



## Pályázat

a Káldor Miklós Kollégium  
intézményvezetői megbízására

Készítette: Döbörhegyi Ferenc

## 1. Bevezetés

A Káldor Miklós Kollégiumban jelenleg is egy olyan intézmény, amelynek van karakteres arculata, egyedi pedagógiai struktúrája, hagyományrendszere és szervezeti kultúrája. Meggyőződésem szerint a kollégiumunkban folyó nevelés és oktatás alapja a bizalmi tanár-diák kapcsolat, a családias, elfogadva segítő, támogató környezet. Pedagógiánk gyermekközpontú, intézményünket közösségformáló, következetes, szeretetteljes, a társintézményeknél szabadabb légkör jellemzi. Célunk a konstruktív személyiségformálás, az önálló, sikeres életpályához vezető utak feltárása, kijelölése; az emberi együttélés és együttműködés erkölcsi alapokon nyugvó szabályainak megfogalmazása, megmutatása.

Ezelőtt 20 évvel, pályakezdőként kerültem a Káldor Miklós Kollégiumba, egy nagyon érdekes, mozgalmas időszakban, amikor az intézmény tantestülete egy megújulási folyamat kezdetén volt. Jelenlegi pedagógiai rendszerünknek az alapjait akkoriban dolgoztuk ki, megalkottuk a tanulók kollégiumi munkájának értékelési szempontjait, főbb területeit, a tanulói csoportok mindennapi életének főbb kereteit. Szerencsére ennek a folyamatnak cselekvő részese lehettem. Természetesen az elmúlt évek alatt eddig is több helyen módosult az akkori koncepció, de annyit változott az elmúlt években a kollégium diákságának összetétele, módosultak a tanulók feladatai, igényei, lehetőségei. Annyira átrendeződött az intézmény makro- és mikrokörnyezete is, hogy véleményem szerint ismét szükség van a kollégiumban folyó nevelési és oktatási munka teljeskörű átgondolására, valamint az intézményi alapidokumentumok revíziójára. Vezetői pályázatomban ennek megalapozását, főbb irányvonalainak kijelölését készítem elő, de egyáltalán nem gondolnám problémának, sőt, pozitív visszacsatolásnak tekinteném, ha a formális és informális kommunikációban, a tantestületi megbeszéléseken, egyeztetéseken és értekezleteken az eddigi jó gyakorlatokat, alapokat megtartva újítanánk meg intézményünk működését.

A Káldor Miklós Kollégium nevelési filozófiája, értékrendje, szellemisége összhangban van az általam is elfogadott értékekkel, célokkal, ezért ezeknek a céloknak a megvalósulását intézményvezetőként is hitelesen tudnám képviselni. Mivel a személyi és tárgyi feltételek jórészt adottak, az intézmény nevelőtestülete pedig egy felkészült, hasonló elveket valló, jó tanárokból álló közösség, így minden feltétel adott lehet a további sikeres, diákjaink érdekében végzett közös munkához.

A pályázat elkészítésekor alapul vettem a nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXC. törvényt, a kollégiumi nevelés országos alapprogramjának kiadásáról szóló 59/2013. (VIII. 9.) EMMI rendeletet, a pedagógusok előmeneteli rendszeréről és a közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. évi XXXIII. törvény köznevelési intézményekben történő végrehajtásáról szóló 326/2013. (VIII. 30.) kormányrendeletet és a 20/2012. (VIII. 31.) EMMI rendeletet. Áttekintettem (sokadszor) a Káldor Miklós Kollégium alapidokumentumait.

## 2. Vezetői hitvallás, célkitűzések

Egy nevelési, oktatási intézményben folyó munka sikerességét, eredményességét véleményem szerint legjobban az emberi kapcsolatok minősége határozza meg. Ahol a kölcsönös tisztelet és figyelem a meghatározó, ahol lehetséges a nyílt, bizalmi kommunikáció, ahol a felmerülő gondok okainak feltárásán, a lehetséges legjobb megoldások keresésén közösen, csapatban dolgoznak, ahol demokratikus légkörben mindenki nyugodtan elmondhatja a véleményét; ott valósítható meg az értékteremtés, ott lehet eredményeket elérni. Ahol mindenki magának érzi a kijelölt célokat, ahol egyetértés van a célok elérésének a módszereivel, eszközeivel; ott lehet a reálisan megfogalmazott célokat elérni. Ennek a légkörnek a megteremtése minden szervezet vezetőjének alapvető, kiemelt feladata.

Alapvető célkitűzésem az, hogy a Káldor Miklós Kollégium egy olyan szellemi műhely legyen, amely tanulószervezetként képes megfelelni a széleskörű társadalmi elvárásoknak, munkáját a hatályos jogszabályok szerint törvényesen, magas színvonalon folytassa. Az oktatási, nevelési intézményekben a demokratikus vezetési stílust tartom a leghatékonyabbnak, hiszen az intézményvezető egy tantestület élén áll, ahol jól képzett, tapasztalt pedagógusok végzik munkájukat. Komoly hiba lenne kihasználatlanul hagyni ezt a szellemi tőkét, tudásbázist, intézményünk nevelőinek összességében 41 diplomája van! A meghatározó pedagógiai döntéseket meg kell előznie egy szakmai véleménycserének, konszenzusos megállapodásnak kell születnie, hogy a tantestület hitelesen tudja képviselni meghozott döntéseket, az együtt hozott szabályokat pedig mindenkinek be kell tartania. Adódhatnak természetesen olyan helyzetek is, ahol a vezetőnek magának kell meghozni a döntést, magának kell vállalnia a következményeket. Konfliktushelyzetekben fontosnak tartom a mediációt. Képes vagyok határozottan képviselni az álláspontomat, meggyőzni másokat, de magam is meggyőzhető vagyok, sok esetben belátom, hogy a másik javaslat mögött több és erősebb érv áll. Támogatni

kell a nevelőtestületi javaslatokat, így is motiválva, elismerve a pedagógusok munkáját. Kiemelten fontos feladat az ellenőrzés és a kontroll. Munkavégzésem során az OPDCA-ciklusok<sup>1</sup> módszerét alkalmaznám, mert átlátható, folyamatosan előre visz, a dokumentált lépések során egyszerűbben ellenőrizhető, biztosítja a megújulást, fejlődést.

## 2.1. Célikötözések

Alapvető elképzeléseimben egy gyermekközponú, törvényesen és demokratikusan működő kollégium szerepel, egy olyan intézmény vezetése a célom

- ahová a kollégisták örömmel jönnek, falai közé biztonságba, hazaérnek
- ahová a szülők nyugodtan küldhetik el gyermekeiket
- ahol a tanulók és a pedagógusok nyitottan, örömmel vesznek részt nevelési és oktatási folyamatokban
- ahol egy inkluzív közösség működik, mindenki megtalálja helyét
- ahol életteli, motiváló közösségi élet zajlik
- ahol az elfogadott értékrend alapján biztosított a kiegyensúlyozott személyiségfejlődés
- ahol a hátrányos helyzetű diákok felzárkóztatása biztosított
- ahol lehetőség van tehetségük kibontakoztatására
- ahol a tudás érték, az élethosszig tartó tanulás igénye kialakul
- ahol pozitív jövőkép alakul ki, és sikeres a pályaorientáció, a pályaválasztás
- ahol olyan tanulók nevelődnek, akik képesek önálló véleményformálásra, akik kritikai szemlélettel fordulnak az őket körülvevő világ felé
- ahol lehetőség van a szabadidő minőségi eltöltésére, sport, kulturális és közösségi élmények érik a tanulót
- ahol a diákok tanári támogatással testileg-lelkileg épülnek, felkészülnek az önálló, harmonikus életvitelre.

---

<sup>1</sup> Observation - megfigyelés, Plan - tervezés, Do – cselekvés, Check – ellenőrzés, Act - beavatkozás

### 3. Helyzetelemzés

#### 3.1. A kollégium története, földrajzi, társadalmi környezete

##### 3.1.1. Történeti áttekintés

A Káldor Miklós Kollégium három előzőleg önálló kollégium összevonása során jött létre. A Felvinci utcai telephelyeken működött 40.sz. Mező Imre Kollégium, a Donáti utcában a Kvassay Jenő Kollégium és a Bakfark Bálint utcában a Korvin Ottó Kollégium, a mai Homor Gizella részleg.

A Felvinci utcában álló épület a II. világháború elején épült, már akkor is oktatási célokat szolgált, leventeotthonként működött. A háború után szakmunkás tanulók éltek a falai között, akik a közeli Ganz gyárban (a mai Millenáris park helyén) végezték gyakorlatukat. Több névváltoztatás után vette fel Mező Imre nevét a kollégium 1961-ben.



A Bakfark Bálint utcai épületünk szegényháznak, menhelynek épült 1892-ben. A környék akkori ipari jellegének megfelelően itt is különböző szakmákat tanuló diákok kerültek elhelyezésre, lánykollégiumot alakítottak ki. Ez az intézmény lett a Korvin Ottó Kollégium, és 1978-ban került összevonásra a 40. sz. Mező Imre Kollégiummal, így megvalósult a koedukáció.



Kollégiumunk harmadik telephelye a Donáti utcában áll, ez az épület lakóháznak épült, de az 1930-as években egyházi tulajdonba került, majd gyermekotthon létesült itt a 20-as évek végén. Az államosítás után kollégiumot alakítottak ki, ahol 60 diáklány elszállásolására volt lehetőség. A Kvassay Jenőről elnevezett intézmény 1983-ban integrálódott a Mező Imre Kollégiumba.



