

Érdi Szakképzési Centrum
2030 Érd, Ercsi út 4.

Az Érdi Szakképzési Centrum a szakképzésről szóló

2019. évi LXXX. törvény 46. § (3) – (4) bekezdése alapján kiírt

P Á L Y Á Z A T

az Érdi SZC Kós Károly Technikum igazgató (intézményvezető)

beosztásának ellátására



Érd, 2026.05.04.


Dózsa Lajos

Tartalom

1. VEZETŐI HITVALLÁS	3
2. HELYZETELEMZÉS	5
2.1 Az intézmény adatai	5
2.2 Az iskola története	6
2.3 Szervezeti struktúra	7
2.4 Infrastruktúra, tárgyi feltételek	10
2.5 Humánerőforrás	12
2.6 Szociális környezet	12
2.7 SWOT elemzés	13
3. FEJLESZTÉSI PROGRAM	14
3.1 Vezetési-irányítási folyamat terület	14
3.1.1 Stratégiai tervezés.....	15
3.1.2 Tanévi tervezés.....	16
3.1.3 Emberi erőforrások menedzselése	17
3.1.4 Intézményi önértékelés.....	17
3.1.5 Vezetői ellenőrzés	18
3.1.6 Jogi követelmények biztosítása	19
3.1.7 Partnerek azonosítása, a partnerek igényeinek és elégedettségének mérése	20
3.1.8 Kommunikáció a partnerekkel	20
3.1.9 Információáramlás.....	20
3.2 Szakmai-képzési folyamat-terület	21

3.2.1. Szakmai-képzési tervezés	21
3.2.2. Pályaorientáció, beiskolázás, tanulói felvétel.....	21
3.2.3. Oktatók szakmai-képzési együttműködése.....	22
3.2.4. Módszertani kultúra és eszköztár működtetése, fejlesztése.....	22
3.2.5. A tanulás támogatása.....	23
3.2.6. A tanulók mérése és értékelés	24
3.2.7. Mentálhigiénés prevenció.....	24
3.3 Támogató és erőforrás folyamat-terület.....	24
3.3.1. Gazdasági erőforrások biztosítása, beszerzési tevékenység működtetése	24
3.3.2 Intézményi adminisztráció, KRÉTA rendszer kezelése	25
3.3.3. Panaszkezelés	25
3.3.4. Pályázati rendszer működtetése.....	25
3.3.5. Infrastrukturális fejlesztések tervezése.....	28
3.3.6. Megfelelő, biztonságos munkakörnyezet biztosítása	29
4. Összegző gondolatok	29

1. VEZETŐI HITVALLÁS

„Jót s jó! Ebben áll a nagy titok.”
(Kazinczy Ferenc)

A vezetéselmélettel foglalkozó szakirodalom számos vezetői stílust ismer és elemez. A legdivatosabbak ezek közül a leadership és a menedzsment szemléletet követő. Az irányzatok számossága a vezetés lényegét azonban nem befolyásolja. Meggyőződésem, hogy a vezetés is szakma, amelyet tanulni kell. Személyiségtypustól függetlenül be kell látni, hogy szükséges a vezetési ismeretek és módszerek megismerése, elsajátítása. A megszerzett ismereteket tudatosan alkalmazni kell úgy, hogy a hatékonyság növekedjék az elvárásaink szerint, és az irányított szervezet is optimálisan működjön. Amennyiben a változó (külső, belső) környezeti feltételek mellett sikerül mindezt megvalósítani, a külső szemlélő benyomása könnyen lehet az, hogy a vezetés: művészet.

Az optimális hatékonyság kulcseleme a hatáskörök tisztázása és a feladatmegosztás. A vezetési szintek szervezeti hierarchiájában a szakképzést formáló, meghatározó stratégiai döntés a fenntartó kompetenciája. A szakképzőiskolák vezető beosztású munkatársai (igazgató, igazgatóhelyettes, munkaközösség-vezető) ennek helyi stratégiai tervezésében, valamint a taktikai és az operatív tevékenységekben érintettek. A stratégiai célok végrehajtásának megtervezése és megvalósítása a mi feladatunk. Az eredmények ismeretében derül ki az, hogy megfelelően körültekintő volt-e a stratégiai döntésünk. A hatékonyság optimalizálása érdekében elvárásom magam és vezetőtársaim felé a jogszabályokhoz igazodó, felkészült vezetés.

Meggyőződésem, hogy a vezetés fentebb kifejtett tartalma miatt olyan feladat, amelynek vállalásához szükséges a felelősség, elszántság, bizalom és a hit. A minőségi célok elérése érdekében lényegesnek tartom az értékek iránti elkötelezettséget, a folyamatok fejlesztését, valamint a belső és külső partnerek elégedettségére törekvést. A dinamikusan változó jogszabályi környezetben a 21. századi vezetővel szemben támasztott követelmények is változtak. A kihívásokra megfelelő választ adni lényegesen több és sokrétűbb ismeretet igényel a korábbi évtizedekhez képest. Ezt folyamatos képzéssel és összehangolt munkával lehet teljesíteni.

Vezetőként is az alább felsorolt tulajdonságokat tartom változatlanul fontosnak:

- *őszinteség*
- *hitelesség*
- *következetesség*
- *értékek mentén történő vezetés*

- *együtműködés (csapatépítés-képesség)*
- *rendszer gondolkodás*
- *stratégiai szemléletmód*
- *változások követése*
- *rugalmasság, nyitottság*
- *folyamatos tanulás, tudás hasznosítása*
- *konfliktuskezelő képesség*
- *tanácsadás, támogatás, inspirálás*
- *érzelmi intelligencia*
- *törekvés a teljesítményfejlesztésre*
- *erőforrások biztosításának képessége.*

A fentiek megvalósítása érdekében az eddigi és jelenlegi vezetői attitűdöm meghatározója a nyílt, erőszakmentes kommunikáció, a kölcsönös tiszteleten alapuló kapcsolattartás, ahol az oktatási-nevelési folyamatban a felelőségek és hatáskörök minden résztvevő számára ismertek és elfogadottak. Meggyőződésem, hogy tartós eredményeket csak alkotói közösségben, pozitív, humánus légkörben, csapatmunkával lehet elérni.

Vezetőként mindig a 21. századi iskola megvalósítását tűztem célként magam és közösségem elé. Tapasztalatom és meglátásom szerint a 21. századi iskola olyan hely, amelyről elmondható, hogy élményalapú tanulást megvalósító, eredményes, hatékony, értékorientált, tudásközpontú, külső és belső követelmények egyensúlyát megteremtő intézmény. Olyan hely, ahol a diákok és a tanárok, oktatók, alkalmazottak jól érzik magukat, és szívesen járnak be nap mint nap. Olyan iskola, amellyel a szülők elégedettek, és büszkék rá, hogy gyermekük ott tanulhat. Olyan technikum és szakképző iskola, amelynek szakmai felkészültségét a duális partnereken kívül a város valamennyi általános iskolája is elismeri, ezért irányítja ide a nem gimnáziumba készülő nyolcadikosait. Olyan hely, ahová a nyolcadikos tanulók örömmel jelentkeznek, mert ismerik évek óta a közös rendezvények, nyílt napok, nyitott tanműhelyi foglalkozásokról, versenyekről az intézményt.

2. HELYZETELEMZÉS

2.1 Az intézmény adatai¹

Az iskola megnevezése:	Érdi SZC Kós Károly Technikum
Az iskola megnevezése angolul:	Érdi CV Kós Károly Technicum
Az iskola megnevezése németül:	Érdi FZ Kós Károly Technikum
Régi OM azonosító:	32647
Jelenlegi OM és telephelyi azonosító:	203036_007
Technikai szám:	520246
Székhely:	2030 Érd, Ercsi út 4.
Az iskola alapító szerve:	Érd Községi Tanács, 2030 Érd Budai út 4.
Az alapítás éve:	1955
Az iskola irányító szerve:	Érdi Szakképzési Centrum
Az irányító szerv székhelye:	2030 Érd, Ercsi út 4.
Az irányító szerv vezetője:	dr. Mozol Rita Marietta főigazgató Tóth Balázs Károly kancellár
Az iskola működési köre:	közoktatás, szakképzés
Az iskola által ellátott közfeladat:	Technikumi és szakképzőiskolai képzés nappali és esti munkarend szerint
Az iskola szakágazati besorolása:	középfokú nevelés, oktatás
Az iskola típusa:	szakképzési centrum részeként működő tagintézmény

Érdi SZC Kós Károly Technikum: technikumi szakmai oktatás, szakképző iskolai szakmai oktatás, a többi gyermekkel, tanulóval együtt nevelhető, oktatható hallásszervi fogyatékos, beszéd fogyatékos, több fogyatékoság együttes előfordulása esetén- halmozottan fogyatékos, autizmus spektrumzavarral vagy egyéb pszichés fejlődési zavarral – súlyos tanulási, figyelem- vagy magatartás-szabályozási zavarral – küzdő sajátos nevelési igényű tanulók ellátása.²

¹ Forrás: Érdi SZC Kós Károly Technikum Szervezeti és Működési Szabályzat 2024
(<https://www.koserd.hu/szakmai-dokumentumok/szmsz>)

² Forrás: Érdi Szakképzési Centrum Alapító okirat
(https://erd.cms.szc.edir.hu/uploads/Alapito_Okirat_Erdi_Szakkepzesi_Centrum_26911ceaf2.pdf)

