

PÁLYÁZAT

Debreceni SZC Vegyipari Technikum

IGAZGATÓ

beosztásának ellátására

Pályáztató:

**Debreceni Szakképzési
Centrum**

Pályázó:

**Szabó Zoltán
4031 Debrecen
Harsona utca 1/A.**

Helyzetelemzés

Debreceni SZC Vegyipari Technikum

A helyzetelemzés az előző vállalások áttekintésével, azok teljesülésével kezdődik. Az előző ciklus periódusideje 3 év volt, a következő ciklus újra öt évre szól. Az 1950-ben alapított iskola neve Debreceni SZC Vegyipari Technikum, fenntartója a Kulturális és Innovációs Minisztérium, amely szakképzési feladatait a Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési Hivatal által gyakorolja, az iskola a Debreceni Szakképzési Centrum része. Az iskolában tisztán technikumi oktatás zajlik vegyipar ágazatban (a felnőttek szakmai képzésében újra megjelent a környezetvédelem és vízügy ágazat). Intézményünk Magyarország legnagyobb vegyipari technikuma, az ágazatban több tanulónk van, mint a többi iskolának összesen. A technikumok rangsorában 24. az országban, megelőzve valamennyi hasonló profilú intézményt.

1. Az intézményvezetés céljainak teljesülése

2021-ben a pandémiából lábadozva, óvatos optimizmussal szőttük terveinket. Aztán berobbant a háború és az azt kísérő energiaválság, a túlélés operatív feladatai sűrűn felülírták a nagyszabású terveket.

Azt gondoltuk, hogy a három éves ciklus két nagy, kiemelt projektet tartogat az iskola számára:

- *A Vegyipari Központ megvalósítása. A szomszédos épülettel közös projektben az iskola fennállásának legnagyobb volumenű műszaki-technikai fejlesztését valósítjuk meg.*
- *Feladatvállalás a Nemzeti Oltóanyaggyár működésével kapcsolatban. A nemzetstratégiai jelentőségű projekt megvalósításában a Debreceni Egyetem mellett nagy szerep vár iskolánkra.*
- Utólag láthatóan az jut eszünkbe, hogy 2023. Petőfi-év volt. (Füstbe ment terv) A tervek a fiókban pihennek, zöld jelzés esetén készen állunk azok leporolására.

- *Legfontosabb célul a diákok személyiség- és képességfejlesztését, általános emberi értékek közvetítését, a vegyészet népszerűsítését, felkészítést a folyamatos megújulásra.*
- *Az intézménynek jogszerűen kell működnie, ami szükségessé teszi a vonatkozó törvények és rendeletek ismeretét, változásaik nyomon követését, az azokból következő intézkedések megtételét.* A szakképzési törvény és végrehajtási rendelete lassan letisztul. Szakmai dokumentumainkat átdolgoztuk a NAT2020-nak megfelelően. Jelen tanévben már az érettségi vizsgákat is ennek jegyében szervezzük, az oktatók folyamatosan készültek a változásokra, a tanulókat is folyamatosan tájékoztattuk ezekről, meglepetés senkit sem érhet. Jelentős tartalmi változás volt a szakmai képzésben a PTT-ek kivezetése, a KKK átdolgozása, a szakmarendszerű vizsgák tartalmának formájának megváltozása (megjelent az interaktív- és a projektvizsga). Mindenre figyeltünk, a változásokat átvezettük.
- *Az intézmény Debrecen iskolavárosi hagyományainak feleljen meg, azt tovább öregbítse.* A Vegyipari az ágazatban változatlanul országosan a legnagyobb, most már nem pusztán tanulólétszámban, hanem a legutóbbi Technikum Top 100 alapján szakmai minőségben is. Valamennyi, megyeszékhelyen kívüli megjelenésünkön hangsúlyozzuk, hogy Debrecen képviseljük. .
- *Alternatív tanulási technikák, módszerek elsajátítása, egyéni, rugalmas tanulási utak, projekttanítás bevezetése. Digitális oktatást okostankönyvek, oktatóprogramok alkalmazásával lehet eredményessé tenni. ha visszatérünk, a kooperatív tanulási technikák elsajátítása és egyre nagyobb arányú tudatos alkalmazása nélkülözhetetlen. A projekttanításnak rendszeresen alkalmazott gyakorlattá kell válnia.* Felemás eredményekről számolhatok be. A pandémia alatt inkább sikeresnek, mint nem annak számító rugalmas oktatási formák –amelyek súlyát a vizsgált ciklusban fokozni akartam- a jogszabályi változások miatt teljesen kikerültek az órarendből, visszatértek a klasszikus, 45 perces, jelenléti foglalkozások. Az eredményességben ezt nem lehet egyelőre szignifikánsan megjeleníteni. Egyre gyakoribb, hogy papír alakú tankönyv helyett okostankönyvet használunk –fizikából pl. csak azt- és az oktatók egyre nagyobb hányada használja a Kréta digitális tartalmait. A vészhelyzet idején használt oktatószoftverek (pl. Redmenta9 teljesen kivesztek a napi gyakorlatból, a Google Tanterem még tartja magát, de aránya csökken, a Kréta dominanciája egyértelmű.
- *Híve vagyok annak, hogy amint lehet, külső, érdekes helyszíneken tartunk foglalkozásokat. Kollégáim minden hasonló jellegű megkeresésekor partner voltam és*

leszek. Amióta lehetőség van a szabad mozgásra, ez az elvárásom maradéktalanul teljesül. Állandó vendégei vagyunk a Bűvösvölgy és a Nyomoz a suli rendezvényeinek, minden csoportunk kipróbálta a jégpályát is a Kossuth téren, hogy csak a legnagyobb szabású megmozdulásainkat említsem.

- *A közösséget erősítő más jellegű tevékenységeket vissza kell építenünk.* Lassan visszaállt az összes olyan programunk, ami 2020. előtt jellemző volt, újra együtt tarjuk meg az iskolai ünnepségeinket, a diákönkormányzat rendezvényeit, osztálykirándulások, tanulmányi kirándulások vannak, pályázati aktivitásaink közül a Rákóczi Szövetség diákutaztatási érikel a korábbi szintet.
- *Kiemelten fontos feladatnak tartjuk, és támogatjuk a tehetséges tanulókkal való foglalkoztatást.* Visszatérő, örök probléma, hogy oktatóink nagyon szeretnek saját tanítványaikkal készülni a versenyekre, ez azonban az erők szétforgácsolásához vezet. Hatalmi szóval avatkoztunk be, a Szakma Sztár és az Irinyi 2. és 3. forduló esetében már évfolyam szinten koordináljuk a felkészítést. A kicsik (9. és 10. évfolyam) versenyein szép eredményeket értünk el, az utóbbi két évben mindig volt országos 1. helyeztünk (Nemes Tímea, egy évvel később Bodó Ákos), a nagyok versenyén elmaradtak a kiemelkedő eredmények. Nem csak a TOP versenyeken veszünk részt, jelen vagyunk a Curie- az Oláh György- a GYKTV versenyeken, és nem csak szakmából mérettetjük meg magunkat, hanem kiemelhető a matematika (Zrínyi Ilona) és biológia (OKTV, Kitaibel) aktivitásunk is. Tanulmányi versenyek mellett erőn felül teljesítünk sportversenyeken, a legnagyobb sikerek tornában és kézilabdában születtek, rangos országos helyezések.
- *Tanulóink mentális fejlesztésén teljes állású iskolapszichológus dolgozik, de folytatjuk a Prizma programot is.* A Prizma program lezárult, az iskolapszichológus súlyos balesete után már műtétek során van túl, de folyamatosan jelen van az iskola életében, változatlanul zajlanak olyan programok, amelyek a nehéz sorsúak, betegek, elesettek iránti empátiát fejlesztik, részt veszünk a gyűjtési kampányokban, specialitásunk a leukémiás gyerekekkel való kapcsolattartás a Klinikán.
- *A városi rendőrkapitánysággal együttműködve – megosztott munkaidőben – bűnmegelőzési megbízott segíti munkánkat.* Nagyon sikeres az együttműködés, a felmerülő eseteket felbukkanásukkor orvosoljuk, a prevenció viszont minimálisra csökkenti ezek számát. Van iskolaőr is.

