



Kvalitetsregnskab 2017



Årligt kvalitetsregnskab for Hotel- og Restaurantskolen - 2017

På vej mod nye mål

Hermed præsenteres Hotel- og Restaurantskolens samlede kvalitetsregnskab for 2017 og de strategiske mål for 2018, som vil være grundlag for skolens arbejde i det kommende år og centrale i forhold til vurderingen af, om skolens mål nås.

I arbejdet med de initiativer, der følger af kvalitetsregnskabet for 2017, er interessenterne i fokus. Det er afgørende, at vi optræder serviceorienteret, og at vores daglige handlinger og ageren afspejler de brancher, som vi uddanner til. Med interessenter mener vi elever, forældre, virksomheder og andre samarbejdspartnere.

Hotel- og Restaurantskolen har fokus på uddannelse fra det tidspunkt, hvor et ungt menneske påbegynder sit uddannelsesforløb, og hvor vi bygger relevante, nyttige og tidssvarende færdigheder og holdninger på, indtil en nybagt student eller svend kommer ud i den anden ende, suppleret med kontinuerlig efter- og videreuddannelse i et livslangt forløb.

Bestyrelsen og direktionen samt ledelsen har i fællesskab udpeget de strategiske temaer, som skal skabe rammen for vores fælles indsats frem mod målet.

Det er ambitionen med kvalitetsregnskabet for 2017, at vi i fællesskab er med til at gøre Hotel- og Restaurantskolen førende, så vi kan skabe en fælles fremtid, som tilgodeser elever, kursister, medarbejdere samt de virksomheder og de brancher, vi dagligt samarbejder med.

Nedenfor vises Hotel- og Restaurantskolens kvalitetsregnskab, som er en oversigt over de målinger og det kvalitetsarbejde, der gennemføres i løbet af et kalenderår.

Hotel- og Restaurantskolens kvalitets- og strategiårshjul

- Undervisningsevaluering (I-ETU), analyse af frafaldskoder og indsatser for 2. halvår samt effektmåling, evaluering og tilretning af indsatser
- Evaluering af handlingsplan for øget gennemførelse for det foregående år
- Analyse af opfølgingsplanen for selvevalueringen
- Evaluering af ETU handleplan for det foregående år
- Indsamlingsperiode af national ETU og VTU afsluttes

- Analyse af national ETU og VTU
- Udfærdigelse af handlingsplan for øget gennemførelse for det kommende år
- Udfærdigelse af ny ETU handleplan
- Årligt lederseminar med strategiske mål - såvel opfølgning på de foregående mål som fastlæggelse af kommende mål

- Udarbejdelse af Kvalitetsregnskab for det foregående år
- Præsentation af strategiske mål for SU og AMO
- Direktionen udvælger et selvevaluingsområde for det kommende år og et selvevaluingsområde særskilt for DNG
- Kvalitetsregnskab for Praktikcenter inkl. VTU
- Karaktergennemsnit 2. halvår

- Strategiseminar direktion
- Indsamlingsperiode af national ETU
- Indsamlingsperiode af national VTU

- Bestyrelsens behandling af både økonomi- og kvalitetsregnskab
- MTU hvert 2. år
- Ledelseevaluering af arbejdsmiljø samt nye mål
- Undervisningsevaluering (I-ETU)

