



PÁLYÁZAT

a Zalaegerszegi SZC Deák Ferenc Technikum
igazgató (intézményvezető) beosztásának ellátására

Bubits Róbert Károlyné

2025. május 1.

Tartalomjegyzék

Bevezetés	2
Szakmai Életút	3
1. Az intézmény bemutatása	4
1.1. Az iskola története	4
1.2. Az intézmény környezetének elemzése	6
1.3. Az intézmény működése, szerkezete, vezetői struktúra	7
2. Helyzetelemzés	8
2.1. Helyzetelemzés – Tárgyi és dologi feltételek alakulása	8
2.2. Személyi feltételek – humánerőforrás:	10
2.2.1. Oktatóink – a szakma elismert, aktív képviselői	13
2.2.2. Az iskola vezetése	14
2.2.3. MICS-csoport	15
2.2.4. Technikai dolgozók – nélkülük nem működik az iskola.....	16
2.3. Helyzetelemzés – oktatás-nevelés	16
2.3.1. Tanulmányi eredmények, vizsgák, tendencia	17
2.3.2. Fejlesztendő tanulók aránya és a fejlesztő tevékenységek eredményessége az NSZFH kompetenciamérés mutatói alapján	17
2.3.3. ESL vizsgálatával a lemorzsolódásról	18
2.3.4. Felnőttek szakmai oktatásának tapasztalatai, eredményessége	19
2.3.5. Versenyeredmények	20
2.3.6. Esélyteremtő program a Zalaegerszegi SZC Deák Ferenc Technikumban	22
2.3.7. Beiskolázás - pályaválasztási kampány eredményessége, tapasztalatai.....	24
2.3.8. Új igények az oktatásban – eJogsi	25
2.4. Kapcsolatrendszerünk – stratégiai együttműködések és duális partnerek	26
3. Vezetői program az elkövetkezendő évekre	29
3.1. Épületre vonatkozóan	29
3.2. Fejlesztendő dolgok – Oktatás és informatika	30
3.3. Fejlesztési irányok – Személyi állomány és oktatói közösség	31
3.4. Fejlesztendő területek – Oktatás - nevelés.....	33
3.4.1. Tanulmányi eredmények, vizsgák, tendencia	33

3.4.2. Fejlesztendő tanulók aránya és a fejlesztő tevékenységek eredményessége az NSZFH kompetenciamérés mutatói alapján	33
3.4.3. ESL vizsgálatával a lemorzsolódásról	34
3.4.4. Felnőttek szakmai oktatásának tapasztalatai, eredményessége	34
3.4.5. Versenyeredmények	34
3.4.7. Beiskolázás - pályaválasztási kampány eredményessége, tapasztalatai.....	35
4. Hosszú Távú Célok és Továbbfejlesztés	35
Iskolaképem.....	36
Vezetői elképzelés a következő ciklusra vonatkozóan	37
Vezetői hitvallás.....	38

Bevezetés

„Segíteni akarok mindenkin. Jó akarok lenni mindenkinek. Átlépni önmagamon, átlépni önzésemen! Kinyílni, szeretni, élni! Nem hős akarok lenni, hanem jó. Egyetlenegy: dolgozni szeretnék.”

Pilinszky János naplójegyzet

Pedagógusként és vezetőként mélyen hiszek abban, hogy az iskola nem csupán a tanítás színtere, hanem egy olyan élő közösség, ahol minden gyermek esélyt kap a kibontakozásra, ahol megtalálhatja saját útját és értékeit. Az idézett gondolat számomra a hivatásom lényegét ragadja meg: nem a látványos tettek, hanem a mindennapi, kitartó munka, az őszinte odafordulás, a jóság és a figyelem az, ami igazán számít.

Igazgatóként olyan iskolát álmodom, ahol a bizalom, az inspiráció és a folyamatos fejlődés természetes része a mindennapoknak, egy olyan közösséget, ahol minden résztvevő értékes tagja az egésznek. Hiszek a nyitott párbeszédben, az együttgondolkodás erejében és abban, hogy a közös felelősségvállalás teszi igazán erőssé az iskolát – olyanná, amely nemcsak tudást ad, hanem jövőt formál.

Mert hinni a másikban, dolgozni a közösért, és nap mint nap újra választani a jóságot – talán ez a legcsendesebb, mégis legszebb hősiesség.

Szakmai Életút

Tanulmányaim első jelentős állomását az 1986-os **Zrínyi Miklós Gimnáziumban** tett érettségim jelentette, majd 1990-ben végeztem a **Berzsenyi Dániel Tanárképző Főiskolán** magyar–ének-zene szakos tanárként. Ezt követően 2001-ben a **Pécsi Tudományegyetem** Bölcsészettudományi Karán folytattam tanulmányaimat a tanítás mellett, és magyar nyelv és irodalom szakon szereztem diplomát. 2003-ban szakvizsgáztam magyar nyelv és irodalom szakon, 2023-ban pedig közoktatási vezetői és pedagógus-szakvizsgát tettem a **Kodolányi János Egyetemen**.

Továbbképzéseim során 2005-ben közép- és **emelt szintű vizsgáztatóvá** váltam magyar nyelv és irodalom tantárgyból, majd 2006-ban megszereztem az **ECDL Start** bizonyítványt. 2015-ben **mestertanári** fokozatot szereztem, és **szakértőként** is tevékenykedtem. 2022-ben **integritás tanácsadói** végzettséget, 2023-ban pedig személytanúsítási irányítási rendszer **belső auditor és munkatárs** tanúsítványokat is megszereztem. Az idei évben pedig a **Képzőhely ellenőrzést végző kamarai szakértő** tanúsítványt is kézhez kaphattam a sikeres vizsga után.

Szakmai pályafutásomat **1990 és 2021 között a Deák Ferenc Szakközépiskolában** (Zalaegerszegi SZC Deák Ferenc Technikum) töltöttem, ahol évekig tanítottam, majd középvezetői feladatokat is elláttam. Ezen időszak alatt nemcsak oktatóként, hanem az iskola működésének különböző területein is jelentős tapasztalatokat szereztem osztályfőnökként, munkaközösség-vezetőként, szaktanárként.

2013 és 2016 között a **Delfi Koronája Alapítványi** Gimnázium és Szakképző Iskolában felnőtteket tanítottam **esti képzésben**, érettségire készültünk.

2021. augusztus 1-jén a **Zalaegerszegi Független Vizsgaközpont vezetője** lettem. A Vizsgaközpont vezetőjeként fő feladatom volt, hogy elinduljon a vizsgaközpont a törvényi előírásoknak megfelelően. Számos képesítő, szakmai vizsgát szerveztünk, és az akkreditációs folyamatokat, ellenőrzéseket is hiba nélkül lebonyolítottuk, több mint 20 KEOR-ban.

A 2023/2024-es tanévben pedig városunk két gimnáziumában is taníthattam óraadóként.

2024. július 2-től a Zalaegerszegi SZC Deák Ferenc Technikum igazgatójaként folytatom a munkát, a szakképzés fejlesztését, biztosítva, hogy iskolánk megfeleljen a legmagasabb szakmai elvárásoknak és a helyi munkaerőpiac igényeinek. Iskolánk 5 ágazatban kínál képzéseket: egészségügy, oktatás, szociális, sport, valamint fa- és bútoripar területén. Célom,

hogy elődeim munkáját továbbvigyem, és hozzájáruljak az iskola hagyományainak megőrzéséhez.

Ezenkívül 2002-től **emelt- és középszintű érettségi elnökként** és vizsgabizottsági tagként is részt vettem az oktatási rendszeren belül zajló szakmai folyamatokban, érettségiztettem minden évben más iskolákban.

2015 és 2021 között az Oktatási Hivatal szakértői listáján szerepeltem, ahol **pedagógusminősítési és tanfelügyeleti szakértőként** tevékenykedtem. Érdekes volt belelátni sok más intézmény működésébe, rengeteg tapasztalatot tudtam gyűjteni.

Nyelvismeretem terén a **német nyelvet középfokú szinten** sajátítottam el, amely segítette a nemzetközi szakmai kapcsolataim kiépítését és fenntartását (pl. Palackposta, kreatív írás tanároknak – látogatás Karlsruheba).

A szakmai munkám mellett szabadidőmet a **művészeteknek** szentelem. 2015-ben a zalaegerszegi **Canterina kamarakórus** alapító tagja voltam, és azóta is aktívan részt veszek a város kulturális életében, a **Pannon Tükör kulturális folyóirat főszerkesztője** vagyok, évente hat lapszámot szerkesztek, és könyveket is kiadunk.

Ezenkívül két regényem jelent meg.

Büszke vagyok arra, hogy munkám során mindig a tudás és a műveltség fontosságát hirdetem, és hiszem, hogy a nevelés és oktatás ereje nemcsak egyének, hanem közösségek, sőt, egész társadalmak jövőjét alakítja.

1. Az intézmény bemutatása

Egy évvel a megalapításának 60. évfordulója előtt álló Zalaegerszegi SZC Deák Ferenc Technikuma gyermekszerető, humánus légkörével, valamint sokszínű - oktatás, egészségügy, fa- és bútoripar, sport, valamint szociális – képzési kínálatával Zala megyének és tágabb környezetének is egy különleges középfokú oktatási intézménye.

Intézményünk egy folyamatosan megújulásra képes, dinamikus rendszer, ezt bizonyítja eddigi története, hiszen képes volt megmaradni a változó világban.

1.1. Az iskola története

Az Deák Iskola nagy múltra tekint vissza:

- Az egykori **III. sz. Szakközépiskola és Gimnáziumban**, 13 osztályban, mezőgazdasági gépszerelő és kereskedő képzésben – a volt zárda épületében – 1966. szeptember 1-jén kezdődött meg az első tanév.
- A jelenlegi képzési profil kialakulása az **egészségügyi** szakközépiskolai osztály indulásával már az 1967-68-as tanévben elkezdődött, és az 1969-1970. tanévben a dunántúli beiskolázású **faipari** szakközépiskola térnyerésével folytatódott.
- Az iskola **1970. október 18-án vette fel Deák Ferenc nevét**. A tanulók létszámának folyamatos növekedése miatt kinőtte az 1966-ban kapott épületet. Ezzel együtt az egészségügyi és faipari osztályok gyakorlati oktatásához is szükség volt új, egyedi tervezésű épületre.
- **1973-74-ben** elkészült a Göcseji úton az iskola **jelenlegi épülete**: korszerű faipari műhelycsarnokkal, kollégiummal, tornateremmel, könyvtárral, ebédlővel és konyhával.
- 1974-ben a középfokú **óvónőképzés** indulásával alakult ki az iskola hagyományos (pedagógia, egészségügy, faipar) képzési szerkezete, amely természetesen a mindenkori kihívásokhoz igazodóan folyamatosan módosult, finomult.
- Így különösen jelentős 1986-tól a faipari technikusképzés indítása, 1988-tól az Egészségügyi Szakiskola átkerülése, valamint 1989-től az óvónőképzést felváltó pedagógiai osztályok beiskolázása.
- 1992 és 1996 között **gimnáziumi képzés** is folyt.
- 1995-től az asztalos szakmunkásképzés átvételével a faipari szakképzés kétszintűvé vált.
- Jelentős változást hozott még az a fenntartói döntés, amelynek következtében a 2009-2010. tanévtől a **ZTE FC minőségi labdarúgó utánpótlásának** biztosítására köznevelési típusú sportiskolai oktatás kezdődött gimnáziumi keretek között, majd alakult át a 2014-2015. tanévtől – az iskola szakképző jellegéhez igazodva – sport ágazati szakközépiskolai képzéssé.
- A 2016-2017. tanévtől a pedagógia, az egészségügy, a faipar és a sport ágazati szakközépiskolai képzést – a szakterületek meghagyása mellett – felváltó szakgimnáziumi rendszer, valamint a szakiskolai képzéseinket felváltó szakközépiskolai (3+2) rendszer ismét jelentős tantervi és vizsgakimeneti változásokat hozott.

