

PÁLYÁZAT

a

Tamási Tankerületi Központ által meghirdetett

a

**Tamási Egységes Gyógypedagógiai Módszertani Intézmény,
Óvoda, Általános Iskola, Szakiskola, Készségfejlesztő Iskola és
Kollégium**

Intézményvezető (magasabb vezető) munkakör betöltésére



Készítette: Kereszturi Edit

TARTALOM

1. BEVEZETÉS	4
2. CÉLMEGHATÁROZÁS	5
3. VEZETŐI PROGRAM	8
3.1 HELYZETELEMZÉS	8
3.2 ADATOK, JELLEMZŐK.....	9
3.3 AZ INTÉZMÉNY SZERVEZETI JELLEMZŐI	13
3.4 AZ INTÉZMÉNYI KÖRNYEZET ADOTTSÁGAI	18
3.5 A NEVELŐ-OKTATÓ MUNKATÁRGYI FELTÉTELEI	19
3.6 A NEVELŐ-OKTATÓ MUNKA SZEMÉLYI FELTÉTELEI	20
3.6.1 Nevelőtestület	20
3.6.2 Nevelést-oktatást közvetlenül segítők.....	23
3.6.3 Technikai dolgozók.....	25
4. A HELYZETELEMZÉSRE ÉPÜLŐ FEJLESZTÉSI ELKÉPZELÉSEK	26
5. ÖSSZEGZÉS	29
6. MELLÉKLETEK	31

1. BEVEZETÉS

„Az ember annyi, amennyit másokért tesz,
mindenkiért.” (Szabó Magda)

A modern gyógypedagógia a születéstől a halálig tartó, életkorokon átívelő komplex tevékenység, melyet közel harminc éve a szakmámnak választottam, ma pedig a hivatásomnak tekintek.

Gyógypedagógiai tanári diplomámat a Bárczi Gusztáv Gyógypedagógiai Tanárképző Főiskolán, oligofrénpedagógia–pszichopedagógia szakon szereztem Budapesten. Gyógypedagógusi hivatásom első és eddig egyetlen állomása 1995 óta – a több névváltozáson és fenntartóváltáson átesett – jelenlegi munkahelyem, a Tamási Egységes Gyógypedagógiai Módszertani Intézmény, Óvoda, Általános Iskola, Szakiskola, Készségfejlesztő Iskola és Kollégium. A gyógypedagógusi hivatáshoz elengedhetetlen tulajdonságok – szociális érzékenység, empátiás készség, türelem, pozitív hozzáállás, a legapróbb sikerélmények megélése, kitartás, kreativitás, felelősségtudat, határozottság – a szakmai gyakorlati évek során erősödtek meg személyiségemben.

Az intézményi ranglétrát végigjártam. Pályafutásom nevelőtanárként indult, részt vettem a gyermekotthon és a kollégium életében is. 2002-től osztályfőnökként tevékenykedtem alsó tagozaton. 2004-től vezettem az alsó tagozatos szakmai munkaközösséget. 2014 óta intézményegység-vezetőként szerveztem a kollégium működését. A 2022/23-as tanévben intézményvezető helyettesként dolgozom.

Mindig igyekeztem tevékenyen részt venni az intézmény hétköznapjaiban. Pszichológiai ismereteimre támaszkodva próbáltam megteremteni a harmonikus együttműködést a kollégák között, biztosítani azokat a munkaszervezési és egyéb feltételeket, hogy közérzetük megfelelő legyen, ami hatékonyabbá teszi a napi munkavégzést. Jó légkörben tanuló és dolgozó is jobban érzi magát, így biztosított a ránk bízott gyermekek megfelelő bio-pszicho-szociális fejlődése.

„Semmi sem állandó, csak a változás maga” – napjainkban hatványozottan érvényes Hérakleitosz Krisztus előtti bölcsessége mind a társadalomra, mind az oktatásra vonatkozóan, de ugyanúgy a gyógypedagógiára is. Ahogy a körülöttünk lévő világ rohamosan átalakul, úgy a gyógypedagógiát sem kerülik el a változások. Fogékornak érzem magam az innovatív munkára, tudomásul veszem a gyors változásokhoz való alkalmazkodás szükségességét. A

folyamatos képzések nemcsak a szakmai fejlődésemet eredményezik, hanem megerősítik ítélőképességemet, önfegyelmemet, problémamegoldó képességemet is.

Jó kapcsolatot sikerült kialakítanom mind a vezetőtársaimmal, mind a kollégákkal, ami elengedhetetlen a közös célok eléréséhez. Az intézményben eltöltött 27 év szakmai gyakorlat talán elegendő szakmai ismeretet biztosít ahhoz, hogy e pályázat megírására vállalkozzak.

2. CÉLMEGHATÁROZÁS

A gyógypedagógiai munka a XX. század második felétől – hazánkban inkább végétől – végbemenő paradigmaváltás miatt átalakult. A szelekciót kiszolgáló diagnosztika helyett a fejlesztési lehetőségek váltak hangsúlyossá. A korábbi szegregációs szemlélet helyett előtérbe került az integráció és az inklúzió.

A gyógypedagógia számára az egyik legnagyobb kihívás volt az elmúlt időszakban a közoktatási integráció kérdése. Az eltelt évek világossá tették, hogy a gyógypedagógus munkájára az integrált oktatási formában is igény van, de az intézmények között zajló verseny, kooperáció és konkurencia-folyamatok nem könnyítik meg a helyzetet, bár a szolgáltatás színvonalának emeléséhez is vezethetnek.

Az integráltan oktatott gyermekek számának növekedésével átalakult a gyógypedagógiai intézmények tanulónépessége, létrejöttek új ellátó rendszerek is (Utazó gyógypedagógus hálózat). A fejlesztő nevelés-oktatás bevezetése óta a súlyosan és halmozottan sérült gyermekek is iskolarendszerben tanulnak. Minden osztály, csoport összetétele heterogén: az értelmileg akadályozott és az egyéb pszichés fejlődési zavar diagnózisok között széles a paletta. Emiatt előtérbe kerül a terápiás szemlélet és az individualizáció. Az életkori határok is jelentősen kitágultak. Bővül az ellátottak köre alsóbb és felsőbb életszakaszok felé is. A speciális óvodáztatás megelőzi az iskolai szakaszt, a szakiskolai rendszerben pedig 27 éves korukig maradhatnak a fiatalok. Szükség volt erre, hiszen a környéken a sajátos nevelési igényű gyermekeknek óvodai ellátása illetve középiskolai továbbtanulása megoldatlan volt.

Sokat változott közelítésmódunk is. Míg a hagyományos gyógypedagógia orvosi megközelítéssel a fogyatékossgot tekintette a gyermek alapvető tulajdonságának, addig a neuropszichológiai megközelítés a funkcionalitásra helyezi a hangsúlyt. A holisztikus szemlélet az embert és környezetét egésznek tekinti. Egy gyermek gyengeségeit és erősségeit egymástól nem lehet elválasztani, azok egymással nem csak összefüggenek, hanem dinamikus változásban

is vannak. A korábbi orvosi deficit-modell helyett a bio-pszicho-szociális megközelítés vált elfogadottá.

Hozzájárulnak ehhez a szemlélethez a gyógypedagógiai antropológia kérdései is, melyek szerint a fogyatékos az emberi lét természetes variánsa, kizárólag társadalmi kontextusban válik valaki mássá, fogyatékosá. A fogyatékos nem változtatja meg az egyén antropológiai státuszát, a másokra utaltság és a nevelés igénye az, ami intenzívebben jelentkezik fogyatékos személyek esetében, mint más, tipikus fejlődésű állampolgároknál. A fogyatékos személy nem passzív alanya, hanem aktív, tevékeny résztvevője a társadalomnak!

Ma Magyarországon a különleges ellátáshoz való jog diagnózishoz kötött, többlétszolgáltatásként jár az érintetteknek. A sajátos nevelési igény nem diagnosztikus kategória, hanem a többlétszolgáltatásokra való jogosultságot fejezi ki. (Vannak olyan országok, ahol az ellátás szükségletalapú, diagnózis és címke nélkül mindenki ott és akkor kapja meg a megfelelő ellátást, amikor és ahol éppen szüksége van rá.)

Az évtizedek alatt bekövetkező változásokat helyben, intézményi szinten is megtapasztaltuk. Elmondható, hogy ennek a holisztikus szemléletnek igyekeztünk megfelelni a különböző szervezeti fejlesztések megvalósításával. Intézményünkben a sajátos nevelési igényű gyermekek/tanulók ellátása az óvodától, általános iskolán át a szakiskoláig zajlik, igazodva a fogyatékos típusához és súlyosságához.

Az itt folyó gyógypedagógiai munka elsődleges célja a sajátos nevelési igényű tanulók felkészítése a sikeres társadalmi beilleszkedésre. A szokásostól eltérő, nagyobb mértékű pedagógiai segítségnyújtást biztosít különleges gondozást igénylő gyermekek számára. Az ismeretek átadásán túl még nagyobb hangsúlyt kap a személyiség fejlesztése, a viselkedési normák megtanítása, az ezek mögött húzódó értékek átadása.