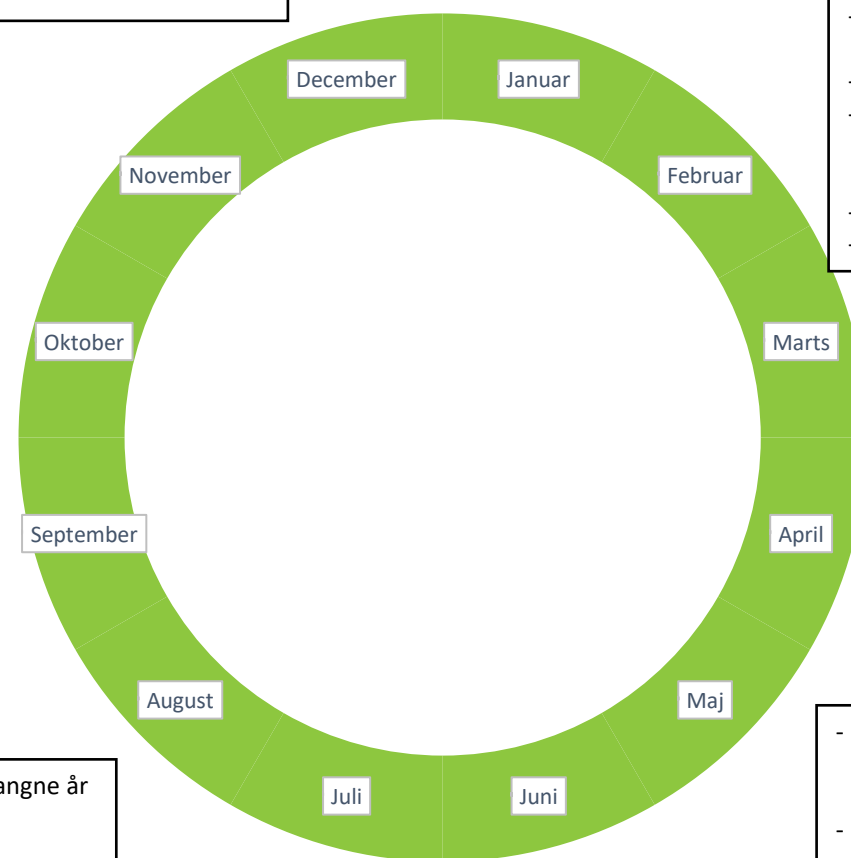
- Skolens selvevaluingsrapport foreligger
- Udarbejdelse af opfølgingsplan for selvevaluering
- Elevrådets selvevaluering

- Bestyrelsesseminar
- Budgetlægning og strategiske mål
- Ledergruppen præsenterer input til strategiske mål.
- Undervisningsevaluering (I-ETU)

- Undervisningsevaluering (I-ETU), analyse af frafaldskoder og indsatser for 1. halvår samt effektmåling, evaluering og tilretning af indsatser
- Evaluering af handleplan og resultater af indsatser vedr. sidste MTU

- Afrapportering resultatlønskontrakter for det forgangne år
- Midtvejsstatus - ETU handleplan
- Karaktergennemsnit 1. halvår
- SWOT analyse fra direktionen til lederne

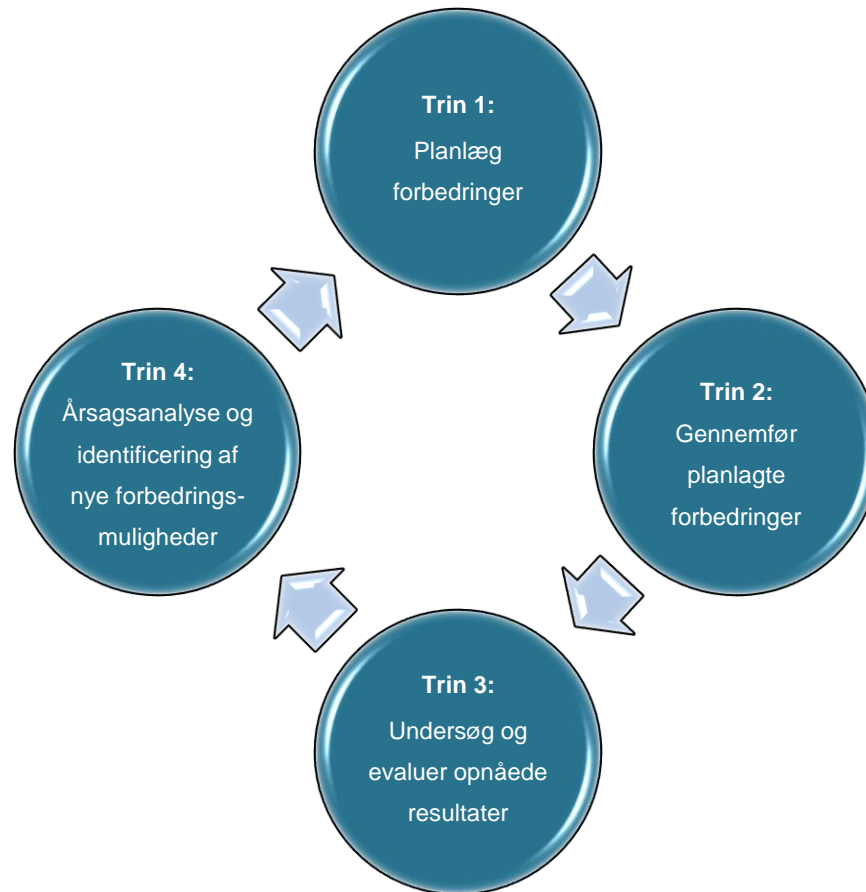
- PUS og LUS er gennemført.
- Udarbejdelse af handleplan for MTU hvert 2. år
- Direktionen behandler interne ansøgninger om kompetenceudvikling fra lederne
- Udarbejdelse af nye resultatlønskontrakter



