

Igazgatói pályázat

Budapest V. Kerületi Hild József Általános Iskola

---

# PÁLYÁZAT

Budapest V. Kerületi Hild József Általános Iskola  
igazgatói beosztására

TK/194/HR/KOZINT/03140-1/2024



**Sódarné Bakos Barbara**

---

Budapest, 2024. április

## 2 Vezetői program

*„Keresd azt, aki tanít, többé tesz, felemel magához.*

*Aki nem akarja, hogy tökéletes légy, aki mellett az lehetsz, aki vagy.”<sup>16</sup>*

### **Bevezetés**

Ars poeticám nem neves szerző tollából származik, hanem egy kedves barátom ismertetett meg ezzel a gondolattal: „Keresd azt, aki tanít, többé tesz, felemel magához. Aki által folyamatosan fejlődsz, tanulsz, megismersz. Aki tükröt tart eléd, hogy megtanuld kívülről látni magadat. Aki folyamatosan inspirál arra, hogy jobb és több legyél. Aki nem akarja, hogy tökéletes légy, aki mellett az lehetsz, aki vagy.”<sup>17</sup>

Úgy gondolom, hogy a gyermek életében ez a személy általában a szülő, aki feltétel nélkül szereti. De hiszem, hogy egy pedagógus hasonló hatással lehet egy kisgyerek személyiségére és életére. Mindannyiunknak van olyan tanárképe, aki inspirálta, akitől kapott egy jó szót, egy motiváló mondatot, vagy támogatást, amire a mai napig szívesen emlékszik. Mi pedagógusok általában egy tanárunk példáját követve léptünk erre a pályára. Tehát, az iskola személyiségformáló szerepe megkérdőjelezhetetlen.

Ezzel áll összefüggésben az iskola korábbi igazgatójának gondolata, aki Goethe soraival élve úgy fogalmazott, hogy a gyermekeknek két dolgot kell adnunk: gyökereket és szárnyakat. „Gyökereket, amelyek tartást adnak, hogy tudják, hova tartoznak, de ugyanígy szárnyakat is, amelyek (...) lehetőséget adnak új utakat bejárni vagy inkább repülni.”<sup>18</sup> Ez az iskola feladata: biztonságos, szeretetteljes „fészket” adni a gyermekeknek addig, amíg megtanulnak repülni. És útnak engedni őket, amikor itt az ideje, annak biztos tudatában, hogy meg fogják állni helyüket a világban, ugyanakkor nem felejtik el, hogy honnan indultak.

Az általános iskola első nyolc éve a legmeghatározóbb minden család életében. Teljesen megváltozik a hétköznapi ritmusa, új felelősséggel találja magát szemben mindenki, a feladatok száma megnő és szükség van az állandó alkalmazkodásra, sok esetben újra tervezésre. Ebben az embert próbáló időszakban az iskola megnyugtató és biztos háttérrel nyújthat. Ha a szülő azt látja, hogy csemetéje örömmel megy reggelente iskolába, és élményekkel telve tér

---

<sup>16</sup> Golden Dawn gondolata

<sup>17</sup> Golden Dawn gondolata

<sup>18</sup> Hild József Általános Iskola jubileumi évkönyv 1958-2018 5.p

haza délután, az nagy nyugalmat jelent számára. Ha az iskolában olyan tanítók, tanárok fogadják, akikkel bizalmi kapcsolatot tud kiépíteni, az fokozza ezt a biztonságérzetet. És ha az iskolavezetés részéről is támogatást kap a szülő, akkor elégedett is lehet.

Lassan 25 éve dolgozom a közoktatásban, volt szerencsém sokféle profilú iskolát, vezetőt megismerni. Mindegyikben láttam jó és kevésbé jó dolgokat, követendő oktatási szemléletet, vagy kevésbé sikeres próbálkozásokat. Vezetőket, akik példaként szolgálhatnak, és azt is megláthattam, hogy milyen vezetői hibákat szeretnék elkerülni. Az álmodat eddig csak félve mondtam ki a hozzám legközelebb állóknak, hogy igenis létezik olyan iskola, ahol pedagógus-szülő-gyermek egyaránt boldog és elégedett. Tudom, hogy ez szinte a lehetetlenség határa, hisz mindenkinek nem lehet egyformán jót tenni, de hiszem, hogy meg kell próbálni. Álmodom egy olyan iskola, ahová örömmel járnak a gyerekek, ahol képességeiknek megfelelő oktatásban részesítik őket, és tehetségüket kibontakoztatva találják meg útjukat a középiskolába. Hiszem, hogy ha a szülők ezt tapasztalják, akkor ők is elégedettek lesznek az iskolával. És egyáltalán nem utolsósorban hiszem, hogy megteremthető olyan iskola, ahol a pedagógusok jó hangulatban, derűs légkörben, támogató közegben tölthetik mindennapjaikat. Ahol figyelembe veszik kívánságaikat, erősségeiket, gyengeségeiket; ahol együtt dolgozunk a közösen kitűzött célok eléréseért; ahol csapatban dolgozhatunk, ötletelhetünk, jobbíthatunk. **Hiszek abban, hogy egy álom valósággá válhat, ha dolgozunk érte.** Én egy ilyen iskoláért szeretnék dolgozni!

Bár külsősként pályázom, de kötődésem van az intézményhez, hisz dolgoztam itt. Ismerem a legtöbb kollégát, ismerem a hildes hagyományokat, és bár elmentem, hogy tanulhassak, a szívem egy darabját otthagytam. Éppen ezért a Hild hagyományaihoz, szokásaihoz én is ragaszkodom. Vezetőként úgy gondolom, hogy a hagyományokat kell innovációkkal ötvözni, és ehhez egy új szemlélet mindig lökést adhat.

### ***Vezetői hitvallás***

Sokféle vezetővel dolgoztam együtt, megtapasztalhattam a különböző vezetési stílusok előnyeit-hátrányait. Mindig abban hittem, hogy egy iskola akkor tud jól működni, ha a vezető a **nevelőtestület támogatását** élvezzi, ha együtt dolgoznak a **közös célok** eléréseért. Hiszem, hogy az embernek a munkahelyén is szüksége van **szeretetre, megbecsülésre és tiszteletre.** Ilyen környezetben az emberek együttműködővé és termelékenyekké válnak. Az egyik legfontosabb vezetői feladatnak tartom a **motiválást**, az ösztönző légkör megteremtését. Ha a kollégákat nem tudjuk a céljaink mellé állítani, ha nem tudjuk őket hosszútávon megfelelően

ösztönözni, akkor ők óhatatlanul nehezítik a célok megvalósítását vagy kiesnek a szervezetből, és hiányuk betöltése újabb kihívás elé állítja a vezetőt. A közoktatási vezetőképzés végzésekor szakdolgozatomat a kiégésről írtam. Ott is kiemeltem, hogy a kollégák jóllétéért a vezetők is felelősek. Olyan vezetőnek tartom magam, aki észreveszi a segélykérő jeleket és **hisz a segítség erejében**. Persze még fontosabb a prevenció. Lehetőséget kell biztosítani mentálhigiénés továbbképzésekre, de munkahelyi közös programok, csapatépítő kirándulások is sokat tehetnek a megelőzés érdekében. A munkában a **szorgalmat, lelkiismeretességet, agilitást, pontosságot** és **alázat**ot nagyra becsülöm. De mindenkiiben megtalálom a jót, az erősségeket és törekszem annak kiemelésére.

