

GINOP Plusz-5.2.3-23-2023-00001

Szakképző intézményi fejlesztések és hátránykompenzáció szakmai támogatása

Ágazati képzőközpontok működési tapasztalatai

Kérdőíves helyzetfelmérés a GINOP-6.1.10 és GINOP-6.2.7 projektek keretében létrejött
képzőközpontok körében

Készült: Budapest, 2025. december 19.

Verzió: v.8.0

Készítette: IKK Nonprofit Zrt.

Tartalom

1. Bevezetés	3
2. A vizsgálat célja, módszere	5
2.1 A vizsgálat célcsoportja	5
2.2 A vizsgálat lebonyolítása	7
2.3 A kérdőív felépítése és témakörei	8
2.4 A válaszadási arány és az adatgyűjtés jellege	10
3. A vizsgálat eredménye.....	10
3.1 Célok és tapasztalatok.....	11
3.1.1 Képzési célok, tanulókkal kapcsolatos kérdések.....	11
3.1.2 Tapasztalatok a működéssel kapcsolatban.....	18
3.1.3 Összegzés	23
3.2 Kapcsolatok és együttműködés.....	24
3.2.1 Partneri kapcsolatok és együttműködés.....	24
3.2.2 Összegzés	29
3.3 Kihívások és fejlesztések	30
3.3.1 Infrastrukturális és pénzügyi kihívások.....	31
3.3.2 Jövőbeli kilátások, javaslatok.....	35
3.3.3 Összegzés	41
3.4 Tagok szerepe, együttműködés	42
3.4.1 Tagok szerepe az ágazati képzőközpontokban	42
3.4.2 Tagok tapasztalatai és szakmai hozzájárulása az oktatáshoz.....	48
3.4.3 Kihívások az együttműködésben.....	53
3.4.4 A tagok jövőbeni szerepe és fejlesztési lehetőségek.....	55
3.4.5 Összegzés	58
4. Összefoglalás.....	59
5. Mellékletek.....	62
5.1 A vizsgálat kérdőíve.....	62

1. Bevezetés

A magyar szakképzési rendszer megújítása, versenyképességének növelése és a munkaerőpiaci igényekhez való folyamatos alkalmazkodása kiemelt szakpolitikai cél. Ezen törekvések egyik fontos keretét a Széchenyi Terv Plusz programon belül az Európai Unió támogatásával és a magyar állam társfinanszírozásával 6,499 milliárd forintból megvalósuló GINOP_Plusz-5.2.3-23-2023-00001 azonosítószámú, „Szakképző intézményi fejlesztések és hátránykompenzáció szakmai támogatása” elnevezésű kiemelt projekt (továbbiakban: GINOP_Plusz-5.2.3-23 projekt) jelenti. A projekt 2023. december 1. és 2028. december 31. között valósul meg a Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési Hivatal és az IKK Innovatív Képzéstámogató Központ Nonprofit Zrt. konzorciumi együttműködésében. A kiemelt projekthez kapcsolódó fejlesztések a Szakképzés 4.0 stratégia mentén épülnek fel, és céljuk egy korszerű, rugalmas, a 21. századi kihívásokra válaszolni képes szakképzési rendszer kialakítása, amely egyaránt támogatja a gazdaság munkaerőpiaci igényeit és a tanulók egyéni előrehaladását.

A projekt átfogó céljai közé tartozik a szakképzési rendszer versenyképességének növelése, a modern munkaerőpiaci elvárásokhoz igazodó képzési struktúra kialakítása, a szakképző intézmények infrastrukturális fejlesztése, valamint a hátrányos helyzetű régiók felzárkóztatása. Kiemelt feladat a korszerű oktatási környezet megteremtése, az innovatív pedagógiai és szervezési megoldások bevezetése, valamint a rugalmas tanulási utak kialakítása. A GINOP_Plusz-5.2.3-23 projekt szakmai támogatást nyújt standard projektek megvalósulásához, amelyek mind ezt az átfogó célt szolgálják: a tanulói kompetenciák fejlesztését, a gyakorlatorientált képzés erősítését és az esélyteremtést az oktatásban.

Ezen fejlesztések egyik meghatározó eleme új ágazati képzőközpontok (rövidítve: ÁKK) létrehozása azon szakképzési centrumok által, amelyek az előző programozási időszakban nem részesültek európai uniós támogatásban e célra. Mindez a GINOP_Plusz-5.2.6-25 azonosító számú „Ágazati képzőközpontok létrehozása” elnevezésű felhívás keretében valósulhat meg. Az ÁKK-k célja korszerű, magas színvonalú képzési infrastruktúra biztosítása, amely lehetővé teszi, hogy a tanulók a legmodernebb technológiákkal és módszerekkel találkozzanak. Az elmúlt időszak fejlesztéseinek eredményeként az ország valamennyi régiójában működnek már ágazati képzőközpontok, melyek hozzájárulnak a szakmai képzés minőségének javulásához, a tanulók munkaerőpiacon hasznosítható tudásának és gyakorlati kompetenciáinak erősítéséhez, valamint a duális képzés szakmai-gyakorlati tartalmának további fejlesztéséhez.

Az ágazati képzőközpontok azonban nem csupán infrastrukturális fejlesztések eredményei, hanem összetett szervezeti és együttműködési formák is. Működésükben kulcsszerepet játszanak az intézmények, a gazdasági partnerek, az oktatók és a különböző szakmai szereplők közötti kapcsolatok, a feladat- és felelősségmegosztás, valamint a közös minőségbiztosítási és szervezési megoldások. Éppen ezért nem elegendő pusztán a létrehozásukra koncentrálni: szükséges a működésük során szerzett tapasztalatok tudatos feldolgozása és rendszerezése is.

Ezt a célt szolgálja az a GINOP_Plusz-5.2.3-23 projekt azon tevékenysége, amely a 2014-2020-as programozási időszak ágazati képzőközpontok létrehozását támogató GINOP-6.1.10-VEKOP-19-2020-00002 azonosító számú „A gazdaság fokozatváltását támogató innovatív képzések” elnevezésű és a GINOP-6.2.6-20-2020-00001 azonosító számú „Ágazati képzőközpontok, okos struktúrák és képzőhely alternatívák” elnevezésű kiemelt projektek, valamint a GINOP-6.2.7-20 azonosító számú „Ágazati képzőközpontok felkészítése az új szakképzési

struktúrára” elnevezésű felhívás keretében megvalósult projektek eredményeként európai uniós és hazai támogatással létrejött ÁKK-k működtetése során szerzett tapasztalatok összegyűjtésére és elemzésére irányul. Ennek eredményeként olyan módszertani dokumentum készült, amely átfogó tudást ad át az ágazati képzőközpontok működtetéséről: az alapítás sajátosságaitól kezdve, a közös minőségbiztosítás kérdésén át, egészen a duális modul alkalmazásáig és a mindennapi működést segítő gyakorlati megoldásokig.

A tapasztalatgyűjtés eszköze egy online kérdőíves felmérés volt, amely összesen huszonnyolc, a GINOP-6.1.10-VEKOP-19-2020-00002 kiemelt projekt konzorciumi partnerei és a GINOP-6.2.7-20 felhívás kedvezményezettjei által megvalósított, már működő ágazati képzőközpontok körében készült. A vizsgálat célja az volt, hogy feltérképezze az ágazati képzőközpontok földrajzi és ágazati lefedettségét, működési sajátosságait, a mindennapi gyakorlat során felmerülő kihívásokat, valamint azokat a tapasztalatokat, amelyek mások számára is hasznosíthatók. A kérdőív nemcsak a jelenlegi helyzet leírására törekedett, hanem arra is, hogy alapot adjon a jövőbeli fejlesztésekhez és a szakmai támogató tevékenység tartalmi elemeinek továbbfejlesztéséhez.

Jelen elemzés ennek a kérdőíves kutatásnak az eredményeit mutatja be. A bemutatott elemzés a fejlesztési folyamat szervezésének célja, hogy támogassa a projekt megvalósítóit a szakmai döntések előkészítésében, segítse a támogatási formák és módszerek kialakítását, valamint hozzájáruljon az ágazati képzőközpontok hosszú távon stabil, hatékony és magas színvonalú működéséhez.

A vizsgálat több területre terjed ki: áttekinti a képzési célokat és a tanulókkal kapcsolatos tapasztalatokat, az intézmények működésének sajátosságait, a partneri kapcsolatok és együttműködések jellemzőit, az infrastrukturális és pénzügyi kihívásokat, valamint a jövőbeli fejlesztési irányokat. Külön figyelmet kap a tagintézmények szerepe, szakmai hozzájárulása és az együttműködés során jelentkező nehézségek feltárása. A fejezetek egymásra épülve nyújtanak átfogó képet arról, hogyan működnek jelenleg¹ az ágazati képzőközpontok, melyek a fő erősségeik, és mely területeken indokolt további fejlesztések.

A vizsgálat végső célja az, hogy a bemutatott tapasztalatok és következtetések hozzájáruljanak egy olyan szakképzési rendszer kialakításához, amely minden tanuló számára elérhető, korszerű, rugalmas és a 21. századi kihívásokhoz igazodó tudást és készségeket nyújt, miközben hatékonyan szolgálja a gazdaság és a társadalom hosszú távú fejlődését.

¹ A felmérés alapjául szolgáló kérdőívet 2025. június 27. és 2025. szeptember 10. között töltötték ki a megkeresett szakképzési centrumok.

2. A vizsgálat célja, módszere

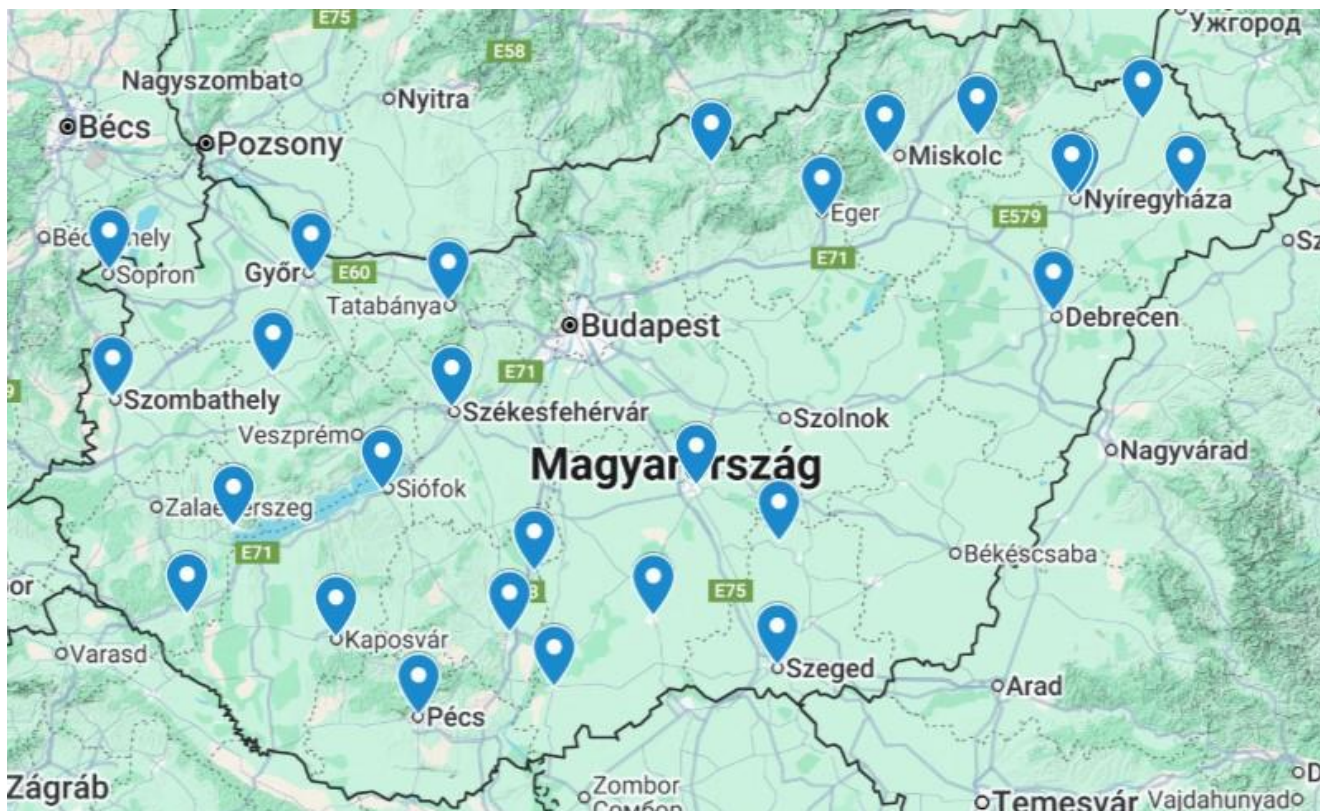
2.1 A vizsgálat célcsoportja

A felmérés célcsoportját az a huszonnyolc ágazati képzőközpont alkotta, amelyeket a GINOP-6.1.10-19 és a GINOP-6.2.7-20 konstrukciók keretében huszonnégy szakképzési centrum és négy agrárszakképzési centrum hozott létre, és részt vesz tagként az ÁKK-k működésében. A felméréshez a szakképzési centrumok főigazgatóit és kancellárjait szólítottuk meg, akik vezetőként közvetetten felelősek az ÁKK-k működésének stratégiai kereteiért, szakmai feltételek biztosításáért és fejlesztésének támogatásáért. Az ő tapasztalataik különösen értékesek, mivel az ágazati képzőközpontok létrehozásának teljes folyamatát, valamint a működés során felmerülő eredményeket és kihívásokat intézményi szinten ismerik, mindemellett a felmérésben részt vettek az ÁKK-k ügyvezetői is. A vizsgálat így olyan szereplők nézőpontját tárja fel, akik az ÁKK-k mindennapi működésére és hosszú távú fejlődésére a legátfogóbb rálátással rendelkeznek.

Az alábbi ágazati képzőközpontok vettek részt a kutatásban és töltötték ki a vizsgálatra irányuló kérdőívünket:

név	cím	ágazat
DIÁK Nonprofit Korlátolt Felelősségű Társaság	6724 Szeged, Kálvária tér 7.	Gépészet, Elektronika és elektrotechnika, Specializált gép- és járműgyártás
Heves Megyei Ágazati Képzőközpont Nonprofit Korlátolt Felelősségű Társaság	3300 Eger, Pozsonyi út 4-6.	Turizmus-vendéglátás
Alföldi Agrár Ágazati Képzőközpont Nonprofit Korlátolt Felelősségű Társaság	6640 Csongrád, Kis-Tisza utca 6/a	Mezőgazdaság és erdészet, Élelmiszeripar, Környezetvédelem és vízügy
Győri Villamosipari Ágazati Képzőközpont Nonprofit Korlátolt Felelősségű Társaság	9023 Győr, Richter János u. 2.	Elektronika és elektrotechnika, Informatika és távközlés, Gépészet
N-KORT SALGÓ Ágazati Képző Központ Nonprofit Korlátolt Felelősségű Társaság	3104 Salgótarján, Csokonai út 29.	Gépészet, Fa- és bútortipar, Specializált gép- és járműgyártás, Elektronika és elektrotechnika, Építőipar
ÉASZ-ÁKK Északi Agrárszakképzési Ágazati Képzőközpont Nonprofit Korlátolt Felelősségű Társaság	4400 Nyíregyháza, Simmelweis utca 15.	Mezőgazdaság és erdészet, Élelmiszeripar
Pécsi Ágazati Képzőközpont Nonprofit Korlátolt Felelősségű Társaság	7622 Pécs, Batthyány u. 1-3.	Építőipar, Vegyipar, Mezőgazdaság és erdészet
GRADUM Járműipari Ágazati Képzőközpont Nonprofit Korlátolt Felelősségű Társaság	7030 Paks, Vasút utca 1.	Specializált gép- és járműgyártás
Soproni Ágazati Képzőközpont Nonprofit Korlátolt Felelősségű Társaság	9400 Sopron, Virágoskert u. 7.	Gépészet, Közlekedés és szállítmányozás, Szépészet, Turizmus-vendéglátás
Kisalföldi Agrár Ágazati Képzőközpont Nonprofit Korlátolt Felelősségű Társaság	9700 Szombathely, Szent László király u. 10.	Mezőgazdaság és erdészet, Élelmiszeripar
Bajai Ágazati Képzőközpont Nonprofit Korlátolt Felelősségű Társaság	6500 Baja, Petőfi Sándor utca 3. sz.	Építőipar, Fa- és bútortipar
Nyíregyházi Ágazati Képzőközpont Nonprofit Korlátolt Felelősségű Társaság	4400 Nyíregyháza, Árok utca 53.	Gépészet, Vegyipar
Vasi Ágazati Képzőközpont Nonprofit Korlátolt Felelősségű Társaság	9700 Szombathely, Akacs Mihály u. 8-10.	Turizmus-vendéglátás, Elektronika és elektrotechnika
Déli Agrárszakképzési Ágazati Képzőközpont Nonprofit Korlátolt Felelősségű Társaság	7100 Szekszárd, Palánk 19.	Mezőgazdaság és erdészet, Élelmiszeripar

SZAKMA SZAKKÉPZÉSI Ágazati Képzőközpont Nonprofit Zártkörűen Működő Részvénytársaság	6400 Kiskunhalas, Kazinczy u. 5.	Gépészet, Építőipar
Miskolci Gasztro Centrum Ágazati Képzőközpont Nonprofit Korlátolt Felelősségű Társaság	3534 Miskolc, Könyves Kálmán utca 4.	Turizmus-vendéglátás
ÉRETT FA Faipari Ágazati Képzőközpont Nonprofit Korlátolt Felelősségű Társaság	8500 Pápa, Erkel Ferenc u. 39.	Fa- és bútoripar
Dél-zalai Ágazati Képző Központ Nonprofit Korlátolt Felelősségű Társaság	8800 Nagykánizsa, Erdész u. 30.	Gépészet, Informatika és távközlés, Elektronika és elektrotechnika, Turizmus-vendéglátás
Szerencsi Regionális Ágazati Képzőközpont Nonprofit Korlátolt Felelősségű Társaság	3900 Szerencs, Rákóczi út 93.	Gépészet, Épületgépészet
Mesterlevél Ágazati Képzőközpont Szak- és Felnőttképzési Nonprofit Korlátolt Felelősségű Társaság	4026 Debrecen, Gyergyó utca 10.	Elektronika és elektrotechnika, Élelmiszeripar, Gépészet, Informatika és távközlés, Kereskedelem, Közlekedés és szállítmányozás, Oktatás, Specializált gép- és járműgyártás, Sport, Szociális, Turizmus-vendéglátás,
Kecskeméti Ágazati Képzőközpont Nonprofit Korlátolt Felelősségű Társaság	6000 Kecskemét, Szolnoki út 31.	Kereskedelem, Elektronika és elektrotechnika, Gépészet, Szépségszolgáltatás, Építőipar, Gazdálkodás és menedzsment, Oktatás
Székesfehérvári Informatika és Távközlés Ágazati Képzőközpont Nonprofit Korlátolt Felelősségű Társaság	8000 Székesfehérvár, Móricz Zsigmond u. 14.	Informatika és távközlés
Balatoni Kulináris Műhely Ágazati Képzőközpont Nonprofit Korlátolt Felelősségű Társaság	8600 Siófok, Koch Róbert utca 8.	Turizmus-vendéglátás
Kaposvári Informatika Ágazati Képzőközpont Nonprofit Korlátolt Felelősségű Társaság	7400 Kaposvár, Damjanich utca 17.	Informatika és távközlés
Nyugat-Balatoni Turizmus-Vendéglátás Ágazati Képzőközpont Nonprofit Korlátolt Felelősségű Társaság	8360 Keszthely, Mártírok útja 1.	Turizmus-vendéglátás, Sport
Kisvárdai Ágazati Képzőközpont Nonprofit Korlátolt Felelősségű Társaság	4600 Kisvárd, Mártírok útja 8.	Turizmus-vendéglátás
Tatabányai Ágazati Képzőközpont Nonprofit Korlátolt Felelősségű Társaság	2800 Tatabánya, Dózsa György út 58.	Elektronika és elektrotechnika
SZÁK Szatmár Ágazati Képzőközpont Nonprofit Korlátolt Felelősségű Társaság	4700 Mátészalka, Kölcsey u. 12.	Turizmus-vendéglátás



A GINOP-6.1.10-19 és a GINOP-6.2.7-20 konstrukciók keretében létrehozott ÁKK-k területi megoszlása²

2.2 A vizsgálat lebonyolítása

A felmérést online kérdőív formájában bonyolítottuk le. A kérdőív kiküldésére e-mailben került sor, közvetlenül az érintett szakképzési centrumok vezetői számára. A kitöltésre több hét állt rendelkezésre, biztosítva, hogy a vezetők megfelelő időt szánhassanak a kérdések átgondolására. A vizsgálat célja az volt, hogy a résztvevők saját tapasztalataikra, működési gyakorlatukra és az ÁKK-k fejlődésével kapcsolatos megfigyeléseikre épülő válaszokat adjanak, ezért a kialakított kérdéssor vegyes módszertant alkalmazott: egyszerre tartalmazott zárt, értékelő kérdéseket és nyitott, kifejtendő válaszlehetőségeket. Ez a megoldás lehetővé tette, hogy a felmérés egyszerre nyújtson számszerűsíthető, összehasonlítható adatokat, valamint részletesebb, kvalitatív jellegű visszajelzéseket a működési tapasztalatokról.

² Google maps segítségével készült a térkép a fenti táblázat adatai importálásával

2.3 A kérdőív felépítése és témakörei

A kérdőív összeállításakor arra törekedtünk, hogy az ágazati képzőközpontok működésének valamennyi kulcsterületéről átfogó képet kapjunk. A vezetőknek küldött felkérő levélben is jeleztük, hogy különösen fontos számunkra a következő témák feltárása:

- az ÁKK eddigi eredményeinek és a működés során jelentkező legjelentősebb kihívásoknak a megismerése,
- az együttműködés hatékonysága a tagok között,
- az infrastruktúra és a humán erőforrás helyzete,
- az innovatív megoldások és a tanulást támogató gyakorlatok feltérképezése,
- valamint a jövőre vonatkozó tervek és fejlesztési irányok az ÁKK-k működésében.

A kérdőív 11 témakörre tagolva vizsgálta az ÁKK-k működését. Az egyes témacsoportokat úgy alakítottuk ki, hogy a válaszok teljes képet adjanak a képzőközpontok szervezeti, szakmai és működési jellemzőiről. A részletes kérdéssor az 1. sz. mellékletben megtalálható.

Az alábbiakban röviden bemutatjuk a felmérés egyes témaköreit és azok jelentőségét:

1. Általános információk

A kérdéscsoport célja az ÁKK-k alapvető jellemzőinek feltérképezése: elnevezésük, ágazatuk, alapításuk ideje, tagjaik köre, valamint az oktatási helyszínek rendelkezésre állása. Ezek az adatok adják a keretet a további elemzésekhez, és lehetővé teszik a résztvevő intézmények közötti összehasonlítást.

2. Képzési célok, tanulókkal kapcsolatos kérdések

Ebben a blokkban az ÁKK-k által megfogalmazott pedagógiai célokra, a tanulólétszám alakulására, a rotációra, a lemorzsolódásra és a tanulói visszajelzésekre kérdeztünk rá. A cél az volt, hogy megértsük, hogyan valósulnak meg a gyakorlati képzés céljai, és milyen tényezők hatnak a tanulók előrehaladására és elégedettségére.

3. Tapasztalatok a működéssel kapcsolatban

Ez a téma az ÁKK-k eddigi eredményeire, szakmai kihívásaira és gazdálkodási tapasztalataira fókuszál. Szerepelnek benne értékelő kérdések (eredményesség), valamint nyitott kérdések a működés során felmerülő nehézségekről és megoldásokról. A szakasz kulcsfontosságú a működési mintázatok azonosításához.

4. Partneri kapcsolatok és együttműködés

A blokk az ÁKK-k tagjai közötti együttműködésre, kommunikációra, feladatmegosztásra és a szakmai oktatásban részt vevő külső közreműködőkre kérdez rá. Az együttműködés minősége alapvetően meghatározza az ágazati képzőközpontok sikerességét, így ez a témakör kiemelt jelentőségű.

5. Humán erőforrás

A kérdések az oktatók létszámára, a szakképzési munkaszerződésekre, valamint azok jellemzőire vonatkoznak. Az ÁKK-k működésében a megfelelő humánerőforrás rendelkezésre állása kritikus tényező, ezért fontos, hogy a képzésben részt vevő oktatók és tanulók adatai is vizsgálhatók legyenek.

