

Pályázat

**A Heves Vármegyei Szakképzési Centrum
Bornemissza Gergely Technikum, Szakképző Iskola
és Kollégiuma igazgatói**

5 éves

szakmai vezetési programja



Tartalom

I. Szakmai helyzetelemzés	3
1. Az iskola rövid története	3
2. Az iskola napjainkban	4
2.1. Képzési rendszer	4
2.2. Tanulói összetétel.....	8
2.3. Humán erőforrás	15
2.4. Infrastruktúra.....	19
2.6. Swot analízis	22
3. Az igazgatói ciklust meghatározó tényezők, folyamatok.....	23
II. Igazgatói vezetői program 2024-2029	25
1. Képzési rendszer	26
2. Tanulói összetétel.....	28
3. Humán erőforrás.....	31
4. Felszereltség	34
5. Partnerek elvárásainak való megfelelés	35
6. Összegzés	36

I. Szakmai helyzetelemzés

1. Az iskola rövid története

A Heves Vármegyei Szakképzési Centrum Bornemissza Gergely Technikum, Szakképző Iskola és Kollégium több mint 140 éves múltra tekinthet vissza. Legújabb kori történetében 2015 óta a vármegye 8 szakképző iskoláját magába foglaló Szakképzési Centrum iskolájaként, összetett szakképzési intézményként működik, amelyben megtalálható a technikai-, és szakképző iskolai képzés, valamint a kollégiumi ellátás.

Az iskola 1883-tól tanonciskolaként, 1893-tól szakirányú szakmai iskolaként, 1945-től központilag szabályozott szakmunkásképző iskolaként 1990-től önkormányzati, majd 2013-tól ismét állami fenntartású szakképző iskolaként működik. Az iskola, fennállása óta mindvégig a klasszikus értelemben vett ipari ill. kézműves szakember utánpótlást tekintette fő profiljának, elsősorban a fém-, fa- és építőipari képzések területén.

Szakmai képzésstruktúrája folyamatos változáson ment át az elmúlt 140 év alatt, alkalmazkodva a mindenkori változásokhoz és elvárásokhoz, ami persze a kezdetektől fogva tartalmaz Eger és környéke iparához kapcsolódó tradicionális szakmákat éppúgy, mint az újonnan megjelenő szakmákat is.

A 80-as években megjelentek a szakmai kínálatban azok a szakmák is, amelyek már magasabban kvalifikált tanulói kört kívánt meg, így válhatott az iskola az ipari szakmák középvezető rétegének egyik fő képzőhelyévé a kezdetekben szakközépiskolává és technikummá, majd az utóbbi évek átalakulásaihoz igazodva szakgimnáziummá majd ismét technikummá.

Ennek következtében az iskola, mint pedagógiai műhely egy olyan intézménnyé vált, amely képes a tehetséges diákokat felkészíteni az érettségire, illetve a magasabban kvalifikált középfokú vagy felsőfokú tanulmányokra. Ugyanakkor az oktató-nevelő munkájának mindig is része volt a hátrányokkal küszködők felzárkóztatása és fejlesztése, az egyéni tanulási utak megtalálása, és a szakmaszerzés támogatása.

Emellett az iskola utóbbi évtizedeire jellemző volt, hogy keresse a törvényi változások adta lehetőségeket annak érdekében, hogy a tanulóinak több bizonyítványt is adhasson. Ennek egyik lehetősége az érettségi végzettséget biztosító képzés, amelyek a végzett szakmunkás

tanulóknak adnak lehetőségeket. Másik lehetősége pedig a korábban ráépüléssel kapcsolatos képzések, és jelenleg a második szakképesítést adó képzések beindítása.

Ugyancsak a 90-es évekre jellemző az iskolarendszeren kívüli képzések az ún. felnőttképzések térnyerése, amelyben az iskola kezdetben saját jogán majd a 2000-es évek elejétől az Egri TISZK partnereként és 2013-tól ismét önállóan vesz részt, hozzájárulva ezzel a folyamatosan változó szakember igény biztosításához.

A fentiek is mutatják, hogy az iskola egy nyitott, a megújulásra mindig kész intézmény. Nyitott a szakmai és a civil társadalom igényeire, új módszerek megismerésére és alkalmazására. Az alapértékei között a folyton változó törvényi és gazdasági környezet ellenére a tanuló- és partnerközpontúság, esélyegyenlőség, törvényesség, hatékonyság, átláthatóság és kiszámíthatóság szerepel.

2. Az iskola napjainkban

Az iskola helyzetének elemzése során természetesen nem nélkülözhetem az itt töltött 32 év tapasztalatait.

A Bornemissza Gergely Technikum-, Szakképző Iskola és Kollégium története során többszöri költözés után jelenleg a város két pontján a Kertész és a Vincellériskola utcában helyezkedik el. A Kertész utcában az elméleti oktatást szolgáló épületek mellett, tanműhelyek és a kollégium épülete található, míg a Vincellériskola utcában az építőipari és faipari tanműhely található.

2013. január 01.-től egy több mint két évtizedes időszakot lezárva, került a helyi önkormányzati fenntartás és működtetés után újra, közvetlenül állami fenntartás és működtetés alá az iskola. 2015. július 01.-től a szakképzés fenntartói szinten, majd 2020. július 01.-től munkajogi szempontból is elkülönült a közoktatástól és a mindenkori szakképzésért felelős a Minisztérium háttérintézményeként működő Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési Hivatal fenntartásába és működtetésébe került.

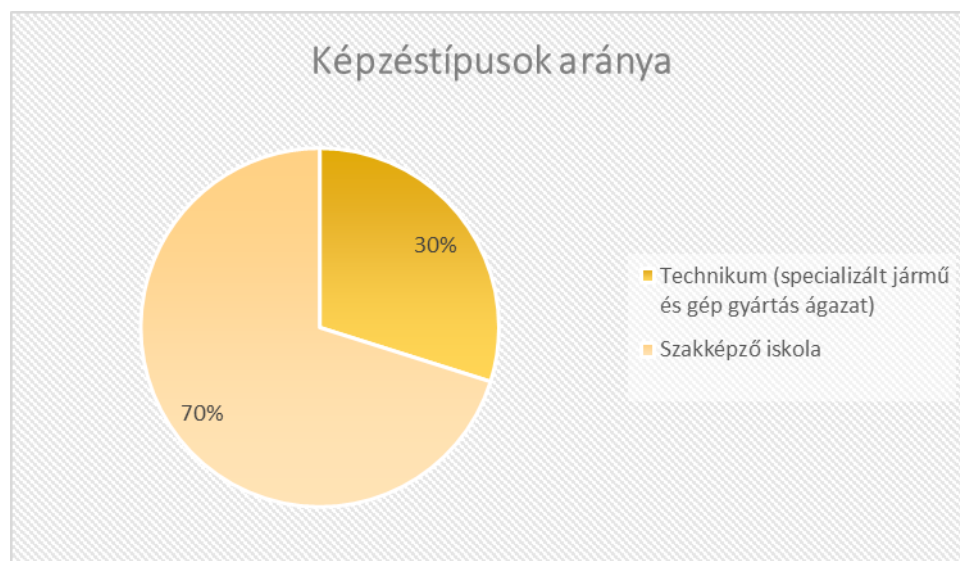
2.1. Képzési rendszer

A HVSZC Bornemissza Gergely Technikum, Szakképző Iskola, és Kollégium az iskolai rendszerű elméleti és gyakorlati oktatásban nappali a felnőttek szakirányú oktatásában esti tagozaton ill. a legújabb lehetőségekkel élve az ún. sajátdolgozós képzések területén végez

oktató–nevelő munkát. E mellett kollégiumi nevelési feladatokat is ellát, amelyeknek több évtizedes múltja van az iskola életében.

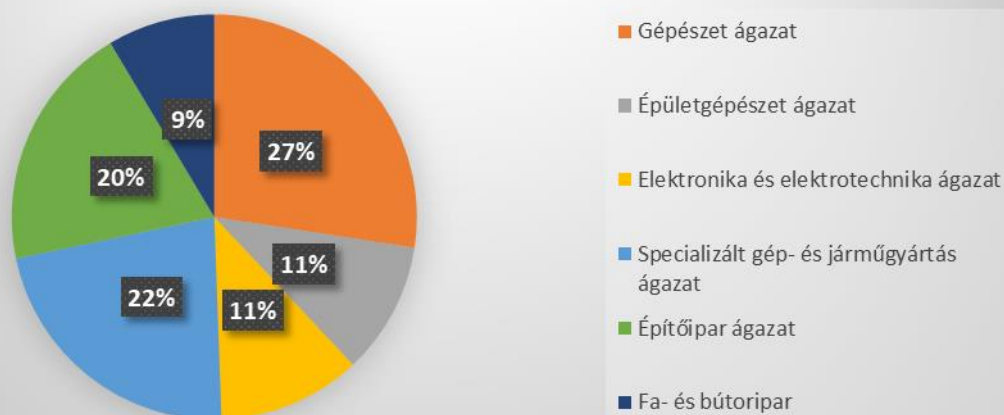
A nappali képzési rendszerben tanulói jogviszony mellett a technikumban (9-13. évfolyam), szakképző iskolában (9-11 évfolyam), ill. a már lezárt középiskolai tanulmányokat követően az ún. közismereti tartalom nélküli szakmai elméleti és szakmai gyakorlati oktatásban (13-14. évfolyam) folyik képzés iskolánkban. E mellett az ún. rugalmas tanulási utak programon belül műhelyiskolai képzési keretek között is biztosít az iskola végezetséget a tanulói számára. A felnőttképzési jogviszony mellett a szakképzési törvény adta lehetőségekkel élve a rövidített, ún. beszámítási képzések váltották fel a felnőttoktatás korábbi formáit. Itt az iskola saját tanműhelyi kapacitására alapuló képzésektől a a duális partner teljes bevonásáig terjedő szervezési formák figyelhetők meg. A gazdasági szereplők ill. társadalmi igényekhez illeszkedően.

Az 1.- 3. ábra az iskola jelenlegi szakmai struktúráját mutatja be.



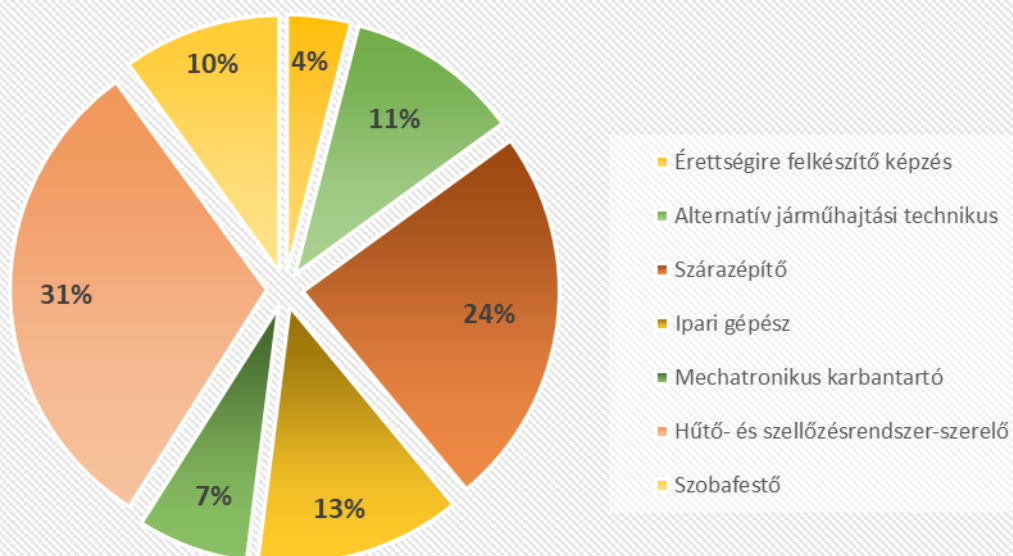
1. ábra

Szakképző iskola ágazonkénti megoszlása nappali tagozaton (2023.10.01.)



2. ábra

Felnőttképzési jogviszonnyal rendelkező tanulók száma a 2023/2024-es tanévben (fő)



3. ábra

Az iskola pedagógiai küldetésének megfelelően az utóbbi évtizedekben mindig is kereste a lehetőségeket a hátrányokkal küzdő fiatalok esélyteremtésében, szakmai végzettséghez juttatásában, így a szakképzési törvény változásaival összhangban, a hídprogramban, majd a

szakképzési hídprogram keretén belül segítünk a fiataloknak a végzettséghez jutásban, mára ennek lehetőségét az elsőként beindított műhelyiskola adja.

Az iskolarendszerben felnőttképzési jogviszony mellett esti tagozaton biztosítunk érettségire felkészítő képzést végzett szakmai bizonyítvánnyal rendelkező volt tanulóink részére, 12. és 13. évfolyamon.

Emellett koedukált kollégiumunk saját, és más iskolák tanulóinak nevelését-oktatását látja el. 2017 szeptemberétől a Szent Lőrinc Vendéglátó és Idegenforgalmi Szakgimnázium és Szakközépiskolának az Egri Szakképzési Centrumhoz történő csatlakozása után kollégiumunk látja el a társiskola diákjainak a kollégiumi ellátását is, így ismét 130 -150 fős kollégiumi diákság népesítheti be újra a kollégium épületét.

