



Vezetői program

**a Dunaújvárosi SZC Kereskedelmi és Vendéglátóipari
Technikum és Szakképző Iskola**

igazgató beosztásának ellátására

a 2025-2030 közötti időszakra

Dunaújváros, 2025. április 30.

Magyarné Pocsai Henriett
pályázó

Tartalomjegyzék

Bevezetés.....	3
Szakmai helyzetelemzés.....	4
1. Intézményi környezet és szervezeti háttér	4
2. Az iskolai humánerőforrás összetétele.....	6
3. Szakmai képzések.....	9
4. Tanulói létszám és összetétel	10
5. Az intézmény lemorzsolódási mutatói	13
6. Tanulói eredményesség.....	14
7. Tanulói élet, közösségépítés	17
8. Társadalmi beágyazottság, az iskola külső megítélése	18
9. Minőségirányítás	20
10. SWOT-elemzés	21
Vezetői program – fejlesztési elképzelések	22
Alapelveim.....	22
1. Stratégiai célkitűzések.....	22
1.1. Infrastrukturális fejlesztések.....	23
1.2. Digitális fejlesztések.....	23
1.3. Humánerőforrás-fejlesztés és oktatási innováció.....	23
1.4. Fenntarthatóság és társadalmi felelősségvállalás.....	23
Várható eredmények	24

„Minden jó azoknak jut, akik megszerzik a tudást.” (John Steinbeck)

Bevezetés

Pályafutásom szorosan összeforrt a Keri elmúlt 23 évével. Itt kezdtem tanítani 2002-ben, végigjártam és megtanultam mindent, ami egy iskola életében előfordul egy tanév során. Így érvényesnek tartom magamra azt a mondást, hogy egy jó vezető bármelyik kollégáját tudja helyettesíteni, mert nemcsak felelőse, szervezője és irányítója a folyamatoknak, hanem el is tudja végezni azokat. De erre nincs szükség, hiszen a feladatok jól delegáltak, munkatársaim szívvel lélekkel végzik a munkájukat, mindenki egy irányba húz. Jó érzés nap mint nap bemenni az iskolába, mert tudom, hogy egy csapat vagyunk.

Az elmúlt majd' kilenc évben igazgatóhelyettesként és megbízott igazgatóként az intézmény irányításában szerzett gyakorlatom, a közösségünk iránti elkötelezettségem alkalmassá tesz arra, hogy stabilitást és szakmai irányt mutassak a kollégáimnak, miközben teret adok az önálló kezdeményezéseknek, újításoknak is. Hiszem, hogy az eredményes iskolavezetés kulcsa a hiteles, következetes és együttműködésen alapuló irányítás, amely egyszerre képviseli a hagyományokat és nyitott a fejlődésre.

Jól ismerem az iskola működését, hagyományait és napi kihívásait, hiszen részt vettem és jelen voltam minden átalakulásban, az új típusú szakképzési struktúra bevezetésében, valamint a minőségirányítási rendszer kiépítésében is.

A 2020-ban bevezetett Szakképzés 4.0 új rendszere nagy lendületet adott a mi iskolánknak is. Az új struktúra ötödik évébe lépett, így már számos gyakorlati tapasztalattal gazdagodtunk. Már értjük - a kezdetben szokatlan - tág kereteket, melyeket az új jogszabályok biztosítanak számunkra. A keretszabályok számos lehetőséget kínálnak a szakképzés partnereinek, melyeket igyekszünk a tanulók javára fordítani.

A mi iskolánkban a tanulók érdekei mindenkinek fölött állnak. Azért dolgozunk, hogy mindenki elérhesse a lehetőségeinek, képességeinek és a tudásának megfelelő célt. Számunkra a sikerélmény biztosítása elsődleges szempont a pedagógiai folyamatok megvalósulásában.

Az alábbiakban áttekintem az iskola működésének jellegzetes területeit elemezve és értékelve azokat. Szándékom szerint pontos képet adok majd a nálunk folyó munkáról. Bemutatom az intézmény erősségeit, a fejlesztendő területeket, valamint azokat a lehetőségeket, új feladatokat, amelyekre építve az iskola még eredményesebben működhet a Szakképzés 4.0 szellemiségében.

Szakmai helyzetelemzés

1. Intézményi környezet és szervezeti háttér

Földrajzi elhelyezkedés, demográfiai jellemzők

Iskolánk főépülete a belvárosban fekszik, a tanulók számára tömegközlekedéssel könnyen megközelíthető helyen. Tanműhelyeink pár száz méterre találhatók az iskolától. Beiskolázási területünket elsősorban a Dunaújvárost övező települések általános iskolái adják Dunatétlentől Adonyig, ill. Sárbogárdtól Nagyvenyimig. A bejáró tanulók aránya kb. 70 százalék.

A nemek megoszlását szakmaszerkezetünk alakítja, így a tanulóink kétharmada lány. A tanulók társadalmi státusza szintén megoszlik az iskolatípusok szerint: a szakképző iskola diákjai alacsonyabb iskolai végzettségű szülők gyermekei, míg a technikum tanulói a középosztályból kerülnek ki. Ezek a státuszok sokszor determinálják az iskolai előmenetelt, és ebből adódik iskolánk egyik legfőbb feladata, az *esélyteremtés*. Esélyt kell teremtenünk az első szakma megszerzéséhez, hogy a tanulók társadalmi mobilitása, munkaerő-piaci helyzete biztosított legyen. A hátrányos helyzetű tanulók aránya 2,1 százalék, a halmozottan hátrányos helyzetűeké 1,06 százalék.

Az iskola típusa

Iskolánk *technikumi* szakmai oktatást, *szakképző* iskolai szakmai oktatást, illetve a többi gyermekkel, tanulóval integráltan nevelhető, oktatható sajátos nevelési igényű és beilleszkedési, tanulási és magatartási zavarral küzdő tanulók ellátását végzi. A 2024/2025. tanévben 19 nappali tagozatos osztályunk van, és 15 osztályban felnőttek oktatását végezzük három ágazatban.

Iskolánk profilja évtizedek óta nem változott, mi képezzük a régió kereskedelmi és vendéglátóipari szakembereit. A közlekedés és szállítmányozás ágazatban 2008 óta indítunk osztályt minden tanévben.

Infrastruktúra, eszközellátottság

Az épület eredetileg általános iskolának épült, mi 1990 óta használjuk. A kis alapterületnek számos előnye van, például alacsonyabb a fenntartási költség, családias a tér. Az épületre a Szakképzési Centrum sokat fordított az elmúlt tíz évben: épületgépészetileg korszerű, minden tanterem és mellékhelyiség felújított. Mára az iskola összes tanulóbútora modern, több tanteremben kooperációs bútorok adnak lehetőséget a modern módszertannak. Szinte minden teremben okostábla segíti a digitális oktatást. Ezek a beruházások, valamint az állandó karbantartás összességében azt eredményezték, hogy jelenleg az iskola épülete belülről otthonos, fiatalos és hívogató.

Infrastruktúrafejlesztési tervünk 2027-ig még számos megvalósítandó felújítást, átalakítást tartalmaz a műemlékjelleg megtartása mellett. Ezek tovább növelik majd a

barátságos hangulatot (burkolatfelújítások, nyílászárócserék stb.). Emellett fontos megjegyezni, hogy maximális kihasználtsággal működünk reggeltől estig, költséghatékonyan.

A sportpálya, a tornaterem és a kondicionálóterem fontos szerepet tölt be a mindennapos testnevelés megvalósításában. Ezek a terek is állandó használatban vannak, fejlesztésük a jövőben *prioritásként* kezelendő, mert a testmozgás és a sport, a szabadidős tevékenységek hozzájárulnak a közösség- és személyiségfejlődéshez és a tanulók állóképességének javításához is.

Tanműhelyünk, az Építők útján álló Centrum tanterem *igazi közösségi tér*, ahol a diákok nagyon szeretnek együtt tevékenykedni. Ennek oka többek között a kellemes környezet: a bárpult felújított, van klímaberendezés, és a vendégtéri szakemberjelöltjeink már pincérterminállal gyakorolják a rendelésfelvételt. A bútorzat viszont már megkopott, hamarosan új székekre és asztalokra lesz szükségünk. Tankonyhánk és cukrászműhelyünk eszközellátottsága megfelelő az állandó pótlás mellett. A gépek karbantartása biztosított. A tankonyhában időszerű a tűzhelyek cseréje, újak beszerzése.

Nagy örömünkre most készült el a harmadik számítástechnika tanterem egy igen komoly eszközberuházásnak köszönhetően. Így már hetven számítógép segítségével készülhetnek tanulóink a képzési és kimeneti követelményeknek megfelelően az interaktív vizsgákra. Az online mérések, KRESZ-vizsgák is hatékonyabban szervezhetők a jövőben. Számítástechnikai ellátottságunk korszerű, decemberben harminc új lappal is bővült az eszközparkunk. Az oktatók saját használatban lévő lappal rendelkeznek. Így senki számára nem akadály a digitális tananyagok készítése, megosztása, az online kommunikáció, a folyamatos kapcsolattartás.

