

# **Vezetői program**

A Pécsi SZC Radnóti Miklós Közgazdasági Szakközépiskolája tagintézmény-  
vezetői (magasabb vezető) beosztására

Pécs, 2016. április 7.

Készítette: Banó Andrea

Tartalomjegyzék

I.	Bevezető .....	3
II.	Helyzetelemzés .....	3
	1. Az intézmény tárgyi feltételei.....	6
	2. Tanulói összetétel, képzési struktúra .....	9
	3. Nevelőtestület .....	11
	4. Gazdálkodás.....	13
	5. Nevelő-oktató munka.....	14
	6. Hagyományaink .....	19
III.	Intézményi stratégia – jövőkép .....	21
	1. Beiskolázás .....	21
	2. Oktató-nevelő munka személyi háttere.....	22
	3. Kapcsolatok .....	24
	4. Vezetői struktúra.....	26
	5. Gazdálkodás.....	27
	6. Fejlesztés.....	27
	7. Pályázati összegzés .....	28

## I. Bevezető

„Vágyam elérni, hogy a Radnótiból olyan modern létesítmény legyen, ahova mindent összevetve sikk járni.” Ezekkel a gondolatokkal zárul a 2010-ben benyújtott és elnyert intézményvezetői pályázatom.

Valóban, sikk ma a Radnótiba járni? Minden jel arra mutat, hogy igen. A demográfiai visszaesés ellenére a tanulói létszám nem csökkent, még kissé növekedett is, belső szerkezete, tanulói összetétele pozitív irányba változott. Az igazgatói kinevezésem óta eltelt időben kitartó közös munkával bebizonyítottuk, nemcsak vágy, hanem valóság, hogy a Radnótit népszerű és divatos iskolaként tartják számon ma is az emberek. A vezetőtársak és a kollégák, a szülők és tanítványok, a fenntartók és partnerintézményeink szoros együttműködésével sikerült az iskolát az addig kivívott rangjához méltóan működtetni, a több évtizede kialakított értékeket megőrizni. Még akkor is, ha:

„ma olyan korban élünk, amikor a felpörgetett tempó, a gyors változások bizony el tudnak söpörni szilárdnak hit fundamentumokat is. A Radnótiban olyan tudásanyag gyűlt össze, nemzedékek kiváló tanárai és szorgalmas diákjai olyan szokásokat, olyan színvonalat, olyan elvárásokat halmoztak fel, amelyeket csak hasonló odaadással lehet folytatni.”

Írta köszöntő levelében, 2013-ban az akkori Köznevelésért Felelős Államtitkár Dr. Hoffmann Rózsa az iskola fennállásának 100. évfordulója alkalmával. A 2012/2013-as centenáriumi tanév éppen a közoktatási, szakképzési reform idejére esett.

## II. Helyzetelemzés

Az intézmény 1911-es alapításától 2012 év végéig a Pécsi MJV fenntartása és irányítása alatt állt. Feladatellátási köre alig, elnevezése viszont sűrűn változott. Pécsi Városi Női Felsőkereskedelmi Iskola nevet kapta alapításakor. De hívták Kereskedelmi Leányközépiskolának, Pécsi Állami Leánygimnáziumnak. Közgazdasági Technikumnak Ipari és Mezőgazdasági Tagozaton. Majd 1962-ben vette fel a Radnóti Miklós Közgazdasági Szakközépiskola nevet. Ma a Pécsi Szakképzési Centrum tagintézményeként a Pécsi SZC Radnóti Miklós Közgazdasági Szakközépiskolája nevet viseli. Rövid időn belül a szakközépiskola megnevezést a szakgimnázium fogja felváltani. Valódi kortörténeti keresztmetszet. A felsorolás jól tükrözi száz év eltérő szakképzési koncepcióinak sajátosságait.

A várossal meglévő kiváló fenntartói kapcsolat az intézmény centenáriumi évfordulója idején tovább mélyült. A pénzügyi nehézségei ellenére kiemelt figyelemmel kísérte az intézményben folyó magas színvonalú pedagógiai és szakmai munkát. Pécs város és a régió érdekére is tekintettel fenntartóként elősegítette az informatika szakmacsoportos képzés újraindítását. Az iskola rendelkezett a megfelelő humán,- és tárgyi erőforrásokkal ahhoz, hogy a következő 2013/2014-es tanévben a közgazdaság,

kereskedelem-marketing, üzleti adminisztráció, ügyvitel szakmacsoportokra alapozott ágazati képzés mellett az informatika ágazaton is meginduljon az oktatás.

A Radnóti szakmaszerkezetében bekövetkezett gyarapodás a következő tanévek beiskolázására jó hatással volt.

A pénzügyi rendszerek, a gazdaságok 2008-tól tartó és elhúzódó válsága megerősítette a minőségi humánerőforrás világméretű hiányát. Az Európai Tanács válságkezelő céllal kidolgozta Európa 2020 néven azt a növekedési stratégiát, amelyben egyik legfontosabb célul Európa oktatási minőségének javítását, a nevelő-oktató munka hatékonyságának, eredményességének és esélyegyenlőségének növelését határozta meg. Hazánkban a regnáló kormányzat az oktatás rendszer-szintű átalakításában látta a megoldást arra, hogy rendezze a 2010-es évek elejére eladósodott és ezért szorítóba került önkormányzatok jövőjét, a végletekig versenyhelyzetbe kényszerített köz- és szakképzési rendszer helyzetét, a pedagógusok társadalmi státuszának helyreállítását, anyagi megbecsülését, a minőségi munka elismerését, gondoskodjon a nemzetgazdasági szinten állandó kihívást jelentő szakemberhiány pótlásáról. A közoktatási és a szakképzési rendszer viharos sebességű átalakulása 2011-ben indult el. 2011 decemberében az Országgyűlés elfogadta a nemzeti köznevelés új rendszeréről szóló törvényt, ezzel elindította a közoktatás centralizációját, az új feladat-megosztási, irányítási és finanszírozási rendszer kialakítását. Még ugyanazon nap éjjelén a szakképzési törvény végszavazására is sor került, ezzel létrejött az a jogszabályi háttér, amely megteremtette a szakképzési rendszer új kereteit.

2013. január 1-jétől az ország közoktatási intézményeinek meghatározó része önkormányzati fenntartásból – így a Radnóti Miklós Közgazdasági Szakközépiskola is - az oktatási kormányzat irányítása, fenntartása és működtetése alá helyeződött át.

A városházával a kapcsolat a fenntartóváltást követően sem szakadt meg, az együttműködés folytatódott. Az iskola Intézményi Tanácsába delegált önkormányzati képviselők közvetlen betekintést nyertek a működésbe, megismerték a szülők véleményét, az intézmény gondjait és törekvéseit. Közös cél lett a város tulajdonában lévő és az iskola székhelyének helyt adó épület teljes körű felújítása, bővítése.

Ebben az új centralizált rendszerben másfél év együttműködés után a szakképző intézményeket újabb átszervezés érintette. A középiskola a rövid átmeneti időszakot követően az EMMI által irányított KLIK (Klebersberg Intézményfenntartó Központ) Pécsi Tankerületétől az NGM fenntartásába került. 2015. július 1-jén az állami fenntartású szakképző iskolák ún. szakképzési centrumokba integrálódtak.

De jure az autonóm intézményi státuszok megszűntek, ennek következtében a Radnóti jogi és strukturális működési keretei is módosultak. Ami egy fontos kérdést vet fel!

Vajon az iskola jogi státuszának megváltozása milyen hatással lesz az intézményi teljesítményre?

Amennyiben elfogadjuk az állítást, miszerint az iskola olyan mértékben tekinthető autonómnak, amilyen mértékben a rendelkezésre álló mozgástér kihasználása befolyást gyakorol eredményességére és hatékonyságára, akkor az elérendő önállóság szintjének mértéke leginkább rajtunk, az itt dolgozókon, az iskola közösségén múlik.

Érkezik a következő kérdés!

De facto, vajon a korábbi szabályozási környezet kínálta mozgástérrel eddig jól gazdálkodtunk?

Sikerült az iskolának a változó fenntartói környezet változó igényeihez történő alkalmazkodása, a megújulás?

