



# PÁLYÁZAT

**A Külső-Pesti Tankerületi Központ**

**Kapocs Magyar–Angol Két Tannyelvű Általános Iskola**

**(1188 Budapest, Kapocs u. 56.)**

**igazgatói munkakörének betöltésére**

**Budapest, 2026. március 16.**

**Készítette: Nádudvari Adrien**

### 3. Vezetői program

*„A vezetés nem rang, hanem felelősség.”*

*Peter Drucker*

#### 3.1. Vezetői hitvallás, jövőkép

Vezetői programomat az intézmény több évtizedes hagyományaira, szakmai értékeire, a nevelőtestület együttműködő erejére, valamint a tanulók sikerességének támogatására alapozom. Célom, hogy a Kapocs Magyar–Angol Két Tannyelvű Általános Iskola stabil értékeire építve, a 21. század kihívásaira reagáló, innovatív, ugyanakkor családi légkörű intézményként fejlődjön tovább.

Jövőképem egy olyan iskola,

- ahol a két tannyelvű oktatás magas színvonalon, korszerű módszerekkel valósul meg,
- ahol minden tanuló képességeihez mértén sikeres lehet,
- ahol a pedagógusok szakmai autonómiája és fejlődése támogatott,
- ahol a közösség ereje, a partnerség és az egymás iránti felelősségvállalás meghatározó érték,
- és amely nyitott a megújulásra, az innovációra és a nemzetközi kapcsolatok erősítésére.

Vezetői munkámban a demokratikus, partnerközpontú, együttműködésen alapuló intézményvezetést tartom irányadónak. Hiszem, hogy a közösen kialakított célok és a közösen vállalt felelősség biztosítják az intézmény hosszú távú eredményességét.

#### 3.2. A vezetői programom alapelvei

- Gyermekközpontúság és esélyegyenlőség

A gyermekközpontúság vezetői programom meghatározó irányelve, amelyben minden döntés és pedagógiai tevékenység tanulóink érdekeit és fejlődési szükségleteit helyezi a középpontba. Kiemelt célom az esélyegyenlőség biztosítása, hogy minden gyermek egyenlő hozzáférést kapjon a tanulási lehetőségekhez és fejlesztő programokhoz. Pedagógiai munkánk során a differenciált tanulási utak és személyre szabott fejlesztési tervek alkalmazása segíti tanulóink képességeinek kibontakoztatását. Fontos, hogy diákjaink önálló gondolkodása,

felelősségtudata és szociális készségei is folyamatosan fejlődjenek. Céлом, hogy az iskola minden gyermek számára támogató és inspiráló környezetet biztosítson.

- Szakmai minőség és folyamatos megújulás

A pedagógusok módszertani kultúrájának fejlesztésével, továbbképzések, belső műhelymunkák és tudásmegosztó fórumok révén innovatív és hatékony oktatási gyakorlatok valósuljanak meg. Céлом, hogy az iskola pedagógiai folyamatai reflektívek és folyamatosan fejlődőek legyenek, biztosítva a magas színvonalú oktatást tanulóink számára.

- Hagyományos értékeinkre épülő innováció

Vezetői elvem a hagyományos értékeink megőrzése és az ezekre épülő innováció. Fontosnak tartom, hogy az iskola pedagógiai gyakorlatában a megszokott, bevált értékek – például a közösségi összetartás, fegyelem és tisztelet – összhangban legyenek az új, kreatív tanulási módszerekkel. A modern technológiák és innovatív oktatási eszközök alkalmazása lehetőséget teremtsen tanulóink kompetenciáinak kibővítésére, miközben megőrizzük az iskola identitását és hagyományait. Céлом, hogy a fejlődés és a megújulás ne az értékek feladását jelentse, hanem azok tudatos megerősítését és továbbgondolását.

- Közösségépítés és partnerség

Fontosnak tartom, hogy az iskola pedagógusai, diákjai és szülei aktív, bizalmon alapuló kapcsolatot alakítsanak ki, amely támogatja a közös célok elérését. A diákönkormányzat, szülői közösségek és külső partnerek bevonása lehetővé tegye a tapasztalatok megosztását és a közösségi felelősségvállalás erősítését. Céлом, hogy az intézmény támogató, együttműködő és inspiráló környezetet biztosítson, ahol minden résztvevő hozzájárulhat a pedagógiai folyamatok sikeréhez.