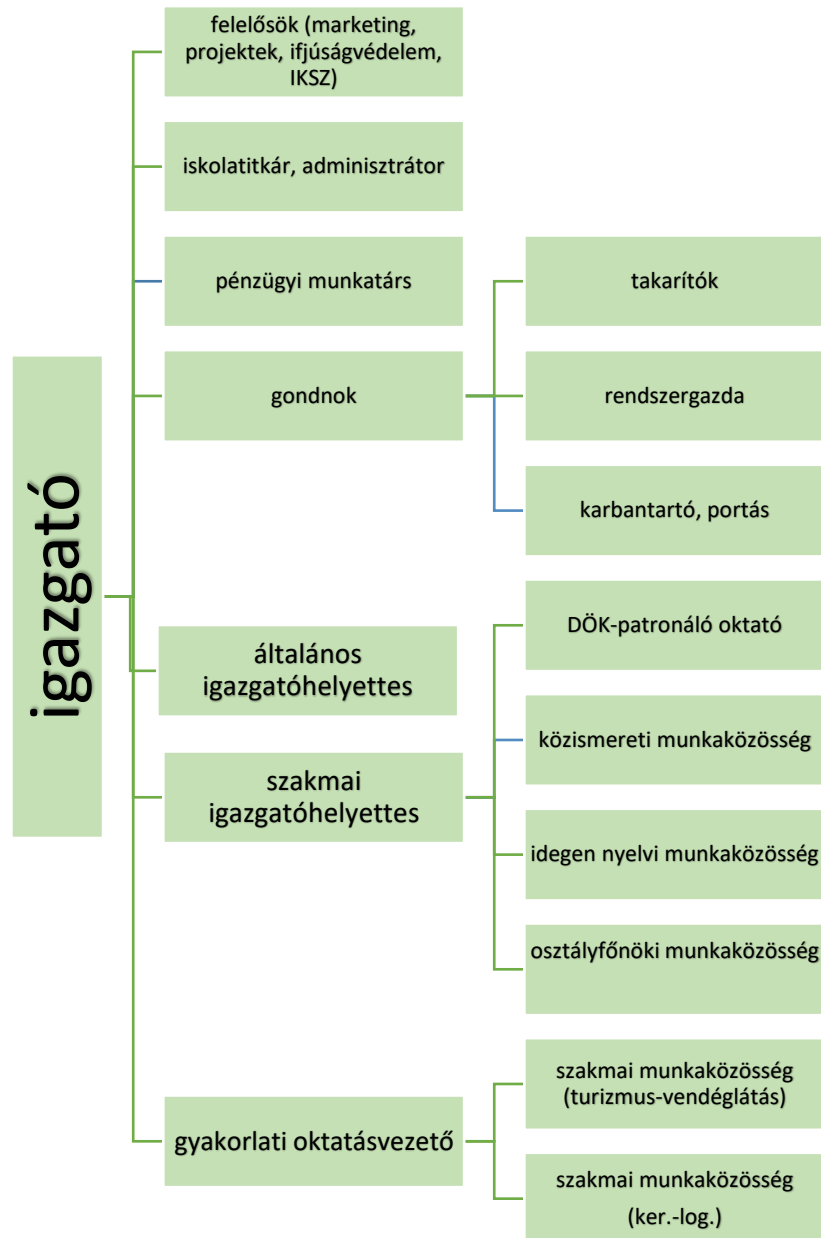
A működés háttértámogatóinak, a technikai személyzetnek is rendelkezésére áll minden eszköz, mellyel munkáját nap mint nap hatékonyan és ergonomikusan tudja végezni (számítógépek minden perifériával, új bútorok, irodaszerek, takarítóeszközök stb.) Az iskolapszichológus iskolánkban külön irodát használhat, hogy nyugodt körülmények között legyen biztosított a tanácsadás.

Mivel a tárgyi erőforrások meghatározzák az interperszonális kapcsolatokat is, tehát az iskolai környezet hozzájárul az általános közérzethez, a közös élményekhez és a tanulás sikerességéhez is, ezért ezen a területen a folyamatos fejlesztés, az innovatív szemlélet elengedhetetlen. Elégedettek vagyunk jelen körülményeinkkel, ugyanakkor vannak terveink a még vonzóbb infrastruktúra kialakítására.

2. Az iskolai humánerőforrás összetétele

Szervezeti hierarchia

Oktatóink hagyományosan munkaközösségekbe szerveződve, együttműködve végzik a munkájukat. A szervezeti felépítés szemlélteti a szolgálati utakat, a felelősségi és hatásköröket.



Az oktatói testület

Oktatói létszámunk hagyományosan alacsony. Jelenleg - vezetőikkel együtt - 23 főállású munkatársam van. Munkánkat tíz óraadó segíti. Betöltetlen álláshelyünk a kereskedelem-logisztika területén évek óta problémát jelent a tantárgyfelosztásban. Ezt az álláshelyet feltétlenül be kell tölteni az új tanév kezdetére. Folyamatosan keressük a megfelelő munkaerőt.

Oktatói testületünk legtöbb tagja a negyvenes évei végén járó, tapasztalt és nagy szakértelemmel rendelkező pedagógus, akik képesek rugalmasan alkalmazkodni a változásokhoz. Vannak idősebb, pályájuk utolsó éveit töltő kollégák, akiknek szakmai tudását és gyakorlati tapasztalatát nehéz lesz pótolni, ha majd nyugdíjba vonulnak. Pályakezdő oktatók megjelenését a béremelések közvetett hatásaként néhány év múlva várjuk.

Oktatóink szívesen vállalnak többletfeladatokat, a testület nagyobb része reggeltől késő délutánig rendelkezésre áll, és oktat, foglalkozásokat vezet. Az állandó jelenlét pozitív oldala a gyors reagálás a felmerülő problémákra, árnyoldala viszont az időhiány, a tervezési feladatok elnagyolása, a fáradtság miatt jelentkező túlérzékenység. Elcsépelet kifejezésnek hat a szakmai megújulás fogalma, de ennek felismerése a siker kulcsa. Manapság csak az tud jól bánni a tanulókkal, aki képes adaptívan oktatni, aktív tanulásra sarkallni és a fejlesztő értékelés módszertanát használni. Gyakran előfordul a tanár-diák konfliktushelyzetek nem célravezető kezelése, az alapidokumentumok változáskövetésének elmulasztása. Ezeken a területeken van teendő a jövőben.

Az oktatók szakmai megújulásának jelenlegi helyzete

A 60 órás továbbképzési kötelezettsége minden oktatóknak teljesült a 2020-2025 közötti időszakra. Ez annak köszönhető, hogy a Centrummal együttműködve tervezetten zajlottak a tréningek. Kollégáink új ismereteket szereztek többek között a Z és alfa generáció motiválásának módszertanában, a mérés és értékelés digitális megoldásaiban, a projekt alapú oktatás duális képzőkkel közös tervezésében. Előnyben részesítettük az online képzéseket a helyettesítési, utazási és szállásköltségeket megspórolandó, és ezt a következő továbbképzési időszakban is így szeretnénk tenni. Tapasztalatom szerint ezek a képzések rövid távon inspirálják a tanárokat, de az évtizedes rutin mellett nem számottevő a jelentőségük.

Sokkal hatékonyabbnak tartom, ha új felsőoktatási oklevelet szereznek kollégáim akár posztgraduális képzésekben, akár új tudományterületen. Ezek a képzések elmélyülést kívánnak, a tudományegyetemek szellemi műhelyei pedig a szemléletformálásban is jelentős szerepet töltenek be. Ezért jelenleg is szorgalmazzuk a második tanári szak elvégzését azokban az esetekben, ahol az az intézmény érdekeit is szolgálja.

A vizsgáztatói tevékenységet (szakmai vizsgák, érettségi vizsgák elnöki teendői) folytató oktatók aránya a teljes oktatói testület létszámához viszonyítva 30 százalék körül mozog. Ezt a tevékenységet a tapasztalatszerzés és a kapcsolatépítés miatt támogatjuk.

A pedagógiai munka

Nevelési-oktatási célok és eredmények

Szakmai programunk szerint feladatunk a szakmai ismeretek megszerzésére való felkészítés és az egész életen át tartó tanuláshoz szükséges készségek fejlesztése. Úgy gondolom, hogy iskolánkban megvan az egyensúly az ismeretek átadása és a kompetenciák fejlesztése között. A legfontosabb, hogy a tanulók képesek legyenek alkalmazni tudásukat a mindennapi életben és a munka világában is. Így a fő hangsúly a problémamegoldó-képesség és a soft skilllek fejlesztésén kell, hogy legyen a tengernyi ismeret mellett.