A 2010-től vezetésem alatt álló intézmény zökkenőmentesen végrehajtotta a kétszeri fenntartóváltást, teljesítette a nevelési programban meghatározott célokat, a működés több területén elismerésre méltó teljesítményt ért el:

- a képzési profil bővült egy újabb piacképes szakterülettel,
- megerősödött a 8.-os és a szakképzős beiskolázás, növekedett az iskola keresettsége, elismertsége,
- a gazdasági nevelés területén a Referencia Intézményi cím viseléséért a felkészülés lezárult,
- a 2004-2013-as pályázati ciklus utolsó éveit kihasználva hazai és EU-s projektek indultak el, és zárultak le sikerrel,
- a meglévő nemzetközi partneriskolai kör bővült két határon túli magyar iskolával,
- nemzetközi munkakapcsolatok alakultak ki,
- kiemelkedő tanulmányi és szakmai versenyeredmények születtek,
- az iskola pedagógiai hozzáadott értéke nőtt,
- tervszerű továbbképzési és továbbtanulási programok futnak,
- a centenáriumi tanévben az iskola fennállásának méltó megünneplése,
- téli közfoglalkoztatási program sikeres lebonyolítása,
- áttérés az új ágazati szakképzésre, vizsgaeljárásra
- az intézményi dokumentumok kidolgozása, elfogadása, mint, új SZMSZ, új PP, új Házirend, a legkülönbözőbb intézkedési tervek, beszámolók Intézményi Fejlesztési Terv, Informatikai Fejlesztési Terv,
- Intézményi Tanács, Kompetencia Fejlesztő Csoport megalakítása, működtetése
- a Szülői Közösség mellett működő egyesület (Centenáriumi Szülői Közösség Egyesülete) megalapításának támogatása
- eredményes humán erőforrás gazdálkodás
- az új pedagógus életpályához kapcsolódó feladatok elvégzése, BECS megalakítása
- belső mérések elvégzése, kiértékelése
- a KÖR-TE Iskolaszövetkezet létrehozása

## 1. Az intézmény tárgyi feltételei

Az iskola jelenleg tízedik székhelyén működik, az 1996 nyarán megszűnt Uránváros elsőként átadott általános iskolájának helyén talált új otthonra. Húsz évvel ezelőtt az épület adottságai középiskolai, szakközépiskolai feladatellátáshoz hiányosak voltak, az ebből adódó nehézségek mára részben megoldódtak. Az épület három szintjén oktatási célra 17 tanterem - amely közül 10 nagy, további 7 kis méretű -, 6 informatika szaktanterem, 1 az intézményi profilnak megfelelő taniroda és a 20 000 kötetes könyvtári helyiség áll rendelkezésre. A beltéri sportolásra egy közepes méretű tornaterem biztosít helyet, az udvaron két sportpálya van. A többi helyiség az intézmény működtetését szolgálja, mint a tanári szobák, az igazgatóság, gazdasági hivatal, porta, büfé, a földszinten kialakított közösségi tér, amely az iskolatörténeti kiállításnak is helyet ad, az orvosi rendelő, tornaöltözők, fiú- és leánymosdók, a stúdió, a dolgozói étkező, pihenő szoba, a zöld szobának hívott többfunkciós helyiség. A diákok étkeztetésére alkalmas konyha, ebédlő helyiség nincs az épületben.

A bemutatott iskolaépület felújításra, bővítésre szorul. A tanulói létszám és a tantárgyi óraszámok növekedése, a szakképzés gyakorlatorientált képzési iránya igényli további informatika és normál osztálytermek kialakítását, a meglévő helyiségek funkcióinak újragondolását. De keresni kell a megoldást egy nagyobb befogadóképességű előadó- rendezvényterem kialakítására is.

Az intézmény eszközellátottsága, technikai felszereltsége 2013-ig dinamikusan fejlődött, az ezt követő időben sem állt le teljes mértékben, de látványosan csökkent azzal párhuzamosan, ahogyan a fejlesztési célra fordítható bevételek csökkentek.

BEVÉTELEK	2010 év	2011 év	2012 év	2013 év	2014 év	2015 év
				intézményi nyilv.tart.alapján		
<b>Átvett pénzeszközök:</b>						
Tanulói támogatások	3 720 535,00	3 848 000,00	3 784 000,00	418 400,00	-	-
Ösztöndíj pályázatok	1 919 500,00	-	3 064 000,00	1 104 000,00	2 860 000,00	1 827 000,00
Szakképzési támogatások	7 289 745,00	18 599 442,00	8 164 000,00	-	-	-
MPA decentralizált pályázat	2 080 000,00	-	-	-	-	-
Pénziránytű pályázat	100 000,00	100 000,00	50 000,00	100 000,00	-	-
SZIMBA pályázat	-	100 000,00	-	-	-	-
TÁRS pályázat	-	256 000,00	-	-	-	-
Comenius pályázat	-	-	4 277 250,00	-	-	-
Leonardo pályázat	-	-	4 277 250,00	-	-	-
TÁMOP 3.1.7 (referencia intézmény)	-	-	6 000 000,00	-	-	-
TÁMOP 2.2.6 (szakmai tan. továbbtan.)	-	-	-	-	-	4 450 000,00
Centenárium támogatás	-	-	50 000,00	-	-	-
3012-KAMARA (Bécsi vásár tám.)	-	-	352 860,00	-	-	-
Budapestbank az oktatásért pályázat	-	-	-	499 750,00	-	-
ERASMUS +KA2 nemzeti pályázat	-	-	-	-	-	4 212 000,00
NTP-TV-14-B-0015	-	-	-	-	-	500 000,00
<b>intézményi működési bevételek</b>	<b>6 971 000,00</b>	<b>3 752 000,00</b>	<b>3 820 000,00</b>	<b>2 952 037,00</b>	<b>2 211 067,00</b>	<b>10 989 000,00</b>

A vezetői ciklus alatt a felújítási munkálatok előre tervezetten valósultak meg. Jelentős összegű szakképzési támogatást sikerült elérni, amely lehetővé tette az iskolaépület –termek, folyosók, mosdók - tisztasági festését, a folyosói lambéria, a tornaöltözők burkolatának cseréjét. 2010 őszére a gazdasági hivatal új helyre költözött, korábbi helyén tanterem került kialakításra. Az addig előbb tanáriként, majd dohányzóként használt szoba dolgozói étkezőnek, társalgónak lett átalakítva, berendezve. Rövid néhány éven belül a többi irodahelyiségben is sikerült az irodai székeket kicserélni, az operátori irodában új padlóburkolatot lefektetni, kifestetni. A 20 000 kötetes könyvtári állományt is megmozgattuk, kifestettük a könyvtárszobát. 2012 nyarán pályázati forrás bevonásával megvalósult a 25 főt befogadó nagyobb méretű tanári szoba felújítása, bútorzatának teljes cseréje. A másik két kisebb méretű tanári szobák felújítását 2015-ben végeztük el. A testnevelő tanároknak helyt adó irodában megoldódott a fűtési probléma, a kollégák kérésének megfelelően átrendezése és kifestése az idei évben megtörténik.

A elmúlt időszakban a dolgozók munkakörülménye az adottságokhoz mérten jelentősen javult.

A centenáriumi tanévre elkészült az iskola történetét bemutató kiállítás helyszíne a főbejárattal szemben. Az új közösségi teret a diákok gyorsan belakták, mert a hely kiválóan alkalmas a találkozásra, kötetlen baráti beszélgetésekre, étkezésre vagy éppen speciális tanórák megtartására.

A tetőtéri termék közül kettő az idegen nyelvi oktatás mellett az informatika ágazati képzés számára lett átalakítva, számítógépekkel felszerelve, új bútorzattal ellátva.

A tanterem déli fekvése és tetőtéri elhelyezkedése miatt szükséges volt bővíteni a légkondicionált tanteremek számát.

A hátsó lépcsőházban pályázati forrásból elvégeztük a balesetmentesítést.

A KLIK fenntartású időkben sem állt le a fejlesztés, 2014 nyarán a tornateremre fordítottunk kiemelt figyelmet, mivel ez a helyiség az egyedüli nagyméretű közösségi tér, ahol az iskola tanulói együtt elférnek és ahova az iskolai ünnepélyek, kiemelt rendezvények, szakmai programok megszervezhetők. A felújításakor két oldalfalat burkolattal láttak el, majd a teljes terem, tartozékaival együtt kifestették, mázolták. A nyári szünetben elkezdődött a belső ajtók és korlátok kijavítása, megerősítése és mázolása.

Óriási munkát végeztek el mindazon kollégák, akik kivették részüket az előkészületi –kincstárnok, rendszergazda, operátorok, könyvtáros -, a kivitelezési – gondnok, karbantartó, takarítók, portai dolgozók – és a helyreállítási – irodai dolgozók és tanárkollégák – munkálatokból.

A szakképzéssel szemben állított elvárások miatt a technikai fejlődés követése követelmény. Szakjaink mindegyike jelentős óraszámú igényli az informatikai eszközök folyamatos használatát, ez a gyakorlati foglalkozások magas arányából és a bevezetett új módszerek alkalmazásából egyaránt következik. A közismereti tanórák is felzárkóztak az egyre növekvő számítógép és hálózat használati igényükkel.

Ezzel párhuzamosan bővült az eszközök száma is.

Megnevezés	Meglévő állomány (db)	2010-2015 közötti beszerzés (db)	$\Delta = 2010\text{-től}$ (%)
<b>asztali számítógépek</b>	134	36	<b>27</b>
<b>laptopok</b>	77	16	<b>21</b>
<b>projektor</b>	18	8	<b>44</b>
<b>interaktív tábla</b>	10	2	<b>20</b>

A laptopok számát újak beszerzésével sikerült növelni. A tanárikba kihelyezett laptopok mennyisége nem elegendő, a fejlesztés ezen területén van elmaradás. A projektorok száma kiugróan, 44 %-kal nőtt. A 18 db projektorból tanteremben rögzített 12 db, a fennmaradó 6 db hordozható. A szaktantermekben használatos elavult asztali számítógépek selejtezése ezekben az években leállt, a meghibásodott gépek javítása folyamatos. Sikerült újak beszerzése is, amik a 26-os terembe kihelyezésre kerültek. A régi szerverek helyére a számítógépes hálózat biztonságos működtetése érdekében új szerverek lettek beállítva. Nagy értékben bővült a switchek, routerek, winchesterek, kéziszerszámok mennyisége, ez utóbbi eszközök az informatika ágazati képzést is kiszolgálják.

A következő táblázatok közül öt a még működő, de cserérett tantermi számítógépes állományt a beszerzés időrendjében mutatja be.

