

# PÁLYÁZAT

Pályáztató:

**Emberi Erőforrások Minisztere**

a „Közalkalmazottak jogállásáról szóló” 1992. évi XXXIII. törvény 20/A § alapján

**Kozmutza Flóra**  
**Óvoda, Általános Iskola, Szakiskola, Kollégium,**  
**Egységes Gyógypedagógiai Módszertani Intézmény**

(6800 Hódmezővásárhely, Kutasi út 34-36.)

**Intézményvezető (magasabb vezető)**  
**beosztás ellátására**

Pályázó:

**Megyesi Istvánné**

intézményvezető, mesterpedagógus  
oligofrénpedagógia - logopédia szakos gyógypedagógiai tanár  
szakvizsgázott gyógypedagógus, közoktatási vezető

Pályázati azonosító szám:

**TK/058/00349-1/2022**

# VEZETŐI PROGRAM

## I. BEVEZETŐ

## II. HELYZETELEMZÉS

### 1. Rövid intézménytörténeti áttekintés

1.1 Kozmutza Flóra Óvoda, Általános Iskola, Szakiskola, Kollégium, Egységes Gyógypedagógiai Módszertani Intézmény (*székhelyintézmény*)

1.2 Kozmutza Flóra Általános Iskola és Szakiskola Rigó Alajos Óvoda, Általános Iskola, Szakiskola, Kollégium és Egységes Gyógypedagógiai Módszertani Intézmény

1.3 Kozmutza Flóra Általános Iskola és Szakiskola Csongrádi Tagintézménye

1.4 Kozmutza Flóra Általános Iskola és Szakiskola Pápay Endre Óvoda, Általános Iskola, Szakiskola, Kollégium és Egységes Gyógypedagógiai Módszertani Intézmény

1.5 Kozmutza Flóra Általános Iskola és Szakiskola Klúg Péter Óvoda, Általános Iskola, Szakiskola, Kollégium és Egységes Gyógypedagógiai Módszertani Intézmény

1.6 Változások 2012. augusztus 1. napjától 2017. augusztus 1. napjáig

### 2. Önmeghatározás - *intézményi célok, feladatok, alapelvek*

2.1 A hatályos szakmai alapdokumentum alapján ellátott feladatok

2.2 Általános célmeghatározás

### 3. Az intézmény 2017. augusztus 01-től, napjainkig terjedő időszakának elemzése

3.1 Gyermek, tanuló létszám alakulása

3.2 A pedagógiai szakmai munka elemzése, eredményeink

3.3 Gyermek és ifjúságvédelmi feladatok

3.4 Humán erőforrás

3.5 Tárgyi feltételek

3.6 Működtetés

## III. FEJLESZTÉSI CÉLOK MEGHATÁROZÁSA

## IV. FEJLESZTÉSI CÉLOKHOZ KAPCSOLÓDÓ FELADATOK

1. A szakmai munkában, pedagógiai folyamatokban szükséges fejlesztések

2. Humán erőforrás-fejlesztés

3. Infrastruktúra-fejlesztés

4. Működtetés

5. Kapcsolatok fejlesztése

6. Az intézményvezető szerepe

## V. ZÁRÓGONDOLATOK

## MELLÉKLETEK:

### A PÁLYÁZAT RÉSZEKÉNT BENYÚJTANDÓ IRATOK, IGAZOLÁSOK

1. az álláshely betöltéséhez szükséges végzettség, szakképzettség meglétét igazoló okmány másolata
2. pedagógus-szakvizsga keretében szerzett intézményvezetői szakképzettség meglétét igazoló oklevél másolata
3. szakmai gyakorlatot igazoló, munkáltató által kiállított dokumentum
4. 90 napnál nem régebbi hatósági bizonyítvány
5. szakmai önéletrajz
6. hozzájáruló nyilatkozat a pályázati anyag sokszorosításához, továbbításához *(harmadik személlyel közléséhez)*
7. hozzájáruló nyilatkozat a személyes adatok pályázattal kapcsolatos kezeléséhez
8. tudomásulvételtől nyilatkozat, hogy sikeres pályázat esetén a megbízási jogkör gyakorlója által elektronikusan aláírt intézményvezetői megbízási okmány, illetve kinevezési dokumentum munkáltató általi kézbesítése elektronikus úton történik, melyhez a biztonságos kézbesítési szolgáltatásra alkalmas tárhely, Ügyfélkapu rendelkezésre áll

# I. BEVEZETŐ

---

Tizennegyedik éve, három vezetői cikluson keresztül elhivatottan, felelősségteljesen, dolgozóink és különleges igényű gyermekeink elsődleges érdekét központba állítva végzem az intézményvezetői munkámat, folyamatosan tekintettel a változó feltételekre és a jövő lehetőségeire is!

Kollektívánk egymást segítő, összetartó közösség, bármikor fordulhatnak egymáshoz és a vezetéshez. Egy ilyen közösség erős és nyitott, felismeri a változás szükségességét, a fejlődés és fejlesztés lehetőségeit, amiben eddig is és a jövőben is vezetőként utat mutatva kívánom támogatni őket a közösen kitűzött minőségi céljaink elérése érdekében.

Vezetői koncepciómat az alábbi gondolatok, egy korábbi tanévünk mottója is hűen fejezik ki:

*„A jövőnk nincs kőbe vésve, és nem arra vár, hogy megtörténhessen.  
Ezt a jövőt mi fogjuk megteremteni.”*

*Max Tegmark*

Vezetői programomban összegzem az elmúlt évek tapasztalatait és megfogalmazom az intézmény jövőképét. Az intézmény múltja terheli az intézmény jelenét és meghatározza a jövőjét!

## II. HELYZETELEMZÉS

---

### 1. Rövid intézménytörténeti áttekintés

#### 1.1 Kozmutza Flóra Óvoda, Általános Iskola, Szakiskola, Kollégium, Egységes Gyógypedagógiai Módszertani Intézmény

6800 Hódmezővásárhely, Kutasi út 34-36. (továbbiakban: Székhelyintézmény)

Hódmezővásárhelyen a Kozmutza Flóra Óvoda, Általános Iskola, Szakiskola, Kollégium, Egységes Gyógypedagógiai Módszertani Intézmény 1951 óta működik, mint értelmi fogyatékosokat nevelő-oktató intézmény.

Két épületegyüttesből áll: a főépület a Kutasi út 34-36. szám alatt található, melyhez további telephelyként tartozik, a Simonyi u. 6. sz. alatti épületegyüttes is. Az épületek egyes részei különböző időben épültek.

Más-más célokat szolgáló magánházakból alakultak át iskolai feladatok ellátására, mivel 1951-ben a Köznevelési Minisztérium megkapta gyógypedagógiai intézmény céljára. Így kezdődött meg a mai intézmény élete!

Kezdetben közös igazgatás alatt működött a Nagy Sándor utcai Gyógypedagógiai Iskolával (*Aranyossy Ágoston Iskola*), de 1957-ben szétváltak.

Az 1969/1970-es tanévtől megkezdődött a középsúlyos és az enyhe értelmi fogyatékos gyermekek különválasztása. 1972-óta csak középsúlyos értelmi fogyatékos gyermekek nevelésével-oktatásával foglalkozik az intézmény. Ezzel egy időben már gyógypedagógiai óvoda is beindult!

Az intézmény feladatai, tevékenységei szinte a kezdetektől folyamatosan bővültek, ezért a dolgozók összlétszáma is fokozatosan növekedett.

Az országban elsők között vállalta fel a korai gyógypedagógiai segítségnyújtást (1989), később pedig a súlyos és halmozottan fogyatékos tanulók fejlesztő iskolai oktatását (2006).

A sajátos arculat, az intézménykép formálása, erősítése okán (1999) – felvette Kozmutza Flóra gyógypedagógus-pszichológus nevét.

Az iskola mellett működő diák- és gyermekotthon lakói közül a gyermekvédelmi szakellátásban részesülő növendékek 2005-től két lakóotthonban, családi körülmények között, külső polgári házban kerültek elhelyezésre.

## **1.2 Kozmutza Flóra Általános Iskola és Szakiskola Rigó Alajos Óvoda, Általános Iskola, Szakiskola, Kollégium és Egységes Gyógypedagógiai Módszertani Intézmény**

*6600 Szentés, Kossuth utca 18.(továbbiakban: Rigó Alajos Tagintézmény)*

Szentésen 1948-ban, összevont osztályokban kezdődött meg a speciális módszereket igénylő gyermekkel való, külön iskolában történő foglalkozás.

Az 1960-as évekre a speciális megsegítést igénylő gyermekek száma már 50-60 fő között volt, nevelésük-oktatásuk a Horváth Mihály utcai Kisegítő Iskolában történt.

1972-ben megyei fenntartás alá tartozó leány nevelőotthon jött létre a városban.

1994-ben a szentesi leány nevelőotthon és Kisegítő Iskola, valamint a csongrádi fiú nevelőotthon összevonásával – *Csongrád Megyei Közgyűlés Általános Iskolája és Diákotthona néven* – új intézmény jött létre, mely 1999-ben felvette Rigó Alajos iskolaigazgató, gyógypedagógus nevét.

Az új intézmény létrejöttével a Csongrádon működő, szintén megyei irányítás alá tartozó Kisegítő Iskola tanulólétszáma alaposan lecsökkent, ezért 1996-tól gazdaságilag és oktatásügyileg is a szentesi intézményhez csatolták, annak telephelyeként működött tovább.

Ezt követően a fenntartó megyei önkormányzat óvodai csoport működtetését határozta el középsúlyos értelmi fogyatékossgal élő gyermekek számára. A feladatellátás bővítése következtében a 2004/2005 tanévtől az iskola ellátta a középsúlyos fokban értelmileg akadályozott tanulók nevelését-oktatását is.

