

## Az intézményvezető tanfelügyeleti ellenőrzésének eredménye

### 1. A tanulás és nevelés-oktatás-képzés stratégiai vezetése és operatív irányítása

-

#### Kiemelkedő területek

- Tanulást támogató tevékenységek, differenciálás, tehetséggondozás. Megfelelő környezet biztosítása.

#### Fejleszthető területek

- Mérési eredmények feldolgozása és kiértékelése.

### 2. A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása

-

#### Kiemelkedő területek

- Nyitott az innovációra, fontosnak tartja a folyamatos megújulást a tanítás-tanulás eredményessége érdekében. Támogatja a kollégák önfejlesztését, továbbkésztését, a szakmai változások beépítését a tananyagba, a dokumentumokba. Következetes, határozott értékközvetítés.

#### Fejleszthető területek

- Külső vélemények alapján a fejlesztendő területek részletesebb feltérképezése. Az operatív feladatok, határidők és felelősök teljes körű meghatározása az éves munkatervben.

### 3. Önmaga stratégiai vezetése és operatív irányítása

-

#### Kiemelkedő területek

- Igénye van a folyamatos önképzésre, folytonos tanulására, ennek érdekében konferenciákon, továbbképzéseken, tanfolyamokon vesz részt. Az oktatásban lezajló változások naprakész követése. Határozott vezetői magatartás.

#### Fejleszthető területek

- Az önreflexiós képesség fejlesztése.

### 4. Mások stratégiai vezetése és operatív irányítása

#### Kiemelkedő területek

- Munkaközösségek közötti együttműködés koordinálása. Humán-erőforrások működtetése, munkamegosztás az intézményvezető-helyettesekkel. A döntésekhez szükséges információk megosztása az érintettekkel különböző fórumokon.

#### Fejleszthető területek

- A szakmai partnerek körének folyamatos megújítása, bővítése.

### 5. Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása

#### Kiemelkedő területek

- Értekezletek, megbeszélések hatékony vezetése. Hatékony, szakszerű információ-megosztás. Nyílt kommunikáció. A fenntartóval való jó munkakapcsolat.

#### Fejleszthető területek

- A dokumentumok nyilvánosságra hozásában a határidők betartása.

## Kompetenciák értékelése

1.1. Irányítja az intézmény pedagógiai és szakmai programjában megjelenő nevelési-oktatási-képzési alapelvek, az európai, országos, regionális és helyi szakmapolitikai célokhoz kapcsolódó intézményi célok és feladatok meghatározását.

### Megjegyzés

- A jelenlegi képzési rendszer egy rendkívül összetett, napjaink piacorientált igényeit és szükségleteit jól követő, ahhoz igazodó, flexibilis, jó átjárhatóságot biztosító szisztéma, mely az eddigi tapasztalatok, a jelenlegi szükségletek és a jövőbeli elvárások alapján vette fel mostani formáját, s kész arra, hogy tovább változzon, fejlődjön, alakuljon úgy, hogy nemcsak szűkebb régióink, hanem Magyarország, illetve az Európai Unió diákpolgárainak is méltó indítást és alapokat adjon. A továbblépéshez újabb és újabb programokat kell majd megfogalmazni, melyek a mindenkori társadalmi és gazdasági élet változásaira érzékenyen reagálnak, összhangban vannak a város és a régió településfejlesztési koncepciójával, és szem előtt tartják az Európai Unió követelményrendszerét. A vezetői pr. 17-23. oldalán részletezi az alapelveket, ebben az Erasmus+ európai, Határtalanul, Kamara országos cél.

1.2. Részt vesz a pedagógiai és szakmai program kidolgozásában, amelyeket úgy alakítanak ki, hogy lehetővé tegyék a tanulók számára az elvárt tanulási eredmények elérését, és hogy aktívan részt vegyenek a tanulási folyamatban.

### Megjegyzés

- A pedagógiai és szakmai programban a következő prioritások emelhetők ki: - olyan sajátos arculattal rendelkező iskola megvalósítása, mely gyorsan alkalmazkodni tud a munkaerő-piaci kihívásokhoz a vendéglátás, a turizmus és a kereskedelem szakterületen; - az elmélet és gyakorlat egységének megteremtése, a gyakorlatorientált képzés; - olyan szakembereket kibocsátása, akik képesek alkotó módon alkalmazni az iskolában gyűjtött bőséges ismereteket, alkalmassá válnak a szakmai továbbfejlődésre és nagy részük a szakmai, iskolarendszerű továbbtanulásra; - a diákok szakmaszeretetre, hivatástudatra, fegyelmezett, szakszerű, pontos, megbízható munkavégzésre, önállóságra, felelősségtudatra nevelése; - a maximális átjárhatóság biztosítása a képzési struktúra egyes ágazatai között; - minden lehetőséget felhasználása az iskola menedzselésére, értékeik propagálására; - kiemelkedő szerepet szánunk az idegen nyelvek és az informatika oktatásának; - támogatják mindazokat a lehetőségeket, melyek a tanulók személyiségének mind sokoldalúbb kiteljesítését szolgálják (sportlehetőségek, tánctanulás, diákújságírás, alkotókör, könyvtárhasználat stb.), s egyéb lehetőség, mely tartalmat, célt, értelmet adhat a tanulóknak a szabadidejükben is. - a kollégium személyi és tárgyi fejlesztése; - a kollégiumban a tanulási idő hatékony kihasználása a kollégiumban (lehetőség a differenciált foglalkoztatásra, felzárkóztatásra, korrepetálásra, tehetséggondozásra); - Tokaj-Hegyalja a világörökség része, ezért a diákok birtokában legyenek a helytörténet, a sajátos kulturális vonások, a borkultúra alapvető ismereteinek; - jól kiépített és hatékonyan működő Szülői választmányt partnernek tekintik az iskolát, a diákokat és a szülőket együttesen érintő kérdésekben; - az intézmény pedagógusai kapcsolódjanak be a város közéletébe, aktívan részt vegyenek kulturális és egyéb tudományos, illetve szakmai rendezvényeken. Pontosan meghatározzák az eredmények elérésének eszközeként alkalmazandó tevékenységi formákat: - folyamatos és kitartó munkára, tanulásra készítik diákjaikat; - rendszeres értékeléssel és osztályozással adnak visszajelzéseket; - minden diákot egyéniségként kezelnek, és megkeresik fejlesztésének, nevelésének optimális lehetőségét; - a hátrányos helyzetű tanulók egyéni képességeinek fejlesztése érdekében a feladathoz illeszkedő tanulás szervezési technikákat alkalmazzák; - sajátos tanulás szervezési megoldásokat kell alkalmazni a különleges bánásmódot igénylő (SNI, BTMN) tanulók nevelési-oktatási feladatainak ellátásában; - az osztályfőnöki munkában nagy figyelmet fordítanak minden tanítványukkal és családjával való folyamatos kapcsolattartásra; - a tanulás belső motivációinak kialakítása érdekében kiemelten kezelik a differenciált oktatást, a tanítás-tanulás különböző szervezeti formáit, alkalmazzák a kooperatív tanulás technikáit és formáit.

