

# P Á L Y Á Z A T

az

**Innovációs és Technológiai Minisztérium**

által meghirdetett,

a KÖZIGÁLLÁS honlapon 2019. január 8-án megjelent

**Soproni Szakképzési Centrum**



kancellári (magasabb vezető) munkakörre

A pályázati kiírást megismertem, az abban foglalt feltételeket elfogadom.

Sopron, 2019. január 31.

készítette: **Králik Tibor**

## Tartalomjegyzék

I.	Szakmai önéletrajz .....	4
II.	Motivációs levél .....	15
III.	Vezetői koncepció, vezetői program .....	17
1.	Helyzetelemzés, az intézmény helyzetének bemutatása és értékelése .....	17
1.1.	Soproni Szakképzési Centrum – Sopron és gazdasági környezetének szakképzési szerkezete .....	17
1.2.	Soproni Szakképzési Centrum működési környezetének demográfiai, gazdasági és munkaerőpiaci helyzete.....	18
1.3.	A szakképzési centrum tagintézményi szerkezetének bemutatása .....	22
1.4.	A Soproni Szakképzési Centrum személyi feltételei .....	23
1.4.1.	A Soproni Szakképzési Centrum tanulói létszámadatai .....	23
1.4.2.	Soproni Szakképzési Centrum személyi feltételei - munkatársak.....	24
1.5.	A gyakorlati oktatás feltételei – a duális képzés helyzete a Soproni Szakképzési Centrumban.....	26
1.6.	Felnőttoktatás és felnőttképzés .....	27
1.7.	A Soproni Szakképzési Centrum infrastrukturális helyzete, tárgyi feltételei, gazdálkodási jellemzői.....	28
1.7.1.	A Soproni Szakképzési Centrum infrastrukturális helyzete .....	28
1.7.2.	A Soproni Szakképzési Centrum tárgyi feltételei, eszközellátottság .....	30
1.7.3.	A Soproni Szakképzési Centrum működési környezete, kapcsolatai.....	31
1.7.4.	A Soproni Szakképzési Centrum szervezeti működése.....	32
1.7.5.	A Soproni Szakképzési Centrum gazdálkodási jellemzői .....	34
1.7.5.1.	Költségvetés tervezése, felhasználása .....	34
1.7.5.2.	A költségvetési gazdálkodás eredményei .....	35
1.7.5.3.	Pályázatok, innováció, eredmények .....	37
2.	Helyzetelemzésre épülő irányításra, működtetésre és fejlesztésre vonatkozó vezetői koncepció.....	40
2.1.	A szakképzési centrum szervezeti fejlesztése, működtetése.....	41
2.1.1.	A szakképzési centrum működési folyamatainak szabályozása.....	41
2.1.2.	Minőségbiztosítás, szervezeti eredményesség mérése .....	42
2.1.3.	A mátrix szervezeti modell bevezetése .....	42
2.1.4.	Védett belső hálózati rendszer működtetése.....	42

2.1.5.	Munkatársak bevonása .....	43
2.1.6.	A kommunikációs rendszer és a stílus fejlesztése .....	43
2.2.	Tagintézmény-rendszer, szakmaszerkezet .....	43
2.3.	Az ágazati képzőközpont kialakítása .....	44
2.4.	A gazdasági szereplőkkel való kapcsolat formái .....	45
2.5.	A gazdasági szereplők bevonása a pályaorientációba.....	45
2.6.	A Soproni Szakképzési Centrum külső kapcsolatai.....	45
2.7.	Gazdálkodás, működtetés .....	46
2.7.1.	Költséghatékonyság, saját bevételek növelése .....	46
2.7.2.	Komplex IKT fejlesztés.....	48
2.7.3.	A Személyi feltételek fejlesztése .....	49
2.7.4.	Az intézmény infrastrukturális, eszközfejlesztési koncepciója .....	50
2.7.5.	A soproni kollégium fejlesztése .....	52
2.7.6.	A működtetés centrumszintű megszervezése, szolgáltatások biztosítása.....	53
3.	Összegzés .....	53
IV.	Mellékletek.....	55
1.	sz. melléklet - Tanárképző főiskolai oklevél másolata.....	55
2.	sz. melléklet – Pedagógia szakos oklevél másolata .....	57
3.	sz. melléklet – Számítástechnika szakos tanári oklevél másolata .....	59
4.	sz. melléklet - Közoktatási vezető oklevél másolata.....	61
5.	sz. melléklet – Erkölcsi bizonyítvány .....	63
6.	sz. melléklet - Adatkezelési nyilatkozat.....	64
7.	sz. melléklet - Nyilatkozat vagyonnyilatkozat tételi kötelezettségről.....	65
8.	sz. melléklet - Nyilatkozat összeférhetetlenségről .....	66

## I. Szakmai önéletrajz



### Europass Önéletrajz



#### Személyi adatok

Vezetéknév / Utónév(ek) **KRÁLIK TIBOR**

Cím(ek) 9400 SOPRON, Margitbányai utca 16/b.

Telefonszám(ok) +36 20/ 9571-587

E-mail(ek) kralik.tibor@upcmail.hu

Állampolgárság magyar

Anyja neve Mizser Julianna

Születési dátum Vác, 1957. március 19.

Neme Férfi

Betölteni kívánt munkakör /  
foglalkozási terület Soproni Szakképzési Centrum, kancellár

#### Szakmai tapasztalat

- Időtartam (-tól -ig) 2015.07.01. –
- Munkáltató neve és címe Soproni Szakképzési Centrum, 9400 Sopron, Virágoskert u. 7.
- Tevékenység típusa, ágazat Oktatás, szakképzés
  - Foglalkozás, beosztás főigazgató, mesterpedagógus
  - Főbb tevékenységek és feladatkörök Intézmény irányítása, pedagógiai vezetés, pályaeorientáció, munkaerőpiaci kapcsolattartás, tagintézményi irányítás, koordináció, szervezeti – gazdasági működtetés, fejlesztések, projektek irányítása, képzési szerkezet optimalizálása, felnőttoktatás - felnőttképzés
- Időtartam (-tól -ig) 1991.08.27. – 2015.06.30.
- Munkáltató neve és címe Handler Nándor Szakképző Iskola
- Tevékenység típusa, ágazat Oktatás, szakképzés
  - Foglalkozás, beosztás igazgató, tanár, mesterpedagógus
  - Főbb tevékenységek és feladatkörök Iskolairányítás, beruházások tervezése és vezetése, pályázatokon való részvétel, pedagógiai vezetés, szervezetfejlesztés, minőségirányítási rendszer kiépítése és működtetése

- Időtartam (-tól -ig) 1988.07.01. – 1991.08.26.
- Munkáltató neve és címe Handler Nándor Szakképző Iskola
- Tevékenység típusa, ágazat Oktatás
  - Foglalkozás, beosztás igazgatóhelyettes, tanár
  - Főbb tevékenységek és feladatkörök Közismereti oktatás irányítása, ellenőrzése; tervezési feladatok: tantárgyfelosztás és órarend készítése; általános szervezési feladatok, vizsgáztatás lebonyolítása az iskolában
  
- Időtartam (-tól -ig) 1982.08.16 -1988.06.30.
- Munkáltató neve és címe Handler Nándor Szakképző Iskola
- Tevékenység típusa, ágazat Oktatás
  - Foglalkozás, beosztás tanár
  - Főbb tevékenységek és feladatkörök matematika és rajz oktatása szakmunkás osztályokban
  
- Időtartam (-tól -ig) 1980.08.16-1982.08.15.
- Munkáltató neve és címe Sopronkövesdi Általános Iskola
- Tevékenység típusa, ágazat Oktatás
  - Foglalkozás, beosztás tanár
  - Főbb tevékenységek és feladatkörök matematika és rajz oktatása az általános iskola felső tagozatos osztályaiban

### Tanulmányok

- Időtartam (-tól -ig) 1998-2000.
- Oktatást/képzést nyújtó szervezet neve és típusa Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem Gazdaság - és Társadalomtudományi Kar
  - Érintett főbb tárgyak/készségek Vezetéstudomány, oktatásirányítás, tantervelmélet
  - Elnyert képesítés megnevezése Közoktatási vezető szak
- Országos besorolás szerinti szint Egyetem; szakvizsgával egyenértékű képzés
  
- Időtartam (-tól -ig) 1995-1998.
- Oktatást/képzést nyújtó szervezet neve és típusa Eötvös Lóránd Tudományegyetem Természettudományi Kar
  - Érintett főbb tárgyak/készségek Matematika, informatika: alkalmazás és programozás, tantárgy-pedagógiai ismeretek
  - Elnyert képesítés megnevezése Számítástechnika középiskolai tanár szak
- Országos besorolás szerinti szint Egyetemi kiegészítő szak
  
- Időtartam (-tól -ig) 1989-1992.
- Oktatást/képzést nyújtó szervezet neve és típusa Eötvös Lóránd Tudományegyetem Bölcsészettudományi Kar

- Érintett főbb tárgyak/készségek
- Elnyert képesítés megnevezése
- Országos besorolás szerinti szint

- Időtartam (-tól –ig)
- Oktatást/képzést nyújtó szervezet neve és típusa
  - Érintett főbb tárgyak/készségek
  - Elnyert képesítés megnevezése

**TANÚSÍTVÁNYT ADÓ  
KÉPZÉSEK**

Neveléstörténet, pedagógia, mérés-elmélet, tantervemélet, iskolairányítás, oktatásirányítás

Pedagógiai előadó szak

Egyetemi kiegészítő szak

1976-1980.

Szombathelyi Tanárképző Főiskola

Matematika, rajz, tantárgy-pedagógia

Matematika-rajz szakos általános iskolai tanár

Kommunikációs és vezetői készségfejlesztő - 24 óra

Pedagógus Interperszonális hatékonyságát fejlesztő - 30 óra akkreditált

Minőségirányítási rendszerek bevetésének folyamata az iskolában - 40 óra akkreditált

Felkészítés érettségi vizsgaelnöki feladatok ellátására - 30 óra akkreditált

Önfejlesztő iskolák program - 120 óra akkreditált

Középiskolai pedagógusok képzése közép - és emelet szintű érettségi vizsgáztatásra

Informatika - 30 óra akkreditált

Szakiskolai Önfejlesztő iskolák továbbképzése - 30 óra akkreditált

A komplex szakértői helyzetelemzés és szakvélemény készítéséhez szükséges kompetenciák - 60 óra akkreditált

Iskolai és óvodai közösségek működési törvényszerűségei - 30 óra akkreditált

A PR tevékenységek és célirányos kommunikáció - 15 óra oktatói feladat

ABPE-továbbképzés I. a költségvetési szervek vezetői és gazdasági vezetői részére - akkreditált, távoktatás

ABPE-továbbképzés II.- Rendszerellenőrzés – költségvetési szervek vezetői és gazdasági vezetői részére

Tanügyigazgatási auditorképzés: A közoktatási intézmények tanügyigazgatási ellenőrzése, auditja - 30 óra akkreditált

Tanfelügyeleti szakértők felkészítése pedagógiai-szakmai ellenőrzésre – blended továbbképzés – 30 óra akkreditált

Szakértők felkészítése a pedagógusminősítésre – blended továbbképzés – 30 óra akkreditált

Vezetői stratégiai tervezés – 30 óra akkreditált

**Egyéni készségek és kompetenciák**

Menedzsment képességek: vezetési gyakorlat, gazdálkodási gyakorlat, projekt irányítási és végrehajtási gyakorlat

Szervező készség: minőségirányítási tapasztalat, rendezvények, projektek lebonyolítása, fejlesztési projektek irányítása és vezetése,

Elemzőkészség: szakképzési publikációs tapasztalat, fejlesztési tervek, stratégiák készítése, informatikai adatelemzési ismeretek

Kommunikációs képesség: publikációk, előadások, prezentációk

Tanácsadói és szakértői képességek

Tréneri gyakorlat, szervezetfejlesztés, minőségfejlesztés, módszertani területeken

Tudásszint-mérések elvégzése, matematika mérőlapok készítése

Tantervfejlesztés: moduláris tananyagfejlesztés a szakképzésben

Pedagógus képzések fejlesztése, akkreditációja

Vezetői ismeretek oktatása:

- közoktatási vezetői szak, BME, 2010-2016.
- ELTE-Szombathely, Tankerület-igazgatási vezető szak, stratégiai menedzsment, fenntartó feladatok, szervezeti igazságosság és méltányosság - tantárgyak

Érettségi elnök

Közoktatási szakértő

Gazdasági társaság ügyvezetői feladatai:

- KéK-Consult Tanácsadó és Szolgáltató Kft. 2008-2018.
- SOPRONTISZK Szakképzés-szervezési Nonprofit Kiemelkedően Közhasznú Korlátolt Felelősségű Társaság 2014-2019.

Anyanyelv(ek) **magyar**

Egyéb nyelv(ek) **angol**

Önértékelés

*Európai szint (\*)*

**Nyelv**

**Nyelv**

<b>Szövegértés</b>		<b>Beszéd</b>		<b>Írás</b>
Hallás utáni értés	Olvasás	Társalgás	Folyamatos beszéd	
alap	alap	alap	alap	alap

*(\*) Közös Európai Referenciakeret (KER) szintjei*

Társas készségek és kompetenciák	<p>Részvétel társadalmi szervezetek munkájában:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Győr-Moson-Sopron Megyei Közoktatási Közalapítvány, kuratóriumi tag</li> <li>• Regionális Fejlesztési és Képzési Bizottság, tag</li> <li>• Soproni Középiskolái Igazgatók Tanácsának elnöke 1998-tól</li> <li>• Soproni Széchenyi Tanulmányi Ösztöndíj, kuratóriumi tag</li> <li>• Szakképzési nemzetközi kapcsolatok, Trowbridge College (Anglia), Művészeti Középiskola (Székelyudvarhely), Berufsschule Eisenstadt (Ausztria), Berufsschule 11 Nürnberg (Németország), Berufsschule Kempten (Németország), KPDU Toholampi (Finnország), Media College Denmark, Viborg (Dánia), Medieskolen Lyngby (Dánia)</li> <li>• Érettségi elnök</li> <li>• Közoktatási szakértő</li> <li>• pedagógus értékelési és tanfelügyeleti szakértő</li> </ul> <p>30 évig aktív sportoló asztalitenisz sportágban</p>
Szervezési készségek és kompetenciák	<p>Győr-Moson-Sopron Megyei Közoktatási Közalapítvány, kuratóriumi tag – pályázati értékelés</p> <p>Regionális Fejlesztési és Képzési Bizottság, pályázat értékelés</p> <p>Pályázatok készítése, megvalósítás irányítása a Handler Nándor Szakképző Iskolában (Leonardo, Socrates, Szakiskolai Fejlesztési program, Szakképzési Alap pályázatok, TIOP, TÁMOP)</p> <p>Pályázati tevékenységek irányítása, felügyelete a Soproni Szakképzési Centrumban (KEHOP, GINOP)</p> <p>Beruházások tervezése és irányítása a Handler Nándor Szakképző Iskolában és a Soproni Szakképzési Centrumban (tanműhely-építés - 1996; 10 tantermes bővítés - 1998; tetőtér beépítés - 2001, Aula építés - 2010, komplex energetikai felújítás - 2016, 2019; tetőfelújítás - 2018, villamoshálózat teljes felújítása - 2018)</p>
Műszaki készségek és kompetenciák	<p>Fotózás, filmezés – középiskolai tanulmányok</p> <p>Informatika műszaki ismeretek – tanári végzettség, tanítási gyakorlat OKJ-s képzésekben</p>
Számítógép-felhasználói készségek és kompetenciák	<p>MS Office (irodai alkalmazások), számítógépes alkalmazói és programozói ismeretek – egyetemi tanulmányok</p>
Művészi készségek és kompetenciák	<p>Rajzolás, festés, fotózás, filmezés – középiskolai tanulmányok: a budapesti Képző- és Iparművészeti Szakközépiskolában és a Szombathelyi Tanárképző Főiskolán</p>
Egyéb készségek és kompetenciák	<p>Moderátori, prezentációs képességek – minőségügyi továbbképzés keretében</p> <p>Előadások országos és regionális konferenciákon: oktatásfejlesztés, szakképzésfejlesztés, intézményfejlesztés, minőségfejlesztés témakörökben</p>
Járművezetői engedély(ek)	<p>B kategóriás jogosítvány</p>

**PUBLIKÁCIÓK:**



címe	Gyakorlati(as) útmutató szakképző intézmények számára Az EQAVET+ keretrendszer szerinti önértékelés elvégzéséhez
<ul style="list-style-type: none"> <li>• megjelenés helye</li> <li>• megjelenés ideje</li> <li>• publikáció nyelve</li> </ul>	<p>NSZFH eqavet.nive.hu 2018 magyar</p>
címe	Innováció a Handler Nándor Szakképző Iskolában
<ul style="list-style-type: none"> <li>• megjelenés helye</li> <li>• megjelenés ideje</li> <li>• publikáció nyelve</li> </ul>	<p>Szak- és Felnőttképzés 2013 magyar</p>
címe	MÓDSZERTANI KÉZIKÖNYV az Egységes Szakképzési Minőségirányítási Keretrendszer bevezetéséhez
<ul style="list-style-type: none"> <li>• megjelenés helye</li> <li>• megjelenés ideje</li> <li>• publikáció nyelve</li> </ul>	<p>Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési Intézet 2010 magyar</p>
címe	Az Egységes Minőségirányítási Keretrendszer bevezetése
<ul style="list-style-type: none"> <li>• megjelenés helye</li> <li>• megjelenés ideje</li> <li>• publikáció nyelve</li> </ul>	<p>Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési Intézet 2009 magyar</p>
címe	A szakképzés integrációs folyamatai és a minőségfejlesztés a szakképző intézményekben
<ul style="list-style-type: none"> <li>• megjelenés helye</li> <li>• megjelenés ideje</li> <li>• publikáció nyelve</li> </ul>	<p>Verlag Dashöfer: Minőségfejlesztés az oktatásban, kézikönyv 2009 magyar</p>
címe	A minőségfejlesztés szerepe a Handler Nándor Szakképző Iskola tevékenységében
<ul style="list-style-type: none"> <li>• megjelenés helye</li> <li>• megjelenés ideje</li> <li>• publikáció nyelve</li> </ul>	<p>Oktatáskutató és Fejlesztő Intézet 2008 magyar</p>
címe	A Handler Nándor Szakképző Iskola teljesítményértékelési rendszere
<ul style="list-style-type: none"> <li>• megjelenés helye</li> <li>• megjelenés ideje</li> <li>• publikáció nyelve</li> </ul>	<p>Verlag Dashöfer: Minőségfejlesztés az oktatásban, kézikönyv 2008 magyar</p>
címe	A megújult OKJ és a kompetenciaelvű, modulrendszerű képzés bevezetése a szak-képzésben
<ul style="list-style-type: none"> <li>• megjelenés helye</li> <li>• megjelenés ideje</li> <li>• publikáció nyelve</li> </ul>	<p>Verlag Dashöfer: Minőségfejlesztés az oktatásban, kézikönyv 2007 magyar</p>
címe	A gyakorlati oktatás kézikönyve
<ul style="list-style-type: none"> <li>• megjelenés helye</li> </ul>	<p>Magyar Kereskedelmi és Iparkamara</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• megjelenés ideje</li> <li>• publikáció nyelve</li> </ul>	<p>2007 magyar</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>címe</li> <li>• megjelenés helye</li> </ul>	<p>A szakképző intézmények indikátorrendszere Szakiskolai Fejlesztési Program minőségfejlesztési terület, módszertani kiadvány</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• megjelenés ideje</li> <li>• publikáció nyelve</li> </ul>	<p>2006. november magyar</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>címe</li> <li>• megjelenés helye</li> </ul>	<p>Szervezetfejlesztés a szakképző intézményekben Szakiskolai Fejlesztési Program minőségfejlesztési terület, módszertani kiadvány</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• megjelenés ideje</li> <li>• publikáció nyelve</li> </ul>	<p>2006. november magyar</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>címe</li> <li>• megjelenés helye</li> <li>• megjelenés ideje</li> <li>• publikáció nyelve</li> </ul>	<p>Szakiskolai Önértékelési Modell Nemzeti Szakképzési Intézet, Szakiskolai Fejlesztési Program 2006 magyar</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>címe</li> <li>• megjelenés helye</li> <li>• megjelenés ideje</li> <li>• publikáció nyelve</li> </ul>	<p>A minőségfejlesztés eredményei egy szakképző iskolában ISO 9000 Fórum 2005 magyar</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• címe</li> <li>• megjelenés helye</li> <li>• megjelenés ideje</li> <li>• publikáció nyelve</li> </ul>	<p>A szakiskolai Fejlesztési Program lehetőségei a Handler Nándor Szakképző Iskola számára Nyugat-Dunántúli Regionális Fejlesztési és Képzési Bizottság 2003 magyar</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• címe</li> <li>• megjelenés helye</li> <li>• megjelenés ideje</li> <li>• publikáció nyelve</li> </ul>	<p>Igények, elvárások és lehetőségek a középiskolában Szakoktatás folyóirat 2002 magyar</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• címe</li> <li>• megjelenés helye</li> <li>• megjelenés ideje</li> <li>• publikáció nyelve</li> </ul>	<p>Sikerek és problémák egy igazgató szemével Szakoktatás folyóirat 1997 magyar</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• címe</li> <li>• megjelenés helye</li> <li>• megjelenés ideje</li> <li>• publikáció nyelve</li> </ul>	<p>Az angol szakképzési rendszer megvalósítása Sopronban Szakoktatás folyóirat 1997 magyar</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• címe</li> <li>• megjelenés helye</li> <li>• megjelenés ideje</li> <li>• publikáció nyelve</li> </ul>	<p>Asztalos Központi Program, az angol modulrendszerű képzési rendszerben Nemzeti Szakképzési Intézet 1995 magyar</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• címe</li> <li>• megjelenés helye</li> <li>• megjelenés ideje</li> <li>• publikáció nyelve</li> </ul>	<p>Matematikai standardizált mérőlapok Győr-Moson-Sopron Megyei Pedagógiai Intézet 1989 magyar</p>

