

# 1. Helyzetelemzés

## 1.1 Iskolánk külső és belső környezete

Iskolánk 2017 novemberében költözött a VI. kerületi Rippl-Rónai utcai, teljesen felújított épületbe. A tanév közbeni költözés mind az oktatásszervezés, mind az össze- és kicsomagolás szempontjából hatalmas szervezői feladatot jelentett. Azonban a Wallenberg iskola minden polgára – munkatársak és tanulók – kivette részét a feladatokból, hiszen a tét az iskola megszűnése helyett egy új környezetben való folytatás volt.

A 2017/2018-as tanév beiskolázásánál tartottunk attól, hogy a VIII. kerületből való elköltözésünk hatással lesz a beiskolázási mutatóinkra. Azonban aggodalmunk tévesnek bizonyult. A jó hírnevünk, képzéseink keresettsége nem hogy csökkent volna, növekedett. Ezt csak erősítette az iskola elhelyezkedése, kiváló megközelíthetősége, külső és belső szépsége.

A Ludovika téri épület tágas folyosói, közösségi terei után egy más struktúrájú épületben kellett megtalálnunk jövőnket. A stukkókkal díszített lépcsőház, a háromszintes tornatermi épületszárny, a nagy belmagasságú büfé területe, a zöld belső udvar, a díszterem, a folyosói fabútorok és a rengeteg virág impozánssá teszi iskolaépületünket. A felújításnál a tervezők - az épület adta lehetőségek mellett - figyelembe vették az iskola képzési szerkezetéhez igazodó kéréseinket, elvárásainkat. A szak- és demonstrációs termek kialakításánál a Ludovika téri berendezéseinkhez alakították a teret. Bár, fájó szívvel hagytuk el korábbi iskolaépületünket, nagyon gyorsan belaktuk az újat, megtaláltuk bútoraink, szakmai eszközeink helyét.

Az iskola technikai dolgozói lelkiismeretes munkájukkal segítik azt, hogy az épület megőrizze újszerű külsőjét. A folyamatosan változó tanulóközösség is értékeli a színvonalas környezetet. Szinte soha sem fordul elő szándékos rongálás.

A közösségformálás színtere a belső udvar, valamint a 120 fő befogadására is alkalmas díszterem, ahol színdarabok, iskolai megemlékezések, programok, szakmai konferenciák, továbbképzések szervezésére is lehetőség nyílik. A tanulók önálló ismeretszerzését, az esélyegyenlőséget a több tízezer kötetes két könyvtártermünk segíti. Az épületbe belépő, az ünnepekhez, évszakokhoz, iskolai eseményekhez folyamatosan igazodó, ötletes dekorációval találkozik először – köszönhető ez a lelkes, kreatív kollégáinknak és a segítő diákoknak.

A magas szintű oktató-nevelő munkát 31 tanterem, 5 szaktanterem (2 informatika, 1 kémia, 1 biológia, 1 pedagógia), 8 szakmai demonstrációs terem (ápoló, csecsemőápoló, fogászati, gyógyszerészeti, gondozói, mentő és 2 masször) teszi lehetővé. Az épület adottságai egy időben

28-30 osztály jelenlétét tudja biztosítani, ezért a tanítás 7.35-20.20 óráig, 15 tanítási órában folyik.

Demonstrációs termeink felszereltsége folyamatosan bővül, korszerűsödik. 2019-ig a fenntartó szakképzési centrum évről évre komoly összegeket fordított eszközbeszerzésre a felnőttoktatási bevételből. Jelenlegi fenntartónk jóvoltából 2021 januárjában 2.000.000,- Ft értékben szerezhettünk be eszközöket a szakmai gyakorlati oktatás korszerűsítésére.

A több mint egy éve tartó pandémia ellehetetlenítette a külső gyakorlati helyszíneken megvalósuló szakmai gyakorlati oktatást és vizsgáztatást. Az előző és a mostani tanév sikeres befejezéséhez, a szakmai vizsgák lebonyolításához a korábbi időszaknál sokkal nagyobb szükség volt/van ezekre a korszerű eszközökkel felszerelt helyiségekre. A Semmelweis Egyetem fenntartása alá tartozó másik iskolák számára is időszávot biztosítunk a szakmai gyakorlati órák megtartására és a vizsga lebonyolítására. Jelenleg, a Bókay iskola gyógymasször osztályának zajlik nálunk a gyakorlata. A szakmai oktatáshoz szükséges folyamatos fejlesztések elősegíthetik, hogy a Semmelweis Egyetem, mint duális képzőhely gyakorlati helyszínül is szolgálhassanak a továbbiakban demonstrációs termeink – nem csak a Wallenberg iskola diákjai számára.

A XXI. századi korszerű szakképző iskolában elengedhetetlen a megfelelő IKT eszközpark megléte és az ahhoz szorosan kapcsolódó optimális internetelérés. Sajnálatosan ezen a téren komoly lemaradásunk van. Tantermeink, szakmai- és demonstrációs termeink közel felében nincs projektor vagy nagyképernyős TV. Az oktatók azon elvárását, hogy a tanórán a tábla-kréta használata helyett IKT eszközöket, mobileszközöket használjon, nem tudjuk minden esetben biztosítani. A 3 évvel ezelőtt tanulók tanórai használatára beszerzett 30 db laptop csak nagyon körülményesen használható az iskolai elektromos hálózat alacsony kapacitása miatt. Pedig a 2020 márciusa óta, két ciklusban megvalósuló digitális oktatás során mind az oktatók, mind a tanulók komoly tapasztalatot szereztek ezen a téren, amelyet nagyon jó lenne kamatoztatni a jelenléti oktatás alatt is.

## **1.2 Múlt – jelen - jövő**

A Wallenberg iskola több mint száz éves, regényes iskolatörténettel rendelkező intézmény. A múlt képzései között az ápolótól a vízvezeték szerelőig sok szakma megtalálható.

Az elmúlt negyedszázad hat iskola összevonásával (3 egészségügyi, 2 egészségügyi és szociális, 1 pedagógiai), 36 intézmény jogutódjaként, iskolánk ma Magyarország legnagyobb humán képzéseket folytató szakképző iskolája.

Egy intézmény jelenére és jövőjére is nagy hatással van a múlt. Minden következő nemzedék a korábbi eredményekre épít, abból merít ihletet, erőt. Nem ugyanazt az utat járja be, mint elődei, de a tapasztalatokat felhasználva, az erőforrásokat kihasználva könnyebben birkózik meg a kihívásokkal, problémákkal. A mi múltunk büszkeségre ad okot és kötelességet is ránk. Legyen bármilyen átalakulás, átszervezés, fontos, hogy élni tudjunk az új lehetőségekkel.

Folyamatos változás jellemzi a szakképzést. Az az iskola lehet sikeres, amelyik meg tudja találni a helyét, szerepét az új konstrukciókban. A változásoktól nem szabad félnünk.

A Wallenberg Iskola éppen azért sikeres, mert felveszi az új feladatok ritmusát. Az iskolavezetés és az oktatói testület tagjainak meghatározó része előre mutató gondolatokkal, tettekkel, aktívan részt vesz az iskolai folyamatok sikerességétélében.

### 1.3 Az iskola képzési szerkezete

A fenntartó által engedélyezett osztályok a 9. évfolyamon:

Technikum:

<b>Egészségügy</b>	3 osztály
<b>Szociális</b>	1 osztály

Szakgimnázium:

<b>Pedagógia</b>	2 osztály
------------------	-----------

Szakképző iskola:

<b>Szociális ápoló és gondozó</b>	1 osztály
-----------------------------------	-----------

9-12. évfolyam osztályok száma: 22 osztály

Érettségire épülő szakmai oktatás a szakmajegyzék szerint:

Technikum:

**EGÉSZSÉGÜGY**

**Általános ápoló**

**Mentőápoló**

**Egészségügyi asszisztens**

Szakmairány:

- Gyógyszertári asszisztens
- Fogászati asszisztens
- Kardiológiai és angiológiai asszisztens
- Perioperatív asszisztens
- Radiográfiai asszisztens

**Rehabilitációs terapeuta**

Szakmairány:

- Gyógymasszőr
- Fizioterápiás asszisztens

## SZOCIÁLIS

### Kisgyermekgondozó-, nevelő

Érettségire épülő szakképesítések:

Szakgimnázium:

## PEDAGÓGIA

### Pedagógiai munkatárs

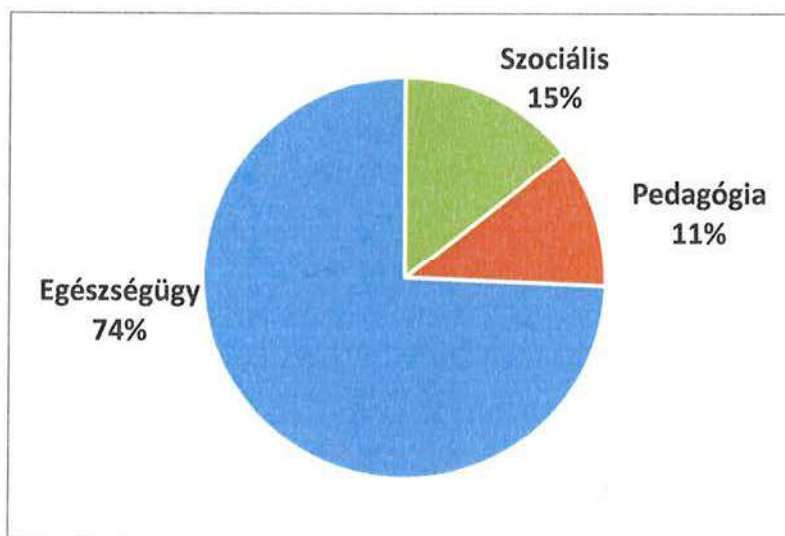
Szakmairány:

Pedagógiai asszisztens

Gyógypedagógiai asszisztens

## 1.4 A tanulóközösség

Az alábbi diagram a szakképző intézményünkben az egészségügy, szociális és pedagógia ágazatban tanulók százalékos megoszlását mutatja. Tanulóink döntő többsége az egészségügyi ágazat szakmáit tanulja.



Az iskola osztályok száma, illetve az egyes osztályokban tanulók létszáma a 2020/2021. tanévben (2020. október 1. adatok kiegészítve a kerestfélében indult képzésekkel)

9-12. évf.

