

Kelt: Budapest, 2023. április 24.

Pályázat

A Budapesti Műszaki Szakképzési
Centrum
Than Károly Ökoiskola és Technikum
igazgatói beosztásának betöltésére

Készítette:

Müller Tamás Bulcsú

Tartalom

Nyilatkozat	3
Az iskola bemutatása	4
Szakmai életutam	6
Szakmai helyzetelemzés	9
ISKOLAI LÉTSZÁMADATOK	9
KÉPZÉSEK, SZAKMÁK	11
MUNKASZERVEZÉS	14
HUMÁNERŐFORRÁS FELTÉTELEK	15
TÁRGYI FELTÉTELEK	17
Értékelés - analízis	19
ERŐSSÉGEK	19
GYENGESÉGEK	20
LEHETŐSÉGEK	20
VESZÉLYEK	21
Vezetői törekvéseim	23
Személyes vezetői céljaim	23
Az iskolai munka megszervezése	25
ÁGAZATOK, KÉPZÉSEK	25
A SZAKMAI MUNKA RENDJE	27
FELNŐTTOKTATÁS	28
AZ ISKOLA IRÁNYÍTÁSA	29
Az inkluzív pedagógia megerősítése, az integráló iskola fejlesztése, az iskolai lemorzsolódás csökkentése	31
MŰHELYISKOLA ÉS DOBBANTÓ-PROGRAM	31
ALTERNATÍV UTAK ÉS ÁTJÁRHATÓSÁG	32
HKP-I MINT MOTIVÁLÓ PROGRAM ÉS ÁGAZATKÖZI KAPOCS	34
Than mint érték és értékközösség – szakmai munka és marketingtevékenység	34
EGYÜTTMŰKÖDÉS AZ EGYETEMEKSEL	35
EGYÜTTMŰKÖDÉS A TANULÓKKAL, BEISKOLÁZÁS	36
EGYÜTTMŰKÖDÉS A DUÁLIS PARTNEREKSEL, TÁMOGATÓ SZERVEZETEKSEL	38
75 ÉVES A THAN – EMLÉKÜNNEPSÉG 2025-BEN	39
Feladatok a nevelő és oktató munkában	41
TANULÁSI EREDMÉNYRE KONCENTRÁLÓ KORSZERŰ KÉPZÉS, VERSENYKÉPESSÉG	41
MOTIVÁCIÓ FENNTARTÁSA, PÁLYÁZATOK	42

FELNŐTTOKTATÁS: KONZULTÁCIÓVAL TÁMOGATOTT, INSTRUKCIÓKON ALAPULÓ ÖNÁLLÓ TANANYAGFELDOLGOZÁS	43
DIGITÁLIS PROJEKTTÁR - TUDÁS A KOLLABORÁCIÓS DIGITÁLIS TÉRBEN	43
Vezetői törekvéseim összegzése	45

Nyilatkozat

Alulírott Müller Tamás Bulcsú megpályázom az NSZFH/607/000397-3/2023-as iktatószámú, a Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési Hivatal és Budapesti Műszaki Szakképzési Centrum által a honlapjain (www.nive.hu, www.bmszc.hu) 2023. március 29-én közzétett álláshirdetésében a Budapesti Műszaki SzC Than Károly Ökoiskola és Technikum iskolaigazgatói feladatkörét.

Pályázatom tartalma:

- szakmai önéletrajz
- végzettséget igazoló dokumentumok az állás betöltéséhez szükséges képesítés meglétét igazolva
- hatósági erkölcsi bizonyítvány
- szakmai munkáltatói igazolás
- személyes motivációs levél
- igazgatói pályázat intézményre vonatkozó program szakmai helyzetelemzéssel, és az arra épülő, a fenntartói stratégiai céljaival összhangban álló fejlesztési törekvéseimmel
- nyilatkozat a pályázati adatok és dokumentumok nyilvánosságra hozatalával kapcsolatban
- nyilatkozat a személyes adatok pályázati kezeléssel összefüggő felhasználásával kapcsolatban

Kijelentem, hogy az előírt pályázati feltételeknek megfelelek.

Budapest, 2023. április 24.



Müller Tamás Bulcsú

Az iskola bemutatása

A Budapesti Műszaki Szakképzési Centrum Than Károly Ökoiskola és Technikum jelenleg Budapest egyik legszélesebb oktatási kínálatát nyújtó, egyben egyik legnépesebb szakképző intézménye.

Az iskola épülete bő egy évszázada ad teret az oktatásnak, ám maga az 1955-ben Than Károlyról elnevezett intézmény 1950 őszén indította meg textil-, majd bőrvégypari, később papíripari ágazaton az oktatást. Az 1980-as, 1990-es évektől szakmunkásképzéssel, valamint gimnáziumi oktatással bővült az iskola képzési kínálata, és ekkor alapozódott meg az iskolával manapság összekötődő környezetvédelmi ágazat kialakítása.

Az ezredforduló egy sor jelentős integrációt és feladatbővülést eredményezett intézményünknek. 1997-ben a Bolyai János Textilipari Szakközépiskolával vonták össze iskolánkat, majd 2001-ben a II. Rákóczi Ferenc Gimnázium felnőttoktatási tagozatával.

Mindkét összevonás meghatározó jelentőségű esemény volt, mert a két iskola oktatói állománya, valamint a képzési palettáik ekkor összefonódtak; és a felnőttoktatási tagozatunk ettől az időponttól kezdve folyamatosan működik, a hallgatók körében népszerű, és szerves része iskolánk munkájának.

2004-től iskolánk elnevezésében is igazodott az intézményben folyó munkához, majd 2009-től megnevezésében is igazodott a környezeti nevelési tevékenység prioritásához, az intézmény neve a Than Károly Ökoiskola, Gimnázium Szakközépiskola és Szakiskola lett.

A szerkezeti átalakításoknak megfelelően 2008-tól a Térségi Integrált Szakképző Központ keretei között zajlott a képzés, 2013-tól a Klebelsberg Intézményfenntartó Központ részeként folytatódott a szakmai munka. 2015-től az intézmény önállósága megszűnt és tizenegy másik tagiskolával együtt a Budapesti Műszaki Szakképzési Centrum tagintézményeként működünk sikeresen. Ugyanekkor a Klebelsberg Központ működtetéséből és fenntartásából a szakképzésért felelős minisztériumhoz kerültünk át, amely jelenleg a Kulturális és Innovációs Minisztérium.

2020-tól iskolánk technikumi és szakképző iskolai keretek között folytatja működését, neve Budapesti Műszaki SzC Than Károly Ökoiskola és Technikum. Ezzel párhuzamosan az oktatók

közalkalmazotti jogviszonya megszűnt, az új szakképzési törvénynek megfelelően munkavállalóként a Munka törvénykönyve alá kerültek.

Tanulóink és a képzéseinkben részt vevők a főváros egész területéről, és a budapesti szűkebb és tágabb agglomeráció egészéből érkeznek hozzánk. Nem csak nappali, hétköznapi tartandó oktatásainkra, hanem esti, sőt szombati, levelező tagozatos oktatásunk is kiemelt érdeklődésre tart számot. Beiskolázási nehézségekkel a legtöbb ágazatunkban nem küzdünk, mert képzéseink népszerűségének egyik oka kurrens szakmai és oktatási palettánk léte, széles kínálata, valamint a Than Károly név jól csengő, bejáratott márkánévvé válása.

Az állandó kihívások rugalmas válaszokat igényelnek. Iskolánk a 2010-es években indult belügyi rendészeti orientációs gimnáziumot rendészet és közszolgálati szakgimnáziummá, majd technikummá fejlesztette. A katonasuli-programot 2017-től honvédelmi ágazati oktatássá. Jelenleg három közszolgálati technikus, és két honvéd-kadét technikus osztályt indítására van tanulói érdeklődés és ezáltal lehetőségünk. Környezetvédelem és vízügy valamint a vegyipar ágazatunk technikus évfolyamaira az érdeklődés hullámmoz, ennek fényében évről-évre egy-másfél környezetvédelmi és fél vegyipari technikus osztállyal tervezünk. Tanulóink, diákjaink kétharmada a technikum nappali tagozatára jár. Népszerű az érettségi utáni szakképzés is, jelenleg tanulóink zöme az érettségit követően nálunk marad, és beszámítással a technikum 2/14. évfolyamába lépve szerez végzettséget.

Az iskola profilját erősen meghatározzák a technikusitól eltérő oktatási formák, mint a szakképző iskola. Itt ugyan az utóbbi években többször változtattunk szakmai kínálatunkon, ám nagyobb létszámú, állandónak látszó érdeklődés a rendészet és közszolgálat ágazat iránt mutatkozik. Jelenleg a szakmajegyzékben szereplő vízügyi munkatárs, hulladékfeldolgozó munkatárs, műanyagfeldolgozó és rendészeti őr szakmák színesítik palettánkat.

A másik meghatározó – technikumtól eltérő – profil a tanulói lemorzsolódás megakadályozására létrehozott Dobbantó-program és Műhelyiskolai program. Az iskola integráló filozófiájához jól illeszkedő, és a szakképzett, elkötelezett oktatói csoportra támaszkodó oktatási forma napjainkra jelentősebb tanulói csoportot reintegrál az oktatásba, képzésbe. A műhelyiskolában hulladékgyűjtő és -szállító, valamint hulladékválogató és –feldolgozó rész-szakképesítéseket biztosítunk a tanulóknak, illetve támogatjuk intézményi továbbtanulásukat. A programok presztízsét jelzi, hogy csak kimagasló szakmai és

eredményességi kritériumokat elérő iskoláknak engedélyezik a programok megszervezését, és Budapesten jelenleg két iskola kapott ilyen megbízást.

A technikum nappali tagozatától eltérő harmadik oktatási forma felnőttoktatásunk. Évtizedek óta széles körben ismert szombati, levelező tagozatunk, ahol szakmával vagy szakvégzettséggel rendelkezők kizárólag közismerti, két éves érettségire felkészítő oktatása zajlik – jelenleg két osztállyal. Érdekes, és a régióban unikális színfoltja iskoláknak a felnőttek általános iskolája.

Az utóbbi évek, és főként a 2022-2023-as tanév a felnőttoktatás új irányát alapozta meg. A kizárólag szakmai, rövidített idejű felnőttoktatás népszerűség-növekedése szembeötlő; a tavalyi, tavalyelőtti 1-1 osztállyal szemben az idei tanévben már hármat indíthattunk. A következő tanév szeptemberétől minimum újabb két osztály megindításának lehetőségére van bízható kilátásunk.

Szakmai életutam

A Szegedi Tudományegyetem Bölcsészettudományi Karán történelem-tanár szakos végzettségemet 2002-ben, majd 2007-ben az Eötvös Loránd Tudományegyetem Állam- és Jogtudományi Karán politológusi végzettséget szereztem.

Szakmai pedagógiai pályafutásomat óraadóként a Pannon Oktatási Központ telephelyén, a Márianosztrai Börtön és Fegyházban kezdtem, majd 2008-ban a Than Károly középiskolában kaptam osztályfőnöki megbízást felzárkóztató osztály vezetésére, valamint felnőttoktatási tevékenységre. 10 éven keresztül összesen 8 osztály osztályfőnökeként tevékenykedtem a felzárkóztató oktatásban, a Dobbantó programban, a Köznevelési hídprogramban, majd a Szakképzési hídprogramban.

2009-től az induló Dobbantó-program team-vezetője lettem, amely tartalmaz vezetői és pedagógiai munkával látott el a lemorzsolódó tanulókkal kapcsolatban: két tanéven keresztül minden foglalkozásomról programfejlesztői reflexiót is készítettem. 2010-től a felzárkóztató és a szakiskolai osztályainkat összefogó „nem szakrendszerű, alternatív” munkaközösség vezetőjévé neveztek ki.

Az intézmény számos – elsősorban TÁMOP – projektjében megvalósítóként, szakmai anyagok megalkotójaként tevékenykedtem (referenciaintézményi feladatok, interkulturális projekt). 2010-től rendszeresen részt veszek az intézményi alapidokumentumok (Szakmai Program, Pedagógiai Program, Szervezeti és Működési Szabályzat, Házirend, szabályzatok) átdolgozásában.

2013-tól két évig egy lemorzsolódó fiatalokat érettségiig eljuttató TÁMOP-projekt projektmenedzserévé neveztek ki, ez a pedagógiai, pénzügyi menedzselési és marketingfeladatokon túlmenően rendezvény- és programszervezési feladatokkal látott el, valamint a projektben dolgozó 24 kolléga oktatási munkáját és 36 tanulót mentorálását felölelő projekttevékenységét kellett összehangolnom. A tanulókat itt egyéni utakra terelve, a tanulási idő rövidítésével kellett eljuttatni az érettségiig, ami a tanulás és tanítás flexibilis megszervezésével volt csak lehetséges.

2016-tól az iskola szakmai vezetőjeként az iskolavezetés tagja lettem, később, 2018-tól az oktatási és tanügyigazgatási igazgatóhelyettesi feladatokat láttam el.

2018 februárjától 2019 szeptemberéig részmunkaidőben az Oktatási Hivatal PSZK Főosztályán dolgoztam trénerként egy EFOP-projektben, itt intézményvezetők felkészítésével foglalkoztam a projektmenedzsmenti feladatok ellátására. Többek között itt, trénerként ismertem meg a mostani új Dobbantó és a Műhelyiskolai program számos helyszínét, igazgatóit, intézményvezetőit.

2019-től kormányhivatali megbízottként az emelt szintű érettségi szervezéssel foglalkoztam. Döntéseim megalapozottságát megerősítve folyamatosan részt vettem és veszek szakmai továbbképzéseken, konferenciákon, megbeszéléseken, hogy oktatói, módszertani, szaktárgyi, integrációs és vezetői kompetenciáimat fejlesszék. Folyó tanulmányaimat 2021 szeptemberében kezdtem el a Kodolányi János Egyetem közoktatási vezető és pedagógus szakvizsga szakirányán.