## Kiegészítő információk

### Pedagógus képzések fejlesztése

- „Intézményi felelősök felkészítése a SZÖM II. szerinti önértékelésre” akkreditált pedagógus továbbképzés fejlesztése 2004
- „Szakképző intézmények indikátorrendszerének kialakítása” akkreditált pedagógus továbbképzés fejlesztése 2005
- „Az Országos Képzési Jegyzék (OKJ) szerinti moduláris képzés intézményi bevezetése”, akkreditált pedagógus továbbképzés fejlesztése 2006
- „A moduláris, kompetencia alapú képzéshez szükséges helyi tananyagfejlesztés és az ehhez szükséges tanári kompetenciák fejlesztése a szakképző évfolyamokon tanító pedagógusok számára” akkreditált pedagógus továbbképzés fejlesztése 2007
- „A szakmai vizsgáztatással összefüggő vizsgaszervezési feladatok” akkreditált pedagógus továbbképzés fejlesztése 2008-2009
- „Szakképzésben dolgozó gyakorlati oktatók szakmai, módszertani továbbképzése” akkreditált pedagógus továbbképzés fejlesztése 2018

### Közoktatási szakértő, érettségi elnök:

#### Országos szakértői névjegyzékben való szereplés

- szakértői igazolvány sorszáma: 012539-02
  - tanügyigazgatás
  - szervezet és minőségfejlesztés
  - pedagógus szakmai ellenőrzés és pedagógusminősítés
  - érvényes: 2015. április 17-től
- érettségi vizsgaelnök igazolvány sorszáma: V032829
  - érvényes: 2019. 03.14.

### Pedagógus továbbképzés képzőjeként szerzett gyakorlat

- „Az Országos Képzési Jegyzék (OKJ) szerinti moduláris képzés intézményi bevezetése”, akkreditált pedagógus továbbképzés, 2007.03.20-11.10. - 12 db 30 órás képzés, képzői feladatok
- „A moduláris, kompetencia alapú képzéshez szükséges helyi tananyagfejlesztés és az ehhez szükséges tanári kompetenciák fejlesztése a szakképző évfolyamokon tanító pedagógusok számára” akkreditált pedagógus továbbképzés, 2008.05.01-10.31. - 8 db 30 órás képzés képzője
- A szakmai vizsgáztatással összefüggő vizsgaszervezési feladatok akkreditált pedagógus továbbképzés, 2009. 03.01-10.31. - 8 db 30 órás képzés képzői feladatok
- A PR tevékenységek és célirányos kommunikáció - 15 óra oktatói feladat, tréneri képzés, 2011
- Kooperatív módszertan alkalmazása, akkreditált 30 órás pedagógus továbbképzés 2012
- A szakképzés megalapozása a közismereti tantárgyak oktatásában, 30 órás pedagógus továbbképzés, 2012

### Kitüntetések:

- Miniszteri dicséret, 1987.
- Handler Nándor díj, 2005.
- Sopron Kiváló Pedagógusa, 2006.
- Szabó Dénes Díj 2008.
- Magyar Kereskedelmi és Iparkamara Elnöki Aranyérem 2009.
- Soproni Kereskedelmi és Iparkamara Jubileumi Kamarai Emlékérem 2015.  
„A soproni szakképzés szervezésében és irányításában végzett több évtizedes munkájáért és a duális szakképzés helyi bevezetéséért ”

**Közoktatási szakértői feladatok:**

- Ajkai Szent-Györgyi Albert Szakközépiskola, Szakiskola és Kollégium új rendészeti szakképzésének szakértői véleményezése, főjegyzői megbízás, 2010
- Szombathely Megyei Jogú Város Önkormányzata fenntartásában működő 11 középiskola pedagógiai programjának felülvizsgálata, 2010
- Paks Város Önkormányzat fenntartásában működő I. István Szakképző Iskola igazgatói állásának betöltésére kiírt pályázatok szakértői véleményezése, 2012

**Tanácsadási, szakértői gyakorlat:**

- Comenius I. modell kiépítése 2000.04. – 2003.04.
- Comenius I. modell csoportos kiépítése 2003.03. – 2005.03.
- Szakiskolai Önértékelési I. Modell kiépítése, 2003.09. – 2004.04.
- Szakiskolai Önértékelési II. Modell kiépítése, 2004.10.01. – 2005.05.30.
- Szakiskolai Fejlesztési Program D1 önfejlesztő komponens helyszíni intézményi tanácsadás, 2006.04.25. – 05.12.
- A minőségirányítási rendszer átalakítása a CQAF szerinti követelményeknek megfelelően, 2006.09. – 2007.03.
- Szakképzési Önértékelési Modell I-II. kiépítése, 2006. 04.26. – 11.15., 2007.09.01. – 12.15.,
- SZFP II., SZÖM II. szerinti intézményi önértékelés tanácsadói támogatása, vezető tanácsadói feladatok: 2008.06.01. – 11.30.
- Peer review értékelés 3 intézményben, értékelési szakértői feladatok, 2008. 10.01. – 12.20.
- SZMBK szerinti folyamatszabályozási tanácsadás az SZFP II program keretében 24 intézmény részére, vezető tanácsadói feladatok: 2009.04.15. – 10.31.
- Az SZFP II, program keretében az OKJ szerinti moduláris képzés bevezetését támogató tanácsadás 22 intézményben, vezető tanácsadói feladatok: 2009.04.15. – 10.31.
- Peer review értékelés 2 intézményben, értékelési szakértői feladatok, 2009.09.01. – 10.31.
- TÁMOP 2.2.3-07/2-2008-0030 keretében, Kanizsa TISZK: szervezetfejlesztési tréningek és műhelymunkák a TISZK menedzsmentje és szakmai vezetése számára
- TÁMOP 2.2.3-07/2-2008-0030 keretében, Kanizsa TISZK: minőségfejlesztés, folyamatok szabályozása, 2008
- TÁMOP-2.2.3-07/2-2008-0008 projekt megvalósítása keretében Győr-Moson Sopron Megyei TISZK: „Az EU követelményeinek is megfelelő minőségbiztosítási rendszer kialakítása, az intézmények önértékelésének összehangolása. Az RFKB előírásai alapján történő beiskolázási egyeztetési rendszer kidolgozása.”, 2009
- TÁMOP 2.2.3. program keretében: „Modularizáció, a TISZK közös tantervi és vizsgáztatási rendszerének kialakítása”, 1000 Mester Szakképzés-szervezési Nonprofit Kiemelkedően Közhasznú Kft., Szeged 2009
- TÁMOP-2.2.3/07/2-2F-2008-0008 keretében, Győr-Moson-Sopron Megyei Szakképzési-szervezési Társulás számára: „Vizsgaközpont létrehozása, vizsgarendszer fejlesztése”, „A moduláris rendszerre való felkészítés”, „Tartalomfejlesztési rendszer kidolgozása”, 2009-2010
- TÁMOP-2-2-3.-09/1- 2009-0001 Savaria TISZK projekt keretében „Képzési irányítási rendszer bevezetése a Savaria TISZK-ben és a partneriskolákban (MIR)”, 2010

- TÁMOP-2-2-3.-09/1- 2009-0001 Savaria TISZK projekt keretében „TISZK szintű modulterképéből levezetett tartalomfejlesztési rendszer kialakítása és bevezetése, a tananyagtervezés, a szakmai vizsgáztatás gyakorlati vizsgatevékenységei eszközrendszerének kiépítése” a Savaria TISZK-ben, 2010
- TÁMOP-2.2.1-08/1-2008-0002 minőségbiztosítás alprojektben, fejlesztő szakértői feladatok, 2009-2011
- TÁMOP-2.2.3-09/1-2009-0018, PANNON Szakképzés Szervezési Társulás, Pécs: A modularizáció és közös tantervi rendszer kialakítása; A vizsgaközpont létrehozása és a vizsgarendszer fejlesztése projekt irányítása, 2010
- NAT országos középiskolai bizottság tagja, 2012-ben a bizottságban szakképzési szakértőként való részvétel
- TÁMOP 3.1.10.; Helyi oktatásirányítás fejlesztése, szakmai szakértő 2012-2013
- TÁMOP 3.1.10. Helyi oktatásirányítás fejlesztése: Oktatási Hivatal, Győr-Moson-Sopron megyei képviseleti vezető, szakmai szakértő 2013.06.01. – 2015.04.30.
- EQAVET NRP fejlesztés projekt 2017 – 2019. Az adaptált EQAVET+ Keretrendszer gyakorlatban történő tesztelése alprojekt vezetése
- Szakképző intézmények tanfelügyeleti és önértékelési kézikönyveinek átdolgozása az EQAVET elvárásai alapján -2018.01.07-2018.03.30.
- GINOP-6.2.4-VEKOP-16-2017-00001 – A 21. századi szakképzés és felnőttképzés minőségének valamint tartalmának fejlesztése című kiemelt projekt keretében a „Validációs rendszerterv”-et kidolgozó munkacsoport tagja, 2018.08.01-től
- Szakképzési Innovációs Tanács (SZIT) 4. és 6. munkacsoport tagja 2018.09-től

#### **Képzés, tréneri feladatok:**

- Tréneri feladat az „Intézményi felelősök felkészítése a SZÖM I. helyzetfelmérő szintje szerinti önértékelésre” akkreditált képzésben, 2006.08.22. – 09.14.
- Tréneri feladat az SZFP II. önfejlesztő komponensben, 2007.11.01. – 2008.05.31.
- Tréneri feladat az „Szakképző intézmények indikátorrendszerének kialakítása” akkreditált képzésben, 2006.10.18. – 10.27.
- SZFP II. minőségügyi módszertani akkreditált képzés, 2007.04.10. – 04.20.
- „Az Országos Képzési Jegyzék (OKJ) szerinti moduláris képzés intézményi bevezetése”, akkreditált képzés, 2007.03.20. – 11.10.
- Felkészítés a SZÖM II. szerinti önértékelésre, 2008.03. 01. – 04.30.
- „A moduláris, kompetencia alapú képzéshez szükséges helyi tananyagfejlesztés és az ehhez szükséges tanári kompetenciák fejlesztése a szakképző évfolyamokon tanító pedagógusok számára” - akkreditált pedagógus továbbképzés fejlesztése, 2008.05.01. – 10.31.
- Peer review értékelés módszertani fejlesztés, szakértői feladatokra való felkészítő képzés, 2008.09.15.
- A szakmai vizsgáztatással összefüggő vizsgaszervezési feladatok; akkreditált pedagógus továbbképzés fejlesztése, 2009.03.01. – 10.31.
- SZMBK szerinti folyamatszabályozási akkreditált pedagógus továbbképzés az SZFP II. program keretében 2009.04.01. – 2009.04.30.
- Peer review értékelés módszertani fejlesztés, szakértői feladatokra való felkészítő képzés 2009.06.08., 2009.08.27.
- TÁMOP-2.2.1-08/1-2008-0002 minőségbiztosítás alprojekt felkészítő

képzés, 2010.09. 15. – 10. 15. 5 képzés

- TÁMOP-2-2-3.-09/1- 2009-0001 projekt keretében „TISZK szintű modulterképből levezetett tartalomfejlesztési rendszer kialakítása és bevezetése, a tananyagtervezés, a szakmai vizsgáztatás gyakorlati vizsgatevékenységei eszközrendszerének kiépítése” a Savaria TISZK-ben, 3 db 30 órás akkreditált képzés az OKJ bevezetésével kapcsolatban, 2010.09.11. – 10.16.
- TÁMOP 3.1.4. pályázatban nevesített referencia intézmények felkészítéséhez „PR tevékenységek és célirányos kommunikáció” fejlesztése, a képzéshez képzők képzése 2011.03.12-04.30

### **Projektmenedzsment feladatok**

- TIOP-3.1.1-08/1-2008-0027 „A TISZK rendszerhez kapcsolódó infrastrukturális fejlesztés Sopron-Fertőd kistérség Térségi Integrált Szakképzési Központ keretében”, projekt irányítási feladatok a Handler Nándor Szakképző Iskolában
- TÁMOP-2.2.3-07/2-2F-2008-0025 „A szak- és felnőttképzés struktúrájának, szervezésének és irányításának átalakítása a Sopron-Fertőd kistérség területén Térségi Integrált Szakképzési Központ keretében”, projekt irányítási feladatok a Handler Nándor Szakképző Iskolában
- Intézményvezetőként az alábbi pályázatok intézményi megvalósulásának vezetői irányítása:
  - HEFOP-3.1.2-P-2004-06-0013/1.0, Az egész életen át tart tanulásra felkészítő kompetenciaalapú nevelési oktatási hálózat működtetése a nyugat-Dunántúli régióban (TIOK intézmény)
  - TÁMOP-3.2.9/B-08/2-2010-0015, „Régi mesterek, régi mesterségek – audiovizuális emlékgyűjtés a soproni Handler Nándor Szakképző iskolában”
  - TÁMOP -3.1.5-09/A-2-2010-0219, „A pedagógiai kultúra korszerűsítése a soproni Handler Nándor Szakképző Iskolában”
  - TÁMOP-6.1.2/A-09/1-2010-0810 „Próbáld meg egészségesebben, hidd el jobb lesz” – életmód programsorozat a Handler Nándor Szakképző Iskolában
  - TIOP-1.1.1-07/1-2008-1167, „”DT-DT” Sopron digitális tanítás – digitális tanulás - tanulói kompetenciafejlesztés Sopron önkormányzati intézményeiben a digitális pedagógia alkalmazásával - Handler Nándor Szakképző iskola feladatellátási helyen
- Főigazgatóként az alábbi pályázatok intézményi megvalósulásának vezetői irányítása, részvétel a megvalósításban
  - KEHOP 5.2.10-16-16-2016-00031 A Soproni Szakképzési Centrum kezelésében lévő kollégium épületének energetikai korszerűsítése
  - KEHOP 5.2.11-16-2017-00127 Fotovoltaikus rendszerek kialakítása a Soproni Szakképzési Centrum épületeiben
  - GINOP 6.2.3-17-2017-00003 A szakképzési intézményrendszer átfogó fejlesztése
  - GINOP 6.1.3 -172018-00012 Idegen nyelvi készségek fejlesztése

## **II. Motivációs levél**

Pályázatot nyújtok be a Közigállás honlapon 2019. január 8-án megjelent Soproni Szakképzési Centrum kancellári (magasabb vezető) munkakörre.

Két év általános iskolai tanítás után 36 éve a szakképzésben dolgozom. A Soproni Szakképzési Centrum Handler Nándor Szakképző Iskolájában pedagógusként eltöltött 33 év – ebből 24 év igazgatói beosztás - után kaptam megbízást a Soproni Szakképzési Centrum főigazgatói beosztására 2015. július 1-jén. Az elmúlt 27 év intézményvezetői munkám során - 2 év KLIK-es időszakot kivéve - egy nagy szakképző intézmény és a szakképzési centrum vezetőjeként gazdaságilag önállóan gazdálkodó szervezeteket vezettem, amelyekben számos fejlesztést kezdeményeztem, irányítottam. Sok esetben az intézményi kapcsolatrendszerre támaszkodva kerestem meg a szükséges forrásokat. A saját bevételek növelésével, az abban dolgozók érdekeltiségi rendszerével, a bevételek visszaforgatásával is meg tudtunk valósítani fejlesztéseket.

A „Handler” iskolai igazgatóságom alatt a szakképzés számos fejlesztésében aktívan vettem részt, az iskola nagyon sok kiváló eredményt ért el ebben az időszakban. Az intézmény képzési szerkezetét a munkaerőpiaci igények alapján folyamatosan korszerűsítettük. Hiszem és vallom azt, hogy a szakképzés a gazdaságot kell, hogy szolgálja, az iskolai rendszerű képzésben (nap-pali és felnőttoktatás) és a felnőttképzésben egyaránt. Vezetésemmel 1996-tól az angliai tapasztalatok alapján bevezettük a kompetenciaelvű moduláris szakképzési modellt és számos pályázaton szerepeltünk eredményesen. Vezetésem legutóbbi három évében a „Szakma sztár” versenyen az ország egyik legtöbb dobogós helyet elért iskolája lettünk. A duális szakképzésben kiváló eredményt értünk el, az alapozó tanműhelyi év után tanulóink 92%-a a gyakorlati képzésben tanuló szerződéssel vett részt.

