

**„VSZK 4.1,  
avagy építsük tovább a 21. századi Keszthelyi VSZK-át”**



**PÁLYÁZAT**

**A ZALAEGERSZEGI SZC KESZTHELYI VENDÉGLÁTÓ TECHNIKUM,  
SZAKKÉPZŐ ISKOLA ÉS KOLLÉGIUM  
IGAZGATÓI ÁLLÁSÁRA**

**KÉSZÍTETTE: FISLI ISTVÁN**

Zalaegerszegi Szakképzési Centrum  
**Vizlendvai László** Főigazgató Úr részére

Tárgy: Igazgatói pályázat

8900 Zalaegerszeg  
Kinizsi u. 74.

Tisztelt Főigazgató Úr!

Alulírott a Zalaegerszegi SZC Keszthelyi Vendéglátó Technikum, Szakképző Iskola és Kollégium igazgatói (intézményvezetői) beosztását a mellékelt vezetői programmal megpályázom.

A kidolgozás során hangsúlyos szerepet kapott a részletes helyzetelemzés, az erre épülő vezetői stratégiai célok, fejlesztési elképzelések.

A megvalósítás során különösen fontosnak tartom a Szakképzési Centrum, az oktatói testület partneri együttműködését.

Keszthely, 2024. május 5.

Tisztelettel:



---

Fisi István

## TARTALOMJEGYZÉK

Tartalomjegyzék .....	3
Bevezetés, személyes hitvallás.....	1
Az iskola rövid bemutatása .....	4
Helyzetelemzés, kapcsolódó feladatok .....	6
Pedagógiai folyamatok .....	7
Fejleszhető területek: .....	9
Személyiség- és közösségfejlesztés .....	11
A diákönkormányzati munka közösségfejlesztő feladatai: .....	12
A kiemelt figyelmet igénylő tanulókkal kapcsolatos pedagógiai tevékenység helyi rendje .....	13
A tehetség, képesség kibontakoztatását segítő tevékenységek .....	13
A tanulási kudarcnak kitett tanulók felzárkózását segítő program .....	16
A szociális hátrányok enyhítése .....	18
Gyermek- és ifjúságvédelmi feladatok .....	18
Egészség- és környezettudatos magatartásra nevelés .....	21
21. századi tanulástervezés .....	22
Az intézményben folyó pedagógiai munkával összefüggő eredmények .....	25
Beiskolázás, továbbtanulás .....	25
Felnőttek oktatása, képzése .....	33
További eredményességi mutatók, adatok .....	33
Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció .....	42
Az intézmény külső kapcsolatai.....	46
Nemzetközi kapcsolataink.....	46
Bekapcsolódás nemzetközi internetes projektekbe .....	46
A pedagógiai működés feltételei.....	50
Személyi feltételek .....	50
Tárgyi feltételek.....	54
ÉPÜLET.....	54
TANTERMEK.....	54
KOLLÉGIUM .....	55

TANMŰHELYEK, A SZAKMAI OKTATÁS ELMÉLETI ÉS GYAKORLATI FELTÉTELEI .....	55
Az Ágazati Képzőközpont MŰKÖDÉSÉNEK szerepe .....	56
SPORTLÉTESÍTMÉNYEK.....	57
ESZKÖZJEGYZÉK .....	58
Fejlesztési Tervek .....	58
1. Tanműhelyi blokk felújítása.....	58
2. Tantermi blokk felújítása, sport infrastruktúra fejlesztése .....	59
3. Kollégiumi blokk felújítása.....	59
4. Szakmai eszközfejlesztés .....	60
5. Informatikai (IKT) eszközfejlesztés .....	60
6. Bútor eszközfejlesztés .....	61
IKT feltételei .....	61
Könyvtár .....	63
Kollégium.....	66
A kollégium személyi feltételei .....	66
Szabadidős tevékenységek.....	66
Vezetői célok, fejlesztési elképzelések.....	69
Az informatika által kínált lehetőségek hatékony felhasználása az intézmény minden szintjén .....	70
A munkaerőpiac változásaihoz alkalmazkodó, rugalmas képzési rendszer kialakítása ...	71
Élethosszig tartó tanulás igényének kialakítása, az ehhez szükséges kompetenciák folyamatos fejlesztése.....	72
Olyan szervezeti kultúra kialakítása, amely a gyorsan változó környezet igényeihez megfelelően alkalmazkodik, nyitott a változásokra.....	77

## BEVEZETÉS, SZEMÉLYES HITVALLÁS

“A mostani ipari forradalom abban más, mint az eddigiek, hogy nem azt változtatja meg, ahogyan csinálunk dolgokat, hanem minket, embereket változtat meg” *(Klaus Schwab, a World Economic Forum elnöke)*

Minden bizonnyal sokan furcsának, talán nagyképűnek tartják vezetői pályázatom címadását. Nem titok, hogy a címadást a negyedik ipari forradalom (IPAR 4.0) óriási változásokat hozó kihívásai inspirálták. A 2016-os Világgazdasági Fórumon hangzott el először a fórum alapítója, Klaus Schwab előadásában, majd könyvének címeként a negyedik ipari forradalom kifejezés. Ez a korszak, ami alapjaiban formálja át a gazdaságot, a munkahelyeket és a társadalmat, elkezdődött. Az IPAR 4.0 számos fizikai és digitális technológia, a fejlett elemzőrendszerek, a mesterséges intelligencia (AI), a kognitív technológiák és a dolgok internete kombinálásával lehetőséget kínál arra, hogy valóban digitális vállalkozások jöhessenek létre, amelyek a jelenleginél jóval több és pontosabb információ birtokában hozhatnak döntéseket. A negyedik ipari forradalom technológiai lehetővé teszi a termékek személyre szabását és a termékek mennyiségével kapcsolatos nagy rugalmasságot. Nem csak a termelést, a gyárakat érinti az átalakulás, hanem a szolgáltatóipart, a vendéglátást, a turizmus területét. Egyre többet találkozhatunk okoshotelekkel, okoséttermekkel, számtalan pincért vagy konyhai dolgozót tehermentesítő megoldással.

A nagy kérdés az, hogy mennyire készült fel az új korszakra az oktatás, az iskolák világa, hogyan látják a helyüket és szerepüket az új ipari forradalomban és a társadalom átformálásában. Az biztosnak látszódik, hogy a már zajló és a közeljövőben elinduló munkaerő-piaci, társadalmi és technológiai változások miatt sokaknak lesz szüksége készségeik szinte teljes megújítására, szinte minden munkatípusban növekedni fog a munka elvégzéséhez szükséges készségigény.

Szakképző intézményként már az eddigiekben is fel kellett ismernünk, hogy a hagyományos pedagógiai célok (a kultúra átadása és a gyermekek személyiségének kibontakoztatása) mellett vannak külső, vagy eszközjellegű célok, mint például a munkaerőpiac igényeinek kielégítése, társadalmilag releváns tudás, készségek és attitűdök fejlesztése, bizonyos társadalmi csoportok integrációja vagy bizonyos modernizációs célok. Nem élhetünk tehát elefántcsonttoronyban, nem hagyhatjuk reflektálatlanul a külvilágot, már csak azért sem, mert a negyedik ipari forradalom indukálta változások gyökeresen fogják megváltoztatni a foglal-

koztatás kereteit is. Tehát a ránk bízott tanulóknak is az az érdeke, hogy megtaláljuk a megfelelő válaszokat az új kihívásokra, tudjunk adaptálódni egy jelentős átalakuláson átmenő környezethez. Nem véletlen, hogy az IPAR 4.0 következményeként megváltozó foglalkoztatói elvárások, a szakképzést és a felnőttképzést befolyásoló makrogazdasági és munkaerő-piaci tényezők új stratégiát, rendszerszintű megújítást, fejlesztést generáltak a szakképzés területén is (SZAKKÉPZÉS 4.0.)

A korszakváltó átalakulások mellett persze fontos kiemelni azt is, hogy ami a vendéglátás lényege, nem automatizálható. A szakemberek egyöntetű véleménye, ahogy a jelenben, úgy a jövőben is a legnagyobb kihívást a megfelelő szaktudású, mentalitású és nyelvet beszélő munkaerő megtalálása jelenti. Itt a Balaton partján, azt gondolom, pontosan tudjuk ezt. Minőség, profizmus, alázatos és világra nyitott szakemberek. Hiszem, hogy ezek a kulcsai a jövőnek, a jövő vendéglátásának.

Azt az iránytűt, alapvetést, amelyet véleményem szerint a fenntartóval, gyakorlati munkahelyekkel, minden partnerünkkel együtt követnünk kell az új kihívások közepette is, nem változtattam meg. Korábbi vezetői pályázatomnak megfelelően Kalapács János: Minőségirányítás technikák című könyvéből idézek:

„Hogyha nem törjük a fejünket, s nem teszünk valamit annak érdekében, hogy minél több tanulónk legyen, vagy ha a kapacitásunk foglalt, de nem találjuk ki napról napra, hogy milyen módon őrizhetjük meg a kedvező pozíciókat, netán nem hajtunk fel plusz erőforrásokat, bizony egyre nehezebb helyzetbe kerülhetünk.

Tegnap a szirének még visszahúzhattak minket:

„Miért maradnánk le? A központi támogatásokat úgyis megkapjuk, nem? Elvégre demokráciában élünk.”

„Hagyjanak minket békén. A mi feladatunk a gyerekek oktatása, nevelése. Lassan már arra sincs időnk, hogy a saját tanóránkat megtartsuk. És akkor jönnek itt a marketinggel, a termékkel, a fogyasztóval s jó isten tudja még mifélekkel.”

Ma már nem engedhetjük meg magunknak ezt a hangot.

Ha másért nem is, hát azért fogunk lemaradni, mert a szomszéd iskola, a szomszéd hivatal, s még jó néhányan az országban, egyre többen és többen másképpen gondolkodnak, mint mi. Jobbat, többet szeretnének a szülőknek, a diákoknak, maguknak, a lakosságnak nyújtani.

Mert a többi iskola és önkormányzat választ keres a kihívásokra és bizony rövid időn belül utcahosszal előzhet meg minket.

Kit érdekel? – szírénykedhetnénk tovább.

A helyi lakosságot. A szülőköt. A diákokat. Európát.

Az állampolgár, a diák utazik, nyaral, rokonokat látogat. S ha azt tapasztalja, hogy a saját településén „kőkorszaki viszonyok” jellemzik a közigazgatási, az oktatási tevékenységet az általa látottakhoz képest, az önkormányzat, az iskola vezetése nem sok jóra számíthat. A demokráciát nem megállítani, hanem működtetni kell. A kihívások nem-felismerésének helyben is súlyos árat kell fizetnünk.” (Kalapács, 2001)

Tisztelt Fenntartó, kedves Kollégák! Bízom benne, hogy közösen megfelelő válaszokat tudunk adni a honi szakképzés, az intézményünk előtt álló kihívásokra!

**Mert továbbra is kell egy hely, ahol a kiváló vendéglátós szakembereket képzik.**

**Mert továbbra is kell egy hely, ahol a gasztronómiát szakértelemmel űzik.**

**Mert továbbra is kell egy hely, ami a nagybetűs VSZK!**

## AZ ISKOLA RÖVID BEMUTATÁSA

Iskolánk, a Zalaegerszegi SZC Keszthelyi Vendéglátó Technikum, Szakképző Iskola és Kollégium (Keszthelyi VSZK) hatvanéves múltra tekint vissza. A 60-as évek elején a Belkereskedelmi Minisztérium Oktatási Főosztályán született meg a gondolat, hogy kísérleti jelleggel új típusú vendéglátó-ipari szakképzés induljon meg a Balaton partján a szakemberhiány pótlására. E gondolat megvalósulásaként 1964. szeptember 1-jén kezdődött meg a tanítás Hévízen, az ország első új rendszerű vendéglátó-ipari szakközépiskolájában. A képzés iránti igény, a növekvő tanulólétszám hamarosan kinőtte a hévízi lehetőségeket, s Keszthelyen szabad út nyílt egy modern, kollégiummal rendelkező iskola építésére. 1969. szeptember 10-én a VSZK Keszthelyen fogadta az új tanév diákjait. Az iskola struktúrája alapítása óta többszöri változáson ment keresztül, profilja folyamatosan bővült.

Az oktatás kezdetben 5+1-es szakközépiskolai és hagyományos szakmunkásképzésből állt. A 70-es évek elejétől fokozatosan növekedett a felnőttoktatás, elsősorban levelező tagozatos formában. 1987-től a kereskedelmi szakmunkásképzéssel bővült az iskola profilja. Az 1990/91-es tan-évvel indult az integrált képzés kísérleti jelleggel. A negyedik évfolyam érettségije után lehetőségük volt a tanulóknak a vendéglátós vagy idegenforgalmi ágra szakosodni, a tanulmányokat gyakorlati és elméleti technikusképesítő vizsga zárta. Az 1995/96-os tanév újdonsága a félfőiskolai képzés indítása volt, mely meghatározó lépés volt az iskola jövőjének, a térségben betöltött szerepének szempontjából is. Az 1998/99. tanév mérföldkő a Keszthelyi VSZK történetében is, hiszen az integrált képzés, a hagyományos szakmunkásképzés, a sporttagozatos osztály, a szakmunkások szakközépiskolája változatlan formában történő kifutása mellett jelentős képzési szerkezetváltás történik. Belép az új rendszerű OKJ-s vendéglátó és idegenforgalmi technikusképzés 4 éves időtartammal a 8. osztályt végzett tanulók számára. Érettségizettek számára tovább folyt az un. félfőiskolai képzés, emellett azonban megjelent a kínálati palettán az akkreditált iskolarendszerű felsőfokú szakképzés is vendéglátó, idegenforgalmi szakmenedzser szakon - felvételi menteséggel, kreditációval a budapesti Gazdasági Főiskolára. A képzési választék további bővítését jelentette a 2 éves, más iskolában szerzett érettségire épülő vendéglátó, idegenforgalmi és kereskedelmi technikusképzés is.

Újabb kiemelkedő lépés az iskola életében a Veszprémi Egyetem (a mai Pannon Egyetem) Georgikon Mezőgazdaságtudományi Karral (a mai Magyar Agrár és Élettudományi Egyetem keszthelyi Georgikon Campusa) közös főiskolai képzés beindulása 2004 februárjában, ven-

déglátó és szálloda szakon. Így elmondható, hogy az országban talán egyedülállóan, megvalósult a négy szintű képzés intézményünkben.

Összegzőképpen elmondható, hogy a Keszthelyi VSZK az alapítástól kezdve korszerű körülmények között kínálja a képzés széles skáláját a vendéglátás, idegenforgalom, kereskedelem jövődjő szakembereinek. A 2020/2021-es tanévtől a sport ágazat (fitness-wellness instruktor képzés) is felkerült a képzési palettára. A kereskedelem területe pedig a kereskedő és webáruházi technikus szakmával jelenik meg ismét a 2024/2025-ös tanévtől. A képesítés megszerzése a képzési formától függően napjainkban 3 (szakképző iskola) – 5 (technikum) év. Az igényes oktatást biztosítja a korszerűen felszerelt taniroda, számítástechnikai szaktantermek, valamint a felszolgáló tanétermek, tankonyhák. Az iskola sportélete magas színvonalú, az iskolai órákon kívül szabadidős tevékenységek keretében van lehetősége diákjainknak további sportolásra, versenyekre való felkészülésre. Német, osztrák kapcsolataink több hónapos külföldi tapasztalatcserét és tanulást jelenthetnek a diákoknak. A távolabbi lakhelyekről érkezők szállás- és ellátásigényét az iskolához tartozó kollégium teljes egészében megoldja.

## HELYZETELEMZÉS, KAPCSOLÓDÓ FELADATOK

Az intézmény egészére vonatkozó helyzetelemzéshez fontosnak tartottam értékelni mindazokat a területeket, amelyek befolyásolják az intézmény eredményességét, hatékonyságát, a végzett munka minőségét. Az elemzés során sok esetben gondot jelentett, hogy továbbra is csak részben kerültek kialakításra azok az indikátorok, amelyek jól jellemzik egy-egy terület eredményes, hatékony működését. Az aktuális helyzet feltárása mellett azonnal igyekeztem kitérni az egyes területeken belül tervezett fejlesztésekre, javítási lehetőségekre, valamint feladatokra.

A helyzetelemzés során értékelt főbb területek:

1. Pedagógiai folyamatok
2. Személyiség- és közösségfejlesztés
3. Az intézményben folyó pedagógiai munkával összefüggő eredmények
4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció
5. Az intézmény külső kapcsolatai
6. A pedagógiai működés feltételei

## PEDAGÓGIAI FOLYAMATOK

A szakképzés új rendszere a következő jogi szabályzókon alapul:

- A szakképzésről szóló 2019. évi LXXX. törvény (Szt.)
- A szakképzésről szóló törvény végrehajtásáról szóló 12/2020. (II. 7.) Korm. rendelet (Szkr.)
- A „SZAKKÉPZÉS 4.0 – A szakképzés és felnőttképzés megújításának középtávú szakmapolitikai stratégiája, a szakképzési rendszer válasza a negyedik ipari forradalom kihívásaira” című stratégia elfogadásáról és a végrehajtása érdekében szükséges intézkedésekről szóló 1168/2019. (III. 28.) Korm. határozat

Tartalmi szabályozás tekintetében a szakképzésért felelős miniszter hivatalos kiadványként a képzési és kimeneti követelmények (KKK), valamint a programtervek kerültek közzétételre (felnőttek oktatása, ill. szakmai képzés esetén programkövetelmények). A tartalmi szabályozáshoz kapcsolódóan fontos megemlíteni az új NAT (NAT 2020) bevezetését is, amely szintén 2020. szeptember 1-jétől felmenő rendszerben került bevezetésre, intézményünk esetén a 9. évfolyamokon. A technikumban a gimnáziumi kerettanterveket, a szakképző iskolákban a szakképző iskolai közismereti kerettantervet kell alkalmazni.

Az Szt. 12. §-a értelmében a szakképző intézményben a nevelő és oktató munka a képzési és kimeneti követelményekre figyelemmel kidolgozott szakmai program alapján folyik. Az ágazati alapoktatásra és a szakirányú oktatásra nem készült tehát külön szakképzési kerettanterv, a szakképző intézményeknek a napjainkra már nem kötelező érvényű programtervek alapján, maguknak kellett elkészítenie a szakmai programjukat. Iskolánk a megszabott határidőre elkészítette szakmai programját, ill. annak részeként a nevelési programot (NP), az egészségfejlesztési programot (EP), az oktatási programot (OK), valamint a képzési programot (KP). A szakmai programban számos kötelező területet kellett szabályozni, amelyeknek a tételes felsorolása a Szkr-ben megtalálható.

A programok elkészülte természetesen nem jelenti azt, hogy kipipálhatjuk ezt a feladatot. A céloom továbbra is olyan tervezési struktúra kialakítása, mely eszköz lehet a kiszámítható, ellenőrizhető, egyenletes iskolai munkában, és biztosítja a megfelelő tanulólétszámot. Az iskola szakmai programjában számos stratégiai célt is meghatároztunk. Iskolánk azonban itt nem állhat meg. Szükséges ezen célok további lebontása a napi működés szintjére (operacionalizálás), indikátorok, sikerkritériumok kidolgozása, hiszen így érhetünk csak el eredmé-

nyeket, így biztosíthatjuk versenyképességünket. A mi munkánkban semmi sem mérhető szemlélet már rég a múlté.

Egy professzionális, 21. századi iskola figyel arra, hogy mi a küldetése, a jövőképe, ezek alapján alakítja ki céljait. Ezeket a célokat olyan szintre bontja le, hogy mindez megjelenik a napi működésben, a személyre szóló munkaköri leírásokban. Az így lebontott célok mit sem érnek, ha nem rendelünk hozzájuk sikerkritériumokat, indikátorokat, és nem figyeljük/mérjük folyamatosan megvalósulásukat. A jövőben még inkább törekedni fogok arra, hogy a stratégiai célokhoz kapcsolódóan az ún. SMART (S – Specific, azaz specifikus, pontosan körülírt és meghatározott; M – Measurable, azaz mérhető; A – Achievable, azaz elérhető, megvalósítható; R – Relevant, azaz releváns, a helyzethez illő; T – Time-bound, azaz időben jól meghatározható – van pontos időzítés, határidő) célkitűzés legyen a meghatározó, hogy pontosabban tisztázzuk a céljainkat, és produktívan használjuk ki az időt és az erőforrásainkat.

Fontos kiemelni azt is, hogy az új szakképzési rendszer eredményes működtetésében rendkívül jelentős a szakképző iskola és a duális képzőhely szoros és tényleges együttműködése. A szakmai programunk részét képező képzési programot a duális képzőhelyekkel egyeztetve kellett elkészíteni. A gyakorlati és duális képzésért felelős igazgatóhelyetttel, valamint Nyugat-Balaton Turizmus-Vendéglátás Ágazati Képzőközponttal (ÁKK) összefogva jóval nagyobb szerepet szánok ennek a közeljövőben a vezetői munkámban.

Bizonyos, hogy a megreformált szakképzésben új gondolkodásmódra és új pedagógiai, módszertani és intézményirányítási kultúrára is szükség van. Az oktatóközpontú kultúrával szemben a tanulást és a tanulót kell a középpontba helyezni, ahol maga a tanulási folyamat, valamint a tanuló által elért kompetenciafejlődés a lényeges. A fő célnak a szakmai cselekvőképesség kialakításának kell lennie. Ennek megfelelően egy kimenet-szabályozott követelményrendszer került kialakításra, amely a tanulókkal elérendő követelményekre koncentrálnak. A követelmények megvalósításához a különböző, az oktatók által – a duális képzőkkel egyeztetve – a választott tartalmakon, gyakorlatokon, projekteken és alkalmas módszereken keresztül lehet eljutni, melyet vizsgálva kell ellenőrizni.

Az adaptivitás, az intézményünk tanuló szervezetté válása továbbra is kiemelt feladat. Mindezt az új szakképzési törvény is megkerülhetetlenné teszi, hiszen arról rendelkezik, hogy a szakképző intézmény képzési tevékenysége minőségének folyamatos javítását a szakképző intézmény által kialakított minőségirányítási rendszer szolgálja. A minőségirányítási rend-

szert a Kormány rendeletében meghatározott minőségirányítási keretrendszeren belül kell működtetni. A szakképző intézmény minőségirányítási rendszerének működtetését négyévente külső értékelésnek kell alávetni. A minőségirányítási rendszer külső értékelése a szakképző intézmény képzési tevékenysége minőségének folyamatos javítását és a szakképző intézmény által kialakított minőségirányítási rendszer működtetésére vonatkozó visszacsatolást szolgálja.

A minőségirányítási rendszert az eddigi munkám során is megkerülhetetlennek tartottam, a mesterpedagógus fokozatom megszerzéséhez kidolgozott tevékenységek között is kiemelt teendőként szerepel. Úgy gondolom, hogy a minőségirányítási rendszernek olyan szinten kell beépülnie a mindennapi működésbe, hogy szinte nem is szabad külön programként érzékelni. A minőségirányítási rendszerek (ISO, TQM, EQAVET) intézményi adaptálása számtalan előnyt jelent, sokkal többet annál, minthogy csupán a fiókban őrizgessük a kidolgozott minőségirányítási programunkat. Nélkülözhetetlen eszköz a stratégiaalkotáshoz is.

A minőségirányítás tehát az átalakuló szakképzési rendszerben is fontos szerepet kap. Ahogy a Szakképzés 4.0 stratégia fogalmaz: „A professzionális szervezeti működés célja a minőség garantálása. Ennek eszközeként egységes minőségirányítási rendszert kell kialakítani a szakképzési centrumokban, amely rögzíti a szervezetek küldetését, szabályozza a legfontosabb folyamatokat és méri az elégedettséget is.”

A minőségirányítási rendszer kidolgozásában, működtetésében a vezetőnek kulcsszerepe van. Az IMIP (Intézményi Minőségirányítási Program) programunkban egykor megfogalmazott állítás ma is igaz: A minőségért elsősorban a vezetőt terheli a felelősség. Az előttünk álló időszak egyik kiemelt feladata az elkészített minőségirányítási rendszer működtetése, az önértékelések rendszeres elvégzése, cselekvési tervek kidolgozása, megvalósítása. Továbbra is fontos feladat lesz ezen a területen az oktatók értékelése, amely területen a dokumentáció-alapú minősítés helyett a folyamatos szakmai teljesítményt megítélni képes vezetői értékelést kell előtérbe helyezni.

