



EREDMÉNYKOMMUNIKÁCIÓS TÁJÉKOZTATÓ FÜZET



A munka és magánélet egyensúlyának megteremtését célzó komplex foglalkoztatási programok a vendéglátó és szállodaiparban munkát vállalók számára, illetve ehhez kapcsolódó atipikus foglalkoztatási gyakorlatok pilot projekt keretén belüli bemutatása

GINOP-5.3.5-18-2020-00210 pályázat

SZÉCHENYI 2020



MAGYARORSZÁG
KORMÁNYA

Európai Unió
Európai Szociális
Alap



BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

A projekt bemutatása	3
A projekt alapadatai	3
A projekt tartalmának és céljainak bemutatása	3
A projekt felépítése.....	5
A projekt indikátorai.....	5
A kísérleti (pilot) projekt értékelése	6
Helyzetelemzés eredményei (I. szakasz)	7
Szekunder kutatás főbb eredményei.....	7
Primer kutatás kiemelt eredményei.....	9
A munkavállalói kérdőíves felmérés kiemelt eredményei.....	9
A munkaadói kérdőíves felmérés főbb eredményei.....	10
A tematikus interjúk tartalomelemzéséből származó főbb eredmények.....	12
A kísérleti (pilot) projekthez kapcsolódó eredmények (II. szakasz)	13
Képzési programok kidolgozása (kíségítő felszolgáló és konyhai kíségítő képzés).....	14
Munkavállalók és munkáltatók bevonása (külső és belső munkavállalók)	15
Kompetenciamérés, visszamérés (tapasztalatok, eredmények).....	16
Mentorálás/tanácsadás (atipikus foglalkoztatás).....	17
Eredménykommunikációs kampány	18
A kísérleti (pilot) projekt értékelése.....	19
A képzési program adaptálása és jövőnk a képzésben	22
A kutatási és pilot projekt tapasztalatai alapján megfogalmazott ágazati és képzési fejlesztési javaslatok.....	23
Záró konferencia / rendezvény / workshop.....	26
Javaslatok, következtetések, valamint eredmények hasznosítása.....	26
Eredménytermékek elérése és a projekt aloldala.....	30

A projekt bemutatása

A projekt alapadatai

A projekt azonosítószáma: **GINOP-5.3.5-18-2020-00210**

A projekt megvalósítási időszakának kezdő időpontja: **2021. március 01.**

A projekt fizikai befejezésének tervezett dátuma: **2022. szeptember 30.**

A szerződött támogatás összege: **48.508.770 Ft**

A támogatás mértéke: **100%**

A projekt tartalmának és céljainak bemutatása

A Turisztikai és Vendéglátó Munkaadók Országos Szövetsége (VIMOSZ), a Magyar Vendéglátók Ipartestülete (MVI) és az Edutus Egyetem közös GINOP-pályázatot indított el 2021. március 1-jén, amelynek középpontjában a tragikus munkaerőhiányra megoldást kínáló, a munka és a magánélet egyensúlyának megteremtését célzó komplex foglalkoztatási programok állnak, ezen belül is az atipikus foglalkoztatás alkalmazásának bővítése a szektorban.



A turizmus-vendéglátás ágazatnak a Covid-19 válság utáni talpra állása érdekében szükség van megfelelően képzett munkaerőre, amelynek eléréséhez ki kell használni az országon belüli munkaerő-tartalékban rejlő lehetőségeket. Mindezt egy olyan program kialakításával, használatával kívánjuk elérni, amely révén a szálláshely-szolgáltatás, vendéglátás területén növelhető az atipikus foglalkoztatási formák alkalmazása, illetve az ezekben a formákban való elhelyezkedés. A program eredményeinek felhasználásával pedig kialakítható egy országosan is alkalmazható módszer az ágazat foglalkoztatási problémáinak kezelésére.

Hazai szinten a szálláshely-szolgáltatás és a vendéglátás ágazatban az atipikus foglalkoztatási formákat tekintve jelentős potenciál mutatkozik, azonban számos esetben a vállalkozások nem ismerik fel a rugalmas munkaszervezési formák adta előnyöket. Ebben előrelépést jelenthetnek a munkaadói interjúk segítségével összegyűjtött jó gyakorlatok, amelyek közül egy-egy jó gyakorlat megvalósítása nagyban hozzájárulhat az atipikus foglalkoztatási formák alkalmazásának bővítéséhez az ágazatban.

A fejlesztés célja a rugalmas foglalkoztatást támogató jó gyakorlatok összegyűjtése volt a szálláshely-szolgáltatás, vendéglátás területén, valamint egy-egy jó gyakorlat, illetve új képzési programok pilot projekt keretében történő bemutatása, illetve megvalósítása.

A megfogalmazott fejlesztési célok a munkahelyi rugalmasságot, illetve a rugalmas munkavégzés lehetőségét egyaránt kívánják ösztönözni, így azok szorosan kapcsolódnak a gazdaságfejlesztési és foglalkoztatáspolitikai célú hazai és európai uniós stratégiai célkitűzésekhez.



A projekt felépítése

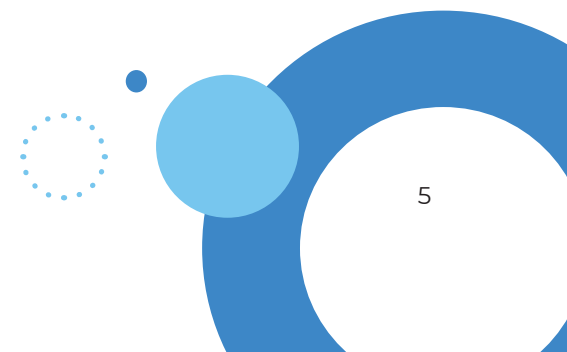
A munka és a magánélet összehangolását segítő rugalmas foglalkoztatásra fókuszáló közös projekt két fő szakaszra bontható. Az első szakaszban – 2021. március és november között – szekunder és primer kutatást végeztünk annak érdekében, hogy megismerjük az atipikus foglalkoztatás aktuális helyzetét a szálláshely, szolgáltatás vendéglátás területén. A második szakaszban – 2021. december és 2022. szeptember között – a kutatási eredmények, illetve a jó gyakorlatok figyelembevételével sor került egy komplex foglalkoztatási és képzési program kísérleti (pilot) projekt keretén belüli megvalósítására.

A célcsoportot egyrészt regisztrált álláskeresőket, közfoglalkoztatottakat, másrészt a szakmában dolgozó, de szakirányú szakképesítéssel nem rendelkező munkavállalókat, illetve olyan személyeket alkották, akik a hagyományos foglalkoztatás keretein belül nem képesek jogviszonyt létrehozni, így számukra az atipikus foglalkoztatás valós alternatívát jelenthet. A komplex foglalkoztatási és képzési program megvalósítási helyszíne a Szabolcs-Szatmár-Bereg megyében található Fenyves Hotel és Konferenciaközpont Baktalórántházán. Emellett a megyében további munkáltatók, mint a Hotel Hunor (Vásárosnamény) és a Napkelte Panzió (Napkor) is bekapcsolódtak a programba.