Főigazgatói tevékenységem idején a Soproni Szakképzési Centrumban összességében 2,4 milliárd forint értékben valósultak meg fejlesztések, EU-s, kormányzati forrásokból, de büszke vagyok arra, hogy a helyi támogatásokat és a saját bevételi forrásokat is be tudtunk vonni. Az infrastrukturális fejlesztések mellett prioritásként kezeltük az IT és tanműhelyi eszköz modernizációt.

A szakképzési centrum szervezeti kialakításával teljes mértékben egyetértek, mert a nemzetközi tapasztalatok is azt igazolják, hogy a szakképzésben szükség van az integrációra. Az ismert integrációs törekvések közül a centrumok kialakítása biztosítja az egyértelmű szakmai irányítást, a szakmaszerkezet fejlesztését, a hatékony működtetést. A központosítás mellett megőrzi a tagintézmények egyéni arculatát, az „iskola” jelleget, a szükséges identitást. A centrumok

területi, szakmai kialakítását jó döntésnek tartom, mert a szakképzésnek a gazdasági központokra, a regionális és a munkaerőpiaci gazdasági térségekre tekintettel kell biztosítaniuk a piac-képes munkaerő képzését. Vallom, hogy a Soproni Szakképzési Centrum feladata a város és környékén megjelenő bármilyen szakképzési igény kielégítése az iskolai rendszerű, illetve a felnőttképzésben egyaránt.

Kancellári munkámban - szoros kapcsolatban a gazdaság szereplőivel - a főigazgatói munkámban is meghatározó menedzseri tevékenységet kívánom folytatni, gazdaságérzékeny, rugalmas szakmaszerkezetet működtetni, minél jobban bevonni a vállalkozásokat a duális képzésbe, ágazati képzőközpontot működtetve segíteni a térség döntően KKV szektorát a tanuló-ézésben való részvételben.

A centrum vezetési működésében a feladatok funkcionális vezetői megosztását és az ehhez kapcsolódó szoros napi együttműködési és tájékoztatási gyakorlatát kívánom képviselni, amelyet az elmúlt három év gyakorlata igazol számunkra.

Célom a tagintézmények munkájának támogatása, szolgálata, számítva azok kezdeményezőképességére, a tagintézmények felelősségteljes munkájára. A centrum menedzsment feladatát szolgálatnak tekintem, mert a zavartalan működéshez biztosítani kell a feltételeket, gyorsan kell reagálni a változásokra, fejlődést és fejlesztéseket a munkaerőpiac igényeit kiszolgálva kell megvalósítani. Hiszek a szakképzési centrumok sikeres működésében.

Sopron, 2019. január 31.

Tisztelettel:

Králik Tibor



### **III. Vezetői koncepció, vezetői program**

#### **1. Helyzetelemzés, az intézmény helyzetének bemutatása és értékelése**

A helyzetelemzésben részletesen bemutatott jelenlegi centrum működtetést és tevékenységet a kancellári munkakör belépésével is folytatni kívánom a kancellár – főigazgató jogszabályban megfogalmazott munkamegosztásában és a gazdasági vezetővel való együttműködésben. Az elmúlt három és fél év gyakorlata is megerősítette, hogy az első számú vezetési szint együttműködése, összhangja elengedhetetlen az eredményes működéshez.

#### **1.1. Soproni Szakképzési Centrum – Sopron és gazdasági környezetének szakképzési szerkezete**

A Soproni Szakképzési Centrum (továbbiakban Soproni SzC) tagintézményei Sopron és gazdasági környezetének szakképzési feladatait látja el, célja a térség munkaerőpiaci igényeinek kielégítése az iskolai rendszerű és a felnőttképzés területén egyaránt. A megye másik két (győri) szakképzési centrumával együttműködve a teljes megye szakképzési feladatainak ellátását összehangoltan kívánjuk szolgálni. A feladatellátási területünkön a szakképzési centrum tagintézményein kívül is működnek még szakképzéssel foglalkozó intézmények. A soproni Roth Gyula Erdészeti, Faipari, Kertészeti, Környezetvédelmi Szakgimnázium, Szakközépiskola és Kollégium az Agrár Minisztérium fenntartásában működik. Szakképzési profiljuk az erdészet és vadgazdálkodás, a mezőgazdaság, a kertészet és parképítés és a környezetvédelemi ágazatok szakképzéseire terjed ki, így nincs a Soproni SzC-vel párhuzamos képzésük. A soproni Eötvös József Evangélikus Gimnázium és Egészségügyi Szakközépiskola az egészségügyi képzések területén vesz részt a szakképzésben, amely jól kiegészíti a Soproni SzC képzési profilját. A Soproni Erzsébet Oktató Kórház azonban jelezte képzési igényét a Soproni SzC felé, elsősorban a felnőttoktatásban való együttműködésre, amelyre válaszul a Soproni SzC megteremtette felnőttoktatásban az egészségügyi képzés feltételeit, így sikeres képzések valósulnak meg.

A Soproni SzC el tudja látni a térség szakképzési feladatait és kész arra, hogy a felmerült munkaerőpiaci igények kielégítésére megteremtse a szükséges személyi és tárgyi feltételeket.

## **1.2. Soproni Szakképzési Centrum működési környezetének demográfiai, gazdasági és munkaerőpiaci helyzete**

Sopron nem megyeszékhelyként megyei jogú város, történelmileg is a térség központja, a kb. 50 km-es körzet az ügyintézés, a munkahely és a szolgáltatások igénybevételében is kötődik a városhoz. A város azon kevés magyarországi települése közé tartozik, amelynek folyamatosan növekszik a lakosságszáma. Az évtizedeken keresztül 55 ezer fős város ma hivatalosan 65 ezer fő népességszámú (forrás: KSH, Soproni Önkormányzat), de a becslések alapján lélekszáma közelít a 90 ezerhez. Az egy évtizede tartó növekedés a belső bevándorlás, elsősorban az osztrák munkavállalási lehetőség következménye, de komoly hatással van Sopron és környékének gazdaságára és munkaerőpiaci helyzetére is. „A bevándorlás miatt népesedő vidékek esélyesek a leginkább arra, hogy hosszú távon kedvező demográfiai pályára álljanak, és csatlakozzanak a fővárost övező járások azon csoportjához, ahol mindkét népesedési tényező pozitív irányba mutat. Ez akkor következhet be, ha a térségeknek sikerül olyan szociális és munkaerőpiaci viszonyokat teremtenie, melyek a családalapítás előtt álló fiatalabb korosztályok számára is kedvező perspektívát biztosítanak. Azaz, van jó munkahely, bölcsőde, óvoda és orvos.” (Czaller László, [osszkep.hu/2017/05](http://osszkep.hu/2017/05)). A belső bevándorlás a Sopron környéki településeket is érinti, sok új ingatlan épül és költöznek be a már akár elhagyott házakba is, jellemzően családok. A lakások bérlése mellett jelentős az ingatlanvásárlás is. A térségbe érkezők jelentős számban fiatal párok, kisgyermekesek, illetve felnőtt gyermekekkel rendelkezők. Az ellátottak létszámadatait vizsgálva az látható, hogy a bölcsődés és az óvodás korosztálynál a legmagasabb a létszámnövekedés, de a növekedés már az általános iskoláknál is jelentkezik. A következő években a középfokú oktatásba kerülők létszámának lényeges növekedése a centrum területén is várható. Az osztrák munkahelyekre való napi ingázás több határátkelőhelyet is érint (Sopron, Kópháza, Sopronkövesd, Kőszeg, Fertőrákos, Fertőd), és ez a jelenség a centrum teljes működési területére annak következményeivel együtt érvényes: megnövekedett igény a lakásokra, szolgáltatásokra, belső munkaerőhiány, magas vásárlóerő, vállalkozói tőkeerősödés, növekvő lakosságszám.

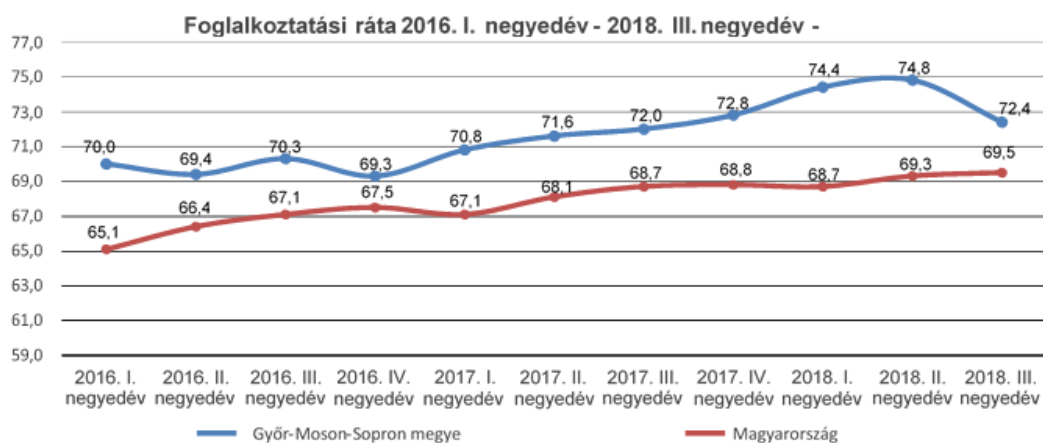
A soproni és a kapuvári járás és maga Sopron is Győr-Moson-Sopron Megye gazdasági jellemzőit mutatja, az ország fejlett régiójához tartozik. Győr-Moson-Sopron megye gazdasági fejlettségét mutatja, hogy 77 732 megyei székhelyű regisztrált gazdasági szervezet szerepel a nyilvántartásban. Az egy főre jutó GDP az országos átlag 135,8%-a. Az ipari termelés ágazati szerkezetében a gépipar dominál. A gépiparon belül a hagyományos

bázissal rendelkező közúti járműgyártás fejlődik a legnagyobb mértékben. A megyében 1324 külföldi érdekeltségű gazdasági szervezet működik, a térség fejlődésének legfőbb mozgatói a külföldi befektetések és a hozzájuk kapcsolódó helyi kis- és középvállalkozások. Sopron térségében meghatározó gazdasági ágazat még a kereskedelem, a logisztika, a vendéglátás, a turizmus és a szolgáltatás.

Az adatokból látható a gazdaság meghatározó szerepe, illetve a munkaerőpiaci elvárások erősödése a szakképzés irányába. (forrás:KSH)

Az ipar - ezen belül a feldolgozó ipar - a legjelentősebb gazdasági ágazat, elsősorban Győr központtal, de a beszállítói kör érinti az egész megyét. A lakásépítés dinamizmusa is megfigyelhető, ami jelentős munkaerő keresletet indukál. Megfigyelhető, hogy a nappali rendszerű szakképzésbe, főként a szakközépiskolai oktatásba még mindig kevés a jelentkező, ugyanakkor a felnőttoktatás a szakképzés területén pozitív eredményeket ér el.

A főbb munkaerőpiaci mutatók kedvezőbbek az országosnál. 2018-ban a teljes munkaidőben alkalmazásban állók keresete az országosnál kisebb mértékben emelkedett, a havi átlagos bruttó kereset azonban a főváros után itt a legmagasabb. Az egy lakosra jutó termelési érték a területi rangsorban a legmagasabb volt. A megyei székhelyű szervezetek új beruházásainak volumene meghaladta az előző évet. 2018-ban a megyei székhelyű építőipar teljesítménye a lakóépület építések erőteljesebb növekedésének köszönhetően – ötödével, és az új szerződések összehasonlító áron számított értéke is jelentősen meghaladta az egy évvel korábbit. Az országban közel minden ötödik új lakást Győr-Moson-Sopron megyében adták át. A megye kereskedelmi szálláshelyein mind a külföldi, mind a belföldi vendégjtszaka-szám bővült. A szálláshelyek bevételei is nőttek, a bővülés mértéke meghaladta a vendégforgalomét. (forrás: KSH)



forrás: [http://gyor-moson-sopron.munka.hu/engine.aspx?page=gyor\\_negyedevves\\_adatok](http://gyor-moson-sopron.munka.hu/engine.aspx?page=gyor_negyedevves_adatok)

	Győr-Moson-Sopron megye	Magyarország
Álláskeresési ráta (%)**	1,3	5,5
Foglalkoztatási ráta (%)*	72,4	69,5
Aktivitási ráta (%)*	73,8	72,3
Inaktívak aránya (%)*	26,2	27,7

Legutóbbi KSH adat – 2018. III. negyedév      \*\*Adattárház – 2018. III. negyedéves átlag

A foglalkoztatási ráta a megyében 72,4%, amely a fővárosban és Győr-Moson Sopron megyében a legnagyobb. A munkanélküliségi ráta 1,3%. A foglalkoztatási ráta 2,9 százalékponttal magasabb, a munkanélküliségi ráta 4,2 százalékponttal alacsonyabb az országosnál.

#### A nyilvántartott állás keresők arányának alakulása

Járás	2017.	2018.	2018.	2018.	2018.
	október	július	augusztus	szeptember	október
	%	%	%	%	%
Győr	1,7	1,5	1,5	1,5	1,4
Pannonhalma	1,9	2,1	1,9	1,9	1,7
Tét	1,2	1,3	1,3	1,4	1,4
Kapuvár	1,3	1,3	1,2	1,3	1,1
Mosonmagyaróvár	1,2	1,1	1,1	1,2	1,2
Sopron	1,1	1,2	1,1	1,2	1,2
Csorna	0,7	0,6	0,6	0,6	0,5
<b>Gy-M-S megye</b>	<b>1,4</b>	<b>1,3</b>	<b>1,3</b>	<b>1,3</b>	<b>1,3</b>

forrás: [http://gyor-moson-sopron.munka.hu/engine.aspx?page=gyor\\_negyedev\\_es\\_adatok](http://gyor-moson-sopron.munka.hu/engine.aspx?page=gyor_negyedev_es_adatok)

A munkanélküliségi rátát a 2018. évvégi adatok tükrében vizsgálva a pozitív tendencia látható. A Soproni SzC működési területének települési vonatkozásában gyakorlatilag nincs munkanélküliség, Sopronban nincs közfoglalkoztatott, azonban az osztrák „szürkegazdaság” is árnyalja ezeket az adatokat.

Továbbra is Győr-Moson Sopron megyében volt a legkevesebb állás kereső. A 2017. decemberi zárónapon 3 ezer főt tartottak nyilván, 12%-kal kevesebbet, mint egy évvel korábban. Az állás keresők 4,8%-a volt pályakezdő, számuk 25%-kal kisebb, mint 2016. decemberében. Az állás keresők 26%-a legfeljebb az általános iskola 8 osztályával, 32%-a szakiskolai, szakmunkás bizonyítvánnyal, 31%-a középiskolai érettségivel, illetve technikus végzettséggel, 11%-a diplomával rendelkezett. **Az adatok alapján látható, hogy sokan végzettség, képzettség birtokában keresnek állást, ezért felértékelődik a pályaeorientáció szerepe és a felnőttoktatás lehetősége a szakmaváltásra.** (forrás: NFSZ (Nemzeti Foglalkoztatási Szolgálat))

Az állás keresők száma tartósan alacsony a megyében, amelyből egyértelműen látható, hogy a gazdálkodó szervezetek új kihívások elé kerültek A munkaerőhiány következtében

érzékkelhetően emelkednek a bérek, javulnak a munkakörülmények és a vállalkozások a szakképzés felé fordulnak. **A gazdálkodó szervezetek aktívabban kapcsolódnak be a szakképzésbe, vesznek részt a pályaaorientációs tevékenységben és nyitottak a felnőttoktatás irányába.**

Sopron és térségének gazdaságát a KKV-k jellemzik, kevés nagyvállalat foglalkozik tanulóképzéssel. A rendszerváltást követően Sopron és környékének gazdasági átalakulása megtörtént, az egykori nagyvállalatok (AFIT, ELZETT, SOFA, Ruhagyár) megszűntek, meghagyva a sok jól képzett szakembert, így a cégek nem voltak érdekelve a szakképzésben, mert bőven rendelkezésre állt a szakképzett, gyakorlott munkaerő. Az akkor újonnan betelepülő nagyvállalatok könnyen kaptak munkaerőt, ami ma már megváltozott, mert a munkaerő kereslet és az osztrák munkavállalás miatt munkaerőhiánnyal küszködnek. A nagy cégek közül egyedül a ROTO ELZETT Certa Zrt. foglalkozik tanulóképzéssel, a centrummal együttműködve saját tanműhelyében képez gépi forgácsolókat. Rajta kívül még a szépszézet és a vendéglátás területén működő vállalkozások képeznek rendszeresen és hosszú távú tervek alapján tanulókat. A többi nagy cég műszaki végzettséggel rendelkező munkavállalókat keres, többségében gépsori munkára. Ilyen vállalatok : AUTOLIV Kft., IKEA Industry Magyarország Kft., VELUX Magyarország Kft., GYSEV Zrt. Sopron, EURO ELZETT Kft. Sopron. Ezek a vállalkozások a szakgimnáziumi tanulókat szívesen fogadják összefüggő szakmai gyakorlatra, illetve a szakközépiskolásokat is tanulószerveződéssel.

Ezt a szegmenst túllépve a centrum iskoláira a szolgáltatás jellegű szakképzések a jellemzőek. Szinte minden szakmában szükség van képzésre, amely a jól működő helyi gazdaság igényeit kielégíti. Ilyenek a szolgáltató, a logisztikai, a pénzügyi, az informatikai, a hagyományos kisipari, a szépszézeti, az építési, a faipari és a vendéglátás szakképesítései. Ezek a képzési területeken az iskolai alapozó tanműhelyi képzést követően - szinte 100 %-ban tanulószerveződéssel - különböző méretű vállalkozásoknál szerzik meg gyakorlati ismereteiket tanulóink. Ezekben a vállalkozásokban sok esetben nem megfelelőek a duális tanulóképzés feltételei, **ezért tervezzük az ágazati képzőközpont létrehozását**, amely teljes idejű és kiegészítő képzésekkel támogatná a KKV szektor duális tanulóképzését.

### 1.3. A szakképzési centrum tagintézményi szerkezetének bemutatása

A Soproni Szakképzési Centrumnak a térség 3 városában 6 tagintézménye van, 4 viszonylag nagy soproni, egy fertődi és egy kisebb méretű tagintézmény Kapuváron.

- Soproni SzC **Berg** Gusztáv Szakközépiskolája, Kapuvár
- Soproni SzC **Fáy** András Közgazdasági, Üzleti és Postai Szakgimnáziuma, Sopron
- Soproni SzC **Handler** Nándor Szakképző Iskolája, Sopron
- Soproni SzC Idegenforgalmi, Kereskedelmi, **Vendéglátó** Szakképző Iskolája és Kollégiuma, Sopron
- Soproni SzC **Porpáczy** Aladár Szakképző Iskolája, Kollégiuma és Általános Művelődési Központja, Fertőd
- Soproni SzC **Vas- és Villamosipari** Szakképző Iskolája és Gimnáziuma, Sopron

(A pályázatban a tagintézményekre a fenti vastagítottan kiemelt rövid nevekkal utalok.)

A szakképzési centrum Sopron és vonáskörzete jól körülhatárolható gazdasági térségének (soproni és kapuvári járások) szakképzési feladatait látja el. Sopronban évtizedeken keresztül kialakított, összehangolt szakképzési szerkezet működik, a munkaerőpiac indukálta szakképzési profillal. A Soproni SzC működése során is történtek ilyen lépések a logisztikai és sport szakképzések elindításával, az informatikai, turisztikai képzések párhuzamoságának megszüntetésével, illetve a tagintézmények közötti együttműködés keretében folyó képzés indításával (gazdasági informatikus képzés). A centrum szakképzési szerkezetének kialakításához, fejlesztéséhez együttműködünk a megye két győri centrumával és más fenntartású szakképző intézményekkel is.

