

# PÁLYÁZAT

**Szilvási Általános Iskola Felsőszilvási Általános Iskolája**

**Tagintézmény-igazgatói állására**

**Pályáztató:**

**Pécsi Tankerületi Központ**

**Pályázó:**

**Uti Szabina**

**Komló, 2026. április 27.**

# Tartalomjegyzék

Szakmai önéletrajz	3
Vezetői hitvallás és motiváció	6
Helyzetelemzés	7
Vezetői program	12
Összegzés	26
Mellékletek	27

## Vezetői hitvallás és motiváció

Pályázatomat 24 évnyi, az intézményben eltöltött pedagógiai tapasztalattal és az elmúlt másfél év megbízott tagintézmény-igazgatói gyakorlatával a hátam mögött nyújtom be. Ismerem iskolánk minden szegletét, a tantestület erejét és a közösségünk előtt álló kihívásokat.

Hiszek a csapatmunkában és a demokratikus vezetésben. Célom egy olyan iskola fenntartása és továbbfejlesztése, ahol a gyermekközpontúság nem csupán jelszó, hanem a mindennapi munka alapköve. Olyan vezető kívánok lenni, aki stabilitást nyújt a változó jogszabályi és társadalmi környezetben, miközben ösztönzi az innovációt és a szakmai megújulást.

# Helyzetelemzés

## Az intézmény bemutatása és küldetése

A Felsőszilvási Általános Iskola 1981 óta Komló város meghatározó oktatási szereplője. Az intézmény arculatát 1992 óta a német nemzetiségi nevelés-oktatás határozza meg, amely mára az iskola legfőbb szakmai profiljává vált. Tagintézményként célunk a székhelyintézménnyel való szoros egység fenntartása, miközben megőrizzük sajátos nemzetiségi karakterünket és családias, gyermekközpontú légkörünket.

## Pedagógiai munka és szakmai profil

Oktató-nevelő munkánk alappillére a német nyelv magas szintű átadása, amelyhez minden személyi és tárgyi feltétel adott. Kiemelt figyelmet fordítunk a következő területekre:

- Differenciált fejlesztés: Az SNI-s és BTMN-es tanulók integrált oktatása során egyéni haladási utakat biztosítunk.
- Tehetséggondozás és felzárkóztatás: Tanórán kívüli foglalkozásaink (kézműves, néptánc, informatika, német szakkör) a teljes gyermeki személyiség kibontakoztatását szolgálják.
- Életmódra nevelés: A mindennapos testnevelés és az úszásoktatás (2-5. évfolyam) szerves része a mindennapjainknak.
- Partneri kapcsolatok: A Komlói Német Nemzetiségi Önkormányzattal és a társintézményekkel ápolt viszonyunk biztosítja kulturális gyökereink fenntartását.

## Személyi feltételek és szervezet

Nevelőtestületünk 16 főből álló, szakmailag stabil közösség. Az életkori összetétel kiegyensúlyozott: a tapasztalt, több évtizede pályán lévő kollégák mellett jelen van a fiatalabb generáció és a gyakornoki mentorálás is.

- Erősségünk: A szakos ellátottság teljes, a német nyelvet szakirányú diplomával rendelkező nyelvoktatók és tanárok tanítják.

- Szervezeti kultúra: A technikai személyzet (4 fő), az iskolatitkár és a pedagógiai asszisztens munkája nélkülözhetetlen pillére a mindennapi működésnek, a velük való szoros együttműködés a hatékonyságunk záloga.

Személyi feltételek 2026. január 20-i állapot alapján:

Nevelőtestület létszáma: 16 fő

Gyakornok: 1 fő

Férfiak száma: 3 fő

Egyetemet végzettek száma: 5 fő

Iskolatitkár: 1 fő

Pedagógiai asszisztens: 1 fő

Rendszergazda: 1 fő (aki a két iskolában látja el feladatait)

Nyugdíj mellet félállásban visszatanító nyugdíjasok száma: 1 fő

Szilvási Általános Iskolából áttanítók száma: 3 fő

Kökönyösi Gimnáziumból áttanítók száma: 2 fő

Hitoktatók száma: 2 fő

Technikai személyzet: 4 fő

## **Tanulói összetétel és demográfiai mutatók**

Jelenlegi tanulólétszámunk 170 fő, amely az elmúlt időszakban örvendetes emelkedést mutat.

- Sajátos nevelési igény: Tanulóink közel 20%-a igényel speciális figyelmet (18 fő SNI, 15 fő BTMN), ami módszertani rugalmasságot követel meg a nevelőtestülettől.
- Társadalmi háttér: A gyermekvédelmi kedvezményben részesülők aránya stabil, az iskola pedig kiemelt szerepet vállal a hátránykompenzációban és az esélyegyenlőség biztosításában.

