

En: 14357/213

Hajdúnánási Közös Önkormányzati Hivatal	
Hajdúnánás	
Erkezett	2013 JÚL 08.
Szám	Melléklet
13157-1	



**KLEBELSBERG INTÉZMÉNYFENNTARTÓ KÖZPONT
DEBRECENI TANKERÜLETE**

4026 Debrecen, Kálvin tér 11.
Telefon: 52 /517-680
e-mail: titkarsag@klik.debrecen.hu

Hajdúnánás Városi Önkormányzat

Iktatószám: 800/2013/KIK/082

Hajdúnánás

Ügyintéző: dr. Varga Andrea
tel.: 06-52/517-696

Köztársaság tér 1.
4110

Melléklet: intézményvezetői pályázat

Szólláth Tibor polgármester

részére

Tárgy: intézményvezetői pályázat véleményezése

Tisztelt Polgármester Úr!

A nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXC. törvény (a továbbiakban: Nkt.) 83. § (4) bekezdés h) pontja alapján az állami fenntartónak az intézmény vezetőjének megbízása előtt ki kell kérnie a működtető önkormányzat véleményét is.

Az Nkt. 83. § (5) bekezdése szerint a vélemény kialakításához - az információk hozzáférhetővé tételének napjától számítva - legalább tizenöt napot kell biztosítani.


Mellékelten megküldöm Önnek véleményezésre - tekintettel arra, hogy az Önkormányzat az intézmény működtetéséhez hozzájárul - a Klebelsberg Intézményfenntartó Központ Debreceni Tankerületének illetékességébe tartozó Körösi Csoma Sándor Gimnázium, Szakközép-, Szakképző Iskola és Kollégium intézményvezetői beosztására beérkezett pályázatot.

Kérem, a pályázatról kialakított véleményét szíveskedjen megküldeni a Debreceni Tankerület részére (4026 Debrecen, Kálvin tér 11.).

Debrecen, 2013. július 03.

Tisztelettel:




Pappné Gyulai Katalin
tankerületi igazgató

Kiebsberg Intézményfenntartó Központ Debreceni Tankörlete - 082	
Érkezési sorrend:	
Érkezési kére:	2013 -05- 28
Ügyintéző:	
Ellátó szám:	
Melléklet:	

VEZETŐI PÁLYÁZAT

**A KŐRÖSI CSOMA SÁNDOR GIMNÁZIUM,
SZAKKÖZÉP-, SZAKKÉPZŐ ISKOLA ÉS KOLLÉGIUM**

**INTÉZMÉNYVEZETŐ
(MAGASABB VEZETŐ)
BEOSZTÁS ELLÁTÁSÁRA**

Pályázati azonosítószám: 800/13/2013/KIK/082.

Pályázó: Pappné Fülöp Ildikó

Tartalom

SZAKMAI ÖNÉLETRAJZ	3
BEVEZETŐ	6
I. HELYZETELEMZÉS.....	8
I.1. GAZDASÁGFÖLDRAJZI KÖRNYEZETÜNK.....	8
I.2. AZ INTÉZMÉNY MÚLTJA.....	8
I.3. LEGFONTOSABB INTÉZMÉNYI ADATOK	10
I.4. ALAPDOKUMENTUMAINK	10
I.5. SZERVEZETI FELÉPÍTÉS	11
I.6. TANULÓLÉTSZÁM ALAKULÁSA	12
I.7. KÉPZÉSI SZERKEZET	13
I.8. TÁRGYI FELTÉTELEK	13
I.9. SZEMÉLYI FELTÉTELEK.....	15
I.10. PÁLYÁZATOK.....	15
I.11. KAPCSOLATRENDSZER	16
I.12. GAZDÁLKODÁS.....	18
II. VEZETŐI PROGRAM	18
II.1. PEDAGÓGIA FUNKCIÓK FEJLESZTÉSE.....	18
II.2. KÉPZÉSI SZERKEZET FEJLESZTÉSE	19
II.2.1. GIMNÁZIUM	19
II.2.2. SZAKKÖZÉPISKOLA.....	21
II.2.3. SZAKISKOLA	24
II.2.4. KOLLÉGIUM.....	26
II.2.5. FELNŐTTKÉPZÉS.....	27
II.3. A LEMORZSOLÓDÁS KEZELÉSÉRE VONATKOZÓ ELKÉPZELÉSEK.....	27
II.4. A PEDAGÓGIAI-SZAKMAI ELLENŐRZÉS	29
II.5. HUMÁNERŐFORRÁS GAZDÁLKODÁS.....	29
II.6. SZERVEZET	31
II.7. GAZDÁLKODÁS, TÁRGYI FELTÉTELEK JAVÍTÁSA.....	33
II.8. ISKOLAI MARKETING TERV	34
II.9. ISKOLAI KAPCSOLATRENDSZER ALAKÍTÁSA	35
III. ÖSSZEGZÉS, ZÁRSZÓ	37

SZAKMAI ÖNÉLETRAJZ

Személyes adatok:

- Név: Pappné Fülöp Ildikó
- Leánykori név: Fülöp Ildikó
- Születési adatok: Hajdúnánás, 1969. május 03.
- Anyja neve: Jóna Zsuzsánna
- Cím: 4080 Hajdúnánás, Ady Endre krt. 19. fsz.1.a.
- Családi állapot: férjhezett, két fiúgyermek (20. ill. 17. éves) édesanyja
- Telefon:06-30/338-6136
- E-mail: fulopildi69@gmail.com

Végzettség:

- 1993 Kossuth Lajos Tudományegyetem – Bölcsészettudományi Kar
történelem - orosz nyelv és irodalom szakos középiskolai tanár
(okl. sz.: 5856/1993.B)
- 2007 Nyíregyházi Főiskolai
angol nyelv és irodalom szakos tanár
(okl. sz.: 627/2007 PT C/BL 005106)
- 2010 Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem
Gazdaság és Társadalomtudományi kar
közoktatási vezető és pedagógus szakvizsga
(okl. sz.: 11829 PTK 007610)

Munkahely:

- 1994- 2008 Csiha Győző Általános, Közép és Szakképző Iskola, Hajdúnánás
 - 1999 - 2000 magyar – történelem - idegen nyelvi munkaközösség vezető
 - 1999 - 2000 szakmunkások szakközépiskolájának tagozatvezetője
 - 2000 - 2005. 04.01. általános (nevelési-közismereti) igazgatóhelyettes
 - 2005. 04.01.- 2006. 08.15. megbízott igazgató
 - 2006-2008 igazgató
- 2008- Kőrösi Csoma Sándor Gimnázium, Szakközép-, Szakképző Iskola és Kollégium (Hajdúnánás)
 - 2008-2011 Csiha Győző Tagintézményének tagintézmény-vezetője
 - 2011- középiskolai tanár

Egyéb:

- angol és orosz nyelvtudás
- Jogosítvány („B”-kategória)

Hajdúnánás, 2013. május 24.


Pappné Fülöp Ildikó

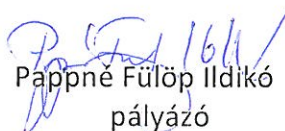
Mellékletek:

- a 5856/199B.B. számú oklevél másolata a történelem- orosz nyelv és irodalom szakos középiskolai tanár egyetemi végzettségről
- 627/2007 számú oklevél másolata angol nyelv és irodalom szakos tanári végzettségről
- a 11829 számú oklevél másolata a pedagógus szakvizsgáról (közoktatási vezető)
- másolat a 2013. május 23-án megigényelt hatósági erkölcsi bizonyítvány kiállítása iránti kérelapról
- munkáltató igazolás

Nyilatkozat

Alulírott Pappné Fülöp Ildikó (szül.: Hajdúnánás, 1969.05.03., an.: Jóna Zsuzsánna, lakás: 4080 Hajdúnánás Ady Endre krt. 19. fsz.1.) hozzájárulok ahhoz, az 800-13/2013/KIK/082 azonosítószámmal „intézményvezető (magasabb vezető) beosztás” ellátására beadott pályázatomat a véleményező és elbíráló testület sokszorosítsa ill. továbbítsa (harmadik személlyel közölje).

Hajdúnánás, 2013. május 24.


Pappné Fülöp Ildikó
pályázó

Nyilatkozat

Alulírott Pappné Fülöp Ildikó (szül.: Hajdúnánás, 1969.05.03., an.: Jóna Zsuzsánna, lakás: 4080 Hajdúnánás Ady Endre krt. 19. fsz.1.) hozzájárulok ahhoz, az 800-13/2013/KIK/082 azonosítószámmal „intézményvezető (magasabb vezető) beosztás” ellátására beadott pályázatomban foglalt személyes adataimat a véleményező és elbíráló testület a pályázattal összefüggésben kezelje.

Hajdúnánás, 2013. május 24.


Pappné Fülöp Ildikó
pályázó

BEVEZETŐ

Amikor szülővárosomban 1994. augusztusában az akkori Csiha Győző Ipari Szakmunkásképző- és Szakközépiskolában elkezdtem tanári pályámat, gyermekkori álmom teljesült. A lassan két évtized alatt rájöttem, hogy azért teljes az életem, mert pedagógus vagyok. A pedagógus pálya számos kihívást támasztó feladataira a Csiha készített fel és ezek a kihívások fokozatosan tettek edzetté. A középfokú oktatás szinte valamennyi területén tapasztalatokat szereztem, hiszen tanítottam szakiskolában (hároméves szakmunkásképzés, 2+3-as majd 2+2-es ill. most előrehozott szakképzés), speciális szakiskolában, szakközépiskolában (a hagyományos képzést nyújtó és a jelenlegi formában működő rendszerben is), az azóta már sajnos nem működő szakmunkások szakközépiskolájában (felntőtképzés), valamint az érettségire épülő szakképzésben (szakmai angol nyelv oktatása).

Tapasztalt kollégáimtól kapott segítségeknek és vezetői elismeréseknek köszönhetően hat év munkaviszony után vezetői feladatokat kaptam. 2000 szeptemberétől általános igazgatóhelyettesként szerveztem az akkor nagy létszámú tanulótársadalommal rendelkező intézmény nevelési, közismereti feladatait.

2005 áprilisától a fenntartó egyfajta válsághelyzetben bízott meg az igazgatói feladatokkal. Ez volt a 2004-es iskola átszervezést követő első tanév, amikortól hozzánk rendelték az eltérő tantervű általános iskolai tagozat 1-10. évfolyamait és speciális szakiskolai képzését. Ezt követően költséghatékonysági vizsgálatot rendelt el iskoláiban a fenntartó, ami a középfokot is érintette. Ennek során a szakértők pedagógus többletet mutattak ki intézményünkben, ami legalább tizenöt fős pedagógus létszámleépítéshez vezetett. Sajnos a következő tanévekben szembesülni kellett a technikai dolgozóknál realizálódó leépítésekkel is. Ezeket a döntéseimet a szakmai szempontok szigorú betartása mellett törekedtem a leghumánusabb módon, jogszabályi előírásoknak tökéletesen megfelelően meghoznom és végrehajtanom. Részt vettem három, a fenntartó által végrehajtott iskola átszervezésben, mint az érintett intézmény másod- vagy elsőszámú vezetője, így a 2008-ban megvalósuló középfokú integrációnak is.

Ugyanakkor szakmai szempontból is folyamatos változás jegyében telt el az elmúlt két évtized a közoktatásban. A tartalmi megújulást célzó tantervi változások, szakmai és vizsgakövetelmények, intézményi programok és szabályzatok a működést érintő kormányzati és fenntartói döntések az iskola vezetésének újabb és újabb feladatokat jelentettek, s ezeknek a megoldásában folyamatosan részt vállaltam. Számos tapasztalattal, ismerettel gazdagodtam, melyek úgy gondolom nagyban segítették a többcélú intézmény összetett folyamatainak megértését, erősségeinek és gyengeségeinek a feltárását, az előrelépéshez szükséges célok megfogalmazását.

A törvényi szabályozások már mutatják, hogy az állam az iskolaszervezetben a tiszta profilú intézményeket preferálja, így intézményünk jövőjét alapvetően befolyásoló lényeges változásokra már most szükség van. Nem maradhatunk egymással versengő felekként hosszú távon úgy együtt, hogy nem becsüljük meg egymás munkáját, nem ismerjük meg a hozzáadott érték teremtés súlyát saját iskolánk adta képzési formák lehetőségein belül. Mivel nagy a részegységek egymásra utaltsága a minőségi és mennyiségi kimenet biztosításában, melyeken keresztül az iskolahasználók és külső szervek mérik sikerességünket, a vezetőnek csakis munkatársai szellemi potenciáljával és munkabíráásával van lehetősége vezetői programjának megvalósításához.

Azzal a meggyőződéssel teszek tehát kísérletet az alábbiakban a Kőrösi Csoma Sándor Gimnázium, Szakközép-, Szakképző Iskola és Kollégium vezetői koncepciójának kifejtésére, hogy a közös munkával elfogadott iskolai dokumentumok irányait, a fenntartói elvárásokat és a tapasztalataimat követve megfelelő vázat sikerül felépítenem egy közös, az intézmény teljes alkalmazotti köre által támogatható jövőképhez.

Vallom, hogy a preferálható értékek, a napjainkban gyorsan változó kihívásokra adott reakciók korát éljük. Az állami oktatáspolitikai irányelvei, a gazdasági szféra, a munkaerő-piaci elvárások, az aktuális iskolahasználati igények a város és régió fejlődésének dinamizmusához hasonlóan rugalmas alkalmazkodást, modernizációt, kompetenciák fejlesztését, flexibilitást feltételeznek. Ha ezekre a kihívásokra ez a nagy intézmény, annak nevelőtestülete nem reagál megfelelő időben, elmarad a kor diktálta versenyben.

Ennek az intézménynek hosszú távú működőképességét, a nevelő-oktató munka minőségét, az iskolahasználók és leendő munkahelyek által elismert hozzáadott értékét a tanítás-tanulás színvonala, a feltételek megteremtése, a jó munkahelyi klímán alapuló csapatmunka adja. Napjaink oktatáspolitikai változása nyomán hozzájárulhat fennmaradásunkhoz a Hajdú-Bihar megye közoktatás-fejlesztési koncepciójában a tervezett észak-hajdúsági integrációban betöltendő vezető szerepünk is.

Épp ebben az átmeneti időszakban egyetlen pályázónak sem szabad kőbe vésnie a következő időszakra vázolt vezetési, fejlesztési, szakmai területekre vonatkozó céljait, feladatait, az ehhez rendelt sikerkritériumokat. Kollégáim bizalmát és a fenntartói támogatást elnyerve – a következő időszakban elvárt racionalizálási kényszerekre is tekintettel – alapos helyzetértékeléssel, alternatív lehetőségek mérlegelésével szabad a következő időszak útjait megjelölni.

I. HELYZETELEMZÉS

I.1. GAZDASÁGFÖLDRAJZI KÖRNYEZETÜNK

Városunk Hajdú-Bihar megyében, az ország keleti régiójában helyezkedik el. A város Debrecentől, a megyeszékhelytől északnyugatra 40 km-re található. Hajdúnánás a megye 5. legnagyobb, közel 18 000 lakosú városa. A város ugyan ritkán lakott térségben fekszik, de a megye térszerkezeti szempontból kedvezőbb, fejlettebb, urbanizáltabb részén található.

