

# ZÁRÓTANULMÁNY

A VEKOP-8.6.3-16-2017-00005 számú

„A szakképzési intézményrendszer átfogó fejlesztése”  
elnevezésű projektről

Ezt a zárótanulmányt a projektgazda, úgy mint a

**Budapesti Vendéglátóipari és Humán Szakképzési Centrum,**

valamint későbbi jogutódja a

**Semmelweis Egyetem**

megbízásból készítette a

**Mieza Korlátolt Felelősségű Társaság**

(6724 Szeged, Damjanich utca 26. A. ép. I. em. 3.)

A tanulmány a VEKOP-8.6.3-16-2017-00005 „A szakképzési intézményrendszer átfogó fejlesztése” nevű projektben vállalt feladat részeként készült

A zárótanulmány szakértője:

**Dr. Pongrácz Attila**

## Tartalom

1. A zárótanulmány elkészítésének célja, vizsgálati szempontok.....	4
2. Bevezető .....	9
3. Helyi szintű jó gyakorlatok.....	22
4. Együttműködések mennyisége, minősége .....	37
5. A projektben elért eredmények fenntartásához szükséges feltételek, lehetőségek bemutatása 43	
6. A VEKOP-8.6.3-16-2017-00005 azonosító számú „A szakképzési intézményrendszer átfogó fejlesztése” megnevezésű projektje során elkészült cselekvési terv értékelése.....	51
7. A projektben vállalt kötelezően megvalósítandó és választható tevékenységek megvalósulása, külön kitérve a műszaki-szakmai elvárások teljesülésére .....	78
8. Esélyegyenlőség és környezetvédelem.....	89
9. A tervezett mérföldkövek, a vállalt indikátorok és monitoring mutatók teljesülése .....	96
10. A projekt eredményei számokban kifejezve.....	105
11. Összegzés, a projekt speciális körülményei.....	113
12. Szakmai javaslat .....	115
Felhasznált irodalmak.....	117

## Ábrajegyzék

1. ábra: Csoportmegoszlás tagintézményenként.....	17
2. ábra: Csoportszám tagintézményenként .....	18
3. ábra: Tanulólétszám tagintézményenként.....	18
4. ábra: Csoportszám tagintézményenként .....	19
5. ábra: Tanulólétszám tagintézményenként.....	20
6. ábra: Csoporttevékenységek.....	24
7. ábra: Csoportvezető pedagógus végzettsége .....	25
8. ábra: Matematika teljesítmények átlaga 2018. és 2019. évben a tagintézményekben.....	28
9. ábra: Jó gyakorlatok szintenkénti eloszlása.....	34
10. ábra: Jó gyakorlatok eloszlása iskolánként.....	35
11. ábra: Tagintézményi team-ek .....	37
12. ábra: Együttműködések szintjei.....	38
13. ábra: Konzolciumi tagok .....	44
14. ábra: Megoszlás iskolánként.....	44
15. ábra: Fenntarthatóság 3 alapelve .....	90
16. ábra: Tanulócsoporthoz tartozó iskolák száma.....	1011
17. ábra: Tanulócsoporthoz tartozó iskolákba bevonott tanulók száma.....	1011
18. ábra: A projekt költségeinek megoszlása .....	10505
19. ábra: Összes költség.....	106
20. ábra: Megvalósíthatósági tanulmány, közbeszerzés költségei.....	107
21. ábra: Projektmenedzsment költségei .....	108
22. ábra: Szakértői szolgáltatások költségei .....	109
23. ábra: Marketing, kommunikáció költségei .....	110
24. ábra: Pedagógus továbbképzés költségei.....	110
25. ábra: Beruházáshoz kapcsolódó költségek .....	111
26. ábra: Rezsiköltség.....	112

## Táblázatjegyzék

1. táblázat.....	13
2. táblázat.....	17
3. táblázat.....	19
4. táblázat.....	20
5. táblázat.....	21
6. táblázat.....	24
7. táblázat.....	25
8. táblázat.....	28
9. táblázat.....	29
10. táblázat.....	29
11. táblázat.....	30
12. táblázat.....	30
13. táblázat.....	30
14. táblázat.....	32
15. táblázat.....	46
16. táblázat.....	51
17. táblázat.....	61
18. táblázat.....	62
19. táblázat.....	63
20. táblázat.....	80
21. táblázat.....	82
22. táblázat.....	82
23. táblázat.....	85
24. táblázat.....	96
25. táblázat.....	100
26. táblázat.....	102
27. táblázat.....	104
28. táblázat.....	106
29. táblázat.....	107
30. táblázat.....	108
31. táblázat.....	108
32. táblázat.....	109
33. táblázat.....	110
34. táblázat.....	111
35. táblázat.....	112

Olyan kevesen vagyunk, hogy a műveletlenség luxusát  
nem engedhetjük meg magunknak.

(Kodály Zoltán)

### 1. A zárótanulmány elkészítésének célja, vizsgálati szempontok

A jelen tanulmány elkészítésének célja az, hogy a VEKOP-8.6.3-16-2017-00005 azonosító számú „A szakképzési intézményrendszer átfogó fejlesztése” nevű pályázat megvalósításán keresztül képet adjon a magyarországi középfokú szakképzésben a korai iskola elhagyásról. Ezen belül vizsgáltuk a lemorzsolódás okait, illetve a lehetőségeit az iskolában tartásnak a pályázat kötelezően megvalósított és a járulékosan kialakult elemein keresztül.

A vizsgálat választ keresett arra, hogy hogyan hasznosíthatók hosszútávon a projekt megvalósítása során elért eredmények az egyes intézményekben.

#### 1.1 Megvalósított tevékenységek, vizsgálati szempontok:

##### Helyzetértékelési tevékenység<sup>1</sup>:

A szakképzési centrumok, az Agrárminisztérium és a Semmelweis Egyetem fenntartásában álló szakképző intézmények helyzetfelmérése a GINOP-6.2.2-VEKOP-15 felhívásban meghatározott elvárások, alapelvek alapján.

##### Cselekvési terv kidolgozása<sup>2</sup>:

A szakképzési centrumok, az Agrárminisztérium és a Semmelweis Egyetem fenntartásában álló szakképző intézmények helyi szintű cselekvési tervének elkészítése a GINOP-6.2.2-VEKOP-15 felhívásban meghatározott elvárások, alapelvek alapján.

<sup>1</sup> VEKOP-8.6.3 Felhívás, 3.1.1.1 aa)

<sup>2</sup> VEKOP-8.6.3 Felhívás, 3.1.1.1 ba)

### Szakmai együttműködési tevékenység<sup>3</sup>:

A GINOP-6.2.2-VEKOP-15 fejlesztéseinek kialakítását és bevezetését, nyomon követését, ellenőrzését és értékelését támogató együttműködés a GINOP-6.2.2-VEKOP-15 kedvezményezettjeivel.

Szakképzési centrumonként<sup>4</sup>, valamint az Agrárminisztérium fenntartásában álló szakképző intézmények által alakított konzorcium esetében 5-10 főből álló szakértői munkacsoport létrehozása a cselekvési terv kidolgozására és megvalósításának támogatására, amely szakértői munkacsoport részt vesz a GINOP-6.2.2-VEKOP-15 projekt által nyújtott szakmai és intézményfejlesztést támogató programokban, valamint a GINOP-6.2.4-VEKOP-17 kiemelt projekt fejlesztéseinek bevezetését előkészítő tevékenységekben.

### Tanulói készségek és képességek fejlesztése, a képzés hatékonyságát növelő támogatások nyújtása<sup>5</sup>:

A 9. osztályos tanulók év eleji készségfelmérése és az egyedi fejlesztés mérése, nyomon követése módszertanának egyeztetése (a tanulmányi és személyes jellemzők feltárására), intézményi adaptálása és végzése.

Az alapkészségek fejlesztése céljából tanulócsoporthoz kialakítása és működtetése.

A GINOP-6.2.2-VEKOP-15 projekt keretében kifejlesztésre kerülő tanulói készségek és képességek fejlődését nyomon követő mérési-értékelési rendszer alkalmazása.

Integrált neveléshez kapcsolódó intézményi felkészülés és tevékenységek.

<sup>3</sup> VEKOP-8.6.3 Felhívás, 3.1.1.1 ca)

<sup>4</sup> Ideértve a Semmelweis Egyetem által fenntartott szakképző intézményeket.

<sup>5</sup> VEKOP-8.6.3 Felhívás, 3.1.1.1 d)

**Tanulói életpálya-építést szolgáló intézkedések, továbbá az intézményi szintű pályorientációs tevékenység bevezetését és működtetését támogató tevékenységek megvalósítása<sup>6</sup>:**

Az oktatás világából a munka világába való hatékony és eredményes átlépés támogatása a pályaválasztási tanácsadás, a pályaszocializáció, és helyi, intézményi szintű pályorientációs rendszerek kialakításával.

Helyi, intézményi szintű pályaválasztási, pályorientációs programok megvalósítása.

A tanulói pályorientációt és életpálya-építést szolgáló tevékenység eredményes megvalósítása képzett szakemberállomány, szakértői team együttműködésével.

**Intézményfejlesztési tevékenység<sup>7</sup>:**

A cselekvési terv alapján intézményfejlesztési tevékenységek kidolgozása és végrehajtása a projektmegvalósítás időszakában.

A GINOP-6.2.2-VEKOP-15 konstrukció keretében kidolgozott módszertanok adaptálása, helyi, szervezeti szintű bevezetése.

Az intézményfejlesztési tevékenységek intézményi és centrumszintű monitorozása, együttműködés a fenntartói szintű monitoring terén.

**Pedagógus továbbképzések<sup>8</sup>:**

A célok eléréséhez szükséges humán erőforrás terv és továbbképzési terv kialakítása.

A nevelőtestület és a pedagógus munkakörben foglalkoztatott szakemberek folyamatos szakmai fejlődését szolgáló képzéseken, továbbképzéseken való részvétel, folyamatos

<sup>6</sup> VEKOP-8.6.3 Felhívás, 3.1.1.1 e)

<sup>7</sup> VEKOP-8.6.3 Felhívás, 3.1.1.1 f)

<sup>8</sup> VEKOP-8.6.3 Felhívás, 3.1.1.1 g)

szakmai fejlődés biztosítása., különös tekintettel a tanulói lemorzsolódás mérséklését szolgáló tanulói alapkészségek és képességek fejlesztésére felkészítő, továbbá a pályorientációs célú tevékenységek biztosítására felkészítő pedagógus továbbképzésekre.

**Eszköz- és infrastruktúrafejlesztések<sup>9</sup>:**

A célok eléréséhez szükséges infrastrukturális és eszközfejlesztések megvalósítása.

Informatikai eszközök beszerzése.

**Projekt előkészítési tevékenységek<sup>10</sup>:**

Megvalósíthatósági tanulmány készítése:

- Rendelkezésre álló humán és tárgyi infrastruktúra minőségi és mennyiségi felmérése a fejlesztési igények meghatározása céljából.

Közbeszerzéssel kapcsolatos tevékenységek, beleértve a közbeszerzési terv elkészítését.

**A projekt menedzsmentjével kapcsolatos tevékenységek<sup>11</sup>**

A projektmenedzsmenti feladatok ellátását támogató szakmai munkatársak (projektmenedzser, pénzügyi menedzser) alkalmazása;

A projektmenedzsmenti feladatok ellátását támogató adminisztrációs munkatársak alkalmazása.

**Egyéb, a projekt megvalósításával összefüggő általános tevékenységek<sup>12</sup>:**

<sup>9</sup> VEKOP-8.6.3 Felhívás, 3.1.1.1 h)

<sup>10</sup> VEKOP-8.6.3 Felhívás, 3.1.2.1 i)

<sup>11</sup> VEKOP-8.6.3 Felhívás, 3.1.2.1 j)

<sup>12</sup> VEKOP-8.6.3 Felhívás, 3.1.2.1 k)

Kötelező nyilvánosság biztosítása a kedvezményezettek Tájékoztatási Kötelezettségei útmutató és arculati kézikönyv „KTK 2020” előírásai szerint.

## 1.2 Alapelvek és célkitűzések:

Feltevésünk szerint a projekt megvalósítása során a VEKOP-8.6.3 Felhívás dokumentumában elvárt alapelvek és célkitűzések megvalósultak, melyek a következők<sup>13</sup>:

- Személyekhez igazodó, személyközpontú, az egyéni fejlesztést rendszerszerűen kezelő pedagógiai gyakorlat kialakítása és annak fenntartását szolgáló szakmai támogató rendszer működtetése.
- Az életpálya-építés központba helyezése, a karrier tanácsadás és a pályaorientációs eszközök felhasználásával.
- Kompetencia alapú program kialakítása, az alapkészségek és a releváns kulcskompetenciák eredményes, hatékony fejlesztése.
- Modulrendszerű tananyag kialakítása, sok választható elemmel, rugalmas, az egyéni tanulási utakat támogató, a tehetséggondozást segítő, gyakorlati, tantermen kívüli, epochális, projekt alapon megszervezett képzési rendszer működtetése.
- Megtartó képességük kialakítása és fejlesztése érdekében a kedvezményezett intézmények holisztikus, folyamatos fejlesztése, az intézmények, a tanárok, a vezetők megfontolt, pontos helyzetképen alapuló bevonásával, partnerközpontúságra és befogadó szemléletre támaszkodva.
- Magas színvonalú, hatékony csoportmunka szervezése, annak érdekében, hogy a tanulók közötti tudásbeli különbség és kifejezőkészség tág határait felmérve, a

<sup>13</sup> VEKOP-8.6.3 Felhívás, 1.1

hátrányos helyzetű, tanulásban lemaradt tanulók esélyegyenlőségét és fejlesztését meg lehessen valósítani a „Minden tanuló tehetséges” elv alapján.

- Ágazatközi (pl. szociális, egészségügyi, ifjúsági, gazdasági, köznevelési, non-profit stb) együttműködések és partnerség kialakítása a hátrányos helyzetű tanulók esélyegyenlőségének biztosítása érdekében.
- A végrehajtás során a beavatkozásoknak illeszkedniük kell az Európai Parlament és a Tanács a szakoktatás és szakképzés európai minőségbiztosítási referenciakeretének létrehozásáról (2009/C155/01) szóló ajánlásában foglaltakhoz. A digitális közösségi alkotóműhely pedagógiai módszertanának bevezetése a kedvezményezett intézmények körében a korai pályaorientáció, pályakorrekció, a tehetségazonosítás és tehetséggongozás hatékonyságának növelése, a versenyképes szakmatudás biztosítása, a vállalkozói kompetenciák fejlesztése, valamint az iskolai lemorzsolódás és a végzettség nélküli iskolaelhagyás csökkentése érdekében.

A vizsgálat szigorúan csak a VEKOP-8.6.3-16-2017-00005 azonosító számú „A szakképzési intézményrendszer átfogó fejlesztése” nevű pályázatot elemezte. Célul tűzte ki viszont, hogy a pályázat megvalósítása során elért eredményeket összegzi, hogy hasznára váljon a megvalósítóknak az 5 éves fenntartási időszakban is.

## 2. Bevezető

### 2.1 A „végzettség nélküli iskolaelhagyás” és „lemorzsolódás” fogalmi háttere

Az Európai Unió egyik kiemelkedő stratégiai célja a foglalkoztathatóság javítása 2020-ig.

A foglalkoztathatóság szoros összefüggést mutat az iskolai végzettség szintjével, a képesítésekkel, ezért az Európai Unió 2020 stratégiájában előírt öt célérték egyike a végzettség nélküli iskolaelhagyás mutatója. Eszerint az oktatást-képzést középfokú végzettség vagy szakképzettség nélkül elhagyó 18–24 évesek arányát a korosztály 10 százaléka alá kell csökkenteni az EU egészére vonatkozóan.

Az Európai Unió Tanácsa 2011-ben külön ajánlást adott ki a korai iskolaelhagyás csökkentését célzó szakpolitikákról. Ebben felhívta a tagállamokat, hogy

dolgozzanak ki stratégiát a végzettség nélküli iskolaelhagyás visszaszorítására, amelyben a megelőzés, a beavatkozás és a kompenzáció területén egyaránt intézkedéseket kell meghatározniuk.

A magyar kormány az EU 2020 stratégia céljainak hazai megvalósítását szolgáló Nemzeti Reform Programjában vállalta, hogy a végzettség nélküli iskolaelhagyók arányát 10%-ra csökkenti.<sup>14</sup>

Magyarországon a lemorzsolódás leginkább a szakképzésben jelentkező probléma.

A végzettség nélküli iskolaelhagyás közel 30%-os, így kiemelt figyelmet kell fordítani a szakképző intézmények eredményességének javítására, a szakképzésben tanulók végzettség nélküli elhagyásának csökkentésére, a tanulók végzettségi szintjének növelésére, továbbtanulási esélyeik javítására.

Magyarország nemzeti stratégiája a Kormány által elfogadott „*Végzettség nélküli iskolaelhagyás elleni középtávú stratégia*”, amely az 1603/2014. (XI. 4.) Kormányhatározattal került kihirdetésre 2014 novemberében.<sup>15</sup>

A Köznevelésért Felelős Államtitkárság 2016-ban jelentetett meg a témában stratégiai dokumentumot „*Végzettség nélküli iskolaelhagyás elleni küzdelem cselekvési terv 2014-2020*” címmel.<sup>16</sup>

A köznevelés rendszerében többféle fogalom használatos a tanuló sikertelen iskolai teljesítményével és az iskolaelhagyással összefüggésben. Az „**iskolai lemorzsolódás**” a leggyakrabban használt leíró fogalom, amely évtizedeken keresztül központi szerepet töltött be az oktatásszociológiai és a hivatalos oktatásügyi szakirodalomban, használatával

<sup>14</sup> Végzettség nélküli iskolaelhagyás ellen középtávú stratégia. Kormányzati stratégiai dokumentum. (Elektronikus dokumentum). p. 3.

<sup>15</sup> Oktatási Hivatal (2016) Tájékoztató a lemorzsolódás megelőzését szolgáló beavatkozásokról és a korai jelzőrendszerhez kapcsolódó korai jelző-és pedagógiai támogató rendszer tervezett tevékenységeiről. p.1.

<sup>16</sup> Végzettség nélküli iskolaelhagyás elleni küzdelem cselekvési terv 2014-2020 (2016) Kormányzati stratégiai dokumentum. (elektronikus dokumentum).

ma is gyakran találkozunk a hazai tanulmányokban. A szóhasználat sokféleképpen értelmezhető, tekinthetünk rá státuszként, eseményként folyamatként.<sup>17</sup>

A hazai szóhasználatban iskolai lemorzsolódás összefoglalva azt jelenti, hogy a diák az iskolai végzettség megszerzése nélkül fejezi be alap-, közép- vagy felsőfokú tanulmányait.

Az iskolaköteles kor végén a nem teljes iskolai végzettséggel rendelkező diákokat „végzettség nélküli iskolaelhagyóknak” nevezik.

A nemzetközi (elsősorban angolszász) szakirodalomban és a szaknyelvben elterjedtebb a „korai iskolaelhagyás”, vagy ESL szóhasználat az angol „early school leaving” kifejezés rövidítéséből.

Az angolszász fogalom az iskolai lemorzsolódás fogalommal szemben a következményekre utal. Az alacsony szintű képzettség, illetve a végzettség hiánya együtt jár a munkaerőpiacról való korai kiszorulás veszélyével, ami kihat a foglalkoztatottságra; és az egyre növekvő arányszám miatt napjainkra jelentős kockázati tényezővé vált társadalmi szempontból is.<sup>18</sup>

Az Oktatási Hivatal honlapján elérhető szakmai anyagokkal, jó gyakorlatokkal is segíti az iskolák lemorzsolódás megelőzésében végzett munkáját.

2014-től került bevezetésre egy hazai, a teljes iskoláskorú népességre vonatkozó lemorzsolódási indikátor. A lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók pedagógiai támogatásához kapcsolódó korai jelző- és pedagógiai támogató rendszert hoztak létre.

<sup>17</sup> Oktatási Hivatal (2016) Tájékoztató a lemorzsolódás megelőzését szolgáló beavatkozásokról és a korai jelzőrendszerhez kapcsolódó korai jelző-és pedagógiai támogató rendszer tervezett tevékenységeiről. (elektronikus dokumentum) p.2.

<sup>18</sup> Hörich Balázs-Bacsinkai Katinka: Az iskolai lemorzsolódás intézmény jellemzői. In: Magyar Pedagógia 118. évf. 2. szám 133-156. (2018). p. 133. DOI: 10.17670/MPed.2018.2.133

A Magyar Közlöny 2016.évi 178. számában kihirdetésre került és 2016. november 19-én hatályba lépett a 229/2012. (VIII. 28.) Korm. rendelet módosítása, amely rendelkezik a korai jelző- és pedagógiai támogató rendszer működtetésének részletes szabályairól<sup>19</sup>

A lemorzsolódás ún. folyamatindikátor, amely a tanulói továbbhaladást mutatja meg.

**Lemorzsolódott tanulónak** azt a tanulót tekintjük, aki az előző év azonos napján a tanulói nyilvántartásban szerepelt, a tárgyév október 1-jén már nem volt a tanulói nyilvántartásban (megszűnt a tanulói jogviszonya), és nem szerzett középfokú végzettséget.<sup>20</sup>

**Lemorzsolódással veszélyeztetett tanuló:** „a nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXCV. törvény (a továbbiakban: Nkt.) 4. § 37. pontja értelmében - az a tanuló, akinek az adott tanévben a tanulmányi átlageredménye közepes teljesítmény alatti vagy a megelőző tanévi átlageredményéhez képest legalább 1,1 mértékű romlást mutat, és esetében komplex, rendszerszintű pedagógiai intézkedések alkalmazása válik szükségessé.”<sup>21</sup>

Az Oktatási hivatal lemorzsolódás megelőzését szolgáló korai jelző-és pedagógiai támogató rendszerének 2018/2019. 1. félévre szűrt adatai alapján az országos átlag Budapesten az összes fenntartótípusra szűrve:

Adatszolgáltatási időszak	Iskolatípus	Tanulók száma Budapesten	Lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók száma	Lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók aránya (%)
2018/2019. tanév 1. félév	szakközépiskola	6812	1365	20,04%
2018/2019. tanév 1. félév	szakgimnázium	25149	2491	9,90%

1. táblázat

A főváros népessége az ország egészének egy ötödét jelenti, ezért jelentős fogyasztói piacot jelent. Nemcsak a lakosságszám, de annak összetétele, a magasabb keresetek miatt is meghatározó szerepű a hazai gazdaságban. A megnövekedett kereslet felerősítette a már évek óta jelentkező munkaerőhiányt. A lemorzsolódó fiatalok számának növekedése mind az oktatási intézményekre, mind a munkaerő piacra hatással van, hiszen csökken a munkaképesek száma, illetőleg aránya.

## 2.2 Tanulói csoportok indításának vizsgálata a Budapesti Vendéglátóipari és Humán SZC tagintézményeiben

A szakképzésből való lemorzsolódás arányának csökkentése napjainkban kiemelt szakpolitikai kérdés. Több intézményi, támogatott projekt került kiírásra az elmúlt években.

A szakképzési intézményrendszer átfogó fejlesztésének megvalósítására pályázati felhívást 2016 júniusában írtak ki (felhívás kódszáma: VEKOP-8.6.3-16).<sup>22</sup>

A Budapesti Vendéglátóipari és Humán Szakképzési Centrum 7 tagintézményében

<sup>19</sup> Oktatási Hivatal (2016) Tájékoztató a lemorzsolódás megelőzését szolgáló beavatkozásokról és a korai jelzőrendszerhez kapcsolódó korai jelző-és pedagógiai támogató rendszer tervezett tevékenységeiről. (elektronikus dokumentum) p.2.

<sup>20</sup> Fehérvári Anikó: Lemorzsolódás és a korai iskolaelhagyás trendjei. In: Neveléstudomány 2015/3. p.33.

<sup>21</sup> Oktatási Hivatal honlapja. Letöltés helye: [https://www.oktatas.hu/koznevelas/vegzettseg\\_nelkuli\\_iskolaelhagyas](https://www.oktatas.hu/koznevelas/vegzettseg_nelkuli_iskolaelhagyas) Utolsó letöltés:2019.06.14.

<sup>22</sup> Pályázati felhívás (Feltöltve: 2018-06-15 11:34:37) Letöltés helye: <https://www.palyazat.gov.hu/vekop-863-16-a-szakkpzesi-intzmnyrendszer-tfog-fejlesztise#> Utolsó letöltés:2019.06.14.



indította el a pályázat megvalósítását.

Mint ismert, a Budapesti Vendéglátóipari és Humán Szakképzési Centrum (továbbiakban: BVHSZC) a Versenyképes Közép-Magyarország Operatív Program „*A szakképzési intézményrendszer átfogó fejlesztése*” tárgyú felhívására **VEKOP-8.6.3-16-2017-00005** azonosító számon regisztrált támogatási kérelmet nyújtott be, amelyet a Pénzügyminisztérium Regionális Fejlesztési Operatív Program Irányító Hatósága támogatásban részesített és támogatási szerződést kötött. Ennek megfelelően a nevezett Centrum hét tagintézményének részvételével létrehozta elsőként a főigazgató közvetlen utasítási körében működő projektszervezetet, majd egyúttal a hét tagintézmény szakemberei külső szakértők részvételével – az előkészületi munkákat követően – megkezdtek a nevezett projekt megvalósítását.

Mivel a felhívás 3.5.1. pontja alapján a projekt a támogatási kérelem benyújtását követően saját felelősségre megkezdhető volt, a BVHSZC projektmenedzsmentjének döntése értelmében saját költségvetés terhére elindult a - **VEKOP 8.6.3-16-2017-00005** számú – projekt megvalósítása. A példaértékű előkészítési munkálatokon túl pénzügyi szempontból sem volt ennek akadálya, hiszen a Szakképzési Centrum gazdálkodása megalapozott volt, ebből következően a költségek megelőlegezése nem okozott gondot.

A centrum tagintézményei Budapest ismert és elismert szakképző iskolái. Az iskolák képzési kínálata jól követi a munkaerőpiaci igényeket. A népszerű szakmák ellenére a lemorzsolódás az elmúlt években mégis felgyorsult.

A projekt általános célja: a szakképzésben tanulók végzettség nélküli iskola elhagyásának csökkentése és az alapkészségek fejlesztésének támogatása.

Célcsoport: A szakképzési centrum 9. évfolyamos tanulói, valamint a 2018/2019 tanév 9. évfolyamot kezdő tanulói.

A projekt főbb céljai:

- Tanulócsoportok létrehozása és működtetése alapkészségek fejlesztése céljából a szakképzési

centrum tanulói összlétszámának legalább 5% -a számára.

- A tanulócsoportokban résztvevők tanulmányi eredményeinek javítása.
- A végzettség nélküli iskolaelhagyók beiratkozott tanulókhöz viszonyított arányának szinten tartása, javítása.
- A korai iskolaelhagyás arányának 10% alá szorítása.

### 2.3 Vizsgálati minta és módszer (csoportmegoszlás, tanulólétszám)

A pályázati kiírásnak megfelelően összegzéseket és adatszolgáltatásokat kell készíteni az elvégzett tevékenységekről az előírt ütemezésben.

Jelen vizsgálat célja a pályázatban résztvevő célcsoportok közül a kialakított tanulói csoportok megoszlásának és tanulói létszámának áttekintése egy nagyobb adatstruktúrába való elsődleges betekintésként. A vizsgálat a rendelkezésre álló minta adatainak áttekinthető formába rendezésére és leírására törekszik. A csoportok vizsgálatát leíró statisztikai módszerrel szeretném bemutatni. Az Excel bővítménykezelő segítségével a leíró statisztikai módszert választom.

### 2.4 Vizsgálati minta adatai

A Budapesti Vendéglátóipari és Humán Szakképzési Centrum VEKOP-8.6.3-16-2017-00005 kódszámú „A szakképzési intézményrendszer átfogó fejlesztése” című pályázata során a pályázati követelményeknek megfelelően megvalósította az alábbiakat:

A pályázati fejlesztésbe bevont intézmények tanulói létszámának legalább 5%-os arányának megfelelő tanulói csoportok kialakítása kötelező.<sup>23</sup>

A szakképzési centrum ennek megfelelően elindította a célcsoport bevonásának folyamatát. A Cselekvési tervben foglaltak szerint 70 tanulócsoportot hozott létre 287 tanuló

<sup>23</sup> Pályázati felhívás, p.15.

bevonásával.

A projekt eredményeinek számszerűsítéséhez indikátorokat kellett meghatározni. Az indikátorok által szolgáltatott információkon keresztül vizsgálható és mérhető az előrehaladás. A meghatározott indikátorok egyike a tanulócsoport.

A szakképzési centrum mind a hét tagintézményében lett létrehozva tanulócsoport, azonban nem egyforma eloszlásban.

A Budapesti Vendéglátóipari és Humán SZC Bókay János Szakgimnáziumában 9 tanulócsoport indult, 35 fő bevonásával. Az iskolában indult 8 szakgimnáziumi tanulócsoport és 1 csoport a HÍD-program résztvevői bevonásával.

A Budapesti Vendéglátóipari és Humán SZC Dobos C. József Szakképző Iskolájában 13 tanulócsoport indult, 52 fő bevonásával. Gimnáziumi csoport 7 került kialakításra. Továbbá 3-3 tanulócsoport indult a szakközépiskolások körében és vegyes részvétellel.

A Budapesti Vendéglátóipari és Humán SZC Giorgio Perlasca Szakgimnáziumában és Szakközépiskolájában 7 tanulócsoport dolgozik 29 fővel. Megoszlásuk a következő: 2 gimnáziumi csoport, 3 szakközépiskolai és 2 a HÍD-program keretein belül.

A Budapesti Vendéglátóipari és Humán SZC Gundel Károly Szakképző Iskolájában 5 csoportban folyik foglalkozás a lemorzsolódás csökkentése érdekében 23 szakgimnazista tanulóval.

A Budapesti Vendéglátóipari és Humán SZC Raoul Wallenberg Szakgimnáziuma és Szakközépiskolája 18 szakgimnáziumi és 2 szakközépiskolai tanulócsoportban végzi a munkát 81 fő bevonásával.