A szakmai képzés és ágazati beiskolázás specializált gép- és járműgyártás, gépészet, építőipar, fa- és bútorigar, elektronika-elektrotechnika, épületgépészet, területén folyik. A képzés sokszínűsége lehetővé teszi a tanulók pályaválasztásának megalapozását az ipari képzésben, a belső átjárást az egyes képzési szintek között, az egyéni tanulói életutak támogatását.

Az iskola nyitottságát az új képzési lehetőségek iránt igazolja, hogy a megnyílt törvényi lehetőségeknek megfelelően elsők között indítottuk, a ráépüléssel szakképzésben az esti tagozatos felnőtt oktatást, szakmunkások érettségire történő felkészítését, Hídprogramot ill Szakképzési Hídprogramot, Műhelyiskolát. Képzési kínálatunk a folyamatosan változó vállalati igényekhez igazodik.

Az idei tanévben fenntartói döntést követően, iskolánk és a Szent Lőrinc Vendéglátó és Idegenforgalmi Technikum és Szakképző Iskola részleges integrációja következik be, aminek köszönhetően a képzési kínálatunk a szépművészeti ágazat szakmaival bővül a következő tanévtől. Az ebben rejlő lehetőségekről és az ehhez kapcsolódó feladatokról a fejlesztési tervek ismertetésében szeretnék kitérni.

2022 szeptemberétől kapcsolódott iskolánk az ún. Kadét programhoz, ami már a korábbi évtizedekben is megfogalmazódott az iskola korábbi vezetésében. Fenntartó döntés és jóváhagyás eredményeképpen napjainkra realizálódhatott is ez az elképzelés.

Ez a program a hazafias- és honvédelmi nevelés új dimenzióin túl jelentősen hozzájárul a fiatalok felelős állampolgárrá neveléséhez. Mindezekben túlmenően a programba bekapcsolódó osztályoknál nagyban segíti az összetartozás, a bajtársiasság élményének megélését számos közösségi programmal színesíti a tanulók diákéveit. És nem utolsósorban a Béry Balogh Ádám tanulmányi ösztöndíj további ösztöndíj lehetőséget biztosíthat a programba bekapcsolódó tanulókat.

2.2. Tanulói összetétel

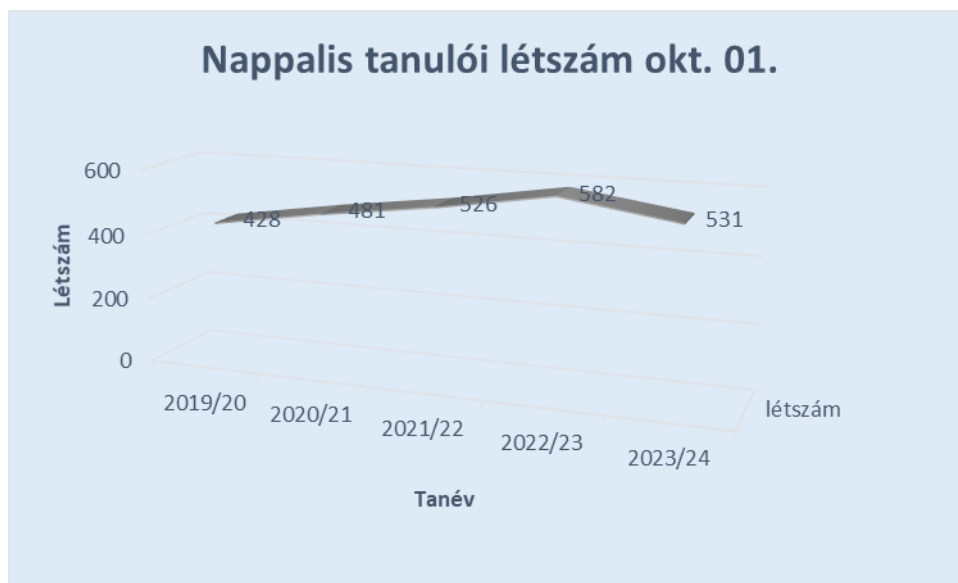
Az iskola tanulóinak jelentős része, több mint 80 %-a bejáró tanuló, ez a momentum nagyban befolyásolja az iskola tanórán kívüli tevékenységeinek mozgásterét.

A másik nagyon jellemző hogy a szakma kínálatunkból adódóan döntő többségben fiúk jelentkeznek iskolánkba, ez a következő tanévben jelentősen változni fog hisz a szépészet ágazatban épp ellenkező a jelentkezők nemek szerinti megoszlása. A várhatóan 150-160 fős új tanulói közösség megjelenésével az iskola koedukáltsága is jelentősen változik, ami természetesen új pedagógiai kihívásokat is jelenthetnek, amikre tudatosan készülnünk kell.

A képzettségi, neveltségi szintet a motivációs héttérrel vizsgálva igen szélsőséges az iskola tanulói összetétele. Ezt a képet mutatja a tanulók családi háttérének vizsgálata is.

Az utóbbi években kedvező tendencia mutatkozott a jelentkezők, ill. felvettek számában és az ezzel járó elkötelezettségben és motiváltságban.

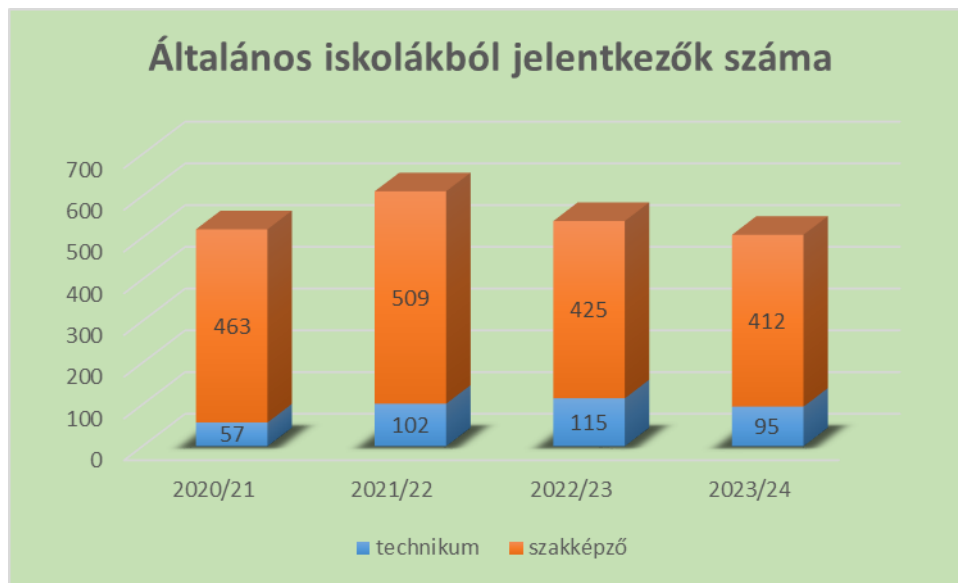
Tanulói létszámváltozást a 4. ábra mutatja:



4. ábra

Az utóbbi tanévben bekövetkező csökkenésnek a nappalis szakmai végzettséggel rendelkezők számára szervezhető érettségire felkészítő képzés típus kivezetése az egyik fő oka.

A jelentkezők és a felvettek számadatait az 5. – 6. ábrák mutatják:



5. ábra



6. ábra

A tanulói elkötelezettséget, motiváltságot leginkább talán az tény támasztja alá, hogy az elmúlt években egyre több sikeres fiatal mérette meg magát szakmai versenyeken és végeztek döntős vagy ami még nagyobb büszkeséggel tölt el a dobogós helyeken, amik között az első hely sem ritka. Különösen biztató az, hogy újabb és újabb szakmák képviselői bővítették a büszkeségeink palettáját. Csak a legfrissebb adatok: 2022-ben országos 1. hely karosszéria

lakatos és 2. hely festő mázoló és tapétázó szakmában, 2023-ban országos 1. hely asztalos és kőműves szakmában, 2024-ben országos 3. hely gépi és CNC forgácsoló szakmában.

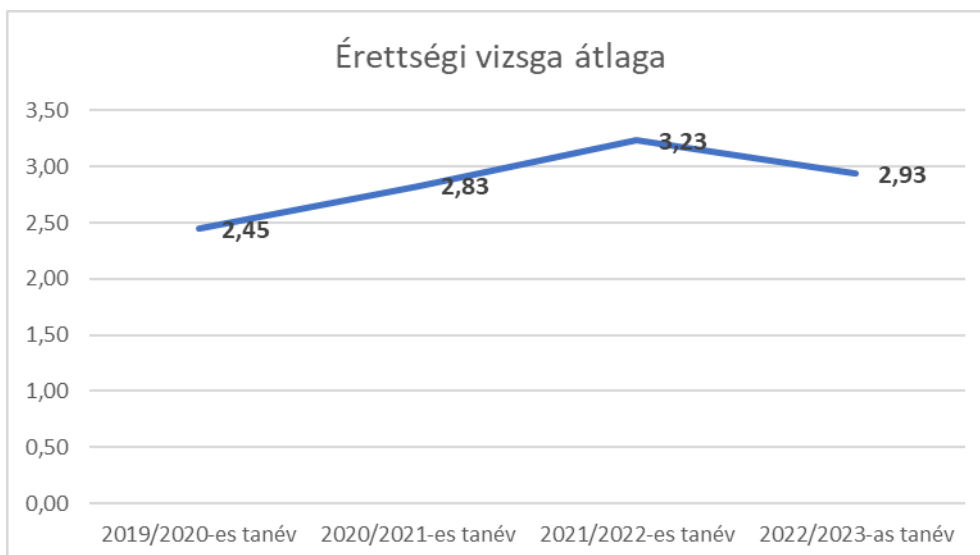
Az 1. táblázat az idén SZKTV verseny eredményeket összegzi:

SZKTV/OSZTV előválogató eredmények 2023/2024-es tanév			
szakma neve	60% felett teljesítő tanulók száma	ebből válogatóba jutó tanulók száma	országos döntő helyezés
autógyártó	3 fő	1	-
festő, mázoló, tapétázó	2 fő	0	-
asztalos	1 fő	1	3.
gépjármű-mechatronikai technikus	2 fő	0	-
karosszerialakatos	2 fő	1	-
gépi és CNC forgácsoló	2 fő	2	3.
hegesztő	1 fő	0	-

1. táblázat

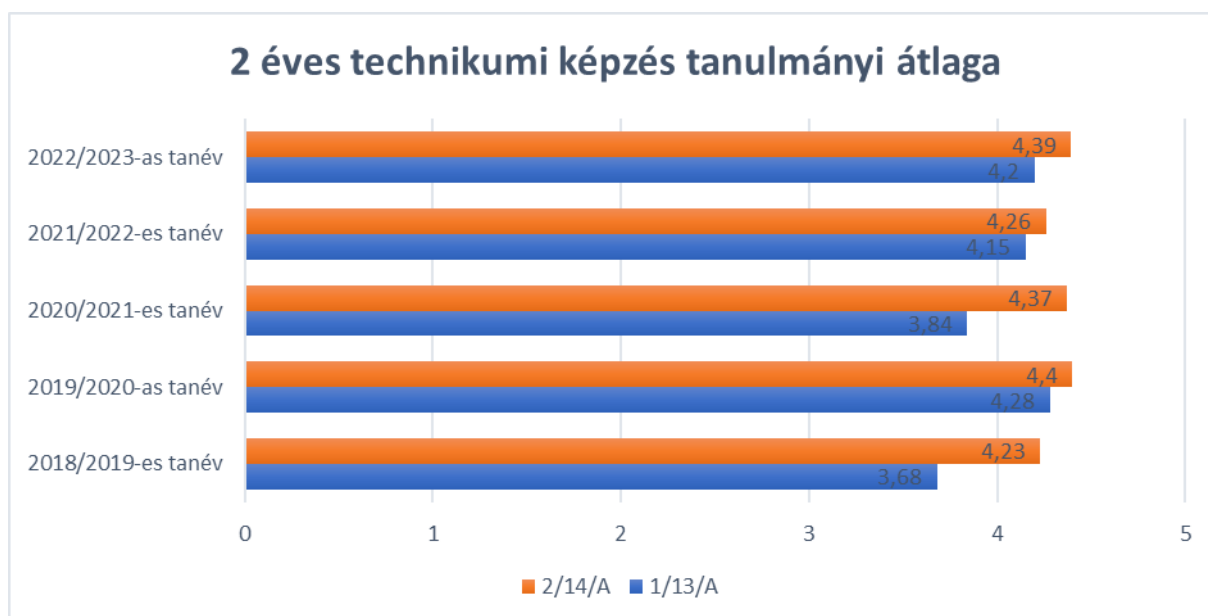
A technikumba érkezők az érettségi megszerzését, és az erre épülő tanulmányokat (szakképzés, felsőoktatás) tűzik ki célul maguk elé. Sajnos ebben a tanulói körben is előfordulnak alacsony előképzettséget mutató tanulók, akik nem képesek a követelmények teljesítésére, természetesen ők a lemorzsolódással leginkább veszélyeztetettebbek, akiknek egyénre szabott életutakat kell megtalálnia az iskolának, mint például szakképző iskolai képzésre történő átlépés, esetleg szakmaváltoztatás.