2.2 Az iskola története

Az 1955-ben alapított Érdi SZC Kós Károly Technikum jogelődje, a 220. Számú Ipari Szakmunkásképző Intézet jelenlegi helyén 1973. szeptember 1-jétől működik. Kezdetben kisebb létszámú, elsősorban vasipari szakmákat oktató szakmunkásképző iskolaként tevékenykedett. A 70-es évek végétől, a környékbeli vállalatok igényeihez alkalmazkodva jelentős létszámnövekedés történt. Az addig 350 tanulót oktató, 16 pedagógust foglalkoztató iskola, 1300 tanuló és 40 pedagógus iskolája lett. Ekkor az iskolaépület kevésnek bizonyult, ezért egy 8 tantermes bővítést kellett elvégezni. Tanműhelye az iskolának nem volt, de erre nem is volt szüksége, hisz a vállalatok, szövetkezetek, sorra építették tanműhelyeiket. Az iskola ekkor 20-23 szakmát oktató, és a megye jelentős, elismert iskolái közé tartozott. 1988-ban bővült a szakmai kínálat és az oktatási helyszín. Létrejött a Gyors- és Gépíró Szakiskola a jelenlegi Magyar Földrajzi Múzeum területén. 1989-től gyökeres fordulat állt be az iskola életében. A környék vállalatai, amelyek a biztonságos gyakorlati képzést biztosították, sorra tönkrementek, vagy átalakultak, de a szakmai képzésből kivonultak. Kurinyec Imréné igazgató irányításával az intézmény ekkor két jelentős feladatot oldott meg: új képzőhelyek keresésével párhuzamosan saját tanműhelyeket alakított ki, valamint bevonta a képzésbe a környék elismert magánvállalkozóit.

Átalakították a szakmaszerkezetet és az iskola szerkezetét:

- a vasipari szakmák oktatásáról áttértek a szolgáltatóipari szakmák képzésére
- bekapcsolódott az iskola a felnőttoktatás rendszerébe
- új területeket megcélözva bővítette szakközépiskolai kínálatát.

1995-ben felvette az intézmény az erdélyi polihisztor Kós Károly nevét. Az avató ünnepségre elkészítette az iskola egykori tanára, az országosan ismert Eöry Emil képzőművész a névadó bronz domborművét, amely az iskola bejáratát ékesíti.

1998-tól módosult az iskolaszerkezet és a létszám. Az intézmény ekkor 763 tanulót oktató 44 pedagógus alkalmazásával. Ekkorra elkészültek a korszerű, saját kezelésű tanműhelyek az iskola területén és a Diószdi Csapágygyárban (ruhaipari, hegesztő, autószerelő, központifűtés-szerelő, karosszerialakatos). Ezen kívül magas színvonalú oktatást biztosító vállalati tanműhelyekkel (DHV, DEXTER, MOL Rt.) kötött megállapodások, valamint az Érd és környéke kiváló vállalkozói által nyújtott helyszínek biztosították a gyakorlati képzést.

A szakképzés többszöri változása után, jelenleg 9 ágazatban 15 szakmában zajlik képzés nappali és esti munkarendben. A szakmák közül négy technikumi (5 éves képzés), tizenegy

szakképzőiskolai (3 éves képzés) keretében sajátítható el. Közszolgálati okleveles technikusképzés keretében a Nemzeti Közszolgálati Egyetem közreműködésével zárul idén a pilot-program, melynek elvárt kimenete a pályaszocializáció erősítése, az egyetemi utánpótlás biztosítása. Az iskola 2008 óta vállalt inklúziójának köszönhetően fogad sajátos nevelési igényű és beilleszkedési, tanulási, magatartási zavarral küzdő diákokat is. Ellátásukról gyógypedagógusok, fejlesztőpedagógus gondoskodik. Iskolapszichológus nyújt segítséget krízishelyzet esetén. A diákok önszerveződését, szabadidős tevékenységét diákönkormányzat (DÖK) koordinálja helyi szinten. A városban Ifjúsági Önkormányzat működik, amelynek munkájába az intézmény tanulói is bekapcsolódnak, legutóbbi két évben az iskola diákja látta el a diákpolgármesteri feladatot.

A Modern Városok program keretében lezajlott épületrekonstrukciós munkáknak köszönhetően a 21. század elvárásainak megfelelő tanulási környezet fogadja a diákokat. Modern könyvtár, tornacsarnok, közösségi terek mellett korszerű tanulási környezet biztosítja a felkészülést az eredményes vizsgákra.

Az iskola 2009. február 5-én a Közép-Magyarországi Bioenergetikai és Térségfejlesztési Klaszter tagja lett annak megszűnéséig. A környezettudatos nevelés melletti elkötelezettség eredményeként „Körforgásos Iskola” majd „Ökoiskola” címet nyert el az intézmény. Emellett a HUMUSZ szövetség pályázati támogatása is segítette a zerowaste gondolkodás erősítését. Pénzügyi tudatosságra nevelést a „Pénziránytű” iskolai hálózat tagjaként old meg az intézmény. Nemzetközi kapcsolatai a Határtalanul és az ERASMUS+ programoknak köszönhetően bővültek. Jelenleg egy akkreditáció biztosítja a szakmai tematika szerint megvalósuló diákmobilitásokat.

A korábban önkormányzati fenntartású iskola a jogszabályi előírások következtében 2012-ben a Klebelsberg Intézményfenntartó Központ érdi, majd ceglédi tankerületéhez került. 2015. július 1-jétől a Nemzetgazdasági Minisztérium átvette a szakképző iskolák fenntartását, és a Pest megyében létrejött Érdi Szakképzési Centrum tagintézményeként folytatta az oktató-nevelő munkát. 2020 júliusától az itt dolgozó pedagógusoknak oktatói elnevezéssel megszűnt a közalkalmazotti státuszuk. Jelenleg a Kulturális és Innovációs Minisztérium alá tartozik az iskola.

2.3 Szervezeti struktúra

A jelenlegi szervezeti struktúra a hatékony működtetés terén már bizonyított, ezért kinevezésem esetén meg kívánom tartani. Az igazgató munkáját támogató igazgatóhelyettesek (szakirányú oktatásért felelős, általános, nevelési-oktatási, gyakorlati oktatásért felelős) feladatmegosztása

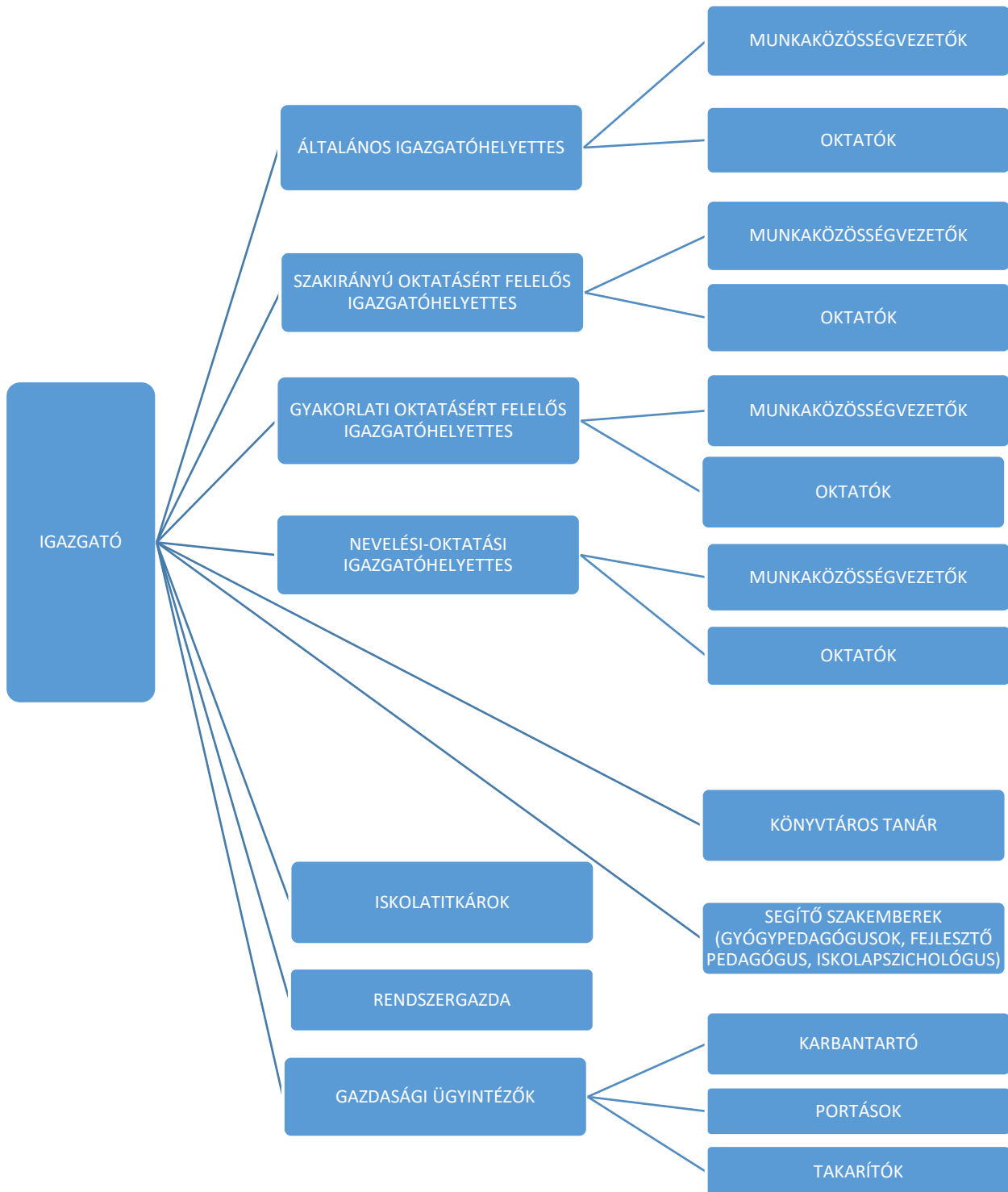
a jelenleg hatályos szakképzési törvényhez és végrehajtási utasításhoz igazodik. A munkaközösség-vezetők szakmai csoportjai hosszú évek alatt alakultak ki. Hasznosnak tartom a létszámadatok figyelembevétele mellett a szakmaspecifikus munkaközösségek munkáját. Az ágazonkénti szakmai közösségek mellett az idegennyelvi, humán, reál, osztályfőnöki, testnevelés munkaközösség megléte kívánatos a színvonalas szakmai munkához és a fizikai és mentális egészség támogatásához. Utóbbi biztosítására az intézményben segítő szakemberek állnak rendelkezésre (pszichológus, gyógypedagógusok, fejlesztőpedagógus), akiknek a jelenléte az inkluzív iskolában meghatározó. Rajtuk kívül a védőnő és az iskolaorvos, valamint a családsegítő szociális munkás is támogató szerepet vállal.