- A 2018-2019. tanévtől – a kifutó képzések részbeni megszűnésével, a szakgimnáziumi kerettantervek módosításával, illetve az e-napló bevezetésével összefüggésben – szükségessé vált a pedagógiai program módosítása.
- Az új szakképzési törvény és végrehajtási rendelete a 2020/2021. tanévtől alapvetően átalakítja a szakképzés rendszerét, szükségessé téve új szakmai program készítését.
- A 2022-2023. tanévtől a pedagógia ágazat **oktatás ágazat** néven történő beiskolázásával teljessé válik a technikumi képzés 5 ágazatban: oktatás, egészségügy, fa- és bútoripar, sport, szociális. A szakképző iskolában, a fa- és bútoripar ágazatban asztalos és kárpitos, a szociális ágazatban szociális ápoló és gondozó képzés folyik.

A jelenlegi intézmény létszáma az elmúlt öt évben stabilan a 600 fő körül mozog, korosztályban pedig a 14 évestől a 20 éves korig számítható a nappali képzésben tanuló diákok életkora.

A tantestület 45-50 fő körül mozog óraadók nélkül, tehát a nagyobbak közé tartozik. Munkaközösségekben dolgoznak a szakoktatók, vezetőik koordinálják az adott szakterület konkrét feladatait. Az intézményvezető mellett egy helyettes a közismereti tárgyakért és az érettségi vizsgáért, egy a szakmai tárgyakért és a szakmai vizsgákért, egy a szakmai gyakorlatért, egy pedig az oktatásért-nevelésért felel.

1.2. Az intézmény környezetének elemzése

A Zalaegerszegi SZC Deák Ferenc Technikum **Zalaegerszeg város frekventált helyén** található, a városközponthoz közel, a Göcseji úton, jó közlekedési feltételekkel rendelkezik. Közeli környezetben óvodák, játszóterek, városi könyvtár található. Az 1973-ban épített iskola egy épületet kapott a kollégiummal, korábban egy egységként kezelte az önkormányzat. Ez problémát később jelentett, hiszen közös vízvezeték, kazánháza, fűtése volt, a meghibásodások rendezése, kezelése szoros együttműködést kívánt a mindenkori vezetéstől. Elmondható azonban, hogy a két intézmény viszonya mindig a kölcsönös tiszteleten és közös érdekek miatt a kölcsönös megbecsülésen alapult. Szükséges ez azért is, mert az iskola tanulóinak kb. 70%-a vidéki, sokan választják a bejárás helyett a kollégiumot.

Az iskola kétszintes épületében 25 tanterem található, ebből speciális szaktanterem: faipar, művészeti, egészségügyi, számítástechnikai, biológia, oktatás, CNC, szociális. Egy nagyobb méretű tornaterem és egy kisebb konditerem is berendezésre került a sportosztály indulásakor, illetve ehhez kapcsolódva műfüves pálya is épült az iskola udvarán, illetve még egy külső pályát is használnak a testnevelő kollégák. Az iskola könyvtára Kovács Lajosról, az iskola első

igazgatójáról kapta a nevét. Orvosi szoba is található a földszinten. A faipari műhely több egységből álló külön épület, egy folyósóról lehet az iskolából megközelíteni. Rendelkezik még egy speciális egységgel, ahol a számítógépes teremből a megtervezett faipari termékeket CNC-műhelyhez irányítják, kézzel fogható a produktum. Az iskolaépületben található még az ebédlő, szintén közösen használja a kollégium és az iskola étkeztetésre.

Jelentős problémát jelent, hogy az iskola sok osztályt tudott az elmúlt években indítani, de új termeket nem tudott kialakítani, tehát az elhelyezés folyamatos egyeztetést kíván. Ez fokozódni fog a jövőben, mert a négyéves képzést felváltotta az ötéves, tehát a technikumi osztályok elhelyezése megnehezíti majd az eddig sem könnyű helyzetet, az intézmény vezetésének erre megoldást kell találni.

1.3. Az intézmény működése, szerkezete, vezetői struktúra

A korábban önálló egységként működő intézményt előbb az intézményösszevonások (Deák-Széchenyi Szakközépiskola) változtatták meg, majd a szakképzési centrumok létrehozásával egy még nagyobb egységbe integrálták.

A jelenlegi Zalaegerszegi Szakképzési Centrumot 2015. 07.01-jén alapították. Három zalai város: Zalaegerszeg, Keszthely, Lenti szakképző iskoláit tömörítő szervezethez 9 iskola tartozik.

A szakképzési centrum fő feladataként technikumi szakmai oktatást, szakképző iskolai szakmai oktatást, szakgimnáziumi nevelést-oktatást, és a többi gyermekkel, tanulóval együtt nevelhető, oktatható sajátos nevelési igényű gyermekek, tanulók iskolai nevelését-oktatását folytatja, továbbá nevelő és oktató munkához kapcsolódó, nem köznevelési tevékenységet is ellát.

A szakképzési centrumot a főigazgató és a kancellár önállóan vezeti és képviseli. A főigazgató felel a szakképzési centrum részeként működő szakképző intézmények szakképzési alapfeladatainak ellátásáért. A kancellár felel a szakképzési centrum törvényes és szakszerű működéséért.

A szakképző intézmény igazgatóját a szakképzési centrum főigazgatója a szakképzésért felelős miniszter egyetértésével bízza meg. Az igazgató felett a munkáltatói jogokat a szakképzési centrum főigazgatója gyakorolja. Az igazgató kiválasztása – a Szakképzési törvény 46. § (3) bekezdésében és a Kormányrendelet a Szakképzési törvény végrehajtásáról 128. § (5) bekezdésében meghatározott kivételekkel – nyilvános pályázat útján történik.

Gazdasági kérdésekben az intézmény igazgatójának nincs önálló döntése, ahhoz a kancellár és főigazgató egyetértése szükséges. A korábban nagy gazdasági hivatalt működtető intézmények ezen részlege a Szakképzési Centrumban működik, helyi szinten két dolgozó koordinálja a szerződéseket, közvetít az SZC gazdasági részlege felé.

A közel 60 éves iskolatörténet **ötödik igazgatójaként** 2024 július 2-től vállaltam a feladatot, hogy továbbvigyem elődeim munkáját. Az elsőt (Kovács Lajos) kivéve mindegyiket volt szerencsém ismerhetni, dolgozhattam irányításuk alatt 1990-től. Ez hozzájárult ahhoz, hogy jól ismerve iskolámat, helyzetét, kiindulópontként a vezetésem közel egy évét veszem alapul elemzésemhez.

2. Helyzetelemzés

2.1. Helyzetelemzés – Tárgyi és dologi feltételek alakulása

Az elmúlt években az iskola tárgyi-dologi feltételeinek fejlesztése kiemelt célkitűzés volt. A célok elsősorban az **épület kritikus problémáinak felszámolására**, a **közismereti és szakképzési oktatás tárgyi feltételeinek biztosítására**, valamint az **informatikai fejlesztésekre** irányultak. A jelenlegi helyzet vegyes képet mutat: miközben látványos előrelépések történtek egyes területeken, több súlyos és sürgető problémával is szembe kell néznünk.

Iskolaépület – külső fejlesztések és lehetőségek

Az iskolaépület **1973–74-ben épült**, így mára számos, az életkorból eredő problémával küzd. A közelmúltban azonban több jelentős külső fejlesztés is megvalósult. **2018–2019-ben nyílászárócseré** történt, ami nemcsak a téli fűtési szezonban javította a klimatizáltságot, hanem esztétikailag is kedvező hatással volt az iskola arculatára. **2023–2024-ben az iskola külső hőszigetelése** is megvalósult, melynek eredményeként az épület új, korszerű megjelenést kapott (KEHOP projektek keretében).

A **kertészeti fejlesztések** is fontos szerepet kaptak: a beteg tuják helyére **fiatal gledícsiafák** kerültek a város főkertészének segítségével. Az iskola kertjében a **természettudományi munkaközösség** indított **Kert Projektet**, amely a tanulók számára közösségi élményt és hasznos elfoglaltságot biztosít a tavaszi időszakban. Emellett a **belső udvar befedése** is régóta szerepel a tervek között – bár a tervrajz rendelkezésre áll, a forráshiány eddig akadályt jelentett.

Ennek átmeneti megoldásaként a DÖK-képviselőkkel **raklapbútoros kiülőt és napvitorlák felszerelését** tervezzük.

Belső tér – funkcionális újragondolás és problémák

A **fűtési rendszer elavultsága** és a **villamos hálózat állapota** továbbra is komoly problémát jelent: a pazarló és korszerűtlen rendszerek nem felelnek meg a jelenkori energetikai elvárásoknak. A közösségi terek hiánya miatt a tornaterem – **menekülő ajtók beépítésével** – vált többcélú belső térré.

A tornaterem **2024 nyarán megújult padlóburkolata** azonban 2025 februárjára púposodni kezdett, vélhetően nedvesség miatt – az eset kivizsgálása folyamatban van, de valószínűleg **teljes burkolatcserére** lesz szükség. Az **új szaktanterem** kialakítása szükségmegoldásként történt: a fizikaszertár tanteremmé alakult, a faipari szertár áthelyezésével pedig tárolási lehetőség nyílt. A szakképzési igények miatt egy **speciális oktatási szaktanterem** is készült, amely bemutatóórákra is alkalmas.

A **titkárság** is megújult 2024 nyarán: a titkárság elé egy **várakozó terem** kapott helyet, a volt igazgatói irodában pedig egy **belső tárgyaló** került kialakításra, a berendezéshez a Hevesi Sándor Színház kelléktárából kaptunk bútorokat, mivel külön forrás nem állt rendelkezésre. A **2025-ös év elején** egy új iroda is készült az új helyettes számára – a kollégium egyik helyiségének átalakításával.

Kiemelt célként szerepel a **nagytanári felújítása**, hiszen a jelenlegi bútorzat 30 éves, a tér elavult, zsúfolt. A cél egy olyan közösségi munkatér létrehozása, ahol a pedagógusok komfortosan, hatékonyan dolgozhatnak.

Rongálások, közösségi használat és biztonság

Sajnos az utóbbi időben **megszaporodtak a tanulói rongálások**, főként az első emeleti fiúmosdót érintően. Mivel az elkövetők többnyire nem azonosíthatók, a kártérítések csak elvétve történtek meg. A probléma részleges megoldásaként a **fiúmosdót leánymosdóvá** tervezzük alakítani, így a leánytanulók nem kényszerülnek sorban állásra – a fiúknak továbbra is rendelkezésre állnak más helyiségek.