23-as terem eszközállománya			
Típus	Mennyiség (db)	Beszerzés éve	Beszerzés módja szerinti csere éve
Számítógép SE Intel P4 S478 ATX	19	2003	2009
Projektor (mennyezeti) /gysz:77B972FN/	1	2007	2013

25-ös terem eszközállománya			
Típus	Mennyiség (db)	Beszerzés éve	Beszerzés módja szerinti csere éve
PC Scenic szám.gép + monitor 15" + XP	19	2005	2011
projektor + konzol /gysz:8940039EA/	1	2008	2014
szám.gép. ACTIVA + monitor 20"	1	2008	2014

34-es terem eszközállománya			
Típus	Mennyiség (db)	Beszerzés éve	Beszerzés módja szerinti csere éve
számítógép ALBACOMP + monitor 17"	18	2006	2012
HP nyomtató COLOR /gysz:SCNGEF31483/	1	2005	2011
NOTEBOOK /gysz:282674/ ALBACOMP	1	2006	2012
PROJEKTOR LCD /gysz:66BO657FJ/	1	2006	2012
Multif. nyomtató Konica Minolta	1	2016	2022



<b>22-es terem eszközállománya</b>			
<b>Típus</b>	<b>Mennyiség (db)</b>	<b>Beszerzés éve</b>	<b>Beszerzés módja szerinti csere éve</b>
szám.gép ACP /monitor+nyomtató+szkenn	1	2007	2013
Projektor (mennyezeti) /gysz:77B969FN/	1	2007	2013
<b>szám.gép ACTIVA + monitor 17"</b>	<b>20</b>	<b>2008</b>	<b>2014</b>

<b>21-es terem eszközállománya</b>			
<b>Típus</b>	<b>Mennyiség (db)</b>	<b>Beszerzés éve</b>	<b>Beszerzés módja szerinti csere éve</b>
<b>NOTEBOOK + Win7</b>	<b>10</b>	<b>2010</b>	<b>2014</b>
<b>NOTEBOOK ACTIVA /gysz:341990/</b>	<b>11</b>	<b>2008</b>	<b>2010</b>
Notebook Hp Compaq pro	1	2014	
EPSON tárgyalótermi projektor	1	2014	

Egyedülként a 26-os szaktanterem számít kivételnek.

<b>26-os terem eszközállománya</b>			
<b>Típus</b>	<b>Mennyiség (db)</b>	<b>Beszerzés éve</b>	<b>Beszerzés módja szerinti csere éve</b>
<b>Asztali PC DELL+monitor 20"+Win7</b>	<b>21</b>	<b>2012</b>	<b>2017</b>
PROJEKTOR LCD /gysz:66BO656FJ/	1	2006	2012

A könyvtár állománya nem növekedett, csak a Fáy Alapítványtól elnyert csekély összegű könyvadománnyal gyarapodott.

## 2. Tanulói összetétel, képzési struktúra

A Pécsi SZC Radnóti Miklós Közgazdasági Szakközépiskolája Baranya megyében egyedülállóan tiszta gazdasági profilú középiskola. Az iskola 21 osztálya közül 19 nappali tagozatos érettségire felkészítő (13) és szakképzős osztály (6), a további kettő felnőttoktatásba sorolt osztályok. A szakmacsoportos ágazati képzés 4 féle ágazathoz kapcsolódik, ezek közgazdaság, kereskedelem, ügyvitel és informatika, továbbá 5 féle emelt szintű OKJ-s szakmában folyik képzés. Ezek a pénzügyi-számviteli ügyintézői, a vállalkozási- és bérügyintéző, logisztikai ügyintéző, az ügyviteli titkár és a gazdasági informatikus szakmák. A szakmacsoportokra alapozott ágazati beiskolázás a 2013/2014-es tanévvel kezdődött el. Jelenleg a 12. évfolyamon tanulók az utolsók azok közül, akik 4+2 illetve a nyelvi előkészítő osztály esetén 5+2 éves képzési rendszerben tanulnak. Számukra az érettségi után még két év a szakmaszerzés időtartama, szemben az utánuk érkezett ágazati beiskolázású évfolyamokon tanulókkal.

Ők a szakmacsoportos orientációs és alapozó tantárgyak helyett 9. évfolyamtól szakmai tantárgyakat tanulnak, ez alapján szakmai komplex tantárgyi érettségi vizsgát tesznek. Ennek beszámításával az első szakképesítéshez jutás ideje egy évre lerövidül. A 13. évfolyamon a beiskolázás harmadik éve szintén az új ágazati szakképzési rendszerben történik, a képzési idő egyenlőre még két év.

A munkaerőpiac által keresett és jól fizetett szakmákból tevődik össze a Radnóti képzési szerkezete, ezért a szakmaszerzést követően végzett tanulók gyors elhelyezkedésre számíthatnak. A 2015 előtti években minden egyes beiskolázáskor az intézmény profiljából következően nagyszámú versenytárral kellett számolni, 2015-re a verseny jelentősen mérséklődött az állami szakképzést pozitívan érintő szakmaszerkezeti döntések hatására, amit a 2015/2016-ban beiratkozott tanulói létszám is alátámaszt.

évfolyam/tanév	2010/2011	2011/2012	2012/2013	2013/2014	2014/2015	2015/2016
<b>9-12. évfolyam:</b>	413	379	348	353	347	352
ebből 9. évfolyam	92	84	90	107	109	122
<b>szakképzés:</b>						
11-12. évfolyam	0	13	8	0	0	0
13-14. évfolyam	65	63	117	113	109	195
<b>nappali összesen:</b>	<b>478</b>	<b>442</b>	<b>465</b>	<b>466</b>	<b>456</b>	<b>547</b>
Felnőttoktatás, esti	0	13	0	0	0	17
Felnőttoktatás, esti (keresztfélév)	0	0	0	0	0	20
<b>Összesen:</b>	478	<b>455</b>	465	466	456	<b>584</b>

A társadalomra nagy hatással volt a szakképzésért felelős államtitkárság által tavaly lebonyolított kampány. Új lendületet adott iskolának, vezetőknek a folytatáshoz, mert elismerte a korábbi évek minőségi munkáját azzal, hogy visszaterelte az állami szakképzők falai közé a tanulni akaró és vágyó eltérő korosztályú embereket. A szakképzés javára fordított sok fiatalt.

A Radnóti beiskolázási körzete a teljes megyére kiterjed, ezért magas azon tanulók száma, akik Pécs vonzáskörzetéből vagy távolabbi településekről bejárók, illetve kollégiumi ellátásban részesülők. Arányuk az idei tanévben az összlétszámhoz viszonyítva elérte az 53,5%-ot. A fennmaradó 46,5%-a a tanulóknak pécsi lakhelyű. A leányok aránya jelenleg 65%. Tanulóink szociális háttere vegyes, közel azonos a befejezett 8 általánossal és szakiskolai szakképesítéssel rendelkező szülők, illetve az érettségivel, vagy felsőfokú végzettséggel rendelkező szülők aránya. A HH tanulói létszám a 2015/2016-os tanévben 106 fő, ebből 82 leány. Az SNI - s tanulók létszáma 13 fő, a BTMN - es tanulói létszám 16 fő.

### 3. Nevelőtestület

Az iskola a foglalkoztatott munkaerő képzettsége, összetétele alapján speciális szervezetnek tekinthető: sok az azonos munkakörben foglalkoztatott diplomás. A szakképzők kivételes adottsága még, hogy tanári kara nem homogén, pedagógus végzettségű és más szakirányú diplomás szakemberekből áll. Ez azt erősíti, hogy az iskola olyan önigazgató intézményként működik, amelynek irányításában meghatározó szerepet kap a szakmai közösség, a nevelőtestület. A színvonalas szakmai oktatás, nevelés soha nem volt kérdéses a Radnótiban. Szakképzett, tehetséget gondozó, de ha kell fejlesztő tudást is felmutató kollégák alkotják ma is tanári közösségünket.

Az intézmény tantestületének összetétele státusz szerint a következő:

45 fő (ebből 2 fő tartósan távol) teljes állású tanár, 7 fő óraadó és 3 fő más tagintézményből áttanító kolléga.

Ezen a pályán már megszokott „női” többség jellemzi, a hölgyek aránya 64%. A 45 év alattiak aránya 48%, a tantestület tagjai közül a legtöbben, 32 fő a 34-54 közötti korosztályba tartoznak, megoszlásuk egyenletes. Folyamatos a tantestület fiatalítása, minden tanévben sikerül alkalmazni gyakornok besorolású tanárt, az ő mentorálásukat az iskola tapasztalt szakemberei végzik. Ebben a tanévben már az első sikeres gyakornoki vizsgán is túl vagyunk.

A 43 főből 20 fő szakmai tanár, ebből 15 fő közgazdász, 3 fő informatikus mérnök vagy/és gazdasági informatikus, 2 fő ügyviteli tanári végzettségű. 24 - en középiskolai tanári munkakörben dolgoznak. Az óraadók és a más PSZC - s szakképző iskolából áttanító kollégák közismereti és szakmai tantárgyakat oktatnak.

A kollégák rendszeres résztvevői a szakmai továbbképzéseknek, nyitottak a pedagógiai változások iránt. 2010 őszétől összesen 135 fő vett részt a legkülönbözőbb továbbképzéseken, szerzett érettségi vizsgaelnöki jogosultságot, képezte magát interaktív tábla használatára vagy szerzett OKJ-s bizonyítványt. Ez azt jelenti, hogy a nevelőtestület minden egyes tagja átlagosan három alkalommal vett részt valamilyen továbbképzésen.