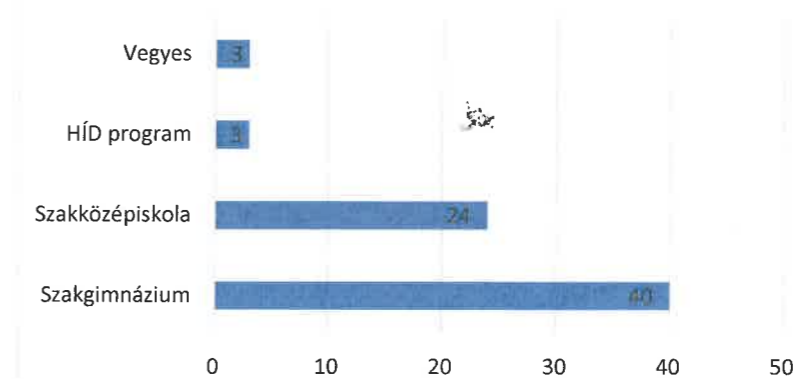
A Budapesti Vendéglátóipari és Humán SZC Semmelweis Ignác Szakképző Iskolájában 3 szakgimnáziumi csoportban folyik foglalkozás 15 tanulóval.

A Budapesti Vendéglátóipari és Humán SZC Szamos Mátyás Szakgimnáziuma és Szakközépiskolája 13 szakközépiskolai tanulócsoportot foglalkoztat 52 fővel.

A csoportok a következőképpen oszlanak meg a 7 tagintézményben:

- 40 szakgimnáziumi tanulócsoport
- 24 szakközépiskolai tanulócsoport
- 3 HÍD-programos tanulócsoport
- 3 vegyes tanulócsoport.

Csoportmegoszlás tagintézményenként



1. ábra

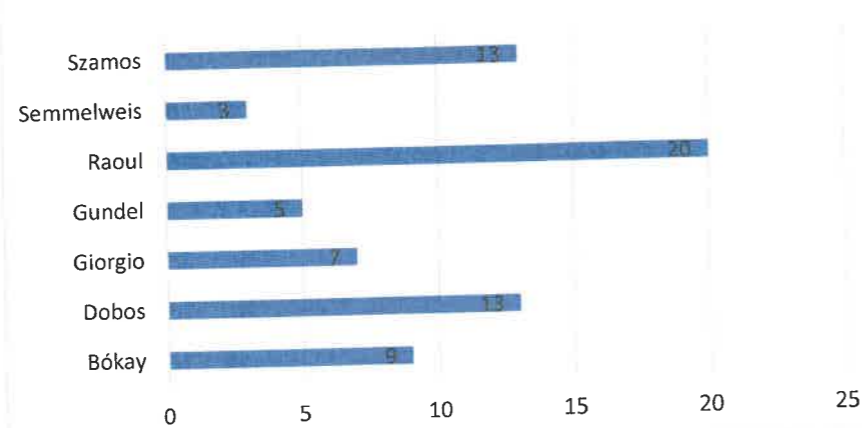
A csoportelosztást kialakító és befolyásoló tényezők: a szakképzési centrum tanulólétszáma és iskolatípusai. Az elindított csoportok száma, valamint a csoportokban résztvevő diákok száma és aránya iskolánként eltérő

A lemorzsolódás csökkentése érdekében létrehozott csoportok megoszlása:

tagintézmény	tanulólétszám	szakgimnázium	szakközépiskola	HÍD program	vegyes	csoport
Bókay (8.ker.)	35	32		3		9
Dobos (13.ker.)	52	28	12		12	13
Giorgio (10.ker.)	29	9	12	8		7
Gundel (9.ker.)	23	23				5
Raoul (6.ker.)	81	73	8			20
Semmelweis (19.ker.)	15	15				3
Szamos (20.ker.)	52		52			13
<b>Összesen:</b>	<b>287</b>	<b>180</b>	<b>84</b>	<b>11</b>	<b>12</b>	<b>70</b>

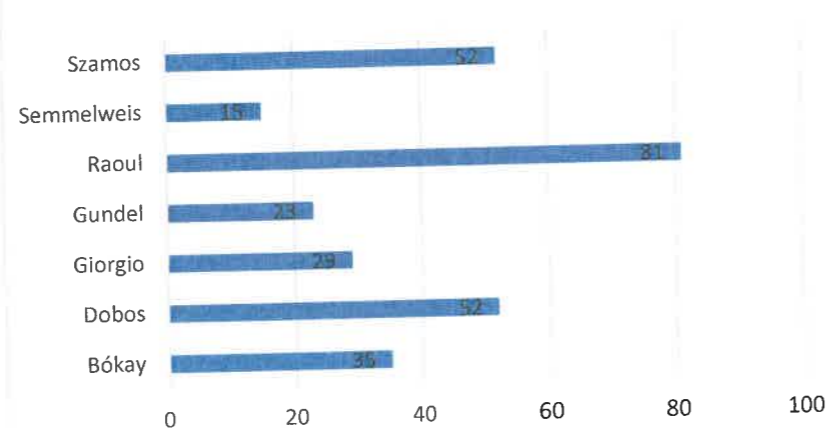
2. táblázat

## Csoportszám tagintézményenként



2. ábra

## Tanulólétszám tagintézményenként



3. ábra

Tanulók megoszlása tagintézményeinkben a 2018.október 1-jei statisztikai adatok alapján (KIR-STAT 2018).

**Összes tanulólétszám: 6398 fő volt.**

**Szakközépiskola: 4212 fő (65,8%),** ebből felnőttoktatásban résztvevők száma: 1009 fő

- humán területen: 2680 fő (kétharmad részben nappali oktatásban)
- vendéglátás-turisztika: 1532 fő (92% nappali oktatásban)

**Szakközépiskola: 2186 fő** (ebből, felnőttoktatásban résztvevők száma: 787 fő) Itt a vendéglátóipari képzések dominálnak.

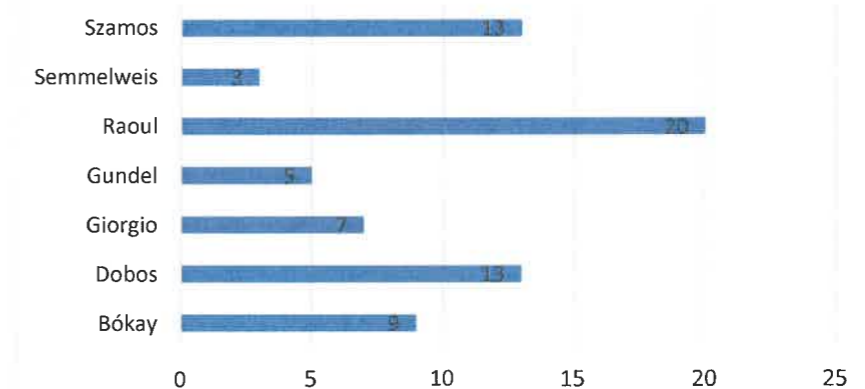
Statisztikai adatok alapján megállapítható, hogy a centrum iskolatípusai közül a szakközépiskolákban a legmagasabb a tanulólétszám, kétszerese a szakközépiskolákban tanulóknak. A csoportok elosztásában megközelítőleg ez az arány jelenik meg.

**A lemorzsolódás csökkentése érdekében létrehozott csoportok megoszlása:**

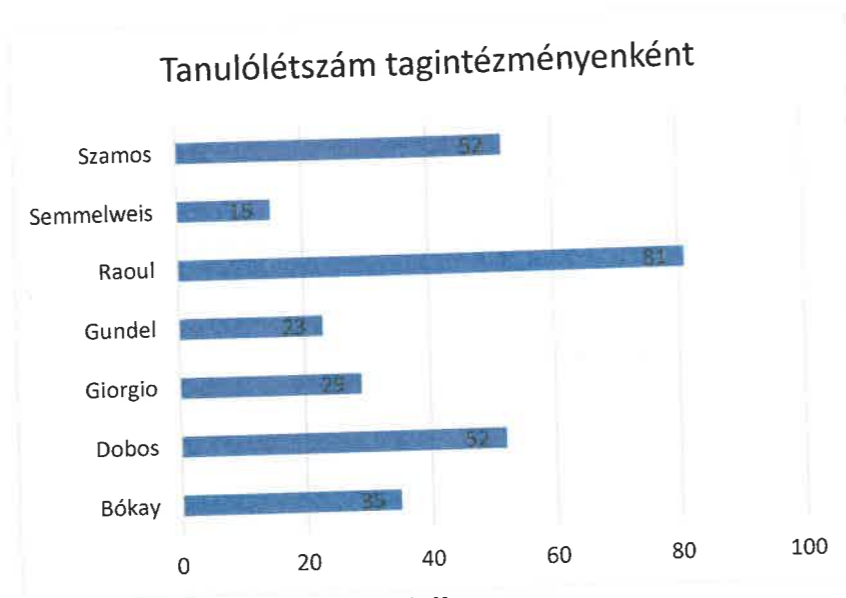
tagintézmény	tanulólétszám	szakközépiskola	szakközépiskola	HÍD program	vegyes csoport
<b>Bókay (8. ker.)</b>	35	32		3	9
<b>Dobos (13. ker.)</b>	52	28	12		12
<b>Giorgio (10. ker.)</b>	29	9	12	8	7
<b>Gundel (9. ker.)</b>	23	23			5
<b>Raoul (6. ker.)</b>	81	73	8		20
<b>Semmelweis (19. ker.)</b>	15	15			3
<b>Szamos (22. ker.)</b>	52		52		13
<b>Összesen:</b>	<b>287</b>	<b>180</b>	<b>84</b>	<b>11</b>	<b>12</b>

3. táblázat

## Csoportszám tagintézményenként



4. ábra



5. ábra

**Csoportok száma tagintézményenként**

Tagintézmények	Csoportok száma
Bókay	9
Dobos	13
Giorgio	7
Gundel	5
Raoul	20
Semmelweis	3
Szamos	13
Összesen:	70

4. táblázat

**Leíró statisztika eredményei**

Átlag	10
Medián	9
Módusz	13
Szórás	5,8
Tartomány	20
Minimum	3
Maximum	20
Összeg	70
Darabszám	7
Alsó kvartilis	6
Felső kvartilis	13

5. táblázat

**Összegzés:**

A tanulmányban a lemorzsolódás jelenségét konkrét intézményi adatokon vizsgáltuk.

A kapott eredményeket értelmezve a következőket állapíthatjuk meg:

Átlagosan 10 csoport indult iskolánként. A legkevesebb a csoportindítás számát illetően 3 csoport volt, a legtöbb 20 csoport. A vizsgált 7 tagintézménynél összesen 70 csoport indult. Az elindult csoportok negyede 6 alatt volt, míg negyede 13 vagy a felett. Az elemzés során megállapíthatjuk, hogy a leggyakrabban 13 csoport indult intézményenként.

A mintánk középso értéke a 9 induló csoport.

### 3. Helyi szintű jó gyakorlatok

#### 3.1 A jó gyakorlatok alapelvei

Az Európai Unió elkötelezett a tudásalapú társadalom kialakítása iránt. Az EU2020 stratégia része az oktatás, az innováció és a humán erőforrások fejlesztése a hatékony tudásmenedzsmenten keresztül.

A jó gyakorlatok nemzetközi alapelvei<sup>24</sup>:

- újszerű
- innovatív
- hálózati
- horizontális
- holisztikus
- demokratikus
- kommunikatív
- kooperatív
- kreatív

A jó gyakorlatok hazai alapelvei:

- átvett innováció a továbbiakban a felhasználók által is elismert referenciaként képes működni.
- Bizonyíthatóan, vagy már bizonyítottan hozzájárul az adott intézmény minőségi színvonalának emeléséhez.

A tudásmegosztás a VEKOP-8.6.3-16-2017-00005 projektnek is fontos eleme, olyannyira, hogy a projekttevékenység alapjául szolgáló Cselekvési Tervbe is beépítésre került, először a Célok meghatározása című fejezetben.

<sup>24</sup> www.ofi.hu

A pedagógusok módszertani felkészültsége, tanári kompetenciái szélesedjenek és mélyüljenek. A pedagógusok legyenek képesek a tanulók tanulási szükségleteihez alkalmazkodó tanulásszervezési módok használatára, és alkalmazzák is a modern oktatásszervezési eljárásokat. Legyen a módszertani tudásmegosztás a pedagógiai kultúra része.”

#### 3.2 Tudásmegosztás a gyakorlatban

A tudásmegosztás az Elvégzendő feladatok, intézkedések között is szerepel:

- „Hospitalások megszervezése és működtetése a tudásmegosztás hatékonyságának növelésére. Minden teljes állású pedagógus tanévenként 4 alkalommal hospitál - negyedévi 1 alkalom.
- Centrumszintű workshop-ok szervezése, amely a jó gyakorlatok átadását és a tudásmegosztást segíti, félévente 2 alkalommal.
- Bemutató órák szervezése a tagintézményekben ágazatok szerint, félévente 1 alkalommal.”

A tudásmegosztás során mit osztanak meg a pedagógusok? Mit értenek az iskolai koordinátorok és tanulócsoport-vezető tanárok jó gyakorlaton?

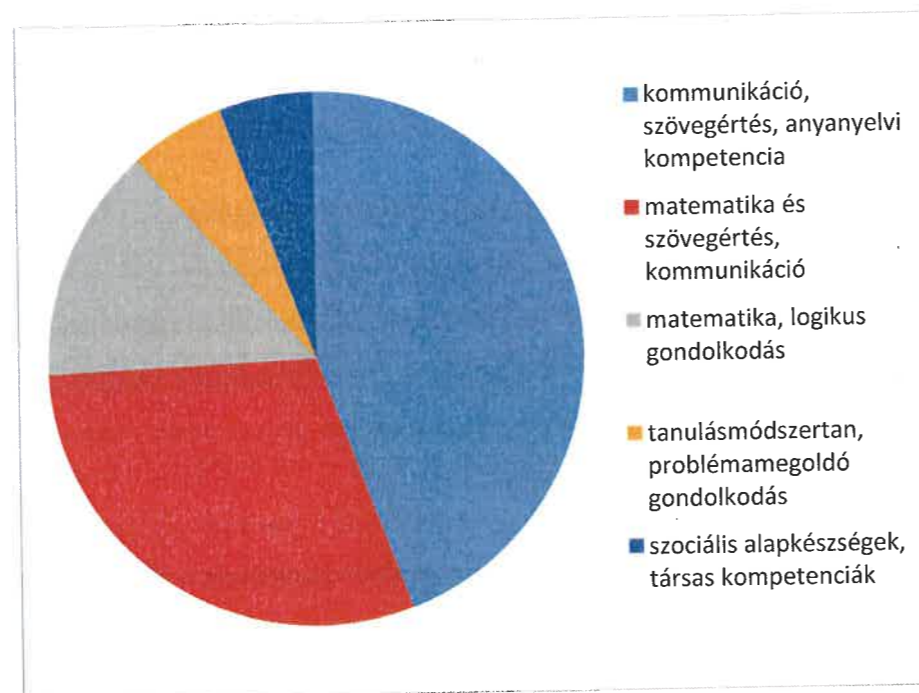
A tagintézményi év végi beszámolók tanúsága szerint a hospitálások és bemutató órák elsődlegesen a korszerű módszertan alkalmazásának lehetőségeire irányulnak. Mivel a projektbe bevont tanulók alapkészségei általában nem érik el a többi tanuló átlagos szintjét – ezért kerültek bevonásra -, különös hangsúlyt kap az alkalmazott módszerek között a differenciálás, a csoport- és páros munka, illetve minden olyan eszköz, amely segíti őket az osztálytársaikkal való együttes munkában.

Egészen más módszereket alkalmaznak a pedagógusok a projekthez köthető alapkészség-fejlesztő foglalkozásokon. A kiscsoportos, 4-6 fő részvételével folyó foglalkozások lehetővé teszik a személyre szabott feladatok megoldását. A tanulócsoportok indításakor a csoportvezetők minden egyes bevont tanulónak elkészítették az egyéni fejlesztési tervét, és meghatározták a csoport közös profilját.

A projektben indult 70 tanulócsoport tevékenységei szerinti megoszlása a következő:

	tanulócsoport tevékenysége	csoportok száma	%-os aránya
1.	kommunikáció, szövegértés, anyanyelvi kompetencia	31	44%
2.	matematika és szövegértés, kommunikáció	21	30%
3.	matematika, logikus gondolkodás	10	14%
4.	tanulásmódszertan, problémamegoldó gondolkodás	4	6%
5.	szociális alapkészségek, társas kompetenciák	4	6%
	összesen	70	100%

6. táblázat



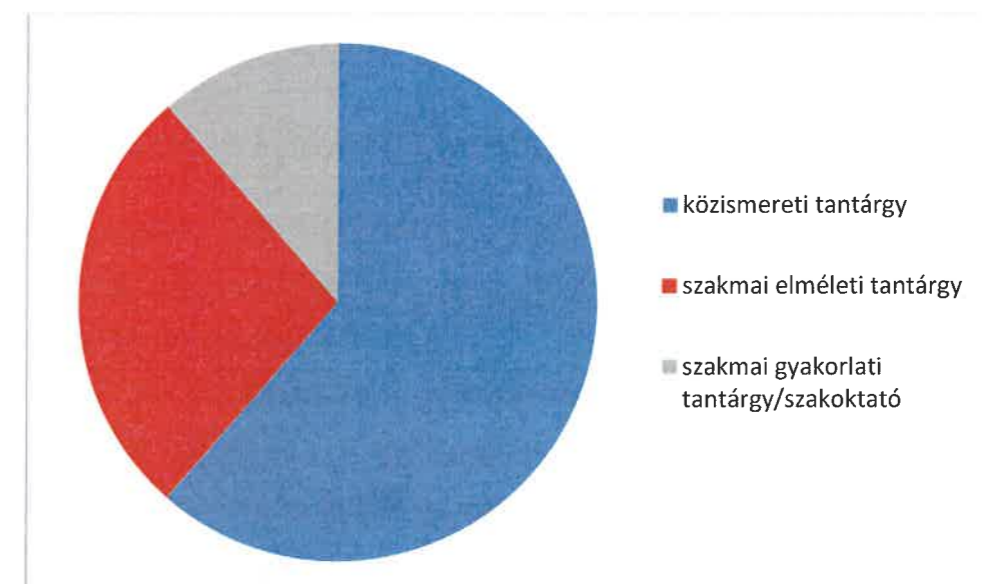
6. ábra

Amint látható, a csoportok tevékenysége igen sokrétű, mivel a pedagógusok valóban egyénre szabottan végezték a fejlesztést. Ebben a munkában még inkább

szükségük volt a tudásmegosztásra, mivel a többségük „egyszerű” pedagógus, nem rendelkezik fejlesztőpedagógusi, pszichológusi, vagy egyéb ilyen irányú végzettséggel.

	csoportvezető pedagógus végzettsége	csoport (db)	%-os aránya	fejlesztő pedagógusi végzettsége is van (fő)	%-os aránya az összes csoportban
1.	közismereti tantárgy	43	61,5%	2	2,9%
2.	szakmai elméleti tantárgy	19	27%	3	4,3%
3.	szakmai gyakorlati tantárgy/szakoktató	8	11,5%	0	
	összesen	70	100%	5	7.2%

7. táblázat



7. ábra

A fentiek pontos értelmezéséhez hozzátartozik, hogy a projektben több olyan pedagógus is dolgozik csoportvezetőként, aki két csoportot vállalt. Mivel a

táblázat célja az, hogy megmutassuk, milyen profilú kollégák végzik a fejlesztést, így eltekintünk attól, hogy bemutassuk, hogy mely csoportokat fejleszt ugyanaz a tanár.

Levont következtetések a megoszlások alapján:

A leginkább fejlesztendő terület a matematika és a kommunikáció. A 70 csoportot tekintve, 52-ben fejlesztik ezt a 2 területet. Ez az összes csoportot tekintve 74%.

### 3.3 Országos Kompetencia Mérés

A VEKOP-8.6.3-16-2017-00005 „A szakképzési intézményrendszer átfogó fejlesztése” projekt a GINOP-6.2.2-VEKOP-15-2016-00001 azonosító számú „A szakképzést végzettség nélkül elhagyók számának csökkentése” nevű kiemelt projekttel együtt valósul meg. A GINOP-6.2.2-VEKOP-15-2016-00001 azonosító számú kiemelt projekt céljai<sup>25</sup>:

- A 9. évfolyamos tanulók közül a lemorzsolódással veszélyeztetettek kiszűrése,
- a végzettség nélküli iskolaelhagyók számának csökkentése,
- a szakképző intézmények kulcskompetencia-fejlesztő kapacitásainak megerősítése,
- az alapkészségek fejlesztésére alkalmas eszközrendszer fejlesztése,
- a szakképzés eredményesebbé tétele, a hatékonyság növelése,
- az iskolai teljesítmény növelése,
- az egész életen át tartó tanulásra való képesség tétel.

A fenti célok elérése érdekében a tanulmányaikat a szakképzésben megkezdő tanulók körében az első tanév elején papíralapú országos felmérésre került sor, amelynek célja a tanuláshoz és a mindennapi életben szükséges tudáshoz nélkülözhetetlen képességek

<sup>25</sup> www.nive.hu

mérése révén a lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók kiszűrése, majd tanórák keretén belüli, vagy tanórán kívüli fejlesztése. Az egyéves fejlesztés elvégzése után a mérés megismétlésre került.

Az első mérés ideje: 2018. szeptember 25. (papíralapú).

A második mérés ideje: 2019. május 27-31. (online).

A mérésekben az ország összes Szakképzési Centrumának és AM Konzorciumának tagintézményeiből a 2018/2019-es tanévben belépő 9. évfolyamos szakgimnáziumi, szakközépiskolai és szakiskolai tanulók vettek részt. A nyelvi előkészítő évfolyammal rendelkező iskolák esetén a 9/Ny jelzésű osztályok, a két tanítási nyelvű középiskolai osztályoknál pedig a 9/kNy jelzésű előkészítő évfolyam tanulói. A kiemelt projekt keretében megvalósult országos kompetenciamérés:

- egy diagnosztikus mérés, amely felméri a tanulók előzetes tudását, készségeit, képességeit, amelyek szükségesek a továbbhaladáshoz, illetve a szakmai ismeretek elsajátításához,
- a tanulók teljesítménye alapján kiszűri a lemaradókat, a későbbi mérések tájékoztatnak a fejlődés mértékéről,
- lehetőséget biztosít a kiemelkedően teljesítő diákok kiszűrésére,
- összehasonlítási lehetőséget ad az ország különböző régióiban tanuló diákok, a szakképzési centrumok, AM Konzorciumok az iskolák és az egy osztályban tanuló diákok teljesítményére vonatkozóan.

### 3.4 A mérési eredmények elemzése

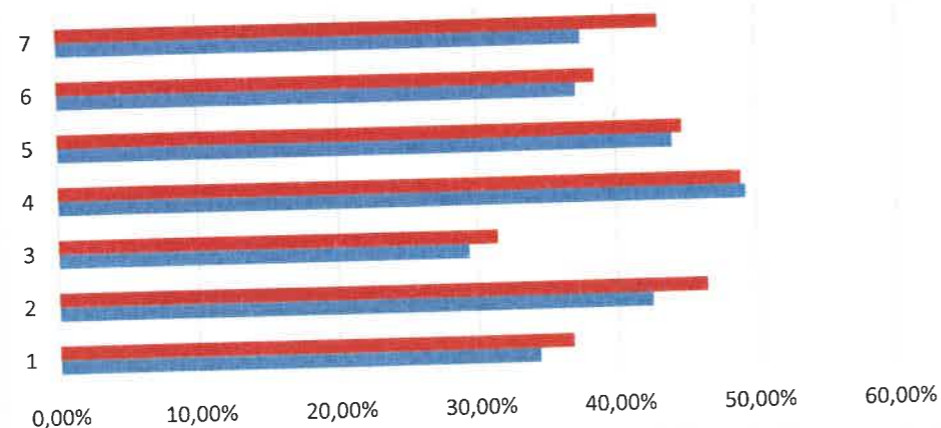
A matematika és az anyanyelvi tesztek adatainál összehasonlítottuk az országos eredményeket a Budapesti Vendéglátóipari és Humán Szakképzési Centrum tagintézményeinek eredményeivel.

Matematika eredmények:

Intézmény (Tagintézmény kódja)	Mindkét tesztet megíró tanulói létszám (fő)	Matematika teljesítmény átlaga (2018)	Matematika teljesítmény szórása (2018)	Matematika teljesítmény átlaga (2019)	Matematika teljesítmény szórása (2019)	Matematika teljesítmény változása 2018-ról 2019-re
Budapesti Vendéglátóipari és Humán Szakképzési Centrum	626	41,20%	16,83%	43,26%	15,76%	5,00%
01	68	34,34%	17,17%	36,79%	16,07%	7,14%
02	104	42,50%	13,57%	46,46%	13,16%	9,33%
03	57	29,36%	14,45%	31,44%	11,91%	7,09%
04	152	49,23%	16,93%	48,93%	15,97%	-0,62%
05	107	44,03%	16,18%	44,78%	14,16%	1,70%
06	50	37,20%	17,98%	38,58%	17,61%	3,71%
07	88	37,59%	13,46%	43,16%	14,80%	14,81%

8. táblázat

### Matematika teljesítmények átlaga 2018. és 2019. évben a tagintézményekben



8. ábra

### Leíró statisztika régióként - matematika 1. mérés Matematika

	Dél-Alföld	Dél-Dunántúl	Észak-Alföld	Észak-Magyarország	Közép-Dunántúl	Közép-Magyarország	Nyugat-Dunántúl
Átlag	40,62%	36,70%	34,25%	30,95%	44,98%	45,18%	44,72%
Medián	40,00%	35,00%	30,00%	28,33%	43,33%	45,00%	43,33%
Szórás	19,97%	18,72%	20,88%	18,17%	18,96%	21,29%	19,69%

9. táblázat

Leíró statisztika régióként - matematika 2. mérés Matematika							
	Dél-Alföld	Dél-Dunántúl	Észak-Alföld	Észak-Magyarország	Közép-Dunántúl	Közép-Magyarország	Nyugat-Dunántúl
Átlag	43,71%	41,96%	40,94%	38,74%	47,74%	48,14%	48,68%
Medián	43,55%	40,32%	38,71%	37,10%	48,39%	48,39%	48,39%
Szórás	18,10%	17,47%	19,60%	18,14%	17,83%	19,26%	18,32%

10. táblázat

Az országos átlag 2018. évben 39,62%, a 2019. évben 44,27% volt a matematikai teszteknél. Ehhez viszonyítva a BVHSZC minden tagintézményét tekintve 2018. évben jobb (41,20%), a 2019. évben rosszabb (43,26%) eredményt értek el. Mindkét évben a 04 kóddal ellátott iskola jóval az országos és a többi tanintézményi átlag fölött teljesített (2018:49,23%, 2019:48,93%) úgy, hogy a tanulói létszám is náluk a legmagasabb. A leggyengébb teljesítménye a 03 kódszámú iskolának volt, bár az országos átlaggal fordítottan náluk javulás volt a 2019. évben (31,44%), a 2018. évhez (29,36%) képest. Önmagához képest a legnagyobb fejlődés matematikából a 07 kódszámú tagintézménynél volt (14,81%)

Az eredmények függvényében megállapíthatjuk, hogy a pályázatba bevont iskolák 5%-os fejlődést produkáltak a két év esetében. „A szakképzési intézményrendszer átfogó fejlesztése” projekt eredményességére is visszavezethető ez a fejlődés.

Intézmény (Tagintézmény kódja)	Mindkét tesztet megíró tanulói létszám (fő)	Anyanyelvi teljesítmény átlaga (2018)	Anyanyelvi teljesítmény szórása (2018)	Anyanyelvi teljesítmény átlaga (2019)	Anyanyelvi teljesítmény szórása (2019)	Anyanyelvi teljesítmény változása 2018-ról 2019-re
Budapesti Vendéglátóipari és Humán Szakképzési Centrum	626	78,52%	13,55%	66,24%	8,43%	-15,63%



si Centrum						
01	68	72,65%	20,05%	63,98%	11,20%	-11,93%
02	104	75,60%	14,06%	65,65%	8,16%	-13,16%
03	57	70,61%	16,83%	61,79%	8,40%	-12,48%
04	152	83,01%	9,51%	69,20%	7,42%	-16,64%
05	107	83,39%	9,55%	69,80%	6,14%	-16,30%
06	50	78,93%	9,69%	61,87%	8,27%	-21,61%
07	88	77,71%	11,37%	64,64%	6,92%	-16,82%

11. táblázat

Leíró statisztika régióként - anyanyelv 1. mérés Anyanyelv						
Dél-Alföld	Dél-Dunántúl	Észak-Alföld	Észak-Magyarország	Közép-Dunántúl	Közép-Magyarország	Nyugat-Dunántúl
Átlag	76,49%	74,79%	71,08%	69,08%	79,49%	79,77%
Medián	80,27%	78,91%	75,51%	72,79%	82,99%	83,67%
Szórás	15,32%	15,64%	18,65%	18,10%	12,92%	12,90%

12. táblázat

Leíró statisztika régióként - anyanyelv 2. mérés Anyanyelv						
Dél-Alföld	Dél-Dunántúl	Észak-Alföld	Észak-Magyarország	Közép-Dunántúl	Közép-Magyarország	Nyugat-Dunántúl
Átlag	65,68%	64,54%	63,73%	62,88%	67,35%	67,94%
Medián	66,43%	65,00%	64,29%	62,86%	67,86%	68,57%
Szórás	9,37%	9,55%	10,65%	10,01%	9,35%	9,41%

13. táblázat

Az országos átlag 2018. évben 75,47%, a 2019. évben 65,69% volt az anyanyelvi teszteknel. Ehhez viszonyítva a BVHSZC minden tagintézményét tekintve 2018. évben jobb (78,52%), a 2019. évben is jobb (66,24%) eredményt értek el az országos átlaghoz képest. Tekintve, hogy a 2019. évben az anyanyelvi teljesítmény változása minden tagintézménynél csökkenés volt és ez elmondható az ország minden régiójára is, ezért más oldalról érdemes vizsgálni az eredményeket.

A tagintézményi anyanyelvi teljesítmények átlagának elemzésekor megállapíthatjuk, hogy csak 2 iskola maradt az országos átlag alatt a 2018. évben.