- Átlátható, kiszámítható, támogató intézményvezetés

Törekszem arra, hogy a döntéshozatal és a pedagógiai folyamatok minden érintett számára világosak és követhetők legyenek. A pedagógusok, diákok és szülők számára biztosítom a folyamatos tájékoztatást, a visszajelzések beépítését és a támogatást a célok elérése érdekében. Céлом, hogy az intézmény működése előrelátható, biztonságos és motiváló legyen, erősítve a közösségi felelősségvállalást és a pedagógiai munka hatékonyságát.

Ezen alapelvek mentén kívánom biztosítani az intézmény kiegyensúlyozott működését és hosszú távú fejlődését.

### **3.3. Fejlesztési céljaim**

#### **3.3.1. A kéttannyelvű oktatás további erősítése**

Iskolánk arculatának legmeghatározóbb eleme a magyar–angol két tannyelvű képzés, amely hosszú távon is biztos alapot nyújt tanulóink nyelvi kompetenciáinak fejlesztéséhez. A program fejlesztése stratégiai jelentőségű feladat, hiszen a korszerű nyelvtudás ma már nem csupán előny, hanem alapvető elvárás a továbbtanulás és a munkaerőpiaci érvényesülés szempontjából is.

Kiemelt célom a nyelvi alapkészségek megerősítése már az alsó tagozaton, ahol a játékos, élményalapú nyelvtanulás segíti a diákok pozitív attitűdjének kialakulását a célnyelv iránt. Arra törekszem, hogy a beszédértés és a beszédkézség fejlesztése minél inkább természetes kommunikációs helyzetekben valósuljon meg, megalapozva a későbbi magas szintű nyelvhasználatot. Fontos feladatomnak tekintem a célnyelvi mérési eredmények tartósan magas szinten tartását, amelyet rendszeres belső mérésekkel és célzott fejlesztéssel kívánok támogatni.

A tanulói motiváció erősítése érdekében ösztönzöm a projektalapú tanulásszervezés alkalmazását, amely élményszerű, valós élethelyzetekhez kötődő nyelvhasználatot tesz lehetővé. Fontosnak tartom, hogy tanulóink minél több sikerélményt szerezzenek a célnyelv használata során, ezáltal növelve önbizalmukat és tanulási kedvüket.

Terveim között szerepel a nemzetközi projektek és az Erasmus+ programok rendszeres megvalósításának támogatása, amelyek autentikus nyelvi környezetet és interkulturális tapasztalatokat biztosítanak diákjaink számára. Ezzel összhangban célom a külföldi tanulmányi utak újraindítása és rendszeressé tétele is.

Két tannyelvű oktatásunk magas színvonalának fenntartása érdekében kiemelten támogatom a pedagógusok módszertani megújulását és a differenciált nyelvoktatás erősítését. Emellett vezetőként fontos feladatomnak tekintem a tanulói terhelés tudatos szabályozását, hogy a magas követelmények mellett megőrizzük a tanulók motivációját és jól-létét.

Az anyanyelvi tanári álláshely szakszerű betöltése érdekében első lépésként a jelenlegi pedagógus módszertani és szakmai támogatását tervezem, különös tekintettel a helyi tantervi elvárások és a két tannyelvű oktatás sajátosságainak összehangolását. Rendszeres szakmai konzultációk és hospitálások révén kívánom segíteni a pedagógiai attitűd közelítését a tantestület egységes szemléletéhez. Hosszabb távon célom, hogy az álláshely a jogszabályi és szakmai elvárásoknak teljes mértékben megfelelő módon legyen betöltve, amely biztosítja a

két tannyelvű képzés minőségének és hitelességének fenntartását. E folyamat során kiemelten támaszkodom a tantestületen belüli együttműködésre és a közös szakmai tervezésre, elősegítve az egységes pedagógiai gyakorlat kialakítását.

### **3.3.2. A tanulói eredményesség és kompetenciák fejlesztése**

Intézményünk digitális mérési eredményei folyamatosan az országos átlag felett alakulnak, ugyanakkor vezetőként fontos feladatombnak tartom, hogy az egyes évfolyamokon és területeken jelentkező különbségeket célzott fejlesztéssel kezeljük. Kiemelt célom a szövegértési stratégiák tudatos fejlesztése minden tantárgyban, amelyet tantárgyközi együttműködéssel és tanulóközpontú módszerek alkalmazásával kívánok erősíteni. A matematikai alapkészségek megerősítését az alsóbb évfolyamokon játékos, gyakorlatorientált feladatokkal és folyamatos visszajelzéssel támogatom, emellett terveim között szerepel a Sakkpalota Program bevezetése is, amely logikai és stratégiai készségeket fejlesztve erősíti a tanulók problémamegoldó képességét.