A szakmai tanárok közül többségben vannak azok, akik az üzleti életben „töltötték” szakmai gyakorlatukat. Az új szakképzési törvény hátrányosan érintette közalkalmazotti jogviszonyukat, ezért folyamatosan jelentkeznek és kezdik meg tanulmányaikat, hogy tanári végzettséget szerezzenek.

Diplomák	Fő
Okleveles testnevelőtanár	1
Informatikatanár mesterképzés	1
Doktori Oklevél - Irodalomtudomány	1
Okleveles közgazdásztanár	1
Okleveles mérnök-informatikus	1
Pedagógus szakvizsga	2

Ez jelentős anyagi teherrel jár, aminek anyagi támogatására nincs forrása az iskolának.

A tantestület tapasztalata, képzettsége és legfőképpen emberi kvalitásai okán alkalmas bonyolult, összetett nevelő-oktató munka színvonalas ellátására. A munka általában nyugodt, jó légkörben folyik.

Az innováció iránti nyitottságot mutatja, hogy résztvevői voltunk illetve vagyunk számos hazai és nemzetközi projektnek, mint a TÁMOP 3.1.7 számú Referencia intézményi működésre felkészítő pályázat, a Leonardo Partnerség, a Comenius Együtműködés szakmai jellegű pályázatok, a Babits Gimnázium partnereként labor kiépítésére és használatára benyújtott és elnyert TÁMOP 3.1.3 számú pályázat, vagy a legutóbbi ERASMUS+ pályázat, amely célja a középiskolai matematika és természettudományok oktatásának módszertani megújítása.

Jellemző a kezdeményező attitűd a pedagógiai, szakmai munka teljes spektrumában. Az iskola élen jár az innovatív megoldások alkalmazásában, ezért kapott felkérést 2014-ben az új fejlesztésű tankönyvek kipróbálására matematika, történelem, irodalom és magyar nyelv tantárgyakban.

A pedagógusok tanítási módszereikben törekednek a megújulásra, a modern oktatástechnikai eszközök és információs, kommunikációs rendszerek használatára.

A szervezet belső stabilitása kulcs az intézményi eredményességhez és a hatékony munkához. Ha ez megrendül, képtelenné válik a felhalmozott értékek és tudás megőrzésére, továbbadására. Az új pedagóguséletpálya-modell bevezetésére a tantestület rákészült és a törvényi előírásoknak megfelelően máig több szaktanácsadói látogatáson, sikeres minősítési eljáráson, minősítő vizsgán van túl. Az újszerű minősítési és az ehhez szorosan kapcsolódó bérezési rendszer támogatottsága mára mégis mérséklődött, különösen azért, mert a rendszer a pályára frissen belépőkkel azonos, időben elhúzódó eljárás alá helyezi azokat is, akik már hosszabb eredményes pedagógusi pályát tudnak maguk mögött. Nem differenciál a szerint sem, hogy hány szakot, tantárgyat oktat, munkakörének ellátásához hányféle végzettséggel van előírva, vagy milyen az egyéni teherbírása a tanárnak. A rendszer hiányosságot mutat abban, hogy késik a szakmai tanárookra, szakoktatókra szabott életpálya-modell bevezetése.

#### 4. Gazdálkodás

Az iskola fenntartója 2013-ig a PMJV Önkormányzata volt, önálló szervezeti egységként ugyanakkor gazdaságilag részben önálló intézményként működünk. Vezetői tevékenységem első három évében az Elszámolóház folyamatos pénzügyi kontrolljának megfelelően folyt az intézményi gazdálkodás. A romló gazdasági helyzetben eladósodott önkormányzat évről-évre fokozatosan csökkentette az iskola költségvetési keretét, kikényszerítve a megszorító gazdálkodást, státuszok megszüntetését, dolgozói elbocsátást. A szigor oldása, az előirányzatok teljesítése a saját bevételek növelésével volt csak lehetséges. Az alultervezett fenntartói büdzsé ellenére sikerült egyrésztől biztosítani a működés zavartalanságát, másrésztől a saját erővel megszerzett forrásokból nagyértékű eszközfejlesztést, beruházásokat realizálni. 2013-tól a gazdálkodással együtt járó feladatokat a KLIK Pécsi Tankerülete vette át, majd 2015 júliusától új fenntartónk a Pécsi Szakképzési Centrum végzi. A gazdálkodási jogkör ez év januártól részben visszakerült az intézményhez. Az iskola 2016. naptári évtől tagintézményre szabott költségvetési keret felett rendelkezik.

<b>KIADÁSOK</b>	<b>2010 év</b>	<b>2011 év</b>	<b>2012 év</b>	<b>2013 év</b>	<b>2014 év</b>	<b>2015 év</b>
személyi	131 383 000,00	122 066 000,00	118 045 000,00	125 008 000,00	143 050 000,00	157 457 000,00
járadékok	33 964 000,00	32 139 000,00	31 231 000,00	32 263 000,00	36 655 000,00	45 267 000,00
dologi	22 067 000,00	22 350 000,00	27 290 000,00	27 755 000,00	33 311 500,00	22 494 000,00
felhalmozási kiadások	8 921 000,00	15 824 000,00	8 359 000,00	299 720,00	574 000,00	-
<b>DOLGOZÓI LÉTSZÁM</b>						
pedagógusok	42	42	42	43	44	45
óraadók	6	5	6	6	4	10
technikai dolgozók	13	11	11	12	13	13
<b>ELLÁTOTT TANÓRÁK SZÁMA</b>						
9-14. évf. összes / tehetséggondozás, fejlesztés (óra)	804,5/15	824/28	761,5/19	762/40	833/60,5	940,5/73

Az intézményi költségvetés döntő részét a bérek és járulékaik teszik ki. A bérek a hatályos jogszabályok által előírt minimumot jelentik. 2013-ig volt lehetőség a minőségi munkavégzés anyagi ösztönzésére. A személyi kiadások kategória az említett időpontig ezeket a tételeket is tartalmazza. A dolgozói létszám magában foglalja a nyugdíjazás vagy egyéb okok miatt felmentés alatt állók és a tartósan távollévő kollégák számát is, a részükre kifizetett személyi juttatások és a munkáltatói költségek terhelik az intézményi költségvetést. Ténylegesen a tanórák ellátásában résztvevő kinevezett pedagógusok száma alacsonyabb.

A költségvetés fennmaradt részének döntő többsége a működési költségekre fordítódik. Az igazgató tényleges döntési lehetősége tehát a teljes költségvetésnek csupán néhány százalékára terjed ki. Ebből az is látszik, hogy a költségoldalon kevés lehetőség adódik a szervezeti hatékonyság befolyásolására

szemben a forrásoldallal. A források gyarapítása pályázati aktivitással, vagy más további források bevonásával lehetséges a felhasználásával elérhető eredmények érdekében.

ÉV	ÁTVETT PÉNZESZKÖZÖK	ÖSSZEG (Ft)
2010-2015	Tanulói támogatások	7 990 919,00
	Ösztöndíj pályázatok	10 774 500,00
2010-2012	Szakképzési támogatások	34 053 187,00
2010	MPA decentralizált pályázat	2 080 000,00
2010-2013	MNB Pénziránytű pályázat	350 000,00
2011	SZIMBA pályázat	100 000,00
	TÁRS pályázat	256 000,00
2012	Comenius nemzetközi pályázat	4 277 250,00
	Leonardo nemzetközi pályázat	4 277 250,00
	TÁMOP 3.1.7 (referencia intézmény)	6 000 000,00
2015	TÁMOP 2.2.6 (szakmai tanárok továbbtanulásának tám.)	4 450 000,00
2012	Centenárium támogatás	50 000,00
	3012-KAMARA (Bécsi szakmai vásár tám.)	352 860,00
2013	Budapest Bank az Oktatásért pályázat	499 750,00
2015	ERASMUS +KA2 nemzetközi pályázat	4 212 000,00
2015	NTP-TV-14-B-0015	500 000,00
	<b>Összesen:</b>	<b>80 223 716,00</b>

A 2010-2015 közé eső időszakban 80 223 716 Ft összeg érkezett a sikeres pályázati kifizetésekből és szakképzési fejlesztési támogatás címen. Utóbbi forrás elfogadására 2012-ben volt utoljára lehetősége a szakképző iskoláknak.

A Radnóti elmúlt években felhalmozott eszközállománya lassan elhasználódik. A megnövekedett igénybevétel ezt a folyamatot még inkább felgyorsítja, ezért várjuk az új uniós költségvetési ciklusban kiírásra kerülő pályázati források mielőbbi megnyitását.

A jövő az informatikában van! A legújabb oktatási trendek eszközigénye viszont magas költségű, ezért finanszírozása további források bevonásával oldható meg, ilyen lenne a 2012-ben elzárt fejlesztési alapok újrainvitása a felsőoktatási intézmények után az állami fenntartású szakképző iskolák számára is.

## 5. Nevelő-oktató munka

A Pécsi SZC Radnóti Miklós Közgazdasági Szakközépiskolájában tanulók középfokú végzettséget szereznek, ezért az iskolának egyszerre feladata a tanulók érettségi és szakmai vizsgafelkészítése. Oktatási feladatait a NAT, a kerettantervek, a szakmai képzések szakmai és vizsgakövetelményei, valamint a saját összeállítású oktatási programok, „jó gyakorlatok”, projektek határozzák meg. Ezek a dokumentumok pontosan tartalmazzák azokat a kulcs- és szakmai kompetenciákat, amelyek

elsajátíttatása az oktatási folyamat része. A kulcskompetenciák hatékony fejlesztésének egyik feltétele a céloknak megfelelő tanítási folyamat, tevékenység. A kompetencia alapú oktatás módszertanának elsajátítása, alkalmazása, a tanuló önálló tevékenységének elősegítése, a tanulás menedzselése beépült a mindennapok tanári gyakorlatába. A tanítási-tanulási folyamatban cél a tudatos tanulói aktivitás kifejlesztése, az önálló ismeretszerzésre való igény és képesség kialakítása.

