

Igazgatói összefoglaló
Székesfehérvári
József Attila Középiskolai Kollégium

Készítette:

dr. Borók László

2025.

Tisztelt Tankerületi Igazgató Úr!

Alulírott dr. Borók László a számomra 2025. 10. 13-án elküldött, TK/072/HR/KOZINT/04384-2/2025 iktatószámú fenntartói kezdeményezésre ezúton benyújtom összefoglalómat a Székesfehérvári József Attila Középiskolai Kollégium (OM azonosító 040659, székhely: 8000 Székesfehérvár, Széchenyi u. 13.) igazgatójaként 2021-2025 közötti ellátott vezetői megbízással kapcsolatban. A dokumentum tartalmazza a 2026-2031 közötti időszakra vonatkozó rövid- közép- és hosszútávú terveimet, arra az esetre, ha az intézmény vezetésére újabb öt évre szóló megbízást kapok.

Székesfehérvár, 2025. október 20.



.....
dr. Borók László

Tartalomjegyzék

1. Adatok	5
2. Bevezetés	6
3. Helyzetelemzés – az intézmény rövid bemutatása	7
3.1. Személyi feltételek	7
3.2. Intézményi struktúra	13
3.3. Tárgyi feltételek	15
3.4. Az intézmény alapidokumentumai	16
3.5. Az intézmény helye a székesfehérvári és a regionális köznevelés rendszerében	16
4. Az elmúlt vezetői ciklusban megvalósított fejlesztések összefoglalása	16
4.1. A korábbi vezetői pályázatban kijelölt fejlesztési irányok	16
4.2. Az intézmény pedagógiai-szakmai jellemzői	17
4.3. Az Arany János Tehetséggondozó Program helyzete	19
4.4. Kapcsolattartás az elsődleges partnerekkel	20
4.5. A humán erőforrás helyzete	21
4.6. Alapidokumentumok	23
4.7. A tárgyi környezet változásai	24
4.8. A szervezeti rendszer változásai	25
4.9. Szociális tevékenység a kollégiumban	26
4.10. A kollégium a tanfelügyeleti értékelés tükrében	28
4.11. Egyéb kihívások	30
4.12. SWOT-analízis	31
5. A következő igazgatói ciklusra vonatkozó elképzelések	32
5.1. Vezetői magatartás, alapértékek	32
5.2. A kollégium alapfeladatai	33
5.3. A pedagógiai gyakorlat fejlesztése	35
5.4. Szervezetfejlesztés	36
5.5. Humán erőforrás fejlesztése	36
5.6. Kapcsolat a másodlagos partneri körrel (civil szervezetek, önkormányzatok, a gazdasági élet szereplői, más kollégiumok)	37
5.7. A szabadidő eltöltését szolgáló foglalkozási kínálat fejlesztése	38
5.8. A tehetséggondozás további lehetőségei	39
6. Záró gondolatok	41

1. Adatok

Alulírott dr. Borók László a Székesfehérvári József Attila Középiskolai Kollégium igazgatói megbízására az alábbiak szerint felelek meg:

Végzettségem: egyetem, történelem szakos bölcsész és középiskolai tanár (2001),

Szakvizsga: szakvizsgázott pedagógus, közoktatási vezető (2019)

Szakmai gyakorlat: 2001. szeptember 1. óta határozatlan időre kinevezett teljes munkaidőben foglalkoztatott köznevelési foglalkoztatottként állok alkalmazásban.

Büntetlen előéletű vagyok, **cselekvőképességem** nincs korlátozva.

2. Bevezetés

2021. augusztus 15-én nyertem el a Székesfehérvári Középiskolai Kollégium igazgatói megbízását. Az utóbbi bő négy esztendőben a kollégium mint intézmény, annak dolgozói közössége és a tanulók is jelentős változásokat éltek át a jogszabályi és a társadalmi környezet átalakulása miatt, sőt nem túlzás azt állítani, hogy egy időszakban a nemzetközi politikai helyzet fordulatai is jelentősen kihatottak mindennapjainkra, munkavégzésünkre. A körülöttünk gyorsan változó világ adta kihívásokra úgy vélem a kollégium és annak munkatársai megfelelő válaszokat adtak, így az intézmény jelenleg is Székesfehérvár közoktatásának elismert szereplője.

Tisztelettel kérem a Fenntartót, tanulmányozza az alábbiakban megfogalmazott igazgatói összefoglalómat, és fejlesztési javaslataimat, amelyek – úgy vélem – sikerrel kísérelnek meg választ adni az intézményt érintő, előre látható kihívásokra.

Kollégáimat, akik olvassák az összefoglalót arra kérem, hogy építő jellegű kritikájukkal, véleményükkel támogassák a közös munkát. Nevelőtestületi együttműködés nélkül ugyanis a legjobb vezetői program is megvalósíthatatlan.

3. Helyzetelemzés – az intézmény rövid bemutatása

A Székesfehérvári József Attika Középiskolai Kollégiumot (a továbbiakban JAK) 1977-ben alapították, egy eredetileg munkásszállónak épült toronyházban. Jogelődje a belvárosban helyezkedett el, a Fő utcán, amelyet azonban a közoktatás megnövekedett igényei kinőttek. Egy évvel korábban a közeli Gyümölcs utcában egy hasonló típusú szerint épült létesítményben megkezdte működését a lányoknak otthont adó Kállai Éva Kollégium. Ma a Székesfehérvári József Attila Középiskolai Kollégium Nemes Nagy Ágnes Kollégiuma (a továbbiakban NNÁK) néven a JAK tagintézménye. A két épületben jelenleg összesen mintegy 530 diák lakik, ezzel az intézmény a vármegye legnagyobb középiskolai kollégiuma, és országosan is a nagyobbak közé tartozik.

3.1. Személyi feltételek

A kollégium összesen 58 álláshellyel rendelkezik (JAK: 28, NNÁK: 30). Az alkalmazottak három nagy csoportra oszthatók: pedagógusokra, nevelő-oktató munkát közvetlenül segítő alkalmazottakra és technikai dolgozókra.

A pedagógusok

Jelenleg 28,43 pedagógus-álláshelyünk van (JAK: 13,43 NNÁK: 15 – ketten félállásban). Az intézmény felsőbb vezetése igazgatóból, egy általános és egy pedagógiai igazgatóhelyettesből áll. A székhelyintézményben 9 fő dolgozik csoportvezető kollégiumi nevelőtanárként, könyvtáros tanárként, egy pedig óraadóként (0,43 álláshely). A tagintézményben egy tagintézményigazgató, egy tagintézményigazgató-helyettes, 13 fő nevelőtanár (ebből 12-en csoportvezetők) és egy fő könyvtáros tanár látja el a feladatokat. A jelenlegi létszám biztosítja a törvényes működést.

A kollégiumok kiemelt feladata a tanulmányi munka támogatása. A pedagógus kollégák szakos megoszlása jelenleg a következő:

	Humán	Reál	Mindkettő	Egyéb
JAK	8	3	2	1
NNÁK	9	4	1	2

A megoszlás a táblázat alapján viszonylag kedvezőnek tűnik, de a képet több tényező árnyalja. Az informatikát leszámítva az összes közismereti tantárgyból megoldható a gyengébben teljesítő tanulók korrepetálása a kettő közül valamelyik feladatellátási helyen. Természetesen ahogy a köznevelés teljes rendszerében, nekünk is a reáliák terén történő segítségnyújtás okozza a nagyobb nehézséget. A tanulmányi munka támogatása tekintetében „átjárás” a székhely- és a tagintézmény között még mindig csak részben valósul meg, a JAK-ból leginkább az Arany János Tehetséggondozó Programban tanuló diákok járnak át érettségi előkészítő foglalkozásokra a NNÁK-ba, egyebekben nem jellemző, hogy a diákok a másik intézmény foglalkozásait látogatnák.

Mindkét intézményben vannak olyan pedagógusok, akik nem szakos tanárként kellő és igazolt felkészültséggel bírnak és vállalják a diákok tanulmányi munkájának támogatását egyes

tantárgyakból (pl. matematika, fizika, jogi ismeretek, közgazdaságtan, ételkészítési ismeretek stb.). Emellett olyan tanulószervezési technikákat is sikeresen alkalmaznak kollégáink, amelyek révén a tanulók egymást segíthetik (pl. tanulópárok vagy tanulócsoporthoz munkájának megszervezése).

A pedagógusok legmagasabb iskolai végzettsége szerinti megoszlás:

	Főiskola	Egyetem
JAK	2	12
NNÁK	1	15
Összesen	3	27

A szakvizsgák száma:

	Szakvizsgázott
JAK	6
NNÁK	4
Összesen	12

Egy kollégánk pedagógiai, egy pedig szakmai doktori címmel rendelkezik. A Pedagógus 2 fokozatot 12 kolléga szerezte meg (JAK: 7 fő, NNÁK 5 fő), a kutatótanár pedig egy.

Tanárainkra jellemző a szerepazonosság, a tanulók elfogadják őket iskolán kívüli életük segítőiként és szervezőjeként, nemegyszer bizalmas viszony alakul ki, működik a „szülőpótló” szerep. Közhely, hogy a pedagógus a személyiségével hat, felnőtt korunkban jellemzően a megtanult tananyagra kevésbé emlékezünk, sokkal inkább a tanár emberi mivoltára. A kollégiumi nevelőtanárra ez hatványozottan igaz: a kollégiumpedagógus „élni tanít”, a „hatalmi pozíciója” jelképes, és szinte csak az empátiájára, nyitottságára, kooperativitására és példaértékű személyiségjegyeire számíthat, ha sikert akar elérni. Különösen fontos ez az Alfa generáció tagjainál, akik megváltozott igényei, elvárásai, attitűdjei megkövetelik a nevelőtanároktól is az alkalmazkodást és akik merev alá-fölérendelt keretekbe már nem képesek belehelyezkedni. Nem könnyíti meg a helyzetünket, hogy az életkori szakadék egyre nagyobb a pedagógusok és a diákok között. A nevelőtestületben az utóbbi években a korábbiaknál nagyobb fluktuáció volt megfigyelhető. A megváltozott gazdasági helyzet és a pedagógus bérek reálértékének változása miatt az új kollégák felvételénél jellemző volt a jelentkezők alacsony száma. A bérrendezés kedvező hatása azonban már érzékelhető, a meghirdetett álláshelyekre az utóbbi időszakban határozottan több pályázatot kapunk.

Nevelő-oktató munkát közvetlenül segítő alkalmazottak

A pedagógiai munkát mindkét épületben két nevelő-oktató munkát közvetlenül segítő alkalmazott támogatja: egy-egy ápolónő és kollégiumi titkár. A székhelyintézmény kollégiumi titkárának feladata különösen összetett, hiszen az adminisztratív feladatokon túl az Arany János

Tehetséggondozó Program végrehajtása kapcsán számos pénzügyi feladatot is meg kell oldania (számlák befogadása, intenzívebb kapcsolattartás a fenntartóval). Kollégiumban kötelező alkalmazni szakképzett ápolót, akinek feladata magába foglalja az ételmezőbiztonság ellenőrzését, a személyes és lakószobai higiénia fokozottabb megkövetelését és a hozzájuk forduló beteg tanulók ellátását, háziorvoshoz irányítását elkülönítését és hazautazásuk megszervezését, valamint a kapcsolattartást a szülőkkel. Az egészségügyi ellátás az előírt keretek között úgy is megvalósul, hogy a kollégiumnak nincs saját orvosa, a diákok a közeli Esze Tamás utcai rendelőben kapnak háziorvosi ellátást. Az egyik ápolónői munkakört ellátó kolléganőnk az elmúlt évek során irodavezetői szakképzettséget is szerzett.

A technikai alkalmazottak

Egy kollégiumban kiemelt jelentőséggel bírnak a technikai dolgozók. Nem véletlen, hogy a köznevelési törvény 61. § (5) bekezdése is 50%-ban határozza meg a gazdasági, ügyviteli, műszaki, kisegítő és más munkakörökben alkalmazottak legmagasabb létszámát – a pedagógusok teljes munkaidőre számított létszámához képest. A tanulónak a kollégium a napi élettére, otthona, így a környezet rendezettsége, higiéniája, korszerűsége egy iskoláénál sokkal közvetlenebb pedagógiai hatást is kivált. A Székesfehérvári József Attila Középiskolai Kollégiumnak jelenleg 23 technikai dolgozója van (JAK 12 fő, NNÁK 11 fő), a munkájukat az üzemeltetésszervező irányítja.

A kollégiumról az első benyomást a portán kapja a belépő, a portai szolgálat ellátása a nap 24 órájában, a hét minden napján folyamatos. A 2022-ben kialakult energiaveszélyhelyzet miatt a kollégium december-januárban a téli szünet időtartamára bezár, ezt leszámítva az év minden napján nyitva vagyunk. Jelenleg kilenc portai dolgozónk van, nyolcan kétműszakos (12 órás) munkarendben, egy fő pedig a helyettesítések ellátásában segít. Jellemzően érettségivel rendelkeznek a kollégák, munkájukat nagy gondossággal látják el, és ezzel jelentős segítséget nyújtanak a pedagógusoknak (tanulók mozgásának ellenőrzése, intézmény közvetlen környezetének szemmel tartása, az épületbe belépők fogadása, közreműködés a vendégfogadásban).

A takarítók létszáma 11 fő. Munkájukat rugalmasan igazítjuk a változó körülményekhez. A kollégiumi feladatalapfeladat mellett az elmúlt években számos olyan tevékenység is zajlott az épületekben, amelyek nagy nehézségek elé állították a technikai dolgozóinkat, különösen a takarítókat (menekültek ellátása, a szakszolgálati feladatok ellátása, vendégfogadás, városi és országos rendezvények). Áldozatos munkájuknak köszönhető, hogy ezek mindegyikét sikeresen megoldottuk.

A (később bemutatásra kerülő) tárgyi környezet állapotának javítása, szinten tartása a karbantartók feladata. Az utóbbi években a létszámuk öt főről mindössze kettőre csökkent, így sokkal kevesebb javítási feladatot tudunk „saját hatáskörben” megoldani. Munkájukat nehezíti az épületek és a bútortart általánosan elhasznált, lelakott állapota.