A kollégium 1991-ben vette fel Káldor Miklós magyar származású közgazdász nevét. A kialakult struktúra a mai napig meghatározza az intézmény működését, annak számos előnyével és sajnos hátrányával együtt. Az előnyök közül kiemelném, hogy a kisebb létszámú épületekben sokkal könnyebben alakítható ki a családi, elfogadó, szeretetteljes légkör, míg a hátrányok közül talán a leglényegesebb az, hogy sokszor nehézkes az információáramlás a részlegek között.

### 3.1.2. Földrajzi, társadalmi, kulturális környezet

A kollégium épületei Buda központi részén helyezkednek el, az I. (Donáti utca) és a II. (Homor Gizella részleg, Felvinci utca) kerületben. Kiváló közlekedési adottságai vannak telephelyeinknek, a Bakfarkból és a Donátiból egy percen belül elérhetők Budapest fő tömegközlekedési vonalai. Ebből a szempontból talán a legkedvezőtlenebb helyzetben a Felvinci utcai épületünk van (persze a zöldövezeti, csendes lakókörnyezet előnyei ezt bőven kompenzálják), de onnan is megközelíthető 4-5 perces sétával a 11-es busz megállója, 10-12 perc alatt pedig gyalogosan is elérhető Buda legforgalmasabb közlekedési csomópontja, a Széll Kálmán tér. Ezeknek az adottságoknak köszönhető az is, hogy a főváros külső kerületeinek iskoláiból is vannak diákjaink, természetesen a legtöbb tanulónk a Közép-Budai Tankerület körzetébe tartozó oktatási intézményekbe jár.

A fővárosi adottságok átlagon felüliségét nem kell bizonygatni, a kollégiumunkból pár perc alatt elérhető (a teljesség igénye nélkül) a Marczibányi Téri Művelődési Központ, a Millenáris park és a Budai Várnegyed intézményei, a Körúton lévő mozik és színházak. A nevelési-oktatási intézmények közül kiemelném az Addetur Gimnáziumot, a Budai Rajziskolát, a Csík Ferenc Gimnáziumot, a Hunfalvy Szakgimnáziumot, a Bláthy Ottó Titusz Szakgimnáziumot és a Than Károly Ökoiskolát. Összegezve elmondhatjuk, hogy kiemelkedően fejlett intézményünk társadalmi és kulturális környezete is.

### 3.2. Tárgyi feltételek

Kollégiumunkban az alapvető tárgyi feltételek adottak a diákság megfelelő elszállásolására, minden tanulónak rendelkezésére áll íróasztal, zárható szekrény és fiók, mosási lehetőség és hűtőszekrény. Épületeinkben elérhető vezetékes és vezeték nélküli internet, bár a sávszélességre gyakran panaszkodnak a diákok. Rendelkezésre áll megfelelő számú fürdő, WC, az étkezéshez kulturált ebédlő és teakonyha, az épületek rendezettek, környezetük is megfelel az elvárásoknak. A mindennapos mozgást, kikapcsolódást épületeinkben konditerem, pingpongasztal, biliárdasztal és szauna biztosítja. A Felvinci úti telephelyünkön több funkcióval aszfaltozott pálya áll a tanulók rendelkezésére, valamint diákjaink bizonyos időszakokban ingyenesen használhatják a Bakfark utcában található jégpályát is. A közösségi helyiségek is megfelelnek az elvárásoknak.

A neveléshez és oktatáshoz elengedhetetlen tárgyi feltételek biztosításának terén sajnos hátrányt jelent a három telephely üzemeltetése, fenntartása. Minden épületnek külön-külön megvannak az adottságai, sajátosságai, problémái. A teljesség igénye nélkül csak a legfontosabbakat említeném.

Donáti utcai épület: - téglakerítés javítása, újraépítése (Toldi u. felől lassan kidől)

- hatos háló fürdőszobájának teljeskörű felújítása
- műanyag előtető rögzítése
- az épület villamos hálózatának felújítása (Az elmúlt években itt munkát végző villanszerelő szakemberek egyöntetű véleménye szerint életveszélyes, alumínium vezetékek, folyamatos zárlatok, kisebb tüzek.)

Bakfark utcai épület:- külső, belső homlokzat felújítása

- vízvezeték rendszer felülvizsgálata, szükség szerinti felújítása
- villamos hálózat korszerűsítése (Nem a mai kor igényeinek megfelelően tervezték, nem úgy alakították ki, hogy rengeteg a telefontöltő, laptop, hajszárító, hajvasaló stb. üzemeljen.)

- Felvinci úti épület:
- a tetőszigetelés előregedett, javításra, cserére szorul
  - az alagsori villamos hálózat cseréje
  - a Felvinci úttal párhuzamos szárny nyílászáróinak cseréje
  - az udvari elvezető csatornarendszer elavult
  - a fürdők burkolása repedezett az épület mozgása miatt
  - az udvari bejárati kapu felújítása

### 3.3. Személyi feltételek

#### 3.3.1. A diákok

Kollégiumunk középiskolai tanulmányaikat végző diákoknak nyújt elhelyezést, nevelést, oktatást, összeségében 220 diákot tudunk elhelyezni. A Homor Gizella részlegben és a Felvinci úton 80-80 középiskolai tanulót, a Donáti utcában 60 főt. 10 kollégiumi csoport szerveződik a



tanulókból (4-4-2 arányban), a csoportok létszáma jellemzően 18-20 fő között volt a Felvincin és a Bakfarkban az elmúlt öt évben, a Donátiban 22-26 fő között, kivételt képez az idei év.

A Donátiban már leérettségizett, szakmai képzésben részesülő diákokat helyezünk el, a részleg koedukált, az elmúlt évek átlagában a diákság 80%-a lány, 20%-a fiú, ők tíz 6 fős hálóban kerülnek elhelyezésre. Az elmúlt 3 év adatai alapján 32 intézményből fogadtunk tanulókat, kiemelt partnerünk a Budai Rajziskola, a Jaschik Álmos Művészeti Szakgimnázium és Technikum, a META – Don Bosco Technikum és Szakgimnázium, a SZÁMALK – Szalézi Technikum és Szakgimnázium és a Jelky András Iparművészeti Szakgimnázium.

A Homor Gizella részlegben 80 középiskolás lány tanul, 14 4-6 fős háló áll rendelkezésükre, a Felvinci út fiú részlege is 80 diákot fogad, ők 12 hálóban kerülnek elhelyezésre, itt még vannak sajnos 8 fős szobáink is. Diákjaink 50-nél is több iskolából kerülnek hozzánk, bázisintézményeink a Hunfalvy János Közgazdasági Technikum, a Bláthy Ottó Titusz Informatikai Technikum, a Than Károly Ökoiskola, a Testnevelési Egyetem Gyakorló Sportiskolai Általános Iskola és Gimnázium, a Budapesti Egyetemi Katolikus Gimnázium és az Addetur Baptista Gimnázium.

A tanulók iskolatípus szerinti megoszlása:

Tanév	Tanulók száma	Általános iskolában tanulók száma	Gimnáziumban a járó tanulók száma	Szakgimnáziumban a/technikumba járó tanulók száma	Szakközépiskolában a járó tanulók száma	Egyéb iskolatípusban a járó tanulók száma
2017/2018	208	1	57	142	8	0
2018/2019	190	1	52	130	7	0
2019/2020	195	2	45	139	10	0
2020/2021	170	2	57	106	5	0

Az elmúlt évek során a kollégium kihasználtsága 90% felett volt, ez a tanulói létszám tekintetében több mint 200 főt jelent. Az utóbbi három év adatait vizsgálva elmondhatjuk, hogy a kisebb csökkenés valódi oka a Donáti utcai épületünkben elhelyezésre kerülő tanulók létszámának negatív változása. A 2020-2021-es tanév létszámcsökkenése a másik két részlegünket is érintette, ennek valószínűsíthető oka a világjárvány. Az első hullám jobban

érintette Budapestet, mint a vidéket, ráadásul az első megfertőzödések is egy kollégiumból (igaz, egyetemi kollégiumból) jelentették, ez visszatartó erőt jelenthetett a beiskolázások során.

### 3.3.2. Nevelő-oktató munkát végzők

Jelenleg a fenntartó által engedélyezett álláshelyek száma 20,3, ezek az álláshelyek betöltöttek, egy tanárnő van otthon kisgyermekével, így a tantestület 22 főből áll. A kollégiumi munkavégzés feltételeiből adódóan intézményünkben kevésbé figyelhető meg nemi megoszlás aránytalansága.



A tanári kar korfáját vizsgálva elmondhatjuk, hogy az országosan jelentkező negatív folyamatok, a pedagógusok átlagéletkorának növekedése, a 35 év alattiak, a pályakezdők jelentős alulreprezentáltsága nálunk is megfigyelhető, nincs ilyen kollégánk. A tanári kar átlagéletkora 48 év a kollégiumban.



A tanári karból 12-en (55%) legalább tíz éve dolgoznak a kollégiumban, 8-an (36%) 5-10 éve tagjai a testületnek, 5 évnél csak 2 tanár (9%) töltött kevesebbet az intézményben. Átlagosan a pedagógusok több mint 11 éve tagjai az intézménynek.