1.3. A tanulói kulcskompetenciák és a munkavállalói kompetenciák fejlesztésére, a tanulói eredmények javítására összpontosító nevelő-oktató-képző munkát vár el, és intézkedik az ehhez szükséges humánerőforrás és eszközellátás biztosítása érdekében.

#### Megjegyzés

- Az intézményvezető fontosnak tartja, hogy a fenntartó és a tantestület által megfogalmazott intézményi jövőkép megvalósulása érdekében minden lehetséges, és rendelkezésére álló eszközt bevonjon, és erre bíztatja a tantestület többi tagját is. Ennek érdekében a nevelés és az oktatás terén a minőségi munkavégzésre törekszik, új pedagógiai módszerek alkalmazásával, rendszeres mérésekkel és elemzésekkel igyekszik az iskola által megfogalmazott célokat megvalósítani. (fenntartói int.)

1.4. Együttműködést alakít ki a pedagógiai szakmai szervezetekkel, felsőoktatási intézményekkel annak érdekében, hogy olyan módszereket honosítson meg a pedagógiai gyakorlatában, amelyek elősegítik a tanulói teljesítmények javulását.

#### Megjegyzés

- A külső partnerekkel is rendszeres és folyamatos a kapcsolattartás, az intézmény belső és szakmai rendezvényeire ezek a szervezetek meghívást kapnak, amit legtöbbször el is fogadnak, de a kölcsönösség jegyében az iskola is igyekszik képviseltetni magát a partnerek rendezvényein. A gyermekek érdekében ez a kapcsolattartás több formában valósul meg. Napi szinten telefonon, email írásával biztosítják az együttműködést. (fenntartói int.) A vezető az iskola céljainak maradéktalan megvalósítása érdekében jó kapcsolatrendszert alakított ki és tart fenn azon szervezetekkel, melyek hozzájárulhatnak az eredményes oktató- nevelő munkához. (vezetőtársi int.)

1.5. Az intézményi működést befolyásoló azonosított, összegyűjtött, értelmezett mérési adatokat, eredményeket felhasználja a stratégiai dokumentumok elkészítésében.

#### Megjegyzés

- A mérés-értékelésnek (bemeneti, kimeneti mérések, kompetenciamérés) fontos szerepet szán. (vezetői pr. 29.o.) A munkatervben és beszámolóban csak az intézkedési terv megvalósulására van utalás, a konkrét eredményekről, azok elemzéséről nincs.

1.6. A kollégákkal megosztja a tanulási eredményességről szóló információkat, az intézményi belső és a központi mérési eredményeket, az önértékelések tanítási-tanulási folyamatra vonatkozó eredményeit, ezeket elemzi, és levonja a szükséges szakmai tanulságokat, az eredmények megtartása, javítása érdekében intézkedési tervet készít és ellenőrzi annak végrehajtását.

#### Megjegyzés

- A tanév során több alkalommal is elemezik a tanulók előrehaladását, és ha beavatkozásra van szükség, megteszik a kívánt lépéseket. Lehetőséget biztosítanak a felzárkóztatásra, a tehetséggondozásra. Biztonságos, nyugodt légkört teremtenek diákjaik számára. Az eredményesség javítása, fokozása érdekében csoportbontásban oktatnak néhány tantárgyat. (vezetői int.)

1.7. Beszámolót kér a tanulói teljesítmények folyamatos mérésén alapuló egyéni teljesítmények összehasonlításáról, változásáról és elvárja, hogy a tapasztalatokat felhasználják a tanuló fejlesztése érdekében.

#### Megjegyzés

- Az osztályfőnököktől beszámolót kér a tanulói teljesítményekről, külön kiemelve a lemaradókat és a kiváló eredményeket felmutatókat. Ezeknek az adatoknak a feldolgozásával kialakított jelzőrendszer segít a szükséges beavatkozások elindítására (pl. szülő, szakember értesítése stb.).

1.8. Irányításával az intézmény pedagógiai programjában kialakítják a tanulók értékelésének közös alapelveit és követelményeit, amelyekben hangsúlyosan megjelenik a fejlesztő jelleg. Kiemelt figyelmet fordít a szakmai elméleti tanárok, a szakoktatók és a külső gyakorlati oktatók értékelési eljárásainak összehangolására. Irányításával az intézményben a fejlesztő célú visszajelzés beépül a pedagógiai kultúrába.

#### Megjegyzés

- Részletesen kifejti a mérés-értékelés szerepét és gyakorlatát a vezetői munkájában. (vezetői pr. 32-33.o.) A szakmai tárgyakat nagy gyakorlattal rendelkező, szakképzett oktatók tanítják, és az intézményvezető kiemelt figyelmet fordít a tanulók gyakorlatokon való részvételére is. Együttműködik a szakmai gyakorlőhelyekkel, és rendszeresen lehetőséget biztosít a szakmai versenyeken való részvételre, a tapasztalatszerzésre. (vezetői int.)

1.9. A jogszabályi lehetőségeken belül elősegíti a kerettantervre alapozva a helyi tanterv intézményi sajátosságokhoz történő igazítását. A helyi tantervben kiemelt szerepet kapnak a duális szakképzésben részt vevő felek közötti együttműködések (kamara, gazdálkodó szervezet, szakképző intézmény).

#### Megjegyzés

- A PP kidolgozásában és éves pedagógiai tervező munkába bevonja a munkaközösség-vezetőket. Folyamatosan nyomon követi a törvényi változásokat. A tájékozottság érdekében folyamatos kapcsolatot tart az intézményvezető társaival. Havi rendszerességgel részt vesz a fenntartó által szervezett igazgatói megbeszéléseken. Lényegesnek tartja azt, hogy a diákok alkalmazható tudást szerezzenek, ennek érdekében minden szervezeti (gyakorlőhelyi hálózat), személyi és tárgyi feltételt igyekszik biztosítani. (vezetői int.)

