

**Pályázat**

**A martonvásári Pápay Ágoston Általános Iskola, Készségfejlesztő Iskola,  
Fejlesztő Nevelés-Oktatást Végző Iskola és Kollégium  
főigazgató beosztásra**

TK/065/574/2024

*Martonvásár, 2024.*

**Készítette: Botos Imre Ádám**

*gyógypedagógus, közoktatási vezető*

1. Bevezetés .....	3
2. Pedagógiai program .....	4
2.1. Intézményünk bemutatása, helyzetelemzés.....	4
Iskolaszervezet, tanulói összetétel:.....	4
Az intézményben töltött kollégiumvezetői éveim alatt bekövetkezett jelentősebb szerkezeti változások .....	4
Az elmúlt 6 évben (2018-2024.) intézményvezetőként koordinált főbb szakmai feladatok, összintézményi változások:.....	5
2.2. Tárgyi, gazdasági adottságok .....	7
2.3. Személyi feltételek elemzése.....	9
2.4. A szakmai munka főbb jellemzői .....	11
a./ szakmai-módszertani innovációs tevékenység:.....	11
b./Iskola és a család kapcsolatának kiszélesítése .....	12
c./Az iskola és a tágabb környezet kiszélesítésére irányuló tevékenységek:.....	12
2.5. A szakmai munka továbbfejlesztésének elvei .....	14
3. FEJLESZTÉSI ELKÉPZELÉSEK .....	15
3.1. Súlyosan-halmozottan sérült gyermekek ellátása .....	15
3.2. Autizmussal élő tanulók ellátása .....	15
3.3. Általános iskolai szakasz.....	16
3.4. Készségfejlesztő Iskolai szakasz .....	16
3.5. Rehabilitációs tevékenységek.....	17
3.6. Erdei iskolai program .....	18
3.7. Kollégium .....	18
3.8. Munkaközösségek, munkacsoportok.....	19
3.9. Tárgyi fejlesztések.....	20
3.10. Szülőkkel való kapcsolattartás, együttműködés.....	21
3.11. Humánerőforrás fejlesztése .....	21
3.12. Külső kapcsolatok.....	23
3.13. Minőségbiztosítási tevékenység .....	24
3.14. További fejlesztési elképzelések .....	25
4. VEZETÉSI PROGRAM.....	27
6. FELADATMEGHATÁROZÁSOK.....	28
6.1. Rövid távú feladatok /1-2 év/ .....	28
6.2. Hosszabb távú feladatok / 5 év / .....	29
7. ÖSSZEGZÉS .....	30

## **1. Bevezetés**

Az oktatáspolitikai állandóan változik, tartalmilag, minőségileg megújul. 2013. január elsejétől a közoktatási rendszer megváltozott. A fenntartó a KLIK lett, a járások élére tankerületi igazgatók kerültek. Majd 2016-tól létrehozták a Tankerületi Központokat. Mindezek alapvetően megváltoztatták a közoktatás iránti elvárásokat is. Ebben a folyamatosan változó világban az intézmény vezetői szerepek, feladatok is változnak.

Ezek a változások, illetve a társadalmi elvárások, igények alakulása a mi intézményünket sem kerülte el. 23. éve dolgozom jelenlegi munkahelyemen, mely idő alatt több területen is betekinthessem az értelmileg akadályozott gyermekek, fiatalok sajátos szükségleteibe, alkalmazhattam és szélesíthettem gyógypedagógiai és vezetői ismereteimet.

Kollégiumvezetőként 9 évig segítettem a korábbi intézményvezető és helyettesei munkáját, vettem részt az összetett funkciójú gyógypedagógiai intézmény szakmai arculatának kialakításában. Az 2018/2019. tanévben - az intézmény megbízott vezetőjeként – a napi adminisztratív és gazdasági feladatok mellett a megkezdett szakmai munkák tartalmi vonatkozásainak továbbvitelére, továbbfejlesztésére, az intézmény eredményeinek, hagyományainak megőrzésére kiemelt figyelmet fordítottam. Sikeres intézményvezetői pályázatot követően 2019. augusztusától 2024. augusztusáig igazgatóként, főigazgatóként végeztem, végzem a napi vezetői feladatokat.

A 2023-as év újabb szakmai változásokat hozott a Pedagógusok új életpálya törvényének megjelenésével és bevezetésével.

Pályázatomban - a fentiekből adódóan – gyakorlati tapasztalataimra alapozva kívánom felvázolni pedagógiai és vezetési programomat.

## **2. Pedagógiai program**

### **2.1. Intézményünk bemutatása, helyzetelemzés**

Iskolánk – Pápay Ágoston Általános Iskola Készségfejlesztő Iskola, Fejlesztő Nevelés-Oktatást Végző Iskola és Kollégium – Fejér megye egész területéről, valamint a be nem töltött férőhelyeken, megyén kívüli településekről látja el a szakértői vélemény alapján beiskolázott értelmileg akadályozott gyermekek általános-, fejlesztő- és középiskolai nevelését-oktatását, kollégiumi ellátását.

Az 1973. óta működő – az idei tanévben 50 éves fennállását ünneplő - gyógypedagógiai intézménynek a XX. század elején (1903-ban) épült egykori Megyei Árvaház ad otthont.

#### **Iskolaszervezet, tanulói összetétel:**

Intézményünk - alapító okiratunk szerint – 1-8. évfolyamokon, készségfejlesztő iskolai előkészítő 1-2., valamint 2-2 évfolyamon speciális szakképzést biztosít, igény szerinti kollégiumi ellátással, valamint fejlesztő nevelés-oktatást igénylő súlyos-halmozottan sérült tanulókat is fogad.

Jelenleg 5 kisebb létszámú, ám annál speciálisabb igényű csoportunk működik ez utóbbi területen:

- 3 fejlesztő iskolai csoport – a súlyos-halmozottan sérült tanulók számára
- 2 autizmussal élők csoportja – a súlyosabban sérült értelmileg akadályozott, autizmussal élő tanulók számára, akik a beiskolázásuk pillanatában osztályba nem integrálhatók

#### **Az intézményben töltött kollégiumvezetői éveim alatt bekövetkezett jelentősebb szerkezeti változások:**

2008/2009-es tanév:

- gazdálkodási szervezeti egység megszüntetése, együttműködés kialakítása az Integrált Gazdasági Szervezettel.

2009/2010-es tanév:

- fejlesztő iskolai osztály indítása.

2013/2014-es tanév:

***2024.***

- önálló csoport indítása autizmussal élő tanulók számára

2016/2017- es tanév:

- Szakképzési rendszer átalakítása, intézményi vonatkozások dokumentálása

**Az elmúlt 6 évben (2018-2024.) intézményvezetőként koordinált főbb szakmai feladatok, összintézményi változások:**

2018/2019- es tanév:

- Megbízott intézményvezetőként gazdasági és szakmai feladatok irányítása, megszervezése

2019/2020- as tanév:

- kinevezett intézményvezetőként a koronavírus járvány idején szükségessé vált változások napi kezelése és az online oktatással kapcsolatos új szakmai kihívások, nehézségek megoldása
- nehéz helyzetbe került családok folyamatos segítése alapítványi segítséggel
- tanulók távolléte idején intézményi felújítások kivitelezése

2020/2021-es tanév:

- egyéni vezetői döntés alapján a középiskolás és kollégista tanulók ellátása, oktatásának megszervezése a szigorú járványügyi szabályok mellett
- további 1-1 fejlesztő- és autista csoport indítása a megnövekedett igényeknek megfelelően
- 2020-as NAT-nak megfelelő helyi tanterv kidolgozása, bevezetése felmenő rendszerben

2021/2022-es tanév:

- Mozgássérült parkoló, rámpa kialakítása a fejlesztő iskolai csoportokhoz
- Kötelező oltás kapcsán fellépő jelentős humánerőforráshiány pótlása
- 2020-as NAT-nak megfelelő helyi tanterv kidolgozása, bevezetése felmenő rendszerben
- Gazdasági nehézségek kapcsán energetikai megtakarítások lehetőségeinek megteremtése

2022/2023-as tanév:

- harmadik fejlesztőiskolai csoport beindítása
- Az intézménytulajdonos MNV Zrt. által biztosított közel 100 millió forintos felújítás, részleges akadálymentesítés előkészítése

**2024.**

2023/2024-es tanév:

- Az intézményi felújítás, részleges akadálymentesítés lebonyolítása, befejezése
- 50 éves évfordulós ünnepség, szakmai nap szervezése, lebonyolítása
- a szakaszosan bevezetésre kerülő Púétv. kapcsán felmerülő feladatok, adatszolgáltatások folyamatos koordinálása, biztosítása

A fenti változások előkészítésénél, a mindennapi munkánkat érintő folyamatok kidolgozásánál nagyban támaszkodtam vezetőtársaimra, munkaközösségvezetőkre. A tudatos előkészítésnek köszönhetően meghozták a várt eredményeket, s a további, - elsősorban gazdaságossági szempontú - intézkedések gyors és hatékony alkalmazkodást igényeltek intézményi és vezetői szinten egyaránt.

Tanulólétszámunk jelenleg 102 fő, melyből

- 17 fő gyermekvédelmi gondoskodásban részesül,
- 51 fő bejáró,
- 30 fő kollégista,
- 2 fő magántanulói státuszban kerül ellátásra.

Az elmúlt években a mi iskola típusunkban is folyamatosan csökkent az első osztályba beiskolázott gyermekek száma. Ennek köszönhetően egyre több osztályfokon kellett összevont osztályt indítanunk. Iskolai és készségfejlesztő iskolai szakaszunkban jelenleg is több összevont osztály működik. Komoly szakmai kihívást jelent évről-évre a késve beiskolázott, esetleg más intézményből áthelyezett tanulók száma, akiknek beillesztése ugyan részlegesen azonnal megvalósítható, de a felzárkóztatásuk, illetve a helyi szokásrend készség szintű kialakítása folyamatos többletfeladatot ad az érintett pedagógusoknak, s többletterhet ró az adott osztályközösségre egyaránt. Létszámadataink korábbi évek adataival történő összehasonlítása révén megfigyelhető, hogy a szerkezeti bővítések eredményeként viszonylagos létszámbeli állandóságról beszélhetünk, azonban a tanulói összetétel vonatkozásában növekedett az összetett, halmozott fogyatékossgal rendelkező, valamint autizmussal is érintett tanulók száma.

Az elkövetkezendő évek tendenciáit tekintetbe véve fel kell készülnünk arra, hogy e tények figyelembevételével további szerkezeti változások előkészítését kezdjük meg, a fenntarthatóság, viszonylagos létszámallandóság érdekében.

Szakmai munkánkat kiemelten jellemezték az elmúlt időszakban az intézmény mellett működő „Együtt-Értük” Alapítvány által elnyert különféle pályázati lehetőségek révén megvalósuló innovációk.

***2.2. Tárgyi, gazdasági adottságok***

Az épület a többfunkciós intézmény igényeit szűkösen elégíti ki, az egy tanulóra jutó létfér viszonylag alacsony, tantermeink szűkösek. A fentiek ellensúlyozása érdekében szaktantermeink számát az elmúlt években folyamatosan növeltük, a bővülő szakmai profilnak megfelelően.

Folyamatos gondot jelent a több mint 100 éves épület szerkezetének amortizálódása. Az MNV Zrt. által biztosított forráson túl az épület további állagmegóvása, s a balesetveszély megelőzése érdekében rendszeresen keressük a fenntartót kisebb-nagyobb javítások engedélyezése miatt.

Többszöri kezdeményezésünk az ablakok részleges vagy teljes cseréjére még nem kapott fenntartói támogatást, pedig energiatakarékosság szempontjából is fontos lenne.

Az alábbi felújításoknak, beszerzéseknek köszönhetően otthonosabbá, élhetőbbé tudtuk tenni környezetünket, ám sok esetben a korábban elvégzett munkák mára felújításra, javításra szorulnak:

- Sportpályánk és az épület körüli útburkolat felújítása a 2004-ben, azóta 2024-ben az út újabb réteget kapott.
- Kollégiumunk teljes bútorzatának cseréje, valamint egy komolyabb bútor adománynak köszönhetően az osztályokban is,
- Két speciális igényű csoportnak (fejlesztő iskolai csoportnak és az autizmussal élők csoportjának) tudunk megfelelő létfér kialakítani a hozzá tartozó modern fejlesztő eszközökkel.
- Pályázati pénzből felújításra került több vizes helyiség és részben akadálymentesített mellékhelyiség.
- Pályázati pénzeszköz segítségével jelentős megvalósításként tekinthető elkészült szabadtéri foglalkoztatónk.
- Karbantartói állományunk segítségével megtörtént az épület bal szárnyának, valamint a fejlesztő iskola céljára használandó tanteremnek a részleges akadálymentesítése.
- Több tanteremben a padló felújítások, járófelület cserék megkezdődtek a balesetveszély elhárítása érdekében.
- Alapítványi támogatással folyamatosan cseréltük tanulóasztalainkat, székeinket, s előregedő, amortizálódott taneszköz-készletünket is igyekeztünk felújítani, fejleszteni.

**2024.**

- Nyertes pályázatainknak köszönhetően a súlyosan-halmozottan sérült gyermekek ellátását, fejlesztését szolgáló augmentatív kommunikációt segítő eszközrendszert vásároltunk és bővítettük az autizmus spektrumzavarral élő gyermekek fejlesztését célzó eszköztárunkat.
- Logopédiai konténer termünk felújításával, áthelyezésével újabb teret biztosítottunk a terápiás, fejlesztő foglalkozások megtartásához.
- SNOEZELEN terápiás szobát és a közelében kondi-szobát alakítottunk ki, kültéri fitness eszközöket telepítettünk, melyekkel újabb lehetőségeket biztosítottunk a célzott mozgásfejlesztésre, a mindennapos testnevelés órák megtartására.
- Szintén pályázati támogatás révén bővítettük speciális szoftvereink, mozgásfejlesztő eszközeink körét.
- A korábban szakképzési hozzájárulásból beszerzésre került üvegház fűtési rendszerének korszerűsítése is megtörtént az elmúlt években. Az üvegházat a környezettudatosság jegyében egy korszerű, automatizált pellet-kazánnal fűtjük.
- Informatikai fejlesztések – számítástechnika terem kialakítása, 7 tantermünkben található interaktív tábla, illetve tanulói laptopok és tabletek mellett korszerű szavazórendszer is segíti a kollégák munkáját.
- A korábban - „Szemünk fénye” program keretében megvalósuló – az egész épületre kiterjedő osztálytermi villanyhálózat-felújítása mellett a kollégiumi vészvilágítások, irányfények beszerelése is megtörtént, valamint a konyhai világítás is modernebb lett.
- Tűzjelző csengő kialakítás teljes épületre.
- Elektromos hálózat biztonságosabbá tétele.
- Épületen belüli rámpák építése.
- Lépcsőlift kialakítása.
- Konditerem, egyéni fejlesztő termek kialakítása, berendezése.
- Összes be- és kijárat ajtó cseréje.

A költségvetés szűkössége az elmúlt években már nem tette lehetővé, hogy költségvetési keretből a több szempontból szükséges és indokolt épületfelújítási-karbantartási munkákat elvégezhessük. Festő szakmunkásunk munkájának köszönhetően folyamatosan igyekszünk az épület helyiségeinek festését megvalósítani. Köszönet illeti e téren munkatársaink tevőleges aktivitását, illetve a szükséges anyaghoz való hozzájárulásukat.