Voltak nehéz időszakok, amikor bizonytalannak éreztük az intézmény létezését, felmerült, hogy egyáltalán szükség van-e a hosszútávú működtetésre. Sokat dolgoztunk iskolánk fejlődése érdekében, az elért eredményekért; együtt örültünk a sikereknek és folyamatosan együtt alakítottuk – alakítjuk az iskola arculatát. Elmondható, hogy ma már sikerül a folytonosságot biztosítanunk. Bízom benne, hogy az eltelt két évtizedben a saját munkámmal is hozzá tudtam egy kissé járulni a folytonossághoz és fejlődéshez.

Sikeres pályázat esetén szeretném a megkezdett munkát folytatni, iskolánkat tovább formálni egy jó színvonalon működő, a sajátos nevelési igényű tanulók egyéni képességeinek kibontakoztatását továbbra is biztosító és ezzel a szülők és a külső partnerek elégedettségét kivívó gyógypedagógiai intézménnyé. Legfőbb cél, hogy a ránk

Intézményvezetői pályázat

bízott gyermek elérje önmagához és képességeihez mérten a lehető legmagasabb fejlettségi szintet és önállóságot, továbbá a társadalom hasznos tagjává váljon. A kitűzött fejlesztési terveim megvalósítását együtt gondolkodással, együtt munkálkodással - az intézmény valamennyi dolgozójával - képzelem el.

3. VEZETŐI PROGRAM

3.1 HELYZETELEMZÉS

A helyzetelemzés alapozhatja meg a vezetői elképzeléseket, és adhat kiindulópontot a realitások talaján maradva a fejlesztési elképzelésekhez.

A Tamási Egységes Gyógypedagógiai Módszertani Intézmény alig pár hónapja működik. Intézmények kiválásával és összevonásával, fenntartóváltással jött létre 2022-ben.

Ugyanakkor az intézményes gyógyítva nevelés-oktatás nagy múltra tekint vissza, hiszen 1952. március 1-jén kezdődött meg Iregszemcse településen Tolna megyében elsőként, tehát joggal lehetünk büszkék 70 éves múltunkra. Az eltelt évek alatt átalakult körülöttünk az egész világ: a társadalom, a közoktatás, a gyógypedagógia, a sérült emberekhez való hozzáállás. Több átszervezést és fenntartóváltást megéltünk, alkalmazkodtunk az éppen érvényes társadalmi igényekhez. Egy valami azonban nem változott: az itt dolgozók szemlélete és elkötelezettsége.

Az intézmény szerepe a Tamási Tankerületi Központ közigazgatási területén élő, integráltan nem oktatható sajátos nevelési igényű gyermekek és tanulók ellátása, nevelése, oktatása, továbbá az integráltan oktatott sajátos nevelési igényű tanulók gyógypedagógiai célú rehabilitációs/rehabilitációs célú megsegítése a sikeres integráció érdekében. Jelenleg ez a feladat a Dombóvári és a Tamási járás területére vonatkozik, de a rövid távú tervek között szerepel a zomba-paradicsompusztai tagintézmény csatlakozása, mellyel a Tamási Tankerületi Központ teljes területén a Tamási EGYMI végzi majd a sajátos nevelési igényű, gyermekek/tanulók ellátását.

3.2 ADATOK, JELLEMZŐK

A Tamási EGYMI felépítése:

Székhelyintézmény: Tamási Egységes Gyógypedagógiai Módszertani Intézmény, Óvoda, Általános Iskola, Szakiskola, Készségfejlesztő Iskola és Kollégium (Iregszemcse, Bartók Béla u. 10.)



Tolna vármegyében az értelmi fogyatékos gyermekek intézményes nevelése-oktatása csak a második világháború utáni időszakban kezdődött el. Mivel az 1951. évi tankötelezettségi törvény rájuk is kiterjedt, szükségessé vált egy gyógypedagógiai intézet létrehozása. Az iregyszemcsei 30 kataszteri holdas parkban fekvő, volt báró Kornfeld Móricz-féle kastély épületére esett a választás. 1952-ben indult el a „gyógyító oktatás-nevelés” 34 tanulóval, három csoportban: átmeneti, előkészítő és első osztály. Az iskola létrehozása az értelmi fogyatékos gyerekek elhelyezése szempontjából felbecsülhetetlen jelentőségű volt, annak ellenére, hogy az épület a kastély jellegénél fogva nem volt ideális. A munka ma a partneri igények alakulása miatt jóval szerteágazóbb.

Fontosabb állomások az intézmény életében:

- 1970-ben megépült az iskola, 1981-ben bővült az épület,
- 2000-ben elindult a szakiskolai oktatás, a szakmaikínálat folyamatosan bővült,
- 2003-ban megszűnt a gyermekotthon, az állami gondoskodásban élő gyermekek kitagolásával megszűnt az intézmény folyamatos nyitva tartása,
- 2009-ben megalakult a Tolna Megyei EGYMI,

Intézményvezetői pályázat

- 2010-ben tankötelezetté váltak a súlyosan és/vagy halmozottan sérült tanulók, megkezdődött a fejlesztő nevelés-oktatás,
- 2013-tól részt veszünk utazótanári feladatokban,
- 2014 óta készségfejlesztő iskolai csoport működik,
- 2017-ben elindult a speciális óvodai csoport,
- 2021-ben az autizmusban súlyosan érintett tanulók számára önálló osztály létrehozása vált szükségessé.

Tagintézmény: Tamási Egységes Gyógypedagógiai Módszertani Intézmény Móra Ferenc Általános Iskolája (Dombóvár, Szabadság u. 27.) és telephelye (Dombóvár, Kinizsi u. 37.)



Dombóváron 1954 óta folyik gyógypedagógiai oktatás, kezdetben kisegítő osztályban, később gyógypedagógiai tagozaton. Az első önálló intézmény 1994-ben jött létre és vette fel a Móra Ferenc nevet. A tanulólétszám évről évre folyamatosan emelkedett, a személyi és tárgyi feltételek fokozatosan javultak. Az intézmény 2010-ben csatlakozott a Tolna Megyei EGYMI-hez. Jelenleg az általános iskolai oktatás mellett telephelyén fejlesztő iskola működik.

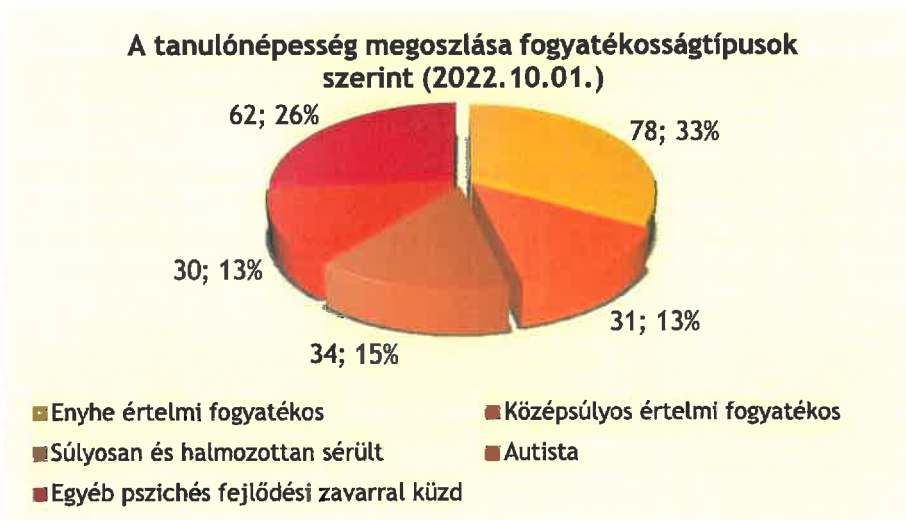
Intézményvezetői pályázat

Tanulócsoportok száma összetétele (2022.10.01-jei adat):

Tanulói létszám összesen 235 fő.

Osztályok/csoportok száma: 1 óvodai csoport, 26 iskolai osztály és 5 kollégiumi csoport.