2022 augusztusától általános igazgatóhelyettesnek neveztek ki, 2022. szeptember elsejétől megbízott igazgatóként vezetem az intézményt. Az idei tanév fontos változásokat hozott az iskolai munkában, és nagy kihívás elé állított. Ezekre a kihívásokra határozott válaszokat adtam, a változások menedzselésében pedig az iskola és a tanulói számára legkedvezőbb hoztam meg.

Tizenöt éve dolgozom intézményemben. Kollégáim, munkatársaim megismerték személyes tulajdonságaimat, szakmai elhivatottságomat, megtapasztalhatták az iskola, az iskola oktatói és partnerei, valamint az iskola tanulói és hallgatói iránt végzett nyitott, kommunikatív, együttműködő, a mind hatékonyabb és innovatívabb, eredményeket felmutatni képes működésért végzett hozzáállásomat. A partnerekkel való külső, és a belső iskolai együttműködés reményében adom be igazgatói pályázatomat.

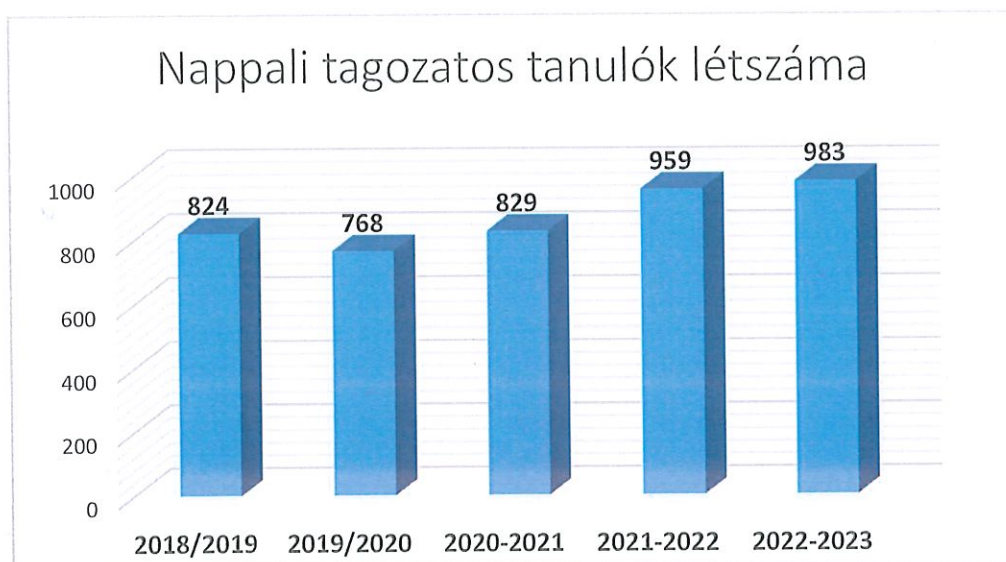
Szakmai helyzetelemzés

ISKOLAI LÉTSZÁMADATOK

Egy iskola eredményességének talán legfontosabb mérföldköve a képzésekre érkezők elégedettsége, munkánkról való visszajelzése, tágabb környezetüknek történő ajánlása, következésképp az intézménybe jelentkezők és jogviszonyt létesítők létszáma.

Az iskolába beiratkozók, és a képzéseink iránt érdeklődők száma az utóbbi években növekszik, sőt, egyértelműen megugrott, vagyis képzéseink többségénél és összességében (noha az egyes szakmák eltérő képet festenek) beiskolázási nehézségekkel nem küzdünk. A BMSzC Than Károly Ökoiskola és Technikum népszerű, keresett intézmény.

A beiskolázási mutatók kedvező alakulását bizonyára elősegítik iskolánk előnyös közlekedési feltételei, a nagykörúttól nem messze fekvő budai léte: a szépvilgyi úti HÉV-megálló Szentendre vonzaskörzetével és Észak-Budával, a fonódó villamoshálózat Buda északi és déli részével, a 9-es busz a Belvárossal és Kőbányával, a 4-es és 6-os villamos közelsége a Déli- és Nyugati-pályaudvarokkal, a 109-es közvetlen járat pedig a Batthyányi téri metrómegállóval teremt kapcsolatot. Gyakorlatilag a város és az agglomeráció bármelyik részéről könnyen elérhető az iskola; ezt jelzi az az adat is, hogy tanulóink 30-40%-a nem budapesti.

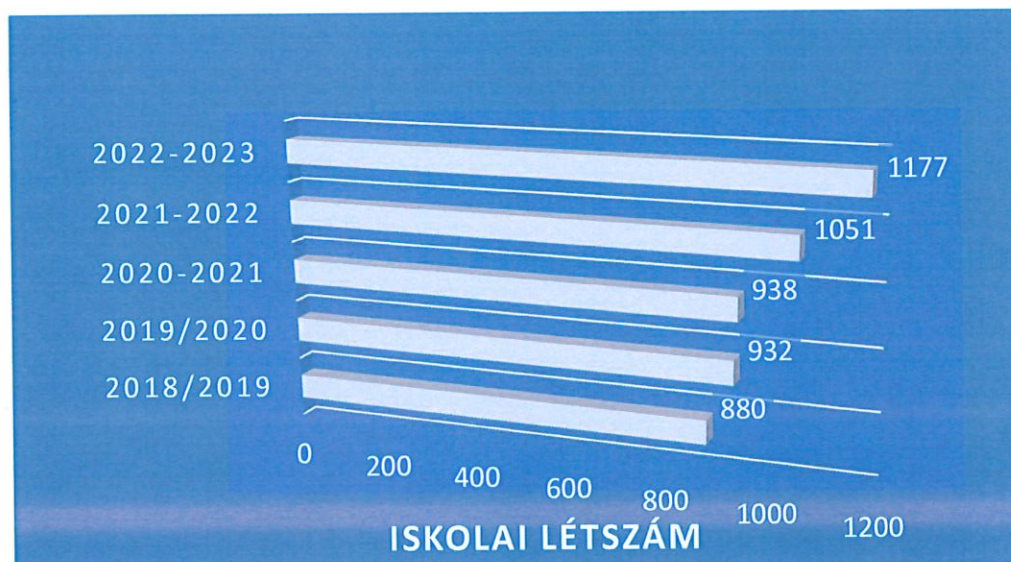


A nappali tagozat létszáma a 2019/2020-as tanévtől évről-évre bővül. A körülbelül 700-750 főre kalibrálható, kényelmesen, tanulóbarát módon, és szakmailag optimális szervezhető nappali tagozat 2020-2021-es, és főként a 2021-2022-es közel 200 fős bővülését nehezen, nagyrészt a pandémiának köszönhetően még átvészeltük, ám az idei tanévet kényszerű újításokkal és átszervezéssel indítottuk el: több osztály munkarendjének a nappali időszak délutáni sávját határoztuk meg.

A bővülés egyik oka, hogy 2020-2021-es tanévtől a korábbi öt, olykor hat szakgimnáziumi nappali tagozatos osztály helyett minden évben 7 technikumi osztályt iskolázunk be eredményesen. A beiskolázás sikeressége egyben a tanulók ellátásának és elhelyezésének a problémáját is felveti, s míg az elsőre új kollégák megtalálásával tudtunk reagálni, addig az iskolai férőhelyek végeessége az órarendszervezésben fejfájást okoz. A növekvő tanulószereg másik oka a futó szakgimnáziumi tanulók 5/13, 2/14-es évfolyamokon történő maradásának emelkedő üteme.

Ráadásul az utóbbi három évben a szakvégzettséggel rendelkezők két éves, érettségire felkészítő, kizárólag közismereti oktatást tartalmazó nappali tagozatos osztályaiból a korábbi egy helyett már két osztályt tudtunk elindítani.

Még figyelemreméltóbb az iskolai összlétszám ütemes emelkedése.



Megfigyelhető, hogy 2020-2021-től már második éve 120 fő körüli létszámmal bővül az intézménnyel jogviszonyt létesítők száma.

A létszámbővülés további összetevője a felnőttképzési jogviszonyban felnőttoktatásainkra jelentkezők emelkedő száma. Egyfelől a kizárólag érettségire felkészítő közismereti oktatást adó technikumi oktatás, melyre a BMSzC és más centrumok szakképző iskoláiból is nagyobb létszámban érkeznek a tanulók, valamint az idei tanévben biztatóan megindult (talán megugrott) az iskolánk kizárólag szakmai oktatásait keresők létszáma is. Tapasztalható ugyanakkor a szakképzés előkészítő évfolyamai iránti arányaiban szintén jelentős érdeklődés állandósulása is.

KÉPZÉSEK, SZAKMÁK

A honvédelmi ágazat rendkívül népszerű a nyolcadik osztályosok és a hozzánk jelentkezők körében, mert egyenes karriert, biztos szakmát remélnék a képzésbe bekapcsolódók gondviselői – és maguk a tanulók is. Már harmadik éve két ilyen osztályunk van technikumban. A tanulók komolyan veszik céljaikat, és honvédelmi igazgatási ügyintéző vagy honvéd kadét környezetvédelmi technikus szakmairányok közül választanak a tizedik évfolyam befejezését követően. A szakma iránt kitartó túljelentkezés mutatkozik.

A rendészet és közszolgálat iránt állandó, ám nem kiemelkedő (növekvő) az érdeklődés, ennek ellenére évről-évre három teljes osztály elindítására van módunk. Az idei évben az egyik osztály a Nemzeti Közszolgálati Egyetemmel együttműködve okleveles közszolgálati technikusként indult. Míg az utóbbi években a közigazgatási ügyintéző, addig az ágazati alapvizsgát követően már az idei évre is a rendészeti technikus volt a legnépszerűbb szakmairány. A szakképző iskolában – egy-két éves átmeneti visszaesés után – a rendészeti ór szakmában immár második éve teljes létszámú osztályokat tudunk indítani.

A környezetvédelem és vízügy ágazat a korábbi évekhez képest ismét nagyobb népszerűségnek örvend, két, majdnem teljes osztállyal indulva, ám a vegyipar ágazatra alig van jelentkezőnk. A környezetvédelem és vízügy ágazatban kétharmad-egyharmad arányban választják a tanulók a környezetvédelem és a vízügyi technikus szakmát.

A honvédelem mellett a felnőttoktatás szakvégzettséggel vagy szakképesítéssel rendelkezők kizárólag érettségit nyújtó oktatása az egyik legvirulensebb képzési formánk úgy nappali tagozaton, mint levelezőn. A nappali „ifjúsági” tagozat indítására a jogszabályi háttér változása

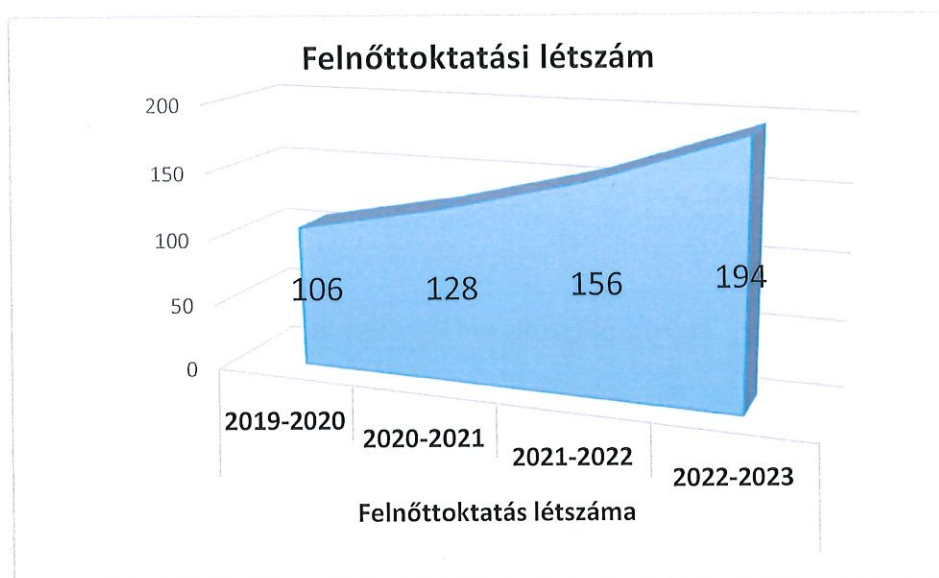
miatt idén volt utoljára lehetőségünk, a 2023-2024-es tanévre helyette esti oktatás bevezetését tervezzük délutáni-esti időszakra.

A BMSzC Than Károly Ökoiskola és Technikum szakmai kínálata					
ágazat	ágazati alapoktatás	technikum - szakma	technikum - szakmairány	szakképző iskolai szakma	rész-szakképesítés
rendészet és közszolgálat	igen	közszolgálati technikus	közigazgatási ügyintéző		
			rendészeti technikus	rendészeti ór	
honvédelem	igen	honvéd-kadét	honvédelmi igazgatási ügyintéző		
			honvéd-kadét környezetvédelmi technikus		
környezetvédelem és vízügy	igen	környezetvédelmi technikus	környezetvédelem	hulladékfeldolgozó munkatárs	hulladékgyűjtő és - szállító hulladékválogató és - feldolgozó
		vízügyi technikus	területi vízgazdálkodó	vízügyi munkatárs	
vegyipar	igen	műanyagfeldolgozó technikus	műanyagfeldolgozó technikus		

A felnőttoktatási tagozat fenntartásának létjogosultságát nem csak a magas beiratkozó létszám erősíti meg, hanem a munkavállalókkal szemben támasztott piaci elvárások is. A jó benyomások és a tapasztalatok továbbadása segítségével mind többen tudnak az iskoláról, ismerik oktatóink profi, segítők hozzáállását, rugalmasságát; így a támogató szemléletünknek híre van; a legtöbben konkrétan ismerőseik, barátaik tanácsára választják intézményünket továbbtanulásuk helyszínéül.