Hosszú éveken keresztül a köznevelési feladatok mellett otthont nyújtó ellátást is biztosított az ideiglenes hatállyal elhelyezett, az átmeneti és tartós nevelésbe vett gyermekek, illetve utógondozói ellátásban részesülő fiatal felnőttek számára az iskolával közös épületben, hat lakásotthonban és férőhelyek számának megfelelően alakuló nevelőszülői hálózatban.

2010. szeptember 1-jétől a fejlesztő iskolai oktatás is bevezetésre került.

## **1.3 Kozmutza Flóra Általános Iskola és Szakiskola Csongrádi Tagintézménye** *6640 Csongrád, Kereszt tér 1.(továbbiakban: Csongrádi Tagintézmény)*

A gyógypedagógiai nevelés már az 1920-as években kezdetét vette Csongrádon, bár ekkor még csak fogyatékos gyermekeket oktató osztályok működtek. A Csongrádi Gyógypedagógiai Iskola 1953-tól működik.

Az 1980-as évek elején az iskolát felújították és új épületet építettek hozzá. Ezzel 150 férőhely állt a tanulók rendelkezésére. Ebben az évben alakították ki a 40 gyermeket befogadó nevelőotthont is, melyet 1983-ban az iskolához csatoltak.

1994-ben Szentésen felépült az új általános iskola, valamint nevelőotthon. A csongrádi nevelőotthonos fiúk átkerültek az új intézménybe, Csongrádon a helybeli és Csongrád környéki gyermekek maradtak, az iskola létszáma a felére csökkent. 1996-tól az iskola már oktatásügyileg is a szentesi intézményhez tartozott, annak telephelyeként működött tovább.

A helyi igényeknek megfelelően néhány évig óvodai csoportot is működtettek az iskola mellett, mely a városi fenntartású Bökényi Óvodában kapott helyet a 2003/2004-es tanév végéig.

A 2004/2005-ös tanévtől az iskola az enyhe értelmi fogyatékos gyermekek mellett külön tanulócsoportban a középsúlyos értelmi fogyatékos gyermekek nevelését-oktatását is ellátta.

A gyermeklétszám hirtelen csökkenése miatt az iskolaépület nagynak bizonyult. Az épület földszinti részét hosszú éveken keresztül használta a Humán Kft, az iskolai oktatás pedig csak az emeleten folyt.

2007. augusztus 1-jétől önálló tagintézményként működik.

2010. szeptember 1-jétől a sajátos nevelési igényt tekintve enyhe és középsúlyos értelmi fogyatékos gyermekek óvodai nevelése ismét elindult az intézményben.

## **1.4 Kozmutza Flóra Általános Iskola és Szakiskola Pápay Endre Óvoda, Általános Iskola, Szakiskola, Kollégium és Egységes Gyógypedagógiai Módszertani Intézmény**

*6900 Makó, Vásárhelyi utca 1-3.(továbbiakban: Pápay Endre Tagintézmény)*

Makó városában 1948 szeptemberéig nyúlik vissza a sajátos nevelési igényű gyermekekről való intézményes gondoskodás. Az igények növekedésével 1951. március 1-jén önálló gyógypedagógiai iskolává szerveződött az intézmény.

Ezt követően évről évre nőtt az intézménnyel szemben támasztott konkrét társadalmi igény. 1954. szeptember 1-jétől az iskola bentlakásossá fejlődött. A városban az 1954/1955-ös tanévben Gyógypedagógiai Nevelőintézet, az 1959/1960-as tanévben pedig Gyógypedagógiai Gyermekotthon kezdte meg a működését, melyek a szakmai irányítás szempontjából az intézethez tartoztak.

Az 1948-ban elindult fejlődés fontos állomása volt az 1988-as év, amikor – *3 éves beruházás és építkezés eredményeként* – átadásra került a felújított, kibővített iskolaépület és az új diákothton. E beruházással megteremtődtek a gyógypedagógiai megsegítést igénylő gyermekek fejlesztésének és nevelésének ideális körülményei.

1994-ben a szakiskolai képzés is elindult.

Az iskola mellett működő diákothton 1998. januártól diák- és gyermekotthonként működött, melyhez 2006. január 1-től nevelőszülői hálózat is kapcsolódott.

A gyermekotthon kiváltása 2002-ben kezdődött el lakásotthoni ellátási formák kialakításával. A lakásotthonok két külső családi házban kerültek elhelyezésre, kettő még maradt az intézmény diákothtonában.

Az intézmény 1999-ben vette fel az iskola egykori igazgatójának, Pápay Endrének a nevét. Az ő emlékét, nevelési elveit sok hagyománnyal igyeksenek megőrizni.

## **1.5 Kozmutza Flóra Általános Iskola és Szakiskola Klóg Péter Óvoda, Általános Iskola, Szakiskola, Kollégium és Egységes Gyógypedagógiai Módszertani Intézmény**

6725 Szeged, Bécsi körút 38. (továbbiakban: Klóg Péter Tagintézmény)

A szegedi székhelyű intézmény a hallássérült tanulók oktatását látja el. Története 1901-re nyúlik vissza. A jelenlegi, Bécsi körúti két épület 1903. augusztus végén nyitotta meg kapuit, névadója, Klóg Péter vezetésével. Ekkor az intézményben 100–120 siketnéma és 60–80 vak oktatását látták el.

Az iskola kezdeti célkitűzése – *a meglévő hallásmaradvány maximális kihasználásán alapuló beszédtanítás* – ma is időtálló.

A főépület máig eredeti alakjában áll, csak belső átépítéseket végeztek rajta.

A szakiskolai képzés a 2002/2003-as tanévben indult, számítógép kezelői-használói OKJ-s végzettséget adó szakma oktatásával.

Jelentős állomása volt az intézmény életének az alapfokú művészetoktatás bevezetése, illetve – *sikeres pályázat segítségével* – az Egységes Gyógypedagógiai Módszertani Egység elindítása. Az utazótanárok sokrétű munkája hozzájárult az integráció kiterjesztéséhez.

A gyógypedagógiai intézményeink feladatai, tevékenységei szinte a kezdetektől folyamatosan bővültek, miközben a különleges ellátás színvonala is lényegesen megnőtt!

Korábbi fenntartónk, a Csongrád Megyei Közgyűlés két alkalommal, 2007-ben és 2011-ben szervezte át közoktatási intézményeit. Összevonásra kerültek a megyei önkormányzat fenntartásában működő sajátos nevelési igényű gyermekek, tanulók „szegregált” és/vagy integrált nevelését-oktatását ellátó intézmények is.

## **1.6 Változások 2012. augusztus 1. napjától 2017. augusztus 1. napjáig**

A megyei önkormányzatok feladatköre 2012. január 1-től átalakult. Az intézmények működtetése visszakerült az államhoz, annak megyei szerveihez. Gyógypedagógiai intézményünk, a Kozmutza Flóra Óvoda, Általános Iskola, Alapfokú Művészetoktatási Intézmény, Szakiskola, Diákotthon, Gyermekotthon és Egységes Gyógypedagógiai Módszertani Intézmény a Csongrád Megyei Kormányhivatal fenntartásába, a Csongrád Megyei Intézményfenntartó Központoz került.

A 2007-ben megkezdett átszervezések tovább folytatódtak, melyeket vezetőként hosszú éveken keresztül kezelnem kellett.

2012. szeptember 1-jétől a katolikus egyház által fenntartott hódmezővásárhelyi székhelyű Aranyossy Ágoston Óvoda, Általános Iskola is tagintézményünk lett, majd 2015. szeptember 1-jétől a hódmezővásárhelyi Református Óttemplom fenntartásába került.

2013. április 1-jétől többcélú, közös igazgatású közoktatási intézményünk fenntartását a Klebelsberg Intézményfenntartó Központ Hódmezővásárhelyi Tankerülete vette át.



2013.szeptember 1-től alapfokú művészetoktatási tagozatunk megszűnt, nevünk Kozmutza Flóra Óvoda, Általános Iskola, Szakiskola, Kollégium, Gyermekotthon és Egységes Gyógypedagógiai Módszertani Intézmény lett. A *Nkt. és 15/2013. (II.26.) EMMI rendelet* lényegesen átrendezte feladatellátásunkat. A sajátos nevelési igényű gyerekek, tanulók nem iskolarendszerű ellátását, a diagnosztizálástól a rehabilitációs, rehabilitációs feladatok ellátásáig a pedagógiai szakszolgálatokhoz rendelte. Átadtuk a makói tagintézményben a nevelési tanácsadást, a székhelyintézményben, a makói, szentesi és a szegedi tagintézményekben a korai fejlesztést és fejlesztő felkészítést. Feladatként kaptuk viszont valamennyi tagintézményünkénél az utazó gyógypedagógiai hálózat megszervezését, ami teljesen új feladat volt a székhelyintézményben és a csongrádi tagintézményben. A hallássérült gyerekek, tanulók három megyére kiterjedő utazó tanári hálózata viszont Csongrád megyére szűkült.

2013. szeptembertől a Rigó Alajos tagintézményünkben ismét működik gyógypedagógiai óvodai csoport.

2014. szeptember 1-jétől a *Nkt.* rendelkezésének megfelelően megkaptuk a fejlesztő nevelés-oktatás szakmai feladatát Hódmezővásárhelyen, az Endre Béla utca 2. szám alatt működő Csodaház Nappali Fejlesztő és Foglalkoztató Intézményben is.

2016. augusztus 1-jétől a gyermekvédelmi szakellátás feladatát átadtuk a Szociális és Gyermekvédelmi Főigazgatóság fenntartása alá tartozó Szegedi Dr. Waltner Károly Otthonhonnak.

A Klebelsberg Intézményfenntartó Központ átalakulásával 2017. január 1-jétől fenntartónk a Hódmezővásárhelyi Tankerületi Központ lett.

