



## **Vezetői pályázat**

a

**Budapesti Komplex Szakképzési Centrum**

**Kozma Lajos Faipari Technikum**

intézményvezetői

feladatainak ellátására

*(kivonat)*

Pályázó neve:

Huszár Márton Zoltán

Budapest, 2021.04.10

## Tartalomjegyzék

1.	Bevezetés.....	3
1.1	Gondolatok az iskoláról.....	3
1.2	Vezetésfilozófia.....	5
1.3	Célmeghatározás .....	7
2.	Vezetői program.....	8
2.1	Fejlesztési elképzelések.....	9
2.2	Tartalmi (pedagógiai, oktatásszervezési) fejlesztések.....	9
	<i>Tanulói motiváció erősítése.....</i>	<i>9</i>
	<i>Lemorzsolódás csökkentése.....</i>	<i>10</i>
	<i>Felkészülés a digitális oktatás szélesebb körű használatára.....</i>	<i>10</i>
	<i>A hatékony idegennyelv tanulás feltételeinek megteremtése.....</i>	<i>11</i>
	<i>Az új programtantervek bevezetésének folytatása felmenő rendszerben.....</i>	<i>12</i>
	<i>Nyitás új szakmák és képzési formák felé.....</i>	<i>12</i>
	<i>Környezeti nevelés, ökoiskola.....</i>	<i>13</i>
2.3	Szervezeti fejlesztések.....	14
	<i>Átalakuló iskolavezetés.....</i>	<i>14</i>
	<i>Munkaközösségek rendszere.....</i>	<i>15</i>
	<i>Belső kommunikáció.....</i>	<i>16</i>
	<i>Vizsgaközpont akkreditáció.....</i>	<i>17</i>
	<i>Kapcsolati háló fejlesztése.....</i>	<i>17</i>
2.4	Feltételek, oktatási környezet fejlesztése.....	18
	<i>Épület állagának monitorozása, fejlesztés terv lépései.....</i>	<i>18</i>
	<i>Biztonságos és vonzó oktatási környezet kialakítása.....</i>	<i>18</i>
	<i>Futó projektek befejezése.....</i>	<i>19</i>
	<i>Eszközbeszerzések.....</i>	<i>19</i>
2.5	Minőségbiztosítás.....	20
	<i>Oktatói minősítések rendszere.....</i>	<i>20</i>
	<i>Végzett tanulók utánkövetése.....</i>	<i>20</i>
	<i>Kapcsolattartás a szülőkkel, konfliktuskezelés.....</i>	<i>21</i>
3.	Összegzés .....	21

„Ha összejövünk, az a kezdet,  
ha összetartunk, az a haladás,  
ha összefogunk, az a siker.”

(Henry Ford)

## 1. Bevezetés

Erősen kötődöm ehhez az iskolához. Itt töltöttem a diákéveimet, itt szereztem érettségit és olyan szakmai alapokat, amik a mai napig meghatározzák a tevékenységemet. 19 éve itt dolgozom, ebből 16 évet vezetőként (szakmai igazgatóhelyettesként) töltöttem. Alaposan megismertem az iskola működésével kapcsolatos feladatokat, problémákat és magát az épített környezetet is. Szeretnék valamit viszonzni ennek az intézménynek abból, amit nekem adott.

Egyik legfontosabb vezetői célkitűzésem, hogy a Budapesti Komplex SzC Kozma Lajos Faipari Technikuma felkészüljön az előtte álló kihívásokra, a szülő-diák-oktató között kialakuló kapcsolat mindenki számára sikeres és gyümölcsöző legyen. Tágítva a kört a minisztériumi háttérintézmény (NSZFH), a szakképzési centrum és az iskola között is hasonlóan sikeres és hatékony együttműködés jöhessen létre. Szeretnék egy összetartó, egymást segítő, nyitott, kezdeményező tantestületet felépíteni.

### 1.1 Gondolatok az iskoláról

#### Az intézmény története és épülete

Az intézménynek és a neki otthont adó épületnek érdekes története van. Az 1883. évi XXX. törvény alapvető változások elé állította a középiskolákat tartalmi és szervezeti szempontból egyaránt. Az iskola jogelődjét ekkor, 1883-ban alapították Középipari Tanoda néven. 1895-től a történelmi Magyarország első Faipari Szakiskolája volt. Az iskola végül a lehető legjobb helyre került. Ez a negyed volt Újpest asztalosainak a fellegvára. Az Újpesten dolgozó, több mint 800 faipari vállalkozás építette fel az iskola Görgey Artúr utcai hatalmas épületét.

Az intézményrendszer előrelátóan készült a nyolcvanas évek közepén arra, hogy az 1973-74-ben kialakult demográfiai hullámot kezelni tudja. 1984 körül gyors ütemű, panelvázás iskolák építésébe fogtak. A faipari oktatás 1986-ban a megnövekedett tanulólétszám miatt a jelenlegi épületébe költözött. Az új épület a történelmi iskolaépülettel szemben, az utca másik oldalán helyezkedik el. Ezt az épületet kifejezetten a faipari szakképzés számára tervezték. Saját tanműhelye van és ehhez kiszolgáló épületei, sajátos gépészete is. Szerencsére az oktató termek

lehetővé tették, hogy 2000 környékén egy újabb szakmát vegyünk fel a faipari technikus mellé. Az akkori iskolavezetés bölcs döntést hozott és olyan művészeti képzést honosított meg, amely együtt tudott működni a faipari szakmával. Azóta már azt is tudjuk, hogy a faipari és a művészeti képzés kiválóan tudja támogatni és kiegészíteni egymást.

Az iskola tornateremmel, jól felszerelt könyvtárral és tágas ebédlővel rendelkezett (ezek most is üzemelnek). Az aula barátságosan volt berendezve, élénk közösségi élet zajlott (ami a mai napig így van). A tanműhely a technikus képzés akkori képzetének megfelelően több kéziműhelyből és egy középüzemi technológiával felszerelt gépteremből állt. Korszerű, világos, mintaszerű üzem volt ez.

Sajnos ez az eszményi környezet mára nagyon elhasználódott. Én az átadást követő második tanévben kerültem ide, akkor még minden hibátlanul működött. Érettségit és az egyetemi éveket követően közel kilenc év múlva tértem vissza ide, már dolgozóként. Döbbenetes volt a kopás mértéke. Rövid időn belül műszaki vezető lettem a pedagógus munkaköröm mellett, azóta arra törekszem, hogy az egykori kiváló állapotának legalább egy kis részét helyreállítsam. Sajnos a gazdasági környezet nem barátságos, egyenlőtlen küzdelemben vagyunk az elhasználódás és a felújítás között.

