

VEZETŐI PROGRAM

A KÖZÉP-PESTI TANKERÜLETI KÖZPONT VEZETÉSÉRE, MŰKÖDTETÉSÉRE ÉS SZAKMAI FEJLESZTÉSÉRE (2026–2031)

VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ

Egy működő tankerületi központ vezetésére vállalkozom: olyan szervezetre, amely jelentős szakmai tudással és működő rendszerekkel rendelkezik. Vezetőként nem a változtatás kedvéért változtatok: megőrzöm, ami érték, megerősítem, ami működik, és korszerűsítem azt, ami már nem szolgálja az intézmények eredményességét. Célom egy jogszerű, kiszámítható, adatalapú és partneri szemléletű működés garantálása.

Pedagógiai és operatív vezetői háttérrel, valamint a piaci és nemzetközi szférában szerzett tapasztalataim képessé tesznek a hatékony szervezetirányításra, a független helyzetértékelésre és a gyakorlatias megoldások alkalmazására.

Vezetői alapelveim a szolgáltató, koordináló és támogató jelenlét, párosulva az egyértelmű elvárásokkal és a teljesítmény felelős mérésével.

A tankerület fejlődését három egymásra épülő stratégiai pillérre alapozom:

I. PEDAGÓGUS- ÉS VEZETŐ TÁMOGATÓ PROGRAM

– utánpótlás, karrierút és vezetői mentorálás

II. BIZTONSÁGOS ÉS TÁMOGATÓ ISKOLA PROGRAM

– gyermekvédelem, szervezeti jóllét és szülői partnerség

III. DIGITÁLIS ÉS MÓDSZERTANI INNOVÁCIÓS HÁLÓZAT

– gyakorlati MI-alkalmazás, tudásmegosztás és tehetséggondozás

A három pillér egységes rendszert alkot: a stabil munkatársi közösség teremti meg a biztonságos iskola feltételeit, az innováció és a tudásmegosztás pedig biztosítja a folyamatos szakmai fejlődést. A tankerület jelenlegi fejlesztései (infrastrukturális beruházások, SNI-ellátás) akkor hoznak valódi áttörést, ha ezeket hosszú távon beépülnek a mindennapi pedagógiai gyakorlatba.

Az első 100 napban átvilágítom a tankerület működését, konzultálok az intézményvezetőkkel, a kerületi polgármesterekkel, valamint elemzem a humán, pénzügyi és szakmai mutatókat. Ennek eredményeként jön létre a Tankerületi Helyzetkép, amely a célzott beavatkozások alapja lesz.

A siker számomra a kiszámíthatóbb működésben, a csökkenő fluktuációban, az intézményvezetőkkel való valódi partnerségben és a felelős erőforrás-gazdálkodásban mérhető.

1. VEZETŐI JÖVŐKÉP

A Közép-Pesti Tankerületi Központot olyan szolgáltató és szakmailag hiteles intézménnyé kívánom alakítani, amely mentesíti az intézményeket a felesleges bürokratikus terhektől, és kiszámítható háttérrel biztosít.

Vallom a felelősségi szintek tiszteletben tartását és elválasztását: tiszteletben tartom az intézményvezetők kibővített munkáltatói és szakmai autonómiáját. Ahol viszont jogi, gazdasági vagy gyermekvédelmi kockázat áll fenn, ott területi koordinátorként azonnali segítséget és egyértelmű útmutatást nyújtok.

Működési alapelvem:

NYITOTT AJTÓ – VILÁGOS ELVÁRÁSOK – FELELŐS DÖNTÉS – KÖVETKEZETES VÉGREHAJTÁS

2. MIT HOZOK VEZETŐKÉNT?

A versenyszférában és a nevelés-oktatásban szerzett kombinált vezetői tapasztalatot, mély rendszerszintű látásmódot és tárgyilagos, méréseken alapuló döntéshozatalt.

Erősségem a folyamatszervezés, a változásvezetés és a konstruktív konfliktuskezelés. Az adatok megmutatják a beavatkozási pontokat; vezetőként az én felelősségem megérteni a mögöttes okokat és a megfelelő szakmai lépéseket megtenni.

