézményirányítási tapasztalatokra tettem szert. Gyógypedagógusból fokozatosan otthonvezetővé, majd szakmai vezetővé és igazgatóhelyettessé léptem elő, ami egyre szélesebb körű stratégiai és operatív felelősséget jelentett. Feladataim közé tartozott a szakmai egységek koordinálása, a nevelési és reszocializációs programok tervezése és monitorozása, a teammunkák irányítása, valamint a jelzőrendszeri és hatósági együttműködések szervezése.



Somssich Antal Általános Iskola Zalakomár igazgatói pályázat

Részt vettem a humánerőforrás-tervezésben, az ellenőrzési és dokumentációs rendszerek működtetésében, valamint a minőségbiztosítási folyamatok fejlesztésében.

Ebben a speciális intézményi közegben kiemelt szerepet kapott a rezilienciafejlesztés, a reintegrációs pedagógia és a komplex magatartáskezelési stratégiák alkalmazása. Az itt szerzett tapasztalatok megerősítették vezetői kompetenciáimat a konfliktuskezelés, a krízisintervenció, a szervezeti működtetés és a stratégiai döntéshozatal területén.

2.3. Visszatérés a köznevelés mindennapjaihoz (2024– jelenleg is)

A köznevelésbe történő visszatérésem tudatos szakmai döntés eredménye volt. Céloom az volt, hogy a gyermekvédelemben és intézményirányításban szerzett tapasztalataimat egy köznevelési intézmény stratégiai fejlesztésének szolgálatába állítsam.

A tanórai és osztályfőnöki munkában szerzett tapasztalatok megerősítették rendszerszintű látásmódomat, és pontos képet adtak az intézményi működés mindennapi kihívásairól. Munkám során kiemelten foglalkozom az alapkészségek célzott fejlesztésével, a tanulói motiváció erősítésével és az esélyteremtő pedagógiai gyakorlatok következetes alkalmazásával.

Szakmai életutam íve – az alapozó pedagógiától a gyermekvédelmi intézményvezetésen át a köznevelésbe való visszatérésig – komplex vezetői rálátást és olyan integrált szemléletet biztosít számomra, amely alkalmassá tesz egy intézmény stratégiai, felelős irányítására.



3. MOTIVÁCIÓ: MI KÉSZTETETT AZ IGAZGATÓI PÁLYÁZAT BENYÚJTÁSÁRA?

Az intézményvezetői pályázat benyújtására több mint három évtizedes pedagógiai tapasztalatom, vezetői gyakorlatom és a köznevelés iránti elkötelezettségem ösztönzött. Pályám során megtapasztaltam az iskola mindennapi működésének felelősségét, a döntések súlyát és a pedagógiai munka hosszú távú hatását a gyermekek életére. Úgy érzem, szakmailag és emberileg is elérkeztem arra a pontra, ahol tapasztalataimat és rendszerszintű gondolkodásomat egy intézmény teljes működésének szolgálatába tudom állítani.

Ezt a szakmai elkötelezettséget erősíti bennem a térség iránti személyes kötődésem is. Balatonmagyaródi születésűként mélyen ismerem a környék szociokulturális sajátosságait, a lakosok gondolkodásmódját és a kistérség igényeit. Szakmai életutam során tudatosan kerestem a kistelepülési iskolákban rejlő lehetőségeket: mindig is a kisközösségi, családi nevelési közeget tartottam a gyermekek komplex fejlesztése szempontjából a leghatékonyabbnak. Meggyőződésem, hogy a kistelepülési iskola a közösség szíve, amelynek szakmai és emberi megtartó ereje a jó vezetéssel múlik – ehhez kívánom felajánlani a térség iránti helyismeretemet és elkötelezettségemet.

Képesnek és felkészültnek tartom magam arra, hogy az intézményt stabil alapokra építve, ugyanakkor megújulásra nyitott, stratégiai szemlélettel vezessem. Motivációm középpontjában a tanulói eredményesség javítása, az esélyteremtő pedagógiai gyakorlat erősítése és a nevelőtestület szakmai támogatása áll. Fontos számomra, hogy az iskola ne csupán oktatási tér, hanem valódi közösségi erő legyen a település életében.

Vezetői szerepemet nem pozícióként, hanem felelős szolgálatként értelmezem. Olyan intézményi környezet kialakítására törekszem, ahol pedagógus és tanuló egyaránt biztonságos, kiszámítható és támogató feltételek között fejlődhet, és ahol a közös munka hosszú távon is értéket teremt



4. ÖNREFLEXIÓ: VEZETŐI PROFIL ÉS KOMPETENCIÁK

Szakmai működésemet a tudatos önreflexió és a folyamatos fejlődés igénye határozza meg. Vezetőként alapelvnek tekintem, hogy a döntések hatását rendszeresen elemezzem, a visszajelzéseket beépítsem a gyakorlatba, és az intézményt tanulószervezetként működtessem. Meggyőződésem, hogy a vezetői munka nem statikus szerep, hanem állandó értékelési és korrekciós folyamat.

Erősségemnek tartom a rendszerszintű, stratégiai gondolkodást, amely lehetővé teszi, hogy az egyes pedagógiai kérdéseket összefüggéseiben lássam. Vezetői attitűdömet az empátia és a következetesség egyensúlya jellemzi: fontos számomra a kollégák meghallgatása és támogatása, ugyanakkor a világos elvárások és felelősségi keretek fenntartása is. Konfliktuskezelési és mediációs tapasztalataim segítenek abban, hogy a feszültségeket konstruktív módon, a közösség erősítését szolgálva oldjam fel. A szervezetfejlesztési gyakorlat és az inkluzív pedagógiai szemlélet pedig biztos alapot ad a komplex intézményi kihívások kezeléséhez.

Ugyanakkor tudatosan keresem a fejlődési lehetőségeket is. Különösen fontosnak tartom vezetői eszköztáram további bővítését az adatalapú intézményirányítás és a stratégiai innováció területén, hogy döntéseimet még inkább mérhető eredményekre és hosszú távú tervezésre alapozhassam.

Meggyőződésem, hogy a hiteles vezető legfontosabb jellemzője az önismeret, a tanulás iránti nyitottság és a szakmai alázat. E szemlélet mentén kívánom vezetői munkámat végezni, biztosítva, hogy saját fejlődésem az intézmény fejlődését is szolgálja.



Somssich Antal Általános Iskola Zalakomár igazgatói pályázat

VEZETŐI PROGRAM

III. HELYZETELEMZÉS

Az intézmény pontos neve: Somssich Antal Általános Iskola

OM azonosító: 037575

Székhely címe: 8751 Zalakomár, Tavasz utca 15.

Hivatalos honlap: www.somssich-zalakomar.edu.hu

Központi e-mail cím: info@zalakomar-somssich.hu (vagy iskola@zalakomar.hu)

Telefonszám: +36 30 451 2854 (iskolai mobil) vagy +36 93 386 035 (vezetékes)

Az intézmény fenntartója: Nagykanizsai Tankerületi Központ (8800 Nagykanizsa, Vécsey utca 6.)

5. AZ INTÉZMÉNY ELHELYEZKEDÉSE ÉS KÖRNYEZETE

A Somssich Antal Általános Iskola Zalakomár központjában, Nagykanizsa vonzáskörzetében tölt be meghatározó szerepet. A település társadalmi szerkezete sokszínű: a stabil egzisztenciák mellett jelentős a nehéz anyagi körülmények között élő családok aránya. Az intézmény a térség egyik legfontosabb esélyteremtő bázisa; a roma tanulók magas 90% körüli aránya nem csupán demográfiai adat, hanem az iskola interkulturális nevelési központként való működésének alapja.