Kvalitetsregnskab

Kvalitetssystemets grundsten er et kvalitetsregnskab, som udarbejdes en gang årligt af direktionen. Kvalitetsregnskabet indeholder en status over Hotel- og Restaurantskolens kvalitetsarbejde som helhed for det pågældende år.

Hotel- og Restaurantskolens kvalitetssystem omfatter procedurer for kvalitetsarbejdet samt procedurer for løbende informationsindsamling ud fra nedenstående model:



I opstillingen af kvalitetsregnskabet har Hotel- og Restaurantskolen taget sit udgangspunkt i skolens seks strategiske mål, som er fastsat for at nå vores vision. Målene er følgende:

1. Være attraktiv for vores elever og kursister
2. Være branchens foretrukne samarbejdspartner
3. Have et pædagogisk og fagligt innovativt miljø
4. Være en attraktiv arbejdsplads for medarbejdere og ledelse
5. Til enhver tid være økonomisk og ressourcemæssigt velkonsolideret
6. Være miljøbevidst

Nedenfor præciseres fokus, målepunkter, resultat for 2016 og 2017 samt mål for 2018.

I det fremadrettede arbejde med strategien skal hver afdeling arbejde med egne indsatser og handleplaner for at kunne medvirke til opfyldelsen af Hotel- og Restaurantskolens strategiske mål.

Vi vil have fokus på nedenstående KPI'er (Key Performance Indicators). De KPI'er, der fremgår i kvalitetsregnskabet, er på skoleniveau. Afdelingerne skal fastsætte måltal for deres områder.

1. Være attraktiv for vores elever, studerende og kursister

Hotel- og Restaurantskolen har som mål at tiltrække og fastholde elever, kursister og studerende gennem trivsel, kvalitet og høj faglighed.

Hotel- og Restaurantskolen skal være en erhvervsskole i vækst med et uddannelsesmæssigt og socialt ansvar.