3. VEZETÉSI ALAPELVEIM

- **Jogszerűség és integritás** – a közszolgálati működés megkérdőjelezhetetlen alapja
- **Szakmai hitelesség és kiszámíthatóság** – átláthatóság, következetesség
- **Partnerség és párbeszéd** – az intézményvezetők önálló szakmai partnerként való kezelése
- **Adat- és tényalapúság** – megalapozott döntéshozatal a megérzések helyett
- **Gyermekek központúság** – minden stratégiai lépés végső mércéje a tanulók fejlődése
- **Elszámoltathatóság** – a vezető felvállalja döntései következményeit

4. STRATÉGIAI VEZETŐI PRIORITÁSOK

4.1. Jogszerűség és megelőző kockázatkezelés

A hibák utólagos szankcionálása helyett a megelőző, kockázatalapú belső belső kontrollok kiépítésére helyezem a hangsúlyt. Megerősítem a jogi, gazdasági és beszerzési folyamatok biztonságát.

4.2. Eredményorientált, transzparens gazdálkodás és infrastrukturális támogatás

A beruházások és fejlesztések mércéje nem maga a ráfordítás, hanem annak pedagógiai és működési hozzáadott értéke. Irányelvek: gyermekbiztonság, működésbiztonság, esélyteremtés és hosszú távú fenntarthatóság.

4.3. Kerületi és térségi együttműködés

Kiemelt feladatommak tekintem a folyamatos és közvetlen párbeszédet a közép-pesti kerületek polgármestereivel és az önkormányzati vezetőkkel, biztosítva a belvárosi lakossági, közösségi és oktatási igények maximális figyelembevételét. Különös figyelmet fordítok a kerületi sajátosságokra, a helyi felzárkóztatási és tehetséggondozó kezdeményezések támogatására, valamint az önkormányzatokkal közös infrastruktúra- és közösségfejlesztési lehetőségek kihasználására.

5. STRATÉGIAI PILLÉR I.

PEDAGÓGUS- ÉS VEZETŐ TÁMOGATÓ PROGRAM

5.1. Pályán tartás és hálózati HR-szolgáltatások

A pedagógushiány és a pályaelhagyás kezelése nem adminisztratív feladat, hanem stratégiai szervezettervezést igényel. Mivel a közvetlen munkáltatói jogkörök az intézményvezetőknel vannak, a tankerületi központ feladata a szolgáltató és háttértámogató HR-szerep betöltése.

- **Adatalapú helyzetértékelés:** A betöltetlen álláshelyek, az óraadói igények és a fluktuációs mutatók regionális elemzésével azonosítom a kritikus pontokat és a veszélyeztetett szakterületeket.
- **Kapacitás-koordináció:** Aktív szerepet vállalom az iskolák közötti tanárhiány kiegyenlítésében (áttanítások, utazótanári hálózatok megszervezése, szaktárgyi lefedettség biztosítása).
- **Pályán tartó munkatársi jóllét és HR-támogatás:** A pedagógusok és tanulók jólléte összefügg. Olyan intézményi kultúrát kívánok erősíteni, amelyben gyermek és felnőtt egyaránt kiszámítható, támogató és tiszteleten alapuló környezetben tanulhat és dolgozhat. Az emberséges és megtartó munkakörnyezet támogatása a célom. Ennek érdekében a tankerület olyan központi HR-szolgáltatási csomagot és regionális kedvezményrendszereket kínál az intézményeknek, amelyeket az igazgatók helyben beépíthetnek a saját megtartási stratégiájukba (pl. szakmai szupervíziós keret, egészségmegőrző, kiegészítő megelőző programok, stresszkezelő tréningek).
- **Adminisztratív tehermentesítés:** A bürokratikus terhek központi átvállalásával tér- és időbeli kapacitást teremtek az igazgatók számára, hogy a pedagógiai munkára és a kollégák támogatására fókuszálhassanak.

5.2. Utánpótlás-építés és pályakezdő támogatás

A tankerületi központ stratégiai hídszerepet tölt be a felsőoktatás, a középfokú oktatás és a regionális munkaerőpiac között.