Pedagógiai értékeink, melyeket közvetítünk tanulóink felé: derűs, harmonikus iskolai közösség; gyermekközpontúság, kitartás, munka, aktivitás, következetesség, nyitottság, példamutatás, segítőkészség és szakmai felkészültség. Ezek eléréséhez alapvető vezetői feladat a hatályos jogszabályi környezetnek megfelelő intézményi működés biztosítása. Ez többek között azt jelenti, hogy minden nap biztosítanunk kell a nyugodt, tanulást támogató környezetet. Biztosítanunk kell a szükséges személyi és tárgyi feltételeket. Konkrét feladatokat, célokat kell meghatároznunk az egyenletes terhelés elvének érvényesítésével, ill. a kompetenciák figyelembevételével. Az elvégzett oktató-nevelő és adminisztratív munka minőségét rendszeresen ellenőrizni és értékelni kell. Az oktatókat ösztönözni kell a változatos tanulási és értékelési módszerek alkalmazására.

A vezetőnek irányt kell mutatnia a pedagógiai folyamatokban, szabályozni kell azokat:

- tervezés és tanulásszervezés, digitális módszertan,
- a tanulói motiváció és aktivitás fenntartása,
- követendő normák, viselkedési szabályok meghatározása,
- személyiségfejlesztés az egyén és a közösségek viszonylatában,
- a tehetséggondozás és a felzárkóztatás feladatai,
- a teljesítményértékelés tartalmi és módszertani kérdései és
- a sikerélmény biztosítása.

Ezeknek a pedagógiai folyamatoknak a teljes körű megvalósulását jelenleg gátolja az oktatók magas heti óraszám. Régi szabály, melyet ma is érvényesnek tartok, hogy egy tanárnak közel annyi órát kell készülnie az óráira, ahányat megtart. Ennek az elvnek érvényt kívánok szerezni a jövőben.

A szakmai oktatás szerepe az intézmény jövőképében

A szakképzés megújuló rendszerében a szakmai oktatásnak nemcsak az elméleti ismeretek átadását kell szolgálnia, hanem a gyakorlati kompetenciák fejlesztését, az alkalmazható tudás biztosítását is.

A jövőben nagy hangsúlyt kívánok helyezni a gyakorlatorientált oktatás további erősítésére, a vállalati együttműködések bővítésére, valamint a tanulók soft skilljeinek fejlesztésére, azaz a kreativitás, a munkafegyelem, a problémamegoldó készségük és önállóságuk fejlesztésére.

3. Szakmai képzések

Az oktatott szakmáink köre

Ágazat	Technikum	Szakképzés	Műhelyiskola
Turizmus-vendéglátás	Szakács szaktechnikus	Szakács	Szakácssegéd
	Cukrász szaktechnikus	Cukrász	Cukrászsegéd
	Vendégtéri szaktechnikus	Pincér-vendégtéri szakember	
Közlekedés és szállítmányozás	Logisztikai technikus		
Kereskedelem	Kereskedő és webáruházi technikus	Kereskedelmi értékesítő	

Képzési kínálatunkat nem tervezzük bővíteni a jövőben, mert úgy gondoljuk, hogy a *tiszta profil* erős szakmai identitást, fókuszált partnerkapcsolatokat, egységes arculatot és koncentrált szaktudást jelent az intézményben.

A turizmus-vendéglátás ágazat osztályai magas létszámúak, a szakma népszerűsége töretlen, a duális képzés száz százalékos. A másik két ágazat számai viszont elmaradnak az optimálistól. A jövőben ezt meg kell kétszerezni. Ennek előfeltétele a pályaaorientációs tevékenységünk fókuszának áthelyezése a vendéglátásról a kereskedelemre és a logisztikára. Másrészt duális partnerkapcsolatokat kell kiépíteni ezen a területen. Meg kell találnunk azokat a kis- és nagykereskedelmi cégeket, ahol technikusaink bekapcsolódhatnak az áruforgalmi tevékenységekbe.

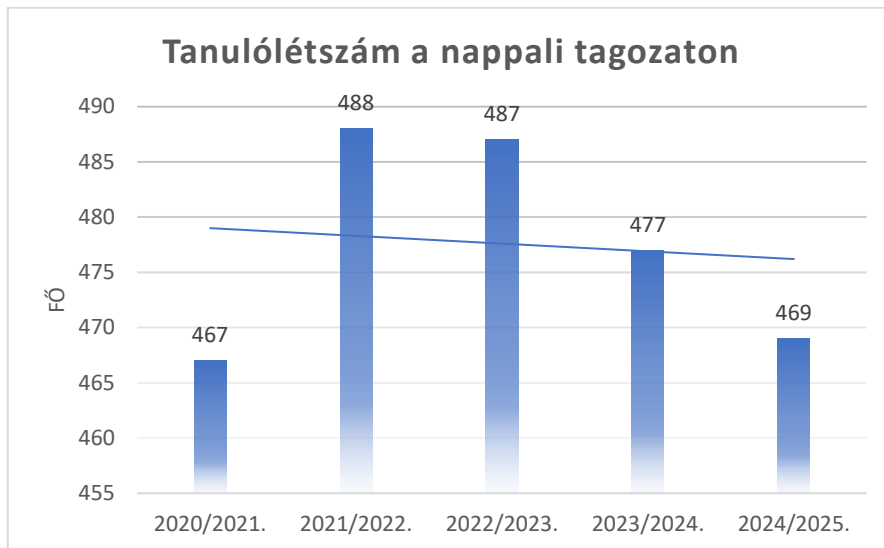
Szakmai sikerként értékelem a rugalmas tanulási utat kínáló *műhelyiskola* létrehozását ebben a tanévben. Iskolánkban eddig is mindent megtettünk a lemorzsolódás megelőzésére, de voltak helyzetek, mikor már nem volt több esély. A műhelyiskola rugalmassága viszont megadja azt a keretet, melyre szükség van. Ezért a következő tanévben két műhelyiskolai csoportot szeretnék indítani.

Képzéseink egy része felnőttoktatásban is elérhető, mely szintén a rugalmas tanulásszervezési formákhoz sorolható, hiszen második esélyt ad a felnőtteknek, ill. figyelembe vesszük azt, hogy munka és család mellett tanulnak. Délutánonként mintegy kétszázan tanulnak nálunk valamilyen szakmát.

Az érettségire felkészítő kétéves képzés viszont kudarc. Óriási a lemorzsolódás a korábbi évek nappali tagozatos munkarendjéhez képest. Úgy véljük, hogy a jelentkező fiatalok tanulási motivációjához új utakat kell keresni a tanulásszervezésben, mint a digitális és problémaközpontú tananyagfeldolgozás, ill. mentorprogram kidolgozása szükséges.

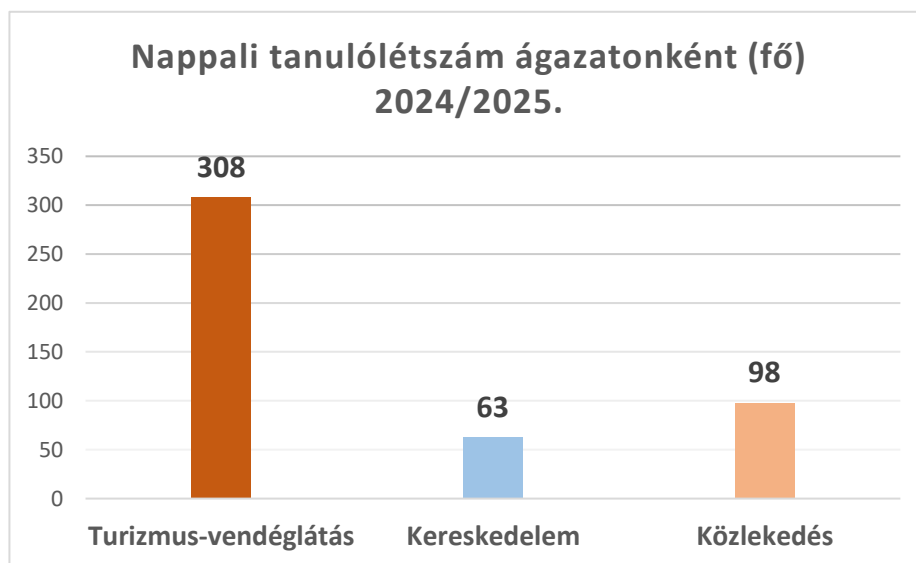
4. Tanulói létszám és összetétel

Tanulólétszámunk alakulása az elmúlt években kis mértékű csökkenést mutat. Ennek oka, hogy a Kereskedelem és a Közlekedés ágazat tanulólétszáma harmadik éve alacsony.