Rendszergazda folyamatos jelenléte a jelenlegi iskolai létszám mellett, valamint az órákon biztosítandó technikai háttér zavartalan működéséhez szintén fontos elvárás. Az országos mérések, a szakmai vizsgák és az érettségi lebonyolításánál ugyancsak elengedhetetlen a rendszergazda rendelkezésre állása.

Az ügyviteli feladatok ellátására a megnövekedett adminisztrációs munka miatt indokolt két iskolatitkár alkalmazása. A hivatalos levelezés, iktatás, dokumentumok előkészítése mellett a jegyzőkönyvek vezetésében is számítok munkájukra. A gazdasági ügyek intézésére, tekintettel a vizsgákhoz kapcsolódó szerződések előkészítésére, a munkabérekkel, juttatásokkal, terembérlettel, egyéb gazdasági tárgyú tevékenységek, feladatok precíz, határidőhöz igazodó végrehajtásához két munkatárs alkalmazása szükséges.

A napi munka zavartalan működéséhez, az oktatás biztonságos lebonyolításához a portások, takarítók munkája mellett számítok a karbantartó, udvaros vagy kertész lelkiismeretes feladatellátására is. Az iskolában műszaki vezető, laboráns, pedagógiai asszisztens is segíthetné a napi munkát, amennyiben ennek anyagi akadálya nincs.

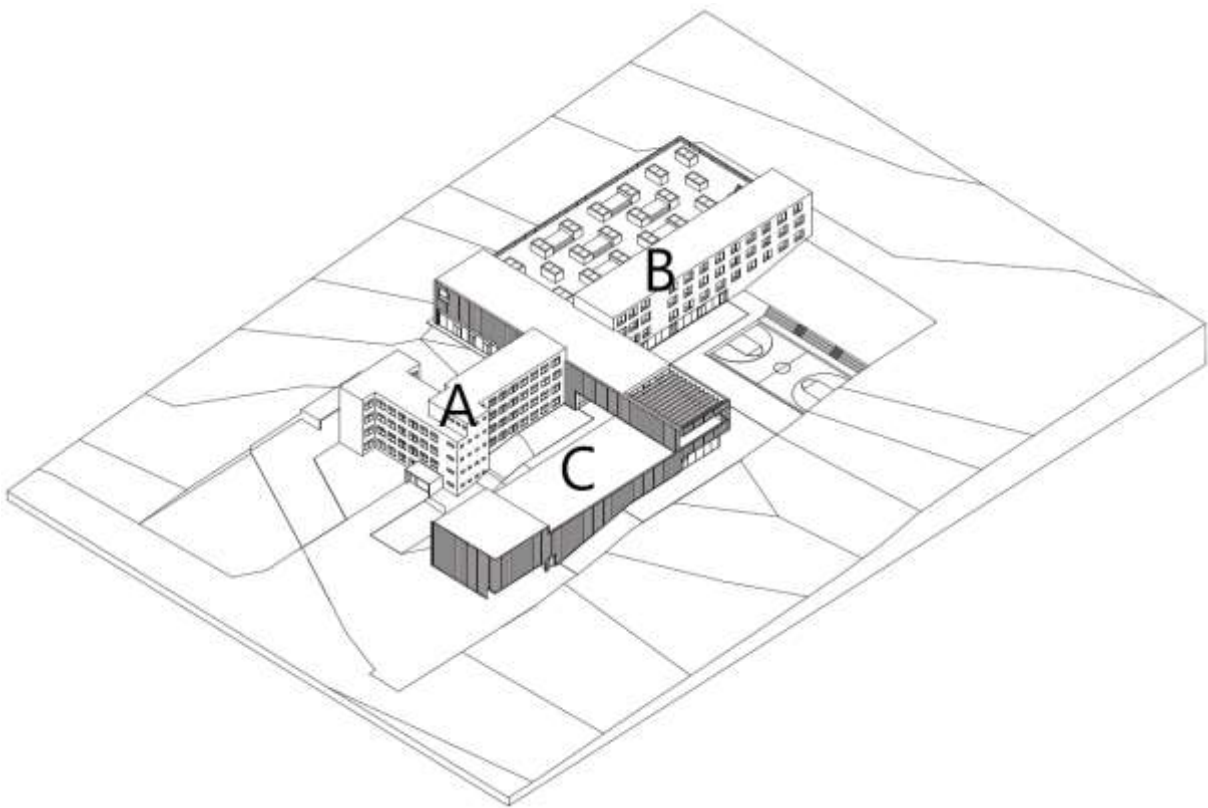
Az iskola szervezeti felépítése³:



³ Forrás: iskolai SZMSZ (<https://www.koserd.hu/szakmai-dokumentumok/szmsz>)

2.4 Infrastruktúra, tárgyi feltételek

Az iskola épületegyüttesének jelenlegi állapotát a Modern Városok program keretében megvalósuló beruházás tette lehetővé, amelynek során az iskolaépület megújítása, kibővítése megtörtént. A 2016-ban elinduló tervezési munka 2019-ben szimbolikus alapkőletétellel a megvalósítás fázisába lépett, 2024 tavaszán pedig befejeződtek a munkálatok. Tekintettel arra, hogy az építkezés nem zöldmezős beruházásként valósult meg, a kivitelezővel folyamatos egyeztetések és kompromisszumok árán tudtam biztosítani az oktatás zavartalanságát és az építkezés lefolytatását. A végeredmény az 1973-ban épült és 1986-ban kiegészített oktatási helyszínhez képest egy 21. századi modern épületegyüttes lett.



⁴A régi forfa épület teremszámával megegyező új B épületszárnyban kapott helyet az Érdi Szakképzési Centrum irodasora, valamint itt alakították ki a háromfelé tagolható tornacsarnokot, amelyre a lelátóról és az aulából is rá lehet látni. Az aula és az udvar több pontja közösségi térként új lehetőségnek mutatkozik események helyszínékként. A C jelű tanműhelyház változó méretű helyiségeivel a gyakorlati képzés és vizsgatevékenységek megszervezésének területét biztosítja. Ebben az épületben található a menza konyha és az étkező is. Az A, B jelű épületsort a C jelűvel hídként köti össze a jelentős állománnyal rendelkező könyvtár helyisége,

⁴ Az illusztráció eredeti, betűjelzés nélküli változatának helye: https://www.octogon.hu/epiteszet/az-erdi-koskaroly-szakkepzo-ujabb-bovitesevel-szorosabb-lett-a-kapcsolata-a-varossal/#google_vignette

amelynek folytatásába nyitott pihenőterasz került a tervek alapján. Akadálymentesítetté vált a B és a C épület a telepített liftek segítségével. Az udvaron az egykori tenispályához képest lényegesen nagyobb területen műanyag borítású sportpályát alakítottak ki. Az ingatlan udvarán gépkocsi és kerékpár parkolók létesültek.

A tulajdonos Érd Megyei Jogú Város már a tervezés időszakában bekérte az iskolától az eszközlístát, amelynek elemei a színvonalas képzést hivatottak biztosítani. Ennek elkészítésekor kollégáimmal és a centrumvezetéssel egyeztetve, a hatályos jogszabályi előírások figyelembevételével mellett a takarékoság és a praktikum szempontját is fontosnak tartottam.

A fentieknek köszönhetően a szakképzésbe bekapcsolódókat jól felszerelt tanműhelyek várják, amelyek az ágazati alapképzés elvárásainak a legtöbb szakma esetében megfelelnek.