Az érettségi eredményeket mutató 7. ábra is az olvasható ki hogy az öt éves technikai képzésben jelenleg nagyobb arányban vannak az elsősorban a szakmamegszerzését célul kitűzők aránya, árnyalja a képet hogy ebben az adatban a nappalis szakmai végzettséggel rendelkezők számára szervezhető érettségire felkészítő képzésben részt vevők is szerepelnek.



7. ábra

A technikai képzésbe ún. közismereti tartalom nélküli képzésbe is érkeznek fiatalok már meglévő érettségi végzettséggel, itt is megjelenik az ún. kalandor útkeresés azaz a kellő motiváció nélküli becsatlakozás a képzésbe, ezen tanulók köre ugyancsak a lemorzsolódással veszélyeztetettek körét bővíti, de ugyanakkor számottevő a motivált tanulók aránya is ami az osztályok tanulmányi átlagaiban is mutatkozik, mint ahogy a 8. ábra is mutatja. Így ez a tanulói csoport lehet a célcsoportja a következő években az okleveles technikus képzésnek.

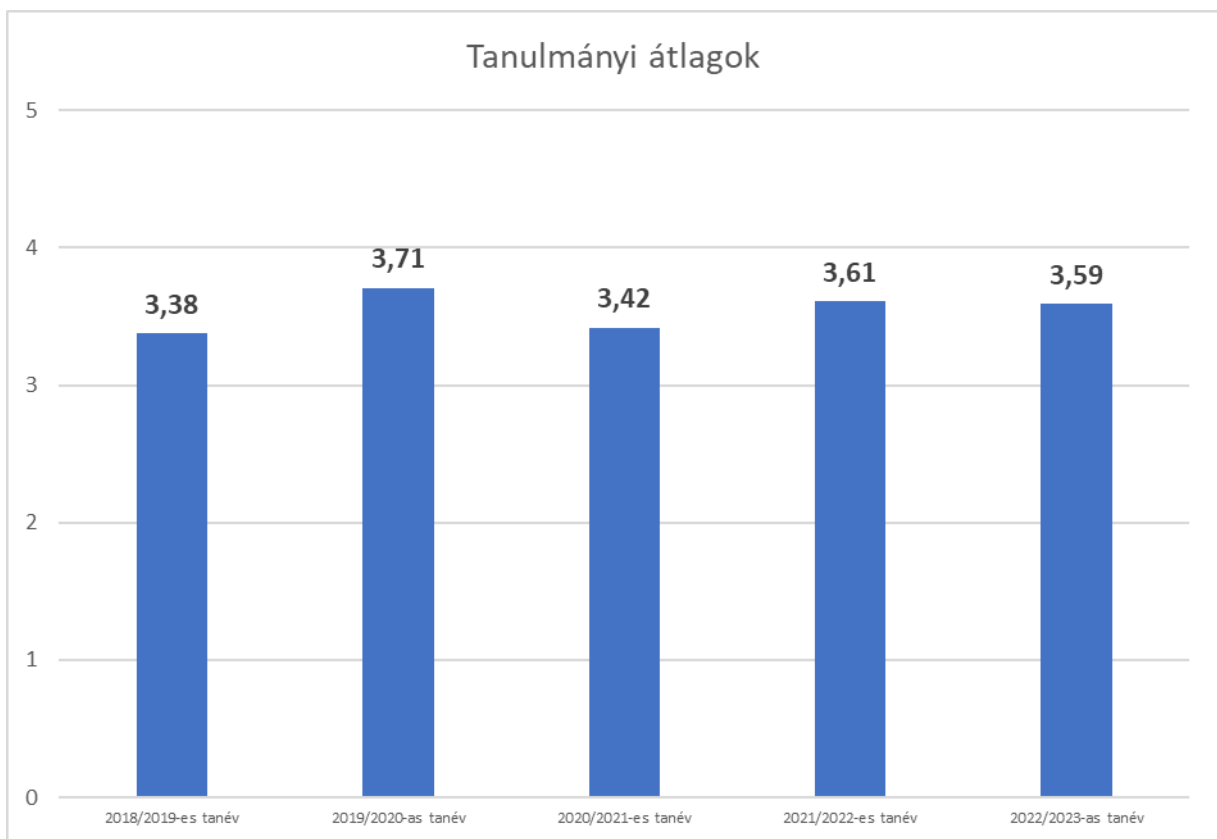


8. ábra

A szakképző iskolai tanulók egy része, akik már érettségi vizsgával vagy egyéb előképzettséggel, vagy pedig kellő motiváltsággal érkeznek a szakmai képzésbe, kis lemorzsolódással jutnak szakmai végzettséghez.

A többi tanuló, azaz az általános iskolából közvetlenül érkezők, vagy a képzésbe újból, becsatlakozók között nagyobb arányban vannak, akik alapvető ismeretek, neveltség és szocializáció hiányával érkeznek iskolánkba. A velük való foglalkozások sokszor fejlesztő pedagógust, pszichológust és speciális módszerekkel rendelkező pedagógusokat kívánnak meg.

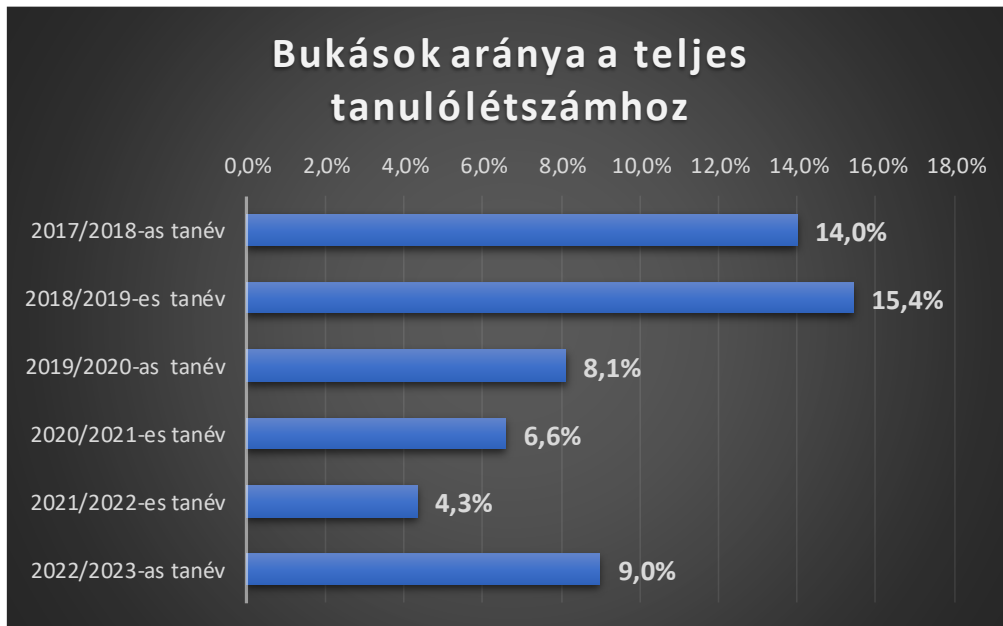
Az iskolában tanuló diákok tanulmányi átlagának alakulását a 9. ábra mutatja, az adatokat elemezve azt látom hogy a korábbi kedvező tendenciát COVID a tanulmányi átlagok tekintetében is éreztette hatását, ami csökkenést eredményezett és ezt követően fokozatosan emelkedik vissza az ezt megelőző időszakhoz képest az eredmény.



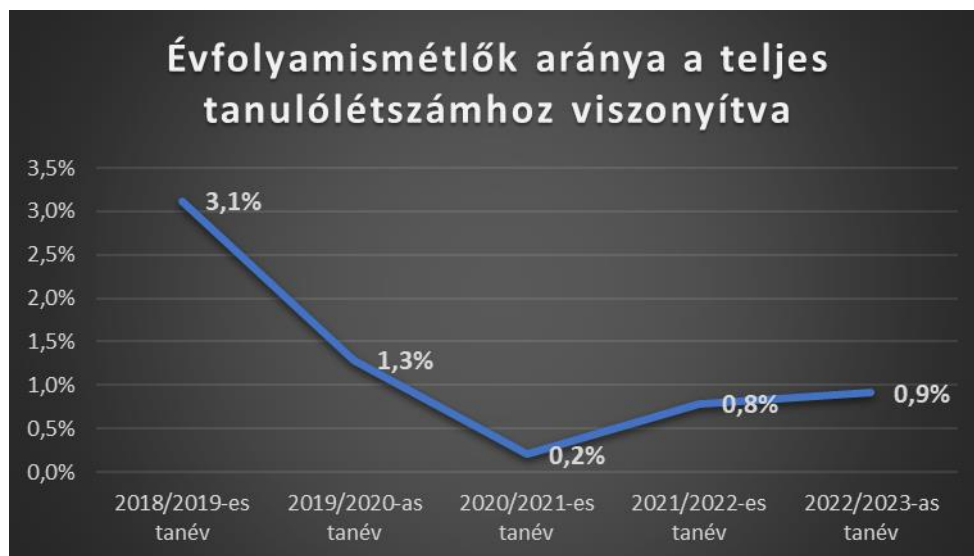
9. ábra

A bukások és évfolyam ismétlések adatait mutató 10. és 11. ábra az adatok kedvező alakulását mutatja az utóbbi 5 tanév viszonylatában a kezdeti értékek jelentősen lecsökkentek a bukások

számában kedvezőtlen tendencia jelentkezett az előző tanévben amit vezetői intézkedésekkel próbálunk az idei évre javítani.



10. ábra



11. ábra

Évek óta a legnagyobb probléma a mulasztások (igazolt és igazolatlan egyaránt) nagyszáma, ami összhangban van az ország más településein tapasztaltakkal. Bár az utóbbi tanévekben pozitív változás tapasztalható ebben, ami oktatóink sokszor embert próbáló törekvéseinek is köszönhető. Ez a jelenség húzódik meg leginkább a lemorzsolódások háttérében is, ami ellen folyamatos küzdelmet kell vívni oktatóknak, osztályfőnököknek de iskola vezetésnek egyaránt.



12. ábra

A lemorzsolódási ellen úgy gondolom jelentős eredményt értünk el az utóbbi években és ahogy már más adatnál itt is kitapintható a COVID utáni teljes tanév sajátossága.

Sajnos előfordulnak az alapvető közösségi és viselkedési normákat betartani nem kívánó fiatalok is, bár ezek száma az utóbbi években határozottan csökkent. Velük kapcsolatosan a legtöbb esetben elmondható hogy normalizálódik a magatartásuk az iskolavezetés, az iskola támogató személyzetének bevonásával folytatott prevenció munká

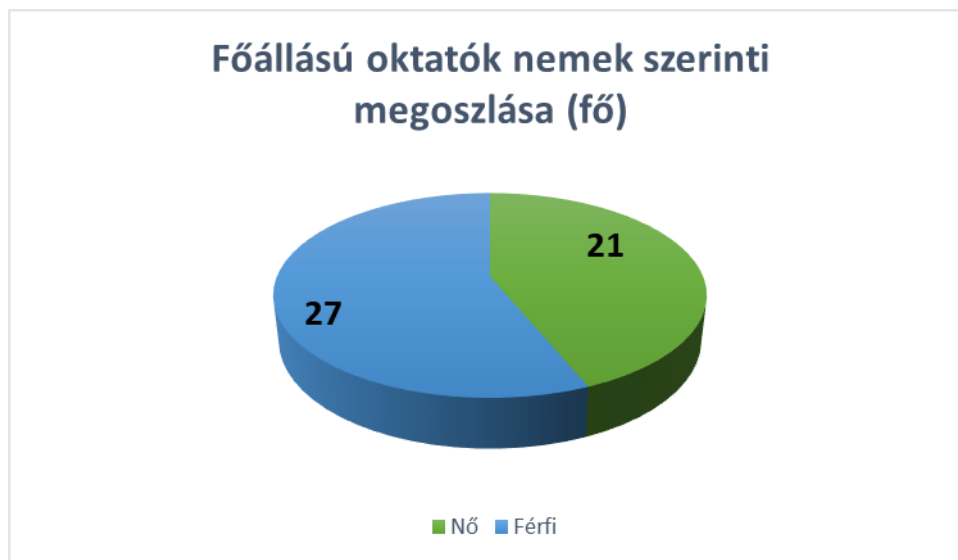
Ahhoz, hogy a hozzánk érkezők iskolaválasztása megalapozottabb legyen, a 8. osztályos tanulók részére sok éves hagyományunkhoz illeszkedően nyílt napokat szervezünk iskolánk területén. De érezve a kor kihívásait a középfokú oktatás szereplői közötti egyre éleződő verseny helyzetet az utóbbi években jelentősen növeltük a szerepvállalásunkat a szakmák népszerűsítésében a pályaoorientációs tevékenységekben.