Ágazatonkénti bontás

Ha az alacsony létszám okait vizsgáljuk, állhat a háttérben az ágazati imázs hiánya. A fiatalok körében ezek a szakmák kevésbé látványosak vagy népszerűek. Nincs erős, vonzó kommunikációnk arról, hogy mit is csinál egy logisztikai technikus vagy kereskedő és webáruházi technikus a gyakorlatban. Így a tanulók nem látják a jövőképeket ezekben a szakmákban, kevésbé motiváltak a választásra.



A két ágazat nem jelenik meg elég hangsúlyosan a pályaválasztási fórumokon és a közösségi médiában. A pályaaorientáció eddig főként a vendéglátásra összpontosult. Az általános iskolák felé történő tájékoztatásban, bemutatókban, táborokban, nyílt napokon kevesebb figyelmet kaptak a logisztikai és kereskedelmi szakmák. Nehezebb elmagyarázni egy laikusnak, mint például a szakács szakmát.

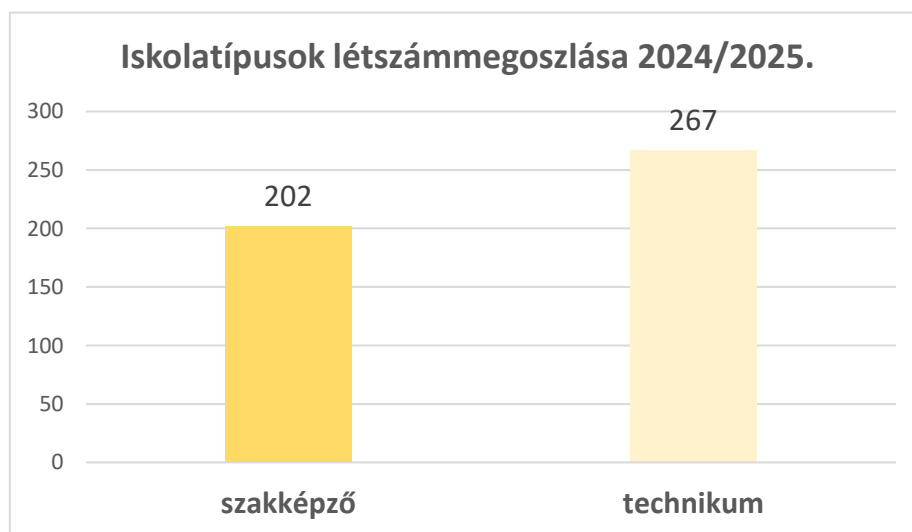
Az okok között feltárható a duális partnerek hiánya is. A tanulók és szülők bizalmát növelné, ha konkrét gyakorlati helyek, cégek jelennének meg már a beiskolázáskor. A közlekedés és kereskedelem ágazatban nincs még kellően kiépült és ismert duális partneri hálózatunk.

A technikum magas szintű, összetett tudást igénylő, öt éven át tartó képzés, így nem köteleződnek el egy olyan szakma mellett, melyről keveset tudnak.

A különböző iskolatípusok tanulói összetétele

A tanulók szocioökonómiai státuszából adódik szociokulturális háttérük. A szülők iskolai végzettsége meghatározza gyermekeik kilátásait arra, hogy hány évet fognak iskolába járni.

Eszerint az alacsony iskolai végzettségű szülők gyermekei jellemzően a hároméves szakképző iskolát választják, mert gyorsan a munkaerőpiacra tudnak lépni. Ők jellemzően közepes-gyenge tanulmányi eredménnyel és kudarcélményekkel érkeznek az általános iskolából, kompetenciáik hiányosak, így nagy szükség van a hátránykompenzációra, a közösségi normák kialakítására. Az ágazati alapoktatás egy éve alatt az osztályfőnökök és az oktatók komoly erőfeszítéseket tesznek erre. Jellemző a felszerelési hiány, a motivációhiány, az impulzivitás, a tanórai fegyelmezetlenség. Sokan „kerülőútként” választják a szakképzést, nem valódi érdeklődésből, így a szakma alapjainak elsajátítása is nehézségekbe ütközik. Ebben a tanévben 202 fő szakképző iskolás tanulót oktattunk három évfolyamon négy szakmában. Az SNI aránya 12,4 százalék, a BTMN 16,3 százalék.



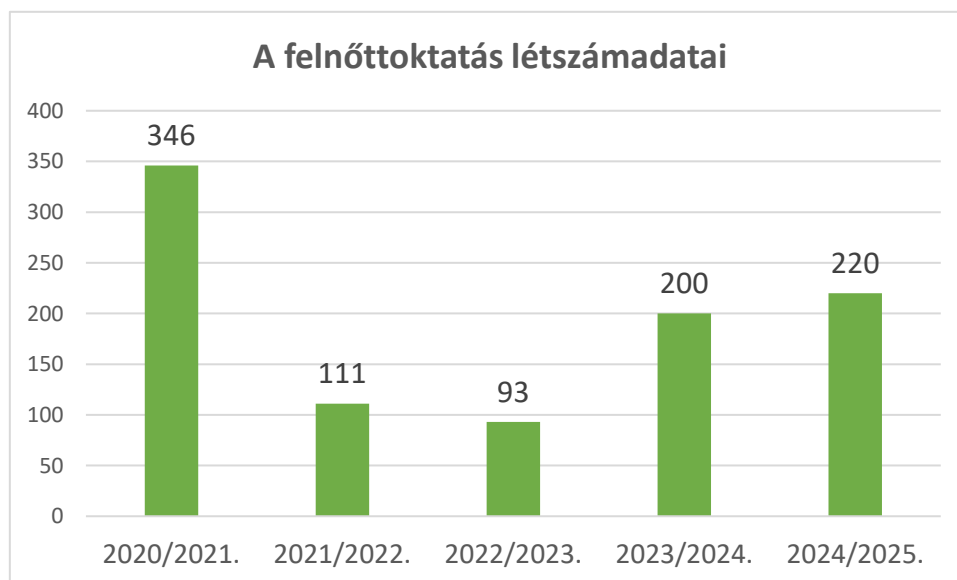
Ezzel szemben a technikumba járó tanulók általában stabilabb tanulmányi háttérrel és magasabb motivációs szinttel rendelkeznek. A jelentkezők tudatosabban választanak szakmát, és jellemzően hosszabb távú céljaik vannak. A tanulók jobban kötődnek az iskolához, aktívabban részt vesznek a diákéletben és az iskolán kívüli közösségi tevékenységekben. Tanulmányi eredményeik kiegyensúlyozottabbak, és kevesebb a hiányzás, a magatartási probléma. Ebben a tanévben 267 fő technikust oktattunk öt évfolyamon öt szakmában. Az SNI aránya 31 százalék, a BTMN 12 százalék.

Műhelyiskola

2025. szeptember 9-én indítottuk el szakácssegéd képzésünket egy fővel. A tanuló a harmadik tanévet ismételte, de ennek a képzési formának a bevezetése sikerre vezetett: szakmai vizsgát tett februárban, majd bekapcsolódott az induló cukrászsegéd képzésbe. Ezt a rugalmas tanulási utat éppen jókor illesztettük be a struktúránkba, és a jövőben is működtetni fogjuk nagyobb létszámmal csökkentendő a lemorzsolódást.

Felnőttoktatás

A 2020-tól bevezetett új struktúra átmenetileg elbizonytalanította a felnőttoktatás résztvevőit, de létszámuk két éve ismét nőni kezdett. Az új rendszer jó híre már messzire jutott, így stabilizálódni látszik a 200 fő fölötti létszám. A felnőttek körében a legnépszerűbb a szakács és a cukrász szakma, aztán logisztikai technikusnak tanulnak szívesen, és a kereskedelmi értékesítő osztály is mindig elindul. *A felnőttek oktatása iskolánk profiljának szerves része, az elmúlt tíz évben nagy tapasztalatot szereztünk ezen a területen is. Ezért készen állunk arra, hogy a jövőben vállalati képzések mentorálásával és felnőttképzésekkel is foglalkozzunk.*