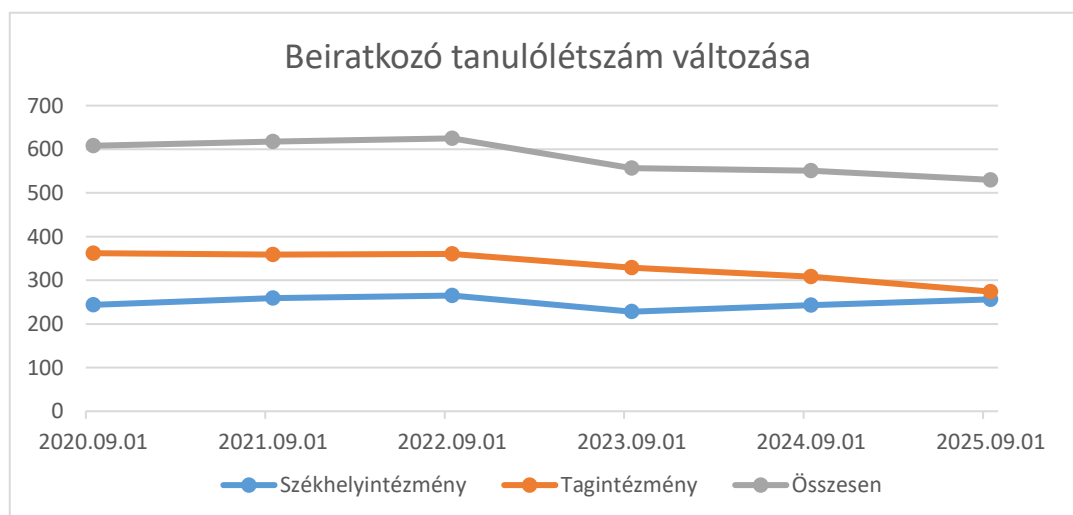
A tanulók

A kollégium tanulói létszáma a tanév statisztikai adatszolgáltatásakor 531 fő volt (JAK: 256 fő, NNÁK: 275 fő), az iskolatípusok és a szociális helyzet alapján történő megoszlás a következő képet mutatta:

	JAK	NNÁK	Összesen
Teljes tanulólétszám 2025. október 1-én	256	275	531
Kapcsolódó iskolák száma	27	30	
Általános iskolások	1	1	2
Szakképző iskolások	25	13	38
Készségfejlesztő iskolába jár	0	0	0
Gimnáziumba jár	61	82	143
Technikumba vagy szakgimnáziumba jár	169	178	347
Hátrányos helyzetű	2	4	6
Halmozottan hátrányos helyzetű	1	5	6
Rendszeres gyermekvédelmi kedvezményben részesül	7	12	19
AJTP-ben tanul	7	8	15

Az utóbbi években a beköltöző tanulólétszám terén jelentős változások következtek be az intézményben. Ezt mutatja be a következő táblázat és grafikon:

	2020.09.22	2021.09.22	2022.09.22	2023.09.12	2024.09.10	2025.09.10
Székhelyintézmény	244	259	265	228	243	256
Tagintézmény	362	359	360	329	308	274
Összesen	608	618	625	557	551	530



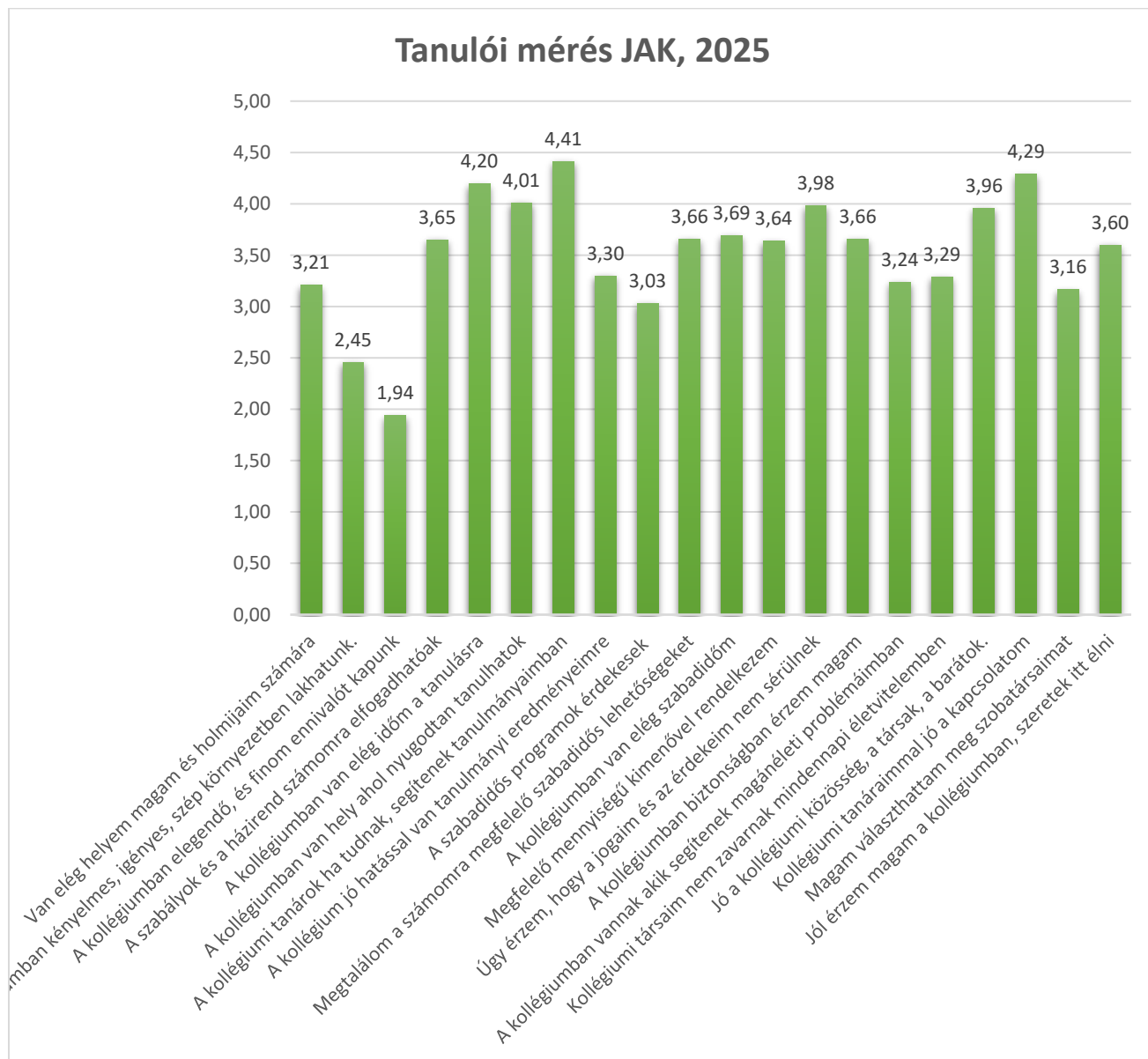
Látható, hogy míg a székhelyintézményben a 2023 évben tapasztalható visszaesés után lényegében a 2021-es szintre emelkedett vissza a tanulólétszám, addig a tagintézményben mintegy 85 fővel csökkent.

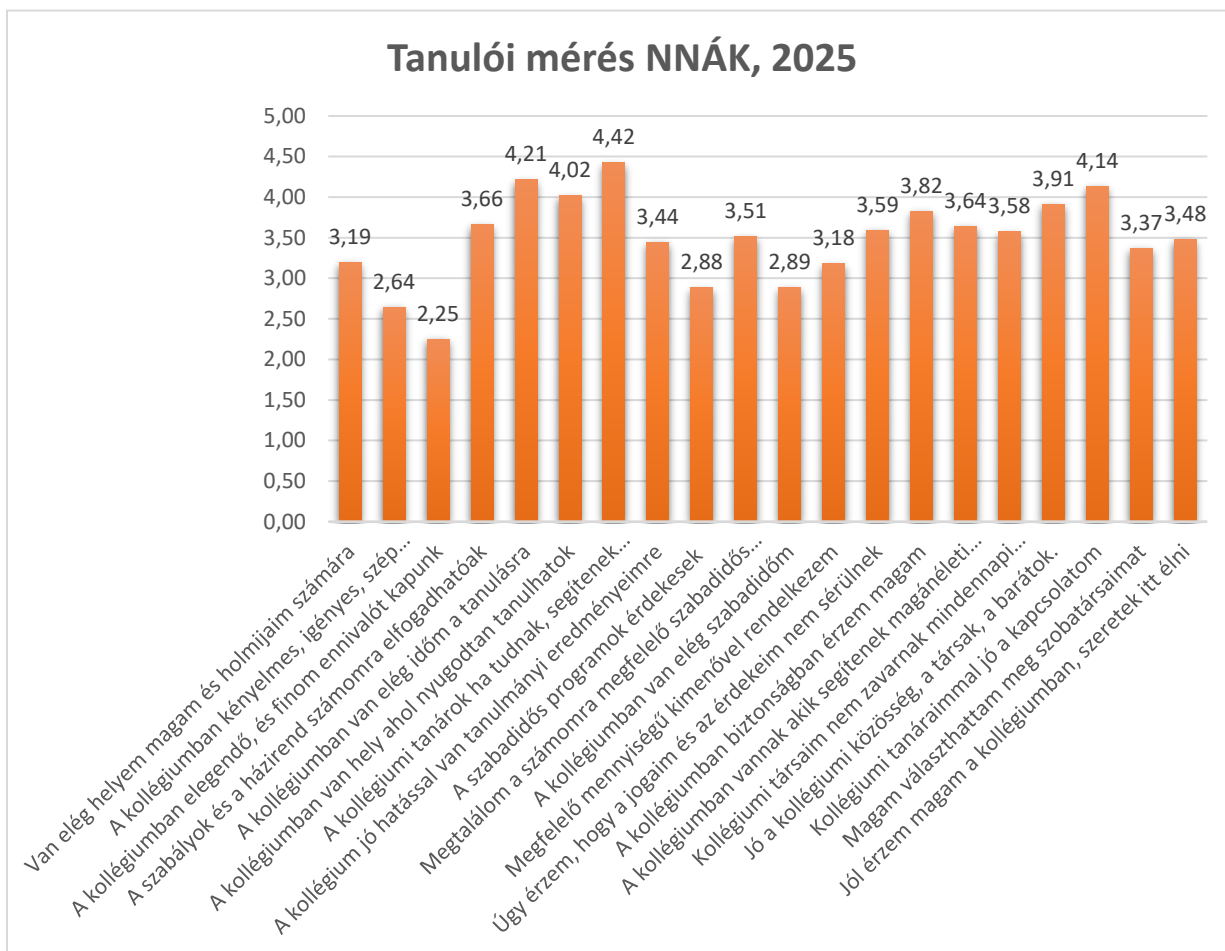
A tanulói összetétel szociális és szociokulturális tekintetben minden bizonnyal a legvegyesebb a városi intézményhálózatban (de talán ez vármegyei viszonylatban is elmondható). Tekintetbe véve azt is, hogy a kollégium a diákok szabadidejét is igyekszik

érdekes és tartalmas programokkal tematizálni, belátható, hogy pedagógus kollégáink mekkora (és a klasszikus iskolaitól mennyire eltérő) szakmai kihívással szembesülnek nap mint nap.

Minden tanévben végzünk szülői és tanulói elégedettségmérést.

A 2025-ös tanulói elégedettségmérés eredményei





Az adatokból kitűnik, hogy elsősorban a lakókörnyezettel és az étkeztetési szolgáltatással kapcsolatos tetszési index adódik a legalacsonyabbra. Az étkeztetést 2025 nyaratól a Hungast Vital Kft. helyett a Fiastyúk Étterem Kft. látja el, így a tanulók már nem a Nemes Nagy Ágnes Kollégiummal egybeépült étteremben, hanem egy közeli utcában kialakított melegítőkonyhán étkezhetnek. Az első tapasztalataink vegyesek, összességében továbbra sem lehet arra számítani, hogy az elérhető éttermi szolgáltatás növeli majd a kollégium vonzerejét és tanulómegtartó-képességét.

A kollégium által kínált elhelyezési feltételek valóban fokozatos, de igen súlyos lemaradásban vannak egy jellemző magyar polgári otthon színvonalához képest, még akkor is, ha figyelembe vesszük, hogy a kollégista tanulók életszínvonala rosszabb, mint az országos átlag. A tanulók számára rendelkezésre álló hely némileg bővül a létszám csökkenésével (a tagintézményben is egyre több lakószobában lakik csak három diák), de a tárgyi környezet minősége olyan tényező, amelynek romlása pedagógiai eszközökkel legfeljebb lassítható, az anyagi és erkölcsi avulás folyamatos, (részletesebben lásd a tárgyi környezet bemutatásánál).

A felmérések ugyanakkor jól megmutatják, hogy a tanáraink kollégiumpedagógiai erőfeszítései, a nevelőtanárokkal ápoltság viszony, valamint a kollégiumi közösség, az intézmény belső légköre, hangulata lehet az a három sarokpont, amelyre építhetünk, ha növelni akarjuk a beiratkozott tanulók létszámát. Fejlesztendő terület a szabadidős elfoglaltságok rendszerének átalakítása, jobban igazodva a Z és Alfa generáció igényeihez.

A kollégiumban magas szintű **közösségi élet** zajlik, a diákönkormányzatok működése a feladatellátási helyeken gördülékeny, a segítő pedagógusok hatékonyan közvetítik a tanulói igényeket a kollégium pedagógusai és vezetése felé, és igazi facilitátori szerepben támogatják a tanulói közösséget.

Az **általános neveltségi helyzet** a kollégiumban megfelelő. Ebben fontos szerepe van a jó közösségi szellemnek, a nevelőtanárok odafigyelésének és az utóbbi esztendőkre technikai fejlesztéseinek, (pl. a kamerarendszer kiépítése a JAK-ban). Abban az esetben azonban, ha valamelyik tanuló kirívóan közösségellenes magatartást mutatott, azonnal fegyelmi eljárást indítottunk, amelyet az esetek döntő többségében sikerült pedagógiai végeredménnyel (a tanuló kizárása nélkül) rendezni. Ha az ilyen cselekmények megismétlődnek, a nevelőtestület egyértelműen azt az álláspontot vallja, hogy a tanuló érdekeivel szemben már a közösségét kell elsősorban figyelembe venni.

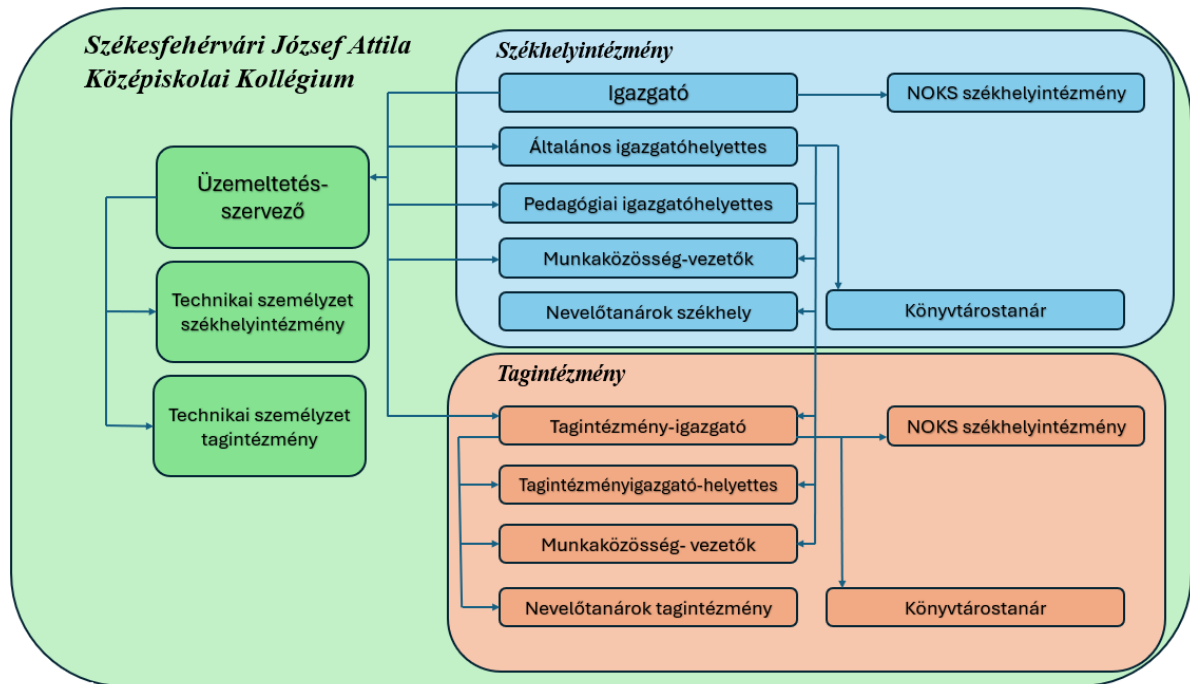
3.2. Intézményi struktúra

- Az intézmény vezetője az igazgató
- A JAK igazgatóhelyettesei és a NNÁK tagintézmény-igazgatója és helyettese az igazgatóval együtt alkotják a Vezetői Tanácsot. Az általános igazgatóhelyettes legfontosabb feladata a kulturális élet szervezése, a kiemelt figyelmet érdemlő tanulók tekintetében a jogszerű működés biztosítása, valamint az Arany János Tehetséggondozó Program programgazdai feladatainak ellátása, míg a pedagógiai igazgatóhelyettes az intézmény külső kapcsolataival és kulturális életének szervezésével, valamint munkaszervezési kérdésekkel foglalkozik. Ezek a feladatkörök a vezetésben azonban nem jelentenek rideg határokat, az évek során olyan légkör alakult ki, amelyben mindenki az éppen aktuális feladatra koncentrál és kölcsönösen segítjük egymást. A tagintézmény-igazgató és helyettese túlnyomórészt önállóan végzi feladatát és szervezi a Nemes Nagy Ágnes Kollégium feladatellátását.