A Radnótiba jelentkező nyolcadikosok számára kötelező a központi felvételi vizsga teljesítése. Az általános iskolából hozott érdemjegyeik és a felvételin elért eredmények összevonása adja ki a felvételre javasolt leendő tanulók körét. A beiskolázott diákok többségének hozott tanulmányi eredménye jó-jeles rendű, közülük többen versenyszerűen sportolnak, zenét tanulnak vagy egyesületben táncolnak. A szép bizonyítvány sokszor megtévesztő. Miután 9. évfolyamon elindul a tanév, többségüknél gondot okoz az olvasás, szövegértés, helyesírás, az alapvető matematikai műveletek végrehajtása. Kollégáim tapasztalják, hogy az alapképzésből érkező diákok tanulási módszerei kezdetlegesek, a tanulási segédeszközök, tankönyvek használatának gyakorlata nem alakult ki náluk. Hiányzik a rendszeres tanulás, az időbeosztás az otthoni felkészülésnél, idegen tőlük a szóbeli számonkérés, az értékelés. Jelentős a száma azoknak is, akik gyenge kommunikációs képességgel érkeznek, vagy probléma-felismerési és döntési gondjaik vannak, amihez sajnos elégtelen tanulási kedv is párosul. Pedagógusaink, a szakmai tanárok előtt óriási a kihívás, hiszen viszonylag magas létszámú, változó generációs adottságú, motiváltságú, szociális háttérű és tudásszintű heterogén tanulócsoportokat kell felkészíteni az érettségire, a szakképesítő vizsgákra. A tantestület az elmúlt években a kihívásokra jól reagált, a magas színvonalon elvégzett nevelő-oktató munka eredményre vezetett. Mindenkinek meg kellett érteni, hogy a megváltozott külső feltételrendszerrel nem tudunk elhatárolódni, ezért a nevelési-oktatói folyamatok egyre inkább igénylik a sajátos tanulásszervezési megoldások alkalmazását nem csak a különleges bánásmódot igénylő, sajátos nevelési igényű gyerekek esetében.

### **2010-2015 eredményei**

A Radnótiban folyó pedagógiai munka hozzáadott értéke magas. Az iskolai tanulmányi átlag a 3,40-es érték körül mozgott az elmúlt években, ami a szakközépiskolák között az egyik legjobb eredmény. A tantárgyi óraszámok és a csoportbontások hatékonyságát folyamatosan mérjük, különös tekintettel a matematika, és a magyar nyelv tantárgyakra. Szakmai profilunkból következően kiemelt feladat a problémamegoldó gondolkodás és a kognitív képességek fejlesztése, ezért döntöttünk a kötelezőnél magasabb óraszámú matematikaoktatás mellett. A kisebb létszámú csoportokban tanulás javítja a matematikaoktatás hatékonyságát, a bukások számának visszaszorítását. A matematikából elért kiemelkedő. versenyeredmények is ezt támasztják alá.

A tanult idegen nyelv használható szintű tudásának elérése, a tanulók erre irányuló motiválása is cél. Az új szakképzési rendszer bevezetésekor a közismereti oktatásra fordítható időkeret újrafelosztásra került. A közismereti szabadsáv terhére heti egy órával nőtt az idegen nyelvi óraszám, sőt három ágazatban bevezetésre került a második idegen nyelv tanulása is. Az érettségi rendszer idegen nyelvből fenntartotta az előrehozott érettségi vizsgázás lehetőségét, amivel számos tanuló él is. A szakképző évfolyamokon tovább folytatódik az idegen nyelv oktatása.

A közismereti informatika oktatására fordítható idő csökkent, ennek ellenére a tanulók érettségi felkészítése megoldott.

A Radnóti küldetése szoros összefüggésben áll azzal, hogy az idegen nyelvek ismerete és a konvertálható informatikai tudás eszköz az információszerzéshez és az életben való boldoguláshoz. Ezt a célt is szolgálják a nemzetközi diákcsere kapcsolatok, a jövőbeni mobilitási programok.

A HH tanulók esetén az esélyegyenlőség megteremtését, a lemorzsolódás és az évfolyamismétlés visszaszorítását, a felzárkóztatást fontos feladatnak tartjuk. A tanulók számára csoportos és egyéni felzárkóztató és tehetséggondozó foglalkozásokat szervezünk, amire fordítható idő évről-évre emelkedett az új foglalkoztatási szabályokkal összhangban. 2015-re az összes óraszám közel 5%-át tette ki ez az arány nem haszontalanul, hiszen ha araszolva is de javul az iskola tanulmányi átlaga. A tanulói motivációban segít az Útravaló pályázathoz tartozó „Út az érettségihez” elnevezésű egyéni fejlesztési program.

évfolyam (fő)/tanév	2010/2011	2011/2012	2012/2013	2013/2014	2014/2015	2015/2016
<b>9-12. évfolyam:</b>	413	379	348	353	347	352
ebből 9. évfolyam	92	84	90	107	109	122
<b>szakképzés:</b>						
11-12. évfolyam	0	13	8	0	0	0
13-14. évfolyam	65	63	117	113	109	195
<b>nappali összesen:</b>	<b>478</b>	<b>442</b>	<b>465</b>	<b>466</b>	<b>456</b>	<b>547</b>
<b>ellátott tantervi óraszám (db):</b>	<b>804,5</b>	<b>824</b>	<b>761,5</b>	<b>762</b>	<b>847</b>	<b>940,5</b>
<b>tehetséggondozásra/ felzárkóztatásra fordított óraszám (db):</b>	<b>15</b>	<b>28</b>	<b>19</b>	<b>40</b>	<b>43</b>	<b>63</b>
<b>tanulmányi átlag:</b>	<b>3,43</b>	<b>3,33</b>	<b>3,36</b>	<b>3,40</b>	<b>3,42</b>	<b>3,38 (1.félév)</b>



A következő tábla összefoglalja 2009-től a Radnóti kompetenciamérési eredményeit és a 2010/2011-es tanévtől az érettségi vizsgátlagokat. Az egyes évekhez rendezett tanévek egyazon tanulói csoport eltérő mérési módszer szerinti eredményeit veti össze. Mindkettő módszer a pedagógiai mérés-értékelés eszköze.

Év	Matematika		Szövegértés		Érettségi vizsgátlag	Tanév
	Radnóti	Országos /Szki.	Radnóti	Országos /Szki.		
2009	500	489	525	496	3,57	2010/2011
		483		491		
2010	1637	1613	1727	1620	3,38	2011/2012
		1599		1612		
2011	1653	1635	1672	1617	3,40	2012/2013
		1624		1604		
2012	1697	1632	1662	1603	3,39	2013/2014
		1616		1592		
2013	1631	1640	1632	1620	3,21	2014/2015
		1625		1607		
2014	1663	1631	1634	1597	n.a	2015/2016
		1615		1581		
2015	1649	1645	1645	1601	n.a	2016/2017
		1633		1585		

A mutatott eredmények alapján a Radnóti kompetencia mérési eredményei jónak mondhatók. Az országos átlagon vagy kicsivel az átlag felett teljesít az iskola mind matematika, mind szövegértés vonatkozásában a 2013-as évet kivéve. Az iskolai tanévi átlag, az érettségi átlagok és a kompetenciamérés eredményei csaknem azonos szinten mozognak.

A kompetenciamérés idején a tanulók családi háttér indexe is megállapításra kerül, amely a kitöltött szülői kérdőívek alapján átlagosnak tekinthető. A szocializációs háttérre vonatkozó információval kiegészítve a mért eredmények értékelését az utóbbi öt évben elért eredmény szignifikánsan a várthoz képest jobb volt mindkét műveltségterületen. Ez a pedagógiai hozzáadott érték valódi mutatója. Meg kell állapítani, hogy alapvetően az országos átlaghoz viszonyítva az iskola pozíciója jónak mondható mindkét területen, de átlagos és nem javuló. A kompetenciamérések tapasztalatainak beépítése a pedagógiai munkába folyamatos, de nem elegendő. Az intézmény fejlesztési programja pontosan meghatározza a célokat és az alkalmazandó eszközrendszert a tanítás-tanulás folyamat hatékonyságának növelése céljából.

A 2013-ban mért alacsony kompetencia mérési eredmények előrevetítették a 2014/2015-ös tanév gyengébb érettségi vizsgateljesítményét. Vajon milyen lesz az idei év?

A Radnóti 2010-től közép, emelt és felsőfokú szakképesítésekre iskolázott be az engedélyezett kereteken belül. Az új szakképzési rendszer a felsőfokú szakképesítés formáját törölte az OKJ-ból, emiatt 2013-ban már nem indult új felsőfokú akkreditációs képzés a középiskolákban. A képzés magas szakmaisága a középiskolák rangját megemelte, a felsőoktatás intézményeivel szoros szakmai kapcsolatok épültek ki.

A szakmai képzésen belül nagy hangsúly esik a gyakorlati oktatásra. A szakmák mindegyike elméleti ismeretre épülő ún. elméletigényes gyakorlat. Szorgalmi időszakban ezért a tanuló céglátogatások vagy szakmai tanulmányutak során nyer betekintést a vállalati működésbe. Az így megszerzett tapasztalatok beépülnek a tantárgyi ismertekbe, ami növeli tanulóink szakma iránti motiváltságát, elkötelezettségét. A szakképzős évfolyamokon tanulók egyre gyakrabban indulnak országos kiírású tanulmányi versenyeken, érnek el kiemelkedő versenyeredményeket.