### 3.5 Jó gyakorlatok különböző szinteken

Mi volt tehát a tudásmegosztás tartalma az alapkészség-fejlesztő foglalkozások esetében?

Elsősorban közvetlenül alkalmazható jó gyakorlatokat kértek a segítségükre lévő szakértőktől, egymástól, illetve önálló kutatásokat is végeztek.

Mi az a jó gyakorlat?

Egyértelmű definíció nincsen a szakirodalomban sem. Jó gyakorlat az, ami működik – ez az általános vélekedés.

Próbáljuk tehát távolabbról megközelíteni.

A jó gyakorlatokat többféleképpen lehet csoportosítani. A leginkább kézzelfogható csoportosítási lehetőség, ha azt vizsgáljuk, hogy a jó gyakorlat hol keletkezik, és hol használható fel.

Szintenkénti csoportosítás:

- tagintézményi/iskolai<sup>26</sup> szint – a továbbiakban: iskolai szint
- centrum/projektszint<sup>27</sup> – a továbbiakban: projektszint
- szakképzési intézményrendszer szint

Amint fentebb látható, a Cselekvési Tervben is jól elkülöníthetően látszik a jó gyakorlatok szintjeinek meghatározása, bár nincsen egyértelműen nevesítve.

A jó gyakorlatok megosztásának módjai szintenként különböznek:

- Iskolai szinten rendszeres lehetőség volt a jó gyakorlatok megosztására a havi csoportvezetői megbeszélések alkalmával, amit az iskolai koordinátorok szerveztek. A legtöbb résztvevő iskolában a havi megbeszélések ténylegesen megvalósultak, és az ezekről készült emlékeztetők tartalmazzák is a jó gyakorlatok megosztását, mint napirendi pontot.
- További – és sokkal gyakrabban alkalmazott – lehetőség volt az informális megosztás, folyosói beszélgetések, tanári szobában spontán összeülések révén.

<sup>26</sup> 2019.07.31-ig a projektgazda a Budapesti Vendéglátóipari és Humán Szakképzési Centrum volt.

<sup>27</sup> 2019.08.01-től a projektgazda a Semmelweis Egyetem

Projektszinten a megosztás két fő csatornán keresztül valósult meg:

- Az egyik a többek között pontosan ezért szervezett workshop-ok alkalmával.

Workshop-ot a projekt megvalósítási időszaka alatt 7 alkalommal szerveztek:

Időpont	Téma
2018. május 16.	Helyzetfelmérés lépései, tagintézményi teamek feladatai
2018. július 05.	Tagintézményi teamek beszámolója az eddig elvégzett munkáról, interaktív közös témafeldolgozás
2018. október 10.	Iskolák képviselőinek összefoglalója, foglalkozások kötelező dokumentációja, közösségépítés
2018. november 15.	Iskolák képviselőinek összefoglalója a Centrum által nyújtott támogatás felhasználásáról, mentorálás, csoportvezetői megbeszélések
2019. február 6.	Féléves munka értékelése
2019. május 22.	Cselekvési tervben vállalt feladatok teljesülése
2019. november 13.	Beszámoló a tanév indításáról, a projekt zárásával kapcsolatos feladatok

14. táblázat

- A megosztás másik módja a projekt koordinátoron keresztül valósult meg, aki a hozzá elektronikusan beérkező anyagokat továbbította az iskolai koordinátorokon keresztül a csoportvezető pedagógusoknak.

A szakképzési intézményrendszer szintű jó gyakorlatok megosztására az A Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési Hivatal által megvalósított GINOP-6.2.2-VEKOP-15-2016-00001 azonosítójú „A szakképzést végzettség nélkül elhagyók számának csökkentése” című kiemelt projekt munkatársain keresztül volt lehetőség, például az általuk szervezett tájékoztató napokon.

Ezen kívül a VEKOP-8.6.3-16-2017-00005 projekt keretében kifejlesztett és alkalmazott jó gyakorlatokat a GINOP-6.2.2-VEKOP-15-2016-00001 azonosítójú „A szakképzést végzettség nélkül elhagyók számának csökkentése” című kiemelt projekt munkatársaival is megosztották, ezáltal lehetővé téve a szakképzési intézményrendszer szintű megosztást.

### 3.6 A jó gyakorlatok átadásának formái, nehézségei

A jó gyakorlatok megosztása azonban más problémákat is felvet.

Amit egy pedagógus, vagy egy pedagógusokból álló kiscsoport, esetleg adott feladatra alakult team sok kísérletezés, zsákutca, rengeteg időigényes munka árán kitalált, nem feltétlenül osztja meg. Felmerül, hogy mi lesz a fontosabb számukra, a verseny, vagy az együttműködés. Hatalmas a szerepe a vezetőknek, jelen esetben az iskolai koordinátornak és a projektmenedzsernek, hogy hogyan kommunikálja a jó gyakorlatok megosztásának szükségességét. A vezetőnek ebben az esetben mérlegelnie kell, hogy hogyan tudja motiválni a kollégáit a jó gyakorlatok megosztására. Leginkább a vezetőtől kapott pozitív megerősítés a célra vezető. A pedagógusok között sokan vannak olyan emberek, akiknek fontos, hogy bizonyos feladatokat ők lássanak el, és bizonyos kérdésekben az ő véleményüket kérjék ki. Ezért leginkább azzal lehet őket motiválni, ha a sikeres feladatteljesítést követően elismerjük munkájukat. Lehetnek olyan kollégák is a csapatban, akiknek teljesítményét úgy ösztönözhetjük leginkább, ha önállóságot biztosítunk nekik saját ötleteik megvalósításához, és a lehető legkevesebb alkalommal korlátozzuk kreativitásukat. Azt eldönteni, hogy melyik pedagógust a motiváció melyik nyelven lehet megszólítani, a vezető felelőssége és alapvető kompetenciája.

A jó gyakorlatok átadásának – átvételének többféle módja ismert.

Az egyik fő módszer, amikor reflektív tanulás útján történik az átadás – átvétel. Ennek csatornáit lehetnek:

- jó gyakorlat ismertetése szóban vagy írásban
- vita, megbeszélés
- forrásanyagok átadása

Pedagógusok esetében ez a gyakoribb, és később látni fogjuk, hogy a VEKOP-8.6.3-16-2017-00005 projekt esetében is ez volt a jellemző. Sajnos, ez kevésbé hatékony, de az átvevő részéről kétségkívül kevesebb fáradtsággal jár.

A másik fő módszer a tapasztalati tanulás („learning by doing”), melynek csatornáit esetünkben:

- óralátogatás

- részvétel a foglalkozáson

Ez igen hatékony módszer, és már az átadás – átvétel folyamata alatt jól érzékelhető az átvevő részéről, hogy mennyire tudja majd az adott jó gyakorlatot beépíteni a saját munkájába.

Ez ugyanis a jó gyakorlatok megosztásának a kulcskérdése!

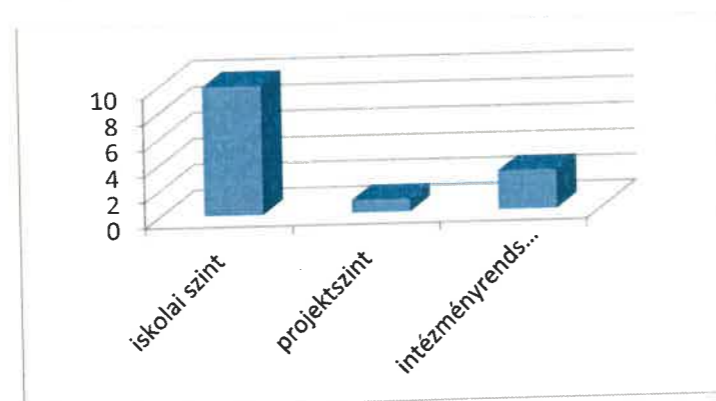
Általánosan használható, mindenkinél működő jó gyakorlat nincsen. Elméletben nincs különbség az elmélet és a gyakorlat között, de a gyakorlatban jelentős különbség van.

Ami első ránézésre beleillik a jó gyakorlatot alkalmazni kívánó pedagógus személyes portfóliójába, azt ki kell próbálni, de nem biztos, hogy működni fog. Pontosabban fogalmazva csak akkor fog működni, ha a pedagógus hitelesen tudja alkalmazni, ha maga is hisz benne, ha jó helyen alkalmazza, ha jól áll neki.

A VEKOP-8.6.3-16-2017-00005 projekt esetében több jó gyakorlat is megosztásra került.

- iskolai szinten 10 db, például a pozitív fegyelmezés 1. számú melléklet
- projektszinten 1 db 2. számú melléklet
- szakképzési intézményrendszer szinten 3 db

Az átadóként megosztott jó gyakorlatok szintenkénti eloszlása:



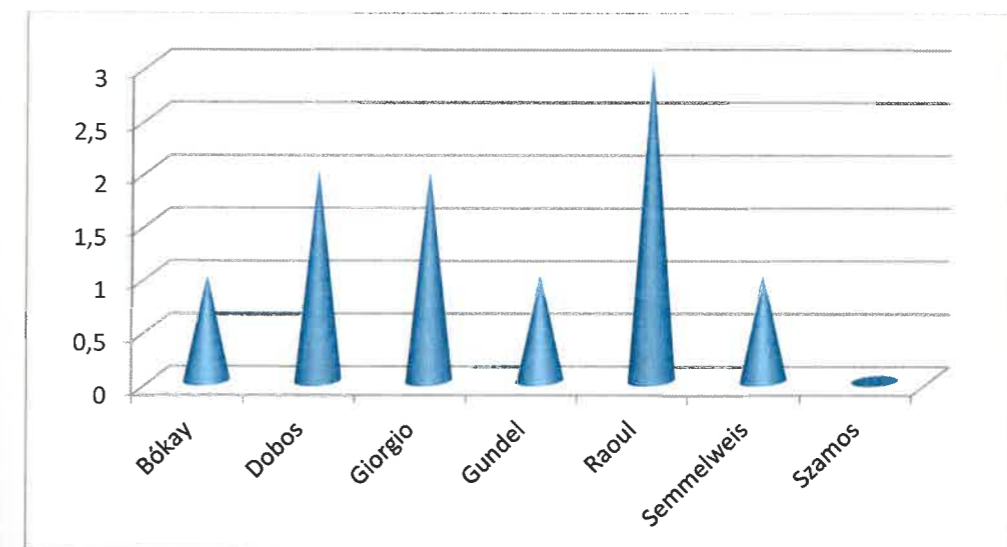
9. ábra

A pedagógusok közül 7 fő, és egy tanári team osztott meg jó gyakorlatot.

A dokumentált jó gyakorlatok a következők:

- Az én történetem – Giorgio – László Ilona
- Művészeti nevelés – Semmelweis – Lőz Erika
- Pozitív fegyelmezés – Bókay – Mester Ildikó
- Akvárium – Dobos – Bánhegyi Anna
- Függvények – Raoul – Major Sándor
- Gondolkodás térkép – Raoul – Dr. Gasparics Judit
- QR kód alkalmazása – Gundel – magyartanárok team
- Családlátogatás – projektszintű
- Anyanyelvi kompetenciafejlesztő munkafüzetek használata - Raoul – Dr. Gasparics Judit
- Okosdoboz - Dobos – Bánhegyi Anna
- Gondoljunk együtt! DVD sorozat használata Giorgio – Tótpálné Drubics Klára

A megosztott jó gyakorlatok eloszlása a projektben részt vevő iskolák között:



10. ábra

Eredményként elmondhatjuk a pályázat során kialakult jó gyakorlatokról:

- A legértékesebb hozadékuk, hogy a résztvevők általuk együttműködnek.
- Kisebbségi feladata a pedagógusoknak, mert már más által kipróbált, bevált módszert alkalmazhat. A tapasztalás a jó gyakorlatok születése és a hatékonysága, ami életben tartja.
- A tanárok egymást ösztönzik arra, hogy találjanak ki új módszereket. –
- Jó gyakorlat olyan tudásmegosztás, ami minél több használóhoz eljut, annál gazdagabb lesz.
- A további használók tovább fejleszthetik, változtathatnak a részleteken, újratervezhetik és nem utolsósorban tovább adhatják ők is.

#### 4. Együttműködések mennyisége, minősége

Egy projekt sikeres megvalósításának egyik feltétele, hogy a projektben bármely szinten dolgozó munkatársak között valós együttműködés legyen. Nem volt ez másképpen a VEKOP-8.6.3-16-2017-00005 projektben sem.

Az együttműködések mennyiségét akkor látjuk igazán, ha vizsgáljuk és áttekintjük időrendben a feladatokat a pályázat megvalósítása során.

A minőségről pedig a különböző feladatok különböző szinteken és színtereken való megvalósításából kapunk képet.

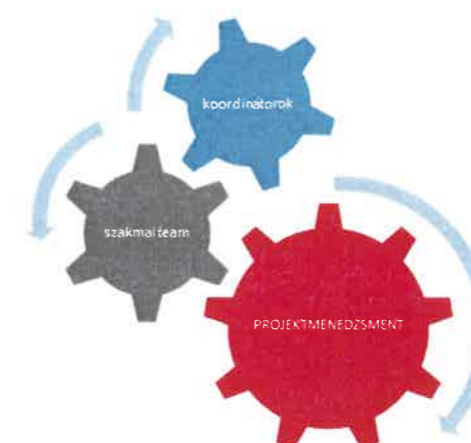
Időrendben 3 fő szakasz különíthető el:

- 2018. január – 2018. augusztus: előkészítés, helyzetfelmérés, cselekvési terv kialakítása
- 2018. szeptember – 2019. december: tanulócsoporthoz működése, tanulócsoporthoz kapcsolatos vállalkozások teljesülésének vizsgálata
- 2020. január – 2024. december: fenntartási időszak

##### 4.1 Az első szakaszban

2018. január – április között:

projektmenedzsment – szakértőkkel kiegészülő belső szakmai team – tagintézményi koordinátorok (igazgatók)



11. ábra

2018. május – 2018. augusztus: a fentiek kiegészültek az un. tagintézményi teamek tagjaival, akik többek között elvégezték a kérdőíves felméréseket, vagyis közvetlen együttműködést valósítottak meg a bevonandó tanulókkal és szüleikkel

A tagintézményi teamek tagjai olyan sikeresen végezték el a családlátogatásokat, hogy ez a munka jó gyakorlatként is nevesítésre került.

#### 4.2 Második szakasz

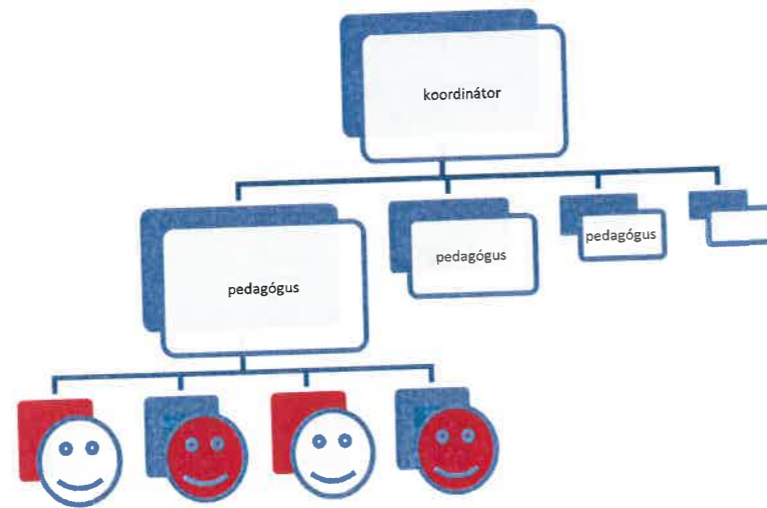
2018. szeptember – 2019. december: a tanulócsoportok tevékenységének megkezdése.

A tanulócsoportokat vezető tanárok elsősorban a tagintézményi teamek tagjai közül kerültek ki, de új kollégák bevonására is szükség volt, hiszen 70 csoport indult.

Új együttműködések alakultak:

Tanár – diák → alapkészség-fejlesztő foglalkozások + szabadidős programok + mentorálás

Tanár – tanár → havi iskolai megbeszélések a koordinátorral + informális egyeztetések



12. ábra

Diák – diák → bevont tanulók kiscsoportján belüli kapcsolatok + projektos tanulók kapcsolatai a nem projektos tanulókkal

Szakértő – tanár → pl. mentorálás témában, konkrét esetmegbeszélés

#### 4.3 Harmadik szakasz

2020.01.01. – 2024.12.31. A fenntartási időszak együttműködései

A VEKOP-8.6.3-16-2017-00005 „A szakképzési rendszer átfogó fejlesztése” nevű projekt megvalósítását a Budapesti Vendéglátóipari és Humán Szakképzési Centrum kezdte el 2018.01.01-én. 2019.08.01. nappal a Centrum megszűnt és jogutódként a Semmelweis Egyetem fejezte be a pályázati feladatokat. A befejezéshez konzorciumot kellett létrehozni, mivel a pályázatban szereplő iskolák közül 3 került a Semmelweis Egyetem fenntartása alá. Ezek a következők:

- SE Bókay János Szakgimnáziuma
- SE Raoul Wallenberg Szakgimnáziuma és Szakközépiskolája
- SE Semmelweis Ignác Szakképző Iskolája

A tagintézmények közül 2 a Budapesti Gazdasági Szakképzési Centrumhoz alatt folytatja a munkáját:

- BGSZC Dobos C. József Szakképző Iskolája
- BGSZC Giorgio Perlasca Szakgimnáziuma és Szakközépiskolája

Két iskola pedig a Budapesti Komplex Szakképzési Centrumhoz került:

- BKSZC Gundel Károly Szakképző Iskolája
- BKSZC Szamos Mátyás Szakgimnáziuma és Szakközépiskolája

**A fenntartási időszakban, mely 5 év, az alábbi alapfeladatokat kell biztosítani:**

A Konzorciumvezetőnek:

- legalább két évente felülvizsgálja a cselekvési tervet,
- adatot szolgáltat az indikátorok teljesüléséről a Támogató részére,
- elkészíti az éves és a záró projekt fenntartási jelentést,
- szakmai mentori tevékenységet nyújt a Tagoknak,

## A Konzorciumi Tag (SE, BGSZC, BKSZC)

1. az intézmény/tagintézmény dokumentációjában (Pedagógiai program, Helyi tanterv) rögzített a lemorzsolódás prevenciójával, intervenciójával és kompenzációjával kapcsolatos tevékenységeket működteti és erről a fenntartási jelentés elkészítéséhez adatokat szolgáltat a Konzorciumvezető részére,
2. biztosítja a projekt keretében létrehozott szakmai dokumentumok hozzáférhetőségét az intézmények/tagintézmények honlapjának tematikus aloldalán,
3. biztosítja a beszerzett eszközök megóvását, az eszközök projekt céljára történő felhasználását,
4. együttműködnek a **BGSZC Dobos C. József Szakképző Iskolájába** telepített **DKA-műhely** hasznosításában, ennek keretében a BGSZC biztosítja a Tagok számára a Tanműhelyhez való hozzáférést a konzorciumi tagok iskoláiban működtetett csoportok, továbbá a pályaorientációs foglalkozások, nyílt napok és egyéb események számára. Az egyeztetést minden tanulmányi évet megelőzően a tantárgyfelosztást megelőzően kell megtenni. A DKA-műhelyt a jelenleg működő, illetőleg a fenntartási időszakban működtetendő csoportok az egyéb, általuk kért rendezvényeken túl félévente legalább egyszer felzárkóztatási, lemorzsolódás elleni csoportfoglalkozásra használni kötelesek

## 4.4 Az együttműködés szintjei és színterei:

- **projektértekezletek** – résztvevők: projektmenedzser, szakmai megvalósító munkatársak, meghívott szakértők (szolgáltatók részéről)

A projektértekezletek az archivált, többségében fényképes emlékeztetők szerint általában kéthetente voltak megtartva, illetve a projekt haladása szerint minden olyan esetben, amikor szükséges volt. A dokumentumok elemzése alapján megállapítható, hogy az együttműködés folyamatos volt, a feladatokat kompetencia-alapon, a lehetőségeket és erősségeket figyelembe véve osztották el, a kiemelt feladatokhoz mindig határidőt és megnevezett felelőst rendelve. Ennek következtében a projekt megvalósításához rendelt adatszolgáltatási határidőket is betartották. Ilyenek voltak az EPTK felületen benyújtandó, egyes mérőszámokhoz kapcsolódó beszámolók,

esetleges hiánypótlások, a Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési Hivatal által megvalósított GINOP-6.2.2-VEKOP-15-2016-00001 azonosítószámú „A szakképzést végzettség nélkül elhagyók számának csökkentése” című kiemelt projekt felé küldendő előrehaladás beszámolók, egyéb időszakos jelentések. A Szakképzési Centrum állományában, illetve 2019. augusztus 1. után a Semmelweis Egyetem állományában dolgozó szakmai megvalósító munkatársak képesek voltak csapatként működni.

- **szakértői találkozók** – adott témában illetékes szakmai megvalósítók + szakértő (szolgáltató részéről)

A projekt sajátosságai miatt több kötelezően megvalósítandó elemet csak külső szolgáltatók bevonásával lehetett megfelelő színvonalon teljesíteni:

- Helyzetfelmérés és Cselekvési Terv Mentorálás
- Tanulói életpálya építés
- Minőségirányítás és monitoring
- Záró tanulmány elkészítése
- **workshopok** – projekt munkatársai, meghívott szakértők, tagintézményi koordinátorok, team-tagok.

A workshopok, melyek 2018.05.16-án és 2018.07.05-én voltak, minden esetben interaktív módon valósultak meg, mivel a köznevelésben szerzett tapasztalatok megmutatták, hogy a szokványos tájékoztató értekezletek igen kevésbé hatékonyak. A frontálisan közölt információhalmaz nagy része nem hasznosul, a résztvevők – bár néhányan jegyzetelnek – nem emlékeznek az elhangzottakra. A határidőkkel, konkrét feladatokkal kapcsolatos információkat célszerűbb írásban, pontokba szedve, vagy más logikai sorba rendezve közölni.

A projekt megvalósítása során tehát a szóban elhangzott tudnivalók mindig írásban is kiküldésre kerültek. A határidők, feladatok nyomon követése céljából a levelezés másolatban is kiküldésre került.

Workshopok folytatódtak – a projekt haladásának tematikája szerint, a tanév rendjéhez, menetéhez

igazodva: féléves, év végi értékelések, stb. Ettől függetlenül állandó napirendi pont volt az előző workshop óta eltelt időszak tevékenységeit bemutató iskolai beszámoló. A workshopokra készült, illetve az adatszolgáltatásokhoz bekért iskolai beszámolók időrendben történő áttekintése nagyon látványosan mutatja az iskolákon belüli együttműködések színvonalának emelkedését. A rendszeres csoportvezetői megbeszélések a kezdeti kötelező, formális, elvégzendő feladatból igazi műhelymunkává váltak, építő pedagógiai viták színterévé.

A tanulócsoporthoz tevékenységében is megmutatkozott a kooperatív tanítási – tanulási módszerek eredménye, egyúttal a tanulók társas kompetenciái, szociális alapkészségei is fejlődtek.

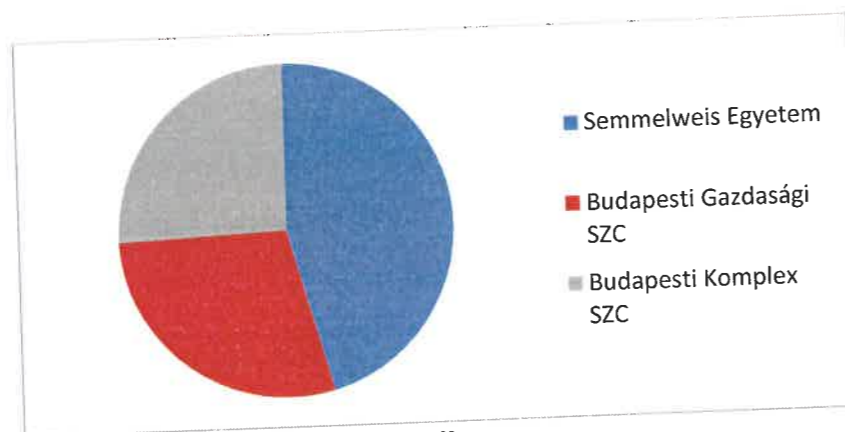
### 5. A projektben elért eredmények fenntartásához szükséges feltételek, lehetőségek bemutatása

Az elért eredmények fenntartása minden projekt esetében fontos tényező. A fenntarthatóság tervezésekor azt kell vizsgálni, hogy a projekt megvalósítása során kialakított eljárások, a megszerzett tudás, a tapasztalatok hogyan tudnak tovább működni, hogyan tudják a projektben megfogalmazott célokat hosszú időn keresztül szolgálni. A fenntarthatóság két igen fontos és egymással szoros összefüggésben lévő ok miatt nagy jelentőségű. Egyrészt a fenntarthatóság biztosítja a projekt eredményeinek hosszú távú hasznosulását, másrészt pedig a projekt során felhasznált források nem csak a projekt fizikai megvalósulásának ideje alatt hatnak, hanem szerencsés esetben hosszabb távon is értéket teremtenek.

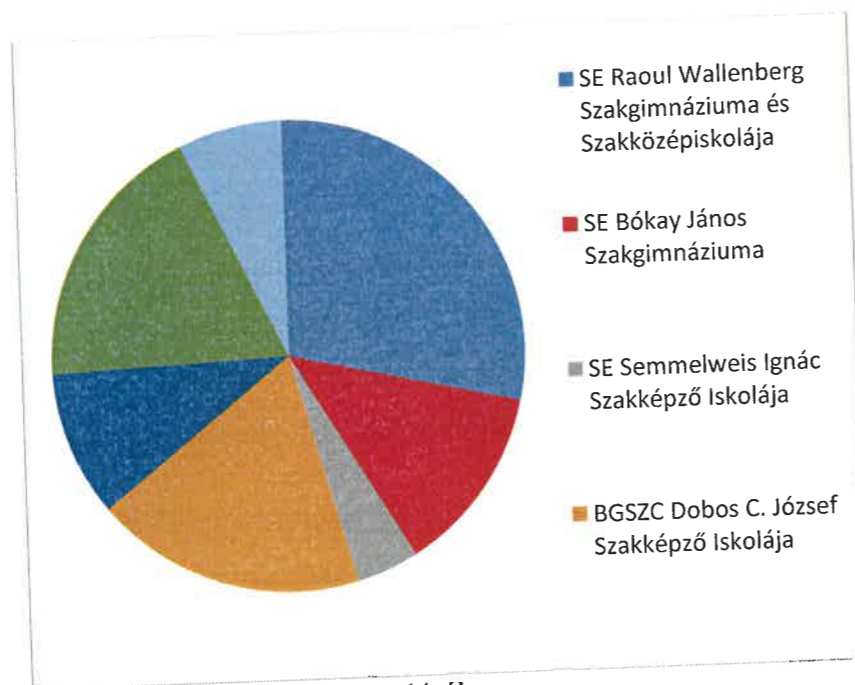
A projekt eredményeinek fenntartását elősegíti a résztvevők között kialakult, megerősödött együttműködés, hálózatosodás. Ez annál is fontosabb, mivel a kezdetben szakképzési centrum szinten működtetett VEKOP-8.6.3-16-2017-00005 projekt 2019. augusztus 1. után, a Budapesti Vendéglátóipari és Humán Szakképzési Centrum megszűnésével konzorciumként folytatta tevékenységét. A Konzorciumi Megállapodás szerint a tagok a Projekt befejezését követően a Projektben meghatározott célok megvalósítása érdekében a támogatási kérelemben és a támogatási szerződésben leírtaknak megfelelően a fenntartási időszakban is együttműködnek, és az addig elért eredmények további folyamatos fenntartását saját anyagi eszközeikkel biztosítják. A projekt fenntartási jelentéseket a Konzorcium nevében a Konzorciumvezető állítja össze a monitoring és információs rendszerben (EPTK), és azon keresztül küldi meg a Támogatóknak.

A résztvevő vendéglátóipari szakképző iskolák más-más szakképzési centrumokhoz kerülésével alkalmazkodniuk kellett a helyi eljárásrendekhez, be kellett illeszkedniük egy meglévő, kialakult struktúrába, hogy tagintézményként a további működésük zökkenőmentesen folytatódhasson. A projekt azonban nem ilyen rugalmas, a vállalásokat teljesíteni kellett, és a fenntartási időszakot meg kellett tervezni. Szerencsére az átvevő szakképzési centrumoknak is vannak VEKOP-8.6.3 projektjei, így ismerik a Felhívás részleteit, elfogadták, hogy a kötelező elemeket végig kell vinni. A projektben részt vevő egészségügyi szakképző iskolák a

Semmelweis Egyetem fenntartásába kerültek, valamint a projektszervezet/projektmenedzsmenst is a Semmelweis Egyetemenél működött tovább. A felsőoktatási törvény által szabályozott hatalmas egyetemi szervezetbe nehezebben tudott beilleszkedni a projekt, több tematikus egyeztetésre volt szükség, és ez valószínűleg a fenntartási időszakban sem maradhat abba.



13. ábra



14. ábra

A projekt hatalmas eredménye, hogy a résztvevő szakmai megvalósító munkatársak, szakértők, pedagógusok jelentős tapasztalatokra tettek szert, új módszereket, jó gyakorlatokat ismertek meg, melyeket a jövőben is

hasznosíthatnak mindennapi munkájuk során, és átadhatják azokat a nevelőtestületük többi tagja számára. A projektben végzett munka során a szakmai megvalósító munkatársak olyan új kompetenciákkal gazdagodtak, melyeket a későbbiekben is kamatoztatni tudnak.

A projektbe bevont tanulók az alapkészségeik fejlesztésén túl közösségi élményben is részesültek, az egyéni fejlesztési tervekre alapozott foglalkozások során megtapasztalták a személyesség élményét, a pedagógus általi elfogadó attitűd megerősítette őket. A projekt kiegészítő programjai, az üzemlátogatások, szakmai rendezvények, kulturális programok szélesítették a látókörüket. Ezáltal jobban megtalálták a helyüket saját osztály-, és iskolai közösségükben is, valamint a szakmai gyakorlólhelyükön. Hosszú távon kevésbé valószínű a lemorzsolódásuk, megnövekedtek a munkaerőpiacon való beválási esélyeik.