Lényegesnek tartom a természettudományos gondolkodás élményalapú fejlesztését, kísérletekre, projektekre és felfedeztető tanulásra építve, amelynek iskolán kívüli lehetőségeit is támogatom (múzeumpedagógiai foglalkozások, tanulmányi kirándulások és tudományos tematikájú programok).

A digitális kompetenciák erősítésére a korszerű tanulási környezet és az interaktív eszközök tudatos alkalmazása mellett kiváló lehetőséget nyújtana robotika szakkör indítása, a digitális témanapok körültekintőbb megszervezése, valamint az oktatási célú online feladatbankok rendszeres használata. Emellett támogatom a tanulók részvételét egyszerűbb programozási alapokat bemutató foglalkozásokon, digitális alkotóprojektekben, illetve prezentációkészítési és információkeresési feladatokban. Az okoseszközök tanórai és tanórán kívüli bevonása, valamint a játékos, interaktív tanulási alkalmazások használata szintén hatékonyan hozzájárul a digitális írástudás fejlesztéséhez.

A pedagógusok szakmai fejlődését rendszeres műhelymunkák szervezésével segítem, ahol a tanulóközpontú módszerek, a kooperatív technikák és a differenciálás kerülnek a középpontba. Tudatosan támaszkodom a nevelőtestület tagjai által már elvégzett továbbképzések tapasztalataira, amelyek hatékonyan támogatják az aktív tanulói részvételt és az egyéni képességek kibontakoztatását.

Vezetőként támogatom az egyéni tanulási utak megvalósítását, figyelembe véve a tanulók eltérő képességeit, érdeklődését és tanulási tempóját. A mérési eredmények rendszeres

elemzésére építve intézkedési terveket készítünk, amelyek konkrét fejlesztési lépéseket és felelősöket határoznak meg. Meggyőződésem, hogy a tanulóközpontú módszerek következetes alkalmazása és a pedagógusok szakmai együttműködése biztosítja a tanulói teljesítmények kiegyensúlyozott fejlődését.

### **3.3.3. Tehetséggondozás és felzárkóztatás**

Iskolánk akkreditált kiváló tehetségpontként működik, így továbbra is kiemelt figyelmet fordítok a tehetséggondozásra. Céлом a szakköri kínálat bővítése, olyan új lehetőségek keresésével, amelyek a kreativitást és a gyakorlati készségeket egyaránt fejlesztik. A versenyfelkészítő programok erősítésével szeretném támogatni a tanulóink sikereit és önbizalmát. A pedagógusok szakmai együttműködését és fejlődését ösztönözve biztosítom a tehetséggondozó munka magas színvonalát.

Kiemelten fontosnak tartom, hogy a tehetséges tanulók mellett a felzárkóztatást igénylő tanulók is megfelelő támogatást kapjanak, és mindenki megtapasztalhassa a fejlődés élményét. A sajátos nevelési igényű, a BTMN-es valamint a lemorzsolódással veszélyeztetett diákok számára célzott fejlesztést biztosítunk: egyéni fejlesztési tervekkel és személyre szabott mentorálással. Programorientált szemléletem révén szeretném, ha az iskolai élet minden résztvevője aktívan részese lehetne a közösségi és tanulmányi sikereknek.

### **3.3.4. Humánerőforrás-fejlesztés és szervezetépítés**

Intézményünk tapasztalt nevelőtestülettel rendelkezik, ugyanakkor az angol szakos ellátottság és az utánpótlás biztosítása kihívást jelent. Vezetőként célom, hogy a pedagógusok szakmai fejlődését tudatosan támogassam, ösztönözve a folyamatos megújulást és innovációt. A belső tudásmegosztó műhelyek rendszeres szervezésével szeretném erősíteni az együttműködést és a tapasztalatcserét a kollégák között. Kiemelten fontos számomra a pályakezdők mentorálásának megerősítése, hogy magabiztosan és motiváltan csatlakozhassanak pedagógus-közösségünkhöz. Terveim között szerepel az angol szakos és anyanyelvi tanári státuszok stabilizálása, valamint a munkaterhelés arányosabb elosztása, hogy mindenki a saját erősségeire tudjon koncentrálni.