- **Felsőoktatási partnerségek és toborzás:** Kiemelt figyelmet fordítok a pedagógusképző egyetemekkel való hálózati együttműködésre. Tankerületi szinten koordinálok a hallgatói jelenlétet, a gyakorlati helyek biztosítását, valamint a hallgatói toborzási kezdeményezéseket (pl. tankerületi jelenlét az egyetemi állásbörzéken és nyílt napokon).
- **Középiskolás pályaaorientációs program:** A pedagógusutánpótlás korai megszólítása érdekében tankerületi szintű pályaaorientációs hospitálási programot indítok a tanári pálya iránt érdeklődő középiskolások számára. Ennek keretében a diákok 1–2 napos közvetlen betekintési lehetőséget kapnak egy-egy tapasztalt pedagógus mindennapi munkájába („árnyékpédagógus”), meghozva a kedvüket a pedagógusképzésben való továbbtanuláshoz.
- **Térségi mentori hálózat:** Tankerületi szinten létrehozom a mentori hálózatok módszertani kereteit és a pályakezdők közötti horizontális tapasztalatmegosztó fórumokat. Célom, hogy a fiatal pedagógusok a kritikus első 1–3 évben a saját iskolájukon kívül is szakmai és emberi biztonsági hálót kapjanak.

5.3. Intézményvezetői támogatás és vezető utánpótlás

Mivel a közvetlen munkáltatói jogkörök és a munkaerőmegtartás kulcsa az intézményvezetőknek, a tankerület legfőbb tőkeáttételi pontja az igazgatók vezetői és HR-kompetenciáinak támogatása.

- **Műhelymunka-alapú vezetői értekezletek:** Az intézményvezetői találkozókat az egyirányú tájékoztatók helyett stratégiai, problémafeltáró és döntés-előkészítő szakmai műhelyekké alakítom. A rendszeres találkozókra a szervezetfejlesztés, a változásvezetés, a munkahelyi légkör alakítás és a munkatársi motiváció gyakorlati eszközeit dolgozzuk fel.
- **Támogatás a munkáltatói szerepben:** A tankerület szakmai tanácsadással, jogi és HR-háttértámogatással, valamint jógyakorlatok megosztásával segíti az igazgatókat a hatékony szervezetépítésben és a jogi megfelelésben.
- **Vezető utánpótlás-program:** Tudatos programot indítok az intézményvezető-helyettesek és a vezetői ambícióval rendelkező pedagógusok számára, felkészítve őket a jövőbeli intézményvezetői és szervezeti irányítási feladatok ellátására.

5.4. Elismerési rendszer és hálózati közösségépítés

- **Erkölcsei megbecsülés:** Szorgalmazom a tankerületi szintű szakmai díjak és elismerések rendszerszintű működtetését, amelyek kiegészítik az iskolai szintű elismeréseket, és regionálisan is láthatóvá teszik a kiváló teljesítményeket.
- **Hálózatepítés:** Tankerületi tantárgyi munkaközösségeket, iskolák közötti jógyakorlat-cseréket és hospitálásokat szervezek, hogy a pedagógusok – különösen a kisebb intézményekben vagy egyedüli szaktanárként dolgozók – ne érezzék magukat elszigetelve és tanulhassanak egymástól.

6. STRATÉGIAI PILLÉR II.

BIZTONSÁGOS ÉS TÁMOGATÓ ISKOLA PROGRAM

6.1. Gyermekvédelem, biztonság és kríziskezelés

A biztonságos iskolai környezet megteremtése közös felelősség, amelyben a tankerületi központ a szakmai-módszertani keretek és a jelzőrendszeri koordináció biztosítója.

- **Egységes protokollok és jogi-módszertani háttér:** Naprakész, egységes eljárásrendeket és módszertani segédleteket biztosítunk az intézmények számára az iskolai és online bántalmazás, valamint a krízishelyzetek megelőzésére és kezelésére.
- **Jelzőrendszeri és intézményközi koordináció:** Hálózati együttműködést építünk ki a gyermekjóléti és gyermekvédelmi szervekkel, a rendőrséggel és a szakértői bizottságokkal, megkönnyítve az iskolák számára a hatékony jelzőrendszeri működést.
- **Infrastruktúra-fejlesztési és digitális biztonsági igények koordinációja:** Operatív feladatkörében a tankerület felméri és becsatornázza a fizikailag és digitálisan is biztonságos tanulási környezet fenntartásához szükséges igényeket (pl. biztonságos hálózatok, szűrőszoftverek, akadálymentesítési szükségletek).

