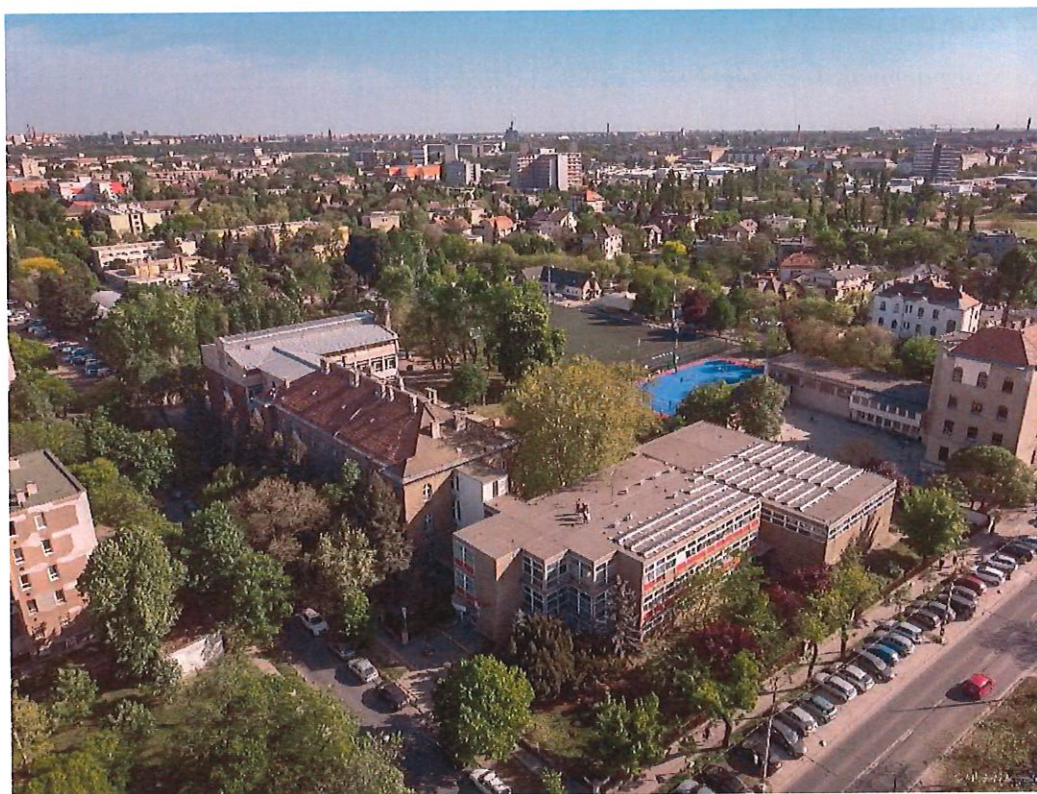


## VEZETŐI PÁLYÁZAT

a

Budapesti Műszaki Szakképzési Centrum Egressy Gábor Két Tanítási  
Nyelvű Technikum igazgatói beosztásra



Készítette:

  
Szalayné Kelemen Ildikó  
2021. április 28.

## Tartalomjegyzék

|                                                                    |    |
|--------------------------------------------------------------------|----|
| 1. Bevezetés - vezetői motiváció.....                              | 4  |
| 2. Helyzetelemzés.....                                             | 5  |
| 2.1 Az iskola rövid bemutatása .....                               | 5  |
| 2.2 Szakmai célok és tevékenységek.....                            | 5  |
| 2.3 Képzési struktúra.....                                         | 7  |
| 2.4 Az iskola tanulói.....                                         | 9  |
| 2.5. Szakmai munka .....                                           | 18 |
| 2.5.1 Menedzsment .....                                            | 18 |
| 2.5.2 Kibővített vezetőség.....                                    | 18 |
| 2.5.3 Szakmai munkaközösségek .....                                | 19 |
| 2.5.4 Mérések/ellenőrzések.....                                    | 21 |
| 2.5.5 Versenyek .....                                              | 24 |
| 2.5.6 Pályázatok .....                                             | 24 |
| 2.6 Intézményi erőforrások .....                                   | 26 |
| 2.6.1 Személyi feltételek .....                                    | 26 |
| 2.6.2 Tárgyi feltételek.....                                       | 28 |
| 2.7 Az iskola kapcsolatai.....                                     | 31 |
| 3. Eredmények, a második vezetői ciklus mérlege .....              | 33 |
| 3.1 Nevelés-oktatás, képzési struktúra .....                       | 33 |
| 3.2 A nevelés-oktatás eredményességének növelése: .....            | 34 |
| 3.3 Beiskolázás.....                                               | 34 |
| 3.4 Intézményi erőforrások.....                                    | 35 |
| 3.5 Tárgyi feltételek .....                                        | 35 |
| 3.6 Minőségbiztosítás-értékelés .....                              | 36 |
| 3.7 A vezetés hatékony működtetése .....                           | 36 |
| 4. Vezetői célok megfogalmazása a 2021-24. közötti időszakra ..... | 38 |
| 4.1.Stratégiai célok.....                                          | 38 |
| 4.2 Taktikai célok.....                                            | 39 |
| 4.3. A célok mellé rendelt operatív feladatok .....                | 39 |
| 4.3.1 A képzési struktúra.....                                     | 39 |
| 4.3.2 Az oktatás-nevelés eredményességének növelése .....          | 40 |

|       |                                            |    |
|-------|--------------------------------------------|----|
| 4.3.3 | Beiskolázás .....                          | 44 |
| 4.3.4 | Intézményi erőforrások.....                | 45 |
| 4.3.5 | Minőségbiztosítás-értékelés.....           | 48 |
| 5.    | Vezetési struktúra.....                    | 50 |
| 5.1   | Vezetői szerep, vezetői kompetenciák ..... | 50 |
| 5.2   | Az együttműködés alapjai .....             | 52 |
| 6.    | Záró gondolatok .....                      | 56 |
|       | Források.....                              | 57 |
|       | Egyéb pályázati dokumentumok .....         | 57 |



## 1. Bevezetés - vezetői motiváció

*„A változásokkal együtt mi is változunk. A  
változásban, bármilyen is legyen az, mindig meg  
kell látni a lehetőséget.”*

(SZKI)

Pedagógusi pályámat 1984-ben az Egressy Gábor Finommechanikai és Műszeripari Szakközépiskolában kezdtem. Vidékről a fővárosba kerülve azonnal egy nagyon összetartó, innovatív közösség vett körül, amely meghatározta a gondolkodásomat, a változásokhoz való hozzáállásomat már az első itt töltött évtől kezdve.

A tanári karrierpálya lépcsőit végig jártam, változások, megújulások sokaságát éltem végig, és vettem részt azokban. A legelső kihívás az eredeti végzettségem mellé egy új diploma megszerzése volt, majd a folyamatos önképzés és az előrejutás igénye vezetett az ELTE –re, ahol elvégeztem a humánmenedzser képzést. Ez jelentett számomra egy komoly szemléletváltást, kitekintést a közsférából a versenyszférába. Az itt tanultak tették lehetővé, hogy más szemlélettel közelítsek meg feladatokat, és átemeljek a versenyszférából az oktatás menedzsmentben is használható dolgokat.

1999-től lettem igazgató helyettes. Az eltelt időszakban sok jó és rossz tapasztalatot szereztem, a jók motiváltak, a rosszak gyakran elkeserítettek. Nem volt könnyű időszak. Az állandó változások megélése, a közvetlen kollégáim távozása, volt, hogy lenyomta az energiaszintemet és a lelkesedésemet.

A nehézségek azonban megedzettek, és ma már másként szemlélek és látok meg dolgokat. Most érzem úgy, hogy a szakképzés újra azt kínálja, amit mindig is pártoltunk. Az iskola most áll vissza arra a szintre, ami a menedzsment elvárása régóta, és amiért nagyon sokat dolgoztunk együtt. Évek óta először tudom azt mondani, hogy jó és erős csapat vagyunk, akik ebben a megújuló szakképzésben tovább tudják építeni, amit elkezdtek.

A két igazgatói ciklusom alatt átélt sikerek és kudarcok révén nagy tapasztalatra tettem szert. A változásokban mindig igyekeztem meglátni a jót, az előre mutatót, és ezt kommunikáltam a kollégáimnak is. Valószínűleg ezért sikerült mindig rugalmasan kezelnünk az új helyzeteket.

A most benyújtott pályázatomban megfogalmazott tervek, gondolatok továbbra is azt célozzák, hogy az iskola minden téren fejlődjön, hogy találjuk meg az új lehetőségeket, ugyanakkor ne feledjük el a hagyományainkat és értékeinket.

Ahogy eddig, a továbbiakban is azon dolgozom majd, hogy kifelé vonzó, belül nyugodt, alkotó légkörű iskolát vezethessek.



## 2. Helyzetelemzés

### 2.1 Az iskola rövid bemutatása

A *BMSZC Egressy Gábor Két Tanítási Nyelvű Technikum* elődjét 1912-ben alapították. Kezdetben gyermekvédő egyesület, később leány polgári iskola, majd gimnázium működött benne. Az eltelt évek alatt a neve többször változott, ami strukturális változásokat is magával hozott. A legfontosabb mérföldköveket érdemes megemlíteni. 1964-ben lett szakközépiskola műszaki területen. Ekkor épült meg a C szárny, amely a műhelyeknek, laboroknak adott helyet. 1999-től elindult a két tanítási nyelvű képzés az elektronika szakmacsoportban. 2002-ben történt meg a C épület tetőterének beépítése, így a nyelvi tagozat külön részt kapott.

A 2000-es évek elejétől az elektronika és gépészet mellett egyre nagyobb teret kapott az informatika, a két tanítási képzés is elindult ebben a szakmacsoportban. 2007-ben együttműködést kötöttünk a Honvéd FC-vel, és az iskola a Magyar Futball Akadémia utánpótlás-nevelés bázisiskolája lett. 2010-től van az iskolának kapcsolata a Honvédelmi Minisztériummal és a Vitéz Szurmai Sándor Budapest Helyőrség Dandárral, és lehetőség nyílt a katonai alapismeretek tantárgy tanítására az akkori katonasuli program keretében.

A TISZK-es időszak visszavetette az iskola fejlődését, csak érettségire felkészítő évfolyamok voltak. 2016-ban indult újra az érettségi utáni szakképzés, és innen számítható az intézmény ismételt felfutása.

Kellemes, szép környezetben, Zugló zöldövezeti részében található az iskola, mindenhol könnyen megközelíthető, egyik vonzerejét ez adja.

### 2.2 Szakmai célok és tevékenységek

Az iskola folyamatosan megújuló Szakmai Programja (2020-ig Pedagógiai Program) részletesen tartalmazza az iskola elveit, szellemiségét, elvárásait, céljait és tevékenységeit is.

Alapelvünk, hogy az oktatás mellett a nevelést is fontosnak tartjuk. Nagy különbségek vannak a beiskolázott tanulók előzetes tudása, képessége és motivációja között. Kiemelten figyelünk arra, hogy minden tanuló lehetőséget kapjon képességei kibontakoztatására és fejlesztésére. A tanórai differenciálás és a tanórán kívüli tevékenységek segítik ezt a folyamatot.

Munkánk középpontjában az elfogadás és a türelem áll. Ma már talán elhasználnak hangzik az a fogalom, hogy gyerekközpontú iskola, de a visszajelzések megerősítenek abban, hogy bátran jelenthessük ki, mi azok vagyunk. A hozzáadott érték nagyon jól mérhető a tanulmányok végén. Nem csak az elsajátított, hasznosítható tudásban, hanem a neveltség szintjében is. Az oktatói testület hitvallása az, hogy a gyengébb képességű, kisebb tudással bekerülő tanulót is

felkészítjük az érettségire, szakmai vizsgára, ha ő is partner ebben, ha ő is ugyanúgy el akarja érni a kitűzött célokat.

Évek óta nem könnyű motiválni a diákokat, de az eltelt 2 év a motiválatlanságot még inkább felerősítette. Jelenleg nagyon speciális helyzetben vagyunk. Pár éve még az volt a tanárok nagy kihívása, hogy a „Z” generációt megértsék, és felzárkózzanak hozzájuk a digitális tudás terén. Mára ezt a problémát a digitális oktatásra való átállás nagyrészt megoldotta. Óriási előrelépést tettek a tanárok a digitális világban. Az oktatók jelentős része régóta élt már az IKT adta lehetőségekkel, de most azok is rákényszerültek, akik csak a háttérből szemlélték ezt a módszertant.

Az otthonukba szorult tanulók motiválása, a közönyből, gyakran a depresszióból való kirángatása mindenkinek fontos feladata lett. Ahogy visszatérünk a normál munkamenetbe, olyan célokat kell megfogalmazni, és olyan tevékenységeket kialakítani, amelyek visszahozzák őket a megszokott életbe, és ténylegesen érdekeltté teszik őket a tanulásban.

Tanulóink nem a legkiválóbb eredménnyel rendelkezők közül kerülnek ki (kivéve a két tanítási nyelvű osztályokat, ahol jobb ez az arány). Legnehezebb dolgunk a belépő 9. évfolyammal van. Hosszú időbe telik, amíg az iskola értékrendjét, normáit és szellemiségét át tudjuk nekik adni. Nagyon fontosnak tartjuk a példamutatást, az egységes elvárásokat, a szabályok betartását és betartatását, valamint az iskola alapelveit szem előtt tartó oktató-nevelő munkát.

Néhány kiemelt célunk (a Szakmai Program részletesen tartalmazza):

- Személyiségfejlesztés és formálás

A tanulók nevelése nem csak az osztályfőnökök, hanem minden tanár feladata. A tanórákon kívül igyekszünk olyan programokat szervezni, amely segíti a világban való eligazodásukat, az önálló gondolkodásra való képesség kialakítását, a felelősség felismerését döntéseik meghozásában.

Bevonjuk őket a diákönkormányzaton keresztül az iskolai események szervezésébe (táborok, ballagás, iskola napok, kirándulások, stb.). Az őket érintő kérdésekben meghallgatjuk a véleményüket.

- Készségek, képességek fejlesztése

Olyan készségek, képességek kialakítását erősítjük, amelyek alapvetően szükségesek a munkába álláshoz és az önálló életvitel kialakításához. Olyan készségeket és képességeket fejlesztünk, amelyek birtokában képesek lesznek a csapatmunkára, és nagyobb projekteken való együttműködésre, a munka világában való helytállásra. A hasznosítható tudás megszerzése az alap, amelyre mindig tudnak építkezni.

- Környezettudatos nevelés, környezettudatos életmód, fenntarthatósági szemlélet



2020-ban iskolánk elnyerte az örökös ökoiskola címet. Minden évben sok programot szervezünk, hogy tanulóinkban felkeltsük és erősítsük az igényt a környezet védelme iránt. Évközben a papírt, az elemeket és a műanyag flakonokat szelektíven gyűjtjük, és nagy gondot fordítunk az iskola belső- és külső környezetének tisztán tartására. Egyre több tanuló és dolgozó vesz részt a „zöld szemlélet” kialakításában és formálásában.

- Erkölcsi nevelés, tolerancia, egymás elfogadása és megértése

Tudatosan készítjük fel a tanulókat a hatékony problémamegoldásra, a konfliktushelyzetek kezelésére (asszertivitás, mediáció). Igyekszünk megalapozni és fejleszteni az olyan állampolgári értékeket, mint a munka megbecsülése, a mértéktartás, az együttérzés, a segítőkészség, a tisztelet és a tisztesség, a türelem, a megértés és az elfogadás. Az erkölcsi nevelés legfontosabb eszköze a tanári példamutatás.

- Hagyományok őrzése

Az Egressy nyitott minden újra, de kitart hagyományai mellett. Odafigyelünk a nemzeti- és iskolai hagyományok ápolására, ezeken keresztül a nemzeti öntudat fejlesztésére. Emellett az európai és az egyetemes kultúra alapértékeinek közvetítését sem felejtjük el.

## 2.3 Képzési struktúra

### 2015/2016. tanév

| ágazat                      | osztályok száma |          |          |          |          | megjegyzés                                             |
|-----------------------------|-----------------|----------|----------|----------|----------|--------------------------------------------------------|
|                             | 9. évf.         | 10. évf. | 11. évf. | 12. évf. | 13. évf. |                                                        |
| Villamosipar és elektronika | -               | C        | C        | C        | -        |                                                        |
| Informatika                 | A, Kny          | A, K     | A, K     | A, K     | K        | az egyik osztály minden évfolyamon két tanítási nyelvű |
| Sport                       | H               | H        | H        | H        | -        | MFA                                                    |
|                             |                 |          |          |          |          |                                                        |
| Elektronikai műszerész      |                 |          |          | 1        |          | esti felnőttoktatás                                    |

### 2020/2021. tanév

| ágazati képzés                                                 | évfolyamok, osztályok |     |     |     |       |
|----------------------------------------------------------------|-----------------------|-----|-----|-----|-------|
|                                                                | 9.                    | 10. | 11. | 12. | Megj. |
| Elektrotechnika- elektronika (Villamosipar és elektronika XI.) | E                     | Ce+ | Ae+ |     |       |



|                                                        |             |             |        |        |  |
|--------------------------------------------------------|-------------|-------------|--------|--------|--|
| Informatika (Informatika XIII.)                        | I           | A           | Ai*    | A      |  |
| Két tanítási nyelvű informatika<br>(Informatika XIII.) | Kny és<br>K | K           | K      | K      |  |
| Sport ágazat (XXXVII)                                  | H**, S      | H**,<br>Cs* | H**, S | H**, S |  |

\*\* kihelyezett tagozat – Magyar Futball Akadémia

+ 1/3 osztály

\*2/3 osztály

| OKJ                             | Évfolyamok, osztályok |       |        |                                   |
|---------------------------------|-----------------------|-------|--------|-----------------------------------|
|                                 | 5/13.                 | 1/13. | 2/14.  | Megj.                             |
| Informatikai rendszerüzemeltető | I                     |       |        | nappali oktatás-<br>beszámítással |
| Elektronikai technikus          | ESe*                  |       |        | nappali oktatás<br>beszámítással  |
| Fitness-wellness instruktork    | ESS*                  |       |        | nappali oktatás<br>beszámítással  |
| Informatikai rendszerüzemeltető |                       |       | 2/14i* | esti                              |
| Elektronikai technikus          |                       |       | 2/14e  | esti                              |
| Szoftverfejlesztő               |                       |       | 2/14i* | esti                              |

\*1/2 osztály

Jelenleg 4 kerettanterv van érvényben, a kifutó 2016-os és 2018-as és a technikumi, illetve a gimnáziumi. A két táblázat alapján jól látható a fejlődés.

3 ágazatban iskolázunk be: Elektrotechnika, elektronika, Informatika és távközlés és Sport.

Legnépszerűbb osztályunk a *két tanítási nyelvű* az informatika ágazatban. A legtöbb, érettségi után továbbtanuló diák innen kerül ki, az utóbbi 3 év átlagában 76 % szerzett C1 Komplex nyelvvizsgát.

Évek óta az *elektronika* területén a legnehezebb a beiskolázás. Az informatika uralja a szülők és tanulók gondolatait, nagyon kidolgozott kampánnyal és tájékoztató munkával jutottunk odáig, hogy először fél vagy 1/3 osztályt, majd egész osztályt tudtunk indítani.