Az intézmény vezetését nyitott, együttműködő és támogató stílusban képzelem el, ahol a döntéshozatal átlátható és bevonó módon történik. Arra törekszem, hogy minden pedagógus aktívan részt vehessen a stratégiai tervezésben és a programok kialakításában. Fontosnak

tartom, hogy az iskolai légkör motiváló legyen, és a szakmai kihívások mellett a közösségi élmények is erősítsék az összetartozást. Célom egy olyan pedagógusközösség erősítése, amely motivált, nyitott a változásra, képes együttműködve megvalósítani a tanulók fejlődését szolgáló célokat. Vezetői szerepemben példamutatással, folyamatos kommunikációval és támogató hozzáállással szeretném elősegíteni az intézmény szakmai és közösségi sikereit. Az általam vezetett iskola olyan hely legyen, ahol a pedagógusok biztonságban, megbecsülve és inspirálva érzik magukat, mindenki a közös célokért dolgozik és képes együttműködve megvalósítani a tanulók fejlődését szolgáló célokat. Vezetői szerepemben példamutatással, folyamatos kommunikációval és támogató hozzáállással szeretném elősegíteni az intézmény szakmai és közösségi sikereit.

### **3.3.5. Digitális fejlesztések**

Az iskolai digitális infrastruktúra fejlesztése kiemelt célom, hiszen a modern, interaktív oktatás hatékonysága megfelelő technikai háttértől függ. Digitális kivetítők fokozatos vásárlását tervezem, amelyhez igénybe vehetünk pályázati forrásokat és az iskola alapítványának támogatását is. Ezzel minden tanteremben biztosítani szeretném a korszerű, vizuális és interaktív oktatás lehetőségét. Emellett az egyik informatika terem teljes körű modernizálását is célul tűzöm ki, új számítógépekkel, szoftverekkel és hálózati megoldásokkal, hogy a diákok digitális kompetenciái magas szinten fejlődhessenek. A fejlesztések támogatják a tehetséggondozó és versenyfelkészítő programok hatékonyságát, valamint a pedagógusok kreatív, innovatív munkáját.

A digitális eszközök tudatos és rendszeres használatát folyamatos képzésekkel és belső műhelyekkel erősíteném, hogy minden pedagógus magabiztosan tudja alkalmazni az új technológiákat. E fejlesztések révén az intézmény oktatási környezete korszerű, inspiráló és a 21. századi elvárásoknak megfelelő lesz. A célom, hogy az iskola minden tanulója számára elérhető legyen a digitális tudás és az interaktív tanulási élmény, miközben a pedagógusok munkáját is hatékonyabbá és élvezetesebbé tesszük.

### **3.3.6. Egészségnevelés és környezettudatosság**

Az örökös Ökoiskola és Madárbarát iskola cím kötelez bennünket a fenntarthatóság és az egészséges életmód szemléletének folyamatos erősítésére. Kiemelten fontosnak tartom a megkezdett munka folytatását, a kollégák újabb ötleteire támaszkodva az öko program

komplex fejlesztését, amely magában foglalja az iskolakert szélesebb körű működtetését, az öko szakkört és a tanórai környezettudatos projekteket. A már meglévő programjaink – egészség- és érzékenyítő témanap, sportnap, öko témanap, zöldítő napok, fenntarthatósági témahét, parasport napja, sport- és táncfoglalkozások – mellett közös ötletezéssel új lehetőségeket is bevezetnék, például heti mozgás- vagy egészségkihívásokat.

A célom, hogy minden program élményszerű, motiváló és a közösség építését szolgáló legyen, miközben a diákok tudatos, aktív résztvevői az iskolai életnek. Fontos, hogy a pedagógusok és a diákok együtt formálják a programokat, bevonva őket a tervezésbe és megvalósításba.