A Hajdúböszörményi Statisztikai Kistérséget három hajdúváros: Hajdúböszörmény, Hajdúdorog és Hajdúnánás alkotja. Mindhárom város középfokú funkciókat lát el. A három város önálló „centrumként” működik, a partikuláris érdekek náluk mindig is erősebbek voltak, mint az egészséges szereposztásból fakadó fejlődési előnyök. Sajnos ezek közé tartozott a közoktatási feladatellátás is. Az Észak hajdúsági szakképzés szervezési társulás létrehozása is csak részben oldotta a köztük lévő feszültséget. A járások kialakítása megváltoztathatja a települések kapcsolatrendszerét.

Hajdúnánás szerepe a térség oktatásában, kulturális fejlődésében meghatározó. Oktatási centrumként vonzereje a reformáció kora óta megyén kívülre ható, középiskoláját regionális beiskolázás jellemezte. A járások kialakulásával, Hajdúnánás járásközponttá válásával újonnan megcélzandó beiskolázási területek előtt nyílnak meg utunk Folyás, Görbeháza, Polgár, Tiszagyulaháza, Újtikos irányába.

A város gazdaságföldrajzi adottságai közül a mezőgazdaság a meghatározó. A város lakossága elsősorban a jó minőségű löszháti földek megműveléséből él. Több kisebb és közepes nagyságú ipari üzem is munkahelyet biztosít az itt élő embereknek (ruhaipar, vasipar, építőipar). A gazdasági válságot megelőzően egyre népszerűbbé vált a gyógyvízre alapozott turisztikai és vendéglátó ipar. Az autópálya közelsége jobb feltételeket és lehetőségeket biztosít új munkahelyek teremtésére.

A város népességszáma 1970-91 közötti időszakban volt növekvő arányú az új ipari üzemek és infrastrukturális fejlesztéseknek köszönhetően. Az utóbbi években jelentősen fogyatkozó a népességszám oka az országosan is jellemző negatív demográfiai folyamatokban keresendő: születések számának csökkenése, párhuzamosan a halálozások száma magasabb, mint a születések száma. Megindult a lakosság öregedése, mely hosszú távon az oktatási intézmények kihasználatlanságához vezet. A munkanélküliség 42%-os aránya mindemellett erősítheti az elvándorlást, mely szintén kihat a város oktatásának jövőjére. A fiatalok megtartásában az oktatási intézményeknek részben van szerepe, amit azzal teljesítünk be, ha megfogalmazott és vállalt feladatainknak maximálisan eleget teszünk.

I.2 AZ INTÉZMÉNY MÚLTJA

Két hajdúnánási középiskola fúziójával jött létre jelenlegi intézményünk 2008-ban. Mind a Kőrösi Csoma Sándor Gimnázium, Szakközépiskola és Kollégium, mind a Csiha Győző Általános, Közép- és Szakképző Iskola, jelentős szakmai múlttal tekint vissza. Kialakultak a saját oktatási-

nevelési hagyományaik, munkájuk és eredményeik által a város és a régió meghatározó intézményeivé váltak az évtizedek során.

A Kőrösi Csoma Sándor Gimnázium és Szakközépiskola történelme 350 évre nyúlik vissza. Gimnáziumi tagozatait az oktatástörténeti korszakok alakították. Míg 1906-tól 1948-ig nyolc évfolyamos református főgimnáziumként, addig 1948-tól már humán–reál tagozatos négy évfolyamos gimnáziumi formában működött. A szakközépiskolai képzés 1962-től jelent meg a mai főépületben, melyhez a sikeres szakmai munka elismeréseként állami támogatással építették fel a ma már kissé leromlott állapotú szakközépiskolai épületegységet. A rendszerváltást követően 1991-ben újra indult a nyolc évfolyamos gimnáziumi képzés. 1992-től technikusképző osztályok kerültek indításra a szakközépiskolai tagozaton. 1995-től az informatika és gépész szakmacsoportokban is történt beiskolázás a már meglévők mellett. 1999-től beindult az Országos Képzési Jegyzék szerinti szakképzés a 13-14. évfolyamon. 2000-től a humán és közgazdaság szakmacsoportos szakközépiskolai oktatás került bevezetésre. 2009-től kapta meg a fenntartótól a hat évfolyamos gimnáziumi képzés feladatát, ahol az emelt szintű matematika és biológia tanítása kiemelt feladat.

A Csiha Győző Általános, Közép- és Szakképző Iskola a Baross utcán közel negyven éves helyi szakképzési múlttal rendelkezik. Ugyanakkor városunkban az első iparos-, kereskedő- és tanonciskola visszanyúlik 1886-ig. Bár a szakmunkásképzés már a hatvanas években jelen volt városunkban, csak 1970-ben vált önálló iskolává a 125. számú Ipari Szakmunkásképző Intézet néven. Képzési profiljába könnyű- és építőipari, valamint vasipari szakmák tartoztak. A régi épülethez kapcsoltnak 1986-tól már az új épületben is folyt a nevelő-oktató munka. Csiha Győző nevét 1991-ben vette fel. Ettől az évtől felgyorsult a szakképzés fejlesztése, hisz olyan szakmákban biztosította szakközépiskolai végzettség megszerzését, mint a könnyűipar, faipar, majd 1994-től az informatika és közlekedés, majd a 2000-es évek elejétől a személy és vagyonőr valamint vendéglátás – idegenforgalom szakmacsoportos képzés. 2004-től, a speciális szakiskola érkezésével a mezőgazdasági szakmacsoportos képzéssel bővült a paletta, melyből kiemelkedik a virágkötő képzés. Az iskolavezetés igyekezett felkarolni vagy épp feleleveníteni minden olyan szakmai képzést, mely a fiataloknak jövőképet adhatott (burkoló, fémforgácsoló, szerkezetlakatos).

2008. július 31-én Hajdúnánás Város Önkormányzat Képviselő-testületének 153/2007. (V. 30.) számú képviselő-testületi határozata tehát két olyan intézményt egyesített, amelyek külön-külön is igyekeztek a képzési szerkezetüket hozzáigazítani az országos tapasztalatokhoz és a szülők által megfogalmazott trendekhez. Talán épp ezért túlságosan előtérbe kerültek a 9-12. évfolyamos szakközépiskolai alapozásra épülő szakmai képzések, mely különösen az informatika terén idézett elő részben párhuzamos képzést.

Majd 2011-ben Hajdúnánás város oktatási intézményeinek újabb átszervezésekor a sajátos nevelési igényű gyerekek általános iskolai képzését a fenntartó átadta az egységessé váló általános iskolának. Ezzel együtt gimnáziumi, kollégiumi és szakképző intézményegységekbe szervezte középiskoláját. Ennek következtében a Kőrösi Csoma Sándor Gimnázium, Szakközép-, Szakképző Iskola és Kollégium a város egyetlen, összetett feladatellátása miatt pedig a megye második legnagyobb középiskolája lett.

I.3. LEGFONTOSABB INTÉZMÉNYI ADATOK

Az intézmény hivatalos megnevezése:

Kőrösi Csoma Sándor Gimnázium, Szakközép-, Szakképző Iskola és Kollégium

Az intézmény típusa: többcélú,

összetett iskola (gimnázium, szakközépiskola, szakiskola, kollégium)

Fenntartója: Klebelsberg Intézményfenntartó Központ, 1055 Budapest, Szalay utca 10-14.

Felügyeleti szerve: Klebelsberg Intézményfenntartó Központ

OM azonosítója: 031209

Székhelye: 4080 Hajdúnánás, Bocskai utca 29.

Az intézmény telephelyei:

Soós Sára ház 4080 Hajdúnánás, Bocskai utca 20.

Somorjai László Városi Sportcsarnok 4080 Hajdúnánás, Irányi utca 3.

Csiha Győző Szakképző Intézményegység 4080 Hajdúnánás, Baross utca 11.

Kollégiumi intézményegység 4080 Hajdúnánás, Baross utca 11/a.

I.4. ALAPDOKUMENTUMAINK

Alapító Okirata (2012. május 31-én elfogadott) alapján az intézményben folyó *nevelő-oktató munka biztosítja*:

- a gimnáziumi képzést – négy-, hat- és nyolc évfolyamos formában,
- a szakközépiskolai képzést, melyre a 13-14-15. évfolyamon szakképzés épül,
- szakiskolai képzést, melyre a 11-12-13. évfolyamon szakképzés épül,
- a felnőttek nappali és esti tagozat szerinti oktatását a 9-12. évfolyamon.

Az intézmény *kollégiumi feladat*ot is ellát.

Az intézménynek két kiemelt értéke van: az egyik a gimnáziumi oktatás a másik a szakképzés. Értékeinket szem előtt tartva Pedagógiai Program nevelési ill. szakképzési programot, helyi tantervét tartalmazó részeit az intézményi szerkezet valamint a törvényi változások miatt többször módosítani kellett. Ma az iskola egyik legfontosabb alapidokumentuma, amely helyzetértékelésen alapul, a jogszabályi előírásokhoz igazodik, s követi a modern pedagógiai szemléletet. A Pedagógiai Program középpontba állítja a tanulói aktivitáson alapuló, az esélyegyenlőség talaján álló, a tehetségek felkarolásáért fáradozó pedagógus munkát, s reagál a társadalmi leszakadással fenyegetett tanulók problémáira is, úgy mint a felzárkóztatásra. Programunk figyelembe veszi azokat a szakmai elvárásokat is, amelyeket Hajdúnánás város közoktatási, feladat ellátási, intézmény-hálózat működtetési és fejlesztési terve meghatároz.

2013-ban történt meg a Szervezeti és Működési Szabályzat jogszabályok által előírt kötelező változtatása. Az Igazgatótanács ez alapján részben közreműködik a munkáltatói jogkör gyakorlásában. Döntési jogkörébe tartozik az igazgatóhelyettesek (intézményegység vezetők) kinevezése, kinevezésének visszavonása, a fegyelmi jogkör gyakorlása, véleményt formálhat az iskola életét érintő valamennyi kérdésben.

Az iskolai Házi rend jogszabályi feltételeknek megfelelő legfrissebb felülvizsgálata 2012-13-as tanévben történt meg. Nem szabad elszakadni attól a hagyománytól, hogy minden diák és szülő lehetőleg már a beiratkozáskor megismerje, illetve kézhez kapja ezt a dokumentumot.

I.5. SZERVEZETI FELÉPÍTÉS

A 2011. évi CXCV. nemzeti köznevelésről szóló törvény 69.§ 1. bekezdése szerint a köznevelési intézmény vezetője felel az intézmény szakszerű és törvényes működéséért, gazdálkodásért, önálló költségvetéssel nem rendelkező intézmény esetében a működtetővel kötött szerződésben foglaltak végrehajtásáért, működtető hiányában a fenntartó által rendelkezésére bocsátott eszközök tőle elvárható gondossággal való kezeléséért. Dönt az intézmény működésével kapcsolatban minden olyan ügyben, amelyet jogszabály, kollektív szerződés, közalkalmazotti szabályzat nem utal más hatáskörébe, felelős az intézményi szabályzatok elkészítéséért, jóváhagyja az intézmény pedagógiai programját, képviseli az intézményt. Mindemellett felel a fenti jogszabály 1. § 2. bekezdésében megfogalmazottakért. Az állami intézményfenntartó központ által fenntartott köznevelési intézmény, többcélú intézmény vezetőjét az oktatásért felelős miniszter bízta meg. (Emberi Erőforrások Minisztere).

Az intézményvezető igazgatóhelyettes/igazgató közvetlen munkatársai:

- a gimnáziumi intézmény egység helyettes vezetője (általános igazgatóhelyettes)
- a szakképző intézményegység vezetője (műszaki igazgatóhelyettes)
- a szakképző intézményegység-vezető helyettese
- a kollégiumi intézményegység vezetője (a kollégiumvezető igazgatóhelyettes)
- a gyakorlati oktatás vezetője
- a gyakorlati oktatásvezető helyettese

Megbízójuk az intézmény igazgatója (a gimnáziumi intézményegység helyettes vezetője, a szakképző intézményegység-vezető helyettese, a gyakorlati oktatás-vezető és a gyakorlati oktatásvezető-helyettes esetében) ill. az igazgatótanács (a kollégiumvezető igazgatóhelyettes és a szakképzési intézményegység-vezető esetében). Megbízásuk az első esetben határozatlan, a második csoportba tartozó vezetőknél határozott időre szól. Munkaköri leírásukat az SZMSZ tartalmazza.

Egyéb vezetők körébe tartoznak a szakmai munkaközösség-vezetők, akik szakterületük irányítói, felelős vezetői. Megbízójuk az intézmény vezetője, aki a munkaközösség véleményének kikérésével legfeljebb öt évre bízta meg (71§ 2011.CXC). Az SZMSZ részletesen tartalmazza a tevékenységükkel kapcsolatos előírásokat. Iskolánkban a jogszabályoknak megfelelően legfeljebb 10 szakmai munkaközösségek működik. Ezek a következők: osztályfőnöki, magyar, történelem, angol nyelvi, német nyelvi, matematika – fizika, informatika, szakmai (szakközépiskola), szakmai (szakiskola), természettudományi és készségtárgyak.

Az intézményben működő vezető, irányító testületek:

- 9 fős Igazgató Tanács,
- 7 fős szűkebb iskolavezetés,
- 24 fős kibővített iskolavezetés.
- tantestület

Működésük részletes leírását az SZMSZ tartalmazza.

1.6. TANULÓLÉTSZÁM ALAKULÁSA

Az alapító okirat meghatározza az intézménybe felvehető maximális tanulólétszámot, azon belül keretet ad a diákotthonban elhelyezhető tanulók, az indítható iskolai tanulócsoportok, a napközi otthonos csoportok és a kollégiumi csoportok számáról.

A tanuló létszám alakulása
2011-2013

		2011. októberi statisztikai létszám	2012. októberi statisztikai létszám
tanulólétszám		1327	1148
ebből	gimnázium	352	320
	szakközépiskola	470	483
	szakiskola	408	345
	érettségire épülő szakképzés	97	91
diákotthonban él		37 fő	25 fő
osztályok száma		48	40

Az egyes tanulócsoportok létszáma szélsőségesen alakul. Gimnáziumban a 9-13. évfolyamok átlagléttszáma 28 fő, a maximális létszám 35 fő. A legnagyobb létszámú osztály 37 fővel működik. Szakközépiskolában ugyanez hasonló képet mutat. Ezzel szemben a szakiskolai osztályokban a legkisebb létszámú osztály 16 fős, míg a legnagyobb 41 fős volt. A szakiskolában legkisebb létszámú a sajátos nevelési igényű (enyhe fokban értelmi fogyatékos, tanulásban akadályozott) 9-10. évfolyamos gyermekek csoportja 7 fővel.

Az intézmény beiskolázási körzete nem csupán a városra korlátozódik, közel 20 településről érkeznek ide a diákok, Hajdú-Bihar és Szabolcs-Szatmár-Bereg megye körzetéből, így a bejáró tanulók aránya 32 % közötti.