6. Infrastrukturális és pénzügyi kihívások

A blokk az infrastruktúra állapotára, a fejlesztésekre és a pénzügyi nehézségek kezelésére kérdez rá. Mivel az ÁKK-k jelentős részben valós gazdálkodási és működési felelősséggel bírnak, e terület feltárása elengedhetetlen a megvalósítás feltételeinek értékeléséhez.

7. Jövőbeli kilátások, fejlesztések, javaslatok

Ebben a részben a vezetők jövőre vonatkozó terveire és a fejlesztések várható irányaira kérdeztünk rá. A témakör lehetőséget ad arra, hogy az ÁKK-k stratégiai gondolkodását és fejlesztési prioritásait is jobban megértsük.

8. Tagok szerepe az ágazati képzőközpontokban

Itt arra voltunk kíváncsiak, hogyan vesznek részt az alapító és a további tagok a képzési folyamatokban. A témakör érinti a tulajdonosi kör, a feladatmegosztás és a szakmai részvétel kérdéseit is. A tagok szerepének tisztázása kulcsfontosságú az ÁKK működésének megértéséhez.

9. Tagok tapasztalatai és szakmai hozzájárulása az oktatáshoz

A blokk azokra a konkrét szakmai hozzájárulásokra fókuszál, amelyeket a tagok nyújtanak: eszközök, technológiai ismeretek, gyakorlati helyek biztosítása. A válaszok lehetővé teszik a jó gyakorlatok és sajátos, egyedi megoldások azonosítását.

10. Kihívások az együttműködésben

Ebben a témakörben a tagok közötti együttműködés nehézségeit vizsgáltuk. A válaszok segítenek feltárni azokat a szervezeti, kommunikációs vagy szakmai akadályokat, amelyek befolyásolják az ÁKK-k működésének eredményességét.

11. A tagok jövőbeni szerepe és fejlesztési lehetőségek

A kérdéscsoport a tagokkal való hosszú távú együttműködés terveire, valamint az ÁKK és a vállalkozások (különösen KKV-k) kapcsolatának fejlesztési lehetőségeire fókuszál. A cél a jövőbeli partnerségi irányok és együttműködési formák feltérképezése volt.

A kérdőív 11 témaköre lehetővé tette, hogy átfogó képet kapjunk az ágazati képzőközpontok működéséről, a tagok szerepéről, az oktatási célok megvalósulásáról, az együttműködés minőségéről, valamint a felmerülő kihívásokról

és a jövőbeni fejlesztési lehetőségekről. A témakörök felépítése biztosította, hogy mind kvantitatív, mind kvalitatív szempontból releváns adatokat gyűjthessünk, az eredmények alapján elemzéseket készíthessünk, így a tapasztalatok részletes bemutatására nyíljon lehetőség.

2.4 A válaszadási arány és az adatgyűjtés jellege

A felmérésben mind a 28 címzett intézmény részt vett, így az eredmények teljeskörűen tükrözik az ágazati képzőközpontok vezetői tapasztalatait és nézőpontját. A beérkezett válaszok 100 %-os aránya lehetővé tette teljeskörűen a vizsgálat célcsoportjának bemutatását, így az adatok megbízható alapot nyújtanak az elemzésekhez és következtetések levonásához.

A kérdőív összeállításánál kombinált módszertant alkalmaztunk:

- Kvantitatív elemek: zárt, értékelő kérdések, amelyek számszerűsíthető információkat szolgáltatnak, például az eredményesség, együttműködés vagy infrastruktúra értékeléséről.
- Kvalitatív elemek: nyitott kérdések, amelyek lehetővé tették a vezetők számára, hogy részletesen kifejtsek tapasztalataikat, a működés során felmerülő kihívásokat, valamint a jövőbeni fejlesztési elképzeléseiket.

A kvantitatív és kvalitatív adatok kombinálása biztosította, hogy a felmérés ne csupán számszerűsített információkat nyújtson, hanem a működés minőségét, a szervezeti kultúrát és az eredményeket részletesen feltárja. Ez a megközelítés alapot ad az ÁKK-k működésének átfogó elemzésére, és lehetővé teszi a tapasztalatok és javaslatok rendszerezett bemutatását az elemzés további fejezeteiben.

3. A vizsgálat eredménye

A kérdőív 11 témaköre az ágazati képzőközpontok működésének teljes spektrumát lefedte, a képzési céloktól és tanulói tapasztalatoktól kezdve az együttműködésen, az erőforrásokon és a fejlesztéseken át egészen a tagok szerepéig és jövőbeni terveikig. Az adatok feldolgozása során a kapott válaszokat tematikusan rendeztük, és az eredményeket négy nagy tartalmi egységbe csoportosítva mutatjuk be. Ez a szerkezet lehetővé teszi, hogy az egymáshoz tartozó témák egységes keretben, mégis áttekinthető módon jelenjenek meg.

A vizsgálat eredményeit ezért a következő négy fő fejezetben ismertetjük:

Célok és tapasztalatok (3.1), amely a képzési célokra, a tanulókkal kapcsolatos kérdésekre és a működés során szerzett tapasztalatokra fókuszál;

Kapcsolatok és együttműködés (3.2), amely a partneri viszonyokat, a feladatmegosztást és a kommunikáció működését vizsgálja;

Kihívások és fejlesztések (3.3), amely az infrastrukturális és pénzügyi helyzetet, valamint a jövőbeli terveket és fejlesztési irányokat mutatja be;

Tagok szerepe, együttműködés (3.4), amely a tagok részvételét, szakmai hozzájárulását, az együttműködés tapasztalatait és a hosszú távú partnerségi lehetőségeket elemzi.

Az egyes fő fejezeteken belül alfejezetek segítik az eredmények részletes és strukturált bemutatását. Ez a tagolás biztosítja, hogy az olvasó egyszerre kapjon átfogó képet az ÁKK-k működéséről, ugyanakkor az egyes részterületek sajátosságai, eredményei és kihívásai is jól követhetők legyenek.

3.1 Célok és tapasztalatok

Ebben a fejezetben az ÁKK-k képzési célkitűzéseit és a működés során szerzett tapasztalatokat vizsgáltuk (ld. 2.3 A kérdőív felépítése és témakörei: 2-3. pont). A kérdőív itt erre a két témakörre irányult, hogy azokat feltérképezzük:

- az ÁKK által kitűzött pedagógiai és szakmai célokat,
- a tanulók számát és részvételét a szakirányú oktatásban és felnőttképzésben,
- a rotáció és a lemorzsolódás jellemzőit, valamint a tanulói elégedettséget és visszajelzéseket,
- a lebonyolított képzéseket, az ÁKK működésének általános eredményességét, a legnagyobb elért eredményeket,
- a működés során felmerült általános és szakmai kihívásokat, az egyéb vállalkozási tevékenységeket, valamint a pénzügyi és likviditási helyzetet.

A fejezet további részeiben (3.1.1–3.1.3) ezek mentén vizsgáltuk az ÁKK-k képzési céljait, a tanulói tapasztalatokat, a működéssel kapcsolatos értékeléseket és a működés során felmerült kihívásokat.

3.1.1 Képzési célok, tanulókkal kapcsolatos kérdések

Ebben az alfejezetben a tanulók képzésével kapcsolatos tapasztalatokat, az ÁKK pedagógiai célkitűzéseit, a szakirányú és felnőttképzésben résztvevők létszámát, valamint a rotáció és a lemorzsolódás jellemzőit vizsgáljuk. Továbbá feltérképezzük a tanulók visszajelzéseit és elégedettségét az ÁKK-ban folyó oktatással kapcsolatban.

Az ÁKK-k pedagógiai szakmai szemlélete és küldetése

Az ÁKK által kitűzött általános pedagógiai célokra vonatkozó kérdés (8. sz. kérdés) célja annak feltárása volt, hogy az ágazati képzőközpontok miként határozzák meg saját nevelési-oktatási küldetésüket, milyen értékeket, elveket és fókuszokat tekintenek meghatározónak a tanulók képzése során. A beérkezett válaszok átfogó képet

adnak az ÁKK-k pedagógiai önmeghatározásáról, különös tekintettel a gyakorlatorientált képzésre, a munkaerőpiaci relevanciára és a tanulók személyes fejlődésének támogatására.

„A tanulóknak széles körű elméleti és gyakorlati képzést biztosítani a duális partnerek bevonásával, amely során különböző technológiákkal ismerkedhetnek meg és naprakész, precíz gyakorlati tudásra tehetnek szert.”

„A tanulók korszerű, piacképes, gyakorlatorientált szakmai tudásának fejlesztése, amely szorosan igazodik a munkaerőpiac aktuális és jövőbeli elvárásaihoz, miközben biztosítja a személyes fejlődés lehetőségét is.”

„A munkaalapú társadalomba való eredményes beilleszkedés, kognitív képességek javítása, szociális kapcsolatok erősítése.”

„Elsősorban ipari-gyakorlati körülmények között olyan projektalapú műszaki szemléletmód formálása, mely a szakma iránti elkötelezettséget ötvözi az Ipar 4.0 elvárásaival. A határozott műszaki döntéshozatal jelentősége és felelősségvállalás képessége a mindent archiváló és dokumentáló digitális világunkban alapkövetelmény lett. Ennek erősítésére a Tanulj-Vállalj-Cselekedj fejlesztési spirál módszerét alkalmazzuk oktatási projektjeinkben.”

A válaszok alapján az ÁKK-k pedagógiai célrendszere rendkívül koherens képet mutat. Szinte minden megfogalmazás középpontjában a gyakorlatorientált, duális képzés áll, amely a tanulók számára valós munkakörnyezetben biztosítja a szakmai ismeretek és készségek elsajátítását. A pedagógiai cél nem pusztán a szakmai tudás átadása, hanem annak biztosítása, hogy a tanulók a munka világában azonnal alkalmazható, naprakész kompetenciákkal lépjenek ki a képzésből.

A válaszok hangsúlyosan jelenítik meg az ÁKK-k híd szerepét az iskola és a gazdaság között. A képzőközpontok egyszerre támogatják a vállalkozásokat – különösen a KKV-kat – a gyakorlati képzés megszervezésében, valamint a tanulókat abban, hogy megismerjék a szakmájukhoz kapcsolódó valós munkafolyamatokat, technológiákat és szervezeti működést. Több válasz kiemeli a vállalati infrastruktúra, a korszerű eszközpark és a tapasztalt szakemberek bevonásának jelentőségét.

A pedagógiai célok fontos eleme a munkahelyi szocializáció és a személyes kompetenciák fejlesztése. A válaszadók hangsúlyozzák a munkafegyelmet, a felelősségvállalás, az együttműködés, a kommunikáció és az etikus munkavégzés fontosságát. Több ÁKK a képzést a tanulók társadalmi integrációját segítő eszközként értelmezi, amely nemcsak szakembereket képez, hanem értékeket és normákat is közvetít.

Összességében az ÁKK-k pedagógiai önképe egy olyan, munkaerőpiac-orientált, tanulóközpontú és hosszú távú jövőképet kínáló képzési modellként rajzolódik ki, amelyben a szakmai felkészítés és az emberi fejlődés egymást erősítve jelenik meg. A válaszok alapján az ÁKK-k pedagógiai célrendszere egységes és jól körülírható: a gyakorlatorientált duális képzésre építve, valós munkakörnyezetben kívánják fejleszteni a tanulók szakmai és személyes kompetenciáit, elősegítve ezzel sikeres munkaerőpiaci beilleszkedésüket és hosszú távú szakmai érvényesülésüket.

Fejlesztési irányok és stratégiai célok a jövőre nézve

A jövőbeli oktatási célokra irányuló kérdés (9. sz. kérdés) arra kereste a választ, hogy az ÁKK-k milyen fejlesztési irányokat, bővítési terveket és stratégiai célokat fogalmaznak meg a következő időszakra. A válaszok már nem csupán az alapelveket, hanem konkrét fejlesztési elképzeléseket, módszertani újításokat és szervezeti irányokat is megjelenítenek.

„A különböző eszközbeszerzésekkel kívánjuk elérni azt, hogy a tanulók változatos és szerteágazó tudásra tehessenek szert, hogy a jövőben bárhol megtudják állni a helyüket. El szeretnénk érni azt, hogy a duális cég alkalmazza a nála gyakorlaton lévő tanulóinkat a szakmai vizsgát követően is. A szakmai palettánkat bővíteni szeretnénk a jövőben.”

„Olyan szakemberek képzése, akik képesek a modern, fenntartható, környezettudatos mezőgazdasági termelésre, korszerű eszközök és technológiák alkalmazásával.”

„Megszervezni a duális képzésben résztvevő cégek közötti rotációs együttműködést, a gyakorlati képzés modulokra történő bontása alapján.”

„Szeretnénk elérni, hogy az iskola elméleti tudást átadó oktatóinak minél közvetlenebb és folyamatos kapcsolata legyen a duális képzőkkel, a duális képzők oktatóival. Ennek kapcsán fejleszteni tudnánk a duális képzők pedagógiai ismereteit, és az iskolai oktatók is közvetlen kapcsolatot alakíthatnának ki a gazdasági szereplőkkel.”

„Különböző szaktekintélyek tanfolyamaira is szeretnénk eljuttatni a tanulókat, illetve a szakembereket behozni az intézményekbe. Karrierlehetőséget és példaképeket kívánunk állítani a tanulók elé, ezzel motiválni őket szakmaik elmélyítésére.”

A jövőbeli célok egyik legmarkánsabb eleme az ágazati és képzési portfólió bővítése. Számos ÁKK tervezi új ágazatok (pl. informatika, egészségügy, szociális terület, turizmus, építőipar) bevonását, valamint a felnőttképzés és a moduláris képzési formák erősítését. Ez a törekvés a munkaerőpiaci igényekhez való rugalmas alkalmazkodást tükrözi.

Kiemelt fejlesztési irány a duális kapcsolatrendszer kiterjesztése és elmélyítése. A válaszok gyakran említik a partner vállalatok körének bővítését, a KKV-k bevonását, valamint a vállalatok közötti rotációs együttműködések megszervezését. A cél egy minél életszerűbb, sokoldalú gyakorlati képzési környezet kialakítása.

Több válasz hangsúlyozza az oktatás minőségének és eredményességének további javítását. Ide tartozik a vizsgafelkészítés fejlesztése, szintmérések bevezetése, tehetséggondozó programok, szakmai versenyeken való részvétel, valamint a tanulók motivációjának fenntartása és erősítése.

A technológiai és módszertani megújulás szintén hangsúlyos cél. Megjelenik a digitalizáció, a mesterséges intelligencia oktatásba való beépítése, az alternatív járműhajtások, az automatizálás, valamint új pedagógiai módszerek alkalmazása. Ezek a célok a XXI. századi ipari és szolgáltatási környezethez való igazodást szolgálják.

Végül több válasz utal a fenntarthatóságra, a nemzetközi kapcsolatok fejlesztésére és az életpálya-támogatásra. A környezettudatos szemlélet, a nemzetközi tapasztalatcsere, az Erasmus-programok, valamint a mentorálás és pályaaorientáció erősítése mind a hosszú távú szakmai kiteljesedést célozzák.

A jövőbeli oktatási célok sokrétűek, ugyanakkor jól strukturálhatók: az ÁKK-k a képzési kínálat bővítésére, a duális kapcsolatok erősítésére, az oktatás minőségének javítására és a technológiai megújulásra törekednek. Mindez szorosan illeszkedik a korábban megjelenő pedagógiai alapelvekhez, és egy tudatosan épített, fejlődésorientált stratégiát rajzol ki.

A tanulói létszámok alakulása

A szakirányú oktatásban és felnőttképzésben részt vevő tanulók létszámára vonatkozó kérdés (10. sz. kérdés) célja annak feltárása volt, hogy az ÁKK-k működésének eddigi időszakában hogyan alakult a képzésekbe bevont tanulók száma, illetve milyen növekedési vagy ingadozási tendenciák rajzolódnak ki tanévenként. A válaszok alapján jól látható, hogy az intézmények eltérő indulási időponttal, eltérő képzési struktúrával és eltérő adatnyilvántartási gyakorlattal működnek, ugyanakkor összességében egy markáns bővülési tendencia figyelhető meg, különösen a 2023/2024-es és a 2024/2025-ös tanévekben.

A beérkezett válaszok alapján a szakirányú oktatásban részt vevő tanulók létszáma az ÁKK-k döntő többségében dinamikus növekedést mutat. Több intézmény esetében a kezdeti, alacsonyabb létszámokat (10–60 fő) néhány tanév alatt jelentős bővülés követte, egyes válaszadóknál a 2024/2025-ös tanévben már több száz fős, sőt egyes esetekben 600–800 főt meghaladó tanulói létszám is megjelent. A következő táblázat (példaként) három intézmény tanulói létszámának alakulását mutatja a 2022/2023–2024/2025-ös tanévekben, jól szemléltetve a dinamikus növekedést és az intézmények közötti különbségeket.

Példa intézmény	2022/2023	2023/2024	2024/2025
Példa intézmény_1	72	288	493
Példa intézmény_2	160	196	223
Példa intézmény_3	245	436	632

A táblázat jól láthatóvá teszi, hogy a tanulói létszám a kiválasztott intézmények mindegyikében folyamatosan nőtt az elmúlt három évben. Példa_1 esetében a létszám több mint ötszörösére emelkedett, Példa_2 esetében mérsékelt, de stabil növekedés figyelhető meg, míg Példa_3 a legdinamikusabb bővülést mutatja. Ezek a példák reprezentálják a teljes mintában tapasztalt trendet: a legtöbb ÁKK-ban a kezdeti, alacsonyabb létszámokat rövid idő alatt jelentős növekedés követte.

A következő táblázat a beérkezett válaszok alapján az ÁKK-k tanulói létszámának alakulását mutatja a 2021/2022–2023/2024-es tanévekben, intézményenként és összesítve.

Tanév	Létszám
2022/2023	1793
2023/2024	4019
2024/2025	5045

Bár a válaszok egyedisége és az adatközlés változatossága korlátozza az adatok közvetlen összehasonlíthatóságát, a növekedési trend így is egyértelműen nyomon követhető.

Megállapítható, hogy az ÁKK-k többségében a szakirányú oktatás tanulói létszáma néhány tanév alatt számottevően növekedett, ami a képzési kapacitások bővülésére és a rendszer iránti fokozódó érdeklődésre utal. A felnőttképzés szerepe intézményenként jelentősen eltér, jelenléte azonban több ÁKK esetében már meghatározó. Az adatok összességében a rendszer fejlődési szakaszát és expanzív jellegét támasztják alá.

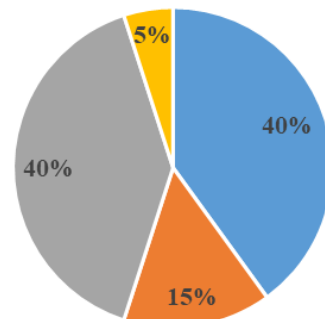
Rotáció és lemorzsolódás az ÁKK-ban

A diákok szakmai képzése során az ÁKK kiemelt célja, hogy a tanulók a lehető legszélesebb körű gyakorlati tapasztalatot szerezzék, ugyanakkor fontos az oktatás folyamatosságának és a tanulók megtartásának biztosítása. A rotáció és a lemorzsolódás vizsgálatára irányuló kérdések (11–13. sz. kérdés) célja annak feltérképezése volt, hogy milyen mértékben jellemző a diákok szakmai gyakorlati rotációja, milyen gyakran fordul elő a tanulmányok idő előtti befejezése, valamint az ÁKK-ban tapasztalt lemorzsolódás aránya hogyan viszonyul a nem ÁKK-ban tanulókhoz képest. Az elemzés segítséget nyújt a képzési folyamat hatékonyságának értékelésében, a gyakorlati tapasztalatszerzés és a tanulói megtartás tendenciáinak feltárásában, valamint a további fejlesztési irányok meghatározásában.

A diákok szakmai gyakorlati helyszíneken történő rotációjának vizsgálata célja annak feltérképezése volt, hogy mennyire jellemző, hogy egy tanuló több gyakorlati helyszínen sajátítja el a szakmai ismereteket.

Mennyire jellemző a rotáció a diákok szakmai oktatása során?

- Nem jellemző
- Kis mértékben jellemző
- Jellemző
- Nagy mértékben jellemző



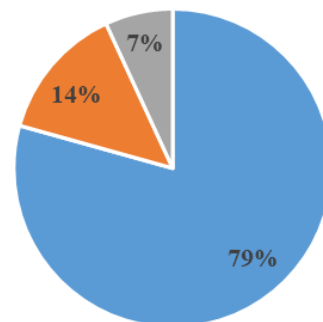
A diagram áttekinthetően mutatja a rotáció előfordulásának gyakoriságát a válaszadók körében, és kiemeli, hogy az esetek többségében a rotáció nem jellemző vagy csak kis mértékben valósul meg, miközben néhány ÁKK-ban kiemelten fontos a több helyszínes tapasztalatszerzés.

A diákok tanulmányainak idő előtti befejezése, azaz a lemorzsolódás vizsgálata célja annak feltérképezése volt, hogy milyen gyakran fordul elő, és milyen tényezők állnak mögötte. A válaszokat három kategóriába rendeztük, amelyek a következő eloszlást mutatják:

Kategória	Válaszadók száma
Nem jellemző / Minimális / Ritka	23
Alacsony / Mérsékelt	4
Magas	2

Mennyire jellemző a diákok lemorzsolódása, ÁKK-ban folytatott tanulmányaik idő előtti befejezése?

- Nem jellemző / Minimális / Ritka
- Alacsony / Mérsékelt
- Magas

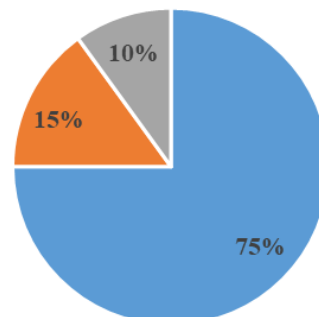


A vizualizáció jól érzékelteti a tendenciát: a lemorzsolódás általában minimális, az esetek többségében 2–5% között mozog, néhány válaszadó azonban magasabb arányt is jelezett (18–45%), ami a tanulmányi és szociális tényezőkkel magyarázható.

Az ÁKK-s tanulók lemorzsolódási arányának összehasonlítása a nem ÁKK-s diákokkal célja annak feltérképezése volt, hogy az ÁKK működési környezetében a tanulói megtartás mennyire hatékony. A válaszokat itt is három kategóriába rendeztük, amelyek a következő eloszlást mutatják:

Amennyiben tapasztaltak lemorzsolódást: az ÁKK-ban tanulók körében a lemorzsolódás aránya inkább magasabb, alacsonyabb vagy hasonló a nem ÁKK-ban tanulókhoz képest?

- Alacsonyabb az ÁKK-ban
- Hasonló
- Nem volt lemorzsolódás / nincs adat



A diagram könnyen összehasonlíthatóvá teszi az ÁKK és nem ÁKK környezeteket, és látható, hogy a válaszadók többsége szerint az ÁKK-ban alacsonyabb a lemorzsolódás aránya.

Az ÁKK-ban végzett felmérésből az látható, hogy a rotáció a szakmai gyakorlatok során jellemzően nem nagy mértékű, és a diákok többsége a választott duális képzőhelyén sajátítja el a szakmai ismereteket. Ugyanakkor bizonyos ágazatokban és képzőhelyeken a rotáció eszköz a több helyszínes tapasztalatszerzéshez, így a képzési program részeként néhány tanuló több helyszínen is gyakorol.

A lemorzsolódás mértéke az ÁKK-ban alacsony, jellemzően 2–5% körüli, és az esetek többségében a tanulmányi jogviszony vagy rövid távú duális képzőhely-váltás miatt következik be. A magasabb lemorzsolódás ritka, és általában szociális vagy tanulmányi nehézségekkel magyarázható.

Összehasonlítva a nem ÁKK-ban tanuló diákok lemorzsolódásával, a válaszadók többsége szerint az ÁKK-ban a lemorzsolódás alacsonyabb, ami az intézmény megtartó erejét és a mentorálási, támogatási rendszerek hatékonyságát jelzi.

A rotáció és lemorzsolódás vizsgálata alapján elmondható, hogy az ÁKK hatékonyan szervezi a szakmai gyakorlatokat, a tanulók többsége végigjárja a képzőhelyet, és alacsony a tanulmányok idő előtti befejezése. A rotációs lehetőségek korlátozott mértéke ellenére a rendszer biztosítja a gyakorlati tapasztalatszerzés minőségét, míg a lemorzsolódás alacsony aránya megerősíti az ÁKK megtartó képességét a tanulók körében.