A **hátsó sportpálya** a lakossági kérésre **nyitottá vált**, ám ez újabb gondokat hozott: hajléktalanok jelenléte, illegális szemétkerítés, zajproblémák. A jelzések megtörténtek az illetékesek felé, de a rendszeres ellenőrzés és takarítás továbbra is az iskola feladata maradt.

Eszközrendszer – oktatás és informatika

A **közismereti oktatás** eszközei nagyrészt biztosítottak, különösen a munkaközösségi igények alapján az éves munkatervek mellékleteivel összehangoltan történik a beszerzés.

A **szakképzésben** előrelépések történtek: új demonstrációs eszközök – például **ambubaba, csecsemőápolási baba, sebimitációs készlet** – állnak rendelkezésre. A faipari tanműhelyekben a **világítás és porelszívás korszerűsítése**, valamint egy újabb **CNC gép beszerzése** is megvalósult korábban. A **faipari gépek felújítása** is megtörtént a 2024-es KIM támogatás révén.

Az **informatikai infrastruktúra** azonban komoly hiányosságokat mutat. A géppark **65%-a 7 évnél idősebb**, jelentős részük **10 év feletti**. Ezek a számítógépek **alacsony teljesítményűek**, kis SSD kapacitással rendelkeznek (120 GB), és **alkalmatlanok a speciális oktatási célokra**, például **AutoCAD** használatára. Jelenleg **csak 16 laptop** alkalmas ilyen jellegű oktatásra és vizsgáztatásra. A **monitorok mérete sem megfelelő**, így a vizuális tervezési feladatok nehezen kivitelezhetők.

Az **interaktív táblák** szinte teljesen elavultak – a 14 évvel ezelőtt felszereltek mára **csak díszítő funkciót töltenek be**, sok esetben már leszerelésre is kerültek. Ugyanakkor a **hálózati háttér (wifi, projektorok, nyomtatók, szkennerek, szerver)** rendben működik, köszönhetően a 2018 óta dolgozó **rendszergazda** szakszerű munkájának.

Összegzés és jövőbeli kihívások

Az iskola tárgyi és dologi feltételei **több területen javultak**, elsősorban a **külső felújítások, kertfejlesztések és egyes szakmai eszközbeszerzések** révén. Ugyanakkor **komoly hiányosságok** mutatkoznak a digitális infrastruktúrában, az **épületgépészeti rendszerekben**, valamint a **belső komfort és biztonság terén**. A jövő kulcsa a **tudatos forrásbevonás**, az **épületen belüli átgondolt fejlesztések**, és a **karbantartási stratégiák** kidolgozása lehet, amelyek biztosítják az iskola fenntartható és korszerű működését.

2.2. Személyi feltételek – humánerőforrás:

A személyi feltételek elemzésének alapja a 2024/2025. tanév április 1. helyzet

Oszlop1	FŐ
Személyi állomány alakulása	
Teljes dolgozói létszám:	65

ebből nő:	42
Oktatók száma:	47
ebből nő:	32
Technikai dolgozók száma:	18
ebből nő:	11
Irodai (adminisztratív) munkát végzők száma:	6
ebből nő:	5
Teljes munkaidőben dolgozó oktatók száma:	45
ebből nő:	31
Részmunkaidős oktatók száma:	2
ebből nő:	1
Óraadók száma:	39
ebből nő:	28
A dolgozók végzettsége szerint:	
egyetemi:	46
főiskolai:	3
középiskolai végzettséggel rendelkezik:	6
szakképesítéssel rendelkezik:	8
Fogyatékkal élők száma a dolgozók között:	3
ebből nő:	2
Az oktatók életkoruk alapján:	
meghaladja a 60 évet:	7
ebből nő:	4
45 éves korig:	7
ebből nő:	6
45-55 éves korig:	24
ebből nő:	15
55-65 éves korig:	12
ebből nő:	9
65 év felett	4
ebből nő:	2
Határozott idejű szerződéssel foglalkoztatott munkatársak száma:	1

ebből nő:	0
A dolgozók családi állapota alapján	
házas	39
kiskorú gyermeket nevel:	16

Az intézmény személyi állományának összetétele alapján elmondható, hogy a dolgozói létszám összesen 65 fő, amelyből a nők aránya jelentős, 42 főt tesz ki, azaz megközelítőleg 65%-ot. A munkakörök szerinti megoszlásból kitűnik, hogy az oktatók száma 47 fő, közülük 32 nő. A teljes munkaidőben dolgozó oktatók közül 45-en dolgoznak, ebből 42 nő, míg részmunkaidőben csupán két oktató dolgozik, akik közül egy nő. Az óraadók száma 39 fő, közülük 28-an nők, amely szintén a női munkavállalók túlsúlyát mutatja.

A nem oktatói munkakörökben, vagyis a technikai és adminisztratív feladatokat ellátók körében szintén magas a nők aránya: a technikai dolgozók 18 főből 11-en, míg az irodai dolgozók közül 5-en nők a 6 fős összlétszámból.

A dolgozói közösségünkben három testi fogyatékkal élő munkatárs is dolgozik – két nő, egyikük adminisztrációs feladatokat lát el, másikuk takarítási feladatokat, míg a férfi kolléga oktatói munkakört tölt be. Különös figyelmet fordítunk terhelhetőségükre és egészségi állapotukra. Az intézmény orvosával folyamatosan konzultálunk annak érdekében, hogy munkavégzésük során ne romoljon az állapotuk, és feladataikat a lehető legnagyobb biztonsággal és támogatással tudják ellátni.

Az adminisztrátor esetében, csípőműtétje miatt nehezen jár, a könyvtárban alakítottunk ki helyet a munkára. A takarítást végző kolléganő munkájának megkönnyítése érdekében speciális takarítókocsit szereztünk be, valamint úgy szerveztük meg a feladatait, hogy ne kelljen nehéz súlyokat emelnie. Az oktatói munkát végző kolléga esetében, szívbetegsége miatt, rendszeresen egyeztetünk a számára vállalható terhelésről. Kérését és állapotát figyelembe véve osztályfőnöki feladatokkal nem bízunk meg.

Az oktatók életkor szerinti bontása arra utal, hogy az oktatói állomány többsége a középkorosztályba tartozik: a 45–55 éves korosztály képviseli a legnagyobb csoportot 24 fővel, közülük 15 nő. A 55–65 év közötti oktatók száma 12 fő, míg 65 év felett 4 oktató dolgozik tovább, köztük 2 nő. A fiatalabb korosztály kisebb arányban van jelen: 45 éves korig 7 fő dolgozik, ebből 6-an nők.

A munkaszerződések jellege alapján megállapítható, hogy a foglalkoztatás szinte teljes egészében határozatlan idejű: mindössze 1 fő dolgozik határozott idejű szerződéssel.

A dolgozók családi állapotát tekintve 39 fő házas, és 16 fő nevel kiskorú gyermeket. Ez utal arra, hogy jelentős a családos munkavállalók aránya, ami a munkahelyi támogatási formák kialakításánál, például rugalmas munkaidő, családbarát intézkedések esetében lényeges szempont lehet.

Összességében elmondható, hogy az intézmény munkatársainak többsége nő, jelentős részük felsőfokú végzettségű, az oktatói kar főként középkorú, és a foglalkoztatás jellege stabil, határozatlan időre szól. A családos dolgozók aránya szintén figyelemre méltó.

2.2.1. Oktatóink – a szakma elismert, aktív képviselői

Tantestületünk tagjai **elkötelezett, motivált, szakmájukban elismert oktatók** és szakoktatók, akik naprakész gyakorlati és elméleti tudást közvetítenek tanulóink számára. Tudásuk nem csupán könyvekből származik – ők maguk is aktív szereplői annak a szakmai közegnek, amelyre diákjaink készülnek. Oktatóink hiteles forrásként segítik a diákokat a munka világára való felkészülésben, gyakran úgy, hogy már tanulmányaik során partnerként, „kollégaként” tekintenek rájuk – a felnőtt munkavállalói lét elvárásaival és követelményeivel együtt. Mindezt magas szintű szakmai elhivatottsággal, komolysággal, ugyanakkor emberi hozzáállással, nyitottsággal és nem ritkán humorral teszik.

Az intézmény gerincét adó **oktatói közösség 47 főből** áll. A kollégák többsége a középkorosztályhoz tartozik, többen nyugdíj előtt vagy éppen a nők 40 éves nyugdíjlehetősége mellett dolgozik. Legtöbbjük egyetemi végzettséggel rendelkezik, sokuknak pedig több diplomája is van – ami jól tükrözi az intézmény szellemi tőkéjét. Jelentős problémát okoz, hogy fizikai állapotuk nem mindig kielégítő, vizsgálatokra kell menniük. Természetesen vezetőként az egyik legfontosabb szempont, hogy egészségük rendben legyen, mindig találunk megoldást, hogy eljussanak a szükséges vizsgálatokra, például óracserével. A kor előrehaladtával másik jelentős probléma a generációs különbségek leküzdése, megértése. Eerre vonatkozóan szeretnénk továbbképzéseket számukra.

Az **oktatói kötelező továbbképzéseket** hamarosan minden érintett teljesíti, nem kis feladatok voltak a 2024/2025. tanévnek, hogy mindenki elérje a szükséges 60 órát. Ehhez szükséges volt a ZSZC vezetésének segítése, képzést tudtunk hozni iskolánkba, nem kellett elmenni a 30 óra teljesítéshez. Témája is aktuális volt: stresszkezelés. Mindenkinél jól jött a szakmai segítség, hasznosan teltek a napok. Hasonlót szeretnénk még szervezni a következő körben teljesítőknek.

Az IKK általi továbbképzések folyamatos bővülésével az oktatók és vezetők képzési lehetősége is bővül. Emellett hasznosnak találom, hogy az egyes területeken tapasztalt oktatóink belső képzéseket tartsanak kollégák számára.

Szervezetünk szakmai közösségei is aktív szerepet játszanak az intézményi működésben. **Kilenc munkaközösség** működik jelenleg: osztályfőnöki, öt szakmai, valamint idegen nyelvi, matematika–fizika–természettudományi és magyar–történelem munkaközösség. A formális struktúra mellett azonban nagy hangsúlyt kap a rugalmas együttműködés is: a projektek, rendezvények és fejlesztések során gyakran mátrix jellegű, horizontális munkamegosztásban dolgozunk, így biztosítva, hogy minden kolléga képességeit a lehető legjobban érvényesíthessük.

Sok **óraadó** is dolgozik iskolánkban, szívesen jönnek, a felnőttek szakmai oktatásában vannak segítségünkre. Örülünk, hogy a máshonnan érkezők friss erőt jelentenek, viszont problémát okoz, hogy más vonatkozásban nem részei az iskolai életnek, a szakmai munkaközösségek nem számíthatnak jelenlétükre az egyéb feladatoknál.

Oktatók teljesítményéhez kapcsolódó **értékelés** a 2024/2025.tanévben:

Az első félévben 6 oktató értékelése volt időszerű. Oka, hogy a vezetésben változások történtek, így más munkakörben kellett értékelni 3 oktatót. Három fő részmunkaidőben látja el feladatát, illetve egy fő az előző értékeléskor még nem volt a testület tagja.

A tanulói kérdőívezés minden értékelésnél megtörtént, annak kiértékelése is. Óralátogatás után megbeszéltük a célokat, látottakat, reflexiót fűztek munkájukhoz a kollégák, hogy könnyebb legyen az értékelés.