A *sport* ágazatban a Magyar Futball Akadémia 2020/21-től már gimnáziumi képzést folytat. Tanáraink továbbra is naponta, órarend szerint járnak ki a telephelyre. Az együttműködésünk

arra épül, hogy a sporttal kapcsolatos teendőket az egyesület végzi, az oktatást az iskola, a nevelési feladatokat pedig közösen. Az eredmények évek óta kiemelkedőek a sportban, és a tanulók között egészen kiválóak is találhatók. Többen vannak minden évben egyéni tanrendesek, mivel külföldön vagy más városban futballoznak, de a tanulmányaikat nálunk végzik.

2016-ban indult az általános sport osztály, ahová azokat a diákokat iskolázzuk be, akik valamilyen sportot űznek. Népszerű lett hamar ez a képzésünk. Nem vagyunk sportiskola, így a követelmények ugyanazok, mint a többi osztályban, de figyelünk a sportkarrierjükre, és támogatjuk őket céljaik elérésében.

Minden osztályunkban csoportbontásban tanítjuk a szakmai gyakorlati tantárgyakat, a matematikát, az idegen nyelvet, az informatikát, illetve a két tanítási nyelvű osztályokban a célnyelven oktatott tárgyakat (pl. célnyelvi civilizáció, szakmai elmélet). Az emelt szintű érettségire felkészítő tantárgyak általában a matematika, idegen nyelv, történelem, biológia, katonai alapismeretek és a szakmai elméleti tárgyak.

A TISZK-es időszak után 2016-ban indult el az első érettségi utáni szakképző osztályunk. (2015-ben egy bezárt intézmény tanulóit vettük át a második tanévükben). Azóta a saját diákjaink az 5/13. osztályban az esti évfolyamok az 1/13.-ban indulnak. Elektronika és informatika szakmákban voltak eddig csoportjaink, 2021/22-től hirdetünk a sport ágazatban is.

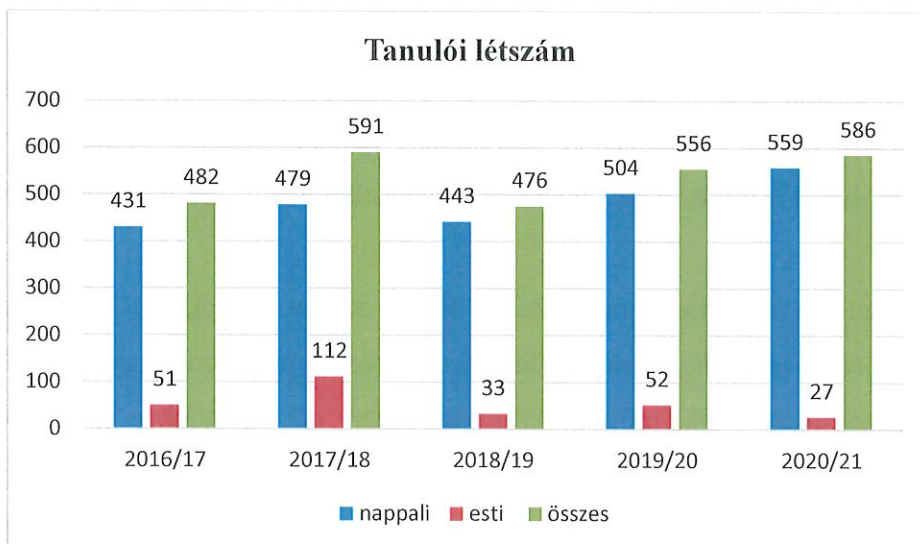
#### **2.4 Az iskola tanulói**

Az iskola az alapító okiratban meghatározottak szerint 670 tanuló befogadására alkalmas, ebből 550 az Egressyben, 120 a Magyar Futball Akadémián.

A 2015/2016. tanévben az október elsejei létszámunk 400 fő volt, 2016-tól a számok emelkedni kezdtek. Ennek okaként említhető, hogy visszakaptuk az érettségi utáni szakképzés lehetőségét, így a kilencedik évfolyamra is többen iratkoztak be. Előtte megfigyelhető volt az a tendencia, hogy inkább olyan iskolába mentek a diákok, ahol a szakmát is megszerezhették.

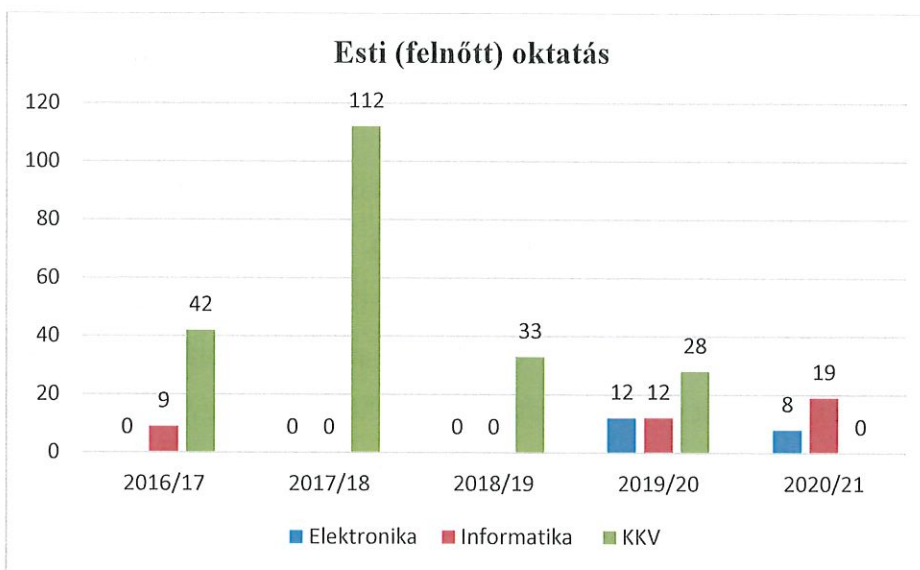
A másik ok, hogy tudatosabban építettük fel a beiskolázási kampányunkat, hangsúlyozva a hiányterületeket és az új lehetőségeket. A 2020/21-es időszakban pedig a technikai rendszer előnyei is nagyban közrejátszanak a számok alakulásában.



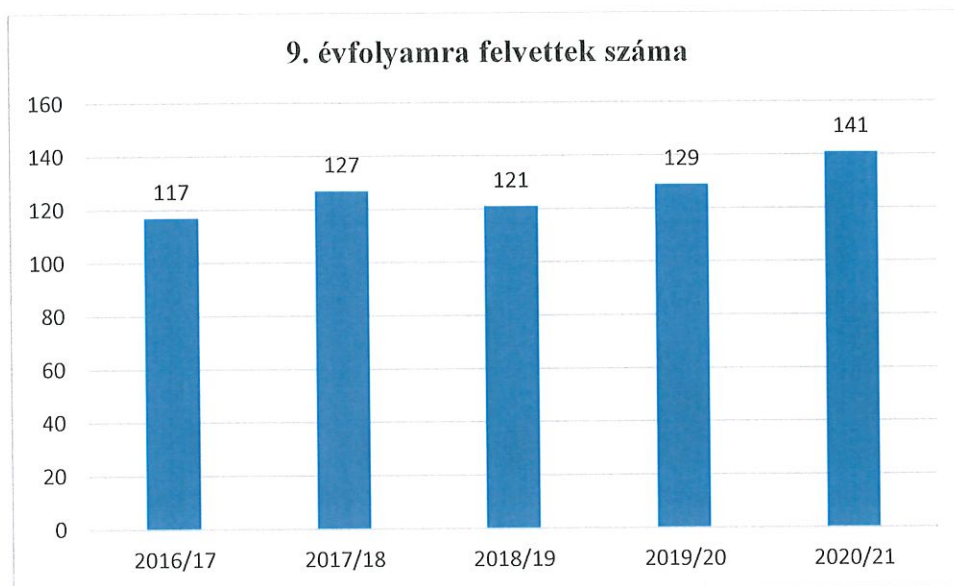


1. sz. ábra

A 2019/20. tanévben ment ki az utolsó KKV képzés. A 2017/18. tanévben erre 112 embert iskoláztunk be, emiatt kiugró az akkori létszám. A felnőttoktatás nehezen indult el. Az iskolában évekig nem volt lehetőség a megszervezésére, de a tanári kapacitás sem volt adott a szakmai oktatásban.

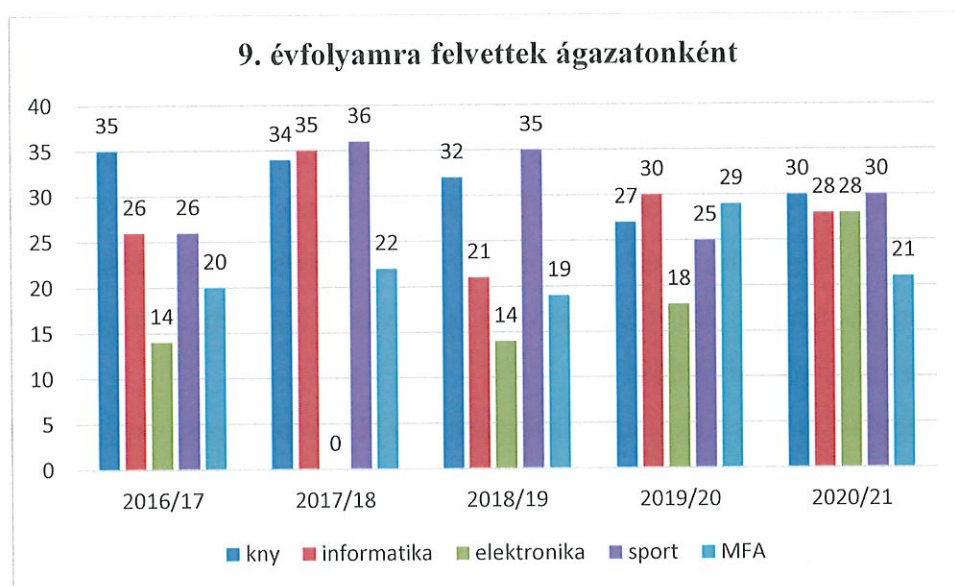


2. sz. ábra



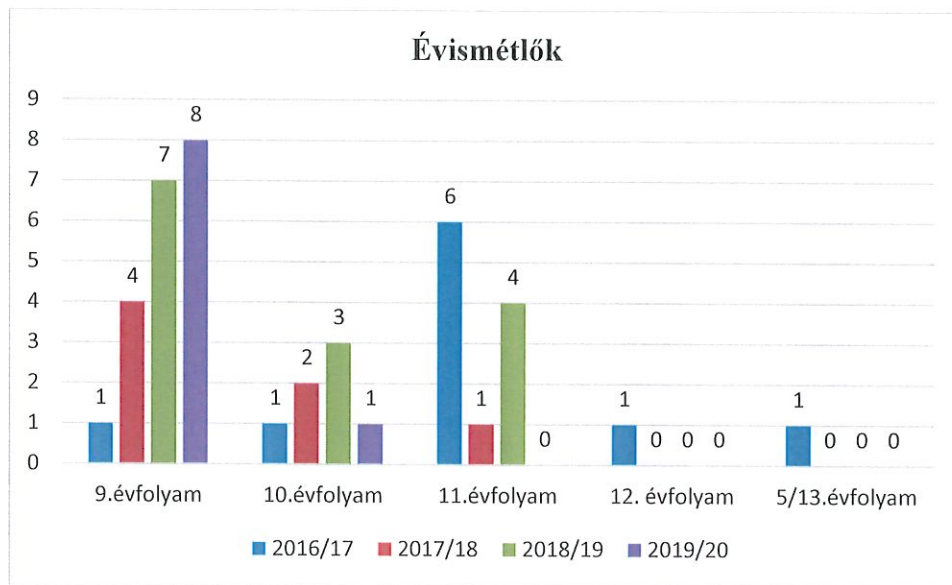
3. sz. ábra

Mivel az elektronika területén nem könnyű a beiskolázás, vegyes osztályokkal is dolgozunk. 2016/17-ben informatika és elektronika vegyes, 2018/19-ben szintén informatika és elektronika, 2019/20-ban pedig elektronika - sport vegyes osztály indult.



4. sz. ábra

Az év végi bukások száma sajnos továbbra sem kevés, különösen a 9. évfolyamon. Az év végi javítóvizsgákon azonban a többség teljesíti a követelményeket. A 2019/20. tanév meglepően jó eredménye a digitális oktatásnak köszönhető.



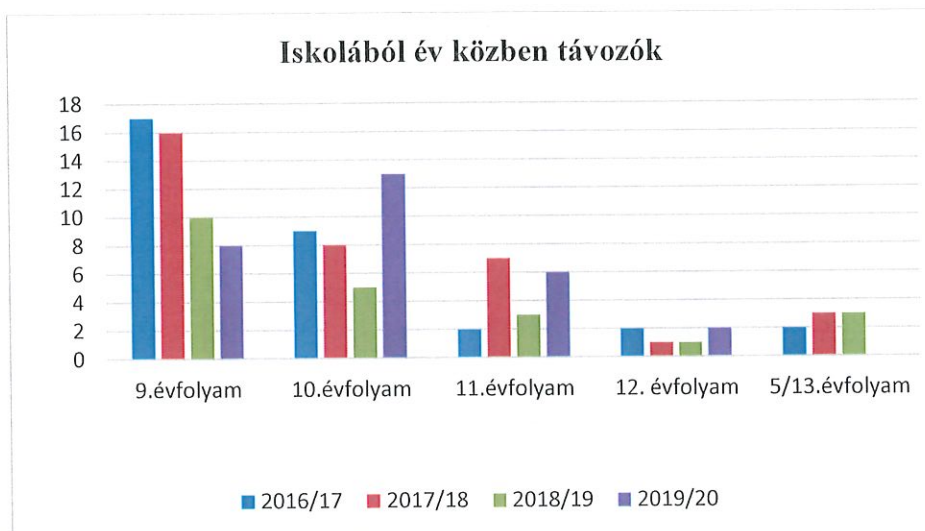
5. sz. ábra

Nagy odafigyelést igényel minden évben a lemorzsolódás, az iskolát végzettség nélkül elhagyók arányának csökkentése. Ami pozitív, hogy bár elmennek évente többen (érkeznek is többen), tulajdonképpen alig van olyan, aki kiesik az iskolarendszerből. Ők elsősorban pánikbetegek vagy egyéb problémáik vannak, ez évente 1-2 tanuló. A távozók másik iskolában folytatják tanulmányaikat (gimnázium, más ágazat), vagy esti képzésbe kapcsolódnak be. Az utánpótlás alapján tudjuk, hogy munkába állás a tanulás helyett szinte csak a szakképző évfolyamon fordul elő, ahol egy esetleges élethelyzet változás teszi ezt szükségessé.

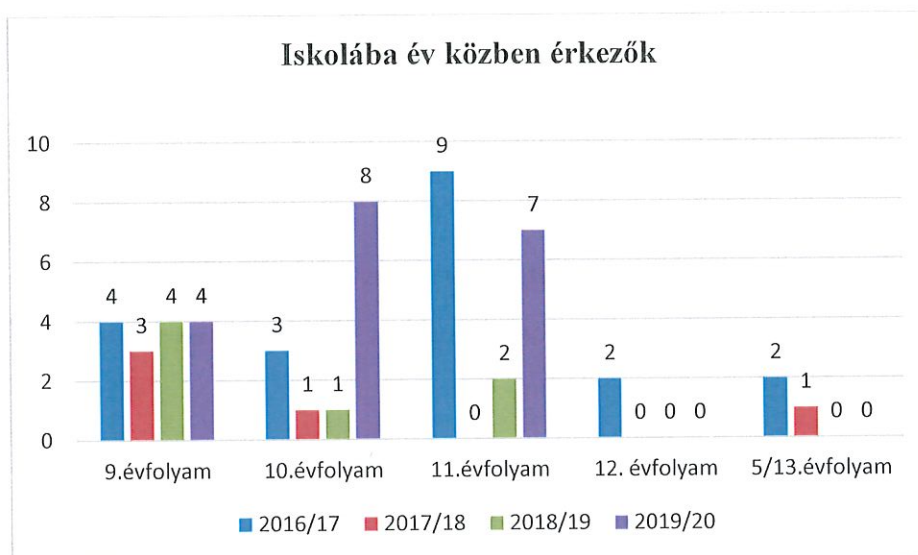
A Magyar Futball Akadémia növendékei gyakran váltanak csapatot év közben is, vagy a fejlődésük nem megfelelő, ezért nem maradhatnak tovább az akadémián. A legnagyobb fluktuáció náluk van (ld. 2019/20. tanév 10. évfolyam). Emellett az alábbi okokat szokták megjelölni a tanulók/gondviselők:

1. tanulási nehézségek – egyéni foglalkozásokkal sem képes, vagy nem akar eljutni a vizsgákig
2. költözés miatt
3. a szakmai tantárgyak nehézsége miatt gimnáziumban folytatja a tanulmányait. Ez elsősorban a 9. évfolyam első hónapjaiban fordul elő.
4. az összefüggő nyári gyakorlat miatt
5. a tankötelezettség megszűnése után átmegy esti munkarendbe és mellette dolgozik
6. pályatévésztés miatt - nem érdekli a választott szakmacsoport, másik szakképző intézménybe megy





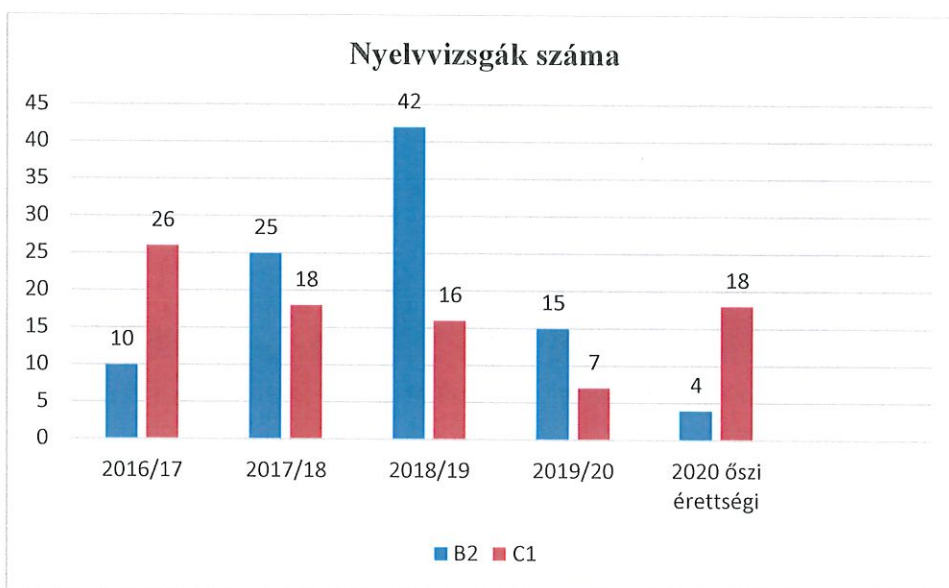
6. sz. ábra



7. sz. ábra

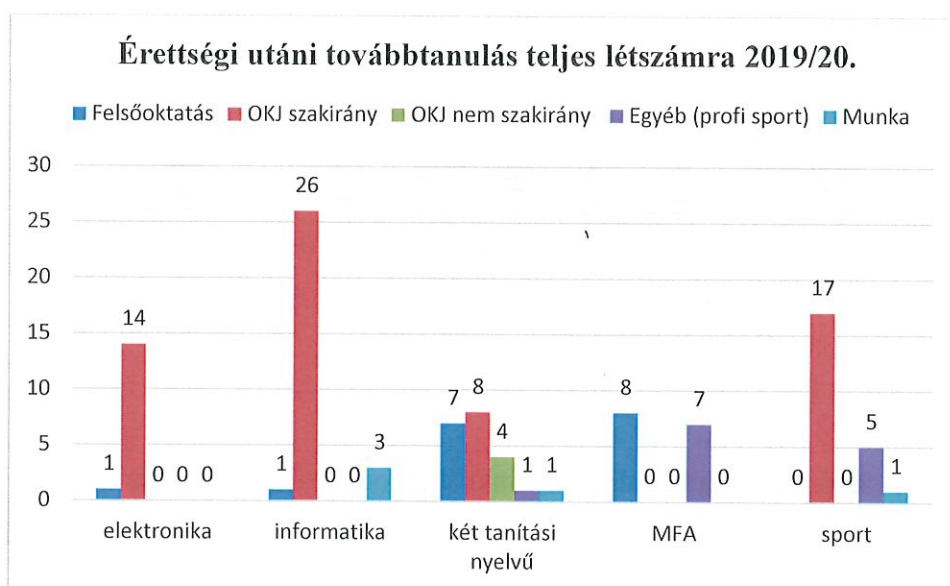
Évek óta azt kommunikáljuk tanítványainknak, hogy egy jó szakma és egy használható nyelvtudás a belépő a felnőtt életbe. Ez a középiskola elvégzésével is elérhető. Az iskola mindenki számára biztosítja ezt, csak élni kell a lehetőséggel.