6.2. Szülői partnerség és speciális igények (SNI/BTMN) hálózati támogatása

Mivel a szülőkkel való közvetlen kapcsolattartás az iskolák feladata, a tankerület a komplex helyzetek kezeléséhez nyújt háttértámogatást és kapacitás-koordinációt.

- **Konfliktuskezelési és kommunikációs támogatás:** Tréningekkel, jogi és kommunikációs tanácsadással segítjük az intézményvezetőket és pedagógusokat a szülői partnerség erősítésében és a nehéz kommunikációs helyzetek kezelésében.
- **SNI/BTMN ellátás koordinációja:** A Pedagógiai Szakszolgálattal szorosan együttműködve regionális szinten koordinálom a gyógypedagógusi, fejlesztőpedagógusi és utazótanári kapacitásokat, hogy a különleges bánásmódot igénylő gyermekek ellátása minden intézményben biztosított legyen.
- **Esélyteremtő programok ösztönzése:** Támogatom a hátrányos helyzetű vagy nehezebben elérhető családok bevonását célzó kerületi és tankerületi szintű esélyteremtő programok elindítását.

6.3. Tanulói részvétel és tankerületi diákpárbeszéd

A gyermekközpontú iskolai környezet kialakításához elengedhetetlen a tanulók visszajelzéseinek becsatornázása a tankerületi szintű stratégiai döntéshozatalba.

- **Tankerületi Diákfórum:** Rendszeres tankerületi szintű diákfórumokat működtetünk, ahol a diákönkormányzatok (DÖK) képviselőivel közvetlenül egyeztetünk az őket érintő kérdésekről (pl. diákjólét, digitális eszközhasználat, közösségi kezdeményezések).
- **DÖK-működés támogatása:** Módszertani segédletekkel és a jógyakorlatok megosztásával segítjük az iskolai diákönkormányzatok önálló és hatékony működését.

6.4. Iskolai klíma, pszichoszociális biztonság és krízisintervenció

A biztonságos iskola alapja a kiegyensúlyozott intézményi légkör és az erőszakmentes kommunikáció, amely közvetlen hatással van a tanulók és a pedagógusok pszichés biztonságára.

- **Akut krízisintervenciós szolgáltatások:** Rendkívüli események (pl. iskolai tragédia, súlyos közösségi konfliktus, erőszakmentes eljárások igénylése) idejére a tankerület azonnal elérhető krízisintervenciós és mobil pszichológiai szakértői segítséget biztosít az érintett iskolák számára.
- **Resztoratív és támogató kultúra ösztönzése:** Ösztönzőm a helyreállító (resztoratív) konfliktuskezelési módszerek és a pozitív iskolai klímát építő jógyakorlatok elterjesztését az intézmények között, megelőzve a verbális és fizikai erőszak kialakulását.

7. STRATÉGIAI PILLÉR III.

DIGITÁLIS ÉS MÓDSZERTANI INNOVÁCIÓS HÁLÓZAT

7.1. Digitális pedagógia és mesterséges intelligencia (MI) támogatása

A technológia alkalmazásának mércéje, hogy javítja-e a pedagógiai folyamat minőségét, csökkenti-e a pedagógusok terheit, és hozzájárul-e a tanulók egyéni fejlődéséhez.

- **Módszertani és etikai keretek:** A tankerületi központ egységes, adatvédelmileg biztonságos (GDPR-kompatibilis) és etikus útmutatókat, valamint ajánlásokat biztosít a mesterséges intelligencia iskolai használatához.
- **Adminisztratív tehermentesítés és differenciálás:** Olyan szakmai műhelyeket és tréningeket szervezünk, amelyek abban támogatják a pedagógusokat, hogy az MI-alapú eszközöket a mindennapi adminisztráció gyorsítására, az óra-előkészítés hatékonyabbá tételére és az egyénre szabott, differenciált oktatás elősegítésére használják.

- **Digitális infrastruktúra- és eszköz-koordináció:** A meglévő digitális eszközpark optimális kihasználása érdekében felmérjük az intézményi igényeket, és koordináljuk a szoftver- és eszközigények központi becsatornázását.