- Jelentős szervezetfejlesztési eredményként 2023-ban egységes munkaközösségi struktúra alakult ki a kollégiumban. A Fenntartó engedélyével két közös (Fenntarthatósági-ÖKO, illetve Sport) munkaközösség jött létre, valamint intézményegységenként külön tanulmányi és kulturális munkaközösségek. Ezzel megszűnt az a korábbi állapot, hogy a székhelyintézményben munkacsoportok látnak el munkaközösségi feladatokat úgy, hogy az ezzel járó kedvezmények nem illetik meg azok vezetőit. A munkaközösségek aktívan szervezik a kollégiumi élet rájuk eső szegmenseit, a vezetőik részt vesznek a pedagógus teljesítményértékelési rendszer (továbbiakban: TÉR) működtetésében is.

- Az intézményi alapfeladatok tényleges megvalósítói a pedagógusok, akiknek a munkáját a technikai dolgozók és a nevelő-oktató munkát közvetlenül segítő alkalmazottak támogatják.

Az intézmény szervezeti rendjét és a vezetés felépítését a Szervezeti és Működési Szabályzatban az alábbi ábra mutatja be:



A fentiek alapján a JAK, a magyar köznevelésben tapasztalható **intézményméretek** tekintetében közepes nagyságú intézmény (5 vezető állású, 25 pedagógus, 4 NOKS alkalmazott, 23 főnyi technikai személyzet). Szervezeti **forma** szempontjából „lapos”, hiszen a hierarchia mindössze három szintből tevődik össze. A valós **munkamegosztás** szempontjából – eltérően a fenti ábrától - vegyes képet tapasztalhatunk a pedagógusok körében. Egyfelől majdnem minden nevelőtanár csoportvezető is egyben, és munkavégzése nagyobb részben a saját csoportja tanulóira irányul. Másfelől viszont a tanulók szervezett szaktanári segítése, valamint a szabadidő tartalmas eltöltésére létrehozott foglalkozáskínálat megvalósítása munkaközösségi keretben történik a feladatok szétosztásával. A pedagógiai felügyelet ellátása pedig nemegyszer a teljes intézményegység területére kiterjed és hatékony szakmai együttműködések nélkül megvalósíthatatlan.

A JAK a lineáris és a funkcionális szervezetek ismertetőjegyeit egyaránt magán viseli:

- az intézményi stratégiát a felső vezető a nevelőtestülettel egyeztetve határozza meg
- a munkamegosztást a szervezeti funkció határozza meg
- a hatáskörökre a döntési centralizáció jellemző
- a kommunikáció főleg fel/le irányú
- a horizontális együttműködést a felsőbb vezetés egyéb koordinációs mechanizmusok kiépítésével (munkaközösségek, emeleti kollégiumi csoportok) elégíti ki

3.3. Tárgyi feltételek

Egy diákokthonban minden más köznevelési intézménytípushoz képest is kiemelkedő jelentőséggel bírnak a tárgyi környezet jellemzői. Egy átlagos diák, aki vasárnaponként délután beérkezik az intézménybe, és péntekenként hazamegy, évente kb. 180 napot tölt el itt, tehát ugyanannyit, mint otthonában. A tárgyi feltételek hatása megmutatkozik az intézmény tanulómegtartó erejében, de kihat a pedagógiai munkára is (viszony a tárgyi kultúrához, a közvetlen környezet rendezettségéhez, a lehangoló, korszerűtlen épületbelső hatása a pszichére stb.).

Általános jellemzőként elmondható, hogy a lassan ötven éves épületek, (amelyeket eredetileg sem erre a feladatra terveztek) ma már műszakilag teljes mértékben elavultak. A **lakószobák** együtemű felújítása csak néhány emelet esetében történt meg, tizenöt évnél régebben. Mindkét ház energetikailag korszerűtlen, a nyílászárók cseréje elakadt (csak a felsőbb emeleteken valósult meg), az ötven éves fa ablakok már közvetlen balesetveszélyt jelentenek, akár az utcán közlekedőkre is. A fűtési rendszer korszerűtlen, az elektromos rendszer több emeleten alkalmatlan a mai kor igényeinek kiszolgálására. A tűz esetére kijelölt menekülési útvonal veszélyt hordoz (különösen télen). A fejlesztések esetileg érezhető javulást jelentettek a tanulók elhelyezési körülményeiben, (pl. a székhelyintézményben – adományból – elhelyezésre került száz jó minőségű ág, vagy az AJTP-ben a pandémia okán átcsoportosított források felhasználása, amely az utóbbi évek legnagyobb bútorzat-felújítását jelentette). A kollégiumok minden nyáron szálláshelyként üzemelnek, ami tovább amortizálja a belső tereket.

A két feladatellátási hely között továbbra is komoly eltérés tapasztalható a belső terek otthonosságát tekintve: talán nem túlzott felerősítése a nemi sztereotípiáknak, ha azt mondjuk, hogy egy tizenéves lány jellemzően igényesebb a környezetére, nagyobb az igénye a rendre, és tisztaságra, míg a fiú tanulók hajlamosabbak a lazaságra ezen a téren, a rongálás is gyakoribb a körükben, bennük nehezebben alakul ki az érték, a megőrzendő képze.

A **közös helyiségek** állapota az utóbbi években valamelyest javult köszönhetően az itt elvégzett felújításoknak. A körülmények javításában sokszor nagy szerep jut a kollégák egyéni kezdeményezőkézségének (pl. dekorációk készítése), illetve annak, hogy a kollégium kiterjedt adományozási hálózat részese (lásd a megvalósított fejlesztések részben). A székhelyintézményben ugyanakkor még mindig megtalálható olyan vizesblokk, amely az átadáskori (1977) állapotot tükrözi. Az étkeztetés átalakítása is jelentős kihívás elé állítja a feladatellátási helyeket: az étkezde távolabb kerülése most már a NNÁK-ban is indukálja a tanulók alternatív megoldásait (ételtárolás, ételkészítés), ami sok esetben nem felel meg a higiénés elvárásoknak. Az oktatásra-nevelésre szolgáló helyiségek eszközellátottsága ugyanakkor megfelelő, eléri a középfokú iskolák általános szintjét.

Az utóbbi évek megmutatták, hogy úgy a pedagógusokban, mind a tanulóknál megvan az igény a változtatásra, a körülmények javítására. Számos alkalommal segítettek a technikai dolgozóknak a kollégium közvetlen környezetének rendbe tételében, valamint bekapcsolódtak az ezzel összefüggő pályázati munkába (lásd a megvalósított fejlesztések fejezetben).

3.4. Az intézmény alapidokumentumai

Az intézmény alapidokumentumai megfelelnek a jogszabályi előírásoknak. A kollégium honlapján és az Oktatási Hivatal felületén mindegyik elérhető.

3.5. Az intézmény helye a székesfehérvári és a regionális köznevelés rendszerében

A Székesfehérvári József Attila Középiskolai Kollégium története során mindig elismert intézmény volt szakmailag és a közvélemény szemében egyaránt. Ez a helyzet az elmúlt négy évben sem változott: kollégistának lenni a tanulók vonatkozásában is egy plusz minőséget, egy működő közösséghez tartozást és egy újabb támaszkodási pontot jelent egy olyan életkori periódusban, amelyet egyaránt jellemez a leválás a szülőkről, önmaguk keresése, az önállóság fokozatos kialakítása. A kollégium továbbra is alkalmas helyszíne az egész életre szóló barátságok és ismeretségi viszonyok megalapozásának, amelyek egy otthon lakó középiskolásét sokszorosan meghaladják számunkban, de megkockáztatható, hogy minőségükben is, hiszen itt a korban közel álló társakkal együtt is kell élni. Az intézmény rendszeres szereplője a helyi és regionális médiának, saját rendezvényeink egy része nyitott a város többi diákja számára, de rendszeresen biztosítunk helyszínt más intézmények és az önkormányzat által szervezett programoknak is. A kollégiumban nincs nyílt nap, mert minden nap az: az érdeklődő szülőknek (természetesen nevelőtanári kísérettel) bemutatjuk az intézményt, ha erre igény mutatkozik.

4. Az elmúlt vezetői ciklusban megvalósított fejlesztések összefoglalása

4.1. A korábbi vezetői pályázatban kijelölt fejlesztési irányok

A 2021-ben benyújtott első vezetői pályázatomban a helyzetelemzésben kulcselemként említettem meg azt, hogy a – korábban különálló – két kollégium az alapfeladat hasonlósága ellenére erősségeiben mennyire eltérő. A JAK leginkább a humánerőforrás-fejlesztésben (TÁMOP), a szervezetfejlesztésben (minőségügyi tevékenység), a folyamatszabályozásokban, valamint az országos kollégiumi szervezetekhez történő kapcsolódás terén, míg a NNÁK a sokrétűbb hagyományrendszer, a tanulók a programokra történő mozgósítása, a tanulmányi és kulturális versenyeken történő részvétel, illetve az öko-szemlélet terén ért el jelentős sikereket. Ezeken a külön-külön erős területeken adta magát a legolcsóbb lehetőség a szakmai fejlődésre: az egymástól tanulás lehetősége.

A vezetői pályázat elkészültekor a pandémiás időszak végén jártunk. A középiskolás korosztálynak a jelenléti oktatás leállítása és a távoktatás jelentős stresszt okozott, valamint azt, hogy egy nagyon érzékeny életszakaszhoz kapcsolódó jelentős eseményláncolat szakadt meg a társas kapcsolatok kialakítása terén. A folyamatos online jelenlét ugyanakkor eltérő magatartásmintákat kódolt az ezt átélő korosztályba: a pedagógusokkal szemben alapvető elvárás lett az, hogy ebbe a térbe „utána tudjanak menni” a tanulóknak.

Látható volt az is, hogy a kollégium alapidokumentumai és internetes megjelenése nem korszerű, holott az előbbi törvényi kötelezettség, az utóbbi pedig elengedhetetlen feltétele annak, hogy az intézmény hatékonyan adjon át önmagáról információkat és vonzó arculatot alakítson ki.

Az alábbiakban összefoglalom azokat a kezdeményezéseket, amelyeket az előre látható igények és folyamatok indukáltak, illetve kitérek olyanokra is, amelyek váratlanul készítették reakcióra a szervezetünket. Számos eredményt sikerült elérnünk az elmúlt kicsit több mint 4 évben, de természetesen kudarcok is adódtak, amelyekkel a szembenézés legalább annyira fontos, mint az eredmények összegzése.

4.2. Az intézmény pedagógiai-szakmai jellemzői

A kollégiumi pedagógia volt az a terület, amely a legtágabb kereteket adta az egymástól tanulás lehetőségének. A NNÁK két olyan programját vette át a székhelyintézmény, amely ugyan korábban az egyéni tanári kezdeményezések szintjén jelen volt a feladatellátásában, de szervezett, az egész feladatellátási helyre kiterjedő kereteket nem kapott.

Az egyik a **fenntarthatósági, környezetvédelmi szempontok** markáns megjelenése a tanulók mindennapi életében. A JAK-ban korábban már volt szelektív hulladékgyűjtés (műanyagpalackok, szárazelemek), illetve sporadikusan akciók arra, hogy a tanulók tudatosságát javítsuk ezen a területen. 2021-től azonban megalakult az ÖKO-munkacsoport, amely pályázatot nyújtott be az „Ökoiskola” cím elnyerésére. Ehhez természetesen a pedagógiai gyakorlatunkban is számos változtatást kellett végrehajtanunk. Tartós együttműködési megállapodás született a Gaja Környezetvédő Egyesülettel, a kollégium korábban kihasználatlan udvarrészein létrejött az öko-kert: öt fát ültettünk el, illetve a Vörösmarty Mihály Szakképző Iskola és Technikummal történő együttműködés nyomán magaságysok érkeztek, amelyeket a tanulók készítettek el szakmai gyakorlat keretében. A kollégium környékét fokozatosan madárbaráttá alakítottuk mesterséges odúk kihelyezésével. Propagáltuk a tanulók körében a kerékpározás és a rollerrel történő közlekedés előnyeit, és megfelelő tárolóhelyeket alakítottunk ki ezek számára. Támogattuk a szelektív hulladékgyűjtést, a palackvisszaváltási díj bevezetésekor minden emeletre gyűjtőpontok kerültek, illetve a tanulók is szerveztek gyűjtéseket, a befolyó összegeket további öko programjainkra fordítottuk. Az erőfeszítések eredményeként a JAK 2022 márciusában előbb az „Ökoiskola”, majd 2025 májusában (a pályázat kiemelkedő színvonala miatt 3 évvel a tervezett határidő előtt) az „Örökös ökoiskola” címet nyerte el. A környezettudatosság és a fenntarthatóság természetesen szerepel a Kollégiumi Nevelés Országos Alapprogramjában (a továbbiakban KNOAP), és a tematikus foglalkozások kötelező témaköre, ugyanakkor egy frontális előadásnál sokkal nagyobb hatású a cselekedtető, aktív foglalkozások rendszere, amelyek a pályázat elvárásai miatt váltak mindennapi működésünk részévé.

A másik terület, amelyen a székhelyintézmény sok jógyakorlatot elsajátíthatott a tagintézménytől a **pályaorientáció** volt. A két kollégiumban még most is jóval száz felett van a gimnazista tanulók létszáma, számukra kiemelkedő jelentőségű a pályaválasztás segítése. A NNÁK-ban évek óta működik a „Találkozás a jövőmmel” program minden év novemberében, amelyre különböző hivatások gyakorlóit hívják meg. A személyes beszélgetések közelebb hozzák a tanulók számára az egyes szakmákat, realisabb képet alkothatnak arról, hogy milyen napi munkavégzést, idő- és energiabefektetést és kereseti lehetőséget biztosítanak. A JAK-ban a korábbi években ezzel szemben a pályaorientációs tevékenység a nevelőtanárok szervezésében valósult meg, illetve a tanulókat a Choices informatikai rendszer segítségével segítettük ezen a területen. Mivel a NNÁK rendezvénye

természetesen szabadon látogatható a fiúk számára is, a JAK-ban egy más jellegű eseményt valósítottunk meg. A munkára szocializálás tekintetében kiemelkedő jelentősége van annak, hogy a tanulók az iskola elvégzése után azonnal munkába álljanak, még ha azt esetleg nem az általuk választott területen teszik is. A tavaszi pályaorientációs napunkat („Szakmák bemutatója”) ezért úgy szervezzük meg, hogy arra olyan szervezetek és cégek képviselőit hívjuk meg, ahol a felvétel folyamatos (tömegközlekedés, kiskereskedelem, egészségügy, hadsereg). A meghívottak bemutatják a karrierlehetőségeiket, a napi munkavégzési elvárásokat és szélesítik a tanulók látókörét az elérhető álláslehetőségek vonatkozásában.

A **tanulmányi eredmények javítása terén** a tanulmányi munkaközösségekre hárul a legnagyobb feladat. A kollégiumba beköltöző kilencedikes tanulók kompetenciamérésen vesznek részt. Ennek eredménye nem hozza magával a korepetálások kötelező látogatását, ilyen típusú kötelezettséget csak a valós, középiskolai tanulmányi eredmények alapján határozzuk meg. Ha a diák gyenge eredményt ér el, automatikusan bekerül a kiemelt figyelmet érdemlő tanulók körébe. Ha ezek után az iskolai jegyei tényleg rosszul alakulnak, a nevelőtanároktól elvárt, hogy tervet dolgozzanak ki a tanulmányok támogatására, annak megfelelően, hogy a pedagógusaink szakjuknak megfelelően hogyan tudják segíteni a felkészülést. A differenciálás megkívánta a korábbi meglehetősen merev kollégiumi napirend felülvizsgálatát. A nevelőtanárok a szilenciumi rend kialakításában szabad kezet kaptak a tanulók életritmusához, különóráikhoz és iskoláik munkarendjéhez történő alkalmazkodásban. A székhelyintézményben az esti órákban az igazolt sportolóink (mintegy 50 fő) tanulási feltételeinek biztosítására „sportszilencium” is szerveződött – figyelembe véve, hogy a délutáni szilenciumokon az edzések miatt nem tudnak részt venni. Kollégáink a korepetálások megvalósításában is meglehetősen rugalmasságot mutatnak. A tanulók nem csak a szervezett időpontokban jelentkeznek segítségért, de a pedagógusok alkalmazkodnak: úgy alakítják a napirendjüket, hogy valamilyen időtartamban mindenki segítséget kaphasson.