### **3.3.7. Partnerkapcsolatok**

Az iskola sikerének alapja a szoros együttműködés a fenntartóval, a kerületi oktatási intézményekkel, óvodákkal és egyéb helyi szervezetekkel. Fő célom a fenntartóval való jó kapcsolat fenntartása, hogy intézményünk stabil és kiszámítható módon működjön. Emellett kiemelt célom a szülői partnerség további erősítése, aktív bevonásuk az iskolai programokba, valamint a közös értékek és célok kialakítása. Terveim között szerepel szülői klub bevezetése, amely a nevelési kérdésekben nyújt támogatást és erősíti a családok szerepét a gyermekek fejlődésében. Ezek a találkozások lehetőséget biztosítanak a szülők számára, hogy megosszák tapasztalataikat, kérdéseiket, és együtt találjanak megoldásokat a nevelési kihívásokra. Kiemelt szerepet kapna a prevenció, különösen a tanulók közötti agresszió, bántalmazás és konfliktushelyzetek megelőzése érdekében.

Erősíteni kívánom a diákönkormányzat szerepét, hogy a tanulók önállóan és felelősen vegyenek részt az iskolai élet szervezésében, valamint a közösségépítő tevékenységekben.

A kerületi oktatási intézményekkel és óvodákkal való együttműködés bővítésével lehetőséget teremtünk tapasztalatcserére, közös programokra és pedagógiai innovációkra.

Az egyéb kerületi intézményekkel való kapcsolattartás révén kulturális, sport- és közösségi programokat szervezhetünk, amelyek erősítik a helyi közösséghez tartozás érzését. Nyitott és bevonó vezetői szemlélettel biztosítom, hogy minden partner érezze: véleményét és javaslatait figyelembe veszik.

A közösségi programok mellett kiemelten fontos a folyamatos kommunikáció és a visszajelzési csatornák fenntartása, hogy minden érintett részese lehessen az iskola életének. Célom egy olyan támogató és összetartó iskolai környezet kialakítása, ahol a partnerkapcsolatok erősítik a pedagógiai célok megvalósítását.

### **3.3.8. Ellenőrzés, értékelés, visszacsatolás**

Vezetői programom hatékony megvalósításához elengedhetetlen a folyamatos ellenőrzés, értékelés és visszacsatolás. Kiemelt célom éves beszámolók és elemzések rendszeres készítése, amelyek átfogó képet adnak az intézmény teljesítményéről és fejlődési lehetőségeiről. Ezeknek a beszámolóknak fontos szerepe van a kompetenciamérések és belső mérések eredményeinek értékelésében, amelyeket elemzéssel és összehasonlítással hasznosítunk pedagógiai munkánk fejlesztésében. A pedagógusok teljesítményértékelését és önértékelését tudatosan támogatom, hogy minden kolléga fejlődési területei világosan láthatóak legyenek, és a szakmai fejlődésük tervezett, követhető legyen. A szülői és tanulói visszajelzések beépítése tervezéseinkbe biztosítja, hogy a döntések a közösség igényeire is reflektáljanak. Ugyanakkor a fenntartóval való folyamatos szakmai egyeztetés garantálja az elvárásoknak való megfelelést és a hosszú távú célok összhangját. E rendszeres értékelési és visszacsatolási folyamat révén az intézmény működése átlátható, a pedagógiai munka folyamatosan fejlődő, és a közösség minden tagja számára visszajelzést adó lesz.

A stratégiai célok megvalósítását jól strukturált, átlátható eszközrendszerrel kívánom biztosítani. Az éves intézményi munkatervre épülő fejlesztési ütemezés lehetővé teszi a célok fokozatos, következetes megvalósítását. A mérési eredményekre alapozott intézkedési tervek segítségével a pedagógiai munka hatékonysága folyamatosan nyomon követhető és szükség szerint korrigálható. Rendszeres vezetői és munkaközösségi egyeztetésekkel biztosítom a pedagógusok bevonását, a tapasztalatok megosztását és a közös döntéshozatalt. A belső önértékelési rendszer működtetése támogatja a folyamatos fejlődést és a minőségbiztosítást. A szakmai műhelyek és továbbképzések lehetőséget teremtenek az innovatív pedagógiai módszerek elsajátítására és a tapasztalatok megosztására. A projektalapú fejlesztések és pályázatok megvalósítása pedig biztosítja a források hatékony felhasználását, és hozzájárul az intézmény szakmai és infrastrukturális fejlődéséhez.