A felnőttoktatás másik – még csak kibontakozó – lehetősége a szakmai felnőttoktatás. A szakmai felnőttoktatásban iskolánk nem kezdő, a korábbi évek kitartó erőfeszítéseinek köszönhetően az idei tanévben már egy nyolc hónapos képzési idejű, 22 fős közszolgálati

technikus osztályt is el tudtunk indítani közszolgálati technikus oktatást közigazgatási ügyintéző szakmairánnyal és az idei tanévtől rendészeti technikus szakmairánnyal.



Ugyancsak az idei tanév második felében indult be – hosszabb előkészületeket követően – a munkavállalóikat saját képzőhelyen oktató duális partnerekkel történő szakmai kooperáció két kft-vel együttműködve. Ismét egy újabb szakmával, a rendészeti őrrrel. Jelenleg három kft-vel zajlanak az egyeztetések a csatlakozásról, illetve a szeptemberi indulás lehetőségéről. Esti levelező képzési formában zajlik az oktatás a korábban bevált, hatékony Teams applikációt alkalmazva. A képzésben részt vevő személyek a képzési idő 80 %-át a duális partnernél töltik, az órák 20 %-át iskolánk szakoktatóink oktatják. Az oktatás másfél éves időtartamú és a 2024 tavaszi szakmai vizsgaidőszakig tart. A felnőttoktatás az intézmény számára anyagi bevételt is teremt, melyet a fenntartó fejlesztési céllal visszaforgathat az iskolába.

Figyelemreméltó bővülés tanúi lehetünk a rész-szakképesítést kínáló iskolai ODM-programok tekintetében. A programiskolánkban a valamilyen okból lemaradó vagy lemorzsolódó fiatalok és felnőttek számára létrehozott Dobbantó program és az ahhoz kötődő Műhelyiskolai oktatásra terjed ki. A Műhelyiskolában hulladékgyűjtő és –szállító, valamint hulladékválogató és-feldolgozó képesítést kínálunk.

Inkluzív pedagógiánk erősségét jelzi, hogy a Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési Hivatal Budapesten mindössze két iskolát jelölt ki Dobbantó-Műhelyiskolai program megvalósítására, és ezek közül az egyik a Budapesti Műszaki SzC Than Károly Ökoiskola és Technikum, mellyel

igazolható, hogy az iskola és az oktatói által követett pedagógiai alapelvek és szakmai út követendő, helyes. Iskolánk inkább élhajósa, mint követője a befogadó szemléletű fejlesztő oktatásnak.

A Dobbantó és a Műhelyiskola iránti igényt jelzi, hogy a 2020-2021-ben indított két Dobbantó osztályt és egy Műhelyiskolát a tavalyi tanév során már további Műhelyiskolával kellett bővíteni. A folyó 2022-2023-as tanévben már három Dobbantó osztály indult, valamint tanév közben egy harmadik Műhelyiskolai osztály megalakításáról kellett döntenünk.

MUNKASZERVEZÉS

A szakképzés 4.0 koncepciója a technikumok (korábban szakgimnáziumok) 4+1 éves képzési formuláját öt évesre (pontosabban két év ágazati alapoktatásra és három év szakmairányra) módosította, bővítette. A korábbi években a meghirdetett ágazati osztályok többségét kitűnő beiskolázási mutatókkal elindítottuk, azonban az öt évesre duzzadt oktatás komoly logisztikai problémákat okozott, melyek napjainkra akut nehézségekké váltak. A három rendészeti, a két honvédelmi és a két környezetvédelem-vízügyi/vegyipari osztályunk 5 évfolyam esetén önmagában 35 nagyobb tantermet kívánna, miközben az iskola csak 27 ilyen teremmel rendelkezik, ráadásul jelenleg 4 darab népes, nappalis ifjúsági osztállyal is rendelkezünk. Ha a csoportbontásokkal is számolunk, látható, hogy a kisebb tantermek beforgatásával is megoldhatatlan a tanulók elhelyezése.



Noha az érdeklődés miatt az érettségi utáni szakmai oktatáson tanulók számára a korábbi években is indítottunk osztályokat, vagyis az öt éves technikum előtt tanulóink egy része így is

öt évig járt iskolánkba, ennek ismeretében is látványos az osztályok számának folyamatos duzzadása.

Az utóbbi évek kialakult gyakorlata alapján az ötödik, szakmai évre (5/13; 2/14) itt maradók nappali tagozatosok munkarendjét délutánra csúsztattuk el, és az ő délelőtti műszakra történő visszatérésükben akkor sem reménykedhetünk, ha az ifjúsági tagozat utolsó két osztálya 2024 végén kifut, csakis ágazati racionalizáció esetén. A végzős tanulók csúsztatott vagy délutáni munkarendjéhez korábban az ODM-programok résztvevői, idén már a szakképző iskolai tanulók is csatlakoztak.

A délutáni munkarend sajátos miliő, sok tanulónak és oktátónak kedvelt forma, ám a munkaszervezés, teherbírás és optimális munkafolyamat szempontjából mind a tanulóknak, mind az oktátóknak nagy megterheléssel jár. Az iskolai oktatásszervezés sok más szempontja mellett fontos aspektus, hogy egy oktátónak ne legyen reggel nyolckor és aznap délután ötkor is órája.

Jobban tudnak alkalmazkodni az oktatók a délutáni munkarendhez, amennyiben szombaton is feladatot vállalnak, ugyanakkor az órarend-készítéskor a rendszert pontosan e sok szempont miatt rugalmatlanság gúzsba köti, és ez egyes munkavállalók túlterheléséhez vezet, melyet nehezen tudunk kikerülni. Egyszerre jellemzi tehát az oktatásszervezés problémáját a túl sok osztály, a túl sok tanuló, és az iskolai férőhelyeket (termeket) és időpontot (délelőtti, délutáni és szombati műszak) érintő oktatói lefedettség, terhelhetőség.

HUMÁNERŐFORRÁS FELTÉTELEK

Az iskola szakképzett munkaerővel jól ellátott intézmény, huzamosabb munkaerő-hiány nem jellemzi, vagy csak bizonyos munkaköröket illetően.

Jelenleg 18 technikai dolgozó segíti az oktatók munkáját, valamint két iskolatitkár, két adminisztrációs irodai munkatárs, egy rendszergazda és egy szabadidő-szervező. Az utóbbi két évben és az idei tanéven mind a takarítói, mind a karbantartói, mind a portai feladatok ellátó munkatársak létszáma csökkent, a feladatok ideiglenes szétosztásával párhuzamosan az ellátás biztosítására mindenképpen a meg kell találni az új kollégákat.

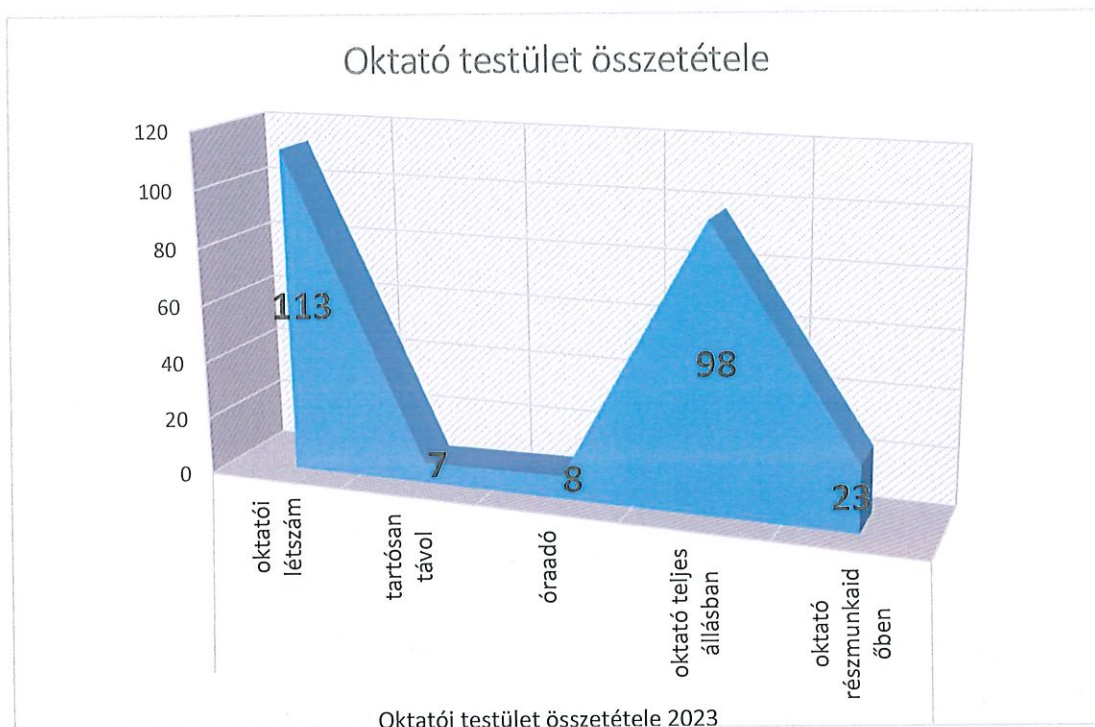
Évek óta nem tudjuk állandó munkatárssal megvalósítani a laboránsi feladatokat, ám a kézbesítői-postázói-irattári munka ellátására 2022 őszétől felelős, megbízható munkatársat találtunk. Jelenleg a portai feladatok délutáni és hétvégi állandó ellátásának hiánya veszélyezteti a napi működést. Megoldása sürgető.

Az iskolai képzéseinken részt vevők létszámbővülése a szakórai feladatellátás óraszámát is bővítette, ám a duális képzőhelyek megjelenésének köszönhetően koránt sem annyival, mint amennyivel ez a tanulói létszámbővülésből várható lenne. Az oktatók létszáma öt év távlatában a tanulói létszámot követve alig észrevehető hullámvázst, mára stabilitást, enyhe növekedést mutat. Világossá vált, hogy a szakmai óraszámok markáns technikai és szakképző iskolai megjelenése és bővülése koránt sem jelenti azt, hogy exponenciális növekedést eredményezzen az oktatói létszámban is.

Oktatók létszáma a BMSzC Than Károly Ökoiskolában

2018-2019. tanév	2020-2021. tanév	2022-2023. tanév
108 fő	106 fő	113 fő

Változás az aktív oktatói testület összetételében találunk:



A szakmai oktatók számának és a szakmai feladatok növekedésével paralel módon csökkent az óraadói státuszban oktatók száma, jelenleg mindössze 8 fő dolgozik polgári megbízási szerződéssel. Az óraadó oktatók java része részmunkaidős alkalmazott lett. Megfigyelhető azonban, hogy a közismereti tárgyakat oktatók közül is többen részmunkaidős foglalkoztatással változtatják munkahelyzetüket. Ennek részben oka az alacsony bér melletti egyéni kiegészítő tevékenység végzésének lehetősége (gyakran más oktatási intézményekben), részben pedig az egyértelmű elköteleződés hiánya. A részmunkaidős kollégák nagy száma megnehezíti a tervezést úgy a tanévet nézve (pl. órarendtervezés), mind a hétköznapiakat (ügyeleti beosztások, helyettesítések, tanításon kívüli (nem kötött munkaidő) feladatvégzések). A feladatvégzés és végrehajtás terhe általában a teljes állásban dolgozó oktatókra hárul.

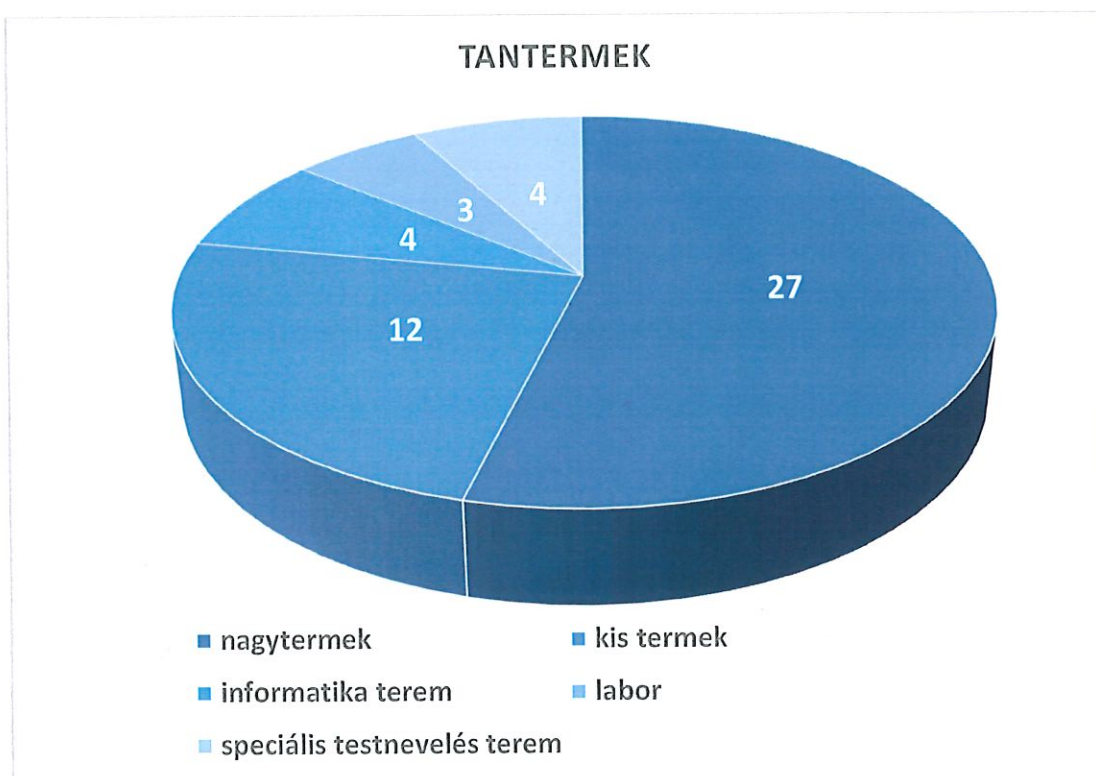
A tartósan távol lévő kollégák száma lecsökkent, ez a gyermekvállalók munkába történő visszaállását ösztönző állami programnak köszönhető, ahogyan az is, hogy a nyugállományba vonult vagy szolgálati járandóságú idősebb, ám szakmailag és szellemileg aktív kollégák száma megemelkedett. A konstrukció lehetővé teszi, hogy a kiváló szakmai színvonalat nyújtó oktatók nyugállományba vonulásuk után is tevékenyek maradjanak.