A projekt indikátorai

A pályázathoz kapcsolódóan vannak bizonyos monitoring mutatók, amelyeket a projekt eredményessége szempontjából kötelező teljesíteni.

A kimeneti indikátorok az alábbi táblázatban találhatóak.



Monitoring mutató megnevezése	Cél dátuma (projekt befejezésének dátuma)	Cél tény	Szakmai terv alapján
A támogatásban részesült, jogszerű foglalkoztatással kapcsolatos intézkedés keretében tájékoztatást és/vagy segítséget kapott munkaerőpiaci szereplők száma	2022.09.30.	200	200
A munkaerőpiaci alkalmazkodást segítő programban résztvevők száma (összesen, férfi és nő)	2022.09.30.	60	60 (30-30)
A munkaerő-piaci alkalmazkodást segítő programot pozitív kimenettel záró (munkahelyét megtartott, vagy újból elhelyezkedett és/vagy képzettséget szerzett résztvevők) száma (összesen, férfi és nő)	2022.09.30.	20	40 (20-20)

A mutatók tervezett célértékeit a munkaerőpiacon kialakult tapasztalati számok, illetve a program pénzügyi forrásai alapján határoztuk meg, így 200 fő elérése, tájékoztatása mellett a programba 60 fő bevonását terveztük, akik közül minimum 20 fő pozitív kimenettel zárja a programot.

A kísérleti (pilot) projekt értékelése

A pilot projekt részeként egy olyan komplex foglalkoztatási és képzési program megvalósítását tűztük ki célul, amely az atipikus foglalkoztatás ösztönzésén keresztül elősegítheti a munka és magánélet összehangolását, továbbá hozzájárulhat a munkaerőhiány enyhítéséhez az ágazatban. Ennek megfelelően az indikátorok teljesítésén túl értékelni kell a célcsoporthoz kapcsolódó toborzási/mérési tevékenységet, a képzés eredményességét, a szemléletformálást segítő mentorálási/tanácsadási folyamatot, illetve az egyes résztvevőkhöz kapcsolódó tapasztalatokat is. A pilot projekt értékelése alapján pedig megfogalmazhatók az eredmények szélesebb körben való hasznosíthatóságát támogató ágazati és képzési fejlesztési javaslatok.

Helyzetelemzés eredményei (I. szakasz)

Az atipikus foglalkoztatást középpontba helyező GINOP-projekt részét képezi a szálláshely-szolgáltatás és a vendéglátás ágazatok aktuális munkaerőpiaci helyzetének megismerése, amelyhez szekunder és primer kutatást egyaránt végeztünk 2021-ben. A szekunder kutatás során hazai és nemzetközi forrásból (KSH, NFSZ, Eurostat, OECD, UNWTO) származó adatokat dolgoztunk fel, illetve az atipikus foglalkoztatással kapcsolatos tudományos publikációk empirikus eredményeire is támaszkodtunk.

Szekunder kutatás főbb eredményeire

- ▶ A szálláshely-szolgáltatás, vendéglátás nemzetgazdasági ágban a koronavírus járványt megelőző évben több mint 190 ezer embert foglalkoztattak, ami a turisztikai foglalkoztatottak (több mint 410 ezer fő) közel fele, az összes foglalkoztatott 4%-a.
- ▶ A szálláshely-szolgáltatás, vendéglátás területén részmunkaidőben 18 ezer ember dolgozott (3/4-e női munkavállaló) 2019-ben, ami a foglalkoztatottak 9,3%-a. A nők körében a részmunkaidőben dolgozók aránya 13%-os, míg a férfiak esetében ez az arány mindössze 5,3%-os.
- ▶ Az időszakos foglalkoztatás (pl. határozott idejű munkaviszony, alkalmi munkavállalás, megbízási jogviszony) keretében alkalmazottak száma 12 ezer fő (2/3-a női munkavállaló) volt 2019-ben, ami az összes alkalmazotthoz viszonyítva 6,8%-ot tett ki. A női alkalmazottak körében az ilyen formában dolgozók aránya 7,5%, a férfiak esetében pedig 5,9%.

- ▶ A munkaerő-kölcsönzésben érintett munkavállalók száma 5000 fő körül volt 2019-ben, akiknek a többsége határozott idejű szerződéssel rendelkezett. A kölcsönzött munkaerő aránya a foglalkoztatottak számához viszonyítva 2,5%, az alkalmazottak számához képest pedig 3%.
- ▶ A szektorban önfoglalkoztatóként dolgozók száma 15 ezer körül volt 2019-ben, ami a foglalkoztatottak számához viszonyítva nem éri el a 8%-ot. Az önfoglalkoztatók között a férfiak vannak többségben.
- ▶ A nem teljes munkaidőben alkalmazásban állók aránya Budapesten, Pest megyében és a dél-alföldi régióban az országos átlag feletti (közel 30%-os), az átlag alatti régiók közül pedig Észak-Magyarországon volt a legalacsonyabb (16,5%) 2019-ben a szálláshely-szolgáltatás, vendéglátás területén.
- ▶ Az atipikus foglalkoztatási formák alkalmazása a szektorban jellemzően elmarad más európai országokhoz képest. Magyarországon a szálláshely-szolgáltatás, vendéglátás területén részmunkaidőben foglalkoztatottak aránya nem éri el a 10%-ot, miközben az EU-s átlag 30% felett van. Ausztriában ez az arány az uniós átlag feletti, ami több mint 35% volt 2019-ben. Az időszakos alkalmazottak és az önfoglalkoztatók arányát tekintve szintén hasonló a helyzet. Ha nemek szerinti bontásban vizsgáljuk az adatokat, akkor a részmunkaidőben foglalkoztatottak aránya a nőknél az EU-s átlag harmada, a férfiak esetében pedig a negyede.
- ▶ A turizmus a koronavírus-járvány által leginkább sújtott területek közé tartozik, ezért a korlátozó intézkedések negatív hatásai az ágazati foglalkoztatási adatokban is megmutatkoztak. Egy 2020-as OECD-felmérés szerint Magyarországon a válság által leginkább érintett szektorok közül a szálláshely-szolgáltatás, vendéglátás területén az atipikus formában foglalkoztatottak aránya 20% körül van.

A koronavírus-járvány okozta bizonytalanság miatt sokan hagyták el az ágazatot, amely ismét jelentős munkaerőhiányhoz vezetett. A megváltott körülményekhez alkalmazkodniuk kell a turisztikai vállalkozásoknak, így a jövőben nagyobb szerepe lehet a munka és magánélet összehangolását jobban figyelembe vevő atipikus foglalkoztatásnak, illetve rugalmas munkaszervezés alkalmazásának.