### Természeti környezet

Újpest szívében épült az iskola, a közigazgatási negyed és a lakótömbök határán, a néhai falu közepén. Sajnos ebből a korábbi területrendezések miatt már semmi sem látszik.

A Duna közelsége kevésbé érzékelhető, bár a szélfolyosók miatt a városrész levegője valamivel egészségesebb, mint a belvárosé. A szélirányban települt hatalmas textilgyárak termelése már évtizedekkel korábban leállt, csupán néhány gyár működik a környéken.

### Társadalmi környezet

Az iskolánk technikumi jellege miatt az átlagnál talán motiváltabb, rendezettebb családi háttérű gyerekekkel találkozunk. Ugyanakkor egyre több tanulónk érkezik olyan családból, ahol a szociális körülmények előnytelenül változtak, anyagi nehézségekkel küzdenek. Nagy kihívás az erősen szóródó szociális háttérrel rendelkező gyerekekből működő osztályközösséget építeni. A frissen bevezetett technikumi ösztöndíj rendszer hatékony segítséget nyújt ezeknek a fiataloknak, ráadásul a technikumot is előnyösebb helyzetbe hozta.

Minden tanulónkat érettségire készítünk fel, ehhez a magas színvonalú oktatás mellett egy jó összetételű oktató csapat nevelőmunkája is társul. Sikeresen átálltunk – már nem először - a tantermen kívüli digitális oktatásra. Sikerül megtartanunk a hozzánk jelentkezett tanulókat a nehéz körülmények ellenére is, bár ebben vannak még kiaknázatlan lehetőségeink.

Újpest egyébként magát fiatalosnak, fejlődőnek vallja, és valószínűleg így is van. Külvárosként óriási lakóövezetei, lakótelepei vannak, a lakosság napi mozgására fejlett tömegközlekedés áll rendelkezésre. Ez a mi beiskolázásunkat is megkönnyíti, mert két fő vasúti vonal és számos helyközi buszjárat irányából könnyen megközelíthető helyen vagyunk.

### Gazdasági környezet

A gazdasági környezet alapvetően közös minden középfokú iskolában és a mindenkori kormány közoktatásra fordított figyelmével egyenesen arányos. Ez alapvetően ingadozó, de bizakodó vagyok.

Mi két szempontból tudunk az átlag fölé nőni. Egyrészt a Budapesti Komplex Szakképzési Centrum életképes ötletekkel többletforrásokhoz juttatta a tagintézményeit. Másrészt az iskola mindig szoros kapcsolatot tartott fenn az ipar szereplőivel, ahonnan megfelelő célokra szintén komoly forrásokat lehet mozgósítani. Az új szakképzési modellben ez egyre fontosabb lesz, a kiaknázására hatékony megoldásokat kell felépíteni.

Az iskola 2012-ben létrehozott egy alapítványt (Budapest Műhely Közhasznú Alapítvány), ami szintén hatékonyan tud segíteni olyan beszerzéseket, amit központi forrásból nem lehet finanszírozni.

Élő kapcsolatunk van a szakmai szervezetekkel, akik valódi segítséget tudnak nyújtani, például jogszabály módosítások során, vagy szervezési feladatokban. A szakmai szervezetekben vállalt tagságunkon keresztül további kapcsolatokat tudunk kiépíteni.

## 1.2 Vezetésfilozófia

Magam „*leader*” típusú vezetőnek tartom, vagyis a vezetés emberi tényezőit is fontosnak tartom a „*menedzser*” típusú vezetővel szemben. A *leader* típushoz tartozó vezetési modell olyan vezető-beosztott kapcsolat, ami az együttműködésen, együtt dolgozáson, egymás segítségével, valós és személyes kapcsolaton alapul. Az iskola vezetése akkor lesz kellően

hatékony, ha csoport helyett *team*-ként dolgozik. Mindenki által elfogadott, közös célért dolgozunk, rivalizálás nélkül. A vezetők és az oktatók valamint a technikai dolgozók között közvetlen, interaktív kapcsolatnak kell lennie. Az iskola *tranzakcionális* vezetési módszereit *transzformáló* vezetési módszerekké szeretném alakítani. Így nem csak sikeresek, de hatékonyak is lehetünk. Fel tudunk készülni a folyamatos változásra, valamint a rendelkezésre álló erőforrásokat hatékonyan tudjuk kiaknázni. A jól megválogatott munkatársak nagyobb önállóság mellett végezhetik a munkájukat és a közös sikerek segítenek az egyéni célok megvalósításában.

Természetesen a hétköznapi feladatok megoldása során keveredik a menedzser és a leader típusú vezetői feladat, ezek egymás mellett létező modellek lesznek a jövőben is. Az előző gondolat inkább az irányra vonatkozik és a leendő iskolavezetés nem fogja nélkülözni a jó menedzsment tulajdonságait sem.

Az intézmény hatékony működtetését az alábbi területeken szeretném segíteni (részletes kidolgozás a vezetői programban található):

1. Vezetési feladatok hatékony szervezése: célmeghatározás, stratégia megválasztása, kollégák motiválása, a célok megvalósításához szükséges tevékenységek összehangolása, erőforrások biztosítása.
2. Szervezeti és tartalmi fejlesztések: a jelenlegi munkaközösségi rendszer fenntartása mellett annak frissítése, legalább részben feladatközpontúvá alakítása. Belső kommunikáció felgyorsítása, rendszeres és átfogó tájékoztatás a folyamatokról. Az elektronikus információáramlás elősegítése. Munkaerőpiaci képzések meghonosítása.
3. Humán erőforrás fejlesztése: a korábban említett vezetői modell segítségével felszínre szeretném hozni a tantestületben rejlő ötleteket, lehetőségeket. A jogi keretek határain belül kialakítani egy megosztott vezetési struktúrát, melyben a kezdeményező, innovatív kollégák jobban érvényesülhetnek. Az új szakképzési törvénynek megfelelően az oktatói képzéseket rendszerbe kell foglalni és meg kell keresni a megfelelő képzési partnereket.
4. Minőségbiztosítás: a korábbi pedagógus értékelési rendszereket át kell alakítani a jelenleg érvényben lévő oktatói értékelési rendszerré. Ennek áttekinthetőnek és fejlesztő hatásúnak kell lennie.

### 1.3 Célmeghatározás

Az iskola, mint szervezet célrendszerét a jelenleg hatályos jogszabályokból (2019. évi LXXX. törvény a szakképzésről, valamint a 12/2020. (II. 7.) Korm. rendelet) és a Szakmai Programból lehet levezetni. A Szakmai Program mindenben figyelembe veszi a jogszabályi rendelkezéseket, ezért az egyik legfontosabb vezetői feladatomban az ebben foglalt alapelvek és célok megvalósítását tartom.