Diákjaink családi, szociokulturális háttere tagozatonként nagy különbségeket mutat. Különösen a szakiskolai képzésben kell odafigyelnünk a szociális kompetenciák fejlesztésére, a mentális problémák szinte napi kezelésére. Fontos, hogy bármely iskolai konfliktust minden hátrányos tényezőt mérlegelve tudjunk kezelni. A gimnáziumi osztályokat kivéve szembesülünk az alulmotiváltsággal, szerény kognitív képességgel, minimális szorgalommal. Mindez arra kötelezte az iskola pedagógusait eddig is, hogy minél szorosabban működjön együtt a szülői házzal, a segítő szervezetekkel, időt és energiát szánjon a tehetséggondozás mellett a felzárkóztatásra is (lsd. Útravaló program).

I.7. KÉPZÉSI SZERKEZET

Az egyes képzési formákban résztvevő tanulók aránya követi a Hajdú-Bihar megyére jellemző trendet: 30,7 - 30 % gimnáziumi tanuló, 42,7-42 % szakiskolai tanuló, 26,5-27,8 % szakiskolai tanuló. Beiratkozáskor az iskolavezetés törekszik az osztályok maximális feltöltésére és a két szakmacsoport kialakítására.

Az intézmény jóváhagyott pedagógiai, szakmai programja alapján ellátja a sajátos nevelési igényű tanulók 9-12. évfolyamos oktatását, igaz az alacsony létszám miatt szakképző évfolyamokon már integrált formában például virágkötő, vagy kőműves kimenetet biztosítva.

A szakiskolai képzési tagozaton a szakmai alapozó képzést nyújtó 9-10. évfolyamra épülő 11-12. évfolyamos OKJ rendszerű szakképzést, valamint jelen tanévtől az előrehozott 3 éves szakképzést is. Az így jelenleg elsajátítható szakmák: szerkezetlakatos, gépi forgácsoló, hegesztő, kőműves- hidegburkoló, festő-mázoló-tapétázó, virágkötő, asztalos, női-szabó, panziós falusi vendéglátó. Következő tanévben indul el a ruházati-eladó és szociális gondozó szakképzés.

A szakközépiskolai tagozaton jelenleg 6 szakmacsoportban folytatunk képzést: informatika, közgazdaság, szociális szolgáltatás, gépészet, közlekedés, vendéglátás-idegenforgalom. Itt a 9-12. évfolyamokon alapozással, majd maximum két szakképző évfolyamon át szakmai képzéssel foglalkozunk. megszerezhető végzettségek a gépgyártás-technológiai technikus, gazdasági informatikus, szociális, gyermek- és ifjúságvédelmi ügyintéző, autószerelő és a informatikai rendszergazda. Közlekedés szakmacsoportos képzésben autó-technikusi végzettség megszerzésére is lehetőség van a 15. évfolyam elvégzésével.

Gimnáziumi tagozatunk négy-, hat- és nyolc évfolyamos rendszerű képzéseket folytat. Az elmúlt években nagy sikert aratott az emelt szintű idegen nyelvi képzés, amit a jelentkező magas száma is igazolt. A nyolc évfolyamos képzés kifutóban van, és ezt váltotta fel 2009 szeptemberétől az emelt szintű matematika és biológiai képzést nyújtó hat évfolyamos gimnáziumi képzés. Jövő tanévtől újra indul a általános tantervű négyosztályos gimnáziumi forma, mely sok más tényezők mellett kihatott az iskola más területére történő beiskolázásra.

I.8. TÁRGYI FELTÉTELEK

A feladatellátás több helyszínen történik, melyek mindegyike alkalmas funkciójának ellátására. Mindkét rész felszereltsége jó, fejlesztésük a lehetőségek szerinti meghatározott ütemben történt.

Az iskola főépülete (Bocskai út 29.) 1906-ban került átadásra, melynek felújítása az iskola alapításának 350. évfordulójára megvalósult. A főépülethez csatlakozó szakközépiskolai szárny 1972-ben épült, majd emeletráépítéssel újabb tantermek kerültek kialakításra 1989-ben. Ez a szárny jelenleg felújításra szorul.

Az iskola a testnevelés foglalkozások szervezéséhez a város üzemeltetésében lévő Somorjai László Városi Sportcsarnokot veszi igénybe saját kis tornaterme mellett. Ezen a feladat-ellátási helyen osztálytermek, szaktantermek, tornaterem, iskolai tanműhelyek vannak. Minden

szakterület rendelkezik jól felszerelt szertárakkal, a nyelvoktatás hatékonyságát multimédiás nyelvi laboratóriumok segítik, az informatika területén a képzést szaktantermek szolgálják. A szakközépiskolai oktatásban a gyakorlati oktatáshoz komoly felszereltségű gépekkel, eszközökkel rendelkező műhelytermek állnak a tanulók rendelkezésére. A mérőlaboratóriumok felszereltsége magas szinten biztosítja a tantervi követelmények elsajátítását.

A szakképző intézményegység (Baross út 11.) háromszintes iskolaépülete két ütemben került megépítésre, 1960-s években ill. 1986-ban. Köszönhetően a diákság gyakorlati munkájának jól karbantartott. A hatalmas udvaron sportpálya biztosít sportolási lehetőséget a tornaterem mellett. A szertárak feladatuknak megfelelő kialakítása a sok költözés és átszervezés miatt nem valósult jól meg. Van terület, amely nem megfelelő körülmények között, esetleg a fejlesztések során beszerzett szemléltető eszközök bezúfolása mellett céljára alkalmatlan (pl. közismereti szertár), de persze van ellenpélda is (pl. informatikai, vasipari szertár).

A szakiskolai szakmai gyakorlati oktatáshoz az asztalos, festő, kőműves, virágkötő-tanműhelyek részben önálló beruházással, részben a már meglévő épületek felhasználásával lettek kialakítva az évek során. Az autószerelő tanműhelyt az iskola bérlő. Együttműködési megállapodás keretében egy hegesztő tanműhelyünk a Béke Mezőgazdasági szövetkezet telephelyén találhatóak. A meglévő tanműhelyek mellé a Városi Önkormányzat tulajdonában lévő Arany János utcai telephelyen egy Központi Tanműhely lett kialakítva 2 évvel ezelőtt. Itt fémipari és építőipari gyakorlati képzőhelyek találhatóak. Különösen büszkék vagyunk a saját munkával és pályázati eszközökkel jelen tanévben kialakított hegesztő tanműhelyünkre. A könnyűipari tanműhelynek a SZEVIÉP Kft. Mártírok úti üzemcsarnoka ad helyet második tanéve. A tanműhelyekben a szakma elsajátításához feltétlenül szükséges gépek és berendezések rendelkezésre állnak, viszont azok műszaki állapota nem mindig megfelelő, a géppark részben elavult, főleg a ruhaipari részben. Jól ellátott az építőipari, hegesztő és a faipari tanműhely, ahol új gépek és szerszámok állnak a tanulók rendelkezésére.

A tantermek iskolabútorral megfelelően el vannak látva, viszont folyamatosan szükséges a javítás, karbantartás és a hiánypótlás.

A 2011-12-es tanévtől kollégiumunk a feladatellátás költséghatékonyságának növelése, valamint a kollégiumi ellátás várható magasabb színvonalon történő biztosítása érdekében a városközpontból átkerült a Hajdúnánás Baross utca 11/a szám alatt lévő ingatlan földszinti részébe. Annak funkcionális átalakítását követően az intézményegység feladatainak ellátására 7 kollégiumi szoba (maximálisan 40 férőhely), 1 tanári szoba, 1 számítógép terem, 1 ebédlő lett kialakítva akkor kialakítva. Azóta bővült konditeremmel és konyhával.

Az oktatáshoz messzemenő segítséget jelent a közel 30 000 kötetes régi és új kiadású könyvekkel rendelkező iskolai könyvtár, mely mindegyik intézményegység számára elérhető.

Összességében tehát az intézmény rendelkezik az oktatáshoz szükséges legfontosabb tárgyi feltételekkel, ugyanakkor az elavult eszközállomány cseréje, a berendezési tárgyak, szemléltető eszközök pótlása folyamatos.

I.9. SZEMÉLYI FELTÉTELEK

Ennek az összetett intézménynek a működtetésében nagy létszámú, 116 fős dolgozói közösség vesz részt, mely részben a 97 fős pedagógiai vagy szakmai képesítéssel nevelő-oktató munkát folytatókból, részben pedig 19 ügyviteli és technikai dolgozóból áll. Ez utóbbiak közül jelenleg négy iskolatitkár, két anyaggazdálkodó-raktáros, egy gazdasági ügyintéző, egy portás, egy gondnok, nyolc fő takarító, két rendszergazda segíti mindennapi munkánkat. Hiányzik a Baross úti telephelyen két fő takarító, akiknek a fizikai megterhelésből adódó egészségügyi problémáik mellett ez is ellehetetleníti munkájuk kifogástalan elvégzését. A karbantartási feladatokat a városi központi Gazdasági Ellátó Intézmény szervezi, oldja meg.

A pedagógusok életkori megoszlása viszonylag azonos a harmincasok, negyvenesek és ötvenesek között. A közeljövőben várható lesz ugyan néhány nyugdíjazás, de sajnos a nyugdíjkorhatár eddigi fokozatos kitolódása miatt ez nem oldja meg az esetleg jelentkező létszámfelesleg kérdését.

Az iskola tanárainak végzettsége, felkészültsége a feladat ellátásához nagymértékben eleget tesz a törvényi előírásoknak. Az oktató-nevelő munkát több területen óraadók is segítik, például biológia, gépírás, fém- ill. építőipari elmélet tanítása során. Hosszú távon a szakképzésben dolgozók számára előírás lesz a pedagógiai végzettség megszerzése, és folytatódik a továbbképzésben való részvételi kötelezettségünk is. Legutóbb a TISZK projekt keretében vett részt a teljes kollektíva egy több tízezer órás tanfolyam sorozatban. A tanulási és önfejlesztési kedv nem látszik lankadni, mert mindig akad jelentkező az éves beiskolázási tervbe. Jelenleg egy fő fejlesztő pedagógus fejezi be tanulmányait támogatással ill. egy fő angol tanári végzettséget szerzett önerőből. A pedagógus állomány tehát ezzel a meglévő és megszerezhető szellemi tőkéjével tud hozzájárulni a várható tartalmi és strukturális változásokhoz.

A nevelőtestület teherviseléséhez a napi oktató-nevelő munka mellett hozzátartozik a tanórán kívüli egyéb feladatok színvonalas ellátása. Gondolok én az énekkarra, kulturális programokra, versenyekre, diáksportkörökre, szakkörökre, napközis foglalkozásokra, tehetséggondozásra és korrepetálásra egyaránt.

A dolgozói fluktuációt tantárgyfelosztási kényszerek és felülről történő át- ill. kiszervezések jelentősen elindították az elmúlt években.

I.10. PÁLYÁZATOK

Az intézmény az előző időszakban is folyamatosan igyekezett megragadni olyan pályázati lehetőségeket, melyek elősegítették közvetve vagy közvetlenül az oktató-nevelő munka színvonalának javulását.

Ilyen volt TISZK-es pályázat, mely eredményesen lezárult. Ennek kapcsán egyrészt szellemi tőkénk gazdagodott nemcsak a több száz órás továbbképzéssel, de a különböző szakmai és közösségi funkciós teamekben, tananyag-kidolgozásban való közös részvétellel. Másrészt ez a projekt lehetővé tette az oktatást segítő eszközök beszerzését is éveken keresztül.

Az Útravaló pályázatok, melyek évről évre nagyon sikeresek, az esélyegyenlőség megteremtésében és a felzárkóztatásban különösen nagy segítséget jelentenek a szakiskolai tagozat hátrányos helyzetű tanulóinál.

A hiányszakmás állami ösztöndíj program, mely motiváló erőként hatott már a kezdetektől a kőműves, hegesztő, szerkezetlakatos szakmákat elsajátítani vágyó fiatalok szakmaválasztásában majd tanulmányaik mindig jobb eredménnyel történő folytatásában is.

Az IPR program - Integrált Pedagógiai Rendszer – megcélazza a halmozottan hátrányos helyzetű tanulókat. Képességeik kibontakoztatásához osztályfőnökei egyéni fejlesztési terveket fogalmaznak meg, nyomon követik tanulmányi munkájukat, személyiségfejlődésüket értékelő lapokon, esélyegyenlőségi programokat szervezünk iskolai szinten számukra.

A közbeszerzési eljárás után elindul az „Öveges Program” gyakorlati megvalósítása, mely a természettudományos oktatás módszertanának és eszközrendszerének megújítását valósítja meg, miközben megcélazza a leendő iskolahasználókat is programok szervezésével.

Az iskolai könyvtárak fejlesztése érdekében elfogadták a TIOP 1.2.-11/2012-0172 számú pályázati anyagunkat. Ennek során mindkét helyen számítógépek kerülnek a könyvtárakba és korszerűsítik a világítást, míg a szakképző intézményegység Baross utcai épületében fizikailag bővül a könyvtár egy olvasó teremmel.

Nyert és indulhat a TÁMOP 3.1.4-12/2-2012-0431 pályázat a "Kompetenciák fejlesztése a munkaerőpiacon való sikeres megjelenés érdekében" címmel. Megvalósításra vár erdei iskola, nyelvi tábor, szakkörök mellet több más, a tanulókat középpontba állító program is.

Elbírálásra vár a TÁMOP 2.2.6- 13/1 pályázatunk, mely szakképző intézmények szakmai tanárainak és gyakorlati oktatóinak pedagógiai képzését, továbbképzését foglalja magába.

Mindemellett részesei vagyunk több önkormányzat, városi könyvtár, ill. a művelődési ház által írt pályázatnak.

I.11. KAPCSOLATRENDSZER

Az iskolában több mint száz munkatárs közös erőfeszítéssel végzi munkáját a több mint ezer diák érdekében. Ezen csoportok munkájának összehangolása csak hatékony **belső kommunikáció** segítségével képzelhető el.

A diákokkal való kapcsolattartás közvetlen formája a diákönkormányzattal való együttműködés. Ez jelzés a diákok felé, hogy komolyan vesszük önszerveződésüket, meghallgatjuk őket, figyelembe vesszük véleményüket, meglátásukat. Ugyanakkor ez az információk eljuttatásának közvetlenebb lehetősége. Ezen a téren a diákmozgalmat segítő tanároknak nagy szerepe van.

A technikai dolgozókkal való közvetlen kapcsolattartás – létszámuk csökkenésével különösen - egyre inkább az intézmény- és intézményegység vezetők személyes kompetenciájává válik. A vezetőtársak segítik az intézményvezető technikai beosztottakat érintő munkaszervező,

ellenőrző, egyéni és közösségi probléma megoldó munkáját. Ezzel a figyelemmel tudja elismerni, hogy nem másodlagos az ő munkájuk az iskola életében, másrészt így kap naprakészebb, pontosabb rálátást a terület működését illetően.