Primer kutatás kiemelt eredményei

A szekunder kutatás eredményeire építve sor került egy primer kutatásra is azzal a céllal, hogy munkaadói és munkavállalói oldalról feltérképezzük az atipikus foglalkoztatás kapcsolatos gyakorlati tapasztalatokat és fejlesztési lehetőségeket. A 2021 őszén végzett primer kutatás egyrészt munkaadói és munkavállalói kérdőíves felmérésből, illetve célzott adatgyűjtésből, másrészt a jó gyakorlatokra fókuszáló tematikus interjúkból állt össze.

A munkavállalói kérdőíves felmérés kiemelt eredményei a következők:

- ▶ A munkavállalói kérdőívet kitöltők (közel 150 ember) nagyrészt felsőfokú, szakirányú végzettséggel rendelkező női munkavállalók, többségük szellemi munkakörben dolgozik (60%), viszont csak kis hányaduk (13%) dolgozik atipikus formában.
- ▶ A megkérdezett munkavállalók az egyes atipikus foglalkoztatási formák, illetve rugalmas munkaszervezési megoldások közül leginkább jónak a részmunkaidős, a diákfoglalkoztatást, a határozott idejű és az alkalmi munkavállalást, legkevésbé jónak pedig az osztott munkakört és az osztott munkaidőt tartják.

- ▶ Az érintett munkavállalók többsége (63%-a) rendszeresen vagy alkalmanként részt vesz belső vagy külső céges továbbképzéseken, többségük hasznosnak tartotta ezeket a képzéseket.
- ▶ A munkavállalók az első öt munkahelyválasztási szempont között említették a stabilitást, a munkaadó jó megítélését, a munkahelyi légkört, a fix munkabért és a rugalmas munkaidőt. Ezeken kívül szintén fontosnak tartották a béren kívüli juttatásokat és a rugalmas foglalkoztatás lehetőségét is.

A munkaadói kérdőíves felmérés főbb eredményei a következők:

- ▶ A kérdőívet kitöltő munkaadók (több mint 60, nagyrészt szállodai szolgáltatást és éttermi, mozgó vendéglátást végző vállalkozás) többsége egy egységet, elsősorban saját tulajdonban lévő szállodát és/vagy éttermet üzemeltet, amelyek jellemzően egész évben nyitva tartanak. Az érintett vállalkozások közel fele Budapesten (39%) és Pest megyében (10%), többségük viszont a konvergencia régiókban működik.
- ▶ A munkaadók 2/3-a szerint a jelenlegi munkaerőállomány csak részben felel meg a szervezeti igényeknek. A vállalkozások leginkább a felszolgáló, szakács, szobaasszony-szobalány, recepciós és konyhai kisegítő munkakörök esetében tapasztalnak képesség/készség hiányt, de sok helyen már a képesítést nem igénylő munkakörben dolgozó mosogatókkal sincsenek megelégedve.

- ▶ A munkaadók tapasztalati alapján a szellemi és a fizikai munkakörök betöltése átlagosan 3-4 hetet vesz igénybe, de számos esetben az egy hónapot is meghaladja. Az utánpótlási probléma elsősorban a korábban már említett munkaköröket érinti.
- ▶ A vállalkozások által leginkább fontosnak tartott kompetenciák az emberek kezelése, a csapatmunka és a komplex problémamegoldás, de a digitális eszközök gyakorlati alkalmazása szintén fontos.
- ▶ A munkaadók oldaláról nagy igény mutatkozik a meglévő munkavállalók szakmai továbbképzése és az új belépők alapozó szakmai képzése iránt, de van igény a nyelvi és a kompetenciafejlesztő képzésekre is.
- ▶ A megkérdezett vállalkozások az atipikus foglalkoztatási formák, illetve rugalmas munkaszervezési megoldások közül elsősorban a részmunkaidős, az egyszerűsített és a diákfoglalkoztatást alkalmazzák, amelyekkel jó vagy nagyon jó tapasztalataik vannak. Ezeket a foglalkoztatási formákat a járvány után is tervezik alkalmazni, szemben a munkaerő-kölcsönzéssel, amivel sokaknak negatív tapasztalatai voltak.

A primer kutatás részeként tematikus interjúkat is készítettünk annak érdekében, hogy feltérképezzük azokat a jó gyakorlatokat, amelyek az atipikus foglalkoztatási formák, illetve rugalmas munkaszervezési megoldások alkalmazásán keresztül elősegítik a munka és magánélet egyensúlyának megteremtését. Összesen 25 interjú készült, nagyrészt kereskedelmi vendéglátó és szálláshelyi tevékenységet végző, többségében vidéki kis- és középvállalkozás képviselőivel.

A tematikus interjúk tartalomelemzéséből származó főbb eredmények:

- ▶ A munka és magánélet egyensúlyát szem előtt tartva olyan gyakorlati megoldásokat alkalmaznak, mint a munkavállalókkal való együttműködés, a családi körülményekhez való rugalmas hozzáállás, a munkavállalói igények figyelembevétele és a kiegyensúlyozott munkahelyi légkör megteremtése.
- ▶ A munkahelyi stressz, túlterheltség és a kiegészítő veszélyeinek minimalizálása érdekében rendszeresen tartanak egyéni és csoportos megbeszéléseket, csapatépítő programokat, sportnapokat, valamint egyes cégeknél kirándulásokat is szerveznek.
- ▶ Az atipikus foglalkoztatási formák közül elsősorban a részmunkaidős foglalkoztatást és az alkalmi munkavállalást alkalmazzák, de sok helyen biztosítják a home office lehetőségét is, jellemzően irodai munkakörök esetében.
- ▶ A koronavírus-járvány hatására az érintett vállalkozások többségénél munkaköri átszervezésekre került sor a kiszállításhoz kapcsolódóan, illetve a home office-t is lehetővé tették a munkavállalók számára. Utóbbi foglalkoztatási forma számos esetben nem bizonyult hatékonynak.

- ▶ Az érintett vállalkozások többsége hosszú távon vonzó, szerethető munkahely megteremtésére törekszik. Ennek egyik oldala az anyagi juttatások növelése, másik oldala pedig a megfelelő munkahelyi környezet kialakítása, a munkavállalói igényekhez való rugalmas hozzáállás, ideértve az atipikus foglalkoztatási formák (pl. részmunkaidő, home office) alkalmazását is. A másik oldala pedig a megfelelő munkahelyi környezet kialakítása, a munkavállalói igényekhez való rugalmas hozzáállás, ideértve az atipikus foglalkoztatási formák (pl. részmunkaidő, home office) alkalmazását is.

A kísérleti (pilot) projekthez kapcsolódó eredmények (II. szakasz)

A helyzetelemzés keretében végzett szekunder és primer kutatás eredményei alapján elmondható, hogy az atipikus formában foglalkoztatottak aránya messze elmarad az EU-s átlagtól és a vizsgált országok többségéhez képest is. Ugyanakkor a hazai munkavállalók és munkaadók egyaránt nyitottak az atipikus foglalkoztatási formák iránt. A vendéglátó vállalkozások jelentős része továbbra is munkaerőhiánnyal küzd, komoly problémát jelent a szakmai munkakörök, különösen felszolgáló, szakács, szobaasszony-szobalány, recepciós és konyhai kisegítő pozíciók betöltése megfelelően képzett munkavállalókkal. Ennek megfelelően nagy igény mutatkozik többek között az alapozó szakmai képzések iránt, amelyek segíthetnek a minőségi munkaerőhiány csökkentésében.