A pedagógus életpályamodell bevezetésének idejében a testület tanárai Pedagógus I. fokozatba kerültek. Időközben érkezett egy munkatársunk, aki itt fejezte be gyakornoki idejét, és minősítési eljárás során került Pedagógus I. fokozatba. Jelenleg 11-en vannak Pedagógus I. fokozatban, közülük ketten az idén védik portfóliójukat. A Káldorban eddig 13 minősítési eljárás volt, egy Pedagógus I. minősítés, 10-en védtek meg Pedagógus II. portfóliójukat, ketten kerültek Mestertanár fokozatba.



A szakos ellátottság tekintetében a helyzet kielégítő, a kötelező érettségi tárgyakból kompetens szaktanárok tudják segíteni diákjaink tanulmányi munkáját.

tantárgy/tanári szak	fő	tantárgy/tanári szak	fő	egyéb	fő
angol	3	könyvtár	1	eszperantó	1
biológia	2	közgazdaságtan	2	pedagógia	2
fizika	2	magyar	2	politológia	1
francia	1	matematika	3	logopédia	1
hittan	2	német	1	tanító	2
informatika	1	testnevelés	2	marketing	1
kémia	1	történelem	3	mentálhigiéné	1

A fenti adatokra hivatkozva nyugodtan elmondhatjuk, hogy egy jól felkészült, szakmailag magas szinten képzett nevelőtestület végzi a nevelő és oktató munkát, segíti a kollégium diákságát, végzi felzárkóztató, hátránykompenzációs és tehetséggondozó tevékenységét.

### 3.3.3. Nevelő-oktató munkát közvetlen segítők

Jelenleg a nevelő-oktató munkát közvetlen segítők létszáma intézményünkben 4 fő. Két iskolatitkár, egy pedagógiai felügyelő és egy félállású rendszergazda támogatja a pedagógiai munkát. Az ápolói feladatokat ellátó hölgy nyugdíjba ment lassan másfél éve, folyamatos keressük az utódját, de nem tudjuk betölteni a státuszt.

### 3.3.4. Technikai dolgozók

A nyugodt, eredményes kollégium élet megteremtésében nagyon lényeges szerepük van a technikai dolgozóknak. Fontos, hogy a pedagógusokkal harmonikusan tudjanak együttműködni, jó kapcsolatuk legyen a tanulókkal, azonos elvek szerint neveljük a diákságot. Elengedhetetlen, hogy ezen a téren is kicsi legyen a fluktuáció, mert a kollégiumi munka bizalmi viszonyokon alapszik. A portásoknak személyesen kell ismerni minden tanulót, mert ők gondoskodnak az épületben a diákok be- és kilépésének nyomon követéséről, védik az

intézményt az illetéktelen behatolóktól. A tanulók részt vesznek szobájuk takarításában, de a takarítók is bejárnak a hálókba, megbízható emberekre van szükség.

Kollégiumunkban a technikai dolgozók munkáját közvetlenül a gondnok szervezi és felügyeli. A három részlegünkben 3 gondnok látja el feladatát, ők az épületek jó gazdái, ismerik minden erősségét, gyengeségét, műszaki problémáját. A portai szolgálatot 9 fő, a takarítást 5 fő, az étkeztetést 6 fő végzi (ők az ÉSZGSZ alkalmazottai), rajtuk kívül még egy gépkocsivezető van alkalmazásban, ő a gondnokok munkáját is segíti. A technikai dolgozók is a közösség értékes tagjai, hiszen munkájuk nélkül nem tudnánk megoldani a zökkenőmentes működést. Személyes kapcsolataikkal a diákok nevelésében is tevékenyen részt vesznek, segítve ezzel a nevelőtestület munkáját. A pedagógusokkal együtt törekednek a gyermekek nyugodt életkörülményeinek biztosítására. Nélkülük elképzelhetetlen a kollégium működése. Az üzemeltetés felelőssége a munkáltatói jogokat helyben gyakorló intézményvezetőé.

### 3.4. Pedagógiai munka

„A kollégium a köznevelési rendszer szakmailag önálló intézménye. Alapfeladata, hogy biztosítsa a megfelelő lakhatási és tanulási feltételeket azon tanulók számára, akiknek a lakóhelyén nincs lehetőség a tanuláshoz, a szabad iskolaválasztáshoz való jog érvényesítésére, a nemzetiségi oktatásra, illetve akiknek a családja nem tudja biztosítani a tanuláshoz szükséges körülményeket.

A kollégium kiemelt társadalompolitikai szerepe és feladata, hogy fenntartsa a társadalmi mobilitást: esélyeket teremtsen, biztosítsa a hozzáférést a jó minőségű tudáshoz, segítse a szociális, kulturális hátrányok leküzdését, a társadalmi integráció folyamatát. Fontos szerepe van az egész életen át tartó tanulás megalapozásában, a tanuláshoz szükséges készségek és képességek a Nat-ban meghatározott kulcskompetenciák erősítésében, a tehetség felismerésében és fejlesztésében, a tanulók felzárkózásának segítésében.

A kollégium a tevékenysége során megteremti a feltételeket az iskolai tanulmányok sikeres folytatásához, kiegészíti a családi és iskolai nevelést és oktatást, egyúttal szociális ellátást, biztonságot, valamint érzelmi védettséget is nyújt.”<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> 59/2013. (VIII. 9.) EMMI rendelet

Kollégiumunk nevelőtestülete a KNOAP szellemiségében, az ott kijelölt keretek között végzi munkáját, a rendeletben megfogalmazott irányvonalak alapján alakítottuk ki pedagógiai rendszerünket, szervezzük a kollégium mindennapi életét.

Kollégiumunk gyermekközpontú intézmény, az itt folyó munka alapja a nevelőtanárok személyes, bizalmi kapcsolata a diákokkal, ennek kialakítása nem kis pedagógiai feladat. Nevelési rendszerünkben a csoportvezető nevelőtanárok kiemelkedő szerepben vannak, a csoportjukba kerülő diákok sokirányú fejlődéséért, beilleszkedéséért, a csoportkohézió kialakításáért ők a felelősek. Az eredményes munka érdekében minden diák, aki bekerül a Káldor Miklós Kollégiumba, minimum 1 órás négy szemközti ismerkedő beszélgetésen vesz részt csoportvezetőjével. Szomorú tapasztalat az, hogy a sok gyermeknek a tanulmányai során ez az első olyan alkalom, amikor egy pedagógussal, egy felnőttel beszélget az életéről, családjáról, terveiről, barátairól, szabadidős tevékenységeiről. Ez a beszélgetés alapozza meg a következő négy-öt év közös kollégiumi munkáját. Az 5-6 hetente megvalósuló értékelések gyakorlatilag ennek a beszélgetésnek a folytatásai, kiegészítve természetesen a diákélet mindennapi feladatainak számbavételével. Az értékelések során öt fő területre koncentrálnak, a tanulók számára így jobban érthetővé válnak az elvárások, kézzelfoghatóvá válnak a feladatok. Az értékelési rendszerünk mérhetővé teszi az elért eredményeket, ezzel is motiválva a diákokat.

Az értékelési rendszer területei:

#### Tanulmányi munka

Az E-napló áttekintése, tanulmányi munka értékelése tantárgyanként, hiányzások ellenőrzése, egyéni felzárkóztató, tehetséggondozó feladatok kijelölése, tanköri beosztás felülvizsgálata az elvégzett munka és az egyéni képességek figyelembevételével, továbbtanulási tervek megbeszélése, pályaorientáció.

#### Művelődés, alkotó tevékenység

Értékeljük tanulóink kulturális programokon nyújtott aktivitását, színház-, múzeum-, mozi-, operalátogatását, a kollégiumi előadásokon, bemutakozó esteken, vetélkedőn való részvételét, közreműködését. A kollégiumi újsággal és a médiás alkotóműhellyel kapcsolatos tevékenységeket is itt vesszük számba, ismerjük el.

### Partnerség

Értékeljük a kollégium házirendjének való megfelelést, a kollégium tanáiraival, dolgozóival és diákjaival kialakított társas kapcsolatokat. Elismerjük a diákönkormányzat érdekében végzett munkát, a diáktársaknak nyújtott tanulmányi segítséget.

### Sporttevékenység, egészséges életmód

Értékeljük a kollégium szervezésében versenyeken, bajnokságokon való részvételt, eredményeket, az egyesületi és iskolai szabadidős sporttevékenységeket, prevenciók, egészségvédelmi oktatáson való részvételt.

### Segítő tevékenység, közösségi munka

Kollégiumunkban már az érettségi vizsgához szükséges 50 óra közösségi szolgálat kötelezővé tétele előtt végeztünk diákjainkkal karitatív munkát. Hátrányos helyzetű gyermekeket látogattunk otthonokban, anyaszálláson, szerveztünk ételosztást, gyűjtéseket a rászorulóknak. Eleinte Sajókazán, Sátán kerültünk kapcsolatba mélyszegénységben élő roma közösségekkel, pályázati lehetőségeket kerestünk támogatásukra, a diákságunk bevonásával, aktív szereplésükkel végeztük munkánkat. Jelenleg a Domonyban élő, jellemzően roma származású hátrányos helyzetben lévő családokat támogatunk, minden nevelőtanári csoport patronál 2-3 családot. Programokat szervezünk helyben is, tanulmányi kirándulásokra, táborozásokra visszük őket, adományokat gyűjtünk és osztunk a rászorulóknak. Diákjaink így megtapasztalhatják, hogy ők is tudnak segíteni, tenni a másikért. Ezeket az alkalmakat is számon tartjuk, jutalmazzuk az értékelések során. Alapítványunk igazolja az ott végzett tevékenységet, diákjainkat hozzásegítjük a közösségi szolgálat teljesítéséhez.