1.10. Irányítja a tanmenetek kidolgozását és összehangolását annak érdekében, hogy azok lehetővé tegyék a helyi tanterv követelményeinek teljesítését valamennyi tanuló számára.

#### Megjegyzés

- A tantárgyfelosztás során igazodunk a helyi tantervekhez, hangsúlyt fektetünk a tehetséggondozásra és a felzárkóztatásra, kiemelten kezeljük a BTM-s és az SNI-s tanulóinkkal való törődést. A pedagógusok bemeneti mérésekkel, szintfelmérésekkel tájékozódunk az egyes tanulók képzettségi szintjéről. Ezeket figyelembe véve dolgozzák ki tanmeneteiket, segédanyagjaikat, választják meg módszereiket. (vezetői int.)

1.11. Irányítja a differenciáló, az egyéni tanulási utak kialakítását célzó tanulástámogató eljárásokat, a hatékony tanulói egyéni fejlesztést.

#### Megjegyzés

- A tanulók egyéni képességeinek, eltérő haladási sebességének megfelelő szintű oktatási formák biztosítása a tehetséggondozás céljából is csoportbontások, fakultációk stb. formájában. A kollégiumban dolgozó kollegák segítik a tanulókat a tanítási órákra való felkészülésben, monitoring szilenciumokat szerveznek, differenciált, illetve egyéni foglalkozásokat iktatnak be a mindennapi munkarendbe. (PP I.1.1) A képzési folyamatban figyelembe veszi a tanulók életkori sajátosságait, az életkorhoz és az egyéni érettséghez igazodva optimalizálja terhelésüket. (PP I.1.2) Minden diákot egyéniségként kezelnek, és megkeresik fejlesztésének, nevelésének optimális lehetőségét. A hátrányos helyzetű tanulók egyéni képességeinek fejlesztése érdekében alkalmazni kell a feladathoz illeszkedő tanulásszervezési technikákat. (PP I.1.4) A pedagógussal szembeni elvárás, hogy tisztelje a gyermek személyiségét, vegye figyelembe egyéni képességeit, adottságait és feladata a tanulási nehézségekkel küzdő tanulók számára egyéni segítségnyújtás. (PP I.5) Segítik az SNI-s tanulók eredményes szocializációját, iskolai beilleszkedését, egyéni haladását, megkönnyítve ezzel a felnőtt társadalomba való majdani beilleszkedésüket. Fejlesztésük gyógypedagógiai tanár és/vagy pszichológus közreműködését igényli, rehabilitációs célú órakeretben, egyéni terápiás terv alapján. A fejlesztésük

folyamatában feladat a fokozott mennyiségű gyakorlás során az egyéni sajátosságokhoz igazított, megjegyzést segítő technikák, eljárások megtalálása és alkalmazása. A tanulók fejlesztő foglalkozásokon vesznek részt a délutáni órákban kiscsoportokban, ill. egyénileg foglalkozik velük fejlesztő pedagógus. (PP I.6.3) A tehetség, a képesség kifejtését segítő tevékenységek sorában az első helyen szerepel az egyéni képességekhez igazodó tanórai (indokolt esetben csoportbontott) munka megszervezése, egyéni foglalkozások a tehetséges tanulókkal. (PP II.15) A vezető munkája során nagy figyelmet fordít arra, hogy az eltérő képességű tanulók megfelelő bánásmódban részesüljenek, rendszeresen differenciál a tanítási óráin, az ott szerzett tapasztalatokat pedig megosztja kollégáival. (vezetői int.)

1.12. Gondoskodik róla, hogy a kiemelt figyelmet (tehetség gondozást, illetve felzárkóztatást) igénylő tanulók speciális támogatást kapjanak.

#### Megjegyzés

- Megfogalmazza, hogy olyan nevelési-oktatási módszereket kell alkalmazniuk, amely elősegíti a hátrányos helyzetű diákok többi tanulókkal együtt történő sikeres nevelését, oktatását. Kívánatosnak tartja, hogy a kiemelt figyelmet igénylő tanulókkal külön fejlesztő pedagógusok is foglalkozzanak, valamint fontosnak tartja az együttműködést a családsegítő és a szakszolgálat munkatársaival. (vezetői pr. 24. o.) Fontos szerepet szán a tehetséggondozásnak, s ennek kapcsán figyelmet kíván fordítani a tanárok szakmai kompetenciáinak fejlesztésére. (vezetői pr. 19.o. 3-4. pont) A tervezett előkészítő foglalkozások felsorolása felelősökkel; tanulmányi versenyek szervezése munkaközösségenkénti felbontásban (Munkatervek: 12-13. o., ill. 13-14. o.)

1.13. Irányítja a korai iskolaelhagyás megelőzése érdekében történő folyamatos adatgyűjtést és meghatározza a korai jelző rendszer alapján szükséges beavatkozó intézkedéseket.

#### Megjegyzés

- Az osztályfőnökök folyamatosan nyomon követik a tanulóik mindennapjait, családi hátterüket. Probléma esetén mindenki számára megnyugtató megoldást igyekeznek találni. A kötelező országos statisztikai adatszolgáltatás keretében félévente számszerűsítik a lemorzsolódással veszélyeztetett tanulóinkat, akiket korrepetálások és egyéni fejlesztő foglalkozások során segítik a tanulási folyamatban, ezzel megelőzve a korai iskolaelhagyásukat. (vezetői int.)

2.1. A jövőkép megfogalmazása során figyelembe veszi az intézmény külső és belső környezetét, a folyamatban lévő és várható munkaerő-piaci változásokat.

#### Megjegyzés

- A megfogalmazott új programok a SZC fejlesztési koncepciójával összhangban vannak, a mindenkori társadalmi és gazdasági élet változásaira érzékenyen reagálva. A korszerű szakmai, informatikai és idegen nyelvi ismeret a kiemelt terület. (vezetői pr. 5.o.) Az intézményvezető fontosnak tartja, hogy a megfogalmazott intézményi jövőkép megvalósulása érdekében minden lehetséges, és rendelkezésére álló eszközt bevonjon, és erre biztatja a tantestület többi tagját is. Ennek érdekében a nevelés és az oktatás terén a minőségi munkavégzésre törekszik, új pedagógiai módszerek alkalmazásával, rendszeres mérésekkel és elemzésekkel igyekszik az iskola által megfogalmazott célokat megvalósítani. (fenntartói int.) A jövőkép kialakításakor figyelembe veszi a külső intézményi környezetet, a fenntartó, a partnereink és a munkaerőpiac elvárásait. Ebbe a folyamatba bevonja a tantestület tagjait, akik ötleteikkel, meglátásaikkal segítik az intézmény jövőjének alakítását. Vezetői jövőképének kialakítása az intézményi elvárásokkal összhangban történik. (vezetői int.)