Dokumentumelemzés és az önértékelés segítette a munkámat a pontozásban. A MICS-csoport kidolgozott szempontjai mérvadóak voltak.

Problémát jelentett, hogy kevés volt az idő, de igyekeztem, hogy ez ne befolyásolja az értékelést.

2.2.2. Az iskola vezetése

Az iskolában ellátandó vezetői feladatok nagyrészt a **korábbi gyakorlatnak megfelelően** oszlanak meg. Szerencsés kezdetet jelentett számomra vezetőként, hogy 2024 júliusában két tapasztalt helyettes: a szakmai igazgatóhelyettes és a gyakorlati oktatásért felelős helyettes a régi vezetésből elfogadta felkérésemet, így az általános igazgatóhelyettestel fele-fele arányban voltunk új pozícióban. Ez kellő arányt mutatott a változtatás és a hagyományőrzés

vonatkozásában. A megnövekedett feladatok ellátásában 2025. januárjától új helytessel bővült a csapat: a nevelésért – oktatásért felel. Szerencsés helyzetben vagyok a közvetlen vezetőtársak összetétele alapján: hiszek abban, hogy csak közös erővel birkózunk meg a feladatokkal, kellő bizalommal, önállósággal, de csapatként dolgozva.

A helyettesek mindegyikéhez tartozik munkaközösség, így pontos útvonala van a problémák megoldásának, az információ áramlásának.

Vezetési szerkezet:

igazgató			
általános ig. helyettes	nevelésért-oktatásért felelős ig. helyettes	szakmai oktatásért felelős ig. helyettes	gyakorlati oktatásért felelős ig. helyettes
közismereti munkaközösségek	MICS-csoport ifjúságvédelem	szakmai munkaközösségek	faipari munkaközösség
		technikai dolgozók	technikai dolgozók

2.2.3. MICS-csoport

A vezetést a munkaközösségek mellett a **Minőségirányítási Csoport** is segíti. Fontos elvárás a ma iskolájától, hogy kellő minőségbiztosítás működjön. A csoport három tagból áll, heti rendszerességgel dolgoznak a dokumentumokon.

A 2024/25-ös tanév első féléve a külső értékelésre való felkészülés, a minőségirányítási dokumentumok áttekintése és módosítása jegyében telt.

Az intézményi önértékelés eredményei alapján a következő fejlesztendő területekhez készültek cselekvési tervek: Egyenletes terhelés biztosítása, Digitális infrastruktúra fejlesztése az oktatók számára, Digitális feltételrendszer biztosítása a tanulók számára (portfólió), Naprakész intézményi dokumentáció. Ezen cselekvési tervek kitűzött céljainak megvalósulását az oktatók bevonásával értékelték. A folyamatszabályozásba való beillesztés az érintett területek kapcsán folyamatban van.

Az évközi értékelés hat kollégát érintett. Az értékelésük a protokollnak megfelelően megtörtént. A dokumentáció adattároló felületre való feltöltését megtörtént a tanulói kérdőívek eredményeivel együtt, amely kérdőíveket az oktatói értékelés során minden kolléga esetében minden általa tanított tanuló kitöltött. A minőségirányítási kézikönyv áttekintése és javítása, a minőségirányítási rendszer fejlesztése folyamatosan zajlik.

2.2.4. Technikai dolgozók – nélkülük nem működik az iskola

A Deák iskolához rendelt **18 fős technikai állomány** munkáltatói jogköreit a Zalaegerszegi Szakképzési Centrum kancellárja gyakorolja. Intézményi szinten a nevelő-oktató munkához kapcsolódó napi üzemeltetési, takarítási, valamint nagyobb volumenű karbantartási feladatokat a centrum műszaki vezetője és a helyi iskolavezetés határozza meg a feladatellátási helyekre vonatkozóan.

Az oktatást közvetlenül támogató adminisztratív csapat hat főből áll. Közülük egyik munkatársunk komoly mozgásszervi problémákkal él, így bizonyos feladatokat másnak kell átvállalnia, ami olykor feszültséget okozhat a mindennapi munkamegosztásban. 2025 januárjában egy új, frissdiplomás kolléga csatlakozott az adminisztrációs csapathoz a nyugdíjba vonult munkatárs helyére. Betanítása folyamatban van, sok támogatást kap, hiszen nálunk csapatban dolgozunk – itt valóban igaz: egyedül nem megy.

A technikai munkatársak munkavégzése sajnos nem minden esetben önálló; gyakran szükséges vezetői irányítás. Az iskolaépület összetettsége miatt folyamatosan mérlegelnünk kell, mely feladatokat tudjuk belső munkatárssal megoldani, és mikor célszerűbb külső szolgáltatót (például villanyszerelőt) igénybe venni.

Az idei évben egy tapasztalt karbantartónk nyugdíjba vonult, helyére egy fiatalabb, festő végzettséggel rendelkező új munkatársat sikerült felvennünk. Olyan technikai állományra van szükségünk, amely szaktudással, motivációval, önállósággal, kezdeményezőkészséggel és találékonysággal képes ellátni az üzemeltetési, karbantartási és szerelési feladatokat.

A közeljövőre tekintve fontos tudni, hogy a következő két évben két technikai munkatársunk is eléri a nyugdíjkorhatárt. Ezért is kiemelten fontos, hogy a karbantartási és felújítási feladatokat ne utólag, hanem előrelátó módon tervezzük meg – az intézményi feltételek folyamatos felülvizsgálatával, hogy elkerülhessük a komolyabb anyagi károkat és működési fennakadásokat.

2.3. Helyzetelemzés – oktatás-nevelés

Az intézményben folyó **oktatási-nevelési tevékenység** helyzete a 2024/2025. tanév első féléve alapján

A tanév első félévének lezárultával szükséges áttekinteni az intézmény oktatási-nevelési gyakorlatának legfontosabb mutatóit, eredményeit és kihívásait, hiszen fontos mutatója lesz a továbbhaladásnak számunkra. A következőkben részletes képet nyújtunk a tanulmányi

eredmények alakulásáról, a tanulók kompetenciafejlődéséről, a lemorzsolódási tendenciákról, a felnőttek szakmai oktatásának tapasztalatairól, valamint a különféle tanulmányi és szakmai versenyeken elért eredményekről.

Az adatok és tapasztalatok elemzése alapján célunk az intézményi működés erősségeinek megtartása, a fejlesztendő területeken pedig tudatos, célzott beavatkozásokkal való előrelépés biztosítása.

2.3.1. Tanulmányi eredmények, vizsgák, tendencia

A 2024/2025-ös tanév első félévében 6865 tantárgyi értékelés született, melyek 5%-a elégtelen minősítésű. Ez az arány valamelyest magasabb az előző tanév azonos időszakához képest, ugyanakkor az iskola tanulmányi átlaga továbbra is stabilan 4,00.

A legnagyobb emelkedés matematika és szakmai tantárgyak esetén mutatkozik.

Tantárgykategória	Bukások száma	
	2023/24-es tanév I. félévi adatok	2024/25-ös tanév I. félévi adatok
Irodalom	31	35
Magyar nyelv	23	20
Matematika	81	105
Történelem	4	11
Angol nyelv	13	19
Német nyelv	10	18
Szakmai elmélet	89	105
Szakmai gyakorlat	0	32
Nem kötelező érettségi tantárgyak	27	26
Összes tantárgyi bukás	278	371

2.3.2. Fejlesztendő tanulók aránya és a fejlesztő tevékenységek eredményessége az NSZFH kompetenciamérés mutatói alapján

GINOP Plusz-5.2.1-23 Országos kompetenciamérés 2024 őszi bemeneti mérés eredményei. (Zöld mintázattal az országos eredmény, fehér mintázattal az Zalaegerszegi SZC Deák Ferenc Technikum eredményei. Pirossal az országos átlagnál gyengébb eredmények, zöld betűszínnel az országos átlagot meghaladó eredmények.)

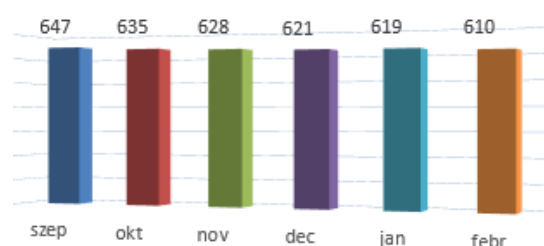
	B24Matematika	B24Tantárgyi szókincs	B24 Szókincs	B24 Szövegértés
szakképző iskola	30,14%	26,61%	25,44%	46,36%
technikum	51,44%	40,78%	42,44%	59,81%
teljes minta	45,24%	36,65%	37,49%	55,89%
szakképző iskola	29,90%	31,62%	34,52%	53,81%
technikum	46,94%	38,68%	43,24%	58,12%
teljes minta	43,56%	37,28%	41,51%	57,26%

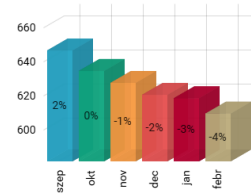
	B24Anyanyelv	B24Figyelem	B24Emlékezet	B24Tanulási képességek
szakképző iskola	32,33%	64,77%	72,60%	66,86%
technikum	47,15%	80,41%	83,00%	81,10%
teljes minta	42,83%	75,85%	79,97%	76,95%
szakképző iskola	39,34%	75,32%	82,14%	77,14%
technikum	46,06%	84,71%	82,50%	84,12%
teljes minta	44,73%	82,85%	82,43%	82,74%

- Bár a figyelem és tanulási képességek területén az országos átlagnál jobban teljesítenek diákjaink, a technikumi tanulók **anyanyelvi és szövegértési kompetenciája gyengébb**. A tanulmányi munka minden folyamatához ez szorosan kapcsolódik, erre kellene alapozni valamennyi tanulási területet.
- A szakképző iskolai tanulók a matematika kivételével minden területen eredményesebbek az országos átlagnál.
- Diákjaink elsősorban a **matematikai kompetencia területén gyengék**, melynek fejlesztése folyamatos feladat. Képzéseink leginkább humán területeket fednek le, ezért a problémamegoldó gondolkodásra nevelés állandó kihívás iskolánkban.
- Célunk volt a matematika kompetencia fejlesztése a félévben, például az ETP során ez kifejezett kérés volt a programban résztvevők felé.

2.3.3. ESL vizsgálatával a lemorzsolódásról

Jelenlegi aktív tanuló létszámunk 602. Az első félév során történő lemorzsolódás üteme megfelel az elmúlt tanévek tendenciájának. Október 1-jéhez képest ez -27 fő, melyből nappali tanulói jogviszonyban -6 fő; felnőttképzésben -21 fő. Ennek okai





- szeptemberben főként azoknak a tanulóknak szűnt meg (30 órát meghaladó igazolatlan hiányzás miatt) a jogviszonya, akik rendszeresen évek óta igazolatlanul hiányoztak, és 2024. szeptember 1-től már nem voltak tankötelesek.
- iskolaváltás (a jó tanulók gimnáziumba mentek át, labdarúgók csapatváltás miatt másik városban folytatják a tanulmányaikat)
- családi okok (költözés, haláleset miatti családi szerkezet változása)
- felnőttképzés esetén az iskolai feladatokat nem tudták a munkahelyi és családi teendőikkel összeegyeztetni.

Fegyelmi helyzet miatt egy tanulótól sem kellett megválnunk.