Az átszervezések, a tartalmi munkára is kiható, folyamatosan változó jogszabályok és különösen a gyermekvédelmi feladatok elhúzódó átadása lényeges megterhelést jelentettek dolgozóink számára. Ezek a sajátos szakmai értékeket képviselő, nagy kohéziós erővel rendelkező munkatársi közösségünket is olykor-olykor megrendítették, és addig töretlen szakmai fejlődésünket is átmenetileg visszafogták, kitűzött vezetői fejlesztési elképzeléseim megvalósíthatóságát befolyásolták, alapvetően meghatározták.

## 2. Önmeghatározás

*intézményi célok, feladatok, alapelvek*

Egységes gyógypedagógiai módszertani intézményünk a sajátos nevelési igényű gyermekek, tanulók szegregált és/vagy integrált nevelését-oktatását ellátó intézmény.

Különleges felelősségünk, hogy a bemenet szabályozott intézményünk speciális feladataiból következően, gyermekeink egyéni szükségleteikre igazítottan a lehető legjobb minőségben kapják meg a gyógypedagógiai szolgáltatásokat a szakértői javaslatokra.

## 2.1 A hatályos szakmai alapdokumentum alapján ellátott feladatok

### Székhely

6800 Hódmezővásárhely, Kutasi út 34–36.

- a sajátos nevelési igényt tekintve közép súlyos értelmi fogyatékos gyermekek óvodai nevelése
- a sajátos nevelési igényt tekintve közép súlyos értelmi fogyatékos (*halmozottan fogyatékos, autizmus spektrumzavar*) általános iskolás tanulók gyógypedagógiai nevelése-oktatása
- a sajátos nevelési igényt tekintve közép súlyos értelmi fogyatékos (*halmozottan fogyatékos, autizmus spektrumzavar*) készségfejlesztő iskolás tanulók gyógypedagógiai nevelése-oktatása
- fejlesztő nevelés-oktatás
- sajátos nevelési igényt tekintve közép súlyos értelmi fogyatékos (*halmozottan fogyatékos, autizmus spektrumzavar*) óvodás, általános iskolás, készségfejlesztő iskolás és fejlesztő iskolai nevelés-oktatásban részt vevő gyermekek, tanulók kollégiumi nevelése
- utazó gyógypedagógusi, utazó konduktori hálózat működtetése, egységes gyógypedagógiai, módszertani feladat
- megállapodás alapján gyakorlati képzőhelyként fogadja a szakterületi képzést nyújtó felsőoktatási intézmények hallgatóit, a felnőttképzésben résztvevőket
- iskolai tanműhely működtetése
- iskolai könyvtár működtetése
- mindennapos testnevelés biztosítása egyéb módon
- testnevelésórák keretében megvalósuló úszásoktatás együttműködési megállapodás alapján

### Telephelyek

6800 Hódmezővásárhely, Simonyi utca 6.

- a sajátos nevelési igényt tekintve közép súlyos értelmi fogyatékos (*halmozottan fogyatékos, autizmus spektrumzavar*) általános iskolás tanulók gyógypedagógiai nevelése-oktatása
- sajátos nevelési igényt tekintve közép súlyos értelmi fogyatékos (*halmozottan fogyatékos, autizmus spektrumzavar*) általános iskolás, készségfejlesztő iskolás tanulók kollégiumi nevelése
- napköziotthonos ellátás

6800 Hódmezővásárhely, Endre Béla utca 2.

- fejlesztő nevelés-oktatás

### Tagintézmények

**Kozmutza Flóra Általános Iskola és Szakiskola Rigó Alajos Óvoda, Általános Iskola, Szakiskola, Kollégium és Egységes Gyógypedagógiai Módszertani Intézmény**

6600 Szentes, Deák Ferenc u. 52–54. (6600 Szentes, Kossuth utca 18.)

- a sajátos nevelési igényt tekintve enyhe és közép súlyos értelmi fogyatékos (*autizmus spektrumzavar*) gyermekek óvodai nevelése

- a sajátos nevelési igényt tekintve közép súlyos és enyhe értelmi fogyatékos (*halmozottan fogyatékos, autizmus spektrumzavar*) általános iskolás tanulók gyógypedagógiai nevelése-oktatása
- a sajátos nevelési igényt tekintve enyhe értelmi fogyatékos szakiskolás tanulók gyógypedagógiai nevelése-oktatása (*asztalosipari szerelő, szobafestő, textiltermék-összeállító és lakástextil-készítő*)
- fejlesztő nevelés-oktatás
- sajátos nevelési igényt tekintve enyhe és közép súlyos értelmi fogyatékos (*halmozottan fogyatékos, autizmus spektrumzavar*) tanulók kollégiumi nevelése
- utazó gyógypedagógusi, utazó konduktori hálózat működtetése, egységes gyógypedagógiai, módszertani feladat
- iskolai tanműhely működtetése
- iskolai könyvtár működtetése
- mindennapos testnevelés biztosítása együttműködési megállapodás alapján
- testnevelésórák keretében megvalósuló úszásoktatás együttműködési megállapodás alapján

### **Kozmutza Flóra Általános Iskola és Szakiskola Csongrádi Tagintézménye**

6640 Csongrád, Kereszt tér 1.

- a sajátos nevelési igényt tekintve enyhe és közép súlyos értelmi fogyatékos (*autizmus spektrumzavar, egyéb pszichés fejlődési zavarral küzdők*) gyermekek óvodai nevelése
- a sajátos nevelési igényt tekintve enyhe és közép súlyos értelmi fogyatékos (*autizmus spektrumzavar*) általános iskolás tanulók gyógypedagógiai nevelése-oktatása
- utazó gyógypedagógusi, utazó konduktori hálózat működtetése, egységes gyógypedagógiai, módszertani feladat
- iskolai könyvtár működtetése
- mindennapos testnevelés biztosítása saját tornateremben
- testnevelésórák keretében megvalósuló úszásoktatás együttműködési megállapodás alapján

### **Kozmutza Flóra Általános Iskola és Szakiskola Pápay Endre Óvoda, Általános Iskola, Szakiskola, Kollégium és Egységes Gyógypedagógiai Módszertani Intézmény**

6900 Makó, Vásárhelyi u. 1–3.

- a sajátos nevelési igényt tekintve enyhe és közép súlyos értelmi fogyatékos (*autizmus spektrumzavar*) gyermekek óvodai nevelése
- a sajátos nevelési igényt tekintve közép súlyos és enyhe értelmi fogyatékos (*halmozottan fogyatékos, autizmus spektrumzavar*) általános iskolás tanulók gyógypedagógiai nevelése-oktatása
- a sajátos nevelési igényt tekintve enyhe értelmi fogyatékos szakiskolai tanulók gyógypedagógiai nevelése-oktatása (*lakástextil-készítő, kerti munkás*)
- fejlesztő nevelés-oktatás
- sajátos nevelési igényt tekintve enyhe és közép súlyos értelmi fogyatékos (*halmozottan fogyatékos, autizmus spektrumzavar*) tanulók kollégiumi nevelése
- utazó gyógypedagógusi, utazó konduktori hálózat működtetése, egységes gyógypedagógiai, módszertani feladat
- iskolai tanműhely működtetése
- iskolai könyvtár működtetése
- mindennapos testnevelés biztosítása saját tornateremben
- testnevelésórák keretében megvalósuló úszásoktatás együttműködési megállapodás alapján

### **Telephelyek**

6900 Makó, Kiss Ernő utca 10590 és 10591/1

- gyakorlókert

### **Kozmutza Flóra Általános Iskola és Szakiskola Klóg Péter Óvoda, Általános Iskola, Szakiskola, Kollégium és Egységes Gyógypedagógiai Módszertani Intézmény**

6725 Szeged, Bécsi krt. 38.

- a sajátos nevelési igényt tekintve hallási fogyatékos (*beszédfogyatékos*) gyermekek óvodai nevelése
- a sajátos nevelési igényt tekintve hallási fogyatékos (*beszédfogyatékos*) általános iskolás tanulók gyógypedagógiai nevelése-oktatása
- a sajátos nevelési igényt tekintve hallási fogyatékos és enyhe értelmi fogyatékos szakiskolás tanulók gyógypedagógiai nevelése-oktatása (*számítógépes adatrögzítő, raktáros, parkgondozó*)
- sajátos nevelési igényt tekintve hallási fogyatékos, egyéb pszichés fejlődési zavarral küzdők és enyhe értelmi fogyatékos (*beszédfogyatékos*) gyermekek, tanulók kollégiumi nevelése
- utazó gyógypedagógusi, utazó konduktori hálózat működtetése, egységes gyógypedagógiai, módszertani feladat
- a gyermekgyógyüdülőkben, egészségügyi intézményekben rehabilitációs intézményekben tartós gyógykezelés alatt álló gyermekek tankötelezettségének teljesítéséhez szükséges oktatás
- megállapodás alapján gyakorlati képzőhelyként fogadja a szakterületi képzést nyújtó felsőoktatási intézmények hallgatóit, a felnőttképzésben résztvevőket
- iskolai tanműhely működtetése
- iskolai könyvtár működtetése
- mindennapos testnevelés biztosítása tornateremben, sportudvaron
- testnevelésórák keretében megvalósuló úszásoktatás együttműködési megállapodás alapján

## **2.2 Általános célmeghatározás (Pedagógiai program alapján)**

Iskolafilozófiánk, öndefiníciónk kiindulópontja, „vezérlője” a gyermek. Egyéni arculatunk legfőbb jellemzője az, hogy gyermekeink sajátos nevelési igényűek. Ezért intézményünk tanulói biológiai – pszichológiai – szociológiai – szociális tulajdonságaik alapján különleges gondozást igényelnek, melyek indokai:

- az életkori sajátosságok részleges módosulása
- az iskolai tanuláshoz szükséges képességek részleges kiesése
- lassúbb ütemű és alacsonyabb szintű fejleszthetősége
- az iskolában kapott ismeretek szűkebb köre

Mind ezek sajátos fejlesztő, korrekciós, habilitációs, rehabilitációs és terápiás célú pedagógiai eljárások alkalmazását teszik szükségessé!