Elég jó mutatója az iskola nyelvoktatásának és a tanulók egyre növekvő motivációjának, hogy nyelvvizsgákat is jó arányban szereznek, nem csak a két tanítási nyelvű, hanem a normál osztályokban is.



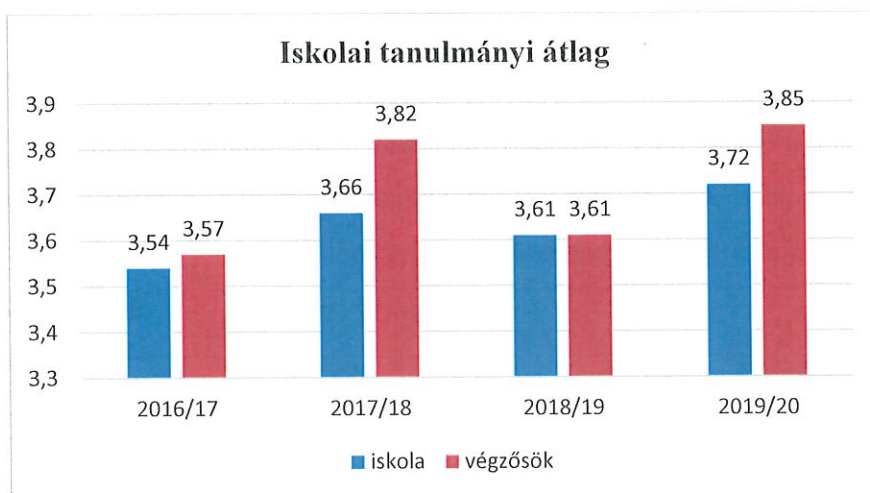
8. sz. ábra

A felsőoktatásban való továbbtanulás 2016 óta nem igazán jelentős, mivel a tanulók 70-80 %-a benn marad a szakképzésben. A két tanítási nyelvű osztályból mennek minden évben többen egyetemre, 1-1 tanuló külföldre.



9. sz. ábra

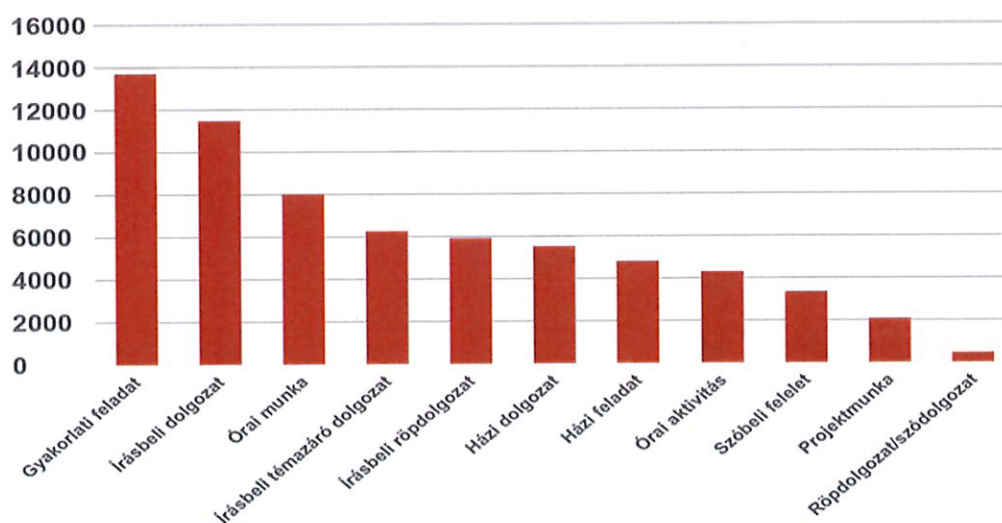
A tanulmányi eredmények alakulása megnyugtató, évek óta tartjuk, hogy egy osztály sem kerül 3,0 alá.



10. sz. ábra

|                             | 2015/2016   | 2016/2017  | 2017/2018   | 2018/2019 | 2019/2020 |
|-----------------------------|-------------|------------|-------------|-----------|-----------|
| iskolai átlag               | 3,48        | 3,54       | 3,66        | 3,61      | 3,72      |
| osztályátlagok              | 2,85 - 4,27 | 2,9 - 4,05 | 3,25 - 4,31 | 3,26-4,46 | 3,24-4,63 |
| 3.00 egész alatti osztályok | 4           | 1          | 0           | 0         | 0         |

A módszertani sokszínűség és a sokféle tevékenységi- és értékelési lehetőség kihasználásával tudunk jobb eredményeket elérni. Az ábra az 2019/20. tanév végi statisztikát mutatja.



11. sz. ábra



## Érettségi eredmények

A 2019/20. tanév érettségi eredményei a speciális vizsgák miatt (csak írásbeli) több tantárgyból is gyengébbek, mint 2016/17-ben. A köztes évek adatai nem térnek el szignifikánsan a 2016/17-es eredményektől. A 2019/20. tanévben az utolsó hónapok digitális oktatása és a szóbeli javítási lehetőség hiánya rontja az eredményeket több tantárgyból is.

| Tantárgy                                                                     | szint | 2016/17 -% átlag | 2019/20 -% átlag |
|------------------------------------------------------------------------------|-------|------------------|------------------|
| angol célnyelvi civilizáció                                                  | közép | 65               | 56               |
| angol nyelv                                                                  | emelt | 73               | 60               |
| angol nyelv                                                                  | közép | 58               | 60               |
| Villamosipar és elektronika (2016/17) /automatikai és elektronikai ismeretek | emelt | -                | 55               |
| Villamosipar és elektronika (2016/17)/ automatikai és elektronikai ismeretek | közép | 61               | 49               |
| biológia                                                                     | közép | 64               | -                |
| fizika                                                                       | közép | 86               | -                |
| informatika angolul                                                          | emelt | 62               | 62               |
| informatika angolul                                                          | közép | 44               | 45               |
| informatika ismeretek                                                        | közép | 48               | 37               |
| informatika magyarul                                                         | emelt | 52               | 57               |
| katonai alapismeretek                                                        | emelt | 80               | 66               |
| katonai alapismeretek                                                        | közép | 64               | 46               |
| magyar nyelv és irodalom                                                     | közép | 51               | 51               |
| matematika angol nyelven                                                     | közép | 51               | 51               |
| matematika magyar nyelven                                                    | emelt | -                | 46               |
| matematika magyar nyelven                                                    | közép | 51               | 43               |
| német nyelv                                                                  | közép | 56               | 38               |
| sport ismeretek                                                              | emelt | -                | 49               |
| sport ismeretek                                                              | közép | 71               | 59               |

|             |       |    |    |
|-------------|-------|----|----|
| testnevelés | emelt | -  | 50 |
| testnevelés | közép | -  | 70 |
| történelem  | emelt | -  | 60 |
| történelem  | közép | 52 | 49 |

## **OKJ**

### **2016/17**

Elektronikai technikus képzés vizsgaátlaga: 2,3

Az informatikai rendszergazda képzés vizsgaátlaga: 3,1

### **2019/20**

Elektronikai technikus képzés vizsgaátlaga: 3,7 (2018/19. tanév eredménye, 2019/20-ban nem volt csoport)

Az informatikai rendszergazda képzés vizsgaátlaga: 3,5

## **Tanulók összetétele**

Tanulóink zöme a szomszédos kerületekben lakik, de sokan a környező településekről érkeznek. A vidékről naponta bejáró tanulók száma több év átlagában meghaladja a 100 főt. Kollégistáink száma átlagosan 70 fő, a MFA tanulóinak 80%-a kollégista.

Az iskola tanulói összetétele nagyon heterogén. A többség átlagos családból jön, ahol egyre több gonddal küzdenek a szülők. A két végponton vannak a nagyon jó anyagi helyzetben, jó családi háttérrel rendelkező tanulók (többnyire a két tanítási nyelvű osztályokban és az MFA-n), illetve a legszegényebb családból érkező diákok. A szociális munkást és a pszichológust egyre többször vonjuk be a problémás esetek kezelésébe. A járványhelyzet is sokat rontott a családok helyzetén, és ez megjelenik a tanulók instabilitásában, lelkiállapuk romlásában.

Növekszik a BTM -es és a sajátos nevelési igényű (SNI) tanulók száma. A 2020/21. tanévben az SNI szakvéleménnyel rendelkező tanulók száma 19, a BTM-es szakvéleménnyel rendelkezők száma 66. Leggyakoribb a különböző diszfunkciók, figyelemzavar miatti mentesség és időhosszabbítás, de vannak autista, aspergeres és mozgáskorlátozott tanulók is. Két fejlesztő tanár foglalkozik tanórákon kívül velük (ők megfelelő végzettséggel is rendelkeznek), emellett minden tanórán odafigyelnek a tanárok a tanulók fejlesztésére.

## Hiányzások

Évekre visszamenőleg látszik, hogy a hiányzások, ezen belül is az igazolatlanok jelentik az egyik legnagyobb kihívást az iskola életében.

Néhány okot kiemelek az évek tapasztalatai alapján:

- Sport. Két sportosztályunk van, ahol a tanulók gyakran hiányoznak felkészülés, versenyek, sérülések, próbajátékok miatt.
- Betegségek. Minden évben van 4-5 olyan tanuló, aki komoly betegséggel küzd, kezelésekre jár, illetve sokat betegeskedik otthon.
- Munkavégzés a tanulás mellett. Ez különösen a magasabb évfolyamokon jellemző.

Az igazolatlan hiányzások arányát osztályonként általában 1-2 tanuló nyomja fel. Az utóbbi öt évben fegyelmi tárgyalás igazolatlan hiányzás miatt három volt.

A digitális oktatás alatt nem volt hiányzás, csak teljesítés, így jobbak lettek a számok.

| tanév     | igazolt<br>összes | igazolatlan összes | igazolt/fő | igazolatlan/fő | összes/fő |
|-----------|-------------------|--------------------|------------|----------------|-----------|
| 2016/2017 | 45614             | 2854               | 108        | 6,75           | 115       |
| 2017/2018 | 61528             | 2917               | 128        | 6,08           | 135       |
| 2018/2019 | 63307             | 5008               | 126        | 10             | 136       |
| 2019/2020 | 49700             | 1506               | 100,6      | 3,03           | 104       |

## 2.5. Szakmai munka

### 2.5.1 Menedzsment

2017 júliusa óta dolgozunk egy csapatként a 3 igazgató helyettessel a feladatok megoldásán, egyre nagyobb összhangban. Heti rendszerességgel tartunk vezetői értekezletet, illetve amikor a helyzet megkívánja, gyorsan reagálunk a dolgokra. A megelőző időszak sok megpróbáltatással járt, nem volt jól működő az iskola menedzsmentje. Folyamatosan cserélődtek a helyettesek, vidékre költözés, betegség, illetve egyéb okok miatt. Az újak hozzáállása jó volt, de tapasztalatlanok voltak az iskolavezetés területén, így a munkamegosztás nem működött megfelelően.

### 2.5.2 Kibővített vezetőség

A kibővített vezetőség tagjai a munkaközösség vezetők, a munkacsoport vezetők, a DÖK munkáját segítő oktató, és a minőségbiztosítás felelőse. Kéthetente jövünk össze értekezletre, ahol az iskola előtt álló feladatokat átbeszéljük, és fontos kérdésekben egyeztetünk.



### 2.5.3 Szakmai munkaközösségek

Iskolánkban jelenleg 8 szakmai munkaközösség dolgozik. A munkaközösségek között szoros a munkakapcsolat. A kollégák nagy része több munkaközösségnek is tagja, így a közös munka közöttük még hatékonyabb.

#### Osztályfőnöki munkaközösség:

A legnagyobb munkaközösség, jelenleg 20 +2 (esti) osztályfőnök van. Éves tanmeneteik összhangban vannak az Intézményi Munkaterv célkitűzéseivel. Kiemelt feladatuk a tanulók mindennapi problémáinak kezelése mellett a személyiség fejlesztés, az iskolán kívüli programok szervezése, a közösségi szolgálat koordinálása. Rendszeresen tartanak esetmegbeszéléseket, évfolyam értekezleteket. Az osztályfőnöki órákra olyan témákat terveznek, amelyek az adott évfolyamnak hasznosak, ebben megfelelő szakirodalmi lista (könyv, digitális tartalom) segít.

#### Humán munkaközösség (magyar, történelem)

Az alapkészségek hiánya nagy kihívást jelent a munkaközösségnek. A 9. évfolyamra bekerülő tanulók szövegértési és szövegalkotási problémákkal küzdenek, és nehezen kommunikálnak. Egyre több diák érkezik diszgráfia, diszlexia, figyelemzavar szakértői véleménnyel, akik számára megszervezzük a fejlesztéseket. A tanórán kívüli foglalkozások ebben a munkaközösségen is kiemelt szerepet kapnak, pl.interaktív színház, múzeumi foglalkozások, házi- és külső versenyekre felkészülés. Sok interaktív- és projekt órát tartanak.

#### Idegen nyelv (angol és német)

A munkaközösség életét minden évben egy anyanyelvi tanár színesíti. Tanulóink 90 %-a tanulja az angol nyelvet, és egyre többen szereznek nyelvvizsgát. Ehhez biztosítjuk az emelt órákat a normál osztályokban.

A német nyelv fokozatosan szorul háttérbe, kevés csoportunk van, ezeket is évfolyam szinten tudjuk megszervezni. A két tanítási nyelvű osztályokban a 11. évtől heti 2 órában tanulják második idegen nyelvként. Nyelvvizsgát nagyon kevesen tesznek, többnyire azok, akiknek valamilyen családi kötődése van a nyelvhez.

Tanórán kívüli foglalkozások keretében háziversenyek, illetve külső versenyek, angolszász ünnepek szervezése, külföldi tanulmányutak biztosítják a diákok számára a nyelv elsajátításának és használatának lehetőségét.

Reál (matematika, fizika, biológia, kémia, földrajz, komplex természettudomány)

Az alapkompenciák hiánya itt is erőteljesen jelentkezik. Van jó pár matematikából felmentett tanuló, akik a sport osztályban tanulnak. A műszaki ágazatokba nem veszünk fel mentességet kapott tanulót, mivel a szakmai tárgyak alapja a matematika. A munkaközösség nagy hangsúlyt fektet a felzárkóztatásra, a logikus gondolkodás fejlesztésére. Minden kolléga kap órát egyéni foglalkozás megtartására, így a diákok bármelyik, szakos tanárhoz fordulhatnak segítségért. A munkaközösség évekig küzdött azzal, hogy a betöltetlen álláshelyekre nem találtunk megfelelő jelentkezőt. A 2020/21. tanév is nehezen indult e téren, de minden órát el tudunk látni.

Az iskolai- és iskolán kívüli programok szervezése ebben a munkaközösségben is kiváló ((versenyek, Kutatók éjszakája, kémiai és fizikai kísérletek, projektnapok (Pi nap), kiállítások és kirándulások (Paks)).

### Sport

A munkaközösségnek 2016-tól nőttek meg a feladatai. A mindennapos testnevelés mellett felfutóban volt a normál sport osztály. A sok sportoló miatt a 3 testnevelés+2 sportkör rendszerben dolgoznak.

A versenyeztetés kiemelt feladat, atlétika, labdarúgás, kézilabda, kosárlabda sportokban helyi és országos szinten is. Már nem csak fiú csapatokat tudnak indítani, hanem a lányok is aktívak a versenyekben. A sport munkaközösség tagja a honvéd kadét program keretében nálunk tanító katonatiszt kolléga is. Évente 4-8 diák érettségi vizsgát is tesz a tantárgyból, néhányan emelt szinten.

A sítábor és a vízi vándor tábor megszervezését évek óta vállalják. A vízi tábor része az összefüggő nyári szakmai gyakorlatnak.

### Informatika munkaközösség

A legnépesebb ágazat az iskolában, az egyik osztály minden évfolyamon két tanítási nyelvű. Az oktatók leterheltsége talán itt a legnagyobb, egyrészt mivel mindig hiánnyal küzdünk, és így többen túlórában dolgoznak. Másrészt ez az a terület, ahol állandóan képezni kell magukat, hogy a szakma fejlődését követni tudják. Igyekeznek színesíteni a palettát, pl. weblapkészítő- és fejlesztő, valamint robotprogramozó szakkört tartanak, pályázatokon indulnak, előadásokat hívnak, próbálják a szakmát megszerettetni ily módokon is. Az elmúlt években erről a területről mentek el a legtöbben. Voltak, akik általános iskolában folytatták, mert ott nem kell folyamatosan továbbképezni magukat, voltak, akik a versenyszférába mentek, mert a tanítással nem tudtak megbarátkozni.



A munkaközösség tagjai élen járnak a digitális tananyagfejlesztésben. Több szaktanár saját webhelyén adja közre az általa készített tananyagokat és oktatási segédanyagokat, amik az iskola honlapjáról is elérhetők.

#### Elektronika, elektrotechnika munkaközösség

Kis létszámú munkaközösség, évek óta nehezen tudunk beiskolázni ebbe az ágazatba. Talán áttörésnek nevezhető, hogy 2020/21-ben teljes osztály indult a fél osztályok helyett. Ami a helyzetet súlyosbítja, hogy a tanulók gyenge matematikai tudással érkeznek, nehéznek tartják az elmélet részt, feladják néhányan már az első hónapokban a korrepetálások, felzárkóztatók ellenére is. A gyakorlaton viszont nagyon jól teljesítenek.

A nehézségek ellenére mindig vannak kiemelkedő tehetségek, akikből lehet versenyzőket nevelni. A legtöbb céges kapcsolata ennek a munkaközösségnek van, készülnek a duális képzés megvalósítására.