A partner-gazdálkodó szervezetekkel együttesen törekszünk a megfelelő munkaerőt biztosító tanulók szakképzésbe történő bevonására, ebben egyre több duális képző partnerre számíthatunk.

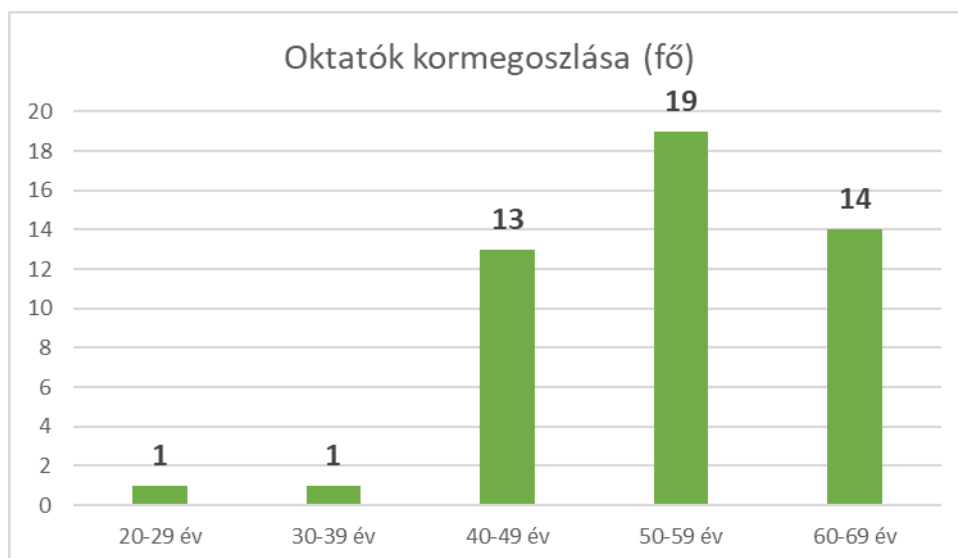
2.3. Humán erőforrás

Az iskola jelenleg megfelelő szakos ellátottsággal rendelkezik az oktató munka területén. A pedagógus társadalomra jellemző magas átlag életkor iskolánkra is jellemző így a folyamatos nyugdíjazás egyre nehezebb helyzet elé állítja a mindenkori vezetőt a megfelelő utánpótlás megtalálásában. Az új szabályozók adta lehetőség okán azonban megjelent a nyugdíjas visszafoglalkoztatottság is. Valamint az óraadók alkalmazása.

Mindezeket összefoglalóan mutatja a 13. és 14. ábra



13. ábra



14. ábra

Az oktató hiányt enyhítette az a szerkezeti változás is hogy a duális képzés, a szakképzésimunkaszerződés intézmény rendszerének kiteljesedése egyre több tanuló kihelyezését jelentette az iskolai tanműhelyből a duális partnerekhez.

A folyamatosan változó oktatáspolitikai és gazdasági környezet a szervezet szükség szerinti átstrukturálást, és a szükséges kompetenciák megszerzését kívánta meg. Ezt szem előtt tartva, az iskola a nyugdíjazás utáni álláshely betöltéseknél, és a kollégák beiskolázásainál, továbbképzéseinél ezt mindig figyelembe vette.

A korábbi években jellemző létszámcsökkenési kényszer a szakma szerkezet stabilizálódása, a jelentkezők megfelelő száma az utóbbi három évben gyakorlatilag megszűnt. Egyedül a kreatív ágazat divatszabó, ill. textiltermék összeállító résszakmára történő jelentkezés hiánya miatt kényszerült létszámcsökkenésre.

Az oktatók - napjaink fiatalságához - hiányzó kompetenciáinak megszerzését az oktatói továbbképzési keret, és pályázati források biztosíthatják. A továbbképzési rendszer újjá alakulása és a pályázati források szűkülése az utóbbi időkben ezt némileg lassították. Napjainkban azonban újra megfelelő lehetőség nyílik a megfelelő továbbképzések megtalálására és szervezésére.

A magasabb átlagéletkor előnye azonban az hogy a legtöbb oktató a korábbi években teljesítette mester vagy szakvizsgás képesítésének megszerzését.

Az új módszertani lehetőségek elsajátításának kiváló területei az Erasmus+ tanári mobilitás pályázataink, aminek köszönhetően - a pandémiás éveket kivéve - rendre évente 5-6 kolléga vehetett részt 1-1 hetes külföldi tanulmányutakon.

Az új törvény életbelépése eredményezte a pedagógus életpálya modellhez kapcsolódó minősítések kényszerének kivezetését. Ebből kifolyólag az utóbbi 3 évben nem is volt az iskolában minősítési eljárás.

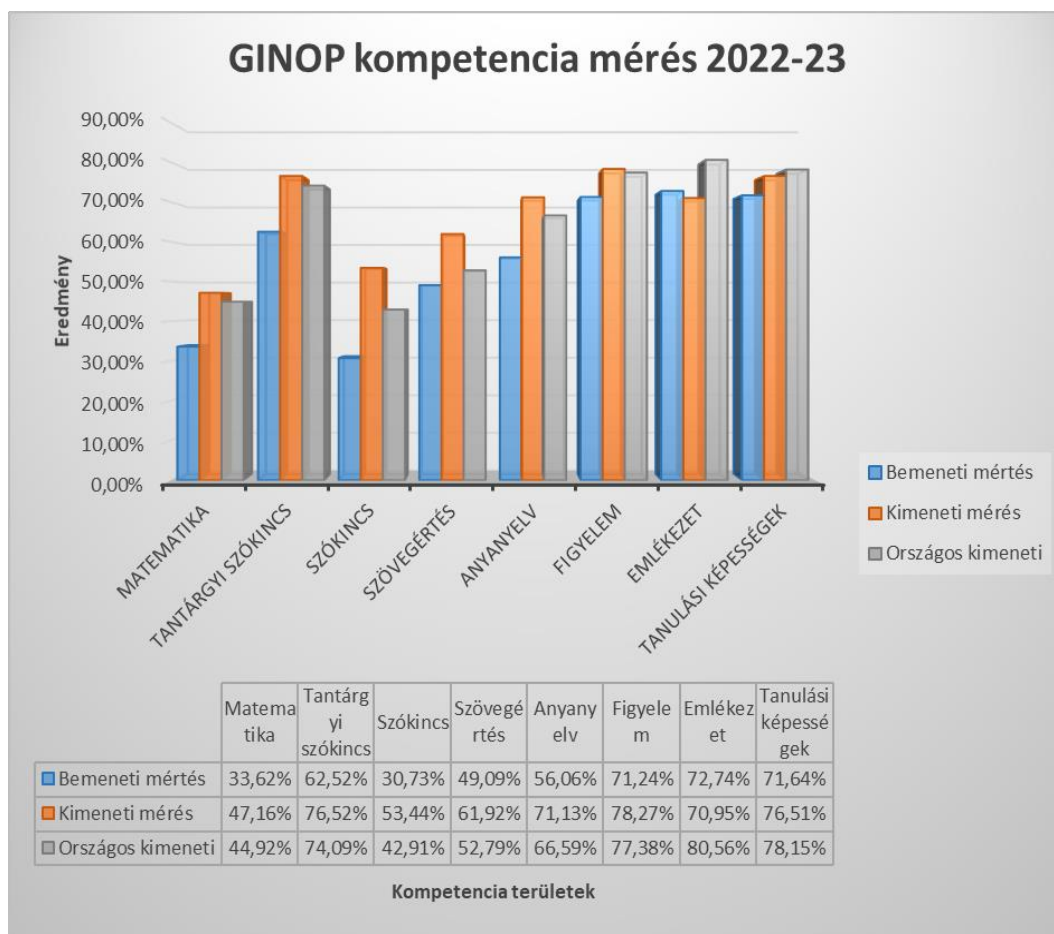
A nehezen nevelhető és jelentős hátrányokkal küzdő tanulóink problémáinak megoldásában iskolapszichológusunk, fejlesztő pedagógusaink tudnak segítséget nyújtani. Az iskolapszichológusi állás hely az utóbbi közel két évben betöltetlen volt, de sikere pályázati eljárást követően ismét van remény a feladat ellátására az oktató munka ilyen irányú támogatására is.

2013 óta működünk együtt a Heves Megyei Rendőrkapitánysággal ennek köszönhetően bűnmegelőzési tanácsadó munkatárs tevékenykedik iskolánkban az együttműködést 2020 szeptembere óta az iskolaór személye is erősíti. Mindkét munkatárs a tantestületünkbe tulajdonképpen beilleszkedve munkatársként próbálják enyhíteni a krízis helyzeteket és közösen teszünk lépéseket ezek elkerülésére.

Pedagógusaink megnyerhetők a szakmai-, a közismereti területek és sport iránt érdeklődő tanulóink szabadidős foglalkoztatására és verseny felkészítésére is, aminek minden évben megvannak a szép eredményei területi és országos dobogós helyezések tekintetében, ezek legjobb eredményeit soroltam fel az előző fejezetben.

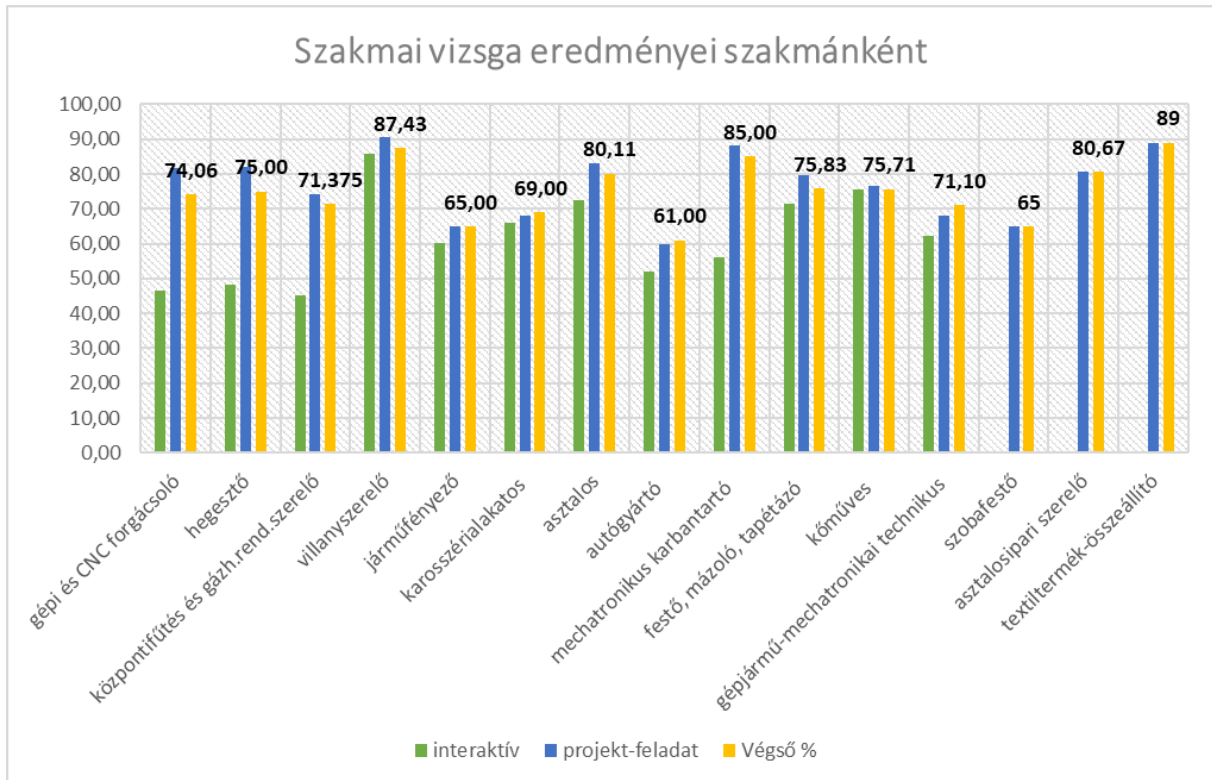
Iskolánk egyik fő erősségének gondolom a kollégák közötti jó együttműködést. Mindennek köszönhetően iskolánkban több területen megfigyelhető az ún. team-munka, amik akár alulról szervezeten is megjelenhetnek.

Az oktató testület elhivatott munkáját a kompetencia mérések eredményei is alátámasztják az ún. GINOP kompetencia mérések eredményeinek összegzését mutatja a 2. táblázat, ami a technikumi és a szakképző iskolai adatokat együttesen mutatja. Az adatokból kitűnik, hogy gyakorlatilag minden mért kompetencia területen a kimeneti méréskor jobb eredményt értek el tanulóink, és ami különösen biztató, hogy több területen az országos átlagnál is jobb eredményt értünk el. Ennek az elkötelezettségnek és szakmaiságnak a megőrzése mindenképpen szükséges a következő években is.