## **A német nemzetiségi nyelvoktatás helyzete és jövőképe**

Intézményünk, a Szilvási Általános Iskola, alapdokumentumában rögzített feladata a német nemzetiségi nevelés és oktatás biztosítása az 1–8. évfolyamon a Felsőszilvási tagintézményben. Az 1992 óta töretlenül működő képzésünk mára az iskola arculatának meghatározó pillérévé vált.

Komló város demográfiai sajátosságait – különösen a német nemzetiségi lakosság asszimilációját – figyelembe véve osztályközösségeink összetétele heterogén. Tanulóink jelentős része az iskolai keretek között találkozik először a nemzetiségi kultúrával. Ebből adódóan pedagógiai programunk kiemelt stratégiai céljai:

- Identitásformálás: Az ismeretátadáson túl a nemzeti öntudat erősítése és a gyökerek megismerése.
- Értékközvetítés: A hagyományörzés és a más kultúrák iránti tiszteletre való nevelés.
- Nyitottság: Programunk nem exkluzív; várjuk mindazon tanulók jelentkezését is, akik a német nyelv elsajátítása mellett a német kultúra értékei iránt érdeklődnek.

Az oktatás színvonalát stabil és szakképzett pedagóguskar garantálja. A német nemzetiségi nyelvoktató programban résztvevő kollégák felkészültsége lefedi a teljes általános iskolai vertikumot:

- 1 fő német nemzetiségi óvodapedagógus és tanító,
- 1 fő német nemzetiségi tanító,
- 1 fő német nyelvoktató tanító,
- 2 fő szakos német nemzetiségi nyelv és irodalom szakos tanár.

A szakmai munka hatékonyságát széles körű együttműködési hálózat támogatja. Szoros szakmai kapcsolatot ápolunk:

- a Komlói Német Nemzetiségi Önkormányzattal (közös programok, támogatások),
- a térségi nemzetiségi gimnáziummal (pályaorientáció és továbbtanulás),
- valamint a Kenderföld-Somági Általános Iskolával (tudásmegosztás).

A tanórai kereteket színes, a nemzetiségi identitást mélyítő tanórán kívüli tevékenységrendszer egészíti ki:

- Kulturális élmények: Német nyelvű színházlátogatások és karácsonyi műsorok.
- Hagyományápolás: Márton-napi felvonulás, tájházak, múzeumok és kézműves műhelyek látogatása.
- Társadalmi jelenlét: Aktív részvétel a városi nemzetiségi napokon és az önkormányzat által szervezett rendezvényeken.

Vezetői hitvallásom: A német nemzetiségi oktatás nem csupán nyelvtanítás, hanem kapu a múlt értékeihez és eszköz a jövő európai polgárainak neveléséhez. Céлом ezen tradíciók megőrzése mellett a módszertani megújulás ösztönzése.

## Infrastruktúra és gazdálkodás

Iskolánk épülete 45 éves. 10 tanteremmel, 4 szaktanteremmel, 1 iskolai könyvtárral (amely a magyar teremben található) és egy tornaszobával rendelkezik.

Bár az épület 2008-ban energetikai korszerűsítésen esett át (szigetelés, nyílászárócsere), a belső eszközpark megújítása időszerű.

- IKT állapot: Informatikai parkunk a korábbi pályázatoknak köszönhetően kiépült, de az eszközök amortizációja miatt (alkatrészhiány, elavulás) a technikai frissítés elkerülhetetlen.
- Alapítványi háttér: A „Felsőszilvás a Gyermekekért” alapítvány aktív támogatása (udvari eszközök, kirándulások, jutalmazás) jelentős többletforrást biztosít, amelynek további bővítése vezetői prioritás.

## Problématérkép és fejlesztési fókuszok

A helyzetelemzés során azonosítottam azokat a kritikus területeket, amelyek meghatározzák az elkövetkező öt év vezetői prioritásait. Az alábbi táblázat összefoglalja a jelenlegi kihívásokat és az azokra adott stratégiai válaszokat, melyeket a Vezetői Program fejezeteiben részletezek:

Azonosított kihívás / Probléma	Stratégiai válasz (Vezetői célkitűzés)
IKT eszközpark amortizációja: Az elavult hardverek akadályozzák a modern digitális oktatást.	Aktív pályázati részvétel és a digitális munkarendszer mélyebb integrációja.
SNI/BTMN létszám emelkedése: Növekvő igény a speciális módszertani és egyéni fejlesztési megoldásokra.	Inkluzív pedagógiai környezet erősítése, szakmai továbbképzések és szorosabb szakszolgálati együttműködés. Egyéni haladási utak, érzékenyítő programok.
Nyelvvizsga-hatékonyság: A nemzetiségi oktatásban rejlő lehetőségek teljesebb kiaknázása.	Vizsgacentrikus modulok beépítése a 7-8. évfolyamon.