TÁRGYI FELTÉTELEK

Az iskola maga patinás, korabeli elvárásoknak megfelelő, műemléki gondú iskolaépület. Ami érték, de működtetés szempontjából hátrány is. A masszív, vastag falak, a sajátos építési szerkezeti logika szűk teret hagy a belső átalakításokra, a tantermek, előadók korszerűsítésére, praktikus modernizálására. A másik jellemző az épület szerkezeti amortizációja: a tetőszerkezet, a homlokzat és az épület lépcsőinek állaga, a nyílászárók végleges elöregedése, a laborok, szaktantermek összességében átfogó felújításra várnak.

Az épületet ennek ellenére egyszerre jellemzi a megújulás is. Informatikai termeink gépparkját az utóbbi években piaci cégek adományai segítségével felfrissítettük, közszolgálati, biológia és kémia tantermünket laptopokkal szereltük fel. Az idei tanévet megelőzően az egyik laborunkat praktikus, a párhuzamos szakmai csoportoktatást lehetővé tevő könnyű válaszfalakkal osztottuk szét, valamint folyamatban van a honvédelmi, illetve rendészeti és közszolgálati ágazati tanulók oktatásához szükséges lőszoba kiépítése is, melynek teljes tartalmi befejezése

még várat magára. A raktározási és lőszoba kialakítása miatt a nagytermes férőhelyeink száma szűkült.



Ezzel párhuzamosan jelentkezik a tantermek-férőhelyek bővítésének és kialakításának korlátozottsága miatt a zsúfoltság, a szervezési rugalmatlanság. A behatárolt elhelyezési lehetőségek miatt az újra növekvő nappali tagozat osztályainak mind nagyobb részét kell délutáni műszakra állítani, ezzel tantermeink egy része egész napos használatban van. Ezek takarítása, karbantartása technikai személyzet munkaszervezését megnehezíti.

Az oktatási eszközökben iskolán általában megfelelően ellátott, tantermeink jó részében digitális táblák, az IKT munkaközösségnek és az iskolai alapítványnak köszönhetően MÁLNA-pc-k állnak rendelkezésre, ám laborjaink és speciális szaktantermeink eszközállománya elavult vagy használatában folyamatosan amortizálódik. Ez utóbbiak pótlása szükségszerű, de nem mindig lehetséges. Informatikai termeinkben korszerű gépek sorakoznak, ebben a civil adományok is segítséget adtak, a stabil iskolai wi-fi hálózat biztosítja a tanulók korszerű online módszerekre épülő oktatásának terepét. Az elmúlt évek járvány- és energiakrízise megmutatta, hogy a XXI. századi oktatás korszerű tud lenni, és nem szükséges mindig statikus tantermi körülmények közé szervezni.

A Microsoft Teams alkalmazás használatával az iskola oktatói testülete jó, használható és praktikus kollaborációs felületet ismert meg és alkalmaz. A felület nem csak oktatásra, hanem kommunikációra, és diák-diák, diák-tanár és tanár-tanár közti közvetlen kapcsolattartásra is kiváló, és a jövő felnőttoktatásának fő terepe. A projektalapú feladatvégrehajtás egyik meghatározó feltétele a folyamatos konzultációs és annak segítségével történő oktatói korrekciós lehetőség biztosítása, ezért az alkalmazás fejlesztéseink megismerése, lehetőségeinek kiaknázása elsődleges érdeke az iskolának, oktatóinak és tanulóinak.

Értékelés - analízis

SWOT-analízis keretében a következőkben határozom meg az intézmény értékelését, lehetőségeit.

ERŐSSÉGEK
➤ jól csengő hírnév minőségi szakmai és befogadó oktatás terén is (jó beiskolázási ráta)
➤ jól képzett, tapasztalt tanári kar, magasabb képzettségű, gyakorlott szakember-állomány
➤ innovatív hajlam (alacsony fokú tanárhiány), délutáni, esti, szombati oktatásban történő jártasság
➤ az iskola a honvédelmi ágazat zászlóshajója, a rendészet és közszolgálat ágazat meghatározó iskolája
➤ széles kapcsolati háló, presztízs (honvédelmi és közszolgálati ágazatban)
➤ tág, változatos képzési és program kínálat (több ágazat vagy HKP-I, ODM)
➤ meglévő tapasztalat a duális partnerekkel és az együttműködő partnerekkel történő kooperációban
➤ demonstrációs-infrastrukturális háttér rendelkezésre áll (Teams, táblák, egyenruhák)
➤ tapasztalat hátrányos helyzetű fiatalok oktatásában (befogadó jelleg); interkulturális oktatás, team munkában való jártasság
➤ az iskola jól bejáratott egységes Teams kommunikációs és kollaborációs platformja

GYENGESÉGEK
➤ túlterhelt, bizonytalan tanári kar (kvalifikáltsághoz képest egzisztenciális nehézségek)
➤ túlterheltség és nehéz jövőkép miatti kiegészi hajlam (motiválatlanság vagy mozdulatlanság)
➤ több munkarend, sok osztály, magas osztálylétszámok, a zsúfoltság és helyhiány miatt, délutánra átnyúló nappali tagozat
➤ számos partneri és szakmai program miatti időhiány, a partnerekkel történő együttműködés összehangolásának idő- és programbeli nehézségei, logisztikai nehézségek
➤ a különböző szakmairányok miatt az átjárhatóság korlátozott, nagy a tanulók programtúlterheltsége
➤ tanulói közösséget lefedő duális partnerek további hiánya, a duális képzési módok kiforratlansága
➤ az egy ágazatba érkező tanulók nagymértékű képességbeli eltérései
➤ meglévő szakmai eszközállomány kezelése, cseréje és utánpótlása – anyagi és logisztikai nehézségek
➤ a pályakorrekciós lehetőségek korlátozottsága a teljesen demotivált tanulók megjelenése, mentori támogató munkában járatos oktatók hiánya

LEHETŐSÉGEK
➤ bérrendezés után a munkaerőpiacon megjelenő új kollégák, biztos jövőkép a szakképzésben a közismeretet oktató kollégáknak is
➤ az oktatók célirányos fejlesztése szakmai képzéseken, specializációkon
➤ belső tudásmegosztás, szakmai értekezletek, együttműködések serkentése (fel nem tárt erőforrások)
➤ a beiskolázott tanulók és képzésben részt vevők kvalitatív, célorientált szűrése, okleveles technikum
➤ egyetemekkel történő szakmai kooperációk, egyetemi gyakornokok oktató-utánpótlási lehetősége

➤ meglévő partneri kapcsolatok mélyítése, az együttműködések mélyítése
➤ új ágazati partnerek felkutatása a felnőttoktatásba jelentkező cégek közül, új duális partnerek bevonása
➤ ökoiskolaiságban rejlő interdiszciplináris lehetőségek kiaknázása
➤ új szakmák, szakmairányok bevezetése partneri igény figyelembevételével
➤ a tanulók számára változatos szakmai és szabadidős programok kialakítása
➤ belső intézményi tanulói aktivitás és kezdeményezés támogatása (kohéziós célok)
➤ a fenntartó és a partnerek segítségével ágazathoz és vizsgákhoz szükséges új eszközök beszerzése
➤ felnőttoktatás bővítési lehetősége hibrid oktatásban esti/levelező formában
➤ az iskolai ODM-programok lehetőséget adnak a lemorzsolódás csökkentésére (megtartó és integráló jelleg), felnőttek beiskolázására, egy új profil megalkotásához

VESZÉLYEK

➤ demotivált és a szakképzés iránt nem elkötelezett oktatók magas száma
➤ pályaelhagyó vagy munkahelyet váltó tanárok nem oktatóként helyezkednek el (utánpótlási nehézség)
➤ aránytalan teherviselés vezetői/megvalósítói és irodai adminisztrációban dolgozó munkatársak részéről
➤ az aránytalan teherviselés az oktatók körében a részmunkaidős foglalkoztatás vagy egyéb feladatvégzés/ párhuzamos munkahelyek léte esetén (rugalmatlanság)
➤ korrekciós tényezőkből fakadó folyamatos óraszám-változások (tervezhetőség)
➤ az intézményi nagy létszám és délutáni, szombati munkarend miatti tanulói, oktatói lemorzsolódás
➤ a szakképzésbe továbbra is a középerős vagy gyenge képességű tanulók jelentkeznek, az érettségi és szakmai kihívásoknak való egyidejű megfelelés nehéz számukra
➤ a túl sok duális és együttműködő partner igénye, egymásnak ellentmondó érdeke, kooperációs anomáliák, a partnerek által elvárt programreprezentációk magas száma,

➤ a tanulók elbizonytalanodása a duális és ágazati együttműködő partnereknél várható karrierlehetőségek és nehézségek láttán (duális partnerek elköteleződésének hiánya)
➤ gyakorló eszközállomány amoritizációja, pótlásuk nehézsége, logisztikai, tárolási és karbantartási gondok
➤ az ODM-programokba beiskolázott tanulók nem lehetőségként élik meg átsorolásukat, motiválásuk új választ igényel
➤ újabb pandémia, főként 2023-2024 telén energiakrízis, mely az intézmény nyitvatartását, ezáltal oktatási lehetőségeit is érinti (esti oktatás, szombati oktatás)
➤ az iskola profilja a széles kínálat miatt nem egyértelmű: elitképzés vagy integráló-jelleg

Vezetői törekvéseim

Személyes vezetői céljaim

„A jó vezetőnek optimizmust kell árasztania, és azt a bizonyosságot, hogy a nehézségekkel mindig szembe tud nézni. Önbizalomnak kell sugároznia belőle, még akkor is, ha nem egészen bizonyos az események kimenetelében.”

Bernard Montgomery

Bernard Montgomery tábornok gondolata a kibontakozó, visszacsatolásokra váró, még számos újdonságot hozó, de ugyanannyi páratlan lehetőséget és előnyt magában rejtő új szakképzési rendszerre és a szakképző intézményre is igaz. Az átalakulás harmadik évében már számos fontos elemből le tudtuk vonni tapasztalatainkat, ugyanakkor kifutó évfolyamok híján a teljesen átfogó kép kialakításának lehetősége, és az ebből kiinduló komplex visszacsatolási folyamat még várat magára.

Pályázatom sikere esetén egyfelől ágazataink megtartásával, és szakmáink megőrzésével párhuzamosan kimutatható intézményi minőségnövekedésre és hatékonyságnövelésre töreksem. Az új szakképzési rendszer átalakításával és megváltozásával járó expanzív növekedés ideje lejárt, jövő tanévben tizenkettedik évfolyamba lépnek a 2020-ban belépő osztályok. A szakmai konszolidációnak is nevezhető folyamat során le kell vonni és fel kell dolgozni a felgyülemlett konzekvenciákat; és reflektív módon, a szervezeti működési alapelveket illetően is vissza kell csatolni a munkafolyamatokra. A 2023 és 2025 közötti időszakban még számos benyomást és tapasztalatot szerzünk az új szakképzési rendszerről, ám korábbi, valamint a jelenlegi tanév konklúzióinak körvonalai már most láthatóak.

A szakképzési törekvés másik markáns eleme a felnőttoktatás újragondolása és új oltványokkal történő megfiatalítása.

A szakképzés átfogó intézményi konszolidációjának eléréséhez vezetői törekvéseimben a *partnerközpontú*, rugalmas és integráló, ám egyben az iskola jogszerű és eredményeket

felmutató működtetését jelölöm meg. Feladataim elvégzésében mindenkor a hatályos jogszabályokhoz igazodom, az NSZFH és a BMSzC iránymutatásait követem; valamint – nem feledvén az iskola, a tanulói és az oktatók érdekeit sem – a duális és együttműködő partneri környezet igényeihez is törekszem igazodni, azok elvárásrendszerét figyelembe venni.

Akkor lehet eredményes és példamutató az együttműködés, amennyiben a vezetés emberséges és közvetlen, egyben következetes és határozott is. A hétköznapiakban a vezetőnek kiemelten fontos, hogy meghallgassa, meghallja és megértse mások véleményét, akkor is, ha esetleg azok tartalmával nem tud azonosulni, vagy az ellenkezőjéről van meggyőződve. Fontos vezetői tulajdonság a tanácsokra, észrevételekre történő reflektálási hajlam, a visszacsatolás képessége, és lehetőség szerint a nem megfelelő döntések újragondolása. A revideálási képesség nem határozatlanságot, hanem meggyőzhetőséget kell jelentsen.