6. TANULÓI ÖSSZETÉTEL ÉS KIHÍVÁSOK

Az intézmény **192 tanulója tíz osztályban** tanul, az alsó és felső tagozaton, (5. és 8. osztály párhuzamos évfolyamokkal). A pedagógiai munkát **öt napközis** csoport támogatja, ami a családi háttérből fakadó többletfeladatok miatt kiemelt jelentőségű.

A tanulói összetétel jelentős pedagógiai kihívást jelent. A gyermekek többsége halmozottan hátrányos helyzetű, szinte valamennyien ingyenes étkezésben részesülnek, így az iskola nemcsak oktatási intézmény, hanem meghatározó szociális védőháló is. Az integrációs szerepet tovább erősíti a magas SNI és BTMN arány, ami a differenciált, szakmailag megalapozott fejlesztőmunka folyamatos jelenlétét igényli.

A tanulmányi mutatók – a bukások és a tartós igazolatlan hiányzások – egyértelművé teszik, hogy a lemorzsolódás megelőzése stratégiai prioritás. Ezeket az adatokat nem kudarcként, hanem tudatos beavatkozási pontként értelmezem, amelyek célzott pedagógiai válaszokat igényelnek.

A tanulói háttérből fakadó pedagógiai kihívások az alapkészségek területén is érzékelhetők. A szociokulturális hátrányok elsősorban a szövegértési készségek, a matematikai gondolkodás és a tudatos tanulási stratégiák fejlődésében jelennek meg. A tanulók egy részénél külön figyelmet igényel a tanulási motiváció erősítése, a rendszeres tanulási szokások kialakítása és az önálló feladatmegoldási képesség fejlesztése. Az intézményi pedagógiai munka ezért kiemelt hangsúlyt fektet az alapkészségek tudatos fejlesztésére, a differenciált tanulásszervezésre és a személyre szabott tanulástámogatásra.

A hátránykompenzáció mellett kiemelten fontos a tehetséggondozás is. A kiscsoportos foglalkozások és a digitális eszközpark támogatják a személyre szabott fejlesztést és az emelt szintű feladatadást.



Somssich Antal Általános Iskola Zalakomár igazgatói pályázat

A tanulók túlnyomó többsége roma származású, ezért a kulturális identitás megerősítése pedagógiai feladat is. A roma hagyományok és értékek tudatos beemelése az intézményi életbe erősíti a kötődést, javítja az iskolai légkört, és hozzájárul a lemorzsolódás csökkentéséhez. Az identitásépítés így nem kiegészítő elem, hanem a pedagógiai stratégia szerves része.

7. SZEMÉLYI FELTÉTELEK ÉS SZAKMAI STABILITÁS

Az intézmény nevelőtestülete **27 főből áll**, amely szakmailag stabil és felkészült közösséget alkot. A pedagógusok többsége több mint egy évtizedes szakmai tapasztalattal rendelkezik, ami biztos módszertani rutint és kiszámítható pedagógiai működést jelent az iskola számára.

Az inkluzív nevelés feltételeit erős szakmai háttér támogatja: **a gyógypedagógusokból, fejlesztő pedagógusból és iskolapszichológusból álló segítői háló** lehetővé teszi az egyéni fejlesztési tervek tudatos megvalósítását és a komplex tanulói szükségletek kezelését.

Ugyanakkor a következő években a **generációváltás** komoly vezetői feladatot jelent, hiszen több kolléga eléri a nyugdíjkorhatárt. A humán erőforrás-tervezés ezért stratégiai kérdés, amely tudatos utánpótlás-építést és strukturált tudásátadást igényel az intézmény stabilitásának megőrzése érdekében.

8. INFRASTRUKTURÁLIS FELTÉTELEK ÉS A DIGITÁLIS KÖRNYEZET MODERNIZÁCIÓJA

Az intézmény tárgyi és fizikai környezete stabil alapot biztosít a szerteágazó pedagógiai munka elvégzéséhez. Az oktatási folyamatok **16 tanteremben** zajlanak, melyek mellett kiemelt jelentőséggel bír a **4 speciális fejlesztőszoba**. Ez utóbbi helyiségek nélkülözhetetlenek a magas számú SNI és BTMN tanuló egyéni vagy kiscsoportos megsegítéséhez, lehetővé téve a zavartalan, differenciált fejlesztő munkát.



Somssich Antal Általános Iskola Zalakomár igazgatói pályázat

A sportinfrastruktúra tekintetében az iskola a térség meghatározó bázisának számít. A *40x20 méteres, korszerű tornacsarnok*, valamint a hozzá kapcsolódó, futópályával is rendelkező sportudvar nem csupán a mindennapos testnevelés feltételeit teremti meg, hanem a szabadidős tevékenységek és a tehetséggondozás helyszínévé is szolgál, hozzájárulva a tanulók egészséges életmódra neveléséhez és mozgásigényük kielégítéséhez.

A módszertani kultúra megújulását az intézmény tudatosan fejlesztett IKT eszközparkja támogatja. A rendelkezésre álló **13 interaktív megjelenítő eszköz** – mely magában foglal Smart-táblákat, interaktív paneleket és projektoros megoldásokat – lehetővé teszi a digitális tananyagtartalmak napi szintű beépítését az oktatásba. Ez a technológiai háttér kritikus fontosságú a hátrányos helyzetű tanulók motivációjának fenntartásában és a 21. századi kompetenciák átadásában.

Az intézmény történetében jelenleg a legfontosabb infrastrukturális mérföldkő az épület 46 éves kora miatt elengedhetlenné vált korszerűsítése. A sikeres, **200 millió forint értékű nyertes pályázat**, amely a lapostető és a homlokzat teljes hőszigetelését célozza, stratégiai jelentőségű. Ez a beruházás messze túlmutat az egyszerű műszaki állagmegóváson. Az energiahatékonyság jelentős javulása mellett az épület külső megújulása az intézmény imázsának erősítését is szolgálja.

Az intézmény alapvetően stabil infrastrukturális háttérrel rendelkezik, ugyanakkor néhány **osztályterem modernizálása** és technikai fejlesztése indokolt. A tanulási környezet korszerűsítése – bútorzat, világítás, digitális eszközök és vizuális elemek megújítása – hozzájárul a motiválóbb, 21. századi tanulási tér kialakításához.

Az iskola **aulája** jelenleg funkcionálisan működik, azonban pedagógiai és közösségi szerepének bővítése indokolt. Barátságosabb, esztétikusabb kialakítással – közösségi térként, kiállítási felületként, rendezvényhelyszíneként – erősíthető az intézményi identitás és a tanulói kötődés.



Somssich Antal Általános Iskola Zalakomár igazgatói pályázat

Az intézmény működésében meghatározó szerepet töltenek be az **iskolai és technikai dolgozók**, akik a zavartalan működés, a biztonságos környezet és az esztétikus intézményi arculat fenntartásának kulcsszereplői. A feladatkörök tudatos összehangolása és megbecsülésük erősítése a szervezeti stabilitás része.