- *Az iskolai nyelvoktatás újragondolása.* A MIR-ben is kiemelt módon, saját indikátorként jelenik meg a magas szintű, élő nyelvtudás. Igaz, hogy a jogi környezet felpuhult, a továbbtanuláshoz, sőt, a diplomához sem kell nyelvvizsga, ettől függetlenül eszünkbe sem jutott a lazítás. Célul tűzttem ki viszont a nyelvoktatás reformját, amit be is vezettünk. Legfontosabb elemek:
- A magyar-angol két tanítási nyelvű képzésben a –NYEK kihagyásával- öt éves képzés indítása. Tapasztalatunk, hogy egyre több tanuló kezdi meg a középiskolát jó angoltudással, nem ritkán már általános iskolában is két tannyelvű osztályba jártak, az ő esetükben felesleges a 6 éves technikum, már két ilyen osztályunk van benn, átlagon felüli teljesítmény jellemzi mind a kettőt.
- A magyar-angol két tanítási nyelvű képzésben a hat éves képzést vállalók számára többlet tartalomként, indulástól kezdve biztosítjuk a második idegen nyelvet, a német tanulását. Ez iránt is jelentős érdeklődés mutatkozott az elmúlt két évben.
- A magyar-német két tannyelvű képzés a fenti tükörképe, ez a forma viszont egyik évben elindul, a másikban nem, hiába, kevesen tanulnak általános iskolában németül.
- A 13. évfolyamon, akik már korábban nyelvvizsgát szereztek, biztosítjuk a másik idegen nyelv tanulását lehetőségét.
- *Kiemelkedő felsőoktatási továbbtanulási arányunk megtartása.* Ebben a vállalásban jelentős hátszelet kaptunk azzal, hogy szélesre tárták a felsőoktatás kapuit, különösen azokon a szakokon, amelyek iránt tanítványaink leginkább érdeklődnek (vegyésszámológép, vegyész). Szerencsére ez nem érintette az utolsó évfolyamon való bennmaradási kedvet, tovább tanuló diákjaink több mint 90 %-a technikus oklevelével a kezében kezdte meg egyetemi éveit. Most már nincs olyan év, hogy ne kerülnének be tanítványaink egészen frekvenciált képzésekre, értem ez alatt a DE általános orvosi és gyógyszer-tudományi karjait.
- *A közösségi szolgálat teljesítése.* Bár kicserélődött a közösségi szolgálatot segítő oktatók csapata, a feladatot átvevő kollégák zökkenőmentesen koordinálják a feladatokat, ebből gondunk még nem volt.
- *A szakképzés átalakítása, környezetvédelem-vízügy ágazat.* A ciklus elején kósza ötletként felmerült a környezetvédelem-vízügy ágazat visszahozatala, nappali tagozaton erre eddig nem mutatkozott igény. A felnőttek szakmai oktatásában azonban igen, két nagy létszámú saját dolgozói csoport került a látómezőbe, az első sikeresen befejeződött, a második a napokban indult.

- *Az oktatók továbbképzése..* Az elmúlt három évben hatan szereztek új diplomát, jelenleg is tanulnak négyen. A négyéves továbbképzési ciklus teljesítésével jól állunk, már csak 16 oktátónak hiányzik néhány kredit, de idén június végéig ez az arány is javulni fog.
- *Külső- és belső kommunikáció.* A környezet felé az egységes DSZC arculaton keresztül kommunikálunk. Itt fejlődünk kell abban, hogy néha hetekig nem érkezik belső anyag, amit közzé tehetnénk. Tanulók és szülők irányába a Kréta a hivatalos csatorna. Létezik sokféle osztálycsoport is, ezeket nem tekintem hivatalosnak.
- *Együttműködés a Debreceni Egyetemmel.* A Debreceni Egyetem változatlanul a legfontosabb felsőoktatási partnerünk. Ennek egyik megjelenési formája a jelen tanévben elindult okleveles technikusképzés, amely iránt jelentős érdeklődés mutatkozik. Kölesönösen látogatjuk egymás nyílt napjait. Gyakorlólhelyként részt veszünk a DE pedagógusképzéseiben, amely együttműködés kölcsönösen mind a kettőnk számára.

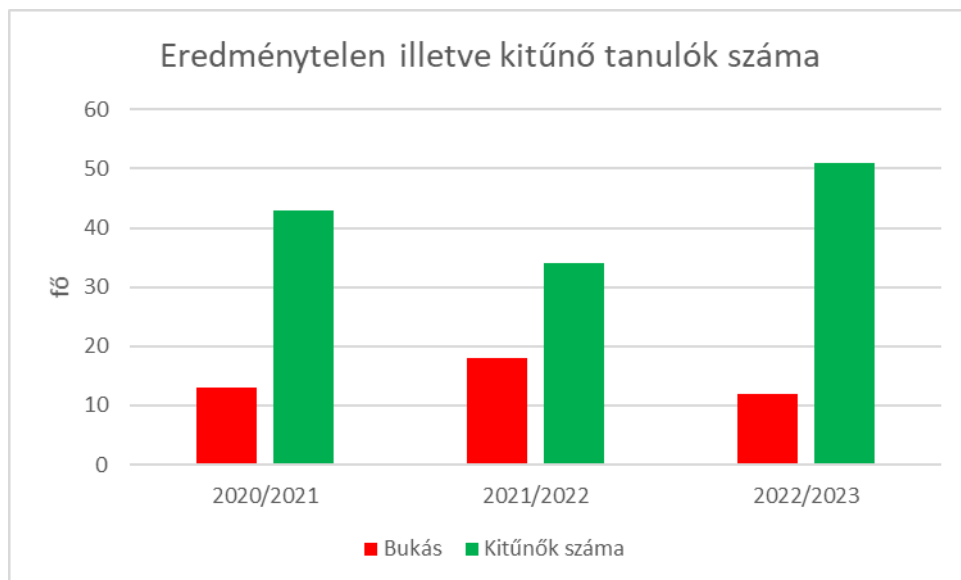
2. Az oktatói testület munkájának értékelése

- Oktatói állományunk alkalmas a feladat ellátására. 2022-ben voltak átmeneti problémák, amikor a nagyobb fizetés reményében hárman is távoztak menet közben, közülük az angol-matematika szakos oktató pótlása okozott rövid zavart a rendszerben. Helyükre valamint a távozó nyugdíjasok helyére sikerült energikus pályakezdőket igazolni, és van jelenleg négy olyan oktató, akik ugyan nyugdíjasok, de még éreznek magukban erőt a pálya folytatásához.
- A ciklus során 67 és 69 között mozgott az aktív oktatói létszám, ketten vannak tartósan távol, óraadó jelenleg nincs. A szakos ellátást mindig tudtuk biztosítani, a múlt tanévben a magyar-angol két tannyelvű osztályokban a matematika foglalkozások csak egy részét tudtuk angolul biztosítani. Oktatói állásainkat ha hirdetjük, mindig van jelentkező. Rendszeren érkeznek olyan álláspályázatok is, amiket nem kértünk, de ha látunk köztük használhatót, felvesszük a kapcsolatot annak beadójával. Szemmel tartjuk a nálunk gyakorló tanárjelölteket, akikkel meg vagyunk elégedve, azokat vagy megpróbáljuk itt tartani vagy számára a DSZC-n belül munkát szerezni.