A négy soproni iskola közül a Fáyban csak szakgimnáziumi oktatás folyik, a másik háromban a szakgimnáziumi mellett szakközépiskolai oktatás is. A fertődi Porpáczy iskola régebben kertészeti iskolaként működött, de a terület háttérbe szorulása következtében indult meg egy szakmai átalakulás, ami ma egy stabil, biztos alapokat jelentő szakgimnáziumi profilt jelent. Az osztrák-magyar államközi egyezményen alapuló kooperációs közgazdasági képzés melletti turisztikai képzés alkotja az oktatási palettát, amely jól kapcsolódik a világörökségi környezethez. Az iskola a vagyonkezelője és működtetője a „Fertőszéplaki Tájházak”-nak, a skanzenként működő közösségi térnek. A kapuvári Berg tagintézmény egy kisváros kis szakképző iskolája a Rábaközben, kizárólag szakközépiskolai oktatással.

Profilja kiegészíti a soproni iskolákét, de a szakközépiskolai képzés iránti érdeklődés csökkenése miatt létszámgondjai vannak. **A Rábaköz, mint gazdasági térség is megjelenik, így a jövőben célszerű a kapuvári és csornai szakképző iskolák összehangolt képzési szerkezetével kielégíteni e térség munkaerőpiaci igényeit.**

A centrum a szakképzési híd oktatási feladatokat egy soproni és egy kapuvári osztállyal megfelelően el tudja látni.

A centrum két kollégiumot működtet, - a fertődi az iskolához kapcsolódva látja el feladatát magas kihasználtsággal. A soproni kollégium szervezetileg a Vendéglátó iskolához kapcsolódik, de mind a négy soproni tagintézmény tanulóit fogadja, intézményegységként látja el feladatát.

A centrum a felnőttképzésben és a felnőttoktatásban kiépített hagyományokkal és megfelelő kapacitással rendelkezik. A szakképzési felnőttoktatás mellett évek óta folyik a 2 éves nappali és esti tagozatos képzés, amelynek keretében a végzett szakközépiskolások a centrumon belül tudnak érettségi bizonyítványt szerezni. A szakképzési centrumnak hagyományos képzési kapcsolata van a Sopronkőhidai Fegyház és Börtönnel, ahol több évtizede folytat felnőttoktatást és felnőttképzést.

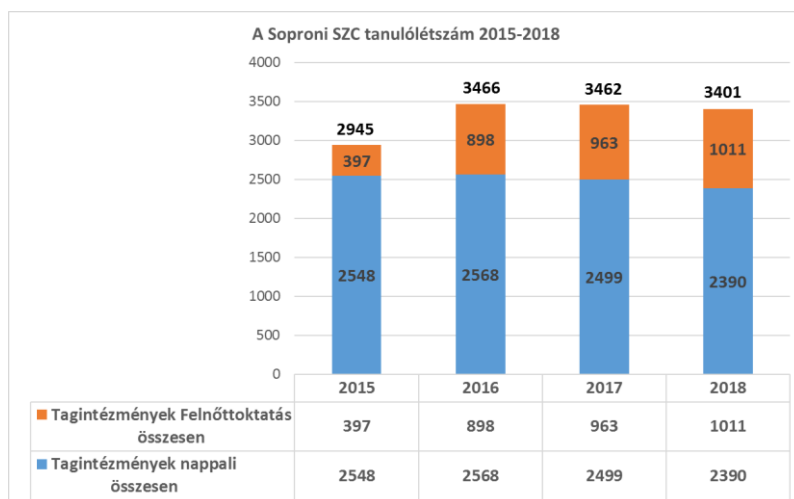
A Soproni SzC a 23 szakmacsoportból 15 szakmacsoportban indít képzéseket. Ezek a képzések a munkaerőpiac által a gazdasági térségben igényelt szakképzések. A centrum az AM, a BM és a HM hatáskörébe tartozó képzéseket nem indít. Ezeket a feladatokat a megyénkben iskolákat fenntartó más intézményfenntartók megfelelően működtetik. A munkaerőpiaci igény hiánya miatt jelenleg nem folyik képzés a „Szociális szolgáltatások”, az „Oktatás”, a „Vegyipar”, a „Nyomdaipar” és a „Vízügy” szakmacsoportokban. Amennyiben ezeken a gazdasági területeken a gazdaság szakképzési igényt fogalmaz meg, a centrum kész elindítani ezeket a képzéseket is.

## **1.4. A Soproni Szakképzési Centrum személyi feltételei**

### **1.4.1. A Soproni Szakképzési Centrum tanulói létszámadatai**

A centrum tanulólétszáma Sopron és környékének pozitív demográfiai adatai miatt a jövőben várhatóan emelkedni fog, de a szakképzés arányainak emelésére vonatkozó ágazati célok és a felnőttoktatás bővülése következtében is várható növekedés.

	2015/16. tanév					2016/17. tanév					2017/18. tanév					2018/19. tanév					
	Szakisk	Gimm	Szakköz	Híd	Össz	Szakköz	Gimm	Szgimm	Híd	Össz	Szakköz	Gimm	Szgimm	Híd	Össz	Ált.isk	Szakköz	Gimm	Szgimm	Híd	Össz
Nappali	685	57	1786	20	2548	671	29	1847	21	2568	668	0	1797	34	2499	0	648	0	1702	40	2390
Felnőttoktatás	99	150	148		397	471	101	326		898	454	43	466		963	12	514	14	471	0	1011
<b>Összesen</b>	<b>784</b>	<b>207</b>	<b>1934</b>	<b>20</b>	<b>2945</b>	<b>1142</b>	<b>130</b>	<b>2173</b>	<b>21</b>	<b>3466</b>	<b>1122</b>	<b>43</b>	<b>2263</b>	<b>34</b>	<b>3462</b>	<b>12</b>	<b>1162</b>	<b>14</b>	<b>2173</b>	<b>40</b>	<b>3401</b>
Kollégium	207					204					211					220					



(forrás:KIRSTAT)

A centrum és a tagintézmények célja az eredményes beiskolázás, a munkaerőpiac igénye-  
ihez igazodó szakmaszerkezet működtetése, a szükséges létszámok biztosítása. A tagintéz-  
ményekben a kollégák eredményes munkát végeznek a lemorzsolódás csökkentése érdek-  
ében is és a centrumon belüli belső átjárhatóság biztosításával is csökkentik az iskolát el-  
hagyók számát.

Az elmúlt hónapokban különböző hetilapokban megjelent középiskolai rangsorokban a  
centrum három tagintézménye az országos első tíz között szerepel, az egyéb mutatók alap-  
ján is eredményesnek ítélem a centrum szakképzését, amit a tanulólétszámok országos át-  
lagnál jobb eredményei is igazolnak.

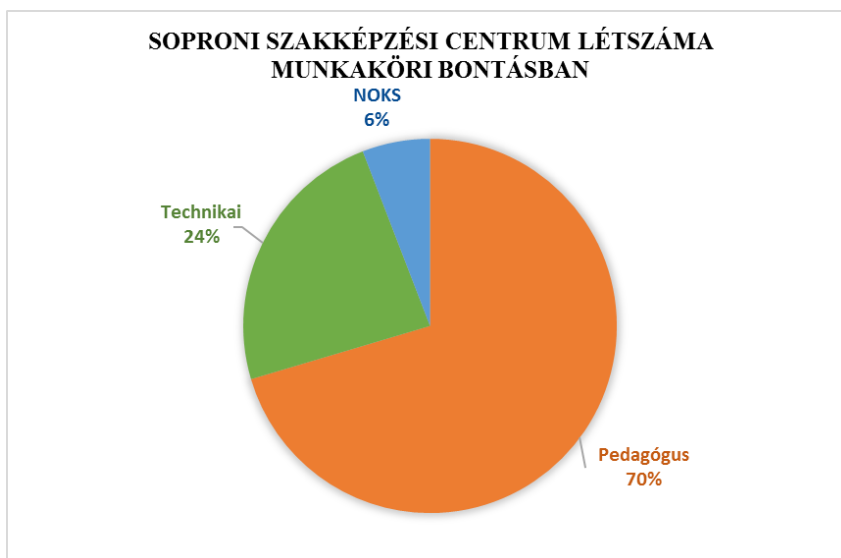
#### 1.4.2. Soproni Szakképzési Centrum személyi feltételei - munkatársak

A Soproni SzC munkatársi állománya a feladatellátáshoz megfelelő. Az egyes tagintézmé-  
nyek közötti foglalkoztatási aránytalanságok (nem pedagógus munkakörben foglalkozta-  
tottak munkakörönkénti száma) megszüntetése megkezdődött, illetve a centrum keretein  
belül megvalósult a közös foglalkoztatás, a közös feladatellátás (karbantartás, gépjárművek  
használata).

Soproni SzC létszámadatai, létszám arányai:

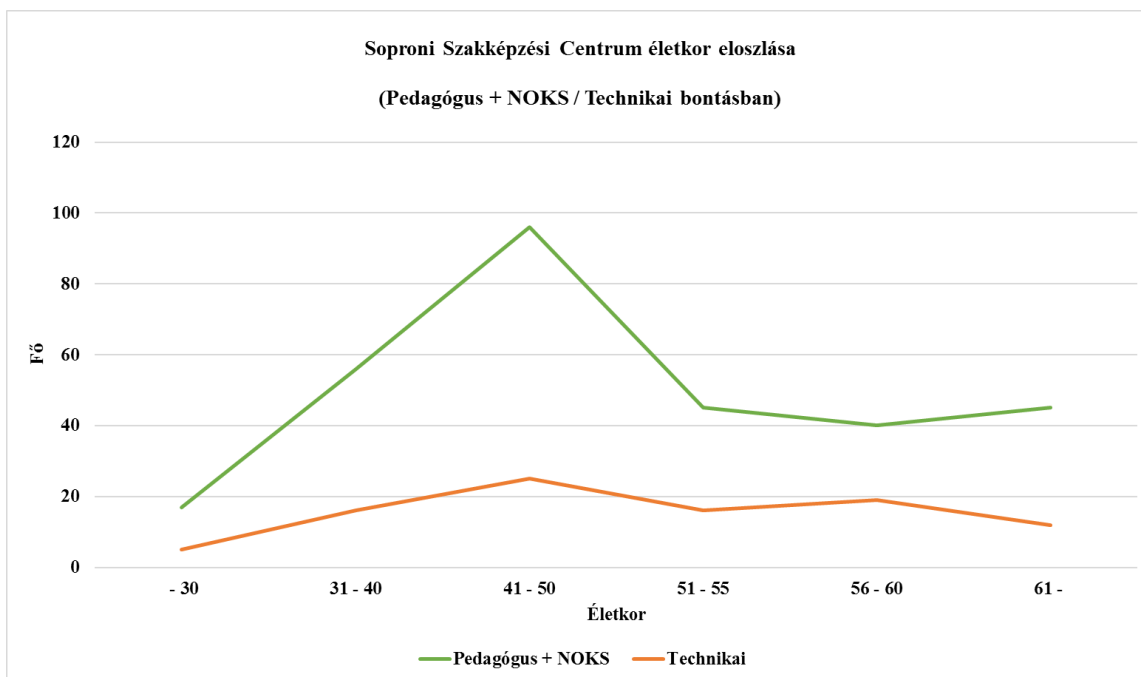


Soproni SzC munkatársi létszáma				
Tagintézmény	Pedagógus	NOKS	Technikai	Összesen
Berg	18	1	6	25
Fáy	40	2	9	51
Vendéglátó	47	5	13	65
Handler	77	6	13	96
Porpáczy	21	1	11	33
Vas- Villa	62	6	19	87
Kollégium	8	2	10	20
Centrum	3	0	12	15
Összesen:	<b>276</b>	<b>23</b>	<b>93</b>	<b>392</b>



A szakos ellátottság megfelelő, a megüresedő pedagógus állásokat pályázat útján töltjük be, azonban a szakmai elméleti tanárok és gyakorlati oktatók esetében többszöri hirdetés után sem sikerült gépész pedagógust és vendéglátóipari szakoktatót felvenni. Ezekben az esetekben nyugdíjasokkal és óraadókkal látjuk el a feladatot. Az építőipari szakképesítések oktatáshoz is nehéz találni felsőfokú végzettségű pedagógusokat, ezért a középfokú végzettségű oktatók pedagógiai kompetenciáit a belső továbbképzések keretein belül fejlesztjük. A pedagógusok többsége magasan képzett, 46 %-uk több felsőfokú végzettséggel is rendelkezik. Minden pedagógus teljesítette az előírt továbbképzési kötelezettséget, nagyon sok továbbképzésen vettek részt. Sok kolléga vett részt módszertani és IKT kompetenciát fejlesztő továbbképzésen, a pedagógus minősítésben mindenki eredményesen teljesítette a követelményeket. A Soproni SzC pedagógusai közül nagy számban kaptak mesterpedagógus besorolást, akik a tagintézményen belül is hasznosítják sokoldalú tudásukat és szaknácádói, szakértői tapasztalatukat átadják az iskolán belül is.

A technikai (nem pedagógus és NOKS) munkatársak létszáma és képzettsége a feladatok ellátásához megfelelő és teljesítik a jogszabályban meghatározott előírásokat. Minden feladatot belső munkatárssal látunk el, nem szervezünk ki feladatokat. A Fertőszéplaki Tájházak működtetésére alkalmazott munkatársak nem látnak el közvetlenül oktatást segítő feladatot.



A munkatársak életkor szerinti eloszlása a pedagógusok és a technikai dolgozók esetén is azt mutatja, hogy kevés a fiatal munkavállaló és viszonylag magas az 50-60 éves korosztály arányszáma, amelyet figyelembe kell venni a jövőbeni munkaerőgazdálkodás területén.

### **1.5. A gyakorlati oktatás feltételei – a duális képzés helyzete a Soproni Szakképzési Centrumban**

A centrum valamennyi tagintézménye rendelkezik az iskolai gyakorlati oktatás feltételeivel; tanműhelyekkel, mérőlaborral, tankonyhával, tanteremmel, tanirodával. Ezek a létesítmények alkalmasak a szakközépiskolai alapozó gyakorlatok és a szakgimnáziumi gyakorlatok megszervezésére minden oktatott szakmacsoportban. Felszereltségük megfelel a szakmai és vizsgakövetelményekben meghatározott kritériumoknak. A szakképzési centrumok megalakulását megelőző 3-4 évben alig volt fejlesztés, felújítás. Az elmúlt 3 évben a gyakorlati oktatás eszközei és az informatikai eszközpark területén jelentős fejlesztések valósultak meg fenntartói forrásból és a saját bevételek felhasználásával.

A bemutatott pozitív gazdasági jellemzők miatt Sopronban és térségében a szakközépiskolai tanulók közül szinte mindenki a 9. évfolyamot követően tanulószerveződés keretében, gazdálkodó szervezeteknél részesül a gyakorlati oktatásban. Az iskolai tanműhelyben csak azok a tanulók vesznek részt gyakorlati oktatásban, akiknek nem sikerült a szintvizsgájuk, illetve a kamarai garancia-vállalás keretében nem sikerült gyakorlóléhelyet találni. Ezekben az esetekben általában valamilyen fegyelmi probléma húzódik meg a háttérben.

Sikerült bevonni a gazdálkodó szervezeteket a szakgimnáziumi képzésbe is. A vendéglátásban, a szépművészet és az autószerelő szakmai területeken teljes körűen ki tudjuk helyezni a tanulókat a cégekhez, így itt megvalósult a duális képzés. A külső gyakorlati helyen lévők számára a helyi kamara támogatásával tanulószerveződéssel vagy együttműködési megállapodással több szakképesítésben köztes vizsgákat szervezünk, ezzel segítve a magasabb színvonalú gyakorlati képzést. A több éven keresztül külső gyakorlóléhelyen lévő tanulók számára az elméleti órák és a szabad órakeret felhasználásával célirányos vizsgafelkészítést tartunk (pl: szépművészet, vendéglátás, építőipar).

A Soproni Szakképzési Centrum képzési profiljára nem jellemző a nagyvállalati méret. A kisvállalkozások nagyon sok esetben valóban - a duális képzés alapelveként – a saját munkaerőjük kiképzése miatt vesznek részt a gyakorlati oktatásban, ezért a végzettek számára munkahelyet is ajánlanak. **Célunk a tanulószerveződéssel foglalkoztatott tanulók számának folyamatos emelése.** Fontos alapelvnek tartjuk, hogy az alapozó képzést követően a tanulók a gyakorlati oktatásban a duális képzési formában vegyenek részt. A gazdálkodó szervezetek képviselői, oktatói számára konzultációkat szervezünk, biztosítjuk számukra a szakképzési dokumentációkat, az iskolai szakmai programot, az elvárás-rendszert. A centrum vezetése kiemelt partnerként kezeli a gazdálkodó szervezeteket, évente szakmai konferenciát szervezünk számunkra, részt veszünk egymás rendezvényein, fontosnak tartjuk a személyes kapcsolat kiépítését, amelyben a vezetést segíti a centrum kapcsolati referense, aki a pályaaorientáció irányítója is és nagy hangsúlyt fektet ebben a cégek részvételére.

## **1.6. Felnőttoktatás és felnőttképzés**

A centrum tagintézményeiben hagyománya van a felnőttoktatásnak. A munkaerőpiacon a keresett képzésekben tanévenként közel 1000 fő vesz részt, ezen a területen is törekszünk a vállalkozások bevonására és a duális képzés megvalósítására. Az iskolák pozitívan álltak az új lehetőség elé, és biztosították a képzések személyi és tárgyi feltételeit. Gondot a gépészeti szakember hiánya okozza, de minden lehetséges módot megragadunk a megfelelő

oktató gárda biztosításához. Megszerveztük, hogy egész évben ügyfélszolgálati szinten álljunk az érdeklődők rendelkezésére mind a centrum központjában, mind a tagintézményekben. Ezen a területen a Sopronkőhidai Fegyház és Börtönnel a meglévő képzési kapcsolatra építve a felnőttoktatás területén is együttműködünk. Hiszem, hogy az elítéltek számára szervezett képzések társadalompolitikai szempontból is rendkívül hasznosak.