Ide tartozik még a környezetünk megóvásának, védelmének érdekében végzett munka értékelése is, például szemétszedés, parlafű irtás, szelektív hulladékgyűjtés, energiatakarékosságra való törekvés.

Kollégiumunk szervezeti kultúrájának fontos része a hagyományok ápolása, az intézményünk életének meghatározó pillérei a különböző ünnepekhez, a csoportok bemutatkozó estjeihez köthető nagyobb rendezvények. Ezek az éves munkatervben meghatározott események segítik kialakítani és erősíteni a közösségtudatot, megalapozzák a közösséghez való tartozás pozitív megélését.

Kiemelt közösségi rendezvényeink a következők:

- kollégiumi kirándulás,
- Közgyűlés,
- diákönkormányzati választások,
- Gólyaavató,
- megemlékezés az 1956-os forradalomról és szabadságharcról,
- Mikulás est
- Ádventi kert
- Karácsonyi est
- Kolikvíz
- *Mozgásban a kollégium* rendezvénysorozatba illeszkedő olimpiatörténeti vetélkedő
- Közgyűlés (félévi)
- Farsang
- megemlékezés az 1848-49-es forradalomról és szabadságharcról
- Költészet napja
- Sportnap
- Ballagás

Kiemelném a tanév elején megvalósuló három napos kollégiumi tanulmányi kirándulás fontosságát a csoportkohézió megalapozásában, a csapatépítés terén, a kollégiumunkba érkező diákok integrációjának biztosításában. Évekre, évtizedekre szóló emberi kapcsolatok szerveződnek, alakulnak ki ezeken a kirándulásokon. A legtöbb esetben a Balatonhoz érkeznek a testvércsoportok (a lány és a fiú részleg egy-egy csoportja hagyományosan szorosabb kapcsolatot ápol, több közös csoportprogramot szervez), eddig alapítványi forrásokból biztosítottuk az anyagi háttérrel. A jövőben nagyobb vidéki városok kollégiumaival szeretnék együttműködést kialakítani, elérni azt, hogy erre a pár napra kölcsönösen biztosítsunk szállást egymás diákjainak.

#### 3.4.1. Tanulmányok

Intézményünkben a tanulmányi átlag évek óta 3,8 és 3,9 tized között stagnál, a lány részlegben 4,0 körüli, a fiú részlegben 3,7 tized közelében van. Az év végi bukások száma nem éri el az 1 százalékot. Egy bukás nyilván közös kudarcunk az érintett tanulóval, a probléma megelőzésén,



megoldásán a nevelőtestület együtt dolgozik, egyéni fejlesztési terv készül, a közös munkát csoportvezető nevelőtanár koordinálja. A 2017/2018-as tanév óta 3 diánk bukott meg, ismételt évet. Tanévenként 1-2 diánk iskolát vagy tagozatot vált, mert nem tudnak megfelelni a magasabb követelményeknek, és felzárkóztatásukra nincs reális esély, az ilyen esetekben segítünk a képességeiknek, készségeiknek megfelelő oktatási intézményt találni. Ezek a váltások eredményesek.

A lemorzsolódás a kollégiumban nehezen meghatározható fogalom. A tanulmányaik befejezése előtt kollégiumunkat elhagyó diákok jellemzően a Budapestre költöző családjukkal élnek tovább. Pár esetben előfordul az OKJ-s képzésben tanulóknál, hogy az albérletben lakó barátaikhoz költöznek. Évente egy-két diákkal megesik, hogy nem tudnak elszakadni a családtól, hazaköltöznek, lakóhelyükhöz közelebb eső iskolát választanak. Élsportoló tanulóink közül páran azért hagyják el a kollégiumot, mert a választott budapesti egyesületben nem tudnak bekerülni a csapatba, ők otthon, a nevelő egyesületükben folytatják pályafutásukat. A vizsgált időszak alatt egy versenyszerűen sportoló diánk váltott kollégiumot, ő a hajnali edzéseinek helyszínéhez közelebb elhelyezkedő budapesti intézménybe került át, naponta majdnem két órával csökkent így az utazásra fordított ideje. Egy diánk vidékre igazolt, egy ottani kollégiumban kapott elhelyezést. Az iskolai lemorzsolódás megelőzésére nagy energiákat fordít kollégiumunk nevelőtestülete.

Intézményünk pedagógiai munkájának szerves részét képezik a tematikus csoportvezetői foglalkozások, a KNOAP által előírt 12 terület<sup>3</sup> tanítása megjelenik foglalkozásaink terveiben. A témák feldolgozása során törekszünk arra, hogy a tanulók az iskolai óránál kötetlenebb formában ismerkedjenek meg a tananyaggal, a leggyakoribb módszer az irányított beszélgetés. A csoportvezető nevelőtanárok a saját csoportjukban tartják a foglalkozásokat. A szabadidős tevékenységek szervezése során is figyelmet fordítunk arra, hogy a programok a lehető legtöbb szállal kötődjenek a témakörökhöz.

---

<sup>3</sup> A 12 terület főbb témái: a tanulás tanítása, az erkölcsi nevelés, nemzeti öntudat, hazafias nevelés, állampolgárságra, demokráciára nevelés, az önismeret és a társas kultúra fejlesztése, a családi életre nevelés, a testi és lelki egészségre nevelés, felelősségvállalás másokért, önkéntesség, fenntarthatóság, környezettudatosság, pályaorientáció, gazdasági és pénzügyi nevelés, médiatudatosságra nevelés

### 3.4.2. Felzárkóztatás

A vidéki általános iskolákból érkező tanulóink nagy részének gondot okoz a középiskolai követelményeknek való megfelelés, tanulmányi eredményeik sokszor elmaradnak a korábbiaktól. A felzárkóztató munkát a csoportvezetők látják el, ők irányítják a szaktanárokhoz korrepetícióra a lemaradó tanulókat, ők segítenek tanulásmódszertani kérdésekben is. Szakos lefedettségünk jónak mondható, a legtöbb gondot okozó tárgyból, a matematikából is elegendő pedagógus áll rendelkezésre. A felzárkóztatás eredményességének ellenőrzése fontos pontja értékelési rendszerünknek.

### 3.4.3. Pályaorientáció

Az értékelések, egyéni beszélgetések fontos témaköre a pályaorientáció, rendszeresen átbeszéljük diákjainkkal az aktuális terveket, elképzeléseket, az eredmények ismeretében a lehetőségeket, fejlesztendő területeket. Célunk az, hogy a tanulóink számára széleskörű rálátást biztosítsunk a munka világára, bemutassuk az érdeklődési körüknek megfelelő szakmákat, a képzettség eléréséhez vezető utakat. Diákjaink 2/3-a szakgimnazista, ők már konkrét elképzelésekkel rendelkeznek arról, hogy milyen pályán szeretnének elhelyezkedni. Tanulmányi gondok, vagy az érdeklődési kör nagymértékű megváltozásának esetén a szülőkkel és az iskolával közösen átgondoljuk az esetleges pályakorrekció szükségességét. Természetesen a tematikus foglalkozásokon is kiemelt szerepet kap a pályaorientációról, pályaválasztásról való gondolkodás.

### 3.4.4. Tehetség gondozás, tehetségazonosítás

A felzárkóztatás mellett kiemelt feladat a tehetségek gondozása. Kollégiumunkban szervezünk emelt szintű érettségire való felkészítő szakköröket (történelem, angol, német matematika). A különböző helyi, regionális és országos iskolai versenyekre való felkészülésben is segítjük tanulóinkat, valamint a budapesti kollégiumok által szervezett tanulmányi megmérettetésekre is felkészítjük a diákjainkat. Kollégiumunkban tehetséges sportolók, zenész, képzőművész és táncművész pályára készülő tanulók felkészülését támogatjuk. Az iskola mellett ők kiemelt

terhelés alatt állnak, számukra a rugalmas időbeosztást, a nyugodt felkészülési, gyakorlási háttérrel teremtjük meg.

Évente a csoportok gazdái egy rendezvénynek, egy estnek, ezek a csoportestek jellemzően projektmunkák. A csoport diáksága dönti el, hogy milyen jellegű alkotást hoznak létre. Születtek színdarabok, jelenetek, filmek, sport és műveltségi vetélkedők, volt példa városi akadályversenyekre is. A közös munka során törekszünk arra, hogy a csoport minden tanulója tevékenyen részt vegyen az ötlet kidolgozásában, megvalósításában. Sok addig rejtett képességet, készséget és tehetséget fedezünk fel az alkotófolyamatban, nagyon jó lehetőség ez a közösségépítésre, a csoportkohézió fejlesztésére.