---

#### FEJLESZTHETŐ TERÜLETEK:

„Az oktatók sajátítsák el a kiemelt figyelmet igénylő tanulókkal való bánásmódhoz szükséges szaktudást. Használják fel a mérési eredményeket a napi munkájukban. A tanévenként meghatározott, kiemelt, ill. operatív célok és feladatok számának csökkentése, azok következetesebb és hatékonyabb végrehajtása. Sikerkritériumok kerüljenek kitűzésre az egyes fel-

adatokhoz kapcsolódóan, amelyek egyértelműen jelzik a feladatok végrehajtásának sikerességét. Hatékonyabb, az éves kiemelt feladatokra jobban összpontosító munkaterv elkészítése határidőkkel, felelősökkel, indikátorokkal. A belső ellenőrzés rendszerének fejlesztése következetesebb ellenőrzéssel, elszámoltatással. Az éves beszámolóban való egyértelműbb visszacsatolás az elvégzett/elmaradt feladatokra, az elmaradás okainak feltárása. Évente, a munkaterv elkészítésekor megtervezni a munkatársak ellenőrzését az egységes megfigyelési szempontok alapján, ami szorosan kapcsolódik az intézményi önértékeléshez. Az innováció támogatása.”

Szakmai programunk rendszeres aktualizálása, a PDCA ciklusnak megfelelő felülvizsgálata ugyancsak visszatérő feladat lesz.

## SZEMÉLYISÉG- ÉS KÖZÖSSÉGFEJLESZTÉS

A szakmai programunk részét képező nevelési programunkban kiemelt szerepet kaptak ezek a területek is. A személyiség fejlődésének támogatása szinte mindenben benne van. Minden tanulás gondolkodási, érzelmi és viselkedési minták formálódásához járul hozzá. A neveléssel, a személyiség- és közösségfejlesztéssel a fő cél az adaptív viselkedés alapjául szolgáló igazodási keretek befolyásolása.

Ezen feladatok végrehajtása nem oldható meg egy, esetleg néhány évfolyam pedagógiai munkájával, nem köthetők egy műveltségi területhez, egy tantárgyhoz. Olyan készségek fejlesztéséről, olyan ismeretek átadásáról kell sok esetben gondoskodnia az iskolának, amelyeknek meg kell jelenniük szinte minden oktató ismeretközlő tevékenységében, igazodva az éppen adott tanulói csoporthoz, az érintett tanulók életkorához, személyiségéhez, felkészültségéhez. Ezek az ellátandó feladatok az iskola pedagógiai értékközvetítő tevékenységének lényegét adják.

Ezek közé tartoznak

- az erkölcsi ismeretek,
- a családi és közösségi kapcsolatok elmélyítését támogató fejlesztési feladatok, és azok részét képző ismeretek,
- az előítéletek felismerésére, tudatosítására való képesség,
- a testi és lelki egészség megőrzésére történő felkészítés,
- a bűnmegelőzés,
- a drogprevenció,
- fogyasztóvédelmi nevelés.

E körben minden oktatónak van feladata, mindig az adott tanórán és a tanórán kívül folyó munkájához igazítva a feladat végrehajtását.

A szabadidős tevékenységek egyre inkább a nevelőmunka középpontjába kerülnek. Fontos, hogy a tantárgyat kiegészítő ismeretszerzéstől, a lazább társas szórakozásig, művelődésig, a legszélesebb tevékenység skálán keresztül, már az iskolai keretek között is gyökeret verjenek az iskola falain túllépő kulturált szabadidőforrások. Az iskolai, kollégiumi oktatásnak és szabadidős tevékenységnek gondosan megtervezett, átgondolt munkamegosztásnak kell lennie, amely az egymásra épülés, az egymásba kapcsolódás teljes rendszerét kell, hogy je-

lentse. Az iskola, a kollégium szabadidős tevékenysége jó terepet biztosít a közösségfejlesztő munkának.

Fontos tudatosítani, hogy a személyiség- és közösségfejlesztés területén kijelölt, nevelési programbéli célok megvalósításhoz több esztendő kitartó, állhatatos és türelmes munkájára van szükség. Törekedni kell az alábbi feladatok rendszeres megvalósítására:

- a tanulás támogatása: kölcsönös segítségnyújtással, közösségi ellenőrzéssel, tanulmányi- és munkaerkölcs erősítésével
- a tanulók kezdeményezéseinek segítése
- a közvetlen tapasztalatszerzés segítése
- a közösségi cselekvések kialakításnak segítése, fejlesztése (példamutatással, helyes cselekvések bemutatásával: bírálat, önbírálat segítségével)
- a tanulók önállóságának, öntevékenységének, öngazdító képességének fejlesztése
- a folyamatosság biztosítása, a már elért eredmények továbbfejlesztése, a következő évfolyamon a már elért eredményekre való építés
- olyan osztályfőnöki kollektíva kialakítása (megtartása), amely összehangolt követeléseivel és nevelési eljárásaival az egyes osztályokat vezetni és egyes tevékenységüket koordinálni tudja
- különböző változatos munkaformákkal (homogén csoport munka, differenciált csoportmunka, egyéni munka, verseny) az együvé tartozás, az egymásért való felelősség érzésének erősítése

A szakképzésirányítás által elvárás szintjén is megfogalmazott projektalapú oktatás rendszeres alkalmazása szintén remek lehetőség a személyiség- és közösségfejlesztésre. Igaz ez a tanórán kívüli foglalkozásokra is, ahol a még kötetlenebb tevékenységi formák, így a közösen átélt kirándulások, színházlátogatások érzelmmel teli élményei a közösségfejlesztés kiváló lehetőségei. A tevékenységformák kialakításában törekedni kell arra, hogy a résztvevők adottságaira építve érdeklődésük ne alkalmanként, véletlenszerűen érvényesüljön, hanem tartós aktivitására ösztönözzön.

---

#### A DIÁKÖNKORMÁNYZATI MUNKA KÖZÖSSÉGFEJLESZTŐ FELADATAI:

A diákönkormányzatok a tanulók önrányító, önszervező közössége, melynek keretében a tanulók az oktató vezetővel együtt, saját fejlettségüknek megfelelő szinten önállóan intézik saját ügyeiket.

Iskolánkban a DÖK-tagsági viszony önkéntes, tevékenységéhez viszont szervezettségre van szüksége. Demokratikus úton választja tisztségviselőit, hozza létre megfelelő szerveit, amelyek a közösség megbízásából hivatottak az ügyek megvitatására, határozathozatalra.

Feladatok:

- A kialakított, meglévő, vagy hagyományokon alapuló közösségi munkálatok, közösségépítő tevékenységek fejlesztése
- A régi tevékenységek mellett új hagyományok teremtése
- Olyan tevékenységek szervezése, amelyek értékes, esztétikai élményeket keltenek a közösség tagjaiban, és ezzel erősödik, fejlődik maga a közösség.
- A közösség iránti felelősségérzet (felelősségtudat) kialakítása, fejlesztése
- A közösség érdekeit szolgáló, cselekvésre készítő tevékenység szervezése
- Olyan közösség kialakítása, fejlesztése, amely büszke saját közösségének sikereire, értékeli más közösségektől megkülönböztető tulajdonságait

---

## A KIEMELT FIGYELMET IGÉNYLŐ TANULÓKKAL KAPCSOLATOS PEDAGÓGIAI TEVÉKENYSÉG HELYI RENDJE

---

### A TEHETSÉG, KÉPESSÉG KIBONTAKOZTATÁSÁT SEGÍTŐ TEVÉKENYSÉGEK

A tehetséggondozást és a képességek kibontakoztatását iskolán belül a versenyfelkészítések, az érettségi felkészítők, az egyéni foglalkozások szolgálják elsősorban. Természetesen felhívjuk tanítványaink figyelmét a város állami és civil szervezeteinek, alapítványainak és más megyei, országos szervezetek által biztosított lehetőségekre is.

Törvényi – és nem csak az oktatói elhivatottságból adódó – kötelezettsége (Szkt. 35. § (4): A szakképző intézmény köteles a tehetség kibontakoztatására, a hátrányos helyzetű tanulók, illetve képzésben részt vevő személyek felzárkóztatására, a beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő tanulók számára differenciált fejlesztést megszervezni.) az iskolának és az oktatóknak, hogy segítse a tanulók képességének, tehetségének kibontakozását. Fontosnak kell tartanunk, hogy tehetséges tanulóink rendelkezzenek korszerű műveltséggel, legyenek képesek az egyre bővülő ismeretek önálló és kreatív feldolgozására, a tudásépítésre. Ezáltal gazdagodjon, fejlődjön egész személyiségük.

Hitvallásom szerint a tehetséggondozás nem egyenértékű a tanulmányi versenyekre való „kondicionálással”, hanem olyan komplex tevékenység, amely a tanulók képességeihez iga-

zodva számukra optimális fejlődési lehetőséget teremt. Tehetséggondozásunknak ezért fejlesztésközpontúnak kell lennie. A tehetség sok területen és gyakran egyáltalán nem a tantárgyi tanulmányi eredményekben, vagy versenyeredményekben nyilvánul meg. Iskolánknak nyitottnak kell lennie abban, hogy a bármilyen területen felbukkanó tehetséget felkarolja és támogassa.

A tehetséges diák általában sajátos személyiségjegyekkel is rendelkezik, amiket csak egy nyitott és elfogadó légkörű iskola képes ösztönzőleg támogatni. Az egyéniséget elfogadó iskolai légkör tehát a tehetséggondozás szempontjából is meghatározó.

A tehetség felismerése, fejlesztése nem egyszerű feladat, amit már a 9. évfolyamon el kell kezdeni. Vallom, hogy a tehetséggondozás sajátos pedagógiai tevékenység, amely ebben felkészült és ehhez elhivatott oktatókat is kíván. Az iskolának az oktatókat erre a szerepvállalásra kell ösztönöznie.

#### **A tanórák szerepe:**

A tehetséggondozás legelső színtere maga a tanóra. Színvonalas és differenciált tanóra nélkül nincs igazi tehetséggondozás. A differenciálás célja az egyéni tanulási utak támogatása. Ugyanakkor a tehetséggondozás sajátágaiból következik, hogy külön munkaformákat is igényel. Ehhez elengedhetetlen az érzelmileg biztonságos légkör, a szabadság és elfogadottság érzése.

A tehetséggondozás tanórán kívüli formái:

- Egyéni, kiscsoportos tehetséggondozás, versenyfelkészítés
- Országos pontversenyek, tehetséggondozó mozgalmak
- Felvételi előkészítők
- Pályázatok, pályamunkák írása

#### **A tanulmányi versenyek:**

A tehetséggondozás területei közül kiemelkedő a versenyekre való felkészítés. A tradicionális iskolai értékrendben is előkelő helyet foglal el ez a terület. A sikerélmény, az átlagosnál nagyobb teljesítmény elérésének vágya a személyiség formálásának is eszköze. Lehetőséget kell teremteni arra, hogy többféle területen, többféle tantárgy különböző szintű és szervezésű versenyén többen is sikeresen szerepelhessenek.

A tanulmányi versenyek közvetlen célja:

- a tehetség gondozása, a képességek fejlesztése
- a tanulók sikerélményhez juttatása

- a tanulók teljesítőkétségének mérése, illetve a részvétel által ezen teljesítőkétség növelése,
- példamutatás, célkijelölés
- a tanulók és iskolák közötti egyezőségek és különbözőségeik feltárása.

Szorgalmaznunk kell, hogy tanulóink minél többen vegyenek részt számukra megfelelő szintű tanulmányi versenyeken, pályázatokon. Kiemelten kezeljük azokat a versenyeket, amelyeket a KIM, ill. BM hirdet meg, vagy anyagilag, szakmailag támogat.

Szakmai versenyeredmények (SZKTV, OSZTV, ÁSZÉV) tekintetében fenntartói elvárás is a kimagasló eredmények elérése. Tehetséggondozás keretében tehát továbbra is figyelmet kell erre fordítani, presztízskérdést kell jelentsen iskolánk számára a szakmai tanulmányi versenyeken való jó szereplés. Természetesen a közismereti tanulmányi versenyek (pl. OKTV, OSZKTV) sem kisebb értékűek, hiszen láthatjuk, hogy napjainkban pl. az igazán jó séfek menedzserek, vezetők, vállalkozók, kreatív művészek, médiaszemélyiségek, művészek és oktatók; - tehát sokkal többet kell tudniuk, mint „csak” jól főzni. A széleskörű, jól konvertálható tudás megszerzése a tanulóinknak is érdeke. Minden segítséget meg kívánok adni a felkészítő oktatóknak, hogy a jövőben is szép sikereket érjünk el a tanulmányi versenyeken.

Fontosnak tartom kiemelni, hogy a tehetségesek életük során gyakrabban kerülhetnek olyan helyzetekbe, amelyek kevésbé érintik a többi tanulót. Ilyenek például a szereplések, a feljűk támasztott elvárások, belső konfliktusok, melyek például a személyiségük összetettségéből adódhatnak. Esetükben ezért különösen fontos, hogy fejlesszük megküzdési képességeiket, segítsük őket abban, hogy teljes életet éljenek, megismerjék a gyermek- és serdülőkör minden tevékenységsspektrumát.

A tehetség, képesség kibontakoztatást segítő tevékenységnek egyik kiemelt területe kell legyen az arra érdemes tanulók felsőoktatási intézményekbe való sikeres továbbtanulásának támogatása. A felvételit nyert tanulók számát lehetőség szerint gyűjteni kell, a tehetséggondozás egyik sikerkritériumává (a versenyeredmények mellett) kell tenni a minél nagyobb számú felsőoktatási továbbtanulót. Ebben segítség lehet az, hogy a technikus végzettséget szerzett tanulók beszámítási lehetőséggel tanulhatnak tovább az iskola szakmai profiljába illeszkedő felsőoktatási intézményekben. Óratervbe illesztve, vagy fakultációs-, emeltszintű érettségire felkészítő foglalkozások keretében biztosítani kell a minél eredményesebb felkészülést a felvételikre.

---

## A TANULÁSI KUDARCNAK KITETT TANULÓK FELZÁRKÓZÁSÁT SEGÍTŐ PROGRAM

Intézményünk alapító okirata szerint az alaptevékenységeink közé tartozik a többi gyermekkel, tanulóval együtt nevelhető, oktatható súlyos tanulási, figyelem- vagy magatartás-szabályozási zavarral küzdő sajátos nevelési igényű tanulók ellátása. Ezen tanulók hatékony fejlesztéséhez elengedhetetlen intézményünk hátránykompenzáló szerepének felismerése minden kollégám részéről. A 20-25 évvel ezelőtti időszak nem fog visszajönni, az erősen csökkenő gyereklétszám alapvetően más kihívások elé állítja a VSZK-t, mint évtizedekkel ezelőtt. A szakképző iskolába, a technikumba kerülő fiatalok sok esetben olyan tanulók, akik képesség, ismeret hiányában vagy magatartási probléma, motivátlanság miatt a tankötelezettség kényszere visz a szakképzésbe. Azonban ezen sajátos nevelési igényű vagy éppen hátrányos helyzetű tanulók számára is meg kell adni a segítséget, esélyt egy szakma sikeres elsajátításához.

Feladatunk tehát ezen kiemelt figyelmet érdemlő, különleges bánásmódot igénylő gyermekek, tanulók fejlesztése, akiknek a részére a Tanulási Képességeket Vizsgáló Szakértői és Rehabilitációs Bizottság intézményünket kijelölte. Nevelésük, oktatásuk a többi tanulóval közösen, integrált nevelés-oktatás keretében történik. A tanulási probléma súlyosságát a nevelési tanácsadó, ill. a szakértői bizottság állapítja meg, fogyatékosági típusonként, személyre szabottan határozza meg a fejlesztés alapelveit, kiemelt feladatait.

Mivel ezek a tanulók gyakran élnek át kudarchelyzetet, az iskolai teljesítményelvárások iránti közömbösség, elutasítás, illetve önértékelési zavarok, különböző jellegű beilleszkedési problémák alakulhatnak ki. Fokozottabban igénylik a tevékenységet meghatározó állandó kereteket, érthető és követhető szabályokat, a pozitív visszajelzést, a sikeres teljesítmények megerősítését, a dicséretet.

Oktatásuk, nevelésük során meg kell találnunk a speciális nevelési-oktatási igényű tanulók egyéni képességeihez igazodó, fejlődésüket legelőnyösebben elősegítő eszközöket, módszereket. Kiemelt figyelmet érdemel a tanulásszervezési módok megválasztása.

Ismételten el kell érni, hogy intézményünkben legalább heti egy alkalommal iskolapszichológus legyen elérhető. Oktatói testületünknek törekednie kell arra, hogy a magatartás-zavarral, beilleszkedési nehézséggel küzdő gyermekek számára megtalálja a személyre szabott bánásmódot, az önbizalmat, örömet adó tevékenységet.

A mind nagyobb számú roma gyerekek oktatásában is csak a személyre szabott pedagógiai eljárások lehetnek hatékonyak, a pszichésen sérült vagy sérülékeny gyerekek nevelésére

és oktatására a csupán rideg, „büntetéssel operáló” pedagógiai eszközök alkalmatlanok, mert növelik a gyerekek iskolával és oktatókkal szembeni ellenállását.

Az iskolai nevelés, oktatás során kiemelt feladat:

- a tantervi előírásoknak megfelelő sikeres továbbhaladás biztosítása,
- a pozitív énkép és önértékelés kialakítása,
- a tanulás iránti motiváció és a kudarcűrő képesség növelése,
- a kortársakra és a felnőtt közösségre irányuló rendezett társas kapcsolatok kialakítása,
- a társadalmi együttélés szabályainak követése és az önállóságra nevelés.

Tanulóink a tanórákon kívül a törvény által biztosított keretek között egyéni fejlesztési terv alapján egyéni és kiscsoportos szervezeti formákban pedagógiai célú rehabilitációs, felzárkóztató, képességfejlesztő foglalkozásokon vesznek részt a szakértői bizottság/ nevelési tanácsadó javaslata nyomán. A tanulási képességek alakulását folyamatosan értékelni kell a fejlesztést végző oktató, fejlesztőpedagógus és az osztályban tanító oktatók bevonásával. Rendszeres konzultáció segítségével kell kijelölni a további feladatokat.

Önértékelésünk megállapításai alapján a jövőben több figyelmet kell fordítani a hátrányos helyzetű, alulteljesítő és lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók felzárkóztatására. Részletesebb elemzések, intézkedési tervek készítése szükséges. A helyi viszonyok (oktatók és tanulók nagy leterheltsége, sok bejáró tanuló) ellenére, de azok figyelembevételével fontos a diákok érdeklődésének növelése az őket érintő szabadidős, közösségi programok szervezésében és részvételében.

A felmentések tekintetében új elem a jogi szabályozásban, hogy ha azt a beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézség, a sajátos nevelési igény, illetve a fogyatékoság jellege indokolja, a vizsgázó igazolt kérelme alapján az akkreditált vizsgaközpont engedélyezheti a vizsgázó mentesítését a vizsgatevékenység idegennyelvi része vagy annak egy típusa, szintje alól, ha a vizsgázót a szakmai oktatás során is mentesítették az idegen nyelv értékelése és minősítése alól. Új elem a szabályozásban az is, hogy a szakmai vizsga kivételével - a szakmai tartalmak tanulása alóli felmentés is adható. Az ilyen mentesítés kizárólag a mentesítés alapjául szolgáló körülménnyel összefüggésben biztosítható, és nem vezethet a szakma megszerzéséhez szükséges követelmények alóli általános felmentéshez.

---

## A SZOCIÁLIS HÁTRÁNYOK ENYHÍTÉSE

Önhibáján kívül mind több tanuló kerül olyan anyagi helyzetbe, mely egészséges testi fejlődését, zavartalan tanulását hátráltatja. Az ilyen helyzetbe került tanuló inkább eltitkolni igyekszik körülményeit, ezért igen tapintatos pedagógiai feladat a veszélyeztetett és hátrányos szociális családi helyzetek felderítése és a megoldási lehetőségek számbavétele.

Iskolánk eddig is próbálta enyhíteni a szociális hátrányokat. A tanórán kívüli foglalkozások megszervezése nemcsak az oktatás feladatainak megvalósítását segítették, hanem szociális funkciót is teljesítettek.

Először a szociális hátrányokkal küzdő fiatalokat igyekeztünk feltérképezni, hogy problémáikat megismerhessük.

A szociális hátrányok enyhítését a következő tevékenységi formák szolgálhatják:

- Felzárkóztató ill. tehetséggondozó programok szervezése,
- A tanulók kollégiumi, tanulószobás, ill. menzai ellátásban való részesülésének segítése,
- Pályaorientációs tevékenység folytatása,
- Felvilágosító munka a szociális juttatások lehetőségeiről szülői értekezleteken, fogadóórákon,
- Drog - és bűnmegelőzési programok szervezése,
- Térítési díjak csökkentése, elengedése,
- Pályázatok figyelése, részvétel pályázatokon, stb.

Szociális problémák esetén az ifjúságvédelmi felelős és az osztályfőnökök a diákönkormányzat bevonásával együtt járnak el az iskola vezetőségénél, ZSZC-nél, vagy az önkormányzat illetékes szervénél.

---

## GYERMEK- ÉS IFJÚSÁGVÉDELMI FELADATOK

Célunknak kell tekinteni, hogy olyan támogató iskolai légkört teremtsünk, ahol biztosított a tanulók testi-lelki fejlődése. Segítsük a diákokat abban, hogy ne szenvedjenek hátrányt szociális okok vagy a gondoskodás hiánya miatt, hogy megtalálják helyüket a közösségükben, és minél harmonikusabb, teljes életet élő felnőtté válhassanak.

A cél elérését szolgáló legfontosabb feladatok:

- A veszélyeztetettség felismerése, segítségnyújtás, a káros hatások ellensúlyozása.

- Tanítási órákon, szünetekben, szabadidős programok alatt igyekezzünk felfigyelni az esetleges krízishelyzet miatti magatartásváltozásokra.
- A problémákat pedagógiai eszközökkel orvosoljuk, súlyosabb esetekben a Gyermekjóléti Szolgálat segítségét kérjük.
- Segítsük a diákokat abban, hogy maguk is felismerjék társaik veszélyeztetett helyzetét, hogy tudják, kinek jelezhetik a gondjaikat.
- Vegyünk részt továbbképzéseken, szakmai értekezleteken annak érdekében, hogy időben felismerjük a veszélyeztető tényezőket, a korai tüneteket.

Általános prevenciót szolgáló feladatok:

A veszélyeztetettség megelőzésében kiemelt feladatunk a fiatalok személyiségfejlesztése, az egészséget befolyásoló szokások, pozitív magatartásminták kialakítása.

Szervezzünk rendszeres felvilágosító programokat, előadásokat

- Hívjunk meg orvosokat, egészségügyi szakembereket (NNK, Kórház)
- Nyújtsunk osztályfőnöki órákon, tanórákon az egészséges életmóddal kapcsolatos ismereteket (osztályfőnökök, oktatók).
- Biztosítsuk a szabadidő tartalmas eltöltésének lehetőségét az iskolában és iskolán kívül (társas környezet kontrollálása, kirándulás, színházlátogatás).

Folyamatos információcsere lehetősége

- Működünk együtt a Gyermekjóléti Szolgálattal, a gyermekvédelmi rendszerhez kapcsolódó feladatot ellátó intézményekkel és hatóságokkal.
- Tájékoztassuk a tanulókat és a szülőket a gyermekjóléti szervezetekről.
- Rendszeresen tartsuk a kapcsolatot a tanulókkal, szülőkkel, kollégiumi oktatókkal.
- Biztosítsunk anonim segélykérési lehetőséget (SOS-láda, e-mail cím).

Munkánkat akkor tekintjük eredményesnek, ha:

- Gondoskodásunk eredményeként enyhíthetjük a hátrányos és veszélyeztetett tanulóink helyzetét, problémáikat a saját pedagógiai eszközeinkkel meg tudjuk oldani.
- A tanulók részt vesznek a szervezett előadásokon, versenyeken. Egyre többen élnek egészségesen, sportolnak, túráznak, megismerik és megtapasztalják az egészséges életmód örömeit, értékeit.
- Tudatosan óvják egészségüket, védik magukat és társaikat a káros hatásoktól.

- A rászorult tanulók segítséget mernek kérni oktatóiktól, a gyermek- és ifjúságvédőtől, védőnőtől, segítenek társaiknak a helyes döntések meghozatalában, mernek felelősen dönteni önmagukról.

Korunk egyik legnagyobb problémája az ifjúságvédelem területén a drog. Iskolánk vendéglátós profilja miatt talán még fokozottabban kitett a veszélynek. Ezt felismerve osztályfőnöki órákon is foglalkozni kell a drogprevencióval.

Ez irányú feladataink a következők:

- Kapcsolatfelvétel a Zala megyei drogambulanciával.
- Az oktatói kar kiképzése a drogok elleni harcra.
- Megyei szakemberek és a kiképzett pedagógusok/oktatók segítségével előadások, szerepjátékok, filmvetítések és ezek feldolgozása szükséges osztályszinten végrehajtva.
- A városi KEF-ben való részvétel iskolánk részéről.
- A rendőrség ifjúságvédelmi, bűnmegelőzési csoportjával való kapcsolattartás.

E részterület sikerét nagyban meghatározza az iskolánk légköre. Alapelnak kell tekinteni, hogy az őszinteségen alapuló tisztelet és szeretet a leghatékonyabb módja az egymás iránti felelősség kialakulásának.