A lemorzsolódással leginkább veszélyeztetettek a szakképzésben tanulók, az egészségügyi és labdarúgó osztályok a 9-10. évfolyamon.

Az ESL adatok alapján iskolánk tanulóinak 13%-a veszélyeztetett, 22% fejlesztése indokolt.

A tanulólétszám csökkenésének mértéke elfogadható (nappali képzésben -1%), speciális beavatkozás nem szükséges. A lemorzsolódás érdekében – team munkában – hatékonyan működik a belső jelzőrendszerünk (osztályfőnökök, mentálhigiénés szakember, iskolai bűnmegelőzési tanácsadó, iskolavezetés).

2.3.4. Felnőttek szakmai oktatásának tapasztalatai, eredményessége

A felnőttek szakmai képzése eredményesnek tekinthető:

- **Szociális ápoló és gondozó** képzésben a 15 főből 13 fő sikeresen végzett, a vizsga átlaga: **4,2**.
- **Asztalos** szakmai vizsgán 6 fő vizsgázott eredményesen, átlageredményük: **5,0**.
- **Sportedző (sportlövészet) – sportszervező** ágazati alapvizsgát 10 fő tett, az átlag: **4,8**.
- **Kisgyermekgondozó, -nevelő** képzésben 11 fő tett ágazati alapvizsgát, átlaguk: **5,0**.

Fő nehézségek: a részvétel a képzési napokon, hiányzások kezelése, számonkérések megszervezése és határidők betartatása.

2.3.5. Versenyeredmények

Munkaközösség	Verseny		Résztvevők	Eredmény
Matematika-fizika-informatika-természettudományos	"Ez Logikus!"	iskolai	26 csapat	Minden évfolyamon hirdettünk győzteseket, külön díjaztuk a szakiskolásokat.
Testnevelés és sport	Futsal	városi	10 fő	II. hely
		vármegyei	10 fő	II. hely
		országos elődöntő	10 fő	III. hely
	Fair Play Kupa	városi	15 fő	I. hely
Magyar - történelem	Deák Ferenc műveltségi vetélkedő csapatverseny	iskolai	7 csapat	
	Szavalóverseny	iskolai	15 fő	
	Ránki György Dunántúli történelem verseny	városi	4 fő	2 tanuló továbbjutott a vármegyei fordulóba
	Ady Endre Városi Szavalóverseny	városi	1 fő	
	Keresztury Szavalógála	városi	3 fő	
	Versíró verseny	SZC iskolái	46 fő	I. hely III. hely
Idegen nyelv	Grimm mesék német nyelvi vetélkedő	iskolai	7 csapat	
	Deák-hét; német nyelv	iskolai	7 csapat	
	Deák-hét; angol nyelv	iskolai	8 csapat	
	OKTV	I. forduló	3 fő	
	Zala Vármegyei Német Nyelvi Verseny	vármegyei	6 fő	I., II., III., V., VII. és IX. helyezések
Műszaki - faipar	Soproni regionális verseny	regionális	1 csapat	

	OSZTV		9 fő	2 fő elérte a 60%-ot, ami a szakmai interaktív vizsgába 100%-ként számítható be
Humán - oktatás	III. Országos Oktatási Csapatverseny	országos	1 csapat	III. hely
	Brunszvik Teréz-emlékverseny (Sopron)	országos	1 csapat	még folyamatban
Humán - egészségügy	III. Potathlon Verseny Sürgősségi helyzetek a hétköznapiakban	regionális	5 fő	
	III. MESZK Kossuth Zsuzsanna Nemzeti Egészségügyi Szakképzési Verseny	elődöntő	27 fő	
	Klinikumi és szakápolástani ismeretek/Sebészet és határterületeinek ápolástana	vármegyei	3 fő	I. hely
				II. hely
				III. hely
	Alapápolás-gondozás, betegmegfigyelés felnőtt korban	vármegyei	1 fő	III. hely
	Belgyógyászat és ápolástana	vármegyei	1 fő	IV. hely
	OSZTV	II. forduló	1 fő	

A 2024/2025. tanév első félévének értékelése alapján elmondható, hogy az intézmény oktatási-nevelési tevékenysége stabil alapokon nyugszik, ugyanakkor több területen további fejlesztésekre van szükség. A tanulmányi eredmények az előző évekhez hasonló szinten

alakultak, a kompetenciamérések pedig világosan kijelölik azokat a területeket – különösen a matematikai és szövegértési készségeket –, amelyek fejlesztése kiemelt feladatunk.

A **lemorzsolódási mutatók kezelhetők maradtak**, köszönhetően a működő belső jelzőrendszernek és az érintett tanulókat támogató teammunkának. A felnőttképzés továbbra is fontos színtere a szakmai utánpótlás biztosításának, bár a képzési forma kihívásokat is rejt magában. A tanulmányi és szakmai versenyeken való aktív részvétel és az elért szép eredmények megerősítik, hogy diákjaink elkötelezettek és motiváltak, pedagógusaink munkája pedig eredményes és hatékony.

A félév tapasztalatai irányt mutatnak nemcsak a második félév kiemelt feladataira, amelyeket a tanulók egyéni fejlődésének elősegítése, a lemorzsolódás megelőzése és a kompetenciafejlesztés hatékonyságának növelése mentén kívánunk megvalósítani, hanem az elkövetkezendő ötéves ciklusra is.

2.3.6. Esélyteremtő program a Zalaegerszegi SZC Deák Ferenc Technikumban

"Ne várj a csodát, hanem légy te magad a csoda, amely megváltoztatja a világot."

Petőfi Sándor ezzel a gondolattal arra hívja fel a figyelmet, hogy mindenki felelőssége, hogy küzdjön a jobb világért, és hogy bárki képes változtatni a környezetén, ha felvállalja a cselekvést és az egyenlő esélyek megteremtését.

Ez az idézet jól kifejezi a közös felelősségvállalás fontosságát, amely az esélyegyenlőség alapja is.

Az **Esélyteremtő program** célja, hogy támogassa a **hátrányos helyzetű és veszélyeztetett tanulók felzárkóztatását**, kompetenciáik fejlesztését a Zalaegerszegi Szakképzési Centrum iskoláiban. A Zalaegerszegi SZC Deák Ferenc Technikum számára is lehetőséget biztosított a részvételre a programban, melyet az iskola vezetése pályázat útján hirdetett meg. Az első pályázatot a 2023/2024-es tanév tavaszára írták ki, majd ezt követően a 2024/2025-ös tanév őszi és tavaszi időszakaira is meghirdettük a programot.

A kiírás értelmében a munkáltató a tanulók felzárkóztatására és differenciált fejlesztésére irányuló közfeladatot tűzött ki, melyet a programban részt vevő oktatók végezhetnek el. Az oktatók számára meghatározott feladatok célja, hogy elősegítsék a hátrányos helyzetű tanulók esélyegyenlőségét, személyes fejlődését, és tanulmányi eredményeik javulását.

A 2024 őszén megvalósult Esélyteremtő program keretében iskolánk, a Zalaegerszegi SZC Deák Ferenc Technikum jelentős előrelépést tett a hátrányos helyzetű és veszélyeztetett tanulók felzárkóztatásában, kompetenciafejlesztésében.

A pályázatok elbírálásának szempontjai

Az intézmény számára meghatározott keretszám alapján 20 oktató pályázott a programban való részvételre, melyből 11 fő kapott lehetőséget. A pályázatok értékelése a megadott szakmai szempontok szerint történt, az elért pontszámok alapján rangsorolva. Az objektív szempontrendszer biztosította, hogy a leginkább releváns és ígéretes oktatói pályázatok kerüljenek kiválasztásra.

A bevont tanulók kiválasztása

A tanulók kiválasztásának elsődleges szempontja a KRÉTA rendszer ESL moduljának jelzése volt, amely a veszélyeztetettségre hívta fel a figyelmet. Ennek köszönhetően valóban azok a diákok kerültek be a programba, akiknél a legnagyobb szükség mutatkozott a támogatásra és a célzott fejlesztésre.

Alkalmazott módszertanok és tapasztalatok

A program során széles körű és változatos fejlesztési technikák kerültek alkalmazásra, amelyek a kollégák visszajelzése alapján hatékonyan járultak hozzá a tanulók fejlődéséhez. Kiemelkedően eredményesnek bizonyultak többek között:

- a vizuális és algoritmikus gondolkodás fejlesztésére irányuló feladatok,
- tanulásmódszertani és önismereti játékok,
- kooperatív, kommunikációs és gamifikált feladatok,
- valamint a személyes és társas kompetenciák erősítését célzó egyéni és csoportos beszélgetések, szituációs gyakorlatok.

A tanulók fejlődése komplex módon, több készségterületen is érzékelhető volt, különösen a kommunikáció, az önálló tanulás, valamint a tanulási motiváció tekintetében.

Eredményesség mérése

A program sikerességét többféle értékelési eszköz segítségével mértük. Ezek közé tartoztak:

- írásbeli és szóbeli teljesítménymérések,

- kreatív írás, szövegértési és szövegalkotási feladatsorok,
- önértékelési kérdőívek,
- tanulási stílus és motiváció mérések,
- interjúk és szituációs gyakorlatok,
- valamint egyszerűbb digitális feladatok készítése.

A visszajelzések és az eredmények egyértelműen igazolják a program létjogosultságát és pozitív hatását. A program folytatása és kiterjesztése kiemelten fontos volna, hiszen hozzájárul a tanulók esélyegyenlőségének növeléséhez, iskolai sikerességükhöz.

Az Esélyteremtő program 2024 őszi megvalósítása során szerzett tapasztalatok azt mutatják, hogy a célzott, módszertanilag megalapozott fejlesztés valódi segítséget nyújt a hátrányos helyzetű tanulók számára. A program folytatása nem csupán kívánatos, hanem szükséges is annak érdekében, hogy hosszú távon is fenntartható és mérhető eredményeket érjünk el az esélyegyenlőség és a tanulói sikeresség terén.

2.3.7. Beiskolázás - pályaválasztási kampány eredményessége, tapasztalatai

Intézményünk pályaválasztási kampányát a 2024/2025. tanévre vonatkozóan október elején indította el, azzal a céllal, hogy minél szélesebb körben ismertesse képzési kínálatát és megszólítsa a végzős általános iskolás tanulókat, valamint szüleiket. A kampány során összesen 51 pályaválasztási eseményen vettünk részt – részben meghívott intézményként, részben pedig vendéglátóként.

A kampány keretében iskolánk:

- 10 általános iskola által szervezett pályaaorientációs napon képviseltette magát, ahol interaktív bemutatókkal és személyes tájékoztatással segítettük a tanulók tájékozódását;
- 32 pályaaorientációs órát tartottunk Zalaegerszeg és Zala vármegye több iskolájában, ahol oktatóink és diákjaink is aktívan közreműködtek a képzéseink bemutatásában;
- megrendeztük a Kisasztalos versenyt, amely kiváló lehetőséget biztosított a faipari szakma iránt érdeklődő tanulók elérésére és megszólítására, több, mint 70 nyერemény talált gazdára;
- képviseltettük magunkat a Pályaválasztási Kiállításon és Szakmabemutatón, ahol standunknál számos érdeklődővel tudtunk személyesen is kapcsolatot teremteni;

- emellett az iskola nyílt napjainak lebonyolítása is fontos eleme volt a kampánynak.