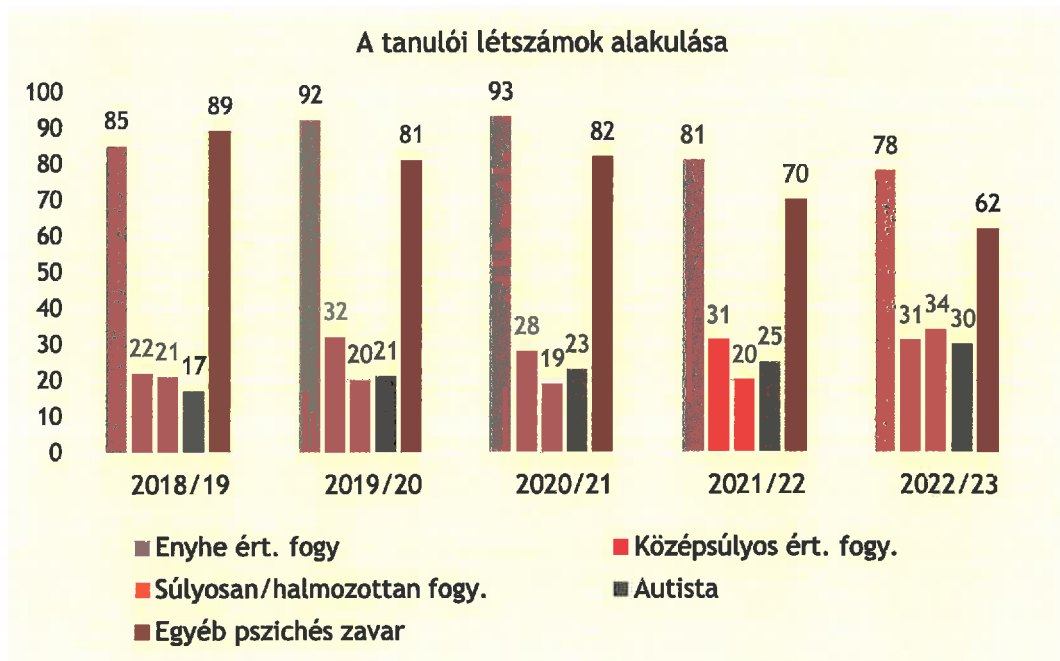
Azok a gyermekek kerülnek szegregált intézménybe, akiknek a nevelése/oktatása többségi óvodákban/iskolákban integrált körülmények nem lenne eredményes. Ennek következtében a súlyosabban sérült tanulók száma az EGYMI-kben folyamatosan nő.



Intézményi szinten a sajátos nevelés igényű gyermekek összetétele heterogén: tanulásban akadályozott, értelmileg akadályozott, autista, súlyosan és halmozottan fogyatékos és az egyéb pszichés fejlődési zavar diagnózisok között széles a paletta. (Társuló fogyatékoságok között megjelenik a mozgásfogyatékoság is.) A sokféleség megmutatkozik az osztályok/csoportok összetételében is. Emiatt előtérbe kerül a terápiás szemlélet és az individualizáció a mindennapi munkánkban.

Az intézmény tanulói létszáma – iregszemcsei és dombóvári adatok – az eltelt öt tanévben csökkenő tendenciát mutat, bár a csökkenés az idei tanévben megállt. Ez a demográfiai hullámvölgy mellett az integrált nevelés-oktatás általánossá válásának és a gyógypedagógia kedvezőtlen társadalmi megítélésének is tulajdonítható. Pedig az együttnevelés még nem jelenti a sérülésspecifikus szempontok figyelembevételén alapuló differenciált oktatás-nevelés megvalósulását.

	2018/19	2019/20	2020/21	2021/22	2022/23
tanulói létszám	244 fő	246 fő	245 fő	227 fő	235 fő



Az enyhe értelmi fogyatékos tanulók mellett magas az egyéb pszichés fejlődési zavarral diagnosztizáltak aránya. Gyakori, hogy a magatartási zavarral küzdő gyermek problémáit nem tolerálja egy magas létszámú, általános tanterv szerint, feszített tempóban haladó osztályközösség. Azonban ha egy gyermek jó értelmi képesség mellett bármilyen súlyos beilleszkedési és magatartászavarral küzd, sajátos nevelési igénye ellenére a többségi iskolákban kaphat képességeinek megfelelő fejlesztést. Vannak azonban olyan határeset jellegű intellektussal rendelkező súlyos figyelem- vagy tanulási zavarral küzdő tanulók is, akik az integrált oktatás keretében kapott maximális megsegítés ellenére sem boldogulnak. Az ő ellátásuk a mai iskolarendszerben sajnos megoldatlan. Ahhoz, hogy a számukra megfelelő iskolatípus kiválasztásra kerüljön, szükséges lenne az EGYMI és a Szakértői Bizottság konstruktív együttműködése.

Azok a tanulók, akik súlyos tanulási vagy figyelemzavarral, illetve pervazív fejlődési zavarral küzdenek általában kiszorulnak a többségi iskolából. Az ő szülei keresik gyermekük számára az optimális megoldást iskoláztatásukat illetően, ők azok, akik keresik és választják azt a többletszolgáltatást, amit ma a gyógypedagógia nyújt. Igaz ezt sok esetben külső nyomásra teszik, amit az általános iskolák gyakorolnak feléjük, vagy csak egyszerűen felismerik, hogy az adott iskolatípusban nem megfelelő a gyermekük fejlődése a sajátos nevelési igényük miatt.

Tanulónépességünk részére igyekszünk a személyre szabott oktatás biztosításával arra, hogy minden tanuló megkapja a sajátos nevelési igényből adódó szükséges többletszolgáltatást, fejlődése optimális legyen. A pedagógiai munkánk egészét áthatja a rehabilitációs-rehabilitációs

tevékenység, a sajátos nevelési igényű tanulók nevelésének-oktatásának alapelveinek figyelembe vétele: (hosszabb időszavok keretek, fogyatékoságnak megfelelő tartalmak, követelmények, differenciált, egyéni megsegítés).

A fejlesztés, csoport, ill. osztálykeretben történik, egyéni fejlesztési tervek alapján. Az egyéni fejlesztési terv elkészítése a Tanulási Képességeket Vizsgáló Szakértői es Rehabilitációs Bizottság szakvéleménye, ill. fejlesztési javaslata alapján és minden más, a gyermek megelőző életszakaszából származó diagnózis, vélemény, valamint a pedagógus megfigyeléseiből és kiegészítő pedagógiai vizsgálatainak összegzése alapján történik.

A sikeres beiskolázás mindannyiunk közös érdeke. Vezetőként célom az intézményi tanulólétszám megtartása – lehetőség szerinti növelése.

3.3 AZ INTÉZMÉNY SZERVEZETI JELLEMZŐI

A törvényi változásokhoz alkalmazkodva folyamatosan bővültek intézményünkben az ellátott köznevelési feladatok, kiszélesedtek az életkori határok. A gyermeklétszám egy-egy területen nem magas, de a sokféle ellátott feladat megnehezíti és szerteágazóvá teszi a napi munkát.

Ellátott feladatok:

- óvodai nevelés,
- fejlesztő nevelés-oktatás,
- általános iskolai nevelés-oktatás,
- szakiskolai nevelés-oktatás,
- készségfejlesztő iskolai nevelés-oktatás,
- utazó gyógypedagógiai hálózat,
- kollégiumi ellátás.

Öt éve bővült a feladatellátásunk egy **speciális óvodai csoport** működtetésével, ahol kezdetektől magas az autizmusban érintett gyermekek száma. (A jelenlegi 8 főből 7 gyermek autista.) Itt zajlik azoknak a 3-7 éves sajátos nevelési igényű gyermeknek komplex gyógypedagógiai fejlesztése, akiknek fejlődése integrált óvodai keretek közt nem, vagy csak részben biztosítható. A sajátos nevelési igényű gyermekek speciális fejlesztésére vállalkozó óvoda nevelési céljai és alapelvei részben megegyeznek a közoktatás egyéb profilú óvodáival,

figyelembe véve az életkori és egyéni sajátosságokat, az eltérő fejlődési ütemet, másrészt kiegészülnek a fogyatékosoknak megfelelő speciális célokkal.

A legáltalánosabb távlati cél az egyéni képességek, fejlettségi szint mellett elérhető legjobb felnőttkori szociális adaptáció és önállóság feltételeinek megteremtése. Ennek elérése érdekében cél a sérült készségek kompenzálása, a fejlődésben elmaradott készségek rehabilitációs fejlesztése, a másodlagos problémák megelőzése és kezelése, a mindennapi gyakorlati készségek speciális módszerek segítségével való tanítása.

Hosszú távon szeretnénk elérni, hogy a nálunk nevelkedő sajátos nevelési igényű gyermekek az óvodáskortól kezdődően, az általános iskolán át egészen a szakképzésig vegyenek részt intézményünk gyógypedagógiai fejlesztő munkájában, kapjanak gyógypedagógiai fejlesztést, megsegítést.

A **fejlesztő nevelés-oktatás** két feladatellátási helyen, hat csoportban, idén 34 súlyosan és/vagy halmozottan fogyatékos tanulóval zajlik. A tanulók többsége mindennapos iskolába járással teljesíti tankötelezettségét. Egyéni formában vagy otthoni ellátás keretében történik azon tanulók ellátása, akik súlyos fogyatékoságuk miatt nem tudnak bejárni, illetve nem tudnak részt venni csoportos fejlesztésben. Ez ebben a tanévben három tanulót jelent.