2.2. Szervezi és irányítja az intézmény jövőképének, értékrendjének, nevelési-oktatási-képzési elveinek a megismertetését és a tanítási-tanulási folyamatokba történő beépítését.

#### Megjegyzés

- Határozott elvei tükröződnek a tanulók és az intézmény jövőképének, értékrendjének megfogalmazásában, s azoknak következetes alkalmazására törekszik és elvárja azok alkalmazását a pedagógusoktól és a tanulóktól. (vezetői int.)

2.3. Az intézményi jövőkép, valamint a pedagógiai és szakmai program alapelvei, célrendszere a vezetői programban megfogalmazott célokkal fejlesztő összhangban vannak.

#### Megjegyzés

- Az igazgató az intézmény jövőképét a következő célokat kitűzésével fogalmazta meg: - a szakmastruktúra bővítése a munkaerő-piaci igények kielégítése érdekében (hiányszakmák); az intézmény keretei közötti továbbtanulás, továbbképzés; - a felnőttoktatás kiterjesztése; - elismert, hivatásukat szerető szakoktatók alkalmazása; - tanulók részvétele nevesebb szakmai bemutatókon, üzemlátogatásokon; - az iskola értékeinek propagálása, az iskola népszerűsítése; - aktív pályázatfigyelő és pályázati tevékenység végzése; - az Erasmus+ program Mobilitás alprogramjában való részvétel; - külföldi partnerekkel kiépített együttműködés folytatása, kiszélesítése; - két nyelvvizsgahely (általános, szakmai) akkreditációja; - az informatikai ismeretek magas szintű oktatása; - a tanítványok kommunikációs készségének fejlesztése; - a tolerancia fejlesztését és a nemzeti identitástudat erősítése; - az egyéni különbségekhez szakszerűen alkalmazkodó, a személyre szabott fejlesztést eredményesen megoldani képes pedagógiai gyakorlat alkalmazása; - a tanárok szakmai kompetenciáinak fejlesztése; - a kollégiumi feltételek fejlesztése, a kollégiumi tanulási idő hatékony kihasználása; - a kollégiumi tehetséggondozás fejlesztése, a kollégiumi nevelők továbbképzése; - hatékony együttműködés a szülőkkel és az érdekképviselőkkel, Kamarával; - rendszeres kommunikáció a nevelés-oktatás közvetlen érintettjeivel; - a helytörténet, a sajátos kulturális vonások, a borászat és a borkultúra alapvető ismereteinek átadása; - a tárgyi és környezeti kultúra megőrzése, a veszélyek megelőzése; - a takarékos, ésszerű gazdálkodás folyamatos fenntartása. Többnyire megjelennek a vezetői programban megjelölt célok a PP-ban is. (Részletezve az 1.1.2. szempontnál)

2.4. Figyelemmel kíséri az aktuális külső és belső változásokat, a munkaerő-piaci partnerek véleményét, elvárásait, ismeri a változtatások szükségességének okait, és konstruktívan reagál rájuk.

#### Megjegyzés

- A vezetői pr. 11. oldalán írt a duális képzésről, melyben több évtizedes gyakorlatról beszél, továbbá: – partnerkapcsolatok: regionális és országos vállalatokkal (12.o.) – külföldi gyakorlóhely kialakítása, ennek érdekében a kapcsolatok kialakítása, ápolása - Thüringia, pályázatokon való részvétel – Leonardo, tervként Erasmus (14.o.) – Kamara – folyamatos konzultáció, partnerközpontú intézmény (20.o.) SNI, BTMN és tehetséges tanulókra vonatkozóan részletes elvárások megfogalmazása a munkatervekben. Megvalósulás a beszámolóban munkaközösségenként. (3.o.) A vezető figyelemmel kíséri az aktuális külső és belső változásokat, a munkaerő-piaci partnerek véleményét, elvárásait, és konstruktívan reagál rájuk. A törvényi kereteken belül biztosítja a változásokhoz szükséges erőforrásokat. Nem csak vezet, hanem menedzseli is az iskolát. (Vezetőtársi int.) A munkaerő-piaci változásokra konstruktívan reagál, szem előtt tartva a szülői és a helyi igényeket. A tervezésbe és a végrehajtásba igyekszik bevonni a kollégáit. E cél érdekében kiemelten fontos területnek tartja az iskola marketing tevékenységét. (vezetői int.)

2.5. A változtatást, annak szükségességét és folyamatát, valamint a kockázatokat és azok elkerülési módját megosztja a nevelőtestülettel, a felmerülő kérdésekre választ ad.

#### Megjegyzés

- Az intézményvezető kapcsolata a munkatársaival kiválóan mondható, a rendszeres, oda-vissza történő kommunikáció képezi a kapcsolatuk alapját, így az egyébként is agilis, az újra nyitott tantestülettel könnyen megy a jogszabályi háttér, a változó környezet, az új kihívások adta változások kezelése. (vezető int.)

2.6. Képes a változtatás folyamatát hatékonyan megtervezni, végrehajtani és értékelni, amely során felhasználja a minőségbiztosítási rendszer működtetésének eredményeit.

#### Megjegyzés

- A belső és külső körülmények által indikált változtatásokat hatékonyan menedzseli és értékeli. (vezetői int.)



2.7. Folyamatosan nyomon követi és értékeli a célok megvalósulását.

#### Megjegyzés

- Minden munkaközösség munkájának rövid felsorolását megtaláljuk a beszámolóokban. A vezető a belső és a külső intézményértékelés eredményeire támaszkodva vezetőtársaival azonosítja a fejlesztésre szoruló területeket, meghatározza azokat az indikátorokat és feladatokat, amelyek hozzájárulnak az eredmények javításához. (vezetőtársi int.)

2.8. Rendszeresen meghatározza az intézmény erősségeit és a gyengeségeit, ehhez felhasználja a belső és a külső intézményértékelés eredményét.

#### Megjegyzés

- Folyamatosan értékeli az intézmény belső és külső tényezőit, azok változásait. A belső tényezők közül az erősségek mellett gyengeségeket is meghatározza, s erre alapozva hozza meg azokat a vezetői lépéseket, döntéseket, amelyekkel ezek kiiktathatók, orvosolhatók (pl. elégtelen számú szakos oktató a szakképzésben ◊ új szakember felvétele, meglévők beiskolázása stb.). (vezetői int.)