Tanulói hangok az ÁKK-ról: elégedettség és tapasztalatok

A tanulói visszajelzésekkel kapcsolatos kérdés (14. sz. kérdés) célja annak feltérképezése volt, hogy a tanulók mennyire elégedettek az ÁKK-ban folyó oktatással, milyen pozitív és negatív tapasztalatokat jeleznek, valamint mely területeket tartják kiemelkedőnek vagy fejlesztendőnek.

A tanulói visszajelzések túlnyomó többsége pozitív jellegű, a diákok általában elégedettek az ÁKK-ban folyó oktatással, a gyakorlati helyszínek színvonalával és az oktatói támogatással. Kiemelik, hogy a gyakorlat során modern technológiákkal ismerkedhettek meg, valós munkakörnyezetben szerezhettek tapasztalatot, és inspiráló, változatos feladatokkal találkoztak. Például sokan jelezték, hogy az ÁKK-n belül több cégnél tanulhatnak, így szélesebb körű szakmai tapasztalatot szerezhetnek.

A negatív visszajelzések ritkák, és leginkább konkrét problémákhoz kötődnek, mint például a közlekedés nehézsége a külső gyakorlati helyszínekre, az egyes cégeknél elérhető feladatok korlátozottsága, vagy az unalmas, rutinszerű tevékenységek.

Emellett előfordult, hogy egy-egy intézmény semleges, vagy „nincs tapasztalat” típusú választ adott, például ahol még kis létszámú tanulót foglalkoztatnak, így a visszajelzések nem reprezentatívak. Összességében azonban a visszajelzések alapján az ÁKK által szervezett oktatás a tanulók körében magas elégedettséget élvez.

„A tanulói elégedettség mérés során 1-10-es skálán 8-as és 9-es mértékben voltak elégedettek a tanulók az elméleti és gyakorlati oktatás színvonalával.”

„A munkát érdekesnek tartják, változatosabbnak élik meg, mint az iskolai tanműhelyben. A kezdeti beilleszkedési időszak után könnyen megtalálják a helyüket a cégeknél.”

„Az Ágazati Képzőközpont tanulói pozitív visszajelzéseket adtak oktatásukkal kapcsolatban. Kiemelték, hogy modern technológiákkal ismerkedhettek meg, munkahelyi körülmények között.”

„Folyamatosan mérjük a tanulók elégedettségét, nagy többségben pozitív visszajelzéseket kapunk.”

A tanulói visszajelzések alapján az ÁKK-ban folyó oktatás általánosságban magas színvonalú és a diákok körében pozitívan értékelt. A tanulók nagy része elégedett a gyakorlati helyszínekkel, az oktatói támogatással és a feladatok változatosságával. Ritkán előforduló negatív visszajelzések főként a külső helyszínekhez való eljutás nehézségeihez vagy a feladatok korlátozottságához kapcsolódnak, míg néhány intézmény semleges választ adott, ahol a tanulói létszám alacsony vagy a tapasztalat kevés. Összességében a visszajelzések azt jelzik, hogy az ÁKK képzése megfelel a tanulók elvárásainak, és a pozitív élmények jelentősen meghaladják a fejlesztést igénylő területeket

3.1.2 Tapasztalatok a működéssel kapcsolatban

Ebben az alfejezetben az ÁKK-k működésével kapcsolatos tapasztalatokat, az eddigi eredményességet, valamint a felmerült kihívásokat és sikereket vizsgáltuk.

ÁKK működését támogató képzések

Az ÁKK működését támogató képzésekkel kapcsolatos kérdés (15. sz. kérdés) célja annak feltérképezése volt, hogy az ágazati képzőközpontok létrehozásával és működtetésével összefüggésben milyen képzéseket szerveztek, milyen tematikával és szakmai tartalommal, valamint hogyan készítették fel a résztvevőket a duális szakképzés, az Ipar 4.0 szerinti működésre. A kérdőív itt arra irányult, hogy megismerjük:

- a képzések típusát és főbb céljait,
- a jogszabályi, finanszírozási és módszertani ismeretek átadásának módját,
- a menedzsment és szervezetfejlesztési kompetenciák megszerzését, valamint
- a résztvevők felkészítését a tulajdonosi és piaci együttműködésekre a képzőközpont működtetése során.

Az eddigi válaszokból kirajzolódik egy jól strukturált képzési rendszer: a résztvevők többféle modulon keresztül kaptak átfogó ismereteket az ÁKK működéséről, a duális képzőhelyek rendszeréről, a szakképzési jogszabályokról, a szakképzési finanszírozásról és a gyakorlati oktatás szervezéséről.

Részletek a képzések célmeghatározásaiból

„A szakképzési struktúraváltásra felkészítő képzés online kurzus keretében a résztvevők átfogó képet kaptak a duális szakképzés megújult rendszeréről, az ágazati képzőközpontok működéséről, valamint a szakképzési munkaszerződések és vizsgák új szabályozásáról. A tananyag részletesen bemutatta a szakirányú oktatás szervezeti és finanszírozási kereteit, a duális képzőhelyekkel szembeni követelményeket, valamint a tanulói adminisztráció KRÉTA-rendszerben történő kezelését. A képzés célja az volt, hogy a résztvevők felkészülten tudjanak reagálni a szakképzési rendszer átalakításával járó kihívásokra, és hatékonyan működhessenek közre a gyakorlati oktatás megvalósításában.”

„A képzés célja, hogy a résztvevők áttekintés kapjanak a Szakképzési törvény változásairól, a szakirányú oktatásban kulcsszerepet játszó duális képzőhely szerepéről, felelősségéről, feladatairól, valamint a szakképzésbe való bekapcsolódással, részvétellel elérhető, várható eredményekről, a szakképzés finanszírozási kérdéseiről, különös tekintettel a szakképzésbe bekapcsolódó munkáltatók által igénybe vehető forrásokról.”

„A résztvevők megérték a pedagógiai módszertanok alkalmazásának fontosságát és eszközeit. Megismerjék a vállalatokkal való kapcsolattartás és az új oktatási módszerek fontosságát, megérték hogyan kapcsolódik a KKK és a PTT vállalati szinten egymáshoz. A résztvevők megérték a Projekt szemléletű oktatás bevezetésének fontosságát a vállalatoknál és gyakorolják a projekt tervezést, megismerjék a portfólió tartalmi elemeit. A résztvevők megtanulják az ellenőrzés, dokumentáció szabályait, módszertanát.”

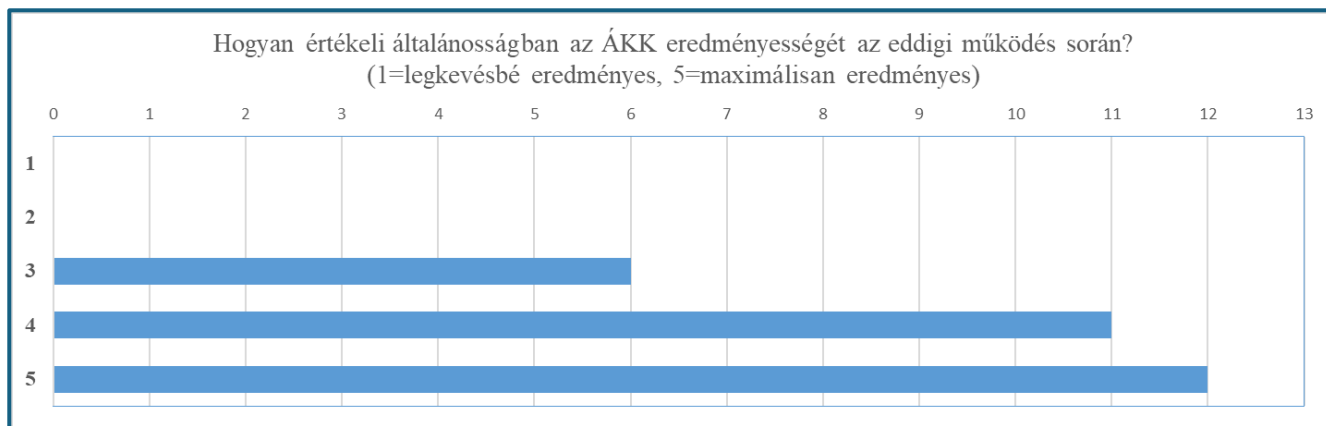
A képzések tartalmilag lefedték a stratégiai tervezést, a piacorientált működést, a menedzsment és szervezetfejlesztési alapokat, valamint a projektpedagógiai és portfólió-követelményeket is. A résztvevők visszajelzése alapján a képzések lehetőséget adtak arra, hogy felkészülten reagáljanak a szakképzési rendszer átalakulásából adódó kihívásokra, és aktívan vegyenek részt az ÁKK működésében, a tantervek és tananyagok fejlesztésében.

A válaszok alapján világosan látszik, hogy az ÁKK működését támogató képzések strukturáltan és átfogóan készítettek fel a résztvevőket a duális szakképzés új kihívásaira. A képzések moduláris felépítése, a jogszabályi, módszertani és menedzsment tartalmak kombinációja biztosította, hogy a résztvevők komplex, gyakorlatorientált tudást szerezzenek az ÁKK-k működtetéséhez és fejlesztéséhez.

Általános értékelés az ÁKK eredményességéről

Az ÁKK eredményességére vonatkozó kérdés (16. sz. kérdés) célja annak feltérképezése volt, hogy az intézmények mennyire tartják sikeresnek az ÁKK eddigi működését. A kérdés skálája 1–5 között mozgott, ahol az 1 a legkevésbé eredményes, az 5 pedig a maximálisan eredményes értékelést jelentette. Ezen felmérés révén

átfogó képet kaphatunk arról, hogyan látják az ÁKK működését az érintett szakemberek, és milyen tendenciák rajzolódnak ki a szervezetek értékelésében. A következő táblázat a válaszok gyakoriságát szemlélteti:



A beérkezett válaszok alapján az ÁKK működését a legtöbben a 4–5-ös skálán értékelték. A válaszok eloszlása azt mutatja, hogy az intézmények többsége elégedett az ÁKK eredményeivel, és a működés során tapasztalt előnyöket hangsúlyozza. Néhány 3-as értékelés utal kisebb kifogásokra vagy további fejlesztési igényekre, de komoly elégedetlenséget nem jeleznek. A magasabb értékek (5) a projektek, képzések és a működési modell sikeres alkalmazásának visszajelzéseit tükrözik.

Az ÁKK működését az intézmények többsége eredményesnek tartja, a válaszok túlnyomó többsége 4–5-ös értékelésre esik. Ez megerősíti, hogy a képzési és működtetési folyamatok az elvárt célt szolgálják, miközben kisebb fejlesztési lehetőségek még azonosíthatóak.

Eredmények és előrelépések

Az ÁKK működésének legnagyobb eredményeit vizsgáló kérdés (17. sz. kérdés) célja annak feltérképezése volt, hogy a résztvevők miként értékelik az elmúlt időszakban megvalósított tevékenységeket, és mely területeken tapasztalták a legnagyobb előrelépést. A válaszokban megjelenő eredmények nem csupán számszerű adatokat, hanem a működés minőségi és szervezeti aspektusait is tükrözik, így átfogó képet adnak az Ágazati Képzőközpontok működésének hatásairól. A következő táblázat a felmerülő témaköröket, kiemelt eredményeket és rövid jellemzésüket mutatja be.

Eredmény / Téma	Rövid magyarázat
Tanulói létszám növekedése	A válaszok többsége kiemeli a dinamikus növekedést, a nappalis és felnőtt tanulók bevonását.
Sikeres szakmai vizsgák / versenyek	OSZTV, SZKTV, versenyek, 100%-os vagy közel 100%-os vizsgaeredmények.
Duális partnerek bevonása / partnerségek	Egyre több vállalkozás vesz részt a gyakorlati képzésben, aktív partneri együttműködés.
Infrastrukturális fejlesztések / modern eszközök	Új eszközök, tanműhelyek, CADC módszer, modern gépek, infrastruktúra fejlesztés.

Pénzügyi stabilitás / likviditás	Induló tőke megőrzése, kölcsön visszafizetése, nyereségesség elérése.
Pozitív visszajelzések / elfogadottság	Tanulók, oktatók, partnerek visszajelzése, elismertség a térségben.
Oktatói szakmai fejlődés	Pedagógiai módszerek javulása, modern eszközök használata, projektpedagógia.
Másodszakma / felnőttképzés / új célcsoportok	Egyetemi hallgatók, másodszakma, felnőttképzés.
Társadalmi/közösségi tevékenység	Projektek, önkormányzati vagy kulturális tevékenységek bevonása.
Piacorientált működés / vállalati integráció	Piaci alapú működés, nonprofit vs. profitorientált vállalkozások kezelése.

Az elemzésekből kitűnik, hogy az ÁKK működésének legkiemelkedőbb eredményei elsősorban a tanulói létszám folyamatos növekedésében és a szakmai vizsgák, versenyek sikerességében mutatkoznak meg. Több válasz kiemelte a duális partnerek bevonását és a vállalkozásokkal kialakított együttműködések, ami a gyakorlati képzés szakmai háttérét és minőségét erősíti. Az infrastrukturális fejlesztések, modern eszközök, tanműhelyek, valamint a pénzügyi stabilitás megteremtése szintén hangsúlyosan jelent meg a válaszokban, hozzájárulva az ÁKK folyamatos működéséhez és fejlődéséhez. A résztvevők pozitív visszajelzései és az elfogadottság növekedése megerősíti, hogy az ÁKK stratégiai céljai – mint a minőségi duális képzés biztosítása és a szakmai utánpótlás erősítése – sikeresen valósultak meg. Ugyanakkor néhány válasz jelezte, hogy az eredmények inkább a stabil működés és a tanulók megtartása szintjén mérhetők, kiemelkedő újdonság vagy áttörés nem mindenhol jelentkezett.

Összességként elmondható, hogy az ÁKK eddigi működése során több szinten is pozitív eredményeket ért el, különösen a tanulói létszám növekedése, a gyakorlati képzés minősége, a partneri kapcsolatok bővülése és a szakmai vizsgák sikeressége terén. A válaszok alapján az ÁKK az intézményi stabilitás és a folyamatos fejlesztés mellett képes volt erősíteni a szakképzés vonzerejét, az oktatói és tanulói motivációt, valamint a vállalati és társadalmi elismertséget is.

Kihívások és nehézségek az ÁKK működésében

Az ÁKK működését érintő kihívások feltérképezésére két kérdés szolgált: a 18. kérdés az általános előfordulásról (igen/nem), míg a 19. kérdés a konkrét szakmai nehézségek részletezését célozta. A válaszok alapján a megkérdezettek körülbelül 64%-a jelezte, hogy találkozott kihívásokkal, míg 36%-uk nem tapasztalt jelentősebb nehézséget. Az alábbiakban a válaszadók által említett leggyakoribb problématerületeket foglaltuk össze.

Jogszabályi és adminisztrációs korlátok: több intézmény jelezte, hogy a szabályozások nem minden esetben támogatják a működést, és a KRÉTA rendszer korlátai jelentős adminisztrációs terhet rónak az oktatókra és koordinátorokra.

Humán erőforrás problémák: a szakoktatók hiánya és a tanulók magas hiányzása komoly nehézséget okozott a folyamatosság és az oktatás minősége szempontjából.

Duális képzőhelyek bevonása és együttműködés: nehézségek adódtak nem ÁKK tag vállalkozások bevonásával, a munkaszerződések típusával, a képzési idő egyeztetésével, valamint a partnercégek és az iskolák eltérő igényeinek összehangolásával.

Versenyhelyzet és piaci kihívások: a nagyvállalati képzőközpontok jelenléte és a gyakorlati helyek vonzereje folyamatos program- és profilhangolást tett szükségessé.

Induló nehézségek: az ÁKK létrehozásakor nem állt rendelkezésre előzetes minta vagy gyakorlatban megvalósuló üzleti modell, ami kezdetben fluktuációhoz és bizonytalansághoz vezetett.

Ágazatspecifikus problémák: például a turizmus-vendéglátás ágazatban nehéz volt stabil gyakorlati helyeket biztosítani a szezonális működés miatt.

Az ÁKK működésének eredményességét elsősorban a jogszabályi és adminisztrációs korlátok, a humán erőforrás rendelkezésre állása, valamint a partnercégekkel való együttműködés komplexitása befolyásolja. Bár a kihívások jelentősek, a válaszokból az is kiderül, hogy az ÁKK a kezdeti nehézségek ellenére fokozatosan stabilizálja működését és igyekszik rugalmasan reagálni a szakmai és piaci igényekre.

Egyéb vállalkozási tevékenység

Az egyéb vállalkozási tevékenységre vonatkozó kérdés (20. kérdés) célja annak feltárása volt, hogy az ágazati képzőközpontok az alapfeladataikon túl végeznek-e kiegészítő, piaci jellegű tevékenységeket. A válaszok alapján megállapítható, hogy az ÁKK-k jelentős része nem végez egyéb vállalkozási tevékenységet: a válaszadók több mint fele egyértelműen jelezte, hogy működésük kizárólag az alapfeladatok ellátására korlátozódik.

Elhanyagolható arányban számoltak be egyéb vállalkozási jellegű tevékenységről, mindösszesen körülbelül minden hetedik válaszadó említett ilyen irányú működést. Ezek a tevékenységek jellemzően adminisztratív szolgáltatásokra, szakmai tanácsadásra, kisebb bér munkák végzésére, illetve egyes esetekben felnőttképzési vagy elméleti oktatási szolgáltatások nyújtására terjednek ki.

Összességében elmondható, hogy az ÁKK-k működésében az egyéb vállalkozási tevékenység nem meghatározó, inkább kivételként jelenik meg, és elsősorban kiegészítő jellegű funkciót tölt be.

Indulás pénzügyi oldalról: likviditási kihívások és megoldások

A likviditási helyzetet vizsgáló kérdés (21. sz. kérdés) célja annak feltérképezése volt, hogy az ÁKK-k működése során jelentkeztek-e likviditási nehézségek, és amennyiben igen, milyen megoldásokkal tudták ezeket kezelni. A válaszok alapján kirajzolódik, hogy a likviditási problémák elsősorban a működés kezdeti szakaszához kötődnek, míg a későbbi időszakban a legtöbb intézménynél pénzügyi stabilizáció figyelhető meg.

A válaszok túlnyomó többsége azt mutatja, hogy a likviditási nehézségek jellemzően az ÁKK-k indulásakor jelentkeztek. Több válaszadó is kiemelte, hogy az alaptőke csak korlátozott ideig volt elegendő a működés finanszírozására, különösen akkor, amikor még kevés szakképzési munkaszerződés állt rendelkezésre, és a bevételek lassan indultak be.

A leggyakrabban alkalmazott megoldás egyértelműen a tagi kölcsön volt. Szinte minden olyan válaszadó, aki likviditási problémát jelzett, ezt az eszközt nevezte meg elsődleges áthidaló megoldásként. Többen hangsúlyozták, hogy a tulajdonosi kör elkötelezettsége nélkül az első év vagy az első másfél év működése nem lett volna biztosítható. Egyes esetekben ezt kiegészítette centrumtól kapott előleg, főtulajdonosi támogatás, illetve bérmluka vagy oktatói díjak ideiglenes megelőlegezése.

Fontos tendencia, hogy sok intézmény beszámolója szerint a kezdeti nehézségek után a likviditási helyzet stabilizálódott. Több helyen kiemelik, hogy a tagi kölcsönöket már visszafizették – volt, ahol kamatokkal együtt –, és jelenleg tartalékokkal, kiegyensúlyozott pénzügyi háttérrel működnek. Ez arra utal, hogy az ÁKK-modell pénzügyileg hosszabb távon fenntarthatóvá válhat, de az indulási szakasz kockázatai jelentősek.

Ugyanakkor néhány válasz arra is rámutat, hogy nem mindenhol sikerült teljesen lezárni a likviditási problémák időszakát: volt, aki jelezte, hogy jelenleg is fennállnak időszakos nehézségek, amelyeket továbbra is kölcsön igénybevételével kezelnek. Ez arra figyelmeztet, hogy az intézmények pénzügyi helyzete erősen függ a tanulólétszám alakulásától, a munkaszerződések számától és a helyi gazdasági környezettől.

A válaszok alapján megállapítható, hogy az ÁKK-k többségénél a likviditási problémák elsősorban a működés kezdeti szakaszában jelentkeztek. Ezek kezelésének legfontosabb eszköze a tagi kölcsön volt, amely sok esetben a működés elindításának és fennmaradásának alapfeltételét jelentette. A legtöbb intézménynél azonban idővel stabilizálódott a pénzügyi helyzet, ami azt jelzi, hogy az ÁKK-k működési modellje megfelelő feltételek mellett hosszabb távon pénzügyileg is fenntartható.

3.1.3 Összegzés

Ebben a fejezetben az ÁKK-k képzési céljait, a tanulói részvételt és tapasztalatokat, valamint az intézmények működésével kapcsolatos eredményeket és kihívásokat vizsgáltuk. Fókuszunk a pedagógiai célok, a tanulói létszám alakulása, a rotáció és lemorzsolódás, a tanulói visszajelzések, az ÁKK-k működésének általános eredményessége, az egyéb vállalkozási tevékenységek, valamint a pénzügyi és likviditási helyzet volt.

Az ÁKK-k pedagógiai önképe munkaerőpiac-orientált és tanulóközpontú, a szakmai felkészítés és az emberi fejlődés egymást erősítve jelenik meg. A képzési célok egységesek, gyakorlatorientált duális képzésre épülnek, valós munkakörnyezetben fejlesztve a tanulók szakmai és személyes kompetenciáit, elősegítve a sikeres munkaerőpiaci beilleszkedést. A jövőbeli célok között szerepel a képzési kínálat bővítése, a duális kapcsolatok erősítése, az oktatás minőségének javítása és a technológiai megújulás.

A szakirányú oktatásban részt vevő tanulók létszáma dinamikusan növekszik. Több intézményben néhány tanév alatt a kezdeti, alacsonyabb létszámok több száz főre bővültek. A felnőttképzés szerepe intézményenként eltérő, de több ÁKK esetében már meghatározó.

Az ÁKK-k hatékonyan szervezik a szakmai gyakorlatokat, a tanulók többsége a képzőhelyen részt vesz a teljes képzési folyamatban, a lemorzsolódás alacsony. A rotációs lehetőségek korlátozottak, de a gyakorlati tapasztalatszerzés minőségét nem befolyásolják jelentősen.

Az oktatás általánosságban magas színvonalú, a tanulók elégedettek a gyakorlati helyszínekkel, az oktatói támogatással és a feladatok változatosságával. Negatív visszajelzések ritkák, elsősorban a külső helyszínek eléréséhez vagy a feladatok korlátozottságához kapcsolódnak.

A képzések moduláris felépítése, a jogszabályi, módszertani és menedzsment tartalmak kombinációja biztosítja a komplex, gyakorlatorientált tudást a működtetéshez. Az ÁKK-k működésének eredményessége magas, kisebb fejlesztési lehetőségek azonosíthatók.

A jogszabályi és adminisztrációs korlátok, a humán erőforrás rendelkezésre állása, valamint a partnercégekkel való együttműködés összetettsége a legfőbb nehézségek. A kihívások ellenére az ÁKK-k fokozatosan stabilizálják működésüket és rugalmasan reagálnak a szakmai és piaci igényekre.

Az egyéb vállalkozási tevékenység nem meghatározó, inkább kiegészítő jellegű. A likviditási problémák elsősorban a működés kezdetén jelentkeztek, főként tagi kölcsön segítségével oldották meg. A pénzügyi helyzet stabilizálódott, a működési modell hosszú távon is fenntartható.

Összességében a fejezet eredményei azt mutatják, hogy a kezdeti nehézségek ellenére az ÁKK-k képzési céljai világosan érvényesülnek, a tanulói részvétel stabil és az intézményi működés több szinten is pozitív tendenciákat jelez. Ezek fontos alapot teremtenek a további fejlesztési irányok meghatározásához.

3.2 Kapcsolatok és együttműködés

Ebben a fejezetben az ÁKK-k tagjai közötti együttműködés és kapcsolati háló működését vizsgáljuk (ld. 2.3 A kérdőív felépítése és témakörei: 4. pont). A kérdőív erre a témakörre irányult, hogy feltérképezzük:

- a tagok feladat- és hatáskörének megosztását,
- az együttműködés hatékonyságát a tagok között,
- a tagok közötti kommunikáció minőségét,
- a legpozitívabb tapasztalatokat az együttműködés során,
- az együttműködés során felmerülő nehézségeket a partnerekkel,
- valamint a szakmai oktatás során bevont közreműködők szerepét és területeit.