A Felhívás 3.8. pontja szerint a projekt fizikai befejezésétől számított 5 évig biztosítani kell a szakmai dokumentumok hozzáférhetőségének biztosítását a honlap tematikus aloldalán; az infrastrukturális beruházás és tárgyi eszközök fenntartását, átadott eszközök esetében a fenntartás ellenőrzését; illetve a Cselekvési Terv legalább kétévenkénti felülvizsgálatát.

A projekt az 5 éves fenntartási időszak végén akkor tekinthető lezártnak, ha Záró Projekt Fenntartási Jelentés jóváhagyásra került az Irányító Hatóság által.

A fenntartási időszak feladatai két fő csoportra oszthatók.

Ezek közül a fontosabb a szakmai eredmények fenntartása, „a személyközpontú, az egyéni fejlesztést rendszerszerűen kezelő pedagógiai gyakorlat kialakítása és annak fenntartását szolgáló szakmai támogató rendszer működtetése”. (Felhívás, 7. old)

A másik nagy feladatcsoport az adminisztratív és technikai rész. Ez sem kevésbé fontos, viszont ugyanolyan precizitást kíván, mint a projekt működtetése a megvalósítás időszakában.

### 5.1 A szakmai eredmények fenntartása

A VEKOP-8.6.3-16-2017-00005 „A szakképzési



intézményrendszer átfogó fejlesztése azonosító számú projekt elsődleges célja a végzettség nélküli iskolaelhagyás és lemorzsolódás csökkentése, a szakképző iskolák kulcskompetenciáinak megerősítése, az alapkészségek fejlesztésére alkalmas eszközrendszer bővítése, a szakképzés eredményesebbé tétele és ez által a köznevelési rendszer méltányosságának, valamint a gazdaság versenyképességének növelése.

Ennek érdekében a legfontosabb szakmai feladat a fenntartási időszakban a tanulócsoportok tevékenységének folytatása.

A projektben részt vevő iskolák fenntartói biztosítják a pályázat keretében létrehozott, a lemorzsolódást csökkentését célzó, jellemzően négy-hat fős csoportok fenntartását, működtetését a fenntartási időszakban. Iskolánként a bevállalt csoportok száma/létszáma a következő:

Intézmény neve	Csoportok száma	Tanulók száma
SE Raoul Wallenberg Szakgimnáziuma és Szakközépiskolája	20	81
SE Bókay János Szakgimnáziuma	9	35
SE Semmelweis Ignác Szakképző Iskolája	3	15
BGSZC Dobos C. József Szakképző Iskolája	13	52
BGSZC Giorgio Perlasca Szakgimnáziuma és Szakközépiskolája	7	29
BKSZC Szamos Mátyás Szakgimnáziuma és Szakközépiskolája	13	52
BKSZC Gundel Károly Szakképző Iskolája	5	23
Mindösszesen	70	287 fő

15. táblázat

Mivel a fenntartási időszakban a projekt már nem tartalmaz forrást a tanulócsoport-vezető pedagógusok díjazására, ezért nem várható el tőlük, hogy a kötelező munkaidejükön felül lássák el a feladatot. A nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXCV. törvény 6. melléklete szerinti finanszírozott foglalkoztatási időkeret terhére kialakíthatóak az alapkészség-fejlesztő csoportok órái, egyéb foglalkozásként, átlagosan heti 2 órában. A tanulócsoportok tevékenysége a projekt megvalósítási időszakában az egyéni fejlesztési tervek alapján, a tanulók egyéni igényeire szabva lett kialakítva. Így voltak olyan

tanulócsoportok, melyek nagyrészt az anyanyelv - szövegértés – kommunikáció profillal működtek, míg mások inkább a matematikai készségek – logikus gondolkodás fejlesztése profillal folytatták tevékenységüket. A fenntartási időszakban a csoportszám és tanulólétszám minimális megtartása mellett a csoportprofil természetesen változhat, és változnia is kell, hiszen az újonnan belépő tanulókra ismét el kell készíteni a személyre szabott fejlesztési terveket, majd ezek alapján a tanulócsoport tanévre szóló foglalkozási tervét. A foglalkozások adminisztrációját a projekt megvalósítási időszakában használt dokumentum-minták alkalmazásával kell végezni, és tanévenként archiválni. A fenntartási időszakban már nincsen tanulmányi eredménnyel kapcsolatos vállalás, ennek ellenére érdemes a csoportokba bevont tanulók haladását továbbra is nyomon követni. A szakmai fenntartás lényege éppen ez: a táblázatok, dokumentum-minták elkészültek, a megvalósítás időtartama alatt kipróbálásra, korrekcióra, javításra, véglegesítésre kerültek, tehát alkalmazásuk a következő időszakban már sokkal kevesebb humán erőforrás ráfordítással megvalósítható. A tanulmányi eredmények követése a lemorzsolódást megelőző korai jelzőrendszer eleme is. A hirtelen romlás mindig valami problémát, beavatkozást igénylő pontot jelez. A fenntartási időszakban még hangsúlyosabb az osztályfőnök, a csoportvezető tanár és az osztályban tanító más szaktanárok közötti rendszeres kapcsolattartás, hiszen a havi csoportvezetői megbeszélések már nem feltétlenül folytatódnak. Ilyen vállalás ugyanis a fenntartási időszakra már nincsen.

Hasonló a helyzet a jó gyakorlatokkal is. A kialakított, megosztott jó gyakorlatokat a fenntartási időszakban tovább kell osztani és alkalmazni. A szakmai munka mindezzel együtt sem válhat statikussá. Újabb eljárások, jó gyakorlatok, módszertani eszközök kialakítására és beépítésére kerülhet sor, ezzel is gazdagítva a szakmai munkát.

A fenntartási időszakban biztosított csoportszám és tanulólétszám a Konzorciumi Megállapodásban szabályozott minimum. Amennyiben bármelyik résztvevő iskolában több csoport működtetése válna indokolttá, természetesen az is lehetséges. Az a fő, hogy a projekt céljai beépüljenek az iskola közösségének – diákok, szülők, nevelők - szellemiségébe és gyakorlatába.

A konzorciumi együttműködés keretében a Budapesti Gazdasági Szakképzési Centrum Dobos C. József Szakképző Iskolájába telepített Digitális Közösségi

Alkotóműhely a tagok számára biztosítja a hozzáférhetőséget az adott tanéveket megelőző egyeztetések alapján, melyeket az intézményi összekötők a tantárgyfelosztás elkészültét megelőzően folytatnak le. Ezen egyeztetések megállapodásai lehetőséget biztosítanak a konzorciumi tagok iskoláiban működtetett csoportok, továbbá a pályorientációs foglalkozások, nyílt napok, stb. keretében zajló események lefolytatásához. A Digitális Közösségi Alkotóműhely az a készségfejlesztést szolgáló tér, ahol a tanóráktól eltérő, más módszertannal más tartalmakat tanítanak, a tanulók kreativitására és a közösségekben gondolkodásra építve. A készségeket és a képességeket úgy oktatják, hogy a tanulók észre sem veszik, hogy tanulnak. A műhelyben úgy lehet oktatni, hogy a szakmák jelentőségét egyre jobban hangsúlyozzák és nem tantárgyakban, hanem projektfeladatokban gondolkodnak.

Ehhez nemcsak a tanuló, hanem a tanár oldaláról is kell a kreativitás, a problémamegoldó képesség, az érzelmi intelligencia, az együtt gondolkodás és az egymásra figyelés. Ezért nagyon szerencsés, hogy a VEKOP-8.6.3-16-2017-00005 projekt megvalósításának első szakaszában a Budapesti Vendéglátóipari és Humán Szakképzési Centrum nemcsak a projektben vállalt és elszámolt 2 fő pedagógus részére biztosította a „Digitális közösségi alkotóműhely – koordinátorok továbbképzése” (engedély száma: 9/252/2018) című akkreditált pedagógus-továbbképzés elvégzését, hanem tagintézményenként 2-3 főnek. A továbbképzés célja az volt, hogy a Digitális Közösségi Alkotóműhely koordinátorai, szakmai felkészültségük birtokában önállóan alkalmasak legyenek a digitális közösségi alkotóműhely hatékony működtetésére, alkotópedagógiai programok megvalósítására, a programok koordinálására, a tanulókkal, résztvevőkkel való konstruktív együttműködésre, valamint pályorientációs folyamatok irányítására is. A Digitális Közösségi Alkotóműhely a tehetséggondozásban és a felzárkóztatásban is segít. A tehetséggondozásban azért, mert a tanulók olyan eszközökkel dolgozhatnak, amelyekkel máshol nem, a felzárkóztatásban pedig azért, mert fenn tudja tartani a tanulók érdeklődését.

A fenntartási időszakban ajánlott a tanulócsoportonkénti és tanítási félévenkénti legalább 1 alkalommal történő DKA foglalkozás megtartása, amit a foglalkozási naplókban lehet dokumentálni.

A fenntartási időszak alatt is javasolt a megvalósult szakmai programokról fényképes dokumentációt

készíteni, az évente benyújtandó Projekt Fenntartási Jelentésnél hasznos lehet.

A fenntartási időszak alatt a Cselekvési Tervet legalább két évente felül kell vizsgálni. A felülvizsgálat a VEKOP-8.6.3-16-2017-00005 projekt esetében a tagintézményi/iskolai cselekvési tervek felülvizsgálatát is jelenti, mert a projektszintű cselekvési tervben megfogalmazott feladatok konkrét lebontása ezekben található. A felülvizsgálat tehát több lépcsős folyamat kell, hogy legyen, melyben a konzorciumi partnereknek egyformán ki kell venni a részüket.

## 5.2 A fenntartási időszak adminisztratív, technikai feladatai

A fenntartási időszakban a projekt a megvalósítási időszakokkal szemben mindvégig konzorciumi formában kell, hogy működjön. A konzorciumi tagok egy-egy intézményi összekötő révén a fenntartási kötelezettségnek megfelelően, várhatóan évi egyszeri alkalommal adatokat szolgáltatnak a konzorcium vezetőjének, annak érdekében, hogy az a kötelező adatszolgáltatásnak eleget tudjon tenni. Az intézményi összekötő kiválasztásánál érdemes megvizsgálni a helyzetfelmérés időszakában kidolgozott kompetenciamátrixban foglaltakat. A feladat ellátásához szükséges kompetenciák: együttműködési készség; elemző, feltáró készség; problémamegoldó képesség; fogalmazási készség; kezdeményező készség; kommunikációs készség; önállóság. Ezen kívül előny, ha olyan kolléga kapja meg a feladatot, aki a megvalósítás időszakában is a projekt munkatársa volt, ezáltal átlátja a folyamatokat, ismeri a szervezeti felépítést és a dokumentációt. Ez azért is fontos, mert évente Projekt Fenntartási Jelentést kell benyújtani, illetve a fenntartási időszak végén Záró Projekt Fenntartási Jelentést, melyben be kell számolni a fenntartási kötelezettségek teljes körű teljesüléséről. A jelentéseket az Elektronikus Pályázó Tájékoztató és Kommunikációs Rendszeren - EPTK felületen keresztül kell benyújtani elektronikusan. Az Irányító Hatóság a beküldött jelentést szakmai és formai követelmények szerint ellenőrzi a beérkezéstől számított 30 napon belül. Hiánypótlás esetén a jelentésről történő döntési határidő pedig 15 nap.

Látható tehát, hogy a projekttel kapcsolatos feladatok valamilyen formában a fenntartási időszak végéig folyamatosak. A projekt akkor tekinthető lezártnak, ha a vállalt kötelezettségek teljesültek, a Záró Projekt

Fenntartási Jelentés benyújtásra került, azt az irányító Hatóság jóváhagyta, valamint a záró jegyzőkönyv is elkészült. Az archivált dokumentumokat azonban ezután is őrizni kell egy projektazonosítóval ellátott elkülönített helyen.

## 6. A VEKOP-8.6.3-16-2017-00005 azonosító számú „A szakképzési intézményrendszer átfogó fejlesztése” megnevezésű projektje során elkészült cselekvési terv értékelése

A ‘Szakképzés a gazdaság szolgálatában’ koncepció előírta egy új intézményrendszer létrehozását, a szakképzési centrumokét. 2015. július 1-én 44 szakképzési centrum, ebből 5 a fővárosban, kezdte meg egy új struktúrában, többcélú köznevelési intézményként a nevelő-oktató munkát. A Budapesti Vendéglátóipari és Humán Szakképzési Centrum megalakulásakor szakmai alapon szerveződött, kilenc tagintézményt foglalt magába, 7 tagintézménnyel működött a BVHSZC megszűnéséig.

BVHSZC Bókay János Szakgimnáziuma	1086 Budapest Csobánc u.1.
BVHSZC Dobos C. József Szakképző Iskolája	1134 Budapest Huba utca 7.
BVHSZC Giorgio Perlasca Szakgimnáziuma és Szakközépiskolája	1106 Budapest Maglódi út 8.
BVHSZC Gundel Károly Szakképző Iskolája	1097 Budapest Ecseri út 7.
BVHSZC Raoul Wallenberg Szakgimnáziuma és Szakközépiskolája	1068 Budapest Rippl- Rónai utca 22-26.
BVHSZC Semmelweis Ignác Szakképző Iskolája	1194 Budapest Csengő utca 1.
BVHSZC Szamos Mátyás Szakgimnáziuma és Szakközépiskolája	1212 Budapest Petőfi tér 1.

16. táblázat

A BVHSZC Alapító okiratában - NGM/33720-1/2017.-foglaltak szerint alaptevékenysége a szakgimnáziumi, szakközépiskolai nevelés-oktatás, szakiskolai nevelés-oktatás, a Szakképzési HÍD programok keretében folyó nevelés-oktatás, felnőttoktatás, a sajátos nevelési igényű tanulók oktatása-nevelése, valamint pedagógiai szakszolgálat ellátása. A centrum feladata volt a tagintézmények tekintetében azok oktatási-nevelési tevékenységének irányítása, szervezése. Önállóan gazdálkodó szervként biztosította a munkaerő-piaci igényeknek megfelelő képzési szerkezet átalakítását, a tagintézmények zavartalan működésének feltételeit, a beiskolázás sikerességéhez szükséges pályorientációs tevékenység feltételeit, és az aktív

szerepvállalást a felnőttoktatás és a felnőttképzés terén.

Szakgimnáziumi ágazati képzés folyt: egészségügyi, szociális, pedagógiai, sport, vendéglátóipar, turisztika, illetve kifutó jelleggel környezetvédelem- vízgazdálkodás szakmacsoportokban. A széles szakképzési spektrumot fémjelezte a köznevelési intézményekben megszerezhető szakképesítések száma, összesen: 83. Népszerű szakmák, a teljesség igénye nélkül: cukrász, szakács, pincér, ápoló, kisgyermek gondozó nevelő, stb. Keresett szakmák a fővárosban és az agglomerációban is.

A Szakképzési Centrum olyan értékközvetítő nevelő-oktató szakmai munkát preferált, ahol cél a tanulók komplex személyiségfejlesztésén keresztül a képességek és készségek fejlesztése által, sikeres érettségi- és vagy szakmai vizsga megszerzése volt. A nevelő-oktató munkát támogatta a tagintézményekben felhalmozott tapasztalat, a hagyományok és az innovációra, a megújulásra való képesség.

A Budapesti Vendéglátóipari és Humán Szakképzési Centrum- a többi 43 szakképzési centrumhoz hasonlóan elkötelezett volt a korszerű, minőségi szakképzés megvalósítása iránt, igazodva a munkaerő-piaci igényekhez.

Folyamatos, gyümölcsöző kapcsolatokat ápol a gyakorlati képzőhelyekkel.

A BVHSZC tagintézményei Budapest ismert és elismert vendéglátóipari és humán (egészségügyi, szociális, pedagógiai) szakképző iskolái voltak. Az iskolák a szakképzési centrum egyenrangú tagjaiként arculatukat, képzési szerkezetüket és hagyományukat megőrizve, ugyanakkor egységes célokat kitűzve, megújulva kívántak szolgáltatást nyújtani a tanulók, szülők, a vállalkozások, partnereik számára.

Elmondható, hogy a gazdasági élet szereplőinek elvárása (de akár az egyes háztartásokban jelentkező szakmunkák elvégzéséhez is nélkülözhetetlen) a nagy tudású, a legújabb technikai, informatikai eszközöket magas színvonalon használó mesterek képzése, és ezeknek az igényeknek a kielégítése a szakképzési centrumok iskoláinak feladata, mely feladatot a BVHSZC iskoláinak közreműködésével legjobb tudása szerint végezte.

A négy vendéglátóipari és három egészségügyi, humán

képzést nyújtó iskolájuk mindegyikében magas színvonalú, eredményes oktatás, képzés folyik, melyet méltán fémjeleznek a szakmai versenyeken elért nagyszerű eredményeik.

A Szakképzési Centrum olyan értékközvetítő nevelő-oktató szakmai munkát preferált, ahol cél a tanulók komplex személyiségfejlesztésén keresztül a képességek és készségek fejlesztése által, sikeres érettségi- és vagy szakmai vizsga megszerzése volt. A nevelő-oktató munkát támogatta a tagintézményekben felhalmozott tapasztalat, a hagyományok és az innovációra, a megújulásra való képesség.

A Budapesti Vendéglátóipari és Humán Szakképzési Centrum- a többi 43 szakképzési centrumhoz hasonlóan legfontosabb ellátandó feladatának tekintette a főváros és a Közép-magyarországi régió munkaerő-piaci igényeihez igazított, minél sokrétűbb tudással rendelkező szakképzett munkaerő kibocsátását. Célja volt, hogy minél gyorsabban és rugalmasabban tudjon reagálni a munkaerő-piaci igényekre a centrum. Ennek alapfeltétele volt a folyamatos és konstruktív kapcsolattartás és együttműködés a régióban lévő kis és középvállalkozókkal, a transz és multinacionális vállalatokkal, a Kamarával, Önkormányzatokkal.

A Budapesti Vendéglátóipari és Humán Szakképzési Centrum kedvező helyzetben volt elhelyezkedése (Közép-magyarországi régió) és az oktatott szakmák tekintetében, hiszen azok országos és régiós szinten is népszerűek. A beiskolázási adatok és az iskolát végzettség nélkül elhagyók statisztikáinak összehasonlításából kiderül, hogy a Szakképzési Centrum profiljába tartozó népszerű szakmák esetében is megfigyelhető az a tendencia, hogy az emelkedő beiskolázási létszámmal együtt lineárisan emelkedett az iskolát végzettség nélkül elhagyók száma.

A lemorzsolódás oka összetett. Az tagintézményekbe eltérő kognitív, személyes és szociális képességekkel és készségekkel érkező tanulók élethelyzete, kapcsolatrendszere a családdal és az iskolával sokféle lehet, más és más szociokulturális háttérrel érkeznek a középiskolába, egy, minden lemorzsolódó fiatalban közös: a tanuló egyedül marad azokkal a problémákkal, amit nem feltétlen, vagy nem csak a nevelés-oktatás termel ki, cserébe minden nap szembesül vele. Az iskola által támasztott követelményeknek megfelelni, illetve a folyamatos kudarcokból kimozdulni

csak megfelelő segítséggel lehetséges. Azok a fiatalok morzsolódnak le, akik sem a családjukban, sem az iskolában vagy más közösségben nem kapják meg az egészséges fejlődéshez, az önbizalom-építéshez és fenntartáshoz szükséges motivációt és/vagy támogatást.

A középfokú végzettség meg nem szerzése a társadalom perifériájára, a munkaerőpiac perifériájára sodorja ezeket a fiatalokat, nem csak a saját esélyeiket, hanem a következő generációk lehetőségeit is erősen bekorlátozzák a középiskolai képzésből kieső fiatalok. A végzettség nélküli iskolaelhagyás következménye az elszegényedés, és életesély, életminőség jelentősen csökkenése.

Jelen projekt célja a HÍD programban illetve a szakképzésben tanulók alapkészségeinek fejlesztése a szakképzés eredményesebbé tétele, az iskolai teljesítmény növelése, valamint az egész életen át tartó tanulásra - ennek részeként az érettségi vizsgát adó képzésbe lépésre - való képessé tétel érdekében.

A megvalósítás során az alábbi alapelveket, célkitűzéseket vették figyelembe:

- Személyekhez igazodó, személyközpontú, az egyéni fejlesztést rendszerszerűen kezelő pedagógiai gyakorlat kialakítása.
- Az életpálya-építés központba helyezése, a karrier tanácsadás és a pályaorientációs eszközök felhasználásával.
- Kompetencia alapú program kialakítása, az alapkészségek és a releváns kulcskompetenciák eredményes, hatékony fejlesztése.
- Modulrendszerű tananyag kialakítása, sok választható elemmel, rugalmas, gyakorlati, tantermen kívüli, epochális, projekt alapon megszervezett képzési rendszer működtetése
- Megtartó képességük kialakítása és fejlesztése érdekében a kedvezményezett intézmények holisztikus, folyamatos fejlesztése, az intézmények, a tanárok, a vezetők megfontolt, pontos helyzetképen alapuló bevonásával, partnerközpontúságra és befogadó szemléletre támaszkodva.
- Magas színvonalú, hatékony csoportmunka szervezése, annak érdekében, hogy a tanulók

közötti tudásbeli különbség és kifejezőkészség tág határait felmérve, a hátrányos helyzetű, tanulásban lemaradt tanulók esélyegyenlőségét és fejlesztését meg lehessen valósítani a „Minden tanuló tehetséges” elv alapján.

A projekteket a GINOP-6.2.2-VEKOP/15 „A szakképzést végzettség nélkül elhagyók számának csökkentése” című kiemelt felhívás és a GINOP 6.2.4-VEKOP/16 „A 21. századi szakképzés és felnőttképzés minőségének, valamint tartalmának fejlesztése” című kiemelt projektek szakembereivel együttműködésben valósult meg.

A GINOP-6.2.2-VEKOP/15 A szakképzést végzettség nélkül elhagyók számának csökkentése című kiemelt felhívás keretében létrejövő módszertani és intézményi fejlesztések adták a bázisát a jelen felhívás keretében megvalósuló helyi szintű fejlesztéseknek.

A projekt a lemorzsolódás veszélyének kitett tanulók számára olyan támogató-mechanizmusokat kínált, amelyeket centrum szinten és tagintézményi szinten is az egyes tanuló szükségleteire és igényeire szabhattak.

Minden tagintézmény elkészítette az intézkedési tervét. A Helyzetfelmérés során létrejött anyagok lehetőséget nyújtottak arra, hogy az intézmények egyedi, már meglévő tudására építve új megoldásokat keressenek a lemorzsolódás problémájának döntően intézményen belüli kezelésére. A tervben számos esetben lehetőségként lett definiálva az intézkedés, mely azt hivatott biztosítani, hogy ne általános dokumentumokat, intézkedési javaslatokat készítsenek az intézmények, hanem a rájuk jellemző legjelentősebb nehézségek kezelésére koncentráljanak. Fő szempont hogy a rendszer az adott intézmény problémamegoldásait maximális mértékben kiszolgálja, és ezzel az ott tanuló diákok életútjának sikerességét növelje.

**Az intézkedési terv** az intézmény (tagintézmény) egyedi fejlesztési elképzelése, a korábban elvégzett helyzetfelmérés adataira támaszkodva határozza meg a lemorzsolódás csökkentése elleni lehetséges és szükséges lépéseket. Sok hasonló nehézség mellett minden intézmény egyedi sajátosságokkal is rendelkezik a probléma kapcsán, az elkészült intézkedési nem általánosságokban kezeli a problémát, hanem tagintézmény, szakma és egyén szintjén legyen képes

megoldást, javítást kínálni.

Mindezek mellett az intézkedési terv a kiválasztott célok megvalósításának projektszerű megtervezését is jelenti. Elkészítése során a rövid- és középtávú, illetve a hosszú távú tevékenységeket tervezték, amelyek az iskolák éves munkatervébe beépülnek.

Az intézkedési terv meghatározó jellemzője, hogy az adott szervezet és közösség egészéé, vagyis jellemző munkamódszere a közös feladat végrehajtása, a módszerek többek általi alkalmazása, a folyamatos fejlesztés, és egymástól tanulás. Nem lehet sikeres, ha a közösség nem érzi magáénak, úgy a felnőttek, mint a tanulók. A siker érdekében épít a tanulói pozitív attitűd kialakításának lehetőségére, a szülői, szakmai külső környezet támogatására, és meghatározó módon az intézményben dolgozók együttműködésére.

Összegezve elmondható, hogy az intézkedési terv egy olyan projektterv, amely tartalmazza a célok eléréséhez vezető utat, vagyis a feladatokat, a feladatok végrehajtására alkalmazható módszereket, valamint a feladatok elvégzéséhez szükséges emberi és tárgyi erőforrásokat, infrastrukturális fejlesztéseket, a tervek megvalósításának időtartamát, a feladatok végrehajtásának felelőseit, az egyes lépésekben elvárt eredményeket.<sup>28</sup>

A **cselekvési terv** a centrum szintjén megfogalmazott célok elérésének terve, több mint egyszerűen a tagintézmények intézkedési terveinek technikai összesítése. A cselekvési tervekben meghatározott tevékenységek az alábbi három forrásból származó cselekvések összegzései, amelyeknek szinergikus fejlesztési hatásuk van, és a centrum szintjén megfogalmazott célok elérését szolgálják, hozzájárulnak a tudásmenedzsment érvényesüléséhez.

1. A helyzetelemzésben centrum szinten értelmezhető problémák feltárásából és

<sup>28</sup> I. „Helyzetfelmérési módszertan” kidolgozása és kapcsolódó szakértői feladatok ellátása a Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési Hivatal GINOP-6.2.2-VEKOP-15-2016-00001 azonosító számú, „A szakképzést végzettség nélkül elhagyók számának csökkentése” c. kiemelt projekthez kapcsolódóan. I./D Intézkedési terv sablon és kapcsolódó kitöltési útmutató.

megoldásából. Pl. iskolapszichológiai ellátás megszervezése, SNI ellátás megszervezése, mérési rendszerek működtetése, az átmenet problémái az általános iskola és a középiskola között

2. A helyzetelemzés során több tagintézményben ugyanaz a megoldandó probléma jelentkezik. Ebben az esetben centrum szinten kezelik a helyzetet, ahelyett, hogy a tagintézmények külön-külön keresnék a megoldásokat.

3. A tagintézményi megoldások között vannak olyan megoldások, amelyeket centrum szintjén megszervezték, így eredményesebb és hatékonyabb megoldások születtek. Pl. pedagógus továbbképzés centrum szintű megszervezése, egymás jó gyakorlatainak megismerése, átvétele, bementi mérések mérőeszközeinek kidolgozása.

A cselekvési terv a kiválasztott célok megvalósításának projektszerű megtervezését jelenti. Elkészítése során a rövid- és középtávú, illetve a hosszú távú tevékenységeket is tervezték, amelyek a centrum éves munkatervébe beépülnek.

Összefoglalva a cselekvési terv egy projektterv, amely tartalmazza a célok eléréséhez vezető utat, vagyis a feladatokat, a feladatok elvégzéséhez szükséges emberi és tárgyi erőforrásokat, a tervek megvalósításának időtartamát, a feladatok végrehajtásának felelőseit, az egyes lépésekben elvárt eredményeket.<sup>29</sup>

A Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési Hivatal által megvalósított GINOP-6.2.2-VEKOP-15-2016-00001 azonosító számú „A szakképzést végzettség nélkül elhagyók számának csökkentése” című kiemelt projekt keretében elkészítették az általunk benyújtott Helyzetértékelési dokumentumok és Cselekvési terv fejlesztő célú értékelése alapján átdolgozott dokumentumok ellenőrzését. A benyújtott dokumentumokat 2018. november

<sup>29</sup> I. „Helyzetfelmérési módszertan” kidolgozása és kapcsolódó szakértői feladatok ellátása a Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési Hivatal GINOP-6.2.2-VEKOP-15-2016-00001 azonosító számú, „A szakképzést végzettség nélkül elhagyók számának csökkentése” c. kiemelt projekthez kapcsolódóan. I./C Cselekvési terv sablon és kapcsolódó kitöltési útmutató

13-án hivatalosan elfogadták. A tagintézmények a centrumszintű cselekvési tervben szereplő feladatokat lebontották, a helyi sajátosságoknak megfelelően konkretizálták. A tagintézményi cselekvési tervek megvalósulásának folyamatát tanév végi beszámolójukban összegezték.

Cselekvési Tervének alapja az a komplex centrum szintű helyzetelemzés, amely kitér a tagintézmények tanulói közösségére, elemzi az iskolák tanulói összetételét, elsődleges prioritásként fókuszálva a lemorzsolódással veszélyeztetett tanulóakra. Vizsgálja a lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók tanulmányi eredményeit az Országos kompetenciamérés eredményeinek elemzésével, a sikeres szakmai és érettségi vizsgák eredményeit, továbbá az évisméltésre kötelezett tanulók és a tanulói mulasztások számának kimutatásával következtetéseket von le az iskolák pedagógia tevékenységének hatékonyságáról. Bemutatja a tanulók családi hátterének jellemzőit, a szülőkkel való együttműködés formáit, a pedagógusok alkalmazott módszertani kultúráját, és mindezek ismeretében elemzi a projektben megfogalmazott alapvető célt, a Centrum hátránykompenzációs feladatainak megvalósulását, a lemorzsolódás számszerű csökkenését. Számba veszi a lemorzsolódás tekintetében a humán, tárgyi és egyéb erőforrásokat, a meglévő kapcsolati rendszert.

A helyzetelemzésben feltárt gyökérproblémák, fejlesztendő területek széles körben kerültek beazonosításra először tagintézményi, majd centrum szinten SWOT elemzés, elemzések összegzéseként. A helyzetfelmérésből beazonosított problémák (a tanulói szinten alacsony kulcskompetenciák, gyenge motiváció, a pedagógusok módszertani hiányosságai) alapján elmondható, hogy ezek elősegítik a korai iskolaelhagyást. A projekt a lemorzsolódás csökkenése érdekében a Cselekvési tervben megfogalmazott beavatkozási pontokon rendkívül széles spektrumon keresztül támogatta a korai lemorzsolódás lehetőségének csökkentését. Cél volt, hogy a lemorzsolódás csökkenésének érdekében megújuljon a pedagógusok módszertani kultúrája, érvényre jusson a tudásmegosztás, a hálózatosodás, széles körben megvalósuljon a tanulók egyéni támogatása, fejlesztése, a mérés-értékelés beépüljön a mindennapi nevelő-oktató munkába, megújuljon a pályaorientáció. A projekt ideje alatt megvalósult eszközfejlesztések pedig segítsék a lemorzsolódás elleni küzdelmet.