A fejlesztő nevelés-oktatásban részt vevő tanulókra nem vonatkozik a Nemzeti alaptanterv és a kerettantervek. Nem képesek alap kultúrtechnikák elsajátítására, egyéni fejlesztési terv alapján, saját ütemben folyik a fejlesztésük. Az értékelésük önmagukhoz mérten történik. Az egyéni képesség – és készségfejlesztés mellett biztosítjuk, hogy a tanulók az egyénileg elsajátított képességeiket, készségeiket közösségi szituációban is kipróbálhassák, gyakorolhassák. Szerető, gondoskodó légkörben egyéni fejlesztő program kidolgozásával biztosítjuk az alábbi foglalkozásokat, fejlesztéseket:

- Egyéni és csoportos beszéd – és kommunikáció fejlesztés
- Egyéni finommotorika -, kognitív – és mozgásfejlesztés
- Csoportos játék – és kreativitás
- Öneállítás -, szociális készség- és zenei nevelés.

Általános iskolai nevelés-oktatás két feladatellátási helyen, ebben a tanévben 162 fővel 19 tanulócsoportban folyik. Az alapfokú nevelés-oktatás elsőtől nyolcadik évfolyamig tart. Minden évfolyamon működik önálló osztály, amely a tanulásban akadályozottak tanterve szerint halad. A középsúlyos értelmi fogyatékos tanulók egy-egy összevont osztályban

tanulnak, alacsony számuk nem teszi lehetővé önálló osztályok indítását. Ebben a formában hatékonyabbnak bizonyult a nevelésük-oktatásuk, mint enyhe értelmi fogyatékos gyermekek között integrált keretben.

Az arányos terhelés érdekében a tanítási órákat és az egyéb foglalkozásokat a délelőtti és délutáni időszakra egyenletesen elosztva, egész napos iskola keretében szervezzük. Ezt az is indokolja, hogy tanulóink összetétele, szocioökonómiai státusza olyan alacsony, hogy az otthoni tanulás az ő esetükben nem biztosított.

A másik fontos tényező, amit igyekszünk figyelembe venni, hogy lehetőleg két pedagógus tanítsa a fő tárgyakat egy-egy osztályban. A tantárgyfelosztásnál ezt igyekszünk minden esetben szem előtt tartani. A kötelező tanórák mellett tanórán kívüli foglalkozásokat is vezetnek mindkettő. Így lehetőség van az összehangolt team munkára, hatékonyabbá válhat a személyiségfejlesztés, és ez a munkaforma hozzájárul az osztályközösségek alakulásához is. Az osztályfőnöki feladatok ellátását a két pedagógus tanévenkénti váltásban végzi, így megvalósul a kollégák egyenletes terhelése is.

Jellemzően alsó vagy felső tagozaton tanítanak a pedagógusok, de előfordul, hogy első osztálytól szakiskoláig tanítanak a pedagógusok.

A kötelező tanórák mellett szakköri foglalkozásokon valósul meg a művészeti és mozgásnevelés, lehetővé válik a tehetséggondozás is. A tehetséggondozásra is ugyanolyan hangsúlyt kell fektetni, mint a hátránykompenzálásra. Meg kell találnunk a gyermekekben azt, hogy ki, miben tehetséges, sikerélményhez kell juttatni őket. Ezek színterei:

- szakkörök
- kézműves foglalkozások
- projekt-hetek
- projekt napok
- jeles napok
- hagyományos rendezvények, ünnepségek.

Szakiskola a székhelyintézményben üzemel jelenleg 27 tanulóval előkészítő kilencedik és 9. 10. szakképző évfolyamokon. Választható szakok: családellátó, kerti munkás, parkgondozó, textiltermék-összeállító és lakástextil készítő. A szakiskolai oktatás felkészíti a tanulókat az egész életen át tartó tanulásra, a munkaerőpiacon való eredményes részvételre, a sikeres munkaerő-piaci és társadalmi integrációra. A közismereti oktatásnak a szakiskolai

képzésben kiemelt célja támogatni a szakmai elméleti és gyakorlati ismeretek elsajátítását és a sikeres szakmai vizsgára való felkészülést.

A szakiskolai képzés gyakorlási-kipróbálási lehetőséget teremt a társadalmi normáknak megfelelő életmód, életvitel szervezéséhez, vezetéséhez. Támogatja a személyiség komplex, harmonikus fejlődését, az önismeret, az önbizalom és a megfelelő önértékelés megerősödését, segíti a kognitív funkciók, az érzékelés, a figyelem, az emlékezet, a gondolkodás további fejlődését, teret enged a helyes és kívánatos társas kapcsolatok, viselkedési normák, szociális interakciók gyakorlásának.

A szakiskolai képzés bevezetése óta többször esett át tartalmi és szerkezeti átalakításon. Jelenleg, a kötelező előkészítő kilencedik évfolyamot két évfolyamos szakképző évfolyam követi. Kezdetektől helyi adottságainkat kihasználva a gyakorlati oktatás is az intézmény falai között zajlik. Képzési kínálatunkat a piaci igényekhez, az intézményi lehetőségekhez és a tanulók képességeihez mérten folyamatosan alakítottuk illetve bővítettük. A jelenleg választható szakmák: kerti munkás, parkgondozó, családellátó, lakástextil készítő, textiltermék-összeállító.

A **Készségfejlesztő iskola** jelenleg egy osztállyal, 5 tanulóval működik. Létrehozása szülői igényként merült fel: az értelmileg akadályozott tanulók középfokú iskolai oktatása korábban nem volt megoldott. (Zomba-Paradicsompusztán működik készségfejlesztő iskola, de a földrajzi távolság miatt nem lehetséges a napi bejárás.) Szerkezetét tekintve 9-10. előkészítő évfolyamokon közismereti, ezt követően pedig a 11-12 évfolyamokon gyakorlati jellegű képzés folyik.

A gyakorlati képzés célja kettős:

- A tanulókat felkészíteni arra, hogy képesek legyenek elvégezni egyszerű, különösebb elméleti felkészültséget nem igénylő munkafolyamatokat.
- Felkészít az életkezdéshez szükséges minél önállóbb életvitelre.

Az **Utazó gyógypedagógus hálózat** kiépítése az idei tanévben folyamatban van. Feladata az integráltan oktatott sajátos nevelési igényű tanulók gyógypedagógiai célú rehabilitációja/rehabilitációja. A Szakértői Bizottságok szakvéleményében megállapított óraszámokban és formában történik a tanulók ellátása.

A 2022/23-as tanév első félévének végén Iregszemcse és Dombóvár térségében 18 településen 30 pedagógus lát el 156 tanulót 119 órában. Gyógypedagógiai célú, logopédiai,

szomatopedagógiai, tiflopedagógiai és szurdopedagógiai ellátást igényelnek a többségi intézmények tanulói.

A hálózatban mindössze 1 részmunkaidős gyógypedagógus főállású, rajta kívül 19 saját alkalmazott túlórában, illetve a Pedagógiai Szakszolgálat 10 dolgozója óradóként, megbízási szerződéssel látják el a fejlesztéseket. Ezen a területen a legnyilvánvalóbb a szakemberhiány. Nehéz találni logopédust, szomatopedagógust vagy konduktort, és a térségben is alig van szurdo- vagy tiflopedagógus, illetve autizmus spektrumzavarok pedagógiája szakos szakember.

Jelentősen megnehezíti a feladatvégzést a földrajzi távolság illetve az infrastruktúra hiánya is (szolgálati személygépjármű).

A **kollégiumi ellátás** igénybe vételére Iregszemcsén van lehetőség. Az egykori Viczai-Kornfeld kastély különálló épületében, az iskolával közös udvarban működik a hétközi kollégium. 30 kollégista gyermek nevelése, gondozása 5 csoportban zajlik.

A nevelés egyik fontos színtere a kollégium. Kiemelt társadalompolitikai szerepe és feladata, hogy fenntartsa a társadalmi mobilitást: esélyeket teremtsen, biztosítsa a hozzáférést a jó minőségű tudáshoz, segítse a szociális, kulturális hátrányok leküzdését, a társadalmi integráció folyamatát, jelen esetben a szakszerű gyógypedagógiai fejlesztéshez, többlétszolgáltatáshoz való hozzáférést. A kollégium a tevékenysége során megteremti a feltételeket az iskolai tanulmányok sikeres folytatásához, kiegészíti a családi és iskolai nevelést és oktatást, egyúttal szociális ellátást, biztonságot, valamint érzelmi védettséget is nyújt. A kollégium – megfelelő pedagógiai környezet biztosításával – elősegíti a társadalmi szerepek tanulását, a közösségekben az együttélés, az együttműködés, az önkormányzó képesség, a döntés és felelősség, a konfliktuskezelés demokratikus technikáinak megismerését, gyakorlását; ezzel a kollégium hatékony támogatást nyújt a lehetőség szerinti legsikeresebb társadalmi beilleszkedéshez.

A kollégiumi pedagógiai munka során inkább az egyéni bánásmód, a személyre szabott nevelési eljárások alkalmazása kerül előtérbe. Kötött csoportos foglalkozások helyett a témához kapcsolódó kötetlen beszélgetések, gyakorlati feladatok köré szervezett, cselekvésbe ágyazott nevelési feladatok, személyes példamutatás, családias légkör során sajátítják el ezeket az ismereteket értelmi képességeiknek megfelelő módon.