Pedagógiai programunk alapja egy olyan értékrend, amelyet tantestületeink minden tagja fontosnak tart oktató-nevelő munkájában. Ezek az értékek megjelennek programunk minden részterületén, és mindig a gyermeki szükségletek kielégítését szolgálják a társadalom elvárásainak is eleget téve.

Célunk, hogy olyan oktató-nevelő munka valósuljon meg az intézményben, amelynek eredményeképpen a gyermekek az önmagukhoz mért legmagasabb szintre jussanak el. Alakuljon ki tanulóink helyes értékrendje, önismerete, önértékelése, tudjanak szűkebb és tágabb környezetükért tenni, és be tudjanak kapcsolódni az őket körülvevő társadalom életébe. Továbbá célunk az, hogy a gyermekek érezzék, hogy a társadalomnak, szüleiknek, szűkebb és tágabb környezetünknek fontosak, tevékenységükre, munkájukra számítanak. A sikerélményt adó oktatás-nevelés, az egészséges életmódra, a munka megszerettetésére való törekvés végigkíséri intézményünk minden szakaszát.

Alapértékeink, amelyek pedagógiai programunk alapját képezik:

- gyermekközpontúság, sajátos gyermekszemlélet érvényesítése
- sokoldalú, a gyermekek, tanulók változó szükségleteihez, képességeihez igazodó készség és képességfejlesztés
- szocializáció
- felzárkóztatás, tehetséggondozás
- munkára nevelés, társadalmi beilleszkedés elősegítése
- felkészítés a minél önállóbb életvitelre
- egészséges életmódra nevelés
- nyitottság, korszerűség az oktató-nevelő-fejlesztő munkában
- hagyományörzés és teremtés az intézményben

Iskolánk missziója: diákjainknak – képességeiknek megfelelően – olyan értéket közvetíteni, amelyek segítségével emberi mintát és használható tudást adunk, a társadalomba való beilleszkedésüket segítjük, felkészítjük őket a felnőttkori segített illetve önálló életlehetőségekre.

### **3. Az intézmény 2017. augusztus 1-jétől napjainkig terjedő időszakának elemzése**

Az előző vezetői ciklusaimban, éveken keresztül átszervezéseket, szervezeti változásokat – *személyes, pozitív példát mutatva, megfelelő módon és időben történő kommunikációval* – kellett kezelnem. A változó körülmények között is mindvégig a ránk bízott sajátos nevelési igényű gyermekek, tanulók különleges igényéből adódó szakmaiságot igyekeztem képviselni. A külső körülmények jelentősen megváltoztak, de az alapvető jövőképünk most is időszerű.

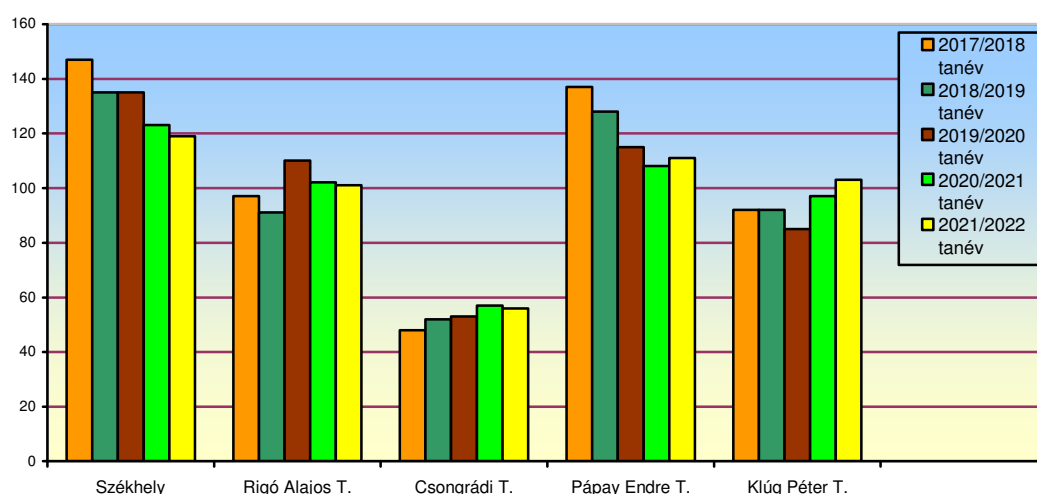
Kiválasztottuk a helyesnek vélt, minőségi utat és haladunk rajta. Pedagógiai és nevelési elveink változatlanok, olyan értékeket törekszünk közvetíteni, amelyekkel maximálisan segítjük sajátos nevelési igényű tanítványaink társadalmi beilleszkedését.

Helyzetelemzésemben gyógypedagógiai intézményünk azon szolgáltatásait, működésének területeit, feladatait tekintem át, melyek a működésében megítélésem szerint eddig is, és az elkövetkezendő időszakban is különös hangsúlyt kell, hogy kapjanak.

#### **3.1 Gyermek, tanuló létszám alakulása**

Bemenet szabályozott intézményként kizárólag a pedagógiai szakszolgálatok szakértői bizottságai (*megyei-és országos hatáskörű*) által hozzánk javasolt SNI gyermekeket, tanulókat fogadjuk.

## Gyermek, tanuló létszám alakulása (1. számú ábra)



Intézmény	2017/2018-as tanév	2018/2019-es tanév	2019/2020-as tanév	2020/2021-es tanév	2021/2022-es tanév
Székhely	147	135	135	123	119
Rigó Alajos T.	97	91	110	102	101
Csongrádi T.	48	52	53	57	56
Pápay Endre T.	137	128	115	108	111
Klúg Péter T.	92	92	85	97	103
<b>összes</b>	<b>521</b>	<b>498</b>	<b>498</b>	<b>487</b>	<b>490</b>

A gyermek, tanulólétszám alakulása intézményenként változó, összességében csökkenő tendenciát (5,96 %) mutat, melynek okai:

- a csökkenő demográfiai adatok mellett a többségi intézményekben fokozott integrációs törekvések valósulnak meg, erős az alapítványi és egyházi iskolák befogadó szerepe,
- a jelenlegi diagnosztizálási, beutalási gyakorlat kedvezőtlenül érint bennünket,
- intézményünk célcsoportjainál is érvényesül az intézményválasztás lehetősége
- és alacsony a tanköteles kor.

Sokrétű feladatainkból adódóan az elmúlt években vezetőként átfogó képet kaptam a „szegregált” létről és az integrálás helyzetéről egyaránt. Korábban megfogalmazott véleményem napjainkban is aktuális. Fontos lenne a megfelelő diagnosztizálási gyakorlat, hogy minden gyermek a megfelelő helyre kerülhessen! Végre azon is el kellene gondolkozni, hogy ki az integrálható gyerek!

A **székhelyintézményben** (2. számú ábra) azt tapasztaljuk, hogy a közepsúlyos értelmi fogyatékos gyermekeket fogadó gyógypedagógiai óvodánkba lényegesen kevesebb gyerek kerül beutalásra, mint korábban. Évek óta csak egy csoportot tudunk működtetni.

Ugyanakkor lényegesen megnőtt a súlyosabban sérült, társuló fogyatékossgal, egészségügyi problémával élő gyermekek, tanulók száma a közepsúlyos értelmi fogyatékosok csoportjaiban is. Ennek következtében kedvezőtlenebb kép alakult ki intézményünkről azokkal szemben, akik enyhébben sérülteket is fogadhatnak. A kialakult versenyhelyzetben a „minőséget”, a kedvezőbb fejlődési lehetőséget kecsegtető, komplex feladatot ellátó intézmények jelentik gyakran a szülők számára.

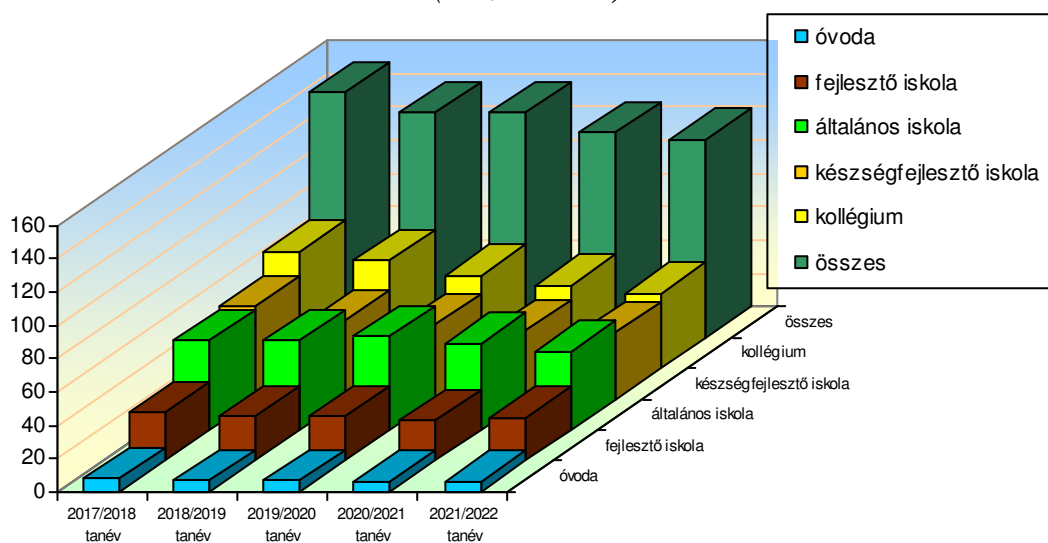
Néhány éve Csongrád-Csanád megyén belül is tovább bővült az iskolaválasztás lehetősége a készségfejlesztő iskolások számára. Egy alapítványi fenntartású intézmény is fogadja Szegeden a bejáró fiatalokat.