Intézményünk specialitása a médiás műhelyünk. Havonta megjelenő videós híradónk áttekintést ad a kollégiumi eseményekről, az adásokat a kollégiumunk közössége együtt tekinti meg. Mindig nagy sikere van, igazi élményt jelent. A Káldor Média forgat filmeket is, ezeket rendszerint nevezzük a kollégiumunkban megrendezett Országos Középiskolai Filmszemlén. Nem kell részletezni, hogy egy kisfilm, egy híradó elkészítése milyen összetett tehetséggondozó feladatokat valósít meg. A forgatókönyvek, párbeszédok, és a riporteri kérdések megírása; a rendezés, a szereplők játéka, a narráció; a technikai megvalósítás, kamera, hang; a vágás és az egyéb utómunkák nagyon jó terepei a tehetséggondozásnak. A kollégiumi újság, a Koleszterin szerkesztése, cikkek, versek, riportok és egyéb rovatok írása, fényképes illusztrációja is hasonlóan kreatív, fejlesztő tevékenység. Több diákunk végzett különböző médiás iskolákat, helyezkedett el és dolgozik ezen a területen.

#### 3.4.5. Hátránykompenzáció, gyermekvédelem

Tanév	Település/ kerület	FEH neve	Férőhelyek száma	Tanulók száma	Kapacitáskihasznátság	HH tanuló száma	HHH tanuló száma	RGYK tanuló száma	SNI tanuló száma
2017/2018	Budapest II.	Káldor Miklós Kollégium	220	208	95%	11	3	13	7
2018/2019	Budapest II.	Káldor Miklós Kollégium	220	190	86%	8	7	10	6
2019/2020	Budapest II.	Káldor Miklós Kollégium	220	195	89%	9	7	14	10
2020/2021	Budapest II.	Káldor Miklós Kollégium	220	169	77%	7	3	12	10

A kollégiumunkba járó diákok szociális helyzete nagyon nagy szórást mutat, jellemzően az (alsó) középosztály gyermekeit fogadjuk az egész ország területéről. Az elmúlt években a két középiskolás részlegünkben a jelentkezők száma nagyjából megegyezett a kollégiumot középiskolai tanulmányaik befejezése miatt elhagyókkal, így minden jelentkezőt fogadni tudtunk. A kollégiumban lakó diákok nagyon különböző szociokulturális háttérből, szociális és anyagi helyzetből érkeznek. A szociális hátrányokkal érkező tanulóink külön figyelmet érdemelnek, hiszen kiemelt feladatunk a hátrányaik csökkentése. A szociális hátrányok mérséklését segítik a felzárkóztató foglalkozások, a pályaválasztás koordinációja, a személyes, egyéni tanácsadás a tanulóknak, szülőknak; az egészségvédő és mentálhigiénés programok szervezése, a tanulók szabadös tevékenységének szervezése; valamint a kollégiumon kívüli programok meghirdetése, ingyenes rendezvények keresése. Az ifjúságvédelmi feladatok jelenleg nagyrészt a csoportvezető tanárookra hárulnak.

A Donáti utcai telephelyünkre kevesebben jelentkeztek. Szociális helyzete miatt egyetlen tanuló sem szenvedett hátrányt a kollégiumi felvétellel és az elhelyezéssel kapcsolatban. Kollégiumunkban az utóbbi években egyre nagyobb kihívást jelent a bekerülő diákok szociális, családi és egészségi helyzetének negatív irányú megváltozása. 10-15 éve a vidékről Budapestre kerülő, jellemzően szakgimnazista tanulók nagyobb része szerény, de rendezett anyagi körülmények között élő teljes családból érkezett. Mára a csonka családokból érkező diákok száma jóval meghaladja a klasszikus családmódelben felcseperedőket. Kollégiumunk Homor Gizella és Felvinci úti épületében a diákok 8%-a SNI-s. Diákjaink kétharmada valamilyen módon „sérült” családi körülmények között él, 9%-a részesül rendszeres gyermekvédelmi támogatást kap, az étkezést kérők több mint a harmada részesül kedvezményben. Pedagógiai értelemben hátrányos helyzetűnek tekinthető diákjaink 60%-a. Befogadó intézmény vagyunk, sokszor veszünk át tanulókat más budapesti kollégiumokból is.

Kollégiumunkban a gyermekvédelmi feladatokat a csoportvezető nevelőtanárok látják el, akik a már említett módon felméri az esetleges veszélyeztetettséget, a családi, lakhatási körülményeket, egészségügyi helyzetet. Szükség szerint konzultálunk a szülővel, iskolával, a családsegítő intézményekkel és az egyéb érintettekkel (pszichológus, pedagógiai szakszolgálat, rendőri szervek). A kollégium sokban tudja enyhíteni a hátrányos helyzetből fakadó problémákat, biztonságos elhelyezést tud nyújtani.

### 3.4.6. Szabadidős tevékenységek, sport

Kollégiumunkban színes a kínálat a szabadidős tevékenységek terén. Szabadon választható foglalkozások kulturális téren: a színházba járók társasága a SZEM, a Főzni Remek Társaság, a filmklub, háztartási ismeretek szakkör, médiaszakkör, Káldor Média, Operába Járók Köre, különböző kézműves foglalkozások választhatók. Eseti jelleggel tudományos előadások, múzeumok, komolyzenei koncertek, kiállítások látogatása is megvalósul.

Szabadidős sporttevékenységek: konditerem, asztalitenisz, labdarúgás, kosárlabda, korcsolya, röplabda, futás, biliárd, darts.

### 3.5. Partnerkapcsolatok, együttműködés

Belső partnereink: - diákok,  
-alkalmazottak,  
- a diákönkormányzat,  
- szülői érdekképviselő jelenleg nincs az intézményben.

Külső partnereink: - a szülők, gondviselők  
- a Közép-Budai Tankerületi Központ,  
- más oktatási intézmények (iskolák, kollégiumok),  
- a Budapesti Pedagógiai Oktatási Központ,  
- a Család- és Gyermekjóléti Központok,  
-a környező önkormányzatok,  
- Magyar Olimpiai Bizottság  
- sportegyesületek,  
- civil szervezetek, szakmai közösségek.

#### 4. Fejlesztési terv, stratégiák, jövőkép

Meggyőződésem, hogy a Káldor Miklós Kollégium pedagógiai munkáját, a hozzáadott értéket tekintve jelenleg országos viszonylatban is kiemelkedő, magasan pozícionált intézmény. Így már a meglévő eredmények és értékek megtartása is nagyon komoly feladat, de vallom, hogy mindig mindent lehet jobbra tenni, folyamatosan tanulva, a nagyon sokrétű, nagyon sok irányból érkező változásokra aktívan, sőt, a tendenciákat elemezve, megértve, proaktívan reagálva.

A kollégiumunk vezetési struktúrája meglehetősen egyszerű. A vezetőség az intézményvezetőből és az intézményvezető-helyettesből áll. Munkájukat novemberig egy munkaközösség-vezető segítette, a Felvinci úti részleg napi operatív feladatait magam koordináltam. A Bakfark utcai részlegben és a Donáti utcában ezt a feladatot az intézményvezető-helyettes végezte, nagymértékű túlterhelés alatt. A Tankerülettel való egyeztetés után novembertől a Donáti utcai részlegünk is kapott egy munkaközösség-vezetőt, aki gondoskodik az ott folyó munka mindennapos operatív irányításáról.

A szervezeten belüli jó információáramlás alapvető feltétele a hatékony működésnek, a döntések demokratikus előkészítése, a konszenzusra alapuló döntéshozatal segít csökkenteni a szervezetben fellépő feszültségeket. A változásokat, az új kihívásokra adott válaszokat, ezeknek az elfogadását, a szervezeti kultúrába való beépülését is segíti a közös munkán alapuló szabályozás, a megvalósuló javaslatok motiváló hatása is jelentős. Hitelesen csak azokat az irányelveket tudjuk képviselni, amelyeket közösen, csapatban dolgozva, átgondolva, az ok-okozati viszonyok ismeretében alakítottunk ki.

Vezetői terveim egyik fontos eleme, hogy a Felvinci úti részleg operatív irányítását a továbbiakban is magam végzem, időbeosztásom úgy alakítom, hogy a délutáni órákban is elérhető legyek, a részleg értekezleteit személyesen vezesse, támogassam az új munkaközösség-vezető munkáját. Legalább heti rendszerességgel a másik két részlegben is személyesen konzultálok az intézményvezető-helyetessel és a munkaközösség vezetővel, valamint igény szerint az ott tanító pedagógusokkal, diákokkal, technikai dolgozókkal.

Nagyon fontosnak tartom az előre rögzített keretek között megvalósuló, rendszeres vezetőségi kommunikációt, tájékoztatást; az értekezletek kiszámítható rendjét, a szakmai információcsere előre megtervezett menetét, fórumait. A továbbiakban is heti rendszerességgel tartunk részlegenként értekezletet, havi rendszerességgel részlegközi értekezletet, év két alkalommal teljes nevelőtestületi értekezletet.

#### 4.1. Tárgyi feltételek teljesítése

A helyzetelemzés során jelzett problémákon felül szükséges lenne még:

- legalább részleges akadálymentesítésre (a földszinti hálók elérhetővé tételére)
- a hálókba új konnektorokat kiépíteni, mert a behozott informatikai eszközök száma jelentősen megnövekedett (laptop, telefon, töltők), a jelenleg használt hosszabbítók balesetveszélyesek
- árnyékolástechnikai fejlesztésekre (kritikus helyeken légkondicionálásra), mert a májusi-júniusi és a szeptemberi időszakban sok háló, közösségi helyiség nagyon meleg
- a WIFI sávszélességének növelése
- a régi emeletes ágyak cseréjére
- a kültéri sportpálya burkolatának megújítása, a téli sportolást lehetővé tévő világítástechnika kiépítése
- a színpadot megvilágító reflektorok cseréjére (nagy terhelés, hálózati problémák), led technológiás reflektorok beszerzésére
- az alagsori helyiségek (tanköri szoba, teakonyha, kondi) világításának javítására
- a parketták állagmegóvó csiszolására
- mosó- és szárítógépek beszerzésére.