A vezető felelős a gyerekek jóllétéért is, képességeik fejlesztéséért és tehetségük kibontakoztatásáért. Hiszek abban, hogy a **határozott, következetes, szeretetteljes nevelés** eléri célját. Elvárom, hogy a pedagógus **példaértékké** váljon! Hogy a konfliktusokat szeretettel rendezzük, és kompromisszumra törekedjünk. Kiemelten fontosnak tartom a **gyermekvédelemmel** kapcsolatos teendőket, bízva abban, hogy az időben nyújtott segítség pozitív irányba fordítja egy kisgyermek sorsát. Ugyanilyen lényeges a **környezetvédelem**, az **egészséges életmód** és a **fenntarthatóság** értékeinek beépítése a mindennapokba, hiszen ez a jövőnk záloga.

Egyetlen állandó van: a változás. A **változásokhoz való rugalmas alkalmazkodás** képessége a jó vezető ismérve. A változások kommunikációja lényeges ahhoz, hogy a szervezetben ne okozzon a változás félelmet. Bízom abban, hogy az általam vezetett szervezet is rugalmasan fog tudni alkalmazkodni a folytonos változásokhoz.

Nem utolsósorban a vezető feladata, hogy a **fenntartói utasításoknak megfelelően, a törvényi szabályozások szerint biztosítsa az intézmény eredményes, hatékony és törvényes működését**.

### *A szakmai helyzetelemzésen alapuló fejlesztési elképzelések*

A továbbiakban a helyzetelemzésből fakadó fejlesztési elképzeléseimet mutatom be.

#### **2.1 Fő stratégiai célkitűzések:**

- a szakmai dokumentumok felülvizsgálata, jogszabályoknak való megfeleltetése
- a tanítás-tanulás eredményességének fokozása

- a tanulólétszám csökkenésének megállítása és lehetőség szerint a tanulólétszám növelése
- a szociális kompetenciafejlesztés hatékonyá tétele
- az ökoiskola cím visszaszerzése, a környezeti és a fenntarthatóságra nevelés beépítése a mindennapokba
- a tehetséggondozó munka fokozása, a versenyeredményekre alapozva az iskola Tehetségponttá alakítása
- a humán erőforrás biztosítása, a pedagógusok megbecsülése, megtartása és új (pályakezdő) pedagógusok szocializálása a szervezetbe
- a szülők bevonása az iskola életébe iskolai programok bővítése során
- tárgyi fejlesztések
- hagyományok őrzése

Rövidtávú célok	Középtávú célok	Hosszútávú célok
Szakmai dokumentumok hatályos jogszabályoknak való megfelelése	A szakmai dokumentumok változtatása a pedagógiai munka változásainak megfelelően	Hatékony, stabil, a jogszabályoknak megfelelő működtetés
A nevelőtestület bizalmának elnyerése; egyenlő teherelosztás	Szervezetfejlesztés: innováló légkör megteremtése, kommunikáció hatékonyságának növelése	Stabil nevelőközösség
A szülőkkel való kapcsolattartás csatornáinak kiépítése	Szülőkkel való közös programok hagyománnyá válnak	Pozitív iskolakép a visszajelzések alapján
A Hildcsemete program folytatása	Új orientáció elindítása	A tanulólétszám csökkenésének megállítása
Tehetséggondozás központi feladat	Tehetségpont cím elnyerése	Kiváló Tehetségponttá alakulás
Környezeti nevelés feladataira nagy hangsúlyt kell helyezni.	Ökoiskola cím visszaszerzése	Felkészülés az Örökös Ökoiskola címre.
Az iskolaépület szépítése	Tárgyi feltételek javítása	Folyamatos fejlesztések

Tankerületi elvárásoknak való megfelelés	Külső kapcsolatok bővítése	Az iskola hatékony menedzselése
Az iskola Alapítványával hatékony együttműködés	Pályázati lehetőségek minél szélesebb körű kihasználása	Folyamatos növekedés

## 2.2 Tárgyi fejlesztések

Az épület rendkívül régi, 65 éve működik iskolaként. Korából adódóan folyamatos állagjavítást kell rajta eszközölni. Nagy szükség lenne a nyílászárók cseréjére. De műemlékjellege miatt ez óriási költséget jelentene. Ugyanakkor a **nyílászárók javítása** elengedhetetlen, mert sok helyen elvetemedtek az ablakok, balesetveszélyesek vagy éppen nem lehet rendesen bezárni és könnyedén kinyitni őket. A folyosókon már megkezdődött a **régi szekrények cseréje**, azt mindenképp folytatni kell. Tervem között szerepel a **belső udvar barátságosabbá tétele virágokkal, és hangulatos ülőalkalmatosságokkal**.

Fontos a tantermek folyamatos **tisztasági festése**. Jó lenne a tantermek festésére négyévenként lehetőséget biztosítani, így az első és ötödik osztályok mindig tiszta tanteremben kezdhethének.

A tantermek belső szépítéséhez az ott tanító kollégák kéréseit figyelembe véve kezdenék hozzá.

A harmadik emeleten található épületrész óriási segítséget jelent a mindennapok hatékony megszervezéséhez, ugyanakkor szükséges a Díszterem és a nyelvi szaktantermek **fűtésének, illetve szellőztetésének megoldása**. Télen ugyanis nagyon hideg, májustól pedig elviselhetetlen meleg van ott.

A Díszterem tükörrel felszerelt része esetlegesen testnevelésórák megtartására is alkalmas lehet: például gimnasztika, jóga, alapozó torna. Ehhez **megfelelő padlózat** szükséges lehet, és az **aula megosztása leengedhető függönnyel**.

A technika-informatika szaktantermekben idén megkezdődik a felújítás. A technikateremben a gumiburkolatot cserélik. Szükséges egy legalább 30 géppel rendelkező informatikaterem kialakítása, hogy a digitális méréseket osztályszinten hatékony felügyelettel tudják levezényelni. A tervek szerint el fog készülni az egyik informatikaterem és a technika szertár összenyitása.