9. PARTNERKAPCSOLATOK HELYZETE ÉS STRATÉGIAI SZEREPÜK

Az intézmény esélyteremtő és tehetséggondozó munkája szoros társadalmi együttműködésre épül. A partnerkapcsolati hálók célja a tanulók szociális biztonságának erősítése és a pedagógiai munka hatékonyságának támogatása.

Kulcsfontosságú iskolán kívüli partnerek:

Zalakomári Roma Nemzetiségi Önkormányzat: Stratégiai partner a roma hagyományok ápolásában és a családokkal való bizalmi kapcsolat erősítésében. Az együttműködés hozzájárul a kulturális identitás támogatásához és a kritikus hiányzások (14 fő) csökkentéséhez mediáció révén.

Települési Önkormányzat: Támogatja az iskola közösségformáló rendezvényeit és programjait.

Zalakomári Óvoda: A tudatos beiskolázási stratégia kulcsszereplője. Közös programok segítik az óvoda–iskola átmenetet és mérséklék az elvándorlást.

Család- és Gyermekjóléti Szolgálat, Járási Jelzőrendszer: A 118 HHH és veszélyeztetett tanuló érdekében folyamatos információcsere. A prevenció az iskolapszichológus és a családsegítők összehangolt munkájára épül.

Pedagógiai Szakszolgálat: A 44 SNI és 58 BTMN tanuló ellátásában szakmai partner; a fejlesztő stáb és a szakszolgálat közösen monitorozza a haladási terveket.

Helyi civil és egyházi szervezetek: Támogatják a szabadidős és tehetséggondozó programokat.



10. STRATÉGIAI SWOT-ANALÍZIS: Intézményi erősségek és fejlesztendő területek

ERŐSSÉGEK	GYENGESÉGEK
<p>Szakmai szemlélet: Inkluzív pedagógiai tapasztalat (HH, HHH, SNL, BTMN); erős gyermekvédelmi és esélyteremtő fókusz.</p> <p>Humánerő: Tapasztalt, elkötelezett, stabil pedagógusközösség; családi és támogató iskolai légkör.</p> <p>Struktúra: Kis létszámú intézményi keretek, melyek segítik a személyre szabott fejlesztést.</p> <p>Kapcsolatok: Kialakult, élő partneri háló a helyi intézményekkel és a közösséggel.</p>	<p>Eredményesség: Alapkészségek (szövegértés, matematika) hiányosságai egyes tanulói csoportoknál.</p> <p>Motiváció és fegyelem: Alacsony tanulói ambíció; a hiányzások kezelése állandó pedagógiai kihívás.</p> <p>Szülői háttér: A családok korlátozott bevonódása a tanulási folyamatok támogatásába.</p> <p>Eróforrás-hiány: Pedagógus-utánpótlás nehézségei; az épület és a tanulási terek korszerűsítésének igénye.</p>
LEHETŐSÉGEK	VESZÉLYEK
<p>Fejlesztés: Pályázati források bevonása infrastruktúrára és pedagógiai célokra.</p> <p>Innováció: Digitális eszközpark és módszertan bővítése; kompetenciaalapú programok erősítése.</p> <p>Közösség: Tanórán kívüli programok fejlesztése; az intézményi arculat és imázs erősítése.</p> <p>Tudásmegosztás: Szakmai együttműködések és "jó gyakorlatok" átvétele más intézményektől.</p>	<p>Társadalmi kockázat: Tanulói összetétel eltolódása (szegregáció); demográfiai hullámvész.</p> <p>Külső tényezők: Országos pedagógushiány; digitális szakadék és támogató otthoni környezet hiánya.</p> <p>HR kockázatok: Kulcspozíciók (iskolaittkár, könyvtáros) nyugdíjazás miatti változása.</p> <p>Lemorzsolódás: Iskolai kötődés gyengülése és a hiányzások növekedésének veszélye.</p>



11. HELYZETELEMZÉS: ÖSSZEGZÉS ÉS JÓ GYAKORLATOK

A Somssich Antal Általános Iskola 192 fős tanulói közösségével és tapasztalt nevelőtestületével a település életében meghatározó, stabil bázis. A helyzetelemzés alapján az intézményt olyan szakmai közösségnek látom, amely a nehéz társadalmi környezet ellenére is fejlődőképes.

Az intézmény legfontosabb erősségei és bevált jó gyakorlatai:

- Szakmai folytonosság: A tapasztalt nevelőtestület és a gyógypedagógusokból, iskolapszichológusból álló segítői háló biztosítja az inkluzív szemléletű, személyre szabott fejlesztést, ami az intézményi működésünk alapköve.
- Közösségi szerepvállalás: Az iskolai sportprogramok és a közösségi rendezvények nemcsak szabadidős tevékenységek, hanem a lemorzsolódás elleni harc, az iskolához való kötődés és a tanulói motiváció leghatékonyabb eszközei.
- Társadalmi partnerség: A szülőkkel és a Roma Nemzetiségi Önkormányzattal kialakított együttműködések biztonságos hátteret teremtenek, ami elengedhetetlen a szociálisan hátrányos helyzetű tanulók eredményes neveléséhez.

Összegzés: Az intézmény nem csupán oktatási tér, hanem komplex esélyteremtő központ is. Bár a szociális kihívások jelentősek, a meglévő szakmai és infrastrukturális alapok (digitális eszközpark, energetikai fejlesztés) kiváló lehetőséget biztosítanak a továbblépésre.

Pályázati programomat arra alapozom, hogy ezeket a már bizonyított „jó gyakorlatokat” a korábban részletezett stratégiai beavatkozásokkal rendszerszintűvé emeljem, ezzel biztosítva az intézmény hosszú távú, eredményes működését.



IV. VEZETŐI KONCEPCIÓ ÉS INTÉZMÉNYFEJLESZTÉSI PROGRAM

12. VEZETŐI HITVALLÁS

Intézményvezetői munkámat az a meggyőződés vezérli, hogy az iskola nem csupán tudásközvetítő intézmény, hanem értéktanteremtő közösség, amely meghatározó szerepet játszik a gyermekek személyiségének, jövőképeinek és társadalmi beilleszkedésének formálásában. Vezetőként feladatombnak tekintem olyan stabil és biztonságos szakmai környezet megteremtését, amelyben a pedagógusok munkája megbecsült, a tanulók fejlődése pedig tudatosan támogatott.

Vezetői szemléletem alapja a szakmai együttműködés, a nyitott kommunikáció és a felelősségteljes döntéshozatal. Hiszem, hogy egy intézmény akkor működik eredményesen, ha a nevelőtestület tagjai partnerként vesznek részt a közös gondolkodásban, és a szervezeti működés a bizalomra, az átláthatóságra és a kölcsönös tiszteletre épül.

Szemléletemet három pillérre építem: Szakmai példamutatás, szociális elkötelezettség és transzparencia.

Fontosnak tartom, hogy az iskola működése egyszerre legyen kiszámítható és fejlődésre nyitott. A hagyományok tisztelete mellett törekszem a pedagógiai megújulás támogatására, valamint olyan szakmai kultúra kialakítására, amelyben a folyamatos tanulás, az egymástól való tanulás és az innováció természetes része a mindennapi munkának.

Vezetőként kiemelt felelősségemnek tekintem, hogy az intézmény minden tanuló számára biztonságos, támogató és inspiráló környezetet biztosítson. Célom, hogy az iskola olyan közösségként működjön, ahol a pedagógiai munka, az emberi odafigyelés és a közös felelősségvállalás egységet alkot, és amely hosszú távon hozzájárul a tanulók sikeres életútjához.