- Az oktatói testület rutinosabb tagjai már szereztek némi gyakorlatot abban, hogyan kell fejlesztési/cselekvési tervet készíteni viszonylag fájdalommentesen. A terveket 2023. közepén, egy meglehetősen nehéz időszakban kellett megalkotni, mindenki dicséretére legyen mondván, ez maradéktalanul meg is történt. A tervek változó színvonalúak, többségében a digitális tudás javítását célozzák, magyarul biztosra mennek. Az iskolai informatikai eszközök állapota siralmas, a wifi gyenge, ezért könnyű lehet objektív okokra hivatkozni, ha a vállalat csak részben lesz sikeres. De kétségtelen, hogy ebben kell (folyamatosan) mindenkinek fejlődnie, magamat is beleértve.

3. Az intézmény keresettsége, a létszámok alakulása

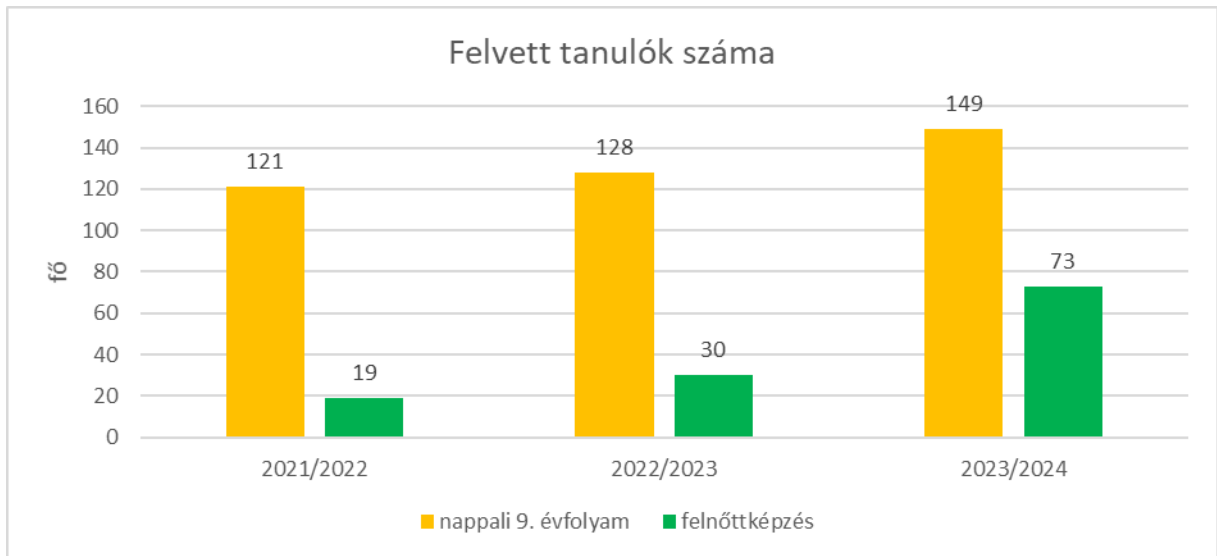
A vizsgált időszakban a tanulói létszámok tekintetében lényeges változás nincs. Kisebbségi ingadozásokkal minden tanévünkben 700 fő körüli nappali tagozatos tanulóval dolgozunk. Hasonlóan nincs szignifikáns változás a bukások arányában, az év végi 5 % körüli érték a javítóvizsgán megfelelődik.



A lemorzsolódás aránya nagyon kicsi, 1 % körüli.

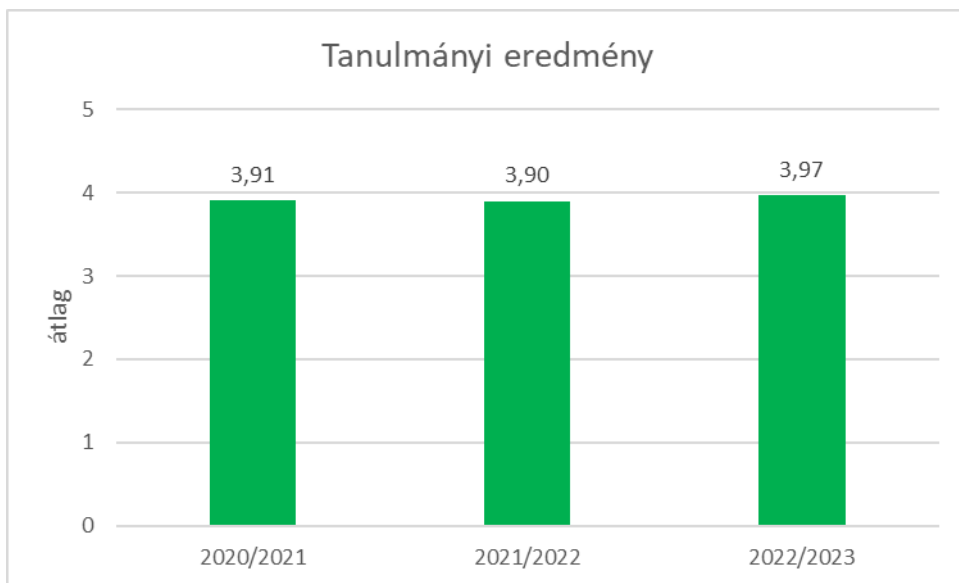
Az utóbbi években nappali tagozaton, a 9. évfolyamon 5 osztályt indítunk 130 fő körüli tanulóval, a felnőttek oktatásában részt vevők száma hektikusabb, a ciklus derekára jóval

100 fő alá csökkent, a végére azonban –köszönhetően a saját munkavállalók duális képzésének- megduplázódott.



A következő tanévben 140 fő jelentkezését rögzítette az Oktatási Hivatal.

A tanulmányi eredmények 3,90 környékén állandósultak, minimális a különbség itt is az egyes tanévek között.



Ugyanez mondható el az érettségi vizsga eredményeiről is, a szakmai vizsgán nagyobb a szórás, részben, mert változott a vizsga lebonyolítása, részben mert még nem volt elég idő arra, hogy standardizálódjon a vizsga, ami az érettségi és a kompetenciamérés esetében már megtörtént.

Úgy látjuk, hogy az iskola kiszámítható, stabil módon működik, az elvárható eredményeket megbízhatóan tudjuk produkálni.