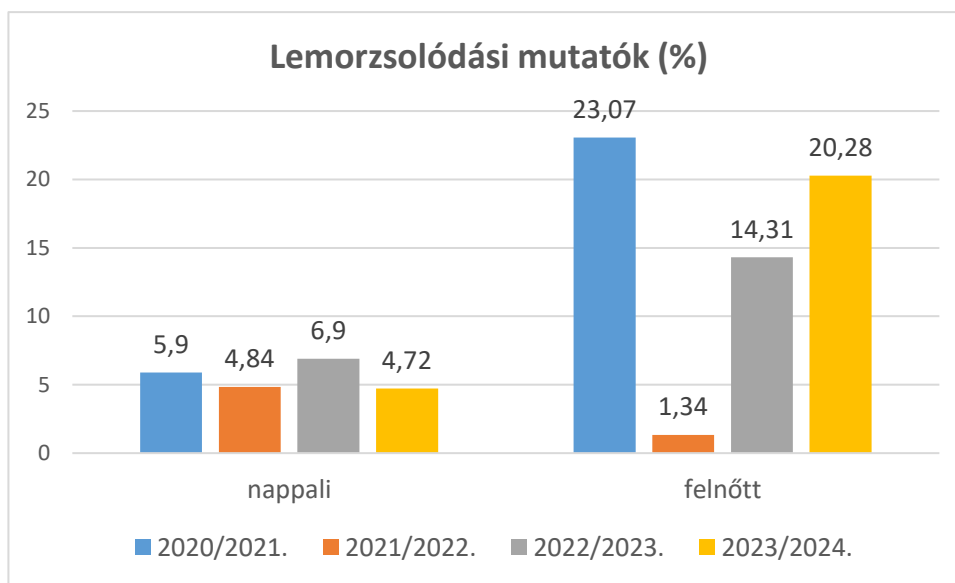


5. Az intézmény lemorzsolódási mutatói

Ezekre a számokra nagyon büszkék vagyunk, mert a 2017/2018. tanév óta tíz százalék alatt, sőt öt százalék körül tudjuk tartani a nappali tagozatról lemorzsolódott tanulók arányát. Számos intézkedés együttesen eredményezte ezt (adaptív oktatás, kapcsolattartás a szülői házzal, iskolapszichológusi intervenció, jelzőrendszer működtetése az ifjúságvédelemben és igazolatlan mulasztás esetén, az ESL-modul figyelése, esetmegbeszélések).

Természetesen különbséget kell tenni a lemorzsolódással veszélyeztetett és a ténylegesen lemorzsolódott fogalma között. A lemorzsolódással veszélyeztetett tanuló még az iskola tanulója, és több adat arra mutat, hogy be kell avatkozni. A lemorzsolódott tanulók egy része végleg elhagyja az iskolarendszert, tehát végzettség nélkül marad ki, de olyan is van, aki Centrumon belül, vagy másik iskolában, például esti gimnáziumban folytatja tanulmányait. Ezeket az adatokat is számon tartjuk, de a statisztikába nem számoljuk bele.

Így az alábbi grafikon csak azt mutatja, hogy mennyi azoknak a tanulóknak az aránya, akiknek jogviszonya a mi iskolánkban megszűnt.

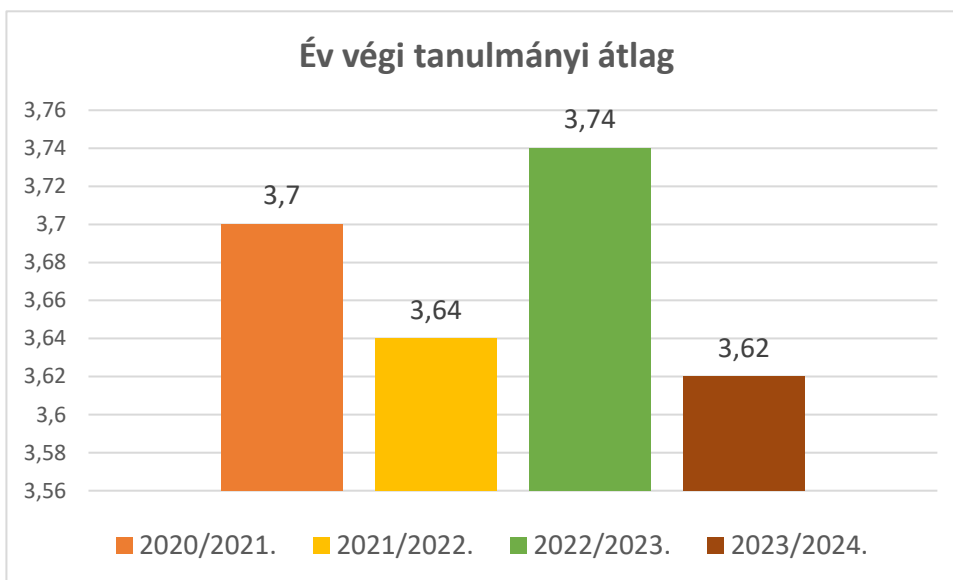


A felnőttek lemorzsolódása, azaz kimaradása a képzésekből más képet mutat. A grafikonon látható, hogy a 2021-es beiskolázással szinte csak olyan felnőttek érkeztek hozzánk tanulni, akik különösen motiváltak voltak. Ennek oka az ún. letéti rendszer működtetése volt, tehát anyagi érdek fűzte a tanulókat ahhoz, hogy bizonyítványt szerezzenek. A felnőttek viszont gyakran kerülnek olyan élethelyzetbe, hogy kénytelenek megszakítani tanulmányaikat, későbbi időpontra halasztani, vagy éppen végleg abbahagyni. Ezekhez a döntésekhez mi rugalmasan alkalmazkodunk.

6. Tanulói eredményesség

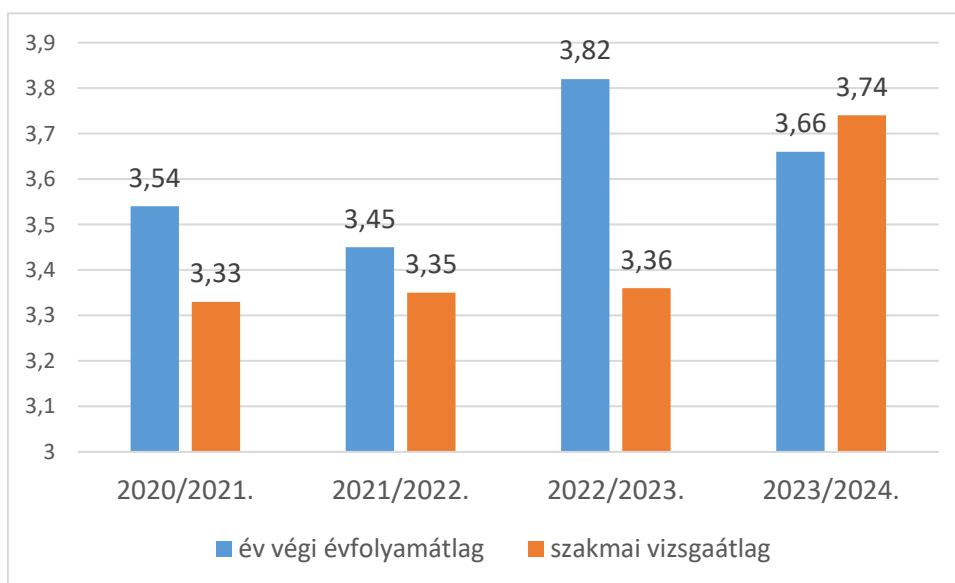
Tanulmányi eredmények

Az iskolai tanulmányi átlag 3,6-3,7 között mozog, ami jó. Az év végi bukás nem jellemző, augusztusban átlagosan 30 tanuló tesz javítóvizsgát, és két százalék körüli az évismétlők aránya.



A szakmai vizsgák eredményessége

Ha a szakképző iskolások év végi évfolyamátlagát hasonlítjuk össze a kimeneti követelményeket mérő vizsgaeredményeikkel, javuló tendenciát látunk. Ennek oka lehet a célirányosabb felkészítés. Az oktatók egyre tudatosabban igazítják a tananyagot és a számonkéréseket a vizsgakövetelményekhez, ami erősíti a vizsgára való fókuszált felkészülést. De az is szerepet játszhat, hogy a tanulók gyakran komolyabban veszik a vizsgát, mint az évközi értékeléseket.