#### 4.2. Személyi feltételek fejlesztése

A továbbiakban is támogatni kell kollégiumunk tanárait a pedagógus életpálya-modell magasabb szintjeinek elérésében. A minősítésre való felkészülést, felkészítést és az elkészült portfóliót még a benyújtás előtt ellenőrizni kell, hogy az esetleges hiányokat, formai gondokat (bent maradt személynevek, fényképek, stb.) időben orvosolni tudjuk.

Fontosnak tartom, hogy a pedagógusok részt vegyenek továbbképzéseken, különböző konferenciákon, tapasztalataikról beszámoljanak, így támogatva saját és az intézmény szakmai ismereteinek megújulását. Kiemelt figyelmet érdemel természetesen a kollégiumpedagógia szakmai eredményének nyomon követése, a szabadidő szervezéssel, a mentálhigiénével, a

tanulásmódszertani kérdésekkel foglalkozó tanfolyamok, szakmai fórumok eredményeinek megismerése, hasznosítása.

A következő öt évben a tanári kart tekintve nem várható nyugdíjazás, így ezen a téren jelenleg megoldottnak tűnik a feladatellátás, de a következő ötéves ciklusban nagy kihívást fog jelenteni a nyugdíjba vonuló munkatársak pótlása. Személyi változás esetén az ideális jelölt informatikai végzettségű pedagógus lenne, aki a pályája elején jár. A NOKS-os kollégákra is számíthatunk még a következő években. A rendszergazdai feladatok a három telephelyen nem láthatók el magas szinten fél állásban, gyakorlatilag három rendszer folyamatos üzemeltetéséről, karbantartásáról, fejlesztéséről kell gondoskodni. A Felvinci úti épületünk gondnoka jelenleg nyugdíjasként látja el feladatát, nagyon jól ismeri az épületet, megfelelő pótlása nagy feladat lesz a jövőben.

#### 4.3. Pedagógiai folyamatok fejlesztése

Kollégiumunk szakmai alapdokumentumai felett eljárt az idő, a mai elvárásoknak sokban nem felelnek meg. Pedagógiai programunkat újra kell fogalmazni, a megváltozott nevelési és oktatási rendszerrel, törvényi háttérrel szinkronba kell hozni. Annyiban könnyebb a helyzetünk, hogy egy jó kollégiumi gyakorlatot kell megfogalmazni, az újabb kihívásokhoz igazítani programunkban. Sokkal nehezebb dolgunk lenne, ha egy kiváló pedagógiai programhoz kellene felzárkóztatni egy merev, régies és rosszul működő gyakorlatot. Megújítandó az SZMSZ és a Házi rend is.

A kollégiumba járó tanulók adatainak statisztikai nyilvántartásait is rendszerezni, aktualizálni kell, hogy az azonnali adatszolgáltatásoknak problémamentesen meg tudjunk felelni. A KRÉTA rendszert alapvetően az iskolai tevékenységekhez igazodva építették fel, a KNOAP által megfogalmazott célok, a kollégium nevelés és oktatási folyamatainak a gyakorlati megjelenítése, adminisztrációja sokszor nehézségekbe ütközik ezen a felületen. A pedagógiai munka tervezésének dokumentációját is egységesíteni kell, akár csak a beszámolók, értékelések és önértékelések formáit, nyomtatványait.



#### 4.3.1. Felzárkóztatás

A csoportvezető nevelőtanárok által irányított felzárkóztató tevékenységen túl az alábbi fejlesztéseket tartom fontosnak:

- az új diákok matematikai és szövegértési kompetenciáinak felmérése
- nagyobb hangsúly helyezése a tanulási technikák, módszerek fejlesztésére
- a tanköri, szilenciumi tanulás hatékonyságának növelése
  - a tankörön végzett munka ellenőrzése
  - a tankörön használt IT eszközök képernyőjének megjelenítése a tanári laptopon
  - a sportolók, művészeti iskolákban járók egyéni tanköri rendjének kialakítása
  - a tanköri hiányzások, felmentések pontos dokumentációja
  - csoportonként szerveződő tanköri foglalkozás
- a szakos lefedettség hiányterületein (szakgimnáziumi tárgyak: hálózat, adatbázis, programozás, elektronika stb.) tanulói teamek, tanulópárok létrehozása
- az érintett diákok e-naplójának legalább heti gyakoriságú ellenőrzése.

#### 4.3.2. Pályaorientáció

A pályaválasztás, pályaorientáció elősegítésének érdekében a következő programot hajtanám végre:

- pályaorientációs hét szervezése, a két középiskolai részlegünkbe meghívni szakembereket (lehetőleg a kollégiumunkban végzetteket, szülőket), akik bemutatják a hivatásukat, az eléréséhez vezető utat
- az intézményünkben tovább tanuló egyetemisták meghívása, akik ismertetik a felsőoktatási intézményben folyó tanulmányi munkát, rendszert, bemutatják a kötelező kreditek tantárgyait

- „árnyékhét” szervezése, lehetőséget adni diákjainknak, hogy a választott szakmában dolgozó felnőtt egy munkanapját, munkanapjának részét végig figyelemmel kísérhesse
- nyílt napok látogatásának támogatása, pályaorientációs faliújság létrehozása, plakátok, ismertetőik kihelyezése, az intézményi honlapon a technikai és felsőoktatási képzések nyílt napjainak összegyűjtése, hirdetése.

#### 4.3.3. Tehetség gondozás, tehetségazonosítás

A kollégiumban folyó tehetségazonosító, tehetséggondozó munkát kiemelkedő színvonalúnak tartom. Alapvető célként itt a diákok nagyobb részének bevonását, aktivizálását, jobb motivációját tűzném ki.

A kollégiumok közötti tanulmányi versenyeken, versmondó, mesemondó versenyeken, ki-mit-tudokon általában képviseltetjük magunkat, de ezen a téren van még hova fejlődni a tehetségazonosításban, diákjaik motivációjában.

Sikeresen bekapcsolódtunk a „Mozgásban a kollégium” rendezvénysorozatába, csapataink az utóbbi években sokszor végeztek különböző tornák első, vagy dobogós helyein. Jelentős esemény az intézményünk életében a „Mozgásban a kollégium” rendezvénysorozat keretei között évente megrendezésre kerülő olimpiai vetélkedő. Minden évben egy olimpiai bajnokot látunk vendégül (járt intézményünkben a teljesség igénye nélkül Czene Attila, Gedó György, Fábíán László, Dömökly Lília és Imre Géza), akinek az életműve, sportága köré szerveződnek a kérdések, feladatok. Az eseményt támogatja a MOB, a zsűriben rangos sportvezetők is képviselik a szervezetet. Nyugodtan elmondhatjuk, hogy a vetélkedő hangulatában, szellemiségében, technikai lebonyolításában és játékvezetésében kiemelkedő, profi szintet képvisel.

#### 4.3.4. Hátránykompenzáció, gyermekvédelem

Céлом a Káldor Miklós Kollégiumban jelenleg működő hátránykompenzációs tevékenység, valamint a gyermek- és ifjúságvédelmi feladatellátás magasabb szintre emelése, strukturálása, egy inkluzív intézmény megteremtése. Egy jobban működő, preventív, szociális és mentálhigiénés gondokat felismerő, ezekre megoldást kínáló gyakorlat támogatása. A szerzett

ismeretek, tapasztalatok szélesebb szakmai körökben való megismertetése, szükség esetén adaptálási lehetőségek teremtése. Célom az intézményben élő SNI-s és hátrányos helyzetű diákok integrációjának támogatása, a kollégiumi segítő tevékenységbe való kétdimenziós (támogató és támogatott szerepkörben) bevonásuk. Célul tűztem ki egy idősebb diákokból álló patrónus csoport megalakítását, patronáló hálózat megteremtését, működésnek koordinálását, támogatását.

Egy másik karakteresen jelentkező tendencia az SNI-s tanulók számarányának növekedése. Intézményünk körülbelül pár száz méterre található az Addetur Baptista Gimnázium, Szakgimnázium és Szakiskola, ahol tanulók nagy része mozgássérült, látássérült, hallássérült, esetleg valamilyen autisztikus vagy BTMN-es gonddal küszködik. Az iskolának van saját bentlakásos lehetősége is, de a telítettség miatt azokat a diákokat, akiket önálló életvitelre, integrációra alkalmasnak találnak, esetleg állapotuk stabil, már nem fejleszthetők, igyekeznek elhelyezni egy másik kollégiumban. Több éve jó szakmai kapcsolatot ápolunk az Addetural, ezért a Káldor Miklós Kollégium az első intézmény, ahol ezeknek a tanulóknak az elhelyezésével kapcsolatban partnert keresnek. Közös diákjaink segítése, fejlesztése, tanulmányainak támogatása és integrációja, inklúziója kiemelt jelentőségű feladatként jelenik meg kollégiumunk mindennapi életében.