A dokumentum főbb fejezeteiben (nevelési program, oktatási program, képzési program) az iskola kifejti a nevelési céljait, a programtervek megvalósításának helyi sajátosságait valamint a szakképzési szerkezetét és folyamatait. Emellett érzékenyen kell reagálni a munkaerőpiac igényeire is. Ezeket az igényeket jelenleg az Innovációs és Technológiai Minisztérium, de a jövőben inkább a szakmai szervezetek fogják közvetíteni a számunkra, a jogszabályok pedig megteremtik az igények megvalósításához szükséges feltételeket.

Vezetői céljaim a következő három évre:

- az iskola beiskolázott tanulójának számát stabilizálni, illetve növekvő pályára állítani,
- az érettségi utáni képzések iránt újra felkelteni az érdeklődést,
- új marketing módszerek keresése az érettségi utáni korosztály elérésére, érdeklődésük fenntartására,
- felnőttoktatást a belső erőforrásoknak megfelelő mértékben fenntartani, fejleszteni,
- a már benn lévő diákok megtartása, eredményes felkészítése az érettségire és szakmai vizsgára,
- az új programtervek bevezetése, felkészülés a 10. évfolyam utáni időszakra (munkaerő-gazdálkodás, új feladatok, adminisztráció),
- eszközfejlesztés az új Képzési és Kimeneti Követelmények előírásainak megfelelően,
- diákok-tanárok kapcsolatainak újraépítése az online időszak negatív hatásainak kezelése,
- közös programok, személyes beszélgetések során feloldani a kialakult emberi problémákat, bizalmat építeni, barátságos légkört teremteni az iskolában,
- a vezetés reakcióidejét jelentősen csökkenteni a várható kihívásokra, a jövőbe mutató trendek keresése,
- az intézmény belső kommunikációját javítani.

Az épülettel kapcsolatban is meg tudom fogalmazni a következő három év terveit:

- pályázati források keresése illetve a Centrummal egyeztetett felújítási terv készítése és végrehajtása,
- az épületgépészet szinten tartó beruházásainak folytatása, a nagyobb felújítások előkészítése,
- a Fényes Okos Iskolák projekt befejezése,
- a gyors belső számítógép hálózat kiépítésnek folytatása, számítógépek állományának fokozatos cseréje, az új szerver teljes birtokba vétele (utóbbi készen várja a terhelést).

Olyan iskolát szeretnék, amelybe diáknak és dolgozónak öröm belépni, ahol a feltételek adottak a minőségi munkavégzésre és ezek a feltételek látható pályán emelkedni is tudnak. Az intézmény eddigi vezetői már eddig is nagyon sokat tettek e célok eléréséért és vitathatalan sikereik készítették elő az iskola jelenlegi jó pozícióját, melyet szeretnék tovább javítani.

## 2. Vezetői program

A szakképzés rendszere alapjaiban át fog alakulni, ez nem kérdés. A változás irányát ki tudjuk olvasni a jogszabályokból. Viszont minden változást lehet úgy irányítani, hogy az új célok megvalósítása mellett az intézmény hosszú távú célja és hagyományai se tűnjenek el. A szakképzésben és az iskolavezetésben megszerzett gyakorlatomat arra szeretném felhasználni, hogy a rövid távú célok elérése mellett megtarthassuk azokat az értékeket, amelyek kiemelték ezt az iskolát a középfokú szakképző iskolák tömegéből.

Már a bevezető elemzésben is utaltam rá, hogy az iskola, mint szervezet célrendszerét a jelenleg hatályos jogszabályokból (2019. évi LXXX. törvény a szakképzésről, valamint a 12/2020. (II. 7.) Korm. rendelet) és a Szakmai Programból lehet levezetni. A Szakmai Program mindenben figyelembe veszi a jogszabályi rendelkezéseket, ezért az egyik legfontosabb vezetői feladatommak az ebben foglalt alapelvek és célok megvalósítását tartom.

A kiemelt cél mellett szeretném az iskolában fenntartani azt az emberséges légkört, amit a régi diákjaink annyit emlegetnek, ha találkozunk. Az aktív diákéletet, a közös rendezvényeket, a „kozmás-tudatot” és legfőképpen a tanuló érdekét mindenek felett szem előtt tartó oktatói csapatot.



## 2.1 Fejlesztési elképzelések

Pályázatom „Célmeghatározás” fejezetében röviden írtam már a fejlesztési elképzeléseimről. Az egyik legfontosabb feladat, hogy az iskolát *sikeres és hatékony* szervezetté formáljam át. A helyzetelemzésben részletesen bemutattam, hogy sikerekben bőven volt részünk. Ezek a szorgalmas és tudatos munka gyümölcseként érték meg, a fenntartásukra a továbbiakban is nagy energiákat kell összpontosítani.

A hatékonyság növelése nagy kihívás lesz, de igazgatóhelyettesként eltöltött éveim alatt összegyűjtöttem néhány ötletet erre vonatkozóan is.

Négy területen foglalmaztam meg a fejlesztési elképzeléseimet:

- tartalmi (pedagógiai, oktatásszervezési) fejlesztések,
- szervezeti fejlesztések, kiemelt tekintettel a hatékonyságra,
- minőségbiztosítás (folyamatba épített, visszacsatolásokkal),
- eszközellátottság, oktatási környezet fejlesztése.

## 2.2 Tartalmi (pedagógiai, oktatásszervezési) fejlesztések

### *Tanulói motiváció erősítése*

Az iskola egyik legszebb hagyománya, a tanulókörzpontúsága. Ez olyan érték, ami mindenképpen érdemes megőrizni és a fejlesztések egy részét e mentén elvégezni. A KIP módszer bevezetésével és alkalmazásával átgondolt formában jelenik meg a pedagógiai munkánkban a hátránykompenzáció (státuszkezelés), a pozitív megerősítésen keresztül erősödő a motiváció, kooperatív munka és a köznevelési rendszerrel szembeni pozitív tanulói attitűd.

Számos egyéb gyakorlat is segít a tanulói motiváció fenntartását. A gyakorlati foglalkozások, gyakorlati sikerek eddig is kulcsszerepet játszottak az érdeklődés ébren tartásában.

Fontos lenne a végzett tanulóink utánkövetése, egyfajta faiparos és művészeti életpálya modell megalkotása. A helyzetelemzésben már említettem, hogy minden évben a vizsgaremek kiállítás alkalmával, az alapítványi és a Kozma-napon is szerveztünk volt diákjaink számára előadási lehetőséget. Itt elmondhatják, hogy alakították a pályájukat, hogyan lettek sikeresek, hogyan élnek most. Az előadásokon keresztül megtapasztalják a tanulók, hogy céljaik elérhetők, a sikerekhez milyen út vezet. Számukra hiteles és korban közelálló szakemberek adnak tanácsokat nekik.