Iskolai tanműhelyek, gyakorlati helyiségek:

- | | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • tankonyha • tancukrászda • tanétterem • tanbolt • taniroda • festő alapozó műhely | <ul style="list-style-type: none"> • gépészeti alapozó műhely • autószerelő műhely • villanszerelő műhely • intézkedés-taktika szaktanterem • lőterem |
|--|--|

A duális partnereknek köszönhetően az építkezés időszakában, és igény szerint azt követően is volt és van lehetőség megfelelő ipari környezetben elsajátítani a gyakorlati szakmai ismereteket. A sikeres ágazati alapvizsgát követően a szakirányú oktatásban a szakmák jellegéből fakadóan több mint 50 duális képzőhellyel⁵ alakított ki kapcsolatot az iskola.

szakmajegyzék szerinti szakmák	duális képzőhely
Kereskedelmi értékesítő	Kereskedelmi gazdálkodó szervezetek
Központifűtés- és gázhálózat rendszerszerelő	Komplex 21 ÁKK Nonprofit Kft.
Villanszerelő	Villanszerelő gazdálkodók
Karosszerialakatos	BKV Zrt. és más gazdálkodók
Festő, mázoló, tapétázó	Komplex 21 ÁKK Nonprofit Kft. és más építőipari vállalkozások
Szakács	Vendéglátóhelyek
Cukrász	Cukrászdák

⁵ Forrás: igazgatói beszámoló a 2023-2024-es évről; 36,37.p

Pincér - vendégtéri szakember	Vendéglátóhelyek
Gépi és CNC forgácsoló	BKV Zrt., Euroform Kft.
Szerszám- és készülékgyártó	BKV Zrt., Cooptim Kft.
Hegesztő	BKV Zrt., Petrolszolg Kft.
11 szakma	54 gazdálkodó szervezet

Az elméleti és szakmai oktatás szempontjából egyre inkább meghatározó infotechnikai oktatást segítő eszközök is rendelkezésre állnak. Ezek közül kiemelésre méltó az interaktív táblák, okostáblák, projektorok, laptopok, tabletek, asztali PC-k számának jelentős gyarapodása az utóbbi időszakban. Ebben a Centrum beszerzései és a VEKOP pályázatok nyújtotta lehetőségek markánsan megmutatkoztak.

Az iskolába telepített Digitális Közösségi Alkotóműhely megléte a pályaaorientációs lehetőségek mellett alkotó közösségek létrejöttének is alapját képezi. Létezésével a rendelkezésre álló tárgyi feltételeket gazdagítja. A megálmodók elképzelése szerint ez egy olyan alkotó tér, amely mindenki számára nyitott a saját ötletek, projektek megvalósítására.

2.5 Humán erőforrás

Az iskola humán erőforrás ellátottsága az iskolai honlapon közzétett számszerű publikus adatok alapján megfelelőnek tűnik.

oktatók	
1	igazgató
4	igazgatóhelyettes
64	oktató
1	iskolapszichológus
1	gyógy pedagógus
1	fejlesztő pedagógus
72	oktató

technikai alkalmazottak	
2	iskolaitkár
1	gazdasági ügyintéző
1	munkaügyi ügyintéző
1	gondnok
4	portás
1	kertész
9	takarító
19	technikai alkalmazott

A hozzáférhető információk alapján a nemek aránya és az osztályfőnöki megbízatás leolvasható, a szakos ellátottságra ugyanakkor nem lehet következtetni, mert minden oktató neve mellett egységesen az oktató elnevezés szerepel oktatott szak, tantárgy nélkül.

2.6 Szociális környezet

Az iskola alapítása óta Érden kívüli településekről is fogad tanulókat. Jellemzően több mint húsz településről járnak az intézménybe szakmát tanulni. A családi háttér változó, többnyire

szerenyebb anyagi körülmények között élők az iskola tanulói. Számukra és az iskola számára is fontos az esélyek kiegyenlítődése, a hátrányok csökkentése, a társadalmi egyenlőtlenségek hatásainak enyhítése. A hátrányos helyzetű és halmozottan hátrányos helyzetű tanulók száma adminisztratív okok miatt csökkent. Sok szülő nem vállalja évente a szembesülést alacsony iskolázottságával a helyi önkormányzatok előtt. A szociális hátrányok enyhítésére az ösztöndíj program hatékony támogatást jelent. Ezen kívül az iskola mellett működő 2001 óta rendelkezésre álló Polihisztor Alapítvány is nyújt segítséget a kérelmező rászorulóknak.

Az állam által biztosított ingyenes tankönyvellátás és a kedvezményes (vagy ingyenes) étkezés lehetősége szintén a hátránykompenzáció része. Az eltérő kultúrán szocializálódott tanulók számára a duális partner munkahelyi környezete és az iskola támogató hozzáállása képes megkönnyíteni a felzárkózást.

2.7 SWOT elemzés

A feladatok meghatározásában fontos szerepe van időről időre a szervezet működésének objektivitásra törekvő vizsgálatának. Ennek érdekében az elmúlt években is többször készített az iskola SWOT elemzést. A jelenlegi helyzetben a rendelkezésemre álló ismeretek alapján az iskola erősségeit, gyengeségeit, lehetőségeit és a lehetséges veszélyeket az alábbi táblázatban gyűjtöttem össze.

Erősségek	Gyengeségek
<ul style="list-style-type: none"> • együttműködő oktatók közössége • több lábon állás • segítő szakemberek (iskolapszichológus, gyógypedagógusok, fejlesztő pedagógus) • meglévő eszközpark • növekvő diáklétszám, felnőttek képzése • akkreditáció, diákmobilitás • monopolhelyzet a szakképzésben • önértékelési rendszer/MIR • innovációk, jó gyakorlatok • iskolamarketing • Pénziránytű, Erasmus+, ökoiskola • pályaaorientációs- pályaszocializációs előadások • szakmai együttműködés a tagintézmények között • 21. századi iskolaépület • Centrum támogatása • duális partnerek támogatása • szülői közösség támogatása 	<ul style="list-style-type: none"> • régi beidegződések (óraszám, órakezdés) • adminisztrációs fegyelem • információk befogadása • eltérő felkészültségű nyolcadikosok

Lehetőségek	Veszélyek
<ul style="list-style-type: none"> • új iskolaépület –programhelyszín • gazdasági lehetőség: terembérlet • partnerintézményi kapcsolatok megújítása határon belül és kívül • okleveles technikus képzés bővítése • oktatók továbbképzési lehetősége (belső tudásmegosztás és OTR) • tehetséggondozás, versenyfelkészítés • külföldi szakmai gyakorlat lehetősége • Centrum támogató attitűdje • új duális partnerekkel kapcsolat • kedvező földrajzi helyzetünk • sok általános iskola a térségben • változó jogszabályi környezet 	<ul style="list-style-type: none"> • építkezés kivitelezési hiányosságai • Budapest elszívó hatása • duális partnerek változó színvonalú felkészültsége • nincs nagyvállalat a térségben (felszívó hatás) • gimnáziumok növekvő száma (4) • gazdasági korlátok • oktatóhiány (utánpótlás) • változó jogszabályi környezet

Bár a területek aránya biztató, a validitás ellenőrzésére szükséges a 2026/2027-es tanév előkészítésekor újra megvizsgálni a területeket, így az igazolt erősségek megőrzése és a lehetőségek kiaknázása segíthet megfelelő stratégiát kialakítani a meglévő gyengeségek feloldására és a veszélyek kezelésére.

3. FEJLESZTÉSI PROGRAM

Szakmai fejlesztési tervemet az Önértékelési kézikönyv szempontrendszeréhez igazodva rögzítem.

A fejlesztési területek fókuszja a következő 5 év folyamán:

- a meglévő duális partnerekkel szorosabb együttműködés, számuk gyarapítása
- okleveles technikus képzés lehetőségének bővítése legalább még egy szakma számára
- a projektoktatás magas színvonalú megvalósítása
- nemzetköziesítés erősítése
- felkészülés az Ipar 5.0-ra

3.1 Vezetési-irányítási folyamat terület

Az intézményben folyó oktató-nevelő munka, annak különböző - oktatói, munkaközösségi, vezetői - szintű megtervezése, megvalósítása, elemzése és értékelése koherens célrendszerre fókuszál. A célrendszer hierarchiája biztosítja a stratégiai célok lebontását fejlesztési célokra, melyeknek megvalósításához összetett feladatrendszer kapcsolódik oktatói, munkaközösségi és vezetői szinten egyaránt, a megvalósítás sikerét pedig a minőségcélokban megfogalmazott, a minőség iránti teljeskörű, valamennyi alkalmazottra kiterjedő elköteleződés szolgálja.

3.1.1 Stratégiai tervezés

A cél meghatározásakor három jól körülhatárolható terület azonosítását tartom fontosnak, ezek közös tulajdonsága az, hogy elérésükhöz szükséges az oktatók, szülők, diákok, duális partnerek szoros együttműködése. A stratégiai tervezés alapelvárása a munkaerőpiaci igényeknek megfelelő, **magasan kvalifikált szakemberek képzésének elősegítése és megvalósítása**. Ebben a folyamatban kiemelt figyelmet kell kapnia a pilotprogram keretében elindult okleveles technikusképzés tanulságainak is. Az eredményes képzés megvalósításának elengedhetetlen feltétele a pályorientáció, pályaszocializáció, pályakövetés, és a partnerekkel (általános- és középiskolák, duális képzőhelyek) való folyamatos együttműködés, valamint a dinamikus eszközfejlesztés, és az oktatók szakmai megújulás iránti elhivatottsága. Utóbbi támogatására az élethosszig tartó tanulás fenntartói elvárása mellett az OTR kínálta továbbképzések állnak rendelkezésre. Remélhetően a külföldön már bizonyított és optimálisnak tekintett oktatói üzemi gyakorlatok és továbbképzések lehetősége Magyarországon is megvalósíthatóvá válik belátható időn belül több duális partnerünknél.