Az utóbbi években tapasztalható nagy és elhúzódó hőség a pedagógusok komfortérzetét jelentősen befolyásolja. Az irodák, a tanári **klimatizálása** és a tantermek ellátása **ventilátorokkal** nagyban elősegítené ezt.

A tantermek ellátottsága informatikai eszközökkel megfelelő. Minden tanteremben található számítógép, projektor vagy digitális tábla. **Tabletek** is rendelkezésre állnak a digitális órák megvalósításához, ám ezek **számának növelése** szükséges. Fontos lenne a **Wifi-hálózat további erősítése**, a **YouTube-csatorna reklámmentes használatának biztosítása**. Jó gyakorlat, hogy az iskolának előfizetése van **digitális tartalmakat készítő oldalakkal**: Wordwall, Kahoot, ami nagyban megkönnyíti a mindennapos munkát, mert a motiváló feladatok rendelkezésre állnak mindenki számára. Ezek a felületek a **jó gyakorlatok megosztásának** színterévé is válnak, hiszen mindenki által hasznosítható feladatbank áll ott rendelkezésre. Ezt mindenképp szeretném megtartani, és esetleg továbbiakkal bővíteni a kollégák javaslatát is figyelembe véve.

A **könyvtár fejlesztése és bővítése** is szükségszerű. A nyelvoktatáshoz jó minőségű hangszórókat biztosítani kell.

**Iskolarádiót** kell működtetni. Ezen keresztül a versenyeredmények hirdetése is megoldható lesz.

Az iskola fenntartója a Belső-Pesti Tankerületi Központ. A felújítások az ő segítségével valósulhat meg, illetve nagy segítséget jelent a Belváros-Lipótváros Önkormányzata is. Kisebbszerzéseket a Hild József Alapítvány is támogat.

### **2.3 A hatályos jogszabályoknak való megfelelés**

A 2023. évi LII. törvény a pedagógusok új életpályájáról jogszabály bevezetése megkívánja, hogy az ezzel bekövetkező törvényi változásokat nyomon követve megvizsgáljuk a szakmai alapidokumentumokat és a szükséges változásokat végrehajtsuk. Ez az első év kiemelt feladata lesz!

### **2.4 A nevelő-oktató munka pedagógiai értékei, céljai, fejlesztési lehetőségei**

Az iskola pedagógiai hitvallása: *"Félig sem oly fontos az, amit tanítunk gyermekeinknek, mint az, hogy tanítjuk. Amit az iskolában tanultunk, annak legnagyobb részét elfeledjük, de a hatás, melyet egy jó oktatási rendszer szellemi tehetségeinkre gyakorol, megmarad."* (Eötvös József)

Ez a hitvallás összhangban áll ars poeticámmal. Az iskola hatással van ránk, és egyáltalán nem mindegy, hogy milyen ez a hatás.

Az iskola profilja a **német nemzetiségi oktatás**, az **angol nyelv** és az **emelt szintű matematika** oktatás. A tanórákon is végzett **tehetséggondozás** eredménye megmutatkozik a versenyeredményekben. Évről évre sikeresen szerepelnek a tanulók a Bolyai Matematikai Csapatversenyen és a Zrínyi Matematika Versenyen is. Az utóbbi években egyre nehezebb a két első osztály elindítása, pedig a **Hildcsemete programok**at nagy lelkesedéssel végzik a tanítók. Mivel a német nemzetiségi osztály minimum létszáma általában biztosítható, ezért a másik osztályba kell több érdeklődőt bevonni. Ehhez elengedhetetlen lenne az **angol óraszámok növelése felső tagozaton**. Bár az angol nyelv oktatása már első osztályban elkezdődik, de felsőben szükség lenne annak növelésére. Az utóbbi évek tapasztalata azt mutatja, hogy az emelt matematika mellett meg kellene próbálkozni **új orientáció** elindításával. Az iskola egy kollégája elvégezte a digitális kultúra pedagógus továbbképzést, egy kolléga a jövőben fogja elvégezni. 8 pedagógus a robotika alapjait tanulja egy 30 órás továbbképzés keretében. Az Alapítvány és az Önkormányzat Oktatási Bizottságának segítségével pedig több tanuló robotot sikerült vásárolni, ami csábító lehet a 21. században. Úgy gondolom, hogy **a robotika beépítése a matematika mellé vonzerőt jelenthetne a szülők (és a gyerekek) számára is**.

A Hildcsemete program mellett hatékonyabbá kell tenni az iskola „hirdetését”. Bár a Hildcsemete foglalkozások megjelennek a közösségi platformokon, de érdemes lenne akár pályázatot hirdetni: „**Vidd híret a sulimnak!**” címmel és a legtöbb megosztást elérőket jutalmazni. Fontosnak tartom a **kerületi óvodákkal való hatékony együttműködést**, az ovisok „meghívását” egy-egy iskolai napra.

A Pedagógiai Program szerint a „Nevelési folyamat felfogásunk a diákok aktivitására épül, magát a nevelést is a tevékenységek keretében, attól elválaszthatatlanul értelmezzük. Fontos érték számunkra a bizalom és biztonság légköre, mely egyaránt segíti a korszerű ismeretszerzést és a társadalomban való eligazodást. Helyi tantervünkben kiemelten hangsúlyozzuk a fejlesztő tevékenységet.” Egy kínai közmondás szerint: „**Mondd el és elfelejtem; mutasd meg és megjegyzem; engedd, hogy csináljam és megértem.**” Nagyon fontosnak tartom, hogy az iskola igazodjon a 21. század követelményeihez. Hogy minden pedagógus belássa, hogy a mai gyerekek nem rosszabbak vagy nevetlenebbek, mint néhány évtizeddel korábban, egyszerűen csak mások. Ők igazodnak a világhoz, ők rugalmasan reagálnak az állandó változásokra, tehát az iskolának is igazodni kell hozzájuk. Nem hiszek abban, hogy előre gyártott keretekbe kell betuszkolnunk a gyerekeket, inkább abban hiszek, hogy olyan **rugalmas kereteket** tudjunk



felállítani, amely nem megfojtja a tehetséget, a másságot, hanem egyszerűen megnyugtató korlátot ad, amelybe kapaszkodni lehet, ha szükséges. Az iskola Pedagógiai programja hangsúlyozza a **fejlesztő tevékenység** fontosságát. A frontális oktatás kizárólagos alkalmazása idejétmúlt manapság már. Különösen az alsó tagozaton tartom fontosnak a **játékpedagógiát**, a mozgásos tanulást, a **tapasztalatokon alapuló oktatást**. Ebben az életkorban kell a **kooperatív technikákat** elsajátíttatni a gyerekekkel, megtanítani őket csoportmunkában dolgozni. Ezekkel az alapokkal pedig felsőben már könnyebben tudjuk bevezetni a **projektszemléletet**, azt, hogy együtt kell dolgozni valamilyen cél eléréséért.