A fejezet további részeiben (3.2.1–3.2.2) ezek mentén vizsgáljuk az ÁKK tagjai közötti feladatmegosztást és együttműködést, a kommunikációt, a partneri kapcsolatok tapasztalatait és a közreműködők bevonását, majd összefoglaljuk a főbb megállapításokat.

3.2.1 Partneri kapcsolatok és együttműködés

A tagok feladat- és hatásköre

A tagok feladat- és hatáskörét vizsgáló kérdés (22. sz. kérdés) célja annak feltérképezése volt, hogy az ÁKK tagjai milyen szerepet töltenek be a képzési folyamatokban, hogyan oszlik meg közöttük a tanulók gyakorlati képzése,

és milyen felelősségek és hatáskörök kapcsolódnak az egyes tevékenységekhez. A kérdés a tagok közötti munkamegosztás, a gyakorlati képzés lebonyolítása és a partneri együttműködés jellegének megismerésére irányult.

Az ÁKK-k válaszai alapján a tagok tevékenysége jól szervezett, világosan meghatározott feladat- és hatáskörökre épül. A legtöbb intézménynél a tagok a gyakorlati képzés lebonyolításáért felelnek, biztosítják a tanulók szakmai fejlődését, irányítják a munkafolyamatokat, és visszajelzést adnak a teljesítményről. Emellett a tagok feladatkörébe tartozik a tanulók jelenlétének nyilvántartása, a munkaszerződések és a szükséges adminisztráció elkészítése, valamint a munkaruhák és a technológiai eszközök biztosítása.

„A tagok között oszlik meg a tanulók foglalkoztatása, amely során tanulóinknak nem csak az ismereteit fejlesztik, hanem példát mutatnak a munkahelyi szocializáció színterén, így értékeket, -normákat, viselkedésmintákat közvetítenek.”

„Az ÁKK alapító tagjai gyakorlati helyszínt és képzést nyújtanak a tanulóknak. Folyamatosan tartják a kapcsolatot az iskolákkal és az ÁKK központtal, beszámolnak a tanulók előrehaladásáról, valamint jelentik a hiányzásokat is. A cégek vezetik a papír alapú és a digitális jelenléti íveket is. Az ÁKK a beérkezett adatok alapján ellenőrzi a KRÉTA-t, a jelenléti íveket és elkészíti a bérszámfejtést. Az ÁKK készíti el a munkaszerződéseket, a be- és kilépő papírokat és az orvosi vizsgálati beutalókat is. Az ÁKK a tanulók részére munkaruhát biztosít.”

„Az ÁKK tagjai világosan meghatározott feladat- és hatáskörben működnek együtt. Az iskolák biztosítják a tanulói létszámot, részt vesznek a képzési programok kidolgozásában a cégekkel közösen, és folyamatosan nyomon követik a tanulók szakmai előrehaladását. A duális partnerek pedig a gyakorlati képzést valósítják meg saját telephelyeiken, felkészült szakemberek közreműködésével, korszerű technológiákat alkalmazva, részt vesznek a tanulók értékelésében, és a vizsgára való felkészítésben. Ez a jól szervezett feladatmegosztás biztosította a hatékony, gyakorlatközpontú képzést.”

A válaszok szerint a tagok felelőssége az infrastruktúra biztosításában és a képzési helyszínek működtetésében is megjelenik. Szerepük kiterjed a szakmai képzési programok kidolgozására, a gyakorlati oktatók irányítására, valamint a tanulók értékelésére. Több intézmény kiemelte a tagok és a duális partnerek szoros együttműködését, ahol a gyakorlati oktatás valós munkakörnyezetben történik, a modern technológiák alkalmazásával, és a tanulók vizsgára való felkészítését is magában foglalja. Néhány válaszadó jelezte, hogy a tagok szerepe kiegészítő jellegű, főként erőforrások, helyszín és eszköz biztosításában nyilvánul meg.

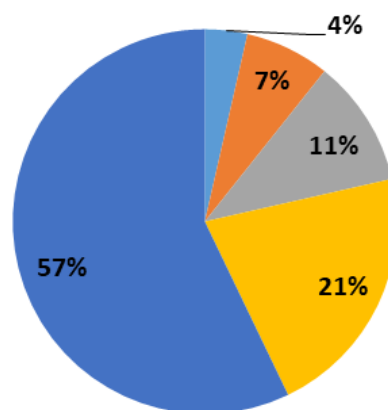
Összességében megállapítható, hogy az ÁKK tagjai aktívan részt vesznek a képzés lebonyolításában, feladat- és hatáskörük a gyakorlati képzésre, az adminisztrációra, a tanulók támogatására és az együttműködés koordinálására terjed ki. A tagok közötti munkamegosztás jól strukturált, ami biztosítja a hatékony, gyakorlatközpontú képzést, és hozzájárul a program minőségéhez és a tanulók szakmai fejlődéséhez.

A tagok közötti együttműködés és kommunikáció

Az ÁKK-k tagjai közötti együttműködés és kommunikáció hatékonyságát vizsgáló kérdések (23–24. sz. kérdés) célja annak feltérképezése volt, hogy a tagok mennyire működnek együtt a képzési folyamatok során, és milyen szinten biztosítják a folyamatos, gördülékeny információáramlást egymás között. A kérdések a tagok közötti együttműködés és a kommunikáció minőségére, valamint a gyakorlatban tapasztalt működésre fókuszáltak. A következő ábrák segíti a válaszok áttekinthetőségét.

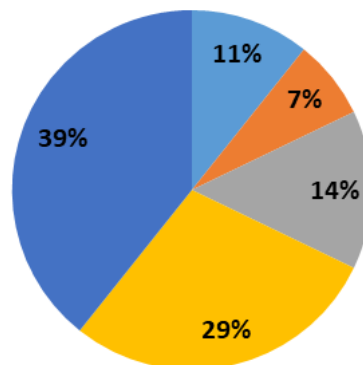
Mennyire tartja hatékonynak az együttműködést
a tagok között?
(1=minimálisan együttműködő,
5=maximálisan együttműködő)

■ 1 ■ 2 ■ 3 ■ 4 ■ 5



Mennyire tartja hatékonynak a kommunikációt
a tagok között?
(1=elégtelen kommunikáció,
5=kiváló kommunikáció)

■ 1 ■ 2 ■ 3 ■ 4 ■ 5



A fenti eredmények nagyon beszédeseek, a számok alapján a kommunikáció megítélése összességében pozitív, azonban nem problémamentes. Noha a válaszok túlnyomó többsége a magas hatékonysági értékek felé koncentrál, mind az együttműködés, mind a kommunikáció esetében, az alacsony pontszámot adó ÁKK-k esetében érdemes ezeknek a területeknek a fejlesztése. A válaszokból egyértelműen látszik, hogy az ÁKK tagjai közötti együttműködés jellemzően erős, a válaszadók többsége 4–5-ös értékelést adott. Ez azt jelzi, hogy a tagok képesek koordináltan és eredményesen együtt dolgozni a képzési feladatokban, a munkamegosztás és a gyakorlati oktatás során.

A kommunikáció hatékonysága szintén pozitív képet mutat, bár valamivel több 3-as érték jelent meg, ami arra utal, hogy néhány intézménynél még van tér a kommunikációs folyamatok finomítására. A válaszok alapján a magas értékek aránya azonban dominál, jelezve, hogy a tagok között a rendszeres információáramlás és a

visszajelzés biztosított, ami hozzájárul a képzés gördülékeny működéséhez és a tanulók szakmai előrehaladásának nyomon követéséhez.

Összességében megállapítható, hogy a rendszer erős, de vannak olyan pontok, ahol célzott fejlesztésre van szükség. Fontos kihangsúlyozni, hogy az ÁKK-k többségében a tagok hatékonyan működnek együtt, és a kommunikáció is általában jól szervezett. A tagok közötti együttműködés és információcsere a képzési folyamatok eredményességét támogatja, a magas értékelések pedig azt mutatják, hogy a tagok bizalommal és felelősségteljesen vesznek részt az ÁKK működésében. A válaszok alapján a kommunikáció megítélése nem egységes: bár a többség elégedett, egy kisebb, de érdemi csoport hiányosságokat jelez, ami a kommunikációs és együttműködési folyamatok további fejlesztésének szükségességére utal.

A tagokkal való együttműködés legpozitívabb tapasztalatai

A tagokkal való együttműködésének tapasztalatait vizsgáló kérdés (25. sz. kérdés) célja annak feltérképezése volt, hogy az ÁKK tagjaival folytatott együttműködés során melyek voltak a legpozitívabb élmények és tapasztalatok. A válaszok arra adnak képet, hogy a tagok milyen módon járulnak hozzá a képzés sikeréhez, milyen értékeket képviselnek, és mennyire támogatják a tanulók szakmai fejlődését, a gyakorlati képzés színvonalát, valamint a partneri kapcsolatok hatékony működését.

„Hatékony kommunikáció, rugalmas feladatmegoldás, tanulóközpontú gondolkodás.”

„Konstruktív együttműködés alakult ki, rendszeres a párbeszéd egymás között.”

„A tanulók sajátosságainak megfelel képzőhelyeket tudjuk biztosítani. A tanulók körül kialakított szociális és védőháló megfelelő módszer a lemorzsolódás csökkentésre és a motiváció fenntartásra. Számos olyan tanuló végzett nálunk, akik az ÁKK hálójával nélkül nagy eséllyel kiestek volna a rendszerből. Az erről szóló visszajelzéseket, mind a tanulók, az iskola és a szülők részéről megkaptuk.”

A válaszok alapján az alábbi főbb tapasztalati kategóriák rajzolódnak ki:

Hatékony együttműködés és kommunikáció: konstruktív párbeszéd, gördülékeny megbeszélések, rugalmas feladatmegoldás.

Tanulók támogatása: a diákok gyorsan bevonhatók a napi munkába, gyakorlati tapasztalatot szereznek, és több esetben a vizsga után is elhelyezkedhetnek a cégeknél.

Szakmai elhivatottság: a tagok magas szintű szakmai tudással és modern technológiák alkalmazásával támogatják a képzést.

Adminisztráció és koordináció: az ÁKK átvállalja az adminisztrációs feladatok egy részét, így a tagok a gyakorlati képzésre tudnak koncentrálni.

Kapcsolatépítés és hálózat: a tagok közötti együttműködés erősíti a szakmai közösséget, és lehetőséget ad az iparági kapcsolatok bővítésére.

Motiváló és támogató környezet: a tagok odafigyelnek a diákokra, a képzés során családias légkört alakítanak ki, és segítik a tanulók motivációját, a lemorzsolódás csökkentését.

Az ÁKK tagjaival való együttműködés minden szempontból pozitív hatással van a képzés minőségére, a tanulók fejlődésére, valamint a partneri kapcsolatok erősítésére. A tagok elkötelezett, támogató és együttműködő szereplői a duális képzési modellnek, amely így sikeresen valósítja meg céljait.

Összességében a legpozitívabb tapasztalatok az ÁKK tagjaival való együttműködés során: hatékony és konstruktív kommunikáció, a tanulók szakmai fejlődésének aktív támogatása, a magas szintű szakmai tudás és elhivatottság, az adminisztrációs terhek átvállalása, a szakmai kapcsolatok és hálózat erősítése, motiváló, támogató és befogadó képzési környezet biztosítása. Ezek a tapasztalatok megerősítik, hogy az ÁKK tagok jelentős mértékben hozzájárulnak a duális képzési modell hatékonyságához és sikeréhez.

A tagokkal való együttműködésben tapasztalt nehézségek

Az ÁKK partnerekkel való együttműködés során felmerülő nehézségeket vizsgáló kérdés (26. sz. kérdés) célja annak feltérképezése volt, hogy a partnerek milyen problémákkal szembesültek a közös munka során, és milyen mértékben akadályozzák ezek az együttműködést.

A válaszok alapján megállapítható, hogy az ÁKK tagjaival és partnerekkel való együttműködés vegyes képet mutat: a megkérdezettek 59%-a nem tapasztalt semmilyen problémát, ami egyértelműen pozitív eredményként értékelhető, és azt mutatja, hogy az együttműködés a legtöbb esetben zökkenőmentes és jól szervezett. Ugyanakkor a fennmaradó 41% különböző nehézséget tapasztalt, amelyek jellemzően az alábbi kategóriákba sorolhatók:

Időbeosztás és egyeztetés: A partnerek elfoglaltsága miatt nehézséget okozott a találkozók, taggyűlések szervezése és a napi szintű koordináció.

Kommunikációs kihívások: Egyes esetekben a cégek belső kommunikációja akadozik, ezért nem jut el minden információ az ÁKK-hoz.

Tanulókkal kapcsolatos korlátozások: A tanulók feladatokhoz való hozzáférése néha korlátozott, különösen a drága vagy speciális gépek esetén, illetve a tanulók nem mindig érzik kihívásnak a rájuk bízott feladatokat.

Adminisztrációs terhek: A tanulószerveződések, jelenléti ívek, értékelések, balesetvédelem és adatkezelés a partnerek számára plusz feladatot jelentett, de ezek is kezelhetők voltak a közös megoldások révén.

A partnerekkel való együttműködés során a válaszadók több mint fele (59%) nem tapasztalt nehézséget, ami a stabil és hatékony működés pozitív indikátora azokban az ÁKK-kban. A fennmaradó hányad esetében a nehézségek főként időbeosztási, kommunikációs és adminisztrációs jellegűek.

Összességében az adatok alapján látható, hogy az együttműködés számos esetben működőképes, azonban a folyamatok nem minden szereplő számára egyformán gördülékenyek, bizonyos területeken további fejlesztési igények jelennek meg.

Közreműködők bevonása a szakmai oktatás során

A közreműködők bevonását vizsgáló kérdés (27. sz. kérdés) célja annak feltérképezése volt, hogy az ÁKK-k szakmai oktatása során vannak-e be közreműködőket, és amennyiben igen, milyen területeken történik ez. A válaszok azt vizsgálják, hogy mely esetekben és milyen módon egészítik ki az ÁKK tagjai a képzést külső erőforrások bevonásával.

A válaszok alapján megállapítható, hogy a közreműködők bevonása nem jellemző minden ÁKK-nál. A mintában a válaszadók 59%-a nem von be közreműködőt, ami azt jelzi, hogy a képzés többségében a saját oktatói és tagi erőforrás elegendő. Ez pozitív eredményként értékelhető, hiszen a legtöbb ÁKK képes teljeskörű oktatást biztosítani a rendelkezésre álló kapacitásokkal.

A maradék válaszadó beszámolt közreműködők bevonásáról. A tapasztalt nehézségek és bevonások főbb kategóriái a következők:

Ágazat-specifikus hiányok pótlása: Gépészet, informatika és távközlés, elektronika és elektrotechnika területeken történik közreműködők bevonása, ahol a cégek nem tudják teljes mértékben lefedni a KKK-ban szereplő kompetenciákat.

Alkalmankénti vagy nyári gyakorlatok: A nyári egybefüggő gyakorlatok során, illetve speciális bemutató előadásoknál (pl. vendéglátás, fitness-wellness) történik külső szakemberek bevonása.

Partneri együttműködések: Egyes ÁKK-k szerződéses vagy partnerségi megállapodás keretében vonnak be cégeket és szakértőket az oktatásba, például sport- és szociális ágazatokban.

Szakmai bemutatók és oktatói pótlás: Partnerek ismeretségi köréből érkező mesterszakácsok, cukrászok, vagy más szakértők előadásai kiegészítik a képzést, illetve az ÁKK saját oktatói hiányának pótlására is szolgálnak.

Összességében az adatok azt mutatják, hogy a közreműködők bevonása inkább kiegészítő jellegű, célja a speciális képzési igények lefedése és a tanulók gyakorlati tapasztalatának gazdagítása.

A válaszadók több mint fele (59%) nem von be közreműködőt, ami a képzés önálló és stabil működését jelzi. A közreműködők bevonása főként speciális ágazatokban, alkalmankénti gyakorlatokon, bemutató előadásokon, illetve hiányzó kompetenciák pótlására történik. Az együttműködés e formája jól kiegészíti a tagok saját oktatói kapacitását, és hozzájárul a képzés magas színvonalához.

3.2.2 Összegzés

Ebben a fejezetben vizsgáltuk az ÁKK tagjai közötti kapcsolatok és együttműködés főbb jellemzőit. A kérdőív ezen része arra irányult, hogy feltérképezzük a tagok feladat- és hatáskörét, a partneri együttműködés hatékonyságát, a kommunikáció minőségét, a legpozitívabb tapasztalatokat, a felmerülő nehézségeket, valamint a közreműködők bevonásának módját és területeit.

Az ÁKK tagjai aktívan részt vesznek a képzés lebonyolításában, és feladataik jól körülhatároltak: a gyakorlati képzés szervezése, a tanulók támogatása, az adminisztrációs folyamatok kezelése és az együttműködés koordinálása egyaránt a kompetenciájukba tartozik. Ez a strukturált munkamegosztás biztosítja a hatékony, gyakorlatközpontú képzést, és hozzájárul a program minőségéhez és a tanulók szakmai fejlődéséhez.

A tagok közötti együttműködés és kommunikáció általában jól működik. A tagok bizalommal és felelősségteljesen vesznek részt a közös munkában, ami a képzési folyamatok eredményességét támogatja. Bár kisebb eltérések előfordulnak a kommunikációs gyakorlatban, ezek fejlesztési lehetőséget jelentenek, a partneri együttműködés összességében stabil és működőképes.

A legpozitívabb tapasztalatok között kiemelkedik az ÁKK-k többségénél a hatékony és konstruktív kommunikáció, a tanulók szakmai fejlődésének aktív támogatása, a magas szintű szakmai tudás és elhivatottság, az adminisztrációs terhek átvállalása, a szakmai kapcsolatok és hálózat erősítése, valamint a motiváló, befogadó képzési környezet biztosítása. Ezek a tényezők együttesen erősítik az ÁKK-k szerepét a duális képzési modell hatékony működésében.

A partneri együttműködés során a válaszadók többsége nem tapasztalt jelentős nehézséget, ami azoknál az ÁKK-nál a működés stabilitását és hatékonyságát mutatja. A fennmaradó kisebb hányad esetében a problémák főként időbeosztási, kommunikációs és adminisztrációs jellegűek.

A közreműködők bevonása a szakmai oktatásban nem általános, a válaszadók több mint fele saját erőforrásaikból biztosítja az oktatást. A közreműködők bevonása jellemzően speciális ágazatokban, alkalmankénti gyakorlatokon, bemutató előadásokon vagy hiányzó kompetenciák pótlására történik, ami kiegészíti a tagok saját kapacitását és hozzájárul a képzés magas színvonalához.

Összességében elmondható, hogy a legtöbb ÁKK tagjai között kialakult együttműködés, a jól szervezett kommunikáció és a célzott közreműködői bevonás eredményesen támogatja a gyakorlati képzés minőségét, a tanulók szakmai fejlődését és a duális képzési modell sikeres működését.

3.3 Kihívások és fejlesztések

Ebben a fejezetben az ÁKK-k működésével kapcsolatos infrastrukturális és pénzügyi kihívásokat, valamint a jövőbeli fejlesztési lehetőségeket és tervezett célokat vizsgáljuk (ld. 2.3 A kérdőív felépítése és témakörei: 6. és 7. pont). A kérdőív itt erre a két témakörre irányult, hogy feltérképezzük:

- az intézmények saját értékelése szerint mennyire megfelelő a rendelkezésre álló infrastruktúra,
- milyen fejlesztések valósultak meg az elmúlt időszakban,
- találkoztak-e pénzügyi nehézségekkel, és ha igen, milyen megoldásokat alkalmaztak,
- milyen terveik és elképzeléseik vannak az elkövetkező 1–3 évre,
- milyen külső forrásokat, támogatásokat kívánnak igénybe venni, és
- milyen egyéb javaslatok vannak a jövőbeni fejlesztésekre.

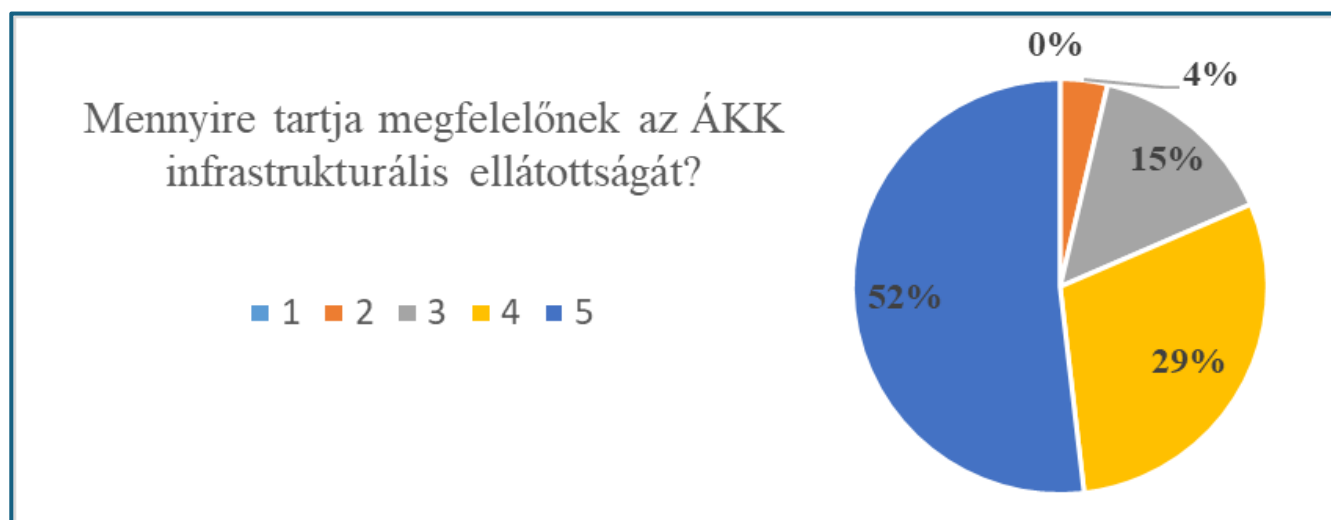
A fejezet további részeiben (3.3.1–3.3.3) ezek mentén vizsgáljuk az ÁKK-k infrastrukturális helyzetét, a fejlesztések megvalósulását, a pénzügyi kihívásokat, valamint a jövőre vonatkozó terveket és javaslatokat, majd összefoglaljuk a főbb megállapításokat.

3.3.1 Infrastrukturális és pénzügyi kihívások

Ebben az alfejezetben az ÁKK-k infrastrukturális ellátottságát, a megvalósult fejlesztéseket és a pénzügyi nehézségeket vizsgáljuk meg.

Infrastrukturális ellátottság

Az ÁKK-k infrastrukturális ellátottságát vizsgáló kérdés (31. sz. kérdés) célja annak feltérképezése volt, hogy a résztvevő intézmények mennyire tartják megfelelőnek a rendelkezésre álló oktatási helyszíneket, műhelyeket és eszközöket. A beérkezett válaszok átlagosan jó vagy kiváló szintet jeleznek, ugyanakkor néhány intézménynél felmerülnek olyan fejlesztési igények, amelyek javíthatják az oktatási feltételek további színvonalát. A válaszok eloszlását a következő ábra szemlélteti, ahol a skála: 1=nem megfelelő, 5=kiválóan megfelelő.



A felmérés során az intézmények többsége az ÁKK infrastrukturális ellátottságát jónak vagy kiválóan értékelte. A 27 beérkezett válasz alapján a leggyakoribb érték a 5-ös volt (kiválóan megfelelő), amely a válaszadók több mint felét jelenti. Az átlagos értékelés 4,22, ami megerősíti, hogy az intézmények jelentős része elégedett a rendelkezésre álló oktatási helyszínekkel, műhelyekkel és eszközökkel.

Ugyanakkor néhány intézmény közepes (3) vagy alacsonyabb (2) értékelést adott, ami arra utal, hogy bizonyos központoknál még van lehetőség fejlesztésre. Ez a megoszlás jól mutatja, hogy bár az infrastruktúra általánosan megfelelő, a fejlesztési igények intézményenként eltérőek lehetnek, és érdemes lehet azokat célzottan kezelni.