Azonosított kihívás / Probléma	Stratégiai válasz (Vezetői célkitűzés)
Generációváltás a testületben: A nyugdíjba vonuló kollégák pótlása és a fiatal pedagógusok mentorálása.	Tudatos utánpótlás-nevelés, belső tudásmegosztó workshopok és támogató munkahelyi légkör.
Közösségi biztonság: A közösségi média és a digitális világ káros hatásai a tanulók mentális egészségére.	Rendszeres prevenciós programok (rendőrség, pszichológus) és az érzékenyítő munka fokozása.

A fenti pontok kijelölik az utat egy olyan intézményi működés felé, amely megőrzi a Felsőszilvási Általános Iskola hagyományait, de képessé teszi azt a 21. századi társadalmi és technológiai elvárások befogadására.

# Vezetői program

## Vezetői hitvallás és stratégiai szemlélet

Vezetői ars poeticám alapja a bizalom, a szakmaiság és a közösség ereje. Hiszem, hogy az egyéni kiválóság csak akkor válik tartós sikerré, ha azt egy egységes, motivált csapat támogatja. Célom egy olyan iskola fenntartása és fejlesztése, amely érzelmi biztonságot nyújt a diáknak, szakmai kiteljesedést a pedagógusnak és bizalmi partnerséget a szülőknek.

## Szakmai és módszertani megújulás

A helyzetelemzésben feltárt SNI/BTMN létszám emelkedése azonnali és szakszerű választ igényel. Programom keretében nem csupán az adminisztratív ellátást tartom szem előtt, hanem egy olyan inkluzív pedagógiai környezet kialakítását, ahol a differenciálás a tanórák szerves része. Ehhez elengedhetetlen a szakszolgálattal való proaktív együttműködés és a pedagógusok módszertani támogatása.

Ugyanezen felelősséggel kezelem a nyelvvizsga-hatékonyság kérdését is. A német nemzetiségi profilunkat azzal kívánom erősíteni, hogy a 7-8. évfolyamon a tananyagot vizsgacentrikus modulokkal egészítjük ki, biztosítva ezzel, hogy tanítványaink piacképes tudással és nyelvvizsga-bizonyítvánnyal hagyják el intézményünket.

## Infrastruktúra és digitális környezet

A jelzett IKT eszközpark amortizációja nem csupán technikai, hanem pedagógiai gátat is jelent. Vezetőként elsődleges célom, hogy a meglévő digitális kompetenciákat tartalommal töltsük meg, miközben minden pályázati lehetőséget megragadok az előregedett hardverek szisztematikus cseréjére. Az informatikai fejlesztés nálam kéz a kézben jár a közösségi bizottsággal; a modern eszközök mellé tudatos és biztonságos internethasználatra nevelést párosítok.

## Szervezetfejlesztés és humánerőforrás-kezelés

A tantestületünk előtt álló generációváltás lehetőséget ad a megújulásra, de kockázatot is hordoz a felhalmozott tudás elvesztése miatt. Demokratikus vezetési stílusommal a tapasztalt kollégák mentorerejére és a fiatalok innovatív szemléletére egyaránt építek. Céлом a belső tudásmegosztás rendszerszintűvé tétele, hogy a "Felsőszilvási szellemiség" az új kollégák érkezésével is töretlen maradjon.

## Humánerőforrás-menedzsment és szervezeti kultúra

A demokratikus vezetés nem csupán stílus, hanem módszertan. Fontos a horizontális tudásmegosztás ösztönzése.

Tevékenység	Célkitűzés	Határidő	Felelős
Belső workshopok	Egymás jó gyakorlatainak megosztása	Negyedévente	Munkaközösség-vezetők
Egyéni motivációs beszélgetések	Személyes igények, továbbképzési tervek felmérése	Tanév eleje (szept-okt)	Intézményvezető
Csapatépítő tréningek	Szervezeti kohézió erősítése, stresszkezelés	Évente 2 alkalommal	Vezetőség

## Pedagógiai prioritások és esélyegyenlőség

A BTMN-s és SNI-s tanulók integrációja nem csupán kötelesség, hanem az iskola társadalmi felelősségvállalása.

### Esélyegyenlőségi akcióterv:

- Diagnózis: Folyamatos monitorozás a mérési eredmények alapján.

- Intervenció: Személyre szabott fejlesztési tervek (szoros együttműködés az utazó gyógypedagógussal).
- Prevenció: Érzékenyítő foglalkozások az osztályfőnöki órák keretében.

### **SNI és BTMN ellátás: Esélyegyenlőség és befogadás**

Iskolánk inkluzív szemléletű, ahol minden gyermeknek joga van a képességeihez mért fejlődéshez.