7.2. Tankerületi Tudásmegosztó Hálózat és horizontális tanulás

Az innovációk leghatékonyabban nem utasításra, hanem egymástól tanulva (peer-to-peer) terjednek a szervezeti hálózatban.

- **Digitális Jógyakorlat-Adatbázis:** Létrehozunk és működtetünk egy tankerületi szintű, könnyen kereshető digitális tudástárat, ahol az iskolák és pedagógusok megoszthatják bevált módszertani anyagaikat, óravázlataikat és digitális projektjeiket.
- **Intézményközi hospitálási hálózat:** Megszervezzük és logisztikailag támogatjuk az iskolák közötti hospitálási rendszert, lehetővé téve, hogy a pedagógusok működés közben tanulmányozhassák a kollégák által alkalmazott innovatív oktatási és osztálytermi gyakorlatokat.

7.3. Átfogó tehetséggondozás, tudományos-kreatív innovációk és térségi hálózatok

A tehetséggondozás, a tudományos kutatómunka, a művészeti nevelés és a sport a személyiségfejlődés, a tanulási motiváció és a jövőállóképesség kulcsterületei.

- **Kreativitás és művészetek tantárgyi integrációja (STEAM szemlélet):** Támogatjuk a művészeti és kreatív alkotófolyamatok beépítését a hagyományos tantárgyakba (STEAM megközelítés), ösztönözve a tantárgyközi (cross-curriculum) projektmunkát és a diákok komplex, problémamegoldó gondolkodását.
- **Tudomány, diákinnováció és kutatás:** Bátorítjuk a diákok tudományos kutatásait és innovációs projektjeit. Tankerületi szinten koordináljuk a diákinnovációs kezdeményezéseket, a diákkutatói fórumokat, valamint a reál- és humántudományi tehetséggondozó műhelyeket.
- **Sport, művészet és kultúra hálózati támogatása:** Segítjük a sporttehetségek és a művészeti ágakban kiemelkedő diákok egyéni fejlődési útjait, összekötve őket a regionális tehetségpontokkal.
- **Térségi partnerkapcsolatok és rendezvénykoordináció:** A tankerületi központ közvetítői szerepet vállal a régió kulturális intézményeivel (múzeumok, színházak), sportegyesületeivel, kutatóhelyeivel és felsőoktatási szereplőivel való együttműködésekben. Regionális szinten koordináljuk a tanulmányi, tudományos, művészeti és sportversenyeket, tehermentesítve az egyes iskolákat a szervezési feladatok alól.

8. INKLÚZIÓ ÉS ESÉLYTEREMTÉS

A méltányos és inkluzív oktatási környezet biztosítása regionális összefogást és koordinációt igényel. A tankerületi központ feladata, hogy szakmai és logisztikai védőhálót biztosítson az iskoláknak a különleges bánásmódot igénylő és a hátrányos helyzetű tanulók eredményes integrációjához.

- **SNI/BTMN kapacitás-koordináció:** A pedagógiai szakszolgálatral szorosan együttműködve regionális szinten koordináljuk az utazó gyógypedagógusi, fejlesztőpedagógusi és szakértői kapacitásokat. A futó SNI-fejlesztési projektek eredményeit és jógyakorlatait hálózati tanulás útján elterjesztjük a teljes tankerületi intézményrendszerben.

- **Adataalapú korai jelzőrendszer:** A tanulói mérések, hiányzások és évközi eredmények regionális elemzésével támogatjuk az iskolák korai jelzőrendszerének működését, hogy a lemorzsolódással veszélyeztetett diákokat időben azonosítani és támogatni tudjuk.
- **Esélyteremtés és hátránykompenzáció:** Célzott kerületi és helyi programokat és hálózati együttműködésekkel ösztönzünk a hátrányos és halmozottan hátrányos helyzetű tanulók felzárkóztatására, megelőzve az iskolaelhagyást.

9. TÉRSÉGI PARTNERSÉG

A tankerületi központ stratégiai hídszerepet tölt be a helyi közösség, a partnerintézmények és az oktatási szereplők között, elősegítve a térségi oktatási igények hatékony összehangolását.