A Soproni SzC rendelkezik felnőttképzési engedéllyel és programokkal. Az elmúlt évben is folytak felnőtt - és hatósági képzések a centrumban és részt veszünk a GINOP pályázaton is. Képzési palettánk bővítésére a szakmai főigazgató-helyettes vezetésével egy centrum-szintű felnőttképzési teamet hoztunk létre, bevonva a tevékenységbe azokat a tagintézményeket is, amelyek eddig nem vettek részt jelentős mértékben a felnőttképzésben. **A térség vállalkozásait felnőttoktatási és felnőttképzési portfólióval keressük meg.**

## **1.7. A Soproni Szakképzési Centrum infrastrukturális helyzete, tárgyi feltételei, gazdálkodási jellemzői**

### **1.7.1. A Soproni Szakképzési Centrum infrastrukturális helyzete**

Összességében elmondható, hogy a centrum központi egységének és a tagintézményeknek is jó az infrastrukturális állapota. Ugyan szükség van felújításokra, állagmegóvásra és energetikai korszerűsítésre, de elmondható, hogy az épületek legnagyobb része alkalmas a szakképzési feladat ellátására. Minden tagintézményben központi fűtési rendszer működik és megoldott a korszerű energiaellátás. A szakképzési centrum minden iskolájában elkészült a fotovoltaiikus rendszer, így korszerű, környezetbarát energiarendszert működtetünk jelentős költségmegtakarítással, amit az épületek további felújítására fordítunk. Rendszeresen elvégeztük a tűzvédelmi és érintésvédelmi vizsgálatokat, minden intézmény riasztó – és tűzvédelmi rendszerrel van felszerelve. Minden tagintézmény rendelkezik a gyakorlati oktatáshoz szükséges gyakorlóléhelyekkel. Minden tagintézménynek van tornaterme, de ezekben egyszerre több osztálynak is van órája, hogy a mindennapi testnevelés követelményeit teljesíteni tudjuk. A testnevelés órák megtartásához Sopronban térítésmentesen veszünk igénybe a városi sporttermet és a sportpályát is, továbbá tanulóink számára az uszodában is tartunk testnevelés órákat.

A következőkben az egyes szervezeti egységek helyzetét mutatom be:

**Soproni SZC Berg Gusztáv Szakiskolája (Kapuvár):** Az iskola épülete 45 évvel ezelőtt épült a szakmunkásképzés céljára. Nagy udvarral, sportpályával, tornateremmel rendelkezik. Kisebb felújítások történtek, de komplex épület-felújításra és energetikai korszerűsítésre lenne szükség a tagintézményben. Az iskola egy önkormányzati ingatlanban működő alapképző tanműhellyel rendelkezik, amelyben gépészeti, faipari és építőipari szakképesítések gyakorlati oktatása folyik. Az épület felújítására a jövőben szükséges lesz.

**Soproni SzC Fáy András Közgazdasági, Üzleti és Postai Szakközépiskolája:** Ez az iskola egy lakótelepi, a 80-as években épült általános iskolából lett kialakítva. Négy évvel ezelőtt egy komplex energetikai felújításon (nyílászáró csere, elektromos hálózat-, vizesblokkok felújítása) esett át. A felújítás nem érintette a tornatermi szárnyat, ezt a tagintézmény saját forrásból karbantartotta, de itt is szükséges a nyílászárók cseréje. Az épület kiválóan alkalmas a képzési profilhoz tartozó elméleti és gyakorlati oktatásra.

**Soproni SzC Handler Nándor Szakképző Iskolája:** Az iskola Sopron „poncichter” negyedében van, ahol egy 150 éves műemlék-jellegű épület többszörös bővítésével jött létre a mai iskolaépület. Öt évvel ezelőtt egy udvar lefedésével multifunkciós teret, egy aulát kapott az intézmény. Egy másik épületben található az iskola korszerű, jól használható tanműhelye, amely minden oktatott szakképesítésnek a gyakorlati képzőhelye. 1996-ban épült, korszerű és jól karbantartott. Az iskola elméleti oktatási épületében egy komplex energetikai felújítás valósult meg és miniszteri döntés alapján forrást kaptunk a műemlék-épület tetőcseréjre. A tagintézményben építőipari és faipari szakképzés is folyik, így az állagmegóvás, karbantartás megoldott az iskolában; a tanulók a gyakorlati oktatás keretében a saját és a többi tagintézményben is végeznek állagmegóvási és felújítási munkálatokat.

**Soproni SzC Idegenforgalmi, Kereskedelmi, Vendéglátó Szakképző Iskolája és Kollégiuma:** Az iskola épülete 2000-ben egy átfogó felújításon ment át, így korszerű körülmények állnak az elméleti és gyakorlati oktatás rendelkezésére. Az iskola mindent megtett az állagmegóvásért és megfelelően karbantartotta az épületet. Az iskola kollégiuma egy négyemeletes, panel szerkezetű épület, amelynek a teljes felújítását a szakképzési centrum végzi pályázati, önkormányzati és saját forrásból. 2019. év közepére a teljes külső és belső felújítás befejeződik.

**Soproni SzC Porpáczy Aladár Középiskolája, Kollégiuma és Általános Művelődési Központja:** A tagintézmény a fentebb bemutatott helyzetéből adódóan különleges lehető-

séget kapott, mert 2017 szeptemberében átadásra került a vadonatúj, 10 tantermes iskola-épület és egy tornacsarnok. A szomszédos általános iskola és Fertőd város támogatásával egy új tanuszoda is épül, amelynek használatát biztosítják a középiskola számára. Az iskola rendelkezik egy kollégiummal is. A centrumhoz tartozik a „Fertőszéplaki Tájházak” épületegyüttes is, amely nagyon jól illeszkedik az iskola turisztikai profiljához, kiegészíti az Esterházy kastély adta szakmai lehetőségeket. A tájházak állapota jó, de szükséges a folyamatos karbantartás, felújítás a múzeumi funkció megtartásához. Ehhez az oktatási feladatokon túl kulturális célokra szánt forrásra is szükség van.

**Soproni SzC Vas- és Villamosipari Szakképző Iskolája és Gimnáziuma:** Az iskola egy 1988-ban erre a célra épített szakképző iskola, amely rendelkezik egy másik épületben lévő, 1981-ben épült gépészeti tanműhellyel is. Az iskola épülete alkalmas a teljes képzési profiljának megfelelő elméleti és gyakorlati oktatásra. Az iskola főépülete jól karbantartott, de a jövőben szükséges a 30 éves épület komplex felújítása (homlokzat, nyílászárók, fűtés, bútorzat).

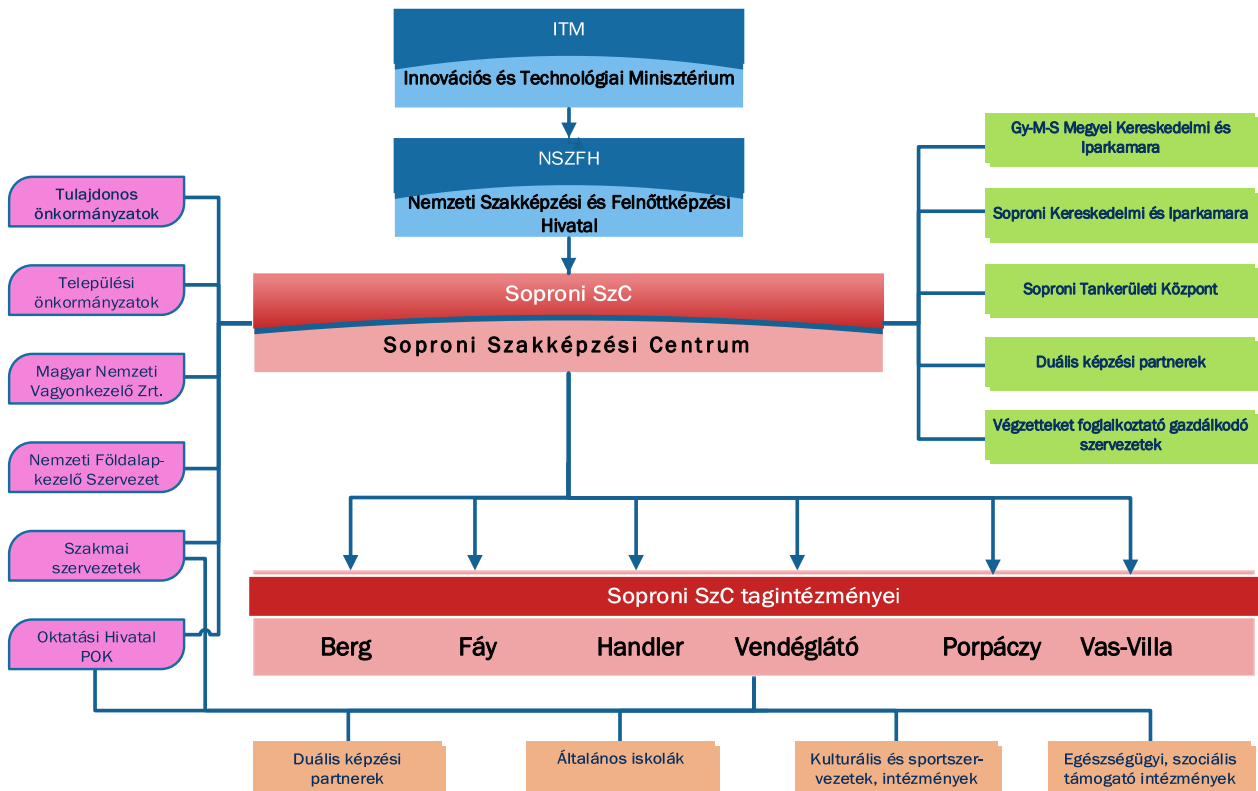
**Soproni Szakképzési Centrum központi szervezeti egysége:** A centrum menedzsment szervezete a vagyonkezelésébe kerülő TISZK ingatlanban került elhelyezésre, amely egy teljesen felújított épület, berendezett infrastruktúrával. Ebben a korszerű központban található egy CNC oktató labor, egy CAD-CAM számítógépes oktatóterem és egy, az országban is egyedülálló anyagvizsgálati labor. Ezeket a csúcstechnológiát képviselő oktatási helyiségeket a centrum tagintézményei továbbra is használják.

### **1.7.2. A Soproni Szakképzési Centrum tárgyi feltételei, eszközellátottság**

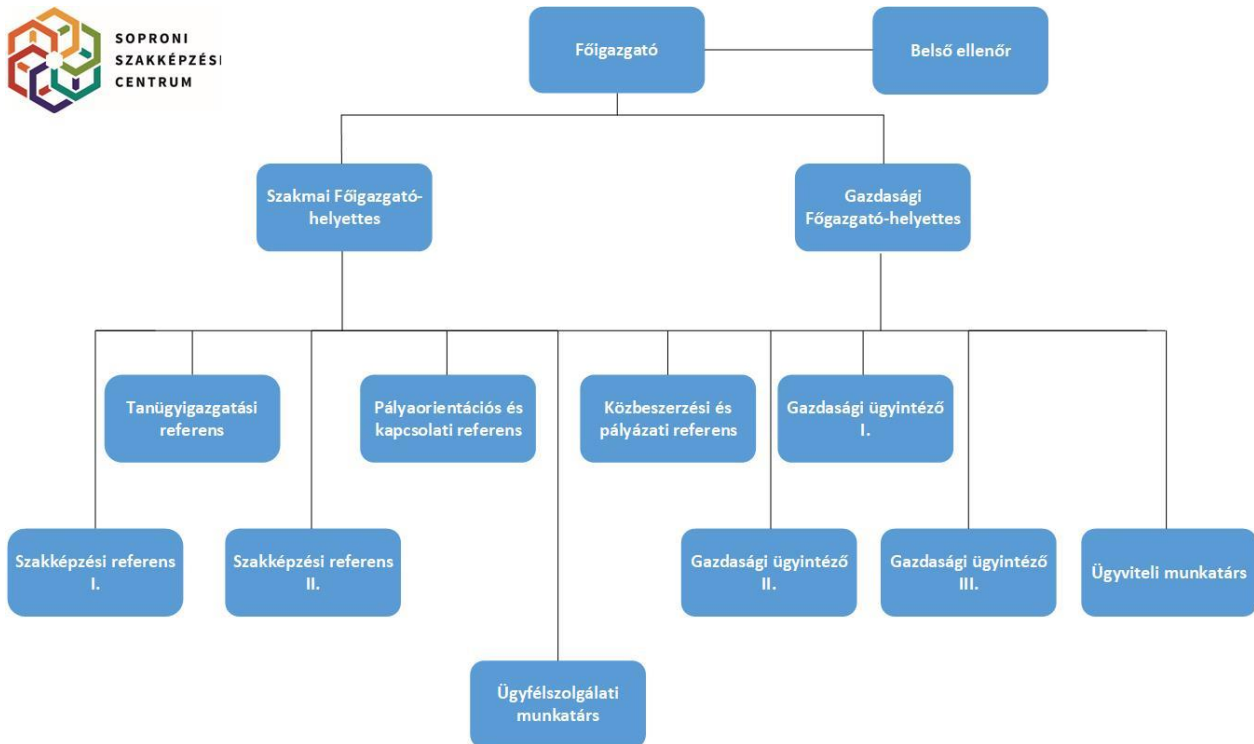
A tagintézmények felszereltségéről elmondható, hogy minden szükséges eszköz rendelkezésre áll, azok állapota a legtöbb esetben megfelelő. Az iskolák pályázati forrásokból és a szakképzési hozzájárulás felhasználásával folyamatosan megújították az eszközrendszert. A KLIK keretén belül erre már nem jutott elegendő forrás, csak egy-egy nagyobb pályázat célirányos fejlesztései álltak rendelkezésre. A jövőben a magas szintű gyakorlati oktatáshoz szükséges a tanműhelyek folyamatos eszközellátása. A centrum működése során az igényeknek megfelelően fejlesztettük az elméleti és gyakorlati oktatás eszközrendszerét, megterveztük az IKT eszközök cseréjét, minden iskolában adottak a tanórák digitális környezetben való megtartásának feltételei.

### 1.7.3. A Soproni Szakképzési Centrum működési környezete, kapcsolatai

Az alábbi ábra azt a társadalmi-gazdasági környezetet mutatja be, amelyben a centrum szakképzési feladatait ellátja. A belső szabályozások tartalmazzák a konkrét feladatokat mind a centrum mind a tagintézményi szintre vonatkozólag. A centrum felsővezetése (elsősztintű vezetési szint: főigazgató, főigazgató-helyettesek) szoros együttműködésben végzi feladatait, amit a kancellár belépésével is tovább szeretnénk folytatni. A funkcionális feladatok és hatáskörök mellett minden vezetőnek feladata az információszolgáltatás, a tájékoztatás, a döntések előkészítése a teljes elsősztintű vezetésre vonatkozóan.



## 1.7.4. A Soproni Szakképzési Centrum szervezeti működése



A szervezeti ábra mutatja a Soproni Szakképzési Centrumban az alá – és fölrendeltségi viszonyokat. A függőleges tagoltság a döntési szinteket mutatja, amelyek a következők:

1. főigazgató
2. főigazgató-helyettes
3. szakmai referensi (tanügyigazgatási, pályaorientációs, közbeszerzési és pályázati, gazdasági I.)
4. a 4. szint munkatársai önálló döntéseket nem hozhatnak, a döntéshez vezetői jóváhagyás szükséges

Az egyes munkakörök feladatait a centrum SZMSZ-e és a személyre szabott munkaköri leírások tartalmazzák. A szervezeti felépítésből adódó feladatmeghatározások mellett alkalmazzuk a „mátrix” szervezeti modellt, amely a feladatok és kapacitások hatékonyabb összehangolását jelenti. A mátrix-működést a három vezető irányítja, - bármelyik, bármely munkatárs irányába. Ezt a feladatelosztást egészíti ki és működteti a napi vezetői megbeszélés a három vezető részvételével.

Értekezletek rendje:

- Vezetői értekezlet a 3 felső vezető részvételével naponta: feladatok elosztása, egymás tájékoztatása az elvégzett és előttük álló feladatokról, segítség, támogatás kérése a döntést igénylő kérdésekben. Döntés centrumszintű ügyekben.



- Referensi értekezlet: főigazgató, szakmai főigazgató-helyettes és a 4 szakmai referens részvételével havonta egyszer, illetve szükség esetén: szakmai feladatok megbeszélése, meghatározása, beszámoltatás, tájékoztatás.
- Gazdasági vezetői megbeszélés: gazdasági főigazgató-helyettes és gazdasági ügyintéző I. napi rendszerességű megbeszélése: tájékoztatás az elvégzett feladatokról, a feladatok meghatározása. Munkatársak erőforrás beosztása.
- Gazdasági centrum szintű értekezlet: résztvevői a centrum gazdasági dolgozói: vezeti a gazdasági főigazgató-helyettes. Tájékoztatás a feladatokról, értelmezési kérdések megbeszélése, feladatok meghatározása.
- Munkatársi értekezlet: havonta egyszer minden centrum munkatárs részvételével: tájékoztatás a centrumban elvégzett feladatokról, eredményekről, a feladatok meghatározása, fórum a felmerült kérdésekről, problémákról.
- Tagintézmény vezetői értekezlet: havonta egyszer és szükség esetén előre megküldött napirenddel és időintervallummal szerdai napon. Vezeti a főigazgató, részt vesznek rajta: tagintézmény vezetőik, 3 centrum vezető, szakmai referensek, szakképzési referensek (jegyzőkönyvvezető). Tájékoztatás a főigazgatói értekezletekről, feladatok megbeszélése, beszámolás az elvégzett munkáról, fórum a felmerült kérdésekről, problémákról. Az értekezletek döntéseiről, feladatokról, határidőkről emlékeztetőt küldünk minden érintettnek.
- Szakmai igazgató-helyettesi értekezlet: alkalomszerűen, általában negyedévente egyszer, tartja a szakmai főigazgató-helyettes, résztvevői a tagintézmények szakmai igazgatóhelyettesei és a szakképzési referens I. (jegyzőkönyvvezető). Szakképzési feladatok megbeszélése: gyakorlati oktatás, tanuló szerződéses, ösztöndíj, tanműhelyek működése, beiskolázás, felnőttoktatás, felnőttképzés, fejlesztések indítása, anyag és eszköz-ellátás.
- Gyakorlati-oktatás vezetői értekezlet: alkalomszerűen, általában negyedévente egyszer, tartja a szakmai főigazgató-helyettes, résztvevői a gyakorlati-oktatás vezetői és a szakképzési referens I. (jegyzőkönyvvezető). A tanműhelyi gyakorlati oktatás és a tanuló szerződéses gyakorlati oktatás feladatainak, problémáinak megbeszélése. Tanműhelyi fejlesztések, beszerzések egyeztetése. Szakmai vizsgák előkészítése, a lebonyolítás értékelése, tapasztalatok megosztása.
- Gazdasági ügyintézői értekezlet: alkalomszerűen, általában negyedévente egyszer, tartja a gazdasági főigazgató-helyettes, résztvevői a centrum gazdasági munkatársai, közbeszerzési és pályázati referens és valamennyi tagintézmény gazdasági ügyintézői. Tájékoztatás a feladatokról, értelmezési kérdések megbeszélése, feladatok meghatározása, egységes eljárások, dokumentumok bevezetése.

- Pályaorientációs csoport értekezlet: havi rendszerességgel, tartja a pályaorientációs és kapcsolati referens, résztvevői a tagintézmények pályaorientációs felelősei. Pályaorientációs feladatok centrumszintű koordinációja, feladatok megbeszélése, rendezvények, programok tervezése, kiadványok összehangolása, tapasztalatok, jó gyakorlatok megosztása.

A fenti belső szervezeti működési modellt eredményesnek tartom, ennek a továbbfejlesztését tervezem a kancellári munkakör belépésével is.

## **1.7.5. A Soproni Szakképzési Centrum gazdálkodási jellemzői**

### **1.7.5.1. Költségvetés tervezése, felhasználása**

A költségvetés tervezése tagintézményekre lebontva történik. A költségvetést alátámasztó adatokat az iskolákkal egyeztetve határozzuk meg. **A költségvetés tervezése a feladatfinanszírozás elvével készül mind a személyi, mind a dologi kiadások területén;** ez a tervezési metódus transzparens a tagintézmények számára.