- Szakember-hálózat optimalizálása: Szoros és proaktív kapcsolattartást tartok fenn a Baranya Vármegyei Pedagógiai Szakszolgálattal. Célom az utazó gyógypedagógusi és logopédusi órakeret hatékony kihasználása, valamint a saját fejlesztő pedagógusunk munkájának maximális támogatása.
- Egyéni haladási utak: Az SNI-s tanulók esetében az egyéni fejlesztési tervek nem csupán adminisztrációs kötelezettségek, hanem a mindennapi differenciálás alapjai. Elvárom és segítem, hogy a szaktanárok a tanórákon differenciált feladatsorokkal dolgozzanak.
- Szenzoros és eszközös segítség: Pályázati úton és az alapítvány segítségével „nyugisarkokat” és fejlesztő eszközöket (pl. súlyozott takarók, taktilis eszközök, egyensúlyozó padok) kívánok beszerezni a tornaszobába és a tantermekbe.
- Érzékenyítő programok: A többségi tanulók számára olyan közösségi programokat szervezünk, amelyek segítik az elfogadást, megelőzik a kirekesztést, és erősítik az iskolai közösség összetartó erejét.

### **Digitalizáció és infrastruktúra fejlesztése**

Az informatikai eszközpark elavultsága kritikus pont. Itt egy forrásbevonási stratégiát kell alkalmazni.

#### **Eszközpark fejlesztési ütemterv:**

1. I. fázis (1. év): Pályázatfigyelő munkacsoport létrehozása, 2 tanterem interaktív panellel való felszerelése.
2. II. fázis (2-3. év): A meglévő géppark 50%-os cseréje, laptopok beszerzése a pedagógusok számára.
3. III. fázis (4-5. év): Teljes WiFi lefedettség és digitális napló/adminisztráció 100%-os kihasználtsága.

### **Digitális fejlesztési terv: Felzárkózás a 21. századhoz**

Az elavult eszközpark nem akadály, hanem megoldandó feladat. A technológiát nem célként, hanem eszközként kell használnunk a tanulási kedv növelésére.

- Eszközpark modernizálása: Aktív részvételt tervezek az eszközbeszerzési programokban. Céлом, hogy minden tanteremben legyen megbízhatóan működő interaktív panel vagy projektor.
- Pedagógus-kompetenciák: Ösztönzöm a kollégákat a digitális tananyagok rutinszerű használatára. Belső tudásmegosztó workshopokat szervezek („Kolléga tanítja kollégát”), ahol a digitálisan jártasabb nevelők segítik a többieket.
- Hibrid tanulási terek: A Google Classroom vagy a KRÉTA DKT rendszerének mélyebb kihasználásával biztosítjuk, hogy a betegség miatt otthon maradó tanulók is könnyebben hozzáférjenek a tananyaghoz.
- Digitális biztonság: A rendőrséggel közösen félévente szülői értekezlettel egybekötött érzékenyítő órákat tartunk a közösségi média veszélyeiről (cyberbullying, adatvédelem).

### **Nemzetiségi oktatás és nemzetközi kapcsolatok**

A német nemzetiségi nyelvoktatás az iskola egyik legfőbb vonzereje ("hívószava").

**Cél:** A 8. osztály végére a tanulók legalább 60-70%-a rendelkezzen alapfokú (B1) nyelvvizsgával.

<b>Feladat</b>	<b>Eszköz</b>	<b>Határidő</b>
Nyelvvizsga előkészítő	Külön szakköri keret biztosítása	Folyamatos
Testvériskolai kapcsolat	Német önkormányzati kapcsolatok	2. tanév végéig
Motivációs délutánok	Szülők bevonása, német nyelvű kulturális estek	Évente

### **Német nemzetiségi program: Hagyomány és modernitás**

A Felsőszilvási Általános Iskola arculatának legfontosabb eleme a német nemzetiségi oktatás.

Céлом, hogy ne csupán nyelvoktatás, hanem identitásformálás történjen.

- Nyelvvizsga-orientált képzés: Stratégiai célunk, hogy a 8. osztályos tanulók legalább 60-70%-a rendelkezzen alapfokú (B1) komplex nyelvvizsgával. Ennek érdekében a 7-8. évfolyamon célzott vizsgafelkészítő modulokat építünk be a nemzetiségi nyelvórák keretébe.
- Élő nyelvhasználat és mobilitás: Kezdeményezem egy németországi vagy ausztriai testvériskolai kapcsolat felvételét. A cél nem csupán a levelezés, hanem rövid távú csereprogramok vagy közös online projektek (pl. eTwinning) megvalósítása, ahol a diákok valós élethelyzetekben használhatják a nyelvet.
- Hagyományörzés mint közösségi élmény: A Márton-napi lampionos felvonulást és a német nyelvű karácsonyi műsort városi szintű eseménnyé kívánom emelni, szorosabban együttműködve a Komlói Német Nemzetiségi Önkormányzattal.
- Módszertani megújulás: Támogatom a kollégákat a *CLIL* (tartalmi és nyelvtanulás integrálása) módszer alkalmazásában, hogy a népismeret és más tárgyak érintőlegesen is segítsék a szókincs bővülését.