A konkrét programok megvalósítása mellett az elmúlt években hangsúly helyeződött arra, hogy amennyiben erre lehetőség van, **a két intézményfél a szervezett programjait közösen valósítsa meg.** Létrejött az ünnepek és megemlékezések olyan köre, amely automatikusan közösen szerveződik (pl. városi séta és közös vetélkedő a gólyatáborban, október 23-i megemlékezés, NNÁK-hét, nőnap, március 15-i megemlékezés, JAK-napok), valamint egy olyan kör, amely – családiasabb jellegénél fogva – külön kerül megvalósításra (pl. karácsony, ballagás). Ez a gyakorlat az utóbbi években bevált, figyelembe veszi mindkét közösség saját hagyományrendszerét és igényeit, a közös programok bővítése így nem indokolt.

A kollégiumban végzett felmérések az utóbbi években rendszeresen azzal az eredménnyel zárulnak, hogy **a szabadidős foglalkozásaink és programjaink** sok esetben nem találkoznak a tanulói elvárásokkal. A két feladatellátási hely foglalkozásait megnyitottuk a másik kollégium tanulói számára azokban az esetekben, ahol erre nevelőtanári fogadókészség is megvolt, illetve ha a foglalkozás jellege nem olyan, hogy kimondottan csak az egyik nem képviselőinek szerveződik. Ezzel bővítettük a tanulók rendelkezésére álló lehetőségeket. A tapasztalat ugyanakkor az, hogy a tanulók „házon belül” várják el a számukra érdekes programok szervezését, kevesen járnak át rendszeresen a másik kollégiumba szakköri foglalkozásokra. A Z és az Alfa generáció már merőben más elképzelésekkel rendelkezik a

szabadidő eltöltésével kapcsolatban, és a szervező munkánkat nem segíti, hogy életkorban a pedagógusok egyre távolabb vannak a kollégistáktól. A vezetés elvárja a nevelőtanároktól, hogy fejlesszék a kompetenciáikat online területen (lásd a humánerőforrás fejlesztése fejezetben), ugyanakkor határozottan képviseljük azt, hogy a tanulók számára – nagyon sok esetben egészségtelen mennyiségű képernyőidejük miatt – zömében (de nem kizárólag!) offline tevékenységeket kell szerveznünk.

A pandémiás időszak komoly hatással volt a tanulók viszonyára az online világgal. A jelenleg a kollégiumban lakó diákok már igazi digitális bennszülöttek, hétköznapijaik nagyon nagy arányban az online telnek. Bár a kollégiumi közösség, az, hogy folyamatosan együtt élnek a hasonló korú ismerőseikkel inkább segíti a társas kapcsolatok személyes jelenlétén alapuló formáit, az okoseszközök iskolai használatának korlátozása a kollégium dolgát nehezítette: a tanulók rendszerint az „elmulasztott” képernyőidőt délután igyekeznek bepótolni. A korábbi igazgatói pályázatom markáns eleme volt az az elvárás, hogy a nevelőtanárok képesek legyenek „utána menni” a tanulóknak ebbe a világba, információkat szerezve életük ezen szegmenséről, és felhasználva eszközként a kapcsolattartáshoz. Az utóbbi négy évben ezen a területen érezhető haladást értünk el, a tanulómegismerés „digitális lába” kifejlődött, a kollégák jelentős része vett részt olyan témájú továbbképzésen, mely az internet veszélyeivel (is) foglalkozott. 2025 májusában a Fiatalok a Nemzetért Alapítvány tartott a kollégiumban interaktív tájékoztatót, amelynek célja a 14-18 éves korosztály médiatudatosságának növelése volt. A foglalkozás ráirányította a figyelmet, hogy mennyire fontos, hogy a diákok tudatosan, kellő kritikával kezeljék a közösségi médiás tartalmakat, felismerjék az álhíreket, odafigyeljenek az adatbiztonságra, és átlássák azt, hogy az őket befolyásolni akaró influenszerek fizetésért reklámoznak termékeket.

4.3. Az Arany János Tehetséggondozó Program helyzete

A Székesfehérvári József Attila Középiskolai Kollégium és a Nemes Nagy Ágnes Kollégium 2001 óta vesz részt az Arany János Tehetséggondozó Program (AJTP) megvalósításában. A program a kétezres évek legsikeresebb - szociális elemet is hordozó – tehetséggondozó programja volt, emellett hatalmas szerepe volt a nevelőtanári hivatás elismertségének növelésében, mert kollégiumi eleme legalább olyan jelentőséggel bírt, mint a gimnáziumi és erőforrásokat biztosított korábban példátlan minőségű programok megszervezésére a tanulók számára. Az egyéni törődésre fordítható jelentős plusz időtartam egy sokkal mélyebb diák-nevelőtanár kapcsolat kialakulását tette lehetővé. Ma már elmondható, hogy a program a tízes évek közepétől országosan tapasztalható hanyatló tendenciát mutat. Az egy tanulóra jutó normatíva 2015 óta nem emelkedett, holott eközben a programok megszervezésének költségei az infláció, a pedagógusok bérei pedig a bérrendezések következtében jelentősen emelkedtek. A kollégiumi (és gimnáziumi) rendezvényekre fordítható összeg így folyamatosan zsugorodott, az AJTP egyre kevésbé volt vonzó a tanulók számára – és ez a már a programban tanuló diákok távozásában is megnyilvánult.

2021-ben a Teleki Blanka Gimnázium és Általános Iskola bejelentette, hogy nem kívánja a továbbiakban megvalósítani a programot. A Fenntartó döntése alapján a 2022-es évben még megtörtént a beiskolázás, de 2023-tól új iskolai partnert kellett keresnünk. Ez végül sikerrel járt: 2024-ben a Kodály Zoltán Általános Iskola, Gimnázium és AMI „fogadta be” a

programot. A beiskolázási számok növelésére már a korábbi években is látogatásokat tettünk a régió általános iskoláiba, előadásokat tartva a 7-es, 8-as tanulóknak és egyes esetekben szülői értekezleteken a szülőknek is. 2024-ben ezt a „kampánytevékenységet” fejlesztettük tovább azzal, hogy a foglalkozásokat tanulóközelibbé tettük, reklámanyagokat is vittünk az érdeklődés felkeltésére, illetve a programban tanuló diákokat kértünk fel, hogy népszerűsítsék az AJTP-t egykori iskolájukban. Ebben az évben már az összes szóba jöhető intézménybe eljutottunk a Fenntartó illetékességi területén, sőt – mivel a legtöbb hátrányos helyzetű tanuló a vármegye déli részén lakik, a Dunaújvárosi Tankerület egyes intézményeibe, valamint a Veszprémi és Siófoki Tankerületi Központ egyes iskoláiba is ellátogattunk. Az iskoláknak rendszeresen küldtünk tájékoztató anyagokat (pl. a jelentkezés teljes dokumentációját), nyílt napot szerveztünk a gimnázium hasonló rendezvényéhez igazodva. A 2025 évi beiskolázás nem sikerült: mindössze három tanuló jelentkezett a programba. Ennek ellenére nem adtuk fel, a 2025-ös „kampányt” hasonló kiterjedtséggel valósítottuk meg, de előrébb hoztuk és május végén „AJTP tábor” szerveztünk a kollégiumban az érdeklődő tanulóknak, amelyet szintén a jelenleg a programban tanuló diákok segítségével valósítottunk meg. Erre összesen hét fő jelentkezett.

2025 őszén is folytatjuk a program népszerűsítését pályaorientációs előadásokkal, szülői értekezleteken történő részvétellel, illetve facebook-hirdetést jelentetünk meg. Ennek ellenére az osztályfőnökök visszajelzése alapján az érdeklődés sajnos nagyon visszafogottnak tűnik, elképzelhető, hogy a program nem tud újraindulni, így 2027-ben megszűnik Székesfehérváron.

4.4. Kapcsolattartás az elsődleges partnerekkel (tanulók, szülők, tanulók iskolái, fenntartó)

A pandémiás időszak minden kollégiumban dolgozótól megkövetelte az fejlődést az elektronikus kapcsolattartás terén. A tanulókkal napi kontaktusban kellett lennünk, a kollégiumi felkészítő foglalkozások egy része távoktatásban valósult meg, így kényszerűen elsajátítottuk a különféle távértekezletek és csevegőcsoportok megszervezésének módjait és az internetes feladatszerkesztők használatát. Azt ugyanakkor végig éreztük a tanulók visszajelzése alapján, hogy alig várják, hogy újra kiszabaduljanak otthonról és a kollégiumi közösségben legyenek.

A 2021/2022-es évtől kezdődően távoktatásra már nem volt példa, ennek ellenére az elsajátított kompetenciák jó alapot szolgáltattak arra, hogy a nevelőtanárok hatékonyabban tudjanak kommunikálni a diákokkal, hogy „kövessék őket” az online térbe, egy újabb csatornán betekintést nyerjenek a világukba. Ez lehetőséget kínál arra is, hogy megkíséreljük kiszűrni az ebben a közegben rájuk leselkedő veszélyeket, valamint alternatívát kínáljunk az online tevékenységekkel szemben, ha függőség kialakulásának veszélye áll fenn.

Az kollégium 2021-ben még két **honlappal** rendelkezett, mindkettő meglehetősen elavult volt mind a kezelhetőség, mind a látványvilág tekintetében. 2022-ben elindult a kollégium közös, reszponzív és minden információt tartalmazó weboldala. Ez egy helyen tartalmazza azt, ami a két kollégium életében közös (pl. a felvétel, az étkezés, az AJTP vagy a vendégfogadás adatait), de külön azt, ami az egyes intézmények sajátja, ami eltérő (pl. diákélet, Ökoiskola program, szakkörök, alapítvány). Önállóak maradtak az intézmények Facebook-felületei, 2024-ben illetve 2025-ben pedig elindultak az Instagram oldalaink is, igazodva ahhoz, hogy ez a

népszerűbb felület a jelenlegi középiskolás korosztály körében. A közösségi oldalainkon azonnal megjelenik minden kollégiumi esemény, bemutatva a diákéletet a szülőknek és az érdeklődőknek.

A Székesfehérvári József Attila Középiskolai Kollégiumban korábban soha, míg a Nemes Nagy Ágnes Kollégiumban egy rövid időszakot (2011) leszámítva szintén nem működött **szülői szervezet**. Ennek egyik oka pont a kapcsolattartás nehézsége volt: a kollégiumban kizárólag a 9. évfolyam beiratkozásakor van egy szülői értekezlet az új tanulók szüleinek, ezt követően pedagógusaink egyénenként, esetileg tartanak kapcsolatot a szülőkkel. 2024-re azonban megérett a helyzet (a háztartások internetes bekötöttsége, a felhasználói kultúra fejlődése) arra, hogy online kapcsolattartás útján meg tudjuk szervezni a kollégiumi szülői szervezet működését, még egy területileg ennyire szórt szülői közösség esetében is. Bár a jogszabály az alulról szerveződést tekinti kiindulási alapnak, de a kollégium esetében erre soha nem mutatkozott igény, így a vezetés tagjainak elkötelezett munkájára volt szükség ahhoz, hogy a szervezet végül létrejöjjön.

A **kapcsolattartási csatornák bővülése** a hétköznapi nevelőtanári munkában is egyre inkább megjelenik. Megszokottá vált a kollégiumi közös csevegőcsoportok létrehozása, diákokkal és szülőkkel egyaránt, nagyban megkönnyíti a munkánkat, hogy szöveges üzeneteket, szkennelt dokumentumokat szinte másodpercek alatt tudunk továbbítani. Sokkal könnyebbé vált az osztályfőnökök elérése és a kollégium gyermekvédelmi tevékenységét is segíti az, hogy olyan esetekben, amikor hatásköri vagy kompetenciahiánnyal küzdünk, egyszerűbben tudunk szakemberrel, gondviselővel, gyámmal konzultálni a problémás tanulókkal kapcsolatban.

Természetesen az, hogy az információszerzés/átadás terén a lehetőségeink az utóbbi években kibővültek semmiben nem helyettesítheti, pusztán csak kiegészítheti a személyes jelenléttel történő egyéni törődést, amely (a tanulmányi munka támogatása mellett) a nevelőtanári feladatellátás legfontosabb eleme.

A **fenntartóval való kapcsolat** az elmúlt négy évben napi szintű volt. Az intézmény a rendszeres vendégfogadási tevékenysége miatt folyamatos iratátadást-átvételt valósít meg a Tankerülettel. A kollégiumvezetés és a szakmai ügyintéző hetente többször is egyeztetnek az aktuálisan adódó feladatokról. Az ügyintéző kollégák (bár személyük többször változott), mindig a kellő türelemmel kezelték a kollégium – iskolákhoz képest – rendhagyó munkarendjét, adatszolgáltatási különlegességeit, eltérő szemléletét és feladatait. A Tankerület vezetésével a kapcsolatot a partneri viszony, a helyi sajátosságok tiszteletben tartása, a jogszerűsége törekvés és a kooperatív hozzáállás jellemezte. Az adatszolgáltatásokat az esetek túlnyomó többségében határidőre teljesítettük.

4.5. A humánerőforrás helyzete

A fentiekben leírt kommunikációs csatornák megnyílása, bővülése volt az egyik legfontosabb változás a nevelőtanári feladatellátásban az utóbbi években. Még a pandémia idején belső képzést szerveztünk a távoktatás lehetőségeiről érintve a KRÉTA vonatkozó lehetőségeit, a Zoom, a Redmenta, a Google Classroom felületek alkalmazását, és a Microsoft Teams használatát.

2022-től bevezettük a **tanév végi kollégiumi szakmai napokat**. Ezek olyan alkalmak, amelyeken a nevelőtestület közösen vesz részt egy a szakmánkhöz kapcsolódó aktuálisabb kérdéshez kapcsolódó képzésen. A szakmai napok eddig a következő témakörökben szerveződtek:

2022-ben Dr. Rab Árpád a Nemzeti Közszerológati Egyetem tudományos főmunkatársa a digitális kultúra és a jövő meghatározó technológiai témakörben, Hujber Tamásné, a Kaposvári Klebelsberg Középiskolai Kollégium munkatársa pedig a tanulói portfólió készítéséről tartott nekünk előadást. Ebben az évben jártunk az Alba InnoVárban is, a robotika felhasználási lehetőségeivel ismerkedtünk az oktatás területén.

2023-ban. A nevelőtestület jelentős része részt vett a Közösen a sikeres pályáorientációért (KASPO) képzésen.

2024-ben Az EgészségDoKK Alapítvány munkatársai tartottak nekünk előadást kábítószeres és függőségek témakörben, tapasztalati szakértő bevonásával.

2025-ben Zsirai Klaudia, az Alba Bástyá Család- és Gyermekejóléti Központ pszichológusa tartott számunkra előadást az ADHD pszichológiai hátteréről és módszertani fogódzókat nyújtott az ilyen problémával küzdő tanulók neveléséhez.

Szaktanácsadási alkalmaink az elmúlt években:

2022. május, Árvai Gyöngyi: *Az országos kompetenciamérés helyi eredményeinek elemzése, a FIT elemző szoftver alkalmazási lehetőségeinek a bemutatása, a fejlesztési irányok meghatározásának támogatása. (Kompetenciamérés lehetőségei a kollégiumban, a nevelőtanári munka hatékony támogatására.)*

2023. szeptember, Kiss-Boda Ferenc: *A tudásmegosztást szolgáló digitális eszközök, online alkalmazások, internetes szolgáltatások lehetőségei, mesterséges intelligencia.*

2025. március, Máthé-Tóth Magdolna: *A kiemelt figyelmet érdemlő tanulókkal kapcsolatos pedagógiai módszerek – különös tekintettel az ADHD-s diákokra.*

Az elmúlt négy esztendő legnagyobb változása a munkavállalók szempontjából természetesen a **közalkalmazotti státusz megszűnése** és a köznevelési foglalkoztatotti, illetve köznevelési dolgozói jogviszonyt bevezető 2023. évi LII. tv. (Púétv.) hatályba lépése volt. A jogállás megváltozása magával hozta a pedagógus teljesítményértékelés bevezetését: az intézmények feladatuk kapták a **Teljesítményértékelési Rendszer** kidolgozását. A Székesfehérvári József Attila Középiskolai Kollégiumban ez a folyamat egy önkéntes alapon szerveződő munkacsoport felállításával már 2023 januárjában megkezdődött, mert a vezetés úgy ítélte meg, hogy olyan rendszert kell kidolgozni, amely:

- a nevelőtestület által meghatározott indikátorokat mér, amelyek a közösség értékítélete alapján valóban a munkánkkal kapcsolatos legfontosabb elvárásokat tükrözik,
- a közös értékrend alapján hatékony visszacsatolással szolgál a munkatársak felé szakmai eredményeikkel kapcsolatban,

- ugyanakkor figyelembe veszi az oktatásirányítás (nem igazán a kollégiumi feladatellátás körülményeire és követelményeire szabott) elvárásait.