Talán ebben a nagy összevont intézményben a belső kapcsolattartás legkényesebb területe a nevelőtestülettel való kapcsolat. Megszokták a pedagógusok az adott helyre, időre elrendelt értekezletek megtartását, elismerik az intézményvezető fáradozását, hogy személyesen feladat-ellátási helyükön tájékoztatja őket az aktualitásokról. Ugyanakkor megmaradt egy furcsa kettősség, amit egyetlen átszervezés és az eltelt idő sem tudott eltüntetni. Meg merem kockáztatni, hogy az utóbbi időben hozott intézkedések és döntések a nevelőtestület tagjait egyre inkább eltávolították megfogalmazott céljaitól/ kollektív öntudatától.

Jól működik a szülői szervezettel kiépített kapcsolat a Bocskai úti intézményrészben, ugyanakkor a Baross úti szülők még reprezentatív képviseletet is alig érnek el. Ez utóbbi oka hosszútávon visszavezethető a szakiskolai képzésbe jelentkező gyermekek szüleinek általános érdektelenségére.

Külső kapcsolataink közül a fenntartóval - Klebelsberg Intézményfenntartó Központ Debreceni Tankerületével - formálódó új együttműködést kell kiemelni. Az iskolavezetés korrekt és kölcsönös bizalomra alapuló munkakapcsolatra törekszik. Ugyanakkor Hajdúnánás Város Önkormányzatával továbbra is lojális kíván maradni.

A szakképzés révén partnereink nemcsak a gazdálkodó szervezetek, vállalkozók, de a Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési Intézet ugyanúgy, mint az Észak-Hajdúsági Területi Integrált Szakképző Központ vagy a Hajdú-Bihar Megyei Kereskedelmi és Iparkamara.

Támaszkodik az intézményt támogató alapítványokra: Soós Gábor Alapítvány, Nánási Diákok Baráti Köre Alapítvány, Biztonságos Szakképzésért Alapítvány.

Mindemellett nemzetközi kapcsolataink is régmúltra tekintenek vissza. Így oktatási intézményekkel, mint a nauehageni középiskolával (Németország), székelyudvarhelyi Bányai János Szakközépiskolával (Románia) és a Kultúrák Közötti Kommunikáció a Kárpát-medencében program iskoláival (a miskolci Fényi Gyula Jezsuita Gimnázium, a budaörsi Illyés Gyula Közgazdasági Szakközépiskola, a sepsiszentgyörgyi Székely Mikó Kollégium, a beregszászi Bethlen Gábor Gimnázium, a szlovákiai Füleki Gimnázium, a szabadkai Vegyészet Technikum, és a lendvai Kéttannyelvű Középiskola).

Külső kapcsolataink fenntartásában a diákok is nagy szerepet vállalnak. Részt vesznek és közreműködnek a városi rendezvényeken, és a programok látogatása és szervezése révén kapcsolat épült ki a középiskola és a város kulturális intézményei között, így a Nánás Pro Cultura Kft. Kéky Lajos Városi Művelődési Központjával, a Móricz Pál Városi Könyvtár és Helytörténeti Gyűjteménnyel. A versenyek, rendezvények, akciók, képzések szervezése révén partneri intézménye az iskolának Vöröskereszt Hajdúnánási Szervezete és a Városi Rendőrkapitányság is. Az oktató-nevelő munka megköveteli azt is, hogy más, hasonló célú intézmények felé is nyitott legyen. Ezért támaszkodik a helyi és környező általános iskolákra, a Nyolcosztályos Gimnáziumok Területi Szövetségéhez tartozó iskolákra (Nyíregyháza, Nyírbátor, Tiszafüred), a Debreceni Egyetemre (vidéki gyakorlatra hallgatók fogadása).

I.12. GAZDÁLKODÁS

Az intézmény 2013. január 01. óta nem önállóan gazdálkodó szervezet, költségvetéssel nem rendelkezik.

Az Nkt. 88.§ 1. bekezdése alapján a köznevelés rendszerének működéséhez szükséges fedezetet az állami költségvetés és a fenntartó, a működtető hozzájárulása biztosítja, amelyet az ellátottak térítési díjai, a tanuló által igénybe vett szolgáltatás díja, az e törvény szabályai szerint tandíj szedésére jogosult intézmény esetében a tandíj és a köznevelési intézmény más saját bevétele egészíthet ki.

Az iskola épületeinek karbantartását a Klebelsberg Intézményfenntartó Központ és Hajdúnánás városának Gazdasági Ellátó Intézménye külön megállapodás alapján végzi.

II. VEZETŐI PROGRAM

II.1. PEDAGÓGIA FUNKCIÓK FEJLESZTÉSE

A oktató-nevelő munka hatékonyságának javítása , az e területen megvalósítandó fejlesztések a következőktől várhatóak:

A központi előírások alapján jelen tanévben felülvizsgált és már módosításra került Pedagógiai Programot, Házi rendet és Szervezeti és Működési Szabályzatot az előttünk álló szervezeti-fenntartói változásokra, átalakulásra tekintettel át kell dolgozni.

Folyamatban van az új hároméves szakképzés szakmai és közismereti helyi tanterveinek elkészítése.

Az új NAT és a kerettantervi szabályozás minden képzési formában a helyi tantervek átdolgozásának feladatával is jár. Ez a szakmai munkaközösségek által végzett, és az iskolavezetés által ellenőrzött folyamatként valósul meg.

Együtt kell működni a Debreceni tankerülettel és a hozzá tartozó szakképzéssel foglalkozó intézményekkel az egységes szakképzési helyi tantervek kialakításában majd azok elindításában és működtetésében

A 2013-2014-es tanévre jelentkezettek arányának figyelembevételével úgy gondolom, hogy az intézmény szakképzési programja önmagában is felülvizsgálatra szorul, hiszen időről időre alkalmazkodni kell a szakmai képzésekkel a kor kihívásaihoz és a környezet elvárásaihoz, szem előtt tartva a fenntartó elvárásait.

A nevelőtestület önképzése továbbra is fontos kell legyen. Meg kell ragadni minden olyan pályázati lehetőséget, ahol az oktatásban dolgozók támogatások felhasználásával bővíthetik szakmai, pedagógiai, nevelési ismereteiket.

Az esélyegyenlőség kezelésére az intézménynek és a pedagógusnak is egyaránt fel kell készülnie. Ehhez számos program áll rendelkezésre, s kiemelt pályázati támogatást is kapnak a feladat megoldói. (IPR, Útravaló, Hiányszakma mentor) Feladatunk nemcsak a városi esélyegyenlőségi program alapján, hogy a hátrányos és halmozottan hátrányos helyzetű tanulók minél nagyobb arányban legyenek jelen a tanórán kívüli foglalkozásokon, minél kevesebb legyen a számuk az év végén lemorzsolódottak között, a lehető legtöbben legyenek az eredményesen érettségizők vagy szakmai vizsgát teljesítők között.

Az esélyhátrányok leküzdése elsősorban a pedagógus személyiségétől függ. Hiszen csak a hátrányos helyzet leküzdéséhez szükséges módszerek megismerésével, empátiával lehet eredményeket elérni, emiatt az intézményvezetés céljává kell válnia, hogy minél több pedagógus vegyen részt fejlesztő, tehetséggondozó, különleges bánásmódot, részképesség-zavar terápiát oktató továbbképzésen.

A szakképzésben tanulók és kollégisták között van a legtöbb szociális hátránnyal érkező, magatartási és tanulási nehézséggel küzdő diák. A pedagógusok elsődleges feladata a tünetek felismerése, az okok azonosítása és a meglévő hátrányok lehetőség szerinti csökkentése, megszüntetése. Ezzel kapcsolatban időszerű a meglévő fejlesztő pedagógus saját szakterületén történő alkalmazása. Sok száz óra továbbképzés után talán már elvárható a pedagógustól, hogy tudjon differenciáltan oktatni, nevelni; bővítse a tanuló kiemelkedési lehetőségeit; az értékelésnél vegye figyelembe a tanulók eltérő képességeit; semmiféle hátrányos megkülönböztetést nem alkalmaz; önként szervezz felzárkóztatást, korrepetálást; segít a hatékony tanulási stratégiák megismerésében, toleranciát mutat, arra nevel.

A problémajelzés és kezelés elindítása, a szakhatóságokkal való kapcsolattartás, a rendszeres felmérés ugyan a gyermek- és ifjúságvédelmi felelős feladatköre, de szorosan együtt kell dolgoznia és gondolkodnia az iskolavezetéssel és nevelőtestületünk tagjaival.

Emellett civil kezdeményezés alapján intézményünkben három alapítvány is működik, amelyek a hátrányos helyzetben lévő, de tehetséges tanulók anyagi támogatását tűzték ki célul az alapító okiratukban. Így a Biztonságos Szakképzésért Alapítvány, a Soós Gábor Alapítvány valamint a Hajdúnánási Barátok Köre Alapítvány működését nagy figyelem kíséri iskolánkban. Feladatukat továbbra is fontosnak tartom.

II.2. KÉPZÉSI SZERKEZET FEJLESZTÉSE

II.2.1. GIMNÁZIUM

Ahogy a helyzetelemzésben rámutattam, ezen a tagozaton intézményünkben jelenleg három képzési forma működik: német és angol speciális tantervű gimnázium, hat évfolyamos gimnáziumi képzés, valamint a kifutó 8 évfolyamos gimnáziumi osztályok.

A négy évfolyamos gimnáziumban **német és angol speciális tantervű** osztályainak korábbi beiskolázási mutatói arra utaltak, hogy Hajdúnánáson van létjogosultsága ennek a képzési formának. Sajnos a következő tanévre már nem tudott annyi kiemelkedő képességű diákot idevonzani városunkból és szűkebb régiójából. A német speciális tantervű képzés iránti érdeklődés csökkent és feltehetően kevesen végeztek az általánosban és ezt a tanévben

folytatott aktív beiskolázási tevékenységgel már nem sikerült korrigálni. Ugyanakkor ez az a képzési forma, ahol az intézmény tudott nyelvvizsgákról, sikeres felsőoktatási jelentkezésről rendszeresen beszámolni. Törekednünk kell tehát arra, intézményünk képzési profiljában évfolyamonként a legalább egy idegen nyelvi speciális tantervű gimnáziumi osztály hosszú időn át megmaradjon.

Folytatnunk kell a jó hagyományokkal bíró tehetséggondozást az idegen nyelvek területén, akár az *orosz nyelv* oktatásának beindítását is felvállalva, melyhez a szellemi potenciál helyben adott. El kell fogadnunk, hogy az *Öveges programhoz* kapcsolódóan elinduló intézményi fejlesztés, a természettudományos oktatás módszertanának és eszközrendszerének olyan megújulását eredményezi intézményünkben, amellyel meg tudjuk akadályozni a nagyvárosi iskolák (Debrecen, Nyíregyháza, Hajdúböszörmény) elszívó hatását. A térség legmodernebb technikájával felszerelt laboratóriumában, az ott folyó gyakorlati oktatás személyi és szakmai hátterének fejlesztésével az eddig is dicsekvésre okot adó biológia és kémia OKTV eredményeink tovább szaporodhatnak.

Figyelve a felsőoktatási trendeket és változásokat hangsúlyosabbá kell tenni a természettudományos területeken a tanulók fejlesztését. A következő tanévben elinduló **általános tantervű gimnáziumi képzést** rövid távon tovább kell fejleszteni véleményem szerint egy *'réál tagozatos'* oktatássá. Tervet kell kidolgozni olyan emelt szintű képzés beindítására, ahol a matematika és fizika oktatása kap hangsúlyt. A város általános iskoláinak *művészeti* oktatására alapozva át kell gondolni az onnan hozott alapok középfokú továbbfejlesztésének lehetőségét is. Ahhoz, hogy ez a profilbővítés ne menjen az intézmény más érettségit adó képzésének a beiskolázása kárára, akár lehet egy osztályban két különböző emelt szintű oktatásban lévő csoporttal is tervezni. Arra kell törekednünk, hogy a gimnáziumi képzés az új irányt kijelölve ne csak megtartsa színvonalát, de versenyképesebb is legyen.

A **hat évfolyamos gimnáziumi képzésben** iskolánk a következő tanévben indítja el negyedik osztályát. Bár a képzés felé előirányzott felsőszintű elvárások feltehetően még módosulni fogak, mégis szem előtt ezeket tartanunk. Ki kell domborítanunk a helyi tantervben ígért egyedi jelleget a biológia és matematika területén. Nem egyszerűen az említett tantárgyak emelt óraszámú oktatására gondolok, hanem arra, hogy a köznevelési törvényben egyértelműen rögzített elvárások alapján e képzés a tehetséggondozás speciális formáját biztosítja. Vagyis *tegnaptól folyamatosan országos versenyeredményeket* kell hoznunk ahhoz, hogy többszörös túljelentkezésből adódjon meg a merités lehetősége. Mindemellett kellenek a kompetenciaméréseken elért átlag fölötti eredmények, kimenetkor a kiemelkedő közép- és emelt szintű érettségik. Mivel ez a korosztály még nagyon fogékony az új ismeretekre így az egyéni fejlesztés, tehetséggondozás, egyedi projektmunkák és aktív tanórán kívüli tevékenységek kiemelt hangsúlyt kapnak. Mindezt egy, az egész járásra kiterjedő kampány keretében szükséges bemutatni. Így érhetjük el, hogy a helyi jelentkezők mellett a tágabb vonzáskörzetünkből is érkezzenek tehetségek a képzésre.

A Hajdú-Bihar megyei fejlesztési terv kapacitáscsökkentést javasolt azokban a gimnáziumokban, illetve többcélú intézmények esetében a gimnáziumi intézményegységekben, amelyek évfolyamonként kevesebb, mint 2-2 osztállyal működnek. Ismerjük ugyanakkor a törvényi háttért, ismertették már a tervezetét a gimnáziumi intézményegység leválasztásának is. Mégis ahhoz, hogy gimnáziumunk bármely formában tovább tudja vinni értékteremtő munkáját, tartanunk kell az idén megvalósult beiskolázást, javítanunk kell a kihasználtságot, a hat

évfolyamos gimnáziumnál meg kell valósítani a jogszabályi előírások szerinti követelmények teljesülését, ki kell használnunk az Öveges program adta lehetőséget és át kell gondolni a reáltagozat indítását a négy évfolyamos képzésben. Ezen feladatok elvégzéséhez bátorító lehet számunkra, hogy a megye tekintetében a gimnáziumban tanulók aránya a 2012-2013. tanévben 38%, míg ez a mi intézményünkénél mindösszesen 27,8 %, amely közelíti a megyei prognózisban 2017-18-ra előírányzott 30%-ot. A gimnáziumi képzés vonatkozásában ez kedvező ugyan, de mindenféleképpen kihasználtságunkra oda kell figyelni (HBM közoktatás fejlesztési terve szerint ez most 50%!), és a legfontosabb, hogy vonzó profillal és ésszerűen bővülő lehetőségekkel minimum a mostani szinten kell tartani a tanulólétszámot. Nekünk kell azzá az egy gimnáziumi intézménnyé válnunk a tankerületben, ahol a megye megvalósítja az észak-hajdúsági régió gimnáziumi képzését.