A tanulók utaztatása gyakran probléma a szülők számára, így a földrajzilag közelebb lévő intézmény választása kedvezőbb számukra.

Kollégiumunk létszáma is lényegesen csökkent, egyrészt az alacsonyabb óvodai és készségfejlesztő iskolai létszám miatt, másrészt pedig a kedvezőbb anyagi ellátást biztosító *gyermekek otthongondozási díját (GYOD)* igénylő szülők száma megnőtt, akik nem élhetnek a bentlakásos elhelyezéssel.

## Gyermekek, tanulók ellátásának megoszlása a székhely intézményben

(2. számú ábra)



Székhely	2017/2018-as tanév	2018/2019-es tanév	2019/2020-as tanév	2020/2021-es tanév	2021/2022-es tanév
óvoda	8	7	7	6	6
fejlesztő iskola	29	27	27	24	26
általános iskola	54	54	56	52	47
készségfejlesztő iskola	56	47	45	41	40
<b>összes</b>	<b>147</b>	<b>135</b>	<b>135</b>	<b>123</b>	<b>119</b>
<i>kollégium</i>	70	65	56	50	45

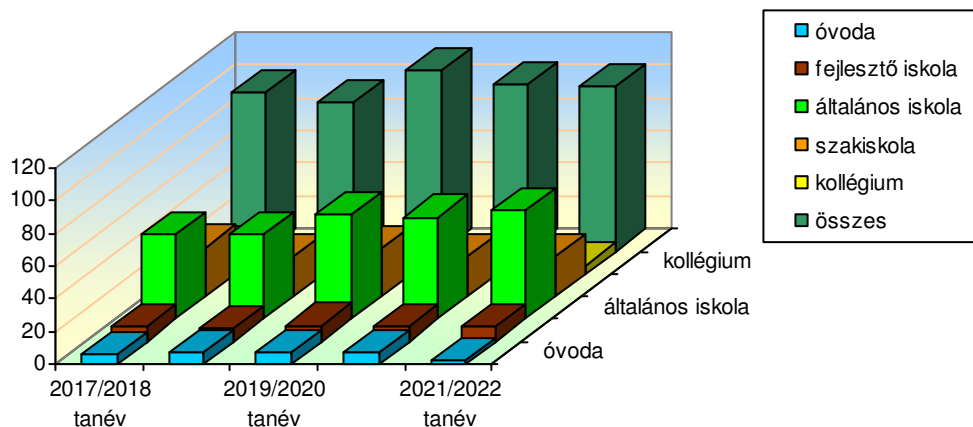
**Rigó Alajos Tagintézményben** (3. számú ábra) a létszámadatok összességükben pozitívan alakulnak annak ellenére, hogy a jelenlegi épületben nagyon kedvezőtlen feltételek között működik és a helyi integráló gyakorlat is változatlanul erőteljes.

Azt tapasztaljuk, hogy egyre kedvezőbben alakul az intézmény megítélése, mióta a gyermekotthon az intézménytől elkerült. A gyermekvédelmi szakellátás mindennapos súlyos problémáival nagyon negatívan hatott hosszú éveken keresztül az intézmény megítélésére és közvetetten az intézményválasztókra is! Az alsó tagozatosok létszáma növekvő tendenciát mutat, közel azonos a felsősökével. A többségi iskolában nem teljesítő, tanulásban akadályozott tanulók már korábban bekerülnek a számukra megfelelő ellátást biztosító gyógypedagógiai intézménybe.

Általános az összevont tanulócsoporthoz működtetése tekintettel a mindenkori létszámokra és a jelenlegi épület adottságaira. Kedvezőbb infrastrukturális feltételek között, a jelenlegi létszámokkal előnyösebb csoportszervezéssel lehetne élni.

Korábban a szakiskola iránti érdeklődést a szakmakínálattal bővítésével próbáltuk megtartani, de a tanköteles kor leszállításával a tanulói létszám ismét csökkenő tendenciát vett.

### Gyermekek, tanulók ellátásának megoszlása a szentesi tagintézményben (3. számú ábra)

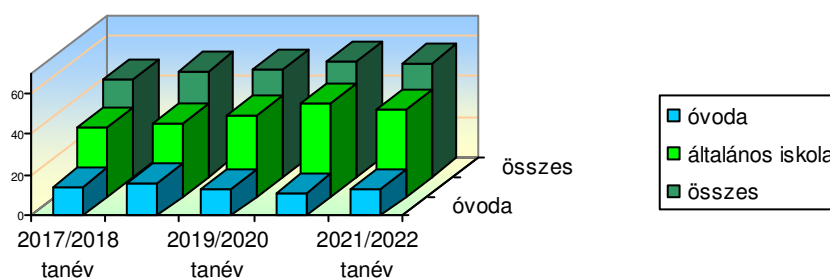


Rigó Alajos Tagintézmény	2017/2018-as tanév	2018/2019-es tanév	2019/2020-as tanév	2020/2021-es tanév	2021/2022-es tanév
óvoda	6	7	7	7	2
fejlesztő iskola	9	8	10	9	9
általános iskola	52	52	64	62	66
szakiskola	30	24	29	24	24
<b>összes</b>	<b>97</b>	<b>91</b>	<b>110</b>	<b>102</b>	<b>101</b>
kollégium	15	8	12	7	5

**Csongrádi Tagintézmény** (4. számú ábra) gyermek, illetve tanulói létszáma évek óta kiegyensúlyozott. Folyamatos igény mutatkozik a szakmai alapidokumentumban meghatározott helyi feladatok iránt. Véleményem szerint pozitívan hat a kicsi intézmény családi légköre és a megújult intézményi környezet is.

A tanulók jelenleg kettes és hármas összevont csoportokban tanulnak. Az utóbbi években már az is előfordult, hogy az enyhe értelmi fogyatékos tanulók egy összevont alsós és egy összevont felsős csoportot alkottak. A középsúlyos értelmi fogyatékos tanulók nevelés-oktatása, gyógypedagógiai fejlesztése külön, a létszámoknak megfelelően szervezett csoportban/csoportokban történik.

### Gyermekek, tanulók ellátásának megoszlása a csongrádi tagintézményben (4. számú ábra)

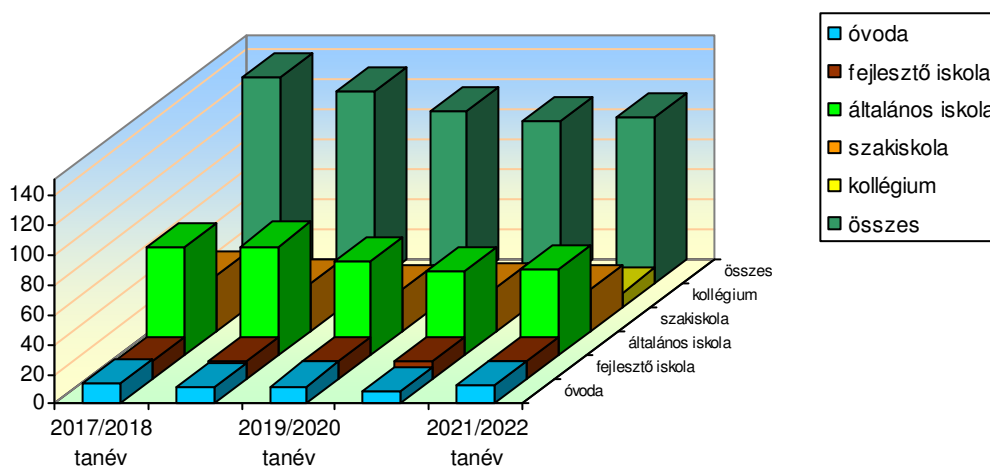




Csongrádi Tagintézmény	2017/2018-as tanév	2018/2019-es tanév	2019/2020-as tanév	2020/2021-es tanév	2021/2022-es tanév
óvoda	14	16	13	11	13
általános iskola	34	36	40	46	43
<b>összes</b>	<b>48</b>	<b>52</b>	<b>53</b>	<b>57</b>	<b>56</b>

**Pápay Endre Tagintézményben** (5. számú ábra) a sajátos nevelési igényű, enyhe értelmi fogyatékos gyermekek, tanulók nevelése-oktatása történik még többségében, de egyre többen kerülnek a rendszerbe gyengébb képességűek és halmozott problémával élők. A tanulói létszám folyamatosan csökken. Az összevont osztályok működtetése általános. Az erőteljes helyi integrációs törekvések mellett a tankötelezettségi kor leszállítása is nagyon negatívan hatott az iskolában. Az integráltan tanuló fiatalok egy része nem tud megfelelni a tantervi követelményeknek, ezért később, magasabb évfolyamokon bekerülnek a számukra megfelelő gyógypedagógiai iskolába. A szakiskolai tanulói létszám is egyre csökken, az alacsony tankötelezettségi kor mellett, egyre nehezebb az egyre gyengébben teljesítő tanulásban akadályozott fiatalokat az iskolarendszerben tartani, motiválni. A kollégiumi ellátást igénylők létszáma is lecsökkent.