### **3.3.9. Az intézményi önértékelésre épülő fejlesztési irányok**

Az intézményi önértékelés során feltárt erősségek és fejlesztendő területek fontos alapot jelentenek a stratégiai tervezéshez. Vezetői programomban kiemelt feladatnak tekintem, hogy az önértékelési folyamat megállapításai tudatosan beépüljenek az intézmény működésébe, dokumentumaiba és mindennapi pedagógiai gyakorlatába. Célom, hogy a pedagógiai

működés feltételei támogassák a tanulók személyiségének sokoldalú kibontakoztatását, a pedagógusok hatékony munkáját és az intézmény hosszú távú szakmai fejlődését.

a) Személyiség- és közösségfejlesztés

Tanulóink személyiségének és szociális készségeinek tudatos fejlesztése kiemelt célom, mivel ezek alapvetően befolyásolják a diákok tanulási motivációját, együttműködési képességét és közösségi beilleszkedését. A személyiségformáló munkaformák és a kooperatív tanulásszervezési technikák bővítésével a tanítási folyamat élményszerűbbé és interaktívabbá válik, miközben a diákok önálló gondolkodása és felelősségvállalása is erősödik. A differenciált tanulási utak tervezésének és szervezésének támogatása lehetővé teszi, hogy minden tanuló saját képességeinek megfelelő fejlődést érjen el. A módszertani kultúra folyamatos megújítása belső műhelyek és tudásmegosztó alkalmak keretében biztosítja a pedagógusok szakmai fejlődését és a legjobb gyakorlatok terjedését. A személyiségfejlődés mérésének és dokumentálásának beépítése a vezetői ellenőrzési és értékelési rendszerbe garantálja a fejlesztések követhetőségét és a tudatos pedagógiai döntéseket. Célom, hogy az önálló tanulást támogató gyakorlatok erősítése révén tanulóink kompetenciái, felelősségtudata és közösségi készségei egyaránt fejlődjenek, és a személyiség- és közösségfejlesztés intézményi szinten átlátható és mérhető legyen.

b) A pedagógiai munka eredményességének fejlesztése

Az intézményi értékelés hangsúlyozta az egyéni tanulási utak követésének és dokumentálásának fontosságát.

A pedagógiai munka eredményességének fejlesztése érdekében kiemelt célom az egyéni tanulási utak követésének és dokumentálásának egységes intézményi rendszerbe illesztését. Támogatni kívánom az egyéni fejlesztési tervek tudatos alkalmazását, hogy minden tanuló saját képességeinek megfelelő fejlődést érhessen el. A mérési eredményekből levont következtetések beépülnek a következő tanévek tervezési folyamataiba, biztosítva a pedagógiai döntések tudatosságát és hatékonyságát. A belső dokumentációs rendszer fejlesztése révén a tanulói fejlődés folyamata átláthatóvá és követhetővé válik minden pedagógus számára. Kiemelt figyelmet fordítok a partnerek elégedettségének mérésére, mivel ez intézményünket értékes visszajelzésekhez juttatja.

c) Az intézmény külső kapcsolatainak fejlesztése

Az intézményi önértékelés szükségesnek tartja a partnerkapcsolatok tudatosabb dokumentálását és strukturálását.

Az intézmény külső kapcsolatainak fejlesztése kiemelt vezetői feladat, mivel a partnerek bevonása és elégedettsége alapvetően befolyásolja a pedagógiai munka minőségét és az iskola működését. Ennek érdekében erősítem az együttműködést a szülői közösséggel, a kerületi intézményekkel, a szakmai partnerekkel, valamint kiemelt figyelmet fordítok a fenntartóval folytatott konstruktív kommunikációra. Az eredményesség érdekében rendszeres egyeztetésekkel és visszacsatolásokkal támogatom a közös munkát. Célom egy átlátható, partnerközpontú kapcsolatrendszer működtetése, amely elősegíti iskolánk szakmai fejlődését, működését. Ezek a partnerkapcsolatok nemcsak a mindennapi működést segítik, hanem a stratégiai célok megvalósításában is kulcsszerepet játszanak.

d) A pedagógiai működés feltételeinek fejlesztése

Az önértékelés rámutatott arra, hogy az intézmény pedagógiai céljainak megvalósításához a tárgyi és infrastrukturális feltételek folyamatos fejlesztése szükséges.