Fontos szempont egy iskolában az igazgató megjelenése, stílusa, habitusa. Tanáriban, irodákban vagy folyosókon történő viselkedése akaratlanul is mintaadó mind a tanárok, mind a tanulók körében. Partnersége, kollaborációja, konstruktivitása és párbeszédet folytató készsége kihat a szervezet működésére, ahogy higgadt konfliktuskezelése és a nehézségek megoldásában *kompromisszumkész, egyben cselekvéscentrikus* hozzáállása is.

Tudom, hogy a vezető példát mutat, és motivál. Az igazgató és a vezetés időben reflektál a változásokra, és az intézmény számára legoptimálisabb válasz mellett kötelezi el magát. Egy nyitott iskolában – így a BMSzC Than Károly Ökoiskolában is – a rekrutált tanulói képességszint rendkívül nagy szórást mutathat. A feladat ekkor nem a nivellálás, hanem a tanulók egyéni, meglévő képességeinek fejlesztése. A tapasztalatokból kiindulva legfőbb célom, hogy erős alapzatú intézményi alapkészség-fejlesztésben részesítsem az iskola tanulóit, melynek nyilvánvaló ideje a technikum 9-10. és a szakképző iskola kilencedik évfolyama. *Ekkor szükséges fejleszteni az általános iskolában elmaradt készségeket, pótolni a hiányzó ismereteket és kiegészíteni a meglévő alaptudást.*

Feladatomnak tekintem továbbá, hogy a felsőbb évfolyamokon a szakmai és közismereti tudásban felkészítsem a tanulókat arra, hogy megfeleljenek a munkaerőpiaci kihívásoknak, az ott támasztott tudáskövetelménynek, és kialakult attitűdjükre támaszkodva, a meglévő képességeik felhasználásával az általános iskolából hozott, ám folyamatosan fejlesztett

tudásuk további növelésével, ismereteik bővítésével szakszerű szakképzési ellátásban részesítem őket.

Egyik legfontosabb szempont egy munkavállaló számára a *nyugodt, bizalmat árasztó munkahelyi légkör* léte. Céлом, hogy az oktatók és az iskola egyéb alkalmazottai továbbra is szeressenek a Thanban dolgozni. Tudom és látom, hogy sok munkatársamat a hivatástudat fűti, támogatásuk és megtartásuk érdekében az eredményes és vonzó iskolai környezet és munkavégzési helyszín megtartása elengedhetetlen, ezért jó szakmai kapcsolatokon alapuló sikeres és prosperáló iskolát szeretnék működtetni, ami mindannyiunkat újabb teljesítményre ösztönöz.

Vezetői programom kialakításánál figyelembe veszem

- a 2019. évi LXXX. törvényt a szakképzésről,
- a 12/2020 (II. 7.) Korm. rendeletet a szakképzésről szóló törvény végrehajtásáról,
- a 2012. évi I. törvényt a munka törvénykönyvéről,
- a Budapesti Műszaki SzC Alapító Okiratát, Szervezeti és Működési Szabályzatát, egyéb belső szabályozóit,
- a BMSzC Than Károly Ökoiskola és Technikum Szakmai Programját, mellékleteit,
- a BMSzC Than Károly Ökoiskola és Technikum Szervezeti és Működési Szabályzatát,

Az iskolai munka megszervezése

ÁGAZATOK, KÉPZÉSEK

Pályázatom sikere esetén egyfelől ágazataink megtartásával, és szakmáink megőrzésével párhuzamosan kimutatható intézményi minőség-növekedésre és hatékonyságnövelésre törekszem. Az új szakképzési rendszer átalakításával és megváltozásával járó expanzív növekedés ideje lejárt, a jövő tanévben tizenkettedik évfolyamba lépnek a 2020-ban belépő osztályok. A **szakmai konszolidáció**nak is nevezhető folyamat során le kell vonni és fel kell dolgozni a felgyülemlett konzekvenciákat; és reflektív módon, a szervezeti működési alapelveket illetően is vissza kell csatolni a munkafolyamatokra. A 2023 és 2025 közötti

időszakban még számos benyomást és tapasztalatot szerzünk az új szakképzési rendszerről, ám korábbi, valamint a jelenlegi tanév konklúzióinak körvonalai már most láthatóak.

Fontosnak tartom fenntartani és megtartani a prosperáló, stratégiai jelentőségű honvédelmi, a rendészet és közszolgálati, valamint a megélénkülő környezetvédelem-vízügyi ágazatainkat a technikumainkban. A tervezhetőség érdekében szükséges újragondolni a szakmairányok popularitásának arányosítását. A tanulói szakmairányválasztás engedélyezésének kritériumait kidolgozni, és szakmai alapidokumentumainkban rögzíteni szükséges, valamint meg kell tervezni a jelenleg kevésbé kurrens közigazgatási ügyintéző és honvéd-kadét környezetvédelmi technikus népszerűsítésének lehetőségeit.

Nappali tagozaton technikumban a vegyipari szakmacsoportban a műanyagfeldolgozó technikus szakma iránt elenyésző az érdeklődés. Az ipar munkaerő-piaci igényeit kiszolgáló vegyész technikus – általános laboráns szakmairányú képzés beindítását tervezem, feltámasztva ezzel a Than vegyipari ágazatát, és együttműködést keresve a képzett laboránsi munkaerőt kereső cégekkel.

A szakképző iskolában a környezetvédelem-vízügy ágazatban a vízügyi munkatárs mellett a hulladékfeldolgozó munkatárs szakma valós beindítását tervezem szakmai partner bevonásával; de ugyanez a cél a rész-szakképesítések esetében is. Hiszem, hogy a hulladékudvarok duális szakmai partnerként történő bevonása esetén a tanulók és szüleik számára is vonzóbb lehet a szakma. A szakmai piaci szereplők tanulói rekrutációba történő bevonásával, az elköteleződés tisztázásával meg kell vizsgálni a vegyipari ágazathoz tartozó műanyagfeldolgozó szakma létjogosultságát.

A szakképzési törekvésem másik markáns eleme a **felnőttoktatás újragondolása** mérsékelt, befogadható létszámbővítése, és modern, dinamizmust sugalló formában történő megfiatalítása.

Vezetői törekvésem a fentiek fényében a nappali tagozat képzéseinek konszolidációja, a prosperáló szakmák megerősítése, az ágazatok kevésbé kurrens szakmáinak felülvizsgálata, módosított szakmaportfóliójának megteremtése.

A SZAKMAI MUNKA RENDJE

Céлом az, hogy a beiskolázási tervek tudatos átgondolásával, az oktatással kapcsolatos **munkaszervezés arányosításával** előrelépjek a szakmai helyzetelemzésben ábrázolt, aggodalomra okot adó, tanulóknak és oktatóknak is jelentős munkaterheléssel járó helyzetből. Az öt évfolyamra bővített technikumi oktatás bevezetésével világos, hogy évente tartósan 150-175 tanulóval többnek kell helyet biztosítani, mint korábban, így egyértelmű, hogy a nappali tagozatos technikumi tanulók (osztályok) létszámát nem szabad tovább bővíteni, mert az az iskolai szakmai minőség és gyakorlati megvalósíthatóság rovására válna.

Ennek ellenére az ifjúsági tagozat búcsúzását követően a majd végzős (13.) évfolyamosok délutáni munkarendjének felülvizsgálatáról csak abban az esetben beszélhetünk, ha a duális partnerekkel megfelelő és nagy létszámú tanuló csoportos kihelyezéséről tudunk megállapodni a technikum 11-13. évfolyamán. A 13. évfolyamosok délelőtti műszakra állításánál is fontosabb a szakképző iskola rendészeti ór belépő, kilencedik osztályának délelőtti műszakra váltása. Nem csak a népszerű szakmára beiratkozó nagy létszámú tanuló optimálisabb oktatási időszakának megelégedése érdekében, hanem az ott oktató közismereti és szakmai oktatók időhatékonyabb alkalmazhatósága miatt is.

A beiskolázási mutatók kedvező alakulása – akár stagnálása esetén is – más szakképző iskolai osztályok és az ODM-programok biztosan délutáni munkarendben tanulnak tovább.

A szakmai helyzetelemzés humánerőforrás-elemzésénél veszélyként tüntettem fel a munkavállalók aránytalan feladatterhelését. A több műszakban zajló oktatás kimerítő feladatot teremt a teljes munkaidőben dolgozó munkavállalóknak. Az **egyenletes oktatói feladatterhelés** érdekében lehetőség szerint a teljes munkaidőt vállaló kollégák alkalmazását és érdekét fogom preferálni; továbbá az órarendtervezésnél törekedni fogok az arányos óraelosztásra, ennek kivitelezhetetlensége esetén arra, hogy délelőttönként legalább 4 órában, személyes jelenléttel, lehetséges helyettesítésre rendelkezésre álljanak az aznap órával nem rendelkező oktatók.

Az egyenletes feladatterhelés érvényesítése az órarendi igényekkel nem élő munkavállalók védelmét kell szolgálja. A részmunkaidőben dolgozók behatárolt időkeretekben állnak rendelkezésre, az oktatás és nevelés teljes és flexibilis munkavállalói spektrumát nem tudják

minden nap ellátni. Az így foglalkoztatottaknak a tanórákon túl helyettesítésekben, a kötött munkaidő iskolai nevelés-oktatással le nem kötött részében is feladatot kell vállalniuk.

FELNŐTTOKTATÁS

Óriási potenciál rejtezik a felnőttoktatás különféle formáiban, melynek fejlesztése és bővítése kiegyenlítő válasz lehet a nappali oktatás akut helyhiányára. Itt nem csak a szakmával rendelkezők kizárólag közismereti, két éves, nappali tagozatra járó, jelenleg közel 80 főt számláló potenciális tanuló bázis átteljesítését tervezem esti-levelező tagozatra, hanem támaszkodnék a kizárólag szakmai tartalmú felnőttoktatásra.

A **kizárólag szakmai tartalmú felnőttoktatás** a rendészet és közszolgálat ágazatban kimondottan nagy potenciált rejt. Céлом, hogy szeptembertől újabb 30-35 fővel indítsak el saját képzőhelyen is oktatott duális csoportokat, ezzel órát és lehetőséget teremtve az oktatóinknak szakmai kiteljesedésre, munkára. Közzolgálati technikus – közigazgatási ügyintéző, közzolgálati technikus – rendészeti technikus és rendészeti őr szakmára mutatkozik igény.

Vigyázni kell ugyanakkor arra, hogy a közzolgálati ágazatban az egészséges munkaterhelést is biztosítva tanévente 2-3 csoportban maximalizáljam az indítható osztályokat. Céлом az is, hogy a duális partnerünkkel való jó kapcsolatunkat felhasználva a fenti formában felelevenítsem korábbi próbálkozásainkat a vegyipari ágazat szakmai oktatására. Hiszem, hogy a fenti forma egy cég számára kedvezőbb, mert munkavállalóikat a belső gyakorlati oktatási lehetőség miatt nem kell nélkülözniük.

A szakmai tartalmú felnőttoktatásba idén márciusban becsatlakozó képzésben részt vevő személyek száma közel annyi, amennyi tanuló április végén befejezi az ifjúsági tagozat utolsó előtti évfolyamán a tanulmányait. A szeptemberben indítani tervezett rendészet és közzolgálati ágazati szakmai oktatás új felnőttoktatási osztályába becsatlakozók létszáma pedig a 2023-2024-ben érettségiző ifjúsági tagozat létszámát pótolja majd, ezzel kiváltva, egyben helyettesítve a nappali tagozat várható létszámcsökkenését.

Lehetőséget látok abban, hogy a piaci szférából érkezett, saját munkatársaikat képző duális partnereket bevonjuk munkaerejük utánpótlásának biztosításába, felkínálva nekik nappali

tagozatos tanulóink ellátására köthető duális partnerséget. És fordítva, igény esetén támogatnánk mostani duális partnereink saját munkavállalóinak iskolai oktatását, edukációját, amennyiben azt iskolánkkal együttműködve végeznék.

Pályázatom felnőttoktatást érintő célja és törekvése nem csak a szakmai felnőttoktatás átfogó beindítására tesz javaslatot, hanem az iskolánk „hagyományos szombati”, **kizárólag közismereti tartalmú felnőttoktatásának** újragondolására is irányul.

Két okból szorul modernizáló korrekcióra a jól bevált sémák és gyakorlat alapján önműködő szombati oktatási forma.

Egyfelől megváltoztak a felnőttek megrendelői igényei. Míg korábban az inkább 40-es-50-es korosztály dominált, akik kötelességtudóan minden szombaton rendszeresen elejétől-végéig részt vettek a kontaktnapokon és foglalkozásokon, addig az utóbbi időkben megjelent fiatal korosztály nem minden esetben tart igényt erre a szolgáltatásra, kevésbé mobil, és az önálló feladatmegoldás híve. Másfelől az utóbbi évek a Covid-járvány bezárásai és az online oktatás, valamint az idei tanév energiagazdálkodása okán bevezetett hibrid, teams-es kollaborációs felületre is támaszkodó oktatási formája meglazította és érezhetően bizonytalanná tette a látogatási hajlandóságot: bebizonyította, hogy az eredményes tanulásnak, oktatásnak van más módja is mint a klasszikus iskolapad.

Szükségessé vált, hogy a következő évre tervezett két levelező tagozatos osztály mellett meghirdessünk egy harmadik osztályt is, melynek munkarendje részben hétköznapi este, részben ugyanúgy szombaton lenne. Hétköznapi a Teams-en keresztül zajlana az oktatás. Amennyiben az oktatásra jelentkezők szombati munkarendet választanának, a szombati tagozatos osztálynak mindenképpen biztosítunk hibrid rendszerben történő oktatási lehetőséget. Vagyis úgy szükséges bővíteni és frissíteni a szombati oktatást, hogy az találkozzon a beiratkozó hallgatók felhasználói igényeivel.