A személyi juttatások a KRÉTA rendszer (tantárgyfelosztás) alapján kerülnek meghatározásra, figyelembe véve az jogszabályokban meghatározott órakedvezményeket. Tételes tagintézményi tervezéssel kerülnek a költségvetésbe a felmentési idő, a jubileumi jutalom és a közlekedési költségtérítés összegei. A pótlékok összegét a tagintézményvezetők javaslatára a főigazgató hagyja jóvá, amelynek iskolákra lebontott tervezési átlaga van. A differenciálás minden tagintézményre vonatkozó közös elveit a tagintézményvezetők bevonásával határoztuk meg.

A dologi kiadások tervezése egy, a centrum által kialakított „dologi normatíva rendszer” alapján történik, amely az ellátott feladat szerint határozza meg kiadásnemenként az előirányzatot. A tervezés alapja egy olyan táblázat, amely kiadásnemenként tartalmazza a mérési egységet (pl: irodaszer: a tanulói+munkatársi létszám, tisztítószer: takarítandó felület, karbantartás: épület terület, stb.). és ehhez a tagintézmények adják meg a mennyiségi mérőszámot. A mérési egységhez tartozó kiadásnem egységesen kerül finanszírozásra minden tagintézményre vonatkozóan, egy a centrum által meghatározott mérési egységre jutó összeggel. Az alkalmazott rendszerben kezelni tudjuk a kivételeket is, például új, vagy felújított, vagy éppen nagyon leromlott állapotú épület esetében a karbantartási összeget szorzókkal látjuk el. A gyakorlati képzés költségét (pl: szakmai anyag) a 280/2011 (XII.20) kormányrendelet 1. melléklete szerint szakképe-

sítésenként differenciáltan állapítjuk meg, a mérési egység a tanulók és csoportok száma. Közüzem díjak tervezése az előző két év fogyasztási átlaga alapján történik, aktualizált egységárakkal számolva, figyelembe véve a fotovoltaikus rendszer általi megtakarításokat.

A tagintézmények megkapják az elkészült tagintézményi költségvetést, amelyből az SZMSZ és vonatkozó pénzügyi szabályzataink előírásai szerint felelősséggel gazdálkodnak, a kötelezettségvállalások ellenjegyzése minden esetben a centrumban történik. A könyvelést követően a tagintézményvezetők minden hónap teljesítési adatairól megkapják a költségvetésük felhasználásáról szóló kimutatást, amely alapján tervezhetik a további felhasználást. A fentiekben bemutatott dologi költségek meghatározása, csak egy tervezési módszer, az előirányzatok módosítása a tagintézményvezető kezdeményezésére a centrum jóváhagyásával lehetséges.

A pénzügyi erőforrások megfelelő ütemezése érdekében havi rendszeres likviditási prognózis készül, amellyel biztonságosan tervezhető a felhasználás.

Projektok költségvetésének felhasználása esetében elkülönített nyilvántartást működtetünk, pályázatokon kívül így kezeljük a felnőttoktatást, az ösztöndíjakat, különféle külső támogatásokat.

Működési költségvetés felhasználását az államkincstár kivonata alapján heti rendszerességgel figyelemmel kísérjük. Szükség esetén előirányzatomódosítást kezdeményezünk.

Egységes beszerzési rendszer került kialakításra a legmegfelelőbb beszerzési forrás megtalálása érdekében. A rendszeres beszerzések éves keretszerződések keretében történnek, a beszállítók minőségbiztosítási értékelésére kerül sor.

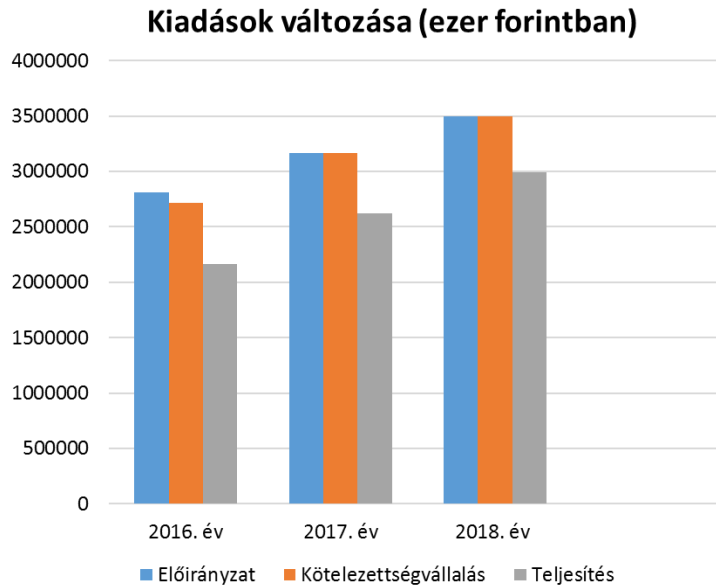
A beruházási források optimális elosztása érdekében fejlesztési javaslatot kérünk a tagintézményektől.

A bevételek növelése érdekében érdekeltségi rendszer került bevezetésre.

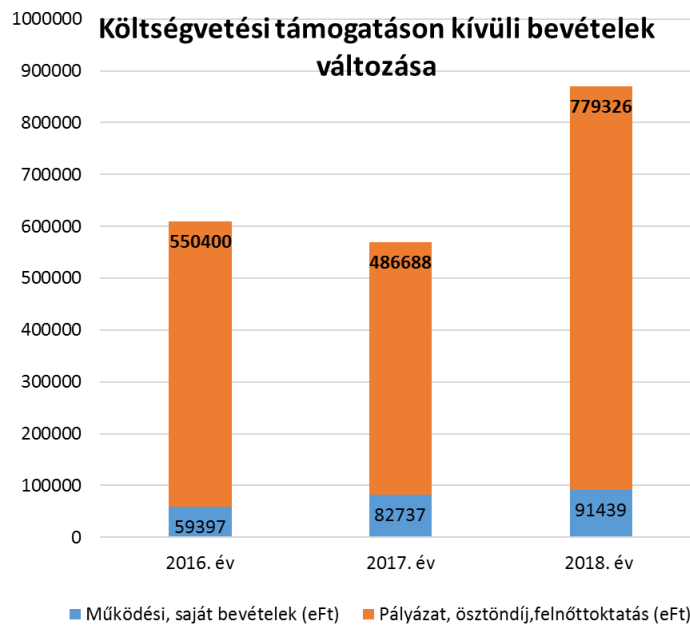
A racionális és takarékos költséggazdálkodást rendszeres belső ellenőrzés keretében vizsgáljuk.

### **1.7.5.2. A költségvetési gazdálkodás eredményei**

Az elmúlt három és fél évet a kiegyensúlyozott és eredményes gazdálkodás és fejlődés jellemezte. A fejlesztési forrásoknak és a pályázatoknak köszönhetően a kiadások növekedtek.



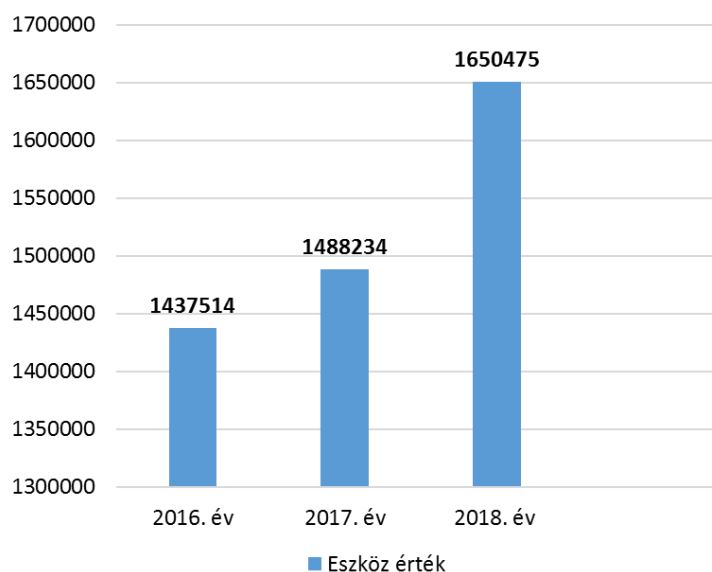
Az előirányzatok teljes mértékben fedezték a kötelezettségvállalásokat. A teljesítés a következő évre áthúzódó kifizetések miatt lett kevesebb.



A működési és saját bevételek növekedési tendenciát mutatnak. A saját bevételek növekedése is megfigyelhető, amelyet az egyes területeken végzett korszerűsítések, eszközbeszerzések és a bevezetett érdekeltségi rendszer támogatott. A költségvetési bevételek 2018-ban az elnyert pályázatok miatt jelentősen növekedtek.

## **Eszközök mérlegszerinti értékének változása**

Adatok ezer forintban



Az eszközérték folyamatosan növekszik, amelynek okai a megvalósult fejlesztések: 2017-ben a kollégium komplex energetikai felújítása, 2018-ban KEHOP forrásból 5 iskolaépület napele-mekkel való ellátása, 2018-ban a Handler iskola tető és energetikai felújítása – miniszteri döntés alapján illetve KEHOP pályázati forrás bevonásával finanszírozva. A pályázati források mellett minden évben jelentős forrást biztosítottunk informatikai és tanműhelyi eszközök beszerzésére.

A centrum gazdálkodását kiegyensúlyozottnak és eredményesnek ítélem. Vitás, peres ügyek nincsenek. A szakképzési centrumnak kétes kintlévőségei nincsenek, a lejárt tartozások behaj-tása folyamatban van. Lejárt vevői tartozás az intézmény összbevételének 2,7%-a, 90 napot meghaladó lejárt vevői tartozás nincs, 60 napot meghaladó lejárt vevői tartozás 401 eFt, az összbevétel 0,4 %-a, 30 napot meghaladó lejárt vevői tartozás nincs, 30 napot meg nem haladó lejárt vevői tartozás 2132 e Ft, az összbevétel 2,3%-a. Lejárt szállítói tartozásunk nincs.

### **1.7.5.3. Pályázatok, innováció, eredmények**

A Soproni SzC 4 db európai uniós forrásból megvalósuló pályázattal rendelkezik, amelyek el-sődleges célja az épületek energiahatékonysági javítása. Egy pályázat esetében (GINOP-6.2.3) pedig a cél a szakképzési intézményrendszer átfogó fejlesztése. A fenti négy pályázatot kiegészíti egy 10.000.000 Ft összegű önkormányzati támogatás a kollégium épületében a tűzjelző rendszer fejlesztésére.

Évről évre sikeresen pályáznak tagintézményeink a „Határtalanul” program keretében. A 2016, 2017, 2018 években 8 sikeres programban vettek részt a Fáy, a Handler, Vendéglátó, a Porpáczy illetve a Vas- és Villamosipari és a vendég iskolák tanulói. A pályázatok célja az iskolai kapcsolattartás kialakítása illetve erősítése határon túli iskolákkal.

Sopron MJV által kiírt sporttámogatási pályázaton évente indulnak a Fáy, a Handler illetve a Vas- és Villamosipari iskolák. A pályázaton elnyert iskolánként 150-180 ezer forint átlagösszegeből kenu- illetve kerékpártúra lebonyolítása illetve sporteszközök kerülnek beszerzésre. Az idei évben a Handler sikeresen pályázott Sopron a MJV testvérvárosi programjára, és az elnyert 80.000 Ft összegből Sopron testvérvárosában, az erdélyi Medgyesen tartott rendezvény-sorozaton vettek részt diákjaink és az őket kísérő pedagógusok.

A kollégium épületének energetikai korszerűsítésére KEHOP-5.2.10-16-2016-00031 számú projekt keretében 118.687e Ft összegű támogatásban részesültünk. A projekt megvalósításának időszaka: 2016.11.01-2017.08.31., végrehajtása a tagintézmény teljeskörű együttműködésével történt. A projekt kivitelezése alatt a kollégiumban lakó diákok segítése elsődleges feladat volt.

A komplex energetikai felújítás a Soproni SZC Handler Nándor Szakképző Iskolája, Halász u. 9-15 telephelyén KEHOP-5.2.2-16-2016-00064 számú projekt keretében 135.615.000 Ft támogatás került részünkre kifizetésre. A teljes projekt költségvetése 153.928.542 Ft, elszámolható összköltsége: 150.000.000 Ft, a megvalósítási időszaka: 2017.08.21 -2018.12.31. A pályázat projektmenedzsmenti feladatait az NFSI Nonprofit Kft végezte, a Soproni SzC konzorciumi tag volt. A projekt végrehajtása elsősorban nyári szünetben történt, a munkálatoknál az iskola vezetése jelen volt.

Fotovoltaikus rendszerek kialakítására a Soproni SzC hat épületén a KEHOP-5.2.11-16-2017-00127 számú projekt keretében 123.004.039 Ft pályázati támogatásban részesültünk. A pályázat benyújtása előtt az iskolák vezetésétől kértünk javaslatot arra, hogy melyik épületre kerüljön napelem telepítésre, a kivitelezés helyszínein az iskolák együttműködtek a napelemek telepítését végző céggel. A projekt megvalósítási időszaka: 2017.10.20-2018.05.10. volt.

„A Soproni Szakképzési Centrum átfogó fejlesztése a lemorzsolódás csökkentése érdekében” címen a GINOP-6.2.3-17-2017-00003 számú projekt keretében 487.685.713 Ft támogatásban részesültünk. Megvalósítási időszaka: 2018.02.01 - 2020.07.31. A pályázati forrásból végzett infrastrukturális beszerzések a tagintézmények által bevont csoportok arányában kerülnek felosztásra. A projekt eredményeként a projektbe bevont tanulócsoporthoz vonatkozóan a középfokú végzettség nélküli tanulói jogviszony megszűnési számának a bázisértékhez viszonyított

15%-os a csökkenése. A projektbe bevont tanulók száma 200 fő, az összes tagintézmény aktívan vesz részt a projekt végrehajtásában. A projekt további elvárt hatása, hogy a tanulmányi eredmények 0,2 ponttal javuljanak illetve a tantárgyankénti bukások 20%-al csökkenjenek. A projekt a centrum szakmai koordinálásával a tagintézmények azonos feltételekkel történő bevonásával kerül lebonyolításra a közös fejlesztés, a közös munkacsoportok működtetése, a jó gyakorlatok átadása és az egymástól való tanulás biztosítása érdekében. Hiszünk abban, hogy a projekt keretében meginduló programok (mentorálás, tananyagfejlesztés, digitalizáció, közösségi programok, pályaaorientációs fejlesztések, korszerű módszertan, differenciálás – felzárkóztatás új formái, az egy osztályban tanítók együttműködése) a későbbiekben beépülnek a centrum mindennapi pedagógiai munkájába.

Miniszteri döntés alapján 2017-18-ban 53.820.000 Ft-ot fordítottunk iskolaépületeink felújítására. A 2018-as miniszteri döntés alapján a szakmai képzési célt szolgáló eszköz- és infrastruktúra fejlesztésére 106.250.000 Ft-ot költünk.

Az elmúlt három évben a költségvetésből és saját bevételből történő beszerzéseknél prioritásként kezeltük az informatika illetve tanműhelyi eszközbeszerzéseket, az iskola épületek felújítását, nagy-karbantartását.

- Informatikai eszközök: 91.677.206 Ft, amely a GINOP 6.2.3 forrásból további 111.072.393 Ft-tal bővül
- Tanműhelyi, oktatási eszközök, iskolabútorok: 118.357.323 Ft, amely a GINOP 6.2.3 és miniszteri döntésen alapuló támogatásból további 134.800.000 Ft-tal bővül
- Iskolaépületek felújítása, nagy-karbantartása: 172.198.835 Ft

## **2. Helyzetelemzésre épülő irányításra, működtetésre és fejlesztésre vonatkozó vezetői koncepció**

A helyzetelemzés során már bemutatásra került számos, a centrum működése során megvalósított kapcsolódó fejlesztés. A következőkben megfogalmazott fejlesztési elképzelések ezek szerves folytatásai, illetve további tervezett fejlesztési irányok. A kancellár belépésével tovább bővülnek a centrum menedzsment - irányítási, szervezési és fejlesztési lehetőségei.

A Centrum alábbi stratégiai céljait a főigazgató és a kancellár együttműködő, egymás munkáját felerősítő vezetői tevékenységével kell szolgálni:

### **A Soproni Szakképzési centrum stratégiai céljai:**

- A munkaerőpiaci igényeknek megfelelő, keresletvezérelt képzési kínálatot kell biztosítani
- A centrum célja, hogy az iskolai rendszerű szakképzés, ezen belül a nappali rendszerű iskolai oktatás, a felnőttoktatás és a felnőttképzés területén is minden munkaerőpiaci igényre megoldást tudjon adni
- Az Ipar 4.0 kihívásaira hatékonyan reagáló képzési rendszer, digitális eszközfejlesztés, módszertan, tananyag alkalmazása
- A tanulólétszám növelése az iskolai nappali rendszerű szakképzés és a felnőttoktatás területén. A munkaerőpiac igényeinek és a potenciálisan szakképzésbe jelentkezők elvárásainak összekapcsolása a pályorientációs munkában
- 21. századi infrastrukturális feltételek megteremtése a Soproni Szakképzési Centrumban
- A szakmai elméleti tanárok és a szakoktatók továbbképzése a gazdálkodó szervezetek bevonásával
- Ágazati képzőközpont kialakítása a KKV-kal és a Soproni Egyetemmel való együttműködésben
- Új technológiák bemutatása a Digitális Közösségi Alkotóműhely és a robottechnika támogatásával a szakképzésben és a pályorientáció során
- Módszertani fejlesztés: digitális technikák, kooperatív módszertan, projekt módszer
- „Mátrix szervezeti” működés alkalmazása a centrumban és tagintézményeiben



## **2.1. A szakképzési centrum szervezeti fejlesztése, működtetése**

A kancellár és a főigazgató együttműködésének szervezeti biztosítása érdekében az SZMSZ-ben rögzítetten kívánom kialakítani azt a napi működési rendet, amelynek alapja a döntési és képviseleti jogosultságok rögzítése. Az eddig bevált gyakorlatnak megfelelően működtetni kívánom a napi vezetői egyeztetés fórumát (4 felső vezető részvételével), amelyben megvalósul a kölcsönös információ átadás, a tájékoztatás a döntésekről és a döntések előkészítése, heti rendszerességgel kiegészülve a referensek bevonásával.

Alapelvelem, hogy a feladatok határozzák meg a szervezet felépítését és vezetési szerkezetét. További fontos elv a többszintű és az egyszemélyi vezetés elvének alkalmazása, ehhez a felelősségi és döntési jogosítványokat minden szinten meg kell határozni.

Kiemelt feladat az információáramlás szabályozása a centrumban és tagintézményeiben. Alapkövetelmény az elektronikus információs csatornák működtetése, a napi használat bővítése, a szakmai-, szervezeti kommunikáció. Az adminisztráció védett belső elektronikus rendszer segítségével, elektronikus eszközök alkalmazásával végzendő.