### Stratégiai Ütemterv a három kiemelt területre lebontva (2026–2031)

Terület	Feladat / Tevékenység	Határidő	Felelős
Német Nemzetiségi	Testvériskolai kapcsolatfelvétel (levelezés, online projekt indítása).	2026. október	Tagintézmény-igazgató, Német munkaközösség
	Célzott B1 nyelvvizsga-felkészítő modulok beépítése a 7-8. osztályos tanmenetbe.	Folyamatos (tanév eleje)	Német szakos tanárok
	Márton-napi és Karácsonyi nemzetiségi	Évente (nov./dec.)	Tagintézmény-igazgató, DÖK segítő

	projektek városi szintű koordinációja.		
	CLIL módszertani továbbképzésen való részvétel ösztönzése.	2027. június	Tagintézmény-igazgató, érintett szaktanárok
<b>Digitális Fejlesztés</b>	Eszközpark audit (pontos leltár a javíthatatlan/elavult gépekről).	2026. augusztus	Rendszergazda, Tagintézmény-igazgató
	RRF és egyéb IKT pályázatok figyelése, benyújtása (interaktív panelek beszerzése).	Folyamatos	Tagintézmény-igazgató, Tankerület
	Belső "Tudásmegosztó Workshop" (IKT eszközök és szoftverek használata).	Félévente egyszer	Digitális kultúra tanár, munkaközösség-vezetők
	Digitális biztonsági és cyberbullying prevenciók előadássorozat (rendőrség bevonásával).	Évente (október)	Iskolapszichológus, Osztályfőnökök
<b>SNI / BTMN Ellátás</b>	"Nyugisarak" és szenzoros fejlesztő eszközök beszerzése (Alapítványi forrásból).	2026. december	Alapítványi elnök, Fejlesztő pedagógus
	Szakmai egyeztetés a Vármegyei	Minden tanév eleje	Tagintézmény-igazgató

	Szakszolgálattal az utazó szakemberek óraszámáról.		
	Differenciált oktatást segítő belső segédanyag-tár (EFT alapú feladatbank) létrehozása.	2027. május	Munkaközösség-vezetők, Gyógypedagógus
	Érzékenyítő nap szervezése (az elfogadás és integráció jegyében).	Évente (tavasz)	Szociális segítő, Osztályfőnökök

## **Biztonság és egészségfejlesztés: A holisztikus prevenció**

A megelőzés számomra nem eseti előadások sorozata, hanem egy olyan biztonsági háló, amely védi a tanulót, támogatja a pedagógust és bevonja a szülőt. Célom egy olyan intézményi környezet kialakítása, ahol a fizikai és a digitális biztonság kéz a kézben jár a mentális egészséggel.

### **Rendőrségi és szakhatósági együttműködés**

A külső szakértők bevonása hitelesebbé teszi a prevenciót. Nem csupán engedélyezem, hanem stratégiaileg integrálom a következő programokat:

- D.A.D.A. és ELLEN-SZER: Az alsó és felső tagozatos korosztálysPECIFIKUS programok órarendi beépítése. Nem alkalmi látogatásként, hanem az osztályfőnöki órák szerves részeként kezelem őket.
- Iskolarendőri jelenlét: Szoros munkakapcsolat kialakítása a kijelölt iskolarendőrrel, aki nemcsak büntetőjogi tájékoztatókat tart, hanem aktív résztvevője a konfliktuskezelési protokollok kidolgozásának.

### **Digitális biztonság és a tudatos médiahasználat**

A digitális térben elkövetett abúzus (Cyberbullying) ma már az iskolai konfliktusok elsődleges forrása. Vezetőként az alábbi lépéseket teszem:

- Többszintű Workshop-sorozat

- Diákoknak: Élményalapú tréningek a digitális lábnyomról, az adatvédelemről és a zaklatás felismeréséről.
- Szülőknek: „Digitális Szülői Estek” keretében gyakorlati tanácsok a szülői felügyeleti eszközökről és a biztonságos internethasználatról. (A szülői tudatosság a prevenció 50%-a).
- Pedagógusoknak: Módszertani felkészítés a gyanús jelek (pl. izoláció, teljesítményromlás) felismerésére.
- Incidenskezelési Protokoll: Egyértelmű algoritmus kidolgozása arra az esetre, ha online zaklatás történik, rögzítve a felelősségi köröket és a segítségnyújtás menetét.

### **Egészségfejlesztés és mentálhigiéné**

A prevenció akkor rendszerszintű, ha a testi-lelki jóllétre is fókuszál:

- Kortárs segítő háló: Felsőbb éves diákok felkészítése arra, hogy mentorként segítsék a kisebbek beilleszkedését és a konfliktusok békés feloldását.
- Stresszkezelés és reziliencia: A továbbtanulás okozta szorongás csökkentésére irányuló foglalkozások bevezetése (pl. relaxációs technikák, időmenedzsment).
- Egészséges környezet: A mindennapos testnevelés minőségi megvalósítása mellett a „mentális szünetek” bevezetése.