4. Innovációs törekvések, jó gyakorlatok

A hagyományok őrzése mellett legalább annyira fontos időnként új vizekre evezni. Az elmúlt időszak legfontosabb saját kezdeményezű újításai közül –mert a Centrum által javasoltakból sem maradunk ki- néhány:

- A beiskolázási tevékenységet erősítendő három fordulós országos kémiaversenyt szervezünk az általános iskolások számára
- Ugyancsak a sikeres beiskolázás érdekében átléptük a vármegyehatárt, a MOL Petrolkémiaival közösen borsodi kampányt indítottunk a Tiszaújvároshoz közeli általános iskolákban
- Bevezettük a második idegen nyelv oktatását
- Bevezettük az 5 évfolyamos (NYEK nélküli) két tanítási nyelvű oktatást
- Okleveles technikus képzést vezettünk be
- A felnőttek szakmai oktatásában felújítottuk a környezetvédelmi technikus képzést

5. Nemzetközi kapcsolatok, tapasztalatok

Korábban ez a terület fejlődött a legnagyobb mértékben, az utóbbi 3 év viszont nem sikerült jól. Meg tudom magyarázni (covid, Határtalanul! pályázati körének a 7. évfolyamra szűkítése, KNyP felfüggesztése, WFA és Erasmus források szűkülése). Intézményünkben nagyon aktív szerep vállalok a Rákóczi Szövetség alapszervezetünk, március 15-én 3 csoportot vittünk át Erdélybe vagy a Partiumba (Szatmárnémetibe, Nagyváradra és Tordára), de megyünk a csíksomlyói búcsúra, a partiumi sétára..

6. Az intézmény dologi feltételrendszerének alakulása

A kiemelt projektek elkerülték az iskolát, ez meg is látszik az épületen. Az előző fenntartótól örökölt siralmas állapotot 2017-ben és 2018-ban sikerült jelentősen javítani, azóta viszont érdemi beavatkozás nem történt, aminek viszont már ismét érezzük a súlyát. Az épület jelentős, teljes körű felújításra szorul, elkezdtük a tervezést. Az IKT területen volt előrelépés, minden oktatási terünk alkalmassá digitális foglalkozások megtartására, mára ezek kritikus állapotba kerültek (ebből is látszik, hogy alaposan ki voltak használva). Iskolánk részt vett a „Fényes okos” programban, itt a leselejtezett fénycsövek elszállítására várunk. Az intézményben a vegyipari laboratóriumok száma 11 db. Bár folyamatosan történtek, történnek kisebb értékű beszerzések, a műszerpark és az eszközállomány, az ezekhez tartozó hardverek és szoftverek nagyobbik része mára elavult, nem követi az iparban bekövetkező hatalmas technológiai fejlődést. Az ágazati alapoktatás fejlesztésén túl szükséges az analitikai, szerves kémiai és vegyipari műveleti laboratóriumok korszerűsítése.

II. Vezetési terv

Az intézményvezetés célja változatlanul: olyan iskolát működtetni, ami egyaránt megfelel a Vegyipari 75 éves hagyományainak és Debrecen iskolaváros hírnevének. Alkalmazkodni kell a gazdaság elvárásaihoz, erősíteni kell az iskola keresettségét és jó hírnevét. Iskolánk az idei tanévben felkerült a technikumok TOP 100-as listájára, előkelő pozíciónkat meg fogjuk őrizni.

- **A szakképzés erősítése, szakképzési koncepció kialakítása a gazdasági környezetben**

Az eredményes technikumi munka akkor lesz sikeres, ha a valamennyi benne szereplő azonosulni tud annak céljaival, ide értve valamennyi oktatót, tanulót és alkalmazottat. A technikum természetéből adódóan különbözik a gimnáziumtól, de a további életpálya szempontjából egyáltalán nem zsákutca. Programomnak az az alapvetése, hogy a Vegyipari Technikumban minél többféle tanulási utat nyissunk meg, az évfolyam osztályai tartalmazzanak egyedi vonásokat, hogy minden tanuló megtalálja az ő igényeinek leginkább megfelelőt. A törekvőbb tanulóknak két tanítási nyelvű osztályokat kínálunk, a kevésbé jóknak alap öt éves változatot. Aki a felsőoktatásban szeretné folytatni –leginkább szakirányban- kapja meg hozzá a segítséget és lehetőséget, aki rögtön, végzés után megpróbál elhelyezkedni, annak mutassuk meg a lehetőségeket, hogy tudjon választani. Ennek jegyében idén tavasszal egymásnak adták a kilincset a cégek, a kedd első két óra a 14. évfolyam osztályaiban rendre toborzással telt. Ezt a gyakorlatot folytatni fogjuk, a kapcsolat így szoros és élő marad a munkaadókkal, látszik, hogy valós igényeknek igyekszünk megfelelni, a vegyész technikusok keresettek. A cégek bármikor el tudnak bennünket érni a váratlanul felmerült munkaerő-igényükkel kapcsolatban is, végzett technikusaink ugyanúgy, mi pedig segítünk összekötni a szálakat. Felnőttképzésünket teljes egészében a cégek igényeihez igazítjuk, annak nagyobb hányada jelenleg is konkrét gazdasági szereplőhöz köthető, a cég telephelyén zajlik. Egyre több partner jelzi együttműködési szándékát, senkinek sem mondunk nemet.

- **Emberi erőforrásokkal való gazdálkodás, a jövő humán erőforrásának kialakítása**

Amint azt már említettem, a Debreceni SZC Vegyipari Technikum rendelkezik a feladat ellátásához szükséges humán erőforrással (a matematika angol nyelven történő oktatása a szűk keresztmetszet), ezt az erőforrást azonban folyamatosan fejleszteni, képezni, motiválni szükséges. A keretünk erős, kiemelkedő számú szakvizsgázott oktató van, a kötelező négy éves továbbképzési ciklus teljesítésének kevés híja van, ugyanakkor a máshol is jelentkező problémák bennünket sem kerülnek el: az oktatói testület egyre idősödik, jelenleg is 4 nyugdíjas kolléga dolgozik velünk. A rutin szép és hasznos dolog, de kötelező vezetői feladat a fiatalítás, ez alól nem is szándékozom kitérni. Látszik, hogy belekezdtem, az elmúlt 3 évben 5 pályakezdő fiatal oktatót és 1 10 évnél kevesebb ideje dolgozó oktatót igazoltunk. Óraadóként már itt van az a szintén pályakezdő kolléga is, aki a jövő tanévtől lesz teljes munkaidős oktató. Kiaknázzuk azt a helyzeti előnyt, hogy szívesen töltik nálunk gyakorló idejüket tanár szakos hallgatók, akik közül az arra érdemeseket megtartjuk, ha nálunk nincs hely, más DSZC-s intézménynek ajánlunk. A legnagyobb félelem a matematika-természettudomány-szakmai oktató pozíciók kiürüléséhez kötődik, én ettől nem tartok, mert a vármegyei kormányhivatalnál betöltött pozíciónak köszönhetően szinte mindenkit ismerek, aki számít. Aki ezen a területen állást keres vagy váltana, előbb-utóbb megtalál. Az iskoláról, annak légköréről kialakult kép olyan, hogy senkit sem tántorít el attól, hogy megkeressen bennünket. Természetesen ennél is fontosabb, állandó feladat a mindenkori aktuális oktatói testület támogatása, fejlesztése. Legfontosabb a jó munkahelyi légkör biztosítása. Az iskolavezetés nem erőből dolgozik, mindenkit meghallgatunk, a javaslatokat, kéréseket megvitatjuk. Az oktatói értékelés támogató, köszönetet kifejező volt. A kollégákat mindig friss információkkal látjuk el, szakmai előre haladási szándékaik mellé odaállunk. Javasunk, irányítunk: a leginkább aktuális probléma a bejövő tanulók viselkedésének megértése, a negyed testületet ilyen továbbképzésre írtuk be. Hiány van pályázatíróból, itt is felkértünk, jelentkeztettünk kollégát. Mindig van, aki átmenetileg elégedetlen, de tartós és orvosolhatatlan bizalomvesztést nem érzekeltünk, ezért is íródik ez a pályázat. Fejlesztendő terület itt is van: bizonyos területeken notóriusan alul (de sok másban meg bőven felül) teljesítő kollégák esetén, ha már kevés a sokadik kérés, szóbeli figyelmeztetés, bátran elő kell húzni a sárga lapot.