A lemorzsolódás csökkentése stratégiai célként fogalmazták meg, hatása, eredményessége csakis hosszútávon lesz majd mérhető:

- Növekedjen a pedagógusok, vezetők elkötelezettsége és felelősségérzete lemorzsolódás csökkentésében.
- A befogadó szemlélet hassa át a nevelőtestület pedagógiai kultúráját és a tanulói sokféleségre fókuszáljon.

Növekedjen az iskola esélyteremtő képessége, eredményessége, hátránykompenzáló hatása a csökkenő lemorzsolódásban, erősödő partnerkapcsolatokban, javuló tanulói eredményességben jusson érvényre. Az intézményfejlesztés koncepciója mentén az innovációs tevékenységek szerepe érvényesüljön a megvalósítás során. A tanulócsoportok létrehozása a szakképzési centrum tagintézményeiben, a tevékenységük elindítása a cselekvési terv alapján.

A projektbe bevonandó tanulók kiválasztása a helyzetfelmérés tapasztalatai alapján, a tagintézményi adat és dokumentumelemzések felhasználásával, az ehhez kapcsolódó kérdőíves felmérések elemzése után, a nevelőtestületi – különösen osztályfőnöki – javaslatok figyelembe vételével, a családlátogatások során tapasztaltak beépítésével történt.

A tanulói csoportokba azon tanulókat vonták be, akik az iskolai lemorzsolódással leginkább veszélyeztetettek, valamint a Szakképzési Hídprogramban tanulókat

A tanulói csoportos foglalkozások a társaktól való tanulást, együttműködést is fejlesztették. A csapatmunkát integrálták a különböző tevékenységekbe (kutatómunka, alkotás, prezentálás). Az együttműködés minőségére kiemelt figyelmet fordítottak, ami a tanulói elkötelezettséget növelő, a felelősséget és a döntéshozási folyamatot fejlesztette. Lehetőséget biztosítottak a tanulók számára, hogy a felfedező tanulást megismerhessék: modelleket alkossanak, ötleteiket kipróbálhassák és maguk értékeljék az eredményeket.

Az adott tanulók esetében az adatvédelmi jogszabályok betartásával archiválásra került az osztályfőnök, illetve opcionálisan az osztályban tanító pedagógusok írásos javaslata, a tagintézmény által összeállított készségfelmérés eredménye, a családlátogatás tapasztalatairól szóló feljegyzések, év

végi bizonyítvány, mérési eredmények, stb.

**A projektben kidolgozott eszközrendszer által, a hozzáadott pedagógiai érték növelésével az volt a cselekvési terv célja, hogy a tanulók szociokulturális hátránya csökkenjen olyan, komplex személyiségfejlesztés által, melynek következményeként csökken a korai iskolaelhagyók lemorzsolódás, és javul a szakképzés minősége.**

### 6.1 Tanulói készségek és képességek fejlesztése

Mivel a felhívás 3.5.1. pontja alapján a projekt a támogatási kérelem benyújtását követően saját felelősségre megkezdhető, a Budapesti Vendéglátóipari és Humán Szakképzési Centrum a projekt megvalósítását 2018. január 1-gyel megkezdte.

2018 tavaszán megtörtént a 2017/2018. tanévben 9. és 10. évfolyamos tanulók az irányú felmérése, hogy közülük összesen hány fő projektbe történő bevonása indokolt. A tanulócsoportokhoz kapcsolódó kérdőíves felmérés vonatkozásában megtörtént a szakképzési centrum által alkalmazandó, a tanulócsoportok kialakításához szükséges kérdőívek projekttechnikai szemszögből történő vizsgálata. A tanulói és szülői kérdőívek kiértékelése a tagintézményekben történt, a tevékenységet módszertanilag a szakmai vezetés segítette.

A Budapesti Vendéglátóipari és Humán Szakképzési Centrum mind a hét tagintézményében létrehozásra kerültek tanulócsoportok, azonban nem egyforma eloszlásban. Összesen a 7 tagintézményben a csoportok a következőképpen oszlottak meg:

Tanulócsoportok adatai tagintézményenként:

A létrehozott tanulócsoportok száma összesen: 70 (db)

A tanulócsoportba bevont tanulók száma összesen: 287 (fő)

Tagintézmény neve	Tanulócsoportok száma	Tanulócsoportba bevont tanulók száma
Budapesti Vendéglátóipari és Humán SZC Bókay János Szakgimnáziuma	9	35
Budapesti Vendéglátóipari és Humán SZC Dobos C. József Szakképző Iskolája	13	52
Budapesti Vendéglátóipari és Humán SZC Giorgio Perlasca Szakgimnáziuma és Szakközépiskolája	7	29
Budapesti Vendéglátóipari és Humán SZC Gundel Károly Szakképző Iskolája	5	23
Budapesti Vendéglátóipari és Humán SZC Raoul Wallenberg Szakgimnáziuma és Szakközépiskolája	20	81
Budapesti Vendéglátóipari és Humán SZC Semmelweis Ignác Szakképző Iskolája	3	15
Budapesti Vendéglátóipari és Humán SZC Szamos Mátyás Szakgimnáziuma és Szakközépiskolája	13	52

17. táblázat

**A Centrum szintjén megoldandó problémák prioritások szerinti összegzését a helyzetfelmérés eredményei alapján határozta meg a cselekvési terv az alábbiak szerint:**

1. Az alapkompenciákra és társas-szociális kompetenciákra vonatkozó mérés-értékelési eszközrendszer és mérés-értékelés a belépő kilencedikes tanulóira vonatkozóan jelenleg nem áll rendelkezésre centrumszinten.
2. Nem működik a tagintézményekben a lemorzsolódás veszélyének kitett tanulók kiscsoportos támogatása, fejlesztése.
3. A korai lemorzsolódással veszélyeztetett tanulókról szóló kötelező adatszolgáltatás – félévente – nem biztosít elegendő tájékoztatást ahhoz, hogy a lemorzsolódásban veszélyeztetett tanulók tagintézményi, centrum szinten a középiskola első félévében beazonosításra kerüljenek.
4. A pedagógusok módszertani kultúrája és motivációja és tudásmegosztása nem biztosít megfelelő mértékű támogatást a lemorzsolódás csökkentésében.
5. Digitális kompetencia hiányosságai tanulói és tanári szinten.
6. Nem áll rendelkezésre a digitális kompetenciafejlesztésre alkalmas közösségi tér. A



- pályaorientáció hatékonysága is fokozható lenne a digitális terek kialakításával.
7. A tagintézmények dokumentációjában nem, vagy csak részben jelenik meg a lemorzsolódás prevenciója, intervenciója és kompenzációja.
8. A centrum szintű pályaorientációs tevékenység erőssége a centrumnak, de hatékonysága fokozható.
9. Egységes igény és elégedettségmérés a partnerek körében nem áll rendelkezésre.
10. A szülők részben vesznek részt a tagintézmények életében. A szülői aktivitás részben megfelelő.
11. A lemorzsolódás viszonylatában a kommunikációs tevékenység nem összehangolt.

18. táblázat

**A cselekvési terv a problémák teljes körű vizsgálata után az alábbi célokat határozta meg:**

1. A pedagógusok térképezzék fel az alapkompenciákra és társas-szociális kompetenciákra vonatkozó mérés-értékelési eszközrendszer bevezetésével a belépő kilencedikes tanulók képességeit és kompetenciáit, annak érdekében, hogy a tanulói lemorzsolódás megelőzhető legyen.
2. A lemorzsolódás veszélyének kitétt tanulók kiscsoportban történő támogatása, fejlesztése és mentorálása révén javuljon a csoportba bevont tanulók tanulmányi eredményessége, szociális és egyéb készsége fejlődjön.
3. A centrum saját korai jelzőrendszer kidolgozásával és bevezetésével cél a lemorzsolódás csökkentése és megelőzése.
4. A pedagógusok módszertani felkészültsége, tanári kompetenciái szélesedjenek és mélyüljenek. A pedagógusok legyenek képesek a tanulók tanulási szükségleteihez alkalmazkodó tanulásszervezési módok használatára, és alkalmazzák is a modern oktatásszervezési eljárásokat. Legyen a módszertani tudásmegosztás a pedagógiai kultúra része.
5. A tagintézmények dokumentációjában jelenjen meg a lemorzsolódás prevenciója, intervenciója és kompenzációja a korai iskolaelhagyás csökkenésének érdekében.
6. A pedagógusok és a tanulók infokommunikációs készségei és képességei javuljanak, a digitális kompetenciák fejlődjenek.
7. A digitális kompetenciára alkalmas terek kialakításával és működtetésével az a cél, hogy a pedagógusok és a tanulók infokommunikációs kompetenciái javuljanak. A pályaorientáció hatékonysága fokozódjon a terek adta lehetőségekkel.
8. A pályaorientációs tevékenység centrum szintű további - új erőforrások biztosításával cél, hogy csökkenjen azon tanulók száma, akik téves, kevés vagy részleges információval rendelkeznek továbbtanuláskor, ezáltal már a középiskolába belépéskor lemorzsolódással veszélyeztetettek.
9. Legyenek képesek az iskolák a partnerek igényeire reflektálni az elégedettségmérés tükrében.

10. A szülőkkal való kapcsolat megerősödjön. A projekt jó lehetőséget biztosít arra, hogy az iskola-szülő közötti kapcsolati háló pozitívan felértékelődjön. Nehezebb egy jól működő iskola-szülő kapcsolatrendszerből lemorzsolódnia a veszélyeztetett tanulónak.
11. Információs szolgáltatással a kommunikációs tevékenység összehangolásával cél a projekt célcsoportjainak támogatása.

19. táblázat

**A projekt lezárását követően a fenntartási időszak alatt a cselekvési tervben megfogalmazott problémalista megoldásának beépülése a Centrum tevékenységébe:**

**Az alapkompenciákra és társas-szociális kompetenciákra vonatkozó mérés-értékelés eszközrendszer és mérés-értékelés a belépő kilencedikes tanulókra vonatkozóan jelenleg nem áll rendelkezésre centrumszinten.**

A centrum nem dolgozta ki a saját mérés-értékelési eszközrendszerét, mert a GINOP-6.2.2-VEKOP-15-2016-00001 projekt keretében kifejlesztésre került mérési-értékelési rendszert adaptálta, mely idő közben rendelkezésre állt.

*A projekt lezárását követően a fenntartási időszak alatt a tagintézményi szakmai működésbe beépülő kiemelten fontos tevékenység, több altevékenység erre épül.*

**Nem működik a tagintézményekben a lemorzsolódás veszélyének kitétt tanulók kiscsoportos támogatása, fejlesztése.**

A projektbe bevonandó tanulók kiválasztása a helyzetfelmérés tapasztalatai alapján, a tagintézményi adat és dokumentumelemzések felhasználásával, az ehhez kapcsolódó kérdőíves felmérések elemzése után, a nevelőtestületi – különösen osztályfőnöki – javaslatok figyelembe vételével, a családlátogatások során tapasztalt beépítésével történt. Az adott tanulók esetében az adatvédelmi jogszabályok betartásával archiválásra került az osztályfőnök, illetve opcionálisan az osztályban tanító pedagógusok írásos javaslata, a tagintézmény által összeállított készségfelmérés eredménye, a családlátogatás tapasztalatairól szóló feljegyzések, év végi bizonyítvány, mérési eredmények, stb.

2018 szeptemberében központilag szervezett alapkészség-mérés volt, mely kötelezően érintette a bejövő 9. évfolyamos tanulókat. Döntés született, hogy rajtuk kívül a projektbe bevont tanulóknak is részt kell venniük ezen a mérésen.

Lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók kiválasztották a 9. és 10. évfolyamról az osztályfőnökök bevonásával. Csoportvezető tanárokat alkalmaztak a tanulólétszámhoz.

A létrehozott tanulócsoportok száma összesen: 70 (db)

A tanulócsoportba bevont tanulók száma összesen: 287 (fő)

Mivel a tanulók esetében előfordulhat iskolaváltoztatás, illetve lemorzsolódás, kidolgozásra került az új tanuló bevonásának eljárásrendje is. A projekt időtartama alatt 15 fő kilépett a projektből, a kilépő tanulók helyett új tanulók bevonásával a tanulólétszám ténylegesen teljesített értéke 287 fő.

A tanulói csoportokba azon tanulókat vonták be, akik az iskolai lemorzsolódással leginkább veszélyeztetettek. A tanulócsoportba kerülést a tanulócsoport vezetők a tanulócsoport dossziéjában dokumentálták, mérési eredmények, osztályfőnökök írásbeli javaslata, családlátogatás tapasztalatai alapján. Több tanuló súlyos nyelvi nehézségek miatt került a programba, sokakat komoly egészségügyi problémák akadályozták a tanulásban, voltak olyan tanulók, akik súlyos családi krízishelyzetük miatt kerültek a programba.

A tanulók közül sokan a hátrányos helyzetük, szociális körülményei miatt kerültek a programba. Több tanuló esetében idegen anyanyelvüként küzdött a magyar nyelvvel, emiatt került be a programba. Több tanuló a tehetséggondozás miatt lett a program tagja. A tanulócsoportok elsődlegesen alapkészségek (szövegértés, szövegalkotás, írásbeli és szóbeli anyanyelvi kommunikáció fejlesztését, számolási készségek, digitális alapkészség) mellett a tanulói problémamegoldó készség és a kritikus gondolkodás képességek fejlesztését tűzték ki célként.

Minden tanulóra vonatkozóan egyéni fejlesztési tervek készültek, melyben a tanuló hiányzó kompetenciájának fejlesztésére fókuszáltak. Több tanuló esetében a társas kompetenciák, szociális alapkészségek kiscsoportos fejlesztése volt a fő fejlesztési terület, több esetben a nyelvi felzárkóztatásra helyeződött a hangsúly. Gyakori fejlesztendő terület volt a tanuláshoz való hozzáállás fejlesztése, hiányzások visszaszorítása. Több SNI tanuló esetében a rész képesség zavarok fejlesztése rehabilitációja volt a kiemelt fejlesztési terület. Ezeknél a tanulóknál nem lehetett

elvárt célérték a 0,5-ös tanulmányi eredménynövekedés. Pozitív eredménynek tekinthető a képzésben maradás, az iskolához-tanárokhöz, tanulókhöz választott szakmához való viszony javulása.

A tanulói csoportos foglalkozások a társaktól való tanulást, az együttműködést is elősegítették.

A ténylegesen teljesített indikátor adatok a következőképpen alakultak.

287 tanulóból 141 tanuló a fejlesztések eredményeképpen teljesítette, sőt több esetben túl és lépte a 0,5 -es tanulmányi eredményjavulást.

75 tanuló esetében az induló átlag, vagyis a bázis értékhez képest történt kisebb javulás, de nem érte el a 0,5 - es átlagot. Fentiek alapján 216 tanulónál tényleges javulás történt az induló átlageredményéhez képest. 71 tanuló esetében az induló átlag, vagyis a bázis értékhez képest nem történt ugyan javulás, de eredményesnek tekinthető a fejlesztés, mert fejlődtek társas kompetenciáik, szociális alapkészségeik, nyelvi készségeik, tanuláshoz, pedagógusokhoz, iskolához, tanult szakmához való hozzáállásuk, fejlesztendő rész képességük, amelyek hozzájárultak az osztályközösségben való beilleszkedésükhöz, az iskolában maradásukhoz. A tanulmányi eredmények javulása a tanulócsoportok esetében vállalást Centrum szinten vállalt 0,5-es vállalt értéket ténylegesen teljesítették.

*A lemorzsolódás veszélyének kitett tanulók kiscsoportos támogatása, fejlesztése a projekt lezárását követően a fenntartási időszak alatt a tagintézményi szakmai működésbe beépülő kiemelten fontos tevékenység, több altevékenység erre épül.*

**Tagintézmény szintű kompetenciamérést, a mérés eredményeinek kiértékelését, a pedagógusok tájékoztatását, az eredmények beépítését csoportok fejlesztési terveibe minden tagintézmény megvalósította.**

Adaptálták az NSZFH GINOP-6.2.2-VEKOP-15 által kialakított a tanulói készségek és képességek fejlődését nyomon követő mérési-értékelési keretrendszert, melynek alapján a mérési eredményekre alapozott egyéni fejlesztési terveket állítottak össze az NSZFH GINOP-6.2.2-VEKOP-15 által kialakított módszertant alapul véve.

Kompetenciamérést tagintézményi szinten végezték az érintett tanulók szövegértési, matematikai, nyelvi kompetenciájának mérése egyéni vagy csoport szinten, a hiányosságok feltárása érdekében valósult meg. A bemeneti mérés eredménytáblázata alapján a bevont tanulók eredményeinek egyenkénti elemzése, dokumentálása megtörtént (csoportdossziékban).

Az egyéni fejlesztési tervek a bevont tanulóira vonatkozóan elkészültek, dokumentálása csoportdossziékban.

*A projekt lezárását követően a fenntartási időszak alatt a tagintézményi szakmai működésbe beépülő fontos tevékenység, több altevékenység erre épül.*

**A korai lemorzsolódással veszélyeztetett tanulóira vonatkozó adatszolgáltatás nem biztosít elegendő információt ahhoz, hogy a lemorzsolódásban veszélyeztetett tanulók tagintézményi, centrum szinten a középiskola első félévében beazonosításra kerüljenek.**

A Cselekvési Tervben szereplő Stratégiai terv kialakításra került a korai jelzőrendszer kialakításáról, fő elemei:

- A tanulók szűrése
- Diagnosztizálás
- Pedagógiai beavatkozás formái
- A stratégia tanévenkénti értékelése, felülvizsgálata, szükség esetén módosítása

Stratégiai terv alapján a korai jelzőrendszer tagintézményi protokollja kialakításra került.

Korai jelzőrendszer kidolgozásával és bevezetésével a cél a lemorzsolódás csökkentése és megelőzése volt. Tagintézményi szinten megtörtént a korai jelzőrendszer hatékonyságának mérése a pedagógusok körében és eredményességének összegzése. Ezután végezték el a korai jelzőrendszer korrekcióját és a tájékoztatást. Fontos eleme volt a célfeladatnak kapcsolattartás a kollégákkal, tanulók fejlesztése, korrepetálása, családlátogatás, kapcsolattartás a szülőkkel. A tagintézmények kiemelt feladatként kezelik a KRÉTA ESL moduljának megismerését, használatát a lemorzsolódásban

veszélyeztetett tanulók beazonosításra. Fontosnak tartják, hogy időben észleljék a távolodás jeleit, ideértve az iskolakerülést és a helytelen magatartást, illetve hogy a korai észlelést gyors válasz kövesse.

*A projekt lezárását követően a fenntartási időszak alatt a Centrum megszűnése miatt a tagintézményi szakmai működésbe beépülő fontos tevékenység, több altevékenység erre épül. A jelzőrendszer rendelkezésre áll, stratégiai terv a továbbiakban nem szükséges.*

**A pedagógusok módszertani kultúrája és motivációja és tudásmegosztása nem biztosít támogatást a lemorzsolódás csökkentésében.**

A pedagógusok módszertani kultúrájukat folyamatosan fejlesztik. A pedagógusok képesek a tanulók tanulási szükségleteihez alkalmazkodó tanulásszervezési módok használatára, és alkalmazzák is a modern oktatásszervezési eljárásokat. Fő cél volt a modern oktatásszervezési eljárások alkalmazásának bővítése, a modern oktatásszervezési eljárások felhasználásával.

Tagintézményeknél megtörtént a hospitálások megszerzése a tudásmegosztás érdekében, jó gyakorlatok átadása, kipróbált és bevált módszerek átadása tantestületen belül. A pedagógusok módszertani felkészültsége, tanári kompetenciái szélesedtek és mélyültek. A cél az volt, hogy a pedagógusok legyenek képesek a tanulók tanulási szükségleteihez alkalmazkodó tanulásszervezési módok használatára, és alkalmazzák is a modern oktatásszervezési eljárásokat. A módszertani tudásmegosztás a pedagógiai kultúra része. A lemorzsolódás csökkentés érdekében az alkalmazott pedagógiai módszereket a centrum újraértelmezte. A tanulási-tanítási folyamatban az ösztönző, cselekedtető, tevékenységközpontú módszereket, a kreativitást, problémamegoldást – saját élményű tapasztalatszerzést támogató oktatás szervezési mód alkalmazását, a differenciált és egyénre szabott nevelési/tanulási módszereket, a kooperatív, projekt-módszer alkalmazását helyezte előtérbe. Kezdeményezte egy pedagógusi attitűd- és szemléletváltást az IKT tekintetében is, valamint tudatosabb és egységesebb pedagógusi tevékenység, módszertani gazdagodást, szakmai megújulást. Elsősorban az élmény alapú tanulás, a kooperatív technikák, a projektmódszer szélesebb körű alkalmazása és az infokommunikációs eszközök szakszerű bevonása a tanulási folyamatba

jelenti ennek fő irányát.

Ezt a folyamatot a módszertani felkészítést szolgáló pedagógus továbbképzések támogatták. A LEGO robot program oktatásba integrálása hatékonyabbá teszi a tanulók logikai, emocionális, kooperációs képességeinek fejlődését. A Digitális Községi Alkotóműhelyekben pedig a hagyományos iskolai oktatás kereteiből kilépve fejlődhetnek a diákok kompetenciái.

*A projekt lezárását követően a fenntartási időszak alatt a tagintézményi szakmai működésbe beépülő fontos tevékenység, több altevékenység erre épül.*

**A tagintézmények dokumentációjában nem, vagy csak részben jelenik meg a lemorzsolódás prevenciója, intervenciója és kompenzációja.**

Az intézményi cselekvési terv megvalósítása érdekében az intézményi szabályozó dokumentumok (szervezeti és működési szabályzat, pedagógiai program, házirend, munkatervek) módosítása, projektben elérni kívánt eredmények megvalósításához való igazítása tagintézményi szinten megtörtént. Fontos feladat volt a jogszabályi követelmények összegyűjtése.

*A projekt lezárását követően a fenntartási időszak alatt a tagintézmények dokumentációjának felülvizsgálata a mindenkori hatályos jogszabályok előírásai szerint történik.*

### **Digitális kompetencia hiányosságai tanulói és tanári szinten**

A szakképzési jövőkép szerint a közismereti és szakmai elméleti tárgyak oktatása, valamint a szakmai gyakorlat során a pedagógusok és a szakoktatók készség szinten használják a tanulást segítő digitális rendszereket, építve a diákok saját informatikai eszközeire; a tanulók számára megfelelő számú és minőségű digitális tananyag áll rendelkezésre, melyek validálása a munkaerőpiaci szereplők bevonásával történik; a pedagógiai folyamat középpontjában a diákok egyéni tanulási útjainak támogatása áll, amely hozzájárul a korai iskolaelhagyók számának csökkenéséhez.

Az átfogó stratégiai cél, hogy a szakképzésben végzett tanulók rendelkezzenek a munkaerőpiac által elvárt,

valamint a továbbtanuláshoz szükséges általános és szakmai digitális kompetenciákkal. Specifikus célok:

- az intézményvezetők elköteleződésének növelése a digitális oktatás, illetve a digitális oktatási adminisztráció területén;
- a tanárok és szakoktatók digitális kompetenciáinak fejlesztése a 21. századi technikai és a <sup>30</sup>szakma specifikus követelményeknek megfelelően;
- a szakképzési intézmények digitális oktatáshoz szükséges infrastruktúrájának fejlesztése;
- a digitális szakmai tartalmak rendelkezésre állásának biztosítása valamennyi szakma vonatkozásában.<sup>31</sup>
- Magyarország Digitális Oktatási Stratégiájának (DOS) általános célja, hogy a Köznevelés-fejlesztési stratégiával összhangban
- biztosítsa, hogy a köznevelésből kikerülő tanulók a megfelelő digitális kompetenciával<sup>12</sup> és médiatudatossággal<sup>13</sup> rendelkezzenek, és képesek legyenek e kompetenciák élethosszig tartó folyamatos fejlesztésére;
- a tanítás és tanulás folyamata digitális eszközökkel támogatott legyen a köznevelési rendszerrel kapcsolatos elvárások (eredményesség, méltányosság, hatékonyság) elősegítése érdekében;
- a digitális adminisztrációs rendszereken keresztül az oktatásirányítás döntései valós idejű tényadatokra épüljenek a köznevelés minden szintjén.

DOS köznevelés pillérének célrendszere által megfogalmazott céloknak megfelelően a projekt mindent megtett annak érdekében, hogy a pedagógusok IKT-tudása, módszertani kultúrája, motivációja és használata feleljen meg a digitális oktatás követelményeinek.

Támogatási szerződésük szerint legalább 97 fő pedagógus számára kellett lehetőséget biztosítani, hogy a kompetencia alapú képzésekhez készített tananyagok alkalmazását célzó

<sup>30</sup> Digitális Jólét Program

<sup>31</sup> Digitális Oktatási Stratégia

képzéseken részt vegyenek, és vállalásuk szerint minőség cél volt, hogy a továbbképzéssel megvalósuljon a módszertani kultúra szélesítése (pedagógus szintjén: 88 tanúsítványt szerezzen), és tudásmegosztással az ismeretek átadásra kerüljenek.

A Budapesti Vendéglátóipari és Humán Szakképzési Centrum saját költségvetése terhére vállalta a projektbe bevont pedagógusokon kívül gyakorlatilag az összes érdeklődő pedagógus képzésének megszervezését. A képzéseket az Innovatív Műhely Szolgáltató Bt. (E000825/2014) a tagintézményekben kihelyezve tartotta meg, ami nagy könnyebbséget jelentett a pedagógus kollégáknak. „A digitális tábla (interaktív tábla, e-tábla) kreatív, élményközpontú használata a mindennapi oktatásban” (alapítási engedély száma: 23/220/2015, D/2963/2015) 30 órás pedagógus továbbképzésen összesen 316 pedagógusunk szerzett tanúsítványt 2019. január – február hónapban.

A pedagógus továbbképzések célja volt, hogy a szakmai és módszertani fejlődés elérésével az átlagosnál felkészültebb, befogadóbb, nyitottabb, rugalmasabb pedagógusokat nyerjenek a lemorzsolódás csökkentése és a minőségi oktatás megvalósulása érdekében, digitális módszertanok intézményen belüli és intézmények közötti megosztásához szükséges kommunikációs csatornák létrehozásával.

A pedagógusok módszertani felkészültsége, tanári kompetenciái szélesedtek és mélyültek. A pedagógusok többsége képes a tanulók tanulási szükségleteihez alkalmazkodó digitális tanulásszervezési módok használatára, és alkalmazzák is a modern oktatásszervezési eljárásokat.

*A projekt lezárását követően a fenntartási időszak alatt a tagintézményi szakmai működésbe beépülő kiemelten fontos tevékenység, több altevékenység erre épül.*

## 6.2 A digitális kompetenciára alkalmas terek kialakítása és működtetése, a szükséges tárgyi és humán feltételek biztosítása.

DKA laborok létrehozása, kialakítása, Lego robotok

beszerzése és üzemeltetése alkalmazásához szükséges tárgyi és humán infrastruktúra biztosítása megtörtént azzal a céllal, hogy a pedagógusok és tanulók infokommunikációs kompetenciái javuljanak, a pályaorientáció hatékonysága fokozódjon a terek adta lehetőségekkel.

Digitális Közösségi Alkotóműhely - koordinátori képzésre két főt beiskoláztak.

### 6.3 Pályaorientáció erősítése, hatékonyságának növelése

A pályaorientációs tevékenység erőssége a centrumnak, de hatékonysága fokozható. Vannak olyan tanulóink, akik téves, kevés vagy részleges információval rendelkeznek pályaválasztáskor, így már a középiskolába belépéskor lemorzsolódással veszélyeztetettek.

Fő feladatuknak tekintették a pályaorientációs kapcsolati háló bővítését, új kapcsolatok felkutatását a korai iskolaelhagyás megelőzése érdekében. Kezdeményezik a kapcsolatfelvételt pályaorientációs tevékenységben érdekelt és jártas szervezetekkel, cégekkel a szakterületi együttműködések bővítése érdekében. Csatlakoztak az országos, városi pályaorientációs programokhoz (Pályaorientációs Show, Pályaválasztási rendezvények, Európai Szakképzési Hét, Szakmák éjszakája stb.).

A centrum profiljából adódó „üzemlátogatások”: szállodaláncokban, egészségügyi és szociális intézményekben, majd az ezeket követő workshop-okon a tapasztalatok feldolgozása beépültek a tagintézmények munkarendjébe.

Fontosnak tartják a meglévő pályaorientáció felülvizsgálatát, jó gyakorlatok feltérképezését és megosztását, a tagintézmények jól bevált pályaválasztási programjainak folytatását, erősítését.

A tanulók motiválása az elhelyezkedési lehetőségek bemutatásával, sikeres, volt tanulók karrierlehetőségekről szóló beszámolójával.

Az életpálya tanácsadási tevékenységek fókuszában a fővárosi pályaorientációs rendezvényeken való részvétel és a tagintézmények profiljához kapcsolódó munkahely- és üzemlátogatások szervezése és megvalósulása volt.

A pályaeorientációs rendezvények kiemelt fontossággal bírnak. A gyerekek egyre növekvő százalékban ezekből a programokból merítik a legtöbb információt az Interneten túl.

A „SzakMÁzz!” Pályaválasztási Kiállítás megrendezésének célja a szakmaválasztáshoz kapcsolódó információk megszerzésében és a megfelelő szakmai elképzelés kialakításában a pálya-, szakma- és iskolaválasztás előtt álló, elsősorban általános iskolás tanulók, valamint a szakképzettséggel nem rendelkező középiskolások részére történő segítségnyújtás. Tanulóik ezért szervezeten részt vettek minden alkalommal. További kiemelt célcsoport a szülők, pedagógusok, akik a részükre nyújtott információk birtokában segíteni tudják a fiatalokat pályaválasztási döntésük meghozatalában.

A rendezvény célja egyben figyelemfelkeltés is, amely arra irányul, hogy bemutassa a szakképzettség és a magasabb szakmai és iskolai végzettség megszerzésének esélyt növelő hatását a munkaerő-piacon.