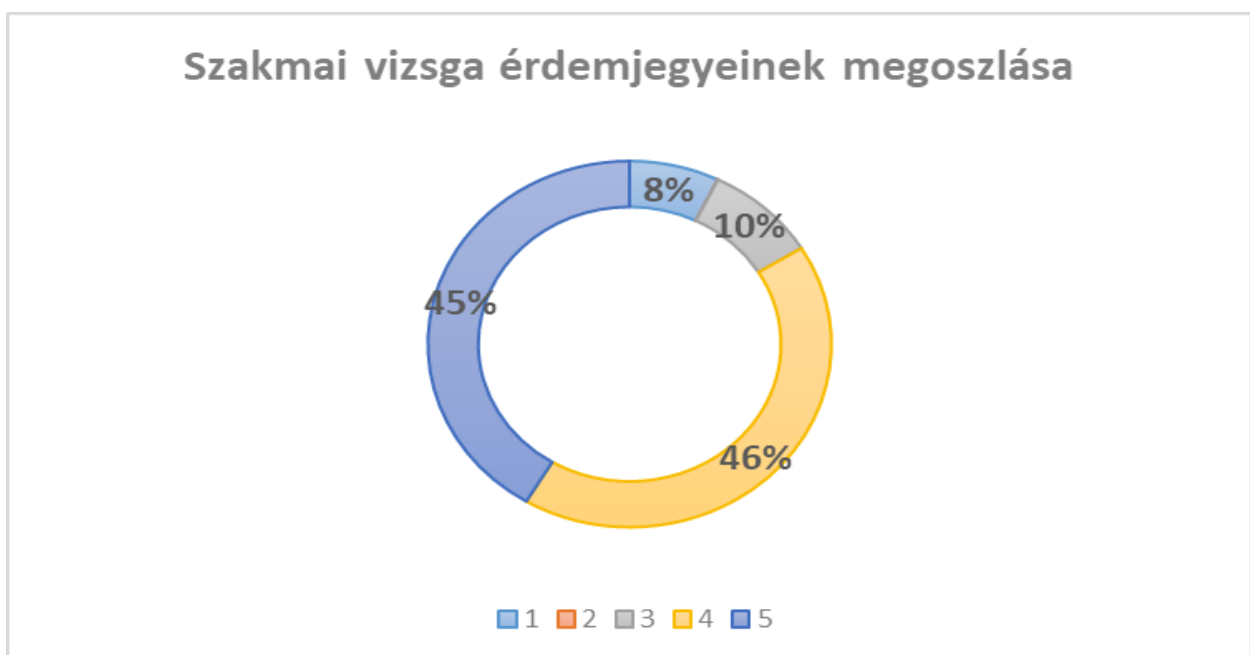


2. táblázat

Ugyancsak az oktatói munka eredményességét mutatja a duális partnerek munkájával kiegészülve a vizsgaeredményeket bemutató 15. és 16. ábra, amelyek az előző tanév adatait mutatják.



15. ábra



16. ábra

2.4. Infrastruktúra

Az intézmény fenntartásában az állami szerepvállalás kezdeti forrás hiánya az újabb fenntartó váltással megszűnt, így 2015-öt követően újabb lehetőségek jelentek meg, így évről évre kisebb-nagyobb lépéseket tehattünk meg az eszközpark fejlesztésében az épületeink felújításában, karbantartásában. Az előbbire a nagyobb lépések míg utóbbira a kisebb lépések voltak jellemzőek, de a 2022-es és 2023-as évben jelentősebb épület felújítási és korszerűsítés lehetőségek valósulhattak meg, amelyek szoros összhangban vannak az utóbbi években felerősödő energetikai szempontokkal. Sikerült az ún. A épület teljes déli oldalának nyílászáróit lecserélni és a homlokzatát felújítani, a B épület teljes nyílászáró cseréjét megvalósítani. A tanszervíz rendkívül elavult fűtési rendszerét korszerűsíteni.

A korábbi HEFOP pályázati forrásból energetikai szempontok alapján felújított kollégium épületében a felújítást a szennyvíz rendszer teljes cseréje követte és kivitelezés előtt áll a vízvezeték rendszer teljes cseréje, megújítása.

Az ismert energetikai vészhelyzet okán belső átstrukturálás után a B épületet kiürítettük, ez az állapot megfelelő feltételt biztosított hogy ebben a tanévben a korábban említett integrációs folyamatokat megfelelően előkészíthessük. Ennek köszönhetően – Szakképzési Centrum jelentős forrás biztosításával a fentebb említett nyílászáró csere, az épület teljes belső festése, jelenleg is zajlik a vizes blokkok felújítása, kivitelezés előtt áll az épület szigetelése és ami a legfontosabb a szépszétszet ágazat szakirányúoktatását XXI. századi színvonalon biztosító fodrász és kozmetikus tanműhelyek ill. szalonok kialakítása.

A tanműhelyeink mindegyike megfelel az új képzési és kimeneti követelményekben meghatározott eszközparknak. A fenntartó által biztosított forrásoknak köszönhetően sikerült a műszaki ágazati alapoktatásnak helyet adó egyik kabinetünk teljes felújítása, ami a kor színvonalának megfelelő környezetet tud biztosítani az alapképzésben résztvevő tanulók számára. A napokban sikerült átadnunk a járműipar legmodernebb irányzatának, az elektromos és hibrid hajtású járművek oktatásának helyet biztosító alternatív járműhajtási oktató labort, ami a képzésben további perspektívákat nyithat meg.

Az korábbi években a Szakképzési Centrum által biztosított forrásoknak köszönhetően teljesen megújítottunk egy informatika szaktantermet 21 tantermünket és 3 közösségi termünket szereltük fel korszerű nagyméretű interaktív érintőképernyős monitorokkal, valamennyi tantermünk felszerelt multimédiás eszközökkel gyakorlatilag minden oktatónak biztosítani tudunk laptopot ill. tabletet.

Biztonságosan és hatékonyan működő szerver park került kiépítésre és megvalósult az intézmény teljes területének wifi lefedettsége is. Mindezeknek köszönhetően az IT területén úgy gondolom megfelelő színvonallal rendelkezünk itt a fő feladat a géppark működésének folyamatos biztosítása, szükség szerinti cseréje.

Az iskola mindkét telephelye a város zöldövezeti régiójában ehhez méltó parkosított, ápolt, gondozott, 13500 m²-es területen fekszik. A terület és a környezet teljesen alkalmas az iskolai oktatási és nevelési feladatok ellátására a szakmai képzés igényeinek figyelembe vételével is. A terület nagysága, elrendezése alkalmassá teszi az ingatlant további kapacitás bővítések elvégzésére amely megfelelő feltételeket tud biztosítani az integrálási folyamathoz.

2.5. Partneri kapcsolatok

Az iskolát mindig is a partner központúság jellemezte, nem is tehet mást az intézmény hisz a szakmai képzésben elengedhetetlen a külső partnerekkel való és bővülő folyamatos és jó színvonalú együttműködés. Úgy gondolom ennek egy jó példája az utóbbi években kifejezetten a szakma jelzése és igénye miatt szervezett járműfényező képzés beindítása. Élve az új törvényi szabályozók adta lehetőséggel képzés szakirányú oktatását teljes egészben a duális partnernél szervezzük és mára a kezdeti egy partner mellett mára már három duális partnernél folyik tanuló képzés. Tovább mélyítettük stratégiai együttműködésünket a ZF Hungária Kft-vel amelynek keretében két új szakma esetében, az autógyártó és mechatronikai karbantartó szakmáknál is a duális partnernél szervezzük a szakirányú és természetesen továbbra is fenn maradt a közös gépiforgácsoló csoport.

Az utóbbi években tapasztalva a szakember hiány jelentős mértékét és igényét annak hogy a szakmában már előzetesen gyakorlatot és ismereteket szerzett szakemberek megfelelő végzettséghez jussanak, kezdetben a HKIK-val közös szervezésben ún. beszámítási képzéseket szervezzünk elsősorban a építőipari szakmákban. Napjainkra is jellemző az igény így folyamatosan a külső partnerekkel közösen is szerveződnek hasonló képzések ma már jellemzően a Szakképzési Centrum koordinálásával és vezetésével.

Az együttműködő gazdálkodó partnereink - mint pl.: Mapei, Akzo-Nobel - rendszeres továbbképzések szervezői tanulóink és kollégáink számára egyaránt.

A tanuló képzésben meglévő partneri kapcsolataink az utóbbi 3 évben is tovább bővültek mélyültek. Évről évre újabb partnerek kapcsolódnak be a tanuló képzésbe igaz vannak olyanok is amelyek szüneteltetik ill. megszüntetik szerep vállalásukat.

A 17. ábra a 2023-24-es tanév 53 duális partnereinek listáját mutatja szakmánként:

KÉPZŐHELY PARTNEREINK A 2023-24- ES TANÉVBEN	
Gépjárműmechanikai technikus <ol style="list-style-type: none"> 1. Automobil Eger 97 Kft. 2. Agris-Merzi Autójavító és Kereskedelmi Kft. 3. Bajzát Gábor Autó és Gomiszerző 4. Barta Autó Holding Kft. 5. Flott Szerző Kft. 6. K és V Nemzetközi Fuvarozó Kft. 7. Jász-Plasztik Autócentrum Kft. 8. Juhász és Juhász Kft. 9. Mátrai GL Autóház Kft. 10. Nagy Autószerviz Motors Kft. 	Karosszerialakatos <ol style="list-style-type: none"> 1. Barta Autó Holding Kft. 2. D-Zs Autó Kft. 3. Flott Szerző Kft. 4. Hortobágyi József ev. 5. Horváth József e.v. 6. Nagyfény Bt. 7. Volánbusz Zrt. 8. Verpszer Kft.
Hegesztő <ol style="list-style-type: none"> 1. SBS Kft. (Alstom) Bombardier Transportation 2. Hungary Kft. 	Gépi és CNC forgácsoló <ol style="list-style-type: none"> 1. ZF Hungária Kft. 2. SBS Kft.
Villanyszerelő <ol style="list-style-type: none"> 1. BB Business Family Kft 2. Campus Építo- és Villamosági Kft. 3. Csáki Best Vill Kft. 4. Kövi Építő Kft. 5. Pool Magyarország Kft. 6. SBS Kft. 7. Vill-e-Com Kft. 8. Villanyszerző Team Kft. 	Autógyártó, mechatronikus karbantartó <p>ZF Hungária Kft.</p>
Járműfényező <ol style="list-style-type: none"> 1. QUALITY CAR REPAIR KFT. 2. Nagyfény Bt. 3. Barta Autó Holding Kft. 4. Molnár Péter e.v. 	Központifűtés és gázhálózat rendszerszerelő <ol style="list-style-type: none"> 1. Baj-R Kft. 2. Barjossz Kft. 3. CAMPUS Építo- és gépészeti Kft. 4. Cseh Ferenc 5. JP 98 Kft. 6. Macsikó Péter 7. Majnár László e.v. 8. MO-OR 2000 Szerelő, Értékesítő Bt. 9. Neutheim Kft 10. Soproncal Kft. 11. Thermo Horizont Kft.
	Asztalos <ol style="list-style-type: none"> 1. MIADOR-Prémium Ajtók Kft. 2. Stregova Dominik ev. 3. Szikra Kft 4. Woodworks Design Kft
	Kőműves <ol style="list-style-type: none"> 1. AK-VA Bau Kft, 2. Thernál Építő 3. VARIABAU Kft.
	Festő, mázó tapétázó <ol style="list-style-type: none"> 1. Barta László e.v. 2. HESZ Szakipar Kft. 3. Kadlok Levente e.v.

17. ábra

Nemzetközi kapcsolatainkban sikerült megőriznünk korábbi eredményeinket sőt sikerült bővítenünk is azokat. Az Erasmus + programban, nemzetközi projekteknél 6 európai iskolával dolgoztak együtt oktatóink és tanulóink.

Az Erasmus + mobilitás programban a korábbi németországi partnereinken kívül új olasz és portugál partnerrel szerveztünk tanulóinknak 6 hetes külföldi gyakorlatokat több műszaki és faipari szakmában.

2.6. Swot analízis

Az intézmény jelenlegi helyzetének elemzését az ún. Swot-analízissel összegeztem, ami egy általános vizsgálaton és alapul, ennek eredményei meghatározzák a következő ciklus főbb fejlesztési útjait.