Az egyes régiókban a munkanélküliség mértéke és a munkaerő-tartalék eloszlása nem egységes. A munkanélküliségi ráta az országos átlaghoz képest (4,1% 2021-ben) lényegesen magasabb Észak-Magyarországon (6,2%) és Észak-Alföldön (7,1%), de a legnagyobb tartalékkal is ezek a régiók rendelkeznek. A jelentős piaci munkaerőigény ellenére sokan az alacsony vagy nem megfelelő képzettség miatt nem tudnak elhelyezkedni. A problémára megoldást jelenthetnek olyan alapozó szakmai képzések, amelyek a hagyományos képzésekhez képest rövidebb idő alatt elvégezhetők, és



nemcsak az új, hanem a meglévő munkavállalók számára is hasznosítható tudást nyújtanak. A rövid idejű képzésekkel párhuzamosan az atipikus foglalkoztatás formák (pl. részmunkaidő, alkalmi munkavállalás, diákfoglalkoztatás) nagyobb arányú alkalmazása szintén segíthet a vállalkozások munkaerő problémáinak kezelésében.

Mindezekre figyelemmel a kísérleti (pilot) projekt megvalósítására az Észak-alföldi régióban (Szabolcs-Szatmár-Bereg megyében) található Fenyves Hotel és Konferenciaközpontban, illetve a megyében található további szállásadó és vendéglátó vállalkozás bevonásával került sor.

Képzési programok kidolgozása (kisegítő felszolgáló és konyhai kisegítő képzés)

A munkáltatói igényeket és a képzési lehetőségeket figyelembe véve két, nagyjából 200 órás képzési program kidolgozása mellett döntöttünk. Az egyik a kisegítő felszolgáló képzés, amelynek célja, hogy pincérsegédként a nagyobb szaktudást nem igénylő feladatok ellátását átvegye és elvégezze a képzett szakemberek helyett. A kisegítő felszolgáló alapvetően az előkészítő, háttér és befejező folyamatokban vesz részt, tevékenységét önállóan végzi, a felszolgáló munkáját segíti, és azt kiegészíti. A másik a konyhai kisegítő képzés, amelynek célja, hogy szakácssegédként hatékonyan tudja segíteni a szakács munkáját, alkalmazni tudja az alapvető konyhatechnológiai műveleteket, továbbá az előkészítő tevékenység mellett egyszerűbb szendvics ételeket is el tudjon készíteni.

A képzések során a szakmai tanegységek mellett kiemelt figyelmet kaphat a digitális kompetenciák fejlesztése és a rugalmas foglalkoztatási formák bemutatása is. Mindkét képzés gyakorlati vizsgatevékenységgel zárulhat, amely során a tanulóknak több szakmai feladatot kell elvégeznie (pl. egyszerű terítés, leves, főétel, desszert és bor felszolgálása, hideg

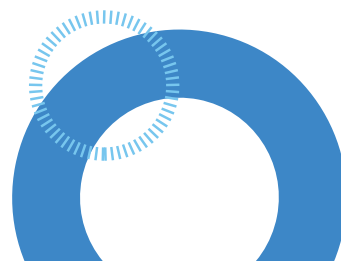
előétel, éttermi melegtészta és mártások készítése). A vizsgatevékenység akkor eredményes, ha a tanuló a megszerezhető összes pontszám legalább 50%-át elérte.

Munkavállalók és munkáltatók bevonása (külső és belső munkavállalók)

A pilot projekt megvalósítási helyszínét adó Szabolcs-Szatmár-Bereg megye az Észak-alföldi régió részeként relatíve nagyobb munkaerő-tartalékkal rendelkezik az ország más területeihez képest. Erre figyelemmel a leghátrányosabb helyzetű célcsoportok (alacsony iskolai végzettségűek, 25 év alatti fiatalok vagy 30 év alatti pályakezdők álláskeresőek, 50 év felettiek, GYED-ről - GYES-ről visszatérők, megváltozott munkaképességűek, roma nemzetiségűek, közfoglalkoztatottak, tartósan legalább 6 hónapja regisztrált álláskeresőek) közül került kiválasztásra a kísérleti projekt célcsoport szegmense, amelyek a következők:

- ▶ alacsony iskolai végzettségűek (Szabolcs-Szatmár-Bereg Megyei Kormányhivatal által regisztrált álláskeresőek 73,7%)
- ▶ 25 év alatti fiatalok vagy 30 év alatti pályakezdő álláskeresőek (Szabolcs-Szatmár-Bereg Megyei Kormányhivatal által regisztrált álláskeresőek 36,6%)
- ▶ tartósan – legalább 6 hónapja – regisztrált álláskeresőek (Szabolcs-Szatmár-Bereg Megyei Kormányhivatal által készített felmérés alapján 4346 fő azon regisztrált álláskeresőek száma, akik legalább 6 hónapja regisztrációval rendelkeznek, de még nem haladta meg a regisztráció időpontja a 9 hónapot)

A fenti munkavállalói célcsoportok elérésére az alábbi toborzási csatornákat használtuk:



- ▶ Szabolcs-Szatmár-Bereg Megyei Kormányhivatal Foglalkoztatási Főosztálya által küldött programanyagok és csoportos tájékoztatók
 - 1240 fő írásos megkeresése
 - 6 alkalommal – 4 helyszínen (Nyíregyháza; Baktalórántháza; Nyírbátor; Mátészalka) 230 fő számára offline személyes tájékoztatás
- ▶ Hagyományos toborzási csatornán keresztüli program meghirdetés:
 - 4 alkalommal írott sajtóban – jelentkezők / érdeklődők száma 110 fő
 - Telefonos interjú után a megmaradt érdeklődők száma 20 fő
 - Személyes tájékoztatón résztvevők száma 16 fő
- ▶ Online – közösségi média felületen meghirdetett program felhívás (saját recruiter alkalmazás)
 - 820 megtekintés
 - 148 fő tényleges kérdőív kitöltés
 - Telefonos interjú utána a megmaradt érdeklődők száma 53 fő
 - Személyes tájékoztatón résztvevők száma: 34 fő
- ▶ Végeredmény:
 - A személyes tájékoztatáson résztvevők száma elérte a 200 főt

Kompetenciamérés, visszamérés (tapasztalatok, eredmények)

A személyes tájékoztatáson részt vettek közül 59 főt vontunk be négy alkalommal egy vendéglátóipari profilra kialakított fizikai kompetenciamérésbe. A kompetenciamérés időtartalma előkészületekkel együtt 3 órát vett igénybe. A személyes interjúk mellett sor került a kísérleti projektben részt vevő vendéglátó és szállodaipari egységek (Hotel Fenyves Baktalórántháza; Napkelte Panzió Napkor; Hotel Hunor Vásárosnamény) bemutatására is.