Vezetői ars poeticám: Az iskola akkor biztonságos, ha a diák nem fél hibázni, a pedagógus eszköztárral rendelkezik a problémák kezelésére, a szülő pedig partnerként tekint az intézményre a nevelési krízisekben.

Évente névtelen kérdőíves felmérést tervezek a tanulók biztonságérzetéről.

Aktívan keresem azokat a hazai és EU-s pályázatokat, amelyek az iskolai agresszió visszaszorítását és az egészségfejlesztést támogatják.

### **Partneri kapcsolatok és az intézmény társadalmi beágyazottsága**

Az iskola versenyképességét nemcsak a szakmai munka minősége, hanem annak láthatósága és a bizalmi tőke határozza meg. Stratégiám célja, hogy az intézmény ne egy zárt sziget, hanem a helyi közösség lüktető központja legyen.

## **Stratégiai beiskolázás: Az „Ovi-Suli” programrendszer**

A beiskolázás nem egy kampány, hanem egy bizalomépítő folyamat. A havi rendszerességű találkozók célja az átmenet megkönnyítése:

- Interaktív foglalkozások: Nem „bemutató órákat”, hanem közös élményeket kínálunk (pl. „Így kerek az erdő” környezetvédelmi játszótér, „Digitális homokozó” az informatika teremben).
- Szülői fórumok: Amíg a gyerekek játszanak, a szülők kötetlen beszélgetésen vehetnek részt az intézmény vezetésével és a leendő tanítókkal, ahol választ kapnak az iskolaérettséggel kapcsolatos aggályaikra.
- Nyitott kapuk hálózata: Szorosabb szakmai kapcsolat a környékbeli óvodák óvodapedagógusaival, hogy a pedagógiai folytonosság biztosított legyen.

## **Digitális láthatóság és PR-stratégia**

Az online jelenlét a modern bizalomépítés alapköve. A heti frissítések mellett az alábbi struktúrát vezetem be:

- „Siker-mozaik” rovat: Nemcsak az országos versenyek győzteseit mutatjuk be, hanem a mindennapok apró sikereit is (példaértékű közösségi munka, kreatív projektek).
- Transzparens kommunikáció: A közösségi oldalak mellett a megújult honlapunkat „ügyfélbarát” információs bázissá alakítom (letölthető dokumentumok, galéria).
- Multimédiás tartalom: Rövid videós bejelentkezések, virtuális iskolabejárás és a diákönkormányzat (DÖK) által kezelt „diák szemmel” tartalomgyártás az autentikus képért.

## **Az Alapítvány mint a fejlődés motorja**

Az iskolai alapítvány nemcsak pénzügyi forrás, hanem közösségformáló erő. A bevételnövelés mellett a „mi iskolánk” érzést erősítjük:

- Adventi és Tavaszi Vásár: A diákok által készített termékek értékesítése, amely a vállalkozói kompetenciákat és a környezettudatosságot (újrahasznosítás) is fejleszti.
- Vállalkozói kapcsolatok: Aktív kapcsolatépítés a helyi vállalkozásokkal célzott támogatások bevonása érdekében.

## **Szülői partnerség – „Együttműködő Iskola”**

A szülő nemcsak ügyfél, hanem partner a nevelésben:

- Szülői Akadémia: Évente szakértői előadások (pszichológus, orvos, rendőr) a szülőket érintő aktuális kérdésekről.

- Önkéntes napok: „Szépítsük együtt” akciók, ahol a szülők, diákok és pedagógusok közösen tesznek az iskola környezetéért, ezzel erősítve az intézményhez való kötődést. A programok sikerét a beiratkozott első osztályosok számával és az alapítványi befizetések növekedésével fogom mérni. Ehhez egy kommunikációs felelőst delegálok a tantestületen belül.

## **Ellenőrzés és minőségbiztosítás: A támogató monitoring**

A vezetői ellenőrzést nem öncélú hatalmi eszköznek, hanem az intézményi minőségbiztosítás alapkövének tekintem. Céлом egy olyan reflexív pedagógiai kultúra kialakítása, amelyben a kollégák nem tartanak a látogatásoktól, hanem igénylik a szakmai párbeszédet.

### **Az óralátogatás mint szakmai párbeszéd (Mentoring szemlélet)**

Az óralátogatás nálam egy háromlépcsős folyamat, amely a kölcsönös tiszteletre épül:

- Előzetes egyeztetés: A látogatás céljának kijelölése (pl. módszertani megújulás, differenciálás megvalósulása, IKT-eszközök használata). Nem „rajtaütésszerű” ellenőrzés, hanem közös fókuszpont-keresés.
- A látogatás fókusza: Nem csupán a tananyag átadását figyelem, hanem a tanulói aktivitást, az órai klímát és a pedagógus reakcióit a váratlan helyzetekre.
- Reflexiós beszélgetés: A „számonkérés” helyett az önreflexiót helyezem a középpontba. Kérdésekkel segítem a kollégát (pl. *„Mi volt az a pont, amikor úgy érezte, mindenki bevonódott?”*, *„Ha újra tarthatná az órát, mit változtatna?”*).