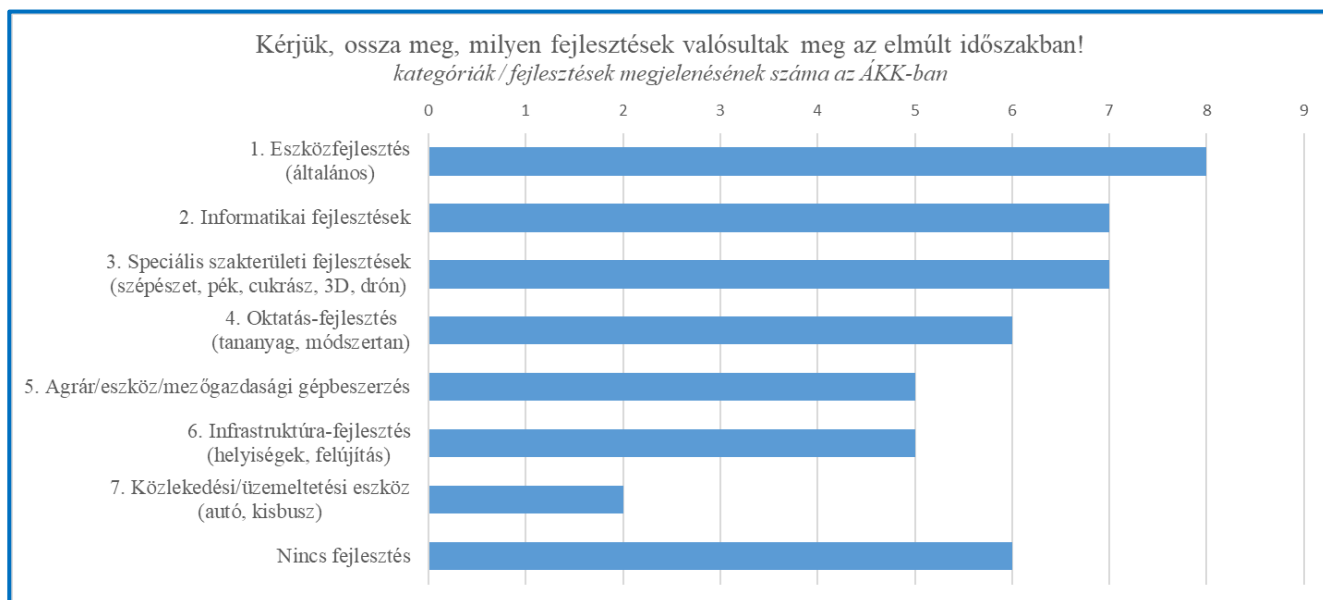
Az ÁKK-k infrastrukturális ellátottsága a válaszadók többsége szerint jó vagy kiváló, ugyanakkor néhány intézmény esetében felmerülnek fejlesztési lehetőségek. Az eredmények alapján megállapítható, hogy az infrastruktúra alapvetően biztosítja az oktatási folyamatok zavartalan működését, de a további fejlesztések hozzájárulhatnak a központok hatékonyságának és a tanulói élménynek a javításához.

Fejlesztések

A fejlesztéseket vizsgáló kérdéssel (32. sz. kérdés) arra kértük a Szakképzési Centrumok Ágazati Képzőközpontjait, hogy osszák meg, milyen fejlesztéseket valósítottak meg az elmúlt időszakban. A válaszok célja az volt, hogy feltérképezzük:

- milyen típusú fejlesztések történtek (infrastrukturális, eszköz-, program- vagy módszertani fejlesztések),
- mekkora volt ezek volumenje,
- mely területekre összpontosultak a források,
- illetve hogy vannak-e centrumok, ahol fejlesztés nem történt, és ennek milyen okai vannak.

A beérkező válaszok többsége konkrét fejlesztésekről számol be, míg néhány ÁKK-nál nem történt beruházás (forráshiány, jó eszközellátottság vagy releváns igény hiánya miatt). A leírt fejlesztések nagy változatosságot mutatnak, de egyértelmű tematikus csoportokba sorolhatók, melyet a következő ábra szemléltet. A fejlesztések kategóriái mellett a számok jelzik, hogy hány ÁKK-nál valósult meg az adott témán belül fejlesztés:



A válaszok alapján jól körvonalazható, hogy az Ágazati Képzőközpontok többsége az elmúlt időszakban jelentős fejlesztéseket valósított meg, elsősorban az infrastruktúra, az informatikai rendszer és a szakmai eszközpark területén. Több helyen több kategóriában is voltak fejlesztések. A fejlesztések különösen az alábbi fő kategóriákba rendeződnek:

Informatikai és digitális fejlesztések

Sok ÁKK számolt be informatikai tantermek kialakításáról, informatikai eszközök – számítógépek, IKT eszközök, hálózati laborcsomagok – beszerzéséről. Emellett több helyen történt digitális tananyagfejlesztés, illetve saját módszertanok (pl. CAD/CAM) kidolgozása.

Szakmai géppark bővítése

Több Centrum jelentős értékű, a képzéshez kapcsolódó nagy gépeket vásárolt (pl. traktor, teleszkópos rakodógép, pék-cukrász gépek, huzalszakra forgácsoló). Ez a fejlesztési irány egyértelműen a gyakorlati képzés minőségének növelését célozza.

Infrastruktúra-fejlesztés, felújítások

Több válaszban szerepel tanműhelyek felújítása, új oktatóterem, teakonyha, étkező, szociális helyiségek, klímák telepítése. Ezek a fejlesztések elsősorban a tanulói és oktatói környezet komfortját és korszerűségét növelik.

Tanműhelyek és laborok fejlesztése

Több ÁKK számolt be tanműhely-belső felújításáról, eszközpótlásról és tanulási környezet fejlesztéséről (bútorzat, interaktív kamerarendszer, 3D-nyomtatók stb.). Ez a megújulás egyértelműen a minőségi gyakorlati oktatás feltételeinek megteremtésére irányult.

Kisebb, de folyamatos eszközfejlesztések

A válaszok között többször megjelent kéziszerszámok, fogyóeszközök, kisebb gépek pótlása. Ez a „rutinszerű”, de feltétlenül szükséges fejlesztési típus.

Fejlesztés nélkül működő ÁKK-k

Néhány válaszadó jelezte, hogy:

- nem álltak rendelkezésre források,
- nem volt igény fejlesztésre,
- vagy eleve korszerű eszközparkkal rendelkeznek, ezért csak minimális beruházás történt.

Az ÁKK-k között eltérő fejlesztési ciklusok és lehetőségek figyelhetők meg. A válaszok alapján az Ágazati Képzőközpontok jelentős része az elmúlt időszakban intenzív fejlesztési tevékenységet folytatott, amely elsősorban a digitális infrastruktúra, a szakmai géppark, a tanműhelyek és a képzési környezet modernizálására irányult. A beruházások jellemzően hozzájárultak a gyakorlati képzés minőségének emeléséhez, a tanulói élmény javításához és a modern oktatási környezet kialakításához. Ugyanakkor néhány ÁKK esetében fejlesztés nem történt, jellemzően forráshiány vagy meglévő, már korszerű felszereltség miatt. Összességében a beérkezett adatok azt mutatják, hogy a legtöbb ÁKK törekedett arra, hogy lépést tartson a szakmai és technológiai követelményekkel, és folyamatosan javítsa a gyakorlati képzés feltételeit.

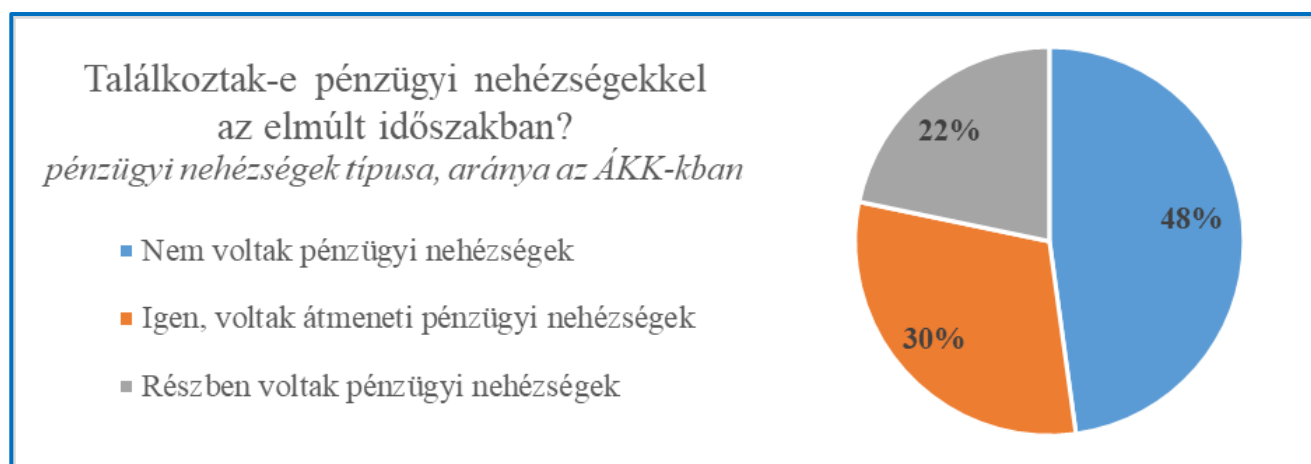
Pénzügyi nehézségek

A pénzügyi nehézségekre irányuló kérdés (33. sz. kérdés) célja annak feltérképezése volt, hogy az ÁKK-k mennyire stabil pénzügyi háttérrel tudtak biztosítani a működésükhöz, illetve hol jelentek meg olyan kihívások,

amelyek átmeneti vagy tartós likviditási problémákat okoztak. A válaszok alapján jól elkülönülnek a pénzügyi stabilitást jelző esetek és azok az ÁKK-k, amelyeknek tagi kölcsönrel, előfinanszírozással vagy egyéb megoldásokkal kellett áthidalniuk a nehéz időszakokat.

Kategória	Tartalom	Válaszadók száma
Igen, voltak átmeneti pénzügyi nehézségek	jellemzően likviditási problémák, előfinanszírozás, késői támogatási beérkezés	7
Részből voltak nehézségek / specifikus kihívások	támogatás vagy költségszint aránya, adóvisszaigénylés lassúsága, kezdeti tőkebefizetési csúszás	5
Nem volt pénzügyi nehézség	teljes stabilitásról számolt be	11

A pénzügyi nehézségek százalékos eloszlását a következő ábra szemlélteti:



■ Teljes pénzügyi stabilitás a válaszok csaknem felében

„Az elmúlt időszakban nem voltak pénzügyi nehézségeink. Alacsony költségszint mellett hatékonyan üzemel az ÁKK, jelentős tartalékokkal rendelkezik.”

A válaszadók jelentős része (11 ÁKK) arról számolt be, hogy nem találtak pénzügyi nehézségekkel. Ennek leggyakoribb okai:

- magas törzstőke vagy tartalékok,
- alacsony költségszint,
- kis tanulói létszám mellett hatékony működés,
- tudatos likviditástervezés.

Ezekben az esetekben a vezetők egyértelműen stabil gazdálkodást vázolnak fel.

■ Jelentős körnek okoztak gondot a támogatások késedelmei

A válaszok második legnagyobb csoportja (7 eset) konkrét pénzügyi nehézségeket jelölt meg, amelyek legfőbb okai:

- támogatások vagy adóvisszaigénylések késedelme,
- alacsony tanulói létszám, ami miatt a támogatás nem fedezte a költségeket,
- bérek előfinanszírozása,
- beruházások időzítése miatti átmeneti likviditási nyomás.

A leggyakoribb megoldások:

- tagi kölcsön, amely több ÁKK-nál is visszatérő eszköz,
- intézményi megrendelések teljesítése a működés fenntartásához,
- költségek ideiglenes csökkentése, vagy a fejlesztések halasztása.

Ez azt jelzi, hogy az ÁKK-k működésében a finanszírozási rendszer időzítési sajátosságai kritikus kockázatot jelentenek.

■ Részleges vagy kezdeti problémák

„Az ÁKK indulásakor előfinanszírozásra volt szükség a bérek kifizetéséhez, melyet kölcsön felvételével biztosítottunk.”

Olyan válaszok is érkeztek, amelyek nem tekinthetők súlyos pénzügyi nehézségnek, mégis:

- az oktatói bérek növekedése, miközben a támogatás összege változatlan maradt,
- induló tőke késedelmes befizetése,
- saját bevételből finanszírozott eszközfejlesztés,
- likviditást veszélyeztető adminisztratív folyamatok (pl. lassú adóvisszaigénylés)

kihívást jelentettek a működésben. Ezek esetében a helyzet jellemzően rendeződött, de strukturális kockázatként továbbra is jelen van.

A válaszok alapján az ÁKK-k közel fele stabil pénzügyi környezetben működik, nehézségek nélkül. A fennmaradó rész ugyanakkor rendszeresen vagy időszakosan szembesült likviditási problémákkal, elsősorban a támogatások késedelmes beérkezése, az induló tőke lassú mobilizálása, illetve a bérek előfinanszírozása miatt. A legtöbb esetben a tagi kölcsön jelentette az elsődleges átmeneti megoldást. Összességében látható, hogy bár számos ÁKK gazdálkodása stabil, a finanszírozási rendszer időzítési sajátosságai több helyen kockázatot jelentenek, amelyre a jövőben érdemes hangsúlyosabban figyelni.

3.3.2 Jövőbeli kilátások, javaslatok

Ebben az alfejezetben az ÁKK-k fejlesztésre irányuló rövid távú terveit, az igénybe vehető külső segítségeket, javaslatokat vizsgáljuk meg.

Rövid távú tervek

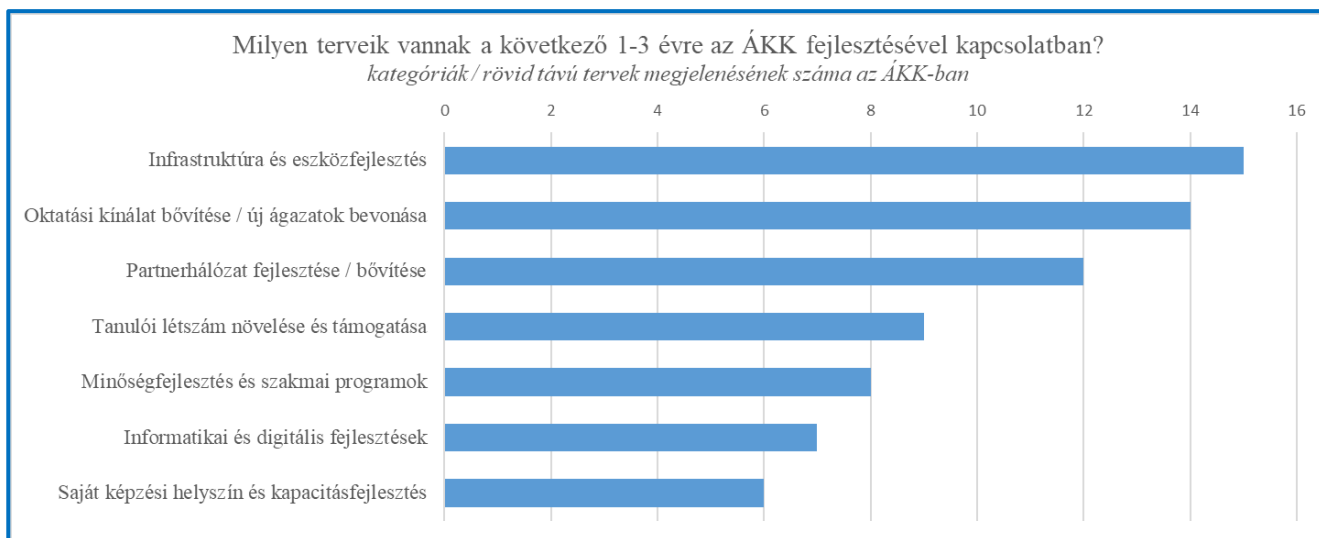
Az ÁKK-k jövőbeli terveit vizsgáló kérdés (34. sz. kérdés) célja annak feltérképezése volt, hogy a következő 1–3 évben milyen irányok mentén kívánják fejleszteni képzési tevékenységüket, milyen kapacitásbővítési, partnerségi, infrastrukturális és szakmai fejlesztési elképzeléseik vannak, valamint hogy ezek miként járulnak hozzá a gyakorlati oktatás minőségének és a tanulói létszám fenntartható növelésének biztosításához.

A következő 1–3 évre vonatkozó tervekről szóló kérdésre adott válaszokból egy rendkívül aktív és tudatos fejlesztési irány rajzolódik ki az ÁKK-k körében. A válaszadók többsége ambiciózus célokat fogalmazott meg mind az infrastruktúra korszerűsítése, mind az oktatási kínálat bővítése, mind pedig a partnerhálózat fejlesztése terén. A tervezett lépések egyaránt érintik a tanműhelyek modernizálását, a technológiai eszközpark frissítését, a duális partnerek számának növelését és új ágazatok bevonását. Számos ÁKK a tanulói létszám növelését, saját képzési helyszín kialakítását, illetve a felnőttképzési tevékenységek bővítését is célul tűzte ki. A terveket áttekintve jól látható, hogy az ÁKK-k a következő években a minőségi gyakorlati képzés irányába való elmozdulást és a hosszú távú fenntarthatóság megerősítését tartják legfontosabb feladatuknak.

Kategória	Tartalma röviden, példák	Előfordulás (db)*
Infrastruktúra és eszközfejlesztés	tanműhelyek, géppark, modern technológiák beszerzése	15
Oktatási kínálat bővítése / új ágazatok bevonása	új szakmák, új ágazatok, képzési paletta szélesítése	14
Partnerhálózat fejlesztése / bővítése	új céges partnerek, tulajdonosi kör bővítése	12
Tanulói létszám növelése és támogatása	létszámnövelés, motivációs rendszerek	9
Minőségfejlesztés és szakmai programok	oktatók továbbképzése, Skills központ, versenyfelkészítés	8
Informatikai és digitális fejlesztések	vállalatirányítási rendszer, IT-fejlesztések, e-learning	7
Saját képzési helyszín és kapacitásfejlesztés	saját tanműhely, bérelt helyszín, kapacitásbővítés	6

* a számok jelzik, hogy hány ÁKK-nál jelenik meg az adott témán belül tervezés

A táblázat adatait, a rövid távú tervek gyakorisági eloszlását a következő ábra szemlélteti.



„Az elkövetkező időszakban az Ágazati Képzőközpont célja a gyakorlati képzés további fejlesztése és bővítése. Tervezzük a képzési helyszínek számának növelését és a meglévő telephelyek infrastrukturális korszerűsítését, különös tekintettel a tanműhelyek és digitális eszközök fejlesztésére. Fontos feladat a partnerek közötti együttműködés elmélyítése, valamint új, innovatív képzési programok kidolgozása, amelyek jobban igazodnak a munkaerőpiaci igényekhez és a modern technológiákhoz. Emellett célunk a tanulók számának növelése, szakmai támogatásuk erősítése, továbbá a pedagógiai és gyakorlati oktatás minőségének folyamatos javítása.”

A válaszok egyértelműen kirajzolják, hogy az ágazati képzőközpontok rövid távú (1–3 éves) fejlesztési tervei három nagy fókuszterület köré szerveződnek: a képzési kínálat bővítése, az eszköz- és infrastruktúrafejlesztés, valamint a partneri kapcsolatok erősítése. A legtöbb ÁKK több irányú fejlesztést tervez párhuzamosan, ami a működési környezet folyamatos változására, illetve a munkaerőpiaci igényekhez való igazodási kényszerre utal.

Visszatérő igényként jelenik meg az új szakmák bevonása, a tanulói létszám növelése és a modern, digitális technológiák oktatásba építése. Az ÁKK-k jelentős része felismeri, hogy a versenyképes gyakorlati képzés feltétele a technológiai megújulás, ezért hangsúlyosak az eszközpark korszerűsítésére irányuló tervek (pl. járműdiagnosztikai eszközök, CNC gépek, multimédiás rendszerek). Emellett sok helyen jelenik meg a marketing és a toborzás megerősítésének igénye is, ami a szakképzésért folyó verseny élesedését jelzi.

Az ÁKK-k közötti különbségek elsősorban ágazati sajátosságokból adódnak. Az építőipari és gépészeti fókuszú központok nagy hangsúlyt fektetnek a speciális gépek és oktatórendszerek beszerzésére, míg a turizmus-vendéglátás területén a szolgáltatási környezet fejlesztése és a saját termékértékesítés beindítása hangsúlyos. Egyes ÁKK-k stratégiai irányként jelölik meg a saját képzési helyszín kialakítását, vállalkozási tevékenység

megkezdését vagy a nemzetközi együttműködések (Erasmus) elindítását – ezek a fejlettebb, hosszabb távra tervező szervezetekre jellemzőek.

Várható irányként a képzési paletta szélesedése, a duális partnerek számának növekedése és az oktatás digitalizációja rajzolódik ki. Kockázati tényezőt jelenthet ugyanakkor a finanszírozás bizonytalansága, a gyors technológiai avulás, valamint a tanulói utánpótlás ingadozása. A humán erőforrás megtartására irányuló tervekben (oktatók bérezése, képzése) jól látható, hogy több ÁKK a működés szempontjából kritikusnak érzi a szakmai utánpótlást és a megfelelő színvonalú oktatói gárda biztosítását.

Az ÁKK-k jövőbeli fejlesztési tervei széles spektrumot fednek le, de egyértelmű közös fókusz a képzési kínálat bővítése, a modern technológiák integrálása és a partneri kapcsolatok erősítése. A válaszokból jól kirajzolódik az a törekvés, hogy a központok versenyképes, korszerű gyakorlati képzést nyújtsanak, amely igazodik a gyorsan változó munkaerőpiaci igényekhez. Az ágazati különbségek ellenére a fejlesztési irányok több ponton találkoznak, jelezve a rendszer egészének megújulási szándékát. A következő évek kulcskérdése az lesz, hogy a tervezett fejlesztésekhez rendelkezésre állnak-e a szükséges erőforrások és partnerségek.

Külső segítség

Az ÁKK-k külső segítség igénybevételével kapcsolatos kérdés (35. sz. kérdés) célja annak feltérképezése volt, hogy milyen erőforrásokra, partnerekre és támogatási formákra számíthatnak a központok a közeljövő fejlesztései során. A válaszok alapján jól kirajzolódik, hogy a külső támogatások igénybevétele sok esetben kulcseleme a fenntartható működésnek és a bővülés lehetőségének, ugyanakkor az ÁKK-k között jelentős eltérések figyelhetők meg abban, mennyire támaszkodnak külső forrásokra. A beérkezett válaszok alapján a külső segítség az alábbi kategóriába rendezhető.

Kategória	Előfordulás*	Példák a válaszokból
Pályázati források (hazai vagy EU-s)	13	EU-s támogatások, hazai pályázatok, ERASMUS
Kamarák, klaszterek, szakmai szervezetek	10	MKIK, Vármegyei kamarák, szakmai tanácsok
Vállalati partneri együttműködés	8	Céges partnerek bevonása, outsourcing feladatok
Fenntartó / Centrum támogatása	4	Szakképzési Centrum segítése
Speciális szakmai együttműködések	3	Önkormányzatok, külföldi szakemberek
Szakértők, tréningcégek, oktatási szolgáltatók	2	Oktatók továbbképzése külső tréninggel
Nincs tervben / nincs ilyen	5	„Nincs ilyen”, „Nem értelmezhető”

* a számok jelzik, hogy hány ÁKK-nál jelenik meg az adott külső segítség, mint irány, mint prioritás

Fókuszpontok

A válaszok alapján három markáns fókuszterület emelkedik ki:

1. Pályázati források intenzív keresése és felhasználása

A legtöbb ÁKK elsősorban pályázatokból kíván infrastruktúrát, eszközfejlesztést, digitális innovációt vagy nemzetközi mobilitást finanszírozni.

2. Széles körű partneri és kamarai együttműködés

A kamarákkal, klaszterekkel, szakmai szervezetekkel való kapcsolatok továbbra is elsődleges külső erőforrást jelentenek.

3. Vállalati partnerek bevonása a fejlesztésekbe

Egyes ÁKK-k innovatív módon gondolkodnak: nem csak duális képzőhelyként, hanem közös beszerzések, külső megbízások vagy vállalkozási tevékenységek felől közelítenek.

Visszatérő igények, trendek

- A pályázati függőség erősödő trend: a fejlesztési tervek nagy része nem valósítható meg külső finanszírozás nélkül.
- A szakmai hálózatok erősítése kulcsfontosságú: klaszterek és kamarák relevanciája minden eddiginél jelentősebb.
- Többen tervezik a külföldi szakmai kapcsolatok erősítését (Erasmus, nemzetközi oktatók).
- A vállalati partnerek felé történő nyitás kettős célú: szakmai támogatás és pénzügyi stabilitás.

Különbségek az ÁKK-k között

A válaszokból kiderül, hogy:

- Egyes ÁKK-k erősen támaszkodnak külső erőforrásokra, és többirányú fejlesztési stratégia köré építik működésüket.
- Mások viszont minimális vagy nulla külső segítséget vesznek igénybe, működésüket önfenntartónak tartják, vagy épp nincs kapacitásuk külső partnerségek fejlesztésére.
- Jelentősek a különbségek abban is, hogy milyen típusú partnereket tartanak relevánsnak (kamarák, vagy vállalati együttműködések, vagy pályázati támogatások).