Az elmúlt esztendőkből új elemként épült be kollégiumi napirendünkbe a nagyobb osztályfokokon az osztálytermek, hálótermek takarítása. A létszámcsoökkentésből adódó feladat átcsoportosítást oly módon, igyekeztünk kihasználni, hogy egyidejűleg tanulóink munkára-neveléséhez is csatlakoztassuk e feladatellátást.

Az elmúlt időszakban fokozott figyelmet fordítottunk a szűkös anyagi körülmények mellett az adományok feltérképezésére, kiaknázására.

Szaktanácsadócsoporthoz munkájának köszönhetően sok tekintetben sikerült beruházásfüggő szükségleteket házilag kivitelezésben, s így módon lényegesen olcsóbb megoldásban megvalósítanunk.

Tárgyi feltételeink vonatkozásában nem hagyható figyelmen kívül, hogy intézményi költségvetésünk dologi kiadásokra fordítható összege évről évre szűkebb mozgásteret biztosít feladataink megoldására.

Őszintén bízom abban, hogy az oktatási intézmények jövőbeni helyzetében pozitív irányú változások indulnak el, melynek következtében tervezhetőbbé válik a közoktatási intézmények élete, feladatellátása, s az elkövetkezendő években lehetőségünk lesz a szakmai feladatellátást hatékonyabban támogató gazdálkodás megvalósítására.

A fentiek ellenére intézményünk folyamatos törekvése az adódó fejlesztési lehetőségek: pályázati források, adományok, alapítványi támogatások, s önrés megvalósítások révén – környezetünk állagának megóvása, s az adott keretek közötti szépítése, otthonossá tétele.

Összességében elmondható, hogy - bár érzékelhető iskolaépületünk külső-belső állapotának leromlottsága, - a látogató számára a rendezettség, az otthonosság a meghatározó benyomás intézményünkben, mely nagymértékben múlik lelkes nevelőink szorgosságán, ügyességén, hiszen folyamatos törekvésünk, hogy szerény lehetőségeink közepette is gyermekközpontú, s komfortérzést biztosító életteret alakítsunk ki nevelőjeink számára.

### ***2.3. Személyi feltételek elemzése***

Intézményünk bentlakásos kollégiumi elhelyezést biztosító formában oldja meg az értelmileg akadályozott gyermekek nevelését-oktatását általános iskolai, s készségfejlesztő iskolai szinten, illetve a fejlesztő nevelés-oktatáshoz való hozzájutást a súlyos-halmozottan sérült gyermekek számára bejárásos formában biztosítja. Ennek megfelelően pedagógusok,

**2024.**

pedagógiai munkát segítő és technikai munkakörben foglalkoztatott alkalmazottak alkotják a – fentiekből adódóan képzettségében s feladatkörében is széles szórást mutató – dolgozói kollektívát. Jelenlegi engedélyezett dolgozói létszámunk 72,3 fő.

Az intézmény szakos ellátottsága - öröndetes módon – összhangban törekvéseinkkel, az eltelt évek alatt folyamatos javulást mutat.

A legszembetűnőbb változást kollégiumi részlegünk szakos ellátottsága, illetve az autizmus specifikus képzést elvégző kollégák száma mutatja, s mindez biztosítéka a kiegyensúlyozottabb szakmai munkavégzésnek.

	2005	2012	2019	2024	2005	2012	2019	2024
	ISKOLA				KOLLÉGIUM			
Gyógypedagógus	14	14,5	18	16	3	3	3	3
Pedagógus+egyéb végzettségű	4	4,5	4	3	7	6	7	3
Tanul	0	0	0	1	0	0	0	0
Végzettség nélkül	0	0	0	0	1	0	0	0
	18	19	22	20	11	9	10	6

Gyógypedagógusaink többsége több diplomával rendelkező pedagógus. Közülük jelenleg 3 fő rendelkezik szakvizsgával és többen tanulnak az ELTE Bárczi Gusztáv Gyógypedagógiai Főiskolai Karán. Pedagógiai munkát segítő állománycsoportunkban az eltelt időszakban több kollegánk végezte el önerőből a gyógypedagógiai asszisztensi képzést, s ennek megfelelően megbízható, biztos szakmai háttérrel rendelkező állománycsoport segíti gyógypedagógusaink munkáját. Többen közülük további szakképesítéseket szereztek, mely eredményesen hasznosítható szakterületünkön.

Kiemelt célkitűzésként szerepel az intézményi munkatervben a munkatársak képzése, továbbképzése.

A fentiek érdekében a központi továbbképzési keret felhasználásán túl számos esetben vettük igénybe az Oktatási Minisztérium által biztosított ingyenes képzési lehetőségeket, esetenként alapítványi támogatással is lépéseket tettünk belső erőforrásaink illetén jellegű kihasználása irányába.

A fentieknek köszönhetően pedagógusaink teljesítették, sőt sok esetben túlteljesítették 7 éves továbbképzési kötelezettségüket.

A kollégiumi jellegből adódóan a tantestület tagjain kívül személyes példájukkal, viselkedésmódjukkal hatnak a tanulókra a technikai feladatokat ellátó dolgozók is. Ennek megfelelően elengedhetetlen, hogy e terület munkatársai is rendelkezzenek alapvető ismeretekkel az intézményben folyó pedagógiai tevékenységről, a gyermekek képességeiről, s a velük szemben támasztott elvárásokról, s az alkalmazható módszerekről. A fenti gondolatok részét képezik pedagógiai programunknak, s az ennek jegyében megvalósuló gyakorlat beépül mindennapjainkba.

Szemléletünkben, s öröndetes módon tevékenységrendszerünkben is kellő szerepet kap a team-munka, csoportmunka megvalósulása. Megjelenik e gyakorlat az osztályszintű, csoportszintű ellátás terén, s az intézményi szintű tematikus munkacsoportok szintjén egyaránt.

Az elmúlt évek nehezedő szakmai kihívásai, gazdasági nehézségei ellenére a munkatársi körünkben végzett klíma-teszt, intézményi önértékelés, intézményi tanfelügyelet eredményei is azt igazolják vissza, hogy intézményi értékeinket meg tudjuk őrizni, s a nehézségek ellenére is tovább tudtuk fejleszteni szakmai munkánkat.

Tantestületünk mentalitására jellemző, hogy a jó ügy érdekében képes az összefogásra, s szinte egy emberként mozdul meg azokon a rendezvényeken, melyek a gyermekek érdekeit szolgálják, illetve az intézmény jó hírnevét hivatottak öregbíteni.

## ***2.4. A szakmai munka főbb jellemzői***

Tantestületünk innovatív törekvései, melyek az elmúlt évtizedet jellemezték, az alábbi 3 fő témakör köré csoportosultak:

- a) Szakmai-módszertani innovációk
- b) Iskola és a család kapcsolatának megújítása
- c) Az iskola és a tágabb környezet kapcsolatának kiszélesítésére irányuló tevékenységek.

A fentiek szellemében dolgoztuk át Pedagógiai Programunkat, s e szakmai prioritásokat jelenítettük meg évről évre az éves munkatervekben, s a törvény által meghatározott egyéb dokumentumainkban.