13. INTÉZMÉNYI ÖTÉVES FEJLESZTÉSI PROGRAM (2026–2031)

Az intézmény jövőbeni fejlődésének irányait a helyzetelemzés és a SWOT-elemzés tapasztalatai alapján határoztam meg. A fejlesztési program célja, hogy az intézmény meglévő szakmai értékeire építve erősítse a pedagógiai eredményességet, támogassa a tanulók esélyegyenlőségét, valamint stabil és együttműködő szervezeti működést biztosítson.

Az elemzés rámutatott arra, hogy az intézmény egyik legfontosabb erőssége a tapasztalt nevelőtestület, a közösségi hagyományok és az inkluzív pedagógiai gyakorlat jelenléte. Ugyanakkor fejlesztendő területként jelenik meg az alapkészségek erősítése, a tanulói motiváció fenntartása, valamint a társadalmi háttérből fakadó tanulási különbségek kezelése. A külső környezet lehetőségei között meghatározó szerepet játszanak a pályázati források, a digitális pedagógia fejlődése és a térségi szakmai együttműködések, míg kockázatként jelentkezik a tanulói létszám ingadozása, a társadalmi különbségek erősödése és a pedagógusgenerációk közötti átmenet.

A SWOT-elemzés alapján az intézményi fejlesztések négy stratégiai terület mentén valósulnak meg.

1. Adatvezérelt pedagógiai fejlesztés és tanulói eredményesség: Az intézményi pedagógiai fejlesztés egyik alapja a tanulói teljesítmények rendszeres elemzése és a mérésekre épülő szakmai visszacsatolás. Az alapkészségek – különösen a szövegértés és a matematikai gondolkodás – fejlesztése kiemelt intézményi cél. A pedagógiai munka támogatására megerősítem az intézményi mérési és értékelési rendszert, amely lehetővé teszi a tanulók fejlődésének folyamatos nyomon követését.

A digitális tanulási környezet tudatos alkalmazása hozzájárul a differenciált tanulásszervezéshez és a tanulói motiváció növeléséhez. A pedagógusok módszertani együttműködése, a belső szakmai műhelymunka és a jó gyakorlatok megosztása támogatja az intézmény pedagógiai megújulását.



2. Humánerőforrás-fejlesztés és szervezeti stabilitás: Az intézmény sikeres működésének alapja a felkészült és együttműködő nevelőtestület. Az elkövetkező években kiemelt figyelmet fordítok a pedagógusok szakmai fejlődésének támogatására, a tudásmegosztás erősítésére és a generációváltás tudatos kezelésére.

Mentorprogram működtetésével segítem az új pedagógusok beilleszkedését, valamint a tapasztalt kollégák szakmai tudásának átadását. A szakmai műhelymunka, a hospitálási rendszer és a közös pedagógiai reflexiók hozzájárulnak egy tanuló szervezet kialakulásához, amely képes alkalmazkodni a változó oktatási környezethez.

3. Esélyteremtés és társadalmi együttműködés: Az intézmény egyik kiemelt feladata a tanulói esélyegyenlőség biztosítása és a lemorzsolódás megelőzése. A fejlesztési program fontos eleme a tanulási hátrányok csökkentése, valamint a veszélyeztetett tanulók korai azonosítása és támogatása.

A családokkal való együttműködés, a jelzőrendszeri partnerekkel kialakított kapcsolat és a közösségi programok erősítése hozzájárul a tanulók iskolai megtartásához. A helyi közösséggel, a civil szervezetekkel és a szakmai partnerekkel kialakított együttműködések erősítik az intézmény társadalmi beágyazottságát.

4. Infrastruktúra-fejlesztés és intézményi arculat: Az intézményi környezet fejlesztése fontos szerepet játszik a tanulói motiváció és a pedagógiai munka támogatásában. Töreksem arra, hogy az iskola tanulási környezete esztétikus, biztonságos és korszerű legyen. A közösségi terek fejlesztése, a digitális eszközpark bővítése és az energetikai korszerűsítés hozzájárulnak az intézmény fenntartható működéséhez.

Kiemelt cél az intézmény pozitív szakmai arculatának erősítése. Az iskola eredményeinek tudatos kommunikációja, a közösségi programok és a térségi szakmai együttműködések hozzájárulnak ahhoz, hogy az intézmény a település megbecsült és meghatározó oktatási intézményeként működjön.



14. A FEJLESZTÉSI PROGRAM IDŐBELI ÜTEMEZÉSE

A 13. fejezetben bemutatott négy stratégiai irány megvalósítása szisztematikus építkezéssel, három egymásra épülő szakaszban történik. Az ütemezés biztosítja, hogy az intézményi erősségekre – mint a tapasztalt nevelőtestület és az inkluzív szemlélet – építve, fokozatosan alakítom ki a SWOT-elemzésben feltárt fejlesztendő területeket.

Tanév	Stratégiai fókusz	Kulcsintézkedések (13. fejezet alapján)	Várt eredmény
2026/27	Stabilizálás és HR-támogatás	Adatvezérelt mérések indítása; Személyes vezetői interjúk; Mentorprogram a generációváltásért.	Reális helyzetkép; a tantestületi bizalom és biztonságérzet erősödése.
2027/28	Közösségépítés és Megtartás	„Nyitott Iskola” fórumok; Jelzőrendszeri együttműködés erősítése; Családi mediáció bevezetése.	A szülői bizalom javulása; a fluktuáció minimalizálása; stabil beiskolázás.
2028/29	Módszertani megújulás	Digitális pedagógia és projektoktatás; Ókoiskolai programok; Differenciáló képzések.	Mérhető javulás az alapkészségek terén; környezettudatos szemléletformálás.
2029/30	Életpálya-támogatás	Személyre szabott pályaorientáció; Pedagógus-életpálya (fokozatszerzések, hospitálás).	Tudatosabb iskolaválasztás; szakmailag motivált, fejlődő nevelőtestület.
2030/31	Fenntarthatóság és Referencia	Jó gyakorlatok átadása; Infrastrukturális reflexió;	Stabil, pozitív intézményi arculat; kistérségi megtartó erő növekedése.



Somssich Antal Általános Iskola Zalakomár igazgatói pályázat

Az áttekintő táblázatban rögzített mérföldkövek a stratégiai célok időbeli ütemezését szolgálják. Ahhoz azonban, hogy ezek a beavatkozások ne csupán adminisztratív lépések, hanem valódi intézményi változást generáló folyamatok legyenek, szükséges a mögöttes szakmai tartalom és a fejlesztési irányok részletesebb kifejtése.

15. A FEJLESZTÉSI PROGRAM SZAKMAI MEGVALÓSÍTÁSÁNAK FOLYAMATA

A 14. fejezetben bemutatott időbeli ütemezés a fejlesztési program megvalósításának kereteit rögzíti. Ebben a fejezetben a fejlesztések szakmai tartalmát mutatom be három egymásra épülő szakasz mentén.

Rövid táv (1-2. év): Szervezeti Stabilitás és alapozás

Az első időszak célja az intézményi működés stabilizálása és a tanulói eredményességet befolyásoló alapfolyamatok megerősítése. A 13. fejezetben megfogalmazott **Humán erőforrás-fejlesztés** jegyében elindítom a mentorprogramot a generációváltás kezelésére. Ezzel párhuzamosan kiemelt feladat a **korai jelzőrendszer** hatékony működtetése a lemorzsolódás megelőzése érdekében.