II.2.2. SZAKKÖZÉPISKOLA

A Hajdú-Bihar megyei közoktatás fejlesztési tervében az észak-dél irányú szakképzési integrációban Hajdúnánás szakképzésének határozottan kijelölt szerepe van, mint az Észak-Hajdúsági Integrált Szakképző Iskola központja.

Szakközépiskolai képzésünk a tanulólétszámát tekintve negyedik legnagyobb a megyében. Vonzásunkat befolyásolja a képzési kínálatunk, országos versenyeredményeink, fizikai megközelíthetőségünk. Képzési kínálatunkban ezen a tagozaton jelenleg hat szakmacsoportban folyik képzés: gépészet, közlekedés, szociális szolgáltatások, közgazdaság, informatika, vendéglátás-idegenforgalom, míg a faiparban csak jogi lehetősége van meg. Az elmúlt ötven évben százhatvanegy I-X. helyezést hoztunk el országos versenyekről. Versenyeredményeink gépészeti szakmacsoportban a legkiemelkedőbbek és folyamatosak. Mindemellett az ezredforduló óta az informatika, közgazdasági és szociális szolgáltatás szakmacsoportban tanuló tehetséges fiatalok is sorozatban hozták az eredményeket. Fizikai megközelíthetőségünk a megszokott beiskolázási körzetekből biztosított. Most célul tűzhetjük ki, hogy a Hajdúnánás Járási Tankerületéhez tartozó iskolákat is beinvitáljuk képzési rendszerünkbe, amelyhez nagyon várjuk a fenntartó intézkedését a járási központ jobb megközelíthetőségének biztosítása érdekében.

A szakközépiskolai tagozat azért kedvelt az iskolahasználók körében, mert érettségit biztosít, szakmai alapozást ad, felkészít a munkavállalásra és a továbbtanulásra egyaránt. Az, hogy megyei kimutatás szerint az állami fenntartású szakközépiskolákban háromszoros a túljelentkezés, de a felvettek aránya csak 68,8 % sok mindennek lehet következménye. Nem kívánom ugyan elemezni a szakmai anyagban foglaltakat, de saját beiskolázásunkban is észrevettünk hasonlót. Ennek oka lehet egy másik hasonló intézmény elszívó hatása, a nem megfelelő eredményre alapozott továbbtanulása cél megfogalmazása és akár a nem megfelelő számú jelentkezés beérkezése, mely esetén a képzés indítása nem rentábilis.

Intézményünk vonatkozásában jelenleg a legnagyobb érdeklődés a gépészet szakmacsoportos szakközépiskolai osztály iránt mutatkozik. Ennek hátterében természetesen a gépész szakemberek iránti fokozódó munkaerő-piaci igény áll, valamint az, hogy a felsőfokú oktatásban is megkülönböztetett figyelemben részesül a terület. Az ide érkező tanulók képessége és felkészültsége azonban nagyon eltérő, így a lemorzsolódás is jelentős. Hasonló jeleket mutat a

gépészethez közel álló **közlekedés** szakmacsoport, ahol autószerelő, autó-technikus szakképesítés megszerzésére nyílik lehetőség az érettségi után.

Míg a kiemelkedő képességű tanulók irányába a tehetséggondozás nagy múltra tekint vissza, addig a gyengébb előképzettséggel érkezőknek *felzárkóztató foglalkozások* szervezése lehet út a tanulmányok sikeres folytatásához. Erre még inkább szükség lesz, mert a változó képzési rendszer következtében egyre kevésbé lesz lehetőség évvesztés nélküli tagozatváltásra, amire eddig iskolán belül lehetőséget tudtunk lefelé biztosítani. Át kell gondolnunk nemcsak a felvételi rangsor határát, de azt is, hogy a tanév első két hetében nem kellene-e *érettségi tárgyakból* (magyar nyelv és irodalom, matematika, idegen nyelv) olyan *szintfelmérőket* íratnunk, amely megmutatja a tanuló esélyeit tanulmányai sikeres folytatásához. Ezek után a szülővel egy elbeszélgetésen közölni a tényeket, és ha akad üres szakiskola képzési hely, azt még időben felajánlani a tanulónak.

A következő tanévre készített MFKB-s szakmaszerkezeti döntés a nálunk rendszeresen indított gépgyártás-technológiai technikus képzés számára kedvező, mivel korlátozás nélkül támogatható szakképesítés. Viszont a jövőre várhatóan nem indítandó autószerelő szakma a korlátozottan indíthatóak közé tartozik, így a megyében található összes képzőhelyre meghatározott keretszám nem kedvező és hosszútávon ismerve a kimaradó közlekedés szakmacsoportos beiskolázást a versenyből való kimaradást eredményezheti.

A **faipari** szakmacsoportban 2006-2007-es tanévben végzett az utolsó faipari technikus csoport. Ugyanebben a tanévben indult utoljára ilyen szakközépiskolai szakcsoport, mely megfelelőddött az érettségi megszerzéséig. Azóta nem tudott az iskola semmilyen beiskolázást produkálni ezen a területen. Véleményem szerint, ha ez rövidtávon nem változik, az intézménynek kísérletet kell tennie a szakmacsoportokon belüli más szakiskola kimenet megteremtésére amennyiben a MFKB (Megyei Fejlesztési és Képzési Bizottság) hatályos szakmaszerkezeti döntése azt támogatja.

Az **informatika** szakmacsoportos szakképzés területén a teljesen különböző kimenet biztosítását figyelmen kívül hagyva a két jogelőd intézmény kapcsán sokáig párhuzamos oktatásról beszéltek, ami mára megszűnt. A beiskolázási adatok alapján évfolyamonként csupán egy szakmacsoportban folyik informatikai képzés. Jövőre 9. évfolyamon nem sikerül a szakmacsoport elindulása, mert míg jelentkezők kellő számban akadtak, addig nem volt másik olyan szakmacsoport, amellyel párban az iskolának lehetősége lett volna osztályt indítania. Ebben a szakmacsoportban többek között azt a CAD-CAM informatikus végzettséget szerezhetik meg az érdeklődő tanulók. Ez az MFKB szakmaszerkezeti döntése értelmében éppúgy korlátozottan támogatható informatikai képzés a gazdasági informatikus és informatikai rendszergazda iskolánkban megvalósítható képzések mellett.

A felsőoktatás igényét látva ennek a képzésnek tehát létjogosultsága van. Ugyanakkor – elismerve az eddigi sikereket- vannak olyan kimeneti képzéseink, ahonnan hiányoznak a komoly országos versenyeredmények. Így szükséges ezen a területen is felkarolni a tehetségeket és az erre irányuló innovációt elvégezni.

Míg a fenti képzésekben, ha nem is kizárólag, de döntően fiúknak nyújt az iskola lehetőséget, addig a most következő területeken beiskolázási körzetünk lány tanulóinak kívánunk lehetőséget biztosítani szakközépiskolai végzettség megszerzésére.

A **szociális szolgáltatások szakmacsoport** népszerű a 9. évfolyamra jelentkezők körében, de szakképző évfolyamot indítani hosszú évek munkáját követően tudott az intézmény. A tanulók részéről preferált szociális, gyermek- és ifjúságvédelmi ügyintéző szakmáról ugyan időközben kiderült, hogy nem biztosít széles lehetőségeket munkavállalás szempontjából. Hosszú távon a társadalmi változások (öregedő társadalom, felerősödő marginalizálódás) azt mutatják, hogy a szociális szolgáltatások szakmacsoport keretein belül oktatható szakmák iránt lesz munkaerőpiaci igény, csak más kimenettel. Ilyen lesz az induló rehabilitációs nevelő, segítő szakma, mely az MFKB döntés értelmében korlátozás nélkül támogatható szakképesítés. Amennyiben a képzési feltételek az intézményben illetőleg a városban együttműködési megállapodások keretében rendelkezésre állnak és az új fenntartó is arra érdemesnek ítéli, nem szabad késlekedni ennek és más újabb kimenetek (pl. szociális szakgondozó) bevezetésével.

2012-2013-as tanévben már csak csoportszinten sikerült a **közgazdaság** szakmacsoportos képzésre beiskoláznunk. Ez az utóbbi évek tendenciái és a felsőoktatás ilyen szakirányú finanszírozásában történt változások alapján várható volt. Ugyanakkor mégsem sikerül évente egy szakmacsoportban stabilizálni a létszámot, amit a 2013-14-es tanévre vonatkozó beiskolázásunk mutat. A közgazdasági, pénzügyi, vállalkozási ismeretek megszerzése még mindig kedvező lehetőségeket nyújt az élet számos területén. Így kerül indításra az előttünk álló tanévben a vállalkozási és bérügyintéző szakképzés, mely korlátozottan támogatott megyei képzés.

Vendéglátás-turisztika szakmacsoportban érettségire épülő szakképzés jelentkezés hiányában átmenetileg nem volt szervezhető. Ebben a tanévben utazás-ügyintéző szakmát szerezhetnek a végzősök. Meglehet rossz hatással van a képzésre, hogy a felsőoktatásban a nem államilag finanszírozott helyek száma növekszik. Ugyanakkor az új öt éves képzési rendszerben épp ez lehet majd a vonzerőnk azok számára, akiknek nem lesz anyagi tehetsége a továbbtanuláshoz. Iskolánk engedélyt kapott a következő tanévben a turisztikai szervező, értékesítő szakképzés elindítására, mely korlátozottan támogatható besorolást bír megyei szinten. Ezen a területen az idegen nyelv oktatására plusz lehetőségek megcélzása fontos célkitűzésem, mivel a szakmai végzettség megszerzésének gyakran feltétele alapfokú nyelvvizsga megléte.

Az elkövetkező években a szakközépiskolai oktatásban **párhuzamosan kétféle képzési program lesz jelen**. Kifut a szakmacsoportos alapozásra építő 9-12. évfolyamokon zajló érettségit adó képzés. 2013-2014-től elkezdjük kilenc-tizenkettedik évfolyamon nemcsak a közismereti tárgyakból az érettségi történő felkészítést, de az adott ágazatra előírt szakmai érettségi vizsgatárgy követelményei szerinti felkészítést is, mivel a kötelező szakmai érettségi vizsgatárgyból érettségi vizsgát kell tenni. Majd ezt követően a szakközépiskola a szakmai érettségit szerzett tanulóját tizenharmadik (első szakképzési) évfolyamán felkészíti legalább egy, az ágazathoz tartozó szakképesítés komplex szakmai vizsgájára. A 2011. évi CLXXXVII. törvény 21.§ 5. bekezdése alapján lehetősége lesz érettségi végzettséget szerzett tanulóknak a szakközépiskolában az érettségi végzettséghez kötött szakképesítésre történő felkészítésben részt venni, igaz a képzési idejük két év, vagyis a tizenharmadik-tizennegyedik (első-második szakképzési) évfolyam.

Szakközépiskola vonatkozásában mindent meg kell tennünk a képzési profil megőrzésére, a kimeneti szakképzések változatos és racionális, felsőbb útmutatásokat maximálisan szem előtt tartó indítására. Nem könnyű a feladat, látva az idei beiskolázási mutatót, mert bár az

osztálylétszámra nem olyan szigorú a felülről érkező elvárás (min. 28 fő) de az osztályokban elhelyezhető maximálisan kettő szakmacsoportra vonatkozóan kötelező érvényű.

II.2.3. SZAKISKOLA

Képzési palettánkon ez az a terület, ahová az általános iskolai tanulmányok befejezése után a fiatalok nagyszámú csoportja jellemzően kényszerből kerül be a 9. évfolyamra. Nagyon kevés fiatal választja tudatosan első helyen szakiskolai képzést, ezt véleményem szerint az első évben elért eredményeik igazolják. Sajnos, a szakképzés társadalmi megítélése is alacsony, jelenleg a 8. osztályt elvégzők mindössze 20%-a kezdi meg középfokú iskolai tanulmányait szakiskolában. (Nálunk összevontan szakiskolai alapozó és szakképzésben 30 % a diákság aránya.)

Szakiskolai képzésben az elmúlt két évtizedben már hozzászoktunk a **párhuzamosan jelen lévő különböző képzési programok** működtetéséhez. Így van ez most is, hiszen intézményünk esetében a következő 3 évben egyszerre lesz jelen a speciális szakiskola, a 2+2-es rendszer és az előrehozott három éves szakképzés. Míg a 2+2-es rendszer előnye az volt, hogy megerősíthette a szakképzés megkezdése előtt az általános iskolai ismereteket (valljuk be, nem egyszer megtanította), addig a hosszúnak tűnő képzési idő kifárasztotta a tanulót és csak a 18 éves tankötelezettségi kor tarthatta vissza a kilépéstől. Ettől függetlenül ebben a képzési típusban nagy volt a lemorzsolódás különösen az év-vesztések, évismétlők vonatkozásában már a közismereti évfolyamokon. Ennek lett az látható következménye, hogy a szakképzési évfolyam feltöltésével a nem hiányszakmák tekintetében rengeteg feladatot adott az iskolavezetésnek.

Az idei 2012-2013-as tanévtől elindult szakiskolának három, az adott szakképesítés megszerzéséhez szükséges közismereti képzést és szakmai elméleti és gyakorlati oktatást magában foglaló szakképzési évfolyama van. Itt kerül középpontba a duális szakképzési modellnek megfelelő gyakorlat-központú szakképzés. Keresnünk kell azokat a képzési partnereinket, akikkel a tanulószereződéses képzésben hosszú távú kapcsolatokkal rendelkezünk. A 2012-2013-as tanévben középiskolai tanulmányikat elkezdő diákok tankötelezettségi kora viszont csak 16 év, amit a tanulni nem szándékozó, támogató szülői háttérrel nem rendelkező fiatalok meglátásom szerint már az elején- betöltve 16. életévüket - arra használnak fel, hogy kilépjenek a rendszerből.

A szakiskola most megvalósuló szakképzései közel fele-fele arányban korlátozás nélkül indítható szakképesítésekben (hegesztő, épület és szerkezetlakatos, gépi forgácsoló, virágkötő) ill. korlátozottan támogatott képzésekben (festő-mázoló-tapétázó, kőműves, asztalos, falusi vendéglátó) folyik felkészítés. Hosszú évekig döntően fiús szakmák oktatása valósult meg, pedig az iskolavezetés törekedett arra, hogy új, vonzó szakmákat hirdessen meg szakiskolai vonalon a lányok számára - lásd virágkötő-virágkereskedő szakképzés. Igaz, az új fele nyitás néha vezetői nézeteltéréseket eredményezett még pár éve. Jól láttuk azt, hogy a szociális szolgáltatás szakmacsoporton belül a szakközépiskolai képzés mellett a szakiskolai képzés elindítása létszámvesztést okoz az eddig népszerűsített érettségis adóképzésben. Ez ugyanígy felmerülhetett volna a vendéglátás-idegenforgalom szakmacsoportos képzés esetében is. Ugyanakkor a váltásra azért is szükség volt, mert ami már évek óta látszott - és erre a tanévre valósággá vált - a könnyűipari szakmacsoportos képzés kifutott egy végző, kis létszámú és egy elindult, de felmorzsolódó előrehozott képzést nyújtó női-szabó csoporttal.