Két éve látogatjuk a BKSZC Digitális Közösségi Alkotóműhelyét. A korszerű és látványos programok segítenek életben tartani a tanulók érdeklődését a szakmájuk iránt, valamint az

iparban használható, valós tudást is adnak. A műhely hozzáférhetősége jelenleg korlátozott, de Neiser Ákos kollégám a járványügyi helyzet ellenére kitartott a DKA látogatása mellett, töretlen lelkesedéssel vitte a tanulóinkat a foglalkozásokra. A jövőben jó lenne az együttműködést kiszélesíteni, esetleg a mi iskolánkban is létrehozni egy DKA műhelyt, hogy minél több tanuló használhassa.

#### *Lemorzolódás csökkentése*

Ha sikeresek leszünk a tanulói motiváció erősítésében, akkor valószínűleg kevesebb gondunk lesz a korai iskolaelhagyással is. Az élmúlt félévek adatait erősen rontotta – de legalábbis a megbízhatóságát csökkentette – a tantermen kívüli digitális oktatás, és ennek speciális problémái. Utóbbi feldolgozásában hatékony segítséget kaptunk az iskolapszichológusunktól (Rossu Renátától). A jövőben jobban meg kell bízunk a szakemberek ajánlásaiban, el kell fogadni a módszereiket.

A lemorzolódás okai szakirodalomból és személyes tapasztalatainkból ismertek, viszont az észlelésük és főleg az adattá alakításuk csak a tanulmányi átlag romlásán, igazolatlan hiányzások számának növekedésével, év végi bukások számával történik. Ezek az adatok – ha már kialakultak és kritikus szinten vannak – akkor csak magyarázzák a lemorzolódást, de nem segítenek megelőzni. A Kréta ESL moduljának használatával viszont folyamatosan figyelni lehet (és kell) a tanulók teljesítményét, így időben segíteni lehet nekik. A gyenge tanulmányi eredmények és a lemorzolódás iskolai és iskolán kívüli okokra is visszavezethető, sok esetben csak az említett szakértő (pl. iskolapszichológus) tudja hatékonyan felderíteni. A tünetek felismerése, valamint a diagnózis szakszerű felállítása után megkezdődhet a beavatkozás, a terápia. Ebbe be kell vonni a szülőket (nem minden esetben), az osztályfőnököt, a szaktanárokat, nem ritkán az vezetőket is.

A következő időszak feladata a módszeres és rendszeres ESL figyelés gyakorlatának kialakítása osztályfőnöki és vezetői szinten.

#### *Felkészülés a digitális oktatás szélesebb körű használatára*

A digitális oktatás elmúlt egy éve lehetőséget adott arra, hogy ezt az eszköztárat megismerjük és birtokba vegyük. Nagyon büszke vagyok rá, hogy 2020 márciusában néhány nap alatt sikerült felépíteni az oktatás informatikai rendszerét (google classroom), regisztrálni 45 tanárt, 550 tanulót, 45-50 csoportot, tantárgyakat. Gyors online értekezletekkel és oktató videókkal sikerült jó hatásokkal tovább vinni az oktatást a tanév végéig. A folyamatot rendszeresen ellenőriztük, begyűjtöttük a tapasztalatokat, új utakat kerestünk. Elkészítettük a „digitális

házirendet”, amely szabályozta az online oktatás részleteit. Tanév végén elemeztük a tapasztalatokat (tanulók bevonásával). Az idei tanévet már egy sokkal professzionálisabb classroomal vártuk, még a novemberi digitális átállás előtt beüzemeltük.

A digitális oktatás – számos gyengéje ellenére – sok tanulót jobban segített a tanulásban, mint a hagyományos tantermi oktatás. Az okait ők írták le:

- a diásorokat (ppt) vagy az általunk készített oktató videókat többször is meg tudta nézni, ha valamit nem értett meg elsőre,
- a rendszeres, rövid tesztek könnyebben teljesítették, mint a hagyományos, ritka témazáró dolgozatokat,
- a megfelelően megválasztott mennyiségű és minőségű házi feladat teljesítése könnyebben ment.

Mi oktatók is olyan eszközökhöz jutottunk, amit korábban nem használtunk. Létrejötték szakmai tudásmegosztási felületek, ahol a kidolgozott feladatainkat, tesztjeinket szabadon átvehettük egymástól. Átszoktunk a digitális tankönyvek alkalmazására a napi gyakorlatban (Szega Books, NKP okostankönyv, stb.), ami a tankönyvek jövője lesz néhány éven belül. A kontaktképzés és a távoktatás előnyeit ötvöző (blended) képzések előtérbe helyezése a felnőttoktatásban és felnőttképzésben a Szakképzés 4.0 egyik kiemelten fontos célja.

Így szükségből nagyot léptünk előre oktatás technológia területén, az elért eredményeket pedig célszerű felhasználni a tantermi oktatás során (alacsony óraszámok mellett lehet terjeszkedni a digitális térbe).

#### *A hatékony idegennyelv tanulás feltételeinek megteremtése*

A szakképzés régi hagyománya, hogy a mesterjelölt szakmai vándorútra indult idegen országokba. A hazai faipar a német szakmai hagyományokon fejlődött évszázadokig. A munkakörhöz elvárásához igazodó szakmai kommunikáció alapvető elvárás lett. A Szakképzés 4.0 koncepció olyan IKT eszközöket, termeket, elektronikus tananyagokat ígér, mellyel technikumban a középfokú nyelvvizsga szintjét el lehet érni az ötéves képzés során. Szakmai idegen nyelvből ezért nem tesznek érettségit a negyedik év végén, hanem az oktatás kitolódik egészen a szakmai vizsgáig. Ha valóban megérkeznek a korszerű eszközök ezen cél megvalósításához, akkor iskolánk nyelvtanárai nagyobb arányban tudnak akár nyelvvizsga szintjére felkészíteni tanulókat. Nagyon várjuk és örömmel segítjük ezeket a oktatástechnológiai fejlesztéseket!

*Az új programtervek bevezetésének folytatása felmenő rendszerben*

A Szakképzés 4.0 koncepció bevezetésével elindultak az első osztályaink az új programtervek szerint.