Mentorálás/tanácsadás (atipikus foglalkoztatás)

A kísérleti projekt időtartalma alatt teljesült az indikátor létszám és legalább 200 munkavállaló részesült személyes tanácsadói szolgáltatásban. A tanácsadói tevékenység során szerzett tapasztalatok a következők:

- ▶ Ágazatról alkotott negatív kép/sztereotípiák – pl. fekete foglalkoztatás jelenléte, hétvégi munkavégzés, alacsony jövedelem, „csak szakképzetteket keresnek...”; „elhelyezkedtem egy étteremben – de gyakorlatilag semmilyen betanítás nem történt”
- ▶ Irreális foglalkoztatási elvárások: tudás/tapasztalat nélküli bér elvárás, nem akarok hosszú műszakot vállalni – túlórázni, 22 óra után dolgozni
- ▶ A foglalkoztatás támogatási intézményrendszer gyakorlatilag önmagáé zárja ki a bevonhatóságot jelentős mértékben.
- ▶ A sikeresen elvégzett/megszerzett tudással nem jutott munkához a megkapott tudást soha semmilyen formában nem használta fel.

Munkaadói oldalról összesen 23 vállalkozás kapott személyes tanácsadói szolgáltatást. A tanácsadói tevékenység során szerzett tapasztalatok az alábbiak:

- ▶ Információhiány a munkaerőpiacon zajló folyamatokról
- ▶ Nincs olyan szervezet/felület, amelyen érdemi segítséghez tudna jutni az adott vállalkozás
- ▶ A megkérdezett vállalkozások 83%-ánál önállóan semmilyen HR-s funkció nem létezik
- ▶ Nem lehet felkészült munkaerőt találni a helyi elsődleges munkaerőpiacon
- ▶ Több meghirdetett pozíció legalább 6 hónapja betöltetlen

- ▶ Gyakorlatilag ismeretlen/használatlan a klasszikus részmunkaidős foglalkoztatás
- ▶ Óriási az elszívó ereje „más” ágazatoknak

Eredménykommunikációs kampány

A pilot projekt eredményeinek bemutatása és a vendéglátó pálya további népszerűsítése érdekében eredménykommunikációs kampányt indítottunk. A kampány középpontjában az atipikus foglalkoztatáshoz kapcsolódó szekunder és primer kutatási eredmények (jó gyakorlatok), következtetések és fejlesztési lehetőségek bemutatása áll, melyekre építve kialakítható egy országosan is alkalmazható módszer az ágazat foglalkoztatási problémáinak kezelésére.

A kampány vizuális elemei, üzenetei utalnak a vendéglátóiparra, a pályázat és a hozzá kapcsolódó pilot projekt egyediségére és innovatív jellegére, így megjelenik a munka és magánélet egyensúlya, az atipikus foglalkoztatás, a rövid és gyakorlatorientált képzési programok (konyhai kisegítő, kisegítő felszolgáló képzések), a mentorálás/tanácsadás, valamint a fejlesztési programba bevont célcsoportok munkaerőpiaci integrációja is.

A kampány hirdetéseinek fő csatornái a digitális és a közösségi média platformok, valamint a hírportálok, tematikus oldalak. Az előbbivel főleg az ágazat munkavállalóit, míg a PR és egyéb tartalmakkal a vállalkozókat céloztuk meg.

A részs szakmai képzések elsősorban az alábbi célcsoportok számára jelenthetnek alternatívát:

- ▶ Alacsony végzettségű álláskereső (tartósan munkanélküliek, illetve hátrányos helyzetű emberek, valamint a közmunkások)
- ▶ Rugalmas-atipikus foglalkoztatási lehetőségeket keresők (kisgyermeket nevelő nők, megváltozott munkaképességű emberek, egyetemi hallgatók, inaktív időskorú, illetve nyugdíjas emberek)
- ▶ Turizmus-vendéglátás területén dolgozó, de szakirányú képesítéssel nem rendelkezők

A kísérleti (pilot) projekt értékelése

A pilot projekt eredményességét célszerű az egyes résztvevőkenységek (ideértve munkavállalók toborzása/bevonása, mentorálás/tanácsadás, képzés, szolgáltatásfejlesztés) folyamán szerzett tapasztalatokon keresztül vizsgálni. A munkavállalói célcsoportok toborzása/bevonása során nehézséget jelentett, hogy a megyei kormányhivatalok adatbázisában szereplők közül a bevonhatósági ráta rendkívül alacsony. Három olyan területet azonosítottunk, amelyeken érdemes fokozni az ágazat aktivitását:

- ▶ Közösségi média/online felületek (itt is csak olyan alkalmazással, amely már bizonyított és érti az online terület minden működését)
- ▶ „Retro” road-show szintű „országjárás” kistélepüléseken (itt a Máltai Szeretetszolgálat jelenleg 300 települést érintő pilot-projektjét ajánljuk)
- ▶ Felnőtt pályaaorientációs tematikus offline és online állásbörze („Mi a pálya” műszaki pályaválasztási rendezvény struktúra alapján)

Az egyes célcsoportok tájékoztatásához és szűréséhez kapcsolódó tapasztalatok, eredmények:

- ▶ Tájékoztatás:
 - A pályázati program során többször visszaigazolódt, hogy az ágazattal szembeni sztereotípiák jelen vannak és jelentősen rontják a munkaerőpiaci versenyképességet.
 - Ez ellen az egyik olyan elem, amely nem igényel nagy befektetést az a minőségi, pontos és hiteles tájékoztatás.
 - Kidolgozásra került egy munkaerőpiaci kommunikációs „kisokos”, amely támogatja a vállalkozások belső és külső HR-kommunikációját.
 - A tájékoztatás másik fejleszthető eleme a megfelelő vizualizáció és digitálisan könnyen elérhető tartalmak biztosítása a két munkaerőpiaci szereplő számára.
- ▶ Szűrés:
 - Megalkotásra került a Practiwork segítségével az ideális vendég-látóipari munkaerő soft skills kompetenciákra épülő profil.
 - A profilhoz létrehoztunk és teszteltünk egy ágazat-specifikus szűrés programot, amit igyekeztünk lerövidíteni, így 2,5 óra helyett 1,5 óra alatt elvégezhető lett. Emellett kialakításra került egy online verzió is, amely nagyban megkönnyíti a toborzási tevékenységet.

A pilot projektben érintett munkavállalókkal készített interjúk során szerzett tapasztalatok, eredmények:

- ▶ Speciálisan a munka és a magán élet egyensúlyát támogató mentálhigiénés szolgáltatás csomag:
- ▶ Kék galléros munkavállalók számára kifejlesztett 16 órás önismereti alapképzés: „Együtt működünk? Együttműködünk!!!”