Nyílt napjainkon – az előző évekhez hasonlóan – jelentős érdeklődés mutatkozott: alkalmanként 50-100 fő látogatott el intézményünkbe. Ezeken az alkalmakon a résztvevők közvetlen benyomást szerezhettek iskolánk hangulatáról, a tanműhelyekről, szaktantermekről, oktatókról, valamint a tanulóink által bemutatott gyakorlati tevékenységekről.

A kampány sikerességét jól tükrözi a beérkezett jelentkezési lapok száma, amely elérte a 302 főt. Ez a szám megfelel az előző évek beiskolázási tendenciáinak. Az adatok azt mutatják, hogy iskolánk képzési kínálata továbbra is vonzó a tanulók és szülők számára, pályaaorientációs tevékenységünk pedig hatékonyan járul hozzá a beiskolázási célok eléréséhez.

2.3.8. Új igények az oktatásban – eJogsi

A közúti járművezetők és a közúti közlekedési szakemberek képzésének és vizsgáztatásának általános szabályairól szóló a 179/2011. (IX. 2.) Korm. rendelet 3. § (3) bekezdése szerinti középiskolás járművezető képzés elméleti képzés részeként az **elsősegélynyújtási demonstrációs oktatás** megszervezésére – az OMSZ közreműködésével – a Zalaegerszegi SZC Deák Ferenc Technikum került kijelölésre. A 2025. januárjától indult a bemutatók szervezése. Ez ügyben felvettük a kapcsolatot a zalaegerszegi középiskolákkal és felmértük az igényeket. Ezek alapján összesen hat alkalommal szerveztünk bemutatót az OMSZ által delegált szakember részvételével összesen 48 tanuló részére. A demonstrációk lebonyolítása annak ellenére zavartalanul történt, hogy a Kréta rendszer bizonyos hiányosságokkal küzd, ezért az eljárási protokollal nem sikerült összhangba hozni.

Az **eJogsi** megszerzésének a lehetőségét iskolánk szintén a 2024/2025. tanév második félévétől biztosítja. 10 oktató elvégezte a lebonyolításhoz szükséges online képzést. 5 vizsgaalkalom során 20 tanuló vett részt a vizsgákon. A vizsgák (a KRESZ és az elsősegély) körülbelül másfél órát vettek igénybe alkalmanként. A vizsgákat a tanulói képzetek nyomon követésének függvényében szerveztük. Némi gondot okozott az elsősegély vizsgák eredményének megjelenése az okmányirodai nyilvántartásban, de ez tőlünk függetlenül történt, a folyamatra ráhatásunk nem volt. További gondot okozott még az orvosi alkalmassági vizsgálat rögzítése, amit a háziorvosok nem minden esetben tettek meg. Ennek kiküszöbölésére a Kréta rendszer közben lehetővé tette az alkalmassági vizsgálatok kézi rögzítését.

Bár minden középiskolának lehetősége van a vizsga megszervezésére, **intézményünk befogadta – előzetes kérés alapján – más középiskolák tanulóit**, mivel néhány fő plusz tanuló megjelenése lényegesen nem befolyásolta a vizsga megszervezését és lebonyolítását.

2.4. Kapcsolatrendszerünk – stratégiai együttműködések és duális partnerek

Intézményünk kapcsolatrendszere rendkívül sokrétű, amely elsősorban a képzési kínálatunk sokszínűségéből és szakképzési tevékenységünk ágazati lefedettségéből fakad. Ezen kapcsolatok stratégiai jelentőségűek, hiszen alapvetően hozzájárulnak oktatási céljaink megvalósításához, a tanulók gyakorlati képzésének biztosításához, valamint a szakmai közösségek és az iskolai élet gazdagításához.

Szoros együttműködést ápolunk **Zalaegerszeg Megyei Jogú Város Önkormányzatával**, valamint az önkormányzat által fenntartott, elsősorban kulturális intézményekkel. Ezek a kapcsolatok nemcsak a közösségi programok, iskolai rendezvények és nyilvános események megszervezésében, hanem a pályaaorientációs tevékenységek során is kiemelt szerepet kapnak.

A gazdasági és vállalkozói szféra felé a **Zala Megyei Kereskedelmi és Iparkamarával (ZMKIK)** való együttműködésünk biztosít stabil hidat, amely különösen fontos a duális képzésben résztvevő tanulók szempontjából. A kamara szakmai támogatása elengedhetetlen a képzési feltételek, a munkaerőpiaci elvárások és az aktuális szakképzési trendek követésében.

Az **egészségügy ágazatban** kiemelkedő kapcsolatot ápolunk a **Zala Vármegyei Szent Rafael Kórházzal**, valamint a **Pécsi Tudományegyetem Egészségtudományi Karával**. Ezek az együttműködések lehetővé teszik, hogy tanulóink korszerű, magas színvonalú gyakorlati képzést kapjanak, és betekintést nyerjenek az egészségügyi ellátás különböző szintjeibe. A szakmai kapcsolattartást és fejlődést támogatja a **Magyar Egészségügyi Szakdolgozói Kamarával (MESZK)** való kapcsolatunk is.

A **szociális ágazatban** hosszú távon és stabilan együttműködünk a **Zalaegerszegi Egyesített Bölcsődékkal**, valamint a **Miasszonyunk Időskorúak Otthonával**, amelyek duális képzőhelyként biztosítják a tanulók számára a gyakorlati készségek fejlesztését és a szociális érzékenység elmélyítését.

Az **oktatás ágazatban** különösen fontos partnerünk a **Zalaegerszegi Landorhegyi Óvoda**, ahol a leendő óvodai nevelők és az oktatási szakasszisztensek értékes tapasztalatokat szerezhetnek. A 2023/2024. tanévben megkezdődtek az előkészületek a **Soproni Egyetem Benedek Elek Pedagógiai Karával** közösen indítandó „óvodai nevelő, okleveles technikus” képzés 2024. szeptemberi indulására. 2025 februárjában Sopronban kiadásra került az egyetem

gondozásában és támogatásával a munkacsoport által kidolgozott közös képzési program. A képzési program lehetővé teszi, hogy az együttműködési megállapodásban részt vevő iskolákból érkező tanulók, 60 kredit beszámítását kérjék egyetemi tanulmányaik során. A közös dokumentum a korábban eltérő helyszíneken megszervezett munkamegbeszélések eredményeként született meg. A munkacsoport a megkezdett közös munkát tovább folytatta, ennek egyik állomása volt a tavaszi zalaegerszegi workshop. Az együttműködésben részt vevő intézmények: Soproni SZC Hunyadi János Technikum - Csorna Győri SZC Kossuth Lajos Technikum és Kollégium - Győr Tatabányai SZC Mikes Kelemen Technikum - Tatabánya Nagykanizsai SZC Cserháti Sándor Technikum és Kollégium - Nagykanizsa Veszprémi SZC Öveges József Technikum - Balatonfüzfő és a Zalaegerszegi SZC Deák Ferenc Technikum. A 2025. április 2-án megrendezésre kerülő rendezvényünkön a Soproni Egyetem képviselői: Dr. habil. Simon István Ágoston PhD. oktatási dékánhelyettes úr, Prof. Dr. Kéri Katalin mb. intézetigazgató, egyetemi tanár, Dr. Hartl Éva egyetemi docens asszony, illetve az együttműködési megállapodást megkötő, hat szakképzési centrum óvodai nevelő okleveles technikai képzést folytató intézményeinek vezetői, illetve képviselői vettek részt.

A **fa- és bútoripari ágazat** képzési programját a **Soproni Egyetem Simonyi Károly Műszaki, Faanyagtudományi és Művészeti Karával** való együttműködésünk támogatja, amely szakmai-tudományos háttérrel nyújt. A gyakorlati oktatásban aktívan részt vesznek helyi és térségi duális képzőhelyek, gazdálkodó szervezetek, vállalkozások is, amelyek elengedhetetlenek a faipari tanulók munkahelyi tapasztalatszerzéséhez.

A **sport ágazatban** kiemelt együttműködő partnerünk a **ZTE FC Utánpótlás Akadémia**, ahol labdarúgó szakirányú tanulóink folytathatják szakmai gyakorlatukat. A sportolói életpálya összehangolása a tanulmányi követelményekkel csak stabil és rugalmas partnerségek révén valósulhat meg. A **Zalaegerszegi Városi Középiskolai Kollégium** támogatása a tanulók lakhatási lehetőségeit segíti.

Az **iskolai közösségi szolgálat** megszervezése során is számos önkormányzattal, intézménnyel és civil szervezettel működünk együtt. Ezek az együttműködések elősegítik a tanulók szociális érzékenyítését, közösségi elköteleződését és az önkéntes munka értékeinek felismerését.

További fontos partnereink közé tartozik például a **Hungast Kft.**, amely tanulóink étkeztetését biztosítja, valamint a **Magyar Vöröskereszt Zala Megyei Szervezete**, amely véradó eseményeken keresztül bevonja a diákokat a társadalmi felelősségvállalás gyakorlásába.

Kapcsolatrendszerünk tehát nemcsak a szakképzés gyakorlati háttérét erősíti, hanem az intézmény közösségi és nevelési funkcióinak kibontakoztatását is támogatja. A partnerekkel való együttműködések stabilitása és bővülése biztosítja az iskolai élet folyamatos fejlődését és nyitottságát a társadalmi, gazdasági változások irányába.

A duális képzéssel kapcsolatos tapasztalatok

Intézményünk valamennyi szakirányú oktatásban részt vevő tanulója szakképzési munkaszerződéssel rendelkezik, amely a gyakorlatok időtartamától függően hosszabb (akár az egész tanévet lefedő) vagy rövidebb (tömbösített) formában valósul meg. A szakképzési munkaszerződések révén a tanulók a gyakorlat során valós munkahelyi környezetben, partnerintézményeknél sajátíthatták el szakmájuk alapjait.

Az **oktatás ágazatban** az ágazati alapoktatás befejeztével megkezdődött a duális képzőhelyek hálózatának kiépítése. Ez Zalaegerszeg Megyei Jogú Város óvodáival való együttműködésben valósul meg, és fontos lépést jelent a gyakorlati képzés bővítése és megerősítése felé.

Az **egészségügy ágazatban** a kiemelt partnerintézmény, a Zala Vármegyei Szent Rafael Kórház, magas színvonalon biztosította a tanulók gyakorlati képzését. A tanulók számára itt a szakmai gyakorlati tevékenységek széles spektruma vált elérhetővé.

A **fa- és bútoripari ágazatban** a duális képzőhelyek főként kis- és középvállalkozások közül kerülnek ki. Bár a tanulók kihelyezése – mind a szakképző iskolai, mind a technikumi szinten – biztosított volt, kihívást jelent, hogy a képzőhelyek többsége elsősorban jól teljesítő tanulókat szeretne fogadni.

A **sport ágazat** sajátos helyzetben van, hiszen kizárólag labdarúgó szakirányú képzés folyik. A ZTE FC együttműködésével a tanulók számára a nyári egybefüggő gyakorlat lehetősége biztosított, viszont az évközi gyakorlatokat kizárólag iskolai környezetben lehetett megszervezni.