- **Az intézményi kapcsolatrendszer fejlesztése, a duális képzés erősítése**

Jelenlegi munkaidőmnek is igen nagy részét teszi ki a partnercégekkel való közös munka. Ennek operatív részét a vállalati kapcsolatokért felelős igazgatóhelyettes végzi, de rendszeresen szükség van stratégiai célú együtt gondolkodásra is. A régi partnerekkel olajozottan működik az egyeztetés, és itt nem csak a MOL Petrolkémiaira gondolok. A közös munka azért szükséges, mert a vállalat céges aggyal gondolkodik, mi pedig oktatási-képzési oldalról közelítjük meg a feladatokat. A kétféle álláspont közelítése szükséges és fontos. A kapcsolattartás formái: vezetői találkozók az iskolában vagy a Centrumban, az idei tanévben erre eddig a Mol Petrolkémia és a Teva Gyógyszergyár (velük több alkalommal is), a Mertcontrol HL Lab, a DETKA, a CATL, a Sencorp, az Eco Pro esetében került sor, személyes üzemlátogatáson vettem részt a Richter Gedeonnál és a CATL-nél. Vezető társaim a legtöbb esetben személyesen is részt vesznek ezeken a találkozásokon, de ettől függetlenül a feladatokat vezetői értekezleten egyeztetjük, közösen tervezünk. Nappali tagozaton duális képzést jelenleg két partnerrel közösen folytatunk, ezek a hagyományos, régi partnereink, a Mol és a Teva, a további potenciális partnerekkel (CATL és EcoPro) az egyeztetést megkezdtük. Kisebb cégekben is gondolkodunk (Vízmu, Mertcontrol...), ott áttörést egyelőre nem sikerült elérni. Eredményes a duális képzés a felnőttek szakmai képzésében, együttműködő partnereink a MOL, a Mertcontrol és a DETKA, minden új megkeresésre nyitottak vagyunk.

- **Tanulói kulcskompetenciákkal való gazdálkodás**

- Az alapkompentenciák fejlesztése nem annyira a technikum feladata, de időnként rákényszerülünk.
- A tanulási kompetenciákat egyértelmű elvárások mentén megfogalmazott rendszeres munkával, folyamatos visszajelzésekkel, egyéni tanulási utak biztosításával fejlesztjük. Pl. egy versenyre készítéskor az érintett tanulóknál már egyáltalán nem ragaszkodunk az órarendhez. Kapcsolódni fogunk a Centrum által kezdeményezett, tanulásmódszertani projekthez, hasonlóan a tanév végi esélyteremtési felhíváshoz.
- a kommunikációs kompetenciákat a foglalkozások mellett tanrenden kívül is fejlesztjük, élünk a pályázati lehetőségekkel, rendszeresen találkozunk határon kívüli magyarokkal
- a digitális kompetenciák terén nekünk kell még tanulni

- A gondolkodás kompetenciáit feladatok és példák nagy mennyiségű feladásával és megbeszélésével fejlesztjük. Elvárás az oktatói testület felé, hogy 9. évfolyamtól kezdve a folyamatok megértését és alkalmazását helyezték előtérbe –pl. a vizsgákon is szereplő feladattípusok gyakorlásával- ne pedig a magolást.
 - Nagyon ügyelünk a személyes és társas kompetenciák fejlesztésére, közösségekben gondolkodunk –a duális képzés megkezdésekor sem osztjuk újra az osztályokat- fejlesztjük az empátiát nehezebb sorsú társaink irányába: minden adománygyűjtésben részt veszünk, beteg gyerekekhez járunk rendszeresen.
 - A kreatív alkotás és önkifejezés kompetenciáit érdeklődési körök szervezésében (van filmklubunk, kreatív szakkörünk) valósítjuk meg
 - A munkavállalói kompetenciákat a duális képzés során, pályaorientációs napokon és karrierhéten valósítjuk meg.
- **Szakmai és közismereti versenyek eredményeinek erősítése**
- Jelen tanév egészen elfogadható eredményeket hozott, legnagyobb sikerünk egy biológia OKTV országos 4. helyezés. Az OKTV minden versenyek között a Bajnokok Ligája, itt az ország valamennyi iskolatípusának valamennyi tanulója versenyezhet, itt a legerősebb és legnépesebb az indulók mezőnye, az itt elért siker emiatt is különösen értékes. Volt Szakma Sztár döntő 5. helyezettünk, az Irinyi kémiaversenyen a 10. évfolyamon pedig valósággal taroltunk, matematika és sporteredményeikről is lehetne még szólni. Ami a folytatást illeti, nagyon jónak tartottam a Centrum kezdeményezését, hogy legyen minden iskolában felelős igazgatóhelyettes, aki motivációs díjért cserébe koordinálja a versenyfelkészítést, kár, hogy az idén nem valósult meg. Feladatok ezzel kapcsolatban: az OKTV országos 10-ben való tartós jelenlét nem elvárható, ehhez kiemelkedően tehetséges diák is szükségeltetik. A kémia OKTV-n a legjobb 25-be való bekerülés nem tűnik annyira irreálisnak. Rátermetett felkészítő oktatókban szinte semmilyen területen nincs hiány. Az átalakulás az ágazati érettségi tárgyak versenyének megszűnését eredményezte, így minden erőnkkel a Szakma Sztárra fogunk koncentrálni. Nem kis ellenállást leküzdv a diffúz versenyfelkészítés helyett az egy személyi versenyfelelős rendszerét alakítottuk ki. Fontos hangsúlyozni, hogy Tanárnő nem egyedül végzi a felkészítést, de ő fogja össze a közreműködők munkáját. Nem titkos vágyam, hogy újra lesz majd olyan tehetséges tanuló is, akit a nemzetközi kémia diákolimpiára nevezhetünk. A 9. és 10.