- **Önkormányzati párbeszéd és közösségi együttműködés:** Rendszeres, operatív egyeztető fórumokat tartunk fenn a kerületi önkormányzatokkal a helyi oktatási igények, a közösségi térhasználat és a belvárosi közlekedési/biztonsági logisztika összehangolása érdekében.
- **Szakképzési és felsőoktatási kapcsolatok:** Stratégiai partnerséget építünk ki a szakképzési centrumokkal és a régiós egyetemekkel a zökkenőmentes iskolai átmenetek, a hatékony pályaorientáció, valamint a közös képzési és toborzási programok megvalósítására.
- **Civil és gazdasági partnerségek:** Bevonom a helyi vállalkozásokat, civil szervezeteket és kulturális intézményeket az iskolai projektek, a tehetséggondozás és a tanulók közösségi szolgálatának támogatásába.

10. ADATALAPÚ MONITORING ÉS MÉRÉS

A felelős döntéshozatal, a hatékony erőforrás-elosztás és a célzott segítségnyújtás alapja az adataalapú szervezetrányítás. A monitoring célja nem a bürokratikus ellenőrzés, hanem a fejlesztési pontok azonosítása és az intézményvezetők döntéseinek támogatása.

- **Humán erőforrás-monitoring:** Rendszeresen elemzem a fluktuációs mutatókat, a betöltetlen álláshelyeket, a szaktárgyi lefedettséget és a pályakezdekők megtartási arányát a célzott hálózati beavatkozások és toborzási lépések előkészítéséhez.
- **Pedagógiai és tanulási mutatók:** Nyomon követjük a kompetenciamérések eredményeit, az érettségi és továbbtanulási adatokat, a lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók arányát, valamint a hiányzási trendeket.
- **Szervezeti és elégedettségi mutatók:** Rendszeres, strukturált visszajelzési rendszert működtetünk az intézményvezetők és a pedagógusok körében, valamint mérjük a tankerületi szolgáltatások (jogi, HR, logisztikai támogatás) hatékonyságát és a pályázati források hasznosulását.

11. AZ ELSŐ 100 NAP MENETRENDJE

1–30. nap: Megismerés és gyors helyzetfelmérés

- Egyéni konzultációk az intézményvezetőkkel (az iskolai igények, kapacitáshiányok és munkáltatói támogatási szükségletek felmérése).
- A működési, jogi és gazdasági folyamatok átvilágítása, a betöltetlen álláshelyek és szaktárgyi lefedettség adataalapú feltérképezése.

- A folyamatban lévő beruházások, infrastruktúra-fejlesztések és SNI-ellátási kapacitások áttekintése.

31–60. nap: Helyzetértékelés és partneri egyeztetések

- Egyeztetések a kerületi polgármesterekkel, önkormányzati vezetőkkel és a regionális pedagógiai szakszolgálatokkal.
- Hálózati kapcsolatfelvétel a régiós pedagógusképző egyetemekkel és a szakképzési centrummal.
- A jógyakorlatok, mentori kapacitások és a digitális/MI-felkészültségi bázisadatok azonosítása.

61–100. nap: Döntés-előkészítés és stratégiai indítás

- A Tankerületi Helyzetkép előkészítése és bemutatása az intézményvezetőknek.
- A 2031-ig terjedő konkrét indikatív célértékek, a monitoring-mutatók és a 3 fő stratégiai pillér éves cselekvési terveinek véglegesítése.
- Az új típusú, műhelymunka-alapú igazgatói értekezletek és a Tankerületi Diákfórum előkészítése.

12. MEGVALÓSÍTÁSI ÜTEMTERV (2026–2031)

2026/27 – Alapozás és hálózati keretteremtés:

- Tankerületi Helyzetkép felállítása, kockázattérkép és humánerőforrás-bázisadatok rögzítése.
- Az egységes gyermekvédelmi, kríziskezelési protokollok és az MI-használati etikai útmutatók központi kiadása.
- A műhelymunka-alapú igazgatói találkozók és a jogi/HR tanácsadó szolgáltatások elindítása.

2027/28 – Rendszerépítés és programindítások:

- A három fő stratégiai program élesítése: az árnyékpedagógus középiskolási pályaaorientációs program és a térségi mentori hálózat elindítása.
- A Tankerületi Tudásmegosztó Hálózat és a Digitális Jógyakorlat-Adatbázis elindítása.
- A Tankerületi Diákfórum és a rendszerszintű krízisintervenció/mentálhigiénés támogatási keret működtetése.