A nevelési-oktatási folyamatot a tanulók lehetőségeihez, korlátaihoz és speciális igényeihez igazodva kell megszervezni. Vezetőként fontosnak tartom, hogy a gyógypedagógiai intézményünk fejlesztési terve már élő, meglévő pedagógiai értékekre,

és jól működő hagyományrendszerre épüljön. Célom, hogy továbbra is alkalmazkodjunk az iskolával szemben felmerülő társadalmi elvárásokhoz, szülői – tanulói igényekhez. Tartsunk lépést a folyamatos átalakulásokkal, ugyanakkor igyekezzünk állandóságot, stabilitást sugározni.

3.4 AZ INTÉZMÉNYI KÖRNYEZET ADOTTSÁGAI

Az iredszemcsei intézmény egyik legnagyobb értéke a természeti környezete, az a hatalmas park, melynél ideálisabb környezetet elképzelni sem lehetne sajátos nevelési igényű tanulóink számára. Ezt a lehetőséget igyekszünk kiaknázni minden évszakban a szabadidős tevékenységek során, a gyakorlati oktatásban, sőt a munkára nevelésben is. Földrajzi és környezeti adottságainkat kihasználva hangsúlyt fektetünk a környezettudatos magatartás kialakítására, az egészséges életmódra nevelésre, a természet szeretetére, védelmére.

A jelentős méretű park folyamatos munkát is jelent az intézmény dolgozóinak, fenntartása többletköltséggel jár. Tavasztól ősziig folyamatos a fűnyírás és egyéb munkálatok, ehhez jól működő eszközparkra van szükség. Az elöregedő fák veszélyt jelenthetnek szélsőséges időjárási viszonyok között. Az, hogy a kert és park használható legyen, illetve megfelelő esztétikai látványt nyújtson, ezáltal fejlesztő funkcióját betöltse, nem kis energiabefektetéssel jár.

A műemlék kastélyépület, mely kollégiumként funkcionál, nem épp ideális erre a feladatra, a hatalmas terek adta lehetőségeket nem tudjuk igazán kihasználni. Az elmúlt években a kollégiumi szobákban többféle felújítási/állagmegóvási munkálat zajlott: parkettacsizolás, festés-mázolás, fűtés és vizesblokkok felújítása, világítótestek cseréje.

Az 1970-ben épült, 1981-ben bővített elavult iskolaépületet az EFOP 4.1.6-16. pályázat keretében sikerült felújítani 2022-re. Minden nyílászáró kicserélődött, az elavult, korszerűtlen könnyűszerkezet lebontásra került. A lapos tető szigetelése, az elavult fűtési rendszer felújítása szintén megtörtént. Megújult a belső tér: új burkolatot kapott az aula és az osztálytermek egy része is, megújult az elektromos hálózat, új világítótestek kerültek a tantermekbe. Az épület szigetelése jelentősen javított a tantermek hőmérsékletén. Az udvari játékokat is igyekszünk folyamatosan bővíteni, a régieket karban tartani. Továbbá a Decathlon áruházlánc Sportból a legtöbbet! című pályázatának keretében felújításra került a tornaszoba.

A felújított épületben kapnak helyet az óvoda, általános iskola és fejlesztő iskola tantermei, csoportszobái. Továbbá a különböző terápiákhoz szükséges helyiségek: logopédia szoba, gyógytestnevelés terem, egyéni fejlesztő szobák.

A régi kiszolgáló épületek adnak helyet a szakképzésnek felújításuk után. Az elméleti és gyakorlati képzéshez szükséges termek kerültek kialakításra. Az oktatáshoz nélkülözhetetlen eszközök, felszerelések az egyes szakképzésnek megfelelően adottak.

Dombóváron a városközpontban található az iskola épülete. Ennek nagy előnye, hogy a tanulók igénybe tudják venni a város nyújtotta infrastruktúrát: úszásoktatás, tornaterem használata, a város közintézményeinek látogatása. Az iskola épülete főként kívülről a jövőben felújításra szorul.

Vezetőként fontosnak tartom az iskolák környezeti adottságainak maximális kihasználását, egészséges zöld környezetünk megóvását, a gyermekek számára szabad tér biztosítását. Az iregszemcsei park elpusztult öreg fáinak pótlására, az intézmények kültéri játékaiknak további fejlesztésére szeretném megtalálni a lehetőséget a jövőben.

3.5 A NEVELŐ-OKTATÓ MUNKATÁRGYI FELTÉTELEI

A biztonságos és egészséges környezet megteremtése mellett a sajátos nevelési igényű gyermekekhez alkalmazkodva intézményünkben különösen fontos a tanulási segédeszközök, fejlesztő eszközök és fejlesztő játékok megléte is. Az EFOP 3.1.6-16 pályázatnak és a KELLO SNI eszköz beszerzésének köszönhetően elmondhatjuk, hogy megfelelő mennyiségű fejlesztő eszköz áll rendelkezésünkre életkor és fogyatékoságtípus szerint.

Tantermeink berendezése alkalmazkodik a gyermekek életkori sajátosságaihoz, sőt az egész napos iskolai nevelési-oktatási forma igényeihez is. Az elmúlt években fenntartói támogatással és az EFOP 4.1.6-16 pályázati beszerzésekből megtörtént az osztálytermek bútorzatának cseréje. Korszerű padok, ergonomikus kialakítású székek, szekrények, táblák teszik hangulatosabbá az osztálytermet, csoport szobákat.

Nem csak a tantermekben, hanem a kollégiumi szobákban is szekrények, szőnyegek, függönyök cserélődtek.

Tanulóink egyéni és kiscsoportos fejlesztéséhez fejlesztő helyiségek állnak rendelkezésre. A tantermek egy része interaktív táblával felszerelt, de a 12 éves interaktív táblák, a hozzájuk tartozó projektorok és laptopok elavultak, többször meghibásodnak.

Valamennyi osztályteremben megvalósul az internethez való hozzáférés. Számítógépes termeink gépparkja Iregszemcsén és Dombóváron is megfelelő.

Sportpályák, szabadtéri játékok állnak a rendelkezésünkre akár egyéni, akár közösségi programok megvalósításához. Az utóbbi években bővült a szabadtéri játékparkunk is (pályázati és egyéb forrásból).

Elmondható, hogy az oktató – nevelő munka zavartalan működése biztosított, az intézmény tárgyi feltételi és eszközellátottsága megfelelőek.

Fontos vezetői feladatnak tekintem a természetes és épített környezet esztétikus, rendezett megjelenését, állagmegóvását, az eszközök bővítését. Ehhez minden lehetőséget meg kell ragadni, anyagi forrásokat kell keresni. (pályázat, adomány, stb.).

3.6 A NEVELŐ-OKTATÓ MUNKA SZEMÉLYI FELTÉTELEI

Pedagógusok létszáma: 59 fő (Iregszemcse: 36 fő, Dombóvár: 23 fő).

Közülük tartósan távol van: 4 fő (2-2 fő intézményenként).

Nevelést-oktatást közvetlenül segítő dolgozók létszáma: 27 fő (Iregszemcse: 18 fő, Dombóvár: 9 fő).

Technikai dolgozók létszáma: 11 fő (Iregszemcse: 8 fő, Dombóvár: 3 fő).

3.6.1 Nevelőtestület

A tanári kar értékes egyéniségekből áll, összeszokott, kreatív csapat, képesek team-munkára, a testület légköre támogató. Erősségeikkel kiegészítik egymást, a közös célok érdekében hatékonyan működnek együtt. A döntő többség elkötelezett a gyógypedagógiai munka iránt, szakmailag felkészültek, fogékonyak az innovációra, elfogadják a változásokhoz való alkalmazkodás szükségességét. A továbbképzési lehetőségeket kihasználva fejlesztik meglévő ismereteiket, törekszenek a hatékonyság fokozására.

A tantestületből 10 fő egyetemi végzettségű, 2 kollégának folyamatban a mesterképzése, 5 főnek van szakvizsgája. A testület fele több diplomával rendelkezik. A szakoktatók középfokú végzettségűek, rendelkeznek a szakma tanításához szükséges szakmai végzettséggel.