Középtáv (3-4. év): Pedagógiai minőségfejlesztés

A középtávú célok fókuszában az **adatvezérelt pedagógiai fejlesztés** áll. A mérési eredményekre alapozva erősítjük a differenciált tanulásszervezést és a **digitális tanulási környezet** tudatos alkalmazását. Ebben a szakaszban a szakmai műhelymunka és a hospitálási kultúra válik a mindennapok részévé, közvetlenül javítva a tanulók motivációját és az alapkészségek szintjét.

Hosszú táv (5. év): Fenntarthatóság és intézményi referencia

A ciklus végére az intézmény a térség meghatározó **referencia-intézményévé** válhat. A sikeres integrációs és esélyteremtő gyakorlatainkat megosztjuk szakmai partnereinkkel.



A fejlesztési ciklust egy átfogó hatásvizsgálat zárja, amely igazolja az **infrastruktúra és a pedagógiai tartalom** összehangolt fejlődését, biztosítva az iskola hosszú távú szakmai presztízsét.

16. STRATÉGIAI CÉLMUTATÓK ÉS EREDMÉNYESSÉGI INDIKÁTOROK

Vezetői munkámat az adatvezérelt intézményirányítás elvére építem. Meggyőződésem, hogy a pedagógiai eredményesség csak akkor fejleszthető, ha világos, mérhető célok mentén haladunk, és a beavatkozásaink hatását rendszeresen értékeljük.

Az elkövetkező öt évben elsődleges célom a lemorzsolódás és az igazolatlan hiányzások csökkentése. A veszélyeztetett tanulók arányát legalább 15%-kal kívánom mérsékelni, az igazolatlan hiányzások számát pedig 10%-kal csökkenteni a ciklus végére, a 2025/26 -os tanévhez viszonyítva. Ezt korai jelzőrendszerrel, egyéni fejlesztési tervekkel és a családokkal való következetes együttműködéssel kívánom elérni.

Célom, hogy az intézményi kompetenciamérési eredményeket az ötéves ciklus végére legalább 10%-kal javítsuk.

Ezt a stratégiai célkitűzést az alábbi eszközrendszerrel kívánom elérni:

- Pedagógiai módszertani megújulás (differenciált tanulói fejlesztés).
- A mérési eredményekre épülő, rendszeres belső szakmai reflexiók bevezetése.
- Belső mentorprogram működtetése a gyakorlatok megosztására.
- Az alapkészségek tudatos, intézményi szintű fejlesztése.
- A digitális eszközpark módszertani integrálása a mindennapi tanításba.

Stratégiai jelentőségű a továbbtanulás támogatása is. Arra törekszem, hogy a 8. évfolyamos tanulók 100%-a középfokú intézményben folytassa tanulmányait, és növekedjen az érettségit adó intézménybe jelentkezők aránya. A 7. évfolyamtól kezdődő, tudatos pályaaorientáció biztosítja, hogy a továbbtanulás valódi, megalapozott döntés legyen.



Somssich Antal Általános Iskola Zalakomár igazgatói pályázat

Az infrastruktúra területén az energetikai korszerűsítés eredményességét mérhető gazdasági mutatókkal kívánom igazolni, legalább 20–25%-os rezsicsökkenést célozva. A felszabaduló forrásokat a tanulási környezet további javítására fordítom.

A szervezeti egészség fenntartása érdekében éves pedagógus-elégedettségi mérést vezetek be, és az eredmények alapján konkrét intézkedéseket hozok. Emellett az ötéves ciklus alatt legalább **három sikeres pályázat megvalósítását tervezem**, biztosítva a folyamatos szakmai és infrastrukturális fejlődést.

Az intézményi célmutatók alakulását évente vezetői szinten értékelem. Az eredmények elemzése alapján szükség esetén módosítom a fejlesztési intézkedéseket, biztosítva az intézmény folyamatos szakmai fejlődését és az adatvezérelt működés érvényesülését. Meggyőződésem, hogy a világosan meghatározott célmutatók nem korlátozzák, hanem erősítik a pedagógiai szabadságot: irányítúként szolgálnak ahhoz, hogy az intézmény működése tudatos, mérhető és fenntartható legyen.

V. A PEDAGÓGIAI PROGRAM ÉS ESÉLYTEREMTÉS

17. ESÉLYTEREMTŐ ÉS INKLUZÍV PEDAGÓGIAI PROGRAM

Pedagógiai munkám egyik alapelve, hogy minden tanuló – társadalmi helyzetétől, tanulási nehézségeitől vagy egyéni adottságaitól függetlenül – valódi esélyt kapjon a sikeres iskolai pályafutásra. A Somssich Antal Általános Iskola fejlesztési stratégiájában ezért kiemelt szerepet szánok az esélyteremtésnek és a befogadó, inkluzív pedagógiai szemlélet erősítésének.

Esélyteremtő programomat három egymással összefüggő területre építem: a tanulási hátrányok csökkentésére, a közösségi és családi kapcsolatok erősítésére, valamint a tanulók jövőképek tudatos támogatására.



Alapkészségek fejlesztése és tanulástámogatás

Meggyőződésem, hogy a tanulói sikeresség alapja a stabil alapkészségek megléte. Intézményi szinten kiemelt figyelmet fordítok az olvasás-szövegértés és a matematikai gondolkodás fejlesztésére. A tanulási nehézségekkel küzdő tanulók számára kiscsoportos fejlesztéseket, egyéni tanulási utakat és mentorálást biztosítok. Az SNI és BTMN tanulók fejlesztését a gyógypedagógusokkal, fejlesztő pedagógusokkal és az iskolapszichológussal szoros együttműködésben valósítom meg, garantálva az inkluzív pedagógiai gyakorlat érvényesülését.

Lemorzsolódás-megelőzés és egyéni támogatás

A veszélyeztetett tanulók azonosítását korai jelzőrendszerrel segítem, amely a hiányzások, tanulmányi eredmények és magatartási mutatók folyamatos figyelemmel kísérésére épül. Szükség esetén mentor kijelölésével, egyéni fejlesztési tervvel és a családok bevonásával támogatom a tanulók iskolai előrehaladását. Célom a tanulók megtartása és a tanulási kudarcok radikális csökkentése.

Közösségi és családi partnerség erősítése

Az esélyteremtés nem valósulhat meg a családokkal és a helyi közösséggel való szoros partnerség nélkül. Kiemelt figyelmet fordítok a szülőkkel való őszinte kommunikációra, a közösségi programok szervezésére, valamint a jelzőrendszeri partnerekkel való együttműködésre. A Roma Nemzetiségi Önkormányzattal, a gyermekjóléti szolgálattal és a Pedagógiai Szakszolgálattal kialakított kooperáció hozzájárul a tanulók hatékony támogatásához és a konfliktushelyzetek szakszerű kezeléséhez.

Átmenetek támogatása és jövőkép formálása

Fontos feladatomban tekintem az óvoda–iskola átmenet segítségét és a továbbtanulási utak tudatos támogatását. Az óvodával való együttműködés, a közös programok és a szülői tájékoztatók révén segítem az iskolakezdés sikerességét.



A felső tagozaton pályaorientációs programokkal, üzemlátogatásokkal és középiskolai kapcsolatrendszerem építésével támogatom a tanulók reális jövőképeinek kialakulását.