- ▶ Független, folyamatosan elérhető munkavállalói tanácsadás „help – desk” formában az EU-FA Alapítvány közreműködésével.
- ▶ Munkavállalói attitűd fejlesztés a MIPA Akadémián elérhető 40+40 órás fejlesztési programmal, amit akár meglévő munkavállalók számára is ajánlunk.

A kísérleti projekt során lefolytatott munkáltatói konzultációk eredményeképpen és a Modern Ipari Alapképzések (MIPA) programhoz kapcsolódva létrehoztunk egy online felületet és tudástárat, amelyen keresztül elérhetővé válik a tanácsadói szolgáltatás a KKV-k számára kézzel fogható tartalmakkal, eredményekkel. A „Tudástárat” teszteltük a pilot projekt időszaka alatt, és az eredmények/tapasztalatok alapján 2022. október közepétől nyíltan elérhetővé tesszük a VIMOSZ és az MVI tagvállalatai számára. A szolgáltatásfejlesztéshez kapcsolódóan eddig a következő területekhez kapcsolódva született meg „szolgáltatás” prototípus:

- ▶ TÉR Teljesítmény Értékelési Rendszer kialakítása és működtetése – módszertan
- ▶ Toborzás/munkaerőközvetítés támogatott foglalkoztatási formához – kombinált szolgáltatás
- ▶ Meglévő munkaerő fejlesztése – GINOP plusz 3.2.1.-es pályázat alapján – kompetencia alapú, egyénre szabott munkaerőfejlesztési program
- ▶ Duális munkaerőkölcsönzés – kombinált szolgáltatás



Monitoring mutató megnevezése	Cél dátuma (projekt befejezésének dátuma)	Cél tény	Szakmai terv alapján	Tényleges teljesítés
A támogatásban részesült, jogszerű foglalkoztatással kapcsolatos intézkedés keretében tájékoztatást és/vagy segítséget kapott munkaerőpiaci szereplők száma	2022.09.07.	200	200	200
A munkaerőpiaci alkalmazkodást segítő programban résztvevők száma	2022.09.07.	60	60	59
A munkaerőpiaci alkalmazkodást segítő programban résztvevők száma - férfi	2022.09.07.	30	30	15
A munkaerőpiaci alkalmazkodást segítő programban résztvevők száma - nő	2022.09.07.	30	30	44
A munkaerő-piaci alkalmazkodást segítő programot pozitív kimenettel záró (munkahelyét megtartott, vagy újból elhelyezkedett és/vagy képzettséget szerzett résztvevők) száma	2022.09.07.	20	20	20
A munkaerő-piaci alkalmazkodást segítő programot pozitív kimenettel záró (munkahelyét megtartott, vagy újból elhelyezkedett és/vagy képzettséget szerzett résztvevők) száma - férfi	2022.09.07.	10	10	4
A munkaerő-piaci alkalmazkodást segítő programot pozitív kimenettel záró (munkahelyét megtartott, vagy újból elhelyezkedett és/vagy képzettséget szerzett résztvevők) száma - nő	2022.09.07.	10	10	16

A képzési program adaptálása és jövőnk a képzésben

A pályázati program eredményeként létrejött egy modul rendszerű, szabadon variálható oktatási/képzési keretrendszer, amelyből egy 16 órás büfé szintű pultos képzés is megtartható, de létrehozható akár egy államilag elismert, 800 órás részzsákmát adó (PK-s) oktatási program.

A képzési keretrendszer variálhatósága biztosítja a széleskörű felhasználási lehetőséget, így többek között a vállalatban belüli átképzés multiskilled típusú tudás elsajátításával, illetve a belépő munkavállalók magas hatékonyságú beillesztését támogató képzéssel is.

A kutatási és pilot projekt tapasztalatai alapján megfogalmazott ágazati és képzési fejlesztési javaslatok

A modulrendszerű felépítésnek köszönhetően a kisegítő felszolgáló és a konyhai kisegítő képzések a „hallgató/munkavállaló” célcsoport tekintetében az alábbi módon differenciálhatók:

- ▶ meglévő munkavállaló fejlesztése
- ▶ új munkaerő felvételéhez kapcsolódó képzések
- ▶ általános inaktív munkaerőpiaci szereplők felzárkóztatását szolgáló komplex képzési program

A szálláshely-szolgáltatás, vendéglátás ágazatokon belül hasonló szemlélettel – szakmai szervezetekkel egyeztetve az alábbi alágazatokra alakítottuk ki a fejlesztési programot:

- ▶ éttermi vendéglátás
- ▶ közétkeztetés
- ▶ system-éttermi vendéglátás
- ▶ szállodaipar
- ▶ turizmus

A teszt jelleggel megalkotott képzési program alkalmas egy „dolgozni” akaró végzettség nélküli munkavállaló kb. két hét alatti munkába állítására – ekkor már a zajló vendéglátó és szállodaipari munkafolyamatokban hatékonyan és megfelelő minőséggel tud becsatlakozni az érintett „leendő” munkavállaló.

A modulrendszerű képzési program kompetencia szerkezete minden esetben állandó:

- ▶ szakmai kompetencia
- ▶ soft-skills kompetencia
- ▶ digitális kompetencia
- ▶ folyamat – lean kompetencia
- ▶ opcionális a nyelvi kompetencia halmaz

A fentiek alapján a képzési keretprogramot használó munkáltatók/oktatók széles variálhatóságon keresztül képesek saját maguk számára képzési tervet kialakítani.

Pl. konyhai kisegítő (szakácssegéd képzés) rövidített módon:

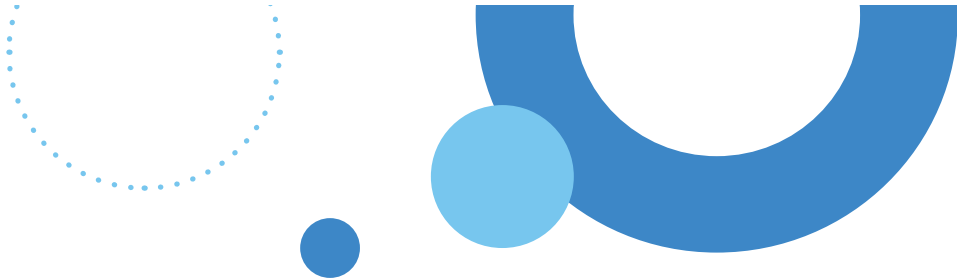
- ▶ szakmai óraszám: 32
- ▶ soft-skills óraszám: 16
- ▶ digitális óraszám: 8
- ▶ folyamat – lean óraszám: 8
- ▶ **összesen: 64 óra**

Fejlesztési infrastruktúra elemei	
Helyszín	
Oktatók - fejlesztők	
Oktatói fejlesztési anyagok	
Oktatói fejlesztési eszközök	
Gyakorlati oktatási anyag igénye	
Oktatóra fordított idő bérléskompenzációja	
Oktatói helyszín rezsze	