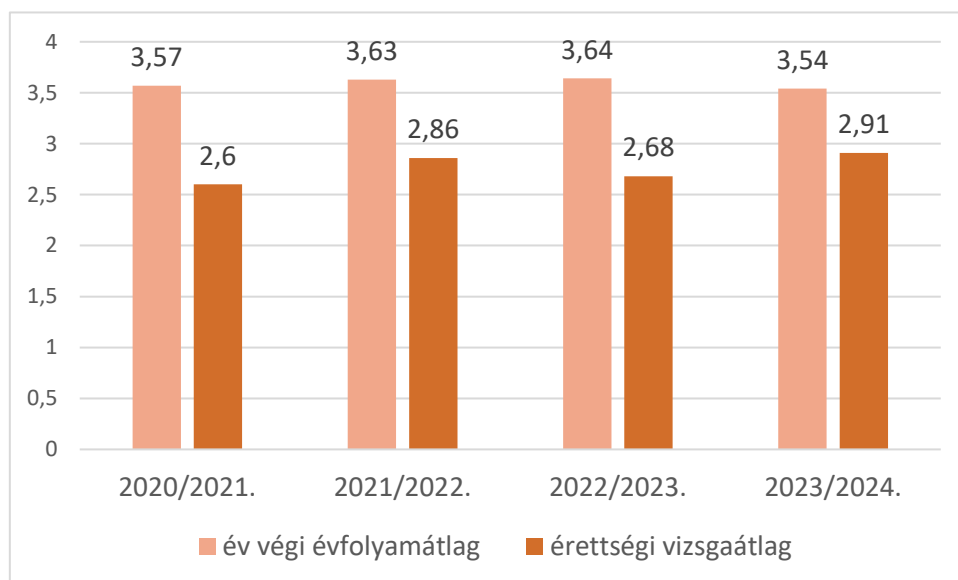


Az érettségi vizsgák, az ágazati szakmai érettségi vizsgák eredményei

Ha az érettségi vizsgák eredményeit hasonlítjuk össze az év végi tanulmányi átlagokkal, éppen fordított a helyzet, bár tavaly kissé közelített egymáshoz a két eredmény. Ennek oka lehet a más típusú követelményrendszer. Az érettségi vizsgák központi feladatsorai komplexek, és a teljes tudásanyagot kéri számon, míg az évközi értékelés kisebb tananyagegységeket értékel, azt is inkább fejlesztő, támogató módon.

Fő oknak én azt látom, hogy hiányzik a rendszeres ismétlés, ezért a korábban megtanult ismeretek egyszerűen elfelejtődnek, mert nem emelkedtek alkalmazás-szintű tudássá. Valószínűleg szerepet játszik ebben a különbségben a tanulók vizsgaszorongása és a szóbeli vizsga kihívásai is. Iskolánkban minden év februárjában szimuláljuk az írásbeli érettségi vizsgákat, az ott kapott eredmények prognosztizálják a májusi teljesítményt.

Idén először különválik a szakmai vizsga az érettségi eredményeitől, így még pontosabb adatok állnak majd rendelkezésünkre az intervencióhoz.



Az ágazati alapvizsgák eredményei

Tanulóink nehézségek nélkül készülnek fel az ágazati alapvizsgákra. Ez a Szakképzés 4.0 egyik nagy nívója, a *gyakorlati foglalkoztatás maga a motiváció*. A szakmánként bontott vizsgaátlagok az évek alatt 3,24 és 4,55 között szóródtak, tehát a legtöbb tanuló *sikerélményt* szerez a szakmaválasztás előtt.

Országos kompetenciamérés eredményei

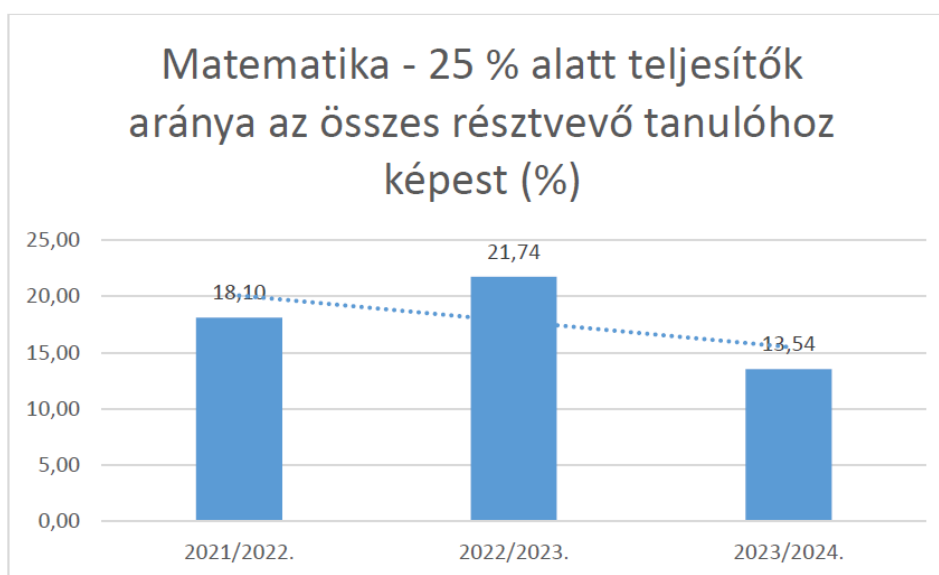
Az OKM eredményeit sem szemléltetem grafikonon, mert számottevő változás az évek során nem volt tapasztalható. Tanulóink eredményei átlagosak, ill. kissé elmaradnak attól. Viszont amíg a családi háttérindex korrelációja kimutatható volt a kompetenciákkal, addig a pedagógiai hozzáadott érték is, melyre büszkék vagyunk.

Az NSZFH mérések eredményei

A 2023 őszén felvett bemeneti és a 2024 tavaszán felvett kimeneti eredmények a 9. évfolyamon intézményi összehasonlításában kimutatható a fejlődés mindkét iskolatípusban, viszont az országos átlaghoz képest elmaradunk.

	BEMENET		KIMENET	
Iskolatípus	Anyanyelv (átlag %)	Matematika (átlag %)	Anyanyelv (átlag %)	Matematika (átlag %)
technikum	57,97	47,06	69,09%	51,75
szakképző	51,42	36,94	61,05%	37,14

Örvendetes, hogy csökkenő tendenciát mutat a matematikából 25 százalék alatt teljesítők aránya. Úgy gondoljuk, hogy ennek oka lehet az, hogy a diákok ma már gyakrabban találkoznak digitális feladatokkal, interaktív gyakorlófelületekkel, amelyek motiválóbba és élményszerűbbé teszik számukra a számonkérést is. Emellett az is motiváló, hogy a mérés feladattípusai gondolkodási műveleteket és a problémamegoldó készségeket méri. Igyekszünk a mérések alatt támogató légkört biztosítani, hogy a tanulók bátrabban és nyitottabban oldják meg feladatokat.



Saját bemeneti mérésünk

2012 óta minden tanév első hetében az oktatók saját készítésű belső mérőeszközeikkel felméri a tanulók alapkompétenciáit, szakmai tájékozottságukat. Ennek egyetlen célja az, hogy az oktatók pontos képet kapjanak tanítványaik képességeiről, tudásáról. Meg tudják határozni az egyéni bánásmód, az adaptív oktatás spektrumát a tehetséggondozástól a felzárkóztatásig.

7. Tanulói élet, közösségépítés

Diákélet, szabadidős tevékenységek

Minden tanévet számtalan kisebb-nagyobb program, projekt, szabadulószerzés kihívás és háziverseny színesít. Ezek egy része alulról szerveződő kezdeményezés, melyet az Iskolai Diákönkormányzat ötletei alapján közösen valósítunk meg (süтивásár, fűszerkert, virágültetés, „Aki ver, az nem haver”-projekt stb). Iskolánkban régóta és jól működik a diákok ezen képviselője, szívesen vesznek részt a munkájában.

Különösen aktívak pályaaorientációs rendezvényeinken, illetve rendszeresen jelen vagyunk az online szerkesztőség jóvoltából a közösségi médiában is (Instagram, TikTok és Facebook). Természetesen ehhez több kolléga lelkesedése és tudása is szükséges, ami szintén megvan.

Szakmai, közismereti és sporteredmények

A versenyfelkészítés plusz idő és energia mozgósítását kívánja mind a tanuló, mind az oktató részéről. Ezért büszke vagyok azokra a kollégákra, akik még ezt a többletfeladatot is vállalják, felismerve annak fontosságát.

A versenyek ugyanis a személyiségfejlesztés elsődleges színterei, hiszen amellett, hogy lehetőséget adnak arra, hogy a tanulók elmélyíthessék és összemérhessék tudásukat egy-egy területen, fejlesztik az önbizalmat, a problémamegoldó készséget és a szociális kompetenciákat is. A közösségformálódásban is szerepe van, hiszen az elért eredmény nemcsak egyéni siker, hanem az iskoláé is. A jövőben a versenyeztetés, különösen a szakmai versenyeken való részvétel továbbra is *prioritásként* kell, hogy megjelenjen munkatervünkben.

Ebben a tanévben a siófoki Krúdy napokon a Ker-log szakmai versenyen logisztikusaink arany fokozatot, kereskedő és webáruházi technikusaink, illetve, kereskedelmi értékesítőink ezüst fokozatot és különdíjat érdemeltek.

A Profi-t-ability logisztikai társasjáték verseny országos döntőjébe jutott két 12.-es tanuló. Pénzügyi és tőzsdeversenyeken kisebb sikereket értünk el. Idén második alkalommal vettünk részt az Országos középiskolai illetani csapatversenyen. Bízom benne, hogy már elegendő tapasztalatot gyűjtöttünk ahhoz, hogy jövőre továbbjussunk.