Fokus	Målpunkt	2016 - resultat		2017 - resultat		2018 - mål	
Tilgang af elever til skolens og branchernes uddannelser	Antal af elever i 10. klasse	EUD10:	56 åe	EUD10:	40 åe	EUD10:	30 åe
		Gym10:	9 åe	Gym10:	24 åe	Gym10:	21 åe
		EUX10:	-	EUX10:	12 åe	EUX10:	11 åe
Gennem brobygning gives et reelt billede af, hvad en erhvervsuddannelse indeholder	Brobygning og intro (inkl. 8. klasseprojekt)	EUD:	51 åe	EUD:	45 åe	EUD:	42 åe
		HTX:	12 åe	HTX:	8 åe	HTX:	16 åe
	Grundforløb 1	EUD:	54 åe	EUD:	46 åe	EUD:	45 åe
		EUX:	7 åe	EUX:	15 åe	EUX:	21 åe
	Grundforløb 2	Gastronom:	172 åe	Gastronom:	157 åe	Gastronom:	146 åe
	Tjener:	30 åe	Tjener:	23 åe	Tjener:	21 åe	
	Recept.:	34 åe	Recept.:	43 åe	Recept.:	44 åe	
	Ernæring.:	31 åe	Ernæring.:	31 åe	Ernæring.:	26 åe	
	EUX ern.:	12 åe	EUX ern.:	7 åe	EUX ern.:	15 åe	
	Bager/kond.:	25 åe	Bager/kond.: -	29 åe	Bager/kond.: -	34 åe	
			G.slagter:	0 åe	G.slagter:	0 åe	
	Hovedforløb	Gastronom:	247 åe	Gastronom:	214 åe	Gastronom:	224 åe
		Tjener:	21 åe	Tjener:	27 åe	Tjener:	21 åe
		Recept.:	31 åe	Recept.:	23 åe	Recept.:	22 åe
		Ernæring.:	42 åe	Ernæring.:	30 åe	Ernæring.:	34 åe
		EUX ern.:	0 åe	EUX ern.:	4 åe	EUX ern.:	4 åe
	Skolepraktikcenter	SKPelever:	52 åe	SKPelever:	30 åe	SKPelever:	20 åe
Fokus	Målpunkt	2016		2017			

Gennem brobygning gives et reelt billede af, hvad en erhvervsuddannelse indeholder (fortsat)	Det Naturvidenskabelige Gymnasie (DNG)	37 år	49 år	61 år
	AMU	42 år	45 år	55 år
	Total	956 år	902 år	917 år
Elevtrivsel og Studiemiljø	Generel indikator for elevtrivsel for EUD-området, den årlige nationale undersøgelse. Skala fra 0-100, hvor 100 er bedst.	82	82	82
	Generel indikator for elevtrivsel for HTX-området, skala fra 0-100, hvor 100 er bedst.	84	Ingen data pt.	84
	Generel indikator for trivsel i kursusområdet - Vis kvalitet. Skala fra 0-10, hvor 10 er bedst.	8,2	8,2	8,2
Udvikling af kvaliteten i undervisningen i EUD-området	Undervisere – mål og feedback:	69 (69)	71 (70)	72
	Lærerne opstiller klare mål for, hvad jeg kan lære. Skala fra 0-100, hvor 100 er bedst.	70 (71)	71 (71)	72
	Lærerne er gode til at give mig tilbagemeldinger på min indsats. Skala fra 0-100, hvor 100 er bedst.	68 (67)	71 (68)	72
	Undervisere – pædagogik og didaktik:	75 (74)	77 (74)	78

Udvikling af kvaliteten i undervisningen i EUD-området (fortsat)	Undervisere – respekt og ansvar:	76 (77)	77 (78)	78
	Undervisere - forberedelse	72 (73)	75 (74)	76

2. Være branchens foretrukne samarbejdspartner

Innovation, kvalitet og udvikling skal sikre skolens position som branchens kompetence- og videncenter, såvel nationalt som internationalt.

Fokus	Målpunkt	2016 - resultat	2017 - resultat	2018 - mål
Vækst i antallet af indgåede uddannelsesaftaler og fokus på samarbejde med virksomheder så praktikmuligheder sikres	Antal uddannelsesaftaler	1.114 udd.aftaler	1.103 udd.aftaler	1050
	Heraf antal EUX aftaler	7 udd.aftaler	10 udd.aftaler	30
	Heraf antal PiU aftaler	65 udd.aftaler	51 udd.aftaler	60
Virksomhedernes samlede tilfredshed med samarbejdet skal øges	VTU rapporten. Skala fra 0-100, hvor 100 er bedst.	61 (landsgennemsnit 70)	65 (landsgennemsnit 70)	70
	Røde virksomheder	21% (11%)	13% (10%)	10%
	Gule virksomheder	25% (19%)	24% (18%)	20%
	Grønne virksomheder	53% (71%)	62% (71%)	70%

Ny informationsfolder til arbejdsgivere indeholdende de nødvendige informationer til virksomhederne omkring samarbejdet med skolen om uddannelse af elever er udarbejdet. Konkrete virksomheder, der har givet udtryk for stor tilfredshed (røde og gule), besøges af et team bestående af den ansvarlige afdelingsleder og praktikpladskonsulenten. Formålet er at styrke tilliden mellem skole og virksomhed, så vi bliver den naturlige sparringspartner for virksomhederne.