	Osztály	Ágazat	Létszám
1.	9.A	szociális	33
2.	9.B	pedagógia	34
3.	9.C	egészségügy	30
4.	9.D	egészségügy	30
5.	9.E	egészségügy	32
6.	10.A	szociális	34

7.	10.B	pedagógia	33
8.	10.C	egészségügy	34
9.	10.D	egészségügy	30
10.	10.E	egészségügy	31
11.	11.A	szociális	27
12.	11.B	pedagógia	34
13.	11.C	egészségügy	26
14.	11.D	egészségügy	26
15.	11.E	egészségügy	26
16.	12.A	szociális	27
17.	12.B	pedagógia	30
18.	12.C	egészségügy	27
19.	12.D	egészségügy	25
20.	12.E	egészségügy	27

**596**

Szakközépiskola

	<b>Osztály</b>	<b>Ágazat / szakma</b>	<b>Létszám</b>
21.	2/10.SZ	szociális gondozó és ápoló	19
22.	3/11.SZ	szociális gondozó és ápoló	10

**29**

NAPPALI szakképzés (technikum és szakgimnázium tanulói jogviszonnyal)

	<b>Osztály</b>	<b>Szakma</b>	<b>Létszám</b>
23.	1/13.Á+Má	általános ápoló	15
		mentőápoló	
24.	1/13.Fo+Gya+Gym	egészségügyi asszisztens (fogászati asszisztens)	24
		egészségügyi asszisztens (gyógyszertári asszisztens)	
		rehabilitációs terapeuta (gyógymasszőr)	
		gyakorló mentőápoló	
25.	1/13.Go	kisgyermekgondozó,- nevelő	21
26.	Ksz/13.Gyp+Pa	pedagógiai munkatárs (gyógypedagógiai asszisztens)	10
		pedagógiai munkatárs (pedagógiai asszisztens)	
27.	2/14.Á	gyakorló ápoló	15
28.	2/14.Csgy	gyakorló csecsemő- és gyermekápoló	15
29.	2/14.Fo	fogászati asszisztens	35
30.	2/14.Gya	gyógyszertári asszisztens	18
31.	2/14.Gym	gyógymasszőr	21
32.	2/14.Má	gyakorló mentőápoló	22
33.	2/14.Go	kisgyermekgondozó,- nevelő	34
34.	Ksz/14.Gyp+Pa	gyógypedagógiai segítő munkatárs és pedagógiai és családsegítő munkatárs	19

**249**

FELNŐTTOKTATÁS kifutó szakképzés

	<b>Osztály</b>	<b>Szakma</b>	<b>Létszám</b>
1.	2/14.Á/E	gyakorló ápoló	33
2.	2/14.Fo/E	fogászati asszisztens	17
3.	2/14.Má/E	gyakorló mentőápoló	34
4.	2/14.Szö/E	gyakorló szövettani asszisztens	8
5.	Ksz/14.Gyp/E	gyógypedagógiai segítő munkatárs	6
6.	2/14.Csgy/E/X	gyakorló csecsemő- és gyermekápoló	20
7.	2/14.Gya/E/X	gyógyszertári asszisztens	6
8.	2/14.Gym/E/X/B	gyógymasszőr	6

**130**

SZAKMAI OKTATÁS felnőttképzési jogviszonnyal

	<b>Osztály</b>	<b>Szakma</b>	<b>Létszám</b>
1.	1/13.Á/E	általános ápoló	43
2.	1/13.Má/E	mentőápoló	46
3.	1/13.Fo+Gya+Rad/E	egészségügyi asszisztens (fogászati asszisztens)	36
		egészségügyi asszisztens (gyógyszertári asszisztens)	
		egészségügyi asszisztens (radiológiai asszisztens)	
4.	1/13.Gym+Fiz/E	rehabilitációs terapeuta (gyógymasszőr)	18
		rehabilitációs terapeuta (fizioterápiás asszisztens)	
5.	2/14.Á/E/A	általános ápoló	30
6.	2/14.Á/E/B	általános ápoló	33
7.	2/14.Fo/E/B	egészségügyi asszisztens (fogászati asszisztens)	18
8.	2/14.Má/E/B	mentőápoló	17
9.	2/14.Gym/E/B	rehabilitációs terapeuta (gyógymasszőr)	12
10.	3/15.Á/E/A	általános ápoló	27
11.	3/15.Á/E/B	általános ápoló	27
12.	3/15.Á/E/C	általános ápoló	27

**334**

SZAKMAI OKTATÁS felnőttképzési jogviszonnyal, keresztfélévben indult képzések:

	<b>Osztály</b>	<b>Szakma</b>	<b>Létszám</b>
13.	1/13.Á+Eü/E/X	általános ápoló és egészségügyi asszisztens	27
14.	3/15.Á/E/X	általános ápoló	21
15.	2/14.Kar/E/X	egészségügyi asszisztens (kardiológiai és angiológiai asszisztens)	22
16.	2/14.Per/E/X	egészségügyi asszisztens (perioperatív asszisztens)	15

**85**

<b>Nappali (tanulói jogviszonnyal)</b>	<b>Osztályok száma</b>	<b>Létszám</b>
Technikum és szakgimnázium	20	596
Szakképzés	2	29
Technikum és szakgimnázium közismereti tartalom nélkül	12	249
<b>NAPPALI ÖSSZESEN</b>	<b>34</b>	<b>874</b>
Felnőttoktatás	8	130
Szakmai oktatás	16	419
<b>ÖSSZESEN</b>	<b>24</b>	<b>549</b>
<b>ÖSSZESEN</b>	<b>58</b>	<b>1423</b>

Az iskola képzési profilját döntően az ún. nőies szakmák adják, így a nappali képzésekre járó diákjaink 90%-a lány. A tanulói jogviszonnyal, nappali munkarendben tanulók fele nem rendelkezik budapesti lakcímmel. Mivel iskolánk tömegközlekedéssel jól megközelíthető, a távolabbi kerületekből jövő, illetve az agglomerációból bejáró tanulók aránya kiemelkedő, különösen a középiskolások között. Nappali szakképzésre járó tanulóink az ország egész területéről jönnek. Magas a kollégiumi elhelyezést igénylők száma. Az iskola ugyan nem rendelkezik saját kollégiummal, de jó partneri kapcsolatot ápolunk Budapest középiskolai kollégiumaival.

A hozzánk járó diákok szociokulturális háttere változatos képet mutat. Míg korábban a tankönyvtámogatás igénylésével pontos képet kaptunk a 9-12. évfolyamos korosztály szociális helyzetéről (HH, HHH, RGYK), jelenleg a tankönyv ingyenessé tétele miatt objektív felmérésére kevés lehetőségünk van. Az osztályfőnököknek, iskolapszichológusnak adott jelzések alapján azt tapasztaljuk, hogy egyre növekszik azon családok aránya, ahol csak egy szülő van, illetve ahol valamelyik szülő munkanélküli. Sok esetben hiányzik a tanulók előtt a sikeres életviteli minta, a motiváció a tanulásra. Ezt nekünk kell itt az iskolában pótolni. Tanulóink nagy százaléka küzd súlyos szociális problémákkal, rendezetlen családi körülmények között él, komoly érzelmi és anyagi jellegű problémák miatt kényszerül folyamatos munkavégzésre, amely sokszor a tanulás rovására megy. Kiváló osztályfőnökeinknek, iskolapszichológusunknak köszönhetően, sok esetben a szociális jelzőrendszer segítségével számos krízishelyzetből mozdítottuk el tanulóinkat. A befogadó, támogató iskolai légkör lehetővé teszi olyan tanulók érettségi és szakmai végzettséghez jutását, akik egy kevésbé odafigyelő környezetben kimaradtak volna.

### **A 2020/2021. tanévben a szociális helyzetre az alábbi adatokkal rendelkezünk:**

- Hátrányos helyzetű tanuló: 2 fő
- Halmozottan hátrányos helyzetű tanuló: 6 fő
- Rendszeres gyermekvédelmi kedvezményben részesül: 21 fő
- Kollégista volt a normál munkarend idején: 74 fő

### **Ösztöndíjak:**

- Ösztöndíj juttatás technikai képzés 9. és 1/13. évfolyam: 185 fő
- Szabóky Adolf Ösztöndíj (kifutó rendszervben) 2/10.SZ, 3/11.SZ: 18 fő
- Ápoló leszek ösztöndíj:
  - gyakorló ápoló: 5 fő
  - gyakorló csecsemő- és gyermekápoló: 3 fő
- Útravaló ösztöndíjprogram, Út az érettségihez alprogram:
  - 6 tanuló, 5 mentor

### **Sajátos nevelési igényű és beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő tanuló**

- SNI tanulók száma: 62 fő
- BTMN tanulók száma: 192 fő

Tanulóink harmada rendelkezik hatályos szakértői véleménnyel sajátos nevelési igényéről, illetve tanulási nehézségéről. Több olyan diákról is tudunk, akinek van szakértői bizottsági véleménye, de nem mutatta be nekünk. A sajátos nevelési igényű tanulóink fejlesztését a VI. kerületi utazópedagógusi szolgálat végzi. Azonban a tanulási, beilleszkedési, magatartási problémával küzdő tanulók esetében a szakértői vélemény iskolai fejlesztést ír elő heti 1, vagy 2 órában. A szakértői véleményekben az iskola feladatául megadott fejlesztéseket nem tudjuk megvalósítani. A részfoglalkozású fejlesztőpedagógusunk a tanulók töredékével tud csak foglalkozni. A fejlesztés így szaktanárainkra hárul, akik bár lelkesen végzik ezt a feladatot tanulószobai, egyéni, illetve korrepetálási tanórán kívüli foglalkozásokon, azonban nincs meg hozzá a megfelelő szakmai képzettségük. A pedagógus-továbbképzés keretében ugyan szinte minden közismereti tanárunk végzett ezzel foglalkozó 30 órás képzést, de ez nem ad elegendő tudást a tanulási problémák hatékony kezelésére. A jövőben elengedhetetlenül fontos lenne bővíteni a fejlesztőpedagógusi létszámot, mellyel a tanulási problémák hatékony kezelése mellett meg tudnánk felelni a törvényi előírásoknak is.



## A tanulólétszám alakulása az elmúlt 5 évben

	2016/2017. tanév	2017/2018. tanév	2018/2019. tanév	2019/2020. tanév	2020/2021. tanév
<b>9-12. évf.</b>	582	601	572	609	625
<b>NAPPALI</b>	551	459	397	296	249
	<b>1133</b>	<b>1060</b>	<b>969</b>	<b>905</b>	<b>874</b>
<b>FELNŐTT</b>	437	623	554	626	549
<b>Összesen</b>	<b>1570</b>	<b>1683</b>	<b>1523</b>	<b>1531</b>	<b>1423</b>

A táblázat adatai jól mutatják azt a trendet, hogy míg a nyolcadikosok körében népszerűségünk töretlen, addig az érettségi végzettséghez kötött nappali szakképzésre járók száma évről évre kevesebb. Ennek több oka is van. Egyrészt a gimnáziumok tanulói szívesebben választják a felsőoktatási képzéseket, mint a középfokú szakképzést – még akkor is, ha a nagyon alacsony pontszámmal bekerülők (közepes középiskolai eredmények és érettségi) nagy százaléka már félévkor kimarad onnan. Másrészt a magán és egyházi fenntartású iskolák jóval magasabb keretet használhatnak fel képzéseik hirdetésére, marketing és PR tevékenységekre, mint mi.

Saját érettségizett tanulóink nagyon magas hányada marad iskolánk szakképző évfolyamán. Néhány tanuló másik ágazatban tanul tovább. A technikai képzések új struktúrája miatt nem tud a tanuló kilépni a képzésből a 12. évfolyam végén. 5 vagy 6 év után érettségi és szakmai végzettséggel fejezi be tanulmányait. Így a magas kilencedik évfolyamra történő beiskolázás hosszú távon biztosítja a tanulói jogviszonnyal rendelkezők magas létszámát.

A korábbi és a jelenlegi szakképzési törvény is lehetőséget ad két szakma ingyenes elvégzéséhez. Ez, különösen az egészségügyi ágazatban nagyon sok munka mellett tanulni vágyót eredményez évente. A magas létszámot az előzetesen megszerzett tudás beszámításának lehetősége is generálja. A korábbi egészségügyi szakmai végzettségek beszámításának kidolgozását minden kerettantervi, OKJ változási és az azt felváltó szakmajegyzék szerinti képzéseknél kidolgoztuk. Ez alapján tudjuk biztosítani az újabb végzettséget, vagy a korábban megkezdett végzettség befejezését az érdeklődőknek egy, vagy a három éves képzéseknél akár két év beszámításával. A képzési óraszám legfeljebb negyven százalékra csökkentése, illetve a képzési idő negyedére csökkentésének lehetősége új távlatokat jelent iskolánk számára. Ez tette lehetővé, hogy 2021. áprilisában az egészségügyi asszisztens szakma két szakmairányát (kardiológiai és angiológiai asszisztens és perioperatív asszisztens) előzetesen megszerzett

egészségügyi ismeretek beszámításával, nyolc hónapos képzési idővel tudtuk elindítani budapesti és vidéki kórházak dolgozóinak.