2014-től módosult a szakmai vizsgaeljárás rendje. A moduláris rendszert felváltotta a komplex vizsgarendszer, amely alapvető változást eredményezett nem csak a vizsga lebonyolításban, hanem a vizsga felépítésében, szerkezetében is. A lenti táblázat mutatja a Radnótiban szervezett szakvizsgákon elért vizsgaátlagokat szakmánként 2010-2015 között.

Szakképesítés	Szintje	2010/2011	2011/2012	2012/2013	2013/2014	2014/2015	
Logisztikai ügyintéző	54	3,80	3,60	3,63	4,50	3,50	
Gazdasági informatikus	54	3,14	-	-	-	-	
Pénzügyi -számveteli ügyintéző (esti)	52	-	-	2,67	-	-	
Pénzügyi -számveteli ügyintéző	54	-	-	-	-	3,75	
Vállalkozási és bérügyintéző	54	-	-	-	-	3,78	
Irodai asszisztens	33	-	-	3,71	-	-	
Pénzügyi szakügyintéző	55	4,27	3,75	4,09	3,92	-	
Intézményi kommunikátor	55	-	-	-	4,60	-	
		moduláris szakkvizsgaeljárás				komplex ve.	

Az iskolai értéktanteremtés és értékmegőrzés a tanórai kereteken messze túlmutat.

## 6. Hagyományaink

Az értékek őrzése, ápolása, a hagyományok tisztelete erősíti a Radnóti közösségéhez, a nemzethez tartozás érzését és tudatát.

Fontosnak tartjuk a múltban gyökerező, de folyamatosan megújuló „radnóti” hagyományrendszerünket. Említésre méltó számos sajátos rendezvény, mint a nemzetközi szakmai hét és vásár, a kapcsolódó kísérőprogramokkal. Az idegen nyelvi kultúrák napja, az egészség nap, az öko-nap, a karácsonyi ünnepeink, a háziversenyek vagy a tíz hetes projekttevékenységet lezáró üzleti prezentáció. A Radnóti emléktúra, a történelmi vagy szakmai tárgyú tanulmányi kirándulások sora, az országban egyedülálló Ötök (5 dél-magyarországi közgazdasági szakközépiskola) Találkozója. Gazdag érték közvetítő programjaink színesítik a tanítási folyamat megszokott gyakorlatát, mert újszerű pedagógiai módszerek alkalmazásának ad teret. A Radnótiban hagyomány a humanista értékek középpontba állítása, a kultúra és művészetek ápolása. Ezért ragaszkodunk az énekarunkhoz, és az évkönyv rendszeres megjelenéséhez, amely átfogó képet ad az iskola hétköznapjairól, eredményeiről.

A sport területén is vannak tradícióra épülő események, mint a régió iskolái között népszerű Radnóti kupák, kézilabda és röplabda sportágakban.

Diákéletünk hagyományos rendezvénye a Diák-nap, amelyet minden év decemberében tart meg az iskola tanulói közössége.

Az iskola életében mindig adódnak olyan előre nem tervezett kivételes alkalmak is, amelyek megerősítik a közösséghez tartozás érzetét. Ilyet éltük meg, amikor 2012 telén a Radnótista diákok igazi meglepetéssel álltak elő:

### **„50 diák karácsonyi ajándéka a 100 éves iskola közösségének**

Az OTP bank által indított Éltrevaló-kvízjáték középiskolásoknak címet viselő vetélkedő ...

A Radnóti diákjai nagy lelkesedéssel vetették magukat a küzdelembe. Szerették volna még emlékezetesebbé tenni a centenáriumi tanévet azzal, hogy elnyerik a nagy összeggel támogatott iskolai napot. De vonzotta őket a sok értékes nyeremény is. Laptop, iPad, mobiltelefon, divatos sporttáska.

Napról-napra és hétről-hétre számtalan villámkérdést, bónuszkérdést vagy komoly fejtörést okozó képrejtvényt kellett kitalálniuk, vagy megválaszolniuk. A verseny végére kialakult véleményük: „élvezetes, szellemi függőséget képes kialakítani, kitartást igényel, sokrétű, izgalmas, az agyi fogaskerekeket alaposan megmozgatja, tudásbővítő”. Visszaigazolást kaptak meglévő tudásuk értékéről. A megélt sikerélmények a játékban való maradásra ösztönözte őket. Látták, hogy a tanulmányaik alatt elsajátított gazdasági és pénzügyi ismeretek birtokában nem okoz nehézséget a kérdések megválaszolása.

Országosan több mint 6000 résztvevő közül csak ebből az iskolából 197 fő diák kapcsolódott be a játéksorozatba tanáraik szorgalmazására. Az iskola pedig megteremtette a feltételeket a játékhoz.

A kvízzjátékban elért összesített pontszámok alapján a Radnóti Miklós Közgazdasági Szakközépiskola nyerte el az 1.000.000+áfa értékű iskolanapot.”

Jelent meg 2012 Karácsonyán a Dunántúli Naplóban a fent idézett cikk. Az ezt követő évben is országos első helyezést ért el ezen a versenyen. Az iskola diáksága emlékezetes iskolanapokon vett részt.

### **III. Intézményi stratégia - jövőkép**

A Pécsi SZC Radnóti Miklós Közgazdasági Szakközépiskolája helyzetértékeléséből kitűnik, hogy a jól meghatározott célrendszernek, a lehetőségeket felismerő ambiciózus tantestületnek, a lelkes diákságnak, az adminisztráció pontos munkájának, összességében a tanulást támogató belső környezetnek köszönhetően a fő feladat-ellátási kötelezettségén túlmenően milyen sokféle értéket tudhat magáénak. A megváltozott szabályozási környezet kínálta mozgástér nem szűkítette az iskola pozícióját, amit tagintézményként is meg kell őrizni és az új-régi partnerek szoros és konstruktív együttműködésével tovább kell erősíteni.

Felmerül a kérdés: milyen szerepe lesz ebben a leendő vezetőnek? A jövőkép kialakításánál mindenképpen figyelembe kell venni a megváltozott működési keretek korlátait, de a rendszer kötöttségéből adódó számos lehetőséget is. A nevelőtestület tagjai és a munkájukat segítő, nem pedagógus munkakörben dolgozók elvárásait. És nem utolsósorban a pedagógiai-szakmai ellenőrzés tagintézmény-vezetőre, tagintézményre és a pedagógusokra vonatkozó kritériumait.

#### **Vezetői program**

Vezetői munkámat mindenekelőtt a szakszerűség, a hatékonyság és a törvényesség hármasságának feltételének megfelelően kívánom folytatni. A program fő elemei a helyzetértékelés egységeire épül.

#### **1. Beiskolázás**

A Pécsi SZC Radnóti Miklós Közgazdasági Szakközépiskolája a hagyomány és a megújulás elemeit ötvözve a Pécsi Szakképzési Centrum tagintézményeként korszerű középfokú közoktatási és szakképzési iskolaként működik. Megőrizve versenyképességét a város középiskolái között, szakképzési kínálatával, a Pedagógiai Programjában meghatározott célok alapján vonzó alternatívát jelent az iskolaválasztó fiatalok és szüleik körében. A megváltozott szakképzési szerkezet miatt a jövőben is fontos a négy 9.-es osztály feltöltése, elindítása. Az ősztől bevezetésre kerülő új szakképzési rendszer még sok bizonytalanságot hordoz magában. Felmenő rendszerben módosul a tantárgyi szerkezet, műveltségi területenként a tantárgyi óraszám. Mindez befolyással lehet középtávon a humán erőforrás összetételére is. Éppen ezért nem szabad elhanyagolni a már meglévő beiskolázási hagyományainkat, mint az előkészítő foglalkozások megtartása, a beiskolázási tájékoztatás rendje, a szakmai vásár idején megtartott nyílt nap. Meg kell újítani az együttműködések alapuló kapcsolatot az alapfokú nevelési intézményekkel. A közgazdasági munkaközösség szervezésében megvalósult szakkörök, vagy a külső partnerrel közösen meghirdetett

gazdasági verseny jó kezdeményezések voltak arra, hogy a célközönség figyelmét a Radnótira irányítsa.

A centrum marketing tevékenysége is hozzájárulhat a szakképzők térnyeréséhez városi, megyei szinten.

Meg kell jegyezni azt a tényt, hogy a beiskolázásra fordított kellő figyelem megváltoztatja az iskolánkba jelentkezők körét. Nagyobb mértékben vonzza azon diákok jelentkezését, akik meg tudnak felelni az eléjük állított középiskolai követelményeknek. Pozitív lendületet adhat ehhez az iskola elnevezésében történő változás, amely idén ősztől a szakgimnázium nevet veszi fel. Több szempontból lehet ez kedvező fejlemény. Az iskolát választó számára mindenképpen megkönnyíti az eligazodást a középiskolák között. Nevéből egyértelműen következik, hogy az a tanuló, aki ilyen típusú iskolába felvételt nyer a szakmai képesítéssel egyidőben érettségi végzettséget szerez, sőt helyben érettségi után magasabb szintű szakképesítés megszerzésére is van lehetősége. Továbbtanulásnál, a munkaerő-piaci elhelyezkedésnél mindez előnnyel jár.