**Gyermekek, tanulók ellátásának megoszlása a makói tagintézményben**  
(5. számú ábra)



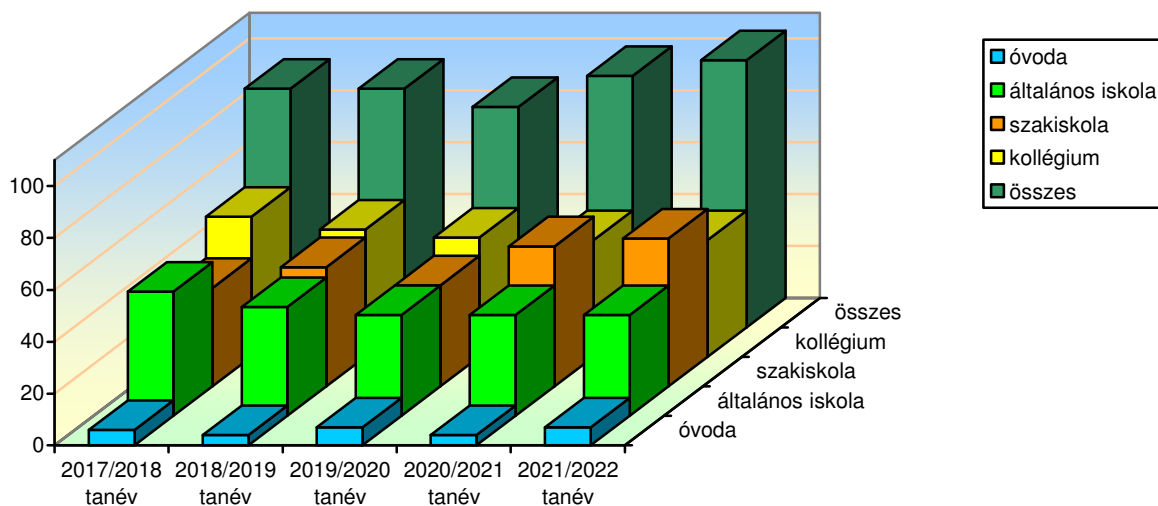
Pápay Endre Tagintézmény	2017/2018-as tanév	2018/2019-es tanév	2019/2020-as tanév	2020/2021-es tanév	2021/2022-es tanév
óvoda	14	11	12	9	13
fejlesztő iskola	13	12	12	13	12
általános iskola	72	73	63	56	58
szakiskola	38	32	28	30	28
<b>összes</b>	<b>137</b>	<b>128</b>	<b>115</b>	<b>108</b>	<b>111</b>
kollégium	16	15	8	11	10

**Klúg Péter Tagintézmény** (6. számú ábra) stagnáló összlétszáma enyhe növekedést mutat. A többi intézményhez hasonlóan az integrációs törekvések – melyhez a cochlea implantációs műtétek sikere is kedvezően hozzájárul – meglehetősen korán és negatívan hatottak a teljes

tanulólétszámára. Az általános iskola iránti igény is folyamatosan csökkent, de az utóbbi 3 évben a létszámadatok stagnálást mutatnak.

Ugyanakkor a szakiskola szakmakínálatának kedvező bővítése, átalakítása pozitív változásokat hozott, fokozott igény mutatkozik a képzések iránt. A hallási fogyatékos tanulók mellett enyhe értelmi fogyatékos fiatalokat is fogad az iskola. Ezekkel a törekvésekkel a szakiskolai létszámot sikerült erősíteni!

**Gyermekek, tanulók ellátásának megoszlása a szegedi tagintézményben**  
(6. számú ábra)



Klúg Péter Tagintézmény	2017/2018-as tanév	2018/2019-es tanév	2019/2020-as tanév	2020/2021-es tanév	2021/2022-es tanév
óvoda	6	4	7	4	7
általános iskola	48	42	39	39	39
szakiskola	38	46	39	54	57
<b>összes</b>	<b>92</b>	<b>92</b>	<b>85</b>	<b>97</b>	<b>103</b>
kollégium	54	49	46	45	45

**A csökkenő létszámaink ellenére pozitívumainkat, erősségeinket is szeretném hangsúlyozni az alábbiak szerint, melyekre az elkövetkező években is kiemelt figyelmet kell fordítanunk:**

Intézményeink otthonosak, családisak. Sok gondot fordítunk a gyermekközpontú környezet kialakítására és az állandó tisztaságra. A környezeti kultúrában a készségfejlesztő iskola és szakiskolák szakmai hasznossága is jól érvényesül.

A székhelyintézménynek és a tagintézményeknek is meghatározó, jellemző légkörük van!

Az alacsonyabb életkorban, gyógypedagógiai óvodáinkba bekerülő, tanköteles kort elérő gyermekek szülei ragaszkodnak intézményünkhöz, a személyre szóló komplex fejlesztéssel, gondozással és az intézményeink otthonos, családis légkörével elégedettek.

Fokozott bizalmat élvezünk azon tanulóink, óvodásaink esetében, ahol az egyéni szükségleteik miatt (*egészségügyi problémák, ápolási teendők, különleges szindrómák*), vagy a szülői elvárások következtében intézményváltásra kényszerültek.

A 8 osztályt végzett tanulóink többsége saját készségfejlesztő iskolánkban, szakiskolánkban tanul tovább.

A kollégiumaink gyakran gyermekvédelmi funkciót is betöltenek, mert bentlakásos ellátással megelőzhető a veszélyeztetett gyermekek kiemelése a családból. A zsúfoltság csökkenésével kedvezőbb, élhetőbb életteret tudunk biztosítani az ellátást igénybevevők számára.

## 3.2 Pedagógiai szakmai munka elemzése, eredményeink

A fő célunk és az én személyes felelősségem a folyamatosan magas színvonalú szakmai munka megvalósítása, aminek a középpontjában a ránk bízott sajátos nevelési igényű gyerekeink, tanulóink állnak. A kitűzött céljainak megvalósítása érdekében kollektívánk, az általa végzett tevékenységekkel folyamatosan széleskörű szolgáltatásokat végez.

A Nemzeti alaptanterv a sajátos nevelési igényű tanulók iskolai oktatásának is alapdokumentuma, az abban meghatározott fejlesztési területek, *nevelési célok, kulcskompetenciák, illetve a műveltségi területeken megfogalmazott célok, feladatok a sajátos nevelési igényű tanulókra is érvényesek.*

A jogszabályi változásoknak megfelelően belső dokumentumaink, szabályzataink módosításra, aktualizálásra kerültek. Az új (*módosított*) pedagógiai programunk, helyi tantervünk elkészítésénél egyaránt figyelembe vettük a központi szabályzók előírásait, a helyi lehetőségeket, szülői elvárásokat és gyermekeink, tanulóink változó sajátos igényeit egyaránt.

A jelentős egyéni különbségek miatt folyamatosan élünk a nagymértékű differenciálás formáival és eszközeivel a tanórákon, az egyéni szükségletekhez igazodó egészségügyi és pedagógiai célú rehabilitációs, rehabilitációs foglalkoztatásban, a segítségadásban, a feladatok és tevékenységek szintjén egyaránt a *Nkt.* meghatározott időkeretein belül.

Intézményenként változó, hogy a helyi igények és feltételek figyelembe vétele mellett, az alapfeladatok ellátásán túl, a komplex személyiségfejlesztés és egyéniesítő nevelés érdekében mit tudunk biztosítani gyermekeinknek, tanulóinknak: *egyéni fejlesztést, tehetséggondozást, terápiás célú úszásoktatást, vízhez szoktatást, beszédrehabilitációt, logopédiát, autista fejlesztést, hallás-ritmus nevelést, szurdopedagógiai, tiflopedagógiai fejlesztést, mozgáshabilitációt, konduktív fejlesztést, INPP tornát, alapozó terápiát, állatasszisztált, zene és hangterápiát stb.* A gyógytestnevelés a pedagógiai szakszolgálatok kapták feladatként. Sajnos szakember hiány miatt ezek a fejlesztések, foglalkozások nem mindig teljesülnek.

A készségfejlesztő iskolás fiatalok számára az integrált, rehabilitációs munkahelyi gyakorlat programot folyamatosan biztosítjuk az adaptált tantervi program – *rehabilitációs célú munkavégzés integrált munkavégzésre képes tanulók esetében* - által. A szakképzés átalakításával szükségzerű volt a szakiskoláink szakmakínálatának felülvizsgálata. A Klúg Péter Tagintézményünkben törekedtünk arra, hogy az enyhe értelmi és a hallási fogyatékos fiatalok számára is legyen megfelelő képzés. Fokozott érdeklődéssel, beiskolázási létszámmal indult be a 2020/2021-es tanévben felmenő rendszerben a parkgondozó szakma oktatása.

Komoly kihívást jelentett számunkra a megfelelő személyi, tárgyi és a külső gyakorlóhelyi feltételek megteremtése, mivel ezt megelőzően informatikai szakmacsoportba tartozó képzéseink voltak. A Rigó Alajos Tagintézményünkben az enyhe értelmi fogyatékos szakiskolás tanulók egyre gyengébb képességeikre tekintettel, a képzési követelmények sikeres teljesítése érdekében a lakástextil- készítő részsakképzésre váltottunk felmenő rendszerben a textiltermék-összeállító részsakképzés helyett. Véleményünk szerint így több tanuló is szakmát szerezhet, mert teljesíthetőbbek az elvárások, így a lemorzsolódást, az iskolaelhagyást is csökkenteni tudjuk.

Az oktató-nevelő munka dokumentálására 2019/2020-as tanévben egységesen bevezetésre kerülő KRÉTA napló fontos mérföldkő volt az életünkben, mert korábban csak hagyományos naplókat használtuk. Az elektronikus napló használatára, lehetőség szerint fokozatosan készültünk, sokoldalú használhatóságát megismertük és megismertettük, elfogadtattuk a szülőkkel is. Speciális feladatellátásunkból adódóan felmerült problémákra reagáltunk, jelzéssel, módosító javaslattal élünk a fenntartónk és az eKRÉTA felé és jogszerű, de egyéni megoldást kerestünk pld. az utazó hálózat naplózására.