#### MFA

A munkaközösség megalakulásának célja az volt, hogy összefogja az akadémián kint tanító tanárokat. Nagyon szoros a munkakapcsolat az iskola vezetésével, mivel itt sokszor más jellegű problémákat kell megoldani, mint bent az Egressyben. A sérülések, felkészülések, bajnoki- és edzőmérkőzések miatt gyakran kell módosítani az órák időpontját, nem ritkán a tanítási szünetekben kell pótórákat beiktatni. Az MFA osztályokban tanítók ezt vállalták és rugalmasak a változások kezelésében.

### **2.5.4 Mérések/ellenőrzések**

#### **2.5.4.1 Önértékelés-tanfelügyelet**

2018/2019-ben a tanfelügyeletet megelőzte egy önértékelés, a vezetőre és intézményre is elkészítve. Az önértékelés kérdőívezésből, dokumentum vizsgálatból és interjúkból állt. Részt vett benne a testület, a szülők és tanulók. Az eredmények egy prezentációban bemutatásra kerültek.<sup>1</sup>

A tanfelügyelet (intézményi és vezetői ellenőrzés) 2019 februárjában megtörtént. A vezetői önértékelést még nem tudtuk online megcsinálni, mivel nem volt kész a felület, ez papíralapon van. Az intézményi önértékelés már online történt. Minden kötelező dokumentumot sikerült feltölteni, az értékelések is megvalósultak.

---

<sup>1</sup>

[https://www.egressy.info/img/oldalak/Iskolankrol/Iskolai\\_vizsgalatok\\_\\_ellenorzesek/doc/Tanfelugyeleti\\_latogatas\\_1.pdf](https://www.egressy.info/img/oldalak/Iskolankrol/Iskolai_vizsgalatok__ellenorzesek/doc/Tanfelugyeleti_latogatas_1.pdf)



Mind a két ellenőrzés pozitív visszajelzéssel zárult, ennek dokumentációja megtalálható az iskolai titkárságon, illetve az online felületen.<sup>2</sup>

#### 2.5.4.2 Külső mérések

##### OKM mérések eredményei

###### Matematika

A szignifikánsan jobban, hasonlóan, illetve gyengébben teljesítő nagy szakképző intézmények aránya (%):

|            | 2016. | 2017. | 2018. | 2019. |
|------------|-------|-------|-------|-------|
| jobban     | 10%   | 15%   | 17%   | 36%   |
| hasonlóan  | 33%   | 34%   | 32%   | 43%   |
| gyengébben | 57%   | 51%   | 51%   | 21%   |

A nagy szakképző intézmények közt elfoglalt helyünk az elmúlt években nem változott jelentősen. A középmezőnyben vagyunk, a szakgimnáziumi eredménnyel azonos szinten.

2019-ben romlás figyelhető meg, iskolánk eredménye mind az országos, mind pedig a nagy szakgimnáziumi alatt van, a szakgimnáziumi eredménnyel azonos szinten.

A képességszintek szerinti bontásból kiderül, hogy a 4. szint alatt az országos szakgimnáziumi összehasonlításban a tanulók 32,6% van, míg nálunk ez 35,6%, azonban amíg az 5. szint felett az országos szakgimnáziumi összehasonlításban a tanulók 34,8% van, addig ez nálunk 41,4%.

A 4. szint alatti tanulók aránya az elmúlt évben szignifikánsan változott.

###### Szövegértés

A szignifikánsan jobban, hasonlóan, illetve gyengébben teljesítő nagy szakképző intézmények aránya (%):

|            | 2016. | 2017. | 2018. | 2019. |
|------------|-------|-------|-------|-------|
| jobban     | 26%   | 20%   | 17%   | 48%   |
| hasonlóan  | 46%   | 47%   | 42%   | 47%   |
| gyengébben | 28%   | 33%   | 41%   | 5%    |

A 2019-es évet megelőzően nincs szignifikáns különbség. 2019-ben viszont a szövegértés átlaga az országos szakgimnáziumi átlag és a nagy szakgimnáziumi átlag alá került.

A nagy szakgimnáziumok eredményéhez képest iskolánk legalacsonyabb képességpontja szignifikánsan alacsonyabb. Itt nagyobb különbség mutatkozik, mint a matematika esetében. A

<sup>2</sup>

[https://www.egressy.info/img/oldalak/Iskolankrol/Iskolai\\_vizsgalatok\\_\\_ellenorzesek/doc/Tanfelugyeleti\\_latogatas\\_0.pdf](https://www.egressy.info/img/oldalak/Iskolankrol/Iskolai_vizsgalatok__ellenorzesek/doc/Tanfelugyeleti_latogatas_0.pdf)

25 és 75 percentilis közé eső 50% pontjai szignifikánsan nem különböznek a referenciacsoporthoz képest. A legjobban teljesítők pontja azonban magasabb, mint a nagy szakgimnáziumoké.

Ebből arra tudunk következtetni, hogy a tanulók közel felének képességpontjai megfelelnek a nagy szakgimnáziumoktól elvárhatónak, de az átlagot az 5-25 percentilis közé eső alacsony képességpontok jelentősen rontják.

A szövegértés ilyen nagymértékű romlása mögötti okokat osztályonként feltártuk, mivel nagyok a különbségek. Osztályonként azonosítottuk a 4. képességszint alatt teljesítő tanulókat. Az 1-es alatti, az 1-esben lévők, valamint a kettes kategóriában 7 tanuló képessége és jelenlegi tanulmányi eredménye nem indokolja a nagyon gyenge szereplést a mérésen. Saját elmondásuk szerint nem vették komolyan, mivel nincs érdemjegy vonzata. Két tanuló szövegértése ténylegesen gyenge, ők már 9. évfolyamtól kezdve fejlesztésre járnak, mindkettőnek BTM státusza van. A 3-as kategóriában lévő 18 tanuló zöme BTM státuszú, nagy részük jár fejlesztésre. Intézkedési tervet készítettünk a probléma kezelésére.

#### NETFIT

A sport munkaközösség folyamatosan végzi a felmérést. Az eredményeket összehasonlítják a korábbi évek eredményeivel és a tanulóval átbeszéljük a fejlődést.

A tanulók az így kapott eredményeket összevethetik társaik eredményeivel, illetve a faliújságra kifüggesztett egészséges zónákkal. Az interneten az iskolai átlaghoz és az országos átlaghoz is tudják magukat hasonlítani, valamint saját maguknak is tudnak célkitűzéseket tenni a jövőbeli fejlődésükért. Az eredményekből továbbá felmérhető az is, hogy egyes tanulók mennyire tudnak jól reagálni egy versenyhelyzetre, és mennyire tudják azt komolyan venni.

#### **2.5.4.3 Belső mérések**

Az iskola minőségbiztosításának fontos eleme a belső mérések alkalmazása. Erre megvan a kialakult protokoll, a munkaközösségek éves munkatervében kiemelt szerepet kap.

A diagnosztikus mérésekből látjuk, hol tart az adott évfolyam, osztály a kitűzött célokhoz képest:

A 9. évfolyam belépő idegen nyelvi felmérése és matematika tesztje a csoportba sorolást segíti.

A két tanítási nyelvű osztályban a 9-es szintvizsga a továbbhaladás feltétele.

A kísérettségít minden érettségi tárgyból megszervezzük, a 11. évfolyamon elsősorban írásban, 12. évfolyamon a próbaérettségít szóban.



Az eredményeket minden esetben feldolgozzuk, a munkaközösségek értékelik, és javaslatot tesznek a további haladásra, módosításokra és fejlesztési területekre.

### **2.5.5 Versenyek**

A tanulóink nagy többsége átlagosnak mondható tudását és képességeit tekintve. Néhány kiemelkedő van közöttük, akik eséllyel indulnak a versenyeken. Ettől függetlenül az iskola alapelve az, hogy minél több diákot versenyeztessünk, akkor is, ha nem feltétlen a dobogós helyekre pályázhatnak. A versenyek megmutatják, hol tartanak a kortársaik között, az összehasonlítás szélesebb merítésű, mintha csak a csoportban lenne viszonyítási alap. A házi versenyeket minden érettségi tantárgyból megszervezzük, és emellett más területeken is meghirdetünk lehetőségeket (pl. fotó verseny, vers- prózaírás).

Minden évben indulnak tanulóink több-kevesebb sikerrel az OKTV, OSZTV, ÁSZÉTV, nyáktervező- és pneumatika versenyen. A szakképző évfolyam több tanulója kap mentességet a szakmai vizsgán 1-1 részből az elért versenyeredményei alapján.

Három éve csapataink az OKPV versenyen a legnevesebb gimnáziumok mellett kerülnek be az első 10 döntős közé egyetlen szakképző intézményként.

A környezetvédelem és a természettudományos szemlélet erősítésének keretében évek óta vesznek részt diákjaink a Fiatalok Európa Erdeiben nemzetközi versenyen.

A sportban a Zugló Kupákban különböző sportágakban sikeresek a tanulók, élsportolóink országos és nemzetközi eredményekkel büszkélkedhetnek. A MFA pedig évek óta hozza az U korcsoportokban a jó eredményeket.

A Kadét program keretében megrendezett lövész-, mezei futó és tájékozódási futó versenyeken érnek el jó eredményeket diákjaink. Minden évben vannak ösztöndíjasaink a programban, amelyet a tanulmányi eredményeik és egyéb (pl. sport) teljesítményük alapján kapják.

### **2.5.6 Pályázatok**

#### Hazai pályázatok

##### *Nyílt forráskódú blogmotor*

2016-ban zártuk a Nemzeti Tehetségprogram keretében meghirdetett pályázatot, amelynek a jelenlegi honlapunk a referenciája. Erre épült az első mesterprogramom is.

##### *Öko iskola*

2020-ban harmadszorra is megpályáztuk, és megnyertük az örökös Öko-iskola címet.



Minden évben indulunk könyvtár bővítési-, illetve öko pályázatokon (faültetés, elemgyűjtés, külső előadók meghívása)

### Nemzetközi pályázatok

#### *„Old Buildings, New Technology”*

2017-ben zárult a pályázat, amely a környezettudatosság jegyében egy előző pályázat második etapja volt. A téma a megújuló energiaforrások felhasználásához kapcsolódott. Az első pályázat a napenergia felhasználására koncentrált, a másodikban pedig a tapasztalatok alapján egy aktív ház<sup>3</sup> megtervezése volt a feladat. A projektben résztvevő országok: Németország (koordinátor), Norvégia, Hollandia, Lengyelország, Törökország, Szlovákia és Magyarország.

*„New methodologies to avoid early school leaving”* (Módszertani ötletek a korai iskola elhagyás megakadályozására.)

A projektben Spanyolország (projekt koordinátor), Olaszország, Görögország, Lettország, Horvátország és Magyarország vett részt.

A projekt az alábbi területeket érintette: robotika, fordított osztályterem módszer, két tanítási nyelvű oktatási módszerek, oktatási alkalmazások és 3D nyomtatási technikák, valamint egy közös weboldal létrehozása és üzemeltetése.

A két pályázat futamideje alatt 10 tanár és 25 tanuló utazhatott az említett országokba több alkalommal. Az elnyert összeg kb. 50 000 euro volt.

#### *Electro ECO Team (Electro Technicians for a Green World)*

Sajnos a járványhelyzet miatt ez az ígéretes szakmai pályázat halasztásra került. Elektronikával foglalkozó iskolák lettek volna a résztvevők. A fókusz a környezetvédelmen és az elektronika oktatásán lett volna. A nagy projekten belül mini projekteket valósítottak volna meg a különböző országok diákjai (Spanyolország, Izland, Törökország, Hollandia és Magyarország). A pályázatot csak szüneteltetik, a járvány után újra indul.

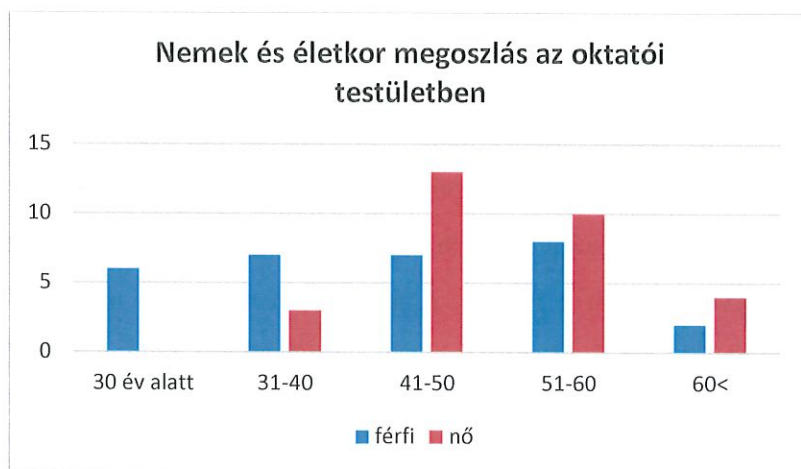
---

<sup>3</sup> [https://www.egressy.info/img/oldalak/Europai\\_Unios\\_projektek/doc/Erasmus+\\_2014-2017\\_\\_1.pdf](https://www.egressy.info/img/oldalak/Europai_Unios_projektek/doc/Erasmus+_2014-2017__1.pdf)

## 2.6 Intézményi erőforrások

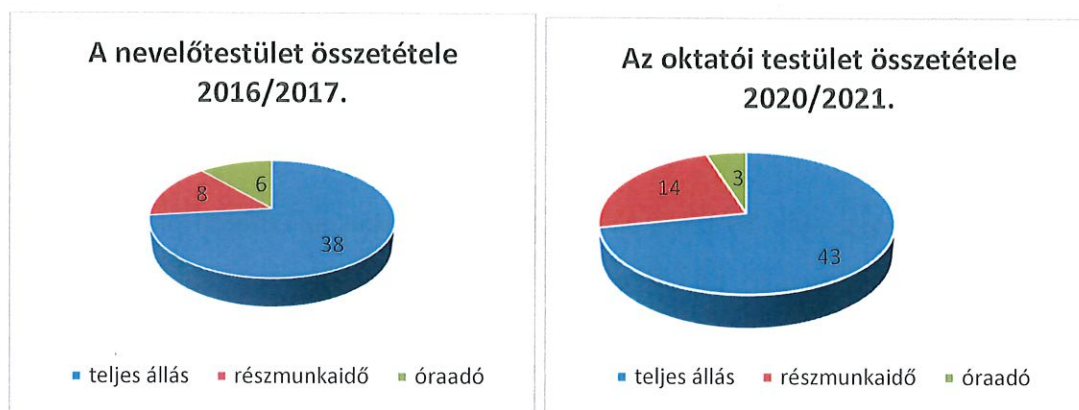
### 2.6.1 Személyi feltételek

A testület összetétele jónak mondható a nemek közti arányt tekintve. Az átlag életkor 49 év.



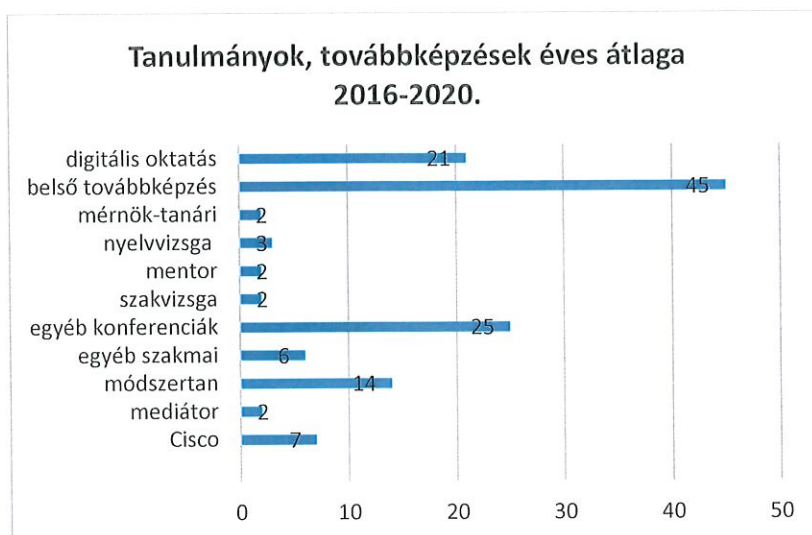
12. sz. ábra

Az óraadók nagy részét a 2020/21. tanévtől részmunkaidős oktatókkal váltottuk ki.



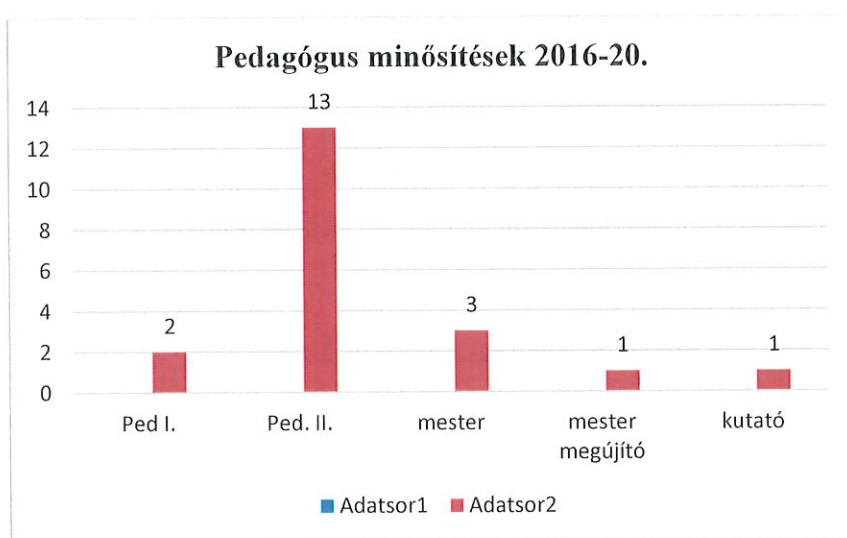
13. sz. ábra

Az oktatók belső igénye a folyamatos önképzés. A továbbtanulás, a külső-és belső továbbképzéseken való részvétel minden évben érinti a teljes testületet. Amióta online továbbképzéseket szerveznek, a hajlandóság még nagyobb azokban is, akik nem szívesen jártak el a személyes továbbképzésekre.



14. sz. ábra

A pedagógus életpálya modell keretében többen is megfeleltek a minősítésre előírt feltételeknek. Az alábbi ábrán a minősítési arányok láthatók.