A sok más tényező mellett jövőnk leginkább a jelentkezők száma és tanulóink motiváltsága határozza meg.

## **2. Oktató-nevelő munka személyi háttere**

2013. szeptembere több vonatkozásban is változást hozott a köznevelésben. A pedagógus életpályamodell bevezetése, az óraszámok megváltozása, a benttartózkodási idő növelése nagy kötöttséget és új feladatokat hozott pedagógusnak, vezetőnek egyaránt. Munkaközösségenként változó mértékben, de növekedett a tehetséggondozásra, felzárkóztatásra, versenyfelkészítésre fordítható tanórán kívüli foglalkozások aránya, ami jó irányba befolyásolta az egyéni tanulmányi eredmények alakulását, a bukási arányt, a lemorzsolódás csökkenését és a versenyeredmények javulását. Összességében szinten tartotta az intézmény tanulmányi átlagát. Ezt a pozitív folyamatot meg kell őrizni. Közös feladatunk a tehetséggondozás további erősítése - kiterjesztve a szakképző évfolyamokra is-, a kiemelkedő versenyeredmények számának növelése. Ugyanakkor számolni kell azzal, hogy a felzárkóztatást igénylők száma rohamosan növekedik. Mindezek megvalósításához szakmailag felkészült, speciális pedagógiai ismeretekkel rendelkező kollégákra van szükség, akik értik és ismerik az egyéni tanulási utak kialakítását célzó tanulástámogató eljárásokat és vállalják az ezzel összefüggő továbbképzésen való részvételt.

Egy iskola szerepének társadalmi megítélésében meghatározó szerepe van az ott dolgozók gondolkodásmódjának, alkalmazott módszereinek, az értékelésük kritériumrendszerének. Annak, hogy

az iskola közösen kialakított és elfogadott értékeit hogyan képviseli, a folyamatos változásokra hogyan reagál a dolgozó. A pedagógus szakmai tudása mellett személyiségének ereje, személyes példája a legfontosabb a nevelés és oktatás szempontjából. Elkerülhetetlen, hogy folyamatosan ne újuljon meg nevelési-oktatási módszereiben, szakmai ismereteiben és, hogy infokommunikációs, infotechnológiai kompetenciája ne frissüljön. Fordítsuk javunkra a környezet változásából adódó lehetőségeket!

Nagy szerepe van a munkaközösségeknek ebben a folyamatban. Ezek a szervezet meghatározó szakmai egységei, amelyekben és, amelyek között zajlik a szakmai eszmecsere és együttműködés. A munka hatékonyságát javítja, hogy egyazon munkaközösséghez tartozók azonos tanári szobában dolgoznak. Fontos az önképzés, de a szakmai tudást és módszertani ismereteket fejlesztő továbbképzéseken való részvétel. A szakmai megújulás útja az emelt szintű érettségi és szakmai vizsgabizottságokban való szerepvállalás is. Általa bővül a szakmai külső kapcsolati kör, a tanár betekintést szerezhet más iskolák, képzők pedagógiai, szakmai munkájába, de alkalmas az önvizsgálatra, az egyes iskolák pedagógiai teljesítményének összehasonlításra is.

A pedagógus életpálya bevezetése eltörölte a minőségi munka prompt jutalmazását, a többletfeladatot vállalók pénzbeli elismerését. A jövőben törekedni kell a kiemelkedő munka anyagi elismerésére is.

A tanári karunk összetételében folyamatos a változás, ami elsősorban a szakmai munkaközösségeket érinti. 2010-et követő néhány évben gyakorivá vált a szakmai tanárok cserélődése, ami gyengítette a szakmai oktatás színvonalát. Bármely közoktatási intézmény nehezen tud versenyezni azokkal a munkaerő-piaci adottságokkal, amit a közgazdasági és informatikai végzettségű szakemberek elérhetnek bérben és munkakörülményekben. Ha az említett kedvező feltételekhez hozzáadom az iskolák kedvezőtlen szaktanári foglalkoztatási feltételeit, akkor az iskola súlyos szaktanárihiánnyal küzdene. Szerencsénkre jelenleg a Radnóti szakképzése egy stabil és magas szakmaiságú szaktanári gárdára épül. A közeljövőben várható szaktantárgyi óraszám növekedése, ami a szakmai tanári létszám további bővülését prognosztizálja.

A technikai dolgozók körében is jelentős volt a fluktuáció - ennek a folyamatnak egyik sajnálatos oka az alacsony bérezése a technikai dolgozóknak -, ahogyan az a lenti táblázat adataiból kitűnik.

<b>2010-2016</b>	pedagógus (fő)	nem pedagógus (fő)	megbízási szerződéssel (fő)	<b>Összesen</b>
<b>kiinduló (2010.08.01)</b>	37	14	4	<b>57</b>
<b>összes új</b>	30	11	24	<b>65</b>
<b>összes megszűnt</b>	22	10	21	<b>53</b>
<b>mindösszesen (2016.01.22.):</b>	45	15	7	<b>66</b>
<b>átszámított létszám:</b>	44,3	14,38	2,5	61,31
<b>ebből tartósan távol:</b>	2	1	0	-

Az iskola persze nem az egyik vagy másik műveltségi vagy szakmai területet képviselőktől iskola, hanem a közösség egészének munkájától, beleértve a nem pedagógus dolgozókat is. Legyen az a portás, a gondnok, az oktatástechnológus, az iskolatitkár, ügyintéző, adminisztrátor vagy a gazdálkodást lebonyolító kincstárnok.

Tanulva egymástól, összefogva, a Radnótit magunkénak érezve lehet csak előre haladni, de facto a mozgásteret a legmagasabb hatékonysággal kihasználni.

### **3. Kapcsolatok**

Az iskolai diákélet aktív szervezői a DÖK tagok és az őket segítő pedagógus. A korábbi tanévekhez hasonló aktivitási szint elérése céljából az egyes osztályokból delegált tagok elkötelezettségét erősíteni kell, amihez minden támogatást megadok. A jól működő diákönkormányzatot fenn kell tartani, ezért szükség van az osztályfőnökök segítségére is.

A szülői közösséget képviselő szülői választmány aktív részese az iskola életének. A vezetői ciklus alatt az elnök és helyettese személyében változás következett be, mivel gyermekeik iskolánkban befejezték tanulmányaikat. Az ő szorgalmazásukra és támogatásukra alakult meg 2014-ben a szülői közösség mellett működő Centenárium Szülői Közösség Egyesülete, amely támogatása nélkül nem valósulhatna meg nevelési programunk részeként számos rendezvény, a diákcsereprogramok, a tanulmányi és szakmai kirándulások, színház és hangverseny látogatások zöme, vagy válik lehetővé a tehetséges tanulóink számára a tanulmányi és sportversenyeken, idén a Helikonon való részvétel. A szociálisan rászoruló diákok évente egy alkalommal a Szülői Közösség által támogatásban részesülnek. A centenáriumi tanévben a szülők különös gondoskodással kísérték az eseményeket. Az újonnan bekapcsolódott szülői választmányi tagok az új elnök irányításával kiváló partnerei az iskolának, ahogyan a CESZKE elnöke is. Azzal, hogy a szülők elismerik és támogatják az iskola munkáját hozzájárulnak a Radnóti sikeréhez.

A Radnótistákért Alapítvány 1998 óta támogatja az iskolában folyó oktatási tevékenységet. Kiemelt célja az európai színvonalú szakmai és tárgyi feltételek megteremtése.

A jövőben a KAT választmányi szervezetének felépítése és működése megváltozik, ezért a választmányi üléseken a közalkalmazottakat tagintézményenként egy-egy fő képviseli. A korábbi évek gyakorlatának megfelelően konszenzuson alapuló együttműködésre kell törekedni mind a PSZC



Közalkalmazotti Tanácsával, mind a helyi szakszervezet alapszervezetével. Különösen fontos szerep jut a tagintézmények delegáltjainak az újonnan felálló KAT-ban.

2012-ben az érettségi előtt álló tanulók számára a köznevelési törvényben előírt közösségi szolgálat teljesítésének kötelezettsége megnövelte az iskola külső kapcsolatainak körét. A non-profit szféra, a szociális terület, a polgári védelem, a katasztrófavédelem szervezetei felé megnyíltak a kapuk és nem várt szoros munkakapcsolatok épültek ki. A megkötött együttműködési megállapodások száma száz fölött jár. A közösségi szolgálat koordinálásában közreműködő kollégák munkaterhe jelentős.

2013-tól bevezetett új szakképzési szabályrendszer a 9. évfolyamtól - a közgazdaság ágazat kivételével - kötelező nyári szakmai gyakorlat teljesítését írta elő. Bevezetésére felmenőrendszerben került sor, tehát ettől az évtől kezdve a 9-11. és a 13. - os tanulóink a szorgalmi időszak befejezésekor évfolyamonként eltérő 70, 105, 140 óra gyakorlati időt töltenek el jellemzően külső gyakorlólóhelyeken. Az intézményben tanulók felét kb. 300 főt érinti ez a kötelezettség, a gyakorlólóhelyre való kihelyezésüket az iskola végzi, ahogyan felelős a gyakorlólóhely szakmai megfeleléséért is. A gyakorlatorientált szakmai oktatás súlya megnőtt. Az intézkedés következtében a Kamarával (Pécs-Baranyai Kereskedelmi és Iparkamara) a szakmai kapcsolat még szorosabb lett. Pécs városában és a régióban tevékenykedő kis- és középvállalkozásokkal, nagyvállalatokkal és az államigazgatás különféle szervezeteivel nagyszámú együttműködést kötöttünk. A tanulóink összefüggő szakmai gyakorlaton szerzett munkatapasztalatai hasznosnak bizonyulnak, a szakmaválasztásukat megerősíti. A tanulmányi idejük alatt a szaktanárok ennek ellenére gyakran szembesülnek a fiatalok motivátlanságával, szakma iránti érdektelenségükkel.