### **2.1.1. A szakképzési centrum működési folyamatainak szabályozása**

A szakképzési centrum működési folyamatainak szabályozását elkészítjük, folyamatgazda rendszert alakítunk ki és rendszeresen értékeljük a folyamat működését. Az egyes folyamatok felelősi körét megosztjuk a kancellár és a főigazgató között.

Szabályozásra kerülő folyamatok:

1. Jogszerű működés biztosítása
2. Stratégiai tervezés
3. Tanéves tervezés
4. Centrum belső működési rendje
5. Centrum marketing
6. Vezetői ellenőrzés
7. Információs szolgáltatás, kommunikáció a partnerekkel
8. Gazdasági folyamatok
9. Személyzeti, munkaügyi és kiválasztási folyamat
10. Az egészséges és biztonságos munka- és tanulási körülmények biztosítása

### **2.1.2. Minőségbiztosítás, szervezeti eredményesség mérése**

A folyamatszabályozások rendszerszintű működtetése során meghatározásra kerülnek azok az indikátorok, amelyekkel mérhetők a folyamatok eredményei. Az indikátorok gyűjtését és értékelését évente elvégezzük, szükség esetén fejlesztéseket indítunk, javítjuk a folyamat működését. A munkatársak igényét és elégedettségét tanévente klímateszt és elégedettségi kérdőív alapján kívánjuk mérni. Ezek képezik a szervezeti kultúra fejlesztésének mérési alapját.

### **2.1.3. A mátrix szervezeti modell bevezetése**

A „mátrix” munkaszervezési modellt tagintézményi szinten is bevezetjük; tagintézményi kompetencia- és a feladatmátrixot készítünk. A kompetencia-mátrix célja, hogy a tagintézmény felmérje, hogy milyen kompetenciákkal rendelkeznek a munkatársak, az információkat alkalmazhatják a feladatok meghatározásánál, a teamek működtetése során, sőt erre alapozzák a fejlesztéseiket is. A feladatmátrix, vagy részvételi mátrix megmutatja, hogy ki milyen tevékenységeket végez a intézményben. Ez alapján követhető a munkatársak leterhelése és elkerülhető az egyik legnagyobb vezetői – szervezeti kultúrát romboló – hiba, hogy mindig ugyanazon kollégákat vonják be a feladatokba. A cél a két mátrix összehangolt működtetése. A mátrix működés lényege, hogy a munkatársakat és a feladatokat egy mátrixban rendeljük egymáshoz. A mátrix szervezeti működés a funkcionális feladatmegosztást kiegészítve biztosítja a hatékony munkaerőfoglalkoztatást és a feladatok hatékony és eredményes elvégzését illetve javítja és serkenti a munkatársak együttműködését.

### **2.1.4. Védett belső hálózati rendszer működtetése**

A centrumban egységes, menedzselt, védett belső hálózati rendszert működtetünk közös, jogosultságokkal ellátott tárhellyel. A Poszeidon iktatási rendszer általános használatával az iratok útja követhető, a naplózott rögzítés biztosítja a visszakereshetőséget. A munkatársak együttműködése a hálózati források közös használatával hatékonyabb lesz. A jogosultságok alapján a KRÉTA rendszer, a közösen használt adatbázisok elérhetővé válnak a munkatársak számára. A rendszer támogatja a mátrix szervezeti modellt is azzal, így a hálózaton keresztül tudnak egymáshoz kapcsolódni a feladatok és azok mentén a munkatársak.

### **2.1.5. Munkatársak bevonása**

A centrumban és a tagintézményekben több munkatársat kívánok bevonni a szervezetfejlesztési tevékenységbe. A pályázatok, a centrumszintű fejlesztési projektek jó lehetőséget adnak a munkacsoportok (teamek) működtetésére. Létrehozunk egy pályázati csoportot a centrum és a tagintézmény munkatársaiból, amelynek a feladata további források bevonása és a pályázatok menedzselése. Szeretném elterjeszteni a minőségfejlesztési szemléletet, amely a meghatározott mérhető célok kitűzésére és azok ellenőrzésére, értékelésére, visszacsatolásra és fejlesztések indítására épít. Mivel a munkatársak félnek a problémákkal szembesülni, inkább úgy gondolják, hogy minden rendben van, a problémák okai az intézményen kívüliek, célunk centrumszinten és tagintézményi szinten is a „tanuló szervezetként” való működés, az új, kreatív szervezeti megoldások létrehozása, a szervezet önmegújító képességének fejlesztése.

### **2.1.6. A kommunikációs rendszer és a stílus fejlesztése**

A kommunikációs rendszer és a stílus fejlesztése valamennyi terület kiemelt feladata, mert a vezetők és munkatársak, a szervezet és a partnerek között megfelelő kétirányú kommunikáció szükséges, amelynek meg kell teremteni a szabályozott, korszerű feltételeit (elektronikus kapcsolattartás formái, egységes elektronikus dokumentumkezelő rendszer). Meg kell teremteni a kommunikáció szervezeti kereteit: a munkaköri leírásban egyénre meghatározottan kell rögzíteni a vertikális és horizontális kommunikációs feladatokat. Szabályozni kell a formális kommunikációs fórumokat, csatornákat. Figyelembe kell venni az informális kommunikációs csatornákat, amelyeket lehetőség szerint be kell vonni a szervezet számára a pozitív kommunikációba. Tudatosítani kell, hogy a centrum szakképzési szolgáltatást végez és célja a partnerei elégedettsége, amelynek minden szinten meg kell jelennie a partneri kapcsolatokban és a kommunikációban is.

## **2.2. Tagintézmény-rendszer, szakmaszerkezet**

A tagintézmények képzési szerkezete összességében összehangolt. A tagintézményekben a képzési szerkezet folyamatos fejlesztése során szempont volt a párhuzamos képzések kiküszöbölése és a képzések hatékony működtetésének biztosítása. Ennek megfelelően nem alakultak ki ugyanazon szakmai ágazatok elméleti és gyakorlati eszközparkjai sem egyidőben több iskolában is. Ez meghatározza a kancellár feladatait is, amelyben elsődleges a munkaerőpiac kiszolgálása és az erőforrásokkal való hatékony gazdálkodás. Ezt tekintem a jövőben is célnak. A

centrum feladata, hogy a gazdaság által igényelt képzésekhez megteremtse a humán - és infrastrukturális feltételeket, irányítsa és összehangolja a képzési fejlesztéseket.

A kapuvári Berg tagintézmény csak szakközépiskolai képzéseket folytat, a képzési profilja jelenleg több helyen a soproni szakképző tagintézmények képzési profiljával megegyezik. Láthatóan az építőipari, faipari, szépművészeti területen ennek nincs létjogosultsága, ezért itt nem támogatjuk a párhuzamos képzések indítását. A vendéglátóipari, kereskedelmi és gépészeti területen összehangoltan indíthatók olyan képzések, amelyek feltételei az iskolában rendelkezésre állnak. Ezen kívül az élelmiszeripar területén a pék, a pék-cukrász és a húsipari termékgyártó képzéseknek vannak hagyományai és megfelelő feltételei az iskolában. A munkaerőpiaci kereslet alapján ezekre a képzésekre szükség van, de nagy gondot jelent, hogy kevés a jelentkező a szakközépiskolai képzésekre. Megoldási javaslatunk, hogy a jelenleg különböző centrumokhoz tartozó csornai és kapuvári szakképző iskolák képzési szerkezetének összehangolásával kell, hogy kiszolgáljuk az önálló gazdasági térségként jelenlévő Rábaköz gazdaságát.

A soproni tagintézmények vonatkozásában a kereskedelmi képzések egy iskolába történő áthelyezését tervezzük. A 90-es években megszűnt a tisztán kereskedelmi profillal működő szakképző intézmény, amelynek érettségit is adó képzéseit a Fáy-ba, a szakmunkás végzettségűt a Vendéglátó iskolába helyezték. Javaslatunk, hogy a teljes kereskedelmi képzés kerüljön a Fáy iskolába, így itt a szakgimnáziumi képzés mellett megjelenik a szakközépiskolai oktatás is, a Vendéglátó iskola pedig tisztán vendéglátóipari képzéseket folytatna a jövőben. A személyi és infrastrukturális feltételek biztosítása megoldható.

A kancellár kiemelt feladata a gazdasági szereplőkkel való kapcsolattartás, a gazdasági fejlesztések hatásának figyelemmel kísérése, szakképzési vonatkozásainak megtervezése a főigazgatóval egyetértésben. Szükséges a kapacitások biztosítása, a fejlesztések költséghatékony összehangolása.

### **2.3. Az ágazati képzőközpont kialakítása**

A szakképzési centrum nyitott az ágazati képzőközpont megvalósítására. Az IPAR 4.0 és a SZAKKÉPZÉS 4.0 elvei alapján a Soproni Egyetemmel, a faipari nagyvállalatok és KKV-k közreműködésével és a Soproni Szakképzési Centrum részvételével egy sajátos működési modellt kíván megvalósítani – FA ÉS KREATÍV IPARI TUDÁSKÖZPONT – elnevezéssel, egy olyan modell, amely további ágazatokra is kiterjeszhető, működtethető. A tudásközpontnak része a Faipari Ágazati Képző és Vizsgaközpont (a Soproni SzC, az egyetem és a vállalatok részvételével), amely biztosítja a KKV-k számára a tanulók képzését és kiegészítő képzését, és teret ad a

szakmai tanárok és szakoktatók továbbképzésének. Lényege, hogy a résztvevők együtt biztosítják a magas szintű technológiai tudást és az eszközparkot. A tudásközpont további elemei az egyetemre építő Faipari Fenntarthatósági Innovációs Centrum és egy Digitális Tudástár. Ezek biztosítják, hogy a legújabb fejlesztések és a vállalati innovációk bekerüljenek a szakképzésbe és a szakmai pedagógusok képzésébe, továbbképzésébe.

#### **2.4. A gazdasági szereplőkkel való kapcsolat formái**

A kancellár feladataként elsődleges a gazdaság szereplőivel való kapcsolati háló építése, a képzések megvalósítása a felnőttoktatási és felnőttképzési együttműködés területén. Kezdeményező szerepet kell játszania a közös projektek megvalósításában, a gazdaságban meglévő források intézményi felhasználásában. A gazdasági kapcsolatok révén további feladata a gazdaság szereplőinek véleményét, elvárásait közvetíteni a centrum irányába.

#### **2.5. A gazdasági szereplők bevonása a pályaorientációba**

A szakképzési centrum eredményes működésének feltétele, hogy keresletvezérelt szakmaszerkezetet működtessen és legyen megfelelő számú résztvevő a nappali rendszerű képzés, a felnőttoktatás és a felnőttképzés területén. Ezért rendkívül fontos a pályaorientáció, a marketing tevékenység, amelyekbe be kell vonni a leendő munkaerőt alkalmazó vállalkozásokat és az ehhez kapcsolódó gazdasági forrásokat is fel kell használni. Ki kell dolgozni ennek a gazdasági modelljét és a partnerségben érdekeltté kell tenni a gazdálkodó szervezeteket.

#### **2.6. A Soproni Szakképzési Centrum külső kapcsolatai**

A duális szakképzés bevezetése, a szakközépiskolai és a szakgimnáziumi szakképzés megújítása következtében még szorosabbá kell tenni az együttműködést a gazdálkodó szervezetekkel; be kell vonni őket a fejlesztési irányok meghatározásába, meg kell velük ismertetni céljainkat és terveinket, támaszkodni kell javaslataikra, elvárásaik szerint kell a képzést alakítanunk. A gyakorlati oktatásban el kell választani az alapképzést és a szakképzést, meg kell mutatni mit várnak az alapozó képzés alapján a tanulóktól, mire építhetnek. A teljes gyakorlati képzési időben meg kell teremteni a gyakorlati képzőhely és az iskola között a személyes kapcsolattartás formáit és kereteit. A kancellárnak és a főigazgatónak ezt közösen kell közvetíteni és képviselni. A kancellár feladata, hogy a szükséges gazdasági háttérrel biztosítsa.

A Soproni Szakképzési Centrumnak a kamarával és a Soproni Ipartestülettel kiemelkedően jó a kapcsolata. Erre építve kell a mai helyzetben is folytatni az együttműködést. A szakképzésben

bővül a kamara szerepe, szakképzéseink döntő többségét a Magyar Kereskedelmi és Iparkamara gondozza és biztosítja a szakmai vizsgáztatás felügyeletét is. A szintvizsgák és az iskola által tartott köztes vizsgák értékelésében eddig is együtt dolgoztunk a kamarával. Véleményük meghatározó a gazdálkodó szervezetek elvárásainak érvényesülésében is.

A Soproni Egyetemmel több szakmai területen folytatunk eredményes együttműködést. A faipari képzés, a képzőművészeti képzés, a közgazdasági képzés hagyományos együttműködési területek, de további, akár képzési együttműködések is elindulhatnak a mechatronikai és turisztikai szakképzések területén.

A Soproni SzC-nak öt településen vannak telephelyei. Minden településsel élő kapcsolatot alakítottunk ki és ezt szeretnénk folytatni a jövőben is. Az együttműködést közös céljaink mentén valósítjuk meg, ezért a centrum szerepvállalása markánsan megjelenik mindegyik településen. Rendszeresen részt veszünk a települési rendezvényeken, bemutatjuk a centrumban folyó munkát. A gyakorlati képzőhelyeken keresztül is szervesen kötődünk a települések életéhez, a gyakorlati képzésben résztvevő tanulóink jelen vannak a helyi gazdasági életben. Kancellári feladat az iskolák tulajdonos önkormányzatával való kapcsolattartás, a helyi és centrumszintű fejlesztések összehangolása, közös célok mentén történő megvalósítása.

A felnőttképzésben - reális piaci viszonyok között - minőségi képzést tudunk nyújtani. Támazkodunk a támogatott képzési lehetőségekre és a meglévő gazdasági kapcsolatainkra, mint potenciális megrendelőinkre. A centrum kész bekapcsolódni az alapkompenciák fejlesztésére irányuló munkaerőpiaci képzésekbe, és a nyelvi és informatikai tanfolyamok tartására is szívesen vállalkozik; ezt a centrum-portfóliót a kancellár is közvetíti gazdasági kapcsolatai révén.

## **2.7. Gazdálkodás, működtetés**

### **2.7.1. Költséghatékonyság, saját bevételek növelése**

A tagintézmények elvárásoknak megfelelő munkavégzéséhez kulcskérdés a gazdálkodás. A gazdasági folyamatok nyomon követése mellett, ki kell emelni az egyes intézményekben folyó munka elemzését is. Ennek keretében havi rendszerességgel a tagintézmények tájékoztatást kapnak előirányzataik időarányos teljesítéséről.

A költségvetés tervezésénél a kialakult gyakorlatot kívánjuk alkalmazni és továbbfejleszteni, amelynek alapja a feladatfinanszírozás alkalmazása mind a személyi juttatások, mind a dologi kiadások területén.

A költséghatékonyság kiemelt feladatnak tekintendő, ezért elengedhetetlen a lehető legjobb beszerzési források megtalálása. Ennek érdekében, a vonatkozó jogszabályoknak megfelelően bevezettünk és alkalmazunk egy beszerzési rendszert, amelynek működtetése lehetőséget biztosít a legolcsóbb, legmegfelelőbb beszerzési forrás megtalálására. A beszerzési szabályzat megalkotásánál figyelembe vettük a beszerzésre kerülő termék vagy szolgáltatás ellenértékét illetve a felhasználás célját is.

A jövőben is az alábbi beszerzési eljárást kívánjuk folytatni: a tagintézmények beszerzéseiket igénybejelentésen keresztül kezdeményezik a Centrum irányába. Az igénybejelentés szakmai indokoltságáról a szakmai főigazgató-helyettes foglal állást, míg a pénzügyi fedezet meglétéről a gazdasági vezető. Amennyiben beszerzés szakmailag indokolt és a pénzügyi fedezet is rendelkezésre áll, a támogatás megtörténik. Az igénybejelentés visszaküldésekor kerül meghatározásra, hogy az adott beszerzés melyik kategóriába tartozik: „A” kategória – közbeszerzés illetve KEF-köteles beszerzés, „B” - a Centrum által kiírt éves keretszerződés hatálya alá tartozó beszerzés, „C” – három árajánlattal történő beszerzés (az ajánlatokat a tagintézmény szerzi be), „D” – 100.000 Ft értéket meg nem haladó, általában készpénzes beszerzések, árajánlat nem szükséges, „E” – külső megrendelő kérésére felhasznált anyagok.

A költséghatékonyság elérése érdekében a „B” típusú beszerzések esetében éves szinten kerül összesítésre az iskolák szakmai anyag illetve tisztítószer igénye, amelyre a pályáztatás a Centrumban történik. Keretszerződéseket kötünk, amelytől az esetleges felmerülő változások miatt 10%-ban el lehet térni, azonban a beszállító az árat éves szinten garantálja. A keretszerződéseknek köszönhetően így jelentős megtakarítást tudunk elérni.

Beszállítóinkat évente értékeljük, amennyiben egy beszállítóval a tagintézmény minőségi, határidőbeli problémák miatt nincs megelégedve, akkor őt a következő évben nem kérjük fel ajánlattételre.

Kiemelkedően fontos a Centrum életében a tagintézmények oktatási feltételeinek folyamatos fejlesztése. Ehhez évente javaslatot kérünk be tagintézményektől, rangsoroljuk a javaslatokat, majd a felújítások, nagykarbantartások a költségvetési keret függvényében kerülnek elvégzésre. A kivitelezők pályáztatása a Centrumban zajlik és a munkálatok felügyeletét, a minőségellenőrzését is a Centrum szakemberei végzik.

A bevételek növelése érdekében érdekeltségi rendszert vezettünk be dolgozóink körében: azok a dolgozók, akik munkaidejükön felül közreműködnek a Centrum bevételszerző tevékenységében, juttatást kapnak. Az érdekeltségi rendszer elsősorban a kollégiumban működik jól, ahol a

különböző városban történő rendezvényeknek köszönhetően (pl. Volt-fesztivál) nagy mennyiségű szállóvendéggel rendelkezünk. Az egyes bevételeknél „üzleti tervet” készítünk, amelyben szerepelnek a költségek, az érdekeltségi kiadások, a várható nyereség, majd az engedélyezés után indulhat meg a tevékenység. A saját bevétel növelését több területen is meg kívánom valósítani. A centrum rendelkezik egy akkreditált jármű vizsgabázissal és autószerelőműhellyel, amely jelentős bevételt termel, de faipari-, építőipari-, vendéglátás területén is meg fogjuk találni a bevételek növelésének lehetőségét és érdekeltségi rendszert vezetünk be. Ezekon kívül bevételi forrás a felnőttképzés és a különböző bérbeadási tevékenység, amelyek „üzleti terv” szerinti „nyereségei” a tagintézményeknél maradhatnak.

### **2.7.2. Komplex IKT fejlesztés**

A szakképzés fejlesztésének egyik kulcskérdése az informatika használata a mindennapi életben, mindegyik szakmai területen.

A komplex fejlesztés egyik alappillére az infrastrukturális fejlesztés, amelyben tagintézményeink nem állnak rosszul, de szükséges a folyamatos korszerűsítés. Cél, hogy minden tanterem rendelkezzen számítógéppel, internet eléréssel, kivetítővel vagy interaktív táblával. A jól menedzselt iskolai hálózatokkal el kell érni, hogy a tanulók az iskolában használhassanak tanórán kívül is számítógépet vagy saját mobil eszközöket. Meg kell teremteni a feltételét annak, hogy bármelyik tanórát meg lehessen tartani minden tanuló számára biztosított számítógépes környezetben. Ennek egyik lehetősége, hogy a tantermet rendezünk át, de ideálisabb, ha könnyen hordozható laptopokkal vagy- tabletekkel biztosítjuk ezt a lehetőséget.