Kihívások:

- programtervek helyi adaptációja, a szabad órakeret helyes (program céljaival koherens) felosztása,
- a félévenkénti projektfeladatok meghatározása, következetes megvalósítása több tantárgyon keresztül,
- felkészülés az ágazati alapozó vizsgára, valamint ezeknek a vizsgáknak a szervezése kialakulatlan adminisztrációs rutin nélkül (központ vizsgabejelentési felület hiánya, dokumentációminták hiánya),
- a tanulói munkaszerződés bevezetése, adminisztrációs (személyi és tárgyi) feltételeinek megteremtése
- együttműködő gazdálkodó szervezetek bevonása a technikumi, 10. évfolyam alapozó vizsga utáni gyakorlatok szervezésére (kiemelten tekintve itt is a hatékonyságra, nagyobb cégek, több tanuló együttes kihelyezése),
- az átalakuló óraszámok következményeinek kezelése a humán erőforrás oldaláról,
- az új szakmai és érettségi vizsgákra való felkészítés, a vizsgák előkészítése.

A kihívásokra úgy tudunk hatékonyan felkészülni, ha a kimeneti követelmények szem előtt tartásával, legalább egy évre pontos tervet dolgozunk ki az előre látható nehézségek leküzdésére. Jelenleg az egyik legnagyobb feladat a nappali technikumi képzések ágazati alapozó vizsga utáni gyakorlatának szervezése. Úgy látom, hogy ez csak akkor lehet jó hatásfokkal megoldani, ha fokozatosan (főleg a nyári gyakorlaton együttműködő partnerek bevonásával) megtaláljuk azokat a nagyobb cégeket, ahová 6-12 tanuló kihelyezhető egyszerre. Így a cégnek célzottabb segítséget tudunk nyújtani, mint az elaprózott, 1-2 tanuló foglalkoztató egyéni vállalkozóknak vagy kisebb cégeknek. Az együttműködési hajlandóságot mutató cégeket a 2021-2022-es tanévben felkészítjük mindarra, amit az akkreditációs eljárásban, valamint később a tanulók foglalkoztatása során tudniuk kell. Levelezőlistával, honlapra feltett anyagokkal segítjük őket a féléves projekt feladatok megvalósításában, eredményeinek visszajelzésében a tanulói jelenlétek és egyéb napi adminisztráció elvégzésében.

*Nyitás új szakmák és képzési formák felé*

A jelenlegi két (fa-és bútoripar, kreatív) ágazatban tevékenykedünk négy szakmában.

A faipari területen a szakmajegyzékes lehetőségeket látszólag kimerítettük a nappali és esti faipari technikus és az esti asztalos, illetve kreatív ágazatban a dekoratőr és grafikus képzéssel. Az új jogszabályok számos egyéb képzési formát is létrehoztak, melyekkel szintén erősíteni lehet az iskola szakképzési pozícióját.

Okleveles technikus képzés: jelenleg pilot formában működik két szakmában, de következő tanévben szélesebb körben is elterjedhet. Az okleveles technikus képzésre jelentkező tanulók első két évük azonos a normál faipari technikus képzéssel. Az ágazati alapozó vizsga sikeres és megfelelő szintű teljesítése után beléphetnek a 11-12-13. évfolyamba, ahol már felsőoktatási krediteket is szerezhhetnek. Ezzel a felsőoktatási tanulmányaik lerövidülnek.

Egyéves technikus képzés: faipari alapvégzettségű jelentkezők számára a képzés tovább rövidíthető. Az előzetes tudásszint-felmérés alapján így a jelentkező egy év alatt szerezhethet technikus bizonyítványt.

A kreatív ágazatban az érettségi utáni, egy és kétéves képzésekben is lehet bővíteni a kínálatot jelentős befektetés nélkül: a dekoratőr és grafikus szakma mellett a fotográfus, mozgókép- és animációkészítő, divat-, jelmez- és díszlettervező szakmák honosítását is megfontolás tárgyává kellene tenni.

Az új képzések indítását természetesen az erőforrások gondos felmérése után tudom elképzelni, illetve eszköz beszerzések is szükségesek lesznek. Ha kellő tapasztalatot szerzünk más szakmákban, a vizsgaközpont tevékenységi köre is bővíülhet.

Külön említést érdemelnek a tanfolyami képzések beindítása. Korábban voltak már próbálkozásaink, amit a nagy szakmai szervezetekkel közösen indítottunk. A szakmai vonal mellett általános tematikájú (informatikai, nyelvi, sport, stb.) területen is keressük a helyünket a piacon a 30-60 órás képzések mezőnyében. Jelenleg egy webfejlesztői tanfolyamon dolgozunk a Centrum munkatársaival együtt, hogy közös munkával eljussunk egy tanfolyam teljes dokumentációjának előállításáig, költségvetésének kiszámolásáig. A tanfolyami képzések marketingjében a Centrum és az iskola felületein kívül a szakmai média lehetőségeit is ki tudjuk használni.

#### *Környezeti nevelés, ökoiskola*

Iskolánk 2020.09.01-től használhatja az Ökoiskola címet. Fontos nevelési elvet jelenít meg az iskolában: a fenntarthatóságot és környezettudatosságot. Mindennapi tevékenységek is a részét

képezik az Ökoiskola programnak: szelektív hulladékgyűjtés, újrahasznosítási projektek, madáretetés, faültetés, témahetek, rendhagyó órák.

Miért fontos ez? Mert mindkét ágazatunk kiemelt célja a gazdaságban a fenntartható fejlődés. A faipar megújuló alapanyagon alapul, de az erdőgazdálkodástól a bútorgyártásig áthatja a törekvés a környezet védelmére. A dekoratőr és grafikus szakma céljai hasonlóak.

A kitüntető címet 2023.08.31-ig használhatjuk, de szeretnénk újra pályázni rá.

### 2.3 Szervezeti fejlesztések

#### *Átalakuló iskolavezetés*

Fontosnak tartom, hogy az iskola vezetése gyors reakcióidővel, helyesen (a kijelölt célokat szem előtt tartva) és nagy munkabírással forduljon a kihívások és feladatok felé. Olyan vezetői csapatot szeretnék szervezni, akik mindannyian (az igazgatót is beleértve) szívesen részt vesznek az iskolával kapcsolatos operatív munkában, kezdeményezők, segítik egymást. Belelátanak egymás működési területébe, adott esetben be tudnak lépni a másik feladatkörébe, ha az illetékes vezetőt valami ebben akadályozza (azonnali határidős feladat megoldása a területi vezető távollétében, stb.).

A jelenlegi Szervezeti és Működési Szabályzatunkban felvázolt működést ennek megfelelően át kell alakítani, a feladatköröket és az alárendelt munkaközösségek kapcsolatát újra kell rajzolni.

Hasznos lenne, és a hatékonyságot növelné, ha az újonnan kijelölt feladatkörök az iskola és a Centrum célrendszerének is megfelelné (legalábbis nagy átfedésben lenne), vagyis egy-egy ügycsoportban egy centrumos dolgozót egy igazgatóhelyetttel (vagy az igazgatóval) kötnénk össze. Így a kapcsolattartás lényegesen egyszerűbb lenne a legtöbb folyamatban. Nem kell keresgélni, ki kapta az adott feladatot, ez szinte magától értetődővé válik.