AZ ISKOLA IRÁNYÍTÁSA

Az iskola vezetése szűk értelemben az igazgatóból és helyetteseiből áll, de önmagukban, más megvalósító-alkalmazó személyek támogatása nélkül nem tudják működtetni a szervezetet. Ezért nagyon fontos szerepük van a munkaközösség-vezetőknek, a szakmai vezetőknek, egyes programok és feladatok felelőseinek, és nem utolsósorban az iskola adminisztrációs

munkatársainak is, mert együttműködésük, tanácsuk, javaslataik nélkül nem lehetséges a sikeres irányítás. A közösségi platformok és kommunikációs csatornák nem pótolhatják az élő beszédet, párbeszédet: a munkatársak közvetítő szerepet játszanak a szűkebb iskolavezetés és az oktatói testület között, megvalósítva az állandó, sokpólusú partneri párbeszédet, a meggyőző kommunikációt.

Egy Thanhoz hasonló méretű tanulói és oktatói létszámú intézmény szakszerű és hatékony működtetéséhez, a felnőttoktatási létszámnövekedés, a növekvő számú szakmai vizsgák követéséhez **új titkársági munkatárs** felvételét látom szükségesnek.

Célom, hogy a felnőttoktatás visszakapja régi presztízsét. Ennek elengedhetetlen feltétele, hogy egy kézbe kell kerüljön a felnőttoktatással szervezésével kapcsolatos összes operatív döntés; másfelől a külső partnerek számára is láthatóvá kell tenni a feladat elsődlegességét, így ismét meg kell jelenjen – nevében is, nem csak munkaköri leírásában – a **felnőttoktatásért felelős igazgatóhelyettes** személye.

Az utóbbi években iskolánk feladatterhelése megnőtt, oktatói testülete és kapcsolatrendszerrel bővült, programkínálata gazdagodott. A változás miatt az iskola vezetése szerteágazó, új feladattömeggel találkozott, amely a koncepcionális irányítói szemlélet mellett egyszerre követelte meg a hatékony operatív vezetést és végrehajtást is. A szerteágazó szakmai munka mindegyikére egy igazgatónak csak akkor nyílhat objektív rálátása, amennyiben a szakmai munkaközösségek hatékonyan közvetítik felé eredményeiket és artikulálják meglátásaikat. Vezetőként szükségesnek látom az irányítást támogató iskolai középvezetői szint megerősítését. Egy korszerű igazgató nem csak közvetlen munkatársaira hagyatkozik, hanem a napi feladatokat végrehajtó vagy levezénylő kollégák munkájára is rálátással bír, ismeri érdemeiket és nehézségeiket, tapasztalataikat pedig döntéseibe becsatornázza.

Törekvésem tehát, hogy a **munkaközösség-vezetők** döntés-előkészítésbe történő közvetlenebb bevonásával, a munkaközösség-vezetői kompetenciák bővítésével a középvezetők az iskolai vezetésbe bevonhatóbbak legyenek, a végrehajtás decentralizáltabban, ezzel párhuzamosan a munkavállalók számára átlátható módon történjen. (óralátogatások megvalósítása, értékelési feladatok, programszervezés és –

megvalósítás, szakmai feladatok intézményi koordinálása, munkaerő-utánpótlás-interjú, tantárgyfelosztás)

Céлом, hogy az egyes állandó feladattípusok folyamatos, gyakorlati irányítására kabinetrendszerrel vezetek be. Az igazgatóhelyettesek irányítása alá tartozó **kabinetvezetők** önállóan, az irányító útmutatásának megfelelően, körülhatárolt területen vagy konkrét program, meghatározott cél elérése érdekében tevékenykednek, szerveznek vagy végrehajtanak, az elért eredményekről beszámolnak. A honvédelmi mellett ifjúságvédelmi, dobbantó-műhelyiskolai és önvédelmi kabinet létrehozását tervezem.

Az inkluzív pedagógia megerősítése, az integráló iskola fejlesztése, az iskolai lemorzsolódás csökkentése

Iskolánk régóta tartó jó szakmai híre miatt folyamatosan és rendszeresen kap olyan megkereséseket, melyben a tanulók vagy gondviselőik rendkívüli felvételüket kérik, vagy egyenesen más középiskolákból történő átvételüket kezdeményezik. Erre – a törvényben leírt osztálylétszámok figyelembevételével – közös megegyezés esetén lehetőséget adunk és teret engedünk, Az érdeklődők integrációját és a befogadó osztályok érdekeit egyszerre szem előtt tartva célok iskolai kapuk nyitva tartása.

MŰHELYISKOLA ÉS DOBBANTÓ-PROGRAM

A helyzetelemzésben leírt okok miatt határozott törekvésem, hogy ezt az intézményben működő ODM-rendszer fejlesztését tovább támogatva, a képzésben részt vevők eredményes oktatása érdekében megreformáljam, valamint az új jelentkezői elvárásoknak megfelelő oktatásszervezési eljárásokkal a felhasználói igényeknek jobban megfelelő kereteket alkossak.

A levelező általános iskolai osztályunkba megfelelő végzettség nélkül jelentkező felnőttek Dobbantó programba történő átirányításával olyan a jelentkezők életmódjára, lehetőségeire és életkorára korszerűen reflektáló vegytiszta profilú dobbantós és műhelyiskolai csoport

megszervezése szükséges, amelyben mindannyian vagy döntően **felnőttképzési szerződéssel** vehetnek részt a flexibilisebb egyéni tanulási utakat megteremtő oktatásban.

Fontos eleme még programomnak a tanulókkal foglalkozó oktatók **mentori értekezleteinek fix időpontokban** történő órarendi meghatározása. Ez órarendszervezési alapvetés kell legyen. A mentori munka tartalma, a kiszámíthatóság, valamint a megnövekedett tanulói létszám miatt az átláthatóság olyan alapkövetelmények, amelyekre még a korábbiakhoz képest is nagyobb hangsúlyt kell helyeznünk, ezért a minden mentor számára kötelező és megfelelő időpont órarendbe helyezése a hálózati működés alapja és origója kell legyen a jövőben.

Ugyan a programban működő oktatók rutinos, hatékony és jól együttműködő mentorok, ám hatékonyságnövekedést, strukturáltságot, jobb eredményeket és a szervezeten belüli elmélyült szakmai kooperációt kizárólag szervezetben, munkafolyamat-modellek alkalmazása esetén érhetünk el. A hatvan fölé kúszó tanulói létszám, a különféle tanulási utak kézben tartása, a programokon belüli tanulói átmenet biztosítása, valamint a program megfelelő napi működtetése érdekében elengedhetetlenül szükséges a tanulókkal és mentorokkal szoros napi kapcsolatban álló **felelős koordinátor** (kabinetvezető) kinevezése.

ALTERNATÍV UTAK ÉS ÁTJÁRHATÓSÁG

Noha a szakképzés rendszere az ágazati alapvizsgát megelőzően alapvetően átjárható, a rendszer nem ad megoldást azon tanulók pedagógiai és szakmai kezelésére, akik ágazati alapvizsga után (de a vizsgára történő felkészülés lehetőségessége miatt azt megelőzően is) kényszerülnek eredményeiket és képességeiket látva sikertelenségüket maguknak beismerni, vagy preferencia-változás miatti relevációjuk viszi őket arra a következtetésre, hogy az eredetileg választott ágazati orientációjuk hibás volt. Korábban az iskola átjárhatóságot tudott biztosítani, ám a jelenlegi szakképzési rendszer struktúrája ezt az évfolyamisméltás valós veszélye nélkül már nem tudja megengedni.

Az iskolában korábban az alternatív munkaközösségi tapasztalatokból és eljárásokból kölcsönözve kialakult egy jó gyakorlat: a belépő évfolyamosok osztályértekezletei minden évben az őszi szünetet megelőzően. A néhány éve fokozatosan kialakult gyakorlat számos jó döntés meghozatalát eredményezte. Erre a gyakorlatra azért van szükség, mert a félévi oktató

értekezleten az egyes tanulókról hozott határozatok már megkésett döntéseknek bizonyultak. Különösen így van ez az új szakképzési rendszerben a technikumból szakképző iskolába átsorolt fiatalok esetében, félévkor itt a pedagógiai cselekvés az ágazati alapvizsgára történő felkészülés előrehaladása miatt már megkésett. Ellenben, a jól teljesítő szakképző iskolai osztályokból technikumokba ugyan könnyebb átlépni, ám a közismereti tárgyakban történő technikumi előrehaladás nem segíti a tanulmányi beilleszkedést.

Törekvésem, hogy a problémákra adott megkésett válaszok helyett már októberben egyértelmű megelőző intézkedéseket hozzunk. Célom, hogy az iskolába belépő tanulókról meglévő benyomást és tapasztalatot felhasználva, a tanulói teljesítményt megvizsgálva, a tanulói mulasztások okát megtudva, a gondviselő meglátását, és a gyermekjóléti ellátórendszer javaslatát alaposan megismerve időben, még a lemorzsolódást megelőzően eredményesen, hatékonyan, és a szülő és a tanuló megalégedésére döntsünk a tanuló optimálisabb tanulási útjáról. Ehhez szükség van az **októberi orientáló osztályértekezletek intézményesítésére**, az iskolai dokumentumokban történő markánsabb megjelenésére, valamint az oktatók (szakmai értekezleteken) és a tanulók gondviselői körében (szülői értekezleteken, KRÉTA-tájékoztatások) az esemény jelentőségének kihangsúlyozására. Az értekezleteken hozott döntések és intézkedések eredményeinek megismerésére, megerősítésére, korrekcióira, esetleges felülvizsgálatára, azok tanulói eredményekre, mentális javulására gyakorolt hatásának a megvizsgálására a félévi osztályértekezleteken nyílna mód. A belépő osztályok számára a január végéig történő kétfázisú oktatótestületi értekezlet tehát a tanulói lemorzsolódás megakadályozásának egyik legfontosabb, de átlátható, transzparens eszköze kell legyen.

Amennyiben mégsem tartható szakképző iskolai ágazati oktatásban a tanuló, akkor iskolánk a **rész-szakképesítés megszerzésének** biztosításával Műhelyiskolában teremti meg a lemorzsolódó tanulók fölé emelt védőhálót. A technikum és szakképző iskola követelményeit nehezebben teljesítő tanulók ott időben flexibilis elvárási követelménnyel, személyre szabottabb, adaptálhatóbb tananyagtartalmat kapnak az oktatóktól, és várhatóan eredményesebb vizsgát tehetnek; továbbá ott a bajba jutott fiataloknak mentori támogatást nyújtunk. A Műhelyiskolába más intézmények lemorzsolódó tanulóit és szakképzésből kimaradt fiataljait is várjuk.

HKP-I MINT MOTIVÁLÓ PROGRAM ÉS ÁGAZATKÖZI KAPOCS

A honvédelmi ágazat népszerűségének és húzóerejének köszönhetően a honvéd-kadét I-es programunk is rendkívül népszerű. A két éve indult programba a honvédelemen kívüli bármely ágazat technikumi tanulója becsatlakozhat, ösztöndíjban részesülhet, cserében vállalja, hogy utolsó évfolyamán érettségi vizsgát tesz. Számos tanulónk éppen azért választja iskolánk valamelyik képzését, mert részt vehet ebben a programban.

A HKP-I program megvalósítja az ágazatok közötti **interdiszciplináris tudás** kialakításának lehetőségét. A program óriási potenciált rejt a tanulók motiválásakor és rendkívüli nagy hozzáadott értéket képvisel mentális és fizikai fejlesztésükben. Törekvésem, hogy a túljelentkezést racionalizálva újraalkossam a HKP-I program megszervezését és kivitelezését. A túljelentkezés, és az ennek tulajdonítható szórt tanulói teljesítmény fejlesztése érdekében ki kell dolgozni a program be- és kikerülési kritériumát, teljesítendő tudás-mérőföldköveit; valamint a szakmai elméleti felkészítés mellett kötelező gyakorlati foglalkozásokkal szükséges kibővíteni. A programot az iskolai nevelés-oktatás **prémium fakultációjává** kívánom fejleszteni, megadva a kívánt lehetőségét annak, hogy az első szakma megszerzése után a (elsősorban környezetvédelmi, vízügyi, valamint rendészet és közszolgálat ágazaton teljesítő) technikumi tanulók kizárólag szakmai tartalmú oktatáson a második szakmájukat is intézményünkben, honvédelmi, kizárólag szakmai tananyagtartalmú képzésben végezzék.

Than mint érték és értékközösség – szakmai munka és marketingtevékenység

Iskolánk kedvező beiskolázási mutatója nem ab ovo magától értendő. A presztízs mögött komoly oktatói és iskolavezetési, valamint megfelelő marketingtevékenység húzódik. A Than névnek mint márkának több területen és több szempontból is jó húzóértéke van. Ugyanez érvényes az ökoiskolai címre is, ám az ebben rejlő potenciális lehetőségeket ki kell aknázni.

Egyfelől elismert és nagyra értékelt technikumi ágazati oktatása, különös tekintettel honvédelmi valamint rendészet és közszolgálati ágazatban. Már nem meglepő, hogy a különféle országos jelentőségű programok vagy regionális szakmai rendezvények fellépőiként,

rendezőiként vagy résztvevőiként iskolánkat éri a megtiszteltetés a részvételre, a reprezentációra vagy a tudásátadásra.

Hosszú évek kitartó munkájának köszönhetően iskolánk Budapest legnagyobb és legismertebb emelt szintű érettségi vizsgaközpontja.