**Az egyéni képességeken alapuló oktatást, a differenciálás beépítését a tanításba szorgalmazom. Stabil alapkészségek szükségesek a növekvő tananyag elsajátításához.**

*Alsó tagozat kiemelt oktatási feladatai:*

Talán legfontosabb feladat az **óvodából iskolába való áttérés harmonikus, szeretetteljes biztosítása**. Az elsősök újfajta terheléssel találkoznak. Reggel mindig időben kell érkezni az iskolába, nem egy-egy foglalkozásra kell naponta figyelni, hanem 5-6 tanórán kell koncentrálni. Elmarad az ebéd utáni alvás, kevesebb a lehetőség a szabadjátéokra. Ráadásul mindez egyik-napról a másikra történik. Ezért elengedhetetlen, hogy fokozatosan vezessük be a gyerekeket az új életritmusba. Első osztályban az órakereteket a gyerekek igényeihez kell igazítani. Fel kell lazítani a 45 perces órákat, közbeiktatott játékkal, mozgással. Az első évben még adjunk lehetőséget a megpihenésre az ebéd utáni időszakban. Ne felejtjük el, hogy ezek a gyerekek augusztusban az óvodában még aludtak kora délután, hogy várhatnánk el tőlük, hogy 8-tól 4-ig „tanuljanak”? Fontos az óvodában jól megszokott higiéniai szabályok betartatása. Az első félévben a **szokásrend kialakítása, a szabályok közös felállítása** kerül a középpontba. Az **elsősök Hildessé avatása** új hagyományként jelenhetne meg az éves munkatervben egy játékos nap keretében az őszi időszak végén.

Különösen alsóban fontos a különböző **innovációk** megjelenése a tanítási folyamatban. Ilyen lehet például a Sakkpalota módszer bevezetése, a művészetpedagógia, a boldogságórák vagy akár a kutyával asszisztált tanórák. Azt gondolom, hogy ezeket kívülről erőltetni nem szabad, de a pedagógusok innovatív elképzeléseit, továbbképzéseken való részvételét nagy erővel támogatnám. A matematika irányultságú osztályokban különösen jól lehetne alkalmazni a **Sakkpalota** módszert, amely olyan komplex képességfejlesztést tesz lehetővé, amely az egész tanulási folyamatra hatással van.

Alapvető, hogy a pedagógusok igazodjanak a gyermekek képességeihez. Nem szabad azonos fejlődést elvárni mindenkitől. Az **egyéni képességek figyelembevételével** kell tanítani, és a **fejlesztő értékelés** elveit figyelembe véve azt értékelni, hogy a csemete önmagához képest mekkora utat tett meg és hová jutott. Lényeges, hogy az esetleges problémákat időben felfedezzük, és szakértői vizsgálatra küldjük azokat a gyerekeket, akiknél egy fejlesztőpedagógus segítsége csodákra lehet képes. A **differenciálás** tehát a tanítók munkájának alapvetése kell, hogy legyen. Ugyanígy alapfeladat a **családokkal való bizalmi kapcsolat** és a **hatékony együttműködési formák** kialakítása a családokkal. Ehhez jó alapot adhat az iskolai, és osztályprogramokba való bevonásuk.

*Felső tagozat kiemelt oktatási feladatai:*

A felső tagozatba való átlépés is nagy változás a gyerekek életében. Jó dolog, ha már negyedik osztályban találkoznak leendő osztályfőnökükkel akár egy-egy közös program keretében. Az alsó tagozaton megkezdett **kompetenciafejlesztést** tovább kell folytatni. Az országos **digitális méréseken elért eredmények javításának** ez az alapja. Az alsóban elvárt **differenciálás** itt is fontos. Az egyes tantárgyakban **személyre szabott segítséget** kell adni, ha szükséges. Lényeges, hogy mindenkiben megtaláljuk, hogy mely területeken **tehetséges** és segítsük **motivációja** fenntartását és megerősítését, ami később a **pályaválasztás** során válhat fontossá. Felsőben a tehetséggondozást szakköri keretek között is érdemes folytatni. Az iskola nyelvoktatása kiemelt terület. A németórák mellett az **angol nyelvórák számának emelése** is szükséges. Erre épül a **nyelvvizsgára való felkészítés**, és a nyelvvizsgákon való megmérettetés mindkét nyelvből. Érdemes **nívó csoportokat létrehozni a képesség szerinti haladás megfelelő biztosításához matematikából, magyarból** és természetesen a **nyelvi csoportok** további működése is elengedhetetlen.

Fontos feladat, hogy a már kialakult **osztályközösségeket** aktívan bevonjuk az iskolai élet alakításába. A **Diákönkormányzatban** való részvétel által beleszólást kaphatnak a programok szervezésébe, megtanulhatják jogaik érvényesítését. Alapvető, hogy a kamaszokkal együtt járó problémákat szeretettel kezeljük, hogy az osztályfőnök észrevegye a segélykérő jeleket és időben beavatkozzunk.

A **gamifikáció** felső tagozaton is motiváló erővel hathat, érdemes ezzel is megismerkedni, és az **online fejlesztő értékelés** bevezetését megpróbálni először a projektheteken, utána pedig (népszerűség, hatékonyság esetén) beépíteni a mindennapi tanítási gyakorlatba. Természetesen

ez nem váltaná ki a hagyományos osztályzatokkal való értékelést, de motivációs eszközként alkalmazható.

Támogatok minden olyan tanítási-tanulási formát, amely **átlépi a tantermi kereteket**: például múzeumi tanórák, kirándulások, erdei iskola program. A **tapasztalatokon való tanulás** itt is központi elem.

„Egymás bántása nem pálya!” –az **elfogadás, a tolerálás** a legnagyobb érték, amit adhatunk a diákoknak. Ennek betartása elvárás és alapvetés kell, hogy legyen! Meg kell előzni az iskolai zaklatás, a bullying bekövetkezését! Az osztályfőnök ebben kiemelt feladatot lát el. Fontos az **érzékenyítő programokon** való részvétel szorgalmazása, ami elősegíti a fogyatékkal élők el- és befogadását, valamint a segítségnyújtásra is megtanítja a gyerekeket.