Végzettségem és az iskolai pályám előtti gyakorlatom miatt szakmai igazgatóhelyettes lettem. Az iskola vezetőségében az én feladatom volt az egymást váltó kerettantervek helyi adaptálása. A jövőben a szakmai vezetés egy részét megtartanám a munkaköröm részeként, ami a következő előnyökkel járna: a vezetésben a szakmai gyakorlati oktatásvezető mellett lenne még egy szakmai jártasságú vezető: nevelési és általános igazgatóhelyettes kijelölésénél így viszonylag szabadon lehet választani a legrátermettebb kollégák közül. Én az elmúlt évek tapasztalata és a közös munka alapján a helyettesek személyét így tervezem:

- Nagyné Matusek Irén – általános igazgatóhelyettes,

- Hamar Zoltán József– gyakorlati szakoktatás vezető, igazgatóhelyettes,
- Szalay Zsolt – nevelési igazgatóhelyettes.

Ez a csapat – magamat is a munkacsoport részének tekintve – megvalósítja a gyors, hatékony és terhelhető vezetés elképzelését.

#### *Munkaközösségek rendszere*

Az iskolában tíz munkaközösség működik, melyből öt minden centrum által fenntartott iskolában közös, míg további öt munkaközösség működéről viszont az iskola közössége dönthet.

Központi munkaközösségek	Intézményi hatáskörben létrehozott munkaközösségek
<ul style="list-style-type: none"> <li>• belső önértékelési</li> <li>• felnőttképzési</li> <li>• PR, marketing</li> <li>• módszertani</li> <li>• pályázati</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• idegen nyelvi</li> <li>• közismereti</li> <li>• művészeti</li> <li>• szakma elméleti</li> <li>• szakmai gyakorlati</li> </ul>

A munkaközösségek működése jól szervezett, a saját munkatervüket következetesen végrehajtják. A központi és a helyi munkaközösségek munkamennyiségének aránya változó, mindenképpen szükség lenne legalább egy további iskolai csoportra. Idei évben hoztuk létre az idegen nyelvi munkaközösséget, ami amúgy jól egybevág a Szakképzés 4.0 fejlesztési elképzelésével, de ennek az volt az ára, hogy a közismereti tárgyakat tanító kollégákat egy (nagy létszámú) csoportba kellett összevonni, aminek a működése emiatt nehézkessé vált. Ugyanígy járt a másik legnagyobb munkaközösségünk, az osztályfőnöki is. Beleolvadt a módszertani munkaközösségbe annak ellenére, hogy a két terület teljesen eltérő problémák megoldására hivatott.

Ha a munkaközösségek számát nem tudjuk bővíteni, akkor viszont a tizből legalább egyet projekt alapúvá kellene alakítani. Ez azt jelentené, hogy a kollégák csoportjai megpályázhatnák ezt a munkaközösséget legfeljebb két évre. A pályázatban pontosan mérhető indikátorokat kell megfogalmazni. Ha ezeket sikerül elérni, és az iskola, mint szervezet gazdagodik az eredményeivel, akkor a további fenntartása is lehetséges lenne. Ha bármi okból nem sikerül teljesíteni a kitűzött célt, akkor más csoport kap lehetőséget a közös munkára.

A formális munkaközösségek mellett természetesen a feladatra szervezett kisebb csoportok is működni fognak, ahogy eddig is. Az iskolai rendezvényekre, illetve a tanév jelentősebb eseményeire (nyitott napok, beiskolázási programok, PR események, kiállítások, stb.) létrehozott kisebb csoportok munkája ezután is teljes támogatást kapnak.

### *Belső kommunikáció*

Az intézményen belüli kommunikáció szintenként és irányonként más és más támogatást igényel.

A *felülről lefelé* történő áramlás első lépése a vezetői kommunikáció megújítása. Nagyon szeretnék gyorsítani rajta és a hatékonyságát fokozni.

Terveim a vezetői kommunikációra:

- a Centrum vezetői értekezleteiről azonnali emlékeztető készítése a helyettesek számára, hogy szinte valós időben észleljék a feladatokat, illetve az információvesztés sem fenyeget,
- minél kevesebb sablon alkalmazás a vezetők egymás közötti kommunikációjában: ha mondanivalónk van, akkor gyorsan tudjunk beszélni, de ha éppen nincs, akkor mindenki végezze a saját feladatát,
- a legértékesebb az időnk, a közösen eltöltött idő pedig négyszeresen (igazgató és helyettesek) értékes. Ezt az időt minőségi információcserére fordítjuk.

Terveim az oktatói és alkalmazotti kommunikációra:

- az előre látható, időszerű feladatokról rendszeres tájékoztatás írásban (ez jelenleg is működik),
- az értekezletek előkészítése (témajegyzék, pontos időkeret, amit be is tartunk), a közösen eltöltött, minőségi idő hatalmas érték,
- amit csak lehet és célszerű, írásban vagy online módon szeretnék eljuttatni az érintettekhez (itt is igaz, hogy az idő érték, az alapfeladat elvégzése elsőbbséget élvez),
- a különböző értekezlet típusok elkülönítése (tájékoztató, beszámoló, döntéshozó, stb.), hiszen más előkészítést igényel mindegyik (ha egy időben többféle értekezletet tartunk, akkor ezek sorrendjének átgondolása),
- az értekezletek alatt vezetett rövid emlékeztető írása, amit minden érintett utána megkap e-mailben.



Az iskola hivatalos kommunikációja (szülők, diákok, partnerek felé) jól működik, ezen jelentős változást nem kell eszközölni. A Kréta üzenetküldési lehetőségeit eddig is kihasználtam és ezután is szeretném kihasználni.

Finomítani kell az önálló ismeretszerzés módján: az iskolai szerveren található, napi munkához hasznos adatok, dokumentumok használatát erősíteni kell.

#### *Vizsgaközpont akkreditáció*

Az új szakképzési jogszabályok független vizsgaközpontokba helyezi ki a szakmai vizsgáztatást. Mi ebben minden szakmában szeretnénk részt venni, amit oktatunk. Az akkreditációs eljárás első körét sikerrel teljesítettük, a személyi és intézményi feltételek vizsgálatán megfeleltünk. A folyamat még további feladatokat ró az iskolára, 2024. január 1-től már csak a vizsgaközpontok végezhetnek vizsgáztatási tevékenységet.

A következő három év feladata lesz, hogy kidolgozzuk a vizsgaközpont működési és adminisztrációs eljárásait, illetve elindítsuk az eszközfejlesztési beruházásokat, hogy a Képzési és Kimeneti Követelmények minden feltételét teljesíteni tudjuk. Az eszközök tételes felmérése már megtörtént, a Centrum közép és hosszútávú fejlesztési tervébe is bevettük ezeket (2020 őszén).