Sammen med branchen skal samarbejdet med de lokale uddannelsesudvalg (LUU) styrkes. VTU resultaterne skal med på de kommende LUU møder, og indsatserne for forbedring af samarbejdet skal drøftes. Når de lokale undervisningsplaner for de enkelte uddannelser skal til godkendelse i LUU, drøftes tilrettelæggelsen af undervisningen. LUU skal anvendes som stærk formidler til arbejdsgiverne.

Alle EUD uddannelsesledere er inviteret og har besøgt branchespeeddate for at gå i dialog med de deltagende virksomheder. På baggrund af ovenstående tiltag forventer vi, at VTU i 2018 fortsat vil blive forbedret på alle tre indikatorer.

3. Have et pædagogisk og fagligt innovativt miljø

Hotel- og Restaurantskolens fælles pædagogisk og didaktiske grundlag bygger på fire områder:

- Feedback
- Progression
- Klasseledelse
- Differentiering

I det kommende år vil skolen have særligt fokus på feedback og styrket undervisningsdifferentiering.

Formålet med at fokusere på feedback som værktøj er, at vi får bedre indsigt i vores egen praksis. Vi har valgt dette særlige fokus på baggrund af elevernes ønsker om mere feedback fra lærerne.

Undervisningsdifferentiering er gennemgående i alle vores aktiviteter. Vi kan se vigtigheden heraf både i talentspor og fag på højere niveau, men også i høj grad i forhold til arbejdet med fastholdelse på især grundforløbet. Vores elever kommer med meget forskellige forudsætninger, og derfor bliver undervisningsdifferentiering ikke bare et særligt indsatsområde, men en fuldstændig uomgængelig del af praksis.

Fokus	Målpunkt	2016 - resultat	2017	2018 - mål
Flere elever skal fuldføre uddannelsen	Frafald på gf1 og gf2	18,3% (mål 20,9)	Mål 19,5%	16%
	Frafald i overgangen mellem gf1 og gf2	8,4%	8,0%	7,0%
	Frafald i overgang mellem Grund- og Hovedforløb	46,9% (mål 49,0)	Mål 48,0%	44%
	Frafald på hovedforløb	6,0% (mål 10,8)	6% (mål 9,5)	6%

Fokus	Målpunkt	2016 - resultat	2017	2018 - mål
Elever, der har gennemført erhvervsuddannelse på højere niveau	EUX elever	De første vil være færdige i sommeren 2019.	De første vil være færdige i sommeren 2019.	De første vil være færdige i sommeren 2019.
	Elever på talentspor	Ikke tidligere målt	20 elever	40
	Elever med fag på højere niveau og ekspertniveau	Ikke tidligere målt	0 elever	50 og 10

4. Være en attraktiv arbejdsplads for medarbejdere og ledelse

På Hotel- og Restaurantskolen har vi fokus på trivsel og arbejdsmiljøledelse, fordi vi tror på, at medarbejderne er skolens vigtigste ressource i forhold til at nå de mål, som skolens bestyrelse har defineret.

Arbejdsmiljøledelse bygger på samarbejde, på "noget for noget"-princippet. Vi tror på, at indførelse af arbejdsmiljøledelse vil medvirke til at skabe god opgaveløsning, god arbejdsplads og, som følge deraf, god forretning.