A kidolgozott tervezetet a nevelőtestület megvitatta, majd a 2023/24-es tanévben „próbaévet” tartottunk, hogy képet kapjunk arról, valójában mekkora munkaterhet jelent a vezetés számára az értékelési folyamat, a meghatározott indikátorokat övezi-e konszenzus és hogy fogadják a munkatársak az ellenőrzés egyes elemeit. A TÉR-t a próbaév tapasztalatai alapján módosítottuk, majd a nevelőtestület 2024 júniusában kétharmadot meghaladó támogatással elfogadta. A 2024/25-ös tanévben lefutott az értékelés első éve, amely már valós következményeket is hordozott. Nagyon fontos hangsúlyozni, hogy a jogszabályi előírások betartása mellett TÉR-re rugalmas rendszerként tekintünk, amely a nevelőtestület döntése alapján megváltoztatható, mind az indikátorok, mind az ellenőrzések lebonyolítási folyamata tekintetében.

A teljesítményértékelés ezen formája teljesen új elemként jelenik meg a pedagógusok hétköznapijaiban – különös tekintettel arra, hogy az eredménye a bérekben is lecsapódik. Maga a rendszer igazán hatékonyan csak akkor tud hozzájárulni a munkavégzés minőségének javításához (és akkor generál lényegesen kisebb feszültséget), ha a pedagógusok nem júniusban szembesülnek az elért eredménnyel, hanem az egyes értékelési elemek eredményéről azonnal értesülnek. Ennek érdekében minden kolléga hozzáférést kap egy felhőtárhelyhez, ahol az eredményeit azonnal megtekintheti, és lehetősége van reagálni is rá. Természetesen több olyan indikátor is van (pl. az egyéni törődés minősége, rongálással kapcsolatos események, tanulmányi munka segítése a csoportban, egyes személyre szabott teljesítménycélok stb.), amelyek csak a tanév lezárulta után értékelhetők. Ugyanakkor azok, amelyek egy adott mozzanatot értékelnek (pl. foglalkozáslátogatások tapasztalatai, adminisztráció teljesítése, szobarend eredményei stb.) azonnali visszajelzéssel szolgálhatnak, megerősítésként, vagy korrekcióra ösztönzésként.

A 18/2024. (IV. 4.) BM rendelet A pedagógusok teljesítményértékeléséről úgy rendelkezik, hogy az igazgatót a Fenntartó kijelölt képviselője értékeli, az igazgatóhelyetteseket, valamint a tagintézmény-igazgatót és helyettesét pedig az igazgató. Szükséges megteremteni azonban annak a szerzett (és anonim) kereteit, hogy a nevelőtestület tagjai is kifejthessék véleményüket és értékelésüket a vezetéssel kapcsolatban. Ezt a folyamatot egy részletes, elektronikus úton kitölthető űrlap útján indította el a vezetés 2025 júliusában.

4.6. Alapdokumentumok

2021-re a kollégium alapdokumentumai részben, vagy teljes egészében elavultak. A két intézmény összevonása 2017-ben történt meg, de ekkor a legfontosabb belső szabályozóink csak annyiban változtak, hogy a NNÁK hasonló iratanyagából beemeltünk egyes részeket, mint a tagintézményre vonatkozókat. A célunk az volt, hogy az intézményi sajátosságokat figyelembe vevő, de egységes belső szabályozókat alkossunk, amelyek az utóbbi évek számos jogszabályváltozását is tükrözik. A munka a következő ütemezésben valósult meg:

2021/22-es tanév: megalkottuk az intézmény új Házi rendjét, az új Honvédelmi Intézkedési Tervet és az új Szervezeti és Működési Szabályzatot (SzMSz)

2022/23-as tanév: megalkottuk a kollégium új Pedagógiai Programját (PP) és kidolgoztuk a Teljesítményértékelési Rendszer (TÉR) első verzióját

2023/24-es tanév: teszteltük egy évig a TÉR-t, majd tanév végén a nevelőtestület kétharmados szavazatarányban megszavazta

2024/25-ös tanév: kidolgoztuk a kollégium új Helyi Tantervét

A jogszabályváltozásokat folyamatosan figyelemmel kísérjük, így minden tanévben (rendszerint januárban) felülvizsgáljuk a dokumentumokat és átvezetjük a változtatásokat.

Bár a Nemzeti Köznevelésről szóló 2011:CXC. törvény módosításai a nevelőtestület jogköreit az alapidokumentumok vonatkozásában a véleménynyilvánításra redukálták, a szabályozók felülvizsgálatakor minden esetben betartottuk a korábbi demokratikus formákat, azaz a tervezetek tanulmányozási lehetőségét, illetve a végszavazást. A Pedagógiai Program, a Teljesítményértékelési Rendszer és a Helyi Tanterv esetében előzetesen munkacsoport alakult, amely rendszeres értekezletek tartásával alakította ki a nevelőtestület elé tárt javaslatot.

4.7. A tárgyi környezet változásai

A helyzetelemzésben már jeleztem, de érdemes itt is leszögezni: a kollégium épületei és berendezési tárgyai úgy műszaki, mind erkölcsi értelemben szinte teljesen elavultak, és egyre kisebb mértékben tükrözik egy átlagos polgári otthon színvonalát. A Nemzeti Népegészségügyi Központ 2021-ben végzett ellenőrzésekor azt állapította meg, hogy a JAK épületében 4 vizesblokk már a takaríthatósági minimumfeltételeknek sem felel meg. Az utóbbi négy évben a helyzet érezhetően javult, megkezdődtek a felújítások, de még mindig nagyon sok a teendő, amíg a kollégium a tanulók otthonaihoz képest akár csak minimálisan vonzó lakhatási alternatívát tud majd biztosítani. A tárgyi környezet változásainak főbb mérföldkövei a következők voltak:

2021/22-es tanév:

JAK: Rollertároló és udvari kerékpártároló kialakítása. Egy korábban beszerzett 320X170 cm-es vásznat felszereltünk az 1. sz. termében egy projektorral. Az 5. emeleten szociális segítői helyiséget alakítottunk ki (amelyet a nevelőtanárok is használhatnak, ha egy csendesebb helyen beszélnének a tanulókkal). A 9. emeleten sportszertárt alakítottunk ki. Az udvaron tárolt leselejtezett bútorok helyén öko-kert jött létre magaságysokkal és facsemetékkal.

NNÁK: Kijavították az L alakú terem mennyezetét, júniusra kiépült az egész házat lefedő Wi-Fi rendszer.

Mindkét feladatellátási helyen: Elszállították a leselejtezett bútorokat és egyéb hulladékot (ez csak a JAK esetében mintegy 400 köbméter szemetet jelentett).

2022/23-as tanév:

JAK: Kiépült az egész házat lefedő Wi-Fi rendszer, kifestettük a 3. emeleti tanárit és a tankonyhát.

NNÁK: A bonyhádi Petőfi Sándor Evangélikus Gimnázium 30 fa emeletes ágyat ajánlott fel nekünk, ezt eltettük tartalékba, ha a NNÁK-ban meghibásodnának ágyak. A Cosmo Sport használt kondigépeiből egy új sportszoba került kialakításra.

Mindkét feladatellátási helyen: Elszállították az elektronikai hulladékot.

2023/24-es tanév:

JAK: A használt sporteszközöket (amelyeket adományként kaptunk) felújítottuk és berendeztünk egy lábedzőtermet. A szülők által felajánlott használt bútorokból négy emeleten sikerült élhetőbb konyhát kialakítani a gyerekeknek. Kifestettük a 9. és a 8. emeleti tanulót. Kicserélték a tervezési élettartamán 10 évvel túllévő csőrendszert az egykori kazánházban. A vizesblokkok és a folyosó felújítása a 6-7. emeleten. Megjavították a színházterem tetőzetét, majd kicserélték az álmennyezetet itt és a terem folyosóján is, valamint kifestették a helyiségeket.

NNÁK: A zuhanyozók és a folyosó felújítása 7-8-9. emeleten

Mindkét feladatellátási helyen: Használt kondigépeket és súlyzókat kaptunk, szétosztottuk a két épület között. Mindkét házban újra van tévéadás.

2024/25-ös tanév:

JAK: Minden emeletre palackgyűjtő kukaszák-állványok érkeztek. Elindult az 5. emeleti vizesblokk teljes felújítása. Magánadományból érkezett egy pianínó a színházterembe. Felújításra került a teherlift gépészete elektronikája.

NNÁK: Kifestették az aulát. Magánadományból érkezett egy pianínó a tévésobába. Felújításra került a személylift gépészete elektronikája.

Mindkét feladatellátási helyen: Az ERSTE Bank adományaként számos bútort kaptunk ősszel és tavasszal is, ezzel némileg javult a kollégium szék- asztal- és szekrényállománya.

A felújítások kapcsán mindenképp szükséges megjegyezni, hogy az egyik vállalkozó meglehetősen rossz minőségben kivitelezte a munkát, ami oda vezetett, hogy egyes emeleti zuhanyozók leáztatják az alattuk lévőket. Az üzemeltetésszervező meglehetősen sok energiáját emészt fel a hibák rögzítése és a garanciális igények érvényesítése.

4.8. A szervezeti rendszer változásai

Az igazgatói ciklus kezdetén felemás helyzet állt fenn a két intézményfélben. A NNÁK-ban évtizedes múltra tekintett vissza a **munkaközösségi rendszer**, míg a JAK-ban (hasonló feladatkörrel) munkacsoportok működtek. A pedagógus teljesítményértékelési rendszer tervezett bevezetése azonban előrevetítette, hogy a munkaközösségek vezetői ebben tevékeny részt kell hogy vállaljanak, így ez az eleve diszkriminatív állapot végképp fenntarthatatlannak tűnt. 2023-ban a Tankerület engedélyezte két közös és feladatellátási helyenként két-két külön munkaközösség létrehozatalát. A nevelőtestület a 2022/2023-as tanév záróértekezletén úgy döntött, hogy közös fenntarthatósági-öko és a sport munkaközösség jöjjön létre, míg a kulturális és a tanulmányi (a diákok tanulmányi munkáját monitorozó) munkaközösség működjön különálló formában. A munkaközösségek 2023 augusztusában választották első vezetőiket.

Két év távlatából elmondható, hogy az új munkaközösségi rendszer szervezett kereteket adott a kollégium közösen megvalósított programjainak, ugyanakkor a kommunikáció még mindig sok esetben „döcög” a két kollégium között, a munkaközösségek együttműködése, munkájuk szervezettsége fejlesztendő terület.

Természetesen nem szűntek meg az együttműködés korábbi formái sem. Eleve intézményközi formában (és talán a munkaközösségeknél is szervezettebben) működött és működik az **AJTP munkacsoport**, rendszeres (havi- kéthavi) találkozókkal, egyeztetett programokkal, a feladatokat közösen megvalósítva. 2024 őszén érzékelve a gyermeklétszám drasztikus csökkenését a NNÁK-ban munkacsoport jött létre annak érdekében, hogy támogassa a **kilencedikes tanulók kollégiumi életbe történő beilleszkedését** és a középiskolai tanulmányi követelményeknek történő megfelelését. A „legkisebb”, a szülői házból épphogy kikerült lány tanulók ezáltal szervezett támogatást kapnak tanulásmódszertani tekintetben, valamint kiemelt odafigyelést az alakuló kollégiumi kapcsolatrendszerük vonatkozásában. A nevelőtanárok kapcsolatépítő programokat szerveznek, játékos logikai rejtvények, fejtörők, nyelvtani játékok alkalmazásával fejlesztik a szövegalkotási kompetenciát és a helyesírást, valamint programokkal igyekeznek bevonni a kollégistákat a közösségi életbe (pl. színdarab megtekintése a Pelikán-teremben, játékos sportvetélkedő megszervezése, a 9. évfolyamos tanulók avatása a Bugát-pályán, görög táncház szervezése a tanulóknak). A közösségi rendezvények mellett folyamatosan figyelemmel kísérik a tanulók érdemjegyeit, bukás vagy romló tendencia esetén **egyéni elbeszélgetések** történtek a tanulási nehézségekkel küzdő tanulókkal. Ezeken nevelőtanár és a munkacsoport egy tagja vesz részt.

Az alább kifejtendő szociális feladatvállalásunkhoz kapcsolódóan 2025 januárjában létrejött az intézményi **gyermekvédelmi team**, amely a tanulók anyagi jellegű támogatása mellett képes mentálhigiénés támaszt nyújtani a tanulási nehézségekkel küzdő, online vagy csoporton belüli bántalmazást elszenvedő, súlyos önbizalomhiánnyal küzdő, családi krízist átélő, szerhasználattal, agresszióval, autoagresszióval érintett tanulóinknak. A munkacsoport az érintett tanulók esetében esetmegbeszéléseket tart annak feltárására, hogy a kollégium nevelőtestülete rendelkezik-e olyan kompetenciákkal, cselekvési lehetőségekkel, amelyek ezeket a problémákat csökkentik, vagy megszüntetik. Célja egy olyan segítő protokoll kidolgozása, amely orientálja a gyakorlati cselekvést konkrét esetekben. A közös gondolkodás vezethet arra az eredményre is, hogy nincs kompetenciánk a probléma kezelésére; a tanuló (és a nevelőtanár) ilyen esetben sem hagyható magára, hanem a munkacsoport segít a megfelelő szakember vagy szervezett segítség felkutatásában.

4.9. Szociális tevékenység a kollégiumban

Az igazgatói ciklus kezdetén a központi kihívást a világjárvány közvetlen hatásai (karantén, távoktatás és ezek hatása a tanulói pszichére) jelentették. Bár azóta visszanyertük a „normális” életünket, az oktatás a régi keretek között, jelenléti formában zajlik, a pandémia, majd az azt követő, közvetlen közelünkben zajló háborús helyzet és gazdasági stagnálás a mai napig érezteti a hatását. A JAK-ban már a járvány előtt is működött egy élelmiszerbank, amely a legnehezebb sorsú tanulókat segítette jellemzően hétvégéken abban, hogy mindig jusson étel az asztalukra. Az utóbbi években tapasztalható jelentősen romló gazdasági helyzet és inflációs környezet azonban oda vezetett, hogy nagymértékben nőtt a kimondottan rossz anyagi

helyzetben lévő tanulóink száma. Ezek a tanulók elkerülnek arról a településről, ahol az önkormányzat, vagy a család- és gyermekjóléti intézmények segíteni tudják őket, ugyanakkor fennáll a veszélye annak, hogy Székesfehérváron nem kérnek vagy kapnak szervezeten támogatást. A jelenséget észelve megalkottuk az „élelmezési válsághelyzetben lévő tanuló” fogalmát, ez azokat a diákokat fedi le, akik rossz szociális háttérük miatt vagy reggeli nélkül kénytelenek iskolába menni, vagy vacsora nélkül lefeküdni aludni. Természetesen ilyen körülmények között mind az iskolai teljesítmény felmutatása, mind a regenerálódás esélytelen. Az utóbbi években folyamatosan fejlesztettük szociális segítő tevékenységünket mindkét feladatellátási helyen, jelentős számban sikerült bevonnunk támogatókat is. Ennek a folyamatnak a legfontosabb lépései a következők voltak:

2021 decemberében együttműködés indult a Vigyázó Kéz Gyermekvédelmi Alapítvánnyal a legszegényebb sorsú tanulóink élelmiszer-ellátásáról. Ekkortól rendszeresen kaptunk mentett élelmiszer-adományokat.