Tapasztalatom az, hogy kiemelt stratégiai területként szükséges foglalkozni a **marketingtevékenység fejlesztésével**, erősítésével. Az Érdi SZC Kós Károly Technikum népszerűségének növelése érdekében az iskola hiteles bemutatása, valamint a szakmai és kulturális eredmények megosztása, a nyilvánosság tájékoztatása a helyi és a közösségi médiában továbbra is cél kell, hogy legyen. A „médiafogyasztás” területén is megfigyelhető generációs különbségre tekintettel nem elhanyagolható kérdés, hogy a sikeres pályázatok (HATÁRTALANUL, ERASMUS+, Waclaw Felczak Alapítvány) keretében zajló kulturális vagy szakmai célú kirándulások, diákcsere programok megvalósítása, és az erről szóló tudósítások is hányféle csatornán jelennek meg, hogy a kívánt célt, a pozitív iskolakép megtartását erősíthessék.

A harmadik kiemelt stratégiai cél az **egészséges iskola környezet** biztosítása, és annak az új épített fizikai környezetben való megtartása. Az egészségtudatosságra és a környezettudatosságra nevelés ökoiskolai státuszról fakadó elvárásaként is megjelenik a stratégiai célok sorában. Mentális és fizikai egészségfejlesztési célok az iskolai segítő szakemberek (fejlesztőpedagógus, gyógypedagógusok, pszichológus, iskolaorvos, védőnő, családsegítő munkatárs) támogatásával valósulnak meg. A rendszeres mozgás (sport, játék) iránti igény motivációjának erősítésében a testnevelők munkájára számítok.

3.1.2 Tanévi tervezés

A tanévi tervezés a stratégiai célokhoz igazodik. A közlönyben évente megjelenő tanév rendje alapján elkészül a következő tanév munkaterve. A tanév feladatainak Munkatervbe foglalása összhangban van a szakmai-képzési tervezéssel. A képzési kínálat összevetése a munkaerőpiaci elvárásokkal, az egyeztetés a fenntartói elvárásokról minden tanévben megtörténik a beiskolázási folyamat, a pályorientációs tevékenységek megtervezésekor. Az oktatás-képzés korszerű közismereti, szakmai, digitális tartalmainak áttekintése vezetői szinten megtörténik évente a Szakmai Program felülvizsgálatával, a munkaközösségek koordinálásával pedig valamennyi oktató esetében a tanmenetek felülvizsgálatával, illetve a munkaközösségek munkaterveinek összeállítása során. A tervezés fontos eleme a duális partnerekkel történő egyeztetés mind a szakmai tartalmi elemek, mind a módszertan szempontjából. Az iskola támogatja a teljesítmény alapú (TEA) oktatást, a projektmódszer alkalmazását, lehetőség szerint közismereti és szakmai oktatók, illetve a duális partnerek szakembereinek bevonásával.

A kötelező tevékenységekhez (vizsgaidőszak, beiskolázás, országos mérések, tanítási szünetek, projekthetek) igazodva határozzuk meg a rövid- és hosszú távú céljaink elérése érdekében meghatározott programjainkat. Ilyenek közé tartozik a VEKOP 8.6.3 pályázat megvalósítása közben kipróbált, és azóta hagyománnyá vált „beszoktató hét”, a több évtizede sikeres pályorientációt szolgáló Nyílt napok és Nyitott műhelyek eseményei és a pályaszocializációs programok, amelyek üzemlátogatással és duális partner bemutatkozásával egyaránt megvalósíthatók. Szakmai, kulturális és sportversenyeket, projekteket iktatunk éves programunkba, amelyek az oktatók együttműködését igénylik. A tantárgyfelosztás és az órarend elkészítésekor a duális partnerek igényeire is fokozottan figyelek.

Az intézményi célkitűzések teljesítése érdekében az iskolának törekednie kell a fenntartó szakmai és anyagi támogatásának elnyerésére az oktatás gazdasági feltételeinek biztosításához (eszközigények, beszerzések, humán erőforrás), összeegyezteti az iskola szakmai igényeit az oktatók egyéni karrier terveivel a Továbbképzési Program, az éves Beiskolázási Terv elkészítése során, valamint támogatja a többszintű tudásmegosztást.

Továbbra is támogatni kell a tehetséggondozás keretében a tanulók versenyekre való felkészítését, megmérettetésüket a helyi, megyei, térségi, országos és országhatárokon túli tanulmányi versenyeken. A szakmai munka mérhetősége és objektív értékelhetősége érdekében a minőségirányítási rendszerben foglaltaknak megfelelően folyamatos az adatgyűjtés, a kötelező és a saját, intézményspecifikus indikátorok alakulásának követése.

Az eredményesség különböző szinteken való mérhetősége és a visszacsatolás érdekében fejlesztendő területként határozta meg az iskola hierarchikus sikerkritérium-rendszer bevezetését az osztályfőnökök, munkaközösség-vezetők tevékenységében, illetve ezek kötelező megjelenítését a félévi és év végi beszámolóiban.

Az Érdi SZC Kós Károly Technikum szakmai munkájának hosszútávú tervezésébe, tanévenkénti tervezésébe, valamint az operatív megvalósításba az iskolavezetés bevonja a középvezetőket, indokolt esetben a segítő szakértő kollégákat (gyógypedagógus, fejlesztő pedagógus, iskolapszichológus, könyvtáros tanár), speciális szakmai kérdésekben kikéri és figyelembe veszi az adott területen tevékenykedő szakos kollégák véleményét.

A minőségirányítás terén előtérbe kerül a munkafolyamatok PDCA logika mentén történő folyamatos elemzése, értékelése, szükség szerinti újratervezése.

3.1.3 Emberi erőforrások menedzselése

Az emberi erőforrás menedzselése területen az oktatásban álláshirdetésre jelentkezők közül a legmegfelelőbb személy kiválasztása a cél. Az eddigi gyakorlat szerint az ellátandó feladattól függött a jelentkezők létszáma. A megfelelő végzettséggel rendelkező jelentkezők behívása után a személyes beszélgetés segítette az optimális döntést. A jelölt bemutatkozását az iskola értékrendjének, szervezeti kultúrájának ismertetése követte. Igazgatóhelyettes és/vagy munkaközösségvezető társaságában valósult meg az állásinterjú. A sikeres megegyezés és alkalmazás után a munkaközösség-vezető mentorálja az új kollégát, és segíti beilleszkedését az oktató közösségbe. Első munkanapján az igazgató vagy helyettese bemutatja az új munkatársat.

A témához tartozó hatékony továbbképzési rendszer működtetése szintén az intézményi célok megvalósulását segíti. Ezért elvárható a szakképzési és módszertani követelményeink érvényesítése, és ahol lehetőség van rá, a duális partnerkör továbbképzési lehetőségeinek alkalmazása. A továbbképzés sajátos formája a belső tudásmegosztás, amelynek az iskolában múltja van, szintenkénti kiépítése (szakmai csoport, munkaközösség, oktatóközösség) a minőségirányítási elvekhez igazodva még rögzítésre vár.

3.1.4 Intézményi önértékelés

A bevezetett minőségirányítási rendszernek jogszabályban meghatározott előírásai és az intézmény minőségirányítási dokumentumai alapján kívánom folytatni a megkezdett munkát.

Igazgatóként a minőségirányítási rendszer működtetése feladatom, célom és felelősségem. Az iskolában 2000-ben indult ilyen irányú tevékenység, amelyben tanárként vettem részt és

vállaltam tanfolyami részvételt. Számomra egyértelmű és elfogadott tény, hogy a gazdaságban működő minőségbiztosítás példája alapján az oktatásban is kiemelt szerepe van a minőség kritériumnak, a minőség iránti teljes elkötelezettségnek, a partnerközpontúságnak és a folyamatok rögzítésének, másolhatóságának, fejlesztésének. Ezt a szemléletet értekezleteken, óralátogatások értékelő megbeszélésein és magánbeszélgetések során is vallottam és vallom. Az oktató közösség hozzáállása a feladathoz eltérő. Az iskola és a minőségi oktatás iránt elkötelezettek hatékonyan kapcsolódtak be a munkába, és vettek részt a folyamatszabályozásban is. A kitűzött célok megvalósításában a teljes közösség munkájára szükség van. Ebben az ösztönző, tudásmegosztó és példát mutató feladatban az igazgatóhelyetteseken kívül a munkaközösség-vezetőknek van jelentős szerepe.

Az EQAVET keretrendszer meghatározza azokat az elemeket, amelyeket a szakképző intézményeknek alkalmazniuk kell a minőségirányítási és minőségfejlesztési tevékenységükben. A minőségirányítási rendszerben kerülnek azonosításra és szabályozásra azok a folyamatok, amelyek szabályozzák az intézményi működést a célok elérése érdekében.

A folyamatok három területen (vezetési-irányítási, szakmai-képzési, támogató és erőforrás folyamat-területeken) kerülnek meghatározásra, ezeken belül azok az intézmény számára kötelezően szabályozandó folyamatok, amelyek az ágazati szakképzési stratégiában megfogalmazott legfontosabb célokhoz és az intézmény alapvető működtetéséhez kapcsolódnak. Az intézmény minőségi működése érdekében vezetői programokat ezeknek figyelembe vételével kívánom megvalósítani.

Az Érdi SZC Kós Károly Technikum MIR munkaterve szerinti⁶ intézményi önértékelése 2024-ben az akkori MICS-tagok bevonásával elkészült. Közös munkánkat független szakértő értékelte és méltatta. A soron következő intézményi önértékelés az idei tanévben esedékes, erről nem áll rendelkezésemre információ.