Fokus	Målpunkt	2015 - resultat	2017 - resultat	2018 - mål
HRS skal være en attraktiv arbejdsplads, hvor medarbejderne trives	Arbejdsglæde Gennemsnit for erhvervsskoler samlet 65.	55	61	65
	- Tilfredshed	52	57	61
	- Motivation	58	65	69
	Loyalitet Gennemsnit for erhvervsskoler samlet 65.	72	72	72
	- Troskab		62	70
	- Dedikation		82	84
Arbejdsglæden skal ligge på niveau med det gennemsnitlige niveau for tilsvarende skoler, der deltager i MTU benchmarkingundersøgelsen. Skalaen er 1-100, hvor 100 er meget høj arbejdsglæde.				
Fokus	Målpunkt	2016 - resultat	2017 - resultat	2018 - mål
Arbejdsmiljøet skal være i fokus, og vi sætter arbejdsmiljø og trivsel på dagsordenen.	Hotel- og Restaurantskolen skal være arbejdsmiljøcertificeret for at sikre egen kvalitetsopfølgning og –kontrol.	Godkendt ved ekstern audit	Godkendt ved ekstern audit	Godkendt ved ekstern audit
	Sygefravær pr. medarbejder	11,12 dage	9,96 dage per medarbejder	9,50 dage per medarbejder
	Personaleomsætning	26,6% (staten 13,7)	19,1% (staten 12,6)	18%

5. Til enhver tid være økonomisk og ressourcemæssigt velkonsolideret

I årene frem til og med 2021 er der bebudet besparelser på 2 % per år. Det er fortsat skolens mål at gennemføre aktiviteter på en sådan måde, at det økonomiske resultat af driften ikke går i minus.

Fokus	Målpunkt	2016 - resultat	2017 - resultat	2018 - mål
Samlet antal årselever	Årselever eksklusiv IV	965	902	917
Indtægtsdækket virksomhed (IV)	Årets akkumuleret resultat fra 2005 til henholdsvis 2016 og 2017 er:	6,5 mio. kr.	7,7 mio. kr.	8 mio. kr.
Samlet resultat	Resultatet for 2016 er præget af salget af skolens bygning i Niels Hemmingsens Gade.	46,7 mio. kr.	-14,5 mio. kr.	0 kr.

6. Være miljøbevidst

Hotel- og Restaurantskolen sætter fokus på sundhed, økologi og bæredygtighed for at styrke fagligheden.

Fokus	Målpunkt	2016	2017	2018 - mål
Økologiprocent i forbrug af råvarer skal være så høj som muligt.	Kantiner	83% (sølvmærket)	87% (sølvmærket)	89
	Undervisning	75 % (sølvmærket)	75% (sølvmærket)	75% (sølvmærket)
	Samlet indkøb af fødevarer	75 % (sølvmærket)	75% (sølvmærket)	75% (sølvmærket)
Bæredygtighed betyder fokus på sæson, råvarernes oprindelse, fordelingen mellem kød og grønt samt hvor gode vi er til at udnytte vores råvarer. Dermed sætter vi også øget fokus på mængden af vores madaffald & madspild.	Genanvendelse	55%	61,30%	65%
	Affald total i kg	277.754	207.494	200.000
	Reduktion af madspild, bioaffald i kg	110.903	52.523	50.000
	Affaldssystem med kværn implementeres, hvorfor omkostninger til transport reduceres.	Pris for afhentning i alt 460.230,88 kr. pr. år	Pris for afhentning i alt 587.620,05 kr. pr. år	Projektet med affaldskværn er sat på standby
Sundhed er i fokus som en del af vores faglighed. Formålet er at øge bevidstheden om sundhed.	Fysiske træningsmuligheder	-	Mindst 3 tilbud etableres <ul style="list-style-type: none"> - Rygestopkurser - Fitness center - Deltagelse i DHL-stafet og Ladywalk 	- Tæl skridt (februar) - Vi cykler til arbejde (maj)

Det årlige indsatsområde i forbindelse med selvevaluering tager udgangspunkt i § 7 fra bekendtgørelsen om erhvervsuddannelser, der omhandler regler om skolens kvalitetsarbejde i uddannelserne.