évfolyam Irinyi kémiaversenye a szakmai versenyek (és az OKTV) előszobája. itt még az első fordulóra készítést a saját szaktanár végzi, a második fordulótól központosítjuk a folyamatot. Egyre nagyobb teret nyernek a további, nem OH vagy Kamara által támogatott versenyek, mint pl. a Curie-verseny, a Gyógyszertudományi Kar versenye, az Oláh György Kémiaverseny. Ezek egyéni vagy csapatversenyek, más felkészülést igényelnek, mint a klasszikusok, de nagyon támogatjuk, hogy ezeken is minél nagyobb számban induljanak tanulóink, s ha már beneveztek, a felkészítésüket is meg fogjuk oldani. Ha megvalósul az évről-évre történő rendszeres indulás rendszere, minden versenyhez felelős oktató felkérését tervezem. A közismereti tárgyak között jó alapokkal rendelkezünk a Zrínyi matematikaversenyen, itt is versenyfelelőst és szeptembertől kezdve célirányos felkészítést szeretnék. Humán tárgyakat tanító kollégáim is jó szemmel emelik ki –a technikumok mezőnyében- szépen beszélő, jó helyesíró diákokat, az itt megszerzett pozícióinkat is meg kívánjuk tartani. Hagyományosan sikeresek vagyunk a diákolimpián, tornában különösen, az idei tanév újdonsága, hogy teqballban is babérokra törhetünk. Valamennyi versennyel kapcsolatban fontos megjegyezni, hogy a jelentkezést, nevezést, szállást, utazást a DSZC teljes körűen támogatja, amit hálásan köszönünk, jelentősen megkönnyíti a munkánkat, ha ez a továbbiakban is így marad.

- **Oktatói-nevelői munka szemléletváltása, bukások, lemorzsolódások csökkentése, tanulói eredmények, vizsgaeredmények erősítése**

A hagyományos porosz oktatási rendszernek vége, ha ebből nem engedünk, elveszítjük a diákjainkat. Ugyanakkor a kimeneti követelményekhez muszáj alkalmazkodni. Most kezdődik az új érettségi, kíváncsian fogom elemezni a feladatokat, megtörtént-e a szemléletváltás, ha igen, örülök, mert lehet személyesebb, interaktívabb, kooperatívabb módszereket alkalmazni. Alapvető elvárás a munkaadók részéről a kooperáció. Ezzel szemben a vizsgán mindenki magányos harcos, tilos az összedolgozás. Nem magolni kell, azt kell tudni, honnan lehet megbízható ismeretekhez jutni, az internet a barátunk. A vizsgán ellenben ki kell kapcsolni a telefont. Nehéz kérdés ez. Mindenesetre támogatom, hogy hagyományos tankönyv helyett okostankönyvet használjunk, a nem vizsgatárgyak (pl. fizika) esetén pedig kifejezetten szeretném az élményalapú tanulás meghonosítását. Amikor fizikatanár vagyok, magam is így teszek. Amikor kémiatanár, nem mindig. Iskolánkban a

bukások és a lemorzsolódás arányát nem tarom rossznak, a feladat az, hogy mindez így maradjon.

- **Vezetői kommunikáció, vezetői együttműködés**

A mostani iskolavezetés összetételében már semmi kompromisszum sincs, minden vezetőtársamat én kértem fel a feladatra, s mindenki el is fogadta a felkérést. Nyilván elfogult vagyok, de szerintem az iskola történetében a mostani a legtokéletebb kohézió. Itt csapat van, nem primadonnák alkalmi együttese. Mindent fontos iskolai ügyet megbeszélünk, van ennek rendszeres heti alkalma, de gyakran a feladatok nem várnak egy hétig, tehát azonnal. Nem vagyunk egyformák, de ez nem is baj, elfogadjuk és tiszteljük egymást, beszélgetéseink nem formálisak, elvárjuk egymástól az őszinteséget, helyén kezeljük a kritikát. Ha valaki közülünk bajba kerül (mint most is) teljesen természetes, hogy összezárunk és még többet dolgozunk, hogy segítsük a visszatérését. Nincs kibeszélés, amiben megegyeztünk, egységesen képviseljük a kollégák felé, nincs rivalizálás. Azt látjuk, hogy az oktatói testületnek ez tetszik. Biztonságban érzik magukat. Úgy érzem, a Centrum vezetése is így gondolja: a Vegyipariban stabil a helyzet, nincs balhé, nem kell hozzánk túl gyakran kijárni tüzet oltani (eddig még egyszer sem kellett).

- **A minőségirányítás hatékony működtetése**

- Az oktatói testület elfogadja, hogy a szakmai munka fejlesztése érdekében szükség van minőségirányítási rendszerre, értékelésre/ellenőrzésre. Együttműködők az oktatóértékeléshez szükséges adatszolgáltatásban, segítenek a kérdőívezés lebonyolításában.
- Az intézményről, intézményvezetőről, vezető helyettesekről, átgondolt, őszinte, jó véleményt adtak.
- Támogató stílusban nyilatkozom a minőségirányítási rendszer szükségességéről, a MIR tartalmát, módosításait ismertetem az oktatótestülettel.
- A tanév eleji és tanévzáró értekezleten teret biztosítok a MICS munkája bemutatásának
- A MICS felméréseinek eredményeit megosztom az oktatótestülettel.

- Az évközi gyűléseken ismertetem az oktatókkal az aktuális minőségirányítással kapcsolatos feladatokat
- Nyitott vagyok a minőségirányítással kapcsolatos új feladatokra, azokat törekszem megértetni, elfogadtatni az oktatótestülettel.
- **Innovációs lehetőségek, azok jelentősége szakmai és egyéb területeken. Képzési programok hatékony működtetése, fejlesztési lehetőségek környezeti és gazdasági igények figyelembe vételével**

Aki úgy gondolja, hogy minden úgy jó, ahogy van, súlyosan téved, lehet, valami az adott időszakban jó és működik, de a világ előre halad, az a valami öt év múlva már elavult és ósdi lesz. Életem során eddig háromszor vásároltam új autót, már az első is tökéletesnek gondoltam, de a következőnél rájöttem, hogy mégse. Nincs két egyforma tanévünk. Ha rajtam múlik, nem is lesz. Oktatói testületünk vevő az újdonságokra, de arra is, ha nem jön be, akkor elengedjük azt. Az idei év terméséből: a MOL 15 duális tanulót szeretne 11-12-13. évfolyamon. Mi azt javasoltuk nekik, a tizedikes kiválasztásnál vigyenek el 30 tanulót (másfél hónapot, a májust és június felét érinti), és ez alatt az idő alatt döntsék el, ki lesz, aki ebben a képzési formában megtalálja a számítását, de a nem „nyertes” másik fél is teljesíti a nyári gyakorlatot. A saját dolgozók szakmai oktatása csakis kifejezetten kreatív gondolkodással lehetséges. Mások a feltételek a talajvizsgáló laboratóriumban (ott legalább vannak műszerek) és mások a BMW-nél (nulláról indultunk).