Az intézmény pedagógiai céljainak megvalósítása érdekében kiemelt feladatom a tárgyi és infrastrukturális feltételek folyamatos fejlesztése. Szeretném biztosítani azt az infrastruktúrát, amely illeszkedik az iskola képzési struktúrájához és pedagógiai értékeihez. Fontosnak tartom a szülők aktív bevonásának fenntartását és erősítését a fejlesztések megvalósításában, valamint a fenntartóval való jó szakmai kapcsolattartást, hogy az intézményi igények folyamatosan jelezve legyenek. Pályázati források és külső partnerek bevonásával törekszem a modern, korszerűen felszerelt iskola további fejlesztésére. Tudatában vagyok annak, hogy a fenntartói források biztosítása időnként kihívásokkal jár, ezért feladatom a lehetőségek feltárása és a szükségletek szakmailag megalapozott képviselése.

### **3.3.10. Tárgyi feltételek és infrastruktúra fejlesztése**

Iskolánk épülete az 1960-as években épült, és bővítésének szükségessége a 2000-es évek eleje óta folyamatosan napirenden van, különös tekintettel a belvárosból történő kiköltözésekre és az új lakóházak épülése miatt növekvő gyermeklétszámra. E hosszabb távú törekvésünkkel összhangban szükségesnek tartjuk az épület bővítésének előkészítését. Elképzeléseink szerint a 2027/2028-as tanévre tankerületi és önkormányzati összefogással, esetleg pályázati vagy

kormányzati támogatás bevonásával megvalósulhatna egy mintegy 180 m<sup>2</sup> alapterületű bővítés.

Jelenleg a könyvtár az ablaktalan alagsori helyiségben található, amely gyakorlatilag csak kölcsönzésre használható, könyvtári léte szinte teljesen megszűnt. A természetes fény hiánya miatt a modern, közösségi könyvtári terek – olvasózóna, csoportmunka vagy digitális tanulás – nem valósíthatók meg. Az épület jelenlegi térszerkezete nem teszi lehetővé a rugalmas pedagógiai térhasználatot: hiányzik egy nagyméretű, többfunkciós tér, korlátozottak a csoportbontásos és kooperatív foglalkozások lehetőségei, és kevés a hely a közösségi rendezvények vagy projektbemutatók megtartására.

A tervezett fejlesztés az épület egyik részének megemelésével új szint létrehozását célozza, amelyben egy normál méretű tanterem és egy nagyméretű, mobil térelválasztóval kettéosztható terem kapna helyet. A nagyméretű, flexibilis tér lehetővé tenné a könyvtár áthelyezését korszerű, nyitott tanulási központként, ahol természetes fény biztosítja a barátságos környezetet, és lehetőség nyílik egyéni, páros vagy csoportos tanulásra, a digitális tanulási tevékenységekre, valamint olvasásnépszerűsítő programok, projektek és műhelyfoglalkozások lebonyolítására. A normál méretű tanterem pedig enyhítené a jelenlegi terheltséget, elősegítve a kiegyensúlyozottabb órarendi szervezést.

A fejlesztés nem a tanulói létszám növelését célozza; épp ellenkezőleg, a stratégiai cél a csoportlétszámok mérséklése és a személyre szabott pedagógiai munka feltételeinek javítása. A nagyméretű, rugalmasan használható terek lehetővé teszik a párhuzamos csoportfoglalkozásokat, a differenciált oktatásszervezést, valamint belső továbbképzések és rendezvények megtartását. A természetes fénnel rendelkező, tágas terek javítják a tanulók komfortérzetét, motiválják őket a tanulásra, támogatják a pedagógusok szakmai munkáját, és elősegítik a 21. századi kompetenciák fejlesztését, a kooperatív tanulást és a közösségi élményeket.

Összességében a javasolt épületbővítés nem kapacitásnövelő, hanem minőségfejlesztő beruházás: a könyvtár méltó, világos és korszerű térbe helyezése, valamint a rugalmasan használható tanulási terek kialakítása jelentősen növeli az intézmény pedagógiai hatékonyságát és mindennapi működésének komfortját. A fejlesztés hosszú távon élhetőbb, tanulóbarát és szakmailag innovatív iskolai környezetet teremt, összhangban az intézmény stratégiai célkitűzésével: a minőségi oktatás biztosításával csökkentett létszámú, jól támogatható tanulócsoportokban.

A tervezett épületbővítés mellett időszerűnek tartom sportpályáink állapotának javítását és korszerűsítését. Céлом, hogy udvari sportfelületeink biztonságos és modern helyszínt

biztosítsanak a mindennapos testneveléshez, a délutáni sportfoglalkozásokhoz és a közösségi szabadidős tevékenységekhez. A sportpályák megújítása nem csupán a fizikai aktivitást ösztönzi, hanem hozzájárul diákjaink egészséges életmódra neveléséhez és a csapatszellem erősítéséhez is.