A rendezvényen megjelenő tanulók komplex információt kapnak a pályákról, foglalkozásokról, hiányszakmákról, munkaerő-piaci helyzetről. Az iskolarendszeren belüli és kívüli oktatási, képzési lehetőségek bemutatásával segítséget szeretnének nyújtani a pálya- és iskolaválasztásban, továbbá a kamarák együttműködésével és a gyakorlati képzést biztosító munkaadók bevonásával információt adni a gyakorlati szakképzés lehetőségeiről és feltételeiről.

Fontosnak tartják az életpálya tanácsadáson belül a pálya megerősítést minden szakmai képzésben résztvevő diák számára. Itt - az önismeret, pályaismeret, munkaerő piaci ismeret hármában - az adott szakma, pálya és az egyén megfelelőségét hangsúlyozzuk. Erre több időt szánunk, mert jó irányba befolyásolja a gyerekek szakma iránti elköteleződését, és tanulási motivációját.

Önismereten belül az érdeklődést, képességet és az értéket vizsgálják. Közös meghatározzák, hogy a választott pálya milyen érdeklődési körbe tartozik, milyen képességek szükségesek a sikeres végzéséhez és milyen munkával kapcsolatos értékeket tud adni számunkra. Valamint vizsgálják a szakterület mindenkorai munkaerő piaci helyzetét és megbeszélnek a szakmára vonatkozó ismereteket.

Iskolával képviselt pályaeorientációs programokba, rendezvényekbe bevonják a diákokat, egyrészt ez is erősíti az elköteleződésüket, másrészt hitelesen képviselik a szakmájukat a kisebb, pályaválasztó gyerekek felé.

Karrier tanácsadás szerveznek végzős osztályokban.

A program segít a diákoknak:

- megfogalmazni a továbbtanulási és az elhelyezkedési irányait
- célirányosan és tudatosan közvetíteni az elképzeléseiket mind írásban, mind szóban
- meghatározni a piacosítható erősségeiket
- megfelelő gyakorlati helyet találni
- aktuális munkaerő piaci ismereteket szerezni
- a virtualitás és a realitás közötti átmenetet megtalálni, ugyanígy az oktatás és a munkavállalás közötti átmenetet meglépni
- megérteni a munkaerőpiacon is megtapasztalható generációs különbségeket
- a XXI. századi „hagyományos” álláskereső módszereket, eszközöket használni

Tematika:

- bemutatkozás, ismerkedés, célok, elvárások megfogalmazása
- egyéni karrier elképzelések körvonalazása, önismeret bővítés
- közösségi média - használata álláskeresőre, toborzással/kiválasztással foglalkozó portálokra regisztrálás
- egyéni értékrend és a munkáltatói brand összeillesztése
- kreatív önéletrajzírás, motivációs levél alkalmazhatósága
- non-verbális kommunikáció fontosságának megtapasztalása az interjúra való felkészülésben
- visszacsatolás, megerősítés video elemzéssel

A projekt célja a pályaeorientációs tevékenység fejlesztése centrum szintű további új erőforrások bevonásával, hogy csökkenjen azon tanulók száma, akik téves, kevés, vagy részleges információval rendelkeznek továbbtanuláskor, ezáltal már a középiskolába történő belépéskor lemorzsolódással

veszélyeztetettek. A cselekvési tervben vállalták, hogy tanulói szinten a lemorzsolódás a jelenlegi 11,85-ről 10,85%-ra csökken 2019.10.15-ig, valamennyi tagintézményben.

A ténylegesen teljesített érték a középfokú végzettség nélküli tanulói jogviszony megszűnési számának csökkenése az adott évfolyamon belépők számához viszonyítva: 9,66 %.

*A projekt lezárását követően a fenntartási időszak alatt a tagintézményi szakmai működésbe beépülő kiemelten fontos tevékenység, több altevékenység erre épül.*

**A tagintézmények legyenek képesek a partnerek igényeire reflektálni az elégedettségmérés tükrében.**

A szülők és egyéb partnereik erőforrásait értéként kezelik, és céljaik elérése érdekében, a lemorzsolódás megelőzésében kiemelt figyelmet fordítanak a partnerek bevonására a tervezés, megvalósítás, értékelés során is. Erős iskola-szülő-tanuló hármass kapcsolati rendszeréből várható eredmény a lemorzsolódás csökkenése.

Az elégedettségmérés és egységes igénymérés a tagintézményekben lehetővé teszi az összehasonlítást, elemzést, a tervezés felmérését segíti. A szektorközi együttműködés, a helyi partnerek bevonása a megelőző munkába szintén előre megfogalmazott célként fogalmazták meg, hiszen a diákok kimaradása nem minden esetben előzhető meg pusztán pedagógiai eszközökkel, az iskola rendelkezésére álló kapacitásokkal.

Nagyon fontosnak tartják a szociális partnerekkel folytatott együttműködést, mivel ezáltal a tananyagban növelni lehet a munkával összefüggő relevanciákat és ezáltal vonzóbbá lehet azt tenni a fiatalok számára. Az érdekelt felek bevonása lehetővé kell tegye a folyamatos visszajelzést, az adaptációt és a bevonásban történő változtatásokat.

Partneri igény és elégedettségmérést minden tagintézmény bevezette, és évenkénti ismétlésével a tagintézmények legyenek képesek a partnerek igényeire reflektálni.

*A projekt lezárását követően a fenntartási időszak alatt a tagintézményi szakmai működésbe beépülő kiemelten fontos tevékenység, több altevékenység erre épül.*

### **A szülőkkal való kapcsolat megerősödjön.**

A szülői részvétel döntő fontosságú az oktatás sikerében: az ösztönző otthoni környezet és a szülői részvétel döntő fontosságú a gyermek tanulási, kognitív, társadalmi és érzelmi fejlődésében. Ugyanakkor az iskola, a szülők és a családok közti viszony problémás is lehet.

A projekt jó lehetőséget biztosított arra, hogy az iskola-szülő közötti kapcsolati háló pozitívan felértékelődjön. Nehezebb egy jól működő iskola-szülő kapcsolatrendszerből lemorzsolódnia a veszélyeztetett tanulónak.

A hatékony család-iskola kapcsolatot a kölcsönös tiszteletre, egymás értékeinek és tudásának elismerésére kell építeni. Fontos az iskola és a családok közötti kölcsönös tisztelet és megértés

A szülők és a családok gyakorolják a legközvetlenebb és legtartósabb hatást a gyermekek tanulmány eredményeire és fejlődésére. Minden szülőnek és családnak szüksége van rá, hogy már kisgyermekkorától elismerjék és támogassák őket, mint a gyermek oktatásában részt vevő társnevelőket. A projektbe bevont tanulócsoport vezetők családlátogatás keretében segítették a családokat a tanulást ösztönző otthoni környezet kialakításában, illetve ötleteket és információkat adtak arra vonatkozóan, hogy miként segíthetik gyermeküket otthon a házi feladat elvégzésében és egyéb, tantervvel kapcsolatos tevékenységeikben.

Tagintézményenkénti szülő iskola kapcsolat rendszer bővítésének kidolgozása megtörtént. Fontos elemei a szülőkkal történő rendszeres kapcsolattartás szülői értekezleteken, és az elektronikus napló lehetőségeit kihasználva, továbbá családlátogatások, a szülőkkal szervezett közös programok.

*A projekt lezárását követően a fenntartási időszak alatt a tagintézményi szakmai működésbe beépülő kiemelten fontos tevékenység, több altevékenység erre épül.*

### **6.4 A kommunikáció javítása**

Az iskola és a családok közötti kommunikációs csatornák megnyitása és fejlesztése segíthet kiépíteni a bizalmat és

a kölcsönös megértést. A kommunikációs stratégiákat a körülményekhez és a szülői igényekhez kell igazítani, a projekt ezt tűzte ki célként.

Mind a formális (pl. szülői értekezlet), mind az informális (pl. társasági esemény) kommunikációs módszerek használhatók a gyümölcsöző kapcsolatok kiépítésére.

*A projekt lezárását követően a fenntartási időszak alatt a tagintézményi szakmai működésbe beépülő kiemelten fontos tevékenység, több altevékenység erre épül.*

**A cselekvési terv valamennyi, a felhívásban nevesített területre kiterjedt, köztük egyebek mellett:**

- a vezetői összefoglalóra;
- a korai iskolaelhagyás mutatójában vállalt csökkenés mértékére, különös tekintettel az infokommunikációs eszközök alkalmazásában rejlő lehetőségekre és Digitális Oktatási Stratégiában megfogalmazott feladatokra;
- a korai jelzőrendszer bevezetésének, alkalmazásának és az eredmények visszacsatolásának eljárásaira, módszereire, különös tekintettel az infokommunikációs eszközök alkalmazásában rejlő lehetőségekre és Digitális Oktatási Stratégiában megfogalmazott feladatokra;
- az alapkészség-fejlesztés megoldási tervére;
- az intézményi szabályozó dokumentumokban szükséges módosításokra vonatkozó javaslatokra, illetve a hiányzó dokumentumok kidolgozására;
- célcsoportok, problématerületek szerinti intézkedésekre;
- projektcélok megvalósítását elősegítő humán erőforrás tervre;
- projektcélok megvalósítását elősegítő továbbképzési tervre;
- projektcélok megvalósítását elősegítő infrastrukturális fejlesztésekre;
- a teljes iskolára vonatkozó komplex pedagógiai-módszertani fejlesztések terveire;
- tervezett szakterületi együttműködések bővítésére, elmélyítésére;

**A projekt két éve alatt a tagintézmények hozzáállása nagymértékben megváltozott, és sok olyan képességet és módszert sajátítottak el, melyet jövőbeni munkájuk során is jól használhatnak majd. A legfontosabbak ezek közül: az egyes diákokra jobban figyelő megközelítés,**

**rendszerszemléletű munkamódszerek, a team munka előnyeinek megtapasztalása, az egész tantestület bevonása a megelőző tevékenységbe.**



## 7. A projektben vállalt kötelezően megvalósítandó és választható tevékenységek megvalósulása, külön kitérve a műszaki-szakmai elvárások teljesülésére

### 7.1 A projekt során megvalósuló tevékenységek

#### 7.2 Helyzetértékelési tevékenység

##### A helyzetfelmérés tervezett feladatai

A Budapesti Vendéglátóipari és Humán Szakképzési Centrum a Versenyképes Közép-Magyarország Operatív Program keretén belül „A szakképzési intézményrendszer átfogó fejlesztése” tárgyú felhívásra sikeres pályázatot adott be. A felhívás 3.5.1. pontja alapján a projekt a támogatási kérelem benyújtását követően saját felelősségre megkezdhető volt, amely lehetőséggel a Budapesti Vendéglátóipari és Humán Szakképzési Centrum élt.

A Budapesti Vendéglátóipari és Humán Szakképzési Centrum létrehozta a projekt megvalósítására a projektszervezetet, amely a projekt menedzserének vezetésével a Főigazgató közvetlen utasítási körében működött. A projektmenedzsment folyamatosan dolgozott, rendszeres, dokumentált megbeszéléseket tartott. Kialakult egy együttműködő, hatékony szervezet. A helyzetfelmérés és a cselekvési terv elkészítéséhez külső szolgáltató bevonására került sor.

A helyzetfelmérés során a következő feladatok ellátása vált szükségessé:

- Munkacsoportok kialakítása centrum és tagintézményi szinten, az egyes tagintézményekben, valamint a Szakképzési Centrumban dolgozó illetékes kollégák bevonásával.
- Intézményi szintű helyzetfelmérés elkészítése Helyzetértékelési dokumentum formájában – célja a Szakképzési Centrumban és tagintézményeiben a lemorzsolódással összefüggő adottságok feltérképezése, a beavatkozási pontok azonosítása, a projektmegvalósítás szervezeti feltételeinek feltárása.
- Az NSZFH GINOP-6.2.2 által kiadott módszertan alapján a Szakképzési Centrumban létrejött munkacsoport munkájának koordinálása, szakmai segítése.

- Helyzetfelmérési ütemterv (feladat- és időütemezés) elkészítése;
- Műhely-megbeszélések szervezése, bonyolítása;
- Adatgyűjtések megtervezése, amennyiben szükségét látja, úgy adatgyűjtési eszközök kidolgozása / adaptálása;
- Mérési- adatgyűjtési ütemterv készítése;
- A munkacsoport által összegyűjtött adatok (SWOT elemzés) felülvizsgálata, centrum szintű összesítése, elemzése;
- Problémakatalógus készítése;
- Helyzetfelmérés összegzése, véglegesítése.

A tagintézményi feladatok ellátására kialakításra kerültek a tagintézményi teamek.

A projekttervben rögzítettek szerint a 7 releváns tagintézmény esetén az egyes tagintézményekben a teamek összetétele a következő volt: 1 fő tagintézményi koordinátor és 5 fő team tag. A megvalósítás során a 35 fő team tag nem egységesen (tagintézményenként 5 tag) került bevonásra, hanem a 35 fő a tagintézmények között a lemorzsolódással veszélyeztetett tanulói létszám arányában került megosztásra.

#### Helyzetfelmérési ütemterv: VEKOP-8.6.3-16-2017-00005

Tevékenység/feladat	Időtartam/határidő	Felelős/végrehajtó	Módszer/eszköz	Dokumentum
Kapcsolat felvétele a Szakképzési Centrummal	2018. 02. 15.	Szakértő	Telefon, elektronikus	-
Feladatok kijelölése, munkacsoportok kialakítása	2018. 02. 28.	Szakértő, munkacsoport	Telefon, személyes	Jelenléti ív Kompetencia mátrix (munkacsoportok kialakításához) mérési- adatgyűjtési ütemterv
Adatgyűjtés tervezése, az adattáblák egységes értelmezése, táblák kitöltetése az intézményekkel adatgyűjtés	2018. 03. 23.	Szakértő, munkacsoport	Elektronikus kiküldés, személyes konzultáció	Dokumentumtáblák tagintézményi adatok A helyzetfelmérés módszertana Útmutató és fogalommagyarázat a helyzetfelmérő sablonhoz

				Helyzetfelmérés lépései, a helyzetfelmérés szöveges összegzése Jelenléti ív
Helyzetfelmérésben résztvevő csoportok munkájának koordinálása	2018. 03. 28.	Szakértő	Telefonos, személyes konzultáció	Jelenléti ív SWOT elemzés súlyozott problémakatalógus
Az összegyűjtött adatok összegzése	2018. 04. 11.	Szakértő, munkacsoport	Elemzés	Végleges tagintézményi szintű excel táblák, elkészült SWOT elemzés
Helyzetfelmérés adatainak elemzése		Szakértő	Elemzés	Nyers helyzetfelmérés
Probléma kiválasztása, prioritások meghatározása		Szakértő, munkacsoport	Súlyozás	Összesített problémalista
Célok meghatározása, kijelölése		Szakértő, munkacsoport	Megbeszélés, telefonos, online konzultáció	Intézkedési terv
Helyzetfelmérési dokumentum összeállítása	2017. 04. 17.	Szakértő	Elektronikus, személyes konzultáció	Helyzetfelmérés
Helyzetfelmérés megküldése munkacsoport-vezetőknek			Nyomatott	Helyzetfelmérés szöveges összegzése
Helyzetfelmérés esetleges javítása	2018. 04. 25.	Szakértő, munkacsoport vezető	Elektronikus, személyes	Helyzetfelmérés szöveges összegzése Jelenléti ív SWOT elemzés
Helyzetfelmérés megküldése a szolgáltatóknak/centrumnak (szerződés szerint)	2018. 04. 27.	Szakértő	Szerződés szerint elektronikus és/vagy nyomtatott	Súlyozott problémalista Helyzetfelmérés dokumentum
NSZFH fejlesztő szerinti értékelése javítása	2018. 09. 10.	Szakértő, munkacsoport vezető		NSZFH értékelésének helyzetfelmérés szöveges fejlesztő megfelelő összegzése

20. táblázat

## Súlyozott Problémalista katalógus

Probléma	Centrum	Intézményi	Prioritás	Rövid	Közép	Hosszú
Az alapképzetekre és társas-szociális kompetenciákra vonatkozó mérés-értékelési eszközrendszer és mérés-értékelés a belépő kilencedikes tanulóknak vonatkozóan jelenleg nem áll rendelkezésre centrumszinten.	x	x	1	x		
Nem működik a tagintézményekben a lemorzsolódás veszélyének kitétt tanulók kiscsoportos támogatása, fejlesztése.	x	x	2	x		
A korai lemorzsolódással veszélyeztetett tanulókról szóló kötelező adatszolgáltatás – félévente - nem biztosít elegendő támogatást ahhoz, hogy a lemorzsolódásban veszélyeztetett tanulók tagintézményi, centrum szinten a középiskola első félévében beazonosításra kerüljenek.	x	x	3		x	
A pedagógusok módszertani kultúrája és motivációja és tudásmegosztása nem biztosít megfelelő mértékű támogatást a lemorzsolódás csökkentésében.		x	4		x	
Digitális kompetencia hiányosságai tanulói és tanári szinten.	x		5		x	
Nem áll rendelkezésre a digitális kompetenciafejlesztésre alkalmas közösségi tér. A pályorientáció hatékonysága is fokozható lenne a digitális terek kialakításával.	x	x	6		x	

A tagintézmények dokumentációjában nem, vagy csak részben jelenik meg a lemorzsolódás preventiója, intervenciója és kompenzációja.	x	x	7			x
A centrum szintű pályorientációs tevékenység erőssége a centrumnak, de hatékonysága fokozható.	x		8		x	
Egységes igény és elégedettségmérés a partnerek körében nem áll rendelkezésre.	x	x	9		x	
A szülők részben vesznek részt a tagintézmények életében. A szülői aktivitás részben megfelelő.	x	x	10		x	
A lemorzsolódás viszonylatában a kommunikációs tevékenység nem összehangolt.	x		11	x	x	x

21. táblázat

## Mérési/adatgyűjtési ütemterv

Szempont/ kérdés adat	Mivel mérhető?	Az adatgyűjtés módszere, eszköze	A feldolgozás módja	Rendelke- zésre áll-e az adat
tanulók összetétele	tanulói létszámadatak	KIRSTAT lekérdezés, iskolai nyilvántartás	rögzítés hf sablonban	igen
tanulók szociális háttéré	irányított adatgyűjtés	tanulói és szülői kérdőívek	összegzés iskolánként	igen
tanulmányi eredményesség	irányított adatgyűjtés	iskolai nyilvántartás	összegzés iskolánként	igen
megfelelő összetételű nevelőtestület	pedagógusok létszámadatai, végzettsége, speciális végzettségű pedagógusok létszámadatai	iskolai nyilvántartás pedagógus kérdőívek	rögzítés hf sablonban	igen

22. táblázat

A tagintézményi feladatok ellátására kialakításra kerültek a tagintézményi teamek.

A projektertvben rögzítettek szerint a 7 releváns tagintézmény esetén az egyes tagintézményekben a teamek összetétele a következő volt: 1 fő tagintézményi koordinátor és 5 fő team tag. A megvalósítás során a 35 fő team tag nem egységesen (tagintézményenként 5 tag) került bevonásra, hanem a 35 fő a tagintézmények között a lemorzsolódással veszélyeztetett tanulói létszám arányában került megosztásra.

## 7.3 Cselekvési terv kidolgozása

A cselekvési tervet a megalakult munkacsoport dolgozta ki külső szolgáltató közreműködésével. A külső szolgáltató részt vett az üléseken, a munkacsoport felkészítéseken, amit az NSZFH GINOP-6.2.2-VEKOP-15-2016-00001 végez, segített egybeszerkeszteni a dokumentumokat. A munkacsoport tagjait díjazásban részesültek, mert többletfeladatot láttak el, kereset kiegészítést kaptak.

## Intézményfejlesztési tevékenység

Megvalósításra került a cselekvési terv alapján a teljes iskolára vonatkozó komplex pedagógiai-módszertani fejlesztés és adaptálásra a GINOP-6.2.3-17 konstrukció keretében kidolgozott módszertanok.

Kidolgozásra és megvalósításra az alap-készség-fejlesztés intézményi szintű megoldási terv.

Áttekintésre kerülnek a szakképzési centrum szabályzatai és szükség esetén gondoskodunk a projekt célrendszeréhez igazodó módosítások elvégzéséről.

## Szakmai együttműködési tevékenység

Együttműködési megállapodást kötött a Centrum az NSZFH-val, a GINOP-6.2.3-17-VEKOP-8.6.3-16 kódszámú kiemelt projekttel, valamint a Nemzetgazdasági Minisztériummal és részt vett az intézményfejlesztést támogató programokon.

## Pedagógus továbbképzések

A projekt megvalósítása során továbbképzések

szervezésére kerül sor a pedagógusok számára. A pedagógusok szakmai fejlődésének biztosítását a siker zálogának kell tekintenünk, hiszen a lemorzsolódás csökkentését csak úgy érhetjük el, ha szakmailag és módszertanilag is magasan képzett pedagógusaink dolgoznak, akik nyitottak az új ismeretekre, kellő motivációval rendelkeznek, mindent megtesznek a kiégés ellen. A továbbképzési, humán erőforrás tervek úgy lettek kialakítva, illetve módosítva, hogy a tanárok mindegyike megkaphassa a szükséges továbbképzést. Felmérések készültek a pedagógusok körében, hogy kik szeretnének részt venni a projektben, esetleg a vezetők kiket javasolnak. A továbbképzések tematikája úgy lett összeállítva, hogy abban jelenjenek meg a következő témakörök:

- hátránykompenzáció a lemorzsolódás csökkentése érdekében,
- szakmai- nevelési jelzőrendszer,
- a sajátos nevelési igényű tanulók rendszerszintű támogatása

A programozás és a robotika oktatási rendszerére épülő programozási (informatikai) kísérleti pedagógiai program oktatásba való integrálása érdekében 2 fő pedagógus képzése történt meg, ők a LEGO-ROBOT című továbbképzésen vettek részt.

A Digitális Közösségi Alkotóműhely működtetéséhez szükséges pedagógiai módszertan érdekében 18 fő pedagógus vett részt továbbképzésen.

#### 7.4 A projekt menedzsmentjével kapcsolatos tevékenységek

A Szakképzési Centrum a projekt menedzsmentjének sikeres ellátása érdekében a projekt teljes hossza alatt biztosította a projektmenedzser, a pénzügyi menedzser munkáját, és a szakmai feladatok ellátását segítő humán erőforrás rendelkezésre állását (szakmai megvalósítók, pedagógusok, oktató- nevelő munkát segítő alkalmazottak).

Külső szolgáltató közreműködésével, szakértői szolgáltatás keretében biztosítjuk a projekt megvalósításban közreműködők szakmai felkészültségét.

#### Eszköz- és infrastruktúrafejlesztések

Beszerezésre kerültek a készségfejlesztésre épülő matematika oktatás, a programozás és a robotika oktatási rendszerére épülő programozási (informatika) kísérleti

pedagógiai program megvalósításához szükséges eszközök.

Kialakításra került 1 db digitális közösségi alkotóműhely, ahol biztosítható a diákok számára a különböző szabad foglalkozásokon történő részvétel lehetősége az alkotópedagógia módszertanának alkalmazásával.

Számítógépek kerültek beszerzésre a hozzájuk kapcsolódó licencekkel együtt, az előzetes igényfelmérésnek megfelelő mennyiségben, továbbá tabletekkel és interaktív monitorokkal szerelte fel a Támogatott tagintézményeit az új pedagógiai módszertanok bevezetéséhez, végrehajtásához. A projektmenedzsment és a szakmai megvalósítói team részére laptopokat vásároltak.

Beszerezett tárgyi eszközök:

Beszerezés neve	Beszerezés tartalma
DKA műhely	8 db 3D nyomtató, 1 db LEGO Education Mindstorms robot csomag, 2 db elektronikai eszközkészlet, 1 db lézervágó, 1 db gravírozó, 1 db varrógép,
Asztali számítógép	70 db asztali számítógép HP PRODESK 400 G5, 70 db Monitor HP Elite Display E243 23,8"
Laptop	9 db Notebook HP ProBook 650 + táska
Interaktív monitor	2 db Interaktív kijelző LSK ClassBoard T2086S

23. táblázat

#### A projekt során megvalósítandó kommunikációs tevékenység

A Szakképzési Centrum gondoskodott a projekt egységes kommunikációs háttéréről.

A projekt megvalósítási és fenntartási időszakában a honlap aloldalt hozott létre és működtet. Az aloldal frissítéséről, aktualizálásáról folyamatosan gondoskodik a fenntartási időszakban is.

### A szakmai megvalósítást támogató egyéb tevékenységek

A pályázati kiírásban szereplő tevékenységek közül három valósult meg.

#### 7.4.1 Mentori tevékenység szakmai támogatása és zárótanulmány készítése<sup>32</sup>

- Mérésértékelési módszerek kidolgozása és bevezetése, a tagintézményben használatos bemeneti mérőeszközök felülvizsgálata a projekt céljaihoz igazítása.
- A szakmai megvalósítók felmérése, anamnézis készítése tájékoztató, felkészítő előadások megtartásához, továbbá a tréningekhez a résztvevőkre szabott tananyag, képzési program, elméleti és gyakorlati módszertan, motivációs eszközök fejlesztése, prezentációk előkészítése a tréningekre.
- Tájékoztató előadás tartása a projekt megvalósításban résztvevő csoportvezetők (mentorok) számára, melynek keretében általános felkészítést szükséges tartani a projekt szakmai feladatainak megvalósítására vonatkozóan.
- Szakértői támogató munka végzése, folyamatos rendelkezésre állással.
- Szakmai egyeztetés tartása a csoportvezetőkkel, melynek keretében

Megbízott:

- Segítséget nyújt a csoportvezetők által feltárt problémák megoldásában.
- Részt vesz a szakmai feladatok ellátásához szükséges folyamatok, sablonok, eljárások kialakításában, bevezetésében,
- Hozzájárul a mentorálási dokumentációs papíralapú és elektronikus rend kialakításához,
- Nyomon követi a tanulócsoporthaladását a csoportvezetők negyedéves beszámolója alapján.
- Pedagógusok szociális kompetenciáit fejleszti.

<sup>32</sup> A feladatok meghatározásra kerültek a Megbízási Szerződésben, melyet a megvalósító céggel kötöttek

- Záró tanulmány készítésével zárul a projekt megvalósítási időszaka, amiben a megvalósított feladatokat, eredményeket kerülnek bemutatásra. A tanulmány külső szolgáltató készíti.

#### 7.4.2 Minőségbiztosítás és monitoring<sup>33</sup>

A minőségbiztosítási és monitoring tevékenység célja a projektmenedzsmenttel történő közvetlen együttműködés és kapcsolattartás útján:

1. A projektmegvalósítási folyamatokon keresztül a projekttervben, illetve a támogatási szerződésben foglaltaktól való eltérés feltárása, a szerződés megsértésének megelőzése.
2. A projekt cél elérése érdekében a tevékenységek és szolgáltatások lebonyolításának nyomon követése a projekt ütemterv figyelembevételével.
3. A projektmenedzsment, illetve a döntéshozók részére döntés előkészítő, illetve egyéb releváns információk biztosítása.
4. Az indikátorok teljesítését, és ezen keresztül a projekt megvalósítását hátrányosan befolyásoló kockázatok megelőzése, azok lehetőségeinek felmerülés előtti csökkentése.

#### - Minőségbiztosítás:

- beszerzési eljárások során szakmai támogatás
- javaslatok kidolgozása a projekt előrehaladását, megvalósítását gátló problémák orvoslására, hatékonyság növelésére
- papíralapú és elektronikus dokumentációs rend kialakítása
- megvalósítás folyamatának, eljárásrendjének kialakítása, szükséges sablonok kidolgozása
- a projekt magas színvonalú, GANTT tábla szerinti megvalósítása érdekében folyamatos szakmai támogatás

<sup>33</sup> A feladatok meghatározásra kerültek a Megbízási Szerződésben, melyet a megvalósító céggel kötöttek

**- Monitoring:**

- monitoring látogatások
- folyamatos kapcsolattartás a projektmenedzsmenttel és a Centrum vezetésével
- tapasztalatok alapján beavatkozás kezdeményezése Megbízónál
- javaslatok kidolgozása a feltárt problémák megoldására
- Megbízó folyamatos tájékoztatása

**7.4.3 Életpálya<sup>34</sup>**

- Az életpálya-építés központba helyezése, a karrier tanácsadás és a pályaorientációs eszközök felhasználásával,
- Megbízó szakképzési profiljába illeszkedő tanulmányi kirándulások, üzem- és gyárlátogatások, cégbemutatók szervezése és lebonyolítása, szükség esetén utaztatás és étkeztetés biztosításával,
- Pályaorientációs programok, rendezvények szervezése,
- Workshopok szervezése (tudásmegosztás, jó gyakorlatok bemutatása érdekében),
- Intézményi szintű pályaorientációs rendszer kialakítására/hatékonyabb működtetésére, a munkaerő-piaci kapcsolatok bővítésére, elmélyítésére javaslatok kidolgozása.

<sup>34</sup> A feladatok meghatározásra kerültek a Megbízási Szerződésben, melyet a megvalósító céggel kötöttek

**8. Esélyegyenlőség és környezetvédelem**

Ha a jövőnkét biztosító környezeti erőforrásokat, pénzügyi erőforrásokat, vagy társadalmi erőforrásokat túl gyorsan használjuk fel, azaz feléljük, az nem fenntartható.

**8.1 A fenntartható fejlődés fogalma**

A fenntartható fejlődés („sustainable development”) tehát - ahogy az az Egyesült Nemzetek Szervezetének 1987-ea Brundtland-jelentésében szerepelt<sup>35</sup> - olyan fejlődési folyamat (földeké, városoké, termelési folyamatoké, társadalmaké stb.), amely „kielégíti a jelen szükségleteit anélkül, hogy csökkentené a jövőbeni generációk képességét, hogy kielégítsék a saját szükségleteiket.”