A Kazinczy Ferenc Szép Magyar Beszéd Versenyen 12.-es logisztikai technikusunk vármegyei második helyezett lett. Szívmelengető eredményeket értünk el szépíró és novellaillusztráló versenyeken is. Az Óbudai Egyetem "Kreatív Ifjú Vállalkozó Kerestetik" versenyén három vendéglátó technikusunk országos 5. helyezést ért el.

A Szakma Kiváló Tanulója verseny előválogatóján nagyon sok tanuló ért el 60 százalék fölötti eredményt, így az interaktív vizsga alól mentesülnek. Egy cukrász tanuló az elődöntőig jutott, kereskedelmi értékesítőnk pedig ott van a döntőben, és ismét az övé, a miénk lett a leglátványosabb stand.

8. Társadalmi beágyazottság, az iskola külső megítélése

Kapcsolatok a gazdasági szféra szereplőivel (duális partnerek)

Jelenleg 32 különböző duális partnerrel vagyunk kapcsolatban, ahol tanulóink szakképzési munkaszerződéssel foglalkoztatottak. Ez számukra anyagi ösztönzést is jelent, ami növeli a motivációt és a felelősségtudatot.

Kiemelt partnerünk, a legtöbb tanulót foglalkoztató cég az Alba Learning Kft., a Juharos étterem, a Dunagyöngye Halászsárda, a Campus étterem, a Kiskohász vendéglő, a Vigadó étterem, a Premier Kereskedelmi és Vendéglátóipari Szolgáltató Bt., a rácalmási Hibiscus étterem, valamint a SPAR Magyarország Kereskedelmi Kft.

A duális partnerekkel való együttműködés lehetővé teszi, hogy a tanulók valódi munkakörnyezetben sajátíthassák el a szakma gyakorlati oldalát, így nem csupán ismereteket szereznek, hanem használható, piacképes tudással lépnek ki a munkaerőpiacra. Ezen kívül duális partnereink bekapcsolódnak a pályaaorientációba is, megjelennek a rendezvényeinken.

A közeljövőben a meglévő partnerkapcsolatok erősítésére és újak kiépítésére van szükség ahhoz, hogy a tanulók duális képzése maradéktalanul megvalósulhasson.

Együttműködés más oktatási intézményekkel

A Szakképzési Centrum

A Centrum immár tizedik éve fűzi össze intézményünket a többi tagiskolával, és valódi partnerkapcsolatként működik együtt az iskolavezetésekkel. A kölcsönös tisztelet és a közös célok mentén kialakult kapcsolat stabil és támogató: jól értjük egymást, és számíthatunk a másik fél együttműködésére. A Centrum – bár alapvető feladata az egységesítés és a rendszer szintű működés biztosítása – mégis képes teret adni az iskolák szakmai önállóságának, sajátos arculatuk, hagyományaik és egyedi erősségeik megőrzésének. A Centrum vezetésével kifejezetten jó kapcsolatot ápolunk. A rendszeresen tartott vezetői értekezletek hatékony platformot biztosítanak a kétirányú kommunikációra, a közös tervezésre és a stratégiai egyeztetésekre.

Általános iskolák

A beiskolázási körzet általános iskoláival pályaaorientációs együttműködést végzünk. Meghívást küldünk pályaaorientációs rendezvényeinkre, az iskolai nyílt napra, továbbá részt veszünk a nyolcadikos szülőknek tartott tájékoztatókon. Ebben a tanévben interaktív foglalkozásokat, szakmabemutatókat tartottunk az általános iskolákban népszerűsítve a kereskedő és a logisztikai technikus szakmákat. Fontosnak tartjuk az általános iskolai tanárok, osztályfőnökök további tájékoztatását, mert az a tapasztalatunk, hogy a szakképzés új rendszere még mindig nem teljesen ismert számukra, így a pályaválasztásban betöltött szerepük ellenére sok esetben bizonytalanok a lehetőségek és képzési formák közötti eligazodásban. Ezért célunk, hogy számukra is érthető, áttekinthető módon mutassuk be a technikai és szakképző iskolai képzések struktúráját, a tanulási utak rugalmasságát, valamint a duális képzés

előnyeit, hogy hitelesen tudják segíteni tanítványaikat a megfelelő döntés meghozatalában.

A Dunaújvárosi Egyetem

A Dunaújvárosi Egyetemmél régi, jól működő kapcsolatot ápolunk. Az együttműködés keretében rendszeresen fogadjuk az egyetem hallgatóit hospitálásra, gyakorló- és vizsgatanításukat is intézményünkben végzik. Számukra valós iskolai környezetben biztosítunk lehetőséget a pedagógiai tapasztalatszerzésre, melyet mentoráló tanáraink szakmai támogatása kísér. Intézményünk emellett aktívan részt vesz az egyetem által szervezett szakmai rendezvényeken, konferenciákon, ezzel is erősítve a felsőoktatás és a középfokú szakképzés közötti kapcsolatot. Az ilyen típusú együttműködések mindkét fél számára értékes tapasztalatokat és közös fejlődési lehetőségeket jelentenek.

Természetesen a fentieken kívül még számos jól működő partnerkapcsolattal rendelkezünk, melyek megléte elengedhetetlenül fontos az iskola szerteágazó feladatainak ellátásához.

Társadalmi felelősségvállalás

Iskolánk társadalmi szerepvállalása tudatosan épül a tanulók közösségi nevelésére. *Karitatív* tevékenységeink évek óta hagyományt jelentenek: részt vettünk például az árvízi védekezés támogatásában, amikor tanulóink és kollégáink élelmiszer-csomagokat, szendvicset, pogácsát vittek a védekezésben dolgozóknak.

Minden évben szervezünk karácsonyi adományozási akciót is: vendéglátós tanulóink mézeskalácsot sütnek, a kereskedők csomagolják, a logisztikai technikusok pedig megszervezik az ajándékok célba juttatását.

Emellett több alkalommal szerveztünk ruhagyűjtést is rászoruló családok részére, melyet a diákönkormányzat is aktívan támogat. Ezek az események hozzájárulnak tanulóink szociális érzékenységének fejlesztéséhez és a közösségi összetartozás erősítéséhez.

Nemzetközi kapcsolatok, Erasmus+ programok

A 2025. évi Erasmus+ KA122-VET pályázat keretében iskolánk célja a nemzetköziesítés erősítése, a digitális oktatási stratégia fejlesztése, valamint esélyteremtés a kevesebb lehetőséggel rendelkező tanulók számára. A projekt három fő típusú mobilitási tevékenységet tartalmaz: tanulói mobilitásokat, pedagógusok kurzusrészvételt és szakmai látogatásokat.

A tanulói mobilitás keretében 20 tanuló és 3 kísérő utazik két hétre különböző európai fogadóintézményekhez. A résztvevők a kereskedelem, vendéglátás és logisztika szakterületén szereznek szakmai tapasztalatot. Tervezett célországaink: Csehország (Synergie – Prága), Málta (Lexema – Msida/St. Julians), Olaszország (Shall we go – Milano/Avezzano), Spanyolország – Mallorca (Internship Malloca works), Granada (MOVIDEA), Cordoba (Europe Connexion).

Az oktatói mobilitásban hat kolléga vesz részt angol nyelvű képzéseken, melyek célja a nyelvi kompetencia fejlesztése és a 21. századi pedagógiai módszerek megismerése. A tervezett kurzushelyszínek: Málta (EC Malta), Ciprus (Rivensco), Írország (Future Learning, Dublin), Törökország (Antalya – Cengiz Training). A kurzusok témái között szerepel a „General English”, a „21st Century Communication Skills”, valamint a „Digital Education in the Online Age”.

Két kolléga pedig szakmai látogatáson vesz részt a kereskedelem és logisztika területén. A látogatás célja a jó gyakorlatok feltérképezése, valamint új partneri együttműködések kialakítása. Tervezett célpontok: Köln (Penguin Academy), Granada (MOVIDEA), Cordoba (Europe Connexion).

A projekt keretében célunk legalább három új nemzetközi partnerrel való kapcsolat kialakítása, valamint öt új digitális oktatási program átvétele. Kiemelt figyelmet fordítunk arra, hogy a mobilitásban hátrányos helyzetű tanulók is részt vehessenek, ezáltal is erősítve a társadalmi esélyegyenlőséget.

9. Minőségirányítás

A 2022-ben kidolgozott intézményi minőségirányítási rendszer jó alapot ad mind az oktatói, mind az intézményi értékeléshez. Az összehasonlítható adatok, az indikátorok, a partneri elégedettségi kérdőívek és egyéb objektív mérőszámok segítenek abban, hogy kirajzolódjanak intézményünk erősségei és fejlesztendő területei egyaránt.