Várható irányok és bizonytalansági tényezők

- A jövőbeni pályázati rendszerek elérhetősége és kiszámíthatósága kulcsfontosságú – bizonytalanságot jelent, ha EU-s vagy hazai források átmenetileg nem elérhetők.
- A partneri együttműködések bővíthetősége függ a helyi gazdasági struktúrától, és nem minden ÁKK számára ugyanolyan mértékben elérhető.
- A külső szakmai hálózatokkal való kapcsolatok erősítése támogatja a stabilizációt, de folyamatos ráfordítást igényel.
- A „nincs ilyen” válaszok azt mutatják, hogy bizonyos ÁKK-k fejlesztései korlátosak vagy stagnálók lehetnek, ha nem nyílik új forrás vagy partneri csatorna.

A külső segítségekre vonatkozó válaszok alapján az ÁKK-k többsége elsősorban pályázati forrásokra, kamarai együttműködésekre és vállalati partnerekre támaszkodna fejlesztési céljai megvalósításához. A trendek azt mutatják, hogy a hálózatosodás és az erőforrások megosztása egyre fontosabb szerepet játszik a fenntartható működésben. Jelentős különbségek mutatkoznak abban, hogy az egyes ÁKK-k mennyire tudnak vagy akarnak külső támogatásra építeni. A pályázati források elérhetősége ugyanakkor kritikus bizonytalansági tényező marad.

Összességében elmondható, hogy a külső erőforrások hasznosítása a következő évek fejlesztéseinek egyik kulcsa lesz.

Fejlesztésekkel kapcsolatos javaslatok

Az ÁKK-k jövőbeli fejlesztésekkel kapcsolatos javaslataira irányuló kérdés (36. sz. kérdés) célja annak feltérképezése volt, hogy feltárjuk a résztvevők elképzeléseit és ötleteit a szakmai, infrastrukturális, pénzügyi és működési támogatások további bővítésére.

A beérkezett javaslatok alapján azonosíthatók a fő fókuszterületek, amelyek mentén rendszerezhetjük a válaszokat, így áttekinthetővé válik a fejlesztési igények spektruma.

Kategória	Példa a válaszokból	Előfordulások száma*
Pályázati és állami finanszírozás	„Pályázati lehetőségek felkutatása és megvalósítása”, „Centrumos ÁKK-knak legyen lehetőség pályázatra”	7
Partnerek bevonása / együttműködés	„Céges partnerek bevonása a fejlesztésekbe”, „Szakmai szervezetek, klaszterek bevonása”	6
Oktatási eszközök és infrastruktúra fejlesztése	„Oktatási eszközök beszerzése”, „Infrastrukturális fejlesztés, tanműhelyek korszerűsítése”	6
Humán erőforrás fejlesztés / oktatói továbbképzés	„Oktatók továbbképzése, tréningek, coachok bevonása”, „Szakmai támogatás növelése”	5
Közösségépítés / tanulói programok	„Testvériskolai kapcsolatok, szakmai kirándulások”, „Közösségépítő tevékenységek”	3
Értékesítési rendszerek / saját termékek	„Webáruház üzemeltetése az ÁKK termékek értékesítésére”, „Tanulók által előállított termékek értékesítése”	3
Adminisztrációs és jogszabályi támogatás	„Kréta fejlesztése, jogszabályi hézagok kezelése”, „Pontosan elszámolható rendszerek biztosítása”	3
Egyéb / nem kategorizálható	„Nincs további javaslat”	2

*a számok a konkrétan említett vagy utalt példák számát mutatja a kategóriában

A jövőbeli fejlesztésekkel kapcsolatos javaslatok vizsgálata alapján több fókuszpont rajzolódik ki. A legkiemelkedőbb igény a pályázati és állami finanszírozás felkutatása, amely az ÁKK-k finanszírozási lehetőségeinek bővítését célozza, és szorosan összefügg a projekt- és eszközfejlesztési célokkal.

Szintén gyakori visszatérő elem az együttműködések erősítése: céges partnerek, szakmai szervezetek, klaszterek bevonása, amelyek a képzési kínálat és az infrastruktúra fejlesztését támogathatják. A válaszok kiemelik a humán erőforrás fejlesztés és az oktatói továbbképzés fontosságát, valamint a tanulói és közösségi programok támogatását, amelyek nem csak a képzés minőségét növelik, hanem a motivációt is erősítik.

A válaszok között megjelenik az oktatási eszközök és infrastruktúra fejlesztése, különösen a korszerű tanműhelyek és digitális eszközök terén, valamint az értékesítési rendszerek kialakításának igénye, ami a tanulók

által előállított termékek piaci hasznosítását célozza. Az adminisztrációs és jogszabályi támogatás is visszatérő, hangsúlyozva a pontos elszámolás és a Kréta rendszer további fejlesztésének szükségességét.

A különbségek az ÁKK-k között főként abban mutatkoznak meg, hogy egyes központok már rendelkeznek stabil partnerrendszerrel és önálló forrásokkal, míg mások inkább külső pályázati és szakmai támogatásra támaszkodnának. A jövőbeni irányokat a finanszírozás bővítése, partnerségi hálózatok erősítése, eszköz- és oktatásfejlesztés, valamint innovációs és értékesítési lehetőségek kiaknázása határozzák meg. Bizonytalansági tényezőt jelenthet a pályázati források elérhetősége, az ÁKK-k eltérő működési modellje és a jogszabályi környezet változása.

Az ÁKK-k jövőbeni fejlesztéseit támogató javaslatok legfőbb fókuszja a finanszírozás és pályázati lehetőségek bővítése, a szakmai együttműködések erősítése és az oktatási infrastruktúra korszerűsítése. Kiemelkedő szerepet kap az oktatói továbbképzés és a tanulói programok fejlesztése, valamint a tanulói termékek értékesítésének támogatása. A válaszok egyértelműen mutatják, hogy a központok a stabil, hosszú távú fejlesztési forrásokra, a jól működő partnerrendszerekre és a modern, motiváló tanulási környezet kialakítására törekednek, miközben figyelembe veszik a működési modellek és jogszabályi keretek különbségeit.

3.3.3 Összegzés

Az ÁKK-k infrastruktúrája alapvetően biztosítja az oktatási folyamatok zavartalan működését, a válaszadók többsége jó vagy kiváló ellátottságról számolt be. Ugyanakkor a digitális eszközök, tanműhelyek és szakmai géppark további fejlesztései hozzájárulhatnak a központok hatékonyságának és a tanulói élménynek a javításához.

A fejlesztési tevékenységek intenzitása az ÁKK-k között eltérő: míg egyes központok jelentős modernizációt valósítottak meg, mások forráshiány vagy már korszerű infrastruktúra miatt kevésbé aktívak. Összességében a központok törekednek a gyakorlati képzés minőségének javítására és a modern technológiák integrálására, igazodva a munkaerőpiaci igényekhez.

A pénzügyi helyzet stabilitása szintén intézményenként változik. A válaszok szerint az ÁKK-k közel fele nehézségek nélkül működik, azonban több helyen a támogatások késedelve, az induló tőke lassú mobilizálása és a bérek előfinanszírozása átmeneti likviditási problémákat okozott, amelyeket leggyakrabban tagi kölcsönrel hidalnak át.

A jövőbeni fejlesztések fókuszában a képzési kínálat bővítése, új szakmák és ágazatok bevonása, a modern technológiák alkalmazása, valamint a partneri kapcsolatok erősítése áll. A külső segítség – pályázatok, kamarai együttműködések és vállalati partnerek – kulcsfontosságúak lesznek a tervek megvalósításában, bár ezek elérhetősége bizonytalansági tényezőt jelenthet.

A javaslatokból kitűnik, hogy a központok hosszú távon a stabil finanszírozásra, a szakmai hálózatokra, az oktatói továbbképzésekre és a tanulói programok fejlesztésére kívánnak építeni, miközben figyelembe veszik az egyes ÁKK-k működési modelljeinek és jogszabályi környezetének eltéréseit. Összességében a 3.4 Kihívások és fejlesztések fejezet rávilágít a fejlődési törekvésekre, az infrastruktúra és pénzügyi stabilitás helyzetére, valamint a jövőbeni fejlesztési irányokra és kulcsfontosságú támogatási pontokra.

3.4 Tagok szerepe, együttműködés

Ebben a fejezetben az ágazati képzőközpontok működésében részt vevő tagok (vállalati partnerek, KKV-k) szerepét, hozzájárulását és együttműködését vizsgáljuk (ld. 2.3 A kérdőív felépítése és témakörei: 8., 9., 10. és 11. pont). A kérdőív ezen szakasza arra irányult, hogy feltárja:

- történt-e változás a tulajdonosi körben, és ha igen, milyen okok vezettek hozzá,
- milyen feladatokat és szerepeket vállalnak a tagok a képzési folyamatokban,
- milyen arányban vesznek részt a tagok szakmai oktatás biztosításában,
- hogyan értékelik a KKV-k bevonásának hatását a tanulók szakmai fejlődésére és munkaerőpiaci felkészítésére,
- milyen szakmai tapasztalatokat, eszközöket és egyedi megoldásokat biztosítanak a tagok a képzési programok megvalósításához,
- milyen előnyöket és pozitív hatásokat tapasztalnak az együttműködés során,
- milyen kihívásokkal szembesültek a tagok, illetve mely területeken várnának hatékonyabb együttműködést,
- valamint milyen jövőbeni terveik, fejlesztési elképzeléseik vannak a tagi együttműködés erősítésére.

A következő alfejezetekben (3.4.1–3.4.5) ezekre a témakörökre bontva elemezzük a válaszokat, kiemelve az együttműködés jelenlegi gyakorlatát, a tapasztalt előnyöket, a nehézségeket és a továbblépési lehetőségeket.

3.4.1 Tagok szerepe az ágazati képzőközpontokban

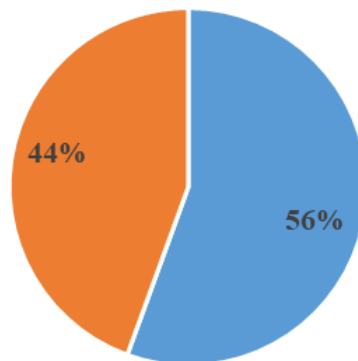
Ebben az alfejezetben azt vizsgáljuk, milyen szerepet töltenek be az ÁKK-k tagjai a képzési folyamatokban, történt-e változás a tulajdonosi körben, és hogyan hat a KKV-k bevonása a tanulók szakmai fejlődésére.

Tulajdonosi kör változásai

Az ÁKK-k tulajdonosi körét vizsgáló kérdés (37. sz. kérdés) célja annak feltérképezése volt, hogy történt-e változás a tagok összetételében, illetve milyen okok álltak a módosulások mögött. A válaszok alapján elsősorban az üzletrészek átrendeződése, a tagság aktivitásának változása, valamint új szakmák vagy új képzési irányok megjelenése indokolta a tulajdonosi kör módosulását. Az adatok áttekinthetősége érdekében először annak arányait mutatjuk be, hogy a válaszadók mekkora része számolt be tulajdonosi körben történt változásról, ezt követően pedig a változások típusainak kategorizált összegzését is ismertetjük.

Volt-e változás tulajdonosi körben? válaszok / SZC-k válaszainak száma, aránya

- Nem volt változás
- Volt változás



A tulajdonosi kör változásának ténye mellett fontos megvizsgálni, hogy a módosulások mögött milyen konkrét okok húzódtak meg. Az alábbi táblázat ezeket a válaszadók által megjelölt indokokat foglalja össze kategóriák szerint.

Változás típusa	Válaszadók száma	Rövid magyarázat / példák
Üzletrész eladása / átcsoportosítása	5	Egyik tag eladta az üzletrészt másik tagnak; tulajdonrész-belső átcsoportosítás; alapító eladta egy másik cégnek.
Új tag belépése szakma- vagy kínálatbővítés miatt	4	Új szakma felvétele; új cég csatlakozása; szélesebb képzési kínálat.
Inaktív tagok kiváltása	2	Olyan alapítók léptek ki, akik nem vettek részt aktívan a működésben, nem fogadtak tanulót.
Kilépés működési/képzési feltételek megszűnése miatt	2	Duális képzés feltétele megszűnt; indulási nehézségek miatt történt kilépés.
Intézményi/tulajdonosi háttér átszervezése	1	Vállalkozás csere; humán/pénzügyi erőforrás javítása.
Nincs változás / nincs indok	13	Azon válaszadók, akik nem jeleztek változást.

A beérkezett válaszok jelentős része arról számol be, hogy nem történt változás a tulajdonosi körben; ugyanakkor számos ÁKK esetében mégis volt módosulás, és ezek hátterében többféle, jól azonosítható ok állt. A leggyakoribb változások a következők voltak:

Üzletrészek átrendeződése vagy értékesítése

Több intézmény jelezte, hogy a tulajdonosi szerep vállalása olyan tagra hárult át, aki aktívabban vesz részt a képzésben, vagy nagyobb tanulói létszámot foglalkoztat. Ez azt mutatja, hogy az ÁKK-k törekednek arra, hogy a tulajdonosi körben is az aktív, a képzési folyamatban tényleges szerepet vállaló tagok legyenek jelen.

Új tagok belépése a kínálat bővítése miatt

Több helyen szakmabővítés, illetve új iparági szereplők belépése indokolta a változást. Ez a képzési spektrum szélesítésére, a piaci igényekhez való alkalmazkodásra utal.

Kilépések működési vagy kapacitásbeli okok miatt

Néhány válasz szerint a duális képzés feltételeinek megszűnése, az indulási nehézségek vagy az alacsony aktivitás vezetett a kilépéshez. Ez arra utal, hogy a tagság egy része nem minden esetben tud tartósan megfelelni a tagsági szerep követelményeinek.

Tulajdonosi háttérben történő intézményi változás

Egyes esetekben intézményi átszervezés vagy fenntartói erőforrás-bővítés indokolta a tulajdonosváltást, ami ugyan változásként jelenik meg, de kifejezetten fejlesztési célú, működést támogató irányba mutat.

Összességében elmondható, hogy bár a többség nem jelzett változást, a módosulások jellemzően tudatos fejlesztési, működésjavítási vagy szakma-bővítési célokat szolgáltak.

Az ÁKK-k többségénél nem történt tulajdonosi körben módosulás. Ahol jelezték a változást, annak háttérében jellemzően stratégiai okok álltak. A leggyakoribb indokok közé tartozott az aktívabb tagok előtérbe kerülése, tulajdonosi átrendeződés, tagok kilépése, fejlesztési célú változtatás, pl. az új szakmák bevonása és a kínálat bővítése. A folyamat összességében a képzési terület továbbfejlesztését és az ÁKK-k működési stabilitásának erősödését tükrözi.

A tagok szerepvállalása a képzési folyamatokban

Az ÁKK-ban részt vevő tagok szerepvállalását vizsgáló kérdés (38. sz. kérdés) célja annak feltérképezése volt, hogy a válaszadók milyen konkrét szerepet töltenek be a képzési folyamatokban, és ezek a szerepek mennyiben járulnak hozzá a duális képzés működéséhez és eredményességéhez. Annak érdekében, hogy az eltérő szerepvállalási formákat átlátható módon bemutassuk, a válaszokat tematikus kategóriákba rendeztük.

Kategória	Tartalmi leírás / Példák	Előfordulások száma*
Gyakorlati képzés és képzési helyszín biztosítása	Tanulók fogadása, gyakorlati helyszín biztosítása, szakirányú oktatás jelentős része a tagoknál, projektfeladatokban részvétel, duális partneri szerep	18
Oktatók, szakmai napok, vendéglőadók biztosítása	Oktatók delegálása, alkalmi oktatás, szakmai napok tartása, tematikus vendéglőadások	6
Stratégiai, irányítási vagy menedzsment jellegű szerep	Fejlesztési koncepciók, minőségirányítás, szakmai irányítás, jövőbeli tervek egyeztetése	4

Képzési programok közös kidolgozása	Tananyag vagy programok összeállítása az ÁKK-val és iskolákkal	3
Infrastrukturális és tárgyi feltételek biztosítása	Eszközök, berendezések, műszerek, erőforrások biztosítása; szükség esetén pénzügyi segítség	3
Szerepvállalás eltérő mértéke	Néhány válaszadó a tagok szerepvállalását eltérő intenzitásúnak írta le, jelezve, hogy a partnercégek bevonódása nem minden esetben egységes. Egyes helyeken a tagsági státuszhoz kapcsolódó együttműködés még fejlesztés alatt áll, vagy a működési modell sajátosságai miatt különbözik.	5

* az értékek a válaszok alapján az adott kategóriába sorolható tagi szerepvállalások megjelenésének számát jelzik

A válaszok alapján egyértelműen kirajzolódik, hogy a tagok döntő többsége a gyakorlati képzés elsődleges helyszínéül vesz részt a duális képzési folyamatban. Számos válasz hangsúlyozza, hogy a tanulók szakmai munkaszerződéssel a tagoknál jelennek meg, és a képzés „nagy része” náluk történik. Emellett több válasz utal arra is, hogy a tagok oktatókat biztosítanak, tematikus napokat tartanak, illetve különböző mértékben részt vesznek a szakmai oktatásban.

A második leggyakrabban megjelenő szerep az infrastrukturális és tárgyi támogatás, amelyben a tagok korszerű eszközök, mérőműszerek, berendezések vagy saját erőforrások biztosításával járulnak hozzá a képzési színvonal fenntartásához. Néhány válasz említi a pénzügyi áthidaló segítségnyújtást is, ami fontos, de kevésbé általános.

A tartalmi visszajelzések egy része arra mutat rá, hogy a tagok stratégiai és menedzsment jellegű feladatokat is ellátnak: egyes válaszadók említik a fejlesztési koncepciók alakítását, a minőségirányítás meghatározását vagy a jövőbeli tervekben való részvételt. Ez azonban inkább kisebbségi szerepként jelenik meg.

Érdekes kettősség, hogy míg sok helyen szoros együttműködés látszik, több válasz kifejezetten jelzi a korlátozott együttműködést. Ez a heterogenitás arra utal, hogy az ÁKK-k működésében jelentős különbségek lehetnek régióként vagy szervezeti berendezkedés szerint.

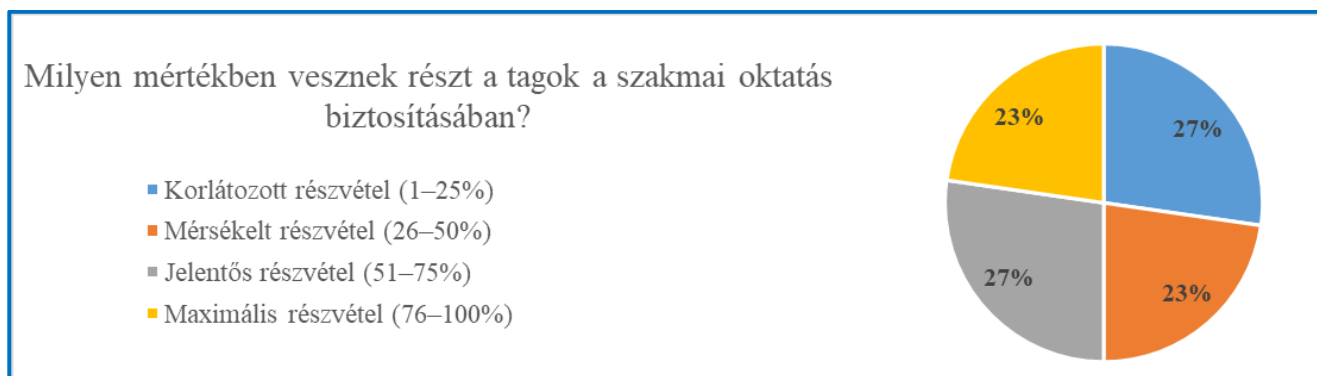
Összességében elmondható, hogy a tagok szerepvállalása az ÁKK-kban elsősorban a gyakorlati képzés biztosítására, a szakmai tudás átadására és a tárgyi feltételek megteremtésére koncentrálódik. Bár több helyen megjelenik a stratégiai és irányítási részvétel is, ez kevésbé tipikus. Az adatok azt mutatják, hogy a tagok hozzájárulása nélkül a duális képzés jelenlegi formájában nem működne, ugyanakkor az együttműködés mértéke és intenzitása jelentősen eltér az egyes szereplők között.

A tagok részvétele a szakmai oktatásban

A szakmai oktatásban való részvételt vizsgáló kérdés (39. sz. kérdés) célja annak feltérképezése volt, hogy a tagok milyen mértékben vesznek részt a képzésben, százalékos arányban kifejezve. A következő táblázat és ábra szemlélteti, hogy az egyes tagok milyen arányban biztosítják a képzés gyakorlati részét, és rávilágít a részvétel mértékének eltéréseire a különböző ÁKK-knál.

Résztvételi arány kategória (%)	Leírás / Példa	Válaszadók száma
1–25%	Korlátozott részvétel, kiegészítő jellegű	6
26–50%	Mérsékelt részvétel, együttműködés kiegészítő szereppel	5
51–75%	Jelentős részvétel a képzésben	6
76–100%	A tagok túlnyomó részt biztosítják a gyakorlati oktatást	5
Százalékosan nem kimutatható	Modell sajátosságából adódó válaszok	6

A táblázat minden válaszcsoporthoz tartalmaz, a következő diagram viszont csak a tényleges százalékos részvételt mutató négy kategóriát ábrázolja.



Az adatok alapján jól látszik, hogy a tagok részvétele a szakmai oktatásban nagyon eltérő mértékű.

- Több helyen a tagok a képzés döntő részét biztosítják, ami azt jelzi, hogy ezeknél a helyszíneknél a duális képzés teljesen a tagokra épül.
- Más esetekben a részvétel inkább kiegészítő jellegű, ami arra utal, hogy az ÁKK infrastruktúrája, oktatói és egyéb erőforrásai is jelentős szerepet játszanak.
- Egyes válaszok megjegyzik, hogy a részvétel százalékosan nem kimutatható, mivel a tényleges arány folyamatosan változik a tanév és a tanulói létszám függvényében.

Összességében a diagram világosan mutatja, hogy a tagok részvétele heterogén, de a többség aktív szerepet vállal a gyakorlati képzésben, és a duális partneri együttműködés jelentős a képzés támogatásában.

A tagok részvétele a szakmai oktatásban jelentős, de nem egységes mértékű: míg egyes ÁKK-knál a tagok a képzés túlnyomó részét biztosítják, másoknál kiegészítő vagy korlátozott szerep jut csak nekik. Ez rávilágít arra, hogy az együttműködés intenzitása és kiterjedtsége ágazati központként eltér, és a százalékos adatok alapján jól látható a duális oktatás tagok általi támogatottságának változatossága.

A KKV-k szerepe a diákok szakmai fejlődésében

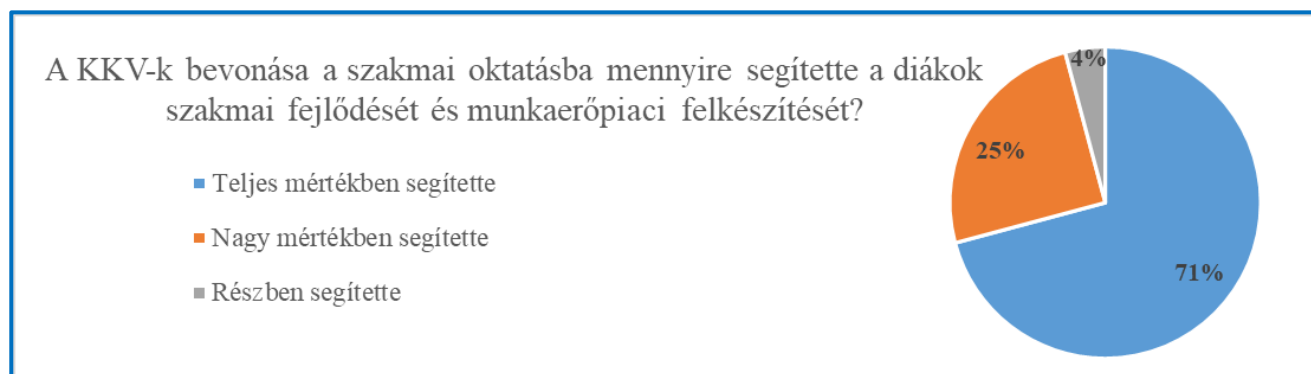
A KKV-k diákok szakmai fejlődésére gyakorolt hatását vizsgáló kérdés (40. sz. kérdés) célja annak feltérképezése volt, hogy a kis- és középvállalkozások bevonása milyen mértékben segítette a tanulók szakmai előrehaladását és munkaerőpiaci felkészítését. A válaszadók saját tapasztalataik alapján értékelték a valós munkakörnyezetben megszerzett gyakorlati tudás minőségét és a diákok fejlődésére gyakorolt hatást. A válaszokat kategorizáltuk, így

láthatóvá vált, mely esetekben volt kiemelkedően hasznos, mérsékelt vagy kevésbé jelentős a KKV-k szerepe. Az adatok áttekintéséhez először a táblázatban foglaltuk össze a válaszokat, majd diagram segítségével is bemutatjuk az eredményeket, kiemelve az érdemi, releváns tapasztalatokat a KKV-k bevonásának hatásáról a diákok szakmai fejlődésére.