3.1.5 Vezetői ellenőrzés

A hatékony munkavégzés megköveteli az ellenőrzés megtervezését is. Ennek érdekében az éves munkatervben is rögzíteni kell az iskola működésével, folyamataival kapcsolatos ellenőrzési feladatokat. Az ellenőrzés tervezésekor az ellenőrizendő terület meghatározásán kívül az ellenőrzésre felhasznált módszert, a kijelölt határidőt és a felelős személyét is szükséges meghatározni. A vezetői ellenőrzés lehet személyes és delegált útján végrehajtott. A tervezett

⁶ https://erd-kos.cms.intezmeny.edir.hu/uploads/MUNKATERV_MIR_2022_2024_1_95a01317f1.pdf

ellenőrzések mellett szükséges lehet véletlenszerű vizsgálatra is. Minden ellenőrzésről szükséges visszajelzést adni a közösség számára, hogy az ellenőrzés során tapasztaltak segítsék a későbbi minőségi munkát.

3.1.6 Jogi követelmények biztosítása

A jogi követelmények biztosításához szükséges, hogy minden alkalmazott számára elérhetőek legyenek az iskola életét szabályozó jogi szabályok, jogszabályok (törvények, különböző szintű rendeletek, a fenntartó vagy az intézmény belső szabályzó dokumentumai). A dokumentumok rendszerint az igazgatói irodában, a titkárságon és a könyvtárban érhetőek el nyomtatott formában, elektronikus változatukat a helyi számítógépes hálózaton, az iskola honlapján tesszük közzé. Fontos elvárás, hogy ezeket mindenki ismerje meg az alkalmazotti közösségben, ez munkaköri leírásukban is rögzített.

Az iskolavezetés a jogi követelmények betartását vezetői ellenőrzésekkel tudja támogatni.

A külső szabályozók:

- Magyarország Alaptörvénye (2011. április 25.)
- 2012. évi I. törvény a munka törvénykönyvéről
- 1993. évi LXXIX. törvény a közoktatásról
- 2011. évi CXCV. törvény a nemzeti köznevelésről
- 229/2012. (VIII. 28.) Korm. rendelet a nemzeti köznevelésről
- 2019. évi LXXX. törvény a szakképzésről
- 12/2020. (II. 7.) Korm. rendelet a szakképzésről szóló törvény végrehajtásáról

Külső segédanyagok:

- Önértékelési Kézikönyv szakképző intézmények számára
- Szakképzés 4.0

Belső szabályozók: (a teljesség igénye nélkül)

- Alapító okirat
- Szervezeti és Működési Szabályzat
- Szakmai program
- Minőségirányítási rendszer
- Házi rend
- Munkaterv
- Beszámoló
- Panaszkezelési szabályzat
- Digitális Oktatási Rend
- Második esély terv
- Rugalmas tanulási utak

3.1.7 Partnerek azonosítása, a partnerek igényeinek és elégedettségének mérése

Az iskolai partnerek azonosítását a korábbi években elvégezte az intézmény. Az összeállított partnerlista frissítése évente időszerű. A feladatot igazgatóhelyettes koordinálásával munkaközösség-vezetők bevonásával látom célszerűnek. A partnerek között tartjuk számon a diákok szüleit, az általános iskolákat, a város közintézményeit, duális partnereinket és a centrum iskoláit.

Partneri elégedettségmérésre 2024-ben már sor került, tanulságos volt a duális partnerek részvétele és reakciója a mérés során. Partneri elégedettségmérést végeztünk a tanév folyamán szervezett eseményeken is, például a Nyílt napokon.

3.1.8 Kommunikáció a partnerekkel

A partnerekkel való kommunikáció több csatornán keresztül valósul meg. A szóbeli kommunikáció jellemzően telefon, online megbeszélés vagy személyes jelenlét során történik. Az írásbeli kommunikáció gyakrabban e-mail, ritkábban hagyományosan, papír alapon történik. Az ügyfélszolgálati kommunikáció az iskolatitkárok feladata. A KRÉTA felületen tart kapcsolatot az osztályfőnök, a szaktanár a szülőkkel. A szülői értekezletek, fogadóórák személyes jelenléttel zajlanak. Indokolt esetben panaszos ügyek gyors, hatékony megoldásában is a személyes találkozás és a szóbeliség a célravezető módszer. A különböző vizsgák szervezése során az iskola és az NSZFH, vagy a Kormányhivatal párbeszédében a vizsgaszervező képviseli az intézményt szóban és írásban.

Minden szintű kommunikáció esetében a kommunikáció minősége lényeges. Alapelv a kölcsönös tisztelet és a türelem, az indulatmentesség.

3.1.9 Információáramlás

Az iskolai információáramlás szabályozása hasznos és lényeges vezetői feladat. A belső információk az iskola oktatói, diákjai, szülei, duális partnerei számára fontosak elsősorban. A külvilágnak szánt információk a honlapon és a közösségi médiában is megjelenhetnek.

Az értekezleteken elhangzó szóbeli közlések ugyan a jegyzőkönyvekből visszakereshetők, de a tapasztalat az, hogy erre ritkán kerül sor. Ezért ma már szinte minden iskola írásban tájékoztatja alkalmazottait, diákjait a tudnivalókról. Erre a célra a KRÉTA üzenetek kiválóan megfelelnek, hiszen a hivatalos kapcsolattartás elfogadott platformja.

Emellett messenger csoportokat használnak az oktatók, a tanulókkal és a munkaközösségen belüli információ átadásra. A pandémia időszaka mutatott először arra rá, hogy ki kell alakítani a hivatalos üzenetküldésre az iskolai protokollt. Ezért került bele a Digitális Oktatási Rend

elnevezésű dokumentumba a kommunikációról szóló VI./d rész⁷, amely iránymutató a normál tanítási rendben zajló elektronikus kapcsolattartásra is.

3.2 Szakmai-képzési folyamat-terület

3.2.1. Szakmai-képzési tervezés

A jogszabályi előírásoknak megfelelően az oktatók kötelező továbbképzése mellett az egyéni képességkibontakoztatást, szakmai megújulást, rekreációs képzést nyújtó tudásszerzést is hasznos támogatni. A burnout jelenség megelőzése stratégiai fontosságú az oktatásban, ezért azokat a kollégákat, akik hajlandók szabad idejüket új tudás megszerzésére fordítani, a lehetőségekhez képest támogatni kell. Az eddigi gyakorlat szerint a támogatási igény a legkritább esetben anyagi jellegű. Jellemzően a vizsgafelkészülés időszakában biztosított könnyített feladatterhelés komoly segítséget jelent az oktató számára.

3.2.2. Pályaorientáció, beiskolázás, tanulói felvétel

Örömmel tanulni szakmát elnevezésű mesterprogramomnak megfelelően az iskola pályaorientációs tevékenység keretében a környék általános iskolásai számára a Pest Vármegyei és az Érdi Kereskedelmi és Iparkamarával együttműködve már 6-7. osztályosoknak szervezett iskolalátogatást, amelynek keretében megismerhetik az intézményünkben tanulható szakmákat. A sikeres pályaválasztás elősegítése érdekében az Érdi Tankerületi Központtal még a 2020/2021-es tanév folyamán felvettem a kapcsolatot a látogatások ütemezésére. Sajnos a pandémia akkor gátja volt a kezdeményezésnek. Minden tanévben szakmai ismertetőre kerül sor az általános iskolákban a diákok és a szülők számára. Az őszi időszakra ütemezett Nyílt nap és Nyitott műhelyek rendezvények rendszeresen két-háromszáz diákot vonzottak a Kósba. Az iskola kapcsolati hálóját és népszerűségét mutatja, hogy még a szokatlan május végi időpontban szervezett 2024-es rendhagyó szakmaismertető nyílt nap is többszáz látogató érdeklődése mellett zajlott.⁸ Az iskolai környezettel ismerkedve, a szakmai kínálatot látva sokan közülük ebben az intézményben szeretnének továbbtanulni. Az elmúlt években az érdi iskolát elsőként választók száma kétszeresére nőtt a felvehető létszámához képest. A legkeresettebb szakmák a hároméves szakképző iskolai képzésben nappali és esti munkarendű oktatottak esetében egyaránt a *Turizmus-vendéglátás* ágazat teljes kínálata⁹. A technikai képzésben a népszerűséget tekintve a *Közszolgálati technikus* mellé az idei évre valamennyi szakma

⁷ https://erd-kos.cms.intezmeny.edir.hu/uploads/DIOR_6ecf07d73f.pdf

⁸ <https://hirado.hu/belfold/cikk/2024/05/31/hanko-balazs-a-megujult-szakkepzes-a-magyar-fiatalok-sikerenek-garanciaja>

⁹ Szakács, Cukrász, Pincér, Vendégtéri szakember

felzárkózott. A jelentkezési létszám évek óta hasonló nagyságrendű, ami a demográfiai változások ismeretében biztató, relatív növekedésnek tekinthető.

3.2.3. Oktatók szakmai-képzési együttműködése

A Szakképzés 4.0 stratégia a szakképzési rendszer átalakítására irányuló beavatkozási pontjainak egyike értelmében a szakképzési rendszer minőségének fejlesztése csak egységes elvek alapján, minőségirányítási rendszer keretei között, a folyamatokat objektív eredmények alapján nyomon követő rendszerben lehet hatékony.