**Az IKT tanórai alkalmazásának feltétele a „tudás – tartalom - eszköz” együttes komplex fejlesztése. A centrum pedagógiai céljai között ki kell mondani, hogy az IKT egy kötelezően használandó oktatási eszköz.** A tudás azt jelenti, hogy meg kell tanítani a pedagógusokat az IKT használatára és a módszertani működtetésére. Ezekkel a kompetenciákkal minden szakképzésben tanító pedagógusnak rendelkeznie kell. Ezen tudás átadása a legtöbb esetben belső képzésekkel is megoldható. A másik pillér a tartalom, az ágazati, szakmai eltökéltség, amelyhez a digitális tartalmak kifejlesztése szükségesek. Remélhetőleg a jövőben a szakképzésben elterjednek az e-tankönyvek és az e-tananyagok. Javaslatom, hogy a szakképzési tartalmakat minden esetben digitális eszközön kellene megjelentetni, így sokkal könnyebben frissíthetővé, aktualizálhatóvá válnának ezek a szakmai tartalmak. A tanulók jelentős része ma is rendelkezik kezelésre alkalmas technikával és a rászorulóknak számára a magas tankönyv költségek helyett célszerű lenne kölcsönzéssel digitális eszközt biztosítani (laptop, tablet). A harmadik pillér az



eszközök, amelyek az IKT mindennapi alkalmazásához szükségesek. Ezek jelentős része ma is rendelkezésre áll, használatukat biztosítani kell a tanteremben, a tanórán kívül, az iskolában és az otthoni tanulás során is. Ezek a tervek összecsengenek a kormányzati informatikai stratégiával, amelynek értelmében jelentősen kívánják az otthoni Internet elérést támogatni.

A kancellár feladata az informatikai ügyvitel biztosítása, az ehhez szükséges eszközök, szervezeti keretek és tudás megszerzésének biztosítása minden munkatárs számára, a modern informatikai vállalatmenedzselési módszerek alkalmazása a centrum működésében.

Összességében **a centrum stratégiájának megfelelően a digitálisan támogatott oktatás és ügyvitel minden tagintézmény számára elvárás.** Ennek keretében meg kell valósítani a teljes iskolai WIFI lefedést, minden tanteremben biztosítani kell az IKT használatot internet eléréssel. Minden pedagógusnak rendelkeznie kell az oktatás támogatásához szükséges digitális kompetenciákkal (belső képzések), meg kell ismernie a e-tananyagok jogszerű felhasználásának szabályait, amelyekhez digitális tananyagokat kell készíteni és vásárolni. A szükséges feltételekkel a tagintézmények egy jelentős része már rendelkezik; a jövőben biztosítani kell az egységes szintet és szinten tartást. A kancellár feladata a források biztosítása és az IKT területen végbenő fizikai és szellemi avulás következtében a folyamatos fejlesztés biztosítása.

### **2.7.3. A Személyi feltételek fejlesztése**

A nem pedagógus munkakörben foglalkoztatottak körében tovább kell folytatni a munkakörök racionalizálását, ezért feladatorientált munkakör-meghatározásokra van szükség. A munkatársaknak több feladatot is el kell látniuk, a vezetők a feladatokhoz rendelik a szükséges munkaerőt. A funkcionális helyett az alkalmazott mátrixszerű működés hatékonyabb és eredményesebb munkavégzést tesz lehetővé, amelynek keretében a munkatársak és a feladatok a szükségleteknek megfelelően kapcsolhatók össze. A karbantartási feladatokat, a gépjárművek működtetését és a beszerzések lebonyolítását is centrum szinten kívánom megszervezni,

A nem pedagógusok számára is meg kell teremteni a továbbképzéseket, belső tudásmegosztó fórumokat kell tartani. Számukra is ki fogunk alakítani egy teljesítményértékelési rendszert. A teljesítményektől függően megteremtjük a differenciált bérezési lehetőséget, a célfeladatok meghatározásával bevonjuk őket a projektekbe, a fejlesztési tevékenységekbe.

#### **2.7.4. Az intézmény infrastrukturális, eszközfajlesztési koncepciója**

A Soproni Szakképzési Centrum infrastrukturális fejlesztését a centrum központi szervezetének, a tagintézményeknek és a soproni kollégium infrastrukturális fejlesztésének elképzeléseivel mutatom be.

A Soproni Szakképzési Centrum központi szervezete a SopronTISZK Szakképzés-szervezési Nonprofit Kft. telephelyén működik vagyongazdálkodói joggal, jó infrastrukturális körülmények között. Irodák, tárgyaló, aula, szociális helyiségek, eszközök, berendezések állnak rendelkezésre. Az elsősorban pályaaorientációt, pályairányítást szolgáló a GINOP 6.2.3. pályázat keretében kialakítandó „Digitális Közösségi Alkotóműhely” (DKA) és a LEGO-Robot szaktanterem is itt kerül kialakításra, amely minden tagintézmény számára rendelkezésre fog állni. Itt fog működni a centrum pályaaorientációs központja is, amelyhez további forrás nem szükséges.

A Soproni SzC Berg Gusztáv Szakközépiskolája jelenleg a fentiekben részletezett okokból létszámgondokkal küzd. Az épület teljes energetikai felújításra szorul, iskolaépületnek épített, tornateremmel rendelkező jól használható épület, a kapuvári önkormányzat tulajdonában van. Részleges fejlesztések, beruházások történtek: tankonyha, tanterem kialakítás, mosdók felújítása, a tornaterem tetőszigetelés, a napelemes rendszer telepítése. Az iskolabútorok fele elavult, cserére szorul.

Soproni SzC Fáy András Közgazdasági, Üzleti és Postai Szakgimnáziuma épülete lakótelepi 3 szintes iskolaépület tornateremmel. Sok felújítás valósult meg: külső homlokzat felújítás, nyílászáró csere, tanterem, mosdók felújítása, részleges lapostető szigetelés, napelemes rendszer telepítése. Az iskolabútorzat megfelelő, de a közösségi bútorok beszerzését támogatjuk a tanulói sarkok kialakításához. Felújításra szorul az udvari sportpálya és ehhez kapcsolódóan az udvar rendezése, udvari bútorok elhelyezése. A tagintézmény terve is támogatandó, ami az aula bővítésére vonatkozik. Az új aula közösségi térként pályaaorientációs programok, rendezvények lebonyolítására is alkalmassá válna. Szükséges a tornatermi szárny lapos tetejének a vízszigetelése a sorozatos beázások miatt, illetve a tornaterem ablakainak cseréje. Támogatandó az épület részleges klimatizálása is. Az épület vasbeton-elemes épületként nem jó hőtechnikai adottságokkal rendelkezik, ezért a felsőszinti tantermeket, számítógéptermet, a tanári szobát kell légkondicionálóval felszerelni.

A Soproni SzC Handler Nándor Szakképző Iskolája többszörösen bővített épületegyüttes, amelyben sok felújítás valósult meg. A KEHOP pályázat keretében energetikai beruházás valósult meg, egy 150 éves épületrész tetőcseréje miniszteri döntésen alapuló felújítással most

fejeződött be, ezzel biztosított az új tetőtérben két tanterem kialakítására, de az aula épület üvegtetőjének szigetelésére, felújítására is sort kell keríteni. Szükséges a tanulói mosdók felújítása, amely részlegesen már megtörtént. A közösségi terekben közösségi bútorokra van szükség. Az iskola egy jó állapotú tanműhellyel rendelkezik, amelynek karbantartása folyamatos, ezért ott felújítás nem szükséges. A jövőben a tagintézmény két gépkocsijának cseréje szükségessé válik (mindkettő jóval 10 év feletti), 1 db duplakabinos platós tehergépkocsi az építőipari, faipari gyakorlathoz, 1 db vegyes használatú 9 személyes gépkocsi anyagbeszerzéshez, a tanulók szállításához.

A Soproni SzC Idegenforgalmi, Kereskedelmi, Vendéglátó Szakképző Iskolája és Kollégiuma iskola épülete 15 évvel ezelőtt egy teljes felújításon esett át, berendezés és bútorzat cserével, a karbantartása folyamatos, így az épület jó állapotban van. Egy pincér szaktantermet kell kialakítani, amelyhez a terem rendelkezésre áll, de szigetelési, felújítási munkákra van szükség, továbbá szakmai bútorokkal, eszközökkel is be kell rendezni. A jövőben a tagintézmény egy gépkocsijának cseréje válik szükségessé válik (20 év feletti korú), 1 db vegyes használatú 9 személyes gépkocsi az anyagbeszerzéshez, tanulók szállításához, vendéglátó rendezvények lebonyolításához.

A Soproni Kollégium (Soproni SzC Idegenforgalmi, Kereskedelmi, Vendéglátó Szakképző Iskolája és Kollégiuma intézményegysége) épülete az 1970-es években épült négyemeletes panelépület, amely komolyabb felújításban nem részesült. A centrum működése óta több felújítás valósult meg: homlokzatszigetelés, nyílászárócseré, napelemes rendszer telepítése, belső felújítás – festési munkálatok, részleges bútorzatcsere. Jelenleg a GINOP 6.2.3 pályázat keretében a közösségi terek teljes felújítása folyik. Jelenleg folyik az épület teljes villamoshálózatának cseréje (amely nem javítható, nem felújítható), továbbá az épület tűzjelzőrendszerének kiépítése, mivel a kollégium ezzel nem rendelkezik. A tervek között szerepel egy udvari sportpálya kialakítása és egy recepciós pult kialakítás a földszinten.

A Soproni SzC Porpáczy Aladár Szakképző Iskolája, Kollégiuma és Általános Művelődési Központja kormányzati beruházással az elmúlt tanévben egy új 10 tantermes épületben kezdette meg a munkáját. Rendelkezik egy kollégium épülettel, amely részleges felújításra szorul és berendezésének cseréje is szükséges. A tervek között szerepel egy sportudvar kialakítása, amelyhez a terület rendelkezésre áll. Az iskola rendelkezik két földterülettel, amely a kertészeti képzést szolgálta, de az egyik visszaadása szükséges a Nemzeti Földalaprak, a másiknak a telekredezésére kell sort keríteni a Sarródi Önkormányzat bevonásával. A kollégiumépületre napelemes rendszer került, jövőben az új iskola épületére szükséges ilyet elhelyezni. Az iskola

a vagyonkezelője a „Fertőszéplaki Tájházak” falumúzeumnak, amelynek állagmegóvása elengedhetetlen feladat, ezért szükséges kialakítani egy vagyonvédelmi kamerarendszert és tűzvédelmi hálózatot. Az iskola régi, 9 személyes, vegyes használatú gépkocsijának a cseréje is aktuális, mert a tájházak működtetéséhez és a turisztikai képzéshez elengedhetetlen.

A Soproni SzC Vas- és Villamosipari Szakképző Iskolája és Gimnáziuma 1988-ban épült iskolaépület, amelynek komplex energetikai felújítása (homlokzatszigetelése, nyílászáróinak cseréje) sürgető feladat. Az iskola bútorzatának cseréje harmadrészen megvalósult, ezt tovább kell folytatni. Egy lépcsőlift és egy személylift beszerzése létfontosságú az informatikai termék megközelítése céljából (az informatikai képzésben rendszeresen részt vesznek fogyatékkal élő tanulók). A jövőben a tagintézmény két gépkocsijának cseréje válik szükségessé (mindkettő 15 év feletti), 1 db zárt tehergépkocsi a vas- és villamosipari gyakorlathoz, 1 db vegyes használatú 9 személyes gépkocsi anyagbeszerzéshez, tanulók szállításához.

Összességében elmondható, hogy minden tagintézmény jelezte az informatika fejlesztések szükségességét, mert ezen a területen fokozott a fizikai és technológiai amortizáció, tehát szükséges a folyamatos korszerűsítés, amely egybeesik a centrum komplex informatika stratégiájával. Nagyon jó, hogy a fenntartó minisztérium forrást biztosított az iskolák szakmai képzési célt szolgáló eszköz- és infrastruktúrájának fejlesztésére. Ezek a források biztosíthatják a további fejlesztést, az elméleti és gyakorlati oktatás eszközeinek cseréjét.

Fontosnak tartom az iskolai bútorzat cseréjét, a közösségi terek fejlesztését, a sportolás infrastrukturális feltételeinek javítását.

### **2.7.5. A soproni kollégium fejlesztése**

A vagyonkezelési szerződés megkötésekor a kollégium épületéhez csatlakozó konyha és étkező nem került átadásra, amelyet továbbra is soproni önkormányzat Központi Gyermekkonyhája működtet, a centrum kollégistái használják. Szeretnénk a jövőben a konyhát és az étkezőt vagyonkezelésbe venni és biztosítani az étkezést a kollégistákon kívül a másik 4 tagintézmény nem kollégista tanulóinak is. A szolgáltatás minősége jelenleg nagyon rossz, a szülők és a diákok is panaszkodnak rá, a szolgáltató nem biztosít megfelelő étkezést a kollégistáknak. A város hajlandó az átadásra, az állami - kollégiumra eső - támogatást is átadná a centrumnak. Az átveendő konyha szolgálhatná a vendéglátóipari gyakorlati képzést és a kollégium szállásértékesítéséhez kapcsolódóan az étkezési szolgáltatás bevételeit is bővítené.

A kollégium teljes felújítása a befejezéshez közelít, amelyhez teljes mértékben felhasználtuk a kollégium saját bevételeit. A kollégium alapfeladatainak teljes ellátása mellett a centrum turisztikai és vendéglátó képzéseihez kapcsolódóan a kollégiumot „hostel”-ként is kívánjuk üzemeltetni. Erre a működési modellre a tulajdonos önkormányzattal való tárgyalások lezárásával egy üzleti tervvel fogunk a fenntartónkhoz fordulni, hozzájárulását kérve.

#### **2.7.6. A működtetés centrumszintű megszervezése, szolgáltatások biztosítása**

Bizonyos területeken tervezem a tagintézmények tevékenységeinek centrumszintű ellátását, már eddig is így szerveztük meg a munkavédelem és tűzvédelem feladatait, de így biztosítottuk a jogi támogatást is. A jövőben az alábbi változtatásokat kívánom megvalósítani:

- A költséghatékony működtetés érdekében tervezem a centrum tagintézményeiben lévő járműpark összekapcsolását, továbbá a szállítási feladatok összehangolását, koordinálását centrumszinten.
- Célom a karbantartási, karbantartói feladatok centrumszintű megszervezése. Ennek keretében a jelenleg a tagintézményekben működő karbantartókat egy karbantartói csoportba szervezzük és kevesebb létszámmal, nagyobb hatékonysággal kívánjuk ellátni a feladatot. A karbantartói csoportban lesz fűtéshez, vízszelvényezéshez, építőipari karbantartáshoz, villanyszereléshez, fémipari feladatokhoz értő szakember, akik munkaterv alapján végzik a rendszeres felülvizsgálatokat, javításokat minden tagintézményben. Kialakítjuk a „gyors-beavatkozási” lehetőséget, így az azonnali szakszerű segítségnyújtás bármelyik iskolában megoldható lesz. Ehhez egy elektromos vegyeshasználatú járművet kívánunk beszerezni, amely műhelykocsiként fog működni. A karbantartási munkákban támaszkodni tudunk a jól felszerelt tanműhelyeinkre, oktatóinkra és tanulóink gyakorlati munkájára is.

### **3. Összegzés**

A Soproni Szakképzési Centrum több mint hároméves működése azt igazolja, hogy ez egy jól működő szakképzési struktúra: a gazdaság kiszolgálása érdekében a fenntartó elvárásainak megfelelően egy keresletvezérelt szakképzési szerkezetet kell működtetnünk. Ezt a tevékenységet eddigi főigazgatói munkámban szolgálatnak tekintettük vezetőtársaimmal együtt, megteremtettük a feltételeket a tagintézményekben folyó pedagógiai munkához. Ezt a munkát folytatva a továbbiakban támaszkodnunk kell a tagintézmények innovációjára, fel kell ruháznunk őket az önállóság felelősségével.

A Soproni Szakképzési Centrumban az oktatás infrastrukturális feltételrendszerét pályázati forrásokból és fenntartói céltámogatásból kell biztosítani, ezért fejlesztési projekteket kell előkészíteni. Meg kell tervezni az ingatlanvagyon felújítási programjait, az oktatás eszközrendszerének biztosítását és keresni kell a forrásbevonás lehetőségeit. **Tovább kell közölni a gazdasághoz, be kell vonni őket a szakképzés mindennapjaiba, hiszen a gazdaság az első számú érdekelt fél a szakképzésben.**

A kancellári munkakört olyan lehetőségnek tekintem, amelyben a közösen meghatározott célok érdekében a főigazgató és a kancellár egymás munkáját támogatva, a saját területére koncentrálni kell, hogy eredményeket érjen el.

Ebben a munkában támaszkodni szeretnék a felelősségteljesen dolgozó, innovatív, az újra mindig fogékony tagintézmény-vezetőkre, pedagógusokra és az oktatást segítő kollégákra.

Sopron, 2019. január 31.

Králik Tibor

#### **IV. Mellékletek**

1. sz. melléklet - Tanárképző főiskolai oklevél másolata





2. sz. melléklet – Pedagógia szakos oklevél másolata



3. sz. melléklet – Számítástechnika szakos tanári oklevél másolata



4. sz. melléklet - Közoktatási vezető oklevél másolata



5. sz. melléklet – Erkölcsi bizonyítvány

### **Nyilatkozat**

**Alulírott Králik Tibor pályázó nyilatkozom**, hogy az Innovációs és Technológiai Minisztérium által meghirdetett, a KÖZIGÁLLÁS honlapon 2019. január 8-án megjelent Soproni Szakképzési Centrum kancellári (magasabb vezető) álláspályázattal kapcsolatban **hozzájárulok a pályázattal összefüggésben a személyes adataim kezeléséhez.**

Sopron, 2019. január 31.

Králik Tibor



### **Nyilatkozat**

**Alulírott Králik Tibor pályázó nyilatkozom, hogy az Innovációs és Technológiai Minisztérium által meghirdetett, a KÖZIGÁLLÁS honlapon 2019. január 8-án megjelent Soproni Szakképzési Centrum kancellári (magasabb vezető) álláspályázattal kapcsolatban a vagyonyilatkozat-tételi kötelezettséget vállalom.**

Sopron, 2019. január 31.

Králik Tibor

8. sz. melléklet - Nyilatkozat összeférhetlenségről

### **Nyilatkozat**

**Alulírott Králik Tibor pályázó nyilatkozom, hogy az Innovációs és Technológiai Minisztérium által meghirdetett, a KÖZIGÁLLÁS honlapon 2019. január 8-án megjelent Soproni Szakképzési Centrum kancellári (magasabb vezető) álláspályázattal kapcsolatban a pályázó személyével az SzT és a Kjt. rendelkezései alapján összeférhetlenség nem áll fenn.**

Sopron, 2019. január 31.

Králik Tibor