A **szociális ágazatban** két stabil és megbízható partnerrel dolgozunk együtt: a Zalaegerszegi Egyesített Bölcsődék, valamint a Miasszonyunk Időskorúak Otthona biztosította a tanulók számára a magas színvonalú, gyakorlatorientált oktatást.

Az együttműködések bővülésének köszönhetően a duális képzőhelyek száma tovább növekedett. Az óvodák bekapcsolódásával a partnerintézmények száma **tovább emelkedett**, és a folyamat jelenleg is zajlik, így a következő tanévben várhatóan még szélesebb körű hálózat biztosíthatja a gyakorlati képzést.

Összességében elmondható, hogy a duális képzés iskolánkban széles ágazati lefedettséggel, stabil partneri kapcsolatokkal és egyre bővülő képzési lehetőségekkel működik, ami hozzájárul a tanulók munkavállalói kompetenciáinak fejlődéséhez és a munkaerőpiacra történő sikeres kilépésükhöz.

3. Vezetői program az elkövetkezendő évekre

Az iskola vezetését egy éve vettem át, ennyi idő állt rendelkezésemre, hogy a megoldandó problémákkal szembenézzek, felmérjem. A korábban felvázolt helyzetkép a következőket tárta fel, amelyek az előttünk álló években biztos megoldásra várnak:

3.1. Épületre vonatkozóan

1. Belső infrastruktúra – Műszaki állapot

Fűtési rendszer

- **Probléma:** Elavult, pazarló, nem energiatakarékos
- **Következmény:** Magas energiafogyasztás, nem fenntartható működés
- **Intézkedés:** Korszerűsítés szükséges

Villamos hálózat

- **Probléma:** Elavult állapotú
- **Következmény:** Meghibásodások veszélye, nem biztonságos
- **Intézkedés:** Sürgős felújítás

Tornaterem burkolata

- **Probléma:** 2025 elején púposodni kezdett
- **Következmény:** Balesetveszély, használhatóság csökkenése
- **Intézkedés:** Valószínűleg teljes burkolatcsere szükséges

2. Községi terek és belső térhasználat

Belső udvar befedése

- **Probléma:** Régóta tervezett, de nem valósult meg

- **Következmény:** Kihasználatlan terület, eső miatt nem használható
- **Intézkedés:** Finanszírozási lehetőségek keresése

Nagytanári

- **Probléma:** Elavult, zsúfolt, 30 éves bútorzat
- **Következmény:** Nem komfortos munkakörnyezet
- **Intézkedés:** Teljes felújítás, komfortos munkatér kialakítása

3. Higiéniai és rongálás problémák

Első emeleti fiúmosdó

- **Probléma:** Gyakori rongálás, elkövetők nem azonosíthatók
- **Következmény:** Nem megfelelő higiéniai állapot, plusz költségek
- **Intézkedés:** Átalakítás leánymosdóvá, biztonsági intézkedések fokozása

4. Biztonság és közösségi használat problémái

Hátsó sportpálya

- **Probléma:** Nyitottsága miatt hajléktalanok, szemét, zaj
- **Következmény:** Rendezetlen környezet, veszélyérzet
- **Intézkedés:** Hatékonyabb kontroll, zárási időrend, felügyelet megszervezése

3.2. 3.2. Fejlesztendő dolgok – Oktatás és informatika

1. Informatikai eszközpark elavultsága

- **Probléma:** A számítógépek 65%-a 7 évnél idősebb, sok gép 10+ éves.
- **Következmény:** Nem felelnek meg a mai oktatási követelményeknek (pl. AutoCAD, vizuális tervezés).
- **Fejlesztési igény:**
 - Új, nagy teljesítményű PC-k és laptopok beszerzése.
 - SSD-k legalább 500 GB méretben.
 - Kompatibilis monitorok (nagyobb méret, nagyobb felbontás).

2. Interaktív táblák korszerűsítése

- **Probléma:** A meglévő interaktív táblák elavultak (14 évesek), sokat már leszereltek.
- **Következmény:** Digitális tananyagmegjelenítés lehetősége csökken.
- **Fejlesztési igény:** Új interaktív panelek (érintőképernyő, 4K felbontás, beépített rendszer).

3. Monitorok alkalmatlansága vizuális munkára

- **Probléma:** Kisméretű monitorok nehezítik a vizuális tervezési feladatokat.
- **Fejlesztési igény:** 24” vagy nagyobb monitorok beszerzése (grafikus munkákhoz).

4. Oktatási célú szoftverekhez igazított hardver

- **Probléma:** Speciális szoftverek (pl. AutoCAD) nem futtathatók hatékonyan a jelenlegi gépeken.
- **Fejlesztési igény:** Oktatási licencű, de korszerű gépekre optimalizált eszközök beszerzése.

Megőrzendő erősségek

Ezek nem fejlesztendőek, de fontos megemlíteni a jó alapokat:

- Hálózati háttér stabil és működőképes (wifi, projektor, nyomtató, szerver stb.).
- Rendszergazda jelenléte és munkája biztosítja a folyamatos működést.

3.3. 3.3. Fejlesztési irányok – Személyi állomány és oktatói közösség

Középkorú és nyugdíj közeli oktatói kar

- **Probléma:** Az oktatók többsége 45 év feletti, sokuk egészségügyi problémával küzd.
- **Következmény:** Gyakoribb hiányzások, orvosi vizsgálatok miatti óracserék, fokozott terhelés a többi kollégára.

- **Fejlesztési igény:** Rugalmas órarend kialakítása, helyettesítési rendszer fejlesztése, egészségmegőrző programok és szűrővizsgálatok támogatása.

Alacsony arányú fiatal oktatói jelenlét

- **Probléma:** A 45 év alatti oktatók száma nagyon alacsony.
- **Következmény:** Kevés új szemlélet, lassú generációváltás, hosszú távon utánpótlási problémák.
- **Fejlesztési igény:** Pályakezdők toborzása, ösztöndíjprogramok, gyakornoki lehetőségek biztosítása, mentorálási rendszer kiépítése.

Generációs különbségek az oktatók és a diákok között

- **Probléma:** Eltérő gondolkodásmód, kommunikációs stílus és technológiai jártasság.
- **Következmény:** Együttműködési nehézségek, belső konfliktusok.
- **Fejlesztési igény:** Intergenerációs tréningek, csapatépítő programok, közös projektek szervezése.

Fogyatékkal élő munkatársak jelenléte

- **Probléma:** Három dolgozónak speciális munkakörülményekre van szüksége.
- **Következmény:** Korlátozott feladatkörök, fizikai akadályok nehezítik a munkavégzést.
- **Fejlesztési igény:** Akadálymentesítés további fejlesztése, ergonómiai eszközök, feladatok testreszabása.

Óraadók alacsony intézményi integrációja

- **Probléma:** Az óraadók csak az óráikra járnak be, nem kapcsolódnak a tantestület életéhez.
- **Következmény:** Közösségépítés, szakmai együttműködés és belső tudásmegosztás gyengülése.
- **Fejlesztési igény:** Ha lehet, állományba kell venni új kollégát: egészségügy, faipar területén.

Értékelési rendszer időigényessége

- **Probléma:** Az oktatói értékelések lebonyolítása sok időt vesz igénybe.

- **Következmény:** A vezetők túlterheltek, csúszások és adminisztrációs problémák jelentkeznek.
- **Fejlesztési igény:** Digitális értékelőfelületek bevezetését a MICS megcsinálta, vezetői felkészítés az értékelési folyamatok hatékonyabb kezelésére viszont szükséges lesz.

Belső továbbképzések

- **Probléma:** A továbbképzések többsége külső forrásból érkezik, kevés a belső tudásmegosztás.
- **Következmény:** A meglévő tapasztalatok nem hasznosulnak intézményi szinten.
- **Fejlesztési igény:** Belső képzési körök kialakítása, tapasztalt oktatók bevonása, rendszeres tréningek (pl. stresszkezelés, digitális oktatás, együttműködés).

3.4. Fejlesztendő területek – Oktatás - nevelés

3.4.1. Tanulmányi eredmények, vizsgák, tendencia

- **Probléma:** Az első félév során a tantárgyi értékelések 5%-a elégtelen minősítést kapott, ami valamelyest magasabb az előző tanév hasonló időszakához képest. Különösen a matematika és a szakmai tantárgyak területén tapasztalható emelkedés.
- **Következmény:** A tanulmányi eredmények stabilan 4,00 körüli átlagot mutatnak, de az elégtelen minősítések arányának emelkedése jelezheti a tanulók egyes tantárgyakban való gyengébb teljesítményét, különösen a problémamegoldó gondolkodás és a matematikai kompetenciák területén.
- **Fejlesztési igény:** Fokozott figyelmet kell fordítani a matematika és szakmai tantárgyak oktatására, különösen azokon a területeken, ahol a tanulók gyengébben teljesítenek. Célzott fejlesztő programok indítása szükséges, amelyek a gyengébben teljesítő tanulók számára segítséget nyújtanak a kompetenciák fejlesztésében.

3.4.2. Fejlesztendő tanulók aránya és a fejlesztő tevékenységek eredményessége az NSZFH kompetenciamérés mutatói alapján

- **Probléma:** A kompetenciamérések alapján a technikumi tanulók anyanyelvi és szövegértési kompetenciái gyengébbek, mint az országos átlag, különösen a matematikai kompetenciák terén.

- **Következmény:** A gyengébb szövegértési és matematikai készségek hatással vannak a tanulmányi munka minőségére, és hosszú távon akadályozhatják a tanulók teljesítményének javulását.
- **Fejlesztési igény:** Szükség van a szövegértési és matematikai kompetenciák fejlesztésére. A jövőben a tanulók felzárkóztatását célzó programokat kell indítani, különös figyelmet fordítva az alapvető matematikai készségek és a szövegértés javítására, például személyre szabott fejlesztési tervekkel.

3.4.3. ESL vizsgálatával a lemorzsolódásról

- **Probléma:** A lemorzsolódás üteme megfelel az előző évek tendenciáinak, de az iskolaváltás és a munkahelyi- családi okok miatt több tanuló hagyta el az intézményt. A veszélyeztetett tanulók aránya 13%, és 22%-uk fejlesztése indokolt.
- **Következmény:** A lemorzsolódás nemcsak a tanulók egyéni fejlődését befolyásolja, hanem az iskola működésére és a tanulói közösségre is hosszú távon hatással lehet.
- **Fejlesztési igény:** A lemorzsolódás csökkentése érdekében a belső jelzőrendszert még hatékonyabbá kell tenni. A mentorálás, tanulmányi és mentális támogatás erősítése mellett, az iskolaváltást fontolgató diákok számára külön figyelmet kell biztosítani, hogy segíthessünk a problémák kezelésében.

3.4.4. Felnőttek szakmai oktatásának tapasztalatai, eredményessége

- **Probléma:** Bár a felnőttképzés sikeres, a részvétel a képzési napokon és a hiányzások kezelése továbbra is kihívást jelent.
- **Következmény:** A képzésben való részvétel alacsonyabb szintje és a hiányzások magas aránya negatívan befolyásolják a képzés eredményességét és a tanulók sikeres vizsgázását.
- **Fejlesztési igény:** A felnőttképzésen való részvételt támogató intézkedések kidolgozása szükséges, például rugalmasabb időpontok biztosítása, a tanulmányi és munkahelyi teendők összeegyeztethetőségének javítása, valamint a hiányzások csökkentésére irányuló stratégiák bevezetése.