- **Gazdasági igények, trendek, elvárások, munkaerőpiac**

Szerencsére véget ért az öncélú szakképzés időszaka. Olyan mértékűre hízott a munkaerőpiac, hogy mindenki tud valós igényeket kiszolgáló szakmákat oktatni. A hitelesség szempontjából ennek a jelentőségét nem lehet eléggé hangsúlyozni. Személyes példával élve: amikor igazgatói pályámat kezdtem, iskolánkban környezetvédelmi mérés-technikai képzés is folyt. Nem volt könnyű a végzett technikusok szemébe nézni, amikor kiderült, hogy ezzel a szakmával képtelenség elhelyezkedni. Ennek hamar híre ment, ki kellett a képzést vezetni. Ma mindenkinek biztosan ígérhetem, hogy aki a Vegyiparit választja, stabil jövőt választ. Folyamatosan segítjük végzett technikusaink elhelyezkedését, idén tavasszal azzal szembesültem, hogy nem tudok eleget tenni a hozzám befutó kéréseknek, nincs szabad technikus,

tűrelmet kellett kérnem, illetve azt, hogy a cégek vegyék fel a kapcsolatot a végzés előtt álló tanulókkal (felnőttek szakmai képzésében végzettek közt sem volt senki állás nélkül). Partnereinkkel folyamatosan egyeztetünk, igazodunk az elvárásokhoz, érdekes trendváltás, hogy míg korábban ahhoz ragaszkodtak, hogy a duális képzésben részt vevők lehetőség szerint azonnal a vállalatnál helyezkedjenek el, mai állás szerint ez már nem elvárás. A Mavesz konferencia egyik érdekes tanulsága számomra, hogy a vállalatok megértették és elfogadták, hogy nem kell röghöz kötni a duális tanulót, mai napság az a trend, hogy a dolgozók 3-4 évente váltanak, s nem lesz haszontalan pl. a Teva számára sem, ha valaki a Richternél volt duális képzésben. Szóba került a környezetvédelmi technikus képzés. Munkaerőpiaci igény, hogy saját dolgozók szakmai képzésében mégis hozzuk vissza ezt a szakmát. Mint kiderült, hogy nem kizárólag az ellátandó feladat miatt, hanem azért, hogy a dolgozók új impulzusokhoz, ismeretekhez jussanak. Ha tőlünk ezt kéri, hát teljesítjük. Annyi nehézség van, hogy a kieső 15 év alatt az összes, ehhez a képzéshez értő oktatónk eltávozott, én maradtam egyedül, egy képzésnél ez még belefért, a másodiknál már nagyon nehezen, ha további megkeresés érkezik, mindenképpen keresnem kell kompetens oktatót.

- **szakképzés 4.0**

- A stratégiai célokat felülvizsgáltuk, a Szakképzés 4.0 rendszerének kiemelt területeit megjelenítettük benne: beiskolázás növelése, a lemorzsolódás mérséklése, a gazdaság igényeinek megfelelő szakemberek létrehozása, a hátrányos helyzetű és az előnyösebb háttérrel érkező tanulók teljesítménye közötti különbség csökkentése, minőségi duális képzés megvalósítása, digitális kompetenciák fejlesztése. Nem elszakadva a valóságtól, az elkövetkező időszakban már azzal is elégedettek leszünk, ha a beiskolázásunk nem romlik, rengeteg munkára és a régió bejárására lesz szükség ehhez. Akár 1-2 potenciális vegyiparisért is el kell menni Újszentmargitára vagy Balkányba is. Maga a lemorzsolódás nálunk nem jelentős, arra kell ügyelnünk, hogy a pályán tartsuk azokat, akik már betették hozzánk a lábukat, ezt karrierprogrammal és a potenciális munkaadókkal való szoros kapcsolattartással tudjuk megvalósítani. Ez már átvezet a következő gondolathoz, miszerint ne csak a duális képzésben közvetlenül érintettek, hanem minden tanuló legyen tájékozott a lehetőségeivel kapcsolatban. A szociális hátrányok kiegyenlítése egyre nagyobb szerepet kap. Változatlanul sokan jönnek hozzánk Debrecenen kívülről, de amíg korábban a vidéki tanítványaink a

legcsendesebb és törekvőbb tanulók voltak, ma ők a legproblémásabbak. Viselkedésük, neveltségük számos helyen mutat komoly hiányt, értékrendjük gyakran zavaros. Kiemelten ügyelünk arra, hogy az első tanév során legyen számukra sok összekovácsoló, közös program, kinyilatkoztatások és prédikációk helyett indirekt módon érijünk célt. Az idén a két legnehezebben kezelhető osztályt vittem Tordára kirándulni. az eredmények nem rögtön látszanak...

- A minőségcélokat úgy határoztuk meg, hogy azok a stratégiai célok megvalósulását szolgálják: sikeres pályaorientációs tevékenység, a szakképzési munkaszerződéssel rendelkező tanulók arányának növelése, országos és regionális szinten minőségi oktatás megvalósítása, oktatóink rendelkezzenek naprakész tudással.
- A minőségcélokhoz célértékeket, és indikátorokat rendeltünk, hogy mérhető legyen elérésük. A MIR következő kiadásában tervezzük hangsúlyosabban megjeleníteni a XI. fejlesztési területet „Külföldi tapasztalatszerzés, mobilitási tevékenységek támogatása”. Pályázati tevékenységünkben eddig is fontosak voltak a mobilitási pályázatok. A MIR 3.0-ban „Az intézmény sikeres pályázati tevékenységet folytasson.” minőségcélon belül megjelenítjük a mobilitási pályázatok kiemelt fontosságát.

- **Tanulói létszám növelése, tudatos pályaorientáció, jövőkép**

A tanulói létszám növelésének esélyét ma kizárólag a gazdasági partnerekkel közösen gondolkodva látom kivitelezhetőnek. Két úton indultunk el, amin tovább fogunk lépkedni. Értő figyelmet és konkrét segítséget ehhez a MOL Petrolkémia Nyrt vezetésétől kaptunk. Az egyik út a közös toborzás a cég vonzáskörzetében. Tiszaújváros általános iskoláit együtt keressük fel, osztályokat szülőket egyaránt. A cég a helyben karrier lehetőségét ajánlja, mi pedig a szakképzési rutinunkat tesszük hozzá. A másik út az Ágazati Készségtanácson keresztül a jogszabályi környezet megváltoztatására irányul. A köznevelésnek az 5. évfolyamtól kezdve kétévente van lehetősége beavatkozni a rendszerbe: nyolc osztályos gimnázium, hat osztályos gimnázium vagy nyolcadik után belső átvétel (pl. a Kiskossuthból a Nagykossuthba). A nyolcadik évfolyam végére a szakképzés már egy háromszor kiválogatott évfolyam esetén rúghat először labdába. Jól hangzik, hogy a nyolcadikosok 60 %-a a szakképzést választja, csak hogy diszkréten elhallgatjuk a negyedikeseket és a hatodikosokat (0 %) Ezt a hátrányt behozni nem egyszerű. Bármilyen intézkedés, ami csökkentené a pálya kedvezőtlen lejtését, nagy segítséget jelentene. Kis lépés, de

közelebb kerülnénk vele a mintának tekintett német duális gyakorlathoz, ha ténylegesen a cégek hozhatnának be tanulókat a szakképzésbe (nem csak a meglevők közül válogathatnának). Az utóbbi két évben a felsőoktatás is kirúgta alólunk a sámlit, már ami az érettségire épített, közismeret nélküli képzésünk beiskolázását jelenti. Jelen helyzetben azt képviseljük, hogy a hozzánk bekerült tanulókat megtartsuk a vegyész pályán. Olyan pályaképet vázolunk fel, ami azt erősíti bennük, hogy mindenkinek helye van a nap alatt, a vegyésztechnikus nagyon fontos ember, munkája nélkül nem lenne tiszta ivóvíz, megbízható laborlelet, gyógyszer, minőségi üzemanyag és számtalan vegyipari termék. De aki nem éri be ennyivel és hajlandó is megdolgozni érte, a mérnöki pályák és a kutatói pozíciók is csak rájuk várnak. Mindig arra kérem a cégeket, hogy amikor eljönnek hozzánk, az arcaik egykori vegyiparisok legyenek, mert a hitelesség nagy erő.