2023. januárjában elindult a Szülők a Kollégistákért facebook csoport, jelentősen megtámogatva az élelmiszerbankot. Ekkor rádióinterjú is készült a két kollégium vezetőjével és egy tanulóval a diákok élelmezési támogatásáról a Kossuth Rádióban. Együttműködés indult a Manír Pub étteremmel, amely rendszeresen nekünk adta a megmaradt elkészített menüadagokat.

2023 szeptemberétől a Manír Pub helyére a Pizzaműhely lépett, amely azóta is hetente 5 db pizzával támogatja tanulóinkat.

2024. januárjában felkerültünk az Alba Bástyá Család- és Gyermekjóléti Központ élelmiszeradományos listájára, így már rendszeresen kaptunk ebből a forrásból is adományokat

2024 szeptemberétől rendszeresen kapunk adományokat a Székesfehérvári Karitástól. Egyfajta rotációs rendszer alakult ki, amelyben minden hónapban másik városi karitászcsoport támogatja a rászoruló tanulókat.

2025 júniusában adományozói esten köszöntük meg közel harminc megjelent támogatóknak a kollégista tanulók szervezett és rendszeres segítségét.

Az szociálisan rossz helyzetben lévő tanulók „felkutatása” a beköltözéssel azonnal megkezdődik. Ezt a feladatot nagyon tapintatosan kell a kollégáknak elvégezniük, mert a kortárscsoport sokszor nem kellő empátiával, sőt, néha kegyetlenül kezeli azt, ha valaki rosszabb anyagi háttérrel rendelkezik. A kiemelt figyelmet érdemlő tanulóink listája 3 csoportba sorolja a diákokat: tanulmányi lemaradás, szociálisan hátrányos helyzet, egyéb ok. Sajnos nagyon sok az olyan tanuló, aki két vagy három szempont miatt is figyelemmel kísérendő. Az utóbbi évek folyamatos szervező munkája nyomán ma már elmondható, hogy **a kollégiumban nincs élelmezési válsághelyzetben lévő tanuló**. A támogatói hálózat ma már gyakran juttat a kollégiumba egyéb tárgyi jellegű (leginkább ruha) adományokat. Ezek szétosztása még az élelmiszersegélyeknél is több diszkréciót és empátiát kíván meg a kollégáktól.

4.10. A kollégium a tanfelügyeleti értékelés tükrében

2024-ben a székhelyintézményben, 2025-ben pedig a tagintézményben zajlott tanfelügyeleti eljárás.

A székhelyintézményben született eredmények:

1. Pedagógiai folyamatok: 96,4%
2. Személyiség- és közösségfejlesztés: 94,6%
3. Az intézményben folyó pedagógiai munkával összefüggő eredmények: 86,1%
4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció: 97,9%
5. Az intézmény külső kapcsolatai: 69,2%
6. A pedagógiai működés feltételei: 88,8%
7. Az intézménytípusra vonatkozó nevelési, nevelési-oktatási irányelvben meghatározottak: 100%

Átlag: 90,4%

A vizsgálat három részterület esetében (1., 2., 7.) nem tárt fel fejlesztendő tevékenységet, a többi értékelési szempontnál a következő fejlesztési irányokat javasolták:

- 3. értékelési terület: A tanulók tanulási útjának követését segítő rendszer kidolgozása, ennek felhasználása a pedagógiai munka fejlesztésére.
- 4. értékelési terület: A digitális kompetenciák fejlesztésével, valamint az intézmény IKT infrastruktúrájának fejlesztésével a kommunikációs rendszer gyorsabbá tétele, a belső tudásmegosztás információinak szélesebb körű terjesztése.
- 5. értékelési terület: Együttműködési tartalomleírás a partnerekkel. Szakmai és közéleti tevékenység növelése.
- 6. értékelési terület: A különleges bánásmódot igénylő tanulók neveléséhez, felzárkóztatásához a tárgyi- és módszertani eszközrendszer fejlesztése, növelése.

A tagintézményben született eredmények:

1. Pedagógiai folyamatok: 86,42%
2. Személyiség- és közösségfejlesztés: 96,08%
3. Az intézményben folyó pedagógiai munkával összefüggő eredmények: 78,79%
4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció: 66,67%
5. Az intézmény külső kapcsolatai: 79,17%
6. A pedagógiai működés feltételei: 73,02%

7. Az intézménytípusra vonatkozó nevelési, nevelési-oktatási irányelvben meghatározottak:
86,67%

Átlag: 80,97%

A vizsgálat egy részterület esetében (2., személyiség- és közösségfejlesztés) nem tárt fel fejlesztendő tevékenységet, a többi értékelési szempontnál a következő fejlesztési irányokat javasolták:

- 1. értékelési terület (pedagógiai folyamatok): a belső ellenőrzés folyamatossága és dokumentáltsága, illetve a tanuló értékelés területén a digitális technológia lehetőségeinek kihasználása.
- 3. értékelési terület (az intézményben folyó pedagógiai munkával összefüggő eredmények): A tanulók tanulási útjának követését segítő rendszer kidolgozása, ennek felhasználása a pedagógiai munka fejlesztésére. A bizottság javaslata: A tanulók tanulási útjának szervezettebb nyomon követése.
- 4. értékelési terület (belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció): A szakmai közösségek bevonásával történik a pedagógiai folyamatok megvalósításának ellenőrzése és értékelése. A belső tudásmegosztás működtetésében a szakmai közösségek kiemelt feladatot vállalnak. Az intézmény él az információátadás szóbeli, digitális és papíralapú eszközeivel, biztosítja a munkatársaknak a szükséges információkhoz és ismeretekhez való hozzáférést. A bizottság javaslata: Az ellenőrzések, értékelések rendszeres, tervezett és dokumentált végzése. Innovatív információ és kommunikáció áramlás kidolgozása és alkalmazása.
- 5. értékelési terület (az intézmény külső kapcsolatai): Az intézmény közéleti tevékenységét elismerik. A bizottság javaslata: Szakmai és közéleti tevékenység fejlesztése, nyomon követhetősége.
- 6. értékelési terület: (a pedagógiai működés feltételei): Az intézmény rendelkezik a belső infrastruktúra fejlesztésére vonatkozó tervvel, amely figyelembe veszi az intézmény képzési struktúráját, a nevelőmunka feltételeit és pedagógiai céljait. Az intézmény megtervezi a különleges bánásmódot igénylő tanulók neveléséhez, oktatásához szükséges tárgyi eszköz szükségletet, és törekszik arra, hogy ezek rendelkezésre álljanak. Az intézmény biztosítja, hogy minden tanuló az egyéni igényeinek megfelelően hozzáférhessen a digitális tanulási technológiákhoz a foglalkozásokon és a foglalkozáson kívüli tevékenységek során. Az intézmény munkatársai gyűjtik és megosztják a jó tanulásszervezési és pedagógiai gyakorlatokat az intézményen belül és kívül. A jó gyakorlatok eredményeinek bemutatására, követésére, a digitális technológia által nyújtott lehetőségek alkalmazására nyitott a testület és az intézményvezetés. A bizottság javaslata: Digitális jó gyakorlatok gyűjtése, adaptálása az intézmény sajátosságának és a kollégisták igényeinek megfelelően.
- 7. értékelési terület: (az intézménytípusra vonatkozó nevelési, nevelési-oktatási irányelvben meghatározottak): nem volt „nem teljesülő” szempont, a bizottság javaslata: A nevelő-oktató munkát támogató papír alapú és digitális

taneszközök, segédanyagok biztosítása a pedagógiai munka szélesebb területén.

A bizottság javaslatai nyomán mindkét esetben elkészítettük a kollégium 5 évre szóló intézkedési terveit, ezek részletesen reflektálnak a feltárt fejlesztendő területekre. Az értékelés eredményei mentén határoztuk meg az igazgatói és a tagintézmény-igazgatói személyre szabott teljesítménycélokat és természetesen az eredmények orientálják a következő ötéves igazgatói ciklus fejlesztési elképzeléseit is.

4.11. Egyéb kihívások

Kollégium alapfeladatai ellátása mellett intézményünk **vendégfogadási** feladatokat is ellát, jellemzően olyan időszakokban (hétvégék és iskolai szünetek), amikor a tanulóink nem tartózkodnak nálunk. Mivel több férőhelyünk van, mint diákunk, a JAK-ban egy egész emeletet alakítottunk ki csak vendégfogadás céljaira, így még iskolaidőben is tudunk szállást nyújtani a városba érkezőknek. Természetesen a vendégeink – a más szálláshelyekre jellemzőhöz képest kedvezőbb árak mellett – el kell hogy fogadják a köznevelési intézmény házirendjéből adódó korlátokat, mert a tanulókat jelenlétük semmilyen formában nem zavarhatja. Intézményünk rendszeresen biztosít helyszínt a Székesfehérvári Pedagógiai Oktatási Központ képzéseinek és rendezvényeinek, valamint esetenként más tankerületi és iskolai események számára.

Az intézmény katasztrófavédelmi befogadóhely is, emiatt 2022 tavaszán a világpolitikai folyamatok alakulása is közvetlenül érintette a kollégiumot. Az Ukrajna orosz inváziója után előbb kárpátaljai magyar **menekült családokat** helyeztek mindkét intézményfélben (egyszerre közel száz főt), majd az ő távozásuk után ukrán nemzetiségű menekültek laktak a JAK-ben összesen mintegy másfél évig. A menekültek fogadása rengeteg járulékos feladattal járt a kollégium vezetése és az (önkéntesen) erre vállalkozó tanárok számára. A lakhatáson túl jellemzően mi intéztük az összes adminisztrációs feladatot, amely a menedékes státusszal járt, az alapvető okmányok megszerzésétől a gyermekek óvodai és iskolai elhelyezésén át a munkaügyi központtal való kapcsolattartásig. Meg kellett oldanunk a számukra érkező segélyek, adományok elhelyezését, elosztását, helyet biztosítottunk a felnőttek és a gyermekek mentálhigiénés támogatásának, esetenként még az egymás között adódó konfliktusaik kezelése is ránk hárult. A menekültek jelenléte az amúgy is lepusztult kollégiumi infrastruktúrát természetesen tovább erodálta. Pozitív hozadéka volt viszont, hogy közelebbi kapcsolatba kerültünk számos olyan civil, és önkormányzati szervezettel, amellyel távozásuk után is fennmaradt a kapcsolat, segítve a szociálisan, vagy egyéb okból nehéz helyzetben lévő tanulóink támogatását.

2025 tavaszától a Barátság Háza felújítása miatt a **Fejér Megyei Pedagógiai Szakszolgálat** székesfehérvári munkatársai végeznek szakértői vizsgálatokat a székhelyintézmény 8. és a 9. emeletén. A vizsgálóhelyiségek kialakításához mintegy tizenöt szobát kellett átrendeznünk, a szülők és gyermekeik számára váróhelyiséget kellett kialakítani. A szakszolgálat jelenléte a szokottnál sokkal nagyobb „forgalmat” generál az épületben, a hétköznapi nem teljesen mentesek a konfliktusoktól egyes szülők udvariatlan, vagy rongáló magatartása miatt. Emellett a kollégium a város egyik fizetős parkolási övezetében fekszik, a

megnövekedett gépjárműforgalom miatt újabb parkolót kellett kialakítanunk a hátsó udvarunkon.

4.12. SWOT-analízis

Erősségek	Gyengeségek
Jól képzett, a pedagógiára életpályaként és hivatásként tekintő pedagógus-közösség; vegyes szakos tanári összetétel; stabil, kiszámítható, a jogszabályoknak megfelelő szervezeti- és munkarend; szakszerű alapidokumentumok; jó belső kommunikáció; eredményes sport és rekreációs tevékenység; tartalmas programkínálat; AJTP eredményes és jogszabályoknak megfelelő megvalósítása; jó tanár-diák kapcsolat, kiváló intézményi légkör a tanulók és a munkatársak vonatkozásában is; jó szaktanári segítségnyújtás; szülők, mint elsődleges partnerek kedvező véleménye a pedagógiai tevékenységről; javuló informatikai ellátottság; városközponti elhelyezkedés, a legtöbb partnerintézmény könnyen megközelíthető; megyeszerte elismert intézmény; széles körű támogatói hálózat (szociális megsegítés terén); az alapítványokon keresztül megvalósuló nagy értékű tárgyi adományok bevonásának lehetősége (pl. bútorok)	A két feladatellátási hely együttműködésének hiányosságai; a tervezés-végrehajtás-korrekció egyes esetekben nem valósul meg; egyes tanároknál a motiváció hiánya; jelen vannak a tanulói devianciák; AJTP csökkenő vonzereje és tanulólétszáma; a tagintézményben magasabb a fluktuáció a fiatalabb kollégák esetében; leromlott technikai feltételek, főleg az ingatlanjavak vonatkozásában; a tagintézményben nincs nagyobb alapterületű közösségi terem
Lehetőségek	Veszélyek
Szabadon formálható foglalkozási tematika és időkeret; rugalmas tanulói és tanári beosztások; innovatív tartalmak behozatala; egymástól tanulás lehetőségeinek kiterjesztése; van egy újító szellemű, együttműködésre hajlandó "tanári mag"; becsatlakozás civil szervezetek munkájába; a kollégium kezdeményezésére az iskolák oldaláról van fogadókészség a kapcsolat javítására; lehetőség van további kapcsolatok építésére másodlagos partnerekkel (civil szervezetek, cégek, vármegyei önkormányzat); alapítványi tevékenység ösztönzése	Előregedő nevelőtestület - pedagógushiány, várható a szakos ellátottság egyoldalúságának további fokozódása, kiégés veszélye; AJTP megszűnésének veszélye; fegyelmi nehézségek; pszichikai és szerhasználattal összefüggő jellegű függőségek (internet) jelenléte, pedagógusok eszköztelensége ilyen helyzetekben; a pályázatok nagyobb részét nem kollégiumra írják ki, és az intézménytípusra optimalizáltak sem elsődlegesen a JAK problémáit kezelik; a tárgyi környezte egyes esetekben már közvetlen balesetveszélyt hordoz (pl. lassan 50 éves nyílászárók)

5. A következő vezetői ciklusra vonatkozó elképzelések

2021-ben a következő szavakkal jellemeztem az igazgatói szerepkört a pályázatomban:

„Az intézményvezető egy JAK-hoz hasonló méretű szervezetben - meglátásom szerint - egyszerre *programadó stratégia*, *operatív irányító* és *pedagógus* kell legyen, akinek a szakmai és civil tudását egy 35 fős nevelőtestület nem nélkülözheti.”

Bár mindössze két év igazgatóhelyettesi tapasztalattal pályáztam a kollégium igazgatói (akkor még intézményvezetői) megbízására, ezt a gondolatot azóta is vállalom, az elmúlt több mint négy évben igyekeztem is megfelelni ennek. Az alábbiakban összegzem, hogy milyen elvek és vezetői célok mentén képelem ez a kollégium fejlesztését abban az estében, ha újabb igazgatói megbízást kapok.

5.1. Vezetői magatartás, alapértékek

Az elmúlt években az alapvető vezetői attitűdöm a kooperatív szemlélet volt. Mivel fejlesztési elképzeléseim döntő többségében találkoztak a nevelőtestület többségének elgondolásaival, ennek a hozzáállásnak semmilyen hátrányát nem éreztem. Meggyőződésem, hogy köznevelési intézményt nem lehet a pedagógusok értékrendjével és akaratával szembe menve vezetni, mert ez nem csak kontraproduktív, de megmérgezi a munkahelyi légkört is, ami végső sorban a kihat a tanárok diákok irányába való kommunikációjára is. A jelentősebb, egész intézményt érintő átalakítások végrehajtásakor mindig szem előtt tartottam a demokratikus döntéshozatal szabályait még akkor is, ha a jogalkotó az adott diszkrecionális jogkört hozzám telepítette.

A közös hang megtalálása mellett a vezetői tevékenység másik alapja a napi kommunikáció és naprakész, határidőket messzemenőig betartó **együttműködés a fenntartóval**. Több mint huszonnégy éve dolgozom a köznevelésben, emellett végzett jogász is vagyok, így napi feladatellátásom másik alapja a hatályos jogszabályok, a kollektív szerződés, a Nemzeti Pedagógus Kar etikai kódexe és a szakmai ajánlások pontos betartása.