Hosszú távú célként jelenik meg az oktatók és az intézmények körében a pedagógiai értékek bemutatása, a jógyakorlatok elterjesztése, és végső soron egy egységesen jó szakmai színvonalú szakképzés biztosítása. Olyan intézményrendszer megteremtése, ahol a tanulók, a képzésben részt vevő személyek lehetőséget kapnak képességeik fejlesztésére, kibontakoztatására, és amelyből értékes, alkotóképes és a társadalom számára hasznos felnőttként lépnek ki. Ezek megvalósítása érdekében a korábban megkezdett tudásmegosztás, belső tanfolyamok, az országos továbbképzési rendszer kínálta képzések változatlanul támogatást élveznek.

3.2.4. Módszertani kultúra és eszköztár működtetése, fejlesztése

A korábbi évek pályázataival alkalmával az iskola oktatói bizonyították azt, hogy nyitottak új módszerek kipróbálására, elsajátítására. A Sajtó és Nyilvánosság (SANYI) program résztvevőiként, a SCOLA módszertani füzetének összeállítójaként, digitális tananyagkészítői szerepben egyaránt kreatív ötletekkel gazdagították közös módszertani tudásbázisunkat. A Budapesti Műszaki Egyetemen megvalósított közös projektünk (mikro-tartalmak a szakképzésben) eredménye is ezt bizonyítja. Úgy vélem mindez megfelelő alap ahhoz, hogy tovább lépve, az élménypedagógia elveit követve bővüljön és fejlődjön a projektoktatásban a didaktikai muníció. A tanév rendjében meghatározott projekthetek mellett tervezem egy-egy munkaközösség által javasolt projekthét megvalósítását, és a tantárgyak keretei között megvalósítható projektek gyakoriságának növelését. Ennek érdekében belső tudásmegosztást és külső előadó bevonását egyaránt hasznosnak tartom.

Felkészülés az Ipar 5.0 kihívásaira

A szakképzés jelenlegi fázisában már bizonyította életképességét, és azt is, hogy képes anyagi ösztönző rendszere segítségével, a duális partnerek bevonásával vonzó pályaképet festeni a nyolcadikosok és szüleik, valamint a felnőtt korú tanulni vágyók számára is. Ugyanakkor a technikai fejlődés és elsősorban az iparban bekövetkező változások miatt időben kell a képző intézményeknek lépni, hogy a munkaerőpiacra érkezők rendelkezzenek az akkor elvárt

megismertetésére. A különleges bánásmódot igénylő (atipikus) diákok támogatása az Érdi SZC Kós Károly Technikumban lassan húsz éve felismert feladat. Az SNI-s és BTMN-es diákok ellátása megszervezett tevékenység, de magas számuk miatt egyre nehezebben megoldható. A kiemelkedően tehetséges diákok segítése a következő időszak feladata lesz. Fontos megjegyezni, hogy a tanulásban akadályozott tanulók között is találhatunk kiemelkedő tehetségeket. BTMN-es tanuló Kazinczy versenyen képviselte az iskolát területi versenyen, SNI-s diák lövész versenyen aratott sikert. Mindezekre tekintettel kiemelt vezetői feladatnak tekintem a tanulás támogatását.

3.2.6. A tanulók mérése és értékelés

Az intézményi célok megvalósulásának követése iskolai szinten összetett mérési-értékelési rendszer alkalmazásával történik, melyet részletesen ismertet az Alapkészség-fejlesztési terv és a Komplex pedagógiai módszertani terv. Az iskolai szintű bemeneti mérések mellett az iskola részt vesz a központi bemeneti és kimeneti méréseken, időszakos tudásellenőrzés valósul meg a közismereti tantárgyak terén a kísérettségik megszervezésével, a szakmai ismeretek terén a tanulói portfóliók ellenőrzésével, a 2023-2024. tanévtől próba portfólióvédésekkel a technikumban.

3.2.7. Mentálhigiénés prevenció

A mentálhigiénés prevenció szervesen kapcsolódik az egészségfejlesztési területhez, amelyben a megújuló fizikai környezetben fontos fejlesztési cél a belső „zöld terek” kialakítása az új épületegyüttesben, a fenntarthatóság szemléletmódjára épülő dekoráció fejlesztése a megújuló közösségi terekben, és tudásmegosztás a lokális lehetőségek témakörben. Ehhez a megfelelő mentális és fizikai erőnlét szükséges, amelyhez fejlesztési cél a pszichológiai, mentálhigiénés környezet fejlesztése, a tömegsport szervezésének fejlesztése.

3.3 Támogató és erőforrás folyamat-terület

3.3.1. Gazdasági erőforrások biztosítása, beszerzési tevékenység működtetése

Az iskola zavartalan működésének, fejlődésének feltétele, hogy a szükséges beszerzések megvalósulhassanak. Ezt az Érdi Szakképzési Centrum biztosítja az intézmény számára. A költséghatékonyság érdekében körültekintő beszerzési tevékenységre van szükség. A meglévő iskolai eszközök állagmegóvása, a rongálások megakadályozása is segíti a gondos gazdálkodást. Ezen kívül pályázati lehetőségek keresése, duális partnerek, iskola mellett működő alapítvány igénybe vétele is növeli a gazdaságos működtetés lehetőségét. Az elmúlt

években a HUMUSZ pályázat és a MILLIÓ LÉPÉS projekt is így tudta segíteni az iskola tárgyi eszközeinek gyarapítását.

3.3.2 Intézményi adminisztráció, KRÉTA rendszer kezelése

A Köznevelési Regisztrációs és Tanulmányi Alaprendszer (KRÉTA) hatékony és jogszerű használata alapvető követelmény az iskolákkal szemben. Helyi működtetése különböző jogosultságokkal szabályozott hierarchia szerint valósul meg. Iskolai oldalról jellemzően a szaktanárok és osztályfőnökök eltérő hozzáférése ismert, de az iskolatitkárok, gazdasági munkatársak, védőnő betekintési/szerkesztési joga is eltérő. Az iskolavezetés számára a megfelelő számú admin jogosultság kiosztása feladatelosztási kérdés is. Nemcsak az oktatás nyomon követése, hiteles adatok szolgáltatása múlik a megfelelő személy kiválasztásán, hanem anyagi következményei is vannak az elvégzett munkának. Optimálisnak tartom az igazgatóhelyettesek és a rendszergazda admin jogosultságát az igazgató mellett.

A mulasztások követése, a tanulmányi eredmények alakulása, az ösztöndíj jogosultság, a vizsgára jelentkeztetés, az ESL indikátorok kinyerése nagyfokú felelősséggel járó feladat.

3.3.3. Panaszkezelés

A panaszkezelés jól szabályozott az intézményben. Az iskola jelenleg is honlapon lévő panaszkezelési szabályzatát 2024-ben készítettem el az általános igazgatóhelyettes kollégámmal. Az oktató közösség elfogadta a dokumentumot, majd a Centrum jóváhagyta azt. A dokumentum az iskola Minőségirányítási Rendszere keretében összeállított Intézményi Folyamatmodell 17. számú mellékletére (T3. Panaszkezelés folyamata) épülve készült. A szabályzat célja az volt, hogy szabályozott kereteket nyújtson az intézménynél felmerülő esetleges panaszügyek jogszerű, etikus kezelésére, rendezésére az Érdi SZC Kós Károly Technikum tanulói, a képzésben résztvevő személyek, valamint a szülők, gondviselők mint partnerek, és az intézmény alkalmazottai számára

3.3.4. Pályázati rendszer működtetése

A központilag előirányzott hátránykompenzációs, felzárkóztató pályázatok megvalósításában és a digitális vagy nyelvi kompetenciákat erősítő tanfolyamszervezések eredményes kivitelezésében az oktató közösség együttes munkája mellett az oktatási-nevelési igazgatóhelyettes koordináló munkájára számítok. A nyelvi képzés lehetősége a nemzetközi pályázatoknak köszönhetően összekapcsolódik a szakmai és a globális kérdésekre koncentráló pályázatokkal. Felvállaltan 2015-től jelent meg az iskola közös projektben nemzetközi partnerekkel. A SCOLA pályázatnak köszönhetően olyan útra terelődött az iskola, amelynek

eredményeként munkaerőpiaci kompetenciák kérdéskörét ismerhette meg 5 ország partnerségében (Ausztria, Szlovákia, Hollandia, Franciaország, Magyarország). Ez bátorított fel arra, hogy a következő években keressük az együttműködés lehetőségét határon túl is.

Fontos és eredményes törekvés volt az iskola nemzetközi kapcsolati hálójának kiépítése. A Határtalanul! pályázatnak köszönhetően kerültünk kapcsolatba a bánffyhunyadi Octavian Goga Elméleti Líceummal, akikkel több éven keresztül valósítottunk meg közös projekteket. Az Erasmus+ pályázatoknak köszönhetően partneriskolai megállapodást írtunk alá először a funchali Escola de Hotelaria e Turismo da Madeira portugál szakképző intézménnyel, később a cseh testvérvárosi kapcsolat révén a kolíni Stavebka Kolínnal, illetve további két csehországi szakképző intézménnyel Caslavban és Nymburkban. Két évvel ezelőtt pedig Érd Megyei Jogú Város szlovákiai testvértelepülése Léva szorgalmazta a partnerkapcsolat kialakítását egyik szakképző intézményével.