### **3.4. Intézményvezetői stratégia: rövid-, közép- és hosszútávú célkitűzések**

#### **3.4.1. Rövid távú célok**

*A stabilitás megőrzése:*

Az intézmény zavartalan működésének biztosítása a vezetőváltást követően a nevelőtestület és az alkalmazotti kör állandóságának megóvásával.

*Kommunikáció fejlesztése:*

A belső és külső tájékoztatási csatornák áttekintése és hatékonyabbá tétele a szülők és partnerek felé.

*Közösségépítés:*

Az azonos értékrenden alapuló csapatmunka erősítése, a közös célok mentén történő elköteleződés elmélyítése.

*Infrastrukturális minőségfejlesztés:*

Az épületbővítési projekt lehetőség szerinti elindítása.

#### **3.4.2. Középtávú célok**

*Módszertani megújulás:*

A tehetséggondozás és a differenciált fejlesztés eszköztárának bővítése, a pedagógusok szakmai továbbképzésének ösztönzése.

*Nyelvi és nemzetközi kapcsolatok:*

Az Erasmus+ program és a külföldi tanulmányutak rendszerének újraindítása, a kéttannyelvű oktatás hatékonyságának mérése és fokozása.

*Zöld szemléletformálás:*

Az Ökoiskola és Madárbarát iskola programok tartalommal való megtöltése a mindennapi oktató-nevelő munka során.

*Infrastrukturális minőségfejlesztés:*

Az épületbővítési projekt megvalósítása.

### **3.4.3. Hosszú távú célok**

*Csoportlétszámok optimalizálása:*

A bővítés adta lehetőségeket kihasználva a csoportlétszámok mérséklése a személyre szabottabb pedagógiai munka érdekében.

*Fenntartható presztízs:*

Az iskola jó hírnevének és kerületi elismertségének megszilárdítása, egy olyan sikerorientált, családcentrikus intézményi modell rögzítése, amely vonzó a jövő pedagógusai és diákjai számára is.

*Sportpályák korszerűsítése:*

A sportpályák állapotának részletes felülvizsgálata és pályák biztonságos és modern burkolattal való ellátásának ütemezése.

#### 4. Összegzés

A Kapocs Magyar–Angol Két Tannyelvű Általános Iskola vezetésére benyújtott pályázatomban több mint négy évtizedes, az intézményben eltöltött pedagógiai és vezetői tapasztalatomra, valamint mély szakmai elkötelezettségemre alapozom. Célom a meglévő értékek megőrzése mellett egy olyan reális és megvalósítható jövőkép felvázolása, amelyben minden munkatárs megtalálja egyéni fejlődési lehetőségét. Hiszek a közös munka csapatépítő erejében és a pozitív motivációban, hiszen az azonos értékrend és a közösen megfogalmazott célok tudatosabb, eredményesebb munkához vezetnek. Vallom, hogy a jó hírnév megőrzése és öregbítése csak együttes erővel és egységes fellépéssel lehetséges, ahol a sikerek és a kudarcok közös megélése kovácsolja össze nevelőtestületünket. Egy jól működő csapatban a nehézségek is új lendületet adhatnak, ha megfelelő az értékelés mechanizmusa, és mindig van, aki pozitív energiákkal mozdítja előre a közösséget. Intézményvezetőként feladatomban tekintem e közös tevékenység menedzselését, a stratégiák kidolgozását, a forrásteremtést és a humánerőforrás optimális kezelését. Kiemelt figyelmet fordítok a két tannyelvű oktatás színvonalára, az Erasmus+ program kiterjesztésére, valamint a környezettudatos szemléletformálásra. A tervezett épületbővítés is a minőségi munka feltételeit szolgálja, korszerű és rugalmas tanulási tereket biztosítva a 21. századi kompetenciák fejlesztéséhez. Végzettségem, nyelvtudásom és szakmai pályafutásom alkalmassá tesznek a vezetői feladatok ellátására, és a jövőben is felelősséget vállalok iskolánk és az itt dolgozók szakmai sikerességéért. Hiszem, hogy elkötelezettségem és az intézmény iránti hűségem garanciát jelent a Kapocs iskola stabil és eredményes működésére.

Nádudvari Adrien