#### *Kapcsolati háló fejlesztése*

A jelenlegi kapcsolati rendszerünk kiválóan megfelelt az eddigi együttműködési céloknak, kihívásoknak. Hosszú távú célként mindenképpen meg szükségesnek tartom, hogy a szakmai és szakmai irányítási területet képviselő szakmai szervezetekben nagyobb befolyást szerezzünk.

A két legnagyobb faipari szakmai szervezet utódja – a Fabunió – jelenleg iskolánk épületében működteti irodáját, itt dolgozik három állandó munkatársa. Velük nagyon jó a kapcsolatunk, minden programjukba bevonnak, az iskolát sokszor használják gyakorlati területként, különösen az mostani - online időszakban. Tanulóink részt vehettek egy online gyárlátogatáson és szakmai konferencián is. Több súlyponti projektjük hasznos a szakképzés számára (Learniture, FabunioJunior, EQ Wood 2018-as Erasmus +Sector programok). Két tanulónk számára a 2020-2021-ea tanévtől tanulmányi ösztöndíjat biztosítanak.

Kiváló oktatási és szponzori kapcsolatunk van a Jafholz Ungarn Kft. JAF Akadémia nevű szervezetével, a HÄFELE GmbH & Co KG magyarországi képviselőjével, a H-Didakt Kft-vel és sok más céggel is.

A kreatív ágazatban a Magyarországi Dekorátorok és Kirakatrendezők Szövetségével (Dekorszövetség) is élő kapcsolatunk van, de sok más cég (pl.: Sign and Display reklámdekorációs magazin) is segíti a munkánkat, valamint erősít bennünket a szakmai médiában.

2018. július 1-től az létrejöttek az Ágazati Készségtanácsok (ÁKT). „Az Ágazati Készségtanácsok feladata, hogy elősegítsék a munkaerő-piaci igények és a képzési rendszer összhangjának megteremtését, valamint véleményezési, illetve javaslattevési munkával hozzájáruljanak a szakképzési és felnőttképzési rendszer működtetéséhez, szükséges átalakításának folyamatához.” (forrás: [https://ikk.hu/files/Szakkepzes\\_4.0\\_IV.pdf](https://ikk.hu/files/Szakkepzes_4.0_IV.pdf)) A szervezet igen fontos szerepére tekintettel szeretnénk szorosabb kapcsolatot kiépíteni az ÁKT kreatív és fa- és bútorigipari csoportjával. Hamar Zoltán kollégám és én sikeresen bekerültünk a fa- és bútorigipari munkacsoport szakértői névjegyzékébe. Ahogy a PTT-k és KKK-k kidolgozásban, a jövőben szeretnénk erősen képviselni a faipari szakképzés érdekét és lehetőségeit.

#### 2.4 Feltételek, oktatási környezet fejlesztése

##### *Épület állagának monitorozása, fejlesztés terv lépései*

A helyzetelemzésben hosszan írtam az épület történetéről és jelenlegi állapotáról. Szerencsére iskolánk gondnoka és karbantartója jó gazdája a területnek és rendszeresen beszámolnak a fellelt problémákról. A hibák és veszélyek felszámolása sajnos forrásigényes folyamat, most pedig ebből van a legkevesebb. Igyekezni fogok azokra a javításokra koncentrálni, amik valóban fontosak az alapfeladat ellátásához. Nagyon jó lenne fokozatosan (akár egy keretmegállapodással, rugalmasan) elkezdni az iskola ablakainak cseréjét. Sok teremben a nyitható ablakok száma egyre csökkent, a korhadt faszerkezetek vagy törött mozgató vasalatok miatt. Ezek balesetveszélyesek.

##### *Biztonságos és vonzó oktatási környezet kialakítása*

A Szakképzés 4.0 vonzó oktatási környezetet ígér a szakképzésbe érkezőknek („21. századi szakképző iskola” projekt). A mi iskolánkban ez nem elsősorban esztétikai, belsőépítészeti fejlesztéseket igényel, hanem bizony alapvető épületgépészeti korszerűsítéseket. A víz- és szennyvízhálózat, az elektromos hálózat, a világítás és a nyílászárók fokozatos felújítása lesz a folyamat első lépése.

A különböző biztonságtechnikai szabványossági felülvizsgálatok rövidebb-hosszabb pótlási jegyzőkönyvekkel záródtak, ezek javításait be kell fejezni.

A tanműhely 2006-ban telepített központi porelszívó berendezése az akkori magyarországi lehetőségek csúcsát jelentette. A berendezés alapvetően gondozásmentes, de a finomport szűrő zsákok cseréje több éve esedékes. Most élettartamuk duplájánál járnak (14 évesek), sajnos emiatt a tanműhelybe visszavezetett levegő finompor koncentrációja szemmel láthatóan emelkedett. Egészségvédelmi szempontból ez a porfrakció a legveszélyesebb. A felújítás már nem halasztható tovább.

#### *Futó projektek befejezése*

Az oktatási környezetet érintő egyik folyamatban lévő projektünk a Fényes Okos Iskolák világításkorszerűsítési beruházása. A siker karnyújtásnyira van. Elkészítettük az épület teljes felmérését, a fotóleltárt az összes helység világítótestjeiről, az energetikai beszámolókat és több körben megtörténtek a helyszíni bejárások is. Most az érintésvédelmi jegyzőkönyv hibáinak javítására várunk, amint ezek elkészülnek, megkaphatjuk a teljes épület (tanterem, közösségi terek, tornaterem, tanműhely) új és korszerű világítását. Rengeteg munkánk van az előkészítésben, nagyon várom a sikeres befejezést!

A tantermen kívüli digitális oktatás rávilágított az iskola belső hálózatának gyengéire. A fokozatosan, gyenge eszközökkel bővített hálózat nem bírta az online órák terhelését. Kiváló rendszergazdánk és a Centrum segítségével sikerült két szolgáltatótól megfelelő sávszélességű internet szolgáltatásokat vásárolnunk. A gyors internet azonban a belső hálózat gyengeségei miatt nem jutott el a felhasználókhoz, ezért elkezdtek cserélni a végpontok felé a hálózatban lévő aktív eszközöket. A munka felénél járunk, innen már viszonylag kis befektetéssel el tudunk jutni a projekt sikeres zárásáig.

#### *Eszközbeszerezések*

Az új Képzési és Kimeneti Követelményeket áttekintve az eszközeinket három csoportba soroltuk:

- rendelkezésre áll és állapota megfelelő,
- rendelkezésre áll, de korszerűtlen vagy működése bizonytalan,
- hiányzik, beszerzése 1-3 éven belül esedékes.