Az iskolában folyó magas színvonalú szakmai munkáról árulkodik, hogy sokan tesznek sikeres felvételt a nyolc- és hatosztályos gimnáziumokba. A fő cél az lenne, hogy ennek arányát csökkentsük (természetesen nem a szakmai munka visszaesésével), és olyan alternatívát tudjunk nyújtani a szülőknek, hogy maradni akarjanak a Hildben! Például a pályaaorientációs napok, a **nyelvi táborok** 7-8. osztályba való kiterjesztése, a **nyelvvizsga megszerzése**, a Határtalanul! pályázaton való részvétel erősítheti a maradni akarást. A **7-8. osztályosok számára a sikeres központi felvételi érdekében matematika és magyar nyelv tantárgyakból biztosítani kell a felvételi előkészítőt.**

#### *2.4.1 Kiemelt figyelmet igénylő tanulók*

Hajlamosak vagyunk a kiemelt figyelmet igénylő tanulókat a sajátos nevelési igényű és BTMN tanulókkal azonosítani, pedig a tehetséges gyerekek ugyanebbe a kategóriába tartoznak. Velük mégis külön részben foglalkozom.

Minden tanuló számára elengedhetetlen az **egyéni képességen alapuló oktatás-nevelés**. Ez különösen így van a kiemelt figyelmet igénylő tanulók esetében. Csak ez segítheti a tanulók optimális fejlődését, az iskolai eredmények elérését és a későbbi pályaaorientációt. Az oktatásnak **inkluzív környezetben** kell folynia, ahol az elfogadás és a befogadás a mindennapok részévé válik. Legfontosabb, hogy az eltérő képességekkel rendelkező gyerekeket szeretetteljes, elfogadó közösségben neveljük és oktassuk oly módon, hogy a kiemelkedő képességű gyerekek tehetséggondozása, éppúgy megvalósulhasson, mint a hátrányokkal induló tanulók megsegítése. Ez segítheti a tanulók optimális fejlődését, a **kudarcc nélküli eredmények** elérését.

Az SNI és BTMN tanulók integrációjához nagy segítségünkre vannak az utazó **gyógypedagógusok, a fejlesztőpedagógusok**. Elengedhetetlen a tanítókkal és tanárokkal való **közös munka**, az **egyéni fejlesztési tervek** közös megbeszélése, **esetmegbeszélések** tartása. Ugyanígy lényeges a **szülőkkal való folyamatos kapcsolattartás**, a haladás és elakadások jelzése és közös segítségnyújtás. Ezek a tanulók is tehetségesek valamilyen területen, ezen területek megerősítése kiemelten fontos.

Az SNI és BTMN tanulók **adatbázisának folyamatos nyomon követése** is intézményi feladat. A szaktanároknak ismerniük kell a szakvéleményben foglaltakat: a fejlesztési igényeket, a kedvezményeket, amelyeket figyelembe kell venni a tanítás során. A felülvizsgálatok időpontjára is oda kell figyelni.

#### *2.4.2 Tehetséggondozás*

A pedagógus szakma kiemelt feladata a tehetséggondozás. Mindenki tehetséges valamiben, és a mi dolgunk, hogy ezt felfedezzük és célzottan fejlesszük. Itt ehhez jó alapot nyújt az emelt szintű matematikaoktatás. Ezt jól kiegészíthetné a **Sakkpalota módszer** bevezetése az alsó tagozaton azokkal a tanítókkal, akik nyitottak ennek beépítésébe mindennapi munkájuk során. De magyar, történelem és idegen nyelv tantárgyakból is figyelemre méltó versenyeredményekkel büszkélkedhet az iskola. A tehetséggondozó munkát az oktatás központi elemévé kell tenni, és el kell érni, hogy az iskola **Tehetségponttá** váljon. Ehhez az kell, hogy kimagasló tehetséggondozás folyjon az iskolában.

A **tehetséggondozás** tehetségazonosítással kezdődik. Folytatni kell a **MaTalent méréseken** való részvételt, de ezt ki kell egészíteni egyéb tehetségazonosító módszerekkel. Például a Kognitív Profil Teszt elvégzése segítené ezt a folyamatot. De a tanítók tehetségazonosító munkája is legalább ilyen fontos, hiszen a gyermek érdeklődése alapja a tehetséggondozásnak. Ennek eredményeit figyelembe véve kell megtervezni a **tehetségműhelyek** működését. Ezek keretében a versenyekre való hatékony felkészítés is megtörténhet. Az országos és egyéb levelező versenyeken való részvételi kedv fokozása elengedhetetlen. Lényeges, hogy ne csak az eredményt, az oda vezető utat is értékeljük. Remek kezdeményezés, hogy elindult a digitális iskolaújság, a **Hildmondó**. Ennek folytatását szorgalmazom. Kiemelten kezelem a **versenyeredmények jutalmazását és kihirdetését pl az iskolarádióon keresztül havi rendszerességgel**. Egy „dicsőségfal” kialakítása is lényeges, ahol a **tanulók eredményei megjelennek**.

A tehetségek bemutatkozásának is teret kell adni egy **Tehetségnap** keretében, ahol mindenki megmutathatja miben tehetséges, legyen az művészet vagy akár sport. A vállalkozó kedvű tehetségek eddig is bemutatkoztak a kulturális gálán és a Tücsökkonzerten, ezt szeretném egy nagy szabású **Hild Gálában** egyesíteni.

Szeretném, ha a tantestületben valaki szívesen vállalná a **Tehetségkoordinátori** feladatokat. Szorgalmazom a tehetséggondozás témájú továbbképzéseken való részvételt, szakmai napok szervezését és Nemzeti Tehetség Programmal való együttműködést.

#### *2.4.3 Környezeti nevelés program:*

Az iskola korábban elnyerte az **Ökoiskola** címet, de nem pályáztak a cím megtartásáért. A Pedagógia Program célként határozza meg a tanulóknak a környezettudatos magatartás, a környezetért felelős életvitel elősegítését; a természetet, az embert, az épített és a társadalmi környezetet tisztelő szokásrendszer megalapozását.

Nem hiszek a címek halmozásában. Azt gondolom, hogy **egy iskolának olyan címre és elismerésre van szüksége, amelynek célkitűzéseivel maximálisan tud azonosulni.** A 21. században elengedhetetlennek tartom a **környezettudatosság fontosságának** hangsúlyozását. Célom, hogy az ökotudatosság valóban beépüljön a gyerekek mindennapjaiba, és már ők segítsék a szülőket is ezen az úton haladni. Ma nem mehetünk el amellett, hogy a bolygónk veszélyben van, és ha szeretnénk élhető Földet hagyni unokáinknak, akkor azért nekünk is tennünk kell.