A gyógypedagógus ellátottság kedvező, közel teljes. (Jelenleg 3 fő tanító végzettségű kolléga folytat gyógypedagógiai tanulmányokat, őket már a gyógypedagógusok közé soroltam.) Az 59 pedagógusból 1 fő fejlesztő pedagógus, 2 fő testnevelő tanár, 2 fő szakoktató. Tehát a

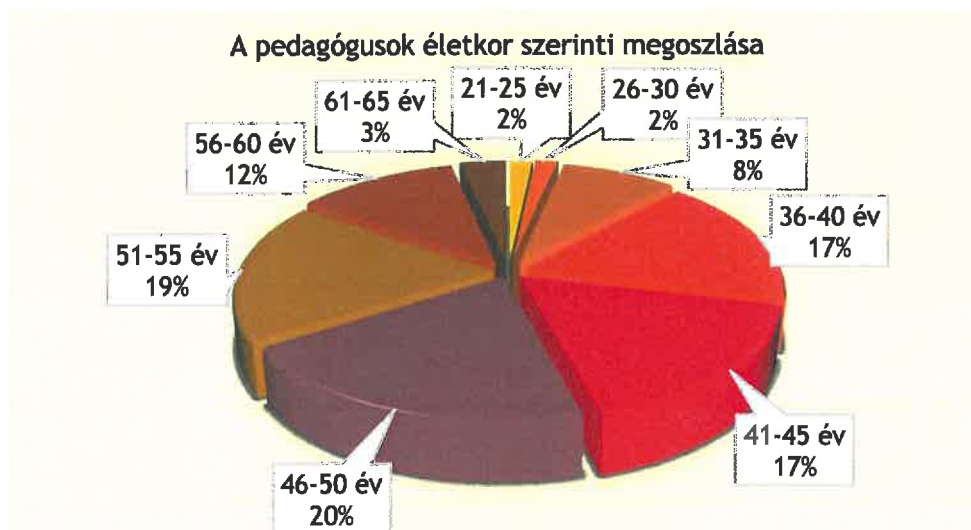
Intézményvezetői pályázat

gyógypedagógusok aránya 92%. Ezzel a szakemberellátottsággal az intézmények munkája ideálisan megoldható.

Árnyaltabb és kedvezőtlenebb a kép, ha a gyógypedagógián belüli szakokat vizsgáljuk. Szembetűnő, hogy a különleges szakon végzett pedagógusok közül igen kevés van a tantestületben, ez legfőképp az utazó szolgálat kiépítése során jelent hátrányt. A fiatalabb pedagógusok beiskolázásával, újabb szakirányok végzésével javulhatna a szakos ellátottság. A továbbtanulástól nem zárkoznak el a kollégák – a hosszútávú működés és az utazó gyógypedagógusi feladatok ellátása miatt szükséges lesz a tanulmányok lehetővé tétele.

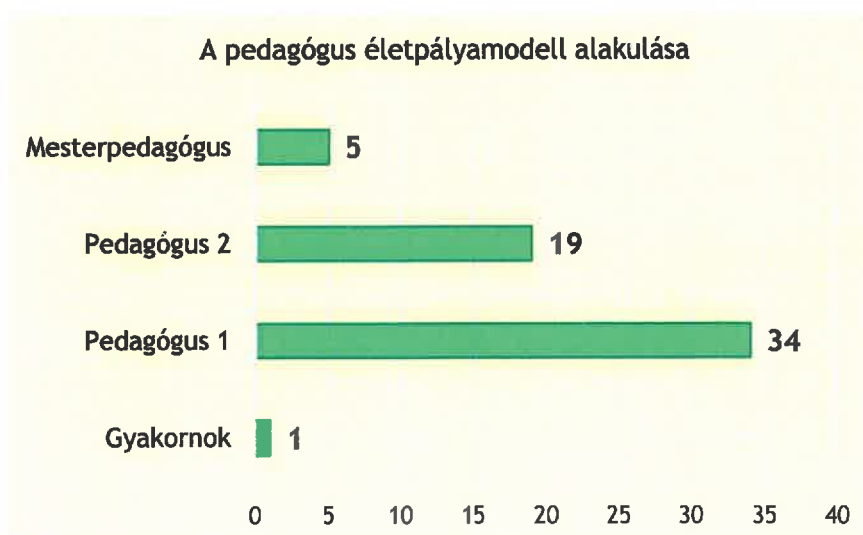


A tantestület átlagéletkora egyre magasabb, jelenleg 46 év. (Ha ez a tendencia folytatódik, néhány éven belül nyugdíjas korú lesz a kollégák zöme, ami komoly tanárhiányhoz vezethet.)



Kedvezőtlen a fiatalok és az idősebbek aránya, kevés a pályakezdő. A pedagógusok többsége középkorú, 40 és 55 év közötti. Ez az átlagéletkor erőssége is a tantestületnek. A régebb óta pályán lévők nyilvánvalóan nagyobb rutinnal és gyakorlattal, több szakmai és élettapasztalattal, kellő higgadsággal rendelkeznek, sok éve ebben az intézményben dolgoznak, nem futamodnak meg a naponta szaporodó nehézségek elől. Ha nem szándékoznak munkahelyet váltani, érdekeltté válnak a közép- és hosszútávú fejlesztések megvalósításában. Tantestületünk mozgósítható az egyértelműen megfogalmazott közös célok elérése érdekében, nem hátrálnak meg a kihívásoktól. Ugyanakkor a fiatalok friss diplomájukkal, korszerű tudásukkal, tenni akarásukkal és önmegvalósítási szándékukkal, lelkesedésükkel és fokozott terhelhetőségükkel újítást, innovációt hozhatnak a hétköznapiakba. E kétfajta szemléletmód jól kiegészíti egymást, hatékonyabbá teheti egy közösség működését. A gyógypedagógusokat képző felsőoktatási intézményekkel való szorosabb kapcsolat eredménye lehet a pályakezdő kollégák arányának növekedése.

A kollégák innovativitását és fejlődési szándékát mutatja önkéntes részvételük a Pedagógus életpályamodell minősítési eljárásában is.



Az intézmény működésében aktív szerepet töltenek be a szakmai munkaközösségek és azok vezetői. A munkaközösség vezetők részt vesznek az intézményi döntésekben és azok előkészítésében és az ellenőrzésben. Összefogják, irányítják az egy területen dolgozó pedagógusok munkáját, javaslataikkal támogatják az intézményi működést. Jellemzően ők azok, akik az adott területen figyelemmel kísérik az intézményi dokumentumokban rögzített

nevelési-oktatási célok és feladatok következetes végrehajtásának megvalósulását. A munkaközösség szakmai műhelyként működik, segíti a tagok szakmai munkáját, fejlődését.

A Tamási EGYMI-ben jelenleg 5 **szakmai munkaközösség** működik:

Székhelyen:

- alsó tagozatos szakmai munkaközösség
- felső tagozatos szakmai munkaközösség
- szakiskolai szakmai munkaközösség.

Tagintézményben:

- alsó tagozatos szakmai munkaközösség
- felső tagozatos szakmai munkaközösség.

A munkaközösségek vezetőit továbbra is szeretném minél jobban bevonni a tervezés, szervezés, ellenőrzés folyamataiba. Ők azok, akik a vezetés és a testület között „összekötő kapocsként” működnek, ezáltal véleményük, meglátásaik fontosak számomra egy-egy lényeges döntés előkészítésnél. A gyors információáramlás, a napi kommunikáció az intézmény különböző szervezeti egységei, a pedagógusok és az iskolavezetés, a pedagógusok és segítők között létfontosságú, ami elsősorban rajtuk keresztül valósul meg.

Havi rendszerességgel munkaértekezletek tartását tervezem (intézményvezető vagy tagintézmény vezető és helyi munkaközösség vezetők részvételével), melyek – többek között – az információáramlást, az aktuális feladatok delegálását szolgálná. Vezetőként továbbra is számítok ötleteikre, javaslataikra és önálló tervező, szervező munkájukra.

3.6.2 Nevelést-oktatást közvetlenül segítők

Székhelyen: 13 fő teljes munkaidős, 5 fő részmunkaidős dolgozó (4 illetve 6 óra)

- 1 fő iskolatitkár
- 0,5 fő gyógypedagógiai asszisztens óvodai csoportban
- 1 fő dajka és gondozónő óvodai csoportban
- 3 fő gyógypedagógiai asszisztens fejlesztő nevelés-oktatásban
- 3,75 fő gyógypedagógiai asszisztens általános iskolai osztályban
- 3 fő teljes munkaidős és 3 fő részmunkaidős asszisztens kollégiumban
- 2 fő éjszakai gyermekfelügyelő kollégiumban.

Tagintézményben: 8 fő teljes munkaidős, 1 fő részmunkaidős dolgozó

- 5 fő gyógypedagógiai asszisztens általános iskolában (közülük 2 fő munkaideje egy részében ügyviteli feladatokat lát el)
- 3,5 fő gyógypedagógiai asszisztens fejlesztő nevelés-oktatásban.

A nevelést-oktatást közvetlenül segítő dolgozók munkája egy kizárólag sajátos nevelési igényű gyerekeket/tanulókat ellátó intézményben nélkülözhetetlen. Ahogy nő a fogyatékoságban súlyosabban érintett tanulók száma, úgy nő a velük kapcsolatos gondozási feladat is. A gyógypedagógiai asszisztensek munkájára egyre nagyobb szükség van, a különböző képességű gyerekek gondozásában, a nevelő-oktató munka közvetlen segítségével szakszerű partnerei a gyógypedagógusoknak, munkájuk nélkül nem valósulhatnak meg az iskola nevelési céljai. Az előző években javult a szakemberellátottság a nevelést-oktatást segítő dolgozók körében, többen végeztek közülük olyan képzést/továbbképzést, amely közép- vagy felsőfokú szakirányú végzettséget adott.