Ugyancsak erős lábakon áll a hátrányos helyzetű tanulók vagy lemorzsolódott fiatalok Dobbantó- és Műhelyiskolai programja, a gyengébb bemeneti eredménnyel érkező és képességszinten álló szakképző iskolai oktatás, valamint általában a különleges bánásmódot igénylő tanulók (btmn, sni) (re)integrálására irányuló erőfeszítésünk. A „befogadó” iskola integráló iskola, amely ügyfeleinek inkluzív pedagógiai szolgáltatásokat tud nyújtani. Iskolánk irányító hatóságok által kiemelt intézmény, mert a két budapesti iskola egyikeként folyamatosan lehetőséget kapunk az Dobbantó-Műhelyiskola-programok indítására és vitelére, valamint a Budapesti Műszaki Szakképzési Centrum tizenkét iskolája közül azon kevesek egyike vagyunk, akik tudatosan törekszenek a nehezebben képezhető és pedagógiaiilag kezelhető szakképző iskolai tanulók beiskolázására és szakmához történő eljuttatására.

Fontosnak tartom, hogy kiemelkedő iskolai eredményeinket, megbecsültségünket minden partnerünk, minden oktatónk megismerje és elismerje; és világos legyen, hogy *a technikum elitképzése kiválóan megfér az integráló iskolai feladatokkal*, sőt, valójában akkor erős egy iskola, ha mindenféle képességszintű tanulóval eredményes tud lenni és értéket tud teremteni.

EGYÜTTMŰKÖDÉS AZ EGYETEMEKSEL

Intézményünk évek óta szoros munkakapcsolatot ápol a Károli Gáspár Református Egyetemmel és az Eötvös Lóránd Tudományegyetemmel. A közös munka eredetileg a tanárképzés kihelyezett gyakorlati helyszínének biztosítására indult. A hallgatók némelyike mára az iskola megbecsült oktatója lett. Az **egyetemi gyakorlólhelyi** státuszt azóta több más egyetem hallgatójának is biztosítottunk, ám napjainkra a két intézmény hivatalos partneriskolájává váltunk. Törekvésem, - és az idei tanévben számos különböző szakos kollégát beiskoláztattunk egyetemeken által indított képzésekre, - hogy megfelelő mentori végzettséggel rendelkezőként láthassák el kollégáink az egyetemen által kért segítőtanári

feladatokat. Fontos a partnerség virágoztatása, de nem csak a szakmai színvonal megőrzése, hanem a humánerőforrás-pótlás biztosítása érdekében is.

A partnerség azóta kibővült – az idei tanévben a Budapesti Gazdasági Egyetemmel –, és már nem tanárszakos hallgatók is megfordulnak nálunk az ELTE Interkulturális Pedagógiai és Pszichológiai Tanszékéről interkulturális, vagy a református egyetemtől módszertani megfigyeléseket végezve. Számos egyéb tudományos szakmai kutatásokba és rendezvényekbe vonják be kollégáinkat (IPPI – szociokulturális kutatások; ELTE - játékelméleti kutatás, KRE – dubnicei egyetem vezetésének tájékoztatása a szakképzésről; vagy külföldi hallgatók angol nyelvű referenciamérése tanulóink által). Céлом további nem oktatási célú, de oktatási tartalmú **partnerség** lehetőségének megtalálása.

Fontos, stratégiai partnerünké vált a Nemzeti Közszerződési Egyetem, melynek képzéseire tanulóink jó részének figyelme és törekvése irányul. A Közszerződési Egyetemmel közösen az idei tanévben indítottuk be kooperációs megállapodásban szakmai oktatásunkat, az **okleveles közszerződési technikus** szakmánkat. A tanulók a képzési és kimeneti követelményekhez igazodó megfelelő ismeretek mellett az egyetem által meghatározott extra tananyagtartalmat is elsajátítják, melynek igazolt ismerete mentességet adhat az egyetem bizonyos szakirányának egyes kreditkötelezettségei alól. Fontos feladat ennek a programnak a sikere; céлом annak elérése, hogy a közszerződési egyetem további, mélyített kooperáció segítségével a tanulók szélesebb körének, valamint egyben több egyetemi szakra is nyújtson kreditbeszámítási lehetőséget.

EGYÜTTMŰKÖDÉS A TANULÓKKAL, BEISKOLÁZÁS

Mind a négy nagy ágazatunkat átölelő látásmód az ökológiai szemlélet. Az élőlények és környezetük kapcsolatát jelentő fogalom a környezetvédelem ágazatban magától értetődő, a vízügyi technikusok szakmája pedig összességében elemzi a víz, az ember és a természet korrelációját. Környezetvédelmi technikusként a honvéd-kadétok és a rendészek a környezeti problémák társadalmi vetületét vizsgálják, a közigazgatási ügyintézők az épített és természeti környezet hatósági eljárásaiba látnak bele. A vegyipar tanulói kizárólag modern, környezetvédelmi előírásoknak megfelelő technikai eljárásokat valósíthatnak meg.

Mégis, egységes intézményi összekötő alaptézisek kidolgozásában iskolánk még adós. Kiemelten fontosnak tartom tehát az **ökoiskolaiság mibenlétének ágazati és szakmai meghatározását**, a kapcsolódó keresztmetszetek kijelölését, a közös iskolai programok (régiek megújítása, újak bevezetése, pl. árvízvédelmi gyakorlatok) kivitelezését és publikálását, továbbá a tanulókat bevonó, őket a közös értékek felsorolásában és demonstrálásában aktivizáló, az ágazatokat összekötő további események programjainak (pl. Erasmus+ fenntarthatóság) megalkotását.

Az állandó népszerűségnek örvendő beiskolázási rendezvényünk a **Nyitott Kapuk**, mely napjainkra az új igényeket és a jobb tervezhetőséget szem előtt tartva rendezvénysorozattá bővült. Előzetesen minden általános iskolának tájékoztatót küldünk ki oktatási kínálatunkról és a rendezvénysorozatunkról, és ezt honlapunkon is meghirdetjük, közzéteszük. A középiskolákba történő december eleji jelentkezéseket megelőzően programheteinken fogadjuk az érdeklődő nyolcadikos tanulókat és szüleiket, hozzátartozóikat.

Fontos célom, hogy pozitív és vonzó benyomást tegyünk az érdeklődőkre, ezért fontos szempont, hogy nem kelthetünk „steril” hatást, a hétköznapi pillanatképi világa hiteles iskolai metszetet kell adjon az érdeklődőknek (nem bemutatóórákra van igény). Bevált az utóbbi két évben követett módszer, hogy „sávokat” alkalmazva órarendi órákat jelölünk meg látogatható foglalkozásoknak, és ezek a napok a hét más-más napjain, szeptember végétől november végéig a kijelölt heteken rendelkezésre állnak.

Rendkívül fontos eleme a rendezvénynek az elsősorban szülőknek ajánlott, ám a tanulók által is látogatott *igazgatói tájékoztató*, melyen az intézményvezető és az ágazatokért felelős vezetők mutatják be képzéseket. Átgondolandó azonban a tájékoztatók időtartamának szűkítése, átalakítása, valamint új szereplők bevonása.

Az online véleménykérés a közösségi hálók segítségével manapság gyermekjáték, ellenben ellenőrizhetetlen, olykor megbízhatatlan. Szándékom szerint a tájékoztató előadások menetébe iskolánk tanulóit indenképpen szervesen be kell vonni, mert a képzésekről, az iskoláról, az iskolai miliőről, a kollégák munkájáról a leghitelesebb ajánlólevél mindig a gyermekektől érkezik. Hitelesebb a tájékoztató, ha tanulói élmény, vélemény is párosul hozzá. Tehát a 4-5 alkalommal megvalósuló tájékoztatás menetébe be kell vonni iskolánk ágazati tanulóit, hogy ők is a szülők és érdeklődő nyolcadikosok rendelkezésére álljanak. Tapasztalom,

hogyan az igazán lényeges, egyéni preferenciákat érintő, a konkrét jelentkezést meghatározó döntések a tájékoztatók plenáris ülése után a személyesen feltett kérdések során dőlnek el.

Ezzel párhuzamosan – tanulóinkat és kollégáinkat felkészítve – vállalnunk kell, hogy népszerűsítsük iskolánkat azokban az általános iskolákban, ahova meghívunk.

A korábbiaknál jóval nagyobb hangsúlyt kell fektetni a **tanulók felelősségvállalására, kezdeményezésére**, a tanulók szociális közösségi hálóját fejlesztve-támogatva: délutáni programok, e-sportversenyek, klubokengedélyezése útján. Szerepe van ebben az iskolai tanulói portaszolgálat állandósításának és a következő tanévtől tervezett tanulói folyosófelelősi rendszernek is.

A modern korban a szülői háttér meggyengülését érezve és a felnőttek világának értékdiverzifikációját látva az érdeklődő tanulókat a kortársak és a kortársak ajánlása, véleménye jóval nagyobb mértékben orientálja, és iskolai magatartásmintáikat, tanuláshoz kapcsolódó motivációjukat meghatározza, mint az korábban jellemző volt. Az iskolai diákélet kiszélesítésének, felpezsdítésének céljához az iskolai diákönkormányzat támogatását kívánom megszerezni.

Törekvésem tehát olyan tetterre kész fiatalokat is bevonni az iskolai marketing- és az iskolai motivációs munkába, akik azonosulnak iskolánk céljaival, és hajlandók tenni azért, hogy megőrizzük hétköznapi lendületünket, fenntartsuk kedvező beiskolázási mutatóinkat.

EGYÜTTMŰKÖDÉS A DUÁLIS PARTNEREKKEL, TÁMOGATÓ SZERVEZETEKKEL

Duális partnerekkel rendészet és közszolgálat és vegyipar ágazatban rendelkezünk. A velük való további korrekt, eredményes, gyümölcsöző kapcsolat fenntartása elsődleges érdekünk.

Rendészet és közszolgálat ágazatban azonban szükséges további partnerek bevonása, ám a nagy létszám miatt ennek sikere esetén sem valószínű az átfogó tanulói lefedés biztosítása. Várhatóan személy- és vagyonvédelmi, vagy biztonságtechnikai cégek tudnak nagyobb létszámú tanulóval szerződést kötni, ezért elsősorban ezeknek a társaságoknak a megkeresésével és meggyőzésével tervezem megvalósítani a duális képzést. Másodszorban jó példa és gyakorlat alakult ki a honvédelem ágazatban, ahol az állami szervezetek képviselői

együttműködés keretében valós szakmai környezetben részben tudják vállalni a szakmai felkészítést.

Az **együttműködő partneri** viszony lehetővé teszi, hogy az állami költségvetési (akár más) szervezetek szakmai munkánkat segítő támogatása ne merüljön ki ad hoc programokban, hanem a tanulókkal történő szakmai foglalkozás rendszeres, kiszámítható, a partneri megállapodásokban lefektetett rendben és időpontokban, a tantervi leírásoknak megfelelően történjen. Töreksem a rendészet és közszolgálat ágazatban és a környezetvédelem és vízügy ágazatban hasonló konstrukció kialakításának elérésére, ezzel biztosítva a duális partnerek nélkül maradó tanulók korszerű ellátását.

A partneri támogatás másik formája az iskolán belül megvalósuló szakmai támogatás. A Honvédelmi Sportszövetség évek óta támogatja intézményünket pályázati lehetőségeivel, megteremtve ezzel a honvédelmi oktatásban részesülő tanulóink számára a szélesebb, élményközpontú oktatási lehetőségeket. Kiemelt fontosságú az iskola számára a partneri lehetőség további virágzása.

A nem magyar anyanyelvű külföldi kiskorú állampolgárok támogatásában több szervezettel kooperálunk. Ezek közül kiemelkedik a Jézus Társasága Magyarországi Rendtartománya (Jezuita Missziószolgálat), amellyel az idei évben történt kiváló együttműködés meghosszabbítását, az együttműködés még hatékonyabb koordinálását tervezem.

Törekvésem, hogy az iskola a kiemelt partnerként megjelenő Than Károly Iskolai Alapítvány és a THAN Károly SE szervezetekkel való együttműködést szorosabb, aktívabb kooperációvá szélesítse a pályázati lehetőségek kihasználásával.

75 ÉVES A THAN – EMLÉKÜNNEPSÉG 2025-BEN

Iskolánkat 1950 szeptemberében alapították. Névadójáról, Than Károlyról 1955-ben nevezték el az intézményt. 2025-ben az alapítás 75. és a névadás 70. évfordulójáról nagyobb szabású programsorozattal – az oktatók és a tanulók bevonásával – meg szeretnék emlékezni.

A megemlékezés kiemelt ünnepi program, melynek keretében szellemi, anyagi és fizikai ráfordításokra lesz szükség.

Emlékszoba – egy virtuális emlékszoba, melyben Than Károlyról, életéről (az adai partneriskolánk és az óbecsei emlékház kooperációját is kérve), a Than Károly iskoláról és legfőbb pillanatairól gyűjtenénk össze az információkat és jeles momentumokat, a Than Károlyhoz köthető szervezeteket és programokat mutatnánk be, valamint egy vizuális lajstrom segítségével bemutatnánk a Than Károlyhoz kapcsolódó legfőbb emlékeinket és ereklyéinket.

Emlékfal – iskolánk korábbi vegyipari, textilipari, papíripari és bőrvégypari képzéseinek számos látványos emléktárgya található iskolánkban. Célom, hogy a tudóshoz és névadónkhoz méltó, modern, csinos kiállítótér (emlékfal) segítségével rendezett, látványos és reprezentatív helyszínt találjak a relikviáknak.

E-book – az elkészült emlékszbói anyagok szakszerű összeállításával, lektorálásával, valamint régi jeles oktatókkal és tanulóinkkal készített interjúsorozattal és szakmai életutak bemutatásával egy elektronikus kiadvány létrehozására törekszem, melyet vendégeinknek és partnereinknek adhatnánk emlékül. Megfelelő partner segítségével a kiadvány akár nyomtatásban is elkészülne.