### Lemorzolódási mutatók

	2016/2017. tanév	2017/2018. tanév	2018/2019. tanév	2019/2020. tanév
<b>9-12. évf.</b>	3,5%	3,4%	2%	2,7%
<b>NAPPALI</b>	12,5%	12,4%	15%	16%
<b>FELNŐTT</b>	28,3%	14%	18%	7%

A tanév végi beszámolók fontos része a több évre visszamenőleg elkészített trendvizsgálat, hiszen ezekből az adatokból látszik a javuló, vagy romló tendencia. A 4 év eredményéből látszik, a középiskolai évfolyamokon a lemorzolódási mutató javuló tendenciát mutat. Tanév közben az iskolaelhagyás indoka a legtöbb esetben a sikertelen tanulmányi eredmény – különösen a matematika és a természettudományi tantárgyak miatt történt. Több esetben a szülő a tanulási kudarcok miatt olyan iskolát keresett gyermekének, ahol vélhetően kevesebb ráfordítással is eredményes tud lenni. Iskolánk jó hírű iskola, így sok átjelentkező is volt. Nagyon fontos, hogy összehangolt, egységes pedagógiai munkával meg tudjuk tartani diákjainkat úgy, hogy nem érdemtelenül juttatjuk el őket az érettségi vizsgáig.

A nappali szakképzésből kimaradók aránya sajnos továbbra is magas, sőt, növekszik. Különösen igaz ez a saját tanulóink szakképző évfolyamon való tanulására a 2/14. évfolyamon.

Felnőttoktatási, esti képzéseinken az iskolát elhagyó tanulóink nagy része a munka melletti tanulás lehetetlenségével indokolja elmenetelét. A második szakma megszerzésének ingyenessége vonzóvá teszi az esti képzéseket. Azonban a beiratkozók egy része nem veszi komolyan az órákon való részvételt, a folyamatos készülés fontosságát. A lemorzolódás az előzetes tudást beszámító osztályainknál jóval kevesebb. Ők motiváltak a végzettség megszerzésére, hiszen ez sok esetben munkahelyi előmenetelüket fogja biztosítani.

### Tanulmányi eredmények

	2016/2017. tanév	2017/2018. tanév	2018/2019. tanév	2019/2020. tanév
<b>9-12. évf.</b>	3,41	3,51	3,62	3,70
<b>NAPPALI</b>	3,85	3,88	3,86	4,11

A tanulmányi eredmények alakulását számos tényező befolyásolja. A középiskolai osztályainkban mutatkozó javuló tendencia okai között szerepel a magas pedagógiai hozzáadott

érték, a számos tanulószobai foglalkozás és korrepetálás, a VEKOP program lemorzsolódást csökkentő tevékenységei, valamint az elmúlt tanévben a márciustól a tanév végéig tartó digitális munkarend is.

### Érettségi eredmények

2016/2017. tanév	2017/2018. tanév	2018/2019. tanév	2019/2020. tanév
3,33	3,22	3,01	3,07

A fenti statisztika a 12. évfolyamosok középszintű vizsgaeredményét tartalmazza. A közepes eredmény egybecseng a tanulók év végi eredményével. Évente a felsőoktatásban továbbtanulni szándékozók jelentkeznek emelt szintű vizsgára. Ezek a jelentkezések nagyobb részt reálisak. A szakképző évfolyamra járó tanulók kiegészítő, javító, ismétlő vizsgát tesznek közép- és emelt szinten – leginkább felsőoktatási terveik miatt. A szakképzésre járók szakmai elméleti tantárgyai jó alapot adnak a szakmai ismeretek, vagy akár biológia, idegen nyelv vizsgatárgyakból való sikeres vizsgához.

### Szakmai vizsgák eredményei

2016/2017. tanév	2017/2018. tanév	2018/2019. tanév	2019/2020. tanév
3,91	3,8	3,50	3,85

A szakmai vizsgák eredményei az összehangolt elméleti és gyakorlati tudást tükrözik. Nem ritka a jeles eredmény. A szakmai vizsgákon a külső vizsgabizottsági tagok rendszeresen elismeréssel szólnak tanulóink magas szintű tudásáról. Az egészségügyi, szociális és oktatási intézmények nagy szeretettel fogadják végzett tanulóinkat munkavállalóként is. Pozitív érzésekkel hallgatjuk, olvassuk a vizsgabizottsági tagok beszámolóit, melyben a tanulók tudása mellett a szervezettséget, rendezettséget, a jól előkészített gyakorlati termeket is említik.

### Tanulóink sikerei

#### Ágazati Szakmai Érettségi Vizsgatárgyak Verseny (ÁSZÉV) döntőbe jutott tanulók

	2016/2017. tanév	2017/2018. tanév	2018/2019. tanév	2019/2020. tanév	2020/2021. tanév
<b>EGÉSZSÉGÜGY</b>	3	8	-	-	5
<b>SZOCIÁLIS</b>	-	4	2	2	3
<b>PEDAGÓGIA</b>	7	7	3	2	2

Szakképző iskolaként kiemelt jelentőségű számunkra, hogy az ÁSZÉV döntőjébe bejutnak-e tanulóink. Hiszen az ott elért helyezésük alapján a szakirányú felsőoktatási továbbtanulásuknál többletpontot kapnak. A táblázat jól mutatja, hogy szakmai tanáraink felkészítő munkája évről évre milyen sok tanulót juttat be az országos döntőbe.

A közismereti tanáraink is szívesen foglalkoznak tehetséges tanulóinkkal. Minden évben, számos versenyre készítik fel diákjaikat.

#### További sikereink:

OKTV biológia 2017. Országos 7. helyezés (100 felvételi többletpont)

Országos Szakmai Tanulmányi Verseny – Ápoló, Döntő: 2018. 2 tanuló, 2020. 1 tanuló

OMSZ Országos Mentési Verseny, Mentőápoló kategória, 2019. I. helyezés

„Szép Magyar Beszéd” – Kazinczy verseny országos döntő

Elsősegélynyújtási versenyek regionális és országos fordulói évente

### **1.5 Az iskolavezetés**

2010-es intézményvezetői pályázatomban nagy ívű vezetői struktúrát álmodtam meg az iskola hatalmas méreteit figyelembe véve. A 2010/2011-es tanévben az iskolavezetés létszáma a gazdasági vezetőn kívül 10 fő volt: 1 igazgató, 1 tanügyi igazgatóhelyettes, 2 szakmai igazgatóhelyettes, 4 szakmai tagozatvezető és 2 gyakorlati oktatás-vezető. Az akkori tanulólétszám és a mai között szinte nincs különbség, azonban a köznevelési és szakképzési törvény változásai miatt mára az iskolavezetés létszáma még egy ilyen másfél ezer tanulóval rendelkező intézményben is csak 5 fő.

Az iskolavezetés létszámának csökkenése természetesen nem vonta maga után a feladatok ilyen mértékű megszűnését. Mindez rendkívüli többletmunkát jelent az iskolavezetés tagjainak. A hatalmas munkabírás, a tenni akarás és az iskola jövőjének szem előtt tartása eredményezi azt, hogy minden területen, magas színvonalon végezzük vezetői tevékenységünket. Hálás köszönettel tartozom ezért vezetőtársaimnak.

Fontos kiemelnem, hogy az iskolavezetés jelenlegi tagjai közül a gyakorlati oktatásvezetőt kivéve – aki félidőben vette át nyugdíjba vonult kollégánktól a feladatot - mindenki első igazgatói kinevezésemtől az iskolavezetés tagja. Konstruktív, proaktív, kompromisszumra törekvő, kiváló problémamegoldó képességgel rendelkező iskolavezetés irányítja iskolánkat.

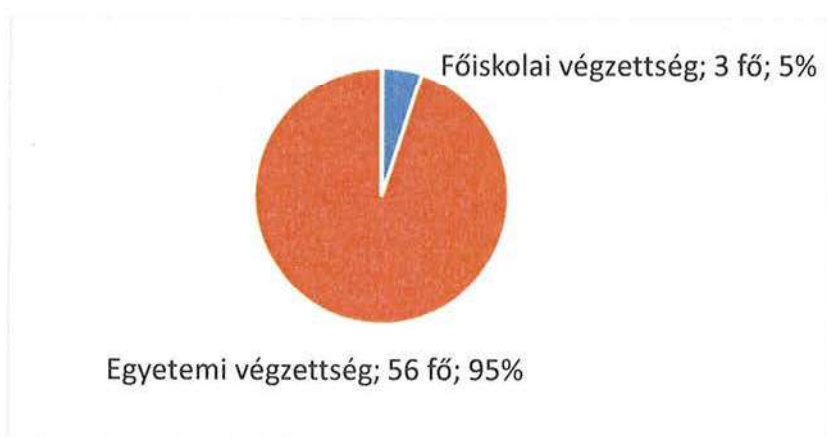
Az igazgatóhelyettesek és a gyakorlati oktatásvezető jól beazonosítható feladatait munkaköri leírásuk tartalmazza. Az iskola minden munkavállalója pontosan ismeri, hogy a különböző szakmai, oktatási, nevelési folyamatokkal kapcsolatban melyik vezető a kompetens.

Vezetői munkámat nem tudom jelenlegi közvetlen kollégáim nélkül elképzelni. Az iskola sikereihez, elismertségéhez minden vezető hozzájárul.

## 1.6 Az oktatói testület

Jelenleg 59 főállású oktatónk van, ebből 1 angol szakos oktató felmentését tölti. GYES-en 3 fő, tartósan távol 2 fő van. Tanév közben 2 oktató kérte munkaviszonyának megszüntetését nyugdíjba vonulás miatt, egy angol nyelv és egy pedagógia-pszichológia szakos. Egy fő a tanév befejezése után fog nyugdíjba menni, ő biológia szakos.

### Végzettség szerinti megoszlás:



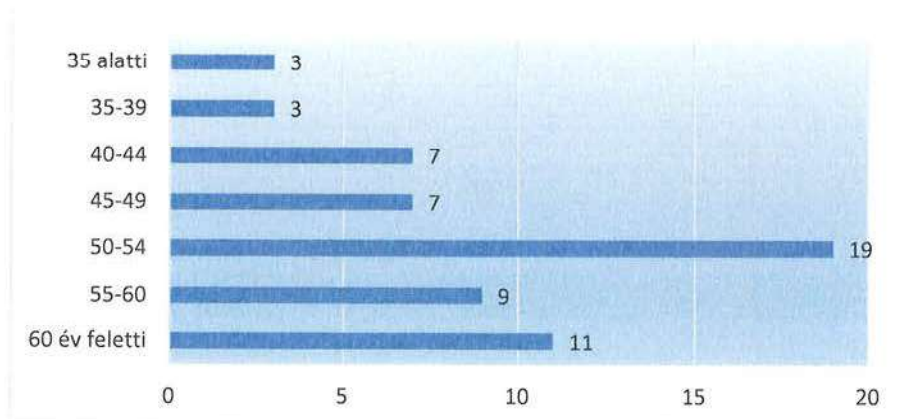
Főiskolai végzettséggel 2 nyelvtanár és egy testnevelő rendelkezik. 30 fő közismereti tantárgyat tanít, 23 fő szakmai tantárgyat, 6 fő mindkettőt. A szakmai tantárgyat tanítók közül 18 fő az egészségügyi ágazatban, 5-5 fő a szociális és pedagógia ágazatban oktat.