---

## EGÉSZSÉG- ÉS KÖRNYEZETTUDATOS MAGATARTÁSRA NEVELÉS

Az Szkr. 14.§ (2)-e alapján a szakképző intézmény szakmai programja meghatározza a szakképző intézmény oktatási programját, ennek keretén belül az egészségnevelési és környezeti nevelési elveket, programokat, tevékenységeket. Ezek a területek a törvényi előírásoknak megfelelően Szakmai Programunkban szabályozásra kerültek, élővé tételük azonban rendszeres, visszatérő feladat.

Környezeti nevelés szempontjából kiemelt céloknak tekintem a következőket:

- Természetismereti, természetvédelmi, környezetvédelmi problémákkal kapcsolatos ismeretek átadása
- Globális környezeti problémákkal kapcsolatos érzékenység kialakítása
- Helyi környezeti, természeti problémákkal kapcsolatos érzékenység kialakítása, ezek felismeréséhez szükséges kompetenciák kialakítása, fejlesztése
- A természet szeretetére nevelés
- A globális és a helyi környezeti problémákkal kapcsolatos aktivitásra, tevőleges magatartásra nevelés
- A mindennapi életben való környezettudatos gondolkodásra és magatartásra nevelés
- A fenntartható fejlődéshez szükséges kompetenciák kialakítása, fejlesztése

Egészségnevelés szempontjából hosszú távú célnak kell tekintenünk azt, hogy

- Egészséges – harmonikus életvezetésű állampolgárrá váljanak tanítványaink
- Legyenek tudatában az aktív életmód által kínált előnyöknek, elsősorban a mindennapi mozgás kedvező élettani hatásának, valamint saját fizikai képességeik megőrzésében játszott fontosságának
- Egészségnevelés eredményeként tudják és ismerik a dohányzás káros hatásait, a szív- és érrendszeri betegségeket és azok megelőzését, továbbá az idegrendszer működését befolyásoló élvezeti és károsító hatású szerek káros hatását
- Diákjaink úgy hagyják el az alma matert, hogy rendelkeznek olyan kommunikációs készséggel, amelyek segítik őket az egészségüket támogató döntések meghozatalában

Az Szkr. 14.§ (2)-e alapján a szakképző intézmény szakmai programja meghatározza az egészségfejlesztési programot a 102. § (4) bekezdése alapján. A program az iskolaegészségügyi szolgálat véleményének kikérésével készült el. A jogszabály rögzíti, hogy a szak-

képző intézmény teljes körű egészségfejlesztéssel kapcsolatos feladatait koordinált, nyomon követhető és mérhető, értékelhető módon kell megtervezni a szakképző intézmény szakmai programjának részét képező egészségfejlesztési program keretében. A programban számos feladat került meghatározásra, amelynek aktuális tennivalóit a mindenkori éves munkaterv részévé kell tenni. A mérhetőséget, nyomon követhetőséget itt is fontos célnak kell tekinteni. A program viszonylag új és fontos eleme a bántalmazás, iskolai erőszak, zaklatás elleni fellépés, amelyre egy külön eljárásrend is kidolgozásra került. Külön figyelmet kell fordítani a továbbiakban is az egészséges táplálkozás lehetőségeinek megteremtésére (büfé, menza), valamint az egészséges környezet kialakítására a tantermekben, az iskolaépületben.

---

## 21. SZÁZADI TANULÁSTERVEZÉS

Minden oktató, pedagógus, tanár a 21. században tanít, de vajon hogyan ezt teszi, az megfelel-e a 21. század kihívásainak. Amikor pályázatom címében a 21. századi Keszthelyi VSZK-ról írtam, egyáltalán nem csak a fizikai környezetre, vagy az informatikai felszereltségre gondoltam. Ezek fontosak, de önmagukban nem elegendőek, hogy 21. századi iskolát hozunk létre, nem elegendőek ahhoz, hogy a ma tanulója a holnap sikeres munkavállalója legyen. Az ún. diákközpontú tanulás (angolul: Student-Centered Learning, rövidítve: SCL) napjainkra komplex oktatási paradigmává nőtte ki magát. A szakirodalom a következő közös ismérveit emeli ki a diákközpontú oktatásnak.

- Elsősorban tanulói aktivitásra épít, nem csak oktatói előadásra.
- Komolyan veszi a diákokat, akik a tanítási-tanulási folyamat alakításában is valós szerepet kapnak.
- Központi kérdésként kezeli a kommunikáció, reflektív gondolkodás, forráskritikus elemzés és a problémamegoldás képességének fejlesztését.
- A konstruktivista pedagógiai (a tudást a tanuló maga konstruálja meg magában) elvkészletéből táplálkozik.

Mindezek a gyakorlat nyelvére lefordítva azt jelentik, hogy az órákon az oktató kevesebbet beszél, mint a diák, olyan órai feladatokat tervez, amelyek aktivitásra, valódi munkára serkentik a tanulókat. Akkor valószínűbb, hogy az ismeretek megmaradnak és a kompetenciák fejlődnek, ha a diákok aktív folyamatok részesei, ha tanítják egymást valamire, valamilyen praktikus és értelmes terméket állítanak elő, vagy egymást próbálják meggyőzni valamiről. Ahhoz, hogy ezt elérjük, a 21. századi képességek (komplex problémamegoldás, kritikus gon-

dolgozás, kreativitás, emberekkel való bántás tudás, emberek koordinálásának képessége, érzelmi intelligencia, mérlegelés és döntéshozatal, szolgáltatásorientált szemlélet, tárgyalástechnika, rugalmas gondolkodás) fejlesztésére érdemes nagyobb hangsúlyt fektetni.

Az ún. 21CLD (21st century learning design) egy nemzetközi együttműködéssel kidolgozott rendszer, aminek célja, hogy azonosítsa a 21. században megkívánt képességek tanításának és tanulásának lehetőségeit és módszereit. A rendszer nem csak azonosítja és részletezi a 21. században szükséges képességeket, de arra is lehetőséget ad az oktatóknak, hogy megnézzék, miként jelennek ezek meg a tanítási gyakorlatukban és valóban fejlődnek-e a diákok ilyen képességei. Az egyes képességek megléte egy négy fokozatú skálán kódolható be.

A rendszer kidolgozása során 6 olyan 21. századi tanulástervezési szempontot azonosítottak, amik, ha megjelennek a tanórákon a tanulók 21. századi készségeit fejlesztik. Ez a hat szempont, amihez egy foglalkozásértékelő szempontrendszer is társul a következő:

1. Együttműködés
2. Tudásépítés
3. Felépített kommunikáció
4. Valós-probléma megoldás / Innováció
5. Önszabályozás
6. IKT használat

Az együttműködés legmagasabb szintjén a tanulók tevékenységben közösen dolgoznak, közös felelősséget viselnek a munkáért, lényegi döntéseket hoznak és a munka során kölcsönösen egymásra vannak utalva.

A tudásépítés esetén nem az a feladata a diákoknak a tanórán, hogy a leadott tananyagot visszaadják, vagy csak passzív befogadók legyenek, hanem tudják felhasználni a megkapott információkat, szintézis, elemzés vagy kritikus értékelés segítségével, és egy általában nyitott kérdésre keressék a választ. A tevékenység fő követelménye, hogy a tudást új környezetben alkalmazzák is. A tevékenység tantárgyak közötti, a tanulási célok egynél több tantárgy anyagára, ismereteire vagy módszereire irányulnak.

Kommunikáció tekintetében a diákoknak hosszabb, vagy multimédiás kommunikációt kell végezniük, érveket és bizonyítékokat kell felsorakoztatniuk egy tézis köré, és egy adott célközönségnek kell szólania a kommunikációnak.

A foglalkozás fő tevékenysége egy valós probléma megoldása legyen, és a megoldásukat alkalmazzák is, innovációt végezzenek.

Az önszabályozás kapcsán a foglalkozás hosszabb távú, ahol a diákok ismerik előzetesen a tanulási célokat és a siker kritériumait, van lehetőségük a munkájuk tervezésére és van lehetőségük a munkájuk javítására a visszajelzések alapján.

Akár tetszik, akár nem, a digitális világ alapjaiban változtatta meg azt, ahogy tanulunk és tanítunk. Nem elég, ha a tanulók passzív befogadói, fogyasztói a digitális tartalmaknak. A 21. CLD-ben fontos elvárás, hogy az IKT eszközöket ne csupán rutintevékenységre (például online tesztlapok kitöltése) használjuk, hanem tudásépítésre, ahol a diákok új tudást hoznak létre. Továbbá olyan tevékenységekre használjuk az IKT-eszközöket, amelyek anélkül nem lehetnének megvalósíthatóak, vagy csak jóval nehezebben lehetne kivitelezni őket. A technológiai eszközök tanórákon, projektekben való alkalmazásához fontos megismerkedni az ún. SAMR-moddal, amit jelen vezető pályázatomban is ismertetek (lásd IKT feltételei).

Az oly gyakran problémaként emlegetett motivációt sem érdemes maguktól az IKT-eszközöktől várni. Sokkal célravezetőbb lehet itt is, ha a játékosítás (gamifikáció) egyes elemeit alkalmazzuk. A gyors visszajelzés, a célok jól meghatározott rendszere, a személyre szabott figyelem mind hozzájárulhatnak ahhoz, hogy a diákok motivációja megmaradjon. A valós, létező problémák behozása, a tanultak relevanciája szintén megelőzhetik azt, hogy a tanuló érdektelenné váljon.

Fentiek ismeretében nem meglepő, hogy a szakképzésirányítás egyértelmű elvárása, hogy tanulási eredmények eléréséhez vezető utat lehetőség szerint projekt alapon kell megtervezni. Az Szkr. 14.§ (6) bekezdése így szól: „A szakképző intézmény szakmai programja tartalmazza a szakképző intézményben alkalmazott sajátos pedagógiai módszereket, ideértve a projektoktatást is. A projektoktatás során a témaegységek feldolgozása, a feladat megoldása a tanulók érdeklődésére, a tanulók és az oktatók közös tevékenységére, együttműködésére épül a probléma megoldása és az összefüggések feltárása útján.”

Az elkövetkezendő évek kiemelt feladata lesz továbbra is a projektalapú oktatásra való áttérés. Ez maga után vonja az értékelés megváltoztatásától (lásd pl. portfólió) kezdve az oktatásszervezés nehézségein keresztül a tantermi környezet átalakulását is. Az informatika forradalma, az IPAR 4.0 kihívásai azonban megkerülhetetlenné teszik mindezeket.

## AZ INTÉZMÉNYBEN FOLYÓ PEDAGÓGIAI MUNKÁVAL ÖSSZEFÜGGŐ EREDMÉNYEK

## BEISKOLÁZÁS, TOVÁBBTANULÁS

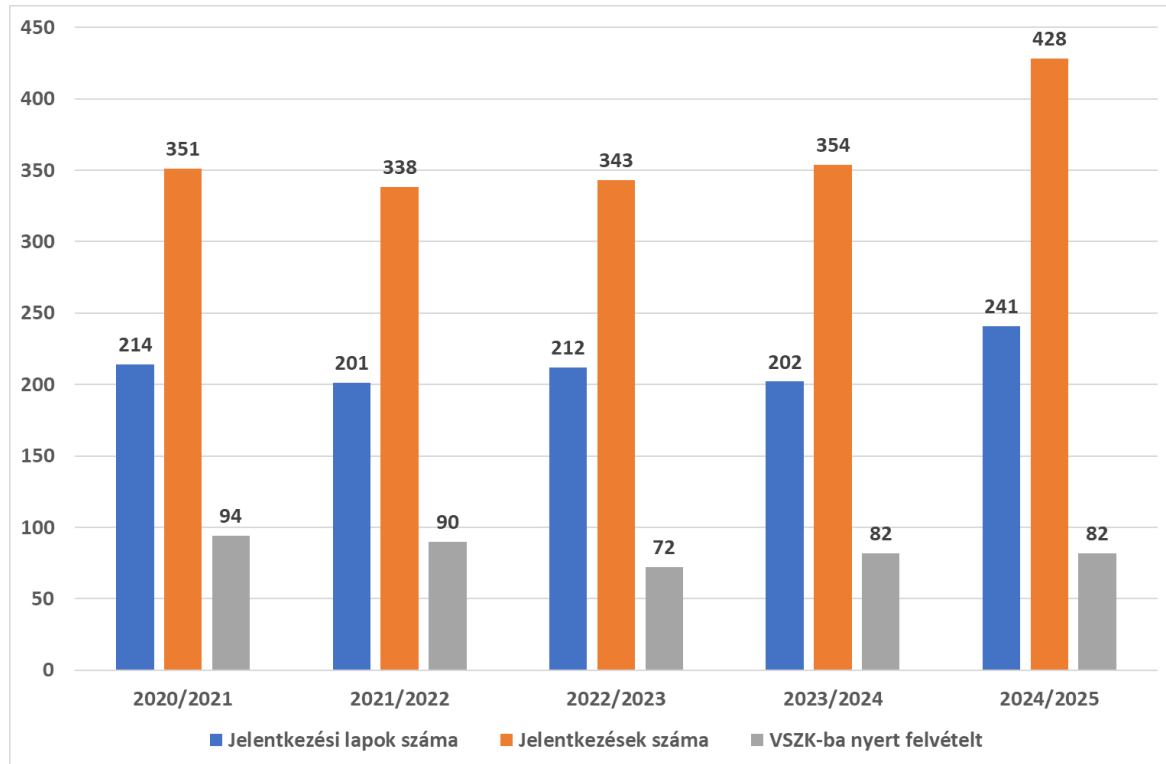
Beiskolázási adatainkról sajnos továbbra is elmondható, hogy a demográfiai hullámvölgy, a képzett szakmáink presztízsének csökkenése érezteti hatását, így egyre több képzés esetén rendkívüli felvételi eljárás keretében tudjuk csak feltölteni tervezett osztályainkat. Látni kell azt is, hogy a már korábban is meglévő gimnáziumi kínálat mellett nőtt azon környékbeli intézmények száma (lásd pl. Premontrei Szakgimnázium, Technikum és Kollégium), amelyek jelenleg vonzóbb, divatosabb szakmai képzést kínálnak (pl. informatikai képzések), mint a vendéglátás, turisztika területe. Tény, hogy a köznevelés és a szakképzés területén az oktatási kapacitás túlméretezett a tanulólétszámhoz képest. Az iskolák versenyezni kényszerülnek a tanulókért, az intézmények olyan szakokon indítanak képzést, ahol biztos a nagyarányú érdeklődés és háttérbe szorulnak a munkaerőpiaci igényeit kielégítő, kevésbé divatos képzések. Mindez a munkaerő-piaci kereslet és kínálat eltávolodásával járhat.

A 2023/2024-es tanév beiskolázási adatait a következő táblázat mutatja:

2024	Technikum						Szakképző iskola			
	1011	1012	1013	1014	1015	1016	1021	1022	1023	1024
241 lapból	VENDÉGTERI SZAKTECHNIKUS	SZAKÁCS SZAKTECHNIKUS	CUKRÁSZ SZAKTECHNIKUS	TURISZTIKAI TECHNIKUS	FITNESS-WELLNESS INSTRUKTOR	KERESKEDŐ ÉS WEBÁRUHÁZI TECHNIKUS	PINCÉR - VENDÉGTERI SZAKEMBER	SZAKÁCS	CUKRÁSZ	KERESKEDELMI ÉRTÉKESÍTŐ
Jelentkezett	46	34	45	45	33	34	57	50	52	32
Rangsorolt	44	33	45	45	32	33	51	47	48	29
Tervezett létszám	12	14	12	12	10	12	24	18	18	12
Felvételi Központ által felvételre javasolt (a VSZK-ba nyert felvételt)	<b>9</b>	<b>8</b>	<b>11</b>	<b>9</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>11</b>	<b>9</b>	<b>7</b>	<b>4</b>
A rangsoroltból az <b>első</b> felvehető helyezése	1	5	6	18	11	7	10	1	7	10
A rangsoroltból az <b>utolsó</b> felvehető helyezése	41	33	45	42	32	32	50	38	47	27

Az adatokból jól látható, hogy válogatásra nincs nagyon lehetősége az intézménynek, hiszen az a tervezett osztályok tényleges elindítását veszélyeztetné. Az elmúlt évek beiskolázási adatai alapján javulás látható a technikumi szakmáinkban, a szakképző iskolai szakmáink-

nál viszont csökkenés következett be. Valószínűsíthető, hogy a technikusi területen a megújult, kibővült szakmakínálat vonzóbb alternatívája tanulókat „vitt el” a szakképző iskolai szakmákból. A jelentkezési lapok számának növekedése a tavalyi évhez képest csekély mértékű, messze van a 2012-2014-es években még meglévő 300 körüli számtól.



Az általános iskolából a technikumi osztályokba 3,7 körüli átlaggal érkeznek a tanulók. A szakképző iskolai osztályoknál a jelentkezők átlaga gyengébb ennél, 3,2 körüli. Általános trendként az mondható el, hogy míg a korábbi időszakban a technikumi (korábban szakgimnáziumi) osztályokba iskolánk egyre gyengébb átlaggal rendelkező tanulókat tudott felvenni, addig az új szakképzési rendszerben, az új képzési palettát kínáló technikum meggyökeresésével ez a trend megfordult. A jó átlagokkal rendelkezők mellett persze sok olyan tanuló is bekerül technikumba, akik korábban a szakképző iskolába (korábban szakközépiskola, ill. szakiskola) kerülhettek csak volna be. Ez komoly pedagógiai kihívás is jelent. A tehetséges, jóképességű tanulók mellett ott vannak a felzárkóztatást igénylő gyengébb képességűek is.

A 2023/2024 tanév beiskolázási (2024/2025-ös tanévre történő) adatait, az átlagok alakulását a következő táblázat mutatja (j: jelentkezett, f: felvett tanulók):

2024	Technikum						Szakképző iskola			
	1011	1012	1013	1014	1015	1016	1021	1022	1023	1024
241 lapból	VENDÉGTERI SZAKTECHNIKUS	SZAKÁCS SZAKTECHNIKUS	CUKRÁSZ SZAKTECHNIKUS	TURISZTIKAI TECHNIKUS	FITNESS-WELLNESS INSTRUKTOR	KERESKEDŐ ÉS WEBÁRUHÁZI TECHNIKUS	PINCÉR - VENDÉGTERI SZAKEMBER	SZAKÁCS	CUKRÁSZ	KERESKEDELMI ÉRTÉKESÍTŐ
legjobb j	4,79	4,65	4,82	4,96	4,98	4,98	4,64	4,10	4,32	4,47
átlag j	3,92	3,75	3,88	4,10	3,84	3,83	3,28	3,33	3,43	3,34
min j	2,50	2,82	2,83	3,14	2,50	3,04	2,15	2,15	2,50	2,15
legjobb f	4,79	4,05	4,32	4,32	4,00	4,23	3,61	4,10	3,89	3,38
átlag f	3,94	3,46	3,84	3,90	3,39	3,73	3,13	3,43	3,38	2,96
min f	3,10	2,82	3,06	3,20	2,94	3,29	2,50	2,75	2,91	2,58

A covid időszaka alatt sajnos nem tudtunk személyes megjelenéssel járó pályaeorientációs rendezvényeket tartani. Szomorú tény az is, hogy a világjárvány a vendéglátás, turizmus ágazatokat szinte ellehetetlenítette, és nem tudható, hogy ez milyen mértékben befolyásolja a továbbtanulókat. A nyolcadikosok pályaeorientációját új fejlesztés is támogatja. A nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXC. törvény 80. § (1a) bekezdése értelmében: „Az oktatásért felelős miniszter a központi fejlesztésű mérőeszközök alapján személyazonosításra alkalmatlan módon gondoskodik az általános iskola nyolcadik évfolyamán a nappali rendszerű iskolai oktatás munkarendje szerinti tanulók sikeres pályaválasztást és továbbtanulást megalapozó személyes tanulói kompetenciák kötelező vizsgálatáról. A vizsgálat eredménye visszajelzést ad a tanuló számára azokról a középfokú iskolai továbbtanulási lehetőségekről, amelyek meglévő képességei alapján számára javasolhatók.” Az még nem látható, hogy ez az új lehetőség milyen előnnyel jár (egyáltalán jár-e előnnyel) a szakképző intézmények számára.

A személyes pályaeorientációs rendezvények mellett igyekeztünk nagyobb mértékű online megjelenést prezentálni. Az Alfa, ill. Z generáció számára egyébként is az online tér az a természetes közeg, ahol a mindennapjaikat élik. Intézményünk a következő anyagokat állította össze beiskolázási célból az idei tanévben:

1. Youtube videó a képzéseinkről: <https://youtu.be/BqRn1eEGplo> (Facebookon, honlapon megosztottuk, általános iskoláknak kiküldtük)

2. Youtube videó a kollégiumról: <https://youtu.be/-9M09LMn-Vo> (Facebookon, honlapunkon megosztottuk, általános iskoláknak kiküldtük)
3. Youtube videó felszolgálás gyakorlatról: <https://youtu.be/tB5lzA9CBTg> (Facebookon, honlapunkon megosztottuk)
4. Készült egy több oldalas tájékoztató kiadvány, amelyet szintén kiküldtünk az általános iskoláknak (66 általános iskolának) pdf formátumban. Ezt a kiadványt honlapunkon, Facebookon is megosztottuk, lapozható formában: [Keszthelyi VSZK, a tökéletes recept a sikerhez. \(fliphtml5.com\)](#)
5. Készült szórólap, melyet 1000 példányszámban nyomtattatunk ki. Ezeket postáztuk az általános iskoláknak, valamint a digitális változatát megosztottuk Facebookon, az iskola honlapján.
6. Rendszeresen osztottunk meg posztokat a Facebookon, ill. az Instagramon, melyek egyrészt iskolánk színes mindennapjait igyekeztek bemutatni, a szakmai rendezvényeket, valamint a megújult szakmáink megnevezéseit tartalmazták képanyaggal.
7. Facebook hirdetések is feladtunk a beiskolázás érdekében, melyek közül több az Instagramon is futott.
8. Az iskola honlapján külön menüpontban kerültek összegyűjtésre a beiskolázással kapcsolatos anyagok: <https://www.kvszk.hu/kepzesek/technikum-szakkepzo>

Sajnos, az előrejelzések alapján a gyereklétszám növekedése a közeljövőben sem várható, nagyjából a jelenlegi szinten marad. Napjainkra viszont véget ért az az időszak, amikor szinte tetszőlegesen indíthattak a korábbiaktól eltérő, új képzéseket a szakképző iskolák. Emiatt is pozitív eredménynek tartom, hogy a fitness-wellness instruktorképzést, csekély létszámmal ugyan, de minden évben el tudtuk indítani. A sportágazat képzési palettánkon való megtartása meglátásom szerint fontos lenne az intézmény versenyképessége szempontjából. A megyei, városi stratégiai tervekben megtalálható, lovas turizmussal kapcsolatos fejlesztési elképzelések megvalósulása akár a lovasedzőképzések elindítását is indukálhatják, nem is beszélve a sportturizmusban rejlő további számos lehetőségről. Örömteli az is, hogy a 2020 évi sikertelen próbálkozás után a következő tanévben a kereskedő és webáruházi technikus szakmát is el tudjuk indítani.

Szakképző intézményként az eddigiekben is komoly kihívást jelentett a tervezett képzéseink megfelelő tanulólétszámmal való feltöltése, elindítása. Intézményünk versenyképessége,

a megfelelő tanulólétszám biztosítása szempontjából kulcskérdés a kiemelkedő pályaaorientációs tevékenység.

A következő időszakban célokom tehát egyfajta brandépítés, amely az ÁKK-val való kooperáció keretében, több tevékenység mellett a 'Z' generációt sikeresen megcélzó marketing-kommunikációs kampányokat is tartalmaz, elsősorban a közösségi oldalak (Facebook, Instagram, Youtube, stb.) lehetőségeinek kihasználásával. Ezen cél elérése érdekében az oktatói testületet további szakmai fejlődésre, innovációra biztatom. A kapcsolódó sikerkritériumok a következők:

- Újszerű, élményalapú pályaaorientációs rendezvények valósulnak meg.
- A rendezvények, kampányok monitorozása, minőségbiztosítása, folyamatos fejlesztése.
- Minden tanévben egyhetes nyári tábor szerveződik a 6-7. osztályos általános iskolai diákoknak.
- A külső szakmai partnerekkel együttműködve olyan hotellátogatások, élményalapú pályaaorientációs napok szervezése általános iskolások és gimnáziumi tanulók számára, amelyek reális pályaképet adnak a vendéglátás-turisztika, kereskedelem, valamint a sport területén képzett szakmák tekintetében.
- WorkExpo (szakmabemutató), Munkáltató – Munkavállaló „találkozó” szervezése
- A marketing, ill. kommunikációs kampányoknak köszönhetően javul intézményünk imázsa, növekszik a beiskolázási létszám.

A pályaaorientációval kapcsolatos feladatok a mesterpedagógus fokozatom eléréséhez kidolgozott tevékenységek között is szerepelnek.