Than Károly Közösségi tér – iskolánk sajnos nem rendelkezik vendégek méltó fogadására alkalmas közösségi szobával, reprezentációs rendezvények lebonyolítását lehetővé tevő konferenciateremmel, előadási lehetőséggel. Könyvtárunk ugyan jól felszerelt, de a XXI. században megkövetelt közösségi élményt nem tudja biztosítani. Célom, hogy a könyvtárnak új köntöst szabjak, a jelenlegi könyvtári funkció megtartásával, ám az állomány elhelyezésének racionalizálásával. Az így felszabaduló teret új, illő bútorzat beállításával, valamint tárgyalási, oktatási, előadói és demonstrációs lehetőségek megteremtésével egy valódi multifunkcionális közösségi térre bővítem. A közösségi tér – egy teremavatás keretében – a Than Károly Közösségi Tér nevet viseli majd.

Emlékünnepség, emlékverseny – az Emlékfal, a Than Károly Közösségi tér leleplezésére, valamint az Emlékszoba és az E-book bemutatására ünnepség keretében kerülne sor. Az ünnepséggel párhuzamosan a tanulók emlékversennyel adóznának névadónk előtt.

Than Károly Elismerő Oklevél – iskolánk számos elismerő gesztussal díjazza érdemes kollégáit, munkatársait (Than Károly Emlékplakett, Than Károly Emlékgyűrű), ám az általában időhöz kötött kitüntetés és az oktatók, munkavállalók óriási létszáma nem teszi lehetővé, hogy minden szakmailag kiemelkedő, elismerésre érdemes kollégát megjutalmazzunk.

Igazgatóként célom, hogy a fenti oklevél adományozásával támogassam a kollégáim kitartó és eredményes munkáját.

Feladatok a nevelő és oktató munkában

TANULÁSI EREDMÉNYRE KONCENTRÁLÓ KORSZERŰ KÉPZÉS, VERSENYKÉPESSÉG

A képzés, valamint a képzés minőségét meghatározó nevelési és oktatási munka egy iskola tevékenységének fundamentuma. A szakmai helyzetelemzésből világosan látható, hogy ugyan az intézmény népszerű, bővülő, eredményes iskola, de a folyamatos kihívások, váratlan események és átalakulások ostromában nem állhatunk eszközök, alternatív módszerek és cselekvési tervek nélkül. Célom az új szakképzési környezetre adaptált, a hatékonyság, az eredményesség feltételeit biztosító, stabil **konzolidáció**, a produktivitást növelő biztonságos környezet fenntartása.

A konzolidáció a **tanulási eredmény alapú oktatásra támaszkodó oktatásszervezéssel** érhető el. A tanulói sokféleség, az eltérő, különböző hátterek, attitűdök, és a rendkívül szórt tanulói képességszintek léte nyilvánvalóvá teszi, hogy az ágazati alapoktatás során nem csak szakmai, hanem a közismereti oktatásban is fejlesztő pedagógiai munkának kell megelőznie a szakmairányválasztást, hogy világossá váljon a tanulói továbblépés szintje, lehetősége. A technikum kilencedik és tizedik, a szakképző iskola kilencedik évfolyamán tehát elengedhetetlen az új szemlélet. A **fejlesztéscentrikus oktatás** egyik eszköze lehet a tantárgyi fejlesztést támogató **Tanulásmódszertan** nevű tantárgy kilencedik és tizedik évfolyamos bevezetése, amelyet tanulástámogatásban jártas, lehetőség szerint fejlesztőpedagógus végzettségű oktatók vezetnének.

A tanulási eredmény alapú oktatás másik fő oszlopát a **tehetséggondozás** jelenti. A tehetségtámogató programok, foglalkozások (szakkör, fakultáció, HKP-I) indítása, a versenyeken induló tanulók benevezése, felkészítése és támogatása óriási jelentőségű a tehetség kibontakoztatása szempontjából.

MOTIVÁCIÓ FENNTARTÁSA, PÁLYÁZATOK

Sikeres iskolát és megfelelő eredményeket csak motivált oktatókkal és tanulókkal együttműködve érhetünk el. A motiváció fenntartása az iskolai oktatás második fundamentuma. A rendszerbe belépő diákokat meg kell tartanunk, ehhez energikus, a módszertanban folyamatosan frissülni képes oktatók kellenek.

Igazgatóként számomra a stabil összetételű oktatói testület fenntartása meghatározó fontosságú. Eléréséhez elengedhetetlen a nyitott, információáramlást támogató vezetői attitűd, a hétköznapi szakmai támogató légkör, a következetesség és a konkrét, egyértelmű célok-elvárások megfogalmazása, az arányosra tervezett munka értékelése és az arról történő visszacsatolás, a belső értékelés objektivitása. Oktatóim folyamatosan fejlesztik tudásukat; vezetőként ezt teljes mértékben támogatom, ahogy az új tudás, új szakmai végzettség megszerzését is: kiemelten támogatom a matematika szakos végzettséget megszerezni kívánó oktatókat.

A vezető és az iskola másik nélkülözhetetlen partnere a tanuló, akinek érdeklődését és képzés iránti elszántságát fenn kell tartanom. A **motivált tanulót** nyitott tanulási környezetben kell fogadnia az iskolának, a tanulási folyamat támogatását, csakúgy a személyes kompetenciáit szakmailag felkészült és lendületes oktatói kar kell fejlessze, akár rugalmas tanulási utakat biztosítva számára. Korszerű módszerekkel és eszközökkel a munkaerőpiaci igényekre reflektáló fejlesztő tananyag segítségével versenyképes és alkalmazható tudással gazdagítva őket.

A kétoldalú motiválás egyik legkézenfekvőbb eszköze a **pályázati tevékenység**. Szükségesnek látom a jelenlegi pályázati lehetőségek aktívabb kihasználását. Több tanuló és oktató részesülhetne támogatásban, amennyiben egyéni pályázataik elkészítésében koordinálás állna rendelkezésre. Vezetői célom a pályázati feladatok összekapcsolása, felelős kinevezése. A HKP-I-es ösztöndíjprogram minden szempontból meghatározó lendületet ad az iskolai életnek, szakmai munkának. Szükséges azonban átgondolni a HKP-I-es program szervezését, a programot támogató HM-mel való kapcsolattartás formáját. Ugyanilyen átgondolást igényel az Erasmus+ program. Sajátos konstrukciójú, egyéni, de mégis iskolai koordinációs támogatást igényel a több tanulót is érintő Apáczai-ösztöndíjpályázat, valamint a fővárosi Trambulin program.

FELNŐTTOKTATÁS: KONZULTÁCIÓVAL TÁMOGATOTT, INSTRUKCIÓKON ALAPULÓ ÖNÁLLÓ TANANYAGFELDOLGOZÁS

Egyre növekvő igény mutatkozik a levelező képzéseinkre beiratkozó felnőttek részéről a hagyományos frontális oktatás, és az azt visszakérdező dolgozatok rendszerének mellőzése iránt. Helyette a tanulást támogató kooperatív foglalkozásokat, és a tananyag irányított, ám önálló, feladatleírások, instrukciók alapján megvalósuló feldolgozását részesítik előnyben. Az utóbbihoz a tanulási folyamatot koordináló folyamatos segítséget, állandó visszajelzést, konzultációs támogatást igényelnek. **A tananyagfeldolgozás modern formáit** vezetőként támogatni fogom.

A felnőttek kizárólag közismereti, érettségire felkészítő levelező oktatásában ezért az egyik csoportot mindenképpen hibrid formában tervezem elindítani úgy, hogy biztosítom számukra mind a tanórák lehetőségét, mind a konzultációkra épülő önálló tananyagfeldolgozást.

Járható útnak látom és támogatom, hogy akár nagyobb számban is csatlakozzanak **felnőttek nappali tagozaton** szakmai oktatásainkra **felnőttképzési jogviszonyban**, az iskolavezetés és oktatóink pedig biztosítják számukra az egyéni ütemű haladást és a rugalmas tanulási utak lehetőségét.

A Budapesti Műszaki SzC Than Károly Ökoiskola és Technikumnak tehát a jövőben olyan iskolává kell válnia, melyben a felnőttoktatásban részt vevő oktatók nyitottak a képzésben részt vevő személyeknek személyes konzultációk (konzultációs sávok) tartására is; a számonkéréseket gyakorlási lehetőségként kínálják fel a hallgatóknak, előnyben részesítik a projektmunkákat, és ezeket elektronikusan tárolható módon kérik és értékelik.

DIGITÁLIS PROJEKTTÁR - TUDÁS A KOLLABORÁCIÓS DIGITÁLIS TÉRBEN

A Covid-19 világjárvány és a 2022-es energiakrízis megmutatta, mennyire sebezhető az iskola kizárólag személyes oktatásra, konzultációra, írott-nyomtatott tananyagokra alapozott évszázados, hagyományos módszere. Számolni lehet és kell újabb korlátozásokkal, melyekre a tapasztalatok fényében fel kell készülnünk.

Noha iskolánk számos jó – azóta továbbfejlesztett – megoldással gazdagodott, teljesen világos, hogy feladatunk nem merülhet ki csak a tanulókkal történő oktatást érintő digitális tananyagmegosztásban és feldolgozásban. A szakmai megújulás és kiteljesedés mellett a **belső tudásmegosztás** is feladat, melyet a virtuális térbe kell kihelyezni.

Meg kell teremteni a valódi projektalapú oktatás alapfeltételeit, ám ez nem szűkülhet az oktatók és tanulók közötti kooperációra. A világhálóra szorult oktatás eredménye megmutatta, mennyire fontos a tanulókról gondoskodó, azoknak feladatot kiszabó oktató tanárok egyeztetése, együttműködése is. A projekteknek kiszabott feladatok időbeli és térbeli teljesíthetősége fontos elvárás egy oktatási folyamatban, és indifferens, hogy gyermekekről vagy felnőttekről van-e szó. Az azonos tantárgycsoportot oktatók közös tudásmegosztásán túl tehát elengedhetetlen az egy csoportban oktatók **közös oktatási platformjának** (M. Teams) hatékonyabb kihasználása a különböző tanulói projektek teljesíthetősége és a feladatterhelés arányosítása érdekében. E munkában az IKT munkaközösség belső oktatói tudásnövelő képzésére, innovációjára kívánok támaszkodni.

Célom, hogy iskolánk előre felkészüljön a váratlan eseményekre, és azok bekövetkeztétől függetlenül olyan oktatói projektcsoportokat és **projekt**tárat hozzon létre, amelyekre alapozva hibrid oktatási helyzetre is adekvát válasszal, stabilan képes tovább működni.

Vagyis az oktatók az elektronikus kollaborációs felületükön több anyagot, vázlatot, elsősorban projektvégzéshez szükséges feladatot, feladatlírást kell tároljanak (digitális projektár), melyek online formában elérhetőek, betekinthetőek, akár másodpéldánnyal alakíthatóak is legyenek mások számára, ezzel készülve fel az elmúlt évek pandémia és energiakrízis okozta speciális, hibrid oktatási formákra és módszerekre.

Vezetői törekvéseim összegzése

Igazgatói pályázatom sarokpontjai határozottan a BMSzC Than Károly Ökoiskola és Technikum erősségeinek megtartását, az iskola eredményeinek beágyazódását és a konszolidációs törekvésekhez szükséges konkrét fejlesztését célozzák meg. Markáns célkitűzésként töreksem figyelembe venni a fenntartói szándékot, de hangsúlyozva, hogy a szakmai célok adaptálásához az iskola részéről további flexibilitás szükséges, továbbá fenntartandó a problémamegoldásra irányuló intézményi hajlam; a más partnerszervezetekkel való széles körű együttműködési; kollaborációs és kooperációs hajlandóság, és a vélhetően meglévő közös érdekek produktív összehangolása. Terveim részletes kidolgozásában az igazgatóhelyettesek és a munkaközösség-vezetők támaszát, céljaim megvalósításában pedig a munkacsoportok oktató tagjainak támogatását kívánom felhasználni.

Noha a külső veszélyforrások száma inkább nő, mint csökken, tudom, és vegyük észre, hogy ezen veszélyek árnyalására vagy elhárítására hogyan használhatjuk ki szintén gyarapodó erősségeinket, meglévő erőforrásainkat és lehetőségeinket. Iskolánk vonzerejét a meglévő nappali képzéseink és osztályaink konszolidációjával és minőségi fejlesztésével kell megnövelni, a fejlesztéssel párhuzamosan a mennyiségi növekedést új, elsősorban felnőttoktatási képzések bevezetésével biztosíthatjuk úgy, hogy a létszámkorellálás biztosítva legyen. Továbbá arányosabb iskolai oktatói munkaterheléssel és –szervezéssel, melyben az együttműködő és duális partnerekkel való szakmai kooperációk újragondolása és logikai rendszerbe állítása elengedhetetlen.

Tizenöt évvel ezelőtt léptem be először az iskola kapuján, hogy egy különleges feladatnak, a felzárkóztató oktatás sajátosságainak feleljek meg, és az oda érkező tanulók nevelését mindenki meglegedésére ellássam; tizenöt évvel ezelőtt szívott magába az iskola különleges légköre, a kollégák szeretetteljes kollaborációs munkája; és noha az évek újabb és újabb feladatokkal kínáltak és leptek meg, az intézmény iránt érzett és az intézményben dolgozókért vállalt elkötelezettségem mit sem változott.

Oktató kollégáim, az iskolában dolgozó munkatársaim, az iskola tanulói és felnőtt hallgatói ismerik emberi, tanári, igazgatóhelyettesi habitusomat és tulajdonságaimat; célom továbbra is az összhangra törekvő, konstruktív; az iskola és a kollégák érdekeit szem előtt tartó, párbeszédre épülő, de mégis egyértelmű, célirányos, hatékony együttműködés folytatása.