Az óratervi órákon és a rehabilitációs-rehabilitációs ellátáson túl, egyéb foglalkozásokat is szervezünk, tehetséggondozást, felzárkóztatást, a bejáró gyermekek, tanulók számára napközit, tanulószobát, míg a bentlakók számára kollégiumi foglalkozásokat. Különböző tartalommal szakköröket működtetünk. E keretek között valósul meg többnyire a sajátos nevelési igényű tanulóink tehetséggondozása. Tehetségeink rendszeresen nagyon szép sikereket, eredményeket érnek el a helyi, megyei, regionális, országos megmérettetéseken. Kollégáink magas színvonalú szakmai munkájának köszönhetően rendszeresen országos dobogós helyezettek tanulóink tanulmányi (*Oktatási Hivatal által támogatottak*), kulturális, sport (*FODISZ, MSOSZ*) és a készségfejlesztő iskola (*Háztartástan*), szakképzés (*Szakmai Kiváló Tanulója*) területen egyaránt.

Lehetőség szerint országos és megyei versenyek (*Koncz Dezső és a Komplex tanulmányi verseny, asztalitenisz, sakk, tollaslabda, kispályás labdarúgás, sor és váltóverseny, mezei futóverseny stb.*) szervezésében is aktív szerepet vállaltunk. A megtisztelő események különösen fontosak számunkra a szakmai kapcsolatok, az összetartozás erősítése és sajátos értékeink, munkánk megmutatása szempontjából egyaránt.

Iskolánk kimagasló eredményeiről – *sajátos pedagógiai eljárásainknak köszönhetően* – széles szakmai és társadalmi körökben elismerően nyilatkoznak

Rendszeresen szervezünk hosszabb-rövidebb kirándulásokat, nyári táborokat, Erzsébet programokat és a szülői igények figyelembevételével nyári napközit és a szülőket segítő foglalkozásokat, programokat.

Intézményenként vannak ismétlődő, hagyományos programjaink, melyekhez ragaszkodunk és bekapcsolódunk az országos témahetekbe is. A megvalósításkor minden tanévben törekszünk az újítás lehetőségeit is kihasználni. Változatos, színes rendezvényeket szervezünk, lehetőség szerint a szülők részvételével, aktív közreműködésével.

Kiemelt feladatunknak tekintjük, és egyben iskolánk értékrendjét is meghatározóak az integrációt szolgáló programok. Fontosnak tartjuk a jó kapcsolat ápolását a gyógypedagógiai társintézményekkel és nyitottak vagyunk a többségi óvodákban, iskolákban tanuló gyermekek felé, egymás megismerése, elfogadása és befogadása érdekében. Törekszünk arra, hogy gyermekeink, tanulóink minél szélesebb körben vegyenek részt ép embertársaikkal közösen

szervezett rendezvényeken. A különféle pályázati forrásoknak köszönhetően még több kapcsolódási pontot kerestünk és találtunk – *érzékenyítés, esélyegyenlőségi nap, kulturális gála* – a saját tankerületi és egyéb fenntartású intézményekkel a tanulói és a szakembereinket célzó szakmai programokra. Új és kiváló integrációs lehetőség és élmény a Lázár Ervin Program. A külső helyszínhez, az alkalomhoz való öltözködés, viselkedés gyakorlását teszi lehetővé. E keretek között azok a gyerekek is eljuthatnak kulturális programokra, akik egyébként szociális helyzetükből adódóan kimaradnának az ilyen jellegű lehetőségekből.

A sajátos nevelési igényű gyermekek, tanulók megfelelő támogatásuk, felkészítésük érdekében, tekintettel a velünk szemben támasztott elvárásokra, az intézményi feltételekre és lehetőségekre egyaránt, törekedve az előnyös intézményi különbözőség megteremtésére is, több éve tudatosan és hatékonyan alkalmazunk különféle jó gyakorlatokat. A köznevelés fejlesztésében erősen meghatározó szerepet betöltő innovatív folyamatok fontosságát, a jó gyakorlatok megismerését, átadást tantestületünk igen korán felismerte (*Educatio Kft. honlapján, az Iskolatáskában is tettünk közzé jó gyakorlatokat*). Szakmai innovációinkat azóta is folyamatosan bővítjük. Az utazó hálózatunkban egyéni fejlesztési terven alapuló, egységes értékelési rendszer kidolgozásába kezdtünk, a különnevelő ellátásában differenciált feladatbankokat hoztunk létre és a képi kommunikáció egységesítésébe kezdtünk.

A székhelyintézmény az Oktatási Hivatal bázisintézménye lett 2020-2023 közötti időszakra. Újabb jó gyakorlatok átadásával, betekintést kínálunk a sérült létbe. Átfogó célunk, hogy megmutassuk azt, hogy az értelmileg akadályozott gyermekek, tanulók számára miként teremthetjük meg a minőségi nevelés-oktatás feltételeit, valamint az utazó gyógypedagógiai hálózatban ellátott integrált SNI gyermekeknek, tanulóknak hogyan segíthetjük elő a társadalmi elfogadottságukat és erősíthetjük a fogadó, befogadó intézmények kompetenciáit. Konkrét célunk a szakmai munkánk bemutatása, értékeink megosztása, népszerűsítése, az intézményünk jó hírvének növelése, a széles kapcsolati háló erősítése, bővítése és segítségnyújtás az inklúzió megvalósulásának érdekében.

Pápay Endre Tagintézményünk elnyerte az Örökös ÖKO iskola címet. Ennek jegyében, az enyhe és közép súlyos értelmi fogyatékos gyermekek, tanulók fejlődésének támogatására, az ÖKO tudatosság kialakítására ÖKO munkacsoportot tart fenn, működtet. Tevékenységüket a munkaterv mentén végzik, melyben meghatározzák az elvárásokat, a személyi feltételeket, a belső és a társadalmi kapcsolatokat egyaránt és számba veszik a tanításon kívüli tevékenységek és az iskola ÖKO tudatos működésének lehetőségeit is.

Viszonylag rövid múltra tekint vissza az utazó gyógypedagógiai hálózatunk, 2013. szeptember 1. napjától szervezzük meg a székhelyintézményben, látjuk el az integráltan nevelkedő sajátos nevelési igényű gyermekeket, tanulókat Csonrad-Csanád megye négy járásában. A beérkezett igények alapján végezzük sérülés specifikus fejlesztésüket a saját intézményünkben, módszertanilag segítjük a befogadó intézmények módszertani megújulását, a pedagógusokat és a szülőket. Folyamatosan törekszünk szoros együttműködést kialakítani a többségi intézményekkel, pedagógusokkal. A jogszabályi feltételeknek megfelelően létrehoztuk a Hódmezővásárhelyi Tankerület Intézményközi Gyógypedagógusi Munkaközösségét. Az utazó hálózatban dolgozó gyógypedagógusaink szakmai, módszertani tudását elismerik, igénylik!

Az elmúlt két évben kialakult járványügyi helyzet a pedagógiai-szakmai munkát, a fentebb leírt tevékenységeinket felülírta, lényegesen bekorlátozta.

Az elhúzódó, több tanévet érintő veszélyhelyzetben hozott járványügyi intézkedéseknek megfelelően a ránk bízott sajátos nevelési igényű gyermek, tanulók oktatása- nevelése-fejlesztése, feladatellátási-helyenként változó érintettséggel, személyes jelenléttel vagy online formában valósult meg, ami teljesen új helyzet elé állított bennünket. A sajátosan alakuló oktató-nevelő munka mellett a szigorú járványügyi szabályok betartása, betarttatása, a fertőző megbetegedések, a gyermekek, tanulók fogadása, felügyeletük szervezése is kihívás volt számunkra.

Kezdetben a digitális munkarend eljárásrendjét kimunkáltuk, a szülői, tanulói elérhetőségeket összegyűjtöttük, pontosítottuk, technikai lehetőségeket feltérképeztük, megtanultuk. A szülőket is meg kellett nyernünk, tanítanunk, hogy miként tudja a sérült gyermekét segíteni. Az oktatás, fejlesztés lehetőségeit is át, illetve újra gondoltuk. Nem volt könnyű a feladatok összeállítása, hiszen az iskolai eszköz kínálat nem, vagy csak részben volt meg az otthoni környezetben. Kerestük a jó gyakorlatokat, összegyűjtöttük, megosztottuk egymással és munkacsoportokba szerveződve szorosán együttműködtünk. Egyre tapasztaltabbak, rutinosabbak lettünk.

Komoly nehézséget okozott a személyes jelenlét hiánya tanulóink korlátaiból adódóan. Nehéz volt őket bevonni az online oktatásba, kevés kontaktórárt tudtunk megvalósítani. Változóak voltak a visszajelzések is. Teljes mértékben a szülők hozzáállásának, aktivitásának, az otthoni digitális feltételeknek és ismereteiknek voltunk kiszolgáltatva. Azokat a tanulókat, akik kevés figyelmet, támogatást kaptak otthon, szinte teljesen „elveszítettük”, a tanulási kötelezettségüket letették. Az új helyzet nem csak óriási lemaradásokat, illetve visszafejlődést eredményezett, hanem pszichésen is megviselte őket, mivel megszokott életritmusukból is kizökkentek. Beleszoktak a tanulási környezet, a keretek és a társak hiányába. A sérülés specifikus fejlesztés mellett a mentális állapot fejlesztése is fontossá vált, különösen az utazó ellátásban. Komoly problémát okozott a gyakorlati oktatás és a szakmai vizsgára való felkészítés. A szakiskolai osztályokban, egyénekenként és kiscsoportokban, intézményi keretek között valósult meg a fiatalok jelenléti oktatása.

A digitális oktatás előnye lett, hogy a tanulók otthoni környezetükben végeztek több olyan feladatot, tevékenységet is, mely megmutatta mind a szülőknek, mind a gyermeknek, hogy hogyan lehet az otthon töltött időt mind a szabadidő terén, mind a ház körüli segítségnyújtás terén hasznosan eltölteni. A digitális oktatás során küldött feladatok alapján nemcsak a pedagógusoknak, hanem a szülőknek is lett egyfajta „feladatbankjuk”, amit a későbbiekben is használhatnak, bővíthetnek.