Bízunk benne, hogy a szakképzésben korábban elindult jelentős átalakulások is egyre vonzóbb alternatívát (rugalmasabb, nagyobb átjárhatóságot kínáló képzési szerkezet; ösztöndíjrendszer, munkaszerződés után járó munkabér lehetősége; technikumban a gimnázium és a szakmatanulás előnyeinek egyesítése) jelentenek a továbbtanulóknak, egyre több diák választja a szakmai képzéseket a gimnáziumi képzések helyett. További lépéseket kell tenni, hogy a Magyar Agrár és Élettudományi Egyetem keszthelyi Georgikon Campusával együttműködve okleveles technikusképzés is indulhasson intézményünkben. Azok ugyanis, akik egy felsőoktatási intézménnyel közösen kidolgozott szakmai program szerint végzik el a technikumot, a magasabb szintű szakmai ismeretekre utaló „okleveles technikus” megjelölést használhatják. Az így megszerzett tudás pedig akár kreditpontként is beszámítható a

későbbi felsőoktatási tanulmányok során. Az intézményünkben kialakításra került Ágazati Képzőközpont is jó lehetőséget ad az Egyetemmel való együttműködésre, mert egyetemi taggal tudásközponttá bővíthető a képzőközpont.

A szakképzés lehetősége természetesen a gimnáziumi tanulóknak is megmarad, sőt, számos előny kínálkozik számukra is, amit ki kell emelni a részükre tartott pályaorientációs rendezvényeken:

1. Az első két szakma megszerzését az állam ingyenesen biztosítja
2. Az érettségi után megszerzett technikus szakképzettséggel a tanulók megerősített tudással, többletpontokkal, vagy az okleveles technikus képzésben akár már megszerzett kreditekkel indulhatnak később a felsőoktatásba.
3. A nappali rendszerű képzésben való részvétellel diákigazolvány is igényelhető, amelylyel minden diákkedvezmény (utazás, programbelépők stb.) igénybe vehető.
4. A képzés során ösztöndíj, a szakképzettség megszerzését követően pályakezdési juttatás jár minden első szakmát tanulónak.
5. Azok, akik duális képzésben sajátítják el a szakmát, vállalati környezetben tanulhatnak, és munkabért kapnak tanulmányaik során.
6. A szakképzés gyakorlatias, a munkaerőpiacon jól használható tudást és kompetenciákat biztosít.
7. A tanulóknak érettségire épülő képzésben is lehetőségük van idegen nyelvi oktatásban részt venni.

Nyitottnak kell tehát lennünk arra, hogy a gimnáziumban végzett, de a felsőoktatásban továbbtanulni nem tudó, vagy nem akaró tanulókat fogadjuk kétéves, érettségi utáni szakképzésben. A már korábban jelzett okleveles technikus képzés számukra is indítható.

A szakképző iskolában végzetek számára továbbra is megmarad az érettségire való felkészülés lehetősége, de nem nappali, hanem esti tagozaton. A szakképzésirányítás egyértelmű szándéka ezen a területen az, hogy technikus végzettséget szerezzenek a szakképző iskolában végzetek.

Az intézményünkben eddig meglévő Szakképzési Híd Program helyébe más lehetőségek lépnek. Az általános iskolát el nem végzőknek „dobbantó program” biztosítja az alapkompencia fejlesztést, amelyet követően az ún. műhelyiskolába van lehetőségük továbblépni és alapfokú végzettséget és szakképesítést szerezni. Igény esetén partnernek kell lennünk ab-

ban, hogy a Dobbantó programban is részt vegyen iskolánk, ami komoly pedagógiai kihívást jelent.

Új lehetőség a megújuló szakképzésben az ún. orientációs osztály. Az orientációs fejlesztésre irányuló előkészítő évfolyam azoknak az általános iskolát elvégzett fiataloknak nyújt lehetőséget, akik bizonytalanok a pályaválasztásban vagy kompetenciafejlesztésre van szükségük szakmai oktatásuk megkezdése előtt. Az orientációs osztályban a tanulók mentorálása, alapkészségeinek és kulcskompetenciáinak fejlesztése, pályorientációjának, életpálya tervezésének elősegítése történik rugalmas tanulásszervezési és személyre szabott oktatási formában.

Az új rendszerű szakképzésben (5 éves technikum, 3 (+2) éves szakképző iskola) a korábbi időszakhoz képest könnyebb lett az átjárhatóság az egyes képzések, ill. intézmények között. Nyolcadik osztályban ágazatot kell elsősorban választani a tanulóknak, majd az ágazati alapvizsga után kell a tényleges szakmát kiválasztani. A megfelelő ágazat, ill. szakma kiválasztásával egyre jobb lehetőségek kínálóznak a szakképzési tanulói életpálya továbbépítésére, a szakképzési karrier utak lehetőségére.

A végzetek nyomon követése továbbra is problémás, szinte csak becsülni lehet, hogy az intézményből kikerülő tanulók milyen sikerrel állják meg a helyüket a munka világában, ill. milyen sikerrel felvételiznek felsőoktatási intézményekbe. Törvényi rendelkezések ugyan próbálták rendezni a pályakövetést, hiszen a különös közzétételi lista iskolai honlapon való közzététele keretében kellett ezeket az adatokat nyilvánosságra hozni az intézményeknek. Súlyos anomália azonban, hogy a meglévő szabályok üres halmazt képeznek, így sem az iskolák, sem a foglalkoztatók nem tudnak eleget tenni az adatszolgáltatási kötelezettségüknek. A pályakövetési adatok összegyűjtésére tervezett országos adatbázis nem készült el.

A Szakképzés 4.0 stratégia ebben is változást hozott a Digitális Munkaerő-piaci Program (DMP) informatikai rendszer létrehozásával. A tervek szerint a rendszer a már működő digitális adatgyűjtésre alapozva követi az állami finanszírozással képzettséget szerzők munkaerő-piaci útját. A DMP az iskolai rendszerű képzésben és felnőttképzésben végzettséget szerzettek nyomon követésére is kiterjed. A rendszerből kinyerhető adatok, előállítható elemzések:

- A pályorientációs és továbbképzési kampányok eredményessége.
- A felnőttképzésben végzetek elhelyezkedési adatai.
- Az iskolarendszerben végzetek elhelyezkedési adatai.
- A felnőttképzési rendszer költséghatékonyságával kapcsolatos adatok.

- A következő időszakban tervezett, támogatott felnőttképzések előkészítésének adatai.

A rendszer alkalmas lehet arra is, hogy az adatkezelési szabályozás keretei között megszólíthatóvá tegye a végzettséget szeretteket a munkatársakat kereső foglalkoztatók számára. Úgy gondolom, hogy a pályakövetési rendszer megfelelő működése intézményünknek is érdeke, hiszen ez is segítségünkre lehet a továbbtanulók orientálásában.

Szakképző intézményként a továbbhaladás tekintetében nem hiányozhat a munka világába való sikeres átmenet kiemelt kezelése. Szakmai programunk stratégiai célként kezeli a munkaerőpiac változásaihoz alkalmazkodó, rugalmas képzési rendszer kialakítását. A kor igényeit, a szakma fejlődését figyelembe vevő elméleti és gyakorlati ismereteket (a kettőt szinte már el sem választva egymástól) kell tehát átadnunk diákjainknak, hogy megfelelő alapokkal válhassanak önállóan gondolkodó, kreatív, a gazdasági változásokat követni tudó szakemberekké.

Hosszútávon gondolkodva azonban nem csak az a fontos, hogy mennyiben illeszkedik a kereslethez a végzettek szakmai struktúrája, hiszen azok még több évtizedet fognak eltölteni a munkaerőpiacon. A technológia előre nem látható változásai biztosan feleslegessé tesznek majd bizonyos szakmákat, más szakmák tartalmát pedig teljesen megváltoztatják. A szakmunkások későbbi esélyei ezért azon is múlnak, hogy át tudják-e képezni magukat, képesek-e követni saját szakmájuk tartalmi változásait. Ennek híján ugyanis szakképzettséget nem igénylő munkát kell majd végezniük, vagy teljesen kiszorulnak a foglalkoztatásból. Az alkalmazkodáshoz pedig megfelelő kompetenciák szükségesek. Az iskolának legalább akkora a felelőssége abban, hogy milyen alapkompenciákkal vértelje fel a jövő munkavállalóit, mint abban, hogy milyen konkrét szakmai ismereteket ad át a számukra. Megfelelő alapokkal a munkavállalók maguk is ki tudják egészíteni, és meg tudják újítani szaktudásukat, és a vállalatok is tovább (vagy át) tudják képezni őket. Megfelelő alapok nélkül néhány évig esetleg elboldogulnak a szakismeretek rutinszerű alkalmazásával, de a jövőjük meg van pecsételve. Alapvető elvárás tehát a szakképzéssel szemben, hogy az életben való boldoguláshoz szükséges kompetenciákat átadja, kifejlessze, és ezt minél átláthatóbban, elszámoltathatóbban tegye. Fontos feladatnak kell tehát lennie az élethosszig tartó tanulás elősegítésének, iskolai megalapozásának.

Ma, amikor egyre inkább kulcstényezővé válik, hogy mennyire tud a tanulás, mint tevékenység térben és időben kiterjedni és ezáltal – az életen át tartó tanulás jegyében – motor-

jává válni a fenntartható minőségi fejlődésnek, az oktatásra nem kevesebb szerep hárul, mint hogy ezt a folyamatot megalapozza.

---

#### FELNŐTTEK OKTATÁSA, KÉPZÉSE

A szakmaszerzés ingyenességét az állam kizárólag a szakképző iskolákban folyó szakképzés keretei között biztosítja: a szakmajegyzéken szereplő alapszakmák közül kettőt és egy szakmai képzés keretében megszerezhető szakképesítést. Felnőttek estén lehetőség van arra, hogy a szakmai oktatás csökkentett időtartamban (a szakmai oktatás időtartama legfeljebb a negyedére, az óraszám legfeljebb a nappali rendszerű szakmai oktatás óraszámának negyven százalékáig csökkenthető) történjen a megszerzett tudás figyelembevételével, vagy a nappali oktatásban résztvevő tanulókkal együtt. További könnyítés, hogy az elmélet elsajátítása e-learning (blended learning) formájában is folyhat, illetve a képzésben részt vevőt foglalkoztató vállalat is részt vehet a képzésben.

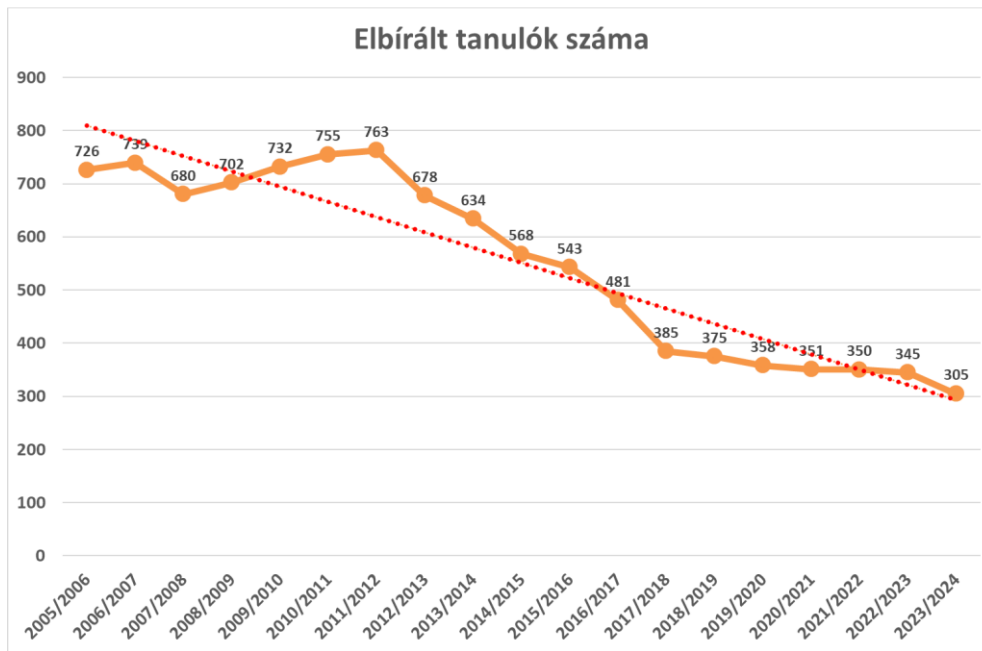
Célom, hogy a lehető legrugalmasabban, szükség esetén egyéni munkarendben biztosítsuk a felnőttek oktatását, képzését. További célom, hogy jól átgondolt stratégiával kezeljük, és olyan eljárásrendet alakítsunk ki, mellyel gördülékeny lesz az átmenet, és szinte rutin a felnőttek beintegrálása az oktatásba, képzésbe.

A Centrum vezetése felé jeleztük szándékunkat az összes nappali rendszerű képzésben indított szakmánk felnőttek részére történő meghirdetésére.

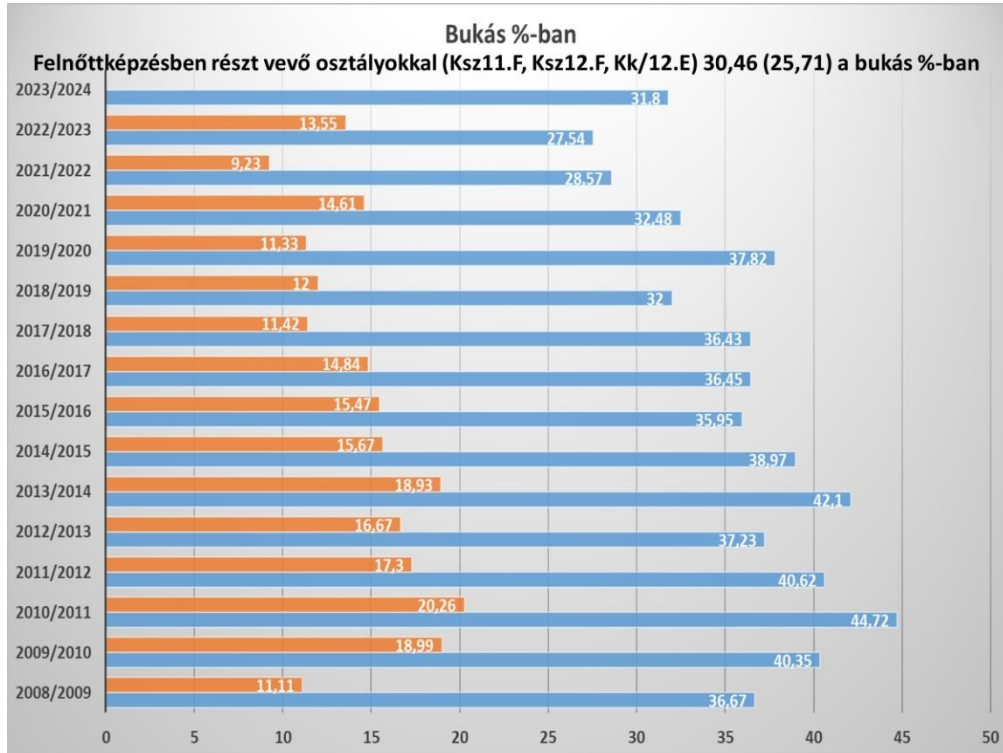
---

#### TOVÁBBI EREDMÉNYESSÉGI MUTATÓK, ADATOK

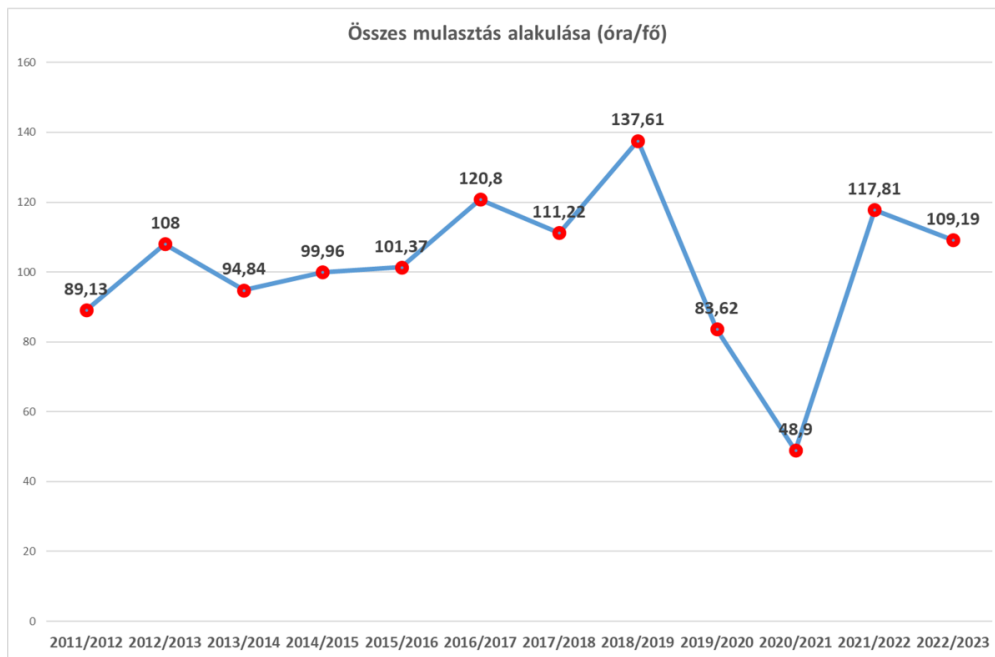
Intézményünk számos adatot, mutatószámot gyűjt, elemez. Mindez jogszabályi kötelezettség is, hiszen a minőségirányítási rendszer indikátorgyűjtési feladatai mellett a tanév rendjében előírás, hogy a félév utolsó napját, valamint a május-júniusi szóbeli érettségi vizsgaidőszak utolsó napját követő tizenöt napon belül az iskoláknak oktatói testületi értekezleten el kell végezniük a pedagógiai munka elemzését, értékelését, hatékonyságának vizsgálatát. Ebben igyekszünk a trendeket is bemutatni, az előző évekkal összevetve az adatokat. A beiskolázási létszámok csökkenése sajnos maga után hozta az iskolai létszámok nagymértékű csökkenését is. A 2011/2011-es tanévhez képest több mint felére esett vissza az elbírált tanulók száma.



Továbbra is magasak a bukási százalékok, különösen a félévi adatok (kék oszlopok). Az év végére (narancssárga oszlopok) közel harmadára esik ugyan vissza az elégtelent szerzett tanulók százalékos aránya, de sok az évismétlő, főleg a kilencedikes osztályokban.

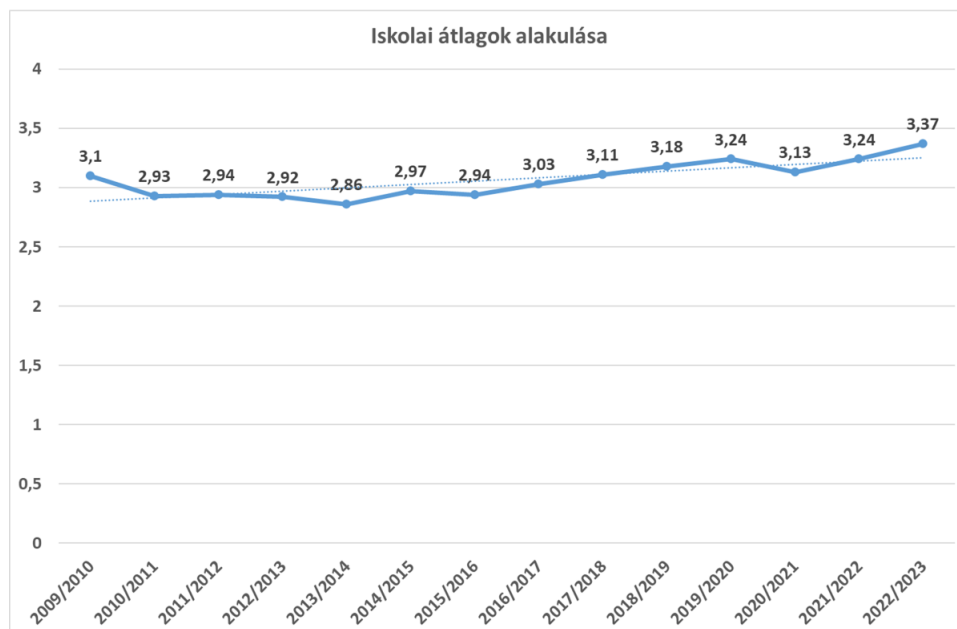


Minden évben magasak az órai hiányzások számai.



A 2019/2020-as és a 2020/2021-es tanévek adatát a több hónapos online oktatás miatt nem lehet mérvadónak tekinteni, ill. árnyalja a képet, hogy sok esetben pár tanuló kimagasló hiányzása rontja le az átlagos mulasztási adatokat.

Az év végi osztályzatok átlagai viszont kismértékű javulást mutatnak.



Minden évben magasak a szaktanári figyelmeztetések, osztályfőnöki intések számai. Ez azt mutatja, hogy az iskolai fegyelmi helyzettel továbbra is problémák vannak. Árnyalja a

képet itt is, hogy sok esetben pár tanuló miatt magasak a fegyelmező intézkedések számai. A biztonsági szolgálat alkalmazása, a kamerarendszer kiépítése, a fegyelmi bizottság működése úgy gondolom, javított valamit a fegyelmi helyzeten az elmúlt években.

Évek óta külön formanyomtatványon rendszeresen bekérjük az oktatóktól a különböző versenyeredményeket. Ezekről naprakész tájékoztatást kap az oktatói testület és a tanulói közösség. Az eredményeket nyilvántartjuk, az iskola honlapján közzétesszük. A tanév végi munkaközösségi beszámolók tartalmazzák a részletes eredményeket. A következő év "versenynaptárának" tanév eleji összeállításánál mérlegeljük az esélyeket, igyekszünk olyan versenyre nevezni tanulókat, amelyet ismerünk, s amelyeken esélyesek lehetünk. Mindemellett nyitottak vagyunk év közben kiírt új versenyekre is. Tanulói létszámunk azonban korlátot is jelent.

Az országos szakmai tanulmányi versenyeken (SZKTV, OSZTV, ÁSZÉV) évről-évre szép eredményeket érnek el tanulóink, köszönhető ez intézményünk oktatóinak, szakoktatóinak és természetesen a versenyző diákoknak. A közismereti tantárgyak tekintetében külön kiemelendő az OKTV-én, magyar nyelv és irodalom tantárgyból elért eredmények, de a szakképző iskolai tanulók számára indított OSZKTV-én is sikerült több évben is az élmezőnybe kerülnünk. Ezen kívül számtalan városi, megyei és regionális szinten meghirdetett versenyen (Édes anyanyelvünk, Helikon, Német szakmai nyelvi verseny, Krúdy napok, Horváth Balázs területi történelem verseny; Útkeresők-útvesztők, Megyei nyelvi versenyek) értek el dobogós helyezéseket tanulóink. Minden évben kimagasló sporteredmények is születnek, példaként az elmúlt évekből: atlétika városi diákolimpia 1., 2., 3. helyezés, röplabda megyei diákolimpia 1. helyezés, kosárlabda megyei diákolimpia fiú 1.helyezés, strandröplabda országos döntő 3.helyezés, kosárlabda megyei diákolimpia 1.és 3. helyezés, futsal városi diákolimpia fiú 1. helyezés, fair play cup 2. helyezés.

Kimeneti eredményeink közül a vizsgák eredményéről szintén minden esetben beszámolunk értekezleteinken. A statisztika alapján fontos képet kapunk munkánk eredményességéről. A rosszabb teljesítmény okát igyekszünk felderíteni, majd intézkedési tervet kidolgozni. Az érettségi vizsgán átlagban nem kimagasló eredményekkel, de sikeresen vizsgáznak tanulóink. A sikertelen vizsgák száma nagy mértékben csökkent az utóbbi években. A tantárgyi átlagok alakulása nagymértékű változásokat nem mutat az évről-évre történő elemzések szerint az érettségi vizsgán. A szakmai vizsgák eredményei szebb képet mutatnak, különösen az

érettségi vizsga utáni szakképzés esetén. A tanulók nagy többsége teljesíti a vizsgakövetelményeket. A sikertelen vizsgázók aránya 4-5% körül mozog.

A lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók elsősorban a szakképző iskola (volt szakközépiskola) 1/9. évfolyamán tanulnak. Az oktatókra nagy feladat hárul, a nevelés-oktatás mellett a szülői ház feladatait is pótolni kell. Az egészséges életmódra nevelés mellett, a hosszú távú célok tervezésére, a kötelességtudatra, a felelősségvállalásra is meg kell tanítani a fiatalokat. Tudatosítani kell bennük az alapvető viselkedési normákat, a közösségi együttélés szabályait. A lelkiismeretes munka ellenére a lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók száma magas, ehhez képest a 10% körüli tényleges lemorzsolódás nem mondható kiugrónak. Bízunk benne, hogy hosszú távon munkánk meghozza majd eredményét ezen a területen is.