10 álláshelyet óraadók, illetve saját oktatóink látnak el megállapodással. Az óraadók száma az órarend függvényében változó. Jelenleg 12 óraadó tanít a nappali osztályokban. Döntő többségben szakmai elméleti és gyakorlati órákat tartanak mentőtisztként, fogorvosként, pszichológusként, számos területről egészségügyi dolgozóként. Két pedagógia, illetve pszichológia szakos óraadó a következő tanévtől munkavállalóként folytatja oktató-nevelő tevékenységét.

4 éve sikertelenül próbálkozunk matematika szakos tanárt felvenni. Nagy segítségünkre volt, hogy a fizika tantárgy megszűnése miatt egy fizika szakos kolléga vállalta a matematika mesterszak elvégzését. Valamint egy nyugdíjas kolléganőnk óraadóként segítette munkánkat a

2020. év őszi felerősödő járványhelyzetig. Jelenleg 2 matematika szakos teljes állású oktatóra lenne szükségünk a feladatellátáshoz.

### Az oktatói testület életkor szerinti megoszlása



A diagram jól szemlélteti, hogy kevés a fiatal, 40 éves kor alatt csupán 6 oktatónk van. Komoly kihívást fog jelenteni 1-2 éven belül a nyugdíjba vonulók nagyon magas száma. Remélem, többen közülük vállalni fogják nyugdíjasként az óraadói feladatokat.

Iskolánkban nem jellemző a fluktuáció. Évente legfeljebb 1 aktív korú kolléga távozik – indokuk döntő többségben családi és nem munkahelyi ok. Az oktató munkakörben dolgozóknál a nemek aránya a női nem felé billen, csupán az oktatói testület 17%-a férfi.

Oktatói közösségünket az iskolaszervezeti változások, fenntartóváltások, költözés számos próbatétel elé állította. Az oktatói testületről ma már elmondhatjuk, hogy - bár színes egyéniségük miatt közel sem egyformán szemlélik a pedagógusi pályát - összetartóvá, közös értékrenddel rendelkezővé kovácsolódott. Ehhez sok-sok közös programra, projektre volt szükség.

Az elmúlt 11 év képzési szerkezetben, tanulólétszámban bekövetkezett változásait csak tudatosan alakított humán erőforrás gazdálkodással lehetett úgy kezelni, hogy ezek a hullámzások ne járjanak kollégáink elbocsátásával. Emellett kollégáink rugalmasságát dicsérem, hogy többen is távozni kényszerültek volna, ha nem lettek volna nyitottak új szakmai végzettség megszerzésére. Így vált például német szakos tanárunkból kiváló gyógyszerészi képzésben tanítani tudó szakember, fizika tanárunkból matematika szakos tanár. Több kolléga végzett el iskolarendszeren kívüli képzéseinken ápoló, fogászati asszisztens, kisgyermekgondozó,-nevelő, gyógymasször szakmát, hogy az ott megszerzett elméleti és gyakorlati tudás birtokában még hitelesebben tudjon tanítani a képzéseken.

Iskolánkban 9 szakmai munkaközösség van: Humán (magyar, történelem), Reál (matematika, informatika, digitális kultúra, természettudomány), Idegen nyelv (angol, német), Testnevelés-művészetek (testnevelés, ének-zene, rajz), Osztályfőnöki, Pedagógia-szociális, Egészségügyi, Ifjúságvédelem és Projekt. A munkaközösségekben valódi szakmai munka folyik. Minden munkaközösség-vezető kiváló oktató.

A tanárok részt vettek a korábban előírt 7 évenként kötelező pedagógus továbbképzéseken. Jellemző a kollégákra, hogy a kötelezően előírt 120 óránál jóval több továbbképzést teljesítenek. A VEKOP projekt által kínált képzéseken minden oktatónk legalább egyen részt vett (digitális kompetenciák fejlesztése). Ez színesíti és emeli nevelő-oktató munkánk színvonalát.

Jelenleg még ismerkedünk az új szakképzési törvény szerint előírt oktatói továbbképzések mikéntjével.

Bár eddig egyik fenntartó sem támogatta anyagilag a szakvizsgás képzéseket, minden évben végez legalább egy kolléga ilyen szakon. Leginkább mentortanári végzettséget szerezve.

#### **Külföldi tanulmányutak, Erasmus+ pályázatok**

<b>Év</b>	<b>Ország</b>	<b>Tanulmányút célja</b>	<b>Részt- vevők száma</b>
2010	Hollandia ROC Friese Poort	<i>Egész életen át tartó tanulás program Leonardo da Vinci alprogram:</i> A holland egészségügyi és szociális szakképzés, a gyakorlókörrel való kapcsolattartás és a tanuló támogató rendszerek tanulmányozása.	12 fő
2011	Hollandia ROC Friese Poort	<i>Egész életen át tartó tanulás program Leonardo da Vinci alprogram:</i> Az iskolavezetés tanulmányútja Hollandiában. „Jó gyakorlatok adaptációja”: oktatásszervezési, minőségfejlesztési, elektronikus oktatásirányítási, mérési, mentorálási rendszer tanulmányozása	5 fő
2013	Hollandia ROC Friese Poort	<i>Egész életen át tartó tanulás program Leonardo da Vinci alprogram:</i> Tapasztalatcsere a szakmai angol tanítás fejlesztése céljából	1 fő
2015	Hollandia	<i>TEMPUS Közalapítvány</i> Nemzetköziesítés a szakképzésben szeminárium	2 fő
2015	Németország VIVANTES Berlin	<i>KA2 Erasmus+ Stratégiai partnerség keretében</i> A német-cseh-magyar ápolói képzés összehasonlítása, a lehetséges közös tartalmak elfogadtatása, tanulók szakmai képzése másik országban	2 fő

2017	Spanyolország	<i>Egész életen át tartó tanulás program Leonardo da Vinci alprogram:</i> A malagai Santa Barbara egészségügyi szakképző és középiskola megismerése. A képzések összehasonlítása. Egészségügyi és szociális gyakorlóhelyek meglátogatása, a duális képzés tanulmányozása.	5 fő
------	---------------	--	------

A tanulmányutakon résztvevő kollégák saját szakmai, nyelvi, multikulturális kompetenciájának fejlesztésén túl az iskola vonatkoztatásában is számos területen haszna van. A tapasztalatokat, újfajta megközelítéseket, jó gyakorlatokat nem lehet egyben alkalmazni a hazai oktatási környezetre. De az ötleteket és módszereket adaptálhatjuk saját oktatási-nevelési folyamatainkra. Példa erre, hogy a Hollandiában tapasztalt mentorálási rendszert kollégáink újraértelmezték és létrejött a MENDORDA intézménye, vagy a menedzselési-minőségfejlesztési folyamatok tanulmányozása az elégedettségmérés, tájékoztatás, információátadás újragondolására készített minket, iskolavezetést.

A 2020-ra tervezett külföldi tapasztalatszerzések a pandémia miatt nem tudtak megvalósulni. Elmaradt a lettországi és izlandi tanári projekt is. Reméljük, hamarosan megfelelő lesz a helyzet az utazások lebonyolítására.

### ***Szakmai munka***

Iskolánk pedagógusainak nagy része fogékony a szakmai, módszertani megújulásra. Az intézmény dolgozóinak képzettsége, gyakorlata, általános emberi értékei jelentik a legnagyobb erőforrást ahhoz, hogy a mindenkori kihívásoknak megfeleljünk. Iskolánk tantestülete jól képzett, színes pedagógiai módszereket alkalmazó, gyermekszerető, kiváló szakmai tudással rendelkező pedagógusokból áll.

Az oktató közösség tagjai közül többen érettségi, illetve szakmai vizsgaelnökök, szakértők a legváltozatosabb területeken. Két mesterpedagógus szakértőnk (Bergholdné Kézdi Katalin és Matlákné Csizmadia Györgyi) továbbra is vállalt feladatot a pedagógusminősítésben. Kollégáink rendre segítik mentorként tanárszakos hallgatók szakmai gyakorlatát iskolánkban. Három éve a Semmelweis Egyetem Egészségtudományi Kar, egészségügyi szaktanár képzésének tanítási gyakorlatai zajlanak iskolánkban Matlákné Csizmadia Györgyi szakmai igazgatóhelyettes koordinálásával. Ezen kívül évről évre fogadnak lelkes kollégáink pedagógia, pszichológia, történelem, magyar nyelv és irodalom, angol nyelv, matematika és testnevelés szakos hallgatókat több magyarországi egyetemmel együttműködve.



Közismereti tanáraink évről-évre készítenek fel diákokat területi tanulmányi versenyeken való részvételre: irodalom, biológia, kémia tantárgyakból.

Minden évben részt vesznek tanulóink az Országos Középiskolai Tanulmányi Versenyen biológiából, angol nyelvből. S bár tanulóink eredménye ezeken a versenyeken – kevés kivételtől eltekintve - elmarad az országos átlagtól, mégis nagy pedagógiai eredményként értékelhető az azokon való részvétel.

Iskolánk erősségei közé tartozik a színvonalas szakmai képzés egészségügyi, szociális és pedagógia ágazatban. Az elmúlt években számos szakmai versenyen elért kiváló eredmény mutatja a nevelő-oktató munka színvonalát (Elsősegélynyújtási versenyek, Vöröskereszt vetélkedői, Egészségügyi és Szociális Diákkonferencia, EuroSkills – Ápoló).

A SZÉTV versenyen minden évben jutnak be tanulók a döntőbe. Idén a 3 ágazatban összesen 10 tanuló.

Szakképesítést szerzett tanulóink a különböző pedagógiai, szociális és egészségügyi intézményekben megfelelő szaktudással, hivatásszeretettel végzett munkájukkal igazolják vissza képzéseink magas színvonalát. Számos gyakorlólhelyen találkozunk régi tanítványainkkal, akik ma már szakmájuk kiváló művelői.

Az iskolában alkotó, együttműködő, a társadalom és a tanulók igényeit egyaránt figyelembe vevő pedagógiai klíma uralkodik, a tantestület kész a folyamatos kihívásoknak való megfelelésre, a megújulásra.

## **1.7 Alkalmazotti közösség**

### ***NOKS***

Az oktató-nevelő munka színvonalas elvégzése nem lenne lehetséges segítő munkatársak nélkül. Pszichológus, könyvtáros, fejlesztőpedagógus, három iskolatitkár, egy adminisztrátor, egy laboráns (oktatás-technikus) és egy rendszergazda segíti oktatóinkat a napi feladatok zavartalan elvégzésében.

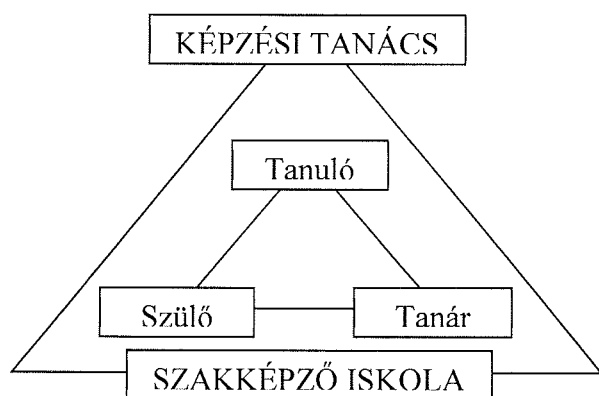
### ***Gazdasági, technikai dolgozók***

A gazdasági, technikai dolgozók munkáltatója a Szakképző Intézmények igazgatóságának Gazdasági Hivatal vezetője.

A gazdasági ügyintéző a kapocs a SZII-GH és az iskola közötti pénzügyi-gazdasági folyamatok zavartalanságának biztosításáért.