Bár a jogszabályi környezet az utóbbi évek gyakori módosításai után stabilizálódni látszik, nem lehet elmenni amellett, hogy a Kollégiumi Nevelés Országos Alapprogramja átfogó revízióra szorul, így a következő években is számítani kell arra, hogy új jogszabályokhoz, vagy szakmai szabályozókhöz kell adaptálnunk a kollégiumi tevékenységünket.

Az utóbbi hat év megmutatta, hogy napi feladatvégzésünk bármikor szembesülhet korábban nem tapasztalt (sőt: elképzelhetetlen) helyzetekkel. Akár a külpolitikai bizonytalanságokat, akár a klímaváltozásból eredő váratlan helyzeteket vesszük alapul, mindig számítanunk kell arra, hogy az alapfeladatokon túl más, az azokon túlmutató nehézségekkel és kötelezettségekkel kell szembesülnünk. A vezető kötelessége ilyen helyzetekben a **proaktív magatartás**, annál is inkább, mert a kollégium egy kiegészítő szerepű intézménytípus, és a jogalkotónak egy válságos szituációban érthetően az iskolai nevelés-oktatás szabályozása, a fenntartónak pedig a megvalósítása lesz a legfontosabb, nem a kisebbséget jelentő kollégista tanulók szempontjainak figyelembevétele. Ilyen helyzetben a vezetőnek konkrét, a kollégiumi

feladatellátásra adaptálható javaslatokkal kell a Tankerület felé fordulnia addig is, amíg a helyzet megnyugtató szabályozása kidolgozásra kerül.

A következő vezetői ciklusban is az eddigi szem előtt tartott **szakmai alapértékek** mentén kívánom szervezni az intézményi munkát:

- elfogadás,
- nyitottság,
- a tanulók mindenekfelett álló érdeke,
- differenciált pedagógiai megközelítés elsőbbsége,
- a diszkrimináció tilalma
- önálló, tudatos életvitelt folytató, kialakult önismerettel rendelkező és művelt fiatalok nevelése.

Az igazgatói alapállásom az innovatív szemlélet: minden olyan kezdeményezést örömmel támogatok, amely előre mozdítja a tanulók és a szülők elvárásaihoz történő alkalmazkodásunkat, a diákok körében népszerűbb programkínálat kialakítását. A helyzetelemzésben említettem, hogy a tanulói elégedettségmérések adatai és a be- illetve év közben kiköltöző tanulók száma alapján a legfontosabb beavatkozási pontnak azt látom, hogy a tanulók számára olyan (zömében offline) szabadidős foglalkozásokat tudjunk szervezni, amelyek kedvező irányba fejlesztik a tanulók személyiségét és növelik a kollégium tanulómegtartó erejét.

5.2. A kollégium alapfeladatai

A Nemzeti Köznevelésről szóló 2011. évi CXCV. tv. alapján a kollégium az a nevelési-oktatási intézmény, amely az iskolai tanulmányok folytatásához szükséges feltételeket biztosítja, ha a lakóhelyüktől távol tanulók számára a szabad iskolaválasztáshoz való joguk érvényesítéséhez, nemzetiségi nyelven vagy gyógypedagógiai nevelési-oktatási intézményben való tanuláshoz, illetve a tanuló testi-lelki egészségét veszélyeztető, tanulását akadályozó otthoni körülmények miatt szükséges. Kiemeli még a jogszabály, hogy a kollégium munkarendjét úgy kell meghatározni, hogy alkalmazkodjék a tanulói iskoláinak munkarendjéhez. Az alapfeladatok megvalósítása tekintetében a Székesfehérvári József Attila Középiskolai Kollégium működése kimondottan stabilnak mondható, ezt a fenntartó visszajelzései a pedagógiai-szakmai ellenőrzések eredményei, valamint a kollégiummal kapcsolatos általános közvélekedés is igazolja. A vezetés elsődleges feladata ennek az állapotnak a megőrzése, illetve a tanfelügyeleti eljárások kapcsán megfogalmazott fejlesztési tervek következetes végrehajtása.

A tanulói és szülői elégedettségmérések adatai alapján az intézmény feladatellátása a **lakhatási feltételek**, valamint a **tanulók étkeztetése** terén nyújtott szolgáltatása hagyja a legtöbb kívánni valót maga után. Jelen állapot szerint mindkettő téren csak korlátozottak egy igazgató hatáskörei, de ettől függetlenül mégis látok néhány olyan beavatkozási pontot, amelyet ki kell használnunk:

- Az étkeztetést egy új szolgáltató valósítja meg. A kapcsolatunk a vállalkozóval formálódóban van, a közbeszerzést úgy nyerte el, hogy változatlan színvonalon

látja el a feladatot. Ugyanakkor már az első pillanattól elutasította a közvetlen kommunikáció lehetőségét (az előző céggel ez nem volt probléma), és a kapcsolattartást a Székesfehérvári Intézményi Központon keresztül képzelte el. Nehezményezte továbbá azt, hogy a tanulók minőségi panaszokkal is éltek (olyan eset is előfordult, hogy a diákok nem az étlapon kiírt mennyiségű ételadagot kapták). Mindenképp szükségesnek látom a közvetlen kapcsolat megvalósítását a szolgáltató felé, sőt: azt is, hogy a minőségi és mennyiségi, valamint az étkeztetési körülményekkel kapcsolatos véleményét a Diákönkormányzat és a Szülői Szervezet is kifejtthesse.

- Továbbra is kiemelt célomnak tartom azt, hogy az intézmény rendkívül elavult bútorkészletét korszerűsítsük és közelebb hozzuk egy átlagos magyar otthon színvonalához. Elsősorban természetesen az lenne kívánatos, hogy ez új, a kollégiumi használatra tervezett eszközök beszerzésével valósuljon meg. 2019 óta ugyanakkor több millió forintos nagyságrendben érkeztek bútorok a kollégiumba adományokból. Az adományozói kör rendkívül vegyes (másik kollégium, cégek, magánszemélyek, civil szervezetek). Célom, hogy ezt a kört tovább bővítsük. Az adományokkal kapcsolatos adminisztráció (adományozási engedély beszerzése, leltárba történő bevitel) pontos vezetése elengedhetetlen. Célom, hogy minden ilyen tárgy minél hamarabb tankerületi tulajdonba kerüljön (hiszen a karbantartásuk csak így oldható meg törvényesen). Továbbra is elvárt a rongálások alapos kivizsgálása és a kártérítések következtetéses befizettetése. Ennek nem csak az a szerepe, hogy ellensúlyozzuk az okozott anyagi kárt, de pedagógiai szempontból is szükséges, hogy a tetteknek következménye legyen.
- A tagintézmény példája megmutatta, hogy a pedagógusok erőfeszítésével milyen kevés anyagi erő birtokában lehet sokkal otthonosabbá tenni a kollégium belső tereit. Hasonló kezdeményezések a székhelyintézményben is elindultak, ezek teljes támogatásomra számíthatnak.

5.3. A pedagógiai gyakorlat fejlesztése

Az elmúlt négy évben a kollégiumokban jelentősen fejlődött a **személyre szabott pedagógiai szemlélet**. A nevelőtanárok tanulómegismerése sokrétűbbé vált, ezt a tanulókkal kapcsolatban vezetett egyéni fejlesztési tervek (dinamikus naplók) is egyre jobban visszatükrözik. Ezek a naplók abban is segítséget nyújtanak, ha a tanuló átkerül egy másik nevelőtanár közösségébe, mert egyszerűen átadható az összes megszerzett ismeret. Természetesen ez egy olyan folyamat, amely soha nem befejezett, mindig újabb, mindig más igényű diákok lépnek be a kollégiumi közösségbe, így a nevelőtanároknak is folyamatosan alkalmazkodniuk kell, állandóan építeniük kell az elérési utakat hozzájuk. Célom, hogy mindennapos gyakorlattá váljon, hogy a nevelőtanárok a megszerzett információk alapján tervezik meg a pedagógiai célok, módszerek és eszközök rendszerét, amely az első időszakban elősegíti a tanuló szocializációját, a kollégiumi életbe történő beilleszkedését, a későbbiekben pedig a hatékony önmenedzselésre képes, felnőtt személyiség kialakítását.

Az utóbbi évek változtatásai között már említettem, hogy a tanulást támogató kollégiumi foglalkozásokat lehetőség szerint rugalmasabbá tettük. A szülők körében az elvégzett mérések alapján ugyanakkor még mindig érdekes kettősség tapasztalható. Egyfelől a nevelőtanárok segítő munkáját elismerik („A nevelőtanárok segítenek a tanulmányi munkában”: JAK: 88%, NNÁK: 89% egyetértés), ugyanakkor a kollégium hatását a tanulmányokra összességében gyengébben ítélik meg: („A kollégium jó hatással van gyermekem tanulmányi eredményeire”: JAK 69%, NNÁK 76,8% egyetértés). A gyengébb tanulmányi teljesítményt mutató diákok esetében ezért célokom annak a rendszeres gyakorlattá tétele, hogy – ha máshogy nem oldható meg, részben online formában – a nevelőtanár, a szülő és a tanuló egy hatszemközti megbeszélésen alakítsa ki úgy a diák napirendjét, hogy az mindhárom fél meglátása szerint elősegítse az iskolai előmenetelt. Az utóbbi években a kollégista tanulók létszámának csökkenésével párhuzamosan csökkent a nevelőtanárok száma is. Ennek ellenére még mindig képesek vagyunk minden közismereti tantárgyból segítséget nyújtani a diákjainknak, de nem feltétlenül mindkét feladatellátási helyen. Előfordulhat, hogy valamilyen szervezett segítség csak a másik intézményfélben érhető el, ezen a területen a kooperáció javítása szükséges.

Kiemelkedően fontos a tanulók **iskoláival történő kapcsolattartás**. A vezetés folyamatosan ösztönzi (rugalmas munkaszervezéssel, teljesítményértékelésben történő elismeréssel) a pedagógusok részvételét az iskolai szülői értekezleteken, mert ez közvetlenebb viszonyt alapoz meg az osztályfőnökökkel és megnyitja az utat a tanulási nehézségekkel küzdő tanulók tekintetében a szaktanár-nevelőtanár együttműködések előtt. A legproblémásabb tanulók esetében gyermekvédelmi munkacsoportunk a szervez **esetmegbeszéléseket**. Ezek csak akkor hozhatnak valós eredményt, ha minél több, a tanuló nevelésében-oktatásában részt vevő szakember részt vesz benne. A nevelőtanár, a korrepetálást tartó pedagógus, egyes esetekben a gyám, a kollégiumi szociális segítő, vagy akár a szaktanár is meghívásra kerül a tanuló érdekében történő együtt gondolkodásra. A kapcsolattartás online formái új lehetőségeket nyitottak ki a meghívottak körére vonatkozóan. Az az általános tapasztalat, hogy ha a tanulók érdekében az iskolai tanár, a szülő vagy gyám érzékeli a kollégium jelenlétét, erőfeszítését, akkor értelemszerűen kevésbé érzi magára hagyatva magát a nehézségekkel, nem érzi magát „egyedül a feladatban”. Ez, megtámogatva azzal a megeléssel a tanuló részéről, hogy az ő jövője igazán fontos kedvező folyamatokat katalizál a tanulók fejlesztésében.

A **kollégiumi KRÉTA-rendszert** a szülők lényegesen kisebb arányban használják, mint az iskolait. A belépési lehetőséget minden évben létrehozzuk az új belépők számára, és bár a helyzet fokozatosan javul, még mindig sokszor tapasztaljuk, hogy az ezen a felületen elküldött üzenetek, jelzések ritkán érnek célba. A nevelőtanároknak és a vezetésnek is szorgalmaznia kell, hogy a szülők éljenek a kapcsolattartás, tanulókövetés és ellenőrzés ezen eszközével is.

A partneri elvárásokkal kapcsolatban az a tapasztalatom, hogy **mindig a kollégiumnak kell cselekvően fellépnie**. Jellemzően az iskola nem fogalmaz meg a kollégiummal kapcsolatban tényleges elvárásokat (rosszabb esetben a szülő sem). Bár a helyzet javulóban van, még mindig a mi kezdeményező attitűdünkön múlik az, hogy az iskola mennyire tekinti partnernek a kollégiumot és milyen szintű együttműködés alakul ki az osztályfőnökökkel és a szaktanárokkal.

Továbbra is fontosnak tartom a **szaktanácsadói szolgáltatás** igénybevételét olyan esetekben, mikor a nevelőtestületben egy adott kihívás vonatkozásában kompetenciahiányt érzékelünk.

5.4. Szervezetfejlesztés

A kollégium vezetésében a kapcsolattartás napi szintű, ezt a személyi kör – nyugdíjazásokat követő – stabilizálódása csak megerősítette. Az új munkaközösségi rendszer szervezettebbé tette a két kollégium együttműködését egyes területeken (sport, illetve fenntarthatóság). Hasonlóan intézményközi formában működik az AJTP és a gyermekvédelmi munkacsoportunk. Az utóbbi időben tapasztalható a kollégistáink körében a családok anyagi helyzetének jelentős romlása. Az erre adott válaszuk a kollégium szociális tevékenysége fejezetben olvasható, ugyanakkor az adományok hatékonyabb eljuttatása a tanulókhoz megköveteli, hogy létrehozunk egy munkacsoportot, amely ezt a munkát koordinálja. Ennek feladata lesz a rászoruló tanulók listájának elkészítése és folyamatos frissítése, az adományok bevételezése, elosztása a két épület között (a donoroktól nem mindig várható el, hogy a valós rendeltetési helyükre szállítsák ezeket), bútoradomány esetén megszervezze a szállítást, illetve előkészítse az adományozások során törvényileg előírt dokumentációt. Hosszabb távon megfontolandó ennek a feladatnak munkaközösségi szinten történő ellátása, mert a csoportvezetőtől számos, a nevelőtanári munkájához közvetlenül nem kapcsolódó feladat ellátását követeli majd meg.

5.5. Humánerőforrás fejlesztése

A kormányzat a 2024/25-ös tanévtől kezdődően megteremtette a lehetőséget a pedagógusbérek eltérítésére az intézmények saját belső értékelése alapján. A béreltérítés beépül az alapbérbe, így egy későbbi, esetlegesen rosszabb értékelést követően sem elvonható. Ez megteremtette a minőségi munkavégzés anyagi elismerésének lehetőségét. Az új jogszabály eltörölte a kötelező minősítés rendszerét a Pedagógus 2 fokozat megszerzéséhez, ami jelentős tehertől szabadította meg az intézmények pedagógusait és igazgatóit, hiszen a magasabb fokozat megszerzésére rendelkezésre álló határidő lejártával egyfajta kényszerként jelentkezett volna. A minősítési eljárás helyébe lépett TÉR csak akkor tudja betölteni minőségbiztosítási és ösztönző szerepét, ha valóban azoknak a közös értékeknek az érvényre juttatását méri, amelyeket közösen határoztunk meg, amelyekkel a nevelőtestület azonosulni tud. Ezért van szükség minden tanév elején az **indikátorrendszer áttekintésére** és a körülményeknek megfelelő rugalmas alakítására.

A TÉR-el összefüggésben megteremtettük a lehetőséget a visszajelzésre a vezetés munkavégzésével kapcsolatban, de ez csak akkor válik egy élő rendszerre, ha rendszeres kommunikáció történik a kapott eredményekkel és igényekkel kapcsolatban és az elvártak jogszabályi háttére is tisztázott.

Az előírt, ötévente **kötelező továbbképzésekkel** kapcsolatban fontos, hogy a megszerzett tudás jelenjen meg az intézményi gyakorlatban, így a vezetés csak olyan tanfolyamok elvégzését támogathatja, amely ténylegesen hozzájárul a pedagógiai folyamataink

fejlesztéséhez. Továbbra is meg szeretném tartani a júniusi szakmai napok hagyományát, mert úgy vélem, hogy hasznos ismereteket sajátíthatunk el ezeken és a csoportkohézió szempontjából is szükséges, hogy minél több időt töltsenek együtt az egyébként fizikailag egymástól távol dolgozó pedagógusok.