### **a./ szakmai-módszertani innovációs tevékenység:**

- 2005-től Munkahelyi Gyakorlat program bevezetése, beépítése helyi tantervünkbe,

**2024.**

- helyileg kidolgozott tantárgyak oktatása /mezőgazdasági ismeretek, mese- vers- bábfeldolgozás, kézművesség /,
- rehabilitációs szemlélet megerősítése: gyógyúszás, gyógylovaglás biztosítása, terápiás festés, valamint a hangtál- és kutyaterápia bevezetése,
- súlyos-halmozottan sérült gyermekek szakszerű ellátásának biztosítása,
- képzési és pályázati programba való bekapcsolódás autizmus spektrumzavarral élő tanulók ellátásának eredményessége érdekében, s ennek mentén pedagógiai programunk aktualizálása,
- erdei iskola hagyományos megszervezése,
- tantárgyi rendszerhez kapcsolódó felmérőrendszer kidolgozása, alkalmazása,
- Ökoiskolai, majd Örökös Ökoiskolai cím elnyeréséhez kapcsolódóan környezettudatos magatartás kialakítása, fejlesztése,
- egészségnevelési program kialakítása és megvalósítása,
- IKT eszközök bevonása képzési rendszerünkbe,
- tehetséggondozás területének kiemelt kezelése (zenei fejlesztés Ulwila- és csengettyűs zenei módszerrel, sporttevékenységek, kempo támogatása néptánc oktatás, speciális mozgáskoordinációs program alkalmazása),
- jó gyakorlataink dokumentálása révén, s sikeres előminősítéssel, benyújtott pályázatokkal felkészülés a referencia intézményi szerepkörre és pályázati keretben Bázisintézményi cím elnyerése
- AAK módszerek és konfliktuskezelő technikák bevonása a mindennapi fejlesztésbe.

**b./Iskola és a család kapcsolatának kiszélesítése**

- szülőklub megalakítása, folyamatos működtetése,
- veszélyeztetett gyermekek táboroztatása,
- iskolaújság, Szülőklub hírlevele révén folyamatos híradás a szülők számára,
- kiterjedt gyermekvédelmi munka,
- ösztöndíj pályázatok, mentorpályázat révén a hátrányos és halmozottan hátrányos helyzetű gyermekek megsegítése.

**c./Az iskola és a tágabb környezet kiszélesítésére irányuló tevékenységek:**

- rendszeres színházlátogatások szervezése,

**2024.**

- részvétel a város rendezvényein,
- baráti találkozók, integrált foglalkozások szervezése a környező települések többségi oktatási intézményeinek gyermekközösségeivel,
- széleskörű szocializációs lehetőségek biztosítása,
- nemzetközi szakmai kapcsolatok ápolása korábbi német-szlovén-lengyel partnereinkkel, erdélyi intézményekkel, részvétel az évenkénti baráti találkozók.

A nemzetközi kapcsolatrendszer tapasztalatcsere lehetőséget biztosít munkatársaink részére, s több alkalommal nyújtott kiemelkedő élményt a találkozók felépítő fiataljaink számára.

A szakmai munka folyamatosságát eredményezik mindazon tevékenységek, melyek az elmúlt évek során megőrződtek, hagyománnyá váltak, s melyek folyamatosan változó, megújuló – a kor kihívásainak is megfelelni akaró – tevékenységünk alapjaként, mozgatórugójaként értelmezhetők.

Nyertes pályázatnak köszönhetően – TÁMOP 3.1.6. – konzorciumi tagként vettünk részt a Velencei-tavi Szakszolgálat mint főpályázó mellett az „Egységes Gyógypedagógiai Módszertani Intézmények által nyújtott szolgáltatások fejlesztése...” című pályázat megvalósításában. A projekt révén sok évtizedes szakmai tapasztalattal rendelkező kollégáink adhatták át a speciális nevelési igényű gyermekek pedagógiája terén megszerzett gazdag szakmai tudásukat. Szakmai módszertani munkánk eredményességét folyamatos – örömdetes módon többségében sikeres - pályázati tevékenységgel biztosítjuk.

Az elmúlt években TÁMOP és TIOP pályázatokon közel 67 millió forint támogatást nyert el intézményünk. Az elnyert összegnek köszönhetően több képzést is tudunk kollégáink részére biztosítani.

Szakmai munkánkat és kollégáinkat egyaránt az elmúlt esztendőben több megyei és országos szintű elismeréssel jutalmazták.

- |  |       |
|--|-------|
| • Öko-iskola cím   | 2006. |
| • Fejér Megyei Minőségi díj „Elismerő oklevél”           | 2007. |
| • Fejér Megyei Minőségi Díj                              | 2007. |
| • Solt Otilia Díj  | 2009. |
| • Erőszakmentes, egészségtudatos iskola cím              | 2009. |
| • Iskolai sikeres referencia intézményi előminősítés     | 2010. |
| • Diákotthoni sikeres referencia intézményi előminősítés | 2011. |

***2024.***

- Örökös Ökoiskola cím elnyerése 2012.
- Az „Oktatási Hivatal Bázisintézménye” cím 2017.

Az elmúlt időszak kiemelkedő eseménye volt továbbá intézményünk 45 éves évfordulója, mely alkalomból a fenntartó Dunaújvárosi Tankerület igazgató asszonya adta át Kásler Miklós miniszteri elismerő oklevelét a tantestület részére.

### ***2.5. A szakmai munka továbbfejlesztésének elvei***

A fejlesztés, továbblépés lépcsőit, csakis a fent bemutatott sokoldalú tevékenységrendszerre, s az e mögött meghúzódó szemléletmódra szabad és kell építeni.

Pedagógiai programunkban tömören és árnyaltan fogalmaztuk meg iskolánk nevelésfilozófiáját:

„A nevelés – oktatás - képzés folyamatában a fogyatékos személyiség korrekciós nevelését, speciális és komplex nevelési-oktatási igényét, mint nevelési individuális szükségletet kell előtérbe állítanunk.”

Az adott időszak kihívásainak, lehetőségeinek figyelembe vételével, alkalmazkodva a sok esetben megváltozott elvárásokhoz, feltételrendszerekhez, a fenti célkitűzések a meghatározóak jövőbeni szakmai terveim megfogalmazása során is.

### **3. FEJLESZTÉSI ELKÉPZELÉSEK**

#### ***3.1. Súlyosan-halmozottan sérült gyermekek ellátása***

2009-ben elindíthattuk fejlesztő iskolai csoportunkat a súlyosan-halmozottan sérült gyermekek ellátása érdekében. A több éves tudatos szakmai előkészületek, a nevelői elkötelezettség eredményeként két év elteltével jelentős szakmai eredményekről számolhatunk be e területen.

A profiltisztítás céljával 2013-ban külön csoportot hozunk létre az autizmussal élő, több esetben súlyosan-halmozottan sérült gyermekek számára.

A 10 éve működő csoportba folyamatosan jelentkeznek új és új tanulók, illetve a régi tanulók családjai pedig nehezen találják az iskola utáni megfelelő ellátási formát. A fentieket figyelembe véve további igény lenne a tanulók 18 év feletti ellátására. Ennek azonban komoly személyi és technikai szükségletei vannak.

#### ***3.2. Autizmussal élő tanulók ellátása***

A korábban leírtak szerint jelenleg két korszerű fejlesztőrészleg biztosít ideálisnak mondható feltételeket autizmussal élő csoportunk számára. További csoportjainkban is egyre növekvő számban vannak jelen autizmussal enyhébben érintett tanulók. Az elkülönített csoportban történő fejlesztés vonatkozásában elvünk, hogy az átjárhatóságot biztosítsuk azon tanulók számára, akik az iskolai csoportokba „integrálhatók”.

Az életkori határok kiszélesítése tekintetében – a megfelelő háttérfeltételek biztosítása esetén – nyitottak vagyunk a halmozottan sérült autizmussal élő tanulók számára további készségfejlesztő iskolai csoport indítására is, hiszen az érintett tanulók a jelenlegi képzési rendszerbe nehezen illeszthetők be.

A fenti kérdés ügyében fenntartói szintű állásfoglalásra, szülői igényekre épülően tudjuk kialakítani az elkövetkezendő évek beiskolázási koncepcióját.

### **3.3. Általános iskolai szakasz**

A jelenlegi beiskolázási feltételek figyelembe vételével iskolai szakaszban fontos feladatunknak tartom, hogy nevelési-oktatási módszereink kiválasztásánál hatékonyabban építsünk a készségfejlesztés és terápiás szemlélet dominanciájára. A fentiek megvalósítása érdekében az adódó külső képzési lehetőségek igénybe vétele mellett építenünk kell a belső képzések kiaknázására, a hospitálások célzott megvalósítására, s a társintézményekben megvalósuló kölcsönös tapasztalatcsere-lehetőségek tudatos megtervezésére.