A technikai személyzet gondoskodik patinás iskolaépületünkben a tisztaságról, állagmegóvásról. Egy karbantartó, három takarító, egy adminisztrátor álláshely áll rendelkezésünkre. A gazdasági és technikai dolgozók munkája nélkül nem tud működni egy iskola. Az otthonos, barátságos, tiszta környezet az oktatói munka minőségének egyik alapja. Intézményünkben ez adott.

### 1.8 Az iskola belső kapcsolatrendszer



A nevelés-oktatás folyamatát kölcsönhatásokon alapuló kapcsolatrendszer határozza meg.

#### Személyek közötti kapcsolatok:

- szülő – oktató
- tanuló – oktató
- oktató – oktató

A kapcsolattartás formáit, az együttműködés elveit az iskolai szabályzatok tartalmazzák. Iskolánkról elmondható, hogy ezek a kapcsolati formák jól működnek. A kialakult konfliktusok, problémák kezelését helyben, az iskolavezetés igyekszik rendezni. A fenntartónak, egyéb jogorvoslati lehetőséggel foglalkozó intézménynek csak kivételes esetben kell beavatkoznia.

#### Szervezetek működése, kapcsolattartásuk:

Az intézmény hatékonysága, eredményessége nagyban függ attól, hogy a tanulók jól érzik-e magukat az iskolában, van-e módjuk, lehetőségük beleszólni az őket érintő kérdésekbe.

Az iskolában működik Diákönkormányzat (DÖK) és osztályonként diákbizottság, ezeken keresztül gyakorolhatják diákjaink egyetértési, véleményezési, döntési jogukat. A választott iskolai Diákönkormányzat agilis, lelkes tanulókból áll. A leendő 9. évfolyamosok gólyatáborát, a gólyahetet, gólyabált, Diáknapot évről évre ők szervezik. Az évente megrendezett Diákközgyűlés az a fórum, ahol a diákságot foglalkoztató kérdések, problémák, javaslatok felszínre kerülnek. Ebben az évben a digitális munkarend alatt online keretek között tudtuk megvalósítani a fórumot, amelyen az elhangzott felvetéseket igyekeztünk orvosolni, a szabályozók adta keretek között igyekeztünk megtalálni a leoptimalisabb megoldást.

Szakképző évfolyamaink tanulót is szívesen látnánk az iskolai diákönkormányzatban, hiszen így tudnák saját érdekeiket érvényesíteni.

A 12/2020 (II.7) Kormányrendelet 324. § (1) alapján a képzési tanácsot létre kell hozni, ha a kiskorú tanulók törvényes képviselői, a tanulók vagy az oktatói testület közül legalább kettőnek a képviselői kezdeményezik. A képzési tanács figyelemmel kíséri a tanulói jogok érvényesülését, a nevelő és oktató munka eredményességét. Jelenleg még nem alakult iskolánkban ilyen szervezet. A szülői közösséget a képzési tanács megalakulásáig a korábbi hagyományoknak megfelelően vonjuk be az iskolai életbe, kérjük ki véleményüket.

Egy szakképző intézmény működését a benne dolgozók egymás közötti kapcsolatrendszere is befolyásolja. A belső munkahelyi légkör egyik legmeghatározóbb eleme a jól működő kommunikációs rendszer. A vezetői elégedettségmérések visszatérő motívuma az információáramlásra vonatkozó kritika megfogalmazása. A havi rendszerességű oktatói testületi tájékoztatók, a tanári folyosó faliújságjára kitett emlékeztetők, az levelezőlistákon küldött elektronikus tájékoztatók hivatottak az információk széles körű átadására. A digitális munkarend alatt a kommunikáció leginkább az elektronikus területre korlátozódott. Ez átláthatóbbá, pontosabbá tette a feladatok kiadását, az információáramlást.

Az oktatás-nevelés jelenlét nélküli megvalósítása 2020 márciusától kevés lehetőséget adott a „nyitott iroda” koncepciónak. Reméljük, a pandémia visszaszorulásával az iskolavezetés ismét kitarthatja irodái ajtaját a tanulók – oktatók – szülők számára a problémák, konfliktusok jelenlétben való megoldására.

## **1.9 Az iskola külső kapcsolatrendszere**

### ***Semmelweis Egyetem – fenntartó***

Szakképző intézményünk a Szakképző Intézmények Igazgatóságán keresztül kapcsolódik a Semmelweis Egyetemhez. A SZII szervezeti egység iskolaépületünk 3. emeletén található.

A másik három iskolával kiváló a szakmai kapcsolatunk. Ez köszönhető a sok éves közös múltnak és az arra való törekvésnek, hogy segítsük egymást, adjuk át tapasztalatainkat, jó gyakorlatunkat.

Az egyetem Egészségtudományi Karához az egészségügyi szaktanár képzés tanítási gyakorlatának megvalósításán túl az okleveles általános ápoló képzés együttműködésen alapuló indításával is kötődünk.

### ***Gyakorlókörök – duális képzőhely***

Szakmai oktatást folytató intézményként a legfontosabb partnereink között is kiemelkedő szerepe van a szakmai gyakorlatokat lebonyolító intézményeknek. Az egészségügyi ágazatban

elsősorban a fenntartó Semmelweis Egyetemnek, mint duális képzőhelynek. Ezen kívül fontos partnereink a főváros és Pest megye kiemelt egészségügyi, szociális és pedagógiai intézményei, ahol tanulóink, képzésben résztvevőink gyakorlatukat töltik.

Az új szakképzési törvény számos változást hozott a gyakorlóléhelyek tekintetében is. A tanulószerveződést, együttműködést felváltja a szakképzési munkaszerveződés. Az új forma bevezetésének kezdetén járunk.

### ***Szakmai kapcsolatok***

Intézményünk szakképzési feladatellátása miatt szoros, együttműködő kapcsolatot tart fenn a Magyar Kereskedelmi és Iparkamarával, A Magyar Egészségügyi Szakdolgozói Kamarával, az Oktatási Hivatallal, a Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési Hivatallal, a Kormányhivatallal, minisztériumokkal, azok háttérintézményeivel, az egészségügyi és szociális szakmai és civil szervezetekkel.

A hasonló képzési kínálattal rendelkező vidéki és nem állami fenntartású fővárosi iskolákkal is hatékony, egymás szakmai, adminisztrációs munkáját segítő kapcsolatban állunk.

Tanulási problémákkal küzdő tanulóink által szinte Budapest összes kerületi és Pest megye számos Pedagógiai Szakszolgálatával állunk napi kapcsolatban.

A Józsefvárosi Egységes Gyógypedagógiai Módszertani Intézet és Általános Iskola, utazó gyógypedagógusi hálózata fejleszti iskolánkban a sajátos nevelési igényű tanulóinkat.

A Terézvárosi Család- és Gyermekejöléti Központ szociális segítői támogatják osztályfőnökeink, ifjúságvédelmi munkaközösségünk munkáját.

Iskolánk humán profiljából adódóan számos olyan programba kapcsolódnak be tanítványaink, ami a másokon való segítséget célozza meg. Ösztönözzük diákjainkat különböző karitatív tevékenységre, az adakozás, a segítségnyújtás szépségének megismerésére. Az önkéntes munkával és a kötelező közösségi szolgálattal kapcsolatosan számtalan együttműködési megállapodást kötöttünk önkormányzatokkal, egészségügyi, szociális, oktatási és nevelési intézményekkel, egyházi és karitatív szervezetekkel.

Iskolánk vezetői, szakmai munkaközösségi, osztályfőnöki szinten kollégiumokkal, oktatási, kulturális, sport és szabadidő tevékenységet folytató intézményekkel, szervezetekkel, alapítványokkal van kapcsolatban.

Kiemelkedő a VI. kerületi Rendőrkapitányság bűnmegelőzési és drogprevenciós programja 9-12. évfolyamos diákjaink számára.

### ***Kapcsolatok iskolánk névadójával összefüggésben***

Iskolánk 2004-ben vette fel Raoul Wallenberg nevét. Az elmúlt 17 évben korábbi és jelenlegi kollégák tevékenykednek folyamatosan azon, hogy méltóak legyünk a név viselésére, a szellemiség, a forma és a tartalom elválaszthatatlan egységet alkosson.

Névadónk emlékének és embermentő tevékenységének megőrzése fontos nevelési feladatokat is ró ránk. Ezáltal számos szervezettel, egyesülettel állunk kapcsolatba.

A Raoul Wallenberg Egyesületet segítve, annak munkájába bekapcsolódva, 2010-től veszünk részt kollégáimmal együtt a Wallenberg nyomán című országos vetélkedő szervezésében, lebonyolításában. A vetélkedő középiskolásoknak szól, témája a holokauszt, az embermentők tevékenysége Magyarországon, a rasszizmus, kirekesztés. Partnereink még a Holokauszt Dokumentációs Központ, a Külgazdasági és Külügyminisztérium, az Élet Menete Alapítvány és Svédország Nagykövetsége.

### ***Külföldi kapcsolatok, pályázatok***

A Projekt munkaközösség - elsősorban a vezetője – évről évre sikeresen pályázik Erasmus+ projektekre a tanulóink szakmai gyakorlatának külföldön való megvalósítására. 2007 óta 13 tanulói mobilitási projektet valósítottunk meg. Az eltelt 14 évben több, mint 180 tanuló tölthetett 4-6 hetet Hollandiában, Ausztriában vagy Németországban, hogy szakmai tudását külföldi szakmai gyakorlat keretében bővítse, nyelvtudását mélyítse.

Partnereink:

- ROC Friese Poort, Hollandia (Leewarden)
- Shhule für allgemeine Gesundheits- und Krankenpflege, Ausztria (Graz)
- Vivantes-Netzwerk für Gesundheit GmbH, Németország (Berlin)
- Stredni zdravotnicka skola a Vyssi odborná skola zdravotnicka Ceste Budejovice (Csehország)
- IES Santa Barbara (Spanyolország, Malaga)

Fogadó intézményként is aktív szerepet vállalunk a külföldi partneriskolák diákjainak budapesti egészségügyi és szociális intézményekben való szakmai gyakorlatának lebonyolításában.

Iskolánk számos alkalommal fogad tanuló- és tanárcsoportokat Ausztriából, Svédországból, Németországból, Törökországból, Norvégiából. Ezen alkalmak lehetőséget teremtenek diákjainknak és kollégáinknak az ismerkedésre, nyelvi kompetenciák fejlesztésére. A hozzánk

látogató csoportoknak németül, illetve angolul jól kommunikáló tanáraink szakmai elméleti és gyakorlati bemutató órákat tartanak.

## 2. Vezetői célkitűzéseim, fejlesztési elképzeléseim

*„Az egyetlen értelmes hagyomány, amelyet érdemes megtartani, a fejlődés.”  
(Marcus Wallenberg)*

Intézményünk működését, képzéseit az új, 2019. évi LXXX. törvény a szakképzésről nagyban megváltoztatta. Bár eddig is hozzászokhattunk ahhoz, hogy oktató-nevelő munkánk állandó motívuma a VÁLTOZÁS. Meggyőződésem, hogy a XXI. századi szakképző iskola csak úgy maradhat versenyképes, ha hagyományait ápolva képes gyors válaszokat adni a kihívásokra. A rendelkezésre álló humán erőforrás és tárgyi feltételek megteremtik a lehetőségét annak, hogy a megváltozott szakképzési környezetben továbbra is elismert képzőhely legyünk. Az egészségügyi, szociális és pedagógiai intézmények elvárásainak megfelelően magasabb műveltségű, konvertálható szaktudású, kommunikatív, innovatív szakmai képzést tudjunk megvalósítani.