KRITERIER

Udvælgelse af områder for den årlige selvevaluering baseres på følgende kriterier:

- Evalueringen skal foretages inden for et område, der vedrører skolens tilrettelæggelse og gennemførelse af uddannelser og undervisning
- Evalueringen skal bidrage til øget gennemførelse af uddannelserne
- Evalueringen skal foretages inden for et område, som bidrager til opfyldelse af minimum ét af de 4 klare mål
- Evalueringen skal foretages inden for et område, som bidrager til opfyldelse af skolens strategi

PROCEDURE – jf. kvalitetsårshjul:

- Ud fra ovennævnte kriterier udvælger skoles direktion et område for den årlige selvevaluering
- Selvevalueringen foretages af direktionen samt den kvalitetsansvarlige
- Opfølgingsplan udarbejdes af den kvalitetsansvarlige i samarbejde med skolens direktion
- Opfølgingsplan inkl. ændringsbehov, mål, strategier og tidsplan præsenteres for den samlede ledelse
- Opfølgingsplan udføres i relevante områder

FORMÅLET med selvevalueringen samt opfølgingsplanen er:

- at have et formaliseret og fælles koncept til opfølgning på Hotel- og Restaurantskolens kvalitetspolitik
- at udvalgte områder gøres til genstand for systematisk og kritisk diskussion af skolens tilrettelæggelse og gennemførelse af de enkelte uddannelser med henblik på at vurdere skolens resultater i forhold til skolens mål og handlingsplaner i henhold til bekendtgørelsen om erhvervsuddannelser §7, stk. 1.
- at sætte fokus på den udviklingsorienterede dialog internt i de enkelte afdelinger og på alle niveauer samt i såvel bestyrelsesarbejdet som i dialogen med de lokale uddannelsesudvalg og med eleverne.

Formålet med selvevaluering og opfølgning er således at skabe overblik og refleksion over den udvikling, de enkelte afdelinger og skolen som helhed er på vej mod, samt hvor der er behov for øget fokus og justering for at højne kvaliteten.

Det udvalgte selvevalueringsområde for den særlige indsats i 2018 er følgende:

Temaet for den årlige selvevaluering er i 2018 frafaldet fra G2 til hovedforløb, hvor vi trods en forbedring fra 2014 til 2016 (gennemførelse af uddannelse på henholdsvis 57,3, 53,6% og 46,9%) fortsat er under landsgennemsnittet. Vi har analyseret systematisk på data på frafald brudt ned i den enkelte uddannelse på henholdsvis gastronom, tjener og receptionist og vil i første omgang rette fokus mod gastronomuddannelsen, da der her er det største frafald (%).

Vi har igangsat et pilotprojekt, der følger et hold elever fra deres afslutning af G2 (primo februar) og de næste tre et halvt år frem (august 2021), til de potentielt kan stå med deres svendebrev i hånden. Formålet med pilotprojektet er at undersøge, hvilke valg eleverne på dette grundforløb træffer mht. deres uddannelse og karriere. Undersøgelsen skal give konkrete bud på, hvilke årsager der kan være til frafald mellem grundforløb 2 og hovedforløbet på gastronomuddannelsen og hvilke grunde, eleverne giver for at gennemføre uddannelsen. Derudover kan undersøgelsen bidrage til billeder af elevernes oplevelse af at være elev på Hotel- og Restaurantskolen, både fagligt og socialt, på såvel grund- som hovedforløb.

En anden indsats retter sig mod en styrkelse af praktikpladssøgning. Helt konkret og fælles for alle uddannelser vil vi udvide antallet af besøg i klasserne, hvor praktikpladskonsulenterne kommer i endnu tættere kontakt med eleverne. Besøgene i klasserne vil i 2018 blive udvidet fra de nuværende to møder til fire møder i de enkelte klasser. Møderne skemalægges med praktikpladskonsulenterne. Møderne består af følgende:

1. Besøg - senest fire uger efter de er startet præsentation af praktikcenteret og dets medarbejdere
2. Besøg - NYT - inden de skal i minipraktik i et forsøg på at få eleverne guidet i retning af virksomheder, der har åbne praktikpladser
3. Besøg – NYT - umiddelbart efter minipraktik for at følge op på, hvad ugen i minipraktik har betydet, aftaler vi skal hjælpe med at lukke evt. ved at kontakte arbejdsgiverene.
4. Besøg - inden eleverne stopper på grundforløbet – praktikpladssønskeseddel gennemgås, på samme måde som vi altid har gjort.