Milyen mértékben segítette a KKV-k szakmai oktatásba történő bevonása a diákok szakmai fejlődését és munkaerőpiaci felkészítését:

Kategória	Válaszadók száma
Teljes mértékben segítette	17
Nagy mértékben segítette	6
Részen segítette	1
Nem értékelhető a kérdés	3

A következő diagram a táblázat első három sorának adatait mutatja – ezek a válaszok tükrözik a KKV-k bevonásának érdemi hatását a diákok szakmai fejlődésére és munkaerőpiaci felkészítésére.



„A tanulók már képzésük során találkoznak a munkahelyi elvárásokkal, csapatszellemmel. Motiváltabbak, ha látják a tanulás kézzelfogható eredményét. Korszerű, piacképes tudást szereznek.”

„A képzés során nagy gyakorlatra tesznek szert a tanulóink, ebben a rendszerben kicsit belekóstolhatnak a munka világába is, így ez ad számukra a jövőben egy kis pluszt. Olyan eszközökkel és technológiákkal találkozhatnak, amelyekkel iskolai körülmények között nem.”

„A KKV-k bevonása eredményes a diákok szakmai fejlődésére és munkaerőpiaci felkészítésére. A valódi munkakörnyezetben történő tanulás hatékonyabbá, gyakorlatiasabbá teszi a szakmai oktatást, és erősíti az iskolák és a gazdaság közötti kapcsolatot.”

Az adatok alapján:

- A válaszadók többsége (17 eset) szerint a KKV-k bevonása jelentősen hozzájárult a diákok szakmai fejlődéséhez. A diákok valós munkahelyi környezetben, valódi projekteken dolgozva tapasztalhatták meg a munka világát, miközben erősödött csapatszellemük, alkalmazkodóképességük és gyakorlati kompetenciáik.
- Hat válaszadó szerint a bevonás nagy mértékben segítette a diákokat, jelezve, hogy bár a hatás erőteljes, egyes esetekben a KKV-k szerepe vagy a diákok képzettsége befolyásolta a hatékonyságot.
- Egy válaszadó részleges hatást jelzett, ami azt mutatja, hogy a KKV-k bevonása csak bizonyos mértékben valósult meg, vagy a helyi gyakorlat sajátosságai korlátozták a diákok tapasztalatszerzését.
- Három válaszadó esetében a kérdés nem értékelhető (tapasztalat hiányában vagy a bevonás későbbi kezdete miatt).

Összességében a válaszok világosan mutatják, hogy a KKV-k aktív bevonása a diákok szakmai fejlődésében és munkaerőpiaci felkészítésében döntő többségben pozitív hatású. A nyitott végű válaszok konkrét példákkal támasztják alá ezt, kiemelve a valós munkakörnyezet, a gyakorlati kompetenciák és a csapatszellem fejlődését. Bár egyes esetekben a hatás mérsékelt vagy részleges volt, a többség szerint a KKV-k bevonása jelentősen növeli a diákok felkészültségét és munkaerőpiaci alkalmazkodóképességét, alátámasztva ezzel a duális képzési modell hatékonyságát.

3.4.2 Tagok tapasztalatai és szakmai hozzájárulása az oktatáshoz

Ebben az alfejezetben azokat a szakmai, technológiai és infrastrukturális hozzájárulásokat elemezzük, amelyekkel a tagok támogatják a képzési programokat, valamint feltárjuk az együttműködésből származó előnyöket és pozitív hatásokat.

A tagok hozzájárulása a képzési programok megvalósításához

A képzési programok sikeres megvalósításához történő tagi hozzájárulást vizsgáló kérdés (41. sz. kérdés) célja annak feltérképezése volt, hogy az ÁKK-ban részt vevő tagok milyen módon támogatják a duális képzés gyakorlati működését. A válaszok alapján egyaránt megjelentek a gyakorlati helyek biztosítására, a technológiai és szakmai ismeretek átadására, az eszköz- és infrastruktúra-háttér rendelkezésre bocsátására, valamint az iskolákkal való együttműködésre vonatkozó elemek. A nyitott végű válaszokat kategorizáltuk, és az alábbi táblázatban foglaltuk össze.

Az ÁKK-ban részt vevő tagok hogyan járulnak hozzá a képzési programok megvalósításához:

Hozzájárulás módja	Válaszadók száma
Teljes körű / aktív hozzájárulás	20
Jelentős, de nem teljes körű hozzájárulás	4
Nem értékelhető a kérdés	3

Az adatok alapján:

- A válaszadók többsége (20 eset) szerint az ÁKK-ban részt vevő tagok aktívan hozzájárulnak a képzési programok megvalósításához. Gyakorlati helyeket biztosítanak, oktatót és technológiai ismereteket adnak át, és a diákok valós munkakörnyezetben szerezhetnek tapasztalatot.
- Négy válaszadó szerint a hozzájárulás közepes vagy részleges, jelezve, hogy a bevonás eseti jellegű, vagy csak korlátozott mértékben valósul meg.
- Három válaszadó esetében a kérdés nem értékelhető, a működési modell sajátossága miatt.

„A képzési programok az iskolával közösen készülnek. Már a készítésnél figyelembe veszik a gyakorlati képzőhelyek erősségét és sajátosságait. A gyakorlati képzőhelyek oktatói ismerik az iskolai tanulmányi adottságait is.”

„Gyakorlati helyeket biztosítanak, oktatót biztosítanak. A náluk található legmagasabb szintű tudásátadás és technológia és technikai megismertetés lehetséges.”

„Az ÁKK-ban részt vevő tagok aktívan együttműködnek a képzési programok sikeres megvalósítása érdekében. Az iskolák biztosítják a tanulók bevonását, kidolgozzák és folyamatosan frissítik a képzési programokat a cégekkel együttműködve, valamint nyomon követik a tanulók szakmai fejlődését. A vállalati partnerek gyakorlati oktatást biztosítanak saját telephelyeiken, felkészült szakembereik közreműködésével, így garantálva a tanulók valós munkakörnyezetben történő képzését. Ez a szoros együttműködés biztosítja a képzés szakmai és pedagógiai színvonalát.”

Összességében a válaszok azt mutatják, hogy az ÁKK-ban részt vevő tagok jelentős többsége aktívan hozzájárul a képzési programok sikeréhez. A gyakorlati helyek, a technológiai ismeretek átadása és a valós tapasztalatszerzés lehetősége révén a diákok szakmai fejlődése és felkészültsége biztosított. Bár egyes válaszadók részleges vagy csekély hatást jeleztek, a többség aktív szerepvállalása egyértelműen alátámasztja a duális képzési modell hatékonyságát.

A tagok hozzájárulása a gyakorlati képzéshez és technológiai ismeretek átadásához

A képzési programok gyakorlati megvalósításához és a technológiai ismeretek átadásához történő tagi hozzájárulást vizsgáló kérdés (42. sz. kérdés) célja annak feltérképezése volt, hogy az ÁKK-ban részt vevő tagok milyen módon biztosítják a gyakorlati helyeket, mutatják be a korszerű technológiákat, és segítik a diákok valós munkakörnyezetben történő tapasztalatszerzését. A nyitott végű válaszok elemzése alapján a hozzájárulások széles skálája figyelhető meg, a tanulók életszerű környezetben történő képzésétől a különleges technológiai eszközök biztosításáig. A válaszok áttekintése során négy fő kategóriát azonosítottunk: a valós munkakörnyezet biztosítását, a korszerű technológiák és eszközök bemutatását, az egyedi szakmai projektekhez és különleges lehetőségekhez való hozzáférést, valamint a rendezvényekben és eseményekben való részvételt. Ezek mentén képeztük a részletes, az alábbi táblázatban bemutatott kategóriarendszert.

Kategória	Előfordulás*	Rövid példa
Valós, életszerű munkakörnyezet	15	„Életszerű és piaci környezetben sajátítják el a szakmai fortélyait.”
Korszerű technológiák, eszközök	12	„A tagok a legkorszerűbb technológiákkal ismertetik meg a tanulókat.”
Speciális, egyedi projektek	8	„A kutatás-fejlesztésben való részvétel kifejezetten egyedi lehetőség.”
Piaci, iparági ismeretek	7	„Piaci körülmények megismerése, valós munkatapasztalat, tapasztaltabb kollégákkal való együttműködés.”
Nagy szervezetben szerzett tapasztalat	5	„A tanulókat ugyanúgy kezelik, mint a többi munkavállalót, ezért teljes mértékben a közösség részévé válnak.”
Szakmai rendezvények, bemutatók	4	„Az elmúlt 2 évben számos rendezvény felkérésnek tettünk eleget ...”
Tanulói bevonás több helyszínen / rotáció	3	„Rotációs projektcsoporthoz szervezésével ... más-más szakmai központokban próbálhatják ki magukat.”
Nincs vagy nem értelmezhető válasz	2	

* az értékek az adott kategóriába sorolható válaszok előfordulásának számát jelzik

A képzési programok megvalósításához a tagok sokszínűen, ágazatspecifikus módon járulnak hozzá.

Valós munkakörnyezet biztosítása

A tagok lehetőséget biztosítanak a diákoknak, hogy életszerű, piaci környezetben sajátítsák el a szakmai készségeket, beleértve építkezéseket, irodai és ipari környezetet. Több válasz kiemeli, hogy a diákok a közösség teljes jogú tagjaként, valós feladatokat végeznek.

Korszerű technológiák, eszközök bemutatása

A válaszok szerint a tagok a legmodernebb eszközökkel ismertetik meg a diákokat: robotika, CNC gépek, CAD-CAM munkaállomások, elektromos/hibrid autók, 3D nyomtatók, drónok, diagnosztikai rendszerek, ipari szoftverek. A diákok így a valódi ipari környezetben szerezhetnek technológiai kompetenciát.

Egyedi szakmai projektek, különleges lehetőségek

A tagok speciális projekteket és kutatás-fejlesztési lehetőségeket biztosítanak, például prototípus-fejlesztés, energiatechnikai rendszerek, fine dining gyakorlatok Michelin-ajánlott tagoknál, egyedi bútor- és nyílászáró gyártás.

Rendezvények, események

Számos válasz említi a különböző szakmai és közösségi rendezvényeken való részvételt, amelyek során a tanulók megismerhetik a gyakorlati munkát, hálózatépítést és a szakmai protokollt.

Az adatok egyértelműen mutatják, hogy az ÁKK-ban részt vevő tagok döntő többsége aktívan hozzájárul a képzési programokhoz. A diákok életszerű, valós munkakörnyezetben sajátíthatják el a szakmai ismereteket, miközben a korszerű technológiák és eszközök révén a gyakorlat és az elmélet szoros kapcsolatban áll. Az egyedi szakmai projektek és rendezvények további értéket nyújtanak, kiegészítve a tanulási élményt. Összességében a tagok hozzájárulása jelentősen erősíti a diákok szakmai fejlődését és felkészültségét a munkaerőpiacon.

Pozitív hatások a képzési együttműködésben – mit látnak a tagok?

A képzési együttműködés eredményességét legjobban azok tudják megítélni, akik napi szinten dolgoznak együtt a tanulókkal és aktívan részt vesznek a közös képzési folyamatban. A 43. kérdés azt vizsgálta, milyen kézzelfogható vagy hosszabb távú pozitív hatásokat tapasztaltak a tagok az együttműködésnek köszönhetően – akár a vállalati működésben, akár a tanulók fejlődésében, akár a közös szakmai projektekben. A válaszok elemzése alapján 5 fő kategória rajzolódik ki, melyeket egy-egy példával szemléltetünk:

Munkavállalói utánpótlás, tanulók elhelyezkedése

- „A végzős tanulókkal munkavállalói szerződést kötnek.”
- „Sok tanuló kapott munkalehetőséget a tagoknál.”
- „A cégek várják a tanulókat álláshellyel.”

Közös fejlesztések, szakmai szinergiák, tudásmegosztás

- „Közös fejlesztések és beruházások valósultak meg.”
- „Saját munkaerőpiaci igényeiknek megfelelő tanuló képzése.”
- „A képzésen túlmutató kooperációk jöttek létre.”
- „Versenyfelkészítésekben aktívan részt vesznek.”

Szorosabb együttműködés és kommunikáció

- „Azonnali visszajelzés probléma esetén.”
- „Közös problémamegoldás.”
- „Egyeztetik a képzési rendszerrel kapcsolatos kérdéseket.”
- „Szorosabb kapcsolatépítés nemcsak a duális képzésben.”

Bizalom, elköteleződés, vállalati hozzáállás javulása

- „Nagyobb bizalommal várják a frissen végzett munkaerőt.”
- „A tagok elkötelezettek, felelősséggel kezelik a tanulókat.”
- „A tagok teljesen meg vannak elégedve.”
- „Bizalom, nagyobb fokú együttműködés.”

Adminisztratív és működési tehercsökkenés

- „Kevesebb adminisztratív feladat hárul rájuk.”
- „Hálások a pénzügyi és adminisztratív terhek átvállalásáért.”

Az alábbi fekvő oszlopdiagram a válaszok alapján kialakított fő kategóriák előfordulási gyakoriságát mutatja be, szemléletesen megjelenítve, mely területeken tapasztalták a tagok a legtöbb pozitív hatást.



A tagok visszajelzései alapján a képzési együttműködés számos, jól érzékelhető pozitív hatást hozott mind a vállalatok, mind a tanulók, mind a közös szakmai közösség számára. A válaszokból kirajzolódik, hogy a cégek értékelik a motivált, fejlődni vágyó tanulók jelenlétét, akik valós munkakörnyezetben szereznek tapasztalatot, miközben hosszú távon potenciális munkavállalóvá válnak. A tagok szerint nőtt a kölcsönös bizalom, hatékonyabbá vált a kommunikáció és a problémamegoldás, a közös projektek pedig erősítették a szakmai együttműködést és a hálózati kapcsolódásokat. Többen kiemelték a fluktuáció csökkenését, az adminisztratív terhek enyhülését, valamint azt, hogy a duális rendszer új szinergiákat, fejlesztéseket és beruházásokat generált a partnerek között. A válaszok alapján a képzési együttműködés megítélése kedvezőbb képet mutat, mint a tagok közötti általános működési együttműködés: mindössze két válaszadó jelezte, hogy nem tapasztalt pozitív hatást, a túlnyomó többség szerint az ÁKK és a vállalati tagok közötti szakmai együttműködés jelentősen hozzájárult a szakmai utánpótlás biztosításához és a képzési folyamatok minőségének emeléséhez.

A tagok számára nyújtott előnyök a képzési együttműködés során

A képzési együttműködésből a tagok számára származó előnyöket vizsgáló kérdés (44. sz. kérdés) célja annak feltérképezése volt, hogy a résztvevők milyen konkrét előnyöket tapasztalnak a közös képzési folyamat során. A beérkezett válaszok alapján elsősorban a munkaerő-utánpótlás biztosítása, a jövőbeli munkavállalók képzése, valamint a kapcsolati és gazdasági előnyök emelkednek ki.

Kategória	Előfordulás*
Munkaerő-utánpótlás, képzett dolgozók biztosítása	21
Lehetőség a diákok személyes megismerésére és kiválasztására	12
Adminisztrációs és pénzügyi terhelés csökkenése	7

Képzés tartalmának és folyamatának jobb megismerése	6
Egyéb szakmai és partneri előnyök	5

* az értékek az adott kategóriába sorolható válaszok előfordulásának számát jelzik

„Örülnek annak, hogy plusz segítséget kapnak a tanuló által és kinevelhetik a
lehetőséges jövőbeli munkatársaikat.”

„A munkaerőhiány megbízható és biztos szakmai ismeretekkel rendelkező
munkavállalókkal történő kezelése. A tanulók remek helyismerettel rendelkeznek
amikor szakmai vizsgát követően elhelyezkedhetnek a tagoknál, nincs szükség
hosszas betanításra hiszen ismerik a munkafolyamatokat, termelési területeket.”

„Ki tudják választani a tanulók közül a számukra megfelelő munkaerőt, be tudják
tanítani a tanulókat a számukra is fontos munkafolyamatokra, ami gazdasági előnyt
hozhat számukra.”

„Elsősorban a saját módszerrel kiképzett munkaerő az az érték, amelyet a tagok
fontosnak tartanak.”

„A tagok számára a képzési együttműködéssel biztosítottá válik a képzett munkaerő.”

A válaszok alapján a tagok számára a képzési együttműködés legfőbb előnye a munkaerő-utánpótlás biztosítása. A cégek közvetlenül a képzés során ismerhetik meg a tanulókat, lehetőségük van a képzés alatt a jövőbeli munkavállalók személyre szabott fejlesztésére, így a végzettek nagyobb eséllyel illeszkednek a vállalati igényekhez. Emellett a részvétel csökkenti az adminisztrációs és költségterheket, miközben a vállalkozások bővíthetik kapcsolati hálójukat és erősíthetik partneri kapcsolataikat. Néhány válaszadó ugyan kevésbé látja közvetlen ennek hasznát, de a többség számára az együttműködés egyértelmű gyakorlati és gazdasági előnyökkel jár.

Összességében a képzési együttműködés a tagok számára elsősorban biztosított, jól képzett munkaerőt, költség- és időmegtakarítást, valamint erősödő partneri kapcsolatokat jelent. Ezek a tényezők elősegítik a hosszú távú munkaerő-utánpótlást és hozzájárulnak a vállalkozások versenyképességéhez.

3.4.3 Kihívások az együttműködésben

Ebben az alfejezetben a tagok együttműködése során jelentkező nehézségeket, valamint azokat a területeket vizsgáltuk, ahol a válaszadók hatékonyabb együttműködést várnának.

Együttműködés közbeni nehézségek

A képzési együttműködés során felmerülő nehézségeket vizsgáló kérdés (45. sz. kérdés) célja annak feltérképezése volt, hogy a tagok milyen kihívásokkal szembesültek a közös képzési folyamatban. A beérkezett válaszok alapján a problémák leginkább a tanulók munkahelyi beilleszkedéséből és motivációjából, a szervezési és adminisztrációs terhek kezeléséből, valamint az ágazatok és telephelyek közötti eltérésekből adódtak.

Kategória	Előfordulás*	Rövid példa
Tanulók motivációja és munkastílusa	8	„A tanulók egy részének a tanulási motivációja alacsony, több tanulónál magatartásbeli problémák”
Munkahelyi beilleszkedés és szabályok	6	„Nehéz beilleszteni a tanulókat a munkahelyi szabályokba, meg kell tanítani őket akkor is dolgozni, ha nem figyelik őket”
Szervezési és adminisztrációs terhek	5	„Néhány adminisztrációs nehézség felmerült”
Telephelyek, ágazatok és kapacitásbeli különbségek	5	„Aránytalan a tanulók száma a szakmai oktatást végző gyakorlati helyszínek között”
Kezdeti bizalom és ismeretlenség	4	„Ismeretlen volt számukra ez a működési forma, ebből adódtak az elején kérdések”
Nem tapasztaltak nehézséget / nem értelmezhető	4	„Nem volt ilyen”

* az értékek az adott kategóriába sorolható válaszok előfordulásának számát jelzik

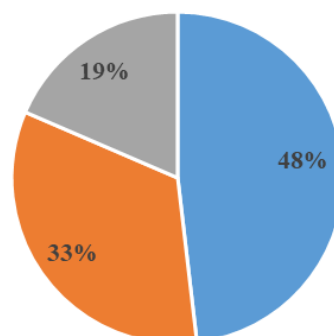
Ez a felosztás jól mutatja, hogy a legtöbb kihívás a tanulók motivációjából, a munkahelyi beilleszkedésből és a szervezési nehézségekből adódik, míg néhány tag esetében nem merült fel érdemi probléma.

Hatékonyabb együttműködés iránti igények a tagok részéről

A tagok részéről a képzési folyamatok hatékonyságát vizsgáló kérdés (46. sz. kérdés) célja annak feltérképezése volt, hogy az ÁKK-k működésében van-e olyan terület, ahol a tagok szerint javítani lehetne az együttműködésen. A beérkezett válaszok alapján a többség elégedett a jelenlegi folyamatokkal, ugyanakkor kisebb csoportok jeleztek fejlesztési igényt bizonyos területeken. Az alábbi tortadiagram a válaszok eloszlását szemlélteti.

Mi a véleménye, van-e olyan terület, ahol a tagok hatékonyabb együttműködést várnának az ÁKK-k részéről?

- Nincs ilyen igény / elégedettek a jelenlegi együttműködéssel
- Van igény hatékonyabb együttműködésre bizonyos területeken
- Nem tudja / nincs információ



A válaszok alapján az együttműködés megítélése nem egységes. A válaszadók 48%-a nem tapasztalt nehézséget, sőt elégedett a jelenlegi együttműködéssel, ugyanakkor 19%-a nem rendelkezik elegendő információval a folyamatok hatékonyabb megítéléséhez. A válaszadók 33%-a különböző szakmai vagy pénzügyi, kapcsolattartási elvárásokat fogalmazott meg. A fejlesztési igények elsősorban a nyári gyakorlatok megszervezéséhez, adminisztratív támogatáshoz, valamint a tanulók kiválasztásához, motivációjához és munkahelyi beilleszkedéséhez kapcsolódnak, mivel több válaszadó szerint a tanulók egy részének alacsony a tanulási motivációja, illetve magatartásbeli és mentális nehézségek is előfordulnak. A vállalati környezetben nem áll rendelkezésre olyan támogató rendszer, amely ezeket a problémákat kezelni tudná az iskolákkal ellentétben, azonban a szülők bevonása is szükséges a tanulók ezen területeken való fejlesztéséhez. Emellett több válaszadó jelezte, hogy az együttműködés hatékonyságának növeléséhez szakmai vagy pénzügyi eredményeket várna, illetve elvárásként fogalmazódott meg a tehetséges tanulók folyamatos biztosítása, több gyermek szakmai képzésének biztosítása, valamint az ÁKK tagok saját munkavállalói számára továbbképzések nyújtása. Az eredmények összességében arra utalnak, hogy az együttműködés több területen működőképes, ugyanakkor számos szereplő számára jelentkeznek olyan kihívások, amelyek célzott fejlesztést igényelnek.

3.4.4 A tagok jövőbeni szerepe és fejlesztési lehetőségek

Ebben az alfejezetben a tagi együttműködés jövőjére vonatkozó terveket, valamint azokat a lehetőségeket tekintjük át, ahol az ÁKK-k tovább fejleszthetik a KKV-kkal való partnerséget.

A jövőbeni együttműködés tervei a tagokkal

A tagokkal kapcsolatos jövőbeni együttműködésre irányuló kérdés (47. sz. kérdés) célja annak feltérképezése volt, hogy az ÁKK-k milyen elképzeléseket és terveket fogalmaznak meg a további közös munkára vonatkozóan. A beérkezett válaszok alapján a legfontosabb célok a meglévő kapcsolatok fenntartása, a tanulók és a képzési programok aktív bevonása, valamint a szorosabb és hatékonyabb együttműködés kialakítása. Az alábbi táblázat a válaszok kategóriák szerinti megoszlását mutatja, előfordulási gyakorisággal és rövid példákkal:

Kategória	Előfordulás*	Rövid példa
A meglévő együttműködés folytatása	13	„Folytatni szeretnénk a megkezdett jó együttműködést.”
Szorosabb, hatékonyabb együttműködés kialakítása	8	„Még szorosabb együttműködést szeretnénk kialakítani.”
Kapacitásbővítés, több cég, több tanuló	6	„Lehetőség szerint több cég bevonásával, az ÁKK koordinálásával egy szakmán belül rotációban közösen oktatni a tanulókat.”
Új szakmai programok, fejlesztések	5	„Új szakmai programok kidolgozása.”
Projekt- és pályázati együttműködés	3	„Pályázatokban-projektekben való együttműködés, amely segítheti a helyi gazdasági növekedést.”