Az **új munkaerő felvételénél** továbbra is kiemelt (de nem kizárólagos) szempont a státuszok betöltésénél az, hogy a kolléga szakja hiánypótló legyen a tanulmányi munka támogatása szempontjából. Az elsődleges feladatunk a nevelés, így a tanulókkal való egyéni törődés várható minősége legalább annyira fontos szempont a kiválasztásnál.

5.6. Kapcsolat a másodlagos partneri körrel (civil szervezetek, önkormányzatok, gazdasági élet szereplői, más kollégiumok)

A székhelyintézményt érintő tanfelügyeleti eljárás – az összességében nagyon kedvező 90%-ot meghaladó értékelés ellenére – az egyik gyengébb területként a kollégium külső kapcsolatrendszerét azonosította. A következő igazgatói ciklus egyik legfontosabb feladata lesz a **meglévő kapcsolatok továbbfejlesztése és újabbak kialakítása** a másodlagos partneri körrel (tehát minden olyan partnerünkkel, aki és amely nem tartozik az szülő-iskola-fenntartó hármashoz). A szervező munkától a következő területeken várható magasabb szintű kollégiumi szolgáltatás:

- **A foglalkozásaink hatékonyabb megszervezése.** Erre jó példa a már létező tartós együttműködési megállapodás a MÁV Előre SC-vel, amely számos előnnyel jár a tanulókra nézve (pl. belépő a mérkőzésekre, pályahasználat, találkozási lehetőség a hivatásos sportolókkal). Hasonló kooperáció más egyesületekkel is létrehozandó.
- **A kollégiumi infrastruktúra fejlesztése.** Számos adományt kapunk a gazdasági élet szereplőitől, más intézményektől, illetve civil szervezetektől, ezek nagyban hozzájárulnak a kollégium komfortosabbá tételéhez tanulóink számára.
- **Szociális tevékenységünk fejlesztése.** A 2024/25-ös tanév volt az első, amelynek során olyan mennyiségű élelmiszeradomány érkezett a kollégiumba, hogy folyamatosan tudtuk segíteni a rászoruló tanulóinkat. Ez a kedvező helyzet azonban csak akkor tartható fenn, ha stabil a donorhálózatunk. A továbbfejlesztés lehetősége a tisztálkodószerek és ruházati adományok befogadása és a menstruációs szegénység elhárítása területén adódik.
- **A kollégiumi alapítványokkal való kapcsolat.** Mindkét feladatellátási helyen működik alapítvány, amely a kollégista tanulók támogatására jött létre. Számos olyan tevékenység van (pl. ösztöndíj jutalmazás, kollégiumi összetartozást erősítő tárgyak – pl. póló – készíttetése stb.), amelyeket csak ezek a civil szervezetek tudnak csak megoldani. A kollégium vezetésének aktívan részt kell vennie az alapítványi támogatások bevonzásában.
- **A pályaaorientációs tevékenység támogatása.** Az intézményi és céges kapcsolatok teszik lehetővé azt, hogy a pályaaorientációs rendezvényeinken („Találkozás a jövőmmel”, „Szakmák bemutatója”) minél több szervezet és gazdasági társaság jelenjen meg, bővítve a diákok ismereteit azzal

kapcsolatban, hogy egyes foglalkozások milyen napi munkavégzést jelentenek, illetve milyen karrierutakat kínálnak.

Külön kiemelő egy kezdeményezés, amely 2024-ben indult. Az év novemberében hagyományteremtő céllal **kollégiumi szakmai konferenciát** szerveztünk „A középfokú kollégiumi feladatellátás aktuális kérdései” címmel. Az elképzelés az volt, hogy a régió kollégiumainak vezetőit és pedagógusait meghívjuk és lehetőséget biztosítunk számukra (és természetesen önmagunknak), hogy bemutassuk/bemutassák azokat a jógyakorlatokat, amelyekről úgy gondoljuk, hogy megosztásra és követésre érdemesek. A rendezvényre öt intézmény munkatársai jöttek el és előadásokat hallhattunk az Veszprémi Városi Kollégiumban az Európa Kulturális Fővárosa címhez kapcsolódó megvalósuló EU-s projekt megvalósításáról, a kollégiumi fegyelmi eljárás jogszerű lebonyolításáról, a kollégista tanulók az intézményekhez kapcsolódó metaforáinak változásáról, illetve a kollégiumi tanfelügyeleti eljárásokról – egy tanfelügyelő szemével. A jelenlévők megállapodtak abban, hogy a kollégiumi konferenciát tanévenként két alkalom megszervezésével rendszeressé teszik, ennek ellenére 2025 tavaszán ez elmaradt, holott hasznosságát senki nem vitatta. Megbízásom esetén mindenképp szeretném tovább vinni ennek a szakmai együtt gondolkodásnak a hagyományát, még akkor is, ha a rendezvények szervezését más intézmények nem vállalják fel. A kollégiumokban dolgozó pedagógusok és vezetők mindennapos megélése az, hogy rendkívül kevés kollégiumi tárgyú pedagógiai publikáció, kevés kutatási eredmény áll rendelkezésre, az intézményeknek maguknak kell „kitalálniuk” a működésüket. Emellett sok esetben a jogalkotó is vagy iskolai szemlélettel közelít a kollégium felé, vagy nem fogalmaz meg a diákokthoz szövegüket is figyelembe vevő szabályozásokat. Egy **kollégiumi szakmai műhely** megalkotásával ennek a „hiányérzetnek” jelentős része eltüntethető lenne, módszertani fogódzókot nyújthatnánk egymás számára és a jogkövető működést is szolgáltató olyan gyakorlatok megosztása, amelyek a tankerületek jogi osztályaival már egyeztetésre kerültek. Az elhangzó előadások tartalmát röviden összefoglalva létrehozható lenne egy **online kiadvány**, amelyet a rendezvényre el nem látogató kollégiumokkal is megoszthatnánk, így terjesztve a korszerűbb módszertani megközelítéseket, és jógyakorlatokat.

5.7. A szabadidő eltöltését szolgáló foglalkozási kínálat fejlesztése

A kollégiumban elvégzett elégedettségmérések egyértelműen kimutatták, hogy az egyik gyenge pont (különösen a székhelyintézményben) a megfelelő szabadidős foglalkozási kínálat („A szabadidős programok érdekesek” kérdésre JAK: 52%, NNÁK: 57,6% egyetértés).

2025 júniusában készült egy felmérés a diákönkormányzattal együttműködésben azzal kapcsolatban, hogy milyen foglalkozásokat, programokat látnának szívesen a tanulók a kollégiumban. A kutatásban arra kerestük a választ, hogy a különféle jellegű programok a tanulók milyen arányú támogatásával találkoznak. Így kíséreltünk meg közelebb kerülni ahhoz, hogy milyen irányban kellene bővíteni az intézmény szabadidős lehetőségeit. A felmérés eredményét az alábbi táblázat foglalja össze:

Program jellege	0	1	2	3	4	5	%
Sport, sportversenyek	19	10	2	9	8	25	40,8
Vetélkedő, játékos és műveltségi	18	11	13	17	6	8	31,3
Ismeretterjesztő műsorok	18	12	13	20	10	0	28,5
E-sport, számítógépes játékok	11	12	10	12	10	18	40,8
Beszélgetések, interaktív programok	15	11	18	16	9	4	31,1
Koncert, zenés műsor	15	12	14	11	10	11	34,6
Filmvetítés	13	9	5	16	20	10	40,6
Színielőadás	25	13	15	10	2	8	24,9
Túrázás, kirándulás, természetjárás, városnézés	15	7	15	17	5	14	36,7
Képzőművészeti programok, festés, kiállítás látogatás	31	11	9	13	2	7	22,9
Irodalmi jellegű programok, szakkörök	36	13	13	5	4	2	16,5
Bulizás, közös főzőcskézés, udvari program	7	8	8	11	14	25	49,1
Termi játékok: csocsó, sakk, pingpong, kártya, stb.	7	6	8	16	18	18	47,8
Szeretném, ha több közös program lenne a lányokkal	8	8	3	14	6	34	51,5

Azonnal szembeszökő az egyes programokkal kapcsolatos vélemények hatalmas szórása. Ez jól tükrözi a kollégiumi diákság minden tekintetben (szociális, szociokulturális háttér, jelenlegi tanulmányok fókuszpontjai stb.) meglévő sokszínűségét. Természetesen kértünk konkrét javaslatokat is a tanulóktól arra vonatkozólag, hogy milyen szakköröket látogatnának szívesen, illetve hogy mit változtatnának meg a szervezésükkel kapcsolatban. A beérkező javaslatok egy része akkora anyagi áldozatvállalást jelentene a fenntartó részéről, amelynek jelenleg nincs realitása (pl. gokart), mások komolytalannak voltak mondhatók. Ugyanakkor számos olyan javaslat is érkezett, amely hasznos gyakorlati ismeretek átadását indítványozza (pl. pénzügyi ismeretek), vagy amely jelenleg is futó programjaink tovább gondolásával megvalósíthatók lennének (horgászverseny). Hasonló felmérést a tagintézményben is szükséges készíteni, majd a diákönkormányzatokkal közösen egyeztetve átbeszélni, hogy melyek azok a programötletek, amelyeknek van realitása akár a tanulók önszerveződésében (természetesen folyamatos nevelőtanári felügyelettel), akár egy nevelőtanár által felvállalva szakköri keretek között.

Természetesen a tanulóközösséggel folytatott egyeztetés nem korlátozhatja a nevelőtanárok kreativitását, ha az ő körükben van olyan elgondolás, amely kivitelezhető, azt is támogatnia kell a vezetésnek (lásd az ebben az évben a JAK-ban elindult és nagyon népszerű szaunaprogramot).

Szintén kiemelt cél újabb külső, városi vagy megyei programlehetőségek becsatornázása a kollégium folyamataiba. Az ezzel kapcsolatos információgyűjtő és koordináló munka már zajlik az AJTP keretei között szervezendő programhétvégék támogatására. A további szervezési feladatok a kulturális munkaközösség-vezetők felelősségi körébe tartoznak.

5.8. A tehetséggondozás további lehetőségei

A sport jelentős szerepet kap a kollégiumok tehetséggondozó tevékenységében. Nagy számban laknak intézményünkben versenysportolók, de a kollégiumok önállóan is igen figyelemre méltó pedagógiai munkát fejtenek ki ezen a téren. A székhelyintézményben az erőemelés kap napi szintű professzionális támogatást, a tagintézményben a futball és az utóbbi

esztendőkből a röplabda a legnépszerűbb. Minden évben megszervezzük a megyei kollégiumi asztalitenisz tornát. A sportkörök működése stabil, a kialakított tárgyi környezet is megfelel a kor színvonalának. A székhelyintézmény szaunával is rendelkezik, ezt azonban jelenleg csak a fiúk használják. Célom, hogy létrehozzunk olyan időszakokat, amikor a lány tanulók is igénybe vehetik ezt a lehetőséget, hozzájárulva az eszközök jobb kihasználásához. A rendszeres szaunázás hatékonyan erősíti az immunrendszert, és csökkenti a fogékonyságot a légúti megbetegedésekre, ami különös jelentőséggel bírhat a következő években.

A 2024/2025-ös tanévben a JAK Erőemelő DSK felújította versenytevékenységét. Tanulóink a Magyar Erőemelő Szövetség által kiírt országos bajnokságon 2024 októberében csapatban aranyérmet, emellett egyéniben még három első helyezést értek el, míg a 2025 áprilisában rendezett Országos Bajnokságon egy tanulónk ifjúsági országos bajnoki címet szerzett. Tapasztalataink szerint a sport a leghatékonyabb hívó szó, ha a tanulókat fel szeretnénk állítani a képernyők előtt. A rendelkezésre álló anyagi keretek között biztosítani kell a tanulóink számára a lehetőséget az indulásra a városi és vármegyei sportrendezvényeken.

A megelőző négy évben is számos sporteszköz érkezett a kollégiumokba, a következő igazgatói ciklusban is kiemelt szerepet kell hogy kapjon a kollégiumi sport infrastruktúrájának fejlesztése. Jelenleg azonban kihasználatlan eszközeink is vannak, pl. a székhelyintézményben egy mobil teqball-asztal, ennek legalább jó időjárási feltételek esetére meg kell teremteni a használati lehetőségét.

A tehetséggondozás másik lehetséges útja a képzőművészetek és az irodalom terén adódik. 2019/2020-as tanévben újra megkezdte működését a kollégiumi galéria, amelyhez az önkormányzat támogatását is sikerült megszereznünk. Időszakosan a NNÁK-ban is szerveződik képzőművészeti kiállítás a tanulók alkotásaiból. Célom, hogy olyan időszakokban, amikor nincs kiemelt, sajtónyilvánossággal megtámogatott kiállítás az erre alkalmas helyiségekben, lehetőséget biztosítsunk mindkét kollégium tanulóinak arra, hogy alkotásaikat bemutathassák. Az irodalmi alkotások megjelenítésére mindkét intézmény rendelkezik diákújsággal (Kalitka, illetve JAK-magazin címmel). Az egyes lapszámok a kollégium honlapján is megjelennek, de a tanulók olvasási szokásai az utóbbi időben drasztikusan átalakultak: az irodalom is az internetre költözött. Hasznos lenne megteremteni annak a lehetőségét, hogy az újságjaink cikkei legalább kedvcsináló formában megjelenjenek a közösségi oldalainkon, de akár az is átgondolandó, hogy a diákélet eseményeinek bemutatása mellett a tanulók versei és novellái is rendszeresen megjelenjenek Facebook és Instagram felületeinken. A jelenlegi középiskolás korosztályban erősen él a vágy önmaga megmutatására ebben a térben. Ez történhet csak a külsőségekre koncentrálva, de pedagógiai szempontból összehasonlíthatatlanul hasznosabb, ha az alkotás, a szellemi erőfeszítés bizonyítéka az, ami megjelenik.

6. Záró gondolatok

Huszonnégy éve dolgozom a kollégiumban, a pedagógus diplomám megszerzése után itt kezdtem a pályafutásomat. A kollégium mint közeg megragadott, mert a tanári munka összes előnyét hordozta: fiatal emberek fejlődését segíthettem egy számukra merőben új élethelyzetben és túlnyomó többségében jó személyes viszony mellett elfogadtak mind tanári, mind nevelői szerepben. Ugyanakkor a tanári pálya kevésbé vonzó oldalai (tananyag diktálta szigorú időrend, feszített tempó, számonkérések) nem vagy csak sokkal kisebb mértékben jelentkeztek. A pályán maradásomhoz nagyban hozzájárult, hogy három-öt évente a kollégiumpedagógia, vagy a szervezetfejlesztés újabb és újabb érdekes kihívásaival szembesültem, amelyek új és új megoldandó feladatot jelentettek. Ezek nagyban hozzájárultak személyes fejlődésemhez, és szervezeti felelősségem kialakulásához.

Az elmúlt négy évben úgy vélem, kooperatív szemlélettel, a demokratikus döntéshozatal megtartásával, az empátia és az elfogadás légkörét megteremtve, a tanulók és a pedagógusok cselekvési szabadságát egyaránt tiszteletben tartva sikerült fenntartani a kollégiumpedagógia magas színvonalát, megőrizni az intézmény jó hírnevét, elismertségét és emellett megtartani a JAK és az NNÁK sajátos egyéni arculatát. Mindeközben olyan váratlan helyzeteket is megoldottunk, amelyek bármilyen józan előrelátás és tervezés körén kívül estek.

A körülöttünk zajló gyors társadalmi változások, a jogi, gazdasági, munkaerőpiaci környezet átalakulása közepette a következő években is az lesz a kollégium legfontosabb feladata, hogy nyugodt, inkluzív közegben, de modern ismeretek és korszerű módszertani felkészültség birtokában készítsük fel a 13-20 éves korosztályt az önálló, felnőtt életre.

Megtiszteltetés lenne számomra, ha továbbra is én vezethetném az intézményt ezen az úton. Ehhez kérem a Nevelőtestület és a Fenntartó támogatását.

Székesfehérvár, 2025. október 21.



dr. Borók László