Gyógypedagógiai asszisztens segíti a munkát fejlesztő nevelés-oktatásban, az alsóbb évfolyamokon, valamint a középsúlyosan értelmi fogyatékos gyermekek összevont osztályaiban mindkét intézményünkben.

A kollégiumi intézményegységben nincs pedagógus alkalmazott, a gyógypedagógiai asszisztensek látják el a gondozó-nevelő munkát és az éjszakai gyermekfelügyeletet. Segítséget nyújtanak az önkiszolgálásban, gondozási feladatokat látnak el.

A tanulói összetétel nem csak a képességeket tekintve rendkívül heterogén. Nagy különbségek vannak a gyerekek pszichés és egészségi állapotában, érettségükben, szocio-kulturális környezetükben is. Nagyon sok tanulónk hátrányos helyzetű, egy részük veszélyeztetett, melyet a kollégiumi elhelyezés valamennyire kompenzál legalábbis arra az időre, amit itt tölt a gyermek az intézményben.

A pedagógiai munkát közvetlenül segítők jól kiegészítik egymást. A szabadidő hasznos eltöltését szervezik, pótolják a családban meg nem valósult nevelési feladatokat. Saját egyéniségüket tükrözi az, amilyen szabadidős programokat szerveznek a rájuk bízott gyermekeknek. Kézműves tevékenységekkel, informatikával, sporttal (foci, asztalitenisz, testépítés, biliárd, csocsó), zenehallgatással, sétákkal és kirándulásokkal, közös főzésekkel, táncmulatsággal, sportversenyekkel telnek a délutánok és az esték. A kicsiknél elmaradhatatlan a személyes mesemondás.

Mindezek mellett részt vesznek az iskolai ünnepélyek előkészítésében, lebonyolításában; a kollégium belső tereinek, évszaknak, ünnepnek megfelelő díszítésében; valamint besegítenek a kollégiumi épület, a park és a kert rendben tartásában is. Mindenki képes és tud is teamben

dolgozni, kapcsolatot tart a rábízott gyermekek osztályfőnökével, hiszen a kollégiumban is lehetőség adódik a nevelési feladatok megvalósítására.

A kollégákat nagyfokú rugalmasság jellemzi. Szükség esetén a heti beosztástól eltérő munkaidőben is az intézmény rendelkezésére állnak.

Ezek alapján mondhatjuk, hogy a nevelő és oktató munkát közvetlenül segítő alkalmazottaknak, a gyermekfelügyelőknek és a gyógypedagógiai asszisztenseknek kiemelkedő szerepük van intézményünkben. Ők az intézményünk életének fontos résztvevői, segítői is egyben. Rugalmasságuknak, megértésüknek köszönhetően a napi munkájuk mellett mindig ott állnak helyt, ahol szükséges, erre a jövőben is számítok.

3.6.3 Egyéb alkalmazottak

Technikai dolgozók:

- 1 fő ügyviteli dolgozó székhelyen
- 1,75 fő portás székhelyen
- 2 fő karbantartó székhelyen
- 3 fő takarító székhelyen
- 2,25 fő takarító tagintézményben.

A technikai alkalmazottak munkája a székhelyintézmény adottságaiból következően (folyamatos nyitva tartás, nagy területen való elhelyezkedés, természeti környezet, az épület korából és állagából adódó folyamatos meghibásodások) széleskörű, melyet többségük igyekszik lelkiismeretesen, odafigyeléssel végezni nap, mint nap. Ezen túl a karbantartók szükség esetén elvégzik a karbantartási és javítási munkálatokat a tagintézményben is. Ahhoz, hogy az intézmény zavartalanul működjön, a nevelőmunkát kiegészítő technikai alkalmazottak napi tevékenysége nélkülözhetetlen mindegyik feladatellátási helyen. **A jövőben is számítok odaadó, támogató munkájukra, amelyre továbbra is nagy szüksége van az intézménynek.**

4. A HELYZETELEMZÉSRE ÉPÜLŐ FEJLESZTÉSI ELKÉPZELÉSEK

Az intézmény jelenlegi működését és a jövőbeni fejlesztési elképzeléseket számos törvényi előírás, belső szabályozás, a gazdasági helyzet, a partnerek igénye, adottsága, illetve társadalmi elvárások is befolyásolnak, amelyekre sajnos alig van befolyásunk. **Vezetőként arra törekszem, hogy a törvényesség betartásával minél magasabb színvonalon működhessen az intézmény, minél jobban szolgálja külső-belső partneri igényeket.**

Reálisan megvalósítható elképzelésnek, fejlesztési törekvéseknek és fejlődési lehetőségnek tartom az alábbiakat:

- A Tamási EGYMI földrajzilag nagy területen fedi le a sajátos nevelési igényű gyermekek ellátását jelenleg is. Ha a zomba-paradicsompusztai tagintézmény is a Tamási EGYMI részévé válik, a Tamási, a Dombóvári és a Bonyhádi járásokban kell megszervezni az integráltan oktató sajátos nevelési igényű általános és középiskolai tanulók gyógypedagógiai célú rehabilitációs/rehabilitációs ellátását. Ez a körzet közel 40 intézményt, több száz gyermeket, több száz tanítási órát és meglehetősen nagy földrajzi távolságokat jelent. Elengedhetetlen lesz egy lehetőleg **főállású gyógypedagógusokból álló, intézményegység-vezető irányítása alatt működő utazó gyógypedagógusi hálózat** kiépítése ahhoz, hogy ez a szolgáltatás zavartalanul és hatékonyan működjön.
- A pervazív fejlődési zavarban érintett gyermekek és tanulók számának növekedésével a közeljövőben szükség lesz az **autista csoportok számának bővítésére**. A működéséhez szükséges feltételek megteremtésén túl leginkább az autizmusban jártas szakemberek képzése vinné előrébb az intézmény hatékony működését. Mivel több fiatal kollégám is tovább tanulna autizmus spektrumzavarok pedagógiája szakirányon, az ő támogatásukat meghatározó és minél előbb megvalósítandó feladatnak tekintem.
- Bár az EGYMI szakember-ellátottsága megfelelő, de a helyzetelemzésből látható, hogy kevés az egyéb szakirányú (tiflopedagógus, szurdopedagógus, szomatopedagógus, logopédus, autizmus spektrumzavarok pedagógiája szakos, értelmileg akadályozottak pedagógiája szakos) gyógypedagógus. Szükség lenne 1-1 ilyen szakirányú végzettséggel rendelkező gyógypedagógusra akár új dolgozó alkalmazásával, akár a **továbbképzés** támogatásával.
- Az intézmény nevelőtestületének átlagéletkora egyre nő – szinte alig van 30 év alatti pedagógusunk. Mivel kevés a pályakezdő gyógypedagógus intézményünkben, szeretném szorosabbá és hatékonyabbá tenni az együttműködésünket a gyógypedagógusokat képző

főiskolai karokkal úgy, hogy a lehetőségekhez képest több hallgatót fogadnánk szakmai gyakorlatra. Ehhez mentortanárok képzése is szükséges. Kollégáim közül támogatnám azokat, akik mentortanári szakvizsga megszerzésére készülnek, ők a jövőben **gyakorlatvezetői** feladatokat látnának el az EGYMI-ben. A korábbi évek tapasztalatai alapján feltételezhető, hogy a nálunk gyakorlatot teljesítő hallgatók közül néhányan végzett szakemberként térnének vissza hozzánk, biztosítva ezzel az intézmény **hosszútávú** működését.

- Szeretném erősíteni iskolánkban a **környezettudatos magatartást** és az egészséges életmódra nevelést. Ezt az elképzelést – környezeti, földrajzi adottságainkat kihasználva – **ökoiskola** címre történő pályázattal szeretném megvalósítani.
- Kollégáim támogatásával **Alapítvány** létrehozását tervezem a székhelyen (tagintézményben van működő alapítvány), amely intézményi gyermekprogramok rendezését illetve finanszírozását támogatná.
- Tanulócsoportjaink összetétele egyre heterogénebb, különbözőek a tanulók képességei, tanuláshoz való hozzáállásuk, motivációjuk, ezért továbbra is kiemelt feladat a **differenciált oktatás** megszervezése. Ahol megvalósítható, ott a képességek szerinti csoportbontás alkalmazásra törekszem. A speciális nevelési szükséglet figyelembe vételével alkalmazott eljárások (DSZIT, TSMT, Ayres terápia, Sindelar program, Alternatív és augmentatív kommunikáció, zeneterápia, rezgésterápia, táncterápia, állatasszisztált terápia, logopédiai és mozgásfejlesztés) az individuális fejlesztést szolgálják, amelyek alkalmazását szintén fontosnak és szükségesnek tartom, ugyanakkor az egyéni fejlesztések növelik a pedagógusok óraszámát és a szakemberszükségletet.
- A felzárkóztatás mellett fontos feladat a **tehetséggondozó munka** még hatékonyabbá tétele. A személyiségfejlesztés egyik legfőbb eszköze a siker megélésének a biztosítása. Ennek érdekében támogatom az iskolán belüli és kívüli sport, és kulturális-, művészeti versenyeken, fesztiválokon való részvételt.
- Meggyőződésem, hogy egy sajátos nevelési igényű kisiskolásnak az alapvető kultúrtechnikák, az írás-olvasás és a számolás alapjainak elsajátításához nincs szüksége infokommunikációs eszközökre. A fejlődéshez sokkal nagyobb szükség van folyamatos manipulációra, eszközhasználatra, valós tárgyakra, mozgásos, játékos feladatvégzésre. Ugyanakkor egyre több az autizmusban olyan súlyosan érintett tanuló, aki nem képes szóban kommunikálni, hanem **alternatív kommunikációs** eszközök használatára szorul. A **modern oktatás** pedig elképzelhetetlen IKT eszközök és digitális tananyag nélkül,

hiszen az iskolás korosztály érdeklődéséhez nagyon közel áll a virtuális világ. Az információs technológia rohamos fejlődése miatt az intézmény **informatikai hálózatának modernizálása** folyamatosan szükséges.