A Szakképzés 4.0 koncepció alapján „Ma kell oktatnunk a jövőt.” Ehhez vonzó oktatási, nevelési környezetet, karrierlehetőséget, versenyképes végzettséget, a munkahelyek által elvárt tudást kell biztosítanunk tanulóinknak.

Szeretném, ha a jövőben is biztosítani tudnánk mind a nyolcadikosok, mind az érettségizettek számára a szakmatanulást az egészségügyi, szociális és pedagógiai ágazatban. Valamint felnőttképzési jogviszonnyal, kihasználva az ingyenességet - akár az előzetesen megszerzett tudás beszámításával rövidebb képzési idő alatt - a szakmai oktatást, szakmai képzést széles képzési kínálattal.

A Semmelweis Egyetem fenntartásában, a Szakképző Intézmények Igazgatóságához (SZII) négy szakképző iskola tartozik. Kiemelt feladatunk a fenntartó szakképzési koncepciójának megfelelően, a ránk vonatkozó feladatok maradéktalan végrehajtása. A fenntartó – szakképző intézmény jó kapcsolata elengedhetetlen az önálló feladatvégzéshez. Fontos, hogy a három másik iskolával az eddigi jó szakmai kapcsolatot megőrizve, továbbra is konstruktívan, szinergiában folytassuk oktató-nevelő munkánkat. Hiszen a négy iskola együtt eredményesebb tud lenni, mint külön-külön.

Szakképző iskolánkban figyelembe vesszük a tanulni vágyók igényeit, napjaink hazai és Európai Uniós szakképzésfejlesztési irányait. Az iskolában folyó oktató-nevelő munka fő jellemzője a szakmai igényesség: szilárd, humán értékrendet, az emberi lét tiszteletét, az erkölcsi helytállást, az előítélet-mentes gondolkodást és konkrét társadalmi kapaszkodókat

igyekszünk átadni tanulóinknak. Nyitottak vagyunk az új pedagógiai módszerek irányában, szem előtt tartjuk a tanulási eredmény alapú szemléletet.

Fejlesztési elképzeléseimet, a jövőre vonatkozó terveimet fentieknek megfelelően, valamint az előző fejezetben leírt helyzetelemzésre alapozva készítettem el.

A SWOT analízis segítségével összefoglaltam, melyek azok az iskolai erősségek, amelyeket a jövőben is meg kell tartanunk és melyek azok a területek, ahol a fejlesztés szükségzerű.

## 2.1 SWOT analízis

### *Kiemelkedő területek, erősségek*

- Szakmailag és módszertanilag felkészült oktatók.
- A tananyagfejlesztésben, tankönyvírásban közreműködő kollégák, akik korszerű tudást képviselnek.
- Kollégáink között vannak érettségi és szakmai vizsgaelnökök.
- A munkavállalóknál alacsony fluktuáció.
- Oktató testületi támogató attitűd
- Az elméleti és a gyakorlati képzéshez jól felszerelt szak- és demonstrációs termek.
- A három ágazat (egészségügyi, szociális, pedagógiai) egymást kiegészítő, erősítő képzése.
- Töretlen népszerűség a nyolcadikosok és a munka mellett tanulni vágyók körében.
- Kötelességtudat, felelősségérzet, felelősségvállalás a tanulókért.
- Tanulóközpontú, a tanulók igényeihez igazodó oktatás.
- Lehetőség a tehetséggondozásra, versenyre, emelt szintű érettségi felkészítésre.
- Esélyegyenlőség-teremtés, tanulószoba, felzárkóztatás lehetőségének biztosítása.
- Rendkívül alacsony lemorzsolódás a 9-12. évfolyamon.
- Gyakorlat az előzetes tanulmányok beszámítására, a piacképes, rugalmas, rövidebb képzési idő biztosítására képzéseinken.
- Jó közösségi élet.
- Hagyományok.
- Pszichológus.
- Jól megközelíthető, impozáns iskolaépület, vonzó környezet.
- A munkaerőpiac igényeinek megfelelő színes képzési kínálat.
- A gyakorlóléhelyek a fenntartó Semmelweis Egyetem mellett a főváros kiemelt egészségügyi, szociális és oktatási intézményei.



- Jól működő partnerkapcsolatok szakmai szervezetekkel, gyakorlóléhelyekkel.
- A szakmai végzettséget szerzett tanulóknak jók a munkába állási esélyei.
- Külföldi tapasztalatok szerzésének lehetősége (külföldi szakmai gyakorlatok) az idegen nyelvet beszélő tanulóknak.
- Nemzetközi kapcsolatok holland, osztrák, német, cseh, spanyol, lett és izlandi szakképző intézményekkel.
- Iskolavezetés állandó, összeszokott, egységes, proaktív.
- Okleveles technikus képzés (általános ápoló) képzés indításának lehetősége.



### ***Fejlesztendő területek, gyengeségek***

- Egyre csökkenő tanulólétszám az érettségi végzettséghez kötött tanulói jogviszonyos képzéseinken.
- A képzésekről kimaradó 1/13. és 2/14. évfolyamos tanulók aránya magas.
- A tanulók egy részének motivátlansága az iskolai tanulásra.
- Az oktatók egy része hagyományos pedagógiai módszereket alkalmaz.
- Az oktató testület innovatív tevékenysége alacsony.
- A tanulók kompetenciafejlesztése egyes területeken nem elégséges.
- A tanítást-tanulást segítő technikai eszközök, szolgáltatások elégtelensége (előregedett IKT eszközök, projektorok hiánya, WIFI korlátozottsága).
- Nem kapcsolódunk a Semmelweis Egyetem Moodle rendszeréhez.
- A folyamatosan változó szakmai oktatás követelményeihez eszközbeszerzés.
- A szülők digitális tudásának hiánya nehezíti a digitális rendszerek működtetését, a kommunikációt (pl. KRÉTA).

### ***Lehetőségeink***

- A Semmelweis Egyetem, mint fenntartó, jól csengő nevének kihasználása szakképző iskolánk népszerűsítésében, beiskolázásban.
- A közismereti és szakmai tanárok jó módszertani gyakorlatainak terjesztése – belső továbbképzések.
- Két szakma és egy szakképesítés ingyenes megszerzésének lehetősége.
- Szakképzési ösztöndíj és pályakezdési támogatás.
- A szakmai képzésbe való bekapcsolódás lehetősége a Semmelweis Egyetem, mint duális képzőhely és egyéb képzőhelyek bevonásával.
- A digitális oktatás során szerzett tapasztalok további alkalmazása a jelenléti oktatásban is. TEAMS használata. Digitális tananyagok készítése.
- A szakmai oktatás felnőttképzési jogviszonnyal képzéseknél E-learning, blended forma kialakítása is.
- Pályázati lehetőségek.
- A munka egyenletesebb megosztása az oktatói tantestületen belül.
- Külföldi kapcsolatokban rejlő lehetőségek beépítése az oktatás/nevelés folyamatába.
- Új tanulási út – 3 éves ápolói munkatárs szakképző iskolai képzés megvalósítása
- Tehetséges általános ápoló tanulóink számára beszámítás a Bsc ápoló képzésbe (SE-ETK)
- Épületünknek és demonstrációs-termi adottságainknak kihasználása saját bevételszerzésre.
- Volt diákjaink visszatérnek hozzánk elsajátítani egy új szakmát és szívesen íratják be gyermekeiket is.

### ***Veszélyek***

- Állandóan változó jogi, szakmai, gazdasági, oktatási környezet.
- A pedagógusok túlterheltsége, a szakmai oktatás felnőttképzési jogviszonnyal képzések többletfeladatainak elismerésének hiánya.
- A szakmai elméleti és gyakorlati oktatáshoz kevés a korszerű, tanulóink számára ingyenes tankönyv a KELLO listán.
- Egyre idősödő oktatói testület, a nyugdíjba vonuló közismereti szakos munkatársak pótlásának nehézsége.
- A Semmelweis Egyetem alapítványi formájának hatása a szakképző intézményekre (képzésindítás).

- A szakképzési munkaszerződések problémái.
- Az iskola fejlesztésének finanszírozási kérdései.

Kiemelkedő és fejlesztendő területeink a jelen helyzeten alapulnak, a belső környezetből fakadnak. Igazgatóként fontos ismernem, hogy miben vagyunk jók, mire lehetünk büszkék. Ezek azok a jellemzők, amelyekre támaszkodhatunk a jövőben, mert már most is jól csináljuk.

A gyengeségek felsorolásába olyan elemek tartoznak, amelyekkel elégedetlenek vagyunk, és amelyeknek fejlesztése fejlődésünk szempontjából fontos.

A lehetőségek és veszélyek, a külső környezetből származnak, nincs közvetlen ráhatásunk ezek befolyásolására. Iskolánk jövője szempontjából azonban meghatározó, hogy képesek vagyunk-e kihasználni a kínálkozó lehetőségeket, és milyen módon vagyunk képesek csökkenteni a negatív külső hatásokat.

## **2.2 Nevelési – oktatási stratégia**

Az új szakképzési törvény által előírt, a 2020-as NAT-hoz illeszkedő, valamint a 2020-ban megjelent képzési és kimeneti követelmények és programtervek alapján elkészített szakmai programunk tartalmazza a közösen megfogalmazott feladatainkat az oktatás, képzés, nevelés színterein. Kiemelkedő feladataink:

### ***Kompetenciafejlesztés***

Az országos kompetenciaméréseken az országos átlagot csak szövegértésből közelítjük meg. Matematikából folyamatosan alatta vagyunk. Azonban az elért eredmények mögött mind matematikából, mind magyarból hatalmas szaktanári erőfeszítés van. De az alapkompenciák fejlesztése nem csak a matematika és magyar tanárok feladata. Sajnálatosan az általános iskolából hozzánk kerülő diákok egy része komoly lexikális és alapkompenciabeli lemaradást halmozott fel. A kilencedik évfolyam túlsúlyos tananyaga mellett még sem szabad széttárni a kezünket, hogy már nincs mit tenni. Éppen ellenkezőleg, ez az utolsó lehetőség arra, hogy tegyünk azért, ezeknél a tanulóknál ne állandósuljon a hátrány. Nincs könnyű dolgunk. A megoldást mindenképpen abban látom, ha kollégáim mindegyikében bekövetkezik a szemléletváltás: a hagyományos tanítási módszerekkel történő információátadás mellett egyre nagyobb arányban megjelenik a készségfejlesztés, a problémamegoldó gondolkodási képesség kialakítása, s ez által a használható tudás elsajátítása.

### ***Tanulási kudarcok és a lemorzsolódás csökkentése***

A lemorzsolódás és a tanulási kudarcok csökkentésének egyik kulcstényezője a pályaválasztás tudatosabbá tétele. Ennek érdekében fontosnak tartom az érzékenyítő szakasz további megszervezését a belépő évfolyamokon. A szeptemberi érzékenyítő hetet tíz éve hoztuk létre. Célja a 9. és 13. évfolyamon tanulmányaikat kezdő tanulók iskolaválasztásának megerősítése, a motiváció felkeltése, az ismerkedés, a tantárgyi követelmények megismerése, tanulásmódszertani segítségnyújtás. A munkaközösségek véleménye alapján a mára kialakult forma a 9. évfolyamon: tanórai keretek között zajló tanulás módszertani ismeretek, bemeneti mérések, az egyes tantárgyak iránti érdeklődés felkeltése, játékos feladatok megoldása. 13. évfolyamon: a választott szakma megismertetése, intézménylátogatás.