	Létszám (fő)	Projektbe bevonásra kerülő létszám	Támogatás mértéke (fő/euró)	MNB euró árfolyam	Támogatás mértéke (fő/Ft)
					0,00 Ft
					0,00 Ft
					0,00 Ft
					0,00 Ft

Fejlesztési komponens megnevezése	Fejlesztési komponens indikátora	Munkavállalói célcsoport	Képes fejlesztés elemei	Képes fejlesztés főmodulok	Képes óraszám	Képes fejlesztés időtartama (óra)	Fejlesztési komponens támogatás igény	Fejlesztési komponens létszáma (fő/csoport)
"A"	Hozzájárulás a fejlesztéshez ; Munkavállalói készségek fejlesztése	Működő munkavállalók fejlesztése	Toborzás ; mérés ; vizsga			12	Béltámogatás (hónap) 3	További foglalkoztatás (hónap) 3
			Képes	Személyiség fejlesztés		60		
				Digitális tudás- képesség-hatékony munkavégzés növelő tanfolyam		24		
				Gyakorlatorientált kompetencia fejlesztés	214	90		
				Vállalat megismerése		10		
				Folyamat alapú munkavégzés támogató kompetencia fejlesztés		30		
			Vizsga	Elméleti		4		
				Gyakorlati		6		
			Monitoring			320		
"B"	Hozzájárulás a fejlesztéshez ; Munkavállalói készségek fejlesztése	Új belépő munkavállalók fejlesztése	Toborzás ; mérés ; vizsga			16	Béltámogatás (hónap) 6	További foglalkoztatás (hónap) 3
			Képes	Személyiség fejlesztés		60		
				Digitális tudás- képesség-hatékony munkavégzés növelő tanfolyam		26		
				Gyakorlatorientált kompetencia fejlesztés	276	120		
				Vállalat megismerése		10		
				Folyamat alapú munkavégzés támogató kompetencia fejlesztés		60		
			Vizsga	Elméleti		4		
				Gyakorlati		6		
			Monitoring			480		
"C"	Elhelyezkedési ráta; munkavállalói mobilitás ; munkavállalói aktivitás ; Beilleszkedési beállítási arány	Regisztrált állásra kerülő ; Új Közvetítő programban részvevők - képzése fejlesztése	Toborzás ; mérés ; vizsga			24	Képes támogatás (hónap) 2	Foglalkoztatást szóló béltámogatás (hónap) 3
			Képes	Személyiség fejlesztés		90		
				Digitális tudás- képesség-hatékony munkavégzés növelő tanfolyam		24		
				Gyakorlatorientált kompetencia fejlesztés	314	150		
				Vállalat megismerése		10		
				Folyamat alapú munkavégzés támogató kompetencia fejlesztés		40		
			Vizsga	Elméleti		4		
				Gyakorlati		6		
			Monitoring			480		



Záró konferencia / rendezvény / workshop

A szálláshely-szolgáltatás, vendéglátás munkaerőpiaci helyzetéről és az atipikus foglalkoztatás ösztönzését célzó ágazati projekt eredményeiről egy záró konferenciát szerveztünk. A konferencia időpontja 2022. szeptember 7-e 10 óra volt, helyszíne pedig a Hotel Gottwald (2890 Tata, Fekete utca 1.).

A konferenciára szóló meghívót megosztottuk a VIMOSZ és az MVI tag-ságával, továbbá a szakmai sajtón keresztül elérhetővé tettük valamennyi érdeklődő számára.

Az esemény központi témakörét képezte a GINOP ágazati projekt eredményeinek, tapasztalatainak és felhasználási lehetőségeinek ismertetése a turisztikai szektor vonatkozásában, ideértve az atipikus foglalkoztatást, a gyakorlatorientált rövidebb idejű képzéseket, a munka és magánélet összehangolását, illetve a pandémia hatásainak kezelését.

A konferenciáról felvétel készült, így az előadások megtekinthetők azok számára is, akik nem tudtak részt venni a rendezvényen.

Javaslatok, következtetések, valamint eredmények hasznosítása

A koronavírus-járványt megelőzően a vállalkozások számára komoly nehézséget jelentett megfelelően képzett munkavállalókat találni, ami a

járványügyi korlátozások feloldását követően ismét égető problémává vált. A munkaerőhiány továbbra is megoldandó probléma az ágazatban, azonban a magas infláció és az energiaárak drasztikus emelkedése újabb kihívások elé állítja a vállalkozásokat. Ahogyan a pandémia alatt előtérbe kerültek az atipikus foglalkoztatási formák, illetve rugalmas munkaszervezési megoldások, úgy a kibontakozó energiaválság idején is meghatározó szerepük lehet a vállalkozások működésében és a munkahelyek megtartásában.

A helyzetelemzés keretében végzett szekunder és primer kutatás eredményei alapján, továbbá a kísérleti (pilot) projekt során szerzett gyakorlati tapasztalatok hasznosítása érdekében az alábbi javaslatok megfontolását kérjük a döntéshozóktól:

- ▶ *Alacsony kvalifikáltságú munkavállalók képzéssel egybekötött foglalkoztatásának támogatása*
A vállalkozások a pandémia miatt egyrészt munkahelyvédelmi, másrészt munkahelyteremtési támogatást igényelhetnek a munkaerőpiaci problémák kezelése érdekében. A két támogatási forma közül elsősorban a munkahelyvédelmi támogatást vették igénybe. Az ágazatban továbbra is nagy szükség van megfelelően képzett szakemberekre, ezért célszerű lenne, hogy az alacsony kvalifikáltságú munkavállalók foglalkoztatását szakterületi képzések finanszírozásával is támogassák. Ezzel elősegítve a tartós munkavállalást és a foglalkoztatottság további bővítését.
- ▶ *Atipikus foglalkoztatási formák alkalmazásának ösztönzése*
Habár munkavállalói és munkaadói oldalról egyaránt nyitottság mutatkozik az atipikus foglalkoztatási formák iránt, európai összehasonlításban jelentősen elmarad az ilyen formában foglalkoztatottak aránya az ágazatban. A pandémia alatt átmenetileg sokan éltek a részmunkaidős és az időszakos foglalkoztatással, illetve a home office

lehetőségével, azonban a korlátozások feloldásával ezek ismét háttérbe szorultak. Erre tekintettel fontos lenne szemléletformáló kampányok segítségével is ösztönözni a vállalkozásokat az atipikus formák nagyobb arányú alkalmazására, amellyel javíthatják a versenyképességüket a munkaerőpiacon, továbbá a munka és a magánélet jobb összehangolásával még inkább vonzó munkahelyként jelenhetnek meg.

► *Ágazati részs szakmákra irányuló képzési programok felhasználása*

A projekt keretében kidolgozott konyhai kisegítő és kisegítő felszolgáló képzési programok alkalmasak arra, hogy a szakirányú képesítéssel nem rendelkező, illetve alacsony kvalifikáltságú munkavállalók számára rövid idő alatt hasznosítható tudást biztosítsanak, amellyel könnyen el tudnak helyezkedni az ágazatban. A képzési programokban a szakmai kompetencia mellett nagy hangsúlyt helyeztünk a személyiségfejlesztésre és a digitális tudás bővítésére is. A képzési anyagokat a projekt befejezése után fel tudják használni az érdeklődő vállalkozások, illetve felnőttképzéssel foglalkozó szervezetek, valamint arra is van lehetőség, hogy ezekhez hasonló újabb képzési programokat dolgozzanak ki.