- Fejlesztési elképzeléseim között szerepel a **szakmakínálat bővítése**. Azzal, hogy szakiskolánk továbbtanulási lehetőséget biztosít a sajátos nevelési igényű diákoknak, elsősorban kitolódik a korhatár, vele együtt az az időszak, amit egy gyermek viszonylag védett környezetben tölthet. Nem mellesleg önállóságot tanul, a munka világában hasznosítható ismereteket szerez, vizsgázik és bizonyítványt kap kézhez, amellyel könnyebben boldogul a munkaerőpiacon, mint alapfokú végzettséggel. Mivel az informatikai ismeretek a felnőtt életben való boldoguláshoz nélkülözhetetlenek, illetve a tanulónéesség számára érdekesek és motiváló hatással bírnak, szakiskolánk szakmakínálatát érdemes lenne bővíteni **Számítógépes adatrögzítő** részzakképesítéssel – amennyiben az intézményben továbbtanulók képességei ezt lehetővé teszik. Ehhez leginkább a humán erőforrást kell megteremteni: informatikai képzéssel rendelkező gyógypedagógus vagy szakoktató bevonásával, az egyéb feltételek többnyire adottak lennének az intézményben.
- Fontos **vezetői** feladatnak tartom az **együttműködést** a fenntartóval, a tagintézményekkel, a társintézmények vezetőivel, a szakmai szolgáltatókkal, a szakszolgálattal, a gyermekjóléti szolgálattal, a családsegítővel és egyéb partnerekkel, akik támogatói lehetnek a mindennapok oktató-nevelő munkájának.
- Iskolánk jövője, stabilitása szempontjából rendkívül fontos a **tanulók számának szinten tartása**, növelése. Ennek érdekében meg kell ragadnunk minden lehetőséget, ahol megmutathatjuk, milyen színvonalas munka folyik nálunk, milyen eredményeket tudunk elérni, hogy valós képet adhassunk intézményünkről.
- Törekszem elérni, hogy minden pedagógus az **egységes, közös értékrend** és követelményrendszer szerint végezze munkáját. Az iskola belső dokumentumaiban kidolgoztuk, melyek az általunk elfogadott értékek s azok alapján melyek a legfontosabb nevelési feladataink.
- Tapasztalatom szerint a siker záloga maga a **szervezet**, ezért építését, fejlesztését és szakszerű működtetését alapvető feladatomban tartom. Ehhez lényegesnek tartom a dolgozók erősségének, személyes motivációjának a felismerését. Az erősségek alapján kiosztott feladatokban elért siker olyan ösztönző lehet, ami egyszerre eredményezi intézményünk céljainak elérését és a kollégák megelégedettségét. Céлом, hogy olyan

jövőt mutassak kollégáimnak, melyben a minőségi munka **szakmai sikereket és társadalmi megbecsülést** biztosít számukra.

- Az intézményi célok megvalósítása csak közös, folyamatos munka eredménye lehet. Vezető tevékenységemben **partnernek tekintem minden kollégámat**. A véleményük figyelembe vételével és azok összhangba hozásával szeretném a közösséget építeni, a feladatokat teljesíteni, a lehetőségeket felkínálni, és a lehető legnagyobb szakmai önállóságot biztosítani. Magam is igyekszem igényes, pontos szakmai munkát végezni, kreatívan gondolkodni és jó együttműködést fenntartani külső és belső partnerekkel egyaránt. Kiegyensúlyozott, **kölcsönös bizalomra épülő munkahelyi légkörben** a munkatársak és a vezetés közötti nyílt és folyamatos információáramlást szeretném továbbra is megvalósítani.
- A **demokratikus stílusú vezetést**, a közvetlen emberi kapcsolatokat minden vezetői szinten elsődlegesnek tartom. Közös tervezést, kollektív döntés-előkészítést és konszenzuson alapuló döntést kívánok továbbra is érvényesíteni. A szervezeti és egyéni kérdéseket a legnagyobb körültekintéssel, emberséggel kezelem.
- Megerősítést és vezetői támogatottságot kívánok nyújtani mindazoknak az **egyéni törekvéseknek**, melyek tartalmukban és módszereikben megfelelnek az új, változó szakmai kihívásoknak. Munkatársaimat továbbra is ösztönzöm a **pályázati lehetőségek** keresésére, pályázatok megírására, hiszen ezek a munkák is nagymértékben járulhatnak az intézményi infrastruktúra fejlődéséhez.
- A célok eléréséhez minden kollégát partnernek tekintek, ötleteikre, kreativitásukra számítok! Az **emberi erőforrásokkal való gazdálkodásban** a gyógypedagógusokon kívül az intézmény egyéb alkalmazottai is fontos szerepet játszanak az intézmény életében. Szakképzett gyógypedagógiai asszisztensekkel teljesebben ki a fejlesztés, nevelés, oktatás, illetve működhet a kollégium. De a technikai dolgozók munkája nélkül sem működne az intézmény. A megfelelő munkakörülményeinek fenntartásával igyekszem elősegíteni motiváltságukat. Nem zárkózom el a csökkent munkaképességű dolgozók foglalkoztatása előtt sem.

5. ÖSSZEGZÉS

A világ felgyorsult fejlődése, a már-már kiszámíthatatlannak tűnő külső tényezők, a társadalmi és az oktatáspolitikai változások fokozódó kihívások elé állítanak mindannyiunkat,

gyakran megnehezítik, ellehetetlenítik a hosszútávú tervezést. Vezetői programom összeállításában az vezérelt, hogy az intézmény 70 éves értékeire és eredményeire támaszkodó fejlesztési koncepciót alakítsak ki, amely a sajátos nevelési igényű gyermekek/tanulók fejlődését elősegíti, önállóságát fokozza, életminőségét javítja. Iskolánk jövőjét hosszútávon az határozza meg, hogy mennyire tudjuk bizonyítani: érdemes a mi szolgáltatásainkat választani és igénybe venni. Hátrányból indulunk, hiszen sok ember fejében még napjainkban is előítélet van a gyógypedagógia iránt.

A fejlődés lehetőségét e hátrány és ezen előítéletek csökkentése teremtheti meg. Vezetőként ezt szem előtt tartva igyekszem egy minden partner által elfogadható, élehető intézményi stratégiát kialakítani, irányítani. Intézményvezetői megbízatásom esetén a megkezdett folyamatokat kívánom működtetni, az eddig **elért eredményekre alapozva további fejlesztéseket szeretnék megvalósítani**. Céljaimat csak az intézmény dolgozói kollektívájának támogatásával és együttműködésével érhetem el. Terveim megvalósításához harmonikus munkahelyi légkörre van szükség, ahol a nevelőtestület céljai találkoznak a tanulók érdekeivel.

A legfontosabb vezetői feladatombnak tartom, hogy megfelelő **feladatmegosztással** és a feladatkörök pontos tisztázásával mindenki számára lehetőséget teremtsék ahhoz, hogy képességeivel a csapat **aktív, segítő és alkotó** tagja legyen. Minden egyes dolgozó lehetőséget és teret kaphasson az intézmény működését biztosító, fejlődését támogató elképzelései megvalósításához.

Az eddigi értékek megőrzése mellett a folyamatos változásokhoz, az új kihívásokhoz rugalmasan és konstruktívan alkalmazkodó iskolát képzelek el. Lehet bármilyen szakszerű és reális egy vezetői program, ha a megvalósításban nincs hatékony együttműködésre képes munkatársi kör, ha nincs támogatás az intézmény belső partnerei illetve a fenntartó részéről, az nem működtethető. „Az igazi csapatmunka olyan, mint egy nagyszerű zenemű. Szólhat az összes hangszer egyszerre, mégsem versenyeznek egymással. Egyenként különféle képpen hangzanak, különféle dallamokat szólaltatnak meg, különböző időben tartanak szünetet, mégis egy egészként hoznak létre csodálatos hangzást - szinergiát.” (Sean Covey)

Tisztelettel:

Kereszturi Edit