### **Horizontális tanulás: „Nyitott kapuk” és hospitálás**

A minőségbiztosítást kiterjesztem a tantestület egymástól való tanulására is:

- Belső hospitálási rendszer: Ösztönzőm a kollégákat, hogy látogassák egymás óráit (akár szakpároktól függetlenül is), ezzel segítve a jó gyakorlatok házon belüli áramlását.
- Munkaközösségi műhelyek: Az óralátogatások tapasztalatait (anonim módon, általánosítva) a munkaközösségi értekezletek témájává teszem, hogy a szakmai fejlődés kollektív legyen.

### **Komplex mérési-értékelési rendszer**

A minőség nemcsak az órákon, hanem az adatokban is látszik. Bevezetem a többszempontú monitoringot:

- Tanulói eredmények követése: Az országos mérések (szövegértés, matematika, digitális kultúra, történelem, természettudomány, német) eredményeinek mélyreható elemzése és összevetése a belső osztályzatokkal.
- Elégedettségi mérések: Évente egyszer kérdőíves visszacsatolást kérek a diákoktól és szülőktől az iskola légköréről és a szakmai munkáról.

### **Korrektív mechanizmusok**

A monitoring lényege a fejlődés. Amennyiben hiányosságot tapasztalok, nem szankcionálok, hanem fejlesztési tervet dolgozunk ki közösen:

- Belső vagy külső továbbképzés javaslata.
- Mentor kijelölése a fiatalabb kollégák mellé.
- Szükséges infrastruktúra vagy eszközpark biztosítása, ha a módszertani hiba technikai hiányosságból fakad.

Jelezni fogom a kollégák felé, hogy az év elején összeállítok egy látogatási tervet, így látják a folyamatosságot és a kiszámíthatóságot. A látogatásokról készült emlékeztetők a pedagógus számára is elérhetőek lesznek, így nyomon követhető a saját fejlődési íve. Vezetőként én is nyitott vagyok a visszacsatolásra – például egy „Vezetői értékelő kérdőív” formájában a tanév végén.

Ez a megközelítéssel egy szakmai partner leszek, aki jelen van az iskola mindennapjaiban.

### **Kapcsolati rendszer és kommunikációs stratégia**

Az iskola hatékonysága nemcsak a falakon belül zajló munkán, hanem a külső partnerekkel fenntartott szimbiózis minőségén is múlik. Vezetői célom, hogy az intézmény egy nyitott, átlátható és megbízható csomópontként működjön a helyi közösségben.

#### **Integrált együttműködés a Székhelyintézménnyel**

A Szilvási Általános Iskolával való kapcsolatot a szakmai egység és az autonómia egyensúlyára alapozom:

- Transzparens információáramlás: Rendszeres vezetői egyeztetések révén biztosítom, hogy a pedagógiai folyamatok és adminisztratív eljárások összehangoltak legyenek.
- Erőforrás-megosztás: Töreksem a jó gyakorlatok, szakmai anyagok és esetenkénti infrastrukturális lehetőségek kölcsönös kiaknázására, erősítve ezzel az „egy intézmény” tudatot.

### **Szülők: A partneri viszony új dimenziója**

A szülőkkel való kapcsolatban a szolgáltatói szemléletet ötvözöm a közös felelősségvállalással:

- Jogok és kötelezettségek egyensúlya: Tudatosítom, hogy a gyermek fejlődése közös érdek. A szülők bevonása nemcsak tájékoztatást, hanem érdemi párbeszédet jelent (pl. szülői fórumok, kérdőíves véleménykutatás).
- Konstruktív panasztétel és visszacsatolás: Kialakítok egy egyértelmű jelzőrendszert és protokollokat a problémák kezelésére, hogy a konfliktusok ne eszkalálódjanak, hanem megoldódjanak.
- Digitális híd: Az elektronikus napló és a közösségi média felületek használatát a hiteles, naprakész és pozitív hangvételű tájékoztatás eszközévé teszem.

### **Külső partnerek és a „Bántalmazásmentes Iskola” program**

A biztonságos iskola nem vágyálom, hanem következetes munka eredménye. Ehhez a szakhatóságok aktív jelenlétére támaszkodom:

- **Prevenációs Triász (Rendőrség – Családsegítő – Iskolapszichológus):**
  - Rendőrség: A prevenációs tisztek bevonása nemcsak a bűnmegelőzés, hanem az áldozattá válás elkerülése érdekében (pl. online csalások, drogprevenció).
  - Család- és Gyermekjóléti Szolgálat: Rendszeres esetszorongatások a veszélyeztetett tanulók érdekében, a korai jelzőrendszer hatékonyságának maximalizálása.
  - Iskolapszichológusi hálózat: A mentális egészségvédelmi szűrések és az egyéni/csoportos tanácsadás integrálása az iskolai hétköznapiakba.
- Közösségi szolgálat és civil szervezetek: Kapcsolatépítés helyi egyesületekkel, alapítványokkal, amelyek színesítik a diákok iskolán kívüli tevékenységeit és segítik a társadalmi érzékenyítést.