Mindezek mérlegelésével az iskolavezetés döntött a nyitás mellett, így jelen tanévtől megkezdődött a panziós-falusi vendéglátó szakképzés és 2013-14-től elindul előrehozott szakiskolai képzés keretében a szociális gondozó képzés is. Mellettük a két évfolyamos szakmacsoportos alapozásra építve megkezdődik egy csoportban a ruházati-eladó képzés is. Gyakorlatilag megragadott az intézmény minden olyan piacképesnek látszó szakképzési lehetőséget, melyekkel városunk, régiók, tankerületünk gyengébb képességű lányainak a munkaerőpiacon esély teremtünk.

A pályázónak ehhez milyen új ötlete lehet?

A hosszú távú tervezéskor a meglévő, a *hiányszakma ösztöndíj* rendszer miatt is (ami az MFKB-támogatáshoz kapcsolódik) jó beiskolázási mutatókkal rendelkező szakmákat meg kell tartani és tovább kell erősíteni a gépészeti és kereskedelmi szakmacsoportokban.

Városunk gyermekeit meg kell ismertetni a *városi szakképzési ösztöndíjjal*. Be kell mutatni a sajtón (helyi újság, városi Tv) keresztül azokat a sikeres végzett diákokat, akik részesültek a támogatásban és élvezhették annak előnyeit.

A fentiek alapján úgy gondolom, hogy a jövőben feltétlenül megtartandó és erősítendő szakmák a **gépészet** szakmacsoportba tartozó hegesztő, gépi forgácsoló, épület és szerkezetlakatos. Ma a legnagyobb érdeklődés ezek iránt a szakmák iránt tapasztalható a munkaerő-piacon. Emellett az MFKB döntés, mely szerint ezek a szakképesítések továbbra is kiemelten támogatottak feltehetően a beiskolázás a jövőben is kedvezően alakul. Talán arra is lehetőség nyílik, hogy egy-egy szakma akár osztály szinten is indítható legyen. Az iskolának továbbra is minden lehetőséget meg kell ragadnia, hogy ezen a területen folytassa a fejlesztéseket és kiemelkedő versenyeredményeket tudjon produkálni.

Meg kell tennünk a határozott lépést - különösen a most nem induló **informatikai** szakközépiskolai képzésre tekintettel - hogy *szakiskola* szakképzésben megkezdődjön az alapító okiratban biztosított, korlátozottan támogatott számítógép-szerelő karbantartó szakképzés. A gyengébb képességű, de az informatika iránt érdeklődő tanulók számára meglehet ennek vonzó hatása. Ennek a gyakorlati feltételeit pályázati források bevonásával iskolai keretek között lehet megteremteni.

Az **építészet** szakmacsoport számára a gazdaság kedvezőtlenül alakult az elmúlt években, ami megmutatkozik az MFKB döntésében is, mivel a nálunk oktatott szakképesítések korlátozottan támogatottak. Nem szabad még gondolnunk sem arra, hogy ezt a képzési területet elhagyjuk, mert akkor az elmúlt évek technikai, szellemi, szakmai befektetései kárba mennének. Meg kell birkóznunk ezzel az átmeneti időszakkal és azon kevesek számára, akik meglehet végső tanulási irányként választják a festő-, díszítő, mázoló és tapétázó vagy kőműves és hidegburkoló szakképzéseket, továbbra is színvonalas képzést kell biztosítanunk. Sajnos az osztály és azon belül a csoportok szervezésére előírányzott egy ágazati/ szakterületi előírás nem teszi lehetővé, hogy egymás között felváltva indítsuk a fenti képzéseket. Viszont egy ide tartozó pl. *ács szakmai* képesítéssel színesedhet a paletta és lehet *váltogatni a képzéseket*, megvalósítható lesz a nem évenkénti indítás is.

A Sajnos több éve bizonytalan már a beiskolázás a **faipari szakmacsoport** esetében. A nehézséget az jelenti, hogy a bútorasztalos szakma csak a korlátozottan támogatott szakmák közé tartozik. Ugyanakkor mindent meg kell tenni, hogy az elmúlt évek hagyományai, a rendszeres technikai fejlesztések, a kialakult szakmai elmélet-gyakorlati potenciál és a nemzetközi kiváló versenyeredmény együttesen tartsák fenn népszerűségét a képzésnek. Célul kell kitűzni, hogy hatékony beiskolázással indíthatóvá váljon mindig egy csoport.

A **vendéglátás–turisztika** (régebben idegenforgalom) szakmacsoportban jelenleg panziós, falusi vendéglátó szakmában indít képzést az intézményünk. 2012 szeptemberétől ugyanezt a szakmát a mezőgazdaság szakmacsoportba helyezték mezőgazdasági gazdaasszony, falusi vendéglátó megnevezéssel. Ez arra kell sarkalljon minket, hogy keressünk olyan ide tartozó kimenetet, ahol a vendéglátás ill. közgazdaság területén végzettséggel rendelkező kollégáink el tudják látni a szakelméleti feladatokat. Javaslatom a vendéglátó- eladó és vendéglátó üzletkötő szakképzések lennének. A gyakorlati képzést pedig a most működő panziós falusi vendéglátó képzéshez hasonlóan külső gyakorlati helyek bevonásával kell megoldani, mivel a tanbolt, taniroda, tanpanzió az ő közreműködésükkel költségmentesen előteremthető. Ugyanígy a mezőgazdasági gyakorlatnál a városi START programhoz való csatlakozással segíthetnénk a képzés megvalósulását.

A **mezőgazdaság szakmacsoport** a virágkötő, virágkereskedő szakképzés megszerzésére van nálunk lehetőség. Ezen túlmenően ez a szakmacsoport tovább bővíthető mezőgazdasági gazdaasszony falusi vendéglátó vagy a kerti munkás képzési kimenettel. Bízunk abban, hogy a tradíciónk, versenyeredményeink, a városban található akkreditált képzési hellyel kialakított kapcsolatunk megteremtették azt az alapot, hogy a képzések működőképesek legyenek. Az a tény, hogy a virágkötő-virágkereskedő szakma jelenleg korlátozás nélkül indítható és iskolarendszerben legközelebb Szentesen folyik képzés, remélhetőleg segíti fennmaradását intézményünkben.

Továbbra is biztosítanunk kell, hogy a *sajátos nevelési igényű tanulók* a 9-10. évfolyani elvégzésével - alacsony létszámuk miatt nem külön szakmákban, hanem a többi tanulóval együtt vehessenek részt a szakképzésben. Ugyanakkor keresnünk kell

II.2.4. KOLLÉGIUM

A Hajdú-Bihar megyei közoktatás fejlesztési koncepcióban az egység felé kitűzött „szakpolitikai cél a nevelés-oktatás eszközeivel a társadalmi leszakadás megakadályozása és a tehetséggondozás. Az iskolai tanulmányok folytatásához szükséges általános és speciális tanulási, ellátási, lakhatási feltételek biztosítása a kiemelt figyelmet igénylő gyermekek számára.”

HBM KFT optimalizáló javaslata azonban nem kedvező intézményünk kollégiumi feladatellátása tekintetében, amikor annak megszüntetését javasolja. Ezzel nem értek egyet, mert az intézmény felé előírányzott feladat, a Híd program előfeltétele a kollégium biztosítása. Amennyiben megtörténik a profiltisztítás, akkor maradjon a szakképzés mellett a kollégium és együttműködési megállapodás keretében a kialakításra kerülő gimnáziumi ill. szakképző intézmények közösen töltsék fel azt gyerekekkel. Így nemcsak a kollégium túlélését, a Híd

program működtetését, hanem a vidéki tanulók oktatásunkhoz való kapcsolódását is biztosítani lehet.

Ez a kollégium segítheti szakiskolai tanulólétszám növekedését, a sportegyesületek utánpótlás nevelését azzal, hogy a tehetséges vidéki sportolók így iskolánkban tanulhatnak.

Folytatni kell a jelen tanévben megkezdett folyamatokat, melyekkel a kollégiumi életet kívánták kollégáim vonzóbbá tenni. Így a szabadidős tevékenységek feltételeinek bővítését (konditerem, wifi, televízió), gyengébb tanulók felzárkóztatását, a tanulói motiváció erősítését.

Eddig a kollégiumnak a tanításmentes napokon is fontos funkciója volt, mint vendégszállást biztosító hely. Feladat tehát a megtartás mellett, hogy a komfortosabb feltételek a hálók felszereltségében, bútorzatában is megmutatkozzon, így gondolok én az ágyak cseréjére. Pályázati lehetőségek és saját bevételek hiányában nehéz önerőből, szakmai gyakorlaton végzett munkával ezt megvalósítani. Meglehet egy helyi turizmus fejlesztésében érdekelt vállalkozói csoportot kell támogatóként megszerezni? Mindez függ attól, megmarad-e és milyen módon kollégiumunk.

II.2.5. FELNŐTTKÉPZÉS

A felnőttképzés számos lehetőséget jelentett és a jövőben jelenthet is az intézmény számára, ami elsősorban a pedagógusok foglalkoztatására hathat kedvezően. A lehetőség kihasználásával pedig az élethosszig tartó tanulás intézményévé válhatunk.

Jelenleg az érettségit adó esti vagy levelező képzésben (szakmunkások szakközépiskolája, ifjúsági tagozat)- a Hajdúdorogon folyó hasonló célú oktatás következtében - évek óta nem sikerült a beiskolázás. Fontosnak tartom ennek a képzésnek a talpra állítását, melyhez a képzési törvényi változások is segítséget adhatnak. Mire gondolok? Részben arra, ami eddig is lehetőség volt, hogy a szakma megszerzése után csatlakozhat a fiatal 10. évfolyamon érettségi megszerzésére, ill. arra, hogy a célközönség számára kétéves érettségi megszerzését biztosító program kerül bevezetésre.

A felnőttképzés másik lehetséges területe a szakképzés. Az ehhez szükséges akkreditációval a TISZK révén intézményünk rendelkezik. Emellett minden feltétel (eszközök, szakemberek) adott ahhoz, hogy a felnőttképzést magasabb szinten folytassuk, mint a gazdasági társaságok. Ehhez az intézménynek szoros kapcsolatot és együttműködést kell kialakítania a Munkaügyi Központ kirendeltségével annak érdekében, hogy ez a képzési forma elindulhasson iskolánkban. A tanköteles kor 16 évre történő csökkenésével várhatóan emelkedik majd a nappali rendszerű oktatásból kilépők száma és párhuzamosan a felnőttoktatásban próbálnak majd kiutat keresni önmaguknak.

II.3. A LEMORZSOLÓDÁS KEZELÉSÉRE VONATKOZÓ ELKÉPZELÉSEK

A lemorzsolódás veszélye különösen a szakiskolai képzésekben van jelen napi szinten, de megfigyelhetővé vált egyes szakközépiskolai képzésterületeken is. Nagyban elősegíthették ezt a

nagy létszámú osztályok és szakmai alapozó gyakorlati csoportok, ahol a nevelőknek, oktatóknak nem volt lehetősége minden gyermekkel megfelelő kontextusba kerülni.

A tankötelezettségi korhatár csökkenése, mint már korábban tettem erre utalást, magában hordozza annak a veszélyét, hogy a lemorzsolódási folyamatot önmagában csak a három évesre rövidült előrehozott szakképzési idő vonzó hatása nem fogja megállítani. Most rövidebb idő alatt kell a bekerülő generációnak a sikerélményét növelni, motivációt adni. Rá kell ébreszteni az alulmotivált, érdektelen tanulóközönséget, hogy nekik is vannak érdemeik, értékeik a gyenge közismereti eredményeik ellenére s ezt környezetüknek is meg kell mutatni (sporteredmények, képző-zene művészet, gyakorlati munka). Ebben a nevelőtestület közös és egyenkénti feladatát a pedagógiai funkciók fejlesztése részben már külön összegeztem (tolerancia, tehetséggondozás, felzárkóztatás, korrepetálás stb.).

A lemorzsolódás enyhítésére működik központi anyagi támogatással az Útravaló program, az IPR, a hiányszakmák felzárkóztatás. Egyelőre úgy érzem, hogy ezek nem teljesen teljesítik azokat a feladatokat, melyekért ki lettek találva.

Az Útravaló nem ösztönözhet, amikor a rászoruló tanuló anyagi juttatása féléves késéssel érkezik, a szülő számlájára. Meg merem kockáztatni, jelentős azon szülők száma, akik saját szükségleteik szerint és nem a mentorált gyermekük motiválására használja fel az összeget.

Az Integrációs Pedagógiai Rendszer működtetésében még mindig gyerekcipőben járunk. Aránytalan plusz feladatokkal terhelődnek azok az osztályfőnökök, akik osztályában 8-12 fő HHH-s tanulóra kell odafigyelni. Sajnos a pályázati pénz felhasználása ad-hoc jellegű, minden előre megfogalmazott célunk ellenére nem tudjuk folyamatosan megvalósítani feladatainkat, programjainkat. Aktív részeseként úgy érzem, hogy túlságosan azonos személyek (iskolavezetés, aktív osztályfőnökök) körére szűkül be minden feladat. Márpedig ésszerű munkaszervezéssel, feladatleosztással, bizalommal át lehet lépni az akadályokon.

A hiányszakmák felzárkóztatás a hiányszakma ösztöndíjból kimaradó, 2,51 alatti tanulmányi eredményt produkáló hiány-szakképesítést tanuló fiatalokat érinti. Itt könnyebb dolga van a 2+2-s képzésben tanulókat felzárkóztató nevelő, mert a napi 8 órás munkarenden belül tud lehetőséget találni erre a feladatra. Azonban az előrehozott szakképzésben rendszeresen napi nyolc órában leterhelt diákokat nemhogy figyelemre bírni, de már megnyerni is nehéz a 9-10. órában tartandó foglalkozásokra.

Én ebben a részben kívánnék utalni a következő tanévben indítható programokra, melyek témámhoz talán kissé fordított arányossággal kapcsolódnak. A szakiskolai lemorzsolódás csökkentése érdekében kidolgozott központi Híd I. és Híd II. programokra utalok, melyeken keresztül lehet elősegíteni a tanulók belépését a szakképző évfolyamokra. A program megvalósításához kollégiumi lehetőséget kell biztosítani. Ez egy komplex, tanulmányi, szociális, kulturális, képességbeli és személyiségfejlesztését támogató pedagógiai tevékenység.

Az alapfokú iskola végzettséggel rendelkezőknél pótolja továbbtanuláshoz szükséges, de hiányzó alapvető ismereteket, kompetenciákat, pályorientációt nyújt, majd a követelmények teljesítéséről a szervező iskola tanúsítványt állít ki.

Az alapfokú iskolai végzettséggel nem rendelkező, 15. éves, legalább hat általános iskolai évfolyamot elvégzett tanuló esetében az általános iskola kezdeményezi annak felvételét a Híd II. programba. Az itt folyó oktatás-nevelés tanulásra motivál, fejleszti a jogszabályban meghatározott egyes szakmák sikeres elsajátításához szükséges készségeket, szakmacsoporton belüli pályorientációs feladatokat lát el, részszerkesztés megszerzésére készíthet fel.