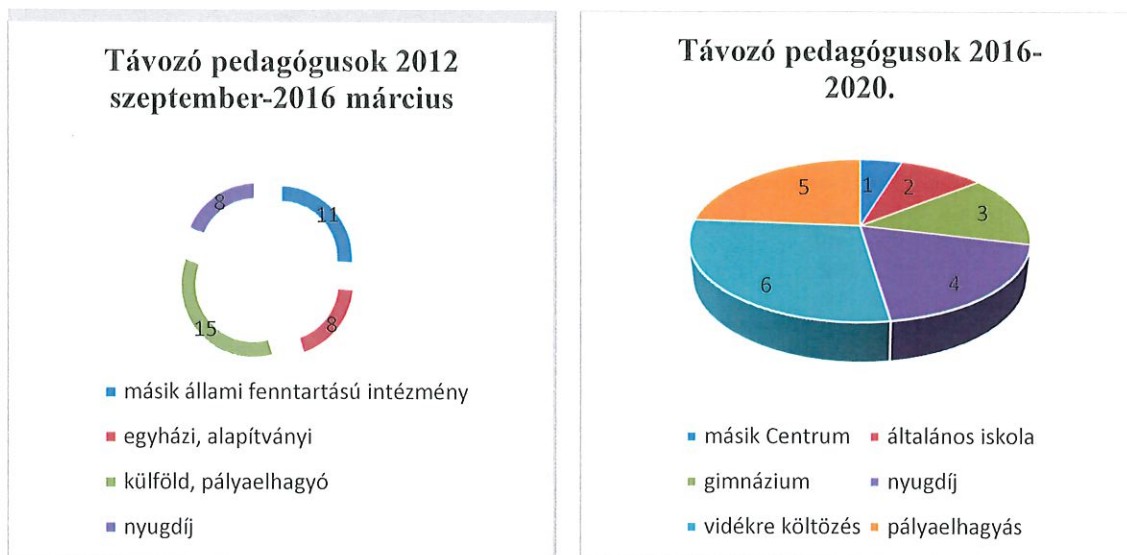


15. sz. ábra

Az oktatói testület pár éve eléggé stabilnak mondható, a fluktuáció kisebb, nyugdíj, haláleset és vidékre költözés volt a fő oka a távozásnak. Legnagyobb gondot az elmúlt években a matematika, fizika és informatika szakos tanárok hiánya jelentette. Az informatika területén most is van hiány.

Sikerült fiatal kollégákat felvenni a közismeret és a szakmai képzés területére is. A következő öt évben az oktatók közül várhatóan 8, a technikai állományból 4 ember megy nyugdíjba.





16. sz. ábra

A technikai dolgozók száma évek óta nem változott, jelenleg 17-en vannak. 5 takarító, 5 portás, 4 karbantartó (közülük egy a gondnok), egy kertész, egy gazdasági összekötő és egy irodai kisegítő alkalmazott (igazgatói titkárság). A fluktuáció itt is a nyugdíjazás miatt jelentősebb, illetve próbaidő alatt kellett 2 takarítótól is megválni az elmúlt években. A karbantartók évek óta megbízhatóan látják el a feladataikat.

A nem oktatók (volt NOKS-os állomány) is régóta nálunk vannak, sikerült olyan rendszergazdát is találni, aki mindenben megfelel az iskola elvárásainak.



17. sz. ábra

### 2.6.2 Tárgyi feltételek

A 3 épület folyamatos karbantartásra szorul, utolsó nagyobb felújítás 2008-ban volt, amikor a mellékhelyiségek rendbe tétele és a világítás korszerűsítése történt meg. A mindennapi teendőket (csőtörés, kiszakadó ajtók, padok, székek javítása, felújítása, stb.) a gondnok és

csapata megfelelően kezeli, emellett rengeteg önerős kisebb felújítást is elvégeznek, amely az iskola szépítését is célozza.

2016 óta történtek komolyabb felújítások, a C épület tető beázásai 2002 óta gondot jelentettek, ezt 2021-ben sikerült talán véglegesen megoldani.

A legkritikusabb állapotban lévő 2 torna öltözőt a BVSC segítségével felújítottuk. Elindult az elektromos hálózatok felmérése és a korszerűsítése.

Az iskola szinte teljes wifi lefedettséget élvez 2020 óta.

Az „A” és „B” épület tetejére fotovoltaikus elemek kerültek.

Kiemelt problémát jelent azonban még a fűtés korszerűsítése, az elavult nyílászárók cseréje, az épületek szigetelése és a csatornarendszer felújítása.

Az iskola tantermi struktúrája annyiban változott, hogy az eddig meglévők mellett több tematikus szaktantermet hoztunk létre (kémia-biológia, fizika, matematika, elektronika, katonai/honvédelmi alapismeretek, történelem-magyar, gimnasztika, fitnesz, masszázs), amelyek projektorral, számítógéppel és több teremnél okostáblával felszereltek.

A normál termék jelenleg osztálytermek, amit az osztályok a saját képükre formálhatnak, illetve gyakran az szülők és a karbantartók segítségével felújítanak, kifestenek. Az elmúlt években két esetben is nyertünk a HENKEL pályázatán tanterem felújítására, ezt a két tanítási nyelvű osztályok kapták. A kisebb méretű termeket csoportbontásokra használjuk.

Tíz darab 16-20 géppel ellátott informatika terem, egy műhely és három, mérésre is alkalmas labor szolgálja ki a szakmai képzést. 2016-tól a számítógépek cseréje elkezdődött, több teremben tudtuk lecserélni a már elavult gépparkot. A FESTO terem felújítása hamarosan kezdődik a P&G támogatásával. 3 CISCO terem készült el a HTTP alapítvány, a rendszergazda és kollégáink segítségével.

Legnagyobb termünk az Egressy Terem, (projektor, számítógép és interaktív tábla található itt), amely alkalmas konferenciák, értekezletek, vizsgák és előadások megtartására.

Szerencsések vagyunk a sport infrastruktúránkkal. Tornatermünk alkalmas kézilabda, kosárlabda, röplabda és teremfoci bajnokságok lebonyolítására is. A szabadban van 2 betonpálya (futball és kosár) és egy füves röplabdapálya. Az atlétika oktatását segíti a súlylökő- és távolugró hely. Rendelkezünk egy konditeremmel, amely ugyan állandó karbantartást igényel és az eszközök is eléggé leamortizálódtak, de nagy szolgálatot tesz a sport OKJ képzésben.

A Kövér Lajos utcai műfüves pálya használatát engedélyezte az önkormányzat, így minden osztályunk egy héten legalább egy alkalommal kijut oda testnevelés órán.

A magyar nyelvű könyvtár mellett működik egy idegen nyelvű könyvtár is, amely elsősorban a két tanítási nyelvű osztályok diákjait szolgálja ki. Az idegen nyelvi kb. 6000 kötettel, míg a magyar rész kb. 18 000 kötettel rendelkezik. A nagy könyvtárban több, internet kapcsolattal rendelkező számítógép is található.

Az oktatók kisebb-nagyobb kabinetekben munkaközösségként, jó körülmények között dolgoznak. Az idegen nyelvi rész rendelkezik fénymásolóval, a többiek a központi másolókat használhatják az oktatástechnikus bevonásával.

A régen közös tanáriként működő kis terem évekig kihasználatlan volt. 2021-ben átrendeztük és használhatjuk társalgónak, illetve kiválóan alkalmas lett közös munkára (kis csoportos értekezletek, dolgozatjavítás, érettségi időszakban az elnökök részére itt biztosítjuk a dokumentáció átnézését).

Az iskolában melegítő konyha van, mellette egy nagy ebédlő. Az ebédlőben büfé és 3 mikrohullámú sütő áll mindenki rendelkezésére. Az étkeztetési feladatokat az Étkeztetési Szolgáltató Gazdasági Szervezet látja el, a büfét külső vállalkozó működteti. Az ebédlő kifestése 2020-ban megtörtént és a technikai dolgozóink felújították a régi díszítését, ezáltal esztétikusabbá vált.

Sok munkánk van abban, hogy az iskola tiszta, a folyosók, a mellékhelyiségek kulturáltak. Sok a virág az épületben, az udvart árnyas fák szegélyezik, szünetekben sokan töltik kinn szabad idejüket.

A tornaterem mögötti udvarrész az iskola dolgozóinak kialakított parkoló.

4 osztályunk tanul kinn a Magyar Futball Akadémián (2020/21. tanévtől gimnáziumi osztályok indulnak), ami 2019-ben új helyre költözött. Tanulóink számára a kollégium épületében korszerű tantermeket alakítottak ki, projektorral, számítógéppel és interaktív táblákkal felszerelve. Minden tanuló kapott laptopot, így az online oktatás esetükben a legkiszámíthatóbb és technikailag a legjobban biztosított. A testnevelés órák megtartására a kinti nagy pályák mellett korszerűen felszerelt edzőterem áll rendelkezésre.



Az iskola információ áramlása nagyon hatékony, évek óta több csatornán zajlik. A hagyományos értesítési rendszert (hirdetőablak, iskolarádió, személyre szóló fiókok) már szinte teljesen felváltották a digitális platformok. Ezt a pandémia is erősítette. Az oktatók sokkal biztosabban mozognak ebben a térben, mint eddig.

A külső információs rendszerben az Adafor, az eKréta, az oktatás.hu és egyéb központi felületek, valamint a Centrum levelezőlistája jelentik a legfontosabb területeket. A titkárok, ill. a vezetőség továbbítják a megfelelő munkaközösségeknek, illetve szaktanároknak feladatok szerint a beérkező leveleket.

A belső levelezést a google rendszerben több csoport listán működtetjük: egressy-mindentanar@, egressy-of@, egressy-kibovített@, egressy-vezetőség@, egressy-hianyzas@. A drive-ot mindenki használja információgyűjtésre, illetve a dokumentumok közös elkészítésére.

Létrehoztunk egy iskolai messenger csoportot is, amihez kezdetben több kolléga nem akart csatlakozni, de a járványhelyzet indokoltta, hogy a fontos üzeneteket azonnal meg tudjuk osztani egymással. A munkaközösségeknek van külön messenger csoportjuk. A tapasztalat azt mutatja, hogy ez a leggyorsabb információáramlási felület. Ma már a valaha legellenállóbbak is használják.

Az iskoláról információkat a megújult honlapon és a nyilvános facebook felületen (BMSZC Egressy Gábor Két Tanítási Nyelvű Technikum) osztunk meg. Egyre több követője van az oldalnak.

Működik egy zárt facebook csoport is, amelynek tagja lehet tanár, szülő, diák és volt diák. Ide csak az iskolai tevékenységgel kapcsolatos bejegyzések, megosztások kerülhetnek fel.

Az iskolai szerveren egy vezetőség számára fenntartott megosztott mappa segíti a fontos dokumentumok elérhetőségét, illetve otthonról is be tudunk lépni a dokumentumainkba.

## **2.7 Az iskola kapcsolatai**

### Belső kapcsolatok

A **Centrum** vezetőivel és a másik 11 iskolával szoros, napi kapcsolatban vagyunk.

Az **Egressy Iskoláért Alapítvány** legfontosabb célja a tanulók támogatása (külföldi utak, jutalmak). Cégek, volt tanítványok is támogatják az alapítványt, az 1% megajánlása jelenleg szünetel az alapítvány kuratóriumának átalakulása miatt.

A **diákönkormányzat** tagjai részt vesznek az iskolai programok szervezésében, különösen a gólyatábor, gólyanapok és Egressy nap jelentenek kiemelt eseményt a diákok életében. Az

egyéb területeken (pl. iskolai dokumentumok véleményezése, diákfórumok szervezése, továbbképzéseken részvétel) kevésbé aktívak, ebben még nagyobb segítségre szorulnak.

A **szülők** szervezete a 2020/21. tanévben megszűnt, nem kezdeményezték a Képzési Tanács létrehozását. A szülők bevonása az iskola életébe ennek ellenére nagyon fontos. Évente két alkalommal tartunk szülői értekezletet, 2 fogadónapot, alkalmanként rendkívüli szülői értekezletet, valamint biztosítjuk a Nyitott Kapuk program keretében a tanórák látogatását.

### Külső kapcsolatok

Saját Centrumunk iskoláin kívül jól együtt tudunk működni másik *Centrum* iskoláival, illetve *KLIK*-es iskolákkal is.

A kadét programban *Honvédelmi Minisztériummal* és a *Vitéz Szurmai Sándor Budapesti Helyőrség Dandárral* állunk kapcsolatban.

*Budapest Főváros XIV. kerület Zugló Önkormányzatával* a sport, a közösségi szolgálat és egyéb, pl. kulturális, szociális területeken tartjuk a kapcsolatot.

A *Zuglói Családsegítő- és Gyermejkölési Központ* egyik munkatársa a szociális segítőnk. Hatékony az együttműködése az osztályfőnökökkel és az iskola pszichológusával.

Az MFA tanulóin kívül kevés diákunk kollégista, ők leginkább a *Váci Mihály Kollégiumban* laknak tanulmányaik alatt.

A tanulói diszfunkciók kezelése és fejlesztése során kapcsolatot tartunk a területileg illetékes *szakértői bizottságokkal*.

Időnként kapunk megkeresést mentori feladatok ellátására a tanárjelöltek összefüggő gyakorlatának megvalósításában. Legutóbb az *ELTE* és az *Óbudai Egyetem* tanárjelöltjei voltak nálunk.

A szakmai munkában együttműködő partnereink voltak egy pályázat kapcsán az *Informatika - Számítástechnika Tanárok Egyesülete*, a *NOVELL*, a *VIACOM Informatika*, a *PC World* és a *Gábor Dénes Főiskola*. Az *ISZE*-vel és a *HTTP alapítvánnyal* azóta is szoros kapcsolatban vagyunk.

Vállalati-szakmai kapcsolataink a szakképző évfolyam visszaállításával 2016-tól erősödnek. Az összefüggő nyári szakmai gyakorlaton túl a duális képzés területén is megkezdjük az együttműködéseket. Legfontosabb partnereink a *Procter & Gamble*, a *BKV Javító Üzeme* és a *Bravogroup*, de kapcsolatban vagyunk a *FESTO*, *FANUC* és *Bosch* céggel is.



A közösségi szolgálat teljesítése révén nagyon kibővült a *civil szervezetekkel* és kisebb-nagyobb cégekkel a napi kapcsolatunk. Jelenleg több mint 70 együttműködési megállapodásunk van.

### 3. Eredmények, a második vezetői ciklus mérlege

A helyzetelemzés már tartalmazza sok helyen az elért eredményeket. Ebben a részben azt mutatom be, mik voltak a vezetői vállalások a 2016-2020. ciklusban, azokból mik valósultak meg, illetve mik nem vagy csak részben. Kitérek arra is, ami nem volt a programban, de megvalósult az eltelt évek alatt.

#### 3.1 Nevelés-oktatás, képzési struktúra

1. A szakgimnáziumi képzés elindítása 2016-ban:

Módosult a Pedagógiai Program a szakgimnáziumi célokkal.

Elkészültek az új kerettanterv alapján a helyi tantervek.

Sikeresen zajlik a felkészítés az ágazati érettségire.

2. Érettségire épülő szakképzés újra indítása:

Elindult a szakképzési nappali évfolyam egy év beszámítással (5/13.) az informatika és a villamosipar és elektronika ágazatban és 2020/21-től a sport ágazatban is. Tanulóink többsége marad az 5. évre.

3. A beiskolázás megerősítése:

Beiskoláztuk az első normál sportosztályt az akadémiai osztály mellett.

Megtartottuk a két tanítási nyelvű képzést. Az eredmények 3 év átlagában megfelelnek a jogszabályi előírásoknak.

Az elektronika ágazatban is vannak csoportjaink/osztályunk.

4. Esti felnőttoktatás

A két éves Műszaki informatikus képzés egy év után megszűnt, két tanuló maradt, őket másik iskola átvette. Informatikai rendszergazda és elektronikai technikus felnőttjeink 2021-ben vizsgáznak.

Évekig iskoláztunk be a KKV képzésre.

5. Felnőtt képzés

Két alkalommal tartottak nálunk Számítógépes adatrögzítő képzést.

6. A kadét program továbbra is folytatódik. 2020/21-től tanórai keretekben ismét, választhatóan (tanulásmódszertan a másik tantárgy, ha nem választják a honvédelmi alapismereteket).

7. Bővült a cégekkel az együttműködésünk-elkezdődött a felkészülés a duális képzésre.



### **3.2 A nevelés-oktatás eredményességének növelése:**

1. Alapkompetenciák fejlesztését kiemelten kezeljük a 9. évfolyamon. A „Türeلمي időszak” -ban a portfólió készítése fontos, ne a rossz jegyek domináljanak az első hónapokban. Cél a motiváció felkeltése, a kreativitás támogatása.
2. Differenciálunk a tanórákon. Tehetséggondozás és felzárkóztatás zajlik tanórán kívül kis csoportokban, illetve egyéni foglalkozásokon.
3. Önálló tanulásra nevelünk, ami az élethosszig tartó tanulás megalapozása.
4. A tanulókat sokoldalúan értékeljük szóban, írásban, beszámolókkal, projektek készítésével, házi feladattal, órai munkával, órai aktivitás értékelésével, gyakorlati munkák elkészítések, stb. Elvárt bármilyen munka szöveges értékelése (szóban), a hibák kijavítása fejlesztő jelleggel, nem elmarasztalás céljából.
5. A nyelvvizsgázó tanulók számát növeltük, a sikeres nyelvvizsgák száma is növekszik.
6. Az IKT eszközök használata mindennapos, a digitális platformok megismerése és használata mindenki számára fontos.
7. Megvalósult a honlapon a digitális tananyagtartalmak megjelentetése.
8. Szakköröket biztosítunk (robot, hang, kreatív szakkör) tanulóinknak a tehetséggondozás keretében.
9. Iskolai- és osztályszinten megvalósultak múzeum- és egyéb kiállítás látogatások, interaktív múzeumpedagógiai foglalkozások. Interaktív színházi előadásokon vettek részt nagy létszámban tanulók. A hagyományos iskolai- és osztálykirándulásokat, valamint a táborokat (katonai-, gólyatábor) és külföldi tanulmányutakat minden évben megszerveztük (kivéve a járvány időszaka).
10. A környezeti nevelés részeként 2016-ban másodszor is elnyertük az öko iskola címet, 2020-ban az örökös öko iskola státuszt megszereztük.

### **3.3 Beiskolázás**

1. A beiskolázási munkacsoport megerősödött a szakmai igazgatóhelyettes vezetésével.
2. Új kampányt dolgoztunk ki. A szakképzést bemutatjuk a szülőknek minden fórumon. Kihangsúlyozzuk a szakképzés előnyeit. Koncentrálunk az elektronika területre. Kisfilmek, órarészletek iskolabemutatók kerültek ki a honlapra. A beiskolázási napokon megjelentünk minden börzén, kiállításon, szakmai eseményen. Tanulóink kampányolnak volt általános iskoláikban. Kollégáink tájékoztatót tartanak a gyerekeik iskolájában. Eredmény: növekvő bejövő létszámok.
3. Nyitott Kapukat, nyílt napokat szervezünk.
4. Esti oktatást hirdetjük a honlapon, beiskolázási fórumokon, gimnáziumokban.

### **3.4 Intézményi erőforrások**

#### *3.4.1 Oktatók*

1. A személyi feltételek biztosítása folyamatos volt. Voltak nehezebb évek, több túlórával kellett megoldani az órák ellátását a betöltetlen álláshelyek miatt. Az oktatás-nevelés minőségét ez nem befolyásolta, kevés volt az elmaradt óra, eseti helyettesítésekkel meg tudtuk oldani a hatékony tanítást a legnehezebb helyzetekben is.
2. Fiatal oktatókat tudtunk felvenni, illetve érkeztek tapasztaltabb szakmai tanárok is a testületbe. Nyugdíjasok a szakmai tantárgyakat tanították.
3. A nyugdíjba ment könyvtáros helyét egy nagyon rátermett kollégával sikerült betölteni.
4. Az MFA-n kinn tanító tanárok cseréje kérésre megtörtént. Van, akinek az utazgatás a két telephely között megterhelő.
5. Fontos az önképzés támogatása, minden évben támogatjuk az oktatók szakmai fejlődését. A belső, horizontális tudásmegosztás szervezése testületi és munkaközösségi szinteken évente több alkalommal megvalósul. Többen szereztek második diplomát.