2.9. Irányítja az intézmény hosszú és rövid távú terveinek konkrét feladatokra bontását és összehangolását, valamint biztosítja azok megvalósítását, értékelését, és szükség esetén gondoskodik a célok felülvizsgálatáról.

#### Megjegyzés

- A hosszú és rövid távú intézményi célok elérése érdekében konkrét feladatokat fogalmaz meg, irányítja és felügyeli a feladatok megvalósítását, nyomon követi és értékeli az elért eredményeket, szükség esetén korrekciót javasol. A tárgyi és a humán erőforrás esetében törekszik annak tudatos tervezésére, maximális kihasználására. (vezetőtársi int.) Folyamatosan figyelemmel kíséri az intézmény működését befolyásoló jogszabályokat és azok változásait. A stratégiai dokumentumok átdolgozása a vezetőtársak bevonásával és a nevelőtestület véleményének kikérésével történik. A dokumentumok elkészítése, annak megvalósítása kollektív munkafolyamat. (vezetőtársi int.) A tanév elején meghatározzák a fő célkitűzéseket a tágabb értelemben vett iskolavezetés tagjaival. A célkitűzésekhez feladatokat, felelősöket és határidőket rendelnek. A tanév során ezeket folyamatosan figyelemmel követik, tanév végén pedig elemzik a célok megvalósulását. (vezetői int.)

2.10. Irányítja a stratégiai célok eléréséhez szükséges feladatok pontos meghatározását annak érdekében, hogy azok végrehajthatóak és értékelhetőek legyenek. A feladatok elvégzéséhez biztosítja a megfelelő erőforrásokat.

#### Megjegyzés

- A vezetői pályázatban célkitűzések időtávjuk szerint nincsenek lebontva stratégiai- és rövid távú célokra. A stratégia operatív célokra történő lebontását nagy részben a munkatervek rögzítik. A munkatervekben felsorolja a legfontosabb eseményeket, ünnepeket, rendezvényeket havi bontásban, a nemzeti, iskolai ünnepségeket külön táblázatban, de pl. a nemzeti és iskolai ünnepségek felelősei felsorolásra kerülnek, de a részletes rendezvényterv nem tartalmaz hozzákapcsolt felelősöket. Minden tanév kezdetekor, illetve annak egésze alatt is törekszik szakképzett pedagógusok alkalmazására, adott esetben óraadó igénybevételével is. A tanév sikeres lebonyolítása érdekében rendszeresen gondoskodik a zökkenőmentes tanítás és a napi munka végzéséhez szükséges eszközök beszerzéséről, szem előtt tartva a gazdaságosság, valamint a takarékoság szempontjait is. (fenntartói int.)

2.11. A szakképzést érintő helyi igények elemzésének folyamatában részt vesz, folyamatosan informálja kollégáit és az intézmény partnereit a megjelenő változásokról, lehetőséget biztosít számukra az önálló információszerzésre (konferenciák, előadások, egyéb források) és reagál a feltárt igényekre.

### Megjegyzés

- Folyamatosan tájékozódik a szűkebb és tágabb környezetének változásairól, képes maga is változni és változtatni, valamint az intézményi célok elérése érdekében képes meggyőzni a kollégáit a változás szükségességéről. A kollégáknak lehetőséget biztosít az önálló ismeretszerzésre. Támogatja a pedagógusai konferenciákon, kiállításokon és továbbképzéseken való részvételét. Munkája során elismeri és alkalmazza az iskola céljainak megvalósítása érdekében javasolt újításokat. Személyesen tart a kapcsolatot az iskola különböző partnereinek képviselőivel. Az iskola életébe új partnereket igyekszik bevonni. A fenntartóval a hatékony együttműködésre törekszik a humán, a pénzügyi és tárgyi erőforrások biztosítása érdekében. (interjúk)

2.12. A vezető engedi, és szívesen befogadja a tanítás-tanulás eredményesebbé tételére irányuló kezdeményezéseket, innovációkat, fejlesztéseket.

### Megjegyzés

- Vezetői programjából kiolvasható a fejlesztésekre irányuló igénye, a pályázati lehetőségek kiaknázásával. A vezető támogatja az ilyen irányú kezdeményezéseket.

3.1. Vezetői munkájával kapcsolatban számít a kollégák véleményére.

### Megjegyzés

- Folyamatosan és több szinten egyeztet a partnerekkel és a kollégákkal. Megalapozott érvekkel igyekszik a munkatársait meggyőzni a változások szükségességéről, valamint igyekszik kollégáit minél több információ biztosításával az adott ügy mellé állítani. (vezetői int.)

3.2. Tudatos saját vezetői stílusának érvényesítésében, ismeri erősségeit és korlátait.

### Megjegyzés

- A vezető tisztában van erősségeivel és korlátaival. Erősségei: kapcsolati háló, együttműködés a partnerekkel, iskolai infrastruktúra, eszközellátottság biztosítása (vezetői pr.). Fejlődésének lehetőségei: óralátogatások folytatása, objektivitás megőrzése, új kezdeményezések felkarolása (vezetői pr. 32.o.)

3.3. Önértékelése reális, erősségeivel jól él, hibáit elismeri, a tanulási folyamat részeként értékeli.

### Megjegyzés

- Munkája során elengedhetetlen tartja a folyamatos önreflexiót. A pedagógus kollégák motiválásának egyik legjobb eszköze a pozitív értékelés. (vezetői int.)

3.4. A pedagógia és a vezetés területén keresi az új szakmai információkat, él a szakmai szervezetekhez történő csatlakozás, valamint a szakmai fórumokon való részvétel lehetőségével. Az új ismereteket elsajátítja és beépíti a napi gyakorlatába.

### Megjegyzés

- A tantestülettel együtt rendszeresen képezi magát, az ősszel történt meg a minősítése, amely kiváló eredménnyel zárult. Az új pedagógiai módszereket bemutató megbeszéléseket megszervezi, bonyolítja, azokon részt is vesz. Nyomon követi az intézményben oktatott szakok változásait is, a tanítása során a legújabb eredmények bemutatására rendszeresen törekszik. (fenntartói int.)

3.5. Vezetői hatékonyságát az önfejlesztési tervének figyelembevételével, a külső értékelések, a saját és mások tapasztalatai alapján folyamatosan fejleszti.