Nagyobb hangsúlyt kell fektetnünk a tanulók számítástechnikai képzésére. Bár képességeik függvényében különböző szinten várható tanulóinktól a kommunikáció e modern eszközének használata, az esélyegyenlőség jegyében fontos feladatunk e lehetőség vonatkozásában a speciális gyógypedagógiai módszerek feltérképezése, kidolgozása. Ebben a munkában nagy segítségünkre vannak a koronavírus-járvány alatt megszerzett onlajn oktatási tapasztalatok.

Az elmúlt években kipróbált projekt-hetek megszervezését továbbra is ösztönözni kívánom az erre irányuló tematikák kidolgozása, a komplex fejlesztést előtérbe helyező, többszoros megerősítést biztosító fejlesztések gyakorlattá tétele érdekében.

Már e szakaszban tudatosan kell felkészítsük tanulóinkat a munkavállalói, felnőtt élet elvárásainak való megfelelésre. Az elmúlt években „Munkahelyi Gyakorlatos” munkacsoportunk kidolgozott egy szempontsort, melyek iskolai szakaszban való figyelembe vételével, a mindennapi fejlesztőtevékenységbe való beépítésével további jelentős lépéseket tehetünk e tekintetben.

### **3.4. Készségfejlesztő Iskolai szakasz**

Az elmúlt években – stratégiai tervezésünk ütemtervének megfelelően – elvégeztük helyi tantervünk készségfejlesztő iskolai szakaszának tantárgyi szerkezetének felülvizsgálatát.

A helyi tanterv módosítását követően a bemeneti és kimeneti mérések tudatos megtervezésével, elégedettségméréssel kiegészítve kívánom felmérni a tantárgyi struktúraváltozás eredményességét, s a szerzett tapasztalatok függvényében az esetleges további változtatások megtervezését.

A készségfejlesztő iskolai képzés eredményessége érdekében nem kötelező tantárgyi órakeretünk terhére továbbra is fontosnak tartom a bontott csoportos foglalkoztatás



**2024.**

megvalósítását az egyéni képességek minél hatékonyabb fejlesztése érdekében, azonban – tantestületi döntésünk meghozatalakor - aktuális, tanévi szintű tervezést igénylő módon javasolom figyelembe venni a döntés kialakításakor az adott osztályfok tanulói létszámát, speciális összetételét.

A 2005/2006-os tanévben – tudatos előkészítési folyamat eredményeként - bekapcsolódtunk az ún. Munkahelyi Gyakorlat programba, melynek révén sérült fiataljaink a nyílt munkaerőpiacon végzett gyakorlat formájában tapasztalatokat gyűjthetnek a munka világából, ismereteket szerezhettek a munkavállalói szerepkörrel kapcsolatban. A több mint 10 éve folyamatosan működtetett program eredményességéről kiemelkedően jó tapasztalataink vannak a teljes partneri körre (munkáltatók, pedagógusok, szülők, tanulók) kiterjedő elégedettségmérések, s gyakorlati tapasztalataink révén. A többnyire pályázati keretben megvalósított szakmai program kapcsán, - szintén pályázati keretben – részt vettünk egy szervezetfejlesztési programban, kidolgoztuk a szakmai program intézményi folyamatszabályozását, résztvevői voltunk a program szakmai sztenderdjeinek megalkotásának, s jelentős számú térítésmentes képzési lehetőségbe kapcsolódhattunk be. E tanévben is kiemelkedően nagyszámú résztvevővel zajlik a program megvalósítása, a munkáltatókkal történő együttműködés keretében. A munkáltatókkal kialakított kapcsolatok az integráció, a normalizációs elv mentén számos pozitív tapasztalatot eredményeztek.

Az elmúlt években kialakított együttműködés a szomszéd településen található Rehabilitációs intézménnyel lehetőséget biztosít a súlyosabban sérült tanulók számára is, hogy munkatapasztalatokat szerezhessenek egy védett munkahelyen.

A program megőrzését, továbbvitelét a pályázati lehetőségek, s a munkaképesség tekintetében szerényebb képességű tanulói összetétel ellenére fontosnak és kívánatosnak tartom.

### ***3.5. Rehabilitációs tevékenységek***

Tovább kívánom vinni a gyógyúszás, s a gyógylovaglás, kutyaterápia, valamint az evezős tréningek terápiás lehetőségének kiaknázását, hiszen sokoldalúan járulnak hozzá a tanulók komplex fejlesztéséhez. Amennyiben lehetőségeink és forrásaink engedik, e tevékenységek tantárgyi keretben történő ismételt beépítését is tervezem.

Rehabilitációs tevékenységeink körét e tanévben is színesíti a hangmasszázs, hangtálakkal végzett terápia, valamint a festés.

A terápiás fejlesztések vonatkozásában elérendő cél:

- a mindennapok fejlesztőtevékenységébe való hangsúlyosabb beépítés,
- egyénre szabott komplex fejlesztés megvalósítása egyéni fejlesztési terv alapján,
- terápiás hatás mérése.

Az évekkel ezelőtt kialakított és kiscsoportos, valamint egyéni foglalkozásokhoz is szívesen használt Snoezelen szoba fény-, hang és mozgásterápiás eszközeinek továbbfejlesztését is tervezem.

### ***3.6. Erdei iskolai program***

Hagyományosan évente két hetet /3 illetve 4 napot / tölthet minden tanulócsoportunk a gánti székhelyű Fecskepalotában, erdei iskola formájában. A tábori program részét képezi általános fejlesztőprogramunknak. Az elmúlt években 3 osztályfokra kiterjedően készítettük el pályázati keretben a speciális nevelési igényű tanulók erdei iskolai programtervezetét, melyet „Jó gyakorlat”-ként szerepeltettünk referencia intézményi pályázatunkban is.

Az e területen hiánypótló módszertani anyag jó alapot biztosíthat osztályaink számára az erdei iskola élményekben, s tapasztalatokban gazdag, sokoldalú ismeretszerzést biztosító megszervezéséhez, s szakmai tapasztalataink multiplikálásához egyaránt.

Az értelmileg akadályozott tanulók életterének kiszélesítése, a sikerebb társadalmi rehabilitáció megvalósulása érdekében a tábori program továbbvitele és megőrzése fontos feladatunk, s terveim között szerepel, hogy - ökoiskolai célrendszerünkkel összhangban – további módszertani ajánlásokat dolgozzunk ki a tervszerű ismeretszerzés, környezettudatos magatartás célzott fejlesztése érdekében. ( E téren jó alapot biztosítanak a pályázati projekt keretében megvalósított „Öko-kuckó” foglalkozások módszertani elemei, melyet e tanévben a térség többségi iskoláinak tanulóival közös programként valósítunk meg. )

### ***3.7. Kollégium***

Kollégiumunk vonatkozásában jelentős előrelépést jelentett az elmúlt esztendőben a - helyzetelemzésben említett - szakos ellátottság lényeges javulása. Nehézséget jelent ezzel párhuzamosan, hogy a kollégiumi elhelyezettek száma lecsökkent, s így módon a megszokott 1 osztály - 1 csoport klasszikus formát vegyes osztály- illetve évfolyam összetételű kollégiumi csoportbeosztások váltották fel. E szükségszerű változás előnyeit igyekszünk

kihasználni a kortárskapcsolatok, s a szociális alkalmazkodó képesség lehetőségének kiaknázásával.

A tárgyi feltételek tekintetében a gyermekvédelmi gondoskodásban részesülő tanulók kiköltözése oldotta az elhelyezés zsúfoltságát.