### Patrónusi rendszer

Patrónus lehet az a diák, aki a kollégiumban folyó munkában a nevelőkkel jó együttműködést alakít ki, az intézményünkben több év alatt bebizonyította, hogy a kollégium értékrendjével azonosulni képes, a kollégium szellemiségét tükrözi viselkedése, munkája és értékrendje.

Ebben az életkorban a kortárs csoport formáló, szocializáló szerepe kiemelkedő, ezért látnám szükségesnek csoportonként minimum egy patrónus kinevelését; a kollégiumi feladatokba, jelzőrendszerbe partnerként való bevonását. Tapasztalatom az, hogy a csoportvezető tanárok tudják, ki kerülhet krízishelyzetbe, tudják, hogy kik vannak nehéz helyzetben, segítik is a tanulót, de a konkrét, azonnali beavatkozást követelő helyzetről esetenként nincs információjuk. Ennek sok oka lehet, de az egyik általában az, hogy diákok szégyenkeznek a kialakult helyzet miatt, titkolják azt. Egy idősebb diáktársának mondta egy hátrányos helyzetű tanulónk: „Jobb lenne a hétvégén a Donátiban lenni, otthon nagyon hideg van, de anya számít rám.”. Igen, otthon kikapcsolták a gázt és a villanyt a tartozások miatt. A konkrét ügyben tudtunk segítséget nyújtani, információval, az intézmény kapcsolati tőkéjét használva, a fellelhető erőforrások mozgósításával. Így lett ebben az esetben is, de kellett egy „fül”, aki erre

érzékeny volt, és jelezte a gondot. Távlatokban gondolkodva minden hálóközösségben kell találni egy ilyen kvalitásokkal rendelkező diákot, az ő közösségükre támaszkodva kell kiépíteni a patrónusi hálózatot.

- A megvalósítás első lépéseinek vázlata
  - a kérdőívekből kapott információk alapján személyes interjúk
  - irányított beszélgetés
  - a bizalmi kapcsolat kialakításának első lépcsője
  - a támogató, támogatandó csoportba való bekerülésről döntés

Támogató csoport alakítása

- a meglévő pozitív folyamatok ismeretében összehívni a működő inkluzív mikroközösséget
- beszélgetni a program céljairól, kiemelni a közösség jó gyakorlatát
- segítséget kérni a tagoktól, hogy a többi nehéz helyzetű tanulót is közösen támogassuk a beilleszkedésben

Felkészülés a csoport szintű bevezetésére a programnak

- kérdőívek készítése
  - interjúk forgatókönyveinek elkészítése
  - helyzetfelmérés
  - igényfelmérés
  - kik lehetnének patrónusok a következő évben
  - kritériumok felállítása
  - önértékelés
- 1. Megvalósítási fázis
  - Csoport szintű bevezetése a programnak
    - Kapcsolatfelvétel
      - tanulók
      - szülők
      - osztályfőnökök
      - dokumentumelemzés
    - SNI-s, BTMN-es szakértői vélemények áttekintése
    - HH-s, HHH-s határozatok vizsgálata, iskolai, orvosi dokumentumok

## Kérdőívek kitöltetése, interjúk elkészítése

- célcsoport meghatározása
  - minimum 1 órás feltáró tanár-diák beszélgetés
  - szakmai konzultáció, információcsere
  - tudásmegosztás, a részleg szintű bevezetésről konzultáció a kollégákkal
  - gyermekvédelmi team létrehozásának előkészítése
  - hátránykompenzáció
  - esélyteremtés
- 
- Inklúziós csoport létrehozása (kezdetben 6-8 fő)
  - Az előző tanévben működő kapcsolatokra alapozva
    - közösségépítés
    - közösségfejlesztés
    - irányított beszélgetések
    - közös programok, filmnézés stb.
    - érzékenyítő programokon való részvétel
  - Informális patrónus rendszer létrehozása
    - csoport és hálóprofil
    - a patrónus rendszer megismertetése a diákokkal
    - jelöltek, kiválasztás, a csoport tájékoztatása
- 
- Produktumok
    - személyi mappa, első interjú, interjúk forgatókönyve
    - archívum létrehozása, kérdőívek, intézkedési és fejlesztési tervek
    - csoport- és hálóprofil, esetleírások
    - mérések értékelése
  - Sikerkritériumok
    - működő inklúziós csoport,
    - a patrónus betölti szerepét, közössége elfogadja

- szakmai közösség alakul a csoport segítésére

- Dokumentáció
- Önértékelés, reflexió
  
- 2. Megvalósítási fázis
- A program részleg szintű kiterjesztése 2023
- A program intézményi kiterjesztése 2024
- Inkluzív közösség kialakulása 2025
- Bekerül az innováció az intézmény pedagógiai programjába 2026

#### 4.3.5. Szabadidős tevékenységek, sport

A diákok szabadidős tevékenységének szervezésében jó úton halad a kollégiumunk, törekszünk az adottságok maximális kihasználására, a lehető legszélesebb spektrumon keressük a fejlesztési lehetőségeket. Nem könnyű a laptop mellől kimozdítani a gyerekeket, főleg úgy, hogy jellemzően (a kollégiumon kívül megszervezésre kerülő programok) ezek a foglalkozások valamennyi anyagi áldozattal is járnak. Jelenleg is keressük az ingyenes, nívós rendezvényeket, de a jövőben ezeknek az eseményeknek a felkutatását szervezettebb keretek közé szeretném helyezni, minden részlegről keresni kell egy pedagógust, aki ezt a feladatot eredményesen és elhívatottan tudná végezni.

Célunk a mozgás, a sport beépítése tanulóink mindennapjaiba, hiszen ez az egészséges életmód kialakításának, a testi-lelki egészség megőrzésének, fejlesztésének ez alapvető nevelési színtere. A tanulókkal együtt sportolva, őket versenyekre kísérve nagyon sokat tudhatunk meg pedagógusként a személyiségükről, ezért továbbra is fontosnak tartom a tanár-diák sportmérkőzések szervezését, a *Mozgásban a kollégium* rendezvényeinek rendszeres látogatását. Nem elhanyagolható a sportolási tevékenység stressz csökkentő hatása. Intézményünkbe az utóbbi 6-8 évben egyre több versenyszerűen sportoló diák érkezik, de kicsit paradox módon ez együtt jár a kollégiumi sportélet elszegényedésével. A délutáni szabadidős tevékenységek ideje alatt ők jellemzően edzésen vannak, ezért az elmúlt években a csoportok közötti, a kollégiumban zajló bajnokság (kézilabda, labdarúgás, asztalitenisz, jégkorong, sakk, biliárd és röplabda) lebonyolítása egyre nagyobb nehézségekbe ütközött. Helyette inkább az egyéni versenyekre helyeztük a hangsúlyt. Terveim között szerepel ennek a bajnokságnak az

újraindítása (sajnos nem a csoportokra támaszkodva, hanem az adott eseményre szerveződő vegyes csapatok formájában). A téli hónapokban nehezebb a sportélet szervezése, mert a kültéri pályákon nincs világítás, így ha az időjárás még lehetővé is tenné a foglalkozást, a korai sötétedés megakadályozza, marad a konditerem, a korcsolya (sajnos csak kevesen használják ki a lehetőséget), a pingpong, a futás és a biliárd. A környéken lévő uszodák és sportcentrumok lehetőségeit pályázati erőforrások bevonásával látnám kihasználhatónak.

#### 4.3.6. Környezettudatosság, fenntarthatóság

A jelenleg meglévőnél nagyobb hangsúlyt szeretnék helyezni erre a területre, szervezettebbé kell tenni munkánkat ezen a téren. Célom, hogy a kollégium hagyományos ünnepei, rendezvényei közé emeljük a Föld világnapját. Szükségesnek tartom a szelektív hulladékgyűjtés korszerűbb formáinak meghonosítását, az ehhez szükséges infrastruktúra kialakítását. Hulladékmentes nap(ok) szervezését, az energiatakarékoság helyi lehetőségeinek megismertetését (kevesebb víz használata, az üres helyiségekben ne működjön a világítás, a különböző töltők használat után ne maradjanak az aljzatban, fűtési szezonban a helyes szellőztetés fontossága stb.). Szükséges a „Gondolkodj globálisan, cselekedj lokálisan!” elv szellemében a környezetvédelem, az újrahasznosítás, a fenntarthatóság felé vezető mindennapi kis lépések megmutatása, megtétele.

#### 4.4. Partnerkapcsolatok, együttműködés

Kollégiumunk külső és belső kapcsolatrendszere igen sokrétű. Az intézmény nevelési és oktatási rendszerének, munkájának sikeressége szorosan kapcsolódik a partnerekkel kialakított együttműködés minőségéhez. A partneri együttműködésnek pedig a kommunikációs csatornák problémamentes működése, jó kialakítása és folyamatos „karbantartása” az egyik alapvető feltétele.