### Megjegyzés

- Az önértékelése reális megállapítások tartalmaz, önfejlesztési tervét igyekszik végrehajtani. Igényes önmagával szemben és elfogadja mások fejlesztő célzatú javaslatait, tanácsait is. (vezetői önértékelés)



3.6. Hiteles és etikus magatartást tanúsít. (Kommunikációja, magatartása a pedagógus etika normáinak megfelel.)

#### Megjegyzés

- Kommunikációjában lényegre törő, konkrétan és világosan fogalmazza meg mondanivalóját. A kollégái számára adott visszajelzései megerősítő elismerések vagy fejlesztő jellegű megállapítások tanácsok. A vezető magatartása a pedagógus etika normáinak megfelelő. (interjúk)

3.7. A vezetési programjában megfogalmazott célokat folyamatosan figyelembe veszi az intézményi célok kitűzésében, végrehajtásában, értékelésében és felülvizsgálatában.

#### Megjegyzés

- A megvalósult tevékenységek igazolják a vezetési programban leírt célok teljesülését, pl. Erasmus+, tehetséggondozás, kollégiumfejlesztés – felújítás az elmúlt évben, partneri kapcsolatok bővítése stb. (beszámolók) A vezetői célok időarányos teljesülését megfelelőnek ítélték meg az interjú alanyok. A tanulói lemorzsolódást sikerült csökkenteniük, erősödött az iskola marketing tevékenysége. A tanulói létszámot szinten tudják tartani. Képzési kínálatuk folyamatosan bővül.

3.8. Ha az európai, országos, regionális és helyi szakmapolitika céljai és/vagy a munkaerőpiac helyi igényei, vagy egyéb körülmények változása indokolja a vezetési programja tartalmának a felülvizsgálatát, ezt világossá teszi a nevelőtestület és valamennyi érintett számára.

#### Megjegyzés

- Rendszeresen részt vesz konferenciákon, értekezleteken, ezen kívül figyelemmel kíséri a média híreit. Mindezeket beépítik a dokumentumaikba (PP, munkaterv stb.) és az mindennapi gyakorlatba. A munkaerő-piaci elvárásoknak és igényeknek megfelelően új képzések bevezetésére került sor. Részt vesznek a Nyelvkaland ME elnevezésű pályázatban. Változatos szakmai rendezvényeket valósítanak meg. (vezetői int.)

4.1. A munkatársak felelősségét, jogkörét és hatáskörét egyértelműen meghatározza, felhatalmazást ad számukra.

#### Megjegyzés

- Két igazgatóhelyettes, egy gyakorlati oktatásvezető, valamint a kollégiumvezető, illetve a munkaközösség-vezetők segítik közvetlenül az intézményvezető munkáját. A feladat delegálását az intézmény Szervezeti és működési szabályzata (9-10. oldal) egyértelműen tartalmazza, a szervezeti ágrajz (12. oldal) az intézményi hierarchiát szemlélteti. A felelősség, jogkör, hatáskör tekintetében a munkaköri leírások az iránymutatóak.

4.2. A vezetői feladatok egy részét delegálja vezetőtársai munkakörébe, a leadott döntési és hatásköri jogokat ő maga is betartja, betartatja.

#### Megjegyzés

- Az SZMSZ-ben foglaltak alapján történik a feladatok delegálása, mely feladatok mentén döntési és hatásköri jogokat ruház át vezetőtársaira. Ezen területek mentén az önállóság biztosított a folyamatos egyeztetés, tájékoztatás mellett.

4.3. Irányítja és aktív szerepet játszik a belső intézményi ellenőrzési-értékelési rendszer kialakításában (az országos önértékelési rendszer intézményi adaptálásában) és működtetésében.

#### Megjegyzés

- Az ellenőrzés feladatait az SZMSZ 12-17. oldala részletezi. Az irányítás a vezető feladata, ő maga is részt vesz az ellenőrzési feladatok elvégzésében.

4.4. Részt vállal a pedagógusok óráinak látogatásában, a látogatás tapasztalatainak a megbeszélésében, értékelésében. A pedagógusok értékelésében fejlesztő szemléletet érvényesít, az egyének erősségeire fókuszál.

#### Megjegyzés

- Elsődleges feladatként említi a szervezeti és működési szabályzat a tanítási órák, foglalkozások ellenőrzését. Ebben a tevékenységben a vezető is részt vállal, példát mutatva vezetőtársainak, a munkaközösség-vezetőknek, osztályfőnököknek. Az ellenőrzés célja a pedagógusok munkájának mind jobbra tétele, ezért a fejlesztő jelleg dominál az ellenőrzés értékelése során.

4.5. Ösztönzi a nevelőtestület tagjait önmaguk szakmai fejlesztésére. A feladatok delegálásánál az egyének erősségeire épít.

#### Megjegyzés

- Fejlődésre ösztönöz. Az ellenőrzések eredményeként láthatóvá vált hiányosságok, gyengeségek ellensúlyozásaként továbbképzésre, műhelymunkákban való részvételre ösztönzi munkatársait.

4.6. Az intézményi célok figyelembevételével alkalmat ad a pedagógusoknak személyes szakmai céljaik megvalósítására, támogatja munkatársait terveik és feladataik teljesítésében.

#### Megjegyzés

- A tanév végi beszámolókból, valamint az interjúkból kiderült, hogy az intézményi célok figyelembevételével a pedagógusoknak lehetőségük van maguk által választott céljaik megvalósítására (képzéseken való részvétel, szakkörök, szabadidős tevékenységek szervezése, pályázatok írása, megvalósítása).

4.7. Aktívan működteti a munkaközösségeket, az egyéb csoportokat, támogatja a team-munkát, szakjának és vezetői jelenléte fontosságának tükrében részt vesz a team-munkában. Vezetésével az intézmény szakmai elméleti tanárai és szakoktatói közös munkaterv alapján, együttműködve végzik tevékenységüket.

#### Megjegyzés

- Támogatja a tantestület munkáját, az együttműködéseket, különösen a következő területeken: továbbtanulás, képzéseken való részvétel támogatása, humán erőforrás menedzselése, a hatékonyság fokozása érdekében technikai eszközpark fejlesztése stb. (vezetői pr. 27-28.o.). Fontosnak tartja az innovációt, nyitottabbá válást és a team munkát. (vezetői pr. 33.o.) Az operatív tervezés az SZMSZ-ben rögzített feladatdelegálás alapján valósul meg.

4.8. Támogatja a duális szakképzésben érintettek (kamara, szakképző intézmény, gyakorlati képzést folytató gazdálkodó szervezet) közötti együttműködéseket.

#### Megjegyzés

- Az intézmény a duális képzés országos beindítása előtt már komoly tapasztalatokra tett szert az érintett területen. A vezetői interjúból egyértelműen kiderült, hogy nagyon hatékony ez a képzési mód intézményükben, és komoly eredményeket értek már el, amelyek megtartását, további együttműködések kialakítását tervezik (beszámolók).