A fenntartható fejlődés egyik alapelve, hogy komplex megközelítéssel, egyszerre veszi figyelembe a

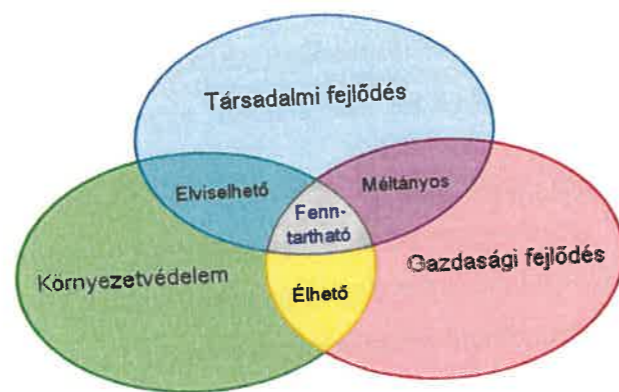
- környezeti ügyek elvárásait, a
- társadalmi igényeket, és a
- gazdasági fejlődés igényeit.

A fenntarthatóság fogalmköre fejlődést jelent, és nem növekedést. A fenntartható fejlődés „fejlődés a környezet teherbírását nem meghaladó növekedés nélkül... A fejlődés minőségbeli javulást jelent, míg a növekedés mennyiségbeli bővülést.”<sup>36</sup> Ahogyan mondani szokták, ez egy háromlábú szék, ami csak mindhárom „pillér” meglétével működik.

<sup>35</sup> [https://en.wikipedia.org/wiki/Our\\_Common\\_Future](https://en.wikipedia.org/wiki/Our_Common_Future)

<sup>36</sup> Herman Daly 1996

A fenntarthatóság 3 hagyományos alapelve



15. ábra

## 8.2 Esélyegyenlőség a jelen pályázatban

A VEKOP-8.6.3 pályázat felhívásában a következő elvárás fogalmazódott meg: „Magas színvonalú, hatékony csoportmunka szervezése, annak érdekében, hogy a tanulók közötti tudásbeli különbség és kifejezőképesség tág határait felmérve, a hátrányos helyzetű, tanulásban lemaradt tanulók esélyegyenlőségét és fejlesztését meg lehessen valósítani a „Minden tanuló tehetséges” elv alapján.”<sup>37</sup>

A projektre vetítve, ez az elvárás maximálisan megvalósult. A létrehozott 70 tanulócsoporthoz a pályázat teljes ideje alatt maximális lendülettel dolgozott.

A diákok oldaláról nézve:

- azzal, hogy bekerültek a diákok a tanuló csoportokba, már esélyt kaptak arra, hogy elinduljanak egy olyan úton, ahol tanári segítséggel, legtöbbször „csak” ráfigyeléssel fejlődhetnek.
- a projekt ideje alatt eljutottak kulturális, tudományos, egészségmegőrző, szórakoztató rendezvényekre.

<sup>37</sup> Felhívás VEKOP-8.6.3

- a pályorientációs alkalmak elindíthatták a tanulókat, hogy legyen céljuk és nem csak a korai pályaválasztásban.
- szociális érzékenységük erősödött, akár a saját vagy társuk példáján keresztül.

A felsorolt előnyök, amihez jutottak a tanulók, nem csak az ő érdekeit szolgálták, mert nem lehetett elkülöníteni a pályázatba nem bevont diákokat (nem is volt cél). Így a projekt pozitív hozadéka az iskolák összes tanulója számára

A tanárok oldaláról nézve:

- a jó gyakorlatok létrejötte, megosztása minden pedagógus számára nagy segítség. Elsősorban szakmailag, másodsorban a kapcsolatokból nyert előnyök miatt. Volt tanár, aki mondta, de aki nem osztotta meg a tapasztalatait, vélhetően ő is hasonlókat mesélne, hogy szoros, új gondolatokat ébresztő kollegális kapcsolat alakult ki közte és számos pedagógus társa között.
- a pedagógusok számára az egész projekt ideje alatt biztosítva volt a fejlődés. Elsősorban a továbbképzések terén. Az ott megszerzett tudást pályájuk végéig hasznosítani tudják. A tanfolyamok esetében volt olyan, mint a Digitális Közösségi Alkotóműhely üzemeltetéséhez szervezett képzést nem csak a projektben résztvevő tanárok végezték. A projekt finanszírozásában 4, a Szakképzési Centrum finanszírozásában 14 fő vett részt.
- profitálhattak a pedagógusok a számukra tartott értekezletekből, workshopokból, érzékenyítő tréningekből.

## 8.3 Kérdőív mint a visszacsatolás eszköze

### 8.3.1 Tanulói kérdőív (3. melléklet)

„A szakképzési intézményrendszer átfogó fejlesztése” projekt a Budapesti Vendéglátóipari és Humán SZC hét iskolájának különböző szakirányú diákjai választak az azonos kérdésekre 2019. február elején, összesen 273-an. Kontrollként kiosztásra és feldolgozásra került további 2x20 db kérdőív a Gundel és a Bókay iskolából (vendéglátó és egészségügyi szakirányú tanulók).

A kérdőíves felmérés *anonim módon* történt, mindösszesen tehát 273 + 40, azaz 313 diák részvételével. Az alábbi fő kérdéscsoportokra válaszolhattak a tanulók:

- I. Személyes adatok
- II. Hivatás, munka – életpálya-építés
- III. Szabadidős, kulturális szokások
- IV. Mentorálás.

A kiértékelésben a II. és a IV. kérdéscsoport került feldolgozásra és összesítésre.<sup>38</sup>

A mi vizsgálatunk szempontjából a IV. kérdéscsoport elemzése releváns. A kérdések a következők voltak:

- A mentorálás ideje alatt javultak-e a jegyeid?
- Sikert-e javítani valamelyik tantárgyból?
- Ha sikerült javítani, melyik tantárgyból?
- A mentorálás ideje alatt lett-e több, vagy újabb barátod, barátnőd?
- Mi változott a mentorálás hatására? *Több választ is megjelölhetsz!*
- Miben kérnél még segítséget? *Több választ is megjelölhetsz!*
- Ha lenne lehetőség, jövőre is vállalnád, hogy részt veszel egy ilyen programban?
- Ha lenne ilyen program, jövőre, akkor ...
- Ha szakközépiskolás vagy, vajon igazak-e ezek az állítások? *Kedvelem tanáraimat,*
- Ha lehetne, te hogyan, miben tudnál segíteni osztálytársadnak?

A kérdőív kiértékelése a 8. mellékletben található, így csak a fontos eredményeket emelnénk ki.

- A jegyeik javultak a képzésben részt vevő diákoknak, egy iskola kivételével. Ez önmagáért beszél, s bár a kontroll csoportoknál kevés a mintavétel száma, mindkét iskolában azt nyilatkozták a diákok, hogy nem javultak a jegyeik. Ezt az eredményt úgy olvashatjuk, hogy akiket nem mentoráltak, náluk nem mutatkozott javulás.

<sup>38</sup> A kiértékelést külső szakértő végezte

- A kérdések közt szerepelt, hogy szereztek-e új barátot a program alatt? Sok válasz született, szívesen válaszoltak erre a kérdésre. 105 igen és 163 nem válasz. A baráti kapcsolatok alakítása nem volt a program célja, de összességében mindenképp eredmény, hogy sok igen válasz született. Mint tudjuk, sokat jelent az, ha valaki jól érzi magát egy közösségben (egy iskolában!), vannak barátai, tud velük jó kapcsolatot kialakítani.
- A tanulók válaszaiból kiderült, hogy a pedagógusok jól végezték feladatukat, mert a projekt ideje alatt a diákoknak a szakmai tudás és az egymásra figyelés lett a legfontosabb a válaszaik alapján.
- Mivel a projekt a tanulók megerősödésért, motiváltságuk növeléséért és azért jött létre, hogy nem hagyják abba tanulmányikat, eredményesnek minősíthető. Ezt mutatja a „Ha lenne lehetőség, jövőre is vállalnád, hogy részt veszel egy ilyen programban?” kérdésre az igen válaszok száma jelentős.

### 8.3.2 Pedagógus kérdőív (4. melléklet)

A tantárgyi fejlesztések lezárulása után kérdőívvel a projektben résztvevő pedagógusokat keresték meg kérdéseikkel annak érdekében, hogy összegyűjtsék a tapasztalataikat a végzett munkával kapcsolatban.

A kérdőív anonim volt, csakúgy, mint a diákoké. Az egyenes, őszinte válaszokkal vélhetően a tapasztalatszerzést, a további sikeres projektmunkák elősegítését kívánták megvalósítani.

- Fontos mutató az oktatómunkában, hogy ki hány éve dolgozik a pedagógusi pályán, ezért az első kérdés erre vonatkozott. Tudakolták, hogy melyik iskolában dolgozik, hány tanulót mentorált. Az adatok azt mutatják, hogy akik részt vettek a mentor programban, lényegében a pedagógusok fiatalabb harmada, a „derékhada”. Nem is annyira a pályakezdők, és nem is a nyugdíj előtt állók. A kategória szélsőségei a plusz munkát is bevállaló 2, 4, vagy 7 éve a pályán lévő tanár, ami önmagában üdvözlendő, csakúgy, mint a másik szélsőség – ha nevezhetjük egyáltalán annak – a 30-33 éve dolgozó munkatársak csoportja, amelyek ugyancsak tiszteletre méltóak.



- A második kérdéscsoportban magával a mentorálással kapcsolatban volt: mi volt a motivációja a pedagógusnak, mennyiben jelentett ez plusz feladatot, tudomása szerint hogyan reagáltak a tanulók és a szülők a projekt adta lehetőségekre. Bízva a válaszok őszinteségében, a feladatot többségében önként és szívesen vállalták, összesen 9 pedagógus volt, aki azt jelezte, hogy megkérték a feladatra. Arra a kérdésre, hogy változott-e a napi munka mennyisége a projekt során várhatóan az igenek mellett történt a voksolás.
- Nagyon pozitívnak értékelhető, hogy a válaszok alapján megállapítható, hogy a szülők pozitívan fogadták a mentorálást.
- Kérték a résztvevő pedagógusokat, hogy osszák meg gondolataikat azzal kapcsolatban, hogy a projekt elérte-e a célját, szerintük hány diáknál volt sikeres, illetve, hogy egy hasonló projektben a következő évben/években részt vennének-e. A hasonló jövőbeni projektmunkához való viszonyulást 14 válaszadó jelzi pozitívan. Jelentős számú, 19 fő jelzi a talán, megfontolnám kategóriát. Az egyértelműen nem venne benne részt kategóriát 3 fő választotta.

#### 8.4 A környezetvédelem a pályázatban

A környezettudatos menedzsment és tervezés gondoskodik arról, hogy a szervezet által végzett tevékenység ne járjon jelentős negatív környezeti hatással, vagy pozitív hatással járjon, például a környezettudatosság fejlesztése, működésoptimalizálás. A pályázat megvalósítása során gondoskodtak a negatív hatások megelőzéséről.

A fenntartható fejlődést szolgáló rész-szemponatok segítenek abban, hogy az egyes természeti és humán erőforrásokat bölcsen, takarékosan használjuk, funkcióikat megőrizzük és károsodásukat megelőzzük.

Törekszünk a helyi erőforrások fenntartható használatára, működésével, rendezvényeink szervezésével példát mutatunk a környezettudatosságra.

##### 8.4.1 Elért eredmények

- A projekt ideje alatt legalább 2 hetente valamilyen formában találkozók és értekezletek folytak. A projektiroda helyszínén zajlottak ezek

az események Budapest belvárosában. A parkolás csak a belső udvarban lett volna megoldható. A belső udvar füves terület és 4 oldalról zárt. A projekt elejétől arra kértek mindenkit a szervezők, hogy ha teheti, tömegközlekedést használjon. Először voltak, akik autóval érkeztek, de a pályázat megvalósításának végére, mindenki a közösségi közlekedés mellett döntött. Így eredményként könyvelhető el, hogy nem szennyeződött a belső udvar, amit a diákok használnak és a város forgalma is csökkent.

- A diákcsoportok kirándulásokra, kulturális eseményekre utazásakor szintén tömegközlekedést vettek igénybe.
- A projekt megvalósítása során mindennemű kommunikáció emailben és telefonon történt. Nem nyomtattak meghívókat, értesítőket, tájékoztatókat, stb. Ezzel mérhető számú papír nem került felhasználásra.

A megvalósítás során megállapítható, hogy amire lehetett hangsúlyt fektetett a projektmenedzsment az esélyegyenlőség és környezetvédelem során. Azonban a VEKOP-8.6.3-16-2017 projekteknél az esélyegyenlőség terén nem volt teljeskörű elvárás.

A környezetvédelem terén pedig nem adott tág lehetőséget a projekt profiljából adódóan. A projektirodán a megvalósított elemekről dokumentáció készült, itt lehetett volna újrahasznosított papírt használni, amennyiben a beszerzés megengedte.

## 9. A tervezett mérföldkövek, a vállalt indikátorok és monitoring mutatók teljesülése

### 9.1 Mérföldkövek<sup>39</sup>

A projekt megvalósítása során az alábbi mérföldkövek kerültek kitűzésre:

1	2018.10.31.	Helyzetértékelési dokumentum, cselekvési terv elkészítése	Támogatási szerződéskötést követő 120. naptári nap alatt a szakképzési centrum elkészíti a cselekvés...
2	2018.10.31.	Tanulócsoportok létrehozása, tevékenységük elindítása	A tanulócsoportok létrehozása a szakképzési centrum tagintézményeiben, a tevékenységük elindítása a...
3	2019.06.30.	Pedagógus továbbképzések szervezése	2018/2019-es tanév végére megtörténik a projektbe bevont pedagógusok szakmai továbbképzése.
4	2019.12.31.	Cselekvési terv értékelése és felülvizsgálata a projekt befejezéséig	A 2018/19-es tanév eredményei alapján megtörténik a cselekvési terv felülvizsgálata és a megvalósítása...

24. táblázat

Sorszám, Tervezett dátum, megnevezés, megvalósított eredmény

A mérföldköveknél vállaltak megvalósultak a tervezett időre. Az alábbi alfejezetben elemezzük ki az elvégzetteket.

#### 9.1.1 Helyzetértékelési dokumentum, Cselekvési terv

Az elkészült cselekvési tervet 2018. 10. 18-án került beküldésre az NSZFH-ba. A fejlesztő célú értékelés 2018. 10. 31-én érkezett vissza, ennek alapján a cselekvési tervet kis mértékben át kellett dolgozni, majd újra beküldeni. Az NSZFH részéről az elfogadó nyilatkozat 2018. november 15-én érkezett meg. A cselekvési tervben a Budapesti Vendéglátóipari és Humán SZC olyan vállalatokat határozott meg, amelynek elérése várhatóan nem ütközik akadályokba. A dokumentum vizsgálja a lemorzsolódással

<sup>39</sup> Az adatok az EPTK rendszerben kerültek rögzítésre és a Támogatási Szerződésben vállalásra

veszélyeztetett tanulók tanulmányi eredményeit az országos mérések alapján. Az évisméltésre kötelezett tanulók és a tanulói mulasztások számából következtet a pedagógiai tevékenység hatékonyságára. Alapvető cél a lemorzsolódás csökkenése. Fejlesztendő a tanulói kulcskompetenciák, a motiváció, a pedagógus módszertan. A lemorzsolódás csökkenése érdekében növelendő a pedagógusok, vezetők probléma iránti érzékenysége; tanulói sokféleségre fókuszálás; növekedjen a hátránykompenzáló hatás.

A tagintézményeknek ki kellett tölteni a helyzetfelmérő sablont a 2016/2017. évi adatok alapján, mert ez volt az utolsó befejezett tanév a pályázat beadása előtt, tehát országosan ez lett a bázisév. A tagintézmények aktívan részt vettek a helyzetfelmérés folyamatában, elfogadták a fontosságát. De vajon értették is?

Valóban, jórészt ismerték a számokat. Sejtették az összefüggéseket. Jó közelítéssel megtudták határozni, mely tanulók azok, akik a lemorzsolódással leginkább veszélyeztetettek.

A hiátus az összehangolt megelőző munkában volt. Az osztályfőnöki munkának ez is része lenne, de az adminisztrációs terhek és az általános túlterheltség pontosan a személyes odafigyeléstől, az elmélyült beszélgetésektől, a mélyebb összefüggések feltárásától veszi el az időt.

Sok iskolában működik formális, tervezett módon, vagy informálisan, spontán, eseti jelleggel a szaktanárok és az osztályfőnökök együttműködése. Általában akkor kerül sor ilyen megbeszélésekre, ha az adott tanuló már a nevelőtestület látókörébe került a tanulmányi eredmény romlása, az igazolatlan mulasztások felhalmozódása, vagy kisebb-nagyobb fegyelmi vétség miatt. Ez nem megelőzés.

A projekt abban segít, hogy a veszélyeztetett tanulókkal már akkor elkezdjenek foglalkozni, mielőtt problémára kerülne sor.

#### 9.1.2 Tanulócsoportok létrehozása, tevékenységük elindítása

A projekt indulásakor központi minta hiányában a Budapesti Vendéglátóipari és Humán Szakképzési Centrum úgy döntött, hogy egyedi, saját kialakítású sablonokat vezet be mindez a kötelező arculati elemekkel ellátva, melyeket a későbbiekben

kiegészített a kapott sablonokkal. A csoportok dokumentumainak gyűjtésére szolgáló dosszié tartalma:

- foglalkozási napló (2018. október 31-én, elektronikus úton a rendelkezésre bocsátotta az NSZFH);
- nyilatkozat a személyes adatok felvételéhez projektbe való belépéskor
- nyilatkozat tanórán kívüli foglalkozásokon való részvételről
- korábbi tanulmányi eredmények (bizonyítványok másolatai)
- egyéni fejlesztési terv
- hozzájárulás személyes adatok kezeléséhez, tanórán kívüli, programokon fénykép készítése a projekt teljes időtartamára
- a családlátogatás tapasztalatairól készült feljegyzés, vagy az iskolai beszélgetés jegyzőkönyve
- osztályfőnöki ajánlás
- bemeneti mérés eredményei
- tanórán kívüli programokon készült jelenléti ív
- a tanulói és szülői kérdőívek és azok kiértékelése
- a foglalkozásokon készült fényképek.

A létrehozott tanuló csoportok:

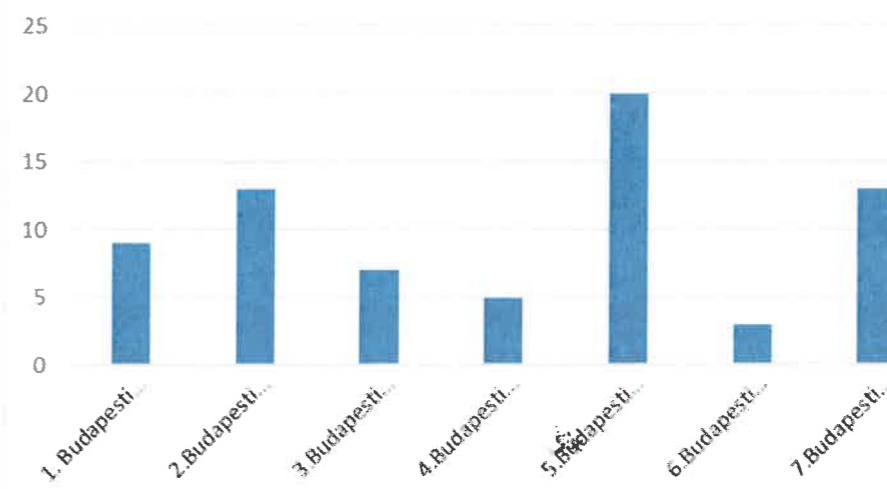
Tagintézmény neve:	Tanuló-csoportok száma:	Tanuló-csoportokba bevont tanulók száma:	Tanulócsoporthoz bevont tanulók száma tanulócsoporthoz <sup>40</sup>	
1. Budapesti Vendéglátóipari és Humán SZC Bókay János Szakgimnáziuma	9	35	BJ18G01 – 5 fő BJ18H01 – 3 fő BJ18G02 – 4 fő BJ18G03 – 4 fő BJ18G04 – 5 fő BJ18G05 – 3 fő BJ18G06 – 3 fő BJ18G07 – 5 fő BJ18G08 – 3 fő	
3. Budapesti Vendéglátóipari és Humán SZC Giorgio Perlasca Szakgimnáziuma és Szakközépiskolája	7	29	GP18G01 – 5 fő GP18G02 – 4 fő GP18SZ01 – 4 fő GP18SZ02 – 4 fő GP18H01 – 4 fő GP18H02 – 4 fő GP18SZ03 – 4 fő	GP18G01 – 5 fő GP18G02 – 4 fő GP18SZ01 – 4 fő GP18SZ02 – 4 fő GP18H01 – 4 fő GP18H02 – 4 fő GP18SZ03 – 4 fő
4. Budapesti Vendéglátóipari és Humán SZC Gundel Károly Szakképző Iskolája	5	23	GK18G01 – 4 fő GK18G02 – 5 fő GK18G03 – 5 fő GK18G04 – 5 fő GK18G05 – 4 fő	GK18G01 – 4 fő GK18G02 – 5 fő GK18G03 – 5 fő GK18G04 – 5 fő GK18G05 – 4 fő

<sup>40</sup> A projekt kezdetekor és zárásakor is.

5. Budapesti Vendéglátóipari és Humán SZC Raoul Wallenberg Szakgimnáziuma és Szakközépiskolája	20	81	RW18G01 – 5 fő RW18G02 – 4 fő RW18G03 – 4 fő RW18G04 – 4 fő RW18G05 – 4 fő RW18G06 – 4 fő RW18G07 – 4 fő RW18G08 – 4 fő RW18G09 – 4 fő RW18G10 – 4 fő RW18G11 – 4 fő RW18G12 – 4 fő RW18G13 – 4 fő RW18G14 – 4 fő RW18G15 – 4 fő  RW18G16 – 4 fő RW18G17 – 4 fő RW18G18 – 4 fő RW18K01 – 4 fő RW18K02 – 4 fő	RW18G01 – 4 fő RW18G02 – 4 fő RW18G03 – 4 fő RW18G04 – 4 fő RW18G05 – 4 fő RW18G06 – 4 fő RW18G07 – 4 fő RW18G08 – 4 fő RW18G09 – 4 fő RW18G10 – 4 fő RW18G11 – 4 fő RW18G12 – 4 fő RW18G13 – 4 fő RW18G14 – 4 fő RW18G15 – 4 fő  RW18G16 – 4 fő RW18G17 – 4 fő RW18G18 – 4 fő RW18K01 – 4 fő RW18K02 – 4 fő
6. Budapesti Vendéglátóipari és Humán SZC Semmelweis Ignác Szakképző Iskolája	3	15	SI18G01 – 5 fő SI18G02 – 5 fő SI18G03 – 5 fő	SI18G01 – 5 fő SI18G02 – 5 fő SI18G03 – 5 fő
7. Budapesti Vendéglátóipari és Humán SZC Szamos Mátyás Szakgimnáziuma és Szakközépiskolája	13	52	Sz18k01 – 3 fő Sz18k02 – 5 fő Sz18k03 – 4 fő Sz18k04 – 4 fő Sz18k05 – 4 fő Sz18k06 – 4 fő Sz18k07 – 4 fő Sz18k08 – 4 fő Sz18k09 – 3 fő Sz18k10 – 4 fő Sz18k11 – 4 fő Sz18k12 – 5 fő Sz18k13 – 4 fő	Sz18k01 – 3 fő Sz18k02 – 5 fő Sz18k03 – 4 fő Sz18k04 – 4 fő Sz18k05 – 4 fő Sz18k06 – 4 fő Sz18k07 – 4 fő Sz18k08 – 4 fő Sz18k09 – 3 fő Sz18k10 – 4 fő Sz18k11 – 4 fő Sz18k12 – 5 fő Sz18k13 – 4 fő

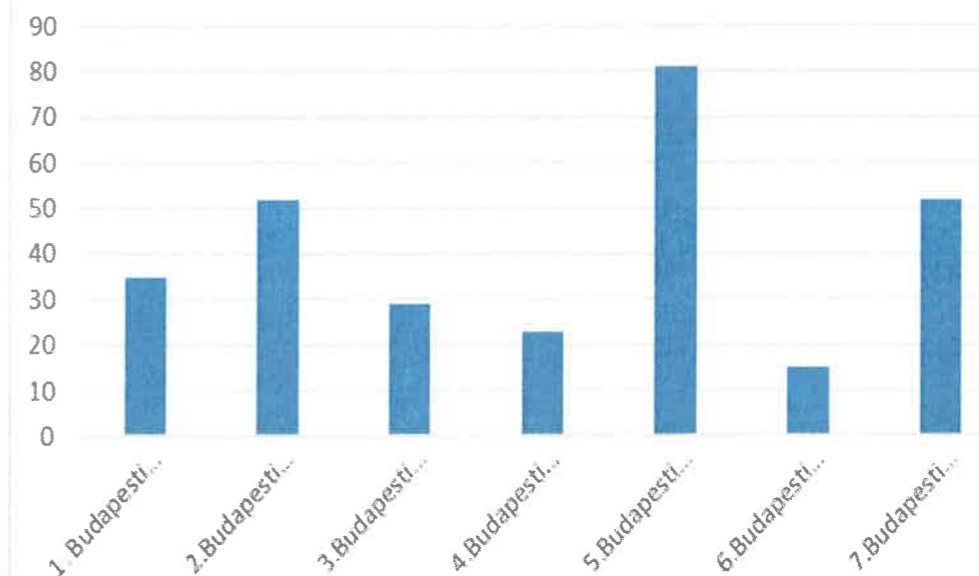
25. táblázat

Tanuló csoportok száma iskolánként



16. ábra

Tanuló csoportokba bevont tanulók száma



17. ábra

A csoportok kialakítása során szem előtt tartották, a bevont tanulók igényeit. Így alakult ki a 70 csoport a táblázatban lévő megoszlásban. Amint látható, a leggyakoribb és leginkább hatékonyak a 4 fős csoportok. Viszont ha úgy adódik elindult a csoport 3 vagy akár 5 fővel is.

Tanulócsoport/fő	Adott típusú tanuló csoport száma
3	6
4	52
5	12

26. táblázat

### 9.1.3 Pedagógus továbbképzés

A támogatási szerződés szerint legalább 97 fő pedagógus számára kellett lehetőséget biztosítani, hogy a kompetencia alapú képzésekhez készített tananyagok alkalmazását célzó képzéseken részt vegyenek, és a vállalás szerint 88 fő tanúsítvány szerzése volt a célérték. A Budapesti Vendéglátóipari és Humán SZC saját költségvetése terhére vállalta a projektbe bevont pedagógusokon kívül gyakorlatilag az összes érdeklődő pedagógus képzésének megszervezését.

A képzéseket az Innovatív Műhely Szolgáltató Bt. (E000825/2014) a tagintézményekben kihelyezve tartotta meg, ami nagy könnyebbséget jelentett a pedagógus kollégáknak. „A digitális tábla (interaktív tábla, e-tábla) kreatív, élményközpontú használata a mindennapi oktatásban” (alapítási engedély száma: 23/220/2015, D/2963/2015) 30 órás pedagógus továbbképzésen összesen 316 pedagógus szerzett tanúsítványt 2019 január – február hónapban.

### 9.1.4 Cselekvési terv értékelése és felülvizsgálata

A Cselekvési tervben leírtak megvalósítása folyamatos volt. Időszakos értékelést készült 2019 júniusában és a tanév lezárását, augusztus 31-ét követően szeptember hónapban is. A cselekvési terv felülvizsgálata és a megvalósítás szöveges értékelése határidőre elkészült, melyet egy másik fejezetben részletesen taglalunk.

### 9.1.5 Alapkészség fejlesztése céljából kialakított és működtetett tanulócsoportokon résztvevő tanulók száma (fő)

Célérték: A célcsoportba bevont tanulók tanulmányi eredménye 0,5 jeggyel növekszik a bázisértékhez képest. PONTOS CÉLÉRTÉK: 0,5  
Bázisérték: 2017/2018-as tanév végi tanulmányi eredmény. A ténylegesen teljesített indikátor adatok:

- 287 tanulóból 141 tanuló a fejlesztések eredményeképpen teljesítette, sőt több esetben túl és lépte a 0,5 –es tanulmányi eredményjavulást.
- 75 tanuló esetében az induló átlag, vagyis a bázis értékhez képest történt kisebb javulás, de nem érte el a 0,5-es átlagot.
- Fentiek alapján 216 tanulónál tényleges javulás történt az induló átlageredményéhez képest.
- 71 tanuló esetében az induló átlag, vagyis a bázis értékhez képest nem történt ugyan javulás, de eredményesnek tekinthető a fejlesztés, mert fejlődtek társas kompetenciáik, szociális alapkészségeik, nyelvi készségeik, tanuláshoz, pedagógusokhoz, iskolához, tanult szakmához való hozzáállásuk, fejlesztendő rész-képességük, amelyek hozzájárultak az osztályközösségben való beilleszkedésükhöz, az iskolában maradásukhoz.

### A tanulmányi eredmények javulása a tanulócsoportok esetében

A tanulócsoportokba bevont tanulók tanulmányi eredményeit egy erre a célra készült excel táblában havonta rögzítik az tagintézményi koordinátorok. Az április 4-én elérhetővé vált e-kréta ESL modul használata segíti a munkájukat. Mivel a tanulócsoport vezető tanár nem feltétlenül az osztályfőnök, ezért a tanulmányi eredmény folyamatos követése érdekében együtt kell működniük, hiszen a tanulók minden szükséges adatát az e-kréta rendszerben csak az osztályfőnök látja. Nem megfelelő javulás esetében szakértő partnereink segítséget nyújtanak a mentoráláshoz, esetmegbeszélést, szupervíziót végeznek.

### A középfokú végzettség nélküli tanulói jogviszony megszűnési számának csökkenése az adott évfolyamon belépők számához viszonyítva

Célérték: Végzettség nélküli iskolaelhagyók aránya a beiratkozott tanulókhöz viszonyítva centrum szinten 10,85% PONTOS CÉLÉRTÉK: 10,85%. A vállalás teljesülését a cselekvési tervben megfogalmazottak szerint a Közoktatás Információs Rendszere (KIR) adatok alapján, valamint igazgató nyilatkozatokkal alátámasztották.