A hátrányos helyzetű tanulók száma iskolánkban átlagosnak mondható. A tanulói összlétszám 2-3%-át teszik ezek a tanulók. A képzést megkezdő hátrányos helyzetű tanulóakra kiemelt figyelmet fordítunk, ennek köszönhetően 50%-nál magasabb arányban eljutnak a sikeres szakmai vizsgáig. A szakmai bizonyítvány birtokában a munkahely keresésben is számíthatnak segítségünkre.

Kiemelt figyelmet kell fordítani a folyamatközi mérések közül a kompetenciamérésnek, hiszen szigorodtak az ezzel összefüggő feladatok. Iskolánk, a 2022-es kompetenciamérések eredményeit alapul véve, mind a technikai, mind a szakképző iskolai átlageredmények tekintetében elmarad ugyan az országos átlagtól, de a sokkal inkább mérvadóbb viszonyítási csoportokkal való összevetésben szignifikánsan megegyezők velük az eredmények, ill. szakképző iskolánál a matematika esetén látható elmaradás.





#### Átlageredmények




Mérési terület	Évfolyam	Képzési forma	Átlageredmény (megbízhatósági tartomány)					
			A feladatellátási helyen	Országos	Az első viszonyítási csoport		A második viszonyítási csoport	
					Neve	Eredménye	Neve	Eredménye
Matematika	10.	Techn.	1541 (1475;1612)	1646 ☹️ (1645;1647)	Techn.	1609 ☹️ (1608;1611)	Kis techn.	1546 ☹️ (1541;1550)
Matematika	10.	Szakképz	1336 (1293;1369)	1646 ☹️ (1645;1647)	Szakképz	1410 ☹️ (1408;1413)	Nagy szakképz.	1407 ☹️ (1404;1410)
Szövegértés	10.	Techn.	1534 (1496;1583)	1600 ☹️ (1598;1601)	Techn.	1560 ☹️ (1558;1562)	Kis techn.	1510 ☹️ (1506;1515)
Szövegértés	10.	Szakképz	1335 (1289;1383)	1600 ☹️ (1598;1601)	Szakképz	1357 ☹️ (1354;1359)	Nagy szakképz.	1352 ☹️ (1349;1355)

- ☺️ A feladatellátási hely eredményénél szignifikánsan alacsonyabb az adott érték
- ☹️ A feladatellátási hely eredménye nem különbözik szignifikánsan az adott értéktől
- ☹️ A feladatellátási hely eredményénél szignifikánsan magasabb az adott érték

A családháttér-index (CSH-index) alapján számított hozzáadott pedagógiai értékek csak a technikum esetén értékelhetőek, ahol viszont a matematika eredmények szignifikánsan gyengébbek a várhatótónál.

A feladatellátási hely eredménye a tanulók CSH-indexének tükrében













Mérési terület	Évfolyam	Képzési forma	A tényleges eredmény a várhatóhoz képest	
			Országos regresszió alapján	A megfelelő képzési forma/településtípus feladatellátási helyeire illesztett regresszió alapján
Matematika	10.	Techn.		
Matematika	10.	Szakképz.	-	-
Szövegértés	10.	Techn.		
Szövegértés	10.	Szakképz.	-	-




-  A feladatellátási hely eredménye szignifikánsan magasabb a várhatónál
-  A feladatellátási hely eredménye nem különbözik szignifikánsan a várhatótól
-  A feladatellátási hely eredménye szignifikánsan gyengébb a várhatónál

A hozzáadott érték Magyarországon is használatos értelmezése szerint ez az iskola által nem befolyásolható tényezők alapján elvárható, valamint az iskola által ténylegesen elért teljesítmény különbsége. Ebben az esetben a tanulók családi háttérét, az iskola típusát, fenntartóját, települését, méretét veszik figyelembe, és azt nézik, hogy az ilyen jellemzők alapján azonos iskolákba járó diákok általában (várhatóan) milyen matematika/szövegértés pontszámokat érnek el, illetve ehhez képest az adott intézmény jobban vagy rosszabbul teljesít.

A tanulók korábbi kompetenciamérés eredményeivel való összevetés nem volt lehetséges, mivel viszonylag kevesen rendelkeztek korábbi eredménnyel tanulóink közül, így a várható eredmény nem becsülhető megbízhatóan. A korábbi évek kompetenciamérés eredményeivel összevetésben viszont a szakképző iskolánál látható elmaradás mindkét kompetenciaterületen.

A feladatellátási hely eredménye az eddigi kompetenciamérésekben

Mérési terület	Évf.	Képzési forma	Átlageredmény (megbízhatósági tartomány)			
			OKM2022	OKM2021	OKM2019	OKM2018
Matematika	10.	Techn.	1541 (1475;1612)	 1551 (1493;1630)	 1591 (1489;1661)	 1543 (1504;1589)
Matematika	10.	Szakképz.	1336 (1293;1369)	 1450 (1421;1485)	 1441 (1389;1492)	 1410 (1368;1452)
Szövegértés	10.	Techn.	1534 (1496;1583)	 1517 (1463;1563)	 1556 (1431;1639)	 1594 (1556;1655)
Szövegértés	10.	Szakképz.	1335 (1289;1383)	 1455 (1424;1501)	 1451 (1401;1496)	 1454 (1413;1495)

-  A feladatellátási hely 2022. évi eredménye az adott év eredményénél szignifikánsan magasabb
-  A feladatellátási hely 2022. évi eredménye nem különbözik szignifikánsan az adott év eredményétől
-  A feladatellátási hely 2022. évi eredménye az adott év eredményénél szignifikánsan gyengébb

Figyelmet érdemel az is, hogy mind az alapszintet, mind a minimumszintet el nem érő tanulók százalékos aránya magas. A bemeneti mérések is mutatják, hogy az iskolánkba érkező 9. osztályos tanulók – elsősorban a szakképző iskolások tekintetében - matematikai kompetenciája rendkívül alacsony. A bemeneti felmérő dolgozatot a többségük 20-30%-os eredménnyel tudta csak teljesíteni. Az eredmények javítása érdekében kiscsoportos felzárkóztató foglalkozásokat kell szervezni, a tanórákon fokozott figyelmet kell fordítani a differenciált oktatásra.

Mivel a kompetenciamérés eredményeit nyilvánossá kell tenni, fontos célnak kell tekintenünk - a beiskolázás szempontjából is – a fenti eredmények szinten tartását/javítását. Minimális célként tűzöm ki a megfelelő viszonyítási csoportok átlagainak elérését mind matematika, mind szövegértés tekintetében. Fontosnak tartom, hogy ne csak pusztán szemléltetői legyünk a kompetenciamérés eredményeinek, hanem visszacsatolásként induljanak el további fejlesztési, felzárkóztatói folyamatok az intézményben. A kompetenciamérés eredményeinek javítása érdekében kidolgozott intézkedési terv végrehajtását folytatni kell.

A duális szakképzés bevezetésével szakképző iskolában (volt szakközépiskola) nagymértékben csökkent a közismereti képzés óraszámja. Fontos lenne, hogy az általános iskolából olyan diákok kerüljenek ki, hogy az olvasás-szövegértés és a matematikai-logika kompetenciaterületen olyan szinten legyenek, hogy tudásuk elegendő legyen a szakképzés elméleti óráinak elsajátításához. A két említett kompetenciaterület mellett még az idegen-nyelvi és az IKT kompetenciaterület fejlesztését kell kiemelten kezelni véleményem szerint. Mai világunkban digitális írástudás nélkül már elvesznek a fiatalok, idegen nyelv nélkül pedig nehéz a

munkavállalás az uniós országokban, de egyre inkább itthon is. Arról nem is beszélve, hogy az általunk képzett szakmák kiemelten kívánják a használható nyelvtudást. Fontos lenne, hogy a nyelvoktatás területén a szóbeli kifejezőkészségen legyen a hangsúly, a képzés súlypontja a verbalitás irányába tevődjön át.

Szintén fontos, hogy a szakképzésben levők is megkapják azt a közismereti képzést, ami a munkaerő-piaci érvényesülés szempontjából szükséges. El kell érni azt, hogy a szakmai órák keretében is fejlesszük a tanulók szövegértési és logikai kompetenciáját. Technikum esetén mindenképpen pozitív változás ezen a téren, hogy a közismereti tantárgyak, azok óraszámai megegyeznek a gimnáziuméval.

A nevelés-oktatás eredményei esetén világossá kell tenni, hogy az oktatás hatékonysága nem csak azon múlik, hogy elsajátított-e a diák minden fontos ismeretet, amely a továbbtanuláshoz, később a munkaerőpiacra történő sikeres belépéshez, az élethez kell, hanem hogy megtanult-e tanulni, és kellően motiválttá vált-e az egyre bővülő ismeretek befogadására. Mindez az iskolák, a tananyagtartalmak, a módszertani kultúra folyamatos megújítását teszi szükségessé. Az oktatás minősége, eredményessége vagy sikertelensége egyértelműen attól függ, hogy milyen célokat tűzünk ki. Ahhoz, hogy a tanulók megtanuljanak tanulni, hogy szociális kompetenciákra tegyenek szert, más tanítási-tanulási tartalmak és módszerek szükségesek, mint az ismeretközpontú tudás megszerzéséhez. Az oktatók módszertani kultúráját ma is az információközlésen alapuló technikák túlsúlya jellemzi. Részben ez a metodikai egyoldalúság okozza az átlagos teljesítmények romlását, az iskolai kudarcok nyomasztó jelenlétét, a bukások, lemorzsolódások növekedését.

Az iskolai oktató-nevelő munka fejlesztésének egyik alapvető feltétele, hogy az oktatók képesek legyenek a kompetencia alapú tanításra, az új tartalmak, ismeretanyagok hatékony átadására. Ez főleg továbbképzési feladat, melynek megvalósulása jelentősen befolyásolhatja az oktatók szemléletváltását, módszertani felkészültségének szélesítését, és ezáltal az iskolai eredményesség, az oktatás minőségének javulását. Kiemelt figyelmet kell fordítani intézményünknek a továbbképzési programunk összeállításakor az olyan továbbképzési területekre, mint a tanulás tanítása, a kooperatív tanulás, a differenciált, személyre szabott oktatás, a projektmódszertan, valamint a továbbképzéseken szerzett új ismeretek oktatási folyamatba történő beépülésének, hasznosulásának nyomon követését szolgáló mérési, értékelési alapismeretek elsajátítása.

Jól kell kihasználni az egymástól való tanulás lehetőségét is. Be kell vezetni a kollégák közötti hospitálásokat, tapasztalatcsere-látogatásokat, bemutató órákat, jó gyakorlat átadásokat. Tovább kell bővíteni a belső iskolai képzések körét az új munkamódszerek elsajátítására.

Az eredményes tanulás és a boldogulás záloga az érzelmi intelligencia és az értelem harmóniája. Az érzelmi intelligencia fejlesztésének az a funkciója, hogy a tanulót felvértesse azokkal a kompetenciákkal, amelyek szükségesek az iskolai, majd a „nagybetűs” életben való boldoguláshoz. Az érzelmi intelligencia fejletlensége erősen lerontja a teljesítményt. Fejlesztésében ki kell emelni az osztályfőnöki munka szerepét, de úgy gondolom, az érzelmi intelligencia fejlesztése olyan, minden tantárggyal összefüggésbe hozható, minden interakciót érintő feladat, amelyet minden kidolgozott és kidolgozásra váró tanítási tartalommal, taneszközzel, mérőeszközzel, tanítási, nevelési, értékelési módszerrel fejleszteni kell. Azaz minden oktatónak feltétlenül bővíteni kell az eszköz- és módszerrepertoárját.

Az eredményeinkhez hozzátartozik az is, hogy Intézményünk fennállása során kétszer is megkapta a Keszthely Városért kitüntetését, de a Zala Megyei Kereskedelmi és Iparkamara is díjazta már intézményünket. Pedagógusnap alkalmából kapott több kolléga is városi kitüntetését, ill. a nyugdíjba vonuló kollégákat rendszeresen felterjesztjük Oktatói Szolgálati Emlékéremre, valamint Miniszteri Elismerő Oklevelére.

**BELSŐ KAPCSOLATOK, EGYÜTTMŰKÖDÉS, KOMMUNIKÁCIÓ**

A terület értékelésénél elsőként az intézményi önértékelés megállapításait idézem.

**Fejleszthető területek:**

„Rendszeres értekezletek az azonos osztályba tanító oktatók részére. Belső tudásmegosztás hatékony működtetése, bemutató órák tartása.”

**Kiemelkedő területek:**

„A továbbképzési program alaposan kidolgozott, jogszabályokkal alátámasztott és könnyen áttekinthető. Az intézmény kommunikáció átadás szempontjából kialakított információs csatornái kimondottan jól működnek (belső levelezőrendszer, belső portál, értekezletek, facebook, honlap, tanári üzenőfal). Partnerek felé rendszeresen és hatékonyan eljutnak az üzenetek (elektronikus napló, iskolai programok, regionális, média, közösségi felületek).”

Az értékelők tehát különösen a kommunikációt ítélték jónak, kiemelkedőnek. Úgy gondolom, hogy ez elsősorban az informatika által kínált lehetőségek hatékony kihasználásának köszönhető. Nagyobb figyelmet kell viszont fordítani a jövőben az egy osztályban tanító oktatók kapcsolattartására, a tanulóközösséget érintő, ill. az egyéni problémák, a tanulók sajátos élethelyzetének jobb megismerésére.

A további munkánk sem nélkülözheti a szervezeti kultúra folyamatos fejlesztését. A szervezeti kultúra fejlesztése és a folyamatok szabályozása együttesen eredményezheti a folyamatos fejlesztés képességének kialakulását. A normakövető, az elvárások, követelmények betartására ösztönző szervezeti kultúra a biztosíték arra, hogy a szervezet szabályozott folyamatai szerint működjön.

Előzőeknek megfelelően tehát nem kétséges az, hogy a minőség egyik legnagyobb záloga a kiváló szervezeti kultúra megléte. *Kalapács* szerint (2001) ezen kiváló szervezeti kultúra jellemzői a következők:

- Adott esetekben egyszerű minden munkatárs energiáját mozgósítani
- A dolgozók belátóan hajtják végre a személyüket is érintő szükséges szervezeti változtatásokat s könnyedén megtanulnak élni velük,
- A szervezet „vonatkoztatási csoportként” képes vonzani és megtartani a kiváló munkaerőt,
- Könnyen biztosítható a jó minőség és annak folyamatos fejlesztése,
- Könnyen biztosítható a szolgáltatási hatékonyság,

- Könnyedén bővíthetők és őrizhetők a szervezet kapcsolatai

A sok speciális ismeretigény, a növekvő feladatok miatt iskolánk sem nélkülözheti a jó csapatmunkát, a kiváló szervezeti kultúrát. A szervezeti kultúránk megváltoztatásához tehát összhangba kell hozni az egyéni és a csapatcélokat. Ehhez ki kell jelölni a csapat számára elrendő célokat, a képviselt értékeket, normákat, amelyeket minden tag elfogad, és magáénak érez. A céljelölések a szakmai program, valamint a minőségirányítási program elkészítésével megtörténtek. Továbbra is fontos ezen célok tudatosítása, a napi működésben való mérhető megjelenése.

További feladat a szervezetfejlesztésben a világos munkakörök, feladatmegosztások kidolgozása, az egyéni teljesítményelvárások meghatározása. A jó csapatmunkának elengedhetetlen feltétele, hogy mindenki figyeljen a másikra, legyen nyílt a kommunikáció, az információk azonnali megosztása egymással. Egy jó csapatban senki sem viselkedik mesterkélten, a csapattagok támogatják, biztatják, bátorítják egymást, elismerik és dicsérik mások valódi teljesítményét. Az őszinte, kollegiális kapcsolat, a jó közösségi szellem, jó munkahelyi légkör, az emberiség megjelentek, mint erősségek az oktatóink kérdőívein. Úgy gondolom, erre a légkörre lehet alapozni a további munkát is.

Fontosnak tartom annak tudatosítását, hogy a csapatba mindenki beletartozik. Gondoljunk csak bele abba, mit szólna hozzá a szülő, ha szülőértekezleten az osztálytermet szeméthyegyeken keresztül tudná csak megközelíteni. Mit szól az iskolába látogató bármely ügyfél, ha illetlenül fogadják, ha gorombán beszélnek vele a telefonba. A kiváló szervezeti kultúra elérésében tehát kivétel nélkül minden dolgozónak szerepe van.

Elő kívánom a jövőben segíteni a munkatársak bevonásán és felhatalmazásán alapuló szervezeti kultúra kialakítását. Biztosítani kell számukra, hogy a napi rutinfeladatok elvégzésén túlmenően részt vehessenek az intézmény működését kialakító folyamatok formálásában is. Ehhez szükséges a bevonásuk, az együtt gondolkodás, a team-munka.

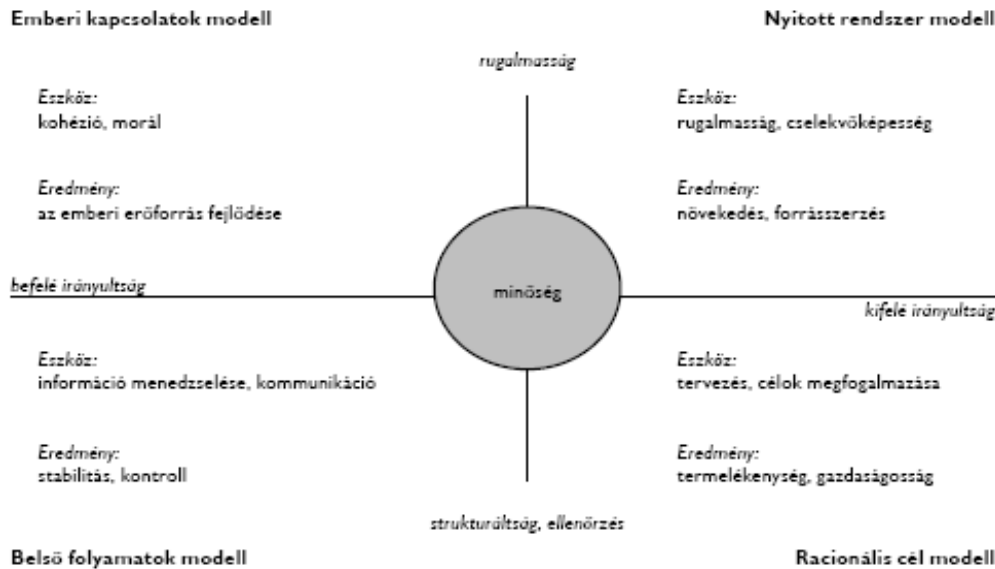
Kiemelt feladatnak tekintem ezért a team-munkában végzett tevékenységek elterjesztését, valamint a munkatársaknak és a munkaközösségeknek a döntések előkészítésébe történő bevonását. Fontosnak tartom, hogy az oktatói testület döntései kellőképpen legyenek előkészítve, mert így biztosítható leginkább a munkatársak bevonása az elfogadott tervek, fejlesztések megvalósításába.

A hatékonyan működő szervezetek jellemzője a szervezeti struktúra megalkotása, mely segíti a feladatot végző egyén eligazodását, az információáramlást és a visszacsatolást. Mint

nagyon sok iskolát, a Keszthelyi VSZK-t is sokáig elsősorban a lineáris szervezeti felépítés jellemezte. A lineáris forma számos előnnyel jár ugyan (könnyen áttekinthető, egyszerű belső kapcsolatok; egyértelműek az alá- fölérendeltségi viszonyok), a stratégiai célokhoz igazodva azonban a jövőben egy laposabb szervezeti struktúrát képzelek el. A lineáris felépítés hátránya ugyanis, hogy a szervezet kevésbé rugalmas, a kommunikáció leginkább szolgálati úton haladhat, nehézkes a horizontális együttműködés biztosítása. Ezen hátrányok miatt a funkcionális szervezeti felépítés felé kívánok elmozdulni a jövőben, ahol a lineáris, függelmi (utasítás-jelentési) kapcsolatok megtartása mellett a funkcionális alapú szakmai irányítási kapcsolatok száma jelentősen nőni fog.

A sok speciális ismeretigény, nagyobb versenyt diktáló környezet, a kollegiális, csapatmunkára építő stratégia miatt tehát működésében egy laposabb szervezetet kívánok megvalósítani. Ezt elsősorban a munkaközösség-vezetők szerepének növelésével, tervezésbe, ill. döntésekbe való bevonásával (empowerment) szeretném elérni. Ezzel kívánom elérni azt, hogy nőjön kollégáim elkötelezettsége, megelégedettsége, valamint motivációja, ami reményeim szerint végül nagyobb erőfeszítéshez, ezáltal jobb teljesítményhez fog vezetni. További érv a bevonás mellett, hogy a döntéseket célszerű a szóban forgó problémák forrásához minél közelebb megvalósítani, ott, ahol a legtöbb a rendelkezésre álló információ, vagyis adott esetben a szervezet alacsonyabb szintjein.

Az állandóan változó szabályozás, a finanszírozás bizonytalanságai, a szükséges anyagi feltételek megteremtésének kötelezettsége, a társadalomból érkező újabb és újabb kihívások felerősítik a rugalmasság, cselekvőképesség, a változásokra való gyors reflektálni tudás jelentőségét.



### Versengő értékek modell (Quinn-Rohrbaugh, 1983)

Fentiekkel összhangban az iskola szervezetét a rugalmasság, nagyobb kifelé irányultság felé kívánom elvinni, ami a nyitott rendszer modell megvalósítását irányozza elő (Ld.: Versengő értékek modell). Ennek megfelelően - megválasztásom esetén - vezetői munkámat a menedzser-leader szerepnek megfelelően szeretném megvalósítani. Az állandóan változó környezet, az éleződő verseny, a folytonos technológiai fejlődés mind-mind változásra kényszerítik a szervezeteket. A sikeresen betöltött leader-szerep eredménye az eredményesség, a környezeti kihívásokat felismerő és azokra megfelelő választ adó, megújulni képes szervezet. Nyilván, egy iskola esetében a rend és a belső összhang meghatározott szintje nélkül nem biztosítható a kívánt minőség és eredményesség. A sikeresen betöltött menedzser szerep eredménye a belső hatékonyság, a szabályozott, zökkenőmentes belső működés. A két szerepnek természetesen ki kell egészítenie egymást.

## AZ INTÉZMÉNY KÜLSŐ KAPCSOLATAI

Intézményünk kapcsolatrendszerében egyértelműen pozitívum a külföldi partnerekkel, szervezetekkel való kapcsolat ápolása, amit tovább kell erősíteni.

---

### NEMZETKÖZI KAPCSOLATAINK

Iskolánk profiljának megfelelően külföldi kapcsolataink elsősorban szakmai jellegűek, s ezen kapcsolatok a partneriskoláinkon keresztül realizálódnak. Némelyik együttműködés évtizedes múltra tekint vissza.

Közös programjaink (Hirschfelde, Waren) egy része közös pályázataink révén valósultak meg, amelyeket különböző alapítványok és projektek támogatnak, illetve cserekapcsolat révén.

Régi partnerkapcsolatot ápolunk a Semmeringi Vendéglátó és Turisztikai Szakiskolával is, amelynek során a szakmai napokat kultúrprogramok is színezik.

Kiváló projekt volt a 2018/2019-es tanévben megvalósult Erasmus+ pályázat, melynek keretében Lengyelországban, valamint Németországban vehettek részt három hetes gyakorlaton tanulóink, valamint oktatóink. Bízom benne, hogy további hasonló pályázatokon tudjuk erősíteni nemzetközi kapcsolatainkat.

A végzett tanulóink egész Európában megtalálhatók a különböző vendéglátós munkahelyeken, főleg német és angol nyelvterületen.

---

### BEKAPCSOLÓDÁS NEMZETKÖZI INTERNETES PROJEKTEKBE

Új hagyomány megteremtésének szándékával a jövőben élni kell az Internet nyújtotta lehetőségekkel (pl. eTwinning projektek). A nemzetközi oktatási projektformákban való részvétel pedagógiai előnyei – összhangban alapelveinkkel – a következők:

- A tanulók Internet-felhasználása célirányossá, tudatossá, motiváltabbá tehető általa.
- A személyes kapcsolatteremtés élménye nagyban hozzájárul diákjaink világképének és tárgyi tudásának gazdagodásához, a másság megismeréséhez és elfogadásához, vagyis a tolerancia természetessé válásához.
- A projektmunkában való részvétel minden esetben kreatív, alkotó jellegű munkát jelent, ami a különböző tanórákon megszerzett elméleti tudásanyag gyakorlati felhasználását és egyfajta szintézisét követeli meg.

- A komplex jellegű projektmunkák elkészítése során a diákok megtapasztalják a munkamegosztás, az együttműködés és az egyéni felelősség jelentőségét a közös alkotó folyamatban.
- A munka során fejlődik idegen nyelvi szóbeli és írásbeli önkifejezési készségük, gazdagodik szókincsük.

Tanulóink, oktatóink számos helyi/regionális rendezvényen vesznek részt. Intézményünk ilyen módon is igyekszik kihasználni azokat a lehetőségeket, ahol a környezete számára bemutatathatja eredményeit, és megjelenik a szűkebb/tágabb közösség életében is feladatvállalásaival.