4.9. A továbbképzési programot, beiskolázási tervet az intézményi szakmai célok, a szakmaszerkezet, a korszerű szakképzési tartalmak és új módszertanok, valamint a munkatársak szakmai karriertervének figyelembevételével állítja össze, amelyben prioritásként kezeli a szakmai elméleti tanárok és szakoktatók szakmai és módszertani képzési igényeit.

### Megjegyzés

- Szakképző intézményként elsődleges célja a vezetőknek – ami az interjúk során ki is derült -, hogy valamennyi területen 100 %-os legyen szakos ellátottság. Amennyiben nincs szakos, úgy beiskolázással igyekszik megoldani a szakemberigényt (vezetői interjú, beszámoló). Minden tanév elején felméri a kollégái továbbtanulási és továbbképzési igényeit, amit összhangba hoz az intézményi szakmai célokkal. Nagy hangsúlyt fektet a belső tudásmegosztásra. (vezetőtársi int.)

4.10. Elősegíti, hogy a nevelőtestület tagjai részt vegyenek mérésekben, konferenciákon, új eljárásokat, módszereket ismerjenek meg, és azokat beépítsék a pedagógiai gyakorlatukba, ennek érdekében ösztönzi a belső tudásmegosztás különböző formáit.

### Megjegyzés

- A pedagógusok képzéseken történő részvétele után a tantestület részére megbeszélést szervez, ahol átadhatják az ott tanultakat, tapasztaltakat a kollégáiknak. A tapasztalt pedagógusok mentorként segítik a gyakornokok munkáját, ő maga is szívesen segít a kezdőknek. A továbbképzések ütemezése egyrészt a pedagógiai programban megfogalmazott célok hatékony elérését tükrözi, másrészt viszont igazodnak az új kihívásokhoz, igényekhez, elvárásokhoz is. A beszámolókból, a vezetőtársakkal és a vezetővel, valamint a fenntartóval lefolytatott interjúból mindez kirajzolódik.

4.11. Az intézményi folyamatok megvalósítása során a döntések előkészítésébe és a döntésekbe bevonja az intézmény munkatársait.

### Megjegyzés

- A legtöbb közös ügyről kikéri a kollégák véleményét tantestületi értekezletek keretében. Munkaközösségi megbeszélések és vezetői értekezletek során is megvitatják az aktuális kérdéseket. A tanév során a kollégák bármikor megkereshetik a kérdéseikkel és javaslataikkal. A munkaterv összeállítása során támaszkodik a munkaközösségek terveire, véleményére, ezen keresztül a nevelőtestület tagjait is bevonja az előkészítésbe (munkaterv, interjú).

4.12. A döntésekhez szükséges információkat megosztja az érintettekkel.

### Megjegyzés

- A rendszeres értekezletek során a nevelőtestülettel minden információt megoszt. A vezetőtársakkal gyakoribb megbeszéléseket, tájékoztatókat tart (interjú).

4.13. Mások szempontjait, eltérő nézeteit és érdekeit figyelembe véve hoz döntéseket, old meg problémákat és konfliktusokat.

### Megjegyzés

- A nevelőtestülettel és a vezetőtársakkal rendszeresen találkozik, ahol tájékoztatja őket az eredményekről, feladatokról, és ahol megtörténik a problémák felvetése is (interjú, beszámoló). Ezek figyelembe vételével hozza meg a vezető – ha szükséges, a fenntartóval való egyeztetést követően – a döntéseit.

4.14. Támogatja, ösztönzi az innovációt és a kreatív gondolkodást, az újszerű ötleteket. Személyes kapcsolatot tart az intézmény teljes munkatársi körével, odafigyel problémáikra, választ ad kérdéseikre.

### Megjegyzés

- A hagyományok, bevált módszerek, gyakorlatok mellett hangsúlyozza a fejlődés, előrelépés fontosságát minden téren. (vezetői pr.) Az elmúlt időszakban az intézmény képzési kínálata folyamatosan megújult, bővült, új képzéseket indított el. Igyekszik minden olyan pályázatba bekapcsolódni, ami támogatja az iskola fejlődését (pl. NYELVKALAND ME). (vezetőtársi int.)

4.15. Olyan tanítási-tanulási környezetet alakít ki, ahol az intézmény szervezeti kultúráját a tanítási-tanulási folyamatot támogató rend jellemzi (pl. mindenki által ismert szabályok betartatása).

#### Megjegyzés

- Az intézményre jellemző tanítási-tanulási környezet hatékonyan támogatja a nevelő-oktató munkát. Valamennyi intézményi dokumentum elérhető elektronikus formában az intézmény honlapján, illetve nyomtatott formában is. A közösen alkotott és elfogadott dokumentumokban rögzített szabályokhoz mindenki alkalmazkodik, azok betartását nemcsak az intézményvezető, hanem a valamennyi kolléga elvárja minden dolgozótól. Természetesen a támogató környezet kialakítását az intézményvezető koordinálja. (interjú a vezetővel, vezetőtársakkal)

5.1. Folyamatosan figyelemmel kíséri az intézmény működését befolyásoló jogi szabályozók változásait, az intézményre releváns változások esetében megteszi a szükséges intézkedéseket.

#### Megjegyzés

- A fenntartó tájékoztatása mellett, vezető folyamatosan nyomon követi a jogszabályi változásokat, azok tartalmáról és az azokból adódó feladatokról megbeszéléseken, munkaértekezleteken bővebb tájékoztatást ad a nevelőtestület tagjainak. Az ismertetett változások, az új információk a tanári faliújságján is megjelennek. Mindezek mellett a vezetőtársaival e-mailben folyamatosan tartja a kapcsolatot, és informálja őket az esetleges változásokról. (vezetőtársakkal készült interjú)

5.2. A pedagógusokat, a nevelési-oktatási-képzési munkát segítő kollégákat érintő, a munkájukhoz szükséges jogszabályváltozásokról folyamatosan tájékoztatja.

#### Megjegyzés

- Rendszeres a tájékoztató tevékenység (formális és informális). A fenntartó tájékoztatása mellett, a vezető folyamatosan nyomon követi a jogszabályi változásokat, azok tartalmáról és az azokból adódó feladatokról megbeszéléseken, munkaértekezleteken bővebb tájékoztatást ad a nevelőtestület tagjainak. Az ismertetett változások, az új információk a tanári faliújságján is megjelennek. Mindezek mellett a vezetőtársaival e-mailben folyamatosan tartja a kapcsolatot, és informálja őket az esetleges változásokról. (vezetőtársi int.)