**Nincs jövőbeni terv / nem
releváns**

4

„Nincs jövőbeni terv ezzel kapcsolatosan.”

* az értékek az adott kategóriába sorolható válaszok előfordulásának számát jelzik

A válaszokból látható, hogy a tagok többsége a meglévő jó együttműködés fenntartására törekszik, de emellett fontosnak tartják a tanulók fokozott bevonását és a képzési programok fejlesztését is. Jelentős igény mutatkozik a szorosabb és hatékonyabb együttműködésre, valamint a kapacitásbővítésre, hogy több tanuló és több partner bevonásával a képzési folyamat még eredményesebbé váljon.

„A duális képzés működtetésével célunk a minőségi utánpótlás nevelés biztosítása. A vállalati költségek csökkentésének érdekében a munkaerő-keresési, kiválasztási és betanítási technikák hatékonyabb felhasználására törekszünk, előnyben részesítjük, ha az új kolléga rögtön képes a hatékony termelési tevékenységre.”

„Pályázatokban-projektekben való együttműködés, amely segítheti a helyi gazdasági növekedést. Munkaerőpiaci igények kielégítése. A tagok valós igényének figyelembevételével javaslat beiskolázásra.”

„Szakmai tapasztalatcsere a képzések terén, szervezett körülmények között. A mezőgazdasági munka ciklikusságához jobban igazodó képzési programok kidolgozása.”

„Úgy érezzük, hogy a szoros egymás előnyeit szolgáló működést a jövőben is szeretnénk stabilan fenntartani az elért vívmányokat megtartva, azokat a lehetőségekhez képest tovább fejleszteni.”

„Részvétel a pályaaorientációs tevékenységben.”

„Egy program bevezetése, a turizmus-vendéglátás szakmai oktatás duális partnerekkel együtt folytatott gyakorlati képzésének megújítására.”

„Az ÁKK szakoktatóiból és eszközeivel olyan „szupercsapatokat” alkotni, akik az oktatási célok mellett bevethetőek komoly kutatási projektfeladatokba is.[...]”

A válaszok alapján az ÁKK-k jövőbeli fejlesztési elképzelései több, egymást kiegészítő területre koncentrálnak. Kiemelt cél a duális képzés hatékonyságának növelése, különösen a minőségi utánpótlás biztosítása és a vállalati betanítási folyamatok optimalizálása. Több szereplő hangsúlyozta a pályázati és projektalapú együttműködésekben rejlő lehetőségeket, amelyek a helyi gazdaság erősítését és a munkaerőpiaci igényekhez való rugalmas alkalmazkodást támogathatják. Fontos fejlesztési irányként jelenik meg a szakmai tapasztalatcsere intézményesítése, valamint olyan képzési programok kidolgozása, amelyek jobban igazodnak az egyes ágazatok – például a mezőgazdaság – sajátos működési ciklusaihoz.

A tervek között szerepel a pályaaorientációs tevékenységekben való aktívabb részvétel, illetve egyes ágazatok – például a turizmus-vendéglátás – duális képzési gyakorlatának megújítása. Emellett megfogalmazódott az az igény is, hogy az ÁKK szakoktatói és infrastruktúrája a jövőben komplexebb feladatokra, akár kutatási

projektekben való részvételre is alkalmassá váljon. A válaszok összességében azt mutatják, hogy a szereplők a meglévő együttműködések stabil fenntartása mellett a képzési minőség, a rugalmasság és az innováció irányába kívánnak továbblépni.

Összességében a tagok jövőbeni tervei a fenntarthatóságra, a minőségi munkaerő biztosítására és a képzési programok fejlesztésére koncentrálnak, miközben nyitottak az együttműködés további bővítésére és az új lehetőségek integrálására.

Fejlesztési lehetőségek a KKV-kkal való együttműködés terén

A KKV-kkal való együttműködés fejlesztésére irányuló kérdés (48. sz. kérdés) célja annak feltérképezése volt, hogy a válaszadók szerint mely területeken tudná az ÁKK növelni a kis- és középvállalkozásokkal folytatott együttműködés hatékonyságát. A beérkezett válaszok több területet is érintenek, kiemelve a tanulói létszám növelésének lehetőségét, az információáramlás javítását, a partneri kör bővítését, valamint a képzési módszerek és programok fejlesztését. Az alábbi táblázat a válaszok főbb kategóriái szerinti összegzését tartalmazza, előfordulási gyakorisággal és néhány jellegzetes példával.

Kategória	Előfordulás*	Példa
Tanulói létszám növelése, több diák KKV-nál	6	„Célunk nagyobb tanulói létszám kihelyezése a KKV szektorba.”
Képzések, továbbképzések szervezése	6	„Képzések szervezése vállalkozás- és középvezetők számára... fenntarthatóbb üzleti modellt alakít ki.”
Képzési módszerek és programok fejlesztése	6	„...hatékony képzési/tanulás és fejlesztési módszerek kidolgozását kellene az ÁKK-nak megvalósítania...”
Kommunikáció, információáramlás fejlesztése	5	„Javítandó az információáramlás a megújuló szakképzés terén.”
Új KKV-k bevonása, partnerkör bővítése	5	„Bővíteni szeretnénk az együttműködő partnerként aktív KKV-k körét.”
Nincs fejlesztési igény / nem releváns	8	

* az értékek az adott kategóriába sorolható válaszok előfordulásának számát jelzik

A válaszok alapján a fejlesztési igények több fő területre koncentrálnak. Leggyakrabban a tanulói létszám növelése és a KKV-k szélesebb körű bevonása merült fel, jelezve, hogy a cégek számára kulcsfontosságú a megfelelő számú gyakornok rendelkezésre állása. Emellett többen hangsúlyozták az információáramlás és kommunikáció javítását, a képzési programok és módszerek fejlesztését, valamint az adminisztrációs és koordinációs támogatás lehetőségét. Ezek az igények rávilágítanak arra, hogy a hatékonyabb együttműködéshez nemcsak a tanulók elérhetősége, hanem a strukturált és támogatott kapcsolattartás is elengedhetetlen.

Összességében a válaszok alapján a fejlesztési lehetőségek főként a partneri kör bővítésére, a képzési programok minőségének javítására és az ÁKK–KKV kapcsolatok szervezettebbé tételére irányulnak. Ezek az intézkedések elősegíthetik a KKV-k bevonódását, a tanulói képzés hatékonyságát és a hosszú távú, fenntartható együttműködés kialakítását.

3.4.5 Összegzés

A válaszok összképe alapján az ÁKK-k működésében stabil, tudatosan alakított struktúrák rajzolódnak ki. A tulajdonosi kör bár egyes ÁKK-ban változott, ott a módosulás általában szakmai bővülést, aktívabb szereplők bevonását vagy stratégiai racionalizálást szolgált. A kilépések többnyire működési racionalizálási okokra vezethetők vissza, ami azt jelzi, hogy az ÁKK-k többsége kiegyensúlyozottan, hosszú távon is fenntartható módon működik. A tagok szerepvállalása alapvetően a duális képzés gyakorlati dimenziójára épül: a gyakorlati helyek biztosítása, a szakmai tudás átadása és a tárgyi feltételek megteremtése képezi az együttműködés gerincét. Bár a szakképzési centrumok irányítási vagy stratégiai szerepvállalása kevésbé hangsúlyos, tagi jelenlétük nélkül az ÁKK-kra épülő duális képzési együttműködések a jelenlegi formájukban nem lennének működőképesek. Az egyes ÁKK-k között ugyanakkor számottevő különbségek figyelhetők meg az együttműködés intenzitását és mélységét illetően, ami a duális képzési modell intézményi sokszínűségére is rávilágít.

A duális képzési modell tanulóira gyakorolt hatása egyértelműen kedvező: a KKV-k aktív közreműködése erősíti a tanulók szakmai fejlődését, a valós munkakörnyezetben való helytállási képességét és munkaerőpiaci érettségét. A korszerű technológiák használata, az életszerű munkafeladatok, valamint a szakmai projektekben való részvétel olyan tanulási élményt biztosít, amely közvetlenül növeli a tanulók felkészültségét és versenyképességét. A vállalatok oldaláról nézve a motivált tanulók jelenléte, a hosszú távú utánpótlás biztosítása és a kölcsönös bizalom erősödése számít a legfőbb eredménynek. Több helyen a fluktuáció csökkenését, a kommunikáció és szervezés javulását, valamint új szakmai szinergiák megjelenését is kiemelték. Bár előfordultak mérsékeltebb tapasztalatok is, a többségi visszajelzések arra utalnak, hogy az ágazati képzőközpontokhoz kapcsolódó együttműködések fontos és működőképes elemei a jelenlegi képzési rendszernek.

A visszajelzések alapján az együttműködések során többféle kihívás jelenik meg, elsősorban a tanulók motivációjához, munkahelyi beilleszkedéséhez vagy a szervezési-adminisztratív feladatokhoz kapcsolódva. Ezek a nehézségek többnyire nem rendszerszintűek, inkább a működés természetes velejáróinak tekinthetők. A fejlesztési javaslatok között leggyakrabban a partneri kör bővítése, a képzési programok minőségének további javítása, valamint az együttműködés szervezethez és átláthatóságának erősítése jelenik meg. A jövőre vonatkozó tervek a fenntarthatóság biztosítására, a minőségi munkaerő utánpótlására és az új lehetőségek rugalmas integrálására irányulnak. A visszajelzések összességében azt mutatják, hogy az ÁKK-k működése stabil alapokon áll, ugyanakkor több területen is indokolt a folyamatok a finomhangolása a KKV-partnerekkel közös képzési kapacitást és a szakmai utánpótlás minőségének további erősítése érdekében.

4. Összefoglalás

A vizsgálat kerete és célcsoportja

A vizsgálat az ágazati képzőközpontok (ÁKK) működésére, eredményeire és fejlesztési lehetőségeire irányult, a GINOP_Plusz-5.2.3-23-2023-00001 „Szakképző intézményi fejlesztések és hátránykompenzáció szakmai támogatása” kiemelt projekt keretében. A projekt célja a magyar szakképzési rendszer modernizálása, a versenyképesség növelése és a hátrányos helyzetű régiók felzárkóztatása, valamint az innovatív oktatási módszerek bevezetése. Ennek részeként az ÁKK-k gyakorlati képzési helyszínekként szolgálnak, hozzájárulva a duális képzés minőségének erősítéséhez, a tanulói kompetenciák fejlesztéséhez és a rugalmas tanulási utak kialakításához.

A felmérés célcsoportját a GINOP-6.1.10-19 és GINOP-6.2.7-20 konstrukciók keretében létrehozott 28 ÁKK ügyvezetője, és az európai uniós és hazai támogatásból ezen ÁKK-kat létrehozó szakképzési centrumok főigazgatói, kancellárjai alkották. Tapasztalataik átfogó képet nyújtanak az ÁKK-k mindennapi működéséről, a szervezeti és szakmai sajátosságokról, valamint a fejlődési irányokról.

A kérdőív 11 témakörre tagolva vizsgálta az ÁKK-k működését. Kiemelt figyelmet fordítottunk az eddigi eredményekre és kihívásokra, a tagok közötti együttműködésre, az infrastruktúra és humán erőforrás helyzetére, az innovatív gyakorlatok és eszközök alkalmazására, valamint a jövőbeni fejlesztési tervekre. A vizsgálat célja, hogy az ágazati képzőközpontok tapasztalatai alapján megalapozott javaslatok és módszertani útmutatás készüljön a szakképzés támogatására.

A vizsgálat fő témakörői

A vizsgálat az előzetesen meghatározott 11 tématerületének feldolgozott eredményeit négy fő területbe csoportosítva mutatta be, amelyeket az alfejezetek (3.1–3.4) külön-külön tárgyalnak:

Célok és tapasztalatok

Itt az ÁKK-k képzési célkitűzéseit és a tanulói részvétel jellemzőit vizsgáltuk. A kérdőív az oktatási és felnőttképzési programokra, a rotációra, a lemorzsolódásra, a tanulói visszajelzésekre, az intézményi eredményekre és kihívásokra, valamint a pénzügyi helyzetre összpontosított.

Kapcsolatok és együttműködés

A második témakör a tagok közötti feladatmegosztás, a partneri együttműködés és a kommunikáció minőségének feltérképezésére irányult. Vizsgáltuk a közreműködők bevonásának módját és területeit, valamint a legpozitívabb tapasztalatokat és felmerülő nehézségeket a partnerekkel való kapcsolatok során.

Kihívások és fejlesztések

Ez a fejezet az ÁKK-k infrastruktúrájának és pénzügyi helyzetének elemzésére, valamint a jövőbeni fejlesztési tervekre összpontosított. A kérdőív a rendelkezésre álló eszközök, tanműhelyek, gépparkok, pénzügyi nehézségek és külső források igénybevétele mellett a központok hosszú távú fejlődési irányaira is kitért.

Tagok szerepe és együttműködés (

A negyedik témakör az ÁKK-kban részt vevő tagok (vállalati partnerek, KKV-k) szerepét, szakmai hozzájárulását és a tanulók szakmai fejlődésére gyakorolt hatását vizsgálta. Emellett feltérképezte a tagi együttműködés intenzitását, a kihívásokat és a jövőbeni fejlesztési elképzeléseket.

A vizsgálat fő megállapításai

Az összegzett adatok és visszajelzések alapján a vizsgálat legfontosabb eredményei a következők:

Célok és tapasztalatok

Az ÁKK-k képzési céljai egységesek, gyakorlatorientáltak, a duális képzésre épülnek, és a tanulók szakmai, valamint személyes kompetenciáinak fejlesztését egyaránt szolgálják. A tanulói részvétel dinamikusan növekszik, a lemorzsolódás alacsony, és a felnőttképzés szerepe több helyen meghatározó. Az oktatás általános színvonala magas, amelyet a tanulók a gyakorlati helyszínekkel és az oktatói támogatással kapcsolatos elégedettsége is megerősít. A pénzügyi nehézségeket a kezdeti időszakban főként tagi kölcsönökkel hidalták át, a működés hosszú távon fenntartható, feltéve, hogy a partneri együttműködések, a képzési programok és a szervezési folyamatok folyamatos fejlesztése megmarad.

Kapcsolatok és együttműködés

A tagok a legtöbb ÁKK-ban aktívan és felelősségteljesen vesznek részt a képzés lebonyolításában, feladataik jól strukturáltak. Ezeknél az ÁKK-nál az együttműködés és a kommunikáció stabil és működőképes, a legpozitívabb tapasztalatok közé tartozik a konstruktív kommunikáció, a tanulók támogatása, a szakmai tudás és elhivatottság, valamint a motiváló és befogadó képzési környezet. A külső közreműködők bevonása főként speciális gyakorlatokra, bemutatókra vagy hiányzó kompetenciák pótlására történik. Azoknál az ÁKK-knál, ahol a partneri együttműködés és kommunikáció kevésbé volt eddig zökkenőmentes, a jó gyakorlatok megosztása, a folyamatok célzott fejlesztése és a szereplők közötti kommunikáció erősítése hozzájárulhat az együttműködés minőségének javításához.

Kihívások és fejlesztések

Az ÁKK-k infrastruktúrája alapvetően megfelelő, azonban a digitális eszközök, tanműhelyek és géppark további fejlesztései hozzájárulhatnak a hatékonyság és a tanulói élmény javításához. A fejlesztési intenzitás eltérő, a pénzügyi stabilitás szintén intézményenként változik. A jövőbeli célok között szerepel a képzési kínálat bővítése, új szakmák bevonása, a modern technológiák alkalmazása és a partneri kapcsolatok erősítése.

Tagok szerepe és együttműködés

A tagok jelenléte és aktív részvétele biztosítja a duális képzés gyakorlati oldalát: a gyakorlati helyek, a szakmai tudás és a tárgyi feltételek megteremtése a központi feladatuk. A tanulók szempontjából a KKV-k közreműködése érdemben támogatja a szakmai fejlődést, a valós munkakörnyezetben való helytállási képesség erősödését és a munkaerőpiaci érettség kialakulását. A vállalatok szempontjából a motivált tanulók, a munkaerőpiaciutánpótlás biztosítása és a kölcsönös bizalom erősödése jelentős eredmény. A felmerülő kihívások főként a motiváció, munkahelyi beilleszkedés és szervezési-adminisztratív terhek köré csoportosulnak. Az elemzés alapján a fejlesztési javaslatok a partneri kör bővítésére, a képzési programok minőségének további emelésére, az együttműködés átláthatóságának és szervezettségének javítására, valamint a tanulói motiváció, munkahelyi beilleszkedés és az adminisztratív folyamatok kezelésének erősítésére irányulnak.

Összességként elmondható, hogy az ágazati képzőközpontok működése több területen stabil alapokra épül, a képzési célok és a tanulói részvétel számos esetben eredményes. A tagok közötti együttműködés – bár nem minden szereplő számára egyformán gördülékeny – hozzájárul a duális modell működéséhez és a gyakorlati képzés minőségéhez. Az infrastruktúra és pénzügyi háttér jellemzően biztosított, ugyanakkor a jövőbeni fejlesztések a tanulói kompetenciák, a modern technológiák és a partneri kapcsolatok további erősítését célozzák. A vizsgálat rávilágít arra, hogy az ÁKK-k integrált módon, a szakmai tudás, a gyakorlati tapasztalat és a jól szervezett együttműködés révén képesek a szakképzési rendszer 21. századi igényeinek megfelelően működni.

Az elemzés összességében arra utal, hogy az ÁKK-k fontos szereplői a szakképzési rendszernek, és megfelelő fejlesztésekkel tovább erősíthető a rendszer hatékonysága és alkalmazkodóképessége.

5. Mellékletek

5.1 A vizsgálat kérdőíve

A vizsgálat kérdőívének kérdései az alábbi kategóriákba csoportosítva a következők voltak:

Általános információk

1. Kérem, jelölje meg az Ágazati Képzőközpont (pontos) nevét.
2. Kérem, adja meg az ÁKK pontos címét!
3. Kérem adja meg az ÁKK szakképzési ágazatát!
4. Kérem, jelezze az ÁKK létrehozásának dátumát (éééé.hh.nn.):
5. Kérem, amennyiben az ÁKK-nak van saját weboldala, adja meg az URL-t:
6. Kérem, sorolja fel az ÁKK további tagjait (név, szervezet típusa):
7. Van-e önálló (nem a tagok tulajdonában levő) tanműhely/oktatási helyszíne az ÁKK-nak? Amennyiben van, kérjük írjon le egy-kettőt példaként:

Képzési célok, tanulókkal kapcsolatos kérdések

8. Kérem, röviden (3-4 mondatban) írja le az ÁKK által kitűzött általános pedagógiai célt.
9. Milyen jövőbeli oktatási céljaik vannak az ÁKK-ban?
10. Szakirányú oktatásban és a felnőttképzésben résztvevők tanulók számát kérjük megadni alapítástól számítva tanévenként a 2024/25-ös tanévet is beleértve:
11. Mennyire jellemző a rotáció a diákok szakmai oktatása során?
12. Mennyire jellemző a diákok lemorzsolódása, ÁKK-ban folytatott tanulmányaik idő előtti befejezése?
13. Amennyiben tapasztaltak lemorzsolódást: az ÁKK-ban tanulók körében a lemorzsolódás aránya inkább magasabb, alacsonyabb vagy hasonló a nem ÁKK-ban tanulókhöz képest?
14. Kérem fejtse ki, milyen visszajelzések érkeztek eddig a tanulók részéről az ÁKK-ban való oktatással kapcsolatban?

Tapasztalatok a működéssel kapcsolatban

15. Kérem, nevezze meg az ÁKK alapításával és működtetésével kapcsolatosan (GINOP 6.2.7-20-s projekt keretében) lebonyolított képzéseket, és röviden (3-4 mondatban) ismertesse azokat!
16. Hogyan értékeli általánosságban az ÁKK eredményességét az eddigi működés során? (1=legkevésbé eredményes, 5=maximálisan eredményes)
17. Mit gondol, melyek voltak az ÁKK működésének legnagyobb eredményei az elmúlt időszakban? (Sorolja fel és röviden jellemezze ezeket!)
18. Találkoztak-e olyan kihívásokkal, amelyek nehezítették az ÁKK eredményes működését?

19. Milyen szakmai kihívásokkal találkoztak, amelyek nehezítették az ÁKK eredményes működését? Kérem, részletezze!
20. Végez-e az ÁKK egyéb vállalkozási tevékenységet, amennyiben igen, akkor mit?
21. Vannak/voltak-e likviditási problémáik? Amennyiben igen, milyen módon oldják meg (tagi kölcsön, hitel, stb.)?

Partneri kapcsolatok és együttműködés

22. Milyen feladat és hatáskörben dolgoztak az ÁKK tagok? Kérem, pár mondatban fejtse ki a tagok feladatmegosztását!
23. Mennyire tartja hatékonynak az együttműködést a tagok között? (1=minimálisan együttműködő, 5=maximálisan együttműködő)
24. Mennyire tartja hatékonynak a kommunikációt a tagok között? (1=elégtelen kommunikáció, 5=kiváló kommunikáció)
25. Kérjük, írja le, melyek a legpozitívabb tapasztalatai az ÁKK tagjaival való együttműködés során!
26. Tapasztaltak-e nehézségeket a partnerekkel az együttműködés során? Ha igen, kérjük, részletezze!
27. Vonnak-e be közreműködőt a szakmai oktatás során, amennyiben igen, milyen területen?

Humán erőforrás

28. Kérjük, írja le, hány fő oktató van az ÁKK alkalmazásában, hány fő a szakképzési centrumból, és hány fő a többi tagnál, akik segítettek az ÁKK-ban a tanulók oktatását! (megalapítás óta évente me...)
29. Kérjük, írja le, hány fő tanulóval kötött szakképzési munkaszerződést az ÁKK! Ebből hány főnek volt rövid ciklusú munkaszerződése? (megalapítás óta tanévenként megadva)
30. Van-e/volt-e olyan diákkal szakképzési munkaszerződésük, aki nem az alapító tag centrumhoz tartozó iskolákban tanul?

Infrastrukturális és pénzügyi kihívások

31. Mennyire tartja megfelelőnek az ÁKK infrastrukturális ellátottságát? (1=nem megfelelő, 5=kiválóan megfelelő)
32. Kérjük, ossza meg, milyen fejlesztések valósultak meg az elmúlt időszakban!
33. Találkoztak-e pénzügyi nehézségekkel az elmúlt időszakban? Mik voltak ezek? Hogyan kezelték ezeket?

Jövőbeli kilátások, fejlesztések, javaslatok

34. Milyen terveik vannak a következő 1-3 évre az ÁKK fejlesztésével kapcsolatban?
35. Melyek azok a külső segítségek, amelyeket igénybe tud/tervez venni az ÁKK jövőbeni fejlesztéseivel kapcsolatban?

36. Jövőbeli fejlesztésekkel kapcsolatos egyéb javaslatai:

Tagok szerepe az ágazati képzőközpontokban

37. Volt-e változás tulajdonosi körben? Amennyiben igen, mi volt az oka?
38. Milyen szerepet játszanak az ÁKK-ban részt vevő tagok a képzési folyamatokban?
39. Milyen mértékben (arányban) vesznek részt a tagok a szakmai oktatás biztosításában? Kérem, hogy százalékban adja meg válaszát.
40. A KKV-k bevonása a szakmai oktatásba mennyire segítette a diákok szakmai fejlődését és munkaerőpiaci felkészítését?

Tagok tapasztalatai és szakmai hozzájárulása az oktatáshoz

41. Az ÁKK-ban részt vevő tagok hogyan járulnak hozzá a képzési programok megvalósításához? (pl. gyakorlati helyek biztosítása, technológiai ismeretek átadása)
42. Melyek azok a gyakorlati megvalósulások (eszközök, körülmények stb.), amelyek biztosítása a tagok részéről egyedi, és új lehetőségeket biztosítanak a tanulók számára?
43. Milyen pozitív hatásokat tapasztaltak a tagok részéről a képzési együttműködésnek köszönhetően?
44. Mit gondol, a tagok milyen előnyökben részesülnek a képzési együttműködés során? (pl. képzett munkaerő felvétele, technológiai fejlődés)

Kihívások az együttműködésben

45. Mit gondol, milyen nehézségekkel szembesültek a tagok az együttműködés során?
46. Mi a véleménye, van-e olyan terület, ahol a tagok hatékonyabb együttműködést várnának az ÁKK-k részéről?

A tagok jövőbeni szerepe és fejlesztési lehetőségek

47. Milyen terveik vannak a tagokkal a jövőbeni együttműködéssel kapcsolatban?
48. Lát-e olyan területeket, ahol az ÁKK fejleszthetné a KKV-kal való együttműködést? Ha igen, kérjük, részletezze!