Az esélyteremtő pedagógiai program hatékony megvalósítása szorosan összefügg a gyermekvédelmi és jelzőrendszeri feladatokkal. Az iskola akkor tud valódi támogatást nyújtani a veszélyeztetett tanulók számára, ha a pedagógiai, szociális és gyermekvédelmi beavatkozások egymást erősítve működnek.

18. TEHETSÉGGONDOZÁS ÉS KÖZÖSSÉGI TEREK A SZOCIALIZÁCIÓ ÉS A SZABADIDŐ PEDAGÓGIAI SZEREPE

Az iskola mint vonzó élettér

Igazgatói kinevezésem esetén egyik kiemelt célkitűzésem, hogy az iskola ne csupán a tanórák helyszíne legyen, hanem olyan közösségi élettér, amely a tanulók számára a tanítási időn túl is fejlődési lehetőségeket kínál. A hátrányos helyzetű tanulók – különösen a roma közösségből érkező gyermekek – számára az iskola gyakran az a biztonságos környezet, ahol strukturált tanulási és szabadidős programokhoz juthatnak.

Vezetőként arra törekszem, hogy a sport, a zene, a tánc és a közösségi alkotótevékenységek bevonásával olyan komplex délutáni programrendszert alakítsak ki, amely egyszerre szolgálja a tehetséggondozást, a személyiségfejlesztést és az iskolai kötődés erősítését. Meggyőződésem, hogy az élményalapú közösségi tevékenységek jelentősen hozzájárulhatnak a tanulók motivációjának növeléséhez és a lemorzsolódás kockázatának csökkentéséhez.



Művészeti és kulturális tehetséggondozás

Igazgatói programom részeként szeretném erősíteni a művészeti nevelés szerepét az intézmény pedagógiai életében.

A roma kulturális hagyományok – különösen a zene és a tánc – olyan értékeket hordoznak, amelyek kiváló alapot teremthetnek a tanulók tehetségének kibontakoztatásához. Ennek érdekében a jövőben iskolai **zeneműhely létrehozását** tervezem, amely lehetőséget biztosít a tanulók számára a hangszeres zene megismerésére és gyakorlására. A program célja, hogy a hagyományos roma hangszeres kultúrát – például a hegedű és a gitár használatát – a modern zenei érdeklődéssel és digitális zenei technológiákkal ötvözze.

A művészeti nevelés részeként rendszeres **tánc- és drámapedagógiai foglalkozásokat** kívánok szervezni, amelyek fejlesztik a tanulók önkifejező képességét, mozgáskultúráját és érzelmi intelligenciáját.

A tervek között szerepel egy évente megrendezett **kulturális gála** megszervezése is, amely lehetőséget ad a tanulóknak tehetségük bemutatására az iskola és a szülők közössége előtt. Emellett törekszem arra, hogy az iskola falain belül rendszeresen **színházi előadásokat, zenei koncerteket és kulturális programokat** szervezzünk, hogy a tanulók olyan művészeti élményekhez juthassanak, amelyekhez családi körülményeik miatt gyakran nem férnek hozzá.

Sportprogramok és motivációs rendszer

Igazgatóként fontos célom a sport szerepének erősítése az intézmény mindennapi életében. A labdarúgás mellett szeretném bővíteni az **iskola sportkínálatát** egyéni küzdősportok – például ökölvívás vagy birkózás – irányába, amelyek hatékonyan segíthetik az indulatkezelést és az önfegyelem kialakítását.



Somssich Antal Általános Iskola Zalakomár igazgatói pályázat

A tanulók motivációjának erősítése érdekében igazgatói kinevezésem esetén **„A hónap tanulója” elismerést** kívánok bevezetni. Minden hónapban az a tanuló részesülne jutalomban, aki tanulmányi eredményeivel, magatartásával és közösségi szerepvállalásával példát mutat társainak. Az elismerés célja a pozitív viselkedési minták megerősítése és a tanulási motiváció növelése.

Emellett tervem **házi sportbajnokságok és kupaversenyek** szervezése, amelyekben a részvétel feltétele a rendezett iskolai magatartás és a tanulmányi kötelezettségek teljesítése.

Közösségi terek és tanórán kívüli tanulási lehetőségek

A jövőben szeretném erősíteni az iskola közösségi térként betöltött szerepét. Ennek érdekében tervem egy **„Nyitott Iskola” program elindítása**, amelynek keretében a könyvtár és az informatikai terem délutáni időszakban is elérhető lenne a tanulók számára mentorált keretek között.

Céлом továbbá olyan életvezetési és alkotó műhelyek kialakítása – például **közösségi kert** vagy **barkácműhely** –, amelyek gyakorlati tevékenységeken keresztül nyújtanak sikerélményt a tanulóknak, és segítik a pályaorientációs gondolkodás kialakulását.

Példaképek és közösségi identitás

A tanulók motivációjának erősítésében kiemelt szerepet tulajdonítok a **hiteles példaképek** bemutatásának. Igazgatói programom részeként szeretném elindítani az **„Élő példaképek” programot**, amelynek keretében sikeres roma művészeket, sportolókat és értelmiségieket hívnánk meg az iskolába, hogy saját életútjukon keresztül mutassák be a tanulás és a kitartás jelentőségét.

A modern világ igényeihez igazodva **digitális tartalomkészítő szakkör** indítását is tervezem, ahol a tanulók megismerkedhetnek a videókészítés, a kreatív tartalomgyártás és az etikus közösségi médiahasználat alapjaival.



Családi és közösségi programok

Fontosnak tartom az iskola és a családok kapcsolatának erősítését is. Ennek érdekében igazgatói kinevezésem esetén **rendszeres családi közösségi napokat** kívánok szervezni, ahol közös sportprogramok, kulturális események és közösségi rendezvények segítik az iskola és a szülők közötti bizalom erősítését.

Fenntarthatóság és pályázati források

A programok megvalósítását nem kizárólag intézményi forrásokra alapoznám. Igazgatóként törekszem arra, hogy a tehetséggondozási és közösségi programok működését pályázati lehetőségek bevonásával támogassam. Ennek keretében kiemelten számítok:

a Lázár Ervin Program kulturális lehetőségeire, az Erasmus+ program mobilitási és partnerségi pályázataira, a Nemzeti Tehetség Program támogatásaira, valamint egyéb hazai és uniós fejlesztési forrásokra.

19. GYERMEKVÉDELMI ÉS JELZŐRENDSZERI STRUKTÚRA MŰKÖDTETÉSE

Intézményvezetőként kiemelt felelősségemnek tekintem, hogy minden tanuló biztonságos és védett környezetben tanulhasson. A gyermekvédelmi tevékenységet komplex rendszerként működtetem.

Intézményi szintű feladatok: A gyermekvédelmi felelős, (ha nincs kiválasztás) szakmai szerepének megerősítése és az esetmegbeszélések rendszerezése. A veszélyeztetett tanulók korai azonosításának egységesítése és az intézkedési tervek szigorú nyomon követése.

Jelzőrendszeri együttműködés és prevenció: A hatékony beavatkozás alapja a külső partnerekkel (Családsegítő, Védőnői hálózat, Szakszolgálat) való folyamatos kapcsolattartás.



A megelőzés érdekében kiemelten támogatom:

- Az iskolai bántalmazás (bullying) elleni programokat.
- Az internetbiztonsági és médiatudatossági foglalkozásokat.
- A mentális egészségfejlesztő tréningeket.