2028/29 – Kiterjesztés és hálózati skálázás:

- Az intézményközi hospitálási rendszer és a STEAM/MI-alapú módszertani műhelyek teljes körű kiterjesztése.
- Az utazó gyógypedagógusi és szakszolgálati kapacitásmegosztási modell finomhangolása az SNI/BTMN ellátásban.
- Középtávú adataalapú monitoring (fluktuáció, mérés-értékelés, elégedettség) lefolytatása és elemzése.

2029/30 – Értékelés, felülvizsgálat és korrekció:

- Átfogó szakmai és működési audit a bevezetett szolgáltatásokról és hálózati együttműködésekről.

- Szükség szerinti korrekciók elvégzése a HR-támogatási és tehetséggondozó programokban az intézményi visszajelzések alapján.

2030/31 – Fenntarthatóság és konszolidáció:

- A bevált jógyakorlatok, horizontális hálózatok és szervezeti innovációk hosszú távú intézményesítése.
- A 2026–2031-es stratégiai ciklus záró értékelése, a fenntartható működés rögzítése.

13. 2031-IG ELÉRENDŐ KIEMELT EREDMÉNYEK

2031-re olyan Közép-Pesti Tankerületi Központot építünk, ahol:

- **Szolgáltató és kiszámítható működés:** A tankerületi központ működése átlátható, bürokráciacsökkentett és valódi szakmai-operatív háttértámogatást nyújt az iskoláknak.
- **Stabilizálódó humánerőforrás:** A célzott HR-szolgáltatások, a térségi mentori hálózat és az elismerési rendszer hatására csökken a fluktuáció, és emelkedik a pályakezdők megtartási aránya.
- **Valódi vezetői partnerség:** Az intézményvezetők a munkáltatói és szakmai döntéseikben nem ellenőrzést, hanem érdemi jogi, szakmai és vezetői támogatást tapasztalnak.
- **Gyakorlati innováció és tehermentesítés:** A digitális eszközök, a jól szabályozott MI-alkalmazás és a horizontális tudásmegosztás mérhetően csökkentik a pedagógusok adminisztratív terheit.
- **Inklúzió és tehetséggondozás:** Az SNI/BTMN ellátás hálózati koordinációja és a STEAM-alapú projekt programok minden tankerületi intézményben hozzáférhetővé válnak.
- **Tényalapú szervezetrányítás:** A stratégiai és operatív döntések objektív mutatókon, méréseken és folyamatos visszajelzéseken alapulnak.

14. ZÁRÓ VEZETŐI HITVALLÁS

A Közép-Pesti Tankerületi Központ vezetését nem bürokratikus feladatként, hanem felelős, értékteremtő közszolgálatként és szolgáltató partnerként értelmezem. Versenyszférás folyamatszervezési tapasztalatomat és pedagógiai elhivatottságomat arra fordítom, hogy a tankerület intézményei kiszámítható, biztonságos és ösztönző környezetben működhessenek.

Meggyőződésem, hogy a hatékony tankerületi vezető feladata nem a felülről irányítás, hanem a feltételek megteremtése: az intézményvezetők szakmai és munkáltatói autonómiájának támogatása, a pedagógusok adminisztratív terheinek csökkentése, az innováció ösztönzése és a térségi hálózati együttműködések megteremtése.

Garantálom, hogy a tankerületi központ olyan stabil, adatalapú és megoldásorientált hátteret biztosít az iskolák számára, amely lehetővé teszi, hogy a pedagógusok és a vezetőik arra fókuszálhassanak, ami a legfontosabb: a gyermekek minőségi, gyermekközpontú és 21. századi igényekhez igazodó nevelésére, oktatására.

SZOLGÁLTATÓI ATTITŰD – SZAKMAI PARTNERSÉG – BIZTONSÁG ÉS INKLÚZIÓ – ADATALAPÚ KISZÁMÍTHATÓSÁG – MÓDSZERTANI INNOVÁCIÓ

Ezt a közös fejlődést kívánom vezetőként szolgálni – nyitott ajtóval, világos elvárásokkal, kiszámítható szakmai-működési támogatással és teljes személyes felelősségvállalással.