A gyakorlati munkahelyekkel folyamatos kapcsolatban vagyunk, rendszeresen tájékozódunk tanulóink felől. Néhány kisebb problémát leszámítva a gyakorlati képzőhelyek elégedettek diákjainkkal, szívesen fogadják őket. A nyári szezonban lényegesen nagyobb létszámú gyakornok elhelyezésére lenne lehetőség. Sok esetben a munkahely a szakmai bizonyítvány megszerzése után munkát ajánl a tanulóknak. Munkahelyváltásra tanévenként 5-6 esetben kerül sor, nem mindig a tanulók hibájából.

A duális szakképzés irányába tett törekvés az eddigiekben teljes mértékben megvalósult intézményünkben. Az új rendszerű szakképzésben minden alapvizsgát sikeresen teljesítő tanuló munkaszerződést tud kötni valamely gyakorlati munkahellyel. A csődhullám elkerülte régióinkban a vendéglátó, turisztikai szektort, és újabb szállodák kezdték meg működésüket. A kialakításra került ágazati képzőközpont tovább erősítheti a környék vállalkozásaival meglévő jó kapcsolatot.

Az általam oly sokszor emlegetett partnerközpontú működés a továbbiakban sem lesz megkerülhető. Az új szakképzési törvény végrehajtási rendelete többek között a következőket írja elő:

- A szakképző intézmény minőségirányítási rendszere a szakképzésialapfeladatellátás külső és belső partnereinek a bevonására épül.
- A szakképző intézmény és a fenntartó számára a fejlesztő beavatkozások lehetőségének biztosítása céljából - éves rendszerességgel gyűjti és elemzi az önértékelési kézikönyvben meghatározott indikátorokat, méri a szakképzésialapfeladatellátás külső és belső partnereinek igényét és elégedettségét.
- Az oktatók értékelési rendszere keretében az igazgató a további intézményvezetők és - döntése alapján - külső szakértő bevonásával háromévente vizsgálja az Euró-

pai Szakképzési Minőségbiztosítási Referencia Keretrendszer alapján kidolgozott elvárásrendszer teljesülését, ennek keretében az oktató együttműködését más oktatókkal, a szülőkkel és a gyakorlati oktatási partnerekkel.

A korábbi minőségirányítási programunk kidolgozása során a partnerazonosítás munkaszakasz elvégzésre került. Az akkor elkészült partnertáblázatot aktualizálni kell az alábbi szempontok figyelembevételével:

1. kinek vagy kiknek az elégedettsége fontos az intézménynek,
2. mely partnerek elvárásai irányíthatják a szakmai célok kitűzését,
3. kik azok, akik leginkább segíthetik ötleteikkel az intézmény fejlesztését,
4. személyek és intézmények, akik az anyagi erőforrások bővítéséhez hozzájárulhatnak

A jogszabályi előírások, a partnerközpontú működés tehát megkívánja, hogy rendszeresen igény- és elégedettségmérést végezzünk, és az eredmények alapján próbáljunk javítani működésünkön. Ezek a felmérések abból a szempontból is hasznosak, hogy a nyitott kérdések segítségével az iskola erősségeiről, ill. fejlesztendő területeiről is képet kapunk.

Külső kapcsolatok tekintetében nagyon fontos a különböző médiumokkal való jó kapcsolat fenntartása. A marketing területén szükséges folytatni az intézményben eddig megkezdett munkát. A helyi és megyei sajtó, a Keszthelyi TV, a Nyugati Tükör rendszeresen tudósít iskolánk életéről, szakmai és egyéb rendezvényeinkről. Ez a terület, a hatékony intézményi kommunikáció továbbra is kiemelt figyelmet érdemel, melynek céljai a következők:

- Az iskola imázsának fenntartása
- A képzési kínálatról való folyamatos tájékoztatás
- A leendő iskolahasználók megnyerése, pozitív befolyásolása
- A pozitív információk megerősítése, tudatosítása, felerősítése
- Az iskola körüli támogató légkör kialakulásának segítése
- Az iskolához való kötődés elmélyítése (mind a jelenlegi iskolahasználók, mind az iskola volt tanítványai, munkatársai körében).

A marketingkommunikációt, annak folyamatát tervezni kell, amelynek fontos formája a Public Relations.

- Belső PR (belső kommunikációs rendszer, elégedettségi vizsgálatok)
- Külső PR (Publikációk, belső-külső hivatalos anyagok, online felületeken történő megjelenések, tájékoztatók, szórólapok, audiovizuális anyagok, szóbeli tájékoztatások,

beszédok, események (megemlékezések, alapítási évforduló, szalagavató, ballagás, diáknapok, bállok), intézményazonosító médiumok)

Terveim szerint - fentieket is magába foglalva - meg kell valósulnia egy arculattervezésnek, amely a VSZK eddigi szimbólumaihoz, színvilágához igazodik. Jóval erőteljesebb megjelenés szükséges iskolamarketing tekintetében is az Alfa, ill. Z generáció által kedvelt online felületeken.

## A PEDAGÓGIAI MŰKÖDÉS FELTÉTELEI

## SZEMÉLYI FELTÉTELEK

	2019	2020	2021	2022	2023
<b>oktató</b>	52	51	49	51	48
<b>óraadó</b>	6	0	3	5	2
<b>Nem ok- tató mun- kakörben foglalkoz- tatottak</b>	21	21	20	20	21
<b>összesen</b>	<b>79</b>	<b>72</b>	<b>72</b>	<b>76</b>	<b>71</b>

Fenti táblázat a Keszthelyi VSZK október elsejei létszámadatait tartalmazza. Látható, hogy óraadó oktatókat minimális létszámban alkalmazunk, de a főállású oktatók száma is csökkent az elmúlt években. Az alacsonyabb létszámok nyugdíjba menetelek miatt alakultak ki elsősorban, de másik oktatási intézményekbe való átmenetelek is szerepet játszottak ebben az oktatóknál. Kényszerű jogviszony megszüntetésre nem került sor, a ZSZC-én belül sikerült megoldani az esetleges óraszámhiányból adódó gondokat. Látni kell, hogy a tanulólétszám csökkenésével az intézményi órakeret is alacsonyabb lett.

Az intézményben oktatói munkakörben foglalkoztatott:

- teljes munkaidőben: 43 fő
- részmunkaidőben (6 órás): 1 fő
- részmunkaidőben (4 órás): 3 fő
- részmunkaidőben GYES mellett (45%-ban) 1 fő
- részmunkaidőben GYED mellett (25%-ban) 1 fő
- Gyes, Gyed: 1 fő

ebből fizetés nélküli szabadságon: 0 fő

ebből az intézményben oktató munkakörben foglalkoztatott, teljes munkaidős, határozott idejű létszám: 1 fő; részmunkaidős határozott idejű létszám: 1 fő

Nem oktató munkakörben foglalkoztatottak létszáma:

- határozatlan idejű, teljes munkaidős létszám: 19 fő
- részmunkaidős (4 órás): 1 fő
- határozott idejű teljes munkaidős: 1 fő

Iskolánk alkalmazotti létszámának alakulását vizsgálva világosan kivehető tendencia mind az oktatói, mind pedig a nem oktatói besorolású alkalmazottaknál a megfontolt - néha kényszerű - "takarékoság" ill. az arra való törekvés. Továbbra is indokolt az óvatosságot e téren. Szakos ellátottságunk 100%-osnak mondható. Az új szakképző iskolai, technikai képzések elindulásával, valamint a közeljövőben várható nyugdíjba menetel következtében szükségessé válhat szakmai gyakorlati tantárgyakat oktatók, valamint matematika tantárgyat oktatók felvétele. Egyéb területeken viszont mindent meg kell tenni a meglévő státuszok megtartásáért. Az új jogszabályi környezetben rugalmasabbak lettek az alkalmazás feltételei, nincs akadálya annak, hogy akár nyugdíjas kollégával töltsünk be egy-egy státuszt.

Az alkalmazás törvényi feltételeinek teljes mértékben megfelelnek az oktatók.

Főleg a szakképző iskolai osztályokban tapasztalható, tanulási nehézségekkel küzdő, nehéz családi körülmények között lévő diákok nagy száma miatt fejlesztő pedagógus és pszichológus alkalmazása is indokolt lenne. Ifjúságvédelmi felelős alkalmazására szintén továbbra is szükség van iskolánkban.

A nem oktatói alkalmazottak körében szintén minimális létszámmal dolgozunk, további csökkentés már a működést veszélyeztetné. Továbbra is gondot okoz az, hogy a műszaki, karbantartási feladatokat nem saját munkaerővel tudjuk ellátni. A műszaki vezetői státusz megtartására azonban ennek ellenére szükség van, a kiterjedt infrastrukturális háttér, a rendszeres karbantartási feladatok miatt különösen.

Mint minden intézménynek, így iskolánk sikerének is egyik kulcsa a rendelkezésre álló humán erőforrás minősége. A korábbi minőségirányítási programunk elkészítésekor kiemelt figyelmet fordítottunk ennek a területnek, több folyamat szabályozásra került, azonban az intézmény tényleges működésébe mindezek részben épültek csak be. A jövőben nagyobb figyelmet kell fordítani ezen a téren is a stratégiai dokumentumainkban lefektetett céloknak, szabályozásoknak. Az intézmény célja a megfelelő szakképzett munkaerő kiválasztásával, a munkatársak teljesítményének megerősítésével, javításával, ösztönzésével és fejlesztésével a szervezet célkitűzéseinek elérése.

A belépő új munkaerő kiválasztására és betanulására (figyelembe véve a jogszabályokat, intézményünk alapértékeit ill. a kiválasztás szempontjait) a korábbi IMIP-ben lefektetett eljárásrendet célszerű alkalmaznunk.

Az oktatók továbbképzését szabályozó fő dokumentumnak, a továbbképzési tervnek, a Szakmai Program figyelembevételével kell készülnie. Az alapidokumentum alapján kell elkészíteni az éves beiskolázási tervet, melyben a partneri igényeknek, egyéni karrierterveknek is meg kell jelennie. A pénzügyi fedezetét a fenntartó által rendelkezésre bocsátott éves költségvetési keretnek kell biztosítania.

A továbbképzések tervezésénél fontos szempont az Szkt. 50. §-a:

- Az oktató négyévenként legalább hatvan óra továbbképzésben vesz részt. A szakirányú oktatásban oktatott tantárgy oktatójának továbbképzését elsősorban vállalati környezetben vagy képzőközpontban kell teljesíteni. Megszüntethető annak az oktatónak a jogviszonya, aki a továbbképzésen önhibájából nem vett részt vagy tanulmányait nem fejezte be sikeresen.

Erre a kötelezettségre a továbbképzések tervezésénél, ill. már a következő tanév előkészítésénél figyelemmel kell lenni.

A nem oktató körbe tartozók továbbképzéséről a helyi szükségletek és lehetőségek figyelembevételével az iskolavezetőség dönt.

A Nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXCV. törvény 64-65.§-a szól a pedagógusok előmeneteli rendszeréről, amely 2013. szeptember 1-jén lépett hatályba. Az oktatókra ezek az előírások már nem kötelezőek, egyéni döntés alapján lehet részt venni a pedagógus életpálya előmeneteli rendszerében. Az intézményi külső és belső értékelések mellett azonban az oktatók munkájának értékelése sem marad el. Ahogy ezt az Mt. hatálya alá való átkerüléskor láttuk, sokkal komolyabb szerepe lesz az oktatói értékeléseknek a bérfejlesztések szempontjából is. Az Szkr. 48. §-ának 2. bekezdése a következőképpen rendelkezik:

*(2) Az oktatók értékelését - a minőségpolitikában meghatározottak szerint - az igazgató végzi. Az oktatók értékelési rendszere keretében az igazgató a további intézményvezetők és - döntése alapján - külső szakértő bevonásával háromévente*

*a) értékeli az oktató munkáját, erősségeket és fejlesztendő területeket határoz meg, jóváhagyja az oktató által az értékelés megállapításaihoz kapcsolódóan készített cselekvési tervet,*

*b) vizsgálja az Európai Szakképzési Minőségbiztosítási Referencia Keretrendszer alapján kidolgozott elvárásrendszer teljesülését, ennek keretében az oktató*

*ba) szakmai felkészültségét,*

*bb) a szakképzés-releváns korszerű módszertan alkalmazását,*

*bc) pedagógiai tervezését,*

*bd) pedagógiai értékelését,*

*be) együttműködését más oktatókkal, a szülőkkel és a gyakorlati oktatási partnerekkel,*

*bf) személyiségfejlesztő, csoportvezetői, tanulás támogató tevékenységét,*

*bg) innovációs tevékenységét és szakmai elkötelezettségét.*

Bízom benne, hogy a jelenlegi továbbfejlesztésével sikerül olyan értékelési/ösztönzési rendszert kidolgozni, amely még inkább elősegíti azt, hogy az intézmény alapértékeit magas szinten teljesítsék az oktató és nem oktató alkalmazottak egyaránt.

Az intézmény hosszú távú stratégiaalkotásához és pozitív megítéléséhez továbbra is szükséges a humán erőforrás fejlesztésének, az oktatók továbbképzésének, beiskolázásának tervezése.

---

## TÁRGYI FELTÉTELEK

---

### ÉPÜLET

Zalaegerszegi SZC Keszthelyi Vendéglátó Technikum, Szakképző Iskola és Kollégium a 917/15. hrsz-u 8659 m<sup>2</sup> térnagyságú területen helyezkedik el.

Az iskola épülete 3 alapvető blokkra bontható:

- háromemeletes - nevelés-oktatás célját szolgáló ún. tantermi blokkra - a portával és az előtérrel;
- a négyemeletes kollégiumi blokkra, a könyvtárral
- az ételkészítési és felszolgálási gyakorlatoknak helyet adó tanműhelyi blokkra - találó konyhával és az ebédlővel, valamint két tanteremmel.

Szorosan és szervesen az iskola épületéhez tartozik:

- az épületkomplexum déli részén elhelyezkedő tornaszoba az öltözőkkel és szertárhelyiségekkel.

---

### TANTERMEK

Az iskola épületében 27 tanterem található, ehhez hozzákapcsolódik 1 kisméretű tornaterem. A termek közül 2 informatika szaktanterem, 1 taniroda, 1 élelmiszerismereti szaktanterem és a 3. emeleten egy 120 fős előadó is található. A tantermek többsége 32-36 fő befogadására alkalmas, de néhány termünk 24-26 fős.

A korábbiakban felszerelt multimédiás tanári asztalok (számítógép, 17"-os LCD monitor, projektor, erősítő, DVD – videó kombinált lejátszó, dokumentum kamera, rádiós mikrofon, hangfalpár, motoros vászon, zárható asztal), a kilenc interaktív tábla, valamint 190 db tanulói laptop már nem a kor színvonalának megfelelő oktatástechnikát biztosítanak, törekednünk kell a már idősnek számító géppark lecserélésére, valamint ezen eszközök tanítási folyamatba való hatékony beépítésére. Tantermeink kihasználtsága csaknem 100 %-os. 8 órától 14<sup>10</sup> óráig nappali tagozatos tanulók, a délutáni órákban felnőttoktatásban/felnőttképzésben tanulók számára biztosítják a nyugodt iskolai munka egyik legfontosabb alapfeltételét. A tanteremek komplett felújítása 2010-ben megtörtént, a bútortat cseréjét az alapítványi bálók bevételeiből igyekeztük megoldani.

---

## KOLLÉGIUM

A tantermi blokkhoz az előtérrel át csatlakozik a 240 tanulóknak kényelmes, otthonos szállást, nyugodt tanulási lehetőséget biztosító kollégium. Társalgója ad otthont a klubfoglalkozásoknak, TV-nézésnek, kiállításoknak, egyéb kulturális rendezvényeknek, megmozdulásoknak. Ez az intézmény egyik olyan helyisége, ahol egy-egy nagyobb közönséget mozgató iskolai rendezvény - ha szűkös is - lebonyolítható.

A kollégiumi blokkban kap helyet az intézmény orvosi rendelője, a könyvtár és a vendégszobák. A 2010-es NYDOP-os pályázat keretében a kollégiumi szobák komplex felújítása megtörtént, ill. az első emeleten a bútorok cseréje is. Törekedni kell arra, hogy új bútorok komplett beépítése a többi emeleten is megtörténhessen, ill. teljes felújításra szorul az informatikai eszközpark.

A 21. századi környezet kialakítása érdekében a kollégiumban betervezésre került továbbá az elektromos-, víz-, fűtés-, csatornahálózat felújítása, 70 szoba és társalgó ajtóinak cseréje, konditerem kialakítása, elhasznált padlóburkolatok cseréje, a helyiségek ablakainak árnyékolása, valamint a társalgóban vetítésre alkalmas sötétítést biztosító árnyékolók beépítése.

Továbbra is fontos a bevételt generáló tevékenység:

- A kollégium vendégéjszaka számának növelése érdekében ki kell használni az Internetet, az Online Marketing (iranymagyarország honlap; saját honlapunk optimalizálása a keresők megfelelő találati sorrendjének elérése érdekében stb.)
- Osztálykiránduló, és egyéb csoportok fogadása hétfőként, iskolaidőben is
- Keszthelyi Turisztikai Egyesületi tagságból eredő előnyök, hirdetési lehetőségek minél jobb kihasználása
- A bérbeadási lehetőségek kiterjesztése a sportpályák felújításával, bővítésével

---

## TANMŰHELYEK, A SZAKMAI OKTATÁS ELMÉLETI ÉS GYAKORLATI FELTÉTELEI

A tanműhely területén található kettő gyakorlatot előkészítő terem, melyek a szakmai elméleti órák helyszínei. Befogadóképességük 38 és 18 fő.

A gyakorlati oktatás három tankonyhában, három tanteremben, kettő cukrász tanműhelyben zajlik. A kisebb cukrász tanműhelyben egyéni munkavégzésre 8 munkaterület került kialakításra, elektromos tűzhelyek beépítésével, eszköztárolóval és mosogatási lehetőséggel. A tanműhely rendelkezik három aknás sütővel, légkeveréses sütővel, márványasztallal, keve-

rő-dagasztógéppel. A rendelkezésre álló munkatarület azonban kevés a biztonságos gyakorláshoz egy csoport részére is. Emiatt is nagy szükség volt arra, hogy az ágazati képzőközpont (ÁKK) kialakítását célzó pályázat segítségével új cukrásztanműhelyt tudjunk kialakítani az udvari tanterem helyén.

A tankonyhákban elsősorban néhány adagot készítenek tanulóink, így a berendezések is ennek megfelelően kerültek kialakításra. Szükség esetén nagyobb mennyiség is elkészíthető az ételekből, de ez eszközbővítést is igényel.

A tanműhely területén található még a jelenleg vegyes szerepet betöltő, 120 fő befogadására alkalmas terem, mely régebben a diák étkeztetés szerepét töltötte be.

A terem alkalmas előadások, rendezvények, éttermi gyakorlatok lebonyolítására és egybe nyitható a felszolgáló tanteremmel, így akár 200 fő befogadására alkalmas rendezvény is lebonyolíthatóvá válik.

A meglévő Tanéterem 1, és Tanéterem 2 jelentős esztétikai fejlesztésen esett át az elmúlt években még ITM-es pályázat keretében (világítás, álmennyezet, beépített szekrények, nyitható elválasztó fal).

Össességében elmondható, hogy a technikai és szakképző iskolai tanulók gyakorlati foglalkozásai jól felszerelt, 21. századi, korszerű eszközökkel felvonultató tanműhelyekben folynak.

---

## AZ ÁGAZATI KÉPZŐKÖZPONT MŰKÖDÉSÉNEK SZEREPE

A Szakképzés 4.0 program jelentősen átalakította a képzés struktúráját mind az iskolák, mind az üzemi gyakorlatok helyszínéül szolgáló szervezetek számára.

Jelenleg 48 képzőhelyen dolgoznak tanulószereződéssel tanulóink. A szakmai gyakorlati vizsgára történő felkészítés a munkahelyeken történik, ahol eltérő hatások és szakmai környezet éri tanulóinkat. Különböző a képzőhelyek földrajzi elhelyezkedése, tevékenységi köre, kiképzése, eszköz felszereltsége. Kevés képzőhely rendelkezik minden olyan eszközzel, ami a szakmai vizsgához szükséges, így a tanuló számára kimaradnak modern konyatechnológiák, különleges éttermi munkák gyakorlásának lehetősége. A fenti problémák kiküszöbölésére hatékony megoldás az Ágazati Képzőközpontok létrehozása, melynek helyszínéül intézményünk maximálisan megfelel.

Kevés vendéglátó szakképző iskola rendelkezik olyan adottságokkal, mint a Zalaegerszegi SZC Keszthelyi Vendéglátó Technikum, Szakképző Iskola és Kollégium. Az iskola, a kollégium,

a tanműhely egy épületben helyezkedik el. A tanulóknak lehetőségük nyílik helyben megismerni egy valós, élő termelőüzemet a hozzá kapcsolódó összes előírt helyiségeivel, modern új gépi berendezéseivel. Kiindulási és összehasonlítási alap lehet a későbbi munkahelyeken, ahol segítené a gyors beilleszkedést, igényes, hatékony munkavégzést.

A helyben kialakított képzőközpont a helyi oktatók közreműködésével jelentősen csökkentheti a kezdeti szorongást, ami külső képzőhelyeken gyakori. Ismerős környezetben gyorsan fejleszthetők a szakmai és egyéb kompetenciák is.

Az ÁKK létrehozása külső szervezetek bevonásával megtörtént, a kezdeti nehézségek után zökkenőmentes a működés. Az ÁKK-ban, mint köztes képzőhelyben rejlik lehetőségek óriásai. A német mintára átvett duális szakképzés hazánkban ugyanis csak részlegesen valósult meg. A német dualitás lényegét jelentő köztes képzőhelyek intézményrendszere szinte semmilyen formában nem jelent meg eddig a magyar szakképzésben, holott a létjogosultságuk elvitathatatlan. Sajnos, nem minden gyakorlati képzőhely tudja garantálni a tanulók KKK (korábbi SZVK) szerinti felkészítését, akkor sem, ha ennek felelősségét dokumentumok szintjén felvállalják.

Építsük együtt tovább a világszínvonalú tanulási lehetőségeket kínáló Nyugat-Balatoni Turizmus-Vendéglátás Ágazati Képzőközpontot.

---

## SPORTLÉTESÍTMÉNYEK

Az intézmény egyetlen tornaszobával rendelkezik, amelynek igénybevétele reggel 7-től este 9-ig szinte 100 %-os. A mindennapos testnevelés órák bevezetésével szükségszerű volt a földszinti 7-es tanterem átalakítása is. Szabadtéri sportlétesítmények tekintetében az állami átvétellel csupán 1 db bitumenes kézilabdapálya maradt a vagyonkezelésünkben, a többi (1 db nagyméretű füves labdarúgópálya (300 m-es futópályával), 1 db felújított rekortán kézilabdapálya) külön helyrajzi számra került. Az ingyenes használat lehetősége áll fent egyelőre számunkra. A tornaszoba mellett kondicionáló teremmel rendelkezünk még, ami nagymértékben elhasználódott. A sportlétesítmények felújítására, újabb fedett sportlétesítményre a fitness-wellness képzésünk okán is nagy szükségünk van, így a közeljövőben meg kell oldani ezt a feladatot. A 21. századi szakképző intézmények fejlesztési programjához kapcsolódóan, a meglévő 200 m<sup>2</sup>-es tornaszobát ki szeretnénk bővíteni 500 m<sup>2</sup>-re, könnyűszerkezetes (hőszigetelve, gépészettel, sportpadlóval) csarnok hozzáépítésével. Minderre 85 millió forintot terveztünk a programban.

---

## ESZKÖZJEGYZÉK

A képzési és kimeneti követelményekben előírt eszközök a vendéglátó, turisztikai szakmánk tekintetében döntően megtalálhatóak intézményünkben. Pótlásuk, fejlesztésük folyamatos, ill. az ágazati képzőközpont kialakítását célzó pályázatban közel 7 millió forint értékű eszközbeszerzésre is módunk volt. Az újonnan indult fitness-wellness képzés területén több millió forint értékben történtek eszközbeszerzések, amelyeket folytatni kell, hogy ehhez a képzéshez is minőségi, korszerű eszközpark álljon rendelkezésre. Új feladat lesz a kereskedelmi képzéshez kapcsolódó infrastrukturális feltételek megteremtése.