A kollégiumi fejlesztőtevékenység vonatkozásában kiemelt szerepet szánunk továbbra is az alábbi szempontoknak:

- szociális készségek, s az önkiszolgálás fejlesztése,
- hasznos gyakorlati ismeretek elsajátítása, s az életszerű helyzetekben való gyakorlás biztosítása,
- a különböző foglalkozások közötti koncentrációs lehetőségek keresése, s ezáltal a komplex jellegű személyiségfejlesztés megvalósítása,
- szabadidős tevékenységek sokoldalú kihasználása, s ezáltal az integrációs programok további kiaknázása.

További hangsúlyos feladataink:

- az individuális nevelési szükségletekből kiinduló egyéni fejlesztési tervek készítése, az iskolában, kollégiumban folyó egyéni fejlesztési célkitűzések összehangolása,
- a tanulók érzelmi-magatartásbeli fejlődésének biztosítása családi légkör megteremtésével,
- az ellátottak szabadidős tevékenységének megszervezése, tekintetbe véve a fogyatékosságból adódó speciális igényeket és megközelíthetőséget, keresve a lehetőséget az integrációs programok további kiaknázására,
- egészséges életmód, egészségtudatos magatartás elemeinek még tudatosabb beépítése fejlesztési programjainkba, mindennapjainkba,
- nevelési elveink között a „bátorítva nevelés” /Dreikurs és Soltz nyomán/ elveinek megvalósítása.

### ***3.8. Munkaközösségek, munkacsoportok***

Intézményünkben – a mindenkor partneri igényeknek megfelelően – az elmúlt években bővítettük a szakmai munkaközösségek körét, szakmai munkaközösség-vezetéssel felhatalmazott munkatársak számát.

**2024.**

Megkezdett szakmai, pályázati programokhoz kapcsolódóan, illetve szükségletfelmérésre alapulóan tematikus munkacsoportokat hoztunk létre, melyek éves tervekben meghatározott módon végzik tevékenységüket. Jelenleg 6 munkaközösség-vezető, s 5 munkacsoport-vezető irányításával 4 munkaközösségben, illetve 5 tematikus munkacsoportban folyik szakmai tevékenységünk. A munkacsoportokban való részvétel önkéntes, s külön kiemelést érdemel, hogy általuk teljes körű szakmai együttműködés valósul meg intézményünkben, hiszen tagjaik között pedagógiai munkát segítő, esetenként technikai dolgozók is tevékenykednek.

Az elkövetkezendő időszak fejlesztési feladata a munkaközösségek, munkacsoportok szakmai kompetenciáinak további erősítése, folyamatszabályozása, a felelősségi körök pontosítása, s az együttműködési, beszámolási kötelezettségek átlátható megtervezése. E tekintetben jelentős lépéseket tettünk már, s az egyes csoportok jó gyakorlatainak továbbadásával felgyorsulhat e folyamat eredményessége.

### ***3.9. Tárgyi fejlesztések***

Intézményi szinten fontosnak tartom, hogy továbbra is figyelemmel kísérjük az akadálymentesítési pályázatokat, s megragadjunk minden olyan lehetőséget, mely biztosíthatja előregedett épületünk felújítását

Bár a MNV Zrt-nek köszönhetően jelentős javítások valósultak, meg de további épület felújítási munkálatok szükségesek az állagmegóváshoz, balesetmegelőzéshez:

- külső vakolat, lábazat további javítása,
- ablakok cseréje
- belső szennyvízhálózat részleges javítása
- előregedett, balesetveszélyes padlózat cseréje
- folyosók, ebédlő, beltéri ajtók festése
- cipőtároló, öltözőpadok cseréje

Az épület funkcionális bővítése érdekében rendelkezünk egy helyzetfelméréssel. Adódó pályázati lehetőség esetén tervezem, hogy az - egyre bővülő szervezeti funkcióknak megfelelően - intézményünk szaktantermeit, terápiás foglalkoztató helyiségeit ily módon tovább bővítsük.

**3.10. Szülőkkel való kapcsolattartás, együttműködés**

Tanulóink többsége szociokulturálisan alacsony helyzetben lévő családokból kerül ki. Ebből adódóan továbbra is kiemelt szerepet kap intézményünkben a gyermekvédelmi munka, s ennek keretében a szülőkkel való kapcsolattartás, mely sok esetben kiegészül tanácsadással, felvilágosítással, nevelési helyzetek együttes megoldásával.

A fenti szükségletekhez, s minőségfejlesztési tevékenységünkhöz kapcsolódóan 2004-ben „Szülőklub” elnevezéssel rendezvénysorozatot indítottunk a szülők számára. A program eredményességét, hasznosságát hamar tapasztalhattuk, s ennek hatására azóta is folyamatosan működtetjük e szolgáltatási formát.

A rendezvények írásos összefoglalóját hírlevél formájában juttatjuk el minden szülő számára, így azok is tájékozottságot szerezhetnek, akik valamilyen oknál fogva nem tudnak jelen lenni a foglalkozásokon. A rendezvények programjai szülői igényfelmérésre épülnek, s egyaránt tartalmaznak ismeretnyújtó, szemléletformáló, valamint kohéziós programokat. A megvalósítást több alkalommal segítette elnyert pályázati támogatás, azonban kollegáink lelkesedése elkötelezettsége révén a pályázati támogatások nélküli időszakban is folyamatosan biztosítjuk szolgáltatásunkat.

A szülőkkel való hagyományos kapcsolattartási módozatot biztosítja iskolaújságunk, továbbá az elmúlt években bevezetett üzenőfüzet rendszere. Fontos feladatunknak tartom, hogy az üzenőfüzetek használata a lehetőségeken belül minél sokoldalúbban használja az iskola és szülői ház kapcsolattartását.

**3.11. Humánerőforrás fejlesztése**

A nevelés-oktatás hatékonysága és eredményessége elsősorban az azt végző pedagógusoktól, felkészültségüktől, emberi értékeiktől, elhivatottságuktól függ. Intézményünkben, - örömdetes módon - elhivatott, a sérült gyermekek ügye iránt tágabb körben is elkötelezett munkatársak tevékenykednek.

A humánerőforrás területét az elkövetkezendő időszakban kiemelt területként kívánom kezelni annak érdekében, hogy jól dolgozó munkatársainkban a belső elégedettség mentén további erőforrások, a szakmai munkát megerősítő egyéb kompetenciák mobilizálása révén valósíthassuk meg önfejlesztő tevékenységünket, s jelen pályázatban is megfogalmazott célkitűzéseinket.

A továbbképzések céljaként tekintem:

- terápiás szemlélet megerősítését,
- érdeklődési körnek megfelelő képzési forma választását,
- informatikai képzettség bővítését,
- team-munka hatékonyságát elősegítő, valamint konfliktuskezelő, mentálhigiénés képzések biztosítását.

A továbbképzések tervezése, szervezése tekintetében céljaink között szerepel továbbra is a támogatott képzési formák kiaknázása, valamint a szükséges képzések biztosítása tekintetében a helyi erőforrások kihasználása.

Támogatni kívánom, hogy munkatársaim közül többen kapcsolódjanak be szakvizsgát biztosító képzésekbe.

Elismerések rendszere

- „Év pedagógusa”, „Év segítője” cím, kiemelkedő teljesítményt nyújtó munkatársaink jutalmazására.
- Munkatársak különböző címadományozásra, kitüntetésre felterjesztése
- 15 vagy több éves gyakorlattal rendelkező munkatársak köszöntése.

A fentiekhez hasonlóan továbbra is fontos feladatnak tekintem meglévő ösztönzési formáink alkalmazását, szükség szerinti továbbfejlesztését. Ennek mentén kiemelten szeretném kezelni az egyes munkacsoportokban aktívan tevékenykedő kollegák, munkacsoport-vezetők elismerési rendszerének kidolgozását.