A bántalmazás minden formájával szemben a 'Zéró Tolerancia' elvét vallom. Bevezetem az anonim iskolai jelzőládát (fizikai és digitális formában), hogy a rejtett agresszió is felszínre kerülhessen.

Összegzés: Kiemelt célom, hogy a problémák kezelése mellett a megelőzés kultúrája is erősödjön az intézményben, ezért a pedagógusok számára rendszeres szakmai tájékoztatókat és érzékenyítő programokat szervezek a gyermekvédelmi jelzések felismerésének támogatására. Célom olyan hatékonyan működő struktúra fenntartása, amely gyors reagálással és preventív szemlélettel biztosítja a tanulók védelmét.

VI. SZERVEZETI KERETEK ÉS HUMÁNERŐFORRÁS

20. VEZETŐI MŰKÖDÉSI STRUKTÚRA ÉS FELADATMEGOSZTÁS

Az intézmény hatékony működésének alapja az átlátható szervezeti struktúra és a világosan meghatározott felelősségi körök rendszere. Intézményvezetőként olyan vezetési modellt kívánok működtetni, amely egyszerre biztosítja a szakmai együttműködést, a döntések átláthatóságát és az intézményi folyamatok stabilitását.

A vezetői munka teamalapú működésre épül. Az operatív irányításban kiemelt szerepet kap az **igazgatóhelyetttessel** való napi együttműködés, míg a szakmai tervezésben és a pedagógiai folyamatok szervezésében a **munkaközösség**-vezetők stratégiai partnerekként vesznek részt. A rendszeres vezetői értekezletek biztosítják az intézmény működésének koordinációját és a döntések egységes kommunikációját.



Somssich Antal Általános Iskola Zalakomár igazgatói pályázat

Az intézményi szervezetben kiemelt szerepet kap az **Esélyteremtő Team**, amely a gyógypedagógusok, fejlesztő pedagógusok és az iskolapszichológus szakmai együttműködésére épül. A tanulók egyéni szükségleteire épülő pedagógiai támogatás csak összehangolt szakmai munkával valósítható meg.

A szakmai munka legfőbb döntéshozó szerve a **nevelőtestület**. Vezetőként fontosnak tartom a nevelőtestület demokratikus működését, ahol a stratégiai dokumentumok (Pedagógiai Program, SZMSZ) elfogadása közös értékrenden alapul. Célom egy olyan támogató légkör fenntartása, amelyben a testület tagjai alkotó módon vehetnek részt az iskola jövőjének alakításában.

A szülőkkel való partneri viszony alapköve a **szülői munkaközösség**. Intézményvezetőként rendszeres párbeszédet tartok fenn a szülőkkel, biztosítva számukra a véleményezési jog gyakorlását és a tájékoztatást. Aktív közreműködésükre számítok a közösségi programok szervezésében és az iskola hagyományainak ápolásában.

A tanulói érdekvédelem és a demokratikus nevelés színtere a **diákönkormányzat**. Fontosnak tartom, hogy a diákok érezzék: véleményük számít az őket érintő kérdésekben, legyen szó szabadidős tevékenységekről vagy a tanulói környezet szépítéséről.

Vezetői szemléletem a bizalom és az ellenőrzés egyensúlyára épül. A feladatok delegálása mellett fontosnak tartom a szakmai folyamatok nyomon követését és a minőségbiztosítási mechanizmusok működtetését. A belső hospitálások, a szakmai konzultációk és a dokumentumelemzések nem ellenőrzési eszközként, hanem a pedagógiai fejlődést támogató visszacsatolási folyamatként jelennek meg.

Célom egy stabil, kiszámítható és együttműködésen alapuló szervezeti működés fenntartása, amely biztonságos szakmai környezetet biztosít a nevelőtestület számára. A stabil szervezeti működés alapfeltétele a szakmailag felkészült és motivált nevelőtestület. Ezért vezetői munkám fontos része a pedagógusok szakmai fejlődésének támogatása és a humán erőforrás tudatos fejlesztése.



21. A PEDAGÓGUSOK SZAKMAI ÉS MENTÁLIS TÁMOGATÁSÁNAK RENDSZERE

Az intézmény pedagógiai eredményességének kulcsa a felkészült, motivált és együttműködő nevelőtestület. Intézményvezetőként kiemelt feladatomnak tekintem a pedagógusok szakmai fejlődésének támogatását és mentális biztonságuk erősítését.

A szakmai fejlődést tudatosan tervezett továbbképzési irányokkal, valamint a belső tudásmegosztás erősítésével támogatom. A hospitálási rendszer, a szakmai műhelymunka és a jó gyakorlatok intézményi szintű megosztása hozzájárul ahhoz, hogy a pedagógusok egymás szakmai partnereiként működjenek és fejlődjenek.

A pályakezdő pedagógusok mentorálása, valamint a tapasztalt kollégák tudásának rendszerezett átadása fontos szerepet játszik a szervezeti tanulás erősítésében.

A pedagógusok mentális jóllétének megőrzése érdekében törekszem a kiegyensúlyozott munkaterhelésre és az adminisztratív folyamatok ésszerűsítésére. A támogató vezetői jelenlét, a rendszeres szakmai konzultációk és a közösségépítő programok hozzájárulnak a szervezeti kohézió erősítéséhez és a kiegészítés megelőzéséhez.

Kiemelt figyelmet fordítok az egyéni szakmai fejlődési utak támogatására, a pedagógusminősítési folyamatok mentorálására, valamint a **portfóliókészítés** szakmai segítésére. A humánerőforrás-gazdálkodást hosszú távú stratégiai kérdésként kezelem: tudatosan tervezem a szakos ellátottságot, támogatom a generációváltás folyamatát, és elősegítem a tapasztalatok rendszerezett átadását.

Célom egy stabil, fejlődésre nyitott és együttműködő szakmai közösség fenntartása, amely hosszú távon biztosítja az intézmény pedagógiai eredményességét.



VII. FENNTARTÓI EGYÜTTMŰKÖDÉS ÉS PARTNERKAPCSOLATI STRATÉGIA

Az intézmény stabil és eredményes működésének alapja a fenntartóval és a külső partnerekkel kialakított együttműködési rendszer. Intézményvezetőként stratégiai jelentőségűnek tartom a fenntartóval, a Nagykanizsai Tankerületi Központtal való korrekt, partnerségen alapuló szakmai kapcsolat fenntartását. Kiemelt figyelmet fordítok az intézményi gazdálkodás fegyelme, az adatszolgáltatási kötelezettségek pontos teljesítésére, valamint az intézményi működés átláthatóságára.

Vezetői munkámat a **2023. évi LII. törvény (Púétv.)** és annak végrehajtási rendeletei határozzák meg. Feladatomnak tekintem az új életpályamodellel kereteinek – különös tekintettel a **Teljesítményértékelési Rendszer (TÉR)** működtetésére – transzparens, objektív és támogató szemléletű alkalmazását. Fontosnak tartom, hogy a teljesítményértékelés ne csupán adminisztratív folyamatként jelenjen meg, hanem a pedagógusok szakmai fejlődését támogató visszacsatolási rendszerként működjön.

Az intézmény hosszú távú eredményessége azonban nemcsak a belső pedagógiai munkán, hanem a tudatosan épített partnerkapcsolati hálón is múlik. Vezetőként a partnerkapcsolatokat stratégiai erőforrásként kezelem, amelyek erősítik az iskola társadalmi beágyazottságát, stabilitását és fejlesztési lehetőségeit.