Erősségek <ul style="list-style-type: none">- Versenyeredmények- Érzékeny reagálás a tanulók esetleges lelki és más problémáira, a problémák kezelése- Jól felszerelt szaktantermek, elegendő IKT eszköz áll rendelkezésre.- Folyamatos megújulásra való készség- Széles képzési paletta- Piaci igényekhez való alkalmazkodás- Stabil kapcsolat a duális partnerekkel- Az iskola épülete, környezete rendezett, tiszta, ápolat. Csendes helyen fekszik	Gyengeségek <ul style="list-style-type: none">- Mérnökstanárok hiánya- Szakmai elektronikus tananyagok hiánya- Mérés kultúra „maradisága”- Épületek amortizációja: gépészet cseréje, tető és homlokzat szigetelése, vizes helységek felújítása- Tornaterem amortizációja- Ágazati alapoktatás műhelyeinek elavultsága
Lehetőségek <ul style="list-style-type: none">- Módszertani kultúra folyamatos fejlesztése, belső továbbképzések, műhelymunkák által.- Felnőttképzési kínálat növelése,- Cégek bevonása a beiskolázás folyamatába.- Új duális partnerek bevonása.- Nemzetközi kapcsolatok a pályázati tevékenység révén.- Nagy létszám befogadására alkalmas kollégium.- Ösztöndíj, szakképzési munkabér megjelenése a szakképzésben.- Kadét program	Veszélyek <ul style="list-style-type: none">- Duális partnerek hiánya egyes ágazatokban- Létszámhiány miatt szakmák eltűnése a képzési kínálatból.- Lemorzsolódás- A szülők tájékozatlansága és az általános iskola általi befolyásolhatósága- Téves információk a köztudatban.- Elöregedés – generációs szakadék

3. Az igazgatói ciklust meghatározó tényezők, folyamatok

A szakképzés területén hazánkban az utóbbi vezetői ciklusom alatt a szerkezeti átalakulás már az ún. finom hangoláson is átesett. Kialakultak, a továbbra is égető szakember utánpótlás legfontosabb irányvonalai. Az ambiciózusabb fiatalok az öt éves technikai képzésben szerezhetnek egy magasabban kvalifikált szakmát és egyben érettségi bizonyítványt, amely együttesen a szakirányú felsőfokú továbbtanulást is nagyban elősegítheti. Kialakult az a gyakorlat amelynek köszönhetően a technikai képzésben lévő fiatalok is élvezhetik a szakképzési munkaszerződés előnyeit. A hagyományos szakképző iskolai képzésben ahol 3 év alatt szereznek a fiatalok szakmai bizonyítványt, tovább erősödött a duális képzés intézményrendszere és gyakorlatilag mindenki valós munkahelyi tapasztalatok megszerzését követően kerülhet ki a munkaerőpiacra a korábban említett szakképzési munkaszerződéseknek köszönhetően.

A szakképzésben korábban elvesző ill. onnan kikerülő fiatalok számára szerveződik az ún. rugalmas tanulási utakat biztosító dobbantó ill. műhelyiskolai képzés, ami legfontosabb erénye hogy legalább részzakmai végzettséggel léphetnek ki a fiatalok a nagy betűs életbe.

Az új ún. szakmajegyzékes szakma lista bevezetése és abból kettő ingyenessé tétele nagymértékben megnövelte a felnőttek új szakmai képzésbe történő belépésének lehetőségeit, ami természetesen megnövelte az felnőttek szakirányú oktatásának kiszélesedését az iskola rendszerben.

Ugyanakkor azt látni kell hogy egyes – a piaci mozgásokra és változásokra igen érzékeny – szakmák esetében megfelelő tanműhelyi kapacitás mellett a kihelyezésre nem került tanulók tovább foglalkoztatását is meg kell tudni oldanunk, annak érdekében hogy egyes szakmák ne kerüljenek a „kihalás” szélére.

Az ipar 4.0 stratégiai programban megfogalmazottaknak megfelelően az iskola rendszerű szakképzésnek is fel kell készülni az egyes szakmák jelentős tartalmi megújulására ill. új szakmák megjelenésére, ilyenre pl. iskolánk vonatkozásában a járműipar területén megjelenő alternatív hajtástechnológiák oktatása és azok hibajavításának oktatása is.

A tanulók számának tekintetében a demográfiai hullámvölgy továbbra is megmarad, mint ahogy azt a 3. táblázat is mutatja.

Születések száma KSH adatok alapján az adott évben:					
2009	2010	2011	2012	2013	2014
96 442	90 335	88 049	90 269	89 524	93 281

3. táblázat

A szám adatok azokat az éveket mutatják amelyben születettek érkeznek majd a középiskolákba. Így a középiskolai beiskolázásban a már korábban kialakult versenyhelyzet fokozódására lehet számítani, ami fokozott pályaorientációs tevékenységet és a szakmákat megismertető road show-kat kíván meg mind az iskoláktól mind a duális képzésben résztvevő partnerektől egyaránt. Ugyan akkor szem előtt kell tartani a társadalomban így a fiatalság körében is tapasztalható rohamos generáció váltásokat és azok különbözőségeit. Napjainkban jelenik meg a középfokú oktatásban az ún. alfa generáció ami újabb kihívást jelent minden szereplő számára, de ha a mesterséges intelligencia térnyerést figyeljük akkor úgy gondolom, hogy máris itt az új ún. béta generáció.

II. Igazgatói vezetői program 2024-2029

Mint ahogy ezt korábban is említettem a 2015-ben indult szakképzési átalakulás, majd 2020-ban a tapasztalatok alapján elvégzett ún. finomhangolás mára egy olyan törvényi keretrendszerrel biztosít, amely mentén minden szakképzésben érintett iskola a közvetlen gazdasági környezetének igényeihez igazodva rugalmasan végezheti alapvető feladatát, a mindenkori szakember utánpótlást. Az ún. kimenet vezérelt rendszerben megtalálható a klasszikus nappali iskola rendszerű oktatási forma a technikumoktól a műhelyiskoláig, ill. a korábbi ismereteket beszámító rövid, vagy az átképzéseket biztosító rövidített időtartamú felnőttek szakirányú oktatása, de a munkaerőpiaci igényeket leggyorsabban kiszolgáló ún. program követelményeknek megfelelő klasszikus felnőttképzési lehetőségek is. Mindegyik képzési lehetőség általános jellemzője a duális képző partnerek jelenléte, kisebb, de inkább nagyobb mértékű bevonása. Így minden iskola számos lehetőség mentén végezheti szakképzési tevékenységét. Megkerülhetetlen feladata a gazdasági környezetének folyamatos figyelemmel kísérése és az igényekhez igazodó képzési struktúra megvalósítása. Mind a gazdaságban, mind a társadalomban, napjainkban korábban nem látható, gyors átrendeződések, trend, ill. attitűd váltások, figyelhetők meg amik várhatóan még fokozódnak is. Az utóbbi évek sajnos azt is megmutatták, hogy a kiszámíthatatlan módon gyökeresen és gyorsan változhatnak meg körülményeink. Mindezeket együttesen kell tudni lereagálni a jövő iskolájának.

Az intézményvezetői program alapvetései közé tartozik – nem utolsó sorban - a törvényes és demokratikus működés, az esélyegyenlőség és partnerközpontúság biztosítása. A megkezdett programok és szerződésben vállalat kötelezettségek teljesítése, valamint a fenntartó által megfogalmazott igények – adottságokat figyelembe vevő – teljesítése.

A következőkben a szakmai helyzetelemzésénél követett szempontrendszer mentén szeretném kifejteni intézményvezetésre vonatkozó nézeteimet, elképzeléseimet, terveimet az elvégzett intézményi önértékelés és SWOT analízis alapján.

1. Képzési rendszer

Az iskola képzési rendszere gyakorlatilag a vezetői ciklussal egyidővel jelentősen változik. Fenntartói döntés alapján gazdasági szempontok, valamint a kapacitás kihasználtságok, és az erőforrások koncentrálása okán a korábban turizmus-vendéglátás és szépművészet ágazatban érdekelt HVSZC Szent Lőrinc Technikum és Szakképző Iskola integrációja következik be, két már működő iskola szervezetébe. Ezek közül a szépművészet ágazat az iskolánkba integrálódik, tulajdonképpen a húsz évvel ezelőtti struktúra valósul meg és újra megjelenik iskolánk képzési kínálatában a szépművészet ágazathoz tartozó fodrász és kozmetikus technikus szakmák is. Mind e mellett természetesen megmaradnak a hagyományos ágazatok is a gépész, az elektronika-elektrotechnika, a specializált jármű és gépjárműgyártás, az épületgépész, az építőipari és a fa és bútorigipari ágazatokban kínál szakmai bizonyítványszerzési lehetőséget az iskola.

Mint ahogy azt korábban is említettem, a gazdasági környezet változásaihoz igazodva keresnünk kell az új szakmák megjelenésének lehetőségét is. Ennek következtében már a felnőttképzésben megjelent az alternatív járműhajtás technikus képzés, ennek a megjelenése a nappali rendszerben is indokolt. A szépművészet ágazatban az új szakmajegyzékben megjelenő kéz és lábápoló technikus képzés beindítása lehet az új irány – itt is jelentős szerepet kaphat a felnőttek szakirányú oktatása is. Az ipar 4.0 technológiai átrendeződés az automatizáláshoz, a robotikához kapcsolódó technikus képzés iránti igény megjelenése is várható ilyen lehet a mechatronikai technikus képzés, amiben a vármegyében megtelepült multinacionális nagyvállalatokra, mint duális partnerekre lehet támaszkodni. Az iskola legszebb éveit idézi a magaséptű technikus képzés időszaka, sajnos az építőipari átrendeződés és a folyton változó konjunktúra áldozata lett az a képzés típus, napjainkra azonban az építőiparra is fokozottan igaz a szakember hiány, ami újra előtérbe helyezheti a magaséptű technikus képzést.

A technikus képzésben rejlik nagy lehetőség, az okleveles technikus képzés, amely gyakorlatilag a szakirányú felsőfokú tanulmányok előszobája, hisz itt végezhetik a tanulók az alapszak első szemeszterét vagy szemesztereit. E tekintetben a gépjárműmechatronikai technikus, ill. az alternatív járműhajtás technikus képzésben vagyunk a legfelkészültebbek.

A hagyományos szakképzést jelentő szakképző iskolai képzéseinkre az utóbbi években a rugalmasság és a partneri igényeknek való megfelelés volt a legjellemzőbb, így korábban oktatott szakmák kerültek le a kínálatról és kerültek fel újak. Úgy gondolom ennek a szemléletnek a jövőben is folytatódni kell. Ebben a képzés típusban jelentős előre lépést

értünk el a duális partnerek bevonásában, ezt kívánatos továbbra is fenntartani és a szereplői létszámot növelni, biztosítva ezzel az esetleges kilépők, ill. szüneteltetők pótlását.

A kilencvenes évektől hangsúlyosan jelen van az iskola életében a tanulói esélyteremtés útkeresése és biztosítása beleértve ebbe a tehetségesebb szakmunkásvégzettségű fiatalok érettségihez juttatását, mint a hiányosságokkal küzdők felzárkóztatását végzettséghez juttatását. Ez utóbbinak a mai szabályozók mentén történő megvalósulása a műhelyiskolai képzés. Ezt az elsők között vezette be az iskola a textiltermék összeállító és asztalosipari szerelő résszakmákban. Tekintettel arra hogy idővel a többi szakképző iskolában is megjelentek a műhelyiskolai képzések az elsősorban lányok beiskolázását biztosító könnyűipari résszakmát kénytelenek voltunk feladni jelentkezés hiányában, ugyan akkor az iskolánkra főként jellemző műszaki és építőipari szakmáknak alternatíváját jelentő résszakma még nincs meg a kínálatunkban. Így a közel jövőben indokolt egy-egy ilyen típusú műhelyiskolai képzés beindítása is.

Az évek óta tapasztalható szakember utánpótlási fokozott gazdasági igény, amit tovább fokozna az iskola környezetében megjelenő új termelő egységek vagy a meglévők profil váltásai, új feladat elé állítja a szakképző iskolákat egyre hangsúlyosabban jelenik meg a szakképzési tevékenységünkben a felnőttek szakirányú oktatása, felnőttek iskola rendszerű szakmai képzése. Ez a tendencia várhatóan a következő öt évben is fennmarad így a rugalmas és gyors igény kielégítésre alkalmassá kell váljon az intézmény. A szabályozók tág kereteket biztosítanak ennek megvalósítására, duális partnerek bevonása mellett így korábban nem volt szakmák és ágazatok is megjelenhetnek az iskola szakmai kínálatában.

A tanulók szakmai gyakorlati oktatása komoly kihívás minden szereplő számára, bizonyos szakmákban, az egyes vállalkozások, kisebb üzemek nem tudják teljesen lefedni az adott szakma teljes képzési és kimentési követelményeit (pl. asztalos szakma), vagy a cég működése nagy távolságokat fed le és a munkaidőbeosztás sem a tanuló képzésnek kedvez, ilyenek az építőipari vállalkozások legtöbbjei. Ezeknek a problémáknak a megoldására adhat megoldást a még kezdeti stádiumban lévő ágazati képző központoknak a szerveződése, itt a duális partner bevonásával, de ugyanakkor a tanműhely adottságainak a kihasználásával történhet a képzés. Mind az építőipari területen mind az asztalos szakmában a meglévő technikai adottságaink, tanműhelyeink lehetőséget biztosíthatnak ennek a szervezeti formának a megvalósulására.

A képzési rendszerünket csak átvitt értelemben érinti a tanulóink digitális kompetenciájának fejlesztése. Ezt a KKK-ban, minden szakma esetében megjelenő portfólió készítés és bemutatás igénye is indokolja. Ennek érdekében szakmai programunkban a szabad órák

terhére a digitális kultúra című tantárgy szerepeltetése indokolt és kívánatos. Mindezt az intézményi önértékelés frissen elvégzett eredményei is indokolják, szükséges az intézmény digitális stratégiájának meghatározása és folyamatszabályozása.