Mindkét irány tehát egy új célközönséget jelent, és talán nem ok nélkül a tantestület idegenkedik a program várható hatásaitól. Nehéz igazságot tenni. Információim szerint a városban nem maradt olyan általános iskolás, akit valahová nem vettek volna fel. Korábbi vezetői tapasztalatom, hogy a szülők is idegenkednek gyermekük ilyen oktatásba irányításától-ezt a korábbi felzárkóztató évfolyamok kapcsán vezetőként éltem át. Minden esetre a feladat előirányzott és felkészültnek kell rá lennünk.

II.4. A PEDAGÓGIAI-SZAKMAI ELLENŐRZÉS

Hatékony minőségbiztosítási rendszer fenntartása nélkül nemcsak a versenyszférában, de a közoktatásban sem működhet egyetlen intézmény sem. A kialakított minőségfejlesztési kultúra jól szolgálta a szakmai fejlesztést. Éppen ezért működtettük a korábbi években Minőségirányítási programunkat, pedagógus teljesítményértékelési rendszert. Jelen tanév második felében ez utóbbi értékeléshez már nem kötelező alapon, hanem kérvényezés kapcsán lehetett kapcsolódni.

Talán ez is azt vetítette előre, hogy egy egészen új, felülről jövő értékelésen kell a közeljövőben megmérettetnünk magunkat. Ennek az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzésnek célszemélyei lesznek a korábbiaknak megfelelően nemcsak a pedagógusok, hanem az intézményvezető ellenőrzése is.

II.5. HUMÁNERŐFORRÁS GAZDÁLKODÁS

A helyzetelemzésből már kiderült, nagy létszámú munkaerő foglalkoztatását biztosítja az iskola, amit a feladatellátás összetettsége indokol. Éppen a nagy létszámú foglalkoztatás és a foglalkoztatás hatékonyságának megőrzése miatt átgondolt humánerőforrás-politikára van szükség, ami rövid- és hosszútávú tervezést, humánerőforrás-stratégiát igényel.

Jelenleg a pedagógus és szakoktató munkakörben foglalkoztatottak többsége rendelkezik azzal a szakirányú végzettséggel és képesítéssel, amellyel feladatait elláthatja iskolánkban. Azonban folyamatosan követnünk kell az erre vonatkozó jogszabályi változásokat, hogy időben tudjunk az előírásokban megfogalmazott változásokra reagálni.

Az alkalmazotti csoporton belüli, nagyrészt az utóbbi években lezajlott generációváltás miatt a foglalkoztatottak többsége középkorú. Nagyjából egyenlő arányú a harmincas, negyvenes, ötvenes korosztályhoz tartozók száma. A nyugdíjba vonulás lehetősége csak néhányuk előtt nyílik meg a jövőben mivel a nyugdíjkorhatár kitolódott.

A technikai dolgozók létszáma és kor-összetétele az elmúlt években többször módosult vagy szervezeti változás vagy nyugdíjba vonulás miatt.

A humánerőforrás-gazdálkodásnak a jövőben az több pillérekre kell épülnie.

A munkaerő szükséglet meghatározásakor:

- Előre tekintően - rövid- és középtávon gondolkozva - kell meghatározni a munkaerő-szükséglet feladatok tanulócsoportok, foglalkoztatási szempontok figyelembe vételével.

- Mindig szem előtt kell tartani a foglalkoztatásra vonatkozó jogszabályi előírásokat (Nemzeti köznevelési törvény, annak végrehajtási rendelete, Szakképzési törvény).
- A tervezéskor fontos szempontnak kell lennie a munkakörelemzés, munkakörtervezés lépésének, mivel úgy látom, az intézmény jelentős munkaerőforrás-tartalékkal rendelkezik, amelyet nagyon fontos lenne kihasználni.
- Számolni kell a belső munkaerőmozgás lehetőségével, különösen a két vagy több szakkal, szakképesítéssel rendelkező alkalmazottak körében, akik végzettségüknek megfelelően több szakterületen is alkalmazhatók.
- Az intézmény foglalkoztatási szempontból egységes egész, és így is kell kezelni, nemcsak az egyes intézményegységek közötti munkaerőmozgáskor, ami a foglalkoztatás hatékonyságát növeli, de a leépítések tervezésekor is.
- Az iskolahasználók igényeinek változásaival, egyes szakmákkal szembeni elidegenedéssel az intézménynek számolnia kell, mely egy átgondolt munkaerő gazdálkodás ellenére is jelenthet leépítéseket.

A munkaerő fejlesztés során továbbra is biztosítani szeretném kollégáim számára az önképzés, továbbképzés lehetőségét. Biztatónak látom, hogy az elmúlt időszak támogatott idegen nyelvi ill. informatikai képzésein többen vettek részt közülünk. Ez számomra azt jelzi, hogy nem égték ki munkatársaim a TISZK rohammunkás, több száz órás továbbképzést előírányzó időszakában.

A munkaerő fejlesztés egyik formája az intézményi továbbképzési programhoz kapcsolódó, részben költségvetési forrásból finanszírozott továbbképzések. Mivel a továbbképzési kötelezettség megmarad, feltétlen tartanunk kell magunkat az ilyen típusú továbbképzések rövid- és hosszútávú tervezéséhez egy továbbképzési programban. Ugyanakkor össze kell hangolnunk azt az intézmény és fenntartója rövid- és hosszútávú célkitűzéseivel. Szem előtt kell tartani az oktatási szerkezet változásait, s az ehhez szükséges munkaerő-igényt. Így az új szakmák indításához tervezhető és képezhető munkaerő belső munkaerőforrásból átképzés, kiegészítő képzés segítségével teremthető elő. Vagyis biztosítania kell, hogy minden érintett pedagógusnak legyen lehetősége teljesíteni a hét évenkénti kötelező 120 óra oktatást.

A másik forma a pályázatok megvalósításához kötött, pályázati finanszírozású programok, mint az IPR vagy a most induló innovatív pályázatunk.

A belső továbbképzések iskolánkban az elmúlt időszakban túl sablonossá váltak, nem igazán valósítják meg a hozzájuk fűzött reményeket. Mindemellett nem valósították meg sem a tantestület, sem a munkaközösségek egységét. A tapasztalatok megosztása nem lehetett meghatározó, mert nem adódott lehetőség pl. a másik képzési típusban tanítani. A közös feladatbankok létrehozása részben sikerült egy-egy próbavizsga dolgozatnál. Az egységes szemlélet kialakítása és megtartása véleményem szerint meg nem oldott feladat maradt. Fel kell ezeket a belső továbbképzéseket ráznunk más hasonló típusú iskolából érkező kollégákkal való szakmai eszmecserékkel, saját képzett szakembereink tájékoztató előadásával (pl. fejlesztő pedagógia).

Bármely formában is kerüljön sor továbbképzés megvalósítására, arra ügyelnünk kell, hogy arányosan terheljék a tantestület tagjait, teljesíthető követelményeket támasszanak, s valóban hasznos ismereteket nyújtsanak, ami megújulást hoz az egyes alkalmazottak, és így az intézmény egésze számára.

II.6. SZERVEZET

A vezetői munkám során eleget szeretnék tenni a vezetővel szemben elvárt feladatoknak.

A vezetőt napi munkájában elsődlegesen vállalt feladata: törvényeknek és szabályozásoknak megfelelő intézményi működtetés megvalósítása, a fenntartói irányítás nem szolgai inkább kompromisszumkészséget mutató elfogadása, a rá bízott kollektíva biztonságérzetének fenntartása.

Azonosulok azzal az elvárással, amely a személyes vezetői kompetenciák tekintetében fontos menedzsment jelzőként tartja számon:

- csapatmunkát, kooperativitást
- feladat- és felelősségdelegálást
- a motiváló képességet
- kitűnő stressz és konfliktuskezelő képességet
- a jó tárgyalástechnikát és információ feldolgozást
- a szituatív problémakezelés képességét
- a kitűnő érdekérvényesítő képességet
- az intelligenciára, kezdeményezőkézségre, önbizalomra, helikopter szemléletmódra alapuló demokratikus vezetői stílus
- kreativitást, a kollégák ötletei iránti nyitottságot
- a vezetési funkciók – tervezés, szervezés, végrehajtás, ellenőrzés, értékelés – megfelelő színvonalú ellátását

A *szervezetfejlesztés* területén legfontosabb célkitűzésem az iskolaszervezet hatékonyságának fejlesztése, amely jellemzői:

- rugalmasan reagál a változó körülményekre
- képes a megújulásra
- az alkalmazottak azonosulnak az intézmény céljaival
- igényes szakmai munkára törekvés - képzési formáktól függetlenül
- a döntés és feladat delegálás megfelelő módon történik
- magas a kooperációs készség, a belső egységek közötti összhang
- megfelelő az informáltság, a konfliktuskezelés, sikerül alkotó konszenzusra jutni.

Olyan nevelőtestületi, alkalmazotti klíma kialakítására törekszem, amiben a bizalom, a kölcsönös megbecsülés, az egészséges kritikai szellem, a nyílt és őszinte bírálat segítő szándékot takar, amit az együttgondolkodás, kreativitás, jobbjó szándék jellemez.

Mindezeket egy ilyen hatalmas, három intézményegységet is magába foglaló intézményben is meg kell tudni valósítani. A fizikai távolság nem lehet az akadálya az információ áramlásának, belső kommunikációnak, folyamatok ellenőrzésének, az együttműködésnek. Nem kell semmilyen fizikai helyzetváltoztatás ahhoz, hogy ezek megoldhatóak legyenek - gondolok én a feladat delegálásra, infokommunikációs eszközök használatára.

Az intézményegységeknek feladatuk és nem fizikai elhelyezkedésük alapján kell megtalálniuk valós helyüket a szervezetben. Ez alapozná meg adott szakmai területen dolgozók közötti együttműködést, feladatelosztás egyaránt.

Az iskola *belső kommunikációja* felülvizsgálatra szorul, különösen az utóbbi években érezte meg ennek szükségességét a nevelőtestület, hiszen sok információ késve és nem mindenkihez érkezett el. Nem a heti rendszerességgel megtartott gyűlések juttatják el a napi-heti feladatokról az információt, hanem a tanáriban elhelyezett hirdetőtáblák, számítógépek, az ott megjelenő vezető.

A *munkaközösségek* vezetői kaphatnának nagyobb szerepet a fent jelzett információcserében nemcsak személyes kapcsolat keresésével, de az internet, telefon használatával is. Ugyanakkor övék a feladat, hogy előmozdítsák szakterületük módszertani megújulását. Rendezvények szervezésével, azokon való képviseléssel a munkaközösségük tagjaival együtt szolgálhatják a beiskolázást, pályaaorientációt, a képzés iránti érdeklődés felkeltését. Az iskolavezető munkáját segíteni tudja munkaerő-gazdálkodáskor, szervezéskor, innovációk megvalósítása során. Mivel tapasztalatom szerint a székhelyen tanító munkaközösség-vezetők nem ismerik a Baross utcai telephelyen tevékenykedő kollégáik munkáját, szükségét érzem – ahogy a szakképzés területén is megvalósult - egy szakiskolai közismereti munkaközösség megalapításának. Ennek törvényi következménye (legfeljebb 10 munkaközösség engedélyezett), hogy két korábban önálló munkaközösség egyesüljön. Ezt szakmai szempontok figyelembe vételével kívánom megoldani, így vagy közös idegen nyelvi vagy egységes magyar-történelem munkaközösség jönne létre.

Az *igazgatótanács* létrejöttét a jogszabály kötelező jelleggel írta elő. A legutolsó tagfrissítés a közelmúltban megtörtént. Ekkor valósult meg az, hogy a tagsága nem fedte le az iskolavezetést, így eltűnt a korábbi feladatkezőződés is. Az intézményegységek létszámához arányosan határoztuk meg a tagok számát. Eddigi feladatai az intézményegységek vezetőinek állásával kapcsolatos pályázati tevékenységre korlátozódta. Legutóbb véleményt alkothatott az iskola szegregációjával (profilisztítás) ill. integrációjával (észak-hajdúsági szakképző centrum) kapcsolatosan is.

A *24 tagú kibővített iskolavezetés* magába foglalja a vezérkaron túl a munkaközösségek vezetőit, DÖK segítő tanárokat, ifjúságvédelmi felelőst, közalkalmazotti tanács elnökét. Ahhoz, hogy az intézmény életében nagyobb súlyt kapjanak, kell, hogy titulusok középvezetői feladathoz méltó tartalommal - feladattal, hatáskörrel- töltődjenek fel.

Feladataim megvalósításához szükségem van nemcsak az alkalmazotti testület biztosította háttérbázisra, de a stratégiai célok mellé felsorakozó *vezetőtársakra*, akik az operatív feladatok szervezését látják el. Vezetőtársaim felé elvárásom, hogy vezetői képességüket fejlesszék tovább.

Előre tekintve a várható változásokra és előtérbe helyezve a profilisztítás következtében várható gimnáziumi leválást kívánom erre az átmeneti időszakra is kialakítani az intézmény szervezeti struktúráját. Töreksem a hatékonyabb munkaszervezés érdekében kiiktatni a párhuzamosságokat, felkészíteni az iskolavezetést az a könnyebb átmenetre.

A gimnáziumi intézményegység vezető alá egy intézményegység vezető helyettest kívánok rakni, akinek feladata az egység mindennapi működtetése. Többek a hozzá tartozó munkaközösségek pedagógiai irányítása-ellenőrzése, közreműködés az oktató-nevelő munka személyi és tárgyi feltételeinek fejlesztésében és biztosításában, koordinálja az egység tanórán kívüli szabadidős tevékenységét, adatszolgáltatás.

A kollégiumi intézményegység vezetője ellátja az igazgatóval való együttműködés keretében a kollégiumi tanulóviszony létesítésével, megszüntetésével kapcsolatos feladatokat, biztosítja a bentlakás otthonosságát a tanulás feltételeit, koordinálja és ellenőrzi a nevelőtanárok pedagógiai munkáját, felel a hozzá rendelt technikai dolgozókért.

A szakképzési intézményegység vezetője gyakorlatilag a működtetési igazgatóhelyettesi feladatokat látná el szoros együttműködésben az igazgatóval. Feladatai közé tartozna nemcsak a tankerülettel és a városi GEI-vel való kapcsolattartásban való közreműködés, a hozzá tartozó technikai dolgozók munkájának szervezése, de az anyaggazdálkodás is.

A szakképzési intézményegység vezetője alá két felső szintű vezetőt rendelnék: a gyakorlati oktatás vezetőjét és a szakképzési intézményegység-vezető helyettesét. A gyakorlati oktatás vezetője összefogná az alá tartozó szakmai munkaközösségek munkáját, kézben tartaná a gyakorlat szervezését. A vezetői munkakört a korábbi gyakorlati oktatásvezető helyettes nélkül is ellátnának vélem biztosítani, mert a szakiskolai előrehozott duális rendszerű szakképzésben várhatóan egyre több tanuló kerül ki a belső gyakorlati képzőhelyről. Az ide delegálandó intézményegység vezető helyettes a közel 800 szakiskolában és szakközépiskolában tanuló diák közismereti-nevelési igazgatóhelyettesi feladatait látná el, hozzá tartozna a kialakítandó szakiskolai közismereti munkaközösség.