#### *3.4.2 Nem oktatók*

1. Az igazgatói titkárságra sikerült felvenni egy munkatársat, aki nagy segítség a két telephely közötti kapcsolattartásban is, és besegít a tanulmányi titkárság munkájába.
2. A rendszergazda státuszban gyakran változó emberek után felvettünk egy megbízható és kiváló szakmai tudással rendelkező kollégát, aki az iskolai rendszert felhasználóbaráttá és biztonságosabbá tette. A server adatállományáról továbbra is napi mentés készül.

#### *3.4.3 Technikai állomány*

Új gondnok állt munkába. Jó csapatot alkotnak, fontos, hogy magukat az iskola részének érzik.

### **3.5 Tárgyi feltételek**

1. A szükséges felújításokat felmértük, nagyságrendi költségtervet is tettünk mellé. Ezek feldolgozása és tervezése folyamatban van.
2. „C” épület tetőjavítás megtörtént.
3. Az ebédlő, mosdók festése megtörtént.
4. Több tanteremben megvolt a padok, székek cseréje.
5. Az informatikai eszközök cseréje folyamatos.
6. A napi karbantartással a balesetveszély megszüntetése és a javítások elvégzése folyamatos.



7. A fák fiatalítására egy alkalommal részben került sor.

### 3.6 Minőségbiztosítás-értékelés

1. A BECS –Belső Ellenőrzési Csoport elvégezte 37 tanár önértékelését papíron, ill. később az online felületen.
2. Elégedettség mérések megvalósultak és kiértékelésre kerültek.
3. A pedagógus minősítésekben nagy volt a motiváció *(ld. 15. sz. ábra)*
4. Tanfelügyelet, intézményi és vezetői értékelés lezajlott *(ld. 2.5.4.1)*
5. Belső mérések folyamatosak (kisérettségi, próbaérettségi, belépő teszt, két tanítási nyelvű szintvizsga, stb.)
6. Külső mérések (OKM) tapasztalatainak felhasználása megtörtént.

### 3.7 A vezetés hatékony működtetése

1. A vezetési feladatokat próbáltuk hatékonyabban megosztani. A „szolgálati út” betartását és betartatását szorgalmaztuk, fejlődés figyelhető meg ezen a téren. A munkamegosztás, az ellenőrzés és visszacsatolás is gördülékenyebbé vált a ciklus végére.
2. Vezetői ügyelet kiszámítható működtetését vezettük be.
3. A középvezetés megerősítése jó úton halad, a munkaközösségek hatékonyabban működnek, egyre önállóbbak, a tervezés, végrehajtás és ellenőrzés területén előrelépést tettünk. Egységesítettük a munkatervek és beszámolók formátumát.
4. Az állandó tematikus munkacsoportok (beiskolázás, öko, mérés-értékelés) a munkaterveik alapján többnyire önállóan dolgoznak. Az egy-egy feladatra összeállt csoportok („Közös ügyeink”) munkája nagyban segítette az iskola egységes elvárás rendszerének kidolgozását. A munkaközösségeken átívelő közösségek kialakítása nagyon hasznos. Innovatívak, kreatívak, mivel összeadódik a különböző területekről jövő tudás és tapasztalat.
5. Óralátogatások, óramegbeszélések, tapasztalatcserék tervezés alapján vezetői- és középvezetői szinten folyamatosak.
6. A kapcsolatok javítása, egymás jobb megismerése, közös programok szervezése a munkaterv része (a járvány miatt ez nehezkesebbé vált).
7. Képzéseket, önképzéseket, középvezetői továbbképzéseket támogatjuk.
8. Nap rutin már a változások menedzselése, a jogszabályok naprakész ismerete és alkalmazása. Sok új feladattal szembesültünk az adminisztráció és adatszolgáltatás területén, amiket igyekszünk határidőre, pontosan elvégezni.



9. Az ipar szereplőivel való kapcsolattartás szorosabbá vált (cégek látogatása, külsős előadások, pályaaorientációs nap, duális képzés, óraadók biztosítása, beiskolázási kampány).
10. A szülők bevonása több esetben is sikerrel járt: tantermek kifestése, Henkel pályázat, közösségi szolgálatban együttműködés.
11. Az iskola arculatának markánsabbá tételében a honlapunk segít. Ennek szerkesztése egyszerűsödött a W3suli pályázat után, nem igényel komoly informatikai tudást, így naprakészen, azonnali információk megosztásával tudunk szoros kapcsolatban maradni a külső partnerekkel is. Nagy mozgásteret ad a vezetőknek (az első mesterprogramom keretében fejlesztettük) és a vállalkozó kollégáknak, tanulóknak.

**Ami nem volt a vezetői programban, de megvalósult:**

Ezek egy részét a jogszabályi változások indukálták, másrészt olyan kínálkozó lehetőségeket használtunk ki, amiket előre nem láthattunk.

1. A technikumi rendszerre való átállás zökkenőmentes volt. Új Szakmai Program készült a technikumi célokkal.
2. Az MFA-n gimnáziumi osztály indult. A Honvéd FC nem tudta volna megoldani az 5 éves technikumi képzésben az utánpótlás nevelést, ezért kérvényezték a 4 éves gimnáziumi osztály elindítását.
3. A sport ágazatban tanulók „Frissítő masször” (960401 szakmakód) vizsgát tehetnek. Sikeres vizsga esetén frissítő, relaxáló masszöri tevékenységre szereznek jogosultságot.
4. Új elem a táboroztatásban a vízi vándortábor.
5. A család és az iskola létrehozta a Papp Nelli Zöld Csillag Emlékdíjat, amit ballagáskor kaphat meg minden évben egy arra érdemes diák.<sup>4</sup>
6. Az óraadók nagy részét kiváltottuk részmunkaidős kollégákkal, így jobban bekapcsolódnak az iskola életébe.
7. Lezajlott a tanfelügyelet, intézményi és vezetői értékelés, jó és használható visszajelzésekkel.
8. A technikumi átálláskor a jogviszony váltáskor mindenkit sikerült megtartani.
9. A tanárok digitális kultúrája ugrásszerű fejlődést mutat.

---

<sup>4</sup> [https://www.egressy.info/?f0=Papp\\_Nelli\\_Zold\\_Csillag\\_Emlekdij](https://www.egressy.info/?f0=Papp_Nelli_Zold_Csillag_Emlekdij)

10. A bérek rendezésével a jogviszonyváltás kapcsán minden oktató magasabb fizetést kap, a fiatal oktatók esetében ez jelentős emelkedés. A technikai állomány és a nem oktatók esetében is elindult a bérrendezés.

**Ami nem, vagy csak részben valósult meg:**

1. A gépészet ágazatot elengedtük, nem a centrum profilja, és nem is tudtuk volna megteremteni az infrastrukturális háttérét sem.
2. A Villamosipar és elektronika ágazatban nem tudtunk minden évben beiskolázni teljes osztályt.
3. Az MFA-n az OKJ sportedző képzés nem indult el. A tanulók 80 %-a a futball területén maradt profi szerződésekkel, néhányan elmennek főiskolára, egyetemre.
4. Az elektronikai műszerész képzést nem tudtuk meghirdetni, nem tartalmazta az alapító okirat 2016-tól.
5. Fejlesztések, felújítások, beszerzések részben teljesültek.
6. A járvány miatt sok közös program elmaradt, a Munkaterv közösségi programjait sem a testületben, sem a tanulókkal nem tudtuk teljesíteni.
7. A technikai állomány és a nem oktatók esetében is elindult a bérrendezés, de nem mindenki került még sorra.

## **4. Vezetői célok megfogalmazása a 2021-24. közötti időszakra**

### **4.1.Stratégiai célok**

Röviden és célratorősen azt mondhatnám, hogy folytatjuk, amit elkezdtünk a szakképzés és a megújuló szakképzés keretében. A negyedik ipari forradalom új feladatok elé állította a szakképzést. Még gyorsabban és hatékonyabban kell reagálni a külső hatásokra, a gazdasági szereplők elvárásaira. A Szakképzés 4.0 stratégiában lefektetett alapelvek az iskolai tevékenység minden területén beépülnek a munkába.

Elindultunk tehát egy olyan úton, amely a fejlődés garanciája, és ebben most az új technikai rendszer is minket erősít. Többes számban fogalmazok, mert a fejlődéshez mindenkire szükség van, az iskola bármely területén is dolgozik.

Az általános stratégiai cél nem változik. Biztosítani szeretnénk a hosszú távú, fenntartható intézményi fejlődést, a külső- és belső változások és elvárások mentén. Olyan tudással és készségekkel szeretnénk kiengedni tanulóinkat, amely képessé teszi őket az önálló és



élethosszig tartó tanulásra és önképzésre és helytállásra a munka világában. A mennyiségi mutatók már elég jók, a következőkben a minőségre kell koncentrálni.

#### **4.2 Taktikai célok**

A stratégiai cél megvalósítása az alábbi taktikai célok megvalósulása mentén lehet sikeres:

- a beiskolázás megerősítése a minőség irányában
- piacképes tudás (egy jó szakma + jól használható nyelvtudás)
- a felnőttek esti oktatásában a létszám és a színvonal emelése
- az iskola adottságainak (személyi- és tárgyi feltételeinek) jobb kihasználása
- új minőségirányítási rendszer (Eqavet) bevezetése a minőségi oktatás biztosítására
- a tanulók megtartása, a lemorzsolódás csökkentése és a tanulmányi (érettségi, szakmai vizsga) eredmények további javulása
- a versenyeken már nem csak a részvételre, hanem eredmények elérésére törekvés
- a digitális oktatás alatt megtanult kompetenciák hasznosítása a személyes jelenléti oktatásban is
- az összetartó, egymást segítő közösség megtartása

#### **4.3. A célok mellé rendelt operatív feladatok**

##### **4.3.1 A képzési struktúra**

A helyzetelemzésben leírtak szerint kialakult iskolánk képzési struktúrája. A nappali képzésben a beiskolázást 3 ágazatban folytatjuk (Elektronika és elektrotechnika, Informatika és távközlés, Sport, illetve 4 éves gimnázium a Magyar Futball Akadémián). Minden évben 5 osztályt tervezünk a 9. évfolyamon.

Az Elektronika-elektrotechnika ágazat nappali képzési palettáját bővítjük. A meglévő Elektronikai technikus szakma mellé meghirdettük az Automatikai technikus (Gyártástechnika szakmairány) szakmát is.

Az érettségi utáni nappali képzésben meghirdetésre kerül - humán erőforrás függvényében - 2 éves, szakmajegyzék szerinti képzés gimnáziumban, illetve más szakképző intézményekben érettségizettek számára. Tervezzük az OSZTV megszervezését az ágazatban.

A felnőttek oktatását minden évben az aktuális humán erőforrás kapacitás alapján fogjuk meghirdetni.

Az előzetes tanulmányok beszámításával, egyéni elbírálások szerint az érettségi utáni képzések időtartama rövidíthető. Ennek lehetőségeit -tapasztalatok híján – igyekszünk minél hamarabb beépíteni a képzési rendszerünkbe.



Az esti oktatásban az elméleti órák nagy részét eddigi tapasztalatok alapján online módon hatékonyabban lehet megtartani, így ezzel számolunk a jövőben is. A gyakorlat és a konzultációk személyes jelenléttel történnek.

A rövid ideig tartó egyéb felnőtt képzéseket, tanfolyamokat eddig a centrummal közösen szerveztük, továbbra is helyet adunk minden olyan képzésnek, amit tárgyi- és személyi feltételekkel el tudunk látni. Ezen a területen is szeretnénk fejlődni, saját képzéseket hirdetni. Ezt a ciklus második felében tartom reálisnak.

A 2018-as kerettanterv szerint beiskolázott tanulók számára az egy év beszámítással elvégezhető 5/13. évfolyamot továbbra is nagyon ajánljuk. Többségük elfogadja, hogy a 4 év munkáját nem szabad eldobni, egy év alatt piacképes szakmát szerezhettek, ez még akkor is fontos, ha nem biztos, hogy egyből ezen a területen akarnak majd dolgozni. A szakmai oktatók és osztályfőnökök nagy szerepet játszanak továbbra is a tanulók orientálásában.

A duális képzés megvalósítás kiemelt feladat lesz, mivel a jelenleg 9. évfolyamos tanulók a 2022-es ágazati alapvizsga után már kikerülhetnek cégekhez. Az elektronika területén ez már most megoldhatóan látszik, az informatika és a sport viszont nagy kihívást jelent majd. Elkezdjük ezt a két területet is bővíteni a következő tanévben.

#### 4.3.2 Az oktatás-nevelés eredményességének növelése

A nemrég aktualizált SWOT analízis alapján iskolánk számos előnnyel és lehetőséggel rendelkezik, de figyelniünk kell a gyengeségekre és fenyegetésekre is.

| BELSŐ TÉNYEZŐK                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ERŐSSÉGEK                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | GYENGESÉGEK                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• az oktatói testület a végzettségek és szakmai tudás szempontjából nagyon jónak mondható</li> <li>• jó a nemek aránya</li> <li>• stabil magasabb- és középfőzetői szint</li> <li>• 2 fejlesztő tanár</li> <li>• módszertani sokszínűség</li> <li>• a tanárok érzékenyítése, a tanulási problémákkal küzdő tanulók iránt</li> <li>• szociális munkás és pszichológus segíti az osztályfőnökök munkáját</li> <li>• közepes méretű iskola, családi légkör</li> <li>• céges partnerek száma növekszik</li> <li>• sok iskolán kívüli interaktív program (gólyatábor, vízi tábor, sítábor, osztálykirándulások, színház- és múzeumlátogatások)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• felvett tanulóink hozott tanulmányi eredménye nem jó, és még nem mutat javuló tendenciát</li> <li>• sok az SNI-s és BTM-es diák</li> <li>• felnőttek oktatása, képzése</li> <li>• diákjaink egy része nehezen motiválható</li> <li>• szövegértési nehézségek, és matematikai kompetenciák hiánya jellemző sok tanulót</li> <li>• kevés a kiemelkedő verseny eredmény</li> <li>• a szülőkkel való együttműködés időnként nehézkes</li> <li>• kevés az a diák, akinek konkrét, reális jövőképe van</li> <li>• hiányzások magas száma</li> <li>• a közösségi diákélet nem számottevő</li> <li>• internet függőség előfordul a tanulók körében</li> </ul> |

| <ul style="list-style-type: none"> <li>• továbbképzési, önképzési lehetőségek, horizontális tudás átadás folyamatos</li> <li>• környezettudatos szemlélet – öko iskola</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| KÜLSŐ TÉNYEZŐK                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| LEHETŐSÉGEK                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | FENYEGETÉSEK                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• technikumi rendszer –nagyobb vonzerő</li> <li>• jelentkezők létszámának növekedése – minőségi válogatás lehetősége</li> <li>• az ipar felől érkező növekvő igény a végzett diákjaink iránt</li> <li>• jó partneri kapcsolatok kiépítése</li> <li>• pályázatok</li> <li>• elektronikus napló segítségével a szülőkkel való kapcsolattartásban</li> <li>• szülők aktívabb részvétele az iskola életében</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• problémás családi háttér</li> <li>• magas óraszámok, tanulók leterheltsége, motiválatlanság</li> <li>• főleg reál- és műszaki területen tanárhiány</li> <li>• előregedő oktatói testület - pár éven belül több nyugdíjba vonuló tanár – bizonytalan az utánpótlás</li> </ul> |

Az előző pályázatomban azt írtam, hogy a mi iskolánk nem a „minden tanár álma” tanulót oktatja-nevel. Azóta történtek változások, amik a minőség felé mutatnak, de ez még nem elégséges. Sokan még mindig az alapkompenciák hiányával érkeznek, középiskolában ezek fejlesztése már nem igazán hatékony. Ezzel is magyarázható, hogy a 9. évfolyamon nagy a lemorzsolódás (*ld. 6. sz. ábra*). Fejlesztő tanáraink, könyvtárosunk és minden szaktanár igyekszik a fejlesztésben segíteni különböző módszertannal, kreativitással és odafigyeléssel.

A tanórákon a változatosságra törekszünk, mely magába foglalja a frontális mellett az egyéni-, csoport-, páros- projekt- és gyakorlati munkákat. Igyekszünk egyre több felelősséget tenni a diákra a saját fejlődésének érdekében. A 9. évfolyamon a gyakorlati oktatásban elkezdett projekt módszer erősíti az együttműködési készséget, a szociális kompetenciák kialakulását, illetve elmélyítését. A munkaerőpiac egyik legfontosabb elvárása ez a kompetencia. Az első év tapasztalataiból kiindulva (ami sajnos a járványhelyzet miatt nehezített pálya volt), a következő tanévben hatékonyabban tudjuk megszervezni a projektek megvalósítását.

Legnehezebb a tanórán belüli differenciálás megoldása. A különböző szakvéleménnyel érkező tanulók egyéni érdekeinek figyelembe vétele az óra keretei között sok feladatot ró a szaktanárookra. A drive-on folyamatosan frissítjük az adatokat, ami alapján dolgozunk.

Az önálló tanulásra nevelés terén a digitális oktatás a tanulókat helyzetbe hozta. Ezzel többen azonban nem tudtak élni, rájuk a jelenléti oktatásban a jövőben nagyon odafigyelünk.

A munkaerőpiac magasan értékeli a gyors reagálás képességét, az információk gyors feldolgozását és a hatékony csapatmunkát. Az alapokat adjuk meg, amire építkezni fognak a



diákok. Továbbra is alapelvünk az „egy jó szakma, egy használható nyelvtudás”. Nem csak egy adott szakmát kell elsajátítani, hanem azt a képességet, hogy a megtanult ismereteket, gyakorlati készségeket hogyan lehet folyamatosan tovább fejleszteni és hasznosítani.

Az oktatóink egy része már átállt arra, hogy a tanuló fejlődését irányítja és ösztönözi őket az önmegvalósításra. Sokféle feladattal és értékelési módszerrel támogatja a diákok kompetenciáinak és tudásának erősödését. Cél, hogy az oktatók mindegyike ebbe az irányba induljon, akkor is, ha a frontális oktatás egyszerűbb megoldásnak tűnik.

Folytatjuk a nevelési napok, a munkaközösségi belső továbbképzések megszervezését, ami segítséget nyújt a módszertani megújulásban még kevésbé jártas kollégáknak is. A vezetői óralátogatások mellett egymás óráinak megnézése is folytatódik.

A digitális oktatás alatt elkészült online tananyagokat fel fogjuk használni a jelenléti oktatásban is. Ennek a platformja maradhat a classroom, illetve az iskola honlapjának tananyagtára, így a beteg, egyéni tanrendes, vagy bármi oknál fogva akadályoztatott tanulók követhetik a csoportjuk haladását. A tananyagtár bővítését a következő tanévtől ismét kiemelten kezeljük a munkaközösségek szintjén.

A szülői interjúkon elhangzott, hogy a tehetséggondozásra jobban kellene figyelniük. Több szakkört és egyéni foglalkozást igényelnének a szülők. A tanulók leterheltsége miatt sajnos a szakkörök iránt nincs nagy érdeklődés. Nagyon sok a sportoló, akik az edzések miatt nem tudnak részt venni a délutáni foglalkozásokon.

Nem könnyű a tanulókat rávenni a többletmunkára, tehetségük és energiájuk kiaknázására. Vannak tudatosan rejtőzködő tehetségek is az iskolánkban, akiket megpróbálunk helyzetbe hozni versenyekre való felkészítéssel, egyéni munkák elkészítésével.