5.3. Az érintettek tájékoztatására többféle kommunikációs eszközt, csatornát (verbális, nyomtatott, elektronikus, közösségi média stb.) működtet.

#### Megjegyzés

- A vezető a felsorolt kommunikációs csatornák közül valamennyit hatékonyan használja annak érdekében, hogy az információ mielőbb eljusson az érintettekhez. Értekezletek alkalmával személyesen és közvetlenül kommunikál, a vezetőtársakkal e-mailben is tartja a kapcsolatot, a szülőket az e-naplón keresztül tájékoztatja gyermekük tanulmányi előmeneteléről. A helyi sajtóban rendszeresen megjelennek az iskolánk életét és képzéseit bemutató cikkek. A honlapunk segítségével minden érdeklődő információkat kaphat az intézményünkről. Ezek a kommunikációs a visszajelzések alapján hatékonyak és jól működnek. (vezetőtársi int.) A vezető figyelmet fordít a külső kommunikációra, a közvetett és közvetlen partnerek tájékoztatására, annak megfelelő gyakoriságára. Maximálisan élnek a digitális kommunikáció adta lehetőségekkel. Az itt lévő információkat aktualizálják, frissítik. Részt vesznek a közösségi és a partnerek által szervezett rendezvényeken. (vezetői int.)

5.4. A megbeszélések, értekezletek vezetése hatékony, szakszerű kommunikáción alapul.

#### Megjegyzés

- A vezető és a fenntartó közötti kommunikáció, kapcsolattartás hatékony.

5.5. Irányításával az intézményi céloknak megfelelően történik az erőforrások elemzése, az erőforrások értékelésének eredményeit a képzési kínálat, a képzési tartalmak, a hatékony idő és erőforrás felhasználás, valamint az intézményi alapidokumentumok felülvizsgálatakor felhasználják.

#### Megjegyzés

- Az erőforrások feltárása és elemzése az intézményvezető irányításával történik. Az elemzés, értékelés az év végi beszámolóban érintett.

5.6. Hatáskörének megfelelően megszervezi az intézmény, mint létesítmény és a használt eszközök biztonságos működtetését (pl. tanműhelyek, sportlétesítmények eszközei, IKT-eszközök, taneszközök).

#### Megjegyzés

- Hatáskörének megfelelően megszervezi a biztonságos működés feltételeit. (vezetőtársi int.)

5.7. Az intézményi dokumentumokat a jogszabályoknak megfelelően hozza nyilvánosságra.

#### Megjegyzés

- A vezető gondoskodik a törvény által meghatározott dokumentumok nyilvánosságra hozataláról (pl.: intézményi honlap, szülői értekezletek, hirdetőtáblák, faliújságok). Betekintést enged az iskola életébe a nyílt napok, a rendezvények napja, a Szakmák éjszakája, pályaaorientációs napok stb. keretében. A külső partnereink (szakmai szervezetek, általános iskolák, gyakorlati helyek) számára tájékoztatást ad az intézményünket érintő fontosabb eseményekről. Az intézmény vezetője rendszeresen tájékoztatja a város lakosságát a Tokaji Hírek újságban az iskola működéséről, szabadidős tevékenységeiről, oktatási – nevelési munkájáról. (vezetőtársi int.) Az intézményi honlapon megnyitható az Intézményvezetői pályázat, a PP és a kollégiumi SZMSZ. A különös közzétételi lista nem látható.

5.8. A pozitív kép kialakítása és a folyamatos kapcsolattartás érdekében kommunikációs eszközöket, csatornákat működtet. Arra törekszik, hogy az intézmény szakmai profilja tekintetében a térség elismert nevelési-oktatási-képzési intézménye legyen, amely kielégíti a helyi munkaerőigényeket, amelyre a munkáltatók, és a munkaerőpiac egyéb szervezetei megbízható partnerként tekintenek.

#### Megjegyzés

- A szakmai profil kialakítása során figyelembe veszi a helyi munkaerőigényeket. Jelenleg is tárgyalásban van egy új szakma beindításáról. (vezetői interjú)

5.9. Vezetésével az intézmény működését a vonatkozó jogszabályoknak megfelelően a partnerek bevonásával elkészített intézményi szabályzatok alapján szervezik, amelyekben rögzítik a minőségbiztosítási eljárásokat is. A szabályozással biztosítja a folyamatok nyomon követhetőségét, ellenőrizhetőségét.

#### Megjegyzés

- Az intézményi dokumentumok, szabályzatok tartalmazzák a minőségbiztosítási eljárásokat. Ezek nyomon követhetőek, ellenőrizhetőek. Az ellenőrzést az SZMSZ alapján végzik az intézmény vezetői.

5.10. Elvárja a szabályos, korrekt dokumentációt.

#### Megjegyzés

- A munkaköri leírásoknak megfelelően valamennyi dolgozótól elvárja a szabályos és korrekt dokumentációt. (interjú)

5.11. Vezetésével az intézmény együttműködik a működési területén a többi szakképzést folytató intézménnyel a képzési kínálat felülvizsgálatában, összehangolásában és a duális szakképzés feltételeinek biztosításában.

#### Megjegyzés

- Centrumi iskolaként a folyamatos egyeztetést, felülvizsgálatot elvárja a fenntartó is (fenntartói interjú). A duális szakképzés feltételeinek megteremtésében a fenntartó sok segítséget nyújt. A többi szakképző intézménnyel napi, jó kapcsolatot ápol. (beszámoló, interjú)

5.12. Személyesen irányítja az intézmény partneri körének azonosítását, részt vesz a partnerek képviselőivel és a partnereket képviselő szervezetekkel (pl. kamara, gyakorlati képzést folytató gazdálkodó szervezetek, DÖK, szülői képviselet, végzeteket alkalmazó munkaadók) történő kapcsolattartásban.

#### Megjegyzés

- A kapcsolattartás elsődleges feladata az intézményvezetőé, a feladatok delegálása az SZMSZ-ben szabályozott.

5.13. Az intézmény vezetője hatáskörének megfelelően hatékonyan együttműködik a fenntartóval az emberi, pénzügyi és tárgyi erőforrások biztosítása érdekében.

#### Megjegyzés

- A fenntartóval való együttműködés rendszeres és hatékony. A változásokra az intézményvezető minden alkalommal nyitott volt, az eddig - a fenntartó által - kezdeményezett változások a tervezettek szerint maximálisan megvalósultak. (fenntartói int.)