Ezen a területen a másik fontos cél a gyengébb tanulmányi eredményt elérő tanulók segítése. A tanulószobai rendszer, amelyet a 9-10. évfolyamon hoztunk létre a lemaradások, hiányosságok kezelésére, számos változáson ment már eddig is keresztül. Úgy gondolom, nincs ennél jobb forma jelenleg.

A tanulási kudarcok csökkentése érdekében továbbra is elengedhetetlennek tartom a következőket:

- a meglévő részfoglalkozású fejlesztőpedagógus mellé teljes állású alkalmazása is
- fejlesztőpedagógus szakképzettség megszerzése bármely szakos kollégáknak
- egységes követelményrendszer tantárgyanként, évfolyamonként
- egységes értékelés a szakmai programunkban leírtak alapján
- folyamatos tanulástechnikai útmutatók
- módszertani megújulás
- egymástól való tanulás
- tanulók sikerélményhez való juttatása, dicséret
- támogató légkör kialakítása az órán
- VEKOP projekt fenntartási időszak feladatainak elvégzése, a támogató csoportok további működtetése

### ***Digitális tananyagok fejlesztése***

Mesterprogramomban kiemelt feladatként jelent meg a humán erőforrás fejlesztésében az oktatók által használt digitális platform (Moodle) és tanulást, számonkérést segítő digitális tananyagok fejlesztése. 2019-ben a nevelőtestület minden tagja elvégzett egy, a VEKOP projekt által támogatott digitális kompetenciákat fejlesztő képzést, melynek kérésre egy része a

Moodle program használata és lehetőségei volt. Akkor még a járványhelyzetről mit sem sejtettünk. A Semmelweis Egyetemhez kerülésünk kezdetétől szerettem volna, ha szakképző intézményként mi is használhattuk volna az egyetem Moodle rendszerét. Azonban ez a tervem azóta sem valósulhatott meg. Pedig a 2020 márciusában bekövetkező digitális munkarend megvalósításában milyen nagy segítség lehetett volna a megléte!

Az ide tanév elején – nem várva tovább az egyetemi rendszerhez való csatlakozásra – a Microsoft Teams platformot működtetjük. Melynek használatát az oktatóinkkal még a tanév indítása előtt, a tanulóinkkal pedig szeptember-októberben ismertettük meg. Ez az egységes felület mind a tanulók, mind az oktatók számára biztonságos tanulási környezetet jelentett a 2020. novemberétől bekövetkező újabb digitális munkarend megvalósításában. A közös felületen kívül az oktatói testület konszenzusa alapján megalkottuk a digitális munkarend szabályait is.

A digitális világban nem könnyű feladat egyetlen tantárgy követelményeinek átadása, számonkérése sem. Kollégáink kreatívan, hatalmas munkaidő ráfordítással – bár különböző digitális szinten – hoztak létre megszámlálhatatlan tananyagot, tanulási segédanyagot, online számonkérést. Ezt a szellemi értéket a továbbiakban is fontos felhasználni, kamatoztatni. A normál jelenléti oktatás színesítése, vagy a szakmai oktatás csökkentett óraszámú megvalósításában is hatalmas lehetőség rejlik az elkészített tananyagok felhasználására. Utóbbi esetben például ötvözhetjük a jelenléti oktatást a nagyon alacsony óraszámú szakmai tantárgyakat távoktatásos formájával. A 2021 áprilisában indult egészségügyi ágazati képzéseinknél pilot jelleggel kipróbáljuk az előzőekben megfogalmazott blended típusú képzést, például a társadalomtudományi és munkavállalói tantárgyak esetén.

Az elkészült tananyagok, számonkérések, gyakorlófeladatok rendszerezése, közös felhasználása a teljes oktatói testület oktató munkáját fogja reményeim szerint segíteni.

### ***Tehetséggondozás***

Iskolánkban nagy hagyományokkal bír a tehetséges tanulókkal való foglalkozás. A tanulók képességeinek kibontakoztatására a meglévő szakköröket, rendezvényeket, tantárgyi, szakmai, műveltségi és sporttal kapcsolatos versenyeket fenn kell tartani és a lehetőségekhez mérten újakat is létre kell hozni. A korábbi hagyományokat megújítva a SZII-hez tartozó többi iskola tanulóit is érdemes bevonni az általunk szervezett versenyekbe. Támogatok minden új, hasznos kezdeményezést.

### ***Egészségnevelés***

Képzési profilunk miatt szerencsés helyzetben vagyunk, hiszen az egészségnevelés egészségügyi és szociális képzéseinknél beépül a mindennapi életbe, a szakmai órákon folyamatosan jelen van. Kortársoktatás formájában a szakképző évfolyamra járó tanulók szívesen vállalnak előadást a középiskolás korosztálynak az egészséges táplálkozás, a szervenélybetegségek, a dohányzás, drogozás káros hatásai, a szexuális felvilágosítás témákban. Hasznos lenne, ha egyre több osztály venné ezt igénybe.

A heti öt testnevelés óra a középiskolai korosztály mozgásigényét majdhogynem teljesen kielégíti. Bár lelkes diákjaink még ezen felül is látogatói torna- és konditermeinknek. A szakképzési évfolyamon nincs testnevelés, érdemes lenne számukra is felajánlani sportolási lehetőséget az iskola falain belül.

### ***Osztályfőnöki tevékenység***

Alapvető feladatunk az érettségi és szakmai vizsgára való felkészítés. Céljaink megvalósítása viszont nem létezhet nevelés nélkül. A nappali képzésre járók életkora 15-től 25 éves korig tart, s ez sok tekintetben eltérő nevelési folyamatokat takar, mind a középiskolai, mind a szakképző évfolyamokon. Fontos szerep jut az osztályfőnököknek, hiszen az iskolai élet egyik legmeghatározóbb közösségének, az osztálynak ők az elsődleges irányítói. Az osztályfőnöki feladat sokrétű. Közösséget formál, motivál, kapcsolatot tart fenn az osztályban tanító tanárokkal, szülőkkel, végzi az adminisztrációt, kezeli a hiányzásokat és a belőle adódó problémákat, konfliktusokat. Ha szeretetteljes légkör alakul ki egy osztályban – amire nálunk számos példa van - akkor annak nagy a közösségmegtartó ereje is. Az osztályfőnök példát mutat, pozitív értékrendet közvetít. Ezért tartom nagyon fontosnak iskolánk életében az osztályfőnöki tevékenységet. Remélem, az oktatás-nevelés irányítói belátják, hogy segítő szakemberek nélkül nem lehet teljes egy iskola tevékenysége. Az osztályfőnöki és szaktanári munka színvonalas megvalósítása pszichológus, megfelelő számú fejlesztőpedagógus nélkül nem lehetséges.

### **2.3 Humán erőforrás fejlesztés**

Iskolánkban főállású és óraadó oktatókkal, valamint az üres állások helyettesítését végzőkkel jelenleg teljes mértékben biztosított a szakos ellátottság. Azonban – ahogy pályázatomban, több fejezetben is leírtam – hamarosan súlyos oktatóhiánnyal fogunk küzdeni, különösen a közismereti tantárgyak tekintetében.

Támogatom az SE-ETK egészségügyi szaktanárok mentorálásán túl, bármely egyetemmel a szakmai kapcsolatot hallgatók tanítási gyakorlatának lebonyolítására. Bízom abban, hogy a tanítási gyakorlat alatt megismerik és megszeretik intézményünket és szívesen lennének nálunk pályakezdők.

Az egész életen át tartó tanulást különösen fontosnak tartom az oktató-nevelő feladatot végzőknél. Úgy gondolom, hogy az egy vagy több évtizede megszerzett diploma önmagában már nem tudja biztosítani az eredményes oktató-nevelő munkát. A pedagógiai, szakmai készségeket folyamatosan fejleszteni szükséges. A továbbképzések kínálatát tekintve, nem feltétlenül talál mindenki magának megfelelő tartalmút, színvonalút. Így kreatívnak kell lennünk. Továbbra is támogatom a belső továbbképzéseket, akár SZII szinten is. Az újszerű pedagógiai módszerek, szaktárgyi készségfejlesztési „jó gyakorlatok” megosztása, bemutató órák tartása mind-mind színesítheti a továbbképzési palettát. A néhány órától a 20-30 órás képzések keretében megvalósítható lehet számos oktatói kompetencia fejlesztése. A szakmai elméleti és gyakorlati oktatás színvonalának megőrzéséhez is elengedhetetlen az egészségügyi, szociális és pedagógiai tevékenységek, protokollok naprakész ismerete. Ezért a gyakorlóterületek legkiválóbb kollégáit is segítségül szeretném hívni naprakész, korszerű ismeretekről tájékoztatók tartására.

Az új szakképzési törvény által előírt – a köznevelésben lévő hétévenként továbbképzési kötelezettség helyett – új továbbképzési rendszerrel még csak ismerkedünk.

A pedagógusok tanfelügyeleti rendszere helyett nálunk, szakképző iskolákban újfajta oktatói értékelési rendszert kell létrehozunk 2022 végéig. Ennek létrehozása a következő tanév fontos feladata lesz, melyet team munkában szeretnék megvalósítani, felhasználva és aktualizálva a szakképzési törvény előírásaihoz a korábbi időszakok pedagógus-értékelési technikáit, amelyben nagy gyakorlatunk van.

#### **2.4 Tájékoztatás, információátadás, kommunikáció**

Egy intézmény hatékony működésének alapvető feltétele a megfelelő információáramlás. Formális, hagyományos munkamegbeszélések, értekezletek mellett írásos tájékoztatók jelentik az információk megosztását. Bízok abban, hogy új informatikai eszközök beszerzésével a közeljövőben elérhetjük, hogy minden oktatónak legyen az iskola által biztosított laptopja, ami egyrészt segítségére lesz a tanórákon, másrészt az oktatói testületi kommunikációt is magasabb szintre emelheti. A 2021. év elején a gyakorlatszervező cég jóvoltából 3 nagyképernyős tévével bővült IKT eszközparkunk, melyből egyet a bejárathoz közel helyeztünk el. Ezen szeretnénk a

tanulók számára folyamatosan, naprakész információkat átadni az iskolai étellel kapcsolatosan (helyettesítések, programok, határidők, teremcserék).

## 2.5 Szervezetfejlesztés

„A vezetés cselekvést jelent, nem pozíciót.”

(Donald H. McGannon)

Intézményvezetői feladataimat továbbra is a törvényi, fenntartói előírásoknak megfelelően, demokratikus és innovatív légkörben, a vezetési funkciók összhangjának megteremtésével, az egyszemélyi felelősség vállalásával kívánom végezni.

Az egyszemélyi felelősség azonban nem zárja ki, hogy a döntések meghozatala előtt kikérjem az iskolavezetést, az oktatói tantestület véleményét, és egész munkámban érvényesítsem a demokratizmust. A jó vezetői döntésekhez nélkülözhetetlen az iskolán belül működő közösségek, a különböző vélemények meghallgatása. Vallom, hogy a vezető demokratizmusának a lényege az együttműködés a végrehajtásban résztvevőkkel, az együttgondolkodás a legközvetlenebb munkatársakkal.

Egyszerre szeretnék az iskola menedzsere és leadere lenni. Míg menedzserként a tervezés, szervezés, ellenőrzés és problémamegoldás színterén kívánok tevékenykedni, addig leaderként a stratégiai döntések meghozatalában és a szervezeti célok eléréséért a munkavállalók motiválásában, mozgósításában szeretnék részt venni.