---

## FEJLESZTÉSI TERVEK

Az épület állagának szinten tartására, fejlesztésére, folyamatos karbantartására természetesen továbbra is szükség van. Bízom benne, hogy az előttünk álló években további fejlesztésekkel tudunk kialakítani egy valóban 21. századi környezetet. A szakképző intézmények megfelelő oktatási környezetének kialakítása, az oktatáshoz szükséges eszközök biztosítása kiemelten fontos a sikeres szakmai munka támogatásához. A 21. századi szakképző intézmények fejlesztési programjához kapcsolódóan már megtörtént a tervezés, az előkészítő feladatok megkezdése. Fontos elvárás volt, hogy a megvalósítandó céloknak összhangban kell lennie a Szakképzés 4.0 stratégiában megfogalmazott prioritásokkal, az oktatott szakmák képzési és kimeneti követelményeiben meghatározottakkal. A fejlesztés terv elkészítése során infrastrukturális (felújítás és építés) és eszközfejlesztés (szakmai eszköz, informatikai eszköz, bútor) betervezése volt lehetséges. A tervezett eszközfejlesztés a képzési és kimeneti követelményekben meghatározott eszközök biztosítását, a digitális oktatás feltételeinek biztosítását (pl. minden oktató rendelkezzen az online oktatáshoz is alkalmas notebook számítógéppel), a szakmai oktatás támogatását teszi lehetővé. Intézményünk jövőbeni fejlesztési tervei a következők:

---

### 1. TANMŰHELYI BLOKK FELÚJÍTÁSA

A sikeres ÁKK pályázat segítségével új cukrásztanműhelyt tudtunk kialakítani az udvari tanterem helyén. Újabb fejlesztési lehetőségekkel pedig teljes infrastrukturális megújulást kell megvalósítani tanműhelyeinkben. Az épület közel 60 éves, víz és csatorna hálózatának működése a jelenlegi terhelés mellett sem biztonságos. A következő évtizedek víz és gáz ellátása, az előírásoknak megfelelő villámvédelem szükséges az épületben, a gyakorlati oktatás

folytatásához. Az esztétikus, korszerű külső és belső környezet alapfeltétele a minőségi oktatásnak. A homlokzatok, nyílászárók, fal és padlóburkolatok felújításával, korszerűsítésével biztosítjuk az alapfeltétel megvalósulását. A komfort és közérzet javítását, a télen-nyáron megfelelő belső hőmérsékletet a légkondicionálás, az oktatáshoz használt vetítő és képernyős - kijelzős eszközök megfelelő működtetéséhez szükséges fényviszonyokat az árnyékolók kiépítése biztosíthatja.

Felújítással érintett alapterület: 2300 m<sup>2</sup>

---

## 2. TANTERMI BLOKK FELÚJÍTÁSA, SPORT INFRASTRUKTÚRA FEJLESZTÉSE

Az iskolai vizesblokkok biztonságos, higiénikus üzemeléséhez szükséges felújítások, a beázások megszüntetése az egészséges környezetet biztosítják. Az ajtók, falburkolatok, színek, belső terek hangulata az intézmény képzési profiljával összhangban a vendéglátásra jellemző komfortérzést, eleganciát kell megjelenítsék a bejáratától az intézmény egész területén. A tantermekben felszerelt árnyékolók az oktatáshoz használt vetítő és képernyős - kijelzős eszközök megfelelő működtetéséhez szükséges fényviszonyokat biztosítják. A testnevelés órák szabadtéri megtartásának feltétele a jó állapotban lévő, balesetmentes sportpályák megléte. A sport infrastruktúra fejlesztését a kisméretű tornatermünk, valamint a képzési palettánkon megjelenő fitness-wellness instruktorképzés is indokolja. A fejlesztési tervben szerepel a 200 m<sup>2</sup>-es tornaszoba bővítése 500 m<sup>2</sup>-re, könnyűszerkezetes (hőszigetelve, gépészettel, sportpadlóval) csarnok hozzáépítésével, 85 000 000 Ft értékben.

Felújítással érintett alapterület 4000 m<sup>2</sup>

---

## 3. KOLLÉGIUMI BLOKK FELÚJÍTÁSA

A kollégium az iskolai hármasszerű épületegyüttes szerves része. A tanítási időszakban itt lakó közel 200 tanuló vasárnap estétől péntek délutánig itt tölti ideje nagy részét, ugyanakkor a hétfői és nyári értékesítés folyamán érkező vendégek is igénybe veszik szobáinkat és a hozzá kapcsolódó helyiségeket.

A szobák az igénybevétel miatt a folyamatos karbantartás mellett is nagyobb rendbehozatalra szorulnak (ajtók, ágyak, szekrények, polcok cseréje és az árnyékolás megoldása).

A társalgó, amelyben nagyobb létszámot tudunk fogadni, a kulturális rendezvényeink mellett helyet ad az iskolai szakmai előadások egy részének is. A padlóburkolat cseréje elodáztatlan feladat.

Az emeleti kisebb társalgók és konyhák a szakmai gyakorlatokon elsajátított ismeretek gyakorlását is szolgálják. A diákok és vendégek sportolási igényét szolgálhatja a régen tervezett kollégiumi kondiszoba kialakítása is.

A bársarok létrehozása és a stúdió megújítása a heti szinten tartott közösségi estek lebonyolításához szükségesek, ahol tanulóink gyakorolhatják a szakmai fogásokat.

A villamos hálózat cseréje és átalakítása biztonsági szempontból is kívánatossá vált.

Felújítással érintett alapterület 2800 m<sup>2</sup>

---

#### 4. SZAKMAI ESZKÖZFEJLESZTÉS

Intézményünkben a turizmus-vendéglátás ágazatban cukrász szaktechnikus, szakács szaktechnikus, turisztikai technikus, vendégtéri szaktechnikus, cukrász, szakács és pincér-vendégtéri szakember képzés folyik. A képzéshez rendelkezünk a felszerelések jelentős részével, de az eszközök életkora 20-30 év között található. A Szakképzés 4.0 koncepciójának megvalósításához elengedhetetlen, hogy a KKK-ban felsorolt eszközökkel maradéktalanul rendelkezünk. Az ágazati alapképzés sajátossága, hogy az összes szakmai területet megismerjék a tanulók, abból sikeres vizsgát tegyenek, ez egyben szakosodásuk alapfeltétele. Mindez jelentősen megnöveli az eszközök használatát, így különösen indokolt a hiányzók beszerzése, az elavultak kicserélése. Nagyon fontos szempont, hogy a duális képzőhelyre kikerülő tanulók már egy modern gépi berendezés, eszköz, jártasság szintű használatával rendelkezzenek. A modern eszközök használata vonzóvá teszi a szakképzés ezen területét.

Az eszközbeszerzés fontos eleme a képzési palettánkon új kereskedő és webáruházi technikus képzéshez szükséges eszközök beszerzése, a KKK-ban felsorolt eszközök rendelkezésre állása.

---

#### 5. INFORMATIKAI (IKT) ESZKÖZFEJLESZTÉS

A XXI. század gazdasági és társadalmi változásai következtében kialakult információs társadalom nagy igényeket támaszt a szakképzéssel szemben. Ez egyfelől az infokommunikációs technológiák (IKT) fejlesztésében, másfelől a digitális írásbeliség előtérbe kerülésében jelentkezik. A tudás alapú társadalomban felértékelődik az információ megtalálásának, válogatásának, beépítésének és felhasználásának képessége. A digitális írástudás biztosítása a szakképzésnek is egyik kiemelt feladata.

Iskolánk folyamatosan törekedett arra, hogy az IKT területén jelentkező pályázati lehetőségeket kihasználja. A „Z” generációhoz tartozó fiatalok érdeklődésének és aktivitásának

felkeltése is új módszertant és eszközöket igényel. Ez alapvető kihívás a szakképzés esetében is. Az elmúlt években bebizonyosodott, hogy az IKT környezet, a digitális tananyagok használata aktivitást ösztönző hatású.

Az IKT eszközbeszerzésnek fontos része a szakmai tantárgyak oktatásához kapcsolódó IKT eszközök beszerzése. A szakképzésben elvárásként megfogalmazott projektszemléletű tanítás meghonosításához szintén elengedhetetlen a megfelelő infokommunikációs háttér biztosítása.

Iskola-Tankonyhák épület-Kollégium helyiségcsoportokban eltérő, hangosbemondón keresztüli információközlésekre, műsorok közvetítésére, csengetésre többzónás épület hangosító rendszer kerülne kiépítésre. Az intézmény három épületében külön időbeosztás szerint folytatott különböző tevékenységek miatt eltérő csengetési rend, külön vagy adott esetben egységes közlemények, műsorok közvetítése, különleges esetben egységes riasztás lehetősége fontos tényezője az iskolai élet minőségének, biztonságának.

---

## 6. BÚTOR ESZKÖZFEJLESZTÉS

Elhasználódott bútorok cseréje, hiányzó bútorok pótlása a professzionális, belátható tantermek (bútorzat, oktatástechnológia) valamint esztétikus, otthonos kollégiumi szobák kialakítása érdekében

Úgy gondolom, ha előzőekben felvázolt infrastrukturális fejlesztések megvalósulnak, már nem csak csupán „tűzoltásról” beszélhetünk.

Az iskolaépületek létrehozásánál, felújításánál is elsődlegesnek kell tekinteni a fenntarthatósági szempontokat. A fenntarthatóság szempontjából – a lényegre szorítkozva – az emberi egészség védelme, valamint az otthonos környezet biztosítása áll a követelmények előterében. Az iskolaépületek vonatkozásában a hőszigetelés, a fűtés, a világítás, a zajszigetelés, az akadálymentesítés, valamint az anyagok kiválasztása és az esztétikai szempontok képezik a meghatározó tényezőket. Az iskolaépületeknél a legkedvezőbb környezeti hatások, a legkiválóbb anyagok használata azért fontos, mert ezek teremtik meg a tanuláshoz, a társadalmi beilleszkedéshez szükséges életre szóló és pozitív hatású szociális nevelési színteret.

---

## IKT FELTÉTELEI

Iskolánk folyamatosan figyelt arra, hogy az IKT területén jelentkező pályázati lehetőségeket kihasználja. Úgy gondolom, az elért eredményekre nem panaszkodhatunk. Továbbra is

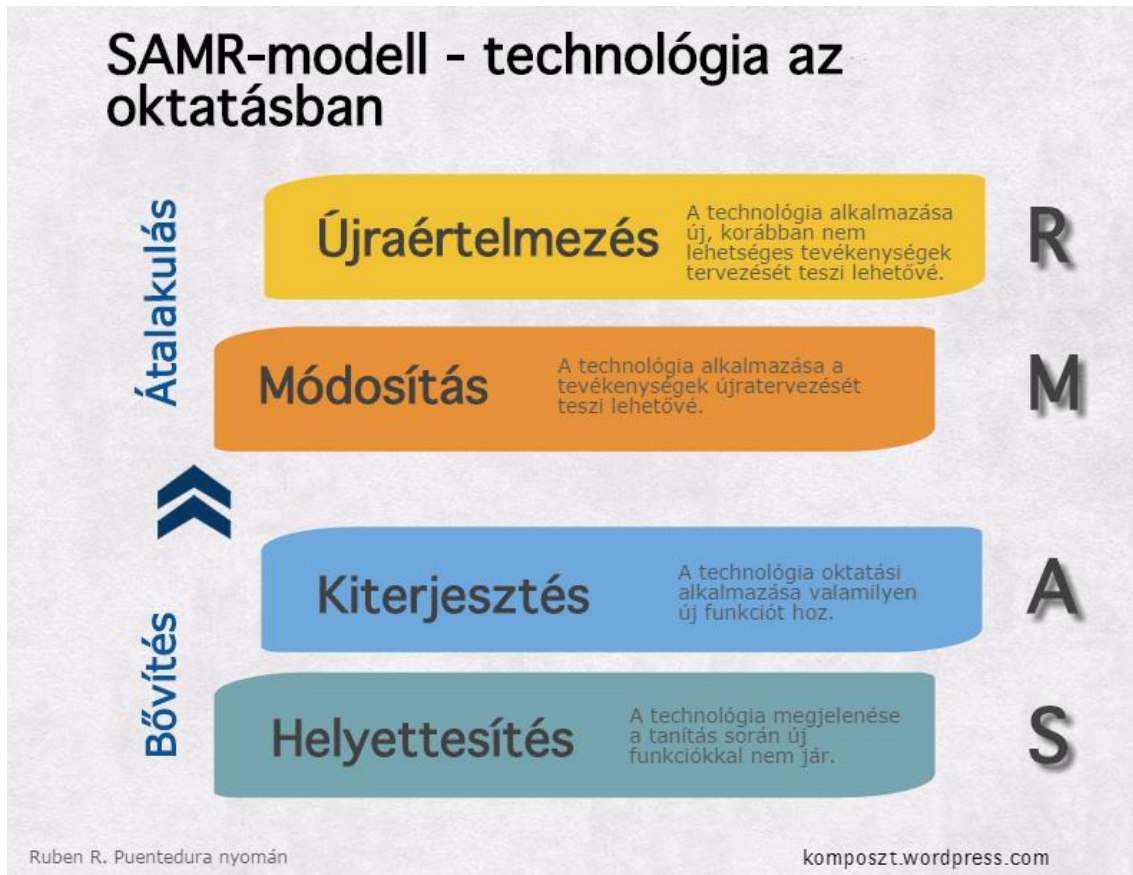
törekedni kell, hogy a rendelkezésre álló eszközparkot szinten tartsuk, lehetőség szerint bővítsük, ill. korszerűsítsük. Az online oktatásban töltött időszak különösen rávilágított arra, hogy milyen lényeges a korszerű digitális eszközök megléte, a tanulók képzésébe történő integrált beépítése, felhasználása.

További tervezett beszerzések az IKT területéhez kapcsolódóan, a GINOP-6.2.3 pályázatban elnyert (40 db HP ProBook 440 G6, 4db Lenovo Yoga smart Tab (YT-X705F), 2 db Legamaster interaktív (e-Screen) 65" ETX fekete) eszközökön kívül:

<b>Eszköz megnevezése</b>	<b>Mennyiség (db)</b>
Asztali számítógép	25
Asztali számítógép	54
Projektor	23
Notebook	52
Interaktív tábla csomag	4
Operációs rendszer	52
Okos televízió	10
Szerver	2
NAS szerver	1
Merevlemez NAS szerverhez	4
Perezenter (+laser)	22
Mobil hangszóró (Bluetooth)	22
Pendrive	55
Fényképezőgép - objektívvel	1
Videó kamera	1
Hordozható CD lejátszó	1
Mobil projektor	1
Interaktív táblához kapcsolódó audió rendszer	4
Érintőkijelzős tábla	2
Asztali számítógép	16
Dokumentumszkennel	2

Az eszközök beszerzésével is igyekszünk elérni azt, hogy a számítógéppel támogatott projekt alapú oktatás több teremben is lehetővé váljon. Felhívom a figyelmet azonban arra,

hogy a változás motorja nem a technológia, hanem a pedagógia. Ahhoz, hogy bármilyen IKT-eszközt sikeresen és hatékonyan tudjunk használni, elengedhetetlen, hogy tisztában legyünk azokkal a pedagógiai, ill. szakmódszertani alapvetésekkel, amelyek sikerrel kecsegtetnek minket. Ehhez feltétlenül szükséges megismerni az ún. SAMR modellt.



Forrás: <https://komposzt.files.wordpress.com/2016/11/samr.jpg>

A cél az lenne, hogy ezen a létrán egyre feljebb törekedjünk. A látványos dolgok ugyan a bővítés szintjén jelennek meg, az átalakulás szintjére jóval több fáradság és ellenállás árán lehet eljutni, de a 21. századi képességek kialakuláshoz ez elengedhetetlen. Az egyáltalán nem elég, ha csak annyi történik, hogy a régi ismeretanyagot más eszközök segítségével próbáljuk átadni.

## KÖNYVTÁR

2000-ben felújított könyvtárunk kulturált környezetben fogadja tanulóinkat, melynek jelenlegi könyvállománya kb. 9.000 kötet.

Az intézmény könyvtára jellegéből adódóan kimondottan iskolai könyvtár. A potenciális olvasók körét az iskola tanulói és dolgozói alkotják. A könyvtárhasználat térítésmentes, a kölcsönzési idő heti 22 óra. Általános alapelv, hogy a kölcsönzés időpontja olyan legyen, hogy

az iskola minden oktatója és tanulója számára tanítási időben hozzáférhetőek legyenek a könyvtár szolgáltatásai. A könyvtári rendszer működése keretében a könyvtárra háruló feladatok:

- elősegíti az olvasók általános műveltségének fejlesztését, a szakmai tudás növelését, hasznosítását
- speciális eszközeivel hozzájárul a nevelő-oktató munka problémáinak a megoldásához

A könyvtár gyűjtőkörét az újonnan elkészített gyűjtőköri szabályzat foglalja egységes keretbe. Az állomány gyarapítása vásárlással, pályázatok segítségével, valamint tartós tankönyvek beszerzésével történik. A korábbi években felajánlás útján sikerült beszerezni idegen nyelvű szakácskönyveket, amelyek jó szolgálatot tesznek a szakmai idegen nyelv elsajátításában. A könyvtár nem folytat önálló gazdálkodást. A papír alapú adatbázis kiépítését, a cédlázást túlhaladta az információrobbanás, a gyorsaságra való igény, ezért iskolánk áttért a számítógépes adatfeldolgozásra. A GEORGE könyvtári programot használjuk 2017. júliusától.

Az iskola könyvtárának a jövőben is biztosítania kell tanulói és oktatói jogon az iskola alaptevékenységéhez nélkülözhetetlen forrásokhoz és információkhoz való hozzáférést, másrészt olyan tanulási környezetet kell teremtsen, amely korszerű információhasználati, könyvtárhasználati tudást, szokásokat generál. A tanulásmódszertan egyik kiemelkedő jelentőségű helyszíne is, ahol a jegyzetelés technikájától a szövegértelmezés és szövegalkotás képességén keresztül az önálló munka elkészítéséig minden tanítható és gyakoroltatható. A fejlesztésben az elmúlt pár évben is kiemelt feladat volt az iskolai könyvtár információs és kommunikációs technológiájának fejlesztése (megfelelő technikai berendezések, Internet-csatlakozás). Az iskola könyvtárának bekapcsolása a könyvtári-informatikai rendszerbe, ezzel a zárt rendszerből kilépve megsokszorozhatja állományi és információs lehetőségeit. Megfelelő informatikai fejlesztéssel (eszközök és a könyvtáros szakértelme) el kell érni, hogy az iskolai könyvtár fogadóképes legyen a könyvtári rendszer dokumentum ellátási szolgáltatásaira (ODR), a szűkebb állományi lehetőségein túl jelentkező igények kielégítésére. A megfelelő anyagi források biztosításával olyan szakszerű állományalakításra van szükség (gyarapításra, rendszeres elemzésre és kivonásra), amely a helyi szakmai program (gyűjtőköri szabályzat) által meghatározott, korszerű, többféle ismerethordozót (könyv, folyóirat, audiovizuális, elektronikus dokumentum stb.) felölelő, jól szervezett gyűjtemény kialakítását teszi lehetővé. Kiemelt fejlesztésre szorul a nem nyomtatott vagy más néven nem hagyományos ismerethordozók állományésze. Ma már nemcsak a könyvtári szakma szorgalmazza az egységes

gyűjtemények szervezését, miniszteri jogszabály is előírja, hogy minden iskolába kerülő ismerethordozót könyvtári kezelésbe kell venni. A könyvtáron kívül ugyanis nem biztosítható e dokumentumok széles körű hozzáférhetősége, hatékony felhasználása.

Intézményi szinten elő kell segíteni az iskolai könyvtár bekapcsolását az iskola helyi hálózatába, törekedni kell arra, hogy a könyvtári munkagépek mellett fokozatosan gyarapodjanak a használók által közvetlenül igénybe vehető opac-ok (Oline Public Access Catalogue).

A XXI. században az iskolai könyvtár is funkcionális módosuláson megy keresztül. Egyre erőteljesebb lesz interdiszciplináris jellege. A tudományok összességének, az információs forrástípusok egyidőben történő jelenléte, a tantárgyközisége sokszor ad lehetőséget a kooperatív, projekt módszer alkalmazására is. Irodalmi versenyek, egy-egy tudományterülethez kapcsolódóan előadások megrendezésére is alkalmas helyszín. Segíti a továbbképzésre járó kollégákat dokumentummal, információval. Rendezvényeivel felhívja a figyelmet az évfordulókra, nevezetes napokra. A megvalósult fejlesztések folytatásával a **könyvtárnak a komplexen felfogott tanulás terévé kell válnia.**

## KOLLÉGIUM

### A KOLLÉGIUM SZEMÉLYI FELTÉTELEI

Az épület adottságai és a tanulólétszám (max. 240) miatt összesen kilenc tanulócsoport került kialakításra. Az elmúlt években 180 és 200 között volt a kollégisták létszáma, ez átlagban 80 %-os kihasználtságot jelent. Tanulóink többsége VSZK-s, de a városi középfokú iskolák tanulói is kérik felvételüket kollégiumunkba, tehát városi kollégiumként működünk. A városi feladatellátás megőrzésére, a legalább 80 %-os kihasználtság megtartására továbbra is törekedni kell.

A kollégiumban dolgozó oktatók végzettsége és felkészültsége olyan, hogy minden közismereti tantárgyból és a szakmai tárgyak többségéből tudnak korrepetálni, felzárkóztató és tehetséggondozó foglalkozásokat tartani. A következetes tanulást segítő munka eredménye, hogy évek óta 3,00 és 3,3 között van a kollégisták tanulmányi átlaga és a bukási arány év végén 8 % körüli, ami 10-15 tanulót jelent.

### SZABADIDŐS TEVÉKENYSÉGEK

A kollégiumi oktatói testület sokoldalúsága a szabadidős tevékenységek szervezésében is megmutatkozik. Hagyományos rendezvényeiket a csoportvezető oktatók segítségével a kollégiumi diáktanács tagjai szervezik. Az ismerkedési esten bemutatkoznak a kilencedikesek, a tizenkettedikesek „felavatják” őket. A kollégiumi Mikulás szétosztja az ajándékokat. A karácsonyest hangulatos gyertyafényes vacsorával fejeződik be. A farsangi bál jelmezversenye, a Valentin napi szerelmes versek és szív küldik, a húsvéti tojásfestés, a kollégiumi ballagás emelkedett hangulata, a vetélkedők, a koncertek, mind-mind hozzájárulnak az együvé tartozás érzésének kialakulásához.

A rendszeres sportoláshoz jók az adottságok. A nagy érdeklődést az is mutatja, hogy a kollégistáknak több mint fele él a lehetőségekkel, részt vesznek a futball, kosár, ping-pong házi bajnokságokon, sakkversenyeken. Jó időben a pályák tele vannak sportoló tanulókkal. Új lehetőség a billiárd, és a csocsó.

A kézműves foglalkozások a környezet dekorálására és az egyéni kreativitás kiélésére adnak lehetőséget. A sok közös tevékenység közvetlen személyközi kapcsolatokat eredményez a kollégiumi oktatók és a diákok között, olyan légkört teremt, amelyben mindenki jól érezheti magát, és megtalálhatja önmegvalósítási lehetőségeit.

A színes programok hozzájárulnak ahhoz, hogy a kollégisták döntő többsége elfogadja a közösen kialakított magatartási szabályokat. Kevés a súlyos fegyelemsértés. Néha problémák vannak a dohányzással, ritkán az italozással. Drogprevenció keretében több előadásból álló, teaházzal egybekötött drogmegelőzési program valósult meg.

A kollégiumban továbbra is törekedni kell arra, hogy:

- A fenntartó által meghatározott beiskolázási keretek között biztosítsák az intézmény alapító okiratában meghatározottak alapján a tanulók felvételét.
- Fordítsanak kiemelt figyelmet a lakószobák, tanulószobák, illetve a kollégiumi környezet esztétikájára, otthonosabbá tételére, valamint e környezet védelmére.
- Fordítsanak kiemelt figyelmet a közösségi nevelésre, a hátrányos helyzetű tanulók felzárkóztatására, illetve a tehetséggondozásra, az e célokat elősegítő programok minél hatásosabb végrehajtására.
- Kísérjék figyelemmel a különböző, a középfokú oktatási intézmények tanulói számára szervezett tanulmányi, szakmai, kulturális és művészeti versenyeket, fesztiválokat. A tehetséggondozás keretében segítsék az adott területen kiemelkedő képességű tanulók felkészítését a minél eredményesebb szereplésre.
- Éves munkatervükben meghatározottan maguk is szervezzenek, rendezzenek kollégiumi tanulmányi versenyeket, vetélkedőket, projekteket, témahefteteket, kulturális és művészeti bemutatókat tanulóik számára, évente legalább 2-3 alkalommal.

A kollégiumnak alaptevékenységével a felhasználók elégedettségét kell elérnie a következő területeken:

- A fiatalnak megfelelő szakképzettséget kell szerezni, hogy életpályáján elindulhasson.
- A mentális stabilitás túlhajsolt világunkban fontos követelmény.
- A szocializáció olyan fokát kell elérnie, amely lehetővé teszi a zökkenőmentes társadalmi beilleszkedést. Legyen képes alkalmazkodni és legyen másokkal szemben toleráns.

- El kell érni, hogy a fiatal morálisan értékes mintákat próbáljon meg követni életvitelének kialakításában.
- Legyen képes az egészséges életmód kialakítására, tudjon vigyázni saját testi-lelki egészségére.
- Legyen aktív kezdeményező és tevékeny tagja a társadalomnak.