Ugyancsak az általános szakmai tevékenységünket kiegészítendő, napjaink kihívásaihoz igazodóan, hangsúlyosabb szerepet kell kapjon a tanítási órák programjaiban is a környezeti nevelési szempontok, ez a pont ugyancsak az intézményi önértékelésünk fejlesztendő területi között szerepel.

A legalább tízedik évfolyami végzettséggel rendelkező tanulók számára továbbra is fenn kell tartanunk a képzési kínálatban a két éves szakképzés lehetőségét, elsősorban a mindenkori gazdasági szereplők igényeihez igazodva. Ez a lehetőség újabb színteret biztosíthat a tanulói egyéni fejlődési utak, életpályák megtalálásához.

A kollégium adta lehetőségeket folyamatosan fel kell kínálni a bejáró tanulók részére, valamint a fenntartónk érdekltségébe tartozó, más iskolával jogviszonyba lévő tanulók részére.

Mindezek érdekében az iskola és a kollégium oktatói között napi kapcsolatnak kell lennie. Ezt a folyamatot az informatikai rendszerünk nagymértékben tudja segíteni. A kollégiumban a meglévő programokat a lehetőségek és igények alapján tovább kell bővíteni.

2. *Tanulói összetétel*

Az integráció megvalósulásával szükségszerűen egy új kihívással kell szembe néznie az iskolának, a legfontosabb szempont hogy minden újonnan az iskolába kerülő diák, legyen az ún. gólya vagy már „öreg” diák az iskola ill. környezetváltást ne traumának, hanem egy új és jobb lehetőségnek éljen meg. Ezt egyrészt a fenntartó Heves Vármegyei Szakképzési Centrum infrastrukturális beruházásai nagyban segíthetik. Ugyanakkor a közösségi élet területén is törekednünk kell az integrációt támogató azt elősegítő programok, osztályok közötti kapcsolatok bővítésére, színesítésére. Az utóbbi időben lecsökkent tanórán kívüli foglalkozások, szabadidős tevékenységek körét szükséges bővíteni és új szintre emelni. Ilyen irányú elvárásokat a közelmúltban lezajlott önértékelésünk több pontjai is megfogalmazott. Mindenképp elkerülendő hogy a tanulói körben a klikkesedés a „szentlőrincses” „bornemisszás” szindróma kialakuljon.

A tanórán kívüli közösségi programok mind-e mellett a környezeti nevelésnek is színteret biztosíthatnak ami ugyancsak a jövőbeli fejlesztési tervünket képezi.

A szakképzésben hosszútávra tervező iskolaként, úgy gondolom, továbbra is széles skálát befogadni tudó iskolaként kell, hogy működjön az intézmény, ahol a jó képességű tanulóknak az okleveles technikus képzés egyenes utat biztosíthat a műszaki felsőoktatásba. Ez a képzési formát a duális felsőoktatás előszobájának is tekinthetjük, ami újabb együttműködési területet biztosíthat a vállalati partnereinkkel való együttműködésben.

Ugyanakkor a hátrányokkal és hiányokkal érkezők számára is felzárkózási és esélyegyenlőségi lehetőségeket kell, tudjon nyújtani az iskola. Ezzel a széles vertikummal lehetőség nyílik arra, hogy egyéni életpálya utak teljesülhessenek, ha szükséges némi kitérő után is. Ily módon lehetőséget adva arra is, hogy akár 6 -8 év eltöltése mellett a tanulók több középiskolai végzettséggel lépjenek ki a nagybetűs életbe.

A megváltozott szakképzési struktúra az ágazati alapoktatás rendszerével lehetőséget biztosít a megalapozottabb tényleges szakmaválasztásra. Ezt támogatandó a megfelelő beiskolázás elősegítése érdekében a szakképzésről szóló törvénynek megfelelően, részt kell venni az életpálya-tanácsadás feladataiban. Ezt a feladatunkat az érdekelt gazdálkodó szervezetek bevonásával kell megerősíteni, közvetlenül az általános iskolában megkeresve a szülőt és a tanulót indokolja ezt a középiskolai beiskolázás területén évek óta fennálló kielezett versenyhelyzet is. Ennek érdekében fokozott marketing tevékenységet kell folytatni, kihasználva a célközönséget jobban elérő közösségi média felületeit is.

Élni kell az általános iskolák pályaaorientációs napjainak lehetőségeivel, ahol az egyes szakmák bemutatásával népszerűsítéseivel lehet jövőbeli tanulókat megnyerni.

Két éve csatlakozott iskolánk a Magyar Honvédség által támogatott Kadét programhoz, ez számos új lehetőséget teremt a részt vevő diákok, osztályok számára az élményszerzésre, közösségépítésre, a bajtársiasság megélésére, ami elidegenedő, individualizálódó világunkban nagy segítség lehet a korosztály egészséges testi-lelki fejlődéséhez, mindezek mellett természetesen a honvédelmi nevelést szolgálja a program. Fontosnak tartom, hogy a kibővülő technikai képzéseink valamennyi diákja számára elérhető legyen ez a program és önkéntes döntés alapján mindenki szabadon csatlakozhasson a programhoz. Ennek érdekében kerül felvételre a szakmai programunka a Honvédelmi alapismeretek választható érettségi tantárgy. A program és vele együtt iskolánk népszerűsítését is szolgálja az idén hagyományteremtő céllal megrendezett Bornemissza apród verseny, amelyre a környék

általános iskoláinak 7. osztályos csapatait várjuk. A következő években szeretnénk kiszélesedett körben a tavaszi időszakban megrendezett játékos versenyre, élmény programra várni az általános iskolák 6.-7. osztályos tanulóit.

A 16. életévig tartó tankötelezettség negatív hatása egyértelműen a szakképző iskolákban jelentkezik, ezért kiemelt figyelmet kell fordítanunk arra, hogy a tankötelezettséget elvesztő fiatalok ne forduljanak el az iskolától, ne hagyják félbe tanulmányaikat. Ez még nagyobb figyelmet, még nagyobb törődést kíván meg valamennyi oktatótól, erre a már említett intézményi önértékelés is felhívja a figyelmet.

Az eredményesség érdekében lehetőségünk szerint, a települések gyermekjóléti szolgálatának bevonásával, a mainál intenzívebb kapcsolatot kell kiépíteni a családokkal. Igazgatóként támogatólak kívánok fellépni a tanulók megmentéséért tett osztályfőnöki, oktatói munkában.

A tehetség gondozás egyik legfontosabb eleme lehet a különböző tanulmányi és szakmai versenyekre való felkészítés, folyamatosan keresni kell az ilyen lehetőségeket és kutatni az erre alkalmas diákokat. Büszkeséggel tölt el hogy legutóbbi vezetői ciklusom alatt, minden tanévben több tanuló képviselte iskolánkat a szakmai versenyek országos döntőiben és végeztek dobogós helyeken. Így karosszerialakatos 1. és festő 2, majd asztalos 1 és kőműves 1. és idén asztalos 3. és gépi és CNC forgácsoló 3. helyezéssel büszkélkedhetünk.

Továbbra is támogatni szeretném az ilyen irányú pedagógiai munkát az intézmény jövőbeli életében. Ennek érdekében idén ugyancsak hagyományteremtő céllal szerveztük és rendeztük meg a Bornemissza szakmai versenyt műszaki alapoktatásban résztvevő tanulók számára ahol a HVSZC társiskoláit ill. azok tanulóit hívtuk meg. A jövőben ezt megyei ill. regionális szintű vetélkedésre szeretnénk fejleszteni, hogy az ágazati alapvizsga előtt álló tanulók is szakmai sikerekben részesülhessenek és felébredjen bennük az igény a későbbi országos szakmai versenyen való megmérettetésre. Mind e mellett ez a seregszemle a hasonló profilú iskolák együtt működését, egymás megismerést, a horizontális tanulást azaz az ún. hálózatosodást is szolgálja.

A tehetséggondozás és az esélyegyenlőség biztosításának egyaránt fontos lehetőségét biztosítják a különböző pályázatokban rejlő lehetőségek: úgymint a nemzetközi kapcsolatokat és kitekintéseket biztosító pályázatok, valamint az innovációt és társadalmi mobilitást biztosító pályázatok. Ezek területen igen aktív évek vannak mögöttünk, megtapasztalva ezek előnyeit továbbra is keresnünk kell a hasonló pályázatok adta lehetőségeket. Eredményes Erasmus + pályázati múltunknak köszönhetően akkreditált pályázóként könnyített keretek

között vehetünk részt a mobilitási pályázatokban amit ki szeretnénk szélesíteni az integráció adta lehetőségekkel és megszeretnénk célozni a fiatalabb 16-17 éves korosztályt is.

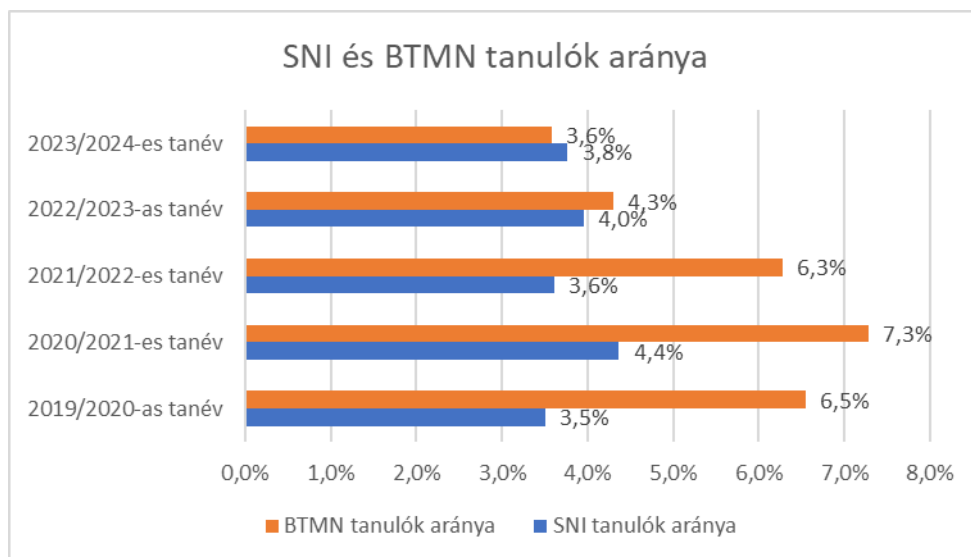
Az alapvető viselkedési és emberi normákat betartani nem kívánó diákokkal szemben határozottan fel kell lépni, de minden pedagógiai lépésünknek az értékek elfogadására és azok követésére kell, hogy irányítsa a tanulót és csak a végső esetben szabad, ill. kell meghoznunk a leg súlyosabb döntést.

3. Humán erőforrás

Napjaink legnagyobb pedagógiai kihívásának a generációk közötti távolságot és az ebből adódó meg nem értést tartom. Az oktató testület csaknem egészében az ún. X generációnak tagja, míg napjainkban érkezik hozzánk az Alfa generáció fiatalsága azaz 3-4 generációnyi különbség jelenik meg a tanítási órákon. Ami nem csak a hagyományosan vett módszertani megújulásokat kívánja meg az oktatóktól, hanem a szemlélet béli és kommunikációban történő megújulást is megkívánja. A másik kitapintható változás a tanulók központi méréseiben bekövetkező változás, mind a kompetencia méréseken, mind a szakmai vizsgákon előtérbe kerül sőt egyeduralkodóvá vált az online környezetben történő mérés. Ez szükségszerűen megkívánja a saját méréseink módszertani megújulását is, új fajta mérő módszerek, mérőfeladatsorok kipróbálását és bevezetését.

Egyre fontosabbá válik a speciális nevelési, tanítási módszerek alkalmazása, ezért ezeket a tovább képzéseket kell előnyben részesíteni az iskola tervezett képzési programjában, de szükségesnek tartom a belső tudásmegosztás alkalmazását is.

Az iskola rendelkezik az SNI-s ill. a BTMN-s tanulók fejlesztéséhez szükséges saját szakember állománnyal. Így az 18. ábra által mutatott sajátos és egyéni gondozást kívánó diákokkal szakszerűen tudunk foglalkozni. Fontosnak tartom iskolapszichológusi státusz fenntartását is. Így a támogató személyek munkájának köszönhetően úgy gondolom hatékonyabban tud az oktató testület megbirkózni az előttünk álló kihívásokkal.