### **Kríziskommunikáció és konfliktuskezelés**

Vezetőként felelősséget vállalok a váratlan helyzetek (pl. iskolai konfliktusok, digitális zaklatás) professzionális kezeléséért:

- Egységes kommunikációs protokoll: Kielezett helyzetekben a hiteles és gyors tájékoztatás elvét követem, elkerülve a félreértéseket és a rémhírterjesztést.
- Resztoratív (helyreállító) szemlélet: Konfliktus esetén nemcsak a szankcionálásra, hanem a sérelmek feloldására és a közösségi béke helyreállítására törekszem a szakértő partnerek bevonásával.

Az iskola jó hírneve a hatékony külső kommunikáció és a elégedett partnerek (szülők, fenntartó) ajánlása révén épül.

## **5 éves stratégiai ütemterv (Mérföldkövek)**

### **1-2. Év: A belső kultúra és biztonság évei**

Ekkor a hangsúly a stabilitáson van.

- Biztonság: Az incidenskezelési protokoll rutinná válása. A pedagógusok megtanulják felismerni a cyberbullying korai jeleit.
- Kommunikáció: A közösségi média felületek napi szintű, pozitív használata. A szülők bevonása az iskola életébe.
- Minőség: Az óralátogatások során kialakul a „támogató kritika” kultúrája.

### **3. Év: A külső nyitás és infrastruktúra éve**

A ciklus közepén a láthatóság és a forrásteremtés dominál.

- Partneri kör: Az iskola aktív szereplője lesz a helyi rendezvényeknek. Megjelennek az első vállalkozói szponzorok az Alapítvány mellett.
- Egészségfejlesztés: Kialakulnak a „mentális szünetek” és a komplex egészségtechnikák hagyományai.

### **4-5. Év: Az innováció és az összegzés évei**

A ciklus végére az intézmény referenciaértékűvé válik.

- Szakmai munka: A horizontális tanulás (egymástól tanulás) természetessé válik, a munkaközösségek önálló innovációs műhelyként működnek.
- Visszacsatolás: Az 5. év végén végzett komplex hatásvizsgálat alapozza meg a következő 5 éves vezetői ciklus stratégiáját.

## **Fenntarthatósági garanciák**

Vezetőként figyelek arra, hogy az 5 éves terv ne vezessen a tantestület kiégéséhez. Ennek eszközei:

1. Delegálás: Minden területnek (PR, Prevenció, Monitoring) felelőse és munkacsoportja van.
2. Ütemezett terhelés: A nagyobb eseményeket egyenletesen osztjuk el a tanévben.

3. Elismerés: A monitoring rendszer nemcsak a hibákat keresi, hanem látványosan honorálja az innovatív, lelkiismeretes munkát.

Ez a stratégia biztosítja, hogy az iskola 5 év alatt egy biztonságos, modern és a szülők által preferált intézménnyé fejlődjön.

## **Záró gondolatok**

Pályázatom célja egy olyan iskola, ahol a hagyomány és a modern technológia találkozik. Ahol a tanuló nem csak tananyagot sajátít el, hanem értékrendet és közösségi élményt kap. Készen állok arra, hogy türelemmel, de határozott vízióval vezessem az intézményt a kijelölt úton.

Vezetői programomat egy idézettel zárom, ami a mottóm is egyben:

*„A csapatban nincs olyan, hogy „én”, a csapat győzelmének viszont része... A tehetségek nyerik meg a játszmákat, de a végső győzelmet a csapatmunka hozza el.” – Michael Jordan*


## Összegzés

Pályázatom középpontjában a stabilitás és a dinamikus fejlődés egyensúlya áll. Célom, hogy a Felsőszilvási Általános Iskola továbbra is Komló meghatározó, vonzó és értékörző oktatási intézménye maradjon.

24 éve elkötelezett tagja vagyok az iskolának, az elmúlt másfél év megbízott tagintézmény-igazgatói tapasztalata pedig megerősített abban, hogy a sikeres vezetés kulcsa a szoros szakmai együttműködés és a transzparens kommunikáció. Büszke vagyok iskolánk eddigi eredményeire és hagyományaira, amelyeket a jövőben is meg kívánok őrizni.

Tisztában vagyok a köznevelés előtt álló kihívásokkal; a változó környezetben precizitással és tudatos alkalmazkodással kívánom szolgálni az intézmény érdekeit. Kérem a Pécsi Tankerületi Központot és a Tisztelt Nevelőtestületet, hogy támogassák törekvéseimet a közös munka folytatásában.

Komló, 2026. április 27.

  
Uti Szabina