Ismét időt kell szentelni annak, hogy az egyéb területen (zene, ének, rajz, fotó, stb.) megmutatkozó tehetségeket osztályszinten kiemeljük és iskolai szinten is összehozzuk őket. Az utóbbi két évben ez háttérbe szorult, ezekre programokat kell kidolgozni.

A gyengeségek között számon tartott diák közösségi élet felfuttatása összhangban lesz a tehetségek felkutatásával.

Amikor eljutunk odáig, hogy válogatni tudunk több jelentkező közül minden osztályunkba, akkor tudunk színvonalat emelni a verseny eredményekben és az érettségi jegyek javulásában (elsősorban a matematika és a szakmai tárgyak területén).



A lemorzsolódási mutatóink nem rosszak, jóval alatta vannak a 10 %-nak. A helyzetelemzésben látható, hogy a 9. évfolyamra kell koncentrálni elsősorban. A beiskolázás minőségi javulásával a helyzet javulni fog, ez 2-3 év múlva lesz mérhető. Addig is biztosítani kell az egyéni foglalkozásokat, korrepetálásokat. A tanulók motivációját kell erősíteni, érdekeltté kell tenni a saját fejlődésének folyamatában. Ebben segít a mestermegújító programom egyik célkitűzésének megvalósítása, az Életpálya támogató csoport létrehozása és az életpálya építés kidolgozása. A program magába foglalja az életpálya napok szervezését, konzultációk biztosítását, külső programok szervezését a munkaerőpiac megismerésére, az iskolát mindenképpen elhagyók benn tartását az iskolarendszerben (pl. felnőttek oktatásában), a pályaorientációs rendezvényeket (életpálya napok), a „Leendő munkahelyem” programot (külső kapcsolatok bevonása, üzem-, gyárlátogatások), az „Az én munkám, az én életem” programot, amely beszélgetés volt diákokkal és szülőkkel. A tanulók bevonása ebbe a tevékenységbe már a kezdetektől életszerűvé teszi nekik azt a területet, ahol tanulnak és értelmet adhat a komolyabb munkának.

A Magyar Futball Akadémia utánpótlás esetében kiemelt cél, hogy egyre többen jussanak ki külföldi és más magyar csapatokhoz játszani már a középiskolás éveik alatt. Ebből következik, hogy sok az egyéni tanrendű tanuló az akadémián. Számukra megint csak nagyon jó tapasztalat a digitális oktatás, a platformokon keresztül év közben is el tudjuk majd őket érni konzultációkra, illetve megkapnak minden tananyagot a sikeres felkészüléshez a vizsgáikra.

A „Békés iskola” program már több intézményben is zajlik. Ennek helyszíni megismerése, majd bevezetése az iskolában a következő évek feladata számomra. A mestermegújító programom részletesen tartalmazza az ütemtervet.

Az iskola megkapta évekkal ezelőtt az Erőszakmentes iskola címet, és ennek alapvetően megfelelünk. A verbális agresszió azonban jelen van, és a külső hatások és frusztráció hatására fokozódhat.

A tanulók számára több témában tervezek tréninget:

- 9-10. évfolyam – önismereti-, szociális- és társas kompetenciák
- 11-12. évfolyam – problémamegoldás, konfliktuskezelés

A konfliktuskezelésben előtérbe kerül az erőszakmentes kommunikáció, az asszertivitás. A lényege, hogy a megoldások keresése során minden fél szükségleteit figyelembe vesszük és igyekszünk azokat kielégíteni. Nyíltan beszélünk a problémákról, optimális esetben nem marad

sérelem egyik félben sem. A tanulói foglalkozások mottója: „Ha úgy érzed, hogy teljesen bizonyos vagy valamiben, kezd el más szemszögből is nézni.”<sup>5</sup>

A tréningek megtartásában számítok az osztályfőnökökre, a szociális munkásra és a pszichológusra is. Tervezek külső szakemberek által tartott erőszakmentes kommunikáció tréninget valamelyik iskolánapon. Ezt a munkát segíti majd a Mediációs munkacsoport is.

Az oktatók és szülők számára szintén előadások, beszélgetések megszervezése van tervben az addikció, asszertivitás, mediációs technikák témában.

A nemzetközi pályázatok a tanulók és a nem nyelvszakos oktatók nyelvi kompetenciáinak fejlesztését és a szakmai tapasztalatcserét célozzák (folyamatban lévő Erasmus Electro ECO Team (Electro Technicians for a Green World) pályázat mellett a centrummal közösen további lehetőségeket fogunk kihasználni.

Kiemelten támogatom az oktatók egyéni mobilitását nyelvi- és módszertani külföldi továbbképzéseken.

#### 4.3.3 Beiskolázás

A beiskolázás minden oktatási intézmény kiemelt területe és egyben az egyik legnagyobb kihívása. Nem csak a többi szakképző intézmény a vetélytársunk, hanem a gimnáziumok is. A szakképzés átalakításával esélyeink növekednek, egyre többen kezdenek érdeklődni a technikai képzés iránt. Ennek megfelelően kell felépíteni a beiskolázásunkat is. Az alapok jók, évek óta jól működik a beiskolázási csoport irányításával. A helyzetelemzésben bemutatott grafikon (3. sz. ábra) jól szemlélteti, hogy 2020/21-ben megugrott a beiskolázott 9. évfolyam létszáma. A mennyiségi növekedést azonban a minőségi sajnos még nem követte. A következő években a jelentkezők számát azért kell még tovább növelni, hogy most már válogatni is tudjunk a tanulók közül.

A 2020/21. tanév tapasztalatai alapján a digitális kampány elemeit beépítjük a személyes jelenléti kampányba. Egyrészt ez bármikor megnézhető, az alsóbb évfolyamok tanulói és szülei már korábban tájékozódhatnak a szakképzésről általában és az iskola nyújtotta lehetőségekről is. Másrészt, akik akadályoztatás miatt nem tudnak személyesen megjelenni a nyílt napokon, a felületen megtalálják minden fontos információt.

A miniórák, kisfilmek és a virtuális iskolabejárás közelebb hozhatja az érdeklődőket az iskola életéhez.

Amivel mindenképpen kiegészítjük az eddigi protokollt:

---

<sup>5</sup> Dr. Vekerdy Tamás



Az óra bemutatókat bővítjük, kiterjesztjük minden tantárgyra (természetesen a jogszabályban is rögzített adatvédelmi előírásoknak megfelelően).

Az esti fórumot, a kötetlen beszélgetéseket rendszeresítjük.

Az újonnan indítandó sportedzői képzéshez a gimnáziumokat és sportiskolákat bevonjuk a látókörünkbe, és célzottan keressük őket.

A facebook adta lehetőséget jobban kihasználjuk, folyamatosan megjelennek itt is híreink.

Több kampány kisfilmet teszünk elérhetővé, ezeket már saját magunk is el tudjuk készíteni, nem kell más segítségét igénybe venni.

A szakképzést bemutató prezentációban még hangsúlyosabban jelentetjük meg a szakképzés előnyeit.

Több ipari szereplőt hívunk meg a nyílt napjainkra.

A Szakmák éjszakája rendezvényen olyan programokat kínálunk, amely megkedvelteti a látogatókkal az iskolát és a bemutatott szakmákat. A 2021/22. tanévre már jelentkezett hozzánk több olyan diák, akiknek a szakmák éjszakáján tetszett meg az iskola.

A nyolcadik évfolyamnak szakköri foglalkozásokat hirdetünk a környező általános iskolákban, a foglalkozásokon saját diákjainkkal együtt vehetnek rész, így a kortárshatás is érvényesülhet. ((elektronika, robotprogramozás (FANUC))).

#### **4.3.4 Intézményi erőforrások**

##### **4.3.4.1 Személyi feltételek**

###### Oktatók

Ahogy említettem, a következő években a nyugdíjba vonuló oktatók helyére kell megtalálnunk az utánpótlást.

A nyugdíjasok visszafoglalkoztatása könnyebb 2020 óta, de hosszú távon nem jelent megoldást. Hiába a nagy tapasztalatuk, a tanulók szakmai képzésébe fiatal szakemberek bevonása elengedhetetlen. Jó kezdeményezés volt a versenyszférában dolgozó mérnökök, IT szakemberek óraadóként való foglalkoztatása. Nekik a pedagógiai eszközök hiánya jelentett nehézséget, így volt, aki feladta. Akik maradtak, azok előbb-utóbb a többiek segítségével belerázódtak a feladatokba, a szakmai tudásuk és naprakész információik a versenyszférából ellensúlyozzák a másik oldalt.

A felnőttek oktatásában lehetnek problémáink a személyi feltételekkel, elsősorban az informatika területén. Óraadók bevonását ezen a területen is tervezem.

A növekvő osztály számok miatt azonban a közismereti tantárgyak területén is szükség lesz új munkaerő bevonására.



A fluktuáció csökkent az utóbbi években, a szakképzésben történt változások révén a jövőben is valószínűleg meg tudjuk tartani a kollégákat.

A webex adta lehetőségek kihasználását ki kell dolgozni a jelenléti oktatásra is. Ötlet szintjén többször felmerült már, hogy olyan szakmai órát tartunk két csoportnak egyszerre, ahol a nagyobb tudású oktató tartja az órát, és a másik kolléga asszisztens. Ezzel a kevésbé tapasztalt oktató is tanul, és ugyanakkor nagyobb figyelmet tud fordítani a saját tanulóinak a munkájára az órán. Webex segítségével ez megvalósítható bármilyen szakmai órán. Gyakran azért nem tudunk felvenni alkalmas oktatót, mert fél a feladattól. Ezzel a módszerrel bátrabban belevágnának olyanok is, akiknek kevés a tapasztalata, illetve most tanulnak bele az oktatói munkába. Emellett a szakos helyettesítéseket is rugalmasabban tudnánk kezelni.

A vezetői-, munkaközösségi-, munkacsoport értekezletek egy részének megtartása is maradhat online (pl. amennyiben nem tervezett értekezletet kell összehívni).

Legnagyobb hiányunk az SNI szakvéleménnyel rendelkező tanulók fejlesztése területén van. A gyógypedagógusi segítséget az iskola semmilyen formában nem tudja biztosítani. Többszöri próbálkozásunk a tankerülettel nem vezetett eredményre, így gyakran nem kerül be olyan diák, akit csak gyógypedagógus fejleszthet. Ennek megoldása az iskola lehetőségen túlmutat, de továbbra is keresni fogjuk.

A továbbtanulás, önképzés mindig erős oldala volt a testületnek, ez a jövőben sem lesz másképp. Támogatni fogom - ahogy eddig is - ezirányú terveiket minden olyan területen, amely a saját fejlődésüket és az iskolai munka színvonalának emelését segíti.

A "Tanuljunk egymástól" mottó a belső képzések, tudásmegosztás fontosságát jelzi a módszertani megújulás és a digitális kompetenciák továbbfejlesztése területén.

A tantárgyfelosztásban a közel egyenlő leterhelést próbáljuk megvalósítani, amit természetesen felülírhatnak előre nem látott történések. A folyamatos túlmunka díjazását egy tanévre kivetítve számoljuk ki, tartós helyettesítésre megállapodást kötünk az oktatóval.

#### Nem oktatók

Nem tervezek változtatást az oktató munkát segítő alkalmazottak körében. A tanulmányi titkár tapasztalata és szaktudása alapján az iskola ügymenete megbízható és korrekt, de még jobban kell megszervezni a pontosság érdekében. A megnövekedett adminisztráció miatt az igazgatói

titkárságon - nem teljes munkaidőben - dolgozó kolléga feladatköreit az eddigi tapasztalatok alapján módosítjuk, és hatékonyabbá tesszük a két titkárság együttműködését.

A jelenlegi rendszergazdát mindenképpen szeretném megtartani hosszú távon. Mind szaktudását, mind hozzáállását tekintve maximálisan hozza az elvárásainkat.

A laboráns (oktatás technikus) státuszt évek óta stabilan egy kolléga tölti be, aki a 2020/21. tanévtől szakmai órákat is tart. A továbbiakban is számítok rá ezen a téren is.

#### Technikai állomány

Ezen a területen sem tervezek változtatást, mindenkre számítok. Az összehangolt csapatmunka eredményeként olyan az iskola, hogy a látogatóktól gyakran dicséreteket kapunk.

A gazdasági összekötő precíz, pontos munkája megnyugtató számomra. A sok adminisztrációs változást rugalmasan követte, az új programok használatát elsajátította. Emellett kiemelkedő tagja az öko munkacsoportnak is.

Amikor bekerültem ebbe az intézménybe, azt tapasztaltam, hogy az iskola dolgozói jó csapatot alkotnak. Nem tettem soha én sem különbséget abban, ki milyen státuszban van. A saját területén mindenki ugyanolyan értékes, munkájuk egyformán fontos az iskola számára. A takarítók, karbantartók, portások és a kertész minőségi munkája is kell ahhoz, hogy a munkahelyén tiszta, rendezett, kellemes környezetben mindenki jól érezhesse magát, és a beérkező embereket is jó benyomás érje.

#### **4.3.4.2 Tárgyi feltételek**

A helyzetelemzésben bemutattam, hogy három módon történt előrelépés. Egyrészt központi, illetve pályázati forrás állt rendelkezésre a felújításokhoz, másrészt egy sportegyesülettel közösen sikerült elvégezni már nagyon sürgető felújítást, harmadsorban a technikai dolgozóink folyamatos kreativitása és munkája által újulnak meg az iskola egyes részei.

A következő időszakban elengedhetetlen lesz néhány nagyobb, központi finanszírozású felújítás elvégzése. Nem számítok arra, hogy minden megvalósul a következő 3 évben, de arra igen, hogy elkezdődik a legszükségesebb területeken. Jelenleg az elektromos hálózat felmérése folyik.

Kiemelten kezelendő a fűtés korszerűsítése. A kazán a 3 nagy szárnyat nehezen szolgálja már ki, az „A” épület helyzete a legrosszabb ebből a szempontból is. A kazán heti rendszerességgel karbantartásra szorul a fűtési szezonban.

A korszerűsítés akkor lesz igazán hatékony, ha együtt jár a külső szigeteléssel és az ablakok cseréjével. A 3 épületrész esetében ez óriási beruházásnak minősül. Legrosszabb állapotban az



„A” épület van, a lapostető miatt előfordulnak beázások a nagy esőzések idején, az ablakok nem zárnak rendesen, a termék télen nagyon hidegek. A tornaterem ablakait nem lehet nyitni, zárni, mindenképpen korszerűsíteni kell. Az a technológia, ahogy ezt az épületszárnyat építették, elavult, teljes rekonstrukcióra szorul.

A csatornarendszer is felújításra vár. A nagy fák gyökerei behatoltak a csatornába és gyakran dugulást okoznak, főképp a tornaöltözőkben.

A következő években a még elmaradt tantermek és közösségi helyiségek festésére is sort kell keríteni.

Az akadálymentesítés megvalósítása folyamatosan napirenden van, mivel az iskolába csak a portáig lehet eljutni kerekesszékkal. Erre a nagy beruházásra nem látok egyelőre lehetőséget.

Az iskolaudvaron a két pálya betonozása is szükségessé vált, a fák gyökerei több helyen felnyomták, így ezeket is fel kell újítani.

Szintén nem tolható tovább a fák fiatalítása, illetve a beteg, korhadt fák kiszűrése és kivágása, valamint újak telepítése a helyükre.

A felújítási igényekről elkészült egy összesítés, ami alapján remélhetőleg a jövőben elkezdődhetnek a munkák.

Az eszközberuházások tekintetében folytatjuk az elavult számítógéppark cseréjét. A szerver cseréje sem halasztható sokáig. Az elektronikai laborokban a számítógépek cseréje folytatódik, a FESTO terem megújul a P&G támogatásával.

Sorban szereljük fel a termeket projektorral és interaktív táblával, a tantermi bútorok cseréje is elkezdődött. A számítógéphez biztosítani szeretnénk beépített, vagy külső kamerát, hogy szükség esetén a tanórát közvetíteni lehessen. Szeretnénk az oktatóknak biztosítani a jövőben laptopot, szintén gondolva az órák közvetítésének lehetőségére.

A konditerem elhasznált eszközeinek cseréjét is tervezzük.

A belépő osztályaink számának növekedésével egy-két éven belül kevés lesz az osztályterem, így el kell gondolkodni majd a kabinet rendszer visszaállításán.

#### **4.3.5 Minőségbiztosítás-értékelés**

A minőségi munkavégzést kiemelten kezeljük. A minőségbiztosítás új rendszerére való átállás lesz a következő tanév egyik nagy feladata.

A pedagógusminősítési- és értékelési rendszer a jogviszonyváltással megszűnt. Az új munkacsoport létrehozása után indul az Eqavet rendszer megismerése és megismertetése, és ez alapján egy egységes értékelési rendszer kidolgozása. Az új rendszer bevezetésének elsődleges



célja a fenntartható versenyképesség a szakképzés területén, a szakképzés Európai Minőségbiztosítási Referenciakeret Rendszeréhez igazodó iskolai működés biztosítása.

Része az önértékelés, a belső- és külső értékelés. Az önértékelés 2 évente, az oktatók értékelése 3 évente, az intézményi- és vezetői értékelés 4 évente valósul meg. A régi minőségbiztosítási rendszer egyes elemei beépíthetők, de alapvető szemléletváltásra lesz szükség intézményi és az egyének szintjén is.

4 nagy területről beszélünk: tervezés, megvalósítás, értékelés és felülvizsgálat. A minőségbiztosítási ciklus minden egyes elemének alapos adminisztrációja szükséges. A tervezés fázisába az oktatói testületet széleskörűen bevonjuk. Az intézmény stratégiai célkitűzéseinek megfogalmazása a továbbiakban is közös gondolkodás eredménye lesz.

Az oktatók értékelése kapcsán meggondolandó, hogy visszatérjünk a 2013 előtti protokollunkhoz, amikor a tanárok portfóliót készítettek az éves munkájukról (elektronikusan megvalósítható). Ennek több szempontból is jelentősége van. Egyrészt a vezetőség pontosan látja mindenki munkáját, másrészt az oktató is végig tudja gondolni a tevékenységét, és szembesíti magát az elvégzett vagy el nem végzett feladatokkal. A portfólió tartalmazza a tanulmányokat, tananyagfejlesztést, mentorálást, versenyfelkészítést, rendezvényszervezést, beiskolázásban való részvételt, szakkör megtartását, korrepetálást, osztály programokat, stb.

A Minőségbiztosítási munkacsoport feladata az önértékelés folyamatának tervezése, adatgyűjtés, dokumentumelemzés, kérdőívezés, interjúk elkészítése, mérések szervezése és lebonyolítása, felkészülés az intézményi és vezetői értékelés lebonyolítására. Az új munkacsoport leendő vezetője a BECS irányításával már nagy tapasztalattal rendelkezik, ezt kell adaptálni az új rendszerre.

A minőségbiztosítás fontos területe az órák és foglalkozások látogatása magasabb vezetői- és középvezetői szinten. Az eddig bevált szisztéma továbbra is működni fog: az iskolavezetők félévente min. egy óráját megnézik annak az oktátónak, akik a tervezéskor bizonyos szempontok alapján hozzájuk lettek rendelve (szakmai-, emberi szempontok, problémák kezelése, stb.) A munkaközösség vezetők a munkaközösségük tagjainak óráit félévente egyszer látogatják. A tervezetten túl is sor kerülhet bármikor rendkívüli óralátogatásra, ha a helyzet úgy kívánja meg. Minden óralátogatást a szokásos megbeszélés követ és jegyzőkönyv is készül.