##### 4.4.1. Belső kapcsolatrendszer

Intézményünkben a belső információáramlás alapvetően biztosított, a formális kommunikáció napi szinten megvalósul, az informális, kötetlenebb személyes megbeszéléseket azonban természetesen gátolhatja a három részleg közötti távolság. Ez okozhat gondokat, mert a részlegeken belüli információcsere elsődleges formája a szóbeli kommunikáció, így nem

minden esetben, vagy nem időben ér el az intézmény egészét érintő üzenet minden címzetthez. Ezen segítene az intézményvezetői fogadóórák kiszámítható, heti gyakoriságú, részlegszintű megszervezése. Át kell gondolni a levelezési listák rendszerét is a zökkenőmentes működés megvalósításának érdekében. A tanulók közösségével való formális kommunikáció színtere a DÖK fórum, ezen kívül az értékelésenként és részlegenként szervezett Kollégiumi Tanács. A Kollégiumi Tanács tagjai: az intézményvezető, a részlegek vezetői, a csoportvezető nevelőtanárok, a diákönkormányzat vezetői és a kollégiumi csoportok küldöttei. Ezen a fórumon számolnak be az érintettek az előző hónap eredményeiről, fontosabb eseményeiről, a megoldandó ügyekről, ismertetik a következő periódus terveit. Ez a fórum dönt a különböző szakkörök, társaságok anyagi támogatásáról is.

#### 4.4.2. Külső kapcsolatrendszer

##### 4.4.2.1. Szülők

A szülők a kollégiumi nevelés és oktatás legfontosabb partnerei. A fizikai távolság miatt azonban a mindennapi együttműködés jóval nehezebben megvalósítható, mint például egy általános iskolában, ahol sok szülő minden nap kétszer is megfordul, és szükség szerint elérheti a gyermekét tanító pedagógusokat.

A szülőkkel való kapcsolattartás a csoportvezető nevelőtanár feladata, a fogadó órák rendszere kollégiumunkban nem működőképes, ezt a hátrányt ellensúlyozandó a tanárok akkor állnak a szülők rendelkezésére, amikor ők Budapestre tudnak utazni. A kommunikációs csatornák, az elérhetőségek mindkét fél számára nyitottak és biztosítottak. A beköltözés napján tartjuk egyetlen formális szülői értekezletünket. A csoportvezető nevelőtanárok feladata minden évben kétszer (félévkor és az év végén) írásban beszámolni a tanuló helyzetéről, kollégiumi munkájáról, az iskolai tevékenységéről, a felmerülő gondokról, sikerekről. Ezeket a beszámolókat is egységesíteni kell, kiemelni azokat a területeket, amelyeket érinteni kell ezekben a tájékoztatókban.

##### 4.4.2.2. Tankerület: fenntartó, működtető

A magyar köznevelési rendszer felépítéséből adódóan intézményünknek a legfontosabb szakmai partnere a fenntartói és a működtetői feladatokat egyszerre ellátó Közép-Budai Tankerületi Központ. Meggyőződésem, hogy a Káldor Miklós Kollégium és a Tankerület közös célokért dolgozik, a kollégium törvényes működéséért, a szakmai változásoknak, az új



feladatoknak való megfelelésért, az intézményben folyó magas szintű pedagógiai munka megtartásáért, javításáért. Tapasztalatom szerint az együttműködés jó, a felmerült problémák megoldásában intézményünk számíthat a konstruktív támogatásra. A mindennapi munka során felmerülő tanügyigazgatási, jogi és pedagógiai kérdésekben is partneri, segítő, és egyben iránymutató a Tankerület vezetőségének és munkatársainak hozzáállása. Vezetői kinevezésem esetén továbbra is a nyitott, együtt gondolkodó kommunikációt, megoldáskeresést, a meghozott döntések képviselőjét tekinteném feladatommá.

#### 4.4.2.3. Nevelési-oktatási intézmények

Intézményünk minden évben 70-80 iskolával kerül (közös nevelt diákjaink által) partneri kapcsolatba. Ebben a relációban ez nagyon magas érték, ennyi intézmény követelményszintjét, időbeosztását, tantárgyi struktúráját igen nehéz követni. Minden kollégiumunkba bekerülő diák osztályfőnökével felveszi a kapcsolatot a csoportvezető nevelőtanár, elküld egy levelet, amiben megadja elérhetőségeit, felkéri az együttműködésre a közös diákunk érdekében, ez a munkakapcsolat majdnem minden alkalommal létrejön.

Célom az, hogy a bázisintézményeinek vezetőjét személyesen keressem fel, tanulóink érdekében fogalmazzuk meg a legfontosabb feladatainkat, együtt határozzuk meg a közös munka eredményességének kritériumait, a felmerülő elvárásokat, lehetőségeket, valamint a tehetséggondozó, felzárkóztató tevékenységek folyamatait.

Fontosnak gondolom a területileg illetékes Család- és Gyermekjóléti Szolgálat munkatársaival való együttműködést. Tapasztalataim pozitívak, két hozzáértő szakember segíti a munkánkat.

#### 4.4.2.4. Egyéb szervezetek, intézmények

A helyzetelemző részben felsorolt külső partnereinkkel a kapcsolat gördülékeny, jónak mondható. További szakmai kapcsolatok kialakítására, gazdagítására és fenntartására nyitott az intézményünk. Az információáramlás minden meglévő partnerrel biztosított.

#### 4.5. PR és marketing tevékenység

Ezen a területen az egyik legfontosabbnak az elektronikus felületeken való megjelenésünket, ennek a megjelenésnek és a felmutatott tartalomnak a minőségét tartom. Az intézményünk honlapja jelenleg is jól mutatja be az intézményben folyó munkát, kellően informatív a személyi

és tárgyi feltételek tekintetében. A kollégiumot kereső szülő és diák megtalálhatja a döntéséhez szükséges információkat. A havonta megjelenő videós magazinunk, a Kollektív jól mutatja be az itteni pezsgő diákéletet, akárcsak az újságunk; a Koleszterin. Mindkettő kiadványunk elérhető a honlapunkról (archív és aktuális számok). A közösségi oldalakon is megtalálhatóak vagyunk, intézményi profilunk aktuális és informatív, hatékony eszköz kollégiumunk ismertségének és elismertségének növelésében.

A jövőben több figyelmet kell fordítani a szakmai rendezvényeken, konferenciákon, értekezleteken való megjelenésünkre. Az intézmény érdekében ezeken a fórumokon is keresni kell a lehetséges partnereket, megmutatni, megismertetni kollégiumunk értékeit. A bázisiskoláinkhoz is el kell juttatnunk bemutatkozó szórólapjainkat, el kell érni, hogy az iskolát kereső vidéki diákok a választott intézmény honlapján is megtalálhassák kollégiumunkat. Látható és pozitív tendencia az, hogy a kollégistáink testvéreiket, osztálytársaikat és barátaikat is meghívják a rendezvényeinkre, behozzák őket a kollégiumba, sokat közülük később jelentkeznek hozzánk, diákjaink lesznek.

#### 4.6. Gazdasági tevékenység

A kollégium gazdasági tevékenységeit a Közép-Budai Tankerületi Központ koordinálja, működésünk, üzemelésünk anyagi feltételeit a Tankerület biztosítja, elkészíti az intézmény költségvetését, azt egyeztetni az intézményvezetővel.

A kollégium kereskedelmi szállásadó tevékenységét is fejleszhetőnek látom, elsősorban az iskolai szünetek ideje alatt lehet a szabad kapacitást kihasználni, törekedni kell arra, hogy ez a tevékenység a lehető legkevésbé zavarja a diákság mindennapi életét. Az itt termelt bevételeket az épületek korszerűsítésére, felújítására és komfortosabbá tételére kellene fordítani, hiszen így a jobb minőségű szolgáltatással, sok elégedett vendéggel még több forráshoz lehetne jutni.

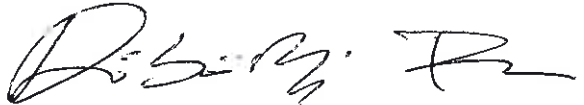
Fontosnak tartom a különböző pályázati források felkutatását, az ebben rejlő potenciál kihasználását. Az intézményben létre kell hozni egy pályázatfigyelő, pályázatíró munkacsoportot, ennek személyi feltételei adottak.

## 5. Zárszó

A Káldor Miklós Kollégiumban kezdtem pedagógusi pályámat, azt gondolom, nagyon sokat tanultam a szakmáról az elmúlt 20 év alatt, nagyon sok segítséget kaptam a tapasztaltabb kollégáktól; jól képzett, elkötelezett, hivatástudattal rendelkező pedagógusok támogatták munkámat, ezúton is köszönet érte. Az intézmény közel áll hozzám, motivált vagyok a kollégiumban folyó nevelési és oktatási feladatok fejlesztésében, az elért eredmények és értékek megtartásában. Képesnek érzem magam arra, hogy folyamatosan tanulva, a többi pedagógussal, dolgozóval, diákkal és a partnerekkel együttműködve egy olyan intézményt alakítsunk ki, amely versenyképes és meg tud felelni a 21. század kihívásainak. A célom az, hogy a Káldor Miklós Kollégium egy olyan szellemi műhely legyen, ahol jó diákként élni, ahol a tanulók a szülői háztól távol megkapják a kellő érzelmi törődést, ahol sokoldalúan fejlődhet személyiségük, tehetségük kibontakozhat, ahová a pedagógusok és a dolgozók szívesen járnak, ahol a szülők biztonságban érezhetik gyermeküket.

Pályázatom pozitív elbírálásának esetén mindent meg fogok tenni azért, hogy a Káldor Miklós Kollégiumban a kollégisták és a munkatársak is jól érezzék magukat, és a közös munkánk a kijelölt célok elérésének érdekében hatékony legyen. Kérem, támogassák elképzeléseimet, hogy együtt valósíthassuk meg azokat!

Budapest, 2021.03.15.



Döbörhegyi Ferenc