Az elmúlt két évben ezek a kapcsolatok a lévai partnert leszámítva háttérbe szorultak, majd megszakadtak. A következő tanév fontos feladata ezeknek a partnerségeknek az újjáélesztése a korábbi testvériskolákkal, és a jövőbeni együttműködési lehetőségek megtervezése. Ezen kívül szükséges lenne további partnerek felkutatása, testvériskolai kapcsolatok kiépítése. A tanári tanulmányutak eredményeként Észtország, Finnország és Lengyelország mutatott érdeklődést az együttműködésre.

A nemzetközi projekteken való részvétel hozzájárul az iskolai nyelvoktatás színvonalának erősítéséhez, a tanulók motiválásához, illetve javítja az iskola megítélését a jelenlegi és jövőbeli tanulók és szülei, a duális partnerek és a közvélemény szemében. Az ilyen kapcsolatok lehetővé teszik a nemzetközi tapasztalatcserét, és így az oktatók módszertani megújulását is.

Az iskola 2027-ig érvényes Erasmus+ szakképzési akkreditációval rendelkezik, a kiterjedt nemzetközi partnerhálózat megkönnyítheti a színvonalas tanulói és oktatói mobilitások szervezését, illetve lehetővé teszi az Erasmus+ pályázaton kívül is nemzetközi projektek, tanulmányi kirándulások lebonyolítását.

Az Erasmus+ szakképzési akkreditációnak köszönhetően az iskola a 2022/2023. tanév óta folyamatosan valósít meg tanulói és oktatói mobilitásokat. A mobilitások helyszínének és a résztvevő tanulók és oktatók kiválasztásával kapcsolatban sokan fogalmaztak meg kritikát az évek során, azonban a mai napig nem alakult ki egy átlátható, mindenki által elfogadott rendszer. Az első évek tapasztalatait felhasználva szükséges egy objektív szempontrendszer kialakítása, a folyamatba az iskolavezetésen kívül az Erasmus+ pályázatok

projektkoordinátorát, illetve a munkaközösség-vezetőket is be kívánom vonni. A cél egy olyan kritériumrendszer kialakítása, ami pontosan leírja, ki, milyen típusú mobilitási programokra jelentkezhet, illetve a résztvevők kiválasztása milyen szempontok alapján történik.

A tanulói mobilitások során a mindenkori pályázati útmutatónak megfelelően előnyben kell részesíteni az ErasmusPro típusú hosszú távú, illetve a rövid távú (legalább 2 hetes) szakmai gyakorlatokat, a kevésbé támogatott tanulói csoportos mobilitásokat célszerű az alsóbb évfolyamok számára megszervezni. Kiemelten fontos minden ágazat tanulói számára lehetőséget biztosítani a külföldi tapasztalatszerzésre, természetesen a megfelelő felkészítéssel támogatva a diákokat.

Az oktatói továbbképzések és tanfolyamok esetében előnyt kell élveznie az iskola Erasmus tervében megfogalmazott célkitűzésekhez illeszkedő képzéseknek. Kiemelt szempont, hogy minden munkaközösség számára biztosítsunk ilyen mobilitási lehetőségeket. Fontos szem előtt tartani azt is, hogy az oktatók számára is egyértelműek legyenek a kiválasztás feltételei, illetve szabályozni kell azt is, hogy ugyanaz az oktató hány alkalommal vehet részt Erasmus+ továbbképzéseken.

A tanulói mobilitások kísérőtanárainak kiválasztására is objektív szempontrendszert kell kialakítani, amelybe az osztályfőnöki munkaközösség vezetőjét és a szülői közösséget is be kell vonni. A kísérőtanári feladatokra jelentkező oktatók számára szakértők bevonásával felkészítést kell szervezni, amely során tisztázhatók a kísérőtanárokkal szembeni elvárások, az elvégzendő feladatok, a mobilitásokon felmerülő váratlan helyzetek, problémák megoldásának szabályai.

Az iskola az elmúlt 4 tanévben tapasztalatokat gyűjtött a KA1-es típusú mobilitások szervezésében, célszerű lépés minél előbb a KA2-es típusú pályázatokat is megvalósítani. Ezek részeként az iskola bekapcsolódhat más, külföldi iskolák által szervezett projektekbe, később pedig saját pályázatot is írhat a testvériskolák bevonásával.

A szakképzési Erasmus+ pályázatokban csoportos tanulói mobilitás már csak szakképző intézményekkel való együttműködés keretében szervezhető. Az iskola a 2023/2024. és a 2024/2025. tanévben is vendégül látott egy-egy tanulócsoportot a kolíni testvériskolából. Az ilyen programok lehetővé teszik, hogy diákjaink nagyobb létszámban is részt vehessenek nemzetközi projekteken (közös tanórák és szabadidős programok a vendégtanulókkal).

Ezért a nemzetközi kapcsolatok építését segítheti, ha az Erasmus+ kommunikációs csatornáin megjelennek egy-egy kész, csoportos mobilitás lebonyolítására vonatkozó ajánlattal. Ennek témája lehet a vállalkozói kompetenciák vagy digitális készségek fejlesztése, vagy konkrét szakmákhoz kapcsolódó projektek, amely a munkaerőpiacon való érvényesüléshez szükséges soft skillek erősítését helyezi fókuszba.

Az iskolánkba érkező külföldi csoportok számára a saját oktatóink és diákjaink bevonásával szerveznénk iskolai és szabadidős programokat, az ezek során mutatott aktivitás is bekerülhetne a kiválasztási szempontok közé a külföldi tanulói és oktatói mobilitások esetén. Az ilyen vállalások azért is fontosak, mert közeledik a jelenlegi Erasmus+ pályázati ciklus vége, a következő ciklus pályázatainak elbírálásakor ezek előnyt jelentenek.

A 2026/2027. tanév fontos feladata az Erasmus+ szakképzési akkreditáció kapcsán a felkészülés a pályázati ciklus 2027-ben esedékes lezárására. Minél előbb meg kell vizsgálni a pályázat benyújtásakor vállalt célkitűzések terén elért eredményeket, meg kell határozni a célok elérésének ellenőrzését lehetővé tevő indikátorokat, és ahol szükséges, intézkedési terveket kell megfogalmazni a célok elérése érdekében.

A fenti intézkedések megvalósításával az intézmény célja egy stabil, kiszámíthatóan működő, szakmailag megalapozott nemzetközi rendszer kialakítása, amely hosszú távon minden tanuló és oktató számára valós fejlődési lehetőséget biztosít.

3.3.5. Infrastrukturális fejlesztések tervezése

Az új épületkomplexumban rejlő lehetőségek

A 2024-ben befejeződött iskolarekonstrukciós tevékenység eredményeként egy vonzó külsejű, modern belső terekkel rendelkező épület jött létre. Az iskolai büfé működésének újraindítása a diákok és az intézmény alkalmazottainak kényelmét is szolgálja. Az épület szaktantermeinek, tornacsarnokának bérlésében rejlő gazdasági lehetőség ismét kihasználhatóvá válik, egyúttal tervezhető bevételi forrást jelenthet.

A gazdasági szempontokon túl a létrejött közösségi terek lehetővé teszik színvonalas szakmai rendezvények meghirdetését, lebonyolítását, a végzősök és a régi diákok számára találkozók, bankettek szervezését, hasonlóan az iskolai napokon megvalósuló nyugdíjas oktató kollégák számára szervezett találkozóhoz. Közösségi terei révén a közép-magyarországi régió szakképzésében, Érd Megyei Jogú Város kulturális- és sportéletében is aktívabb szerepet vállalhat a megújult iskola.

Eszközfejlesztés területen a kiterjesztett valóságú oktatástechnológiai eszközök beszerzése a műszaki szakmák oktatásának támogatására, valamint a digitális tananyagbázisunk bővítése segítheti az előrelépést.

3.3.6. Megfelelő, biztonságos munkakörnyezet biztosítása

Az iskola területén felépített új tanműhelyház belső kialakításai a 21.századi elvárásokhoz igazodnak. A szakképzésben tanulók számára az egyéni védőfelszerelés a biztonságos munkavégzéshez biztosított. A szakmai tanárok balesetvédelmi oktatás keretében felkészítik őket a szabályszerű, biztonságos tevékenység végrehajtására. A diákokon kívül az őket oktatók számára is szervezünk minden tanév indításakor munkabiztonsági, tűz- és balesetvédelmi oktatást.

4. Összegző gondolatok

Szakmai programom rövid összefoglalásaként rögzíteni kívánom vezetői, pályázati célokat. Ez pedig az új szakképzési elveknek megfelelő, hatékony, értékek mentén haladó, humánus nevelési elveket alkalmazó, színvonalas szakmai képzést biztosító iskola. A megőrzött hagyományok, bevált jó gyakorlatok és elért eredmények fundamentumára építő, az új kihívásokra gyorsan reagáló intézmény. Olyan iskola, amely nemcsak a tudás vára, hanem olyan helyszín, ahol az ide érkezők örömmel tanulnak szakmát. Az itt végzett diákok sikerrel teljesítenek a munka világában vagy a felsőoktatásban, és ennek eredményeként boldog felnőttekként dolgoznak az ország gyarapodásán.

Ez a vízió csak közös munkával valósítható meg. Úgy ítélem meg, hogy az iskola jól képzett, elhivatott oktatóközössége ezt a küldetést képes véghezvinni, és partner a megvalósításban. Ígérem, hogy szakmai munkámmal, elhivatottságommal példát mutatok, és ösztönzöm a közösséget a cél eléréséhez.

Diósd, 2026. 05. 04.



Dózsa Lajos
pályázó