3.4.5. Versenyeredmények

- **Probléma:** Bár számos versenyen elértünk szép eredményeket, a versenyeredmények javítása továbbra is komoly kihívást jelent, motiválni kell az oktatókat, diákokat egyaránt.

- **Következmény:** A versenyeken való eredményes szereplés a tanulók motivációját és a tanulmányi teljesítményük javulását is elősegíti.
- **Fejlesztési igény:** Tovább kell ösztönözni a versenyeken való részvételt, különösen a szakmai tantárgyak területén. A versenyekre való felkészülés során a tanulók számára speciális mentorálási és felkészítő programokat kell indítani, hogy még jobban felkészülhessenek a versenyek kihívásaira.

3.4.7. Beiskolázás - pályaválasztási kampány eredményessége, tapasztalatai

- **Probléma:** A beiskolázási kampány eredményei pozitívak, de a pályaválasztási események és nyílt napok során még több tanulót és szülőt kell elérnünk.
- **Következmény:** A tanulók számára biztosítani kell a megfelelő tájékoztatást a képzéseinkről és a pályaválasztás lehetőségeiről. A magas jelentkezési szám azt jelzi, hogy az iskolánk kínálata vonzó, de a még szélesebb körű elérhetőség érdekében a kampányokat bővíteni kell.
- **Fejlesztési igény:** A kampány hatékonyságának növelése érdekében az interaktív és személyre szabott bemutatók mellett további, innovatív online és offline tájékoztató formák alkalmazása is szükséges, hogy minden érdeklődő számára elérhető legyen az iskola képzési palettája.

4. Hosszú Távú Célok és Továbbfejlesztés

A cél minden területen a **fenntarthatóság** és **technológiai korszerűsítés** folytatása, figyelembe véve az oktatás minőségét és a dolgozók jólétét. Az egyes problémák prioritásainak meghatározása a **pénzügyi és emberi erőforrások** függvényében történik, biztosítva az intézmény jövőbeli működését. A felsorolt problémák megoldása – különösen az eszközöket érintő területeken – jelentős anyagi ráfordítást igényel. Ennek érdekében elengedhetetlen a Zalaegerszegi Szakképzési Centrum vezetésével való szoros, partneri együttműködés. Számítunk a támogatásukra, ugyanakkor tisztában vagyunk vele, hogy hasonló kihívásokkal szembesülnek más iskolák is, mind az épületállapot, mind az informatikai fejlesztések terén.

Ezért fontos, hogy folyamatosan figyeljük a **pályázati lehetőségeket**, és ahol csak lehetséges, élni is kell ezekkel. Csak így tehetjük meg a szükséges lépéseket a problémák hosszú távú rendezésére.

A személyi tényezők tekintetében a **szemléletformálás** a mi feladatunk. Arra kell törekednünk, hogy minden érintett magáénak érezze a felmerülő problémák megoldását, és közös ügyként tekintsen rájuk, amelyért érdemes és szükséges cselekedni.

Iskolaképem

Milyen iskolát szeretnék?

Vezetői munkám során célom, hogy az iskolánk olyan helyszín legyen, amely a tudás átadásán túl a **kreativitás** és az alkotói szellem kibontakoztatására is nagy hangsúlyt fektet. Az iskolai közösség olyan szellemi és lelki fejlődést biztosítson a diákok számára, amely segíti őket abban, hogy ne csak a szakmai és érettségi vizsgáikra készüljenek fel sikeresen, hanem felfedezzék saját kreativitásukat is. Az iskola arra való, hogy felébressze a tanulóiban a tudás iránti vágyat, miközben olyan alkotói készségeket fejlesszen ki bennük, amelyek az élet minden területén hasznosíthatóak.

Ahogy Szent-Györgyi Albert fogalmazott: „Az iskola arra való, hogy az ember megtanuljon tanulni, hogy felébredjen tudásvágya, megismerje a jól végzett munka örömét, megízlelje az alkotás izgalmát, és megtalálja a munkát, amit szeretni fog.” Ezt a gondolatot szem előtt tartva, az iskolánk célja, hogy minden diák számára biztosítsa azt a kreatív környezetet, amelyben a tanulás nem csupán ismeretek elsajátítását, hanem **önálló gondolkodást, problémamegoldást és alkotást** is jelent. A diákjaink számára olyan helyet szeretnénk adni, ahol nemcsak a tudás, hanem a kreativitás és az egyéni teljesítmény is folyamatosan fejlődik.

Olyan iskolát szeretnék, ahol a tudás és a kreativitás kéz a kézben járnak, és ahol minden tanuló lehetőséget kap arra, hogy saját egyéni képességeit kibontakoztassa. Az iskolánk olyan alkotóhely legyen, amely támogatja a tehetségek kibontakoztatását, a szabadidő hasznos eltöltését, miközben segíti a diákokat abban, hogy megismerjék a munka örömét és a kreatív alkotás izgalmát.

A működés során figyelmet kell fordítanunk arra, hogy a tanulók szívesen járjanak iskolánkba, és érezzék, hogy egy olyan környezetben dolgoznak, ahol ösztönzik őket a kreativitásra és a szellemi fejlődésükre. Szeretném, ha az iskola olyan légkört biztosítana, amely minden diákot inspirálna arra, hogy saját ötleteit és alkotásait megvalósítsa.

Az oktatói munkát segítő szellemi és technikai dolgozók számára is olyan **kreatív, támogató és ösztönző légkört** kívánok kialakítani, amely biztosítja, hogy mindenki hozzájárulhasson egy

dinamikus, alkotó közösséghez. Így teremthetjük meg azokat a körülményeket, ahol a tudás, az alkotás öröme és a kreativitás együtt erősíti a diákok fejlődését.

Vezetői elképzelés a következő ciklusra vonatkozóan

Intézményvezetőként számomra az egyik legfontosabb feladat, hogy biztosítsam **iskola működését törvényes, biztonságos és hatékony** keretek között, miközben folyamatosan figyelemmel kísérem a nevelés és oktatás személyi és tárgyi feltételeit. Emellett úgy érzem, hogy az iskolánk megújulása és fejlődése kulcsfontosságú ahhoz, hogy sikeresen működhessünk hosszú távon.

Az iskola vezetése nem csupán a mindennapi feladatok elvégzését jelenti. Személy szerint nekem fontos, hogy az iskolai közösség minden tagja érezze, hogy része egy célorientált csapatnak, amely közösen dolgozik a fejlődésért és a sikerért. Ahhoz, hogy az iskola jól működjön, minden egyes dolgozó – oktatók, technikai dolgozók és vezető kollégák egyaránt – hozzájárulása elengedhetetlen. A **csapatmunka alapvető érték** számomra, hiszen csak összefogással tudunk hatékonyan reagálni a kihívásokra és megvalósítani közös céljainkat.

Ezért is hiszem, hogy a legfontosabb a csapatmunka, mert *"a tehetség nyer meccseket, de a csapatmunka és az intelligencia nyer bajnokságokat."* – Michael Jordan szavaival élve, az egyéni teljesítmény fontos, de a közös erőfeszítések és az összetartás hozzák meg az igazán tartós sikert. Iskolánk működése is csak akkor lehet eredményes, ha mindannyian együtt dolgozunk és segítjük egymást, hogy közösen érjük el céljainkat.

Tudom, hogy az iskolai környezetnek folyamatosan alkalmazkodnia kell a változó társadalmi és gazdasági környezethez. Ehhez nemcsak pénzügyi forrásokat kell felkutatnom, hanem az erőforrásokat – legyenek azok anyagi, technikai vagy szellemi – a lehető legjobb módon kell kihasználni. Az iskola vezetőjeként az én feladatom, hogy mindenki számára biztosítsam a szükséges támogatást, hogy mindenki megtalálja a számára megfelelő szerepet a közös munkában.

A csapatmunka kulcsfontosságú a tanulók számára is. Egy olyan iskolát szeretnék építeni, ahol a diákok megtanulják, hogy a közös munka, a kölcsönös támogatás és az egymás iránti tisztelet nélkülözhetetlen ahhoz, hogy sikeresek legyenek. Az iskolai közösségünk egy nagy család, ahol mindenki fontos szereplő. Ha egy csapatban dolgozunk, észrevesszük, hogy az erőfeszítéseink összesítve hatványozottan eredményesek lesznek.

Ahhoz, hogy iskola szempontjából kiemelkedjünk a közoktatási rendszerből, elengedhetetlen, hogy egyedi arculatot alkossunk és magabiztosan képviseljük tevékenységeinket. Ehhez szükséges a külső megítélés javítása, az iskola eredményeinek hatékony közvetítése, és nem utolsósorban a belső kommunikáció erősítése. Mindezt csak úgy érhetjük el, ha mindenki a csapat tagjaként dolgozik a közös célokért, és aktívan hozzájárul az iskola sikeréhez.

A csapatmunka tehát nemcsak az iskolai dolgozók között fontos, hanem a diákok számára is. Ők tanulják meg itt, hogy a közösségi szellem, a kölcsönös tisztelet és a közös célokért való dolgozás milyen értékeket adhat számukra az életben. Különösen fontos, hogy mindehhez proaktívan, nyitottan és a legjobb gyakorlatokat alkalmazva közelítsünk. Csak így építhetjük fel azt az iskolát, amely igazán a közösség értékeit képviseli és szolgálja.

Vezetői hitvallás

Vezetőként nem csupán egy intézmény működtetését, hanem egy közösség jövőjének alakítását érzem feladatomnak. Számomra a vezetés olyan felelősség, amely folyamatos jelenlétet, nyitottságot, önreflexiót és szolgálatkészséget igényel. Hiszem, hogy a hiteles vezető nem pozíciójából, hanem a közösség bizalmából nyeri tekintélyét – abból, hogy képes meghallani, képviselni és összefogni azokat, akikkel együtt dolgozik.

Az elmúlt év során munkámmal igyekeztem bizonyítani elkötelezettségemet intézményem iránt. A társadalmi-gazdasági változások, az oktatási ágazatot érintő kihívások, az erőforráshiány, a folyamatos alkalmazkodás kényszere – mind komoly próbatételt jelentenek. Ezeket csak szakmai felkészültséggel, stratégiai gondolkodással, empátikus és együttműködő vezetői attitűddel, valamint kitartó személyes jelenléttel lehet tartósan és értékalapúan kezelni.

Vezetőként célom, hogy a mindennapi döntéseim mögött világos, hosszú távú fejlesztési elképzelések álljanak, ugyanakkor mindig nyitott maradjak a változásra, a párbeszédre és az új megközelítésekre. Kiemelten fontos számomra az intézményi közösség belső erőforrásainak mozgósítása: a munkatársak támogatása, a felelősség közös vállalása, a folyamatos tanulás és a szakmai megújulás lehetőségének biztosítása.

Ahogy József Attila is írja: „Hiába fürösztöd önmagadban, csak másban moshatsz meg arcodat.” Ez az idézet számomra azt üzeni, hogy vezetőként csak akkor maradhatok hiteles és emberi, ha közösségemben tükröződve értelmezem saját szerepemet – ha mások támogatásában és megerősítésében találom meg saját utamat is.

Vallom, hogy a sikeres vezetés alapja a bizalom, a párbeszéd, a közös célokba vetett hit és a felelősségteljes cselekvés. Munkámat ezek mentén kívánom végezni a jövőben is.