Ovenstående betyder, at praktikpladskonsulenterne kommer ud i G2 klasser fire gange i alt. Disse besøg er som nævnt skemalagt og er indarbejdet for at få eleverne til at indgå en praktikaftale, inden de forlader G2 og er ude af vores hænder.

Vi anerkender vigtigheden af den gode ansøgning og et fyldestgørende CV, så derfor arbejdes der i danskundervisningen med dette på alle grundforløb, så vi sikrer, at alle ansøgninger er fyldestgørende.

Nedenfor ses en kort beskrivelse af Hotel- og Restaurantskolens kvalitetsarbejde.

Hvor kommer målene fra:

I Hotel- og Restaurantskolens kvalitetsarbejde tages der udgangspunkt i de retningslinjer, krav og ændringer, der løbende modtages fra ministeriet, ex:

Ministeriet:

- De fire klare mål
- Handlingsplan for øget gennemførelse
- Input til direktørens resultatløb
- Eventuelle uddannelsesreformer
- Rammer for praktikcenter mv.
- National ETU på EUD
- National ETU på Gymnasiet
- National VTU

Samtidig følges udviklingen i de brancher, skolen leverer elever til, således der sker tilpasninger i gennemførelsen af undervisningen på en sådan måde, at eleverne kommer bedst muligt videre til virksomhederne.

Ud fra ovenstående rammer sætter skolens bestyrelse de overordnede mål for skolens indsatsområder.

Hotel- og Restaurantskolens bestyrelse:

- Overordnede strategiske mål for Hotel- og Restaurantskolen
- I handlingsplanen for øget gennemførelse
- I direktørens resultatløb
- På øvrige aktuelle områder

Skolens ledelse udarbejder ud fra ovenstående de aktuelle kvalitetsmål, der skal arbejdes med indeholdende tidsplaner og forventede resultater.

Nedenstående værktøjer anvendes til styring af processerne omkring tilrettelæggelse og gennemførelse af skolens uddannelser, samt til vurdering af skolens resultater og udarbejdelse af handlingsplaner:

Skolens ledelse:

- Kvalitetsårshjul
- Skolens strategimål med indsatsmål
- Handlingsplan for øget gennemførelse
- Handleplaner for øvrige områder (ETU, MTU og VTU)

- Ledelsens resultatlønskontrakter
- LUS + PUS
- Årshjul for kommunikation og markedsføring

I ledernes arbejde med at opfylde de fastsatte mål og handlingsplaner indgår dialog og inddragelse af medarbejderne i indsatserne. Der er såvel tale om top-down processer, men fokus på bottom-up processerne er nok så vigtige for, at der skabes en dialektisk fremadrettet proces, hvor mål og den daglige indsats hænger sammen.

Lederen gennemfører systematisk dialog med sine medarbejdere således:

Skolens medarbejdere:

- PUS – med fokus på bidrag til opfyldelse af mål
- Månedlige dialogmøder med nærmeste leder
- Observation af undervisning
- Særlige resultatlønsindsatser
- Afdelings- og teammøder

Endelig er elevernes trivsel og de resultater, de opnår vigtige i processen. Der gennemføres systematiske kontinuerlige elevtrivselsundersøgelser på både det pædagogisk og administrative/tekniske område, samt dialog med eleverne.

Elever:

- National ETU og interne trivselsmålinger
- Elevforum mv.

Den viden og de resultater, der kommer ud af disse evalueringer, fører til udarbejdelse af handlingsplaner, der hænger sammen med skolens øvrige mål- og handleplaner.

Indsatsområder, mål og handleplaner kan blandt andet ses på skolens hjemmeside i skolens handleplan for øget gennemførelse, i direktørens resultatlønskontrakt, i handleplaner for at øge elevernes trivsel, samt i den årlige selvevaluering af Hotel- og Restaurantskolens praktikcenter.