► *Komplex utánpótlásnevelő vállalati program elindítása*

A pályázat megvalósítása során a megkérdezett munkáltatók véleményét figyelembe véve olyan munkaerőutánpótlási megoldás csomag alakult ki, mely duális formában 3 oktatási ágat érint:

- Felnőttképzés
- Szakképzés (középfokú)
- Felsőoktatás

A vendéglátás-turizmus ágazatban a vállalatok mérete miatt olyan szten-derdizált képzési rendszerre van szükség, amelyet igénybe tudnak venni mikro- és kisvállalatok (1-49 fő) és ennek megvalósításához a lehető legnagyobb mértékű támogatást tudják igénybe venni (képzési költségek, ki-

eső munkabér támogatása). A pilot projekt során kialakított modul rendszerű képzések és a hozzájuk igénybe vehető támogatás ezen megoldás hozzáférhetőségét biztosítják. A megvalósítókkal közösen elvégzett munka eredményeként az ágazat bármely méretű munkáltatója képes lehet a komplex képzési rendszer használatára a VIMOSZ minőségbiztosításával kiegészítve.



Képzéshez kapcsolódó tevékenységek:

- Tréningterv készítése
- Tananyag kialakítás
- Oktatási infrastruktúra kialakítása:
 - Személyi
 - Helyszín
 - Anyagok, eszközök
- Oktatók oktatása
- Oktatás szervezése
- Adminisztrációs feladatok:
 - Belső nyilvántartás
 - Jogszabályi előírások
 - Támogatási szerződésben foglalt nyilvántartások
 - Pénzügyi elszámolási dokumentáció
 - Munkaügyi nyilvántartás

Eredménytermékek elérése és a projekt aloldala

A GINOP-5.3.5-18-2020-00210-as projekt keretében készített tájékoztató anyagok és eredménytermékek elérhetők a konzorciumi partnerek honlapján az erre a célra létrehozott külön felületen. A fenntartási kötelezettségnek megfelelően a szakmai tartalmak a projekt megvalósítás befejezésétől számított 3 évig biztosan elérhetők lesznek.

A projekttel kapcsolatos tájékoztató oldalak elérhetősége:

- ▶ <http://vimosz.org/hazai-projektek/atipikus-foglalkoztatasi-a-szallashely-szolgalatas-vendeglatas-teruleten/>
- ▶ <https://mvi.hu/ginop>

A szekunder és primer kutatásról készített beszámolók elérhetősége:

- ▶ Helyzetkép az atipikus foglalkoztatásról a szálláshely-szolgáltatás, vendéglátás területén (GINOP-5.3.5-18-2020-00210 munkaerőpiaci pályázat)
 - http://vimosz.org/wp-content/uploads/2022/03/vegleges_Helyzetkep_atipikus_foglalkoztatasirol_GINOP210.pdf
 - <https://mvi.hu/images/dokumentumok/helyzetkep-az-atipikus-foglalkoztatasirol-GINOP210.pdf>
- ▶ Kutatási beszámoló a GINOP-5.3.5-18-2020-00210 munkaerőpiaci pályázathoz kapcsolódó kérdőíves felmérésről és tematikus interjúkról
 - http://vimosz.org/wp-content/uploads/2022/03/vegleges_Kutatasi_beszamolo_GINOP210.pdf
 - <https://mvi.hu/images/dokumentumok/kutatasi-beszamolo-GINOP210.pdf>

Tájékoztató füzetek elérhetősége

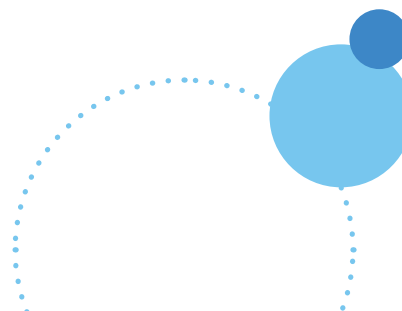
- ▶ Munkavállalóknak szóló tájékoztató füzet
 - http://vimosz.org/wp-content/uploads/2022/05/GINOP210_Munkavallaloi_tajekoztato_fuzet_vegleges.pdf
 - https://mvi.hu/images/dokumentumok/GINOP210_Munkavallaloi_tajekoztato_fuzet_vegleges.pdf
- ▶ Általános tájékoztató füzet
 - http://vimosz.org/wp-content/uploads/2022/05/GINOP210_altalanos_tajekoztato_fuzet_vegleges.pdf
 - https://mvi.hu/images/dokumentumok/GINOP210_altalanos_tajekoztato_fuzet_vegleges.pdf
- ▶ Eredményekről szóló tájékoztató füzet
 - <http://vimosz.org/hazai-projektek/atipikus-foglalkoztatasi-a-szallashely-szolgalatas-vendeglatas-teruleten/>

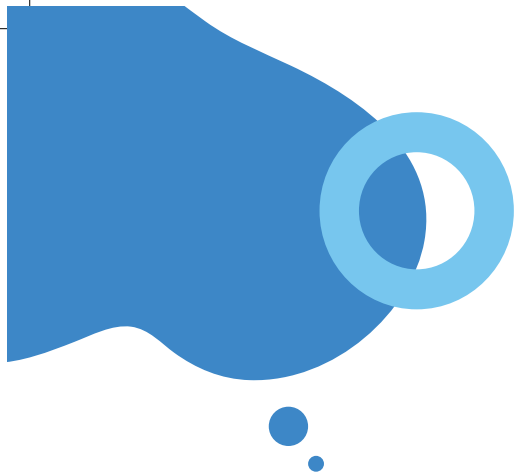
Képzési anyagok elérhetősége – kiegészítő felszolgáló és konyhai kiegészítő képzési program

- <http://vimosz.org/hazai-projektek/atipikus-foglalkoztatasi-a-szallashely-szolgalatas-vendeglatas-teruleten/>

Eredménykommunikációs kampányterv elérhetősége

- <http://vimosz.org/hazai-projektek/atipikus-foglalkoztatasi-a-szallashely-szolgalatas-vendeglatas-teruleten/>





VIMOSZ

1113 Budapest, Bocskai út 77-79. B épület, 3. emelet

Telefon: +36 1 202 5457

E-mail: atipikus210@gmail.com

MVI

1138 Budapest, Párkány u. 46. fszt. 3.

Iroda: 1039 Budapest Piroska u. 2.

Telefon: +36 20 500 65 77

E-mail: atipikus210@gmail.com

Edutus Egyetem

2800 Tatabánya, Stúdió tér 1.

Telefon: +36 34 520-462

E-mail: atipikus210@gmail.com