2023 tavaszára elvégeztük az első teljes körű oktatói értékelést. Ennek nyomán minden oktató cselekvési tervet készített fejlesztendő területeihez. Az értékelés eredményét figyelembe vettük a differenciált jutalmazásnál 2023 év végén. A 2025. évi béremelés előtt ismét elvégeztük az oktatók teljes körű értékelését. Az oktatók cselekvési tervüket is felülvizsgálták, értékelték ennél a mérőföldkőnél.

Lezajlott az első önértékelési ciklus is a 2022–2024-es időszakra. Az intézmény vonatkozásában cselekvési terveket dolgoztunk ki négy területre. Ezek részben már meg is valósultak.

A minőségirányítás új rendszere mára már minden iskolai szereplő előtt ismert. Fontossága és haszna egyértelmű. Az oktatóknak támpontot ad az egyéni fejlődéshez, a vezetőnek pedig irányítúként szolgál a döntéshozatalban.

10. SWOT-elemzés

Erősségek	Fejlesztendő területek
✓ Összeszokott, elkötelezett és terhelhető oktatói testület ✓ Kompetenciák szerinti munkamegosztás ✓ A turizmus-vendéglátás ágazat népszerűsége ✓ Iskolarendszerű felnőttoktatás ✓ Műhelyiskola a lemorzsolódás ellen ✓ Hagyományápolás, diákélet ✓ Szakmai vizsgaeredmények ✓ Versenyeredmények, tehetséggondozás ✓ Tanműhelyek ✓ Stabil partnerkapcsolatok	○ Mennyiségi és minőségi humán erőforrás-fejlesztés ○ A kereskedelem, ill. a közlekedés és szállítmányozás ágazat népszerűségének növelése ○ Ellenőrzés és visszacsatolás gyakorisága az oktatói munkában ○ Az aktív tanulás módszertanának alkalmazása ○ Az értékelési módszertan szupervíziója ○ Időgazdálkodás szervezése (pedagógiai folyamatok) ○ Az alapidokumentumok alapos ismerete
Lehetőségek	Veszélyek
• Infrastruktúrafejlesztés • Vállalati képzések mentorálása • Szakmai képzések a Kiskereskedelem területén • Nemzetközi kapcsolatok - Erasmus	▪ Demográfiai csökkenés 2029-ig ▪ Duális partnerek számának csökkenése ▪ Duális partnerek hiánya a Közlekedés és szállítmányozás ágazatban

Vezetői program – fejlesztési elképzelések

Alapelveim

Vezetői elképzeléseimet a *stabilitás* és a *kiszámíthatóság* alapelve vezérli. Fontosnak tartom, hogy az intézményben minden szereplő biztonságban, kiszámítható keretek között működhessen. A hosszú távú, megbízható működés kulcsa az átlátható döntéshozatal, a világos célok és az egymásra épülő szakmai folyamatok kialakítása. Céлом, hogy a működés stabil keretei ne korlátozzák, hanem támogassák az egyéni és közösségi fejlődést.

Egy vezetőnek ugyanakkor képesnek kell lennie a gyors változásokhoz való alkalmazkodásra is. A *rugalmasság* és az *elkötelezettség* párosítása különösen fontos a szakképzés dinamikusan változó világában. Elengedhetetlen, hogy az intézmény képes legyen reagálni a munkaerőpiaci igényekre, az oktatási rendszer reformjaira, vagy akár egy váratlan társadalmi kihívásra. Ugyanakkor a rugalmasság nem lehet irány nélküli: elkötelezetten törekszünk a színvonalas, tanulóközpontú szakképzés biztosítására, ahol a fejlődés nemcsak lehetőség, hanem természetes igény.

Fejlesztési elképzeléseim alapját képezi az *értékmegőrzés* és *értékteremtés* egyensúlya. Meggyőződésem, hogy az iskola akkor lehet eredményes és hiteles, ha múltjára, hagyományaira építve tud új utakat kijelölni. Az eddig kialakított jó gyakorlatokat, kapcsolati hálót meg kell őriznünk, miközben teret adunk az innovációnak, a digitális fejlesztéseknek és a nemzetközi nyitásnak. A fenntartható fejlődéshez értékalapú, de jövőorientált gondolkodás szükséges.

Végül, de nem utolsósorban a *belső harmónia* és a *motiváció* erősítése is a programom alappillére. Egy eredményes iskola kulcsa a jól működő, együttműködő testület és az inspiráló légkör. Céлом, hogy az iskolában minden dolgozó érezze a munkája értelmét, megbecsülését, és legyen lehetősége a fejlődésre. A diákok számára pedig olyan környezetet szeretnék biztosítani, ahol a tanulás élmény, a siker pedig elérhető.

1. Stratégiai célkitűzések

Igazgatóként hosszú távú célom, hogy tovább erősítsük intézményünk meghatározó szerepét a kereskedelmi, vendéglátóipari és logisztikai szakemberek regionális képzésében. Ehhez szoros összhangban a Szakképzés 4.0 alapelveivel a következő területeken kívánok fejlesztéseket végrehajtani:

- **Infrastrukturális modernizáció**, a tanulási környezet minőségi fejlesztése.
- **Digitális oktatás** és digitális tanulási környezet támogatása.
- **Rugalmas, egyénre szabott tanulási utak** biztosítása a különböző képzési formákban (műhelyiskola, felnőttképzés).
- **Duális partnerségek** bővítése.
- **Közösségépítő programok bővítése** a tanulói elköteleződés növelése érdekében.
- **Pedagógiai és oktatási folyamatok minőségi fejlesztése**: aktív tanulás, fejlesztő értékelés, adaptív oktatás.

1.1. Infrastrukturális fejlesztések

Épületfelújítás és korszerűsítés: 2030-ig padlóburkolatok, falfelületek, nyílászárók cseréje, valamint sportlétesítmények teljes felújítása, összhangban a fenntarthatósági célokkal (energetikai korszerűsítés).

A tanterem tér- és bútorfejlesztése: folyamatos eszközfejlesztés az ágazati alapoktatás magas színvonalú ellátásához. Multifunkciós tanulási terek kialakítása, tanulóbarát környezet megteremtése a projektalapú és kooperatív tanulás támogatására.

Technikai eszközök beszerzése: Hangtechnika fejlesztése a rendezvények színvonalas lebonyolításához.

1.2. Digitális fejlesztések

Digitális tanulási környezet fejlesztése: Oktatástámogató szoftverek, digitális eszközök és tananyagok bővítése.

Webes jelenlét megerősítése: A weboldal rendszeres frissítése, digitális marketingstratégia kialakítása az intézményi ismertség növelésére, a pályaaorientáció támogatására.

1.3. Humánerőforrás-fejlesztés és oktatási innováció

Mennyiségi és minőségi humánerőforrás-fejlesztés: Új szakemberek toborzása, meglévő oktatók folyamatos továbbképzése, pedagógiai megújulás támogatása.

Oktatói munka fejlesztése: Az ellenőrzési és visszacsatolási folyamatok fejlesztése. Az aktív tanulás módszertanának rendszeres alkalmazása. Az értékelési eljárások szupervíziója. Időgazdálkodási folyamatok racionalizálása. Alapdokumentumok ismeretének és alkalmazásának tudatosítása.

Képzési irányok fejlesztése: A kereskedelem és logisztika ágazatok népszerűsítése új pályaaorientációs stratégiák bevezetésével.

A felnőttoktatás és –képzés spektrumának és volumenének növelése: Vállalati képzések mentorálása. Új, iskolarendszeren kívüli képzések indítása.

Partnerségi kapcsolatok bővítése: Regionális gazdasági partnerkapcsolatok keresése, együttműködések a duális partnerek számának növelése érdekében

1.4. Fenntarthatóság és társadalmi felelősségvállalás

Zöld intézmény program: Környezettudatos szemléletformáló programok folytatása a tanulók körében kis lépésekben.

Esélyegyenlőségi törekvések: A tanulási kudarcnak kitett tanulók mentorálása. Tudatos és tervezett karitatív tevékenységek.

Várható eredmények

- Az infrastruktúra fejlesztése révén korszerű, barátságos tanulási környezet jön létre.
- A digitális bővülés támogatja a rugalmas tanulási utak, a felnőttoktatás és –képzés fejlődését.
- A vállalati kapcsolatok erősödése növeli a duális képzés eredményességét és a tanulók elhelyezkedési esélyeit.
- A pedagógiai innovációk segítik a tanulói motiváció fenntartását, a tanulmányi és vizsgaeredmények javulását, erősödik a belső PR.
- A közösségi programok és esélyegyenlőségi törekvések növelik az iskolai közösség kohézióját és társadalmi felelősségvállalását.
- Az intézmény fenntartható, jó gyakorlatokat alkalmazó szakképző intézmény marad a jövőben is.