18. ábra

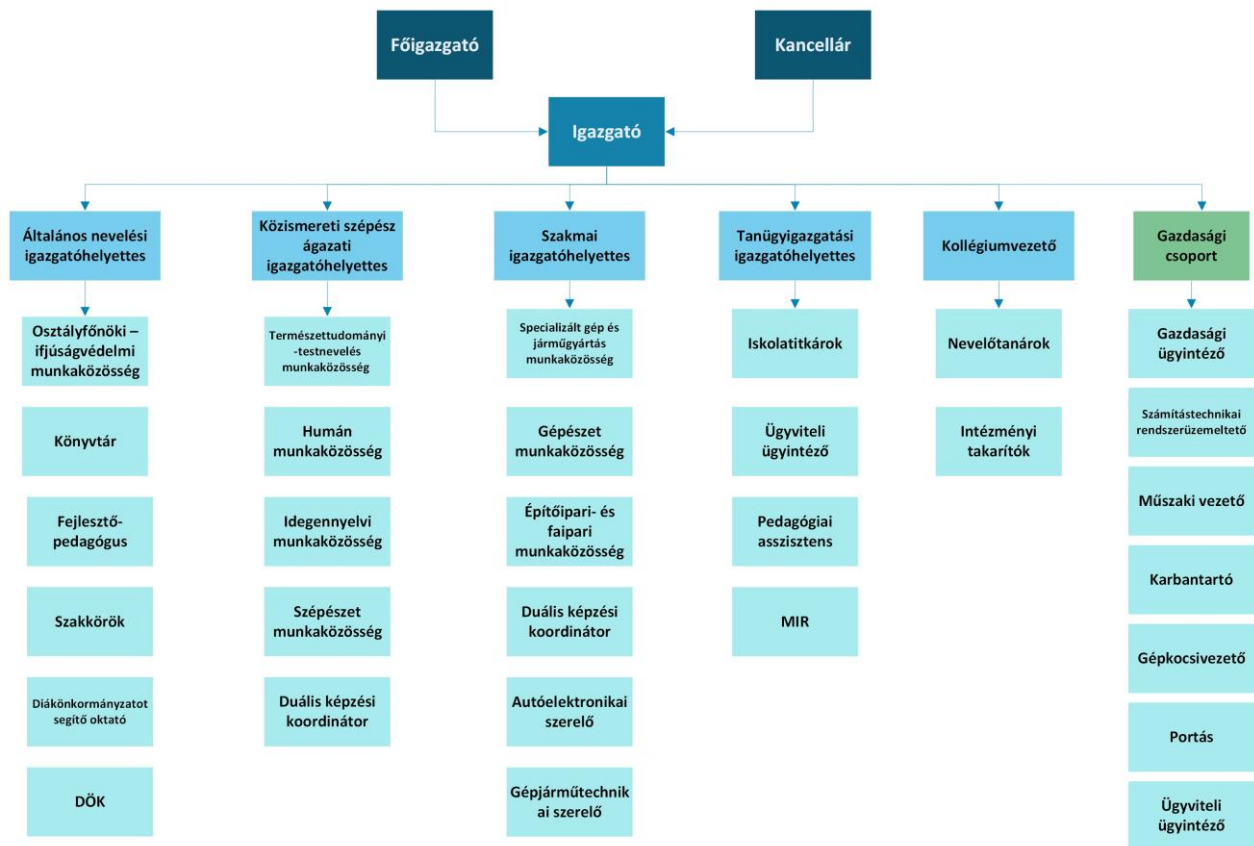
A humán erőforrás tervezésénél szem előtt kell tartani a képzési rendszer átalakulása során felmerülő igényeket. A vállalati kapcsolataink mentén az egyes cégeknél meglévő szakemberek bevonása a szakmai elméleti és gyakorlati képzésbe is egy lehetséges útja, az egyébként meglévő szakmai oktatóhiány enyhítésének. Keresnünk kell a testület fiatalításának lehetőségeit is, ezt reményeim szerint a legutóbbi ill. a tervezett bérrendezés nagyban megtámogathatja.

Az utóbbi években bevezetésre került az oktatói értékelési rendszer, ennek első köre lezajlott a tapasztalatok felhasználásával szükséges a szempontrendszer pontosítása, a mind objektívebb és a hatékonyságot mindinkább biztosító értékelési módszerkultúra kialakítása.

Mind a tanügyigazgatásban, mind az oktatás támogatásában, a kimentei mérések tekintetében általános megfigyelhető a digitális környezet előretörés, így az iskola tulajdonképpen minden dolgozójának szükséges rendelkezni a megfelelő digitális kompetenciákkal. Ezen szempontoknak kell érvényesülni a munkatársak kiválasztásánál ill. továbbképzésénél is itt hivatkoznék a már említett digitális stratégia szükségességére.

Támogatni szükséges az egyéni és team-munkára épülő kezdeményezéseket, elsősorban a különböző pályázati projektek megvalósításában, de intézményi programok, fejlesztések vonatkozásában egyaránt.

A következő tanévtől jelentősen átalakul az iskola képzési struktúrája az említett integrációs folyamat eredményeképpen, ehhez igazodóan a jövőben tervezett szervezeti felépítést az alábbi organogram tartalmazza:



A technikai, ügyviteli dolgozók vonatkozásában a meglévő humán erőforrás kapacitás és infrastrukturális adottságok mind hatékonyabb kihasználása érdekében tevékenység bővülést tartok kívánatosnak. Erre leginkább a működtetésében lévő ingatlanok karbantartásában és gondozásában lehetnek lehetőségeink. Ezt a tevékenységet hatékonyan kiegészítheti a meglévő tanulócsoporthaink gyakorlati képzésében rejlő lehetőségek is. Így egy valós kivitelezési környezetben, oktatói felügyelet mellett, karbantartói segítséggel valósulhatnak meg épület felújítási, állagmegőrzési tevékenységek, és nem utolsósorban mindez igen költséghatékony lenne.

4. Felszereltség

A pályázatom helyzetelemző részében az infrastruktúra pontban részletesen bemutattam az utóbbi évek és a jelenleg is zajló fejlesztések eredményeit.

Ebben a pontban a még előttünk álló és általam fontosnak tartott fejlesztésekről szeretnék szólni.

Az iskola központi ún. A épületének a nyílászáró cseréje és homlokzat megújítása még nem teljes, ennek az északi homlokzattal történő teljessé tétele az egyik legfontosabb épület beruházási feladat. Így nem csak egy energetikailag korszerű, de egy megszépült, otthonosabb épületet is kapunk.

Az ún. A épület a kollégiumunk, és a tanműhelyeink vizes blokkjainak, felújítása, gépészeti cseréje hosszú évek óta várat magára. Az elkövetkező években úgy gondolom elengedhetetlen ezek felújításai is, hogy az iskola egésze, ne csak a informatikai parkja, műhelyberendezései mutassák a modern időköt és megfelelő komfort érzetet biztosítson diáknak, dolgozónak vendégnek egyaránt.

A tornatermünk több mint 30 éve nem részesült jelentősebb felújítási munkálatokban, az utóbbi évek fokozottabb igénybe vétele és a megnövekedő tanulói létszám is indokolja hogy a belső homlokzat, a szellőző rendszer és a nyílászárók megújuljanak.

Az új szakképzés modell az ágazati alapképzésben meghatározó és kizárólagos szerepet szán az iskoláknak. A korábbi években egy ilyen profilú tanműhely egységet felújítottunk, de a tanuló csoportok kiszolgálása érdekében, további műhelyek fel és megújítására is szükség lenne, annak érdekében hogy a beérkező 9. évfolyamos diákok is a valós külső gazdasági szereplőknél tapasztalható körülményeket, környezetet tapasztalhassanak meg. A már említett gépészeti területen kívül, az elektronikai, ill. épületgépészeti területen szükségesek ezek a beruházások.

A szakirányú oktatásban is használt tanműhelyegységeink vonatkozásában a korábbi évek munkájának köszönhető jól felszereltség szintén tartása, az esetleges amortizációk lecserélése és persze a folyton változó és megújuló technikák és technológiák beszerzése a legfontosabb cél .

Az előzőekben említett integráció által megnövekedő tanuló létszám és tanulói összetétel változás miatt is, szükségesnek tartok, közösségi terek kialakítását mind az iskola külső mind az iskola belső tereiben, erre módot ad az iskola parkosított környezete, a kollégium aulája, belső tereink egyaránt. Ezek kialakításában nagyban számíthatunk a meglévő tanuló

csoportjaink munkájára is növelve így az újonnan kialakított terek megbecsülését is. Emellett a környezeti nevelés számára is remek lehetőséget biztosít.

A korábbi években jelentős mértékű IT beruházások és beszerzések valósulhattak meg itt is elsősorban a szinten tartás és az amortizációk pótlása az elkövetkező évek fő feladata. Talán a legnagyobb hiányosság a stabil és megfelelő gyorsaságú wifi elérhetőség meglétében mutatkozik, ezért ezt mindenképp szem előtt kell tartani már csak digitális stratégia szempontjából is. De ezen a területen is jelentkezhetnek számottevő újdonságok amik fogadására is nyitottnak kell legyünk.

5. *Partnerek elvárásainak való megfelelés*

Tíz év kihagyás után 2021-től újra része a szakképző iskolák életének a minőségbiztosítási rendszer, ennek kiépülése, alap dokumentumainak a megszületése és első önértékelési ciklus folyamatai zajlanak jelenleg is. A partnerközpontú működés egyik letéteménye lehet a minőségirányítási szemlélet meghonosodása.

Elvégzett elégedettség méréseink első eredményeink úgy gondolom bizakodásra adhatnak okot az átlag eredményeket a 4. táblázat mutatja. Az adatok kiértékelése és elemzése alapján fogalmaztam meg vezetői programomban a fejlesztési területek egy részét.

Szülői elégedettségmérés	92%
Tanulói elégedettségmérés	79%
Duális képzőhelyek elégedettsége	92%
Oktatói elégedettségmérése	86%

4. táblázat

Ezen túlmenően ez a keretrendszer a folyamataink szabályozottságát visszacsatolását és folyamatos javítását teszi lehetővé. Ennek kiépülését és jó színvonalú működtetést fontosnak tartom a következő vezetői ciklus időszakára.

A duális szakképzés irányába történő jelentős elmozdulás egyre erőteljesebb igényt támaszt a gazdasági szereplőkkel történő szoros együttműködésre. Ennek érdekében folyamatosan ápolni és bővíteni kell az iskola eddig meglévő kapcsolati rendszerét. Emellett a partnerek

iskolai folyamatokba történő bevonását, és információval való rendszeres ellátását biztosítani kell. Azokon a területeken, ahol a tanműhelyi lehetőségeink csak az első éves képzést teszi lehetővé, még tovább kell bővíteni a vállalati háttérrel, az együttműködés új lehetőségeit is kihasználva. Az együtt működés újabb formái a korábban is említett saját dolgozós képzések amik további partneri kapcsolatokat hívhatnak életre.

A pályaválasztás kapcsán fontos szerepünk lesz az általános iskolák pályaorientációs és pályaválasztási tevékenységeinek a támogatásában. Több megjelenésre lesz szükség az általános iskolák továbbtanulási szülői fórumain, a mind pontosabb tájékoztatás jegyében. Ezekre a találkozókra a gazdasági partnereinket is be kell vonni, ahol a cégek karrier lehetőségeket vázolhatnak fel. Azok a képzések lehetnek életképesek, ahol az elhelyezkedésnek a motiváló hatása már előre megmutatkozik.

Új kihívás és feladat, a megvalósuló okleveles technikus képzés vonatkozásában a partner egyetemmel való kapcsolat tartás, együttműködés.

Nevelési – oktatási intézményként legfontosabb partnerünk a „szülői ház”, korábbi hagyományainkhoz híven fenn kell tartanunk a családokkal való támogató és empatikus kapcsolattartás rendszerét. Törekednünk kell a szülők partneri bevonására az iskolában folyó oktató és nevelő munka területén újabb felületeket kell találnunk a szülőkkel való kapcsolattartásra, mivel annak hagyományos formái egyre kevésbé működnek, itt is alkalmazni kell az online világ adta lehetőségeket.

6. Összegzés

Az intézmény további hatékony működésének alapja a szakszerű irányítás, a törvényes folyamatok biztosítása, az iskola eddigi alapértékeinek megőrzése mellett. A vezető önmagában mit sem ér, ha nincs mögötte egy motivált, kellő elhivatottsággal alkotni és tenni akaró oktató testület, amely csapatként egymást támogatva működik.

Mint azt az utóbbi évtizedek is mutatják, egy megújulásra kész, a feladatokat felvállalni és végrehajtani tudó, a folyton változó környezetre rugalmas alkalmazkodásra kész iskola vagyunk, támogató oktatói karral és technikai dolgozókkal.

Célom az, hogy ezeket az adottságokat tovább erősítsem és támogassam. Nyugodt kommunikációval, valamint pontosan meghatározott elvárásokat megfogalmazó vezetői tevékenységen keresztül szeretném mindezeket megvalósítani.

Az iskolában meglévő adottságok és lehetőségek, úgy gondolom, joggal bátorítanak arra, hogy az újonnan kialakult szakképzési struktúrában is immáron kibővült szakmai kínálattal meghatározó iskolaként működünk a jövőben, a társadalom, a gazdálkodó szervezetek igényeinek megfelelő szakemberek képzésének meghatározó színterévé válhat, mint ahogy ez a kezdeti időkben is volt.

Eger, 2024. május 02.



Uzelman Tamás