Nagyon várunk olyan pályázati lehetőséget, ahol ezeket a beszerzéseket meg tudjuk oldani. Egy részét szponzorok bevonásával megoldhatónak látom, de sok eszköz értéke jelentősen meghaladja a vállalkozói támogatások várható határait. Több tanműhelyi telepített gép is cserére vagy nagyjavításra vár.

A művészeti szakmáink számára fontos lenne olyan informatikai eszközök biztosítása, amivel valóban korszerű, a piaci elvárásoknak megfelelő technológiákat, szoftvereket tudunk tanítani. A Skills felkészítésben láttuk már ezeket az eszközöket, kaptunk is belőle néhányat, de ezek a tanulók szűk körének hozzáférhetőek.

## 2.5 Minőségbiztosítás

### *Oktatói minősítések rendszere*

Az új szakképzési törvény alapvetően más minőségbiztosítási rendszert ír elő, mint a köznevelésben eddig alkalmazott. Sok elemét tovább tudjuk vinni a réginek is, de a rendszer alapvetően új. Tavaly készítettünk először oktatói értékelést, amit nagyon átgondoltunk és a lehetőségekhez valamint a rövid időhöz mérten jól mért. A tanulságait levontuk és az idei tanév elején kihirdettük azokat a monitoring elemeket, amelyet a tanév során vizsgálni fogunk. Rendszeres naplóellenőrzések, a határidős feladatok elvégzése, beérkező panaszok, stb. alapján kialakult egy fejlesztő hatású (sajnos nem a mi hibánkból sietve összeállított) minőségbiztosítási rendszer. Ez jó alap, tovább kell fejleszteni a következő három évben.

Annak érdekében, hogy a szakképzésben a legfelkészültebb oktatók a legújabb ismereteket oktassák, számukra négyévenként legalább egy alkalommal kötelező a továbbképzésben való részvétel. A szakmai oktató továbbképzését elsősorban vállalati környezetben vagy képzőközpontban kell teljesíteni. Mielőbb partnereket kell találni a továbbképzések indítására. Sajnos az eltelt egy évben ilyen lehetőség nem volt, a szabály viszont ettől függetlenül érvényben van. A továbbképzési kötelezettség nemteljesítése az oktató foglalkoztatásra irányuló jogviszonyának megszüntetését eredményezheti. A súlyos jogkövetkezményekre tekintettel a továbbképzések szervezése kiemelt feladattá vált.

### *Végzett tanulók utánkövetése*

Az adat alapú döntéshozatal fontos eleme, hogy mérni tudjuk a szakképzési rendszer hatékonyságát. A szakmai képzettséget szerettek nyomon követése a Digitális Munkaerő-piaci Program segítségével történik a jövőben, melynek elemeit iskolai szinten is ki kell dolgozni. A rendszer nem minden eleme áll még készen a használatra, de az iskola stratégia pozícióját nagyban erősítené, ha adatokkal is igazolni tudnánk, hogy:

- a hozzánk jelentkezett tanulókat meg tudjuk tartani a szakképzés végéig és
- sikeres szakmai vizsgát tettek, valamint
- el tudtak helyezkedni a szakmájukban.

A rendszer működtetése a saját érdekünk. A kompetenciamérésekhez vagy az érettségi eredményekhez hasonlóan néhány éven belül valószínűleg kötelezően közzétett, nyilvános adat lesz belőle, amit a hozzánk jelentkezők is látni fognak.

#### *Kapcsolattartás a szülőkkel, konfliktuskezelés*

A szülőkkel való kapcsolattartásunk kiegyensúlyozott és kiváló színvonalú volt eddig is, a jövőben is erre törekszünk. A felmerült kéréseket, problémákat és konfliktusokat azonnal és megnyugtató módon kell kezelni. A rövid reakcióidőt és a gyors, szakszerű intézkedést itt is fontosnak tartom.

### 3. Összegzés

Az iskola helyzete a hazai szakképzésben kiváló és a jövőben hosszú távon is stabil. Ez köszönhető az intézmény eddigi kiváló vezetőinek, a belső szervezeti kultúrájának és a szakképzésben betöltött szerepének.

A szakképzésben és az iskolavezetésben megszerzett gyakorlatomat arra szeretném felhasználni, hogy a rövid távú célok elérése mellett megtarthassuk azokat az értékeket, amelyek kiemelték ezt az iskolát a középfokú szakképző iskolák tömegéből.

A Szakmai Program mindenben figyelembe veszi a jogszabályi rendelkezéseket, ezért az egyik legfontosabb vezetői feladatomban az ebben foglalt alapelvek valamint a Szakképzés 4.0 koncepcióban vázolt célok megvalósítását tartom.

A kiemelt cél mellett szeretném az iskolában fenntartani azt az emberséges légkört, amit a régi diákjaink annyit emlegetnek, ha találkozunk.

Az egyik legfontosabb feladat, hogy az iskolát *sikeres és hatékony* szervezetté formáljam át.

Fejlesztési elképzeléseim röviden:

- Tartalmi (pedagógiai, oktatásszervezési) fejlesztések
  - Tanulói motiváció erősítése
  - Lemorzsolódás csökkentése
  - Felkészülés a digitális oktatás szélesebb körű használatára
  - A hatékony idegennyelv tanulás feltételeinek megteremtése
  - Az új programtervek bevezetésének folytatása felmenő rendszerben
  - Nyitás új szakmák és képzési formák felé

- Környezeti nevelés, ökoiskola
- Szervezeti fejlesztések
  - Iskolavezetés átszervezése
  - Munkaközösségek rendszerének átdolgozása
  - Belső kommunikáció javítása
  - Vizsgaközpont akkreditáció
  - Kapcsolati háló fejlesztése
- Feltételek, oktatási környezet fejlesztése
  - Épület állagának monitorozása, fejlesztés terv lépéseinek végrehajtása
  - Biztonságos és vonzó oktatási környezet kialakítása
  - Futó projektek befejezése
  - Eszközbeszerzések
- Minőségbiztosítás
  - Oktatói minősítések rendszerének további fejlesztése
  - Végzett tanulók utánkövetése
  - Kapcsolattartás a szülőkkel

A vezetői programban foglalt célok sokrétűek és teljesen újak. Megvalósításukhoz az iskola oktatói és alkalmazott közösségének támogatása mellett a Budapesti Komplex Szakképzési Centrum támogatását szeretném kérni! Ahogy a bevezető idézetben is írtam:

*„Ha összejövünk, az a kezdet,  
ha összetartunk, az a haladás,  
ha összefogunk, az a siker.”*  
(Henry Ford)

Budapest, 2021. 04. 16.

.....  
Huszár Márton Zoltán