Az eddig megszokott környezeti nevelést folytatni kell. Jó alap az erdei iskola-program folytatása, de nem elég. Terveim:

- a **szelektív hulladékgyűjtés** megtartása az osztálytermekben, a folyosókon, a tanárban
- bekapcsolódás **egyéb környezetvédelmi kezdeményezésekbe**: pl. sütőolaj gyűjtés, elemgyűjtés
- a Fenntarthatósági Témahéten való aktív részvétel
- tisztasági és dekorációs verseny hirdetése az osztályok között
- **növények számának növelése**
- az osztálytermekben zöld sarkok kialakítása
- a **műanyagszennyezés csökkentése** – tartós kulacsokra váltás a gyerekeknek
- a csapvíz fogyasztásának hangsúlyozása
- Részvétel a Happy Hét-en. A víz világnapjának évenkénti megtartása.

- az ökoiskola hálózathoz való újbóli csatlakozás

#### 2.4.4 Egészséges életmódra nevelés

Az egészséges életmódra nevelés a környezeti neveléssel karöltve képezi a pedagógiai munka részét. A **mindennapos testnevelés** bevezetésével a sportolás hangsúlyozása előtérbe került. Sajnos az iskolának csak egyetlen tornaterme van, ami 16 osztály számára nem teszi lehetővé a testnevelésórák ideális megtartását. Bár az alagsorban kialakított közösségi tér még egy lehetőség a testmozgásra, de nem elég. Ezért is fontos továbbra is az alsósok úszásoktatása. Jó lenne, ha az aulában korábban használt táncterem is felhasználható lenne sportolásra például megfelelő padlózat lefektetésével. Megoldás lehet az alsósok testnevelés óráinak kora délutáni időszávba tolása, hogy bejuthassanak a tornaterembe.

Délutáni **sportkörök** eddig is működtek az iskolában. Ezt a gyakorlatot meg kell őrizni.

Az **egészséges étkezés** iskolai keretek között megoldott. Iskolabüfé nem működik, de amennyiben újra lehetőség lesz a működtetésére, akkor nagyon fontos a kínálat felülvizsgálata az egészséges étrend kritériumai szerint. Lényeges a szülők tájékoztatása is a szülői értekezleteken az egészséges tízórai és uzsonna csomagolásának hasznosságáról.

Iskolaudvar híján a szünetekben való **szabad levegőn mozgás** nem megvalósítható. De a belső udvarra való kimenetelt akár évfolyamonkénti beosztással lehetővé kell tenni.

Felső tagozaton lényeges a **mentálhigiénés nevelés**, a dohányzás veszélyeinek tudatosítása, a drogprevenció.

#### 2.4.5 Közösségfejlesztés

Az iskolába járó diákok jóllétét ez határozza meg a legjobban. Éppen ezért a közösségfejlesztést nem szabad a tanítás rovására elnyomni. A közösségfejlesztés – a tévhitekkel ellentétben – nem csak az osztályfőnökök feladata. Minden pedagógus sokat tehet a közösségekért.

A közösségfejlesztés elkezdődik a tanórákon a csoportmunka és kooperatív technikák alkalmazásával. A különböző **projekteknél** való közös részvétel ezt tovább erősíti. Elengedhetetlen, hogy a tanulókat képessé tegyük az együtt játszásra, illetve az **együttműködésre**, a szabályok elfogadására és követésére. A közösségformálás fontos szinterei a különböző alkalmakra (iskolai ünnepekre, megemlékezésekre, napközis színházi bemutatóra, karácsonyra, farsangra stb.) való közös felkészülés, műsorok készítése és előadása. A **szociális kompetenciák fejlesztésére** alsó tagozaton és felsőben közösségi nevelés órák

keretében is nagy hangsúlyt kell fektetni. Az iskola csatlakozott a Boldogiskola programhoz, de a pedagógusok elmondása alapján nem igazán kedvelték a „kötelező boldogságórákat”. Éppen ezért ezt én sem erőltetném, viszont elemek átvételét, akár a **reggelek** „beszélgetőkörrel” kezdését támogatnám, amennyiben van olyan kolléga, aki hasonlóan gondolja.

Szeretném szorosabbra fűzni az **iskola és a szülők kapcsolatát**. Ehhez jó alkalmat nyújtaná elsőben és ötödik osztályban a szülőkkel való **közös kirándulás**, amely a szülői közösség összecsiszolódását és erősítését segítené. Korábban remek kezdeményezés volt a **HildMaraton**, amely egy igazi szülős program volt. Ennek visszaépítését tervezem egy **családi nap** keretében a HildMaraton hagyományaira építve.

#### *2.4.6 Hagyományok új köntösben*

Ahogy már említettem, nagyon fontosnak tartom a hagyományok őrzését. Ezeken nem szeretnék változtatni. Olyan új szokások bevezetését tervezem csak, ami az új feladatainkhoz kapcsolódnának. Ezek a következők:

- **Tehetségnap** szervezése, ahol mindenki bemutathatja, hogy miben ügyes, legyen az sport, rajzolás, festészet, szobrászat, színészet, ének, hangszeres zene stb. Erre építeném a Kulturális (vagy Hild) Gála műsorát.
- **dicsőségtábla** kialakítása a versenyeredményekről
- **elsősök avatása** egy játékos nap keretében az ötödikesek segítségével
- a **szülőkkel** való kapcsolatok erősítésére **közös kirándulás** szervezése első osztályban és ötödik osztályban
- **Családi nap** bevezetése a korábbi HildMaraton hagyományai alapján
- **évfolyamelsők** jutalmazása a tanévzáró ünnepélyen

## **2.5 Szervezetfejlesztés**

A vezetői munka egyik legfontosabb területe a szervezetfejlesztés. Előnynek tartom, hogy a kollégák legtöbbszörrel együtt dolgoztam, így ismerem őket. Elsődleges tervem az összes kollégával való beszélgetés, amelyben megismerhetem, hogy mit tart erősségének, mi az, amiben esetlegesen támogatást kér, és arra is kíváncsi vagyok, hogy tőlem, mint vezetőtől mit vár el, illetve, hogy mit tart legfontosabbnak a hatékony munkavégzéséhez. Ezekre a beszélgetésekre mindig szeretnék időt szánni, mert a következő tanév tervezésekor ezekre az igényekre is igyekeznék figyelmet fordítani.