Fenti elképzeléseim részletesen a szervezeti ábrában pályázatom végén megtalálhatóak.

Természetes a feladat, munka és hatáskörök részletes leosztásában és az új munkaköri leírások kidolgozásában számítok a majdan felkért kollégáimra.

Bízom abban, hogy ezzel a szervezeti struktúrával részben meg tudom alapozni az előttünk álló integráció iskolavezetését is.

II.7. GAZDÁLKODÁS, TÁRGYI FELTÉTELEK JAVÍTÁSA

A törvényi elvárások alapján és az ésszerű működtetés érdekében továbbra is szigorú, takarékos gazdálkodást kell folytatni iskolánkban.

Törekedni kell arra, hogy mindennapi munkánk során időben biztosítottak legyenek a képzés és működéshez feltétlen szükséges anyagok eszközök. Ehhez úgy kell megszervezni minden területen munkánkat, hogy a várható viszonylagos költségek már a tervezés során megjelenjenek a dokumentumokban. Gondolok arra, hogy a gyakorlati képzésben az oktatók maguknak kalkulálják ki a tanulói létszámot, elvégzendő feladatot figyelembe véve, hogy a képzés folyamatában milyen anyag, eszköz szükségletük keletkezik. Ugyanezt elvárom az elméleti tanároktól, hisz a pedagógiai programban jelzett vizsgákhoz, programokhoz is szükségesek papír és egyéb dekorációs anyagok mennyisége megbecsülhető. Az iskolatitkárok, raktárosok, takarítók már nagyobb gyakorlattal bírnak ezen a téren.

Bevételek növelésére az egyedi szerződéses munkavégzés révén juthatunk hozzá a terembérlés mellett. Felnőttképzés során a partner cégeknek nyújtott szolgáltatások is hozhatnak bevételt. Az iskola két bérelt tanműhelyénél, mivel nem fizetünk bérleti díjat, azt munkával váltjuk ki. Jól átgondolva, ez már maga megtakarítás.

A kiadások csökkentésének – szokásos takarékosági lépésein túl – egyik lehetősége a szakmai gyakorlatok külső helyszínre történő kiszervezése lehet. Ehhez a jogi háttér a duális képzés elindításában adott, a megvalósításban részt vevő képzőhelyek, vállalatok, cégek megkeresése nemcsak az iskola feladata. Így az intézmény fenntartója a szükséges anyagköltséget megtakaríthatja, a tanulók pedig kedvező körülmények között ismerhetnék meg szakmájuk fortélyait jó szakemberek irányításával.

A pályázati források megszerzésében az elmúlt időszakban sikerrel tevékenykedett iskolavezetés és kollektíva együtt. Ezeknek nemcsak a költségvetési szerepe óriási, hiszen ez a legfőbb külső forrás, ami igénybe vehető a szakmai megújuláshoz, a pedagógusok többletmunkájának elismeréséhez, eszközfejlesztéshez, intézményi programok finanszírozásához. Továbbra is nyitott szemmel kell járni és együtt kell törekednie az eredményes pályázati munkára.

A tárgyi feltételek javítását szükséges: a Bocskai út 29. alatti szakközépiskolai műhelyépület külső felújítása, nyílászáró csere ill. Baross utca 11. számon található szakképző intézményegység esetében is nyílászáró csere, világítás modernizálás, szigetelés, tornaterem burkolat. Ezekhez a felújítási munkákhoz lehetőség szerint pályázati forrásokat kell bevonni, mert ezek hiányában a szakmai gyakorlaton csak állagmegóvásra marad lehetőség.

Az elmúlt időszak tudatos fejlesztő tevékenységének, több sikeres pályázatnak köszönhetően (TIOP, TISZK) az intézmény szakmai tevékenységéhez kitűnő taneszközök állnak rendelkezésre. Meglátásom szerint ezeknek az eszközöknek nem kellő a kihasználtsága, noha szükséges és elvárható hogy az órai felkészülésben és a tanórákon is nagyobb szerepet kapjanak az ismeretátadás új eszközei és módszerei.

II.8. ISKOLAI MARKETING TERV

„A marketing egy olyan vállalati tevékenység, ami a vevők, vagy felhasználók igényeinek kielégítése érdekében elemzi a piacot, meghatározza az eladni kívánt termékeket és szolgáltatásokat, megismerteti azokat a fogyasztókkal, kialakítja az árakat, megszervezi az értékesítést és befolyásolja a vásárlókat.”

Nézzük a *piacelemzési oldalt*. Soha nem kérdeztük meg a leendő iskolahasználókat (szülő, gyerek), hogy mit szeretnének, mit várnak el az iskolától. Gondolok itt a szakok, szakkörök, délutáni foglalkozások indítására. Régóta foglalkoztat a gondolat, hogy ha a gyerekeket nem merjük például a pályaaorientáció során megkérdezni, hová szeretnének menni, tegyük ezt meg általános iskolájuk felé. Ők át kell hogy lássák, milyen irányba engedik el tanulóikat. Maga az általános iskola sokszor irányt is mutat, amire a felelősségteljesen döntő szülő gyakran hallgat. Ennek a megkérdezésnek a formája mindenképpen elsődleges kérdőíves piackutatásnak kell lennie. Ennek egyik alkalma lehetne a leendő 9-es szülőknek tartott tájékoztatók, ill. a Szakma Sztár fesztiválra az Kereskedelmi és Iparkamara szervezésében indított buszokon helyet foglaló 6-7. osztályos általános iskolások. Amennyiben költségmentesen és gyorsan akarunk diákoktól ilyen információt kapni, legegyszerűbb a facebookon, iskolánk honlapján keresztül elérni őket.

Egy ilyen átfogó felmérés után kellene kialakítani a képzési palettát. Természetesen figyelembe kell venni a megyei képzési keretszámokat és ragaszkodni kell a nagy hagyománnyal rendelkező és jó technikai, tanműhelyi, szakmai háttérrel rendelkező képzéseinkhez.

Majd elérkezünk a legnehezebb részhez, megismerteti a képzési palettát a fogyasztókkal. Itt arra kell építeni, hogy minden lehetőséget megragadva be kell mutatni azokat a képzéseket, amelyekben hagyományosan jók vagyunk, hozzájuk kapcsolva egy beindítható újat is. Ilyen alkalmak nemcsak az általános iskoláknak már eddig is szervezett tantárgyi versenyek lennének. Rendezhetnénk „házi szakmai versenyt”, ahol tanítványaink nemcsak egymással versenyeznének, de régebben végzett diákokkal. Ezekhez a szakmához kötődő szponzorokat megnyerni csekély mértékű hozzájárulással a díjakhoz, költségekhez. Természetesen nem maradhat el a reklámtevékenység sem, amihez számítunk a debreceni tankerület segítő támogatására.

Ha a tankerület elfogadja ennek a munkának első eredményeit, érdekeltté válhat nemcsak abban, hogy a nálunk preferált képzési területekre tanulókat irányítson, de abban is, hogy szívesen fedezze a felmerülő képzéseket a reklámtól a képzés megvalósításán keresztül (kialakítja az árakat).

A kívánt új képzés értékesítésében szerepe lehet a tömegközlekedésnek. El kell érni, hogy minden idejáró tanulónak a munkarendhez igazodó utazási lehetősége legyen. A hajdúnánási tankerület vonzáskörzetéből érkezendő diákok is tudják megközelíteni az iskolát.

Hogyan befolyásoljuk most már a vásárlókat? Ne feledjük el a tanulókat nemcsak megszerezni, hanem megtartani is muszáj. Sőt a legjobb az lenne, ha mindenki tanulna még egy szakmát, itt érettségizne le. Itt jön a nevelőtestület felelőssége, aktivitása, pedagógiai felkészültsége és érzéke - mindaz, amit a szervezetfejlesztés kapcsán korábban kifejtettem. Régi mondás, hogy a cél szentesíti az eszközt. Nem szabad a vezetőnek hagynia, hogy a feladatra nem megfelelő ember miatt komplett szakmákról kelljen lemondani és egy egész kollektíva sorsát veszélyeztesse.

II.9. ISKOLAI KAPCSOLATRENDSZER ALAKÍTÁSA

Egy sokrétű feladatellátásra hivatott összetett iskola esetén a partneri kapcsolatok hozzásegítik ahhoz is, hogy kilépjen városából, régiójából, országából, s ezzel egy nyitott, innovatív, a társadalmi kihívásokra jól reagáló szervezetté váljon. Helyzetelemzésemben rámutattam ezekre a kapcsolatokra, most azokat az alapokat összesítem, amelyek alapján ezeknek működniük kell.

A fenntartóval, a Klebelsberg Intézményfenntartó Központtal, a kapcsolatot a *Debreceni Tankerület* biztosítja. Fontosnak tartom, hogy az iskola rendszeresen beszámoljon tevékenységéről, célkitűzéseiről, rendezvényeiről, eredményeiről, mert így lehet a két szervezet között a kapcsolat folyamatos, rendszeres és élő.

Hajdúnánás Város Önkormányzatával továbbra is lojális kívánok lenni, mert az iskolában folyó képzés elsődlegesen a helyet adó város javát kell, hogy szolgálja.

A *Hajdúnánási Járási Tankerület* dolgozóival fenn kell tartani emberi és szakmai jó kapcsolatunkat. Nem szabad elfelejtenünk, hogy számítunk rájuk a középfokú beiskolázás során.

A *Szülői Munkaközösség* jelenti az iskolavezetés és a szülők közti kapcsolattartás intézményes formáját. Véleményüket figyelembe kell vennünk, hisz ők képviselik közvetlenül az iskolahasználókat, így véleményük, javaslataik előremozdíthatják az oktatási-nevelési folyamatot. Sajnos szakképző intézményegységben tanuló diákok szüleit csak néhány aktív tag képviseli, így a jövőben a szakiskolás gyerekek szüleinek a megszólítása hangsúlyt kell kapjon.

A *Diákönkormányzat* munkája az elmúlt időszakban egyre jobban beépült az intézmény életébe, a pedagógusok is egyre fontosabb szerepet tulajdonítanak a diákszervezetnek. Élnek a törvényben biztosított jogaikkal, formálják az iskola arculatát. A két intézményegységben működő szervezet törekedett egységesíteni programját, de az eltelt idő még kevés volt a valóban közös munka megalapozására. Míg az iskolarádió mindkét egységben működőképes, addig az iskola tévék tekintetében a Kőrösi Tv működése zavartalan. Ebben nemcsak a média iránt érdeklődő diákoknak van nagy szerepe, de az ő munkájukat irányító és segítő tanárnak is. A szakképző intézményegységben sajnos nincs meg ez a felnőtt.

Az *általános iskolákkal* elsődlegesen a beiskolázás miatt tartunk fenn aktív, élő kapcsolatot. Vezetőik, pedagógusaik és tanulók információkkal szolgálhatnak a pályaválasztáskor tapasztalható célokról, érdeklődésről. Folytatni kell az általános iskolai tanulók, tanárkollégák bevonását iskolánk programjaiba.

A gyakorlatorientált duális szakképzés elengedhetetlenné teszi az intézményi kapcsolatok felelevenítését, a meglévők erősítését a képzésben szerepet vállaló *cégekkel, egyéni vállalkozókkal, gazdasági társaságokkal*. Meg kell ismernünk nézeteiket a munkaerő piac igényéről, képzési sikerességünkről, bér munka lehetőségéről, a bevezetés előtt álló szakmák gyakorlati képzéséhez nyújtható támogatásukról.

Az intézmény az *Észak-hajdúsági Szakképzés Szervezési Társulás* tagjaként a pályázati megvalósítás után részt vesz a TISZK fenntartásában.

A *Munkaügyi Központtal* a munkaügyi kiállítás érvenkénti megrendezésén kívül szükséges a kapcsolat fenntartása és bővítése, ez nélkülözhetetlen a felnőttképzés indításához, valamint a munkaerő-piac igénye rajta keresztül is mérhető.

A *sportegyesületek* utánpótlás nevelését kihasználhatja beiskolázási célra az iskola, hiszen kollégiumi elhelyezést is tud biztosítani a sportolni vágyó vidéki tanulóknak.

A *városi könyvtár és múzeum* valamint a *művelődési ház* hagyományőrző programjaival segít a diákság szabadidős tevékenységének megszervezésében, tehetségek gondozásában.

Jól működik a kollégium és a *katolikus egyház* kapcsolata, ami kollégiumi hittanórákban, a plébános úr által szervezett kulturális és sport programokban bontakozott ki.

A *külföldi iskolákkal* fenntartott kapcsolat a hátrányosabb környezetből érkező diákok számára is ablakot nyit a világra. Mindkét intézményegységben eddig is jól működtek ezek a programok, így továbbra is folytatni kell.

III. ÖSSZEGZÉS, ZÁRSZÓ

Az iskola jövőképe:

- olyan iskolát képzelek el, amely stabil, innovatív közalkalmazottakkal rugalmasan reagál az előtte álló változásokra
- megmarad a közösség tenni akarása annak érdekében, hogy az iskolahasználók aktuális elvárása érdekében cselekedjen
- az oktató-nevelő munkát a humanizmus, a kompetenciafejlesztésre törekvés, IKT készségek közvetítése, a fiatalok jövője iránti elkötelezettség hatja át
- az intézmény napi működését a költségtakarékosság, a kulcsfolyamatok szabályozottsága jellemzi, az iskolai közösségei ill. a menedzsment munkakapcsolata, az iskola klímája kiegyensúlyozott
- az iskola szerepet vállal a területi, járási, térségi gimnáziumi és szakképzési feladatának ellátásában

Elképzelésem szerint a különböző távlatú tervek, elinduló pályázati projektek fokozatos megvalósításával iskolánk olyan intézmény lehet, melyben a jó légkörben folyó szakszerű és emberközpontú munka révén az európai igényeknek megfelelő, az uniós és hazai lehetőségekkel élni tudó fiatalok nevelődnek és szerzik meg kitűzött céljaikhoz a megfelelő ismereteket. Feladatomnak érzem, hogy munkatársaim valamint az iskola tanulói megközelítően hasonló esélyt kapjanak a sikerességhez.

A pályázatomban leírtak erre épülnek. azért döntöttem e vezetői program megírása mellett, mert szakmai tapasztalataim, a folyamatos képzés és önképzés során szerzett kompetenciáim – munkatársaim felkészültségével és a csapatmunka erejével elegendő lehet arra, hogy a vázolt céloknak, a látható és látens kihívásoknak megfeleljünk. Munkatársaimat képesnek és felkészültnek tartom arra, hogy a kitűzött céljainkat közös munkával sikerre vigyük.

Kérem, hogy elképzeléseimet kiegészítve, korrigálva támogassák a közös munkát, a pályázatomat.

Hajdúnánás, 2013. május 27.


Pappné Fülöp Ildikó
pályázó