A bértömeg gazdálkodásra való áttállással a megtakarításainkat a minőségi munkát végző kollégák jutalmazására tudjuk fordítani. Újra megkísérlem az „Év tanára” díj bevezetését.

## Tanulók mérése

A hagyományos belső méréseinket (bemeneti teszt, próbaérettségi, kísérettségi, évfolyam felmérő, szintvizsga) továbbra is végezzük, reflektálunk azokra, és a szokásos módon beépítjük munkánkba az eredményeket. Az eredmények elemzése és a feladatok megfogalmazása munkaközösségi és testületi szinten is megtörténik.

Készülünk az országos mérésekre, az utolsó OKM alapján az általunk megfogalmazott intézkedési tervnek megfelelően járunk el. Nagy figyelmet kell fordítani a tanulók motiválására, mert gyakran nem a képességekkel, hanem a hozzáállással van probléma. Ez elsősorban az osztályfőnök, a matematika és magyar szakos tanár feladata. A szövegértési kompetenciák fejlesztése viszont minden oktató feladata a saját tantárgyán keresztül.

## Tematikus munkacsoportok

A minőségi munka nagyban függ a *Beiskolázási munkacsoport* munkájától is. A fenntartható intézményi fejlődés, a mennyiségi és minőségi mutatók javulása szorosan összefügg azzal, kiket tudunk beiskolázni. A kampány kiértékelése egyben a következő évi kampány megszervezésének alapja. A visszajelzések, tapasztalatok alapján történik meg a tervezés.

Az *Öko munkacsoport* munkáját megkoronázta az örökös cím elnyerése, de a feladat ezzel természetesen nem ért véget. A kellemes, tiszta, zöld környezet biztosítása szorosan kapcsolódik a tanulók és dolgozók szemléletének formálásához.

A *Mediációs munkacsoport* felállítása már tervben volt korábban, de a járványhelyzet közbeszólt. A jövőben viszont elkezd munkáját, mivel szükség és igény van az alternatív problémamegoldásra és konfliktuskezelésre. A csoport munkájának célja, hogy egyeztetések útján hívják fel a tanulók figyelmét, hogy felelősséget vállaljanak tetteikért, és a szabályokat elfogadják és betartsák. A csoport feladata az elé kerülő esetek kivizsgálása, és javaslat a jóvátételére vagy büntetési fokozat megfogalmazására.

A 2021/22. tanévben létrehozuk az *Életpálya támogató* csoportot (ld. 4.3.2 fejezet).

Újjá szerveződik a *Minőségbiztosítási munkacsoport*.



## 5. Vezetési struktúra

### 5.1 Vezetői szerep, vezetői kompetenciák

A vezetői képességeimet tréningek alatt többször értékelték. Ezek általában egybeesnek a magamról alkotott képpel. Az oktatói testület - egy-két új kolléga kivételével – jól ismer évek óta, tudják, milyen vagyok, milyen munkát végzek. Fontos számomra a hitelesség, a következetesség, a minőségi és pontos munka. Igyekszem másokra odafigyelni és biztosítani az egyenlő bánásmódot.

Az utóbbi években a változás menedzsment nagyon előtérbe került, ennek leginkább a „leadership” megközelítés felel meg, ahol a vezető a közös cél eléréseért motivál és dolgozik. Magamat leginkább ebbe a kategóriába tudnám besorolni. Szeretem a csapatmunkát, meggyőzhető vagyok, de a döntések felelőssége az enyém. Ezért gyakran kell a különböző vezetői stílusokat a döntéshelyzetnek megfelelően használni.

Alapvetően siker- és eredményorientált vagyok, rendszerben és hosszabb távon gondolkodom. A döntések előtt a lehető legtöbb információ beszerzésére törekszem. A gyors problémamegoldás híve vagyok, ésszerű kompromisszumokat megkötök.

Az elmúlt évek tapasztalatai alapján az alábbi változtatásokat fontosnak gondolom a vezetői munkámban:

*Munkamegosztás, hatékonyság.* Sokat vállaltam magamra az utóbbi években, ebben mindenképpen változást szeretnék. Több munkát adnék ki a kezemből, azért is, hogy a helyetteseim ténylegesen beletanuljanak az iskola vezetésének sokrétű feladataiba. Erre garancia lehet vezetői kompetenciájuk fejlődése. Nem kell mindig mindenben a tökéletességre törekednünk. Ez természetesen nem azt jelenti, hogy lemondunk a minőségi és pontos munkáról, csak kevesebb stresszel valósítjuk meg. Figyelek arra a fontos megállapításra, hogy „Ha a vezető nem nyugodt, az iskola sem az.”<sup>6</sup>

*Elvárások.* Nem várom el már másoktól ugyanazt, amit önmagamtól, mert ez konfliktusokat generálhat. Mindenkivel meg kell találni azt a munkaformát, munkatempót és időbeosztást, amiben a legjobban tud teljesíteni, és megfelelő ellenőrzés mellett türelmesebben megvárni, amíg elkészül vele.

*Ellenőrzés és visszacsatolás.* Következetesebb és gyakoribb ellenőrzéseket és visszajelzéseket tervezek, ebben még fejlődni kell magamnak és helyetteseimnek is.

---

<sup>6 6</sup> Crawford, Megan: Getting to the Heart of Leadership (Emotion and Educational Leadership) e-book pp. 26.



*Több idő a személyes kapcsolatokra.* Idő hiányában ez eléggé háttérbe szorult az elmúlt években. Fontosnak tartom a humorral való feltöltődést és a kötetlen beszélgetéseket a mindennapok leterheltségében.

## **5.2 Az együttműködés alapjai**

### *Menedzsment*

Az iskolai menedzsment feladata a jövő tervezése, gyors reagálás a környezeti hatásokra, az ehhez szükséges erőforrások megtalálása, a célcsoportok megszólítására és elvárásai megvalósítására szolgáló hatékony módszerek kidolgozása.

A vezetőség eljutott mostanra arra a szintre, hogy mindenki egyre jobban belelát az iskola irányítási mechanizmusába. Ebből következik, hogy az új ciklusban a feladatok elosztását, a terhek arányos viselését következetesebben tudjuk megoldani. Az utód kinevelése is napirendre kerül (a tanfelügyeleti látogatás egyik javaslata volt, hogy „az előregedő vezetés” kezdjen gondolkodni az utódlás kérdésében).

Szeretném elérni, hogy a kialakított és már bevált vezetői ügyeletben az adott vezető kezelje elsősorban az iskola aznapi eseményeinek, történéseinek koordinálását, ezzel elősegítve, hogy a másik 3 vezető az éppen aktuális feladatain tudjon dolgozni nyugodt körülmények között.

A szorgalmi időszakban bevált ügyeleti rendszer alapján meg kell szervezni a szünetekben is az információk figyelését. Mivel a vezetői munka nem áll le a tanítási szünetekben sem, így akkor is naprakésznek kell lennünk. Ahhoz hogy tehermentesíteni tudjuk időnként egymást, szükséges, hogy a központi információk (emailek) az igazgatón kívül a helyettesekhez is eljussanak.

A drive-on a vezetőség mappában többet fogunk együtt dolgozni, a digitális oktatás alatti munka tapasztalata, hogy bárhol vagyunk, hatékonyabb munkát lehet végezni ezen a felületen és nem kell közben egymás időbeosztásához alkalmazkodni.

A vezetői értekezletek megtartását időnként áttesszük webexre, különösen, ha sürgős feladatot kapunk. A heti rendszeres értekeztet napja marad a hétfő, amikor a feladatok leosztása és a hét megtervezése az egyik napirendi pont.

A vezetőség erőssége a lojalitás és az egység. Tudunk közösen gondolkodni és cselekedni. Az érvek, ellenérvek ütköztetése, az előre mutató kritikai megjegyzések segítenek abban, hogy fejlődni tudjunk. A továbbiakban is azt várom, hogy megmaradjanak a kreatív, pezsgő, jó hangulatú és gyakran vitákban bővelkedő értekezleteink, ahonnan mindig megegyezéssel jövünk el.

### *Kibővített vezetőség*

A középvezetők és csoportvezetők évek óta stabilan állnak a munkaközösségeik, csoportjaik élén, és az utóbbi években sokat fejlődött a vezetői kompetenciájuk.

Közösen beszéljük meg az iskola életét érintő kérdéseket, és az esetek többségében közösen hozunk döntéseket. Természetesen van, amikor azonnali döntésre van szükség, ezt felvállalom akár egyedül is, ha nincs idő a helyettesekkel sem egyeztetni. Ez azonban nem sűrűn fordul elő. Csapatként dolgozunk továbbra is érvek, ellenérvek, közös gondolkodás mentén. Ez jól bevált munkaforma, nem akarok ezen változtatni.

Az intézményi-és a munkaközösségi munkatervben elfogadott feladatokkal szinte mindegyik munkaközösség tisztában van, és öntevékenyen végzi a feladatait. A vezetőnek kiemelt szerepet kell vállalnia a munkák koordinálásában. Ezen a területen néhány munkaközösségtől nagyobb önállóságot kérek a jövőben.

Sokat fejlődtünk az ellenőrzés, visszajelzések területén is, de ebben van még munkánk. Tervezetten fogjuk az óralátogatásokat bonyolítani, a munkaterv része lesz félévi bontásban minden munkaközösségnek.

A szolgálati út betartására jobban kell figyelni. A problémák felmerülése esetén a munkaközösség vezető az első lépcsőfok, és amennyiben a megoldás túlmutat rajta, akkor fordul a vezetőséghez.

Minden építő jellegű vitának helyt adok, de azt hangsúlyosan kérem, hogy a döntés után a vezetők munkájuk során és kommunikációjukban is azt képviseljék, amiben megállapodunk. Fontosnak tartom, hogy legyünk kritikusak, fogadjuk el a fejlődést szolgáló, korrekt módon megfogalmazott kritikákat. Ami az értekezleten elhangzik, és jegyzőkönyvbe kerül, az publikus, de vannak dolgok, amik nem mehetnek ki onnan. A titoktartást indokolt esetekben minden vezető munkatársamtól elvárom.

A mindennapokban a vezetőktől továbbra is azt kérem, hogy fokozott figyelemmel kísérjék a tanév rendjét, naprakészen kövessék az iskolai eseményeket és előre készüljenek fel azokra. Legyenek tisztában ők is a jogszabályi változásokkal. A Munkaterv és eseménynaptár elkészítésében és végrehajtásában, valamint az elvégzett munka ellenőrzésében és értékelésében tevékenyen vegyenek részt. Döntéshelyzetekben viselkedjenek felelős vezetőként, akkor is, ha ez nem könnyű kollégák, barátok esetében. Fogalmazzák meg egyértelműen az elvárásaikat és a határidőket. Ötleteikkel, kreativitásukkal segítsék a menedzsment munkáját. A munkaközösségük tagjait napra készen tájékoztassák minden fontos információról és hirtelen jött feladatról.



A kibővített vezetőségi értekezletet továbbra is havonta 2 alkalommal tartanánk, időnként akár webexen a kora élutáni órákban. Ezekre hivatalosak a tematikus munkacsoportok vezetői és a DÖK segítő kolléga is.

### *Oktatók*

Az oktatói testülettől is magas színvonalú, a Szakmai Programunkban megfogalmazott célok, elvek mentén végzett minőségi munkát várok. A szakképzés átalakulásával a rendszer teljes ismerete a közismeretet tanító kollégák számára is elengedhetetlen. Mivel számítunk rájuk a beiskolázási kampányban, így naprakésznek kell lenniük az iskola működését illetően. Igény szerint ebben a jövőben is segítünk továbbképzésekkel, konzultációkkal. Mindenkitől aktivitást várok el az iskola életének formálásában, a tanórán kívüli tevékenységek szervezésében és lebonyolításában.

Nagyon fontosnak tartom, hogy ismerjék meg a szakképzés Európai Minőségbiztosítási Referenciakeret Rendszerét, és tevékenyen vegyenek részt az iskolai Eqavet megfelelő működtetésében.

Az adminisztrációs fegyelemben még hiányosságok vannak. Az eKRÉTA pontos vezetése, a jegyek beírása a szabályainkban meghatározott időkeretben, a dolgozatok kijavítása, a témazáró dolgozatok időben való bejelentése, a hiányzások adminisztrálása, stb. a minőségbiztosításunk egyik kiemelt szempontja lesz.

Támogatom a továbbképzéseken való részvételt, az érettségi vizsgákon elnöki és vizsgáztatói feladatok ellátását. Az órák látogatása, konzultációk, mini továbbképzések, tudás, tapasztalatok átadása munkaközösségeken belül, illetve között („Tanuljunk egymástól”) továbbra is a mindennapok része marad. A nyelvtudás megszerzését fontosnak tartom minden oktató esetében, ezért szorgalmazni fogom továbbra is a nemzetközi pályázatokon való részvételt, ezen belül az oktatói mobilitást.

A szakmai tantárgyakat oktatóktól várom, hogy átálljanak minél rugalmasabban az eredmény alapú oktatásra, a projekt módszert minél szélesebb körben használják a szakmai képzésben.

Mindenkit arra kérek, hogy a jó munkahelyi légkör fenntartása érdekében figyeljen oda a kölcsönös tiszteletre, és fordítsanak időt egymás megismerésére is. Erre a közös programjaink jó alkalmat teremtenek. A felgyorsult életritmus mellett is vegyenek részt ezeken a programokon. Az elmaradt csapatépítéseket pótolni fogjuk.

A konfliktusok és problémák kezelésében tartsák be a szolgálati utat, amennyiben nem tudják közvetlen vezetőikkel megoldani, együtt forduljanak a vezetőséghez.



Legyenek tisztában az iskola dokumentumaival, szabályrendszerével, tartassák és tartsák be azokat. Kérem, hogy gondolják át mondandójukat minden megnyilvánulásukban és minden fórumon. Tartsák mindig az iskola érdekeit szem előtt, és az elfogadott alapelveinket és szellemiségünket képviseljék.

Az intézményi elvárásoknak való megfelelés az önértékelés és az oktatói értékelés egyik fontos szempontja lesz.

#### *Nem oktatók és technikai dolgozók*

Az iskolai adminisztrációban az előre látható feladatok elvégzésének tervezését és határidőn belüli elkészítését, ésszerű és hatékony munkamegosztást kérek. A pontosság területén még van mit javítani, a két titkárság együttműködését össze kell hangolni.

A technikai dolgozó státuszban lévő kollégáktól pontos, minőségi munkát és szintén hatékony munkamegosztást várok. Az előre látható munkák tervezése, az elvégzendő feladatok észrevétele, a munka koordinálása és folyamatos ellenőrzése a gondnok feladata.

Az iskola számítógépes hálózatának, a számítógépeknek és a technikai eszközöknek a karbantartása legyen folyamatos. A használhatatlan, javíthatatlan eszközökről készüljön nyilvántartás és javaslat a pótlásukra.

#### *Diák vezetők*

A tanulók bevonása az iskolai programok szervezésébe, a dokumentumok véleményeztetésébe elősegíti, hogy jobban belelássanak az iskola működésébe, ezáltal a közös célok elérését is támogatni fogják. Az iskolai közösségi élet iránti nagyobb igény kialakításában és a programok szervezésében is számítok rájuk.

A DÖK vezetőiből tényleges diák vezetőket szándékozok nevelni. A külső továbbképzéseken való részvétel mellett belső konzultációkat is tervezek számukra. Fontos, hogy ismerjék a jogait, ugyanakkor a felelősségüket is látni kell a kötelezettségeik teljesítésében. A diákvezetők feladata a diákok összefogása, ennek előre mozdításában az őket segítő oktatónak nagy szerepet szánok. Nem tettem le a diákügyelet hatékony működtetéséről a károk okozás csökkentése érdekében. A Mediációs csoport munkájában számítok rájuk.

#### *Külső partnerek*

A szülők bevonása az iskola életébe továbbra is fontos cél. Több felelősséget szeretnék rájuk rakni gyermekeik hiányzásai, késései kapcsán, valamint az előrehaladásuk és a közös nevelés terén. Számítok rájuk is a Mediációs munkacsoportban. Továbbra is együttműködünk pl. a

közösségi szolgálatban partnerek megtalálásában, új szakmai partnerek megismerésében és vállalati pályázatokban.

A centrummal és a többi iskolával törekedni fogunk a különböző szintek (helyettesek, munkaközösség vezetők, oktatók) szorosabb együttműködésnek kialakítására.

A céges partnerek bevonása elkezdődött, szeretném, ha egyre több programunkon jelennének meg. A duális képzés iskolai rendszerének kialakítására kell a következő tanévtől nagy figyelmet fordítani, ebben számítok rájuk. Segítünk nekik a szakmai programtervek és a képzési és kimeneti követelmények értelmezésében, együttműködés területeinek meghatározásában, a tanműhely megtervezésében és kiépítésében.

## 6. Záró gondolatok

A technikumi rendszer elindítása után iskolánk végre ott van, ahol sokan szerettük volna már évekkel ezelőtt is látni. Ha elég céltudatosak leszünk, ebből a változásból az iskola megerősödve fog kijönni. Néhányan még emlékszünk az Egressy múltjára, a szakképzésben betöltött kiemelkedő szerepére. Megfelelő hozzáállással és munkával most közeledhetünk a kiváló szakképző intézményi kép kialakításához.

Sok stressz érte a testületet az eltelt időszakban, ami nem csak az átalakításokkal jelentkezett. A problémák időnként megosztották az embereket, csökkentették a bizalmat és az elfogadást. Reményeim szerint nyugodtabb idő következhet az oktatásban és iskolánk életében is, így fontosnak tartom, hogy megerősítsük az egymás iránti bizalmat, a jól működő emberi kapcsolatokat, a kiegyensúlyozott, jó munkahelyi légkört. Ahhoz, hogy ez megvalósuljon, mindenkire szükség van. Gondolkozhatunk sokféleképpen, ez nem baj. A célunk viszont közös, és annak eléréséhez együttműködésre, rugalmasságra és kompromisszumokra van szükség.

Sok dolgot leírtam, valószínűleg van, amit kihagytam. Mindig lesznek kritikusaim, és ez így természetes. Egy dolog azonban vitathatatlan, minden tőlem telhetőt megtettem közép- és magasabb vezetői éveim alatt, hogy az Egressy fejlődjön, és a megújuló szakképzés egyik vonzó iskolája legyen.

Köszönöm mindenkinek, aki ezen az úton melletttem volt és támogatta vezetői munkámat.



### ***Források***

Az iskola alapidokumentumai  
Országos Kompetenciamérések iskolai jelentései  
Igazgatói év végi beszámolók  
Értekezletek jegyzőkönyvei  
Intézményi Munkaterv  
Az érettségi vizsgák dokumentumai  
2011. évi LXXX törvény A szakképzésről és a szakképzésről szóló törvény  
végrehajtásáról szóló 12/2020. (II. 7.) Korm. rendelet  
[www.egressy.info](http://www.egressy.info)

### ***Egyéb pályázati dokumentumok***

Szakmai önéletrajz  
Motivációs levél  
Oklevél másolatok  
Hatósági erkölcsi bizonyítvány  
Munkáltatói igazolás  
Nyilatkozat