A Púétv. által bevezetésre kerülő 18/2024 (IV.4.) BM rendeletben meghatározott pedagógusok teljesítményértékelésével sajnos vezetőként nem tudok azonosulni. Véleményem szerint a jelenlegi szempont rendszer és minősítési metodika inkább hátrányosan hat a teljesítményre egy összetett funkciójú gyógypedagógiai intézmény esetén. Ezt még a törvény megjelenése előtt jeleztem Kisfaludy László András köznevelési helyettes államtitkárának, azonban lemondása előtt semmilyen érdemleges választ nem kaptam.

A pedagógusok minősítési rendszerének megfelelően több kollégánk ért el Pedagógus II. fokozatot. A minősítési eljárásokban való részvételt, akár magasabb fokozatba lépés lehetőségét folyamatosan támogatni kívánom.

Gyorsan változó világunkban nem tekinthetünk el annak felismerésétől, hogy a változásokhoz való rugalmas alkalmazkodásra a pedagógustársadalom szinte semmifajta felkészítést nem kapott, és nem kap. A mindennapokban - tapasztalatom szerint – számos

veszélyforrást rejt ez magában. Feladatommak tekintem, hogy e téren további képzési, önképzési lehetőségek, segítő technikák, szupervíziók, csoportterápiák alkalmazásával tegyük befogadóbbá, elfogadóbbá magunkat, s képessé a változásokra való rugalmas reagálásra. E vonatkozásban építeni kívánok munkatársaink jelenlegi kompetenciáira, erőforrásaira is.

Belső erőforrásaink megerősödését, az eredményesebb együttműködés lehetőségét erősítik kohéziós programjaink (tapasztalatcserék, tantestületi kirándulások), melyek további kiszélesítése, színesítése is szerepel terveim között.

A változásokra való felkészülés tekintetében kiemelt feladatommak kell tekintenem az egyéni karriertervezéssel párhuzamosan az erőforrás-utánpótlás támogatását. E tekintetben fiatalabb kollégáink esetében több egyéni megbízatás által erősíteném önbizalmukat, s párhuzamosan ösztönözni szeretném nagyobb tapasztalattal rendelkező munkatársainkat szellemi tőkéjük közzétételére, tudásuk átadására. Erre kiválóan alkalmas az intézményünkben évek óta jól működő pedagógus mentor rendszer.

### ***3.12. Külső kapcsolatok***

Az elmúlt esztendőben – tudatos törekvéseknek köszönhetően – gyarapodtak, épültek, továbbfejlődtek szakmai kapcsolataink. A nyitott iskola elvének megvalósulása érdekében tovább szélesítettük kapcsolatainkat a város intézményeivel, közösségeivel.

- fellépéseken, szerepléseken, versenyeken való részvétel
- művészeti csoportjaink esetében rendszeres meghívásokat kapunk fellépésekre,
- kirándulás, színházlátogatás - változatos kulturális programokon való részvétellel jutalmazzuk tanulóink kiemelkedő teljesítményét.
- Munkahelyi Gyakorlatos munkáltatókkal kialakított kapcsolatok
- Jó gyakorlatként is kidolgozott integrált öko- és egészség-kuckó foglalkozások többségi intézményekkel közösen

Korábbi kezdeményezésünk, a rendhagyó osztályfőnöki órák olyan élményanyagot és tapasztalatot nyújtottak az általános- és középiskolás tanulók számára, melyek nagy hatékonysággal szolgálták céljaink megvalósítását a normalizációs elv mentén, és melynek tapasztalataira épülően tervezem egy célirányos kampányjellegű program megszervezését, kiszélesítését gyógypedagógus képző intézmények számára. Ezáltal is csökkentve az elmúlt években jelentkező szakember hiányt.

Ápolni kívánjuk régi és új nemzetközi kapcsolatainkat, melyek sokoldalúan szolgálják munkatársaink szakmai tapasztalatcsere-lehetőségét, s tanulóink számára is lehetőséget biztosítanak a külföldi partnerekkel való találkozásra, nemzetközi fesztiválokra való fellépésre.

Feladatunk a civil szférával való együttműködés további lehetőségeinek biztosítása, melynek révén sokoldalúan járulhatunk hozzá nevelési-képzési feltételeink fejlesztéséhez, célkitűzéseink megvalósításához. E téren az elmúlt években kiemelt támogatónk - „Együtt-Értük” Alapítványunk tevékenységrendszerének köszönhetően – számos szakmai programot valósíthattunk meg.

A jövőben is élni kívánok az önkéntes munka lehetőségének igénybevételével és ezáltal biztosítani egy-egy kiemelt program eredményesebb lebonyolítását, továbbá a mindennapi feladatellátás kiegyensúlyozottabb megvalósítását.

### **3.13. Minőségbiztosítási tevékenység**

Intézményünkben 2001-ben pályázati keretben kezdtük meg a minőségfejlesztési tevékenységet a Comenius I. programhoz kapcsolódóan. A szakértői irányítással folyó partnerközpontú tevékenységre irányuló fejlesztést az intézményi élet 4 meghatározó területén végeztük el. A pályázati szakasz lezárását követően is folytattuk a megkezdett munkát, s további rövidtávú, közép-és hosszú távú feladatokat határoztunk meg a korábbiakban kijelölt négy témakörben. A folyamatos minőségfejlesztési munka eredményeként a 2004-es tanévben kötelezően megalkotandó IMIP / Intézményi Minőségirányítási Program / reális helyzetelemzésre, s az előzőekhez kapcsolódó, valóban intézményi sajátosságainkat szem előtt tartó feladat-meghatározásokra épült.

Az elmúlt 5 évben – a partnerközpontú működés továbbfejlesztése mellett – a szervezetfejlesztés irányába is megtettük kezdő lépéseinket. Fontos eredménynek tartom, hogy célkitűzéseink egyre inkább beépültek a mindennapokba, munkaközösségi tevékenységrendszerünkbe.

#### További eredmények:

- az MHGY szervezetfejlesztési pályázat keretében képzéseken való részvétel,
- további folyamatszabályozások elkészítése, helyi sajátosságainknak megfelelő értékelési rendszer adaptálása, átdolgozása, folyamatos továbbfejlesztése,



**2024.**

- a teljesítménymotivációs pályázat keretében megfelelő, illetve kiváló minősítés elérése,
- intézményi önértékelés elvégzése a Fejér megyei Iparkamara által meghirdetett „Minőség-díj” pályázat keretében,
- 2007-ben Elismerő Oklevél, 2008-ban Fejér megyei „Minőség-díj” elnyerése,
- 2009/2010-es tanévben Fejér megye Közoktatásáért Közalapítvány támogatásával bekapcsolódás a „Szövetség a Kiválóságért” Egyesület szervezésében megvalósuló EFQM típusú önértékelésbe.

A „Minőség-díj” pályázat keretében illetve az EFQM típusú önértékeléshez kapcsolódóan megvalósuló monitoring értékelések, benchmarking-ok jelentős segítséget nyújtottak a tekintetben, hogy szervezetfejlesztési tevékenységrendszerünket továbbfejlesszük.

A továbblépés kapcsán előttünk álló feladatok:

- folyamatszabályozásunk áttekintése, főfolyamatok mellett a szükséges támogató folyamatok további szabályozása,
- a folyamatszabályozási tevékenységhez kapcsolódóan felelősségi mátrixok áttekintése,
- mérési dokumentációkban sikerkritériumok meghatározása,
- bemeneti mérések rendszerének kialakítása,
- hatékonyságmérések rendszerének fokozatos kialakítása, bevezetése,
- képzések, önképzések, benchmarking lehetőségének kiaknázásával szervezetfejlesztési, minőségfejlesztési ismereteink továbbfejlesztése, szakmai eredményeink közzététele.

### ***3.14. További fejlesztési elképzelések***

A fentebb vázolt célkitűzésekhez kapcsolódóan fontos feladatunknak tartom az egyéni fejlesztés, s a rehabilitációs-rehabilitációs tevékenység területének kiemelt figyelemmel kísérését. Az elmúlt években összegeztük tapasztalatainkat, s elvégeztük a tervezési és adminisztrációs tevékenység egységesítését.