- **Gazdasági partneri hálózatok, összefogás**

Nagy jövőt látok olyan partneri hálózatokba való betagozódásban, melyeknek a gazdasági élet szereplői, a felsőoktatás és a helyi közösségek vezetői egyaránt részesei. Két konkrét fejlesztésben már benne vagyunk. Az egyik: Vegyipari – MOL – Debreceni/Miskolci Egyetem. A leghosszabb múltra visszatekintő duális együttműködésünk a MOL Petrolkémiaiával együtt valósul meg. A vállalat ugyanakkor nem csak technikusokat, hanem nagy számban mérnököket is alkalmaz. A tanévek zárásakor, az értékelés során kritikaként merült fel a cég részéről, hogy alacsony a végzett technikusok maradási hajlandósága. Jobban a dolgok mögé nézve azt észleltük, hogy nem másik vállalathoz igazolnak, hanem vegyészmérnöknek tanulnak tovább. Már csak tovább kellett gondolnunk a jelenséget, s azt javasoltuk, hogy a cég mérnökökre tervezett duális programnál biztosítson előnyt a technikus duális képzésben részt vettek számára. A szót tett követte, a vállalat örömmel fedezte fel a frissen felvett mérnökei közt azokat, akik már technikusként is náluk alapoztak. Jelenleg ezt a klasztert lefelé próbáljuk bővíteni, sorra járjuk Tiszaújváros és környéke iskoláit, hogy onnan gyűjtsünk leendő Vegyiparisokat, akik az iskola elvégzése után hazatérhetnek. A másik összefonódásnak még csak az elvi alapjairól egyeztetünk, a felállás: Vegyipari – DE Gyógyszertudományi Kar – Teva. Páronként a kapcsolódás régóta létezik, a következő esztendőben tervezünk magasabb szintre lépni. Az elgondolás az elsőhöz hasonló, a Teva duális tanulók közül a nagyobb tervek szövegétők a Gyógyszertudományi Karon pallérozódnának tovább, majd annak

elvégezése után kerülhetnének vissza a gyógyszergyárba. A jövő tanévben induló duális Teva osztály kiválasztása már ennek jegyében fog történni, a gyár „elit” csoportot szeretne magához vonzani.

- **Önfejlesztés**

A rólam kapott centrumvezetői értékelésben foglaltakkal egyetértek, megőrzendő erősségemnek tartom szakmai felkészültségemet és Vegyipari iránti elkötelezettségemet. Bár a mai trendeknek nem felel meg, de könnyen lehet, hogy nekem ez lesz az egyetlen munkahelyem. Lojális vagyok mindenki irányába, a fenntartó, az oktatói testület, a tanulók felé is, természetesen prioritással kezelve: a fenntartó elvárásai az elsők. Vezetőtársaimmal egy rugóra jár az agyunk, nem generálunk felesleges indulatokat, egyértelműen, egyenesen és egységesen kommunikálunk. A konfliktusokat helyben kezeljük –nem elsimítjuk- mert ez a leghatékonyabb. A terhelést mentálisan és fizikailag is jól bírom: 10 éve nem voltam táppénzen. Minden olyan továbbképzésen, konferencián részt veszek, amit fontosnak tartok, és időm megengedi. Vallom, hogy sehonnan sem tértem haza üres tarisznyával. A fejlődés iránya az analitikusabb, minőségirányítási elemeket tudatosan beépítő vezetői stílus kialakítása lesz, az erények megőrzése mellett. Ezt a pályázatot érezhetően nem a mesterséges intelligencia írta, ami rávilágít arra, hogy ezen a területen még fejlődnöm szükséges.

- **Tudásmegosztás, a tudás, mint a szervezet meghatározó eleme**

Vezetői hitvallásom alapja, hogy a tekintély forrása nem lehet a tudás kizárólagos birtoklása. Ezért tartjuk fontosnak, hogy rendszeres heti értekezleten, belső elektronikus hirdetőfalon minden fontos információt megosszunk az oktatói testülettel. Élő gyakorlat a Centrumban is, hogy bizonyos fórumokra a területért felelős igazgatóhelyetteseket hívják. A vezetői megbeszéléseinken az itt elhangzottakról tájékoztatjuk egymást, a feladatokat egyeztetjük. A szakmai tudásmegosztás fórumai a munkaközösségeken belül zajlik. Fejlődni ezen a téren is szükséges, intézményesített gyakorlattá szeretném tenni azt, ha bármelyik kollégánk szakmai vagy akár másfajta konferencián vesz részt, tapasztalatairól referáljon az iskolavezetésnek, vagy ha úgy ítéljük meg, az egész oktatói testületnek. Erre eddig is akadt példa bőven, a hangsúly a rendszeresítésen van.

- **Épített környezet fejlesztése, fenntarthatóság, környezetvédelem, energia**

A legfontosabb azt tisztázni, hogy sok tényező hozzáállás, pozitív szándék, jóakarat kérdése, ez a fejezet viszont elsősorban gazdasági folyamat. A gazdasági folyamatokra az igazgatónak kevés ráhatása van. Amint azt említettem, az elmúlt ciklusban ezen a téren nem történt fejlesztés. Az épület állaga kívülről, belülről egyre rosszabb. Környezetvédelmi, energetikai szempontból nagyon messze áll a kor elvárásaitól. Köszönhetően az alkalmazottak gondos munkájának legalább tisztaság van. A közvetlen balesetveszélyes helyzeteket (vakolatomlást, beázást) a Centrum szakemberei napokon belül megoldják. A fejlesztést célzó tervek elkészültek, fellelhetők az iskolában és a Centrumban is, egy nagyobb, milliárdos felújításra, egy kisebb, néhány tízmilliós karbantartásra, még egyikbe sem kezdtünk bele. Nagyon furcsa kontraszt, hogy 3 Rákóczi Szövetség pályázaton léptük át most márciusban a határt: bárhová mentünk, Szatmárnémetibe, Nagyváradra, Tordára, mindenhol épült-szépült az iskola.

- **Erőforrások, pályázatok bevonása, ezek hatékony felhasználása**

Pályázati tevékenységünk nagyon mélyről indult, aztán fellendült, jelenleg ismét fejlesztendő területként azonosíthatjuk. Amiről nem tehetünk: néhány, esetünkben kifejezetten sikeresnek mondható pályázati forrás kapui előttünk bezárultak (Határtalanul, Wacław Felczak), vagy bármennyire is bízunk benne, ki sem nyíltak (KNyP). Elfogadható eredményekkel pályázunk a Nemzeti Tehetségprogramban, viszont szemléletváltás és friss erők bevonása szükséges az Erasmus + projektekben. Ennek érdekében egy kollégánkat Erasmus pályázatíró továbbképzésre delegáltam, egy angolul jól beszélő, fiatal szakmai kollégát pedig a szervezői csapatba. Egyértelmű sikertörténet a Rákóczi Szövetség aktivitásunk.

A világ változik. Egyre gyorsabban. Ez a pályázat azért íródott, mert a Vegyipari soha nem lesz ódon és elavult, lépést fog tartani a változásokkal. Tudásom és tapasztalatom ezt a célt fogja szolgálni.

Debrecen, 2024. május 5.

Szabó Zoltán