### *2.5.1 Szakos ellátottság biztosítása*

Ahogy a helyzetelemzésből is kiderült az iskola főleg tanítóhiánnyal küzd, felső tagozaton a digitális kultúra oktatása okoz nehézséget. A szakos ellátottság biztosítása alapvető feladata minden vezetőnek, ami manapság egyáltalán nem könnyű. Fontos az egész évben tartó **pályázat**, a megfelelő kollégák megtalálásához. Az utánpótlás biztosítását abban látom, hogy **mentori kapcsolatot kell kiépíteni tanító-és tanárképző főiskolákkal és egyetemekkel**, abban a reményben, hogy a gyakorlatukat itt töltők minket választanak leendő munkahelyüknek. Ugyanilyen fontos a már **itt dolgozó kollégák megtartása** és megbecsülése. A kollégák elégedettségének növelésével kell ezt elérni: pl. igazságos munkamegosztással, jó munkahelyi hangulattal, támogató vezetővel.

A pedagógusokon kívül lényeges a **nevelést-oktatást segítő** és a **technikai dolgozók** munkája is az iskolában. Az ő tiszteletük, munkájuk segítése mindenkitől elvárható követelmény.

### *2.5.2 Szervezeti felépítés és kommunikáció*

A vezető munkáját **két igazgatóhelyettes** segíti. A **kibővített vezetőség** tagjai a szakmai munkaközösség-vezetők és a DÖK-öt segítő pedagógus is. Nem tartom magam egyszemélyű vezetőnek. Bár a döntés felelőssége a vezetőé, de a **kollégák véleményére** kíváncsi vagyok. Úgy gondolom, hogy a döntéseket könnyebb elfogadtatni, ha azokat véleménycsere előzte meg. Fontosnak tartom a **rendszeres megbeszéléseket**. Hetente a helyettesekkel szükséges egyeztetni a heti legfontosabb teendőket és a feladatok megosztását. Havonta, de negyedévente egyszer mindenképp szükséges kibővített vezetőségi értekezletet tartani. A havi nevelőtestületi értekezletek pedig az információ megosztásának legfontosabb fórumai. A tanévnyitó, a félévi és a tanévzáró értekezletek megtartása a pedagógiai munka szervezése és értékelése miatt elengedhetetlen.

Lényeges a **szervezeti kommunikáció** hatékonyságának növelése. Szeretnék az **iskolaközösséghez tartozó levelezőrendszert** működtetni. Ezzel elkülöníthető lenne a magán és munkahelyi levelezés. Lényegesnek tartom a magánélet védelmét, ebben nagy segítséget jelentene ez. Saját **facebook- és messenger-csoportja** van az iskolának: Hildmindenki! Ezt továbbra is működtetni kell.

Az iskolai programok nyilvántartására közös **Google-naptár** felület használatának bevezetését is tervezem, így mindenki fel tudná tüntetni például a várható versenyek, egyéb programok időpontját. Így a mindennapi munka hatékonyabban szervezhetővé válna.



### 2.5.3 Közösségfejlesztés

A kollégák megtartásához elengedhetetlen a **jó munkahelyi klíma** kialakítása, a motiváló környezet megteremtése. Teremtsünk *jó hangulatú munkahelyet*, ahova nem csak dolgozni járunk! Ahova örömmel érkezünk, és szívesen részt veszünk közös programokban is, egyszerűen azért, mert jól érezzük magunkat együtt. A jókedvű pedagógus hatékonyabban dolgozik, és vezetőként ez a legfőbb célunk!

Az egyik legfontosabb a vezető *empatikus hozzáállása, az összetartó szervezet, egyfajta „védelmi háló”* kialakítása. A **„nyitott ajtó” híve vagyok**, ami azt jelenti, hogy bármikor megkereshetnek a kollégák problémájukkal, mert biztos, hogy megértő fülekre fognak találni.

Egy közösség elképzelhetetlen konfliktusok nélkül, de hiszek abban, hogy azok elsimíthatók megfelelő **konfliktuskezelési** technikákkal. Egy iskolában sokszor az egyenlőtlen teherelosztásból származnak feszültségek. A túlterhelt kolléga gyakran válik ingerültté, elkeseredetté és akár a kiégés jelei is mutatkozhatnak rajta. Ennek elkerülése kiemelt feladat. A kollégákat meg kell tartani! Éppen ezért **az igazságos munkamegosztást, a terhek egyenlő elosztását** fogom mindig szem előtt tartani. Tudom, hogy a tanárihiányból fakadó helyettesítések hosszú távon plusz terhet jelentenek, de ezt is egyenlően kell viselni a közösségnek. **Az igazságosság és a következetesség** elvét helyezem előtérbe!

A végzett munkát meg kell becsülni. Sajnos ma már kevés lehetőség van anyagi javakkal honorálni a kimagasló munkavégzést, de bízom benne, hogy a **Teljesítményértékelési Rendszer** (TÉR) bevezetésével erre majd lesz lehetőség. De nem csak ebben látom a **megbecsültség növelésének** zálogát. Egy pozitív visszajelzés, egy megerősítés, egy dicséret felbecsülhetetlen érték lehet. Ne feledkezzünk meg névnapokról, egy apró gesztus, egy jókívánság erősíti közösséghez tartozásunkat! Ne váljon természetessé és megszokottá, hogy valaki nálunk dolgozik! Vegyük észre az idő múlását! Nincs már hűségjutalom, ha valaki 10-15 éve nálunk dolgozik? De mi **értékeljük a hosszú éveket!** Egy oklevél, egy könyv...elismerése lehet annak, hogy hozzájárul intézményünk sikeréhez.<sup>19</sup>

Régen az **osztályfőnökké válás** a szakmai munka egy magasabb lépcsőfoka volt, elismerése a vezető irántunk táplált bizalmának és elégedettségének. Ma már a tanári létszám csökkenésével kötelező feladattá vált! Ugyanakkor felelősségteljes és nagyon szép területe ez a hivatásunknak.

---

<sup>19</sup> Sódarné Bakos Barbara: Kiegészítés vagy karrier? Lehetőségek és veszélyek a közoktatásban 65.p

Töreksem arra, hogy ezt a tevékenységet is elismerjem és minden erőmmel támogassam, hiszen **ez az iskola egyik hajtómotorja**.

**Motiváljunk!** Nem csak a gyerekeket kell! Keressünk izgalmas feladatokat, vegyünk részt új projektekben! Támogassuk kollégáinkat az előrehaladásban! Ismerjük meg a munkatársaink karrier elképzeléseit és adjunk megfelelő támogatást hozzá! A továbbképzéseken való részvétel nemcsak az iskolának jó, hanem növeli a munkavállaló elégedettségét, önértékelését is.<sup>20</sup>

Persze nagyon fontos, hogy a **szakmai munka eredményességének növelésére** törekedjünk. Fontosnak tartom a **szakmai napok** megszervezését, a **belső tudásmegosztás** működtetését. Szükséges a szerveren olyan közös könyvtár kialakítása, amelyben tárolhatók és mindenki számára elérhetők a **jó gyakorlatok**. Bár ehhez már jó alapot ad a közös digitális feladatkészítő alkalmazások fenntartása is.