A kétoldalú kapcsolatok tartóssága mindkét fél számára kölcsönös érdek, amiért a jövőben is sokat kell dolgozni. A gazdaság a képző iskoláktól várja a minőségi munkaerőt, az iskolák pedig nagyon várják tőlük a segítséget, különösen az innovatív, gyorsan fejlődő szakterületek igénylik a szakmai és anyagi támogatást. Csak a kölcsönös érdekeken nyugvó valódi szakmai kapcsolat képezi alapját a gazdaság fejlődésének.

„ A tárgyi tudás mellett nagyon fontossá váltak a tantárgyakon átfelölő készségek, többek között a kritikus gondolkodás, a kezdeményezőkézség, a problémamegoldás, a tanulási készség és a közös munkavégzés képessége is, amelyek segítik az alkalmazkodást az egyes munkavállalói életpályáknak napjainkban jellemző változatos és kiszámíthatatlan alakulásához...

...A 2020-ig szóló előrejelzések szerint a magasan kvalifikált munkaerőt igénylő munkahelyek aránya Magyarországon gyorsabban fog nőni, mint az Európai Unióban átlagosan. Eközben a középfokú vagy annál alacsonyabb képzettségű munkaerő iránti igény bizonyosan csökkenni fog.”

Forrás: Magyarország Köznevelés-fejlesztési Stratégiája (2014-2020).

2015 ősztől központi támogatással megindult az iskolarendszerű felnőttoktatás esti képzési formában. Mára már két osztályban, két szakképesítésben folyik a felkészítő munka.

Felnőttoktatásban szerzett tapasztalatunk bőven van, 2008-ig folyamatos volt a képzések indítása. 2013-ban pedig részt vettünk az „Újra tanulok!” téli közfoglalkoztatási programban is. A helyszűke miatt 2 csoportban 36 tanulót képeztünk, a tanfolyamok eredményesen zárultak.

A felnőttoktatási tapasztalatok pozitívak, ezért a jövőben érdemes tovább tervezni ezen a területen, bővíteni a kínálatot iskolarendszeren kívüli tanfolyamokkal. Korábban erre azért nem volt lehetősége a Radnótinak, mert nem szerzett felnőttképzési akkreditációt, azonban tagintézményként való működésünk ezt már lehetővé teszi. A Pécsi Szakképzési Centrum, mint iskolaközpont rendelkezik megfelelő engedélyekkel a képzések teljes lebonyolításához. A felnőttképzési piacra mielőbb be kell lépni, egyrészt a már végzett, szakképesített tanulóinkra fókuszálva, mert hozzásegítjük őket másod, harmad, stb. szakképesítés megszerzéséhez. Másrészt a bevételi források növelése érdekében.

A külföldi kapcsolatok alakulása elsősorban a partnerek fogadókészségén és anyagi lehetőségein múlik. Továbbra is fenn kell tartani az együttműködési megállapodásokon nyugvó diákcsere kapcsolatokat. Az együttműködések fenntartása, a források felkutatása és megszerzése sok energiát és jó kapcsolatokat igényel. A meglévő kapcsolatok nagyon értékesek azokról lemondani nem szabad, sőt ha lehet fokozni kell a közös pályázási aktivitást. Folyamatban van az idén benyújtott „Határtalanul!” pályázat elbírálása is.

A külföldi kapcsolatok másik fontos területe a nemzetközi partnerségi és mobilitási pályázatokon nyugszik, amelyek szakmai jellegűek. Jelenleg futó ERASMUS+ KA2 pályázatban a résztvevő partnerekkel közösen a matematika és a természettudományos tantárgyak megértésének és elsajátításának elősegítéséhez módszerek kidolgozása és azok tesztelése folyik. A jövőben cél az ERASMUS+ KA1 Mobilitási pályázatok elérése is, hogy a felnőtt korú diákoknak biztosítsuk a szakmai gyakorlat külföldi teljesítésének lehetőségét.

A meglévő kapcsolati rendszert annak minden szintjén erősíteni kell.

#### **4. Vezetői struktúra**

A 2011. évi CXCV. a Nemzeti Köznevelésről szóló tv. mellékletének értelmében 2013. szeptemberétől az iskolavezetés 3 főből áll. A törvényből ugyanakkor hiányzott a gyakorlati oktatásvezető státusz, ezért ezzel egyidőben meg is szűnt. A fenntartó önkormányzat másfél évre 2011. szeptember és 2013.

szeptember közötti időszakra az intézmény magasabb vezetői létszámát 3-ról 2 főre csökkentette, az egyik igazgató helyettesi státuszt megszüntette.

Az iskolavezetés összetétele jelenleg: 1 fő igazgató, 1 fő általános igazgató helyettes, 1 fő szakmai igazgató helyettes.

2015. szeptemberétől a korábban megszünt gyakorlati oktatásvezetői státuszt visszakaptuk.

A két vezető helyettes feladatköre egyértelműen elhatárolt, amit a munkaköri leírás rögzít.

A legutóbbi szervezeti átalakulás nem érintette a belső vezetői struktúrát.

A kettős feladat-ellátási kötelezettség, az iskola nemzetköziesítése, a felnőttoktatásból eredő többletfeladatok, a közfoglalkoztatási képzések ellátása további vezetői státusz bővítését tenné indokolttá.

Az iskola szervezeti felépítése összességében hatékonyan működik, a nagy terhelés ellenére.

Néhány éve még úgy jellemeztem volna a szervezetet, hogy vannak, akik alul és vannak, akik túlterheltek. Most a legmegfelelőbb kifejezés erre, hogy vannak a túlterheltek és az annál is túlterheltebbek!

Változást a szervezet felépítésében nem tervezek.

## **5. Gazdálkodás**

2016 januárjától a tagintézmény a jóváhagyott költségvetési kerete terhére gazdálkodik, a szakmai hatékonyság és a gazdaságosság követelményeinek érvényesülésével. Az elmúlt évek gyakorlatának megfelelően fokozott figyelmet kell fordítani a bevételi lehetőségek bővítésére.

## **6. Fejlesztés**

A modern oktatástechnológiai eszközök használatának elterjedése, a tanulói létszám, a tantárgyi óraszámok és a szakmai feladatellátás bővülése egyaránt igénylik a további fejlesztés ütemezett megvalósítását. A gyakorlati szakmai képzés számítógép használati szükséglete, a munkaerő-piaci elvárásoknak való megfelelés az informatikai eszközpark folyamatos cseréjével, bővítésével oldható csak meg. Az informatika ágazaton tanulók létszáma és a szakmai tantárgyak óraszámainak növekedése miatt további informatika szaktanterem kialakítására van szükség.

A tanórai felkészüléshez és az adminisztrációs, ügyviteli feladatok elvégzéséhez állandóan használatban lévő számítógépek állapota és a kora miatt azonnali cserére érettek. A taneszközként használt laptopok erkölcsileg és fizikailag is nagyon elavultak.

Régi vágyunk a diákok részére kialakítani az előterekben szabad hozzáférésű wifi internet csatlakozási lehetőségeket. Ez már a XXI. sz.-i modern iskolájához tartozik! A net-pontok kiépítése azon tanítványaink hátrányát is kompenzálná, akiknek szülei szociális helyzetük miatt nem tudják biztosítani gyermekeiknek az okos telefont, tabletet, stb.

A jelenlegi weblap cseréje is régi terv, aminek már csak egyetlen akadálya az iskola nevének folytonos változása. A cserével egy adatbázis alapú, adminisztrációs felülettel ellátott új weblap kerül beüzemelésre.

Könyvtári laptopok cseréje is esedékessé vált, ugyanis a 2007-ben beszerzésre került laptopok nagyon hamar leamortizálódtak, rossz minőségük miatt.

Az 1959-ben az épület tervezésekor még nem számolhattak ilyen mértékű energiafelhasználással, amelynek jelen kori következménye az elektromos hálózat folyamatos túlterhelt állapota, az ebből adódó hálózati problémák rendszeres felmerülése. A számítógépek üzemeltetéséhez a stabil energiaellátás nem biztosított, szükséges a teljes villamoshálózat cseréje.

## **7. Pályázati összegzés**

Az elkövetkező évek kiemelt feladatának tekintem:

- értékelvű, nyugodt és kiszámítható iskola működésének biztosítását,
- egy humanizmus és tolerancia elveit valló pedagógiai értékrend követését,
- a régió igényeihez illeszkedő rugalmas képzési szerkezet fenntartását,
- következetes, toleráns vezetési stílust,
- a Radnóti jó hírének, rangjának, versenyképességének megőrzését,
- együttműködő, partnerközpontú, nyitott iskolát,
- az oktatási feltételek javításáért és a korszerű szakképzésért a pályázati aktivitás fenntartását,
- munkaközösségi szinten a tehetségek felismerésével kiemelkedő versenyeredmények elérését,
- a Radnótinak helyet adó épület létesítményeinek felújítását, bővítését.

Ezen elvárásnak való megfelelés motivál abban, hogy pályázatomat beadjam a Pécsi SZC Radnóti Miklós Közgazdasági Szakközépiskolája tagintézmény-vezető (igazgató, magasabb vezető) beosztás ellátására.