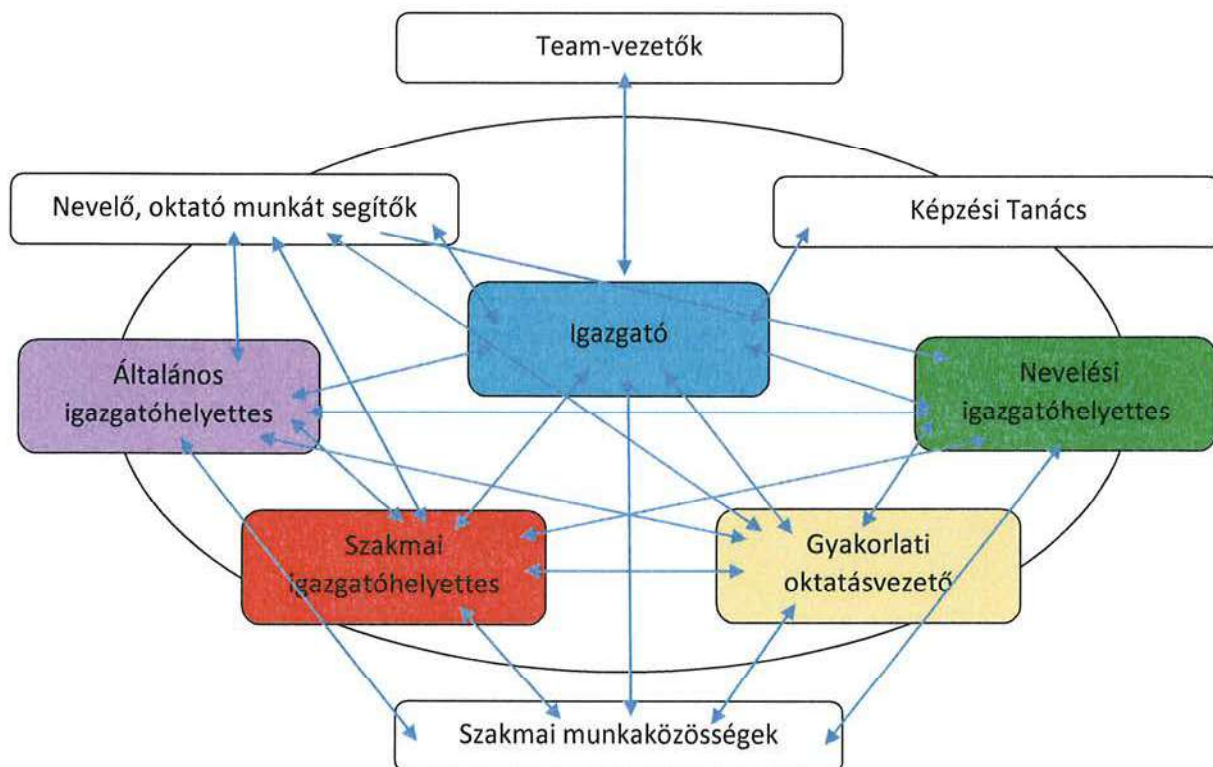
Iskolánk szervezeti sémája egy hagyományos szakképző iskolai szervezeti felépítést mutat.

Az igazgatóhelyettesek munka- és feladatköre jól körülhatárolt. Az iskola dolgozói pontosan tudják, hogy mely kérdésekben, melyik igazgatóhelyetteshez forduljanak. A döntések előkészítésében, meghozatalában, a végrehajtásban és az ellenőrzés-értékelés folyamatában támaszkodom vezetőtársaim szakértelmére, az oktatás-nevelés terén megszerzett tapasztalataira. Az elért sikerekhez nagyban hozzájárultak vezetőtársaim. Ezért a jelenlegi szűkebb értelemben vett iskolavezetésen nem kívánok változtatni.

Igazgatóként, „támogató” vezetői magatartással igyekszem segíteni vezetőtársaim és kollégáim munkáját. De nincs olyan feladat, amit ne lehetne még jobban, még hatékonyabban végezni. Így számomra is van még fejlődési lehetőség. Különösen az ellenőrzés-értékelés területén érzem, hogy tudatosan változtatnom kell.



A jelenlegi intézményi szervezeti felépítésen, a fenntartón által biztosított keretek miatt nincs nagy mozgástér a változtatásra.



Az iskolavezetéshez az igazgató, igazgatóhelyettesek és a gyakorlati oktatásvezető tartoznak. A szakmai igazgatóhelyettes és a gyakorlati oktatásvezető a legtöbb képzést felsorakoztató az egészségügyi ágazattal, míg a nevelési igazgatóhelyettes a szociális és pedagógiai ágazat szakmai kérdéseivel és gyakorlatával foglalkozik.

A hagyományosan jól működő munkaközösségi rendszert szeretném továbbra is megtartani. A munkaközösségek között a közismereti szaktárgyi, szakmai és osztályfőnöki mellett az ifjúságvédelemmel és projektekkal foglalkozók is helyet kaptak.

A nevelési-oktatási feladatok között van olyan, amelynek megoldása, megvalósítása nem feltétlenül az igazgató, vagy a többi vezető feladata. Fontos megtalálni azokat a kollégákat, akik 1-1 konkrét feladat megszervezésére, végrehajtására alkalmasak és vállalják is a munkát. Ők a

team-vezetők. Ilyen team lehet például egy nagyobb rendezvény, verseny koordinálására alakult csoport.

Az ábrán lévő nyilak a funkcionális kapcsolatra utalnak, de a napi gyakorlat egy mátrix-szerű struktúrát feltételez. Hiszen mindennaposak az olyan feladatok, amelyek a közvetlen kapcsolatban nem álló munkatársak együttműködését kívánják meg.

Jó iskolavezetés nem létezik önmagában, csak kiváló szakértelemmel rendelkező munkatársak együttműködése következtében alakulhat ki. Minden elképzelés megvalósításához elengedhetetlen az oktatói testület és az iskolavezetés egymást segítő együttműködése. Csak így valósíthatók meg a kitűzött célok.

Ahogy eddigi vezetői munkám során is, a jövőben is fontosnak tartom a motivációt, a „mindenki fontos” elvet, az elismerést, a dicséretet. Csak nyugodt, jó munkahelyi légkörben lehet eredményesen dolgozni. Vezetőként alapvető feladatomban tartom a jó munkavégzéshez szükséges feltételek megteremtését. Hangsúlyt kívánok helyezni a tervezésre, a szervezésre, a feladatok koordinálására, a folyamatos tájékoztatásra, a döntés előkészítő folyamatokra, az értékelés rendszerességére. Szeretném folytatni az eddigi alkalmazotti rendezvényeket, közös kirándulásokat, főzéseket, a jó munkahelyi klíma fenntartásához.

Szakmai kérdések megvitatásakor támaszkodom a szűkebb és tágabb vezetői kör javaslataira, a leendő képzési tanácsra, a diákönkormányzat és a szakszervezet képviselőjének véleményére.

## **2.6 Tárgyi erőforrás fejlesztése**

Mint arról a Helyzetelemzésben már írtam, iskolánknak komoly hiátusa van korszerű IKT eszközökben, internetelérésben, elektromos hálózatbéli kapacitásban. Remélem a fenntartó lehetőséget fog teremteni ezek fejlesztésére.

A szakmai gyakorlati oktatás már most is jól felszerelt demonstrációs termekben valósul meg. Azonban az egészségügyi fejlesztéseket iskolai szinten is követnünk kell. A szakmai gyakorlati oktatást csak olyan környezetben érdemes oktatni, amivel a tanulók a gyakorlatban is találkozhatnak. Ehhez azonban folyamatos fejlesztés, ráfordítás szükséges. Amennyiben az anyagi lehetőségek rendelkezésre állnak „skill”-szerű demonstrációs felszereltséggel lehetnének demonstrációs termeink még alkalmasabbak duális képzőhelyi feladatellátásra. Hosszú távon azonban ez a fenntartó számára is megtérülne.

## 2.7 Szakmai képzés, tanfolyamok

2019. évi LXXX. törvény a szakképzésről 3. §-a tartalmazza, hogy az állam a szakképzésben való részvétel keretében ingyenesen biztosítja a szakképző intézményben a szakmai képzéshez kapcsolódó első szakképesítés megszerzését.

A szakképzés és felnőttképzés megújításával átrendeződött a korábbi OKJ rendszer. A szakmai oktatás mellett a munkaerőpiaci keresletre rugalmasabban reagáló szakképzésre és felnőttképzésre van szükség. Ezt a fajta rugalmasságot szolgálja többek között a szakmai képzések köre, amelyek a megszerezhető szakképesítés kimeneti követelményeit tartalmazó, a szakképzésért felelős miniszter által nyilvántartásba vett programkövetelmény alapján indíthatók.

Az egészségügyi irányokban az alábbi szakképesítések indítását szeretnénk majd a továbbiakban, szorosan együttműködve a Semmelweis Egyetemmel:

Ápolás és szülésznőképzés:

- betegkísérő
- felnőtt intenzív szakápoló
- gyermek intenzív szakápoló

Gyógyszerészet:

- gyógyszerértékesítő szakasszisztens

Terápia és rehabilitáció:

- regeneráló wellness szakember
- sportmasszőr

Az oktatás területén:

- dajka

## ÖSSZEGZÉS

A fentiekben vázolt vezetői programomat az oktatói testület és az alkalmazotti közösség együttműködésével, a tanulók, szülők, valamint az iskola szakmai partnereinek támogatásával lehet csak megvalósítani.

Továbbra is olyan iskolát szeretnék, ahol tanuló és alkalmazott egyaránt jól érzi magát, amit az emberség, egymás tisztelete, megbecsülése, elismerése, segítése, a tolerancia hat át. Olyan szakemberek képzése a cél, akik nem csak magas szintű tudással rendelkeznek, hanem empátiával, a segítség szándékával fordulnak embertársaik felé.

A szakmai képzésen kívül, természetesen továbbra is nagy hangsúlyt kívánok fektetni a közismereti tantárgyak színvonalas oktatására, hogy tehetséges tanulóinknak minél jobb esélyei legyenek a felsőfokú tanulmányokra. Hiszen a technikumi, szakgimnáziumi képzések közismereti érettségi tantárgyainak tartalma megegyezik a gimnáziumokéval.

A társadalomnak nagy szüksége van az egészségügyi és szociális intézményrendszer minél jobb működtetésére, a bennük dolgozó minél jobban képzett szakemberekre. Szakképző intézményünk által kínált képzéseink mindegyike valódi karrier lehetőséget, élethosszig tartó tanulást jelent a végzetteknek. A humán szakemberképzés területén iskolánknak eddig is és ezután is kiemelkedő szerep jut.

Ha bizalmat kapok, igyekszem továbbra is:

- stratégiában gondolkodni,
- távlatokat adni,
- motiválni,
- csapatot építeni,
- jó munkahelyi légkört és pedagógiai klímát teremteni,
- informálni,
- következetesnek lenni,
- konszenzust teremteni,
- hagyományokat megőrizni és közös újakat teremteni

Pályázatom elfogadása esetén, vezetői ciklusom leteltével szeretném, ha a Wallenberg iskola országosan elismert, irányadó, innovatív, a kihívásokra mindenkor reagálni képes szakképző intézmény legyen.

Ehhez kérem a döntéshozók támogatását, hozzájárulását.

*„Mi hát a tied, mi az, amit nem vehetnek el tőled az istenek? Csak a munka.  
Az a munka, amely nem vár jutalmat, sem babért, sem utókort.  
Csak éppen megtörténik veled, ha nem térsz ki előle, s nem törődsz sorsával sem.  
Csak a fáradtság a tied, a verejték, az áldozat.  
Minden más illanóbb, mint a hajnali köd, törekenyebb, mint a lepke szárnya.”*  
(Márai Sándor)

Budapest, 2021. május 18.



---

Gavallérné Kancsal Ágnes