Az egyéni fejlesztési tervek elkészítésénél törekedni kell azok komplex fejlesztési programként való értelmezésére, s ily módon – pedagógustársakkal, munkatársakkal történő – egyeztetett megalkotására.

Korábbi nyertes pályázati tevékenységünk tapasztalatait felhasználva továbbra is kiemelt szempontként szeretném kezelni a tehetséggondozás területét. E témakörben újabb lehetőséget biztosít a Megyei Pedagógiai Szakszolgálattal és a Tehetségsegítő Tanáccsal való szorosabb szakmai együttműködés. Tervezem intézményünk tehetségpontként történő akkreditációját és ennek révén a fejlesztési lehetőségek feltételrendszerének kiszélesítését, mely újabb pályázati lehetőségeket nyithat meg számunkra.

Fontos feladatunk továbbra is a lehetséges pályázati források kiaknázása, s ehhez kapcsolódóan a jelenleg már több vonatkozásban megvalósuló csoportmunka eredményességének növelése, a pályázati anyagok előkészítettségének fokozása.

## **4. VEZETÉSI PROGRAM**

Intézményünk – összetett funkciójából adódóan – igen sokoldalú vezetési feladatellátást igényel. A gazdálkodási nehézségek, törvényi változások gyakorisága, a mai napig hiányos szakterületi (gyógypedagógiai) szabályozottság, általános gyógypedagógus hiány tovább árnyalja a képet.

A vezetői feladatok gyakorlásában az egyes szervezeti egységek vezetőit kellő önállósággal kívánom felruházni. Jelen helyzetben az intézmény vezetői és 4 szervezeti egység (iskola, készségfejlesztő iskola, fejlesztő nevelés-oktatást végző iskola és kollégium) vezetői feladatait ketten látjuk el másfél állásban. Kollégámnak ezúton is köszönöm odaadó segítségét, elhivatottságát és kitartását!

Megújult honlapunk és az időszakosan megjelenő hírlevelek belső, zárt messenger- és facebook csoportok segítségével az információ áramlást még hatékonyabbá tudtuk tenni.

A belső és külső ellenőrzések rendszeres, tervszerű elvégzésében az elmúlt tanévek során bátran támaszkodhattunk a munkaközösségek vezetőinek hathatós segítségére, pontos munkavégzésére. Ezt a jó gyakorlatot a következő években is folytatni kívánom.

Fontos, hogy a humánerőforrásunk változásai semmiképpen ne hassanak negatívan a munkamorálra. Ezért a jól bevált pedagógus, NOKS mentorrendszert, valamint hospitálások lehetőségét egyaránt biztosítani szeretném. Kiemelten hangsúlyos az új belépők számára a megújult intézményi Etikai Kódex, panaszkezelési szabályzat és a munkaköri feladatok pontos megismerése, szükség esetén közös értelmezése.

Hangsúlyos vezetői feladatnak tartom az egyéni adottságok figyelembe vételével történő egyenletes feladatmegosztást. Ennek kapcsán az egyéni vállalások és a szakmailag kiemelkedően elvégzett feladatok is kapjanak megfelelő szintű értékelést, elismerést, támogatást.

## **6. FELADATMEGHATÁROZÁSOK**

### ***6.1. Rövid távú feladatok /1-2 év/***

- Személyi feltételek:

Fontos célkitűzésnek tekintem a személyi állandóság biztosítását, melynek érdekében további feladatként jelentkezik a munkatársak komfortérzetének növelése, továbbképzési igényeik kielégítése.

Egyértelmű elvárásrendszer, felelősi rendszer kiépítése, miénk-tudat erősítése, közösségi élmények biztosítása révén.

Képzőintézményekkel való kapcsolattartáson keresztül célzottabb szakember hiány csökkentés.

- Tárgyi feltételek

Az adódó pályázati lehetőségek mellett a megkezdett akadálymentesítés, épületállag megóvason túl új csoportszobák, termek, kiszolgáló helyiségek kialakítása.

- Szakképzési (képességfejlesztő iskolai) szerkezeti átalakításunk

A képességfejlesztő iskolában a tantervek hatékonyságának folyamatos ellenőrzése.

A meglévő vizsgaszabályzatok hatékonyságának folyamatos felülvizsgálata.

Korábban működő további szak – takarító, parkgondozó – újraindítása igény szerint.

- Minőségbiztosítási tevékenység

A pedagógus önértékelések, klímatesztek, partneri elégedettség mérések továbbvitele. Eredmények alapján meghatározott fejlesztési célok tudatos beépítése az intézményi munkatervekbe.

- Pályázati tevékenység

Sok éves eredményes pályázati tevékenységünk tapasztalatait felhasználva továbbra is kiemelt feladatnak tekintem az adódó lehetőségek kiaknázását. Örömdetes módon növekedett azon munkatársak száma, akik aktívan részt tudnak venni e tevékenységrendszerben, s erősíteni kívánom e feladat iránt érdeklődő munkatársak kompetenciáit, innovatív elképzeléseik megvalósítását. A pályázatok vonatkozásában törekedni kívánok a stratégiai terveinkben szereplő programok kiemelt támogatására.

***6.2. Hosszabb távú feladatok / 5 év /***

Összetett funkciójú gyógypedagógiai intézményi jellegünkből adódóan az iskolai s a kollégiumi szervezeti egységek fejlesztésével kapcsolatos elgondolásokat egymással szoros összefüggésben kell kezeljünk, az egyes területeken végrehajtott változtatások valódi eredményessége érdekében.

Célkitűzésként határozom meg az iskolaszervezet bővítését - a szükségleteknek megfelelően - további csoportok indításával súlyos-halmozottan sérült tanulók és autizmussal élő készségfejlesztő iskolás korú és 18. életévet betöltött fiatalok számára.

További hosszú távú célkitűzések:

Az intézményi profil – körültekintő helyzet- és erőforrás-elemzésre épülő – kiszélesítésének megvalósítása, s ezáltal akár egy kistérségi gyógypedagógiai központ ( Egységes Gyógypedagógiai Módszertani Intézmény ) létrehozása.

Céлом továbbá az intézmény teljes vonatkozásában annak az alkotó légkörnek megőrzése, továbbfejlesztése, mely megteremti a lehetőségét a nevelési-oktatási célok magas szintű megvalósulásának, az értelmileg akadályozott és súlyos-halmozottan sérült gyermekek speciális és egyénre szabott nevelési szükségletei kielégítésének.

## **7. ÖSSZEGZÉS**

A pályázatírás előkészítéseként, - áttekintve az erre a posztra benyújtott korábbi vezetői pályázatomat - megállapíthattam, hogy az akkori szakmai elképzeléseim, programok, célok szinte mindenben változatlanok és így a személyi változás ellenére az intézmény életében a megújulás mellett a folytonosságot is tudtam biztosítani.

Az eltelt időszakban – az intézmény vezetőjeként – a tanulók, a szülők és a kollégák mellett további szakmai partnerek is támogattak abban, hogy a pályázatom megírjam, benyújtsam. Ezúttal is köszönöm vezetőtársam, munkatársaim együttműködését, támogatását, s a nem könnyű időszakban való kitartását, bizalmát.

Vezetővé történő megválasztásom esetén a fent leírtak alapján célom, meglévő hagyományaink ápolása, elért eredményeink megőrzése alkalmazkodva a társadalmi változásokhoz, szülői igényekhez.

A megújulás, változás és az állandóság, biztonság közti egyensúly megőrzését továbbra is a tantestület és a leendő vezetőtársak visszajelzéseinek figyelembevételével és a tanulói és szülői igények feltérképezésével kívánom elérni.

Martonvásár, 2024. április 11.

Botos Imre

Gyógypedagógus, intézményvezető