Kiemelten fontosnak tartom az önkormányzattal való együttműködés erősítését, amely az intézmény települési szerepének és közösségi jelenlétének támogatását szolgálja. Jelentős szerepet tölt be a Roma Nemzetiségi Önkormányzattal kialakított partnerség is, amely hozzájárul a kulturális identitás erősítéséhez és az inkluzív pedagógiai szemlélet elmélyítéséhez.

A civil, kulturális és sportpartnerekkel való együttműködés gazdagítja a tanórán kívüli programokat és erősíti az iskola közösségi szerepét. A középfokú intézményekkel fenntartott szakmai kapcsolatok pedig támogatják a tudatos pályaorientációt és a tanulók sikeres továbbtanulását.



Somssich Antal Általános Iskola Zalakomár igazgatói pályázat

A partnerkapcsolatok működését tudatos, rendszeres együttműködési struktúrával kívánom fenntartani:

Fenntartói és önkormányzati kapcsolatok: rendszeres szakmai egyeztetések az intézményi működés átláthatósága és a fejlesztési lehetőségek feltárása érdekében.

Roma Nemzetiségi Önkormányzat: közös esélyteremtő programok és kulturális kezdeményezések támogatása.

Szakmai partnerek és középiskolák: együttműködési háló kialakítása a pályaorientáció és a továbbtanulási sikeresség erősítésére.

A partnerkapcsolatok működését rendszeres visszacsatolással és közös programok értékelésével követem nyomon, hogy az együttműködések valóban hozzájáruljanak az intézmény pedagógiai céljainak megvalósításához. Törekszem arra is, hogy a partnerekkel közösen pályázati és fejlesztési programok valósuljanak meg, amelyek gazdagítják az iskola szakmai munkáját és támogatják a tanulási környezet fejlesztését.

Célom olyan stabil és fenntartható partneri háló működtetése, amely támogatja az intézmény pedagógiai céljainak megvalósítását, erősíti az iskola társadalmi beágyazottságát, és hozzájárul a tanulók sikeres fejlődéséhez.



VIII. INTÉZMÉNYI JÖVŐKÉP

Vezetői ciklusom végére egy olyan intézmény képét látom magam előtt, amely nemcsak nevében, hanem működésében is közösségi, korszerű és méltányos. Az alábbi négy pontban foglalom össze azt az iskolát, amelyért dolgozni kívánok:

Szakmailag igényes iskolát, ahol a pedagógusok nem magányos harcosok, hanem egy támogató szakmai közösség tagjai. Olyan légkört teremtek, ahol az innováció, a tapasztalatcsere és az egymástól való tanulás természetes igény, és ahol a pedagógusmunka presztízsét a mérhető eredmények és a közös sikerek adják vissza.

Érzelmi biztonságot nyújtó iskolát, ahová a gyermek szívesen jön be, mert tudja, hogy elfogadják, tisztelik és figyelnek rá. Hiszem, hogy tanulni csak félelemmentes, inspiráló környezetben lehet. Olyan iskolát szeretnék, ahol a rend nem szigor, hanem kiszámíthatóságot, a fegyelem pedig nem elnyomást, hanem egymás tiszteletét jelenti.

Esélyteremtő és befogadó iskolát, amely nem téveszti szem elől a hátrányos helyzetű tanulók sorsát. Olyan intézményt vezetek, amely képes lebontani a szociális korlátokat, és ahol a lemorzsolódás elleni küzdelem nem statisztika, hanem minden egyes gyermek jövőjéért vívott sikeres csata. Szeretném, ha nálunk a származás vagy a háttér nem sors, hanem egy leküzdhető kiindulópont lenne.

Nyitott és bizalmi alapú iskolát, amely szerves része a település szövetének. Olyan iskolát szeretnék, ahol a szülő partnernek érzi magát, ahol a fenntartó elégedett a szakmai munkával, és ahol a helyi közösség büszke az itt folyó nevelésre.

Nem egy tökéletes iskolát álmodtam meg, hanem egy **folyamatosan fejlődő, reflexióra képes és szerethető** intézményt. Egy olyan iskolát szeretnék, ahol a holnap kihívásaira nem szorongással, hanem felkészültséggel válaszolunk, és ahol minden leendő munkatársam és tanítványom büszkén mondhatja: „Ez az én iskolám.”



IX . ZÁRÓ GONDOLATOK

Az intézményvezetői pályázatomban elkészítése során arra törekedtem, hogy olyan átfogó, a mindennapi pedagógiai realitásokra épülő programot vázoljak fel, amely stabil szakmai alapokon nyugszik, és világos jövőképet fogalmaz meg a zalakomári **Somssich Antal Általános Iskola** számára.

Vezetői hitvallásomban középpontjában a **gyermek** áll: a tanuló, aki biztonságos, elfogadó és érték közvetítő közegben szeretne kiteljesedni; aki támogatást igényel a felzárkózásban, vagy éppen teret tehetség kibontakoztatására. Meggyőződésem, hogy az intézmény sikerének kulcsa az esélyteremtés, a szakmai minőség és a közösségépítés kényes egyensúlyának fenntartása.

Hiszem, hogy az iskola több, mint a tudás átadás helyszíne: közösség, érték közvetítő tér és jövőformáló műhely. Olyan intézményt kívánok vezetni, amelyben a munka szakmailag megalapozott, a működés átlátható, a közösség pedig valódi együttműködésre épül. Kiemelten fontosnak tartom a nevelőtestület szakmai és mentális támogatását, hiszen a gyermekek fejlődésének legfőbb záloga a motivált és kiegyensúlyozott pedagógus.

*Vezetői programom nem csupán egy adminisztratív dokumentum, hanem egy **hármás ígéret**:*

Ígéret a tanulóknak: Olyan biztonságos, támogató és inspiráló iskolai környezetet kívánok biztosítani, ahol minden gyermek – származásától vagy élethelyzetétől függetlenül – lehetőséget kap képességei kibontakoztatására és egy sikeres életút megalapozására.

Ígéret a pedagógusoknak: Vezetőként olyan kiszámítható, támogató szakmai környezet kialakítására töreksem, ahol a nevelőtestület munkája megbecsülést kap, a pedagógusok számíthatnak a vezetés partnerségére, és közösen teremthetjük meg a minőségi pedagógiai munka feltételeit.



Somssich Antal Általános Iskola Zalakomár igazgatói pályázat

Ígéret a szülőknek és a fenntartónak: Az intézmény irányítása kiszámítható, transzparens és eredményorientált lesz.

Saint-Exupéry gondolatát követve: céloom nem csupán az, hogy „fát gyűjtsek” a kollégákkal, hanem hogy közösen építsük fel azt a „hajót”, amely minden zalakomári gyermeket eljuttat a saját lehetőségeihez.

Gyógypedagógiai szemléletem, a javítóintézeti évek alatt edződött konfliktuskezelési képességem és a tanítói hivatásomból fakadó töretlen optimizmusom képessé tesz arra, hogy az iskola közösségét egy modern, esélyteremtő és sikeres jövő felé vezessem.

Készen állok a felelősségvállalásra és a közös munkára.

Őszintén bízom abban, hogy a vázolt szakmai programom és eddigi tapasztalataim elnyerik a bírálók tetszését, és megtisztelnek bizalmukkal az intézményvezetői feladat felelősségteljes ellátásával.

Nagykanizsa, 2026. 03.10.....

Jarr Szilvia..... pályázó