A kollégiumban továbbra is elő kívánom segíteni azt a munkát, amit a kollégiumi oktatóktól évek óta tapasztalok. A tanulmányi munka segítése, szabadidős programok, sporttevékenységek, prevenció programok mind azt erősítik, hogy kollégiumunk nem csupán gyermekmegőrzésre rendezkedett be, hanem nélkülözhetetlen szerepet vállal több területen is. Anyagi területen is fontos munkájuk elismerése, megbecsülése.

**VEZETŐI CÉLOK, FEJLESZTÉSI ELKÉPZELÉSEK**

Vezetői céljaimat a részletes helyzetelemzésre, a stratégiai dokumentumokban (Szakképzés 4.0, Szakmai Program, SZMSZ) elérhető célokat figyelembe véve tűztem ki.

**Küldetés:**

***„A 21. századi Keszthelyi VSZK megvalósítása”***

**Jövőkép:**

Tanulóközpontú, magas színvonalú, a munkaerőpiac igényeihez rugalmasan alkalmazkodó, a társadalom és az oktatás változásaira nyitott, eredményes és hatékony Keszthelyi VSZK megvalósítása.

Célul tűzöm ki, hogy a régió vendéglátó-, turisztikai szakképzőiskoláinak élmezőnyébe tartozzunk azáltal, hogy

- Piacképes, keresetvezérelt képzést valósítunk meg
- Tanulóink a társadalmi mobilitás igényei szerint képesek beilleszkedni a társadalomba és a munka világába
- Az iskolai nevelő-oktató munka eredményeként erkölcsös, kreatív, kommunikatív, a polgári életben eligazodni tudó, idegen nyelveket beszélő, megfelelő informatikai, vállalkozói kompetenciával, szaktudással rendelkező, az egészséges életmódot ismerő és alkalmazó művelt állampolgárokat adunk az ország számára

A küldetéshez, valamint a jövőképhez kapcsolódó stratégiai céljaim a következők:

1. Az informatika által kínált lehetőségek hatékony felhasználása az intézmény minden szintjén
2. A munkaerőpiac változásaihoz alkalmazkodó, rugalmas képzési rendszer kialakítása
3. Élethosszig tartó tanulás igényének kialakítása, az ehhez szükséges kompetenciák folyamatos fejlesztése
4. Olyan szervezeti kultúra kialakítása, amely a gyorsan változó környezet igényeihez megfelelően alkalmazkodik, nyitott a változásokra

Stratégiai célokhoz kapcsolódva igyekeztem összeszedni az alcélokat, feladatokat, a várható eredményeket. Elszámoltathatóságom miatt igyekeztem időben is ütemezni mindezeket. A megvalósulást úgy kívánom elősegíteni, hogy a mindenkori éves munka-

terv részévé teszem a célokhoz kapcsolódó feladatokat. Fontosnak tartom továbbá, hogy a stratégiai célokkal összefüggésben egy indikátorrendszer kerüljön kidolgozásra, amely mutatószámok jól jellemzik egy-egy terület eredményességét, hatékonyságát. A későbbi működési eredményekkel való összevetésnek, a belső auditnak is fontos alapját kell képezze mindez.

Természetesen a környezet változásának függvényében (lehetőségek, veszélyek) a konkrét megvalósítási időpontok módosulhatnak.

Alkalmazott időtávok:

- Rövid távú (1-2 év)
- Középtávú (2-3 év)

---

## AZ INFORMATIKA ÁLTAL KÍNÁLT LEHETŐSÉGEK HATÉKONY FELHASZNÁLÁSA AZ INTÉZMÉNY MINDEN SZINTJÉN

### **Rövid távú**

- 21. századi szakképző intézmények fejlesztési programjához kapcsolódóan be-tervezett technikai eszközök beszerzése, oktató munkába való beintegrálása
- A projekt alapú oktatáshoz szükséges tantermek kialakítása bútorzattal, új tanulói laptopokkal
- Az online oktatás során alkalmazott szoftverek, platformok nagyobb mértékű alkalmazása az online oktatáson kívül is (együttműködés, kollaboráció)
- Munkaközösségi-szintű digitális tananyag-, ill. feladatbankok létrehozása, megosztása
- IKK SkillsCom alkalmazás rendszeres használata, hírek, posztok, események publikálása az alkalmazáson keresztül.
- A lemorzsolódás csökkentésében, az egyéni törődés megvalósításában a KRÉTA ESL moduljának használata
- A KRÉTA rendszerből elérhető riportok alapján az adminisztráció, az oktatói munka rendszeresebb ellenőrzése (pl. Kréta Fókusz)

### **Középtávú**

- Az iskolai adminisztráció elektronikussá tételének folytatása, az alkalmazottak munkájának központi, vagy saját készítésű szoftverekkel való segítése

- A számítógépen, digitális formában elvégzendő házi feladatok számának növe-  
lése
- Külső - Belső képzések segítségével fejlesztjük a számítógépet, interaktív táblát,  
egyéb multimédiás eszközöket is használó módszertani kultúrát, figyelve a  
SAMR-modellben az átalakulás felé való elmozdulásra
- IKT eszközökkel tartott tanítási órák aránya az összes óra számához képest mi-  
nimum 40% lesz
- IKT alapú órai mérésértékelés aránya az összes órai mérésértékeléshez képest  
minimum 30% lesz
- Hálózati tanulás elterjesztése az iskolai oktató munkában
- Az oktatói kar laptopjainak további cseréje

#### **Folyamatos**

- Az iskola, valamint kollégium eszközállományának folyamatos javítása, korsze-  
rűsítése, bővítése
- Az iskola teljes digitális transzformációja, beleértve a pedagógia kultúra meg-  
változtatását is

---

### A MUNKAERŐPIAC VÁLTOZÁSAIHOZ ALKALMAZKODÓ, RUGALMAS KÉPZÉSI RENDSZER KIALAKÍTÁSA

#### **Rövid távú**

- Évente legalább egy találkozó szervezése a duális partnerekkel
- A térség munkáltatóival való folyamatos kapcsolattartás eredményeként min-  
den sikeres ágazati alapvizsgát tett tanulónk rendelkezzen munkaszerződéssel
- Képzési programok elkészítésének folytatása a duális képzőhelyekkel együtt-  
működésben
- További zökkenőmentes átállás az új technikumi, szakképző iskolai képzésekre
- ÁKK működtetése, velük együttműködésben a EuroSkills, WorldSkills versenyen  
való indulás szakács és pincér-vendégtéri szakember szakmákban

#### **Középtávú**

- A minőségirányítási rendszer keretében a partneri igény- és elégedettségmérés  
rendszerének kidolgozása, elvégzése a gyakorlati munkahelyek tekintetében.  
Intézkedési terv készítése a hiányosságok javítására

- Az általános iskolák részére szakkörök, nyári táborok szervezése, amely intézményünk tanműhelyeiben folyik, szakoktatók részvételével
- Részvétel hazai-, külföldi szakképzési kutatásokban
- Bekapcsolódás Uniós együttműködési projektekbe (Erasmus+), a testvériskolákkal való kapcsolat bővítése (angol nyelvterületen is)
- Külföldi szakmai gyakorlatok számának növelése, a megszerzett kompetenciák, gyakorlatok Europassba való dokumentálása
- Iskolai pályaorientáció, karrier-tanácsadás rendszerének kidolgozása, a tanulók pályaorientációjának segítése (a beiskolázás ágazatra történik, így a megfelelő szakmaválasztás segítése intézményünknek is feladata)
- Pályakövetés rendszerének kidolgozása, megvalósítása, a szakmai képzettséget szerettek nyomon követése a Digitális Munkaerő-piaci Program segítségével
- Sikeres szereplés (országos döntőbe jutott tanulók számának növelése) a szakmai tanulmányi versenyeken (ÁSZÉV, SZKTV, OSZTV)
- Eredményes felkészülés az új rendszerű, új tartalmú szakmai vizsgákra
- Az okleveles technikusképzés megvalósítása intézményünkben, a MATE Georgikon Campusával együttműködésben

### **Folyamatos**

- A térség munkaerő-igényének felmérése, annak folyamatos figyelemmel kísérése (a tervek szerint létrehozása kerülő munkaerő-piaci előrejelző rendszer segítségével)
- Az iskola és a képzésben részt vevő gazdálkodó szervezetek oktatói közötti szakmai kapcsolat erősítése
- Élményalapú, a „Z” generációt megszólítani képes szakmabemutatók tartása, intenzív marketingkommunikációs kampányok indítása
- A gyakorlati oktatás hátterének biztosítása, fejlesztése

---

## ÉLETHOSSZIG TARTÓ TANULÁS IGÉNYÉNEK KIALAKÍTÁSA, AZ EHHEZ SZÜKSÉGES KOMPETENCIÁK FOLYAMATOS FEJLESZTÉSE

Fenti stratégiai cél eléréséhez a helyzetelemzés során a személyiség- és közösségfejlesztés, valamint az intézményben folyó pedagógiai munkával összefüggő eredmények

területein belül megjelölt célok, feladatok az irányadók. Különösen fontosnak tartom a továbbiakat:

#### **Rövid távú**

- Az új tartalmi szabályozók (NAT, KKK, PTT, Szakmai Program) adaptálása felmenő rendszerben
- A közösségi szolgálat (szociális, környezetvédelmi, a tanulók társadalmi környezetének javát szolgáló, anyagi érdektől független tevékenység) további megszervezése az érettségire készülők esetében
- Hatékony oktatási-, tanulási módszerek elsajátítása, beépítése az órai munkába (Lásd 21CLD, ill. annak pontozási rendszere)
- A projekt alapú tervezés, oktatás folytatása a Szakmai Program alapján. A kidolgozott projektek megvalósítása

#### **Középtávú**

- Nevelési-pedagógiai tevékenységek támogatása, ezen belül:
  - a média felelős és tudatos használatát elősegítő intézményi innovációk támogatása,
  - a gazdasági és pénzügyi ismeretek bővítése, a tudatos fogyasztói magatartás kialakulását elősegítő intézményi innovációk támogatása,
  - a nemzeti hagyományok, helytörténeti ismeretek feldolgozásához és megismeréséhez kapcsolódó tanórán kívüli tevékenységek támogatása,
  - új tanulási formák adaptálása, nonformális tanulási lehetőségek kialakítása, új típusú intézményi együttműködések támogatása,
  - a családi életre neveléshez kapcsolódó intézményi innovációk támogatása,
- Egészségfejlesztő – szemléletformáló – iskolai programok megvalósítása a tanulók egészségének védelme, valamint az egészséges életmód viselkedésbe építése érdekében:
  - legalább tanévenként egy hagyománnyá tehető iskolai esemény megrendezése, amelyen az iskolai közösség részt vesz,
  - oktatók és osztályfőnökök részére a személyközpontú módszerek segítségével esetmegbeszélő csoportban részvétel, valamint ahhoz kapcsoló-

- dó esetdokumentáció elkészítése negyedévente iskolapszichológus, vagy mentálhigiénés szakember bevonásával,
- elsősegély-nyújtási tanfolyamok szervezése
  - egészségfejlesztő, a testmozgás iránti igény viselkedésbe épülését szolgáló és a fizikai aktivitásban gazdag életmódra nevelő – a kerettanterv (helyi tanterv) testnevelés tantárgyra vonatkozó rendelkezéseiben meghatározott, a mindennapos testnevelés részét képező – oktatásszervezési formák, délutáni sport- és mozgásprogramok támogatása, mely programok teljes időtartamának minimum felét legalább közepes terhelést jelentő testmozgástípusok teszik ki, és amelyek a mozgásélmény és mozgástapasztalat megszerzésére helyezik a hangsúlyt;
  - félévente legalább egy egészségnap szervezése egészséges táplálkozással is összefüggően;
  - a segítő szolgálatokkal (minimum a gyerekjóléti és a családsegítő szolgálat, az iskola-egészségügyi szolgálat, a nevelési tanácsadó, a házi gyermekorvos, a területi vezető védőnő részvételével; amely kibővíülhet szükség esetén a lelki egészség megőrzését támogató szolgálatokkal, úgymint gyermek-pszichiátriai gondozó, illetve szükség esetén addiktológiai szakellátó) a kapcsolati háló megújítása, és ennek dokumentálása, a fejlesztő pedagógus, az iskolapszichológus, vagy mentálhigiénés szakember bevonásával;
  - dohányzás megelőzést és dohányzásról leszokást, szerfogyasztási problémák korai intervencióját, az illegális és legális szerek okozta kockázatok felismerését illetve a viselkedési függőségek megelőzését, családi életre nevelést célzó programok megvalósítása.
- A környezeti nevelést, fenntarthatóságot szolgáló, környezettudatos tanórán kívüli tevékenységek támogatásának ösztönzése (pl. ökotáborok), egyéb alkalmoszerű – szabadtéri jellegű – mozgásos tevékenységek, természetközeli sporttáborok, sportkirándulások, szervezése, elindítása
  - Idegen nyelvek tanításának fejlesztése intézményünkben (nyelvi táborok, nyelvi vetélkedők, nyelvi témahetek, nyelvi képzés, oktatást támogató anyanyelvi

nyelvtanárok alkalmazása), az állami támogatással megvalósuló Külföldi Nyelvtanulási Programban való aktív részvétel

- Komplex közlekedési ismeretek oktatása, ideértve különösen a fizikai aktivitásban gazdag közlekedési formákkal kapcsolatos (baleset-megelőzési, és hangsúlyosan: egészségfejlesztési) ismeretek oktatását is
- Ismeretterjesztő, bűnmegelőzési célú tájékoztató programok szervezése az iskolában a tanítási időben és azon kívül.
  - Ismeretterjesztő, bűnmegelőzési célú, valamint az áldozattá válás megelőzését szolgáló ismereteket közvetítő interaktív tájékoztató programok szervezése az iskolában, bűnmegelőzési, jóvátételre érzékenyítő foglalkozások szervezése.
  - Bűnmegelőzési célú, valamint az áldozattá válás megelőzését szolgáló ismereteket közvetítő fejlesztő táborok szervezése, lebonyolítása felnőtt kísérelővel.
  - A rendőrség ifjúságvédelmi, bűnmegelőzési osztályaival közös programok szervezése:
  - Rendőrök aktív részvételének biztosítása az iskolai bűnmegelőzési programokban,
- Erőszakmentes konfliktuskezelő készségek fejlesztése: Konfliktuskezelés az iskolában, az iskolai és az iskolakörnyéki erőszak megelőzése.
  - Konfliktuskezelés az iskolában, konfliktuskezelő módszerek megismertetése a tanulókkal, kreatív, elsősorban művészet-terápiás eszközök alkalmazásával; erőszakmentes konfliktuskezelő módszerek megismertetése a tanulókkal,
  - A mediáció és a jóvátételi módszer alkalmazása az iskolai nevelésben,
  - Rendszeres dráma-, élménypedagógiai és a közösséghez tartozást erősítő kulturális és sportfoglalkozások szervezése,
  - A felelősségérzet fejlesztését, az önkéntes szerepvállalást és az aktív állampolgárságra nevelést elősegítő foglalkozások, programok szervezése,
  - A készség-, a képesség feltárás lehetőségeinek bővítése versenyekkel,
- Kortárssegítő csoportok és programok működtetése.

- Kortárssegítők, kortársmediátorok, sorstárssegítők segítőinek szakmai felkészítése, kortárssegítő, kortársmediátor, sorstárssegítő képzések szervezése,
- Kortárssegítő, kortársmediátor csoportok szervezése, működtetése,
- Iskolán kívüli bűnmegelőzési célú szabadidős, oktatási, kulturális és sporttevékenységek, készségfejlesztő programok szervezése.
  - Iskolán kívüli bűnmegelőzési célú szabadidős, oktatási, kulturális és sporttevékenységek, tájékoztató és készségfejlesztő, önkéntességet erősítő karitatív (pl lakókörnyezetben élő idős emberek kertjének gondozása, stb), valamint szimbolikus jóvátételt lehetőségét biztosító közösségi (játszóterek takarítása, falfirkák eltávolítása, stb.) programok szervezése,
- Felnőttképzésben, felnőttoktatásban résztvevők számának növelése
- A sajátos nevelési igényű gyermekek, tanulók ellátórendszerének minőségi javítását elősegítő infrastrukturális fejlesztések megvalósítása
- A közelmúlt fejlesztéseinek, innovációinak eredményeként létrejött és kidolgozott az inkluzív nevelést, befogadó pedagógiai gyakorlatot támogató programok, jó gyakorlatok adaptációja, az oktatók horizontális együttműködési, tanulási lehetőségeinek megteremtése
- Fakultációs-, szakköri-, emeltszintű érettségire felkészítő foglalkozások keretében biztosítani kell a minél eredményesebb felkészülést a felvételikre
- Felzárkóztató foglalkozások, korrepetálások további felkarolása, indítása
- A 60 éves jubileumi évforduló előkészítése, sikeresen lebonyolítása
- Igény- és elégedettségmérés, valamint a klímatesztek eredményei alapján a következő mutatók értékei növekedni fognak: (A diákok érzelmi viszonya az iskolához; Elégedettség velünk, oktatókkal, Az oktató-diák viszony emberisége; A tanárok órai dicséreteinek száma; A diákok szerinti érdekes órák száma)
- Eredményes felkészülés az új NAT alapján megújuló érettségi követelményekre.
- A felsőoktatási intézményekben továbbtanulók számának növekedése
- Pszichológus, Fejlesztő pedagógus elérhető lesz intézményünkben
- A kompetenciamérés intézményi eredményei javulnak
- Az eredményesség rendszeres, diagnosztikus és kritériumorientált értékelése

- A „megtanítás stratégiája” – nek (mastery learning) alkalmazása az iskolai oktató munkában
- A tananyagot csupán közvetítő iskola meghaladása - az alapkészségeket fejlesztő oktatás prioritása, amely a tanulók közötti teljesítményeltéréseket fejlődési fáziskülönbségként fogja fel, és a fejlesztést mindenkinél meghatározott kritériumok eléréséig folytatja.

### **Folyamatos**

- Részvétel a városi kulturális programokon, rendezvényeken. Az e területeken tehetséges tanulók segítése, mentorálása
- Együttműködés a kulturális intézményekkel, múzeumokkal (pl. múzeumpedagógiai foglalkozások)
- Az élethosszig tartó tanulás lehetőségeinek biztosítása mindenki számára az információs-kommunikációs technológiák széles körű alkalmazásával (a tanulást bevinni az otthonba)
- A tanulásban való részvétel fontosságának tudatosítása
- A tanórai, valamint egészségfejlesztés megvalósítását elősegítő szemléltető tan- és segédeszközök, a mindennapos testnevelés megvalósítását segítő sporteszközök, sportfelszerelés beszerzése, akkreditált digitális tananyag beszerzése, valamint szabadidős tevékenységekhez, egészségnaphoz, egyéb egészségfejlesztési programokhoz kapcsolódó felszerelések beszerzése

---

OLYAN SZERVEZETI KULTÚRA KIALAKÍTÁSA, AMELY A GYORSAN VÁLTOZÓ KÖRNYEZET IGÉNYEIHEZ MEGFELELŐEN ALKALMAZKODIK, NYITOTT A VÁLTOZÁSOKRA

### **Rövid távú**

- Iskolai dokumentumok (Szakmai Program, SZMSZ, Házirend) aktualizálása a törvényi változásoknak, az intézményi működésnek (PDCA ciklus) megfelelően
- Az iskolai marketing mix, valamint arculattervezés megvalósítása
- Empowerment (meghatalmazás, delegálás) intézményi megvalósítása: munkaközösség-vezetők, dolgozók bevonása a tervezésbe, a döntés-előkészítésbe
- Az iskolai bántalmazás megelőzésére az ún. “Figyelő fülek” csoport létrehozása, működtetése a Szakmai Programunkban szabályozott módon

**Középtávú**

- Az iskolák szakmai és gyakorlati oktatói részére szakmai programok szervezése, melyek lehetőséget biztosítanak számukra a munkáltatóknál lévő új technológiák, gépek megismerésére, kipróbálására. (üzemlátogatások, üzemi gyakorlatok, szakmai továbbképzések)
- A pedagógiai-módszertani megújulás szerves részeként az önfejlesztést, a pedagógiai kultúra folyamatos fejlesztését elősegítő gyakorlatorientált oktatói továbbképzések megvalósítása:
  - az új feladatokhoz kapcsolódó ismeretek elsajátítását segítő (projekt-alapú oktatás, tanulási eredmény alapú képzési program alkalmazása, korszerű testnevelés-mindennapos testnevelés, közösségi szolgálat, tehetséggondozás, pályaorientáció) oktatói továbbképzések igénybevétele;
  - tanulási és magatartási problémák felismerését és a megfelelő szolgáltatásokkal való együttműködés javítását célzó képzések;
  - konfliktus- és iskolai agressziókezelési program az iskolapszichológus vagy mentálhigiénés szakember, iskolai szociális munkás bevonásával, az iskolán belüli bántalmazás és zaklatás megelőzését célzó programok, valamint a készségfejlesztést, a konfliktuskezelő-képességet, illetve az egyéni megküzdő-képesség fejlődését elősegítő programok megvalósítása
  - családpedagógiai továbbképzések igénybevétele
  - a lelki egészség fejlődését szolgáló, az iskola és az oktató számára a leginkább hasznos valamely személyközpontú pedagógiai módszert átadó, illetve a pedagógiai műhelymunkát segítő (például: önismeretet, stressz- és problémakezelést, elfogadást, szocializációt, a motivációt és konfliktuskezelést, személyközpontú kommunikációt, fejlesztőpedagógiai módszereket) továbbképzések igénybevétele,
  - egészségtan ill. életvitel témájú szakirányú továbbképzés igénybevétele,
  - a rekreációs és élethosszig tartó testmozgások tárgyú továbbképzések igénybevétele,

- az egészséges életmódra nevelés (egészségvédelem), a környezettudatos magatartás, a természetismeret kapcsolatai tárgyú továbbképzések igénybevétele,
- a biomechanikailag helyes testtartást kialakító, speciális mozgás- és tartásjavító tornát oktató továbbképzések igénybevétele
- a művészetek - így például az egyes táncformák – egészség- és személyiségfejlesztő hatású alkalmazását oktató továbbképzések igénybevétele
- a társas kapcsolati készségek gyakorlását szolgáló tanulói csoportok vezetésére képesítő továbbképzések igénybevétele
- az elsősegélynyújtás, baleset-megelőzési ismeretek tárgyú továbbképzések igénybevétele
- az infokommunikációs technológiák (IKT) oktatásban történő alkalmazásához kapcsolódó továbbképzések igénybevétele
- menedzsmentképzés igénybevétele a vezetők számára
- pedagógiai módszertani megújulást támogató továbbképzések igénybevétele (ideértve projekt módszer, kooperatív tanulás, a differenciált nevelés, az egyéni bánásmód, a problémás tanulók agressziókezelése, a különleges bánásmódot igénylő gyermekekkel való foglalkozás területén),
- a tanórán kívüli tevékenységekhez kapcsolódó (pl. tánc tanítás, sporthoz kötődő feladatok, stb.) oktatói továbbképzések igénybevétele,
- Szaktárgyi továbbképzések megvalósítása, valamint korszerű oktatási módszerek, jó gyakorlatok, új tartalmak bevezetése a tanmenetbe
  - Oktatók elméleti, szakmai, módszertani felkészültségét fejlesztő képzések:
    - idegen nyelv (kiemelten: angol, német),
    - természettudomány,
    - minőségbiztosítás, minőségfejlesztés, mérés-értékelés,
    - környezeti nevelés,
    - egészségfejlesztés, mentálhigiéné, sport,
    - drámapedagógia, tánc, mozgás, zene, hagyományőrzés, kézművesség, vizuális kultúra,

- művészetoktatás-tehetséggondozás a zeneművészet, képző-és iparművészet, táncművészet, színművészet területén.
- az intézményi mindennapi szakmai munkáját segítő, támogató és kiegészítő tevékenységgel kapcsolatos képzések:
  - gyermek és ifjúságvédelem, diáktanácsadás,
  - múzeumpedagógia,
  - mediáció.
- Az eltérő oktatási igényű és a sajátos nevelési igényű tanulók nevelésével és oktatásával kapcsolatos képzések:
  - esélyegyenlőség, társadalmi integráció,
  - sajátos nevelési igényű gyermekek nevelése-oktatása; Integráció; inklúzió; fejlesztő pedagógia; terápia,
  - tehetségfejlesztés.
- Belső és külső továbbképzések száma növekedni fog
- A munkakörök és a dolgozók kapcsolatának újradefiniálása, az intézményi stratégiai célokhoz kapcsolódó feladatok megjelennek a munkaköri leírásokban
- Intézményi minőségirányítási rendszer, ill. ösztönzési rendszer kidolgozásra kerül
- Növekszik a sikeres pályázatok száma
- Az intézmény deklarált céljai iránti elkötelezettség növekszik
- Stressz kezelő, egészségre nevelő és szemléletformáló programok megvalósítása
- Az egyes területek eredményességét jelző indikátorrendszer kidolgozásra kerül

### **Folyamatos**

- Rendszeres szakmai, pedagógiai továbbképzés gyakorlati oktatók számára
- Autonóm, önirányító csoportok működése az intézmény több területén