9.2 Monitoring mutatók<sup>41</sup>

Monitoring mutató megnevezése	Megvalósítás dátuma	Cél adat	Tény adat
A kompetencia alapú képzésekhez készített tananyagok alkalmazását célzó képzéseken képesítést, vagy tanúsítványt szerző szakemberek száma	2019.12.31.	88	316
A kompetencia alapú képzésekhez készített tananyagok alkalmazását célzó képzéseken résztvevő szakemberek száma	2019.12.31.	97	316
A kompetencia-alapú képzésekben bevezetett új tananyagok, módszertanok száma	2019.12.31.	1	1
Az intézkedések keretében kidolgozott új tananyagok, módszertan száma	2019.12.31.	1	1

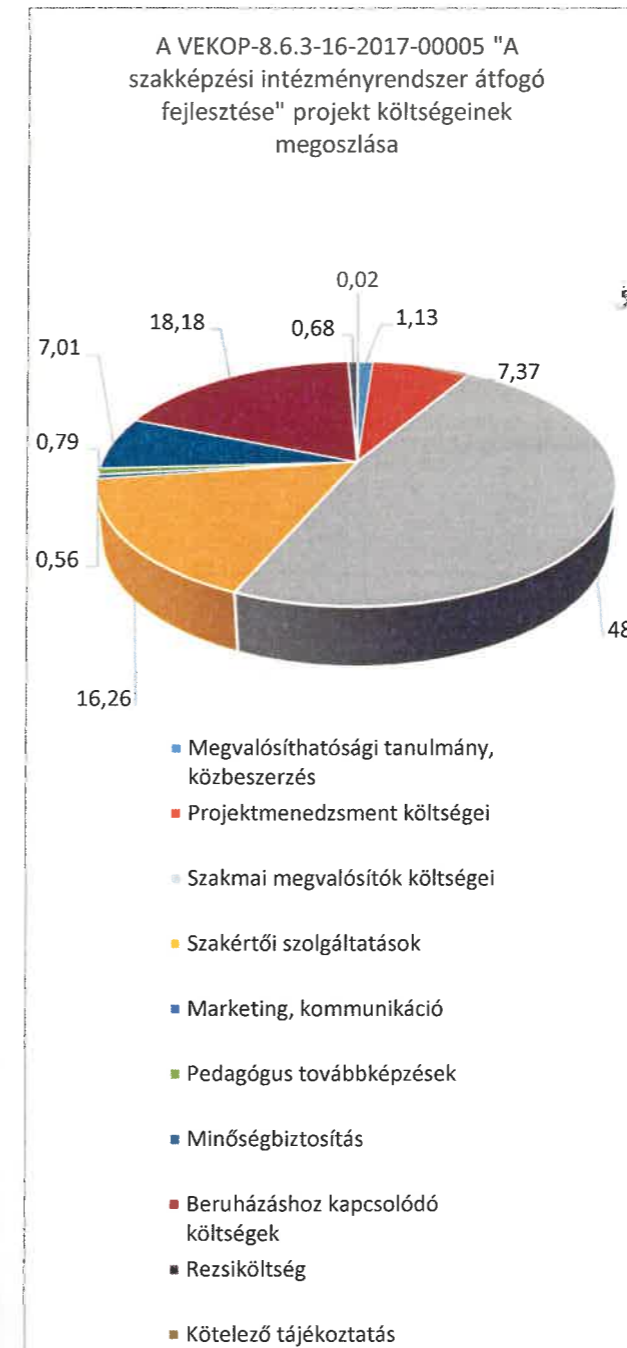
27. táblázat

A Támogatott az egész pályázat alatt, de a monitoring mutatók esetében különösen, hosszú távon szeretné hasznosítani a projekt kötelezettségeit. Ezért a pedagógus továbbképzéseken nem csak a vállalt főnek tette lehetővé a részvételt. Minden érdeklődő számára biztosította a fejlődés lehetőségét. Így a vállalt 97 fő helyett 316 fő vett részt a képzéseken. 327%-on teljesített ez a monitoring mutató.

<sup>41</sup> Az adatok az EPTK rendszerben kerültek rögzítésre és a Támogatási Szerződésben vállalásra

## 10. A projekt eredményei számokban kifejezve

## A VEKOP-8.6.3-16-2017-00005 „A szakképzési intézményrendszer átfogó fejlesztése” projekt költségeinek megoszlása



18. ábra

Tétel	Költség (Ft)	Arány (%)
Megvalósíthatósági tanulmány, közbeszerzés	3054414	1,13
Projektmenedzsment költségei	19891330	7,37
Szakmai megvalósítók költségei	129613200	48
Szakértői szolgáltatások	43900000	16,26
Marketing, kommunikáció	1521128	0,56
Pedagógus továbbképzések	2134000	0,79
Minőségbiztosítás	18920000	7,01
Beruházáshoz kapcsolódó költségek	49072914	18,18
Rezsiköltség	1841334	0,68
Kötelező tájékoztatás	51680	0,02
<b>Összesen:</b>	<b>270000000</b>	<b>100</b>

28. táblázat

## Összes költség (Ft)



19. ábra

A projekt teljes támogatási összege 270 millió forint volt. A költségvetésben ez az összeg lett szétosztva a mellékletekben részletezettek szerint.

A legtöbb költséget kívánó elem a szakmai megvalósítók költségei voltak. A 70 tanulócsoportban dolgozó pedagógusok mellett a projekt egyéb területén volt szükség a megvalósítás kivitelezéséhez megvalósítókra. Átlagosan 70 munkatárs dolgozott 2 évig a feladatokon. Hasonlóan jelentős a szakértői szolgáltatások költsége, ami hasonló a szakmai megvalósítói feladathoz.

A beruházásokhoz kapcsolódó költségek is magasak, ami azért hasznos, mert a beszerzett eszközök nem csak a projekt megvalósítási ideje alatt szolgálja a tanulók fejlődését, hanem a fenntartási időszakban is, sőt nem csak a tanuló csoportokba bevont diákokét, hanem az iskola minden tanulója profitálhat a használatukból.

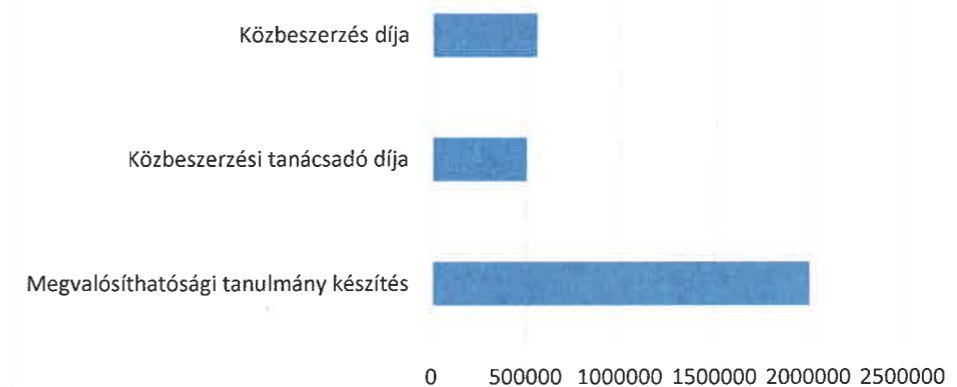
Az alábbiakban tekintjük át részletesen költség soronként az egyes elemeket

### 10.1 Megvalósíthatósági tanulmány, közbeszerzés költségei (összköltség 1,13 %-a)

Megvalósíthatósági tanulmány készítés	2000000
Közbeszerzési tanácsadó díja	500000
Közbeszerzés díja	554414
<b>Összesen</b>	<b>3051414</b>

29. táblázat

### Megvalósíthatósági tanulmány, közbeszerzés költségei



20. ábra

Ez a költség sor tartalmazza a megvalósíthatósági tanulmány elkészítésének a költségét, mely feltétele volt a pályázat beadásának.

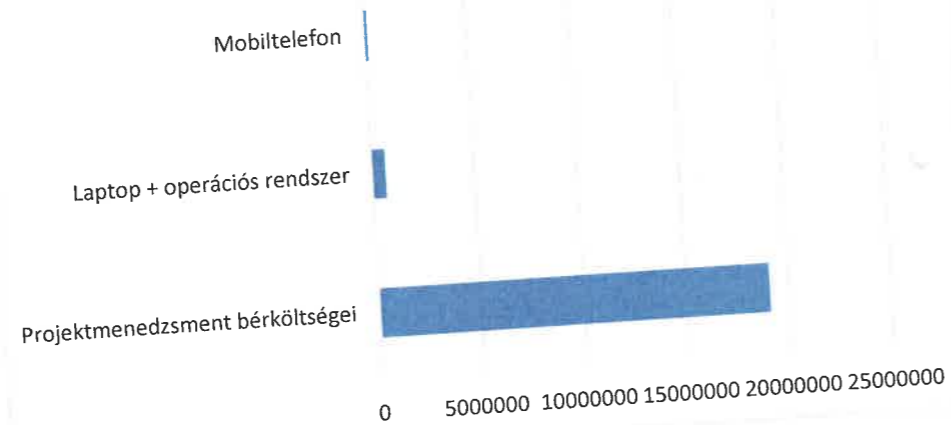
Elkészült egy közbeszerzési állásfoglalás is arra vonatkozóan, hogy mely beszerzések közbeszerzés kötelesek, melyeknek díját betervezték.

### 10.2 Projektmenedzsment költségei (összköltség 7,37 %-a)

Projektmenedzsment bérköltégei	19072200
Laptop + operációs rendszer	659130
Mobiltelefon	160000
<b>Összesen</b>	<b>19891330</b>

30. táblázat

Projektmenedzsment költségei



21. ábra

A felhívás előírta, hogy a teljes megvalósítási időszakban szükséges alkalmazni a Támogatottnak projektmenedzsment és pénzügyi vezetőt. Számukra laptopot biztosítottak. A költségvetésben betervezett mobiltelefonok nem kerültek beszerzésre.

**10.3 Szakmai megvalósítók költségei (összköltség 48 %-a)**

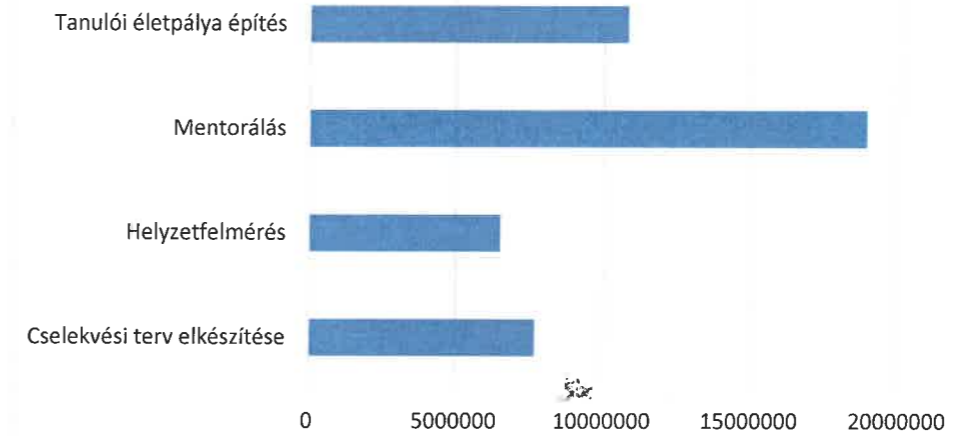
Fentebb bemutatásra került ez a költségelem.

**10.4 Szakértői szolgáltatások (összköltség 16,26 %-a)**

Cselekvési terv elkészítése	7680000
Helyzetfelmérés	6500000
Mentorálás	18920000
Tanulói életpálya építés	10800000
<b>Összesen</b>	<b>43900000</b>

31. táblázat

Szakértői szolgáltatások költségei



22. ábra

A szakértői szolgáltatások közül a legtöbb költséget a mentorálásra kellett fordítani. A tanulócsoportok működése során a diákok folyamatos segítése zajlott mentorok által.

Szintén alapfeladat volt a tanulói életpálya építés, mely ennek a költségsornak a negyedét teszi ki.

A helyzetfelmérés és cselekvési terv elkészítése a projekt teljes ideje alatt hasznos volt, mely a költségsor harmadát teszi ki.

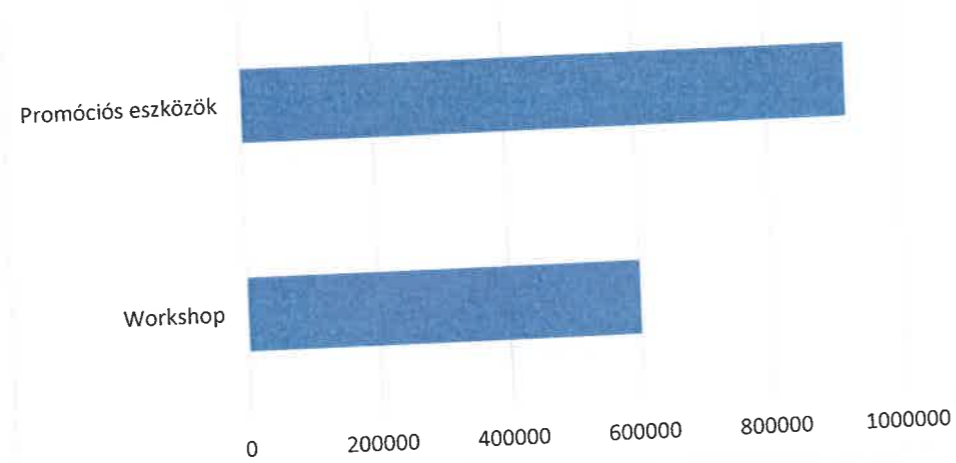
**10.5 Marketing és kommunikáció költségei (összköltség 0.56 %-a)**

Workshop	599500
Promóciós eszközök	921628
<b>Összesen</b>	<b>1521128</b>

32. táblázat



Marketing, kommunikáció költségei



23. ábra

A projekt megvalósítása végén egy zárórendezvényen értékelték ki az elmúlt 2 évet, mely 100 fő meghívásával zajlott.

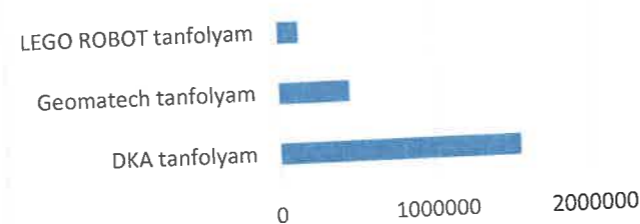
A promóciós eszközök beszerzésére nem került sor a 2019. év végéig.

10.6 Pedagógus továbbképzések (összköltség 0,79 %-a)

DKA tanfolyam	1540500
Geomatech tanfolyam	454500
LEGO ROBOT tanfolyam	139000
<b>Összesen</b>	<b>2134000</b>

33. táblázat

Pedagógus továbbképzés költségei



24. ábra

A pedagógus továbbképzések nélkülözhetetlenek ahhoz, hogy a beszerzett eszközöket használni tudják. A Digitális Közösségi Alkotóműhely működéséhez



szervezett tanfolyamot 2 fő végezte el a projekt finanszírozásában és 16 fő a Szakképzési Centrum költségvetéséből.

A LEGO-ROBOT tanfolyamot 2 fő végezte el.

A Geomatech tanfolyam 2019. év végéig nem került megszervezésre.

10.7 Minőségbiztosítás és monitoring (összköltség 7,01 %-a)

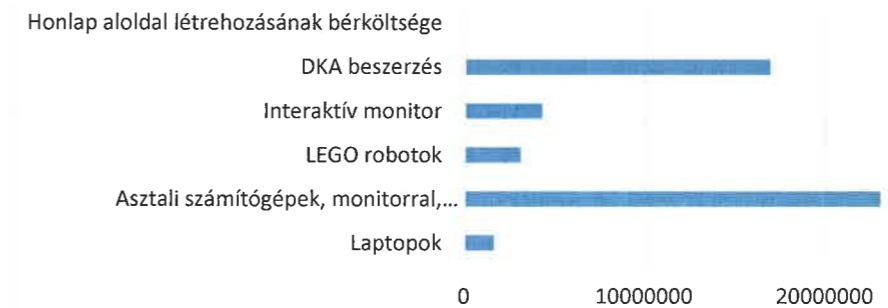
A minőségbiztosítás és monitoring a projekt egészének a jelentős részét képezi. Tekintve az elszámolásra vonatkozó szigorú szabályokat indokolt a költség nagysága. A támogatás a projekt egész ideje alatt jelen volt.

10.8 Beruházásokhoz kapcsolódó költségek (összköltség 18,18 %-a)

Laptopok	1647825
Asztali számítógépek, monitorral, operációs rendszerrel	23042880
LEGO robotok	3122422
Interaktív monitor	4292600
DKA beszerzés	16891641
Honlap aloldal létrehozásának bérköltsége	75546
<b>Összesen</b>	<b>49072914</b>

34. táblázat

Beruházáshoz kapcsolódó költségek



25. ábra



Jelentős részét, közel ötödét teszi ki a beruházási költség a teljes költségvetésnek. A beruházási költségek közel felét pedig a tanulók által használt asztali számítógépek.

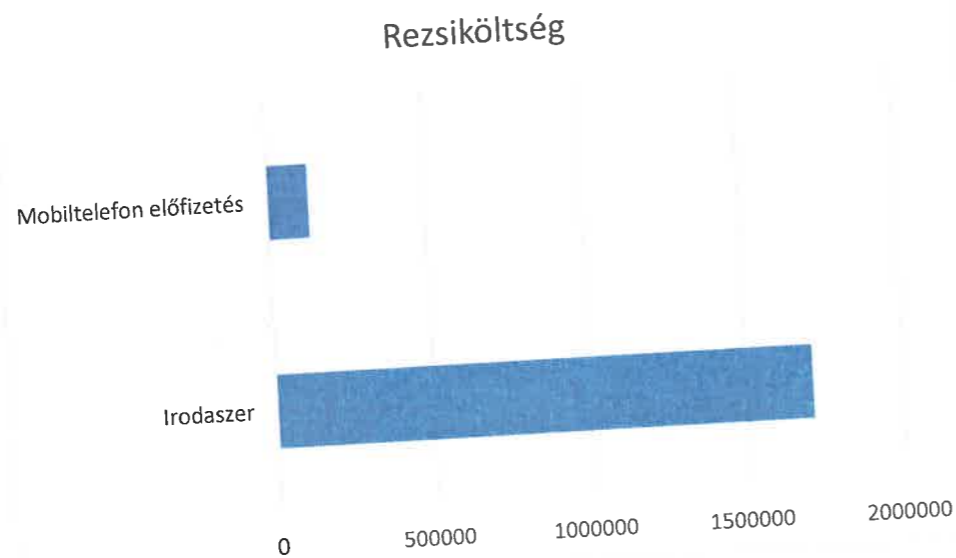
A DKA eszközei is a beruházási költségek 34%-a.

Az interaktív monitorok beszerzése bár nem nagy költségelem, de hasznosságát tekintve igen.

#### 10.9 Rezsiköltség (összköltség 0.68 %-a)

Irodaszer	1711734
Mobiltelefon előfizetés	129600
<b>Összesen</b>	<b>1841334</b>

35. táblázat



26. ábra

Korábban említettük, hogy nem került beszerzésre a mobiltelefon, így előfizetést sem kellett finanszírozni hozzá.

Az irodaszereket a pályázat teljes megvalósítása alatt a Támogatott biztosította.

#### 10.10 Kötelező tájékoztatás (összköltség 0.02 %-a)

Minden megvalósítási helyszínen egy-egy „C típusú” tábla lett kihelyezve. szám szerint 8 darab.

## 11. Összegzés, a projekt speciális körülményei

A Budapesti Vendéglátóipari és Humán Szakképzési Centrum a Versenyképes Közép-Magyarország Operatív Program „A szakképzési intézményrendszer átfogó fejlesztése” tárgyú felhívására **VEKOP-8.6.3-16-2017-00005** azonosító számon benyújtotta a támogatási kérelmét 2017. évben. Mivel mint korábban is szót ejtettünk róla a felhívás 3.5.1. pontja alapján a projekt a támogatási kérelem benyújtását követően saját felelősségre megkezdhető volt, a BVHSZC ennek megfelelően megkezdte a nevezett projekt megvalósítását saját költségvetése terhére. A példaértékű előkészítési munkálatokon túl pénzügyi szempontból sem volt ennek akadály, hiszen a Szakképzési Centrum gazdálkodása megalapozott volt, ebből következően a költségek megelőlegezése nem okozott gondot.

A Támogatási Szerződés aláírására 2018. szeptember 19-én került sor. A projektben vállalt feladatok rendre teljesültek.

Fenntartói döntés következtében 2019. július 1-től a BVHSZC négy vendéglátóipari tagintézménye közül kettő (a Gundel Károly Szakképző Iskola és a Szamos Mátyás Szakgimnázium és Szakközépiskola) a Budapesti Komplex Szakképzési Centrum tagintézménye lett. Kettő pedig (a Dobos C. József Szakképző Iskola és a Giorgio Perlasca Szakgimnázium és Szakközépiskola) a Budapesti Gazdasági Szakképzési Centrum tagintézménye.

2019 augusztus 1-től a BVHSZC jogutódja pedig a Semmelweis Egyetem lett és egyúttal többek között fenntartásában maradt a Bókay János Szakgimnázium, a Semmelweis Ignác Szakképző Iskola és a Raoul Wallenberg Szakgimnázium és Szakközépiskola.

A kiválás napjától (2019. július 01.) a decemberi lezárásig, majd azt követően, a projekt kiírása szerint az öt éves fenntartási kötelezettségből adódóan a felek – tekintettel a részben beolvasdos kiválásra, illetve az egészségügyi iskolák tekintetében a jogutódlásra – ezen kötelezettségüket konzorciumi szerződés megkötése által teljesítik. Ennek keretében a projekt fizikai lezárása, továbbá a fenntartási időszak vonatkozásában a SE konzorcium-vezetőként, míg a BKSZC és a BGSZC konzorciumi tagként kell, jegyezze a konzorciumi megállapodást.

Mindezek folyamánként mára a projekt lezárás előtti stádiumba került. A zárótanulmány készítésekor úgy gondolja a projekt menedzser, hogy a szakmai részben nem lesz szükség a projekt hosszabbítását kérni.

A munkát nehezítette a megvalósítás során, hogy alkalmazkodni kellett az új környezethez. Pozitívum, hogy a projektiroda változatlan létszámmal és személyi változás nélkül dolgozhatott és dolgozik az utolsó 5 hónapban is. Negatívum viszont, hogy a Semmelweis Egyetem eljárás rendje nagyban különbözik a megszokottól, ami hátráltatja és megnehezíti a projekt elszámolhatóságát.

Amikor megfogalmazódott a gondolat és a pályázat benyújtásra került, a cél az volt, hogy a projekt megvalósítása során előnyökre tegyenek szert az iskolák. Ez maximálisan hozta az elvárásokat.

Összefoglaltuk a projekt látható és láthatatlan hatásait:

Látható hatások:

- erősödött a projektbe bevont diákok iskola iránti elköteleződése
- többen és aktívabban vesznek részt az iskolai programokon
- tanulási motivációja növekedett a diákoknak, mert több sikerélmény éri őket
- a nevelőtestület kohéziója, együttműködési hajlandósága, együttműködési technikája bővült
- a különböző családi háttérrel bíró tanulók közel kerültek egymáshoz, észrevétlenül erősítik egymást

Láthatatlan hatások:

- a diákok nagyobb része teljesíti a vizsgakövetelményeket
- nő a diákok esélye a munkaerő piacon
- a család kikerülhet a többgenerációs munkanélküliségi spirálból
- a projektbe vonás alatt észrevétlenül és véletlenül, (nem a kisebbség volt a döntő szempont) kerültek olyan tanulók a csoportokba, akiknél az esélyegyenlőség is számíthatott volna. Ezzel a tanulói foglalkoztatással nőtt az esélyegyenlőség.

Ebben a projektben is csak a rendszerszerű, hosszú távú fejlesztés lehet eredményes, amelyben a foglalkoztatáspolitikai és szakképzési szempontok integráltan jelennek meg.

Kulcsfontosságú az eredmények tekintetében, hogy az iskolák a fenntartási időszakban milyen intenzitással, mekkora felelősséggel folytatják a munkát, amikor már a saját programjuk részeként kell kezelni a feladatokat és nem lesz egy irányító csapat a háttérben.

## 12. Szakmai javaslat

A zárótanulmány elején hipotézisként megfogalmaztuk, hogy hasznos lehet-e egy ilyen jellegű projekt, mint a lemorzsolódás csökkentését szorgalmazó. A válasz az eredményeket tekintve, igen.

Azonban felmerülhet jogosan a kérdés, hogy fenntartható-e a megvalósítási időszak után is ugyanolyan intenzitással? A válasz, nem.

Idő kell, míg kialakul egy bizonyos rendszer. A két év arra volt elég, hogy bevezessék a módszereket az iskolákba. Ha nem lesz egy összefogó team az iskolák, tanárok között, valószínűleg ellaposodik a tartalom.

Javaslatként felmerülhet, hogy:

- legyenek rendszerek a fenntartási időszakban a beszámolók a tanárok között
- a tudásmegosztás folytatása
- a tapasztalatcsere azokkal, akik nem a tanulócsoportokban tanítanak
- a programban részt vevő diákok véleményének kikérése, akár további kérdőívekkel
- további programok szervezése a tanulóknak
- kapcsolati rendszer kiépítése a résztvevők között
- az eszközök hasznos használatának megszervezése

A tapasztalatok szerint elsajátították a pedagógusok a módszer lényegét, amit a projekt nyújtani kívánt, a diákok pedig befogadónak bizonyulnak. Közös siker lehet az együttműködés.

Végzettség nélküli iskolaelhagyás elleni küzdelem cselekvési terv 2014-2020 (2016) Kormányzati stratégiai dokumentum. Utolsó letöltés: 2019.06.14.

Letöltés helye:

[https://www.kormany.hu/download/7/6a/e0000/ESL-Cselekv%C3%A9si-terv\\_20161109.pdf](https://www.kormany.hu/download/7/6a/e0000/ESL-Cselekv%C3%A9si-terv_20161109.pdf)

Pályázati felhívás (Feltöltve: 2018-06-15 11:34:37)

Letöltés helye:

<https://www.palyazat.gov.hu/vekop-863-16-a-szakkpzi-intzmnyrendszer-tfog-fejlesztse#>

Utolsó letöltés:2019.06.14.

Mártonfi Gy. (2013). Korai iskolaelhagyás a magyarországi szakképzésben. A ReferNet, a CEDEFOP (Európai Szakképzés-fejlesztési Központ) információs és szakértői hálózata tagjai által készített, a korai iskolaelhagyás témáját feldolgozó tanulmány-sorozat. Budapest.

Gönczi K. (2013). Életpálya építés: Önismeret - pályaválasztás - karrier. Debrecen: Pedellus Tankönyvkiadó.

Pongrácz A. (2011): Megújuló pályaaorientáció és érzékenyítés – „A pályaaorientáció rendszerének tartalmi és módszertani fejlesztése” című Társadalmi Megújulás Operatív Program 2x3 napos képzésének tapasztalatai. In: XIV. Apáczai Napok Nemzetközi Tudományos Konferencia 2010 Tanulmánykötet. Győr, pp. 708-714.

Oktatási Hivatal (2014): *Az Országos kompetenciamérés tartalmi keretei*. Budapest: Oktatási Hivatal.

Köpeczi-Bócz T. (2013): Befogadó iskola – esélyteremtés szakképzéssel. In: *Pedagógusképzés*, 9 (38), 2011/3-4. pp. 243-253.

Bánkúti Zs., Horváth Zs. és Lukács J. (2004): A szakképző iskolába járó diákok tanulási nehézségei. *Iskolakultúra*, 5. 3–26.

### Felhasznált irodalmak

Felhívás. A szakképzési intézményrendszer átfogó fejlesztésének megvalósítására.  
Letöltés helye: <https://www.palyazat.gov.hu/vekop-863-16-a-szakkpzsi-intzmnyrendszer-tfog-fejlesztse#>  
Letöltés ideje: 2017. 12. 01.

Végzettség nélküli iskolaelhagyás ellen középtávú stratégia.  
Letöltés helye: <https://www.kormany.hu/download/5/fe/20000/V%C3%A9gzetts%C3%A9g%20n%C3%A9lk%C3%BCli%20iskolaelhagy%C3%A1s%20.pdf>  
Letöltés ideje: 2019. 03. 01.

Oktatási Hivatal (2016). Tájékoztató a lemorzsolódás megelőzését szolgáló beavatkozásokról és a korai jelzőrendszerhez kapcsolódó korai jelző-és pedagógiai támogató rendszer tervezett tevékenységeiről.

Letöltés helye:  
[https://www.oktatas.hu/pub\\_bin/dload/kozoktatas/lemorzsolodas/ESL\\_intezmenyi\\_beavatkozasok\\_tevékenysegek\\_taj201612.pdf](https://www.oktatas.hu/pub_bin/dload/kozoktatas/lemorzsolodas/ESL_intezmenyi_beavatkozasok_tevékenysegek_taj201612.pdf)  
Letöltés ideje: 2019. 03. 01.

Hörich B., Bacsinkai K. (2018). Az iskolai lemorzsolódás intézmény jellemzői.  
In: *Magyar Pedagógia* 118(2) (pp. 133-156)

DOI: 10.17670/MPed.2018.2.133

Fehérvári A. (2015): Lemorzsolódás és a korai iskolaelhagyás trendjei.  
In: *Neveléstudomány* 2015(3) (pp. 33)

Oktatási Hivatal honlapja. Utolsó letöltés: 2019.06.14.

Letöltés helye:

[https://www.oktatas.hu/kozneveles/vegzettseg\\_nelkuli\\_iskolaelhagyas](https://www.oktatas.hu/kozneveles/vegzettseg_nelkuli_iskolaelhagyas)

Oktatáskutató és Fejlesztő Intézet Adatbázisai

Letöltés helye: [www.ofi.hu](http://www.ofi.hu)

Letöltés ideje: 2019. 03. 01.

Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési Hivatal Adatbázisai

Letöltés helye: [www.nive.hu](http://www.nive.hu)

Letöltés ideje: 2019. 03. 01.

SZÉCHENYI



Európai Unió  
Európai Szociális  
Alap

BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

**Köszönet illeti meg a projektben dolgozó valamennyi munkatársat és külső szakértőt, akik a zárótanulmány elkészítésében közreműködtek.**

A mellékletekben szereplő munkák a szerzők tudtával és beleegyezésével kerültek a tanulmányba.

A zárótanulmány készült: 2019.11.30.