Hiszek a **csapatmunkában**, abban, hogy együtt tudunk nagyot alkotni! Éppen ezért a feladatok elvégzésére támogatom a projektcsapatok felállítását akár munkaközösségeken belül, sőt különböző munkaközösségekből alakulóan.

Időt kell szánni a **munkán kívüli közös időtöltésre** is: közös kirándulások, csapatépítés, közös kulturális élmény hozzájárul a kollégák elégedettségéhez.

A szervezet erősségeinek, gyengeségeinek feltárására **SWOT-analízist** kell elvégezni. Ezzel feltárhatók a veszélyek és a lehetőségek is. Ennek kiértékelése után kezdődhet meg az intézmény célzott szervezetfejlesztése.

#### *2.5.4 Az iskolában folyó munka ellenőrzése*

A dolgozók munkájának ellenőrzése a jól működő iskola ismérve. Éppen ezért alapvető, hogy egy jól működő belső ellenőrzési rendszert dolgozzunk ki, amely kiterjed a pedagógusokra, és természetesen a technikai dolgozókra is. A következő tanévben bevezetésre kerülő TÉR értékelési szempontjait is a kollégákkal együtt dolgoznám ki. Könnyebb azokat a „szabályozásokat” betartani, amiket közösen alakítunk ki. A TÉR bevezetésével együtt lényeges a következő területek ellenőrzése:

- pontos munkakezdés
- adminisztráció

---

<sup>20</sup> Sódarné Bakos Barbara: Kiegészítés vagy karrier? Lehetőségek és veszélyek a közoktatásban 65.p

- óralátogatásokkal a szakmai munka ellenőrzése
- tantermek rendezettsége
- folyosók, mellékhelyiségek, tantermek tisztasága
- ügyeleti munka

Természetesen az ellenőrzési feladatokat meg kell osztani az igazgatóhelyettesekkel és a munkaközösségvezetőkkel is.

## 2.6 Az intézmény kapcsolatainak erősítése, bővítése

Ma már egy iskolaigazgató nemcsak pedagógus, „főnök”, hanem véleményem szerint menedzser is. Bizalmon alapuló partneri kapcsolatok szükségesek az intézmény sikerességéhez. Elengedhetetlen az iskola érdekeinek képviselése, a nyitás a szülők és a „külvilág” felé. Ki kell használni a különböző pályázati lehetőségeket, új és új forrásokat kell felkutatni, amellyel emelni lehet az oktatás színvonalát és bővíteni lehet az iskola programpalettáját.

Az iskola egyik legfontosabb partneri kapcsolata a **fenntartó**. A Belső-Pesti Tankerületi Központ a mindennapi munka hatékony támogatását végzi, a továbbiakban is bízom támogató segítségükben. Alapvetőnek tartom a **határidők pontos betartását, az adminisztráció pontosságát, a jogszabályoknak megfelelő működtetést és a hatékony költséggazdálkodást**.

A másik oldalon legalább ennyire fontos a **szülőkkel való kapcsolat**. Lényeges a szülői elégedettség növelése, amelyhez hozzájárulhat a szakmai munka eredményessége, a nyílt és szeretetteljes kommunikáció, a **szülői munkaközösség folyamatos működtetése, a szülői vélemények figyelembevétele és a szülői együttműködés növelése**. Ezt a célt szolgálja több kezdeményezésem, amit a korábbiakban kifejtettem.

Egyéb oktatási intézményekkel való kapcsolattartást is szorgalmazom. A **középiskolákkal** erre a **pályaorientáció** miatt van szükség, az **óvodákkal való kapcsolat** erősítése pedig rendkívül fontos a leendő első osztályok elindítása miatt.

Az iskola működtetésében számítok **Belváros-Lipótváros Önkormányzatára**, különösen az iskola épületének felújítása kapcsán. A **Német Nemzetiségi Önkormányzattal** a német nemzetiségi oktatás fenntartása és javítása miatt szeretném a kapcsolatot ápolni. A hagyományörzés elképzelhetetlen támogatásuk nélkül.

A **Hild József Alapítvánnyal** való kapcsolat erősítését is szorgalmazom, rendszeres megbeszélésekkel. Szeretném, ha az Alapítványon keresztül különböző pályázatokon vennénk részt, és ezzel újabb forrásokat tudnánk biztosítani a működtetéshez.

A többi kapcsolat megtartása és ápolása is lényeges feladat:

- Oktatási Hivatal
- Budapesti Pedagógiai Oktatási Központ
- Belváros-Lipótváros Városüzemeltető Kft.
- Fővárosi Pedagógiai Szakszolgálat és kerületi egységei
- Belvárosi Család-és Gyermekjóléti Intézmény
- V. Kerületi Rendőrkapitányság
- Könyvtárellátó Nonprofit Kft.
- Aranytíz Kultúrház
- V30 Sportközpont

## **Összegzés**

A Hild József Általános Iskola egy nagy múlttal rendelkező intézmény, amely eddigi pedagógiai munkája miatt is érdemes a figyelemre. Az ott dolgozók szakmaisága, munkahelyükhöz való lojalitása és szeretete megbecsülendő. Váratlanul maradtak vezető nélkül, és bár helyt álltak a nehéz helyzetben, de megnyugtató lenne számukra egy olyan igazgató, akit támogatni tudnak. Vezetői programom összeállításakor felhasználtam a honlapon található adatokat, a szakmai alapdokumentumokat, az évkönyvet és természetesen a kollégákkal való beszélgetés során szerzett információkat.

Dolgoztam a Hildben, és szerettem minden pillanatát, amit ott töltöttem. Amikor elmentem onnan, a szívem egy darabját otthagytam. Most szeretnék visszatérni érte, és dolgozni az iskoláért a legjobb tudásom szerint! „Minden projekt, legyen az bármilyen kicsi, egy vízióval kezdődik. Látjuk, hogy mit kell megváltoztatni, és elképzeljük, hogyan tudjuk ezt megvalósítani.”<sup>21</sup> Az én vízióm, hogy öt év múlva is egy stabil, jól működő iskola a Hild! Elképzeltem, hogy hogyan tudom megvalósítani, vezetői programom ezt tartalmazza.

**Kérem a megvalósításhoz Miniszter Úr, Tankerületi Igazgató Asszony, a kollégák, a szülők és a diákok támogatását!**

---

<sup>21</sup> Julia Ravey gondolata