### 3.3 Gyermek és ifjúságvédelmi feladatok

Növendékeink jelentős része hátrányos, illetve halmozottan hátrányos helyzetű, ezért minden intézményegységünkben ez hangsúlyos feladat, ami átfogja tanulóink teljes intézményi életútját.

## Hátrányos helyzetű (HH) és halmozottan hátrányos helyzetű (HHH) gyermekek intézményegységenként és feladatellátási helyenkénti bontásban.

2021 évi	Intézményi összes	Hmvhely		Szentos		Csongrád		Makó		Szeged	
		HH	HHH	HH	HHH	HH	HHH	HH	HHH	HH	HHH
Óvoda	41	0	0	0	0	0	5	0	0	0	0
Általános Iskola	253	0	8	8	9	5	15	12	2	6	3
Készségfejlesztő iskola/szakiskola	149	6	6	2	3	-	-	3	4	0	0
<b>Összesen: 21,9%</b>	<b>443</b>	<b>6</b>	<b>14</b>	<b>10</b>	<b>12</b>	<b>5</b>	<b>20</b>	<b>15</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>3</b>

A statisztikai létszámunk 5 évvel ezelőtt 30% feletti volt. Valós létszámcsökkenést nem tapasztalunk, csak kevesebb hivatalos dokumentum jut el hozzánk, az önkormányzatok változó, eltérő gyakorlatából adódóan.

Gyermekvédelmi tevékenységünkben fokozottan szem előtt tartjuk a veszélyeztetett gyermekek, illetve a halmozott, halmozottan hátrányos helyzetben élő tanulók védelmét és a hátrányos megkülönböztetés tilalmát.

Gyermekvédelmi feladatainkat a helyi vezetők koordinálják, esetenként megbízott pedagógusok aktív közreműködésével, de az osztályfőnököknek is egyik kiemelt feladata. Gyermekvédelmi fogadóórát tartunk heti rendszerességgel, valamint egyéni igényekre, szükségekre való tekintettel is. Egyre több család szorul segítségre mind ügyintézés, mind tanácsadás terén. A legtöbb támogatást a szülők a gyermekek szállítási és étkezési támogatásának ügyében, valamint egészségügyi, jogi, gondnokság alá helyezés, felnőtt lét, elhelyezés és a szociális ellátások igénybevételei lehetőségei kapcsán igényelnek. Rendszeres kapcsolatot tartunk a gyermekek, tanulók érdekében a szülőkkel, gyámokkal, gyermekjóléti intézményekkel, önkormányzatokkal, hatóságokkal, egészségügyi intézményekkel a veszélyeztető okok megszüntetésében, illetve preventív feladatokat ellátva. Olyan társadalmi jelenségek, mint a szegénység, annak növekedése, deviancia, különböző formáinak terjedése, családi kötelékek lazulása, többség és kisebbség közötti kapcsolatok alakulása, társadalmi rétegek közötti különbség növekedése, közvetlenül – *tagintézményenként eltérő módon és mértékben* – fokozottan érezhetőek az intézményünkben!

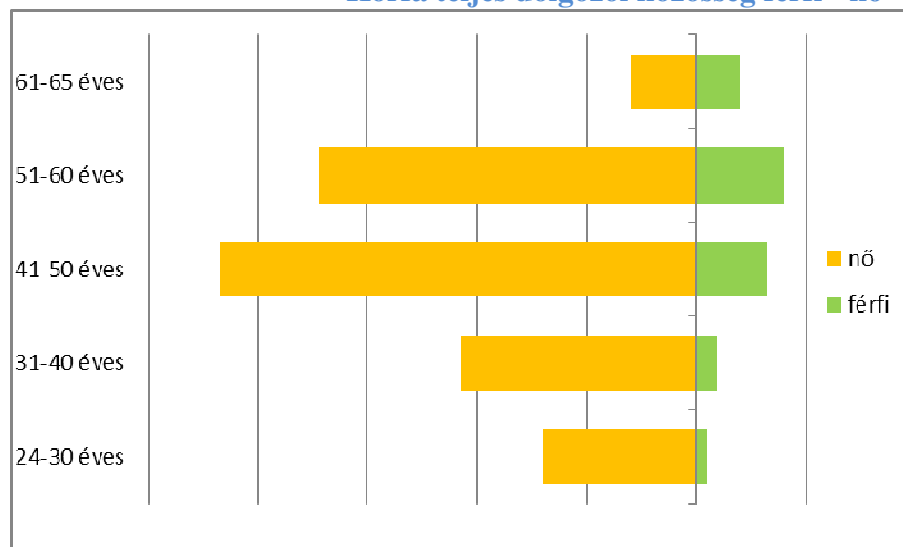
Kollégiumaink egyre több esetben gyermekvédelmi funkciót, prevenciót is betöltenek, mert a bentlakásos ellátással megelőzhető a veszélyeztetett gyermekek kiemelése a családból.

### 3.4 Humán erőforrás

A különleges igényeket kielégítő intézményünkben a dolgozói létszám magas, ugyanakkor sokrétű feladataink ellátásához szükséges.

Munkatársaink 84,7 % nő, 15,3 % férfi. A pályakezdők (*pedagógus, NOKS*) között alig van férfi munkavállalónk, akikre viszont egyre nagyobb szükségünk lenne, nem csak a férfi modell miatt, hanem sajnos a pszichés tanulóink által indukált helyzetek megoldásában is hatékony segítői lehetnének az elnőiesedett kollektívánknak.

### Korfa teljes dolgozói közösség férfi - nő



Korcsoport	Nő	Férfi
24-30 éves	28	2
31-40 éves	43	4
41-50 éves	87	13
51-60 éves	69	16
61-65 éves	12	8

Az életkor tekintetében munkatársi közösségünk 37,3 % 50 év feletti, míg a pedagógusok esetében 63,5 %! Már a következő tanévre 8 fő tervezi a nyugdíjazását, akik közül 7 fő pedagógus. Véleményem szerint az ő pótlásuk újabb kihívás elé állít bennünket!

### Pedagógusok életkori megoszlása

Életkor	Székhely	Rigó Alajos Tagintézmény	Csongrádi Tagintézmény	Pápay Endre Tagintézmény	Klúg Péter Tagintézmény
24-30 éves	14	1	0	2	0
31-40 éves	15	3	5	1	3
41-50 éves	11	18	4	13	18
51-65 éves	15	9	6	13	19

Az elmúlt 5 évben dolgozói létszámunk az ellátotti létszám csökkenését meghaladó mértékben (8,4%) csökkent. Az egyre fokozódó szakember, gyógypedagógus hiánnyal folyamatosan küzdünk, napjainkra pedig az egyéb munkakörökben dolgozók pótlására is nagyon nehéz megfelelő munkaerőt találni, nem tudjuk pld. a közcélú foglalkoztatás lehetőségét sem kihasználni.

Az előző vezetői ciklusom idején, 2012 és 2017 között az engedélyezett státuszok száma 447 fő volt. Az éppen aktuális feladatellátásunknak megfelelően 480 és 330 fő között mozgott a létszámunk az alábbiak szerint:

<b>2017. január 20-án létszámunk (332 fő)</b>	Székhely	Rigó A.	Csongrádi T.	Pápay E.	Klúg P.
<b>Pedagógusok tényleges száma</b>	<b>87</b>	<b>35</b>	<b>15</b>	<b>30</b>	<b>37</b>
Óraadó pedagógusok száma	30	3	3	0	0
Pedagógus I. fokozatba sorolt pedagógusok száma	34	23	11	19	27
Pedagógus II. fokozatba sorolt pedagógusok száma	12	7	1	9	6
Mesterpedagógus fokozatba sorolt pedagógusok száma	2	0	0	0	1
Gyakornok besorolással rendelkezők száma	9	2	0	2	3



Nevelő-oktató munkát közvetlenül segítőik száma	40	12	6	15	11
Funkcionális feladatot ellátók száma	12	6	2	13	7
Közcélú foglalkoztatottak száma	2	0	1	1	0
<b>Összes:</b>	<b>141</b>	<b>53</b>	<b>24</b>	<b>59</b>	<b>55</b>
Üres álláshelyek száma	4	4	0	5	0,5

### 5 évvel később a 2021/2022-es tanév félévi létszámadatai az alábbiak szerint alakultak:

<b>2022. január 21-én létszámunk (304 fő)</b>	Székhely	Rigó A.	Csongrádi T.	Pápay E.	Klúg P.
<b>Pedagógusok tényleges száma</b>	<b>74</b>	<b>32</b>	<b>17</b>	<b>29</b>	<b>40</b>
Óraadó pedagógusok száma	18	1	2	0	1
Pedagógus I. fokozatba sorolt pedagógusok száma	35	18	12	13	23
Pedagógus II. fokozatba sorolt pedagógusok száma	12	13	3	11	13
Mesterpedagógus fokozatba sorolt pedagógusok száma	3	0	0	4	3
Gyakornok besorolással rendelkezők száma	6	0	0	1	0
<b>Nevelő-oktató munkát közvetlenül segítőik száma</b>	<b>30</b>	<b>12</b>	<b>6</b>	<b>14</b>	<b>12</b>
<b>Funkcionális feladatot ellátók száma</b>	<b>12</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>11</b>	<b>7</b>
Közcélú foglalkoztatottak száma	0	0	1	0	0
<b>Összes:</b>	<b>116</b>	<b>48</b>	<b>27</b>	<b>54</b>	<b>59</b>
Üres álláshelyek száma	13	3,5	3	1	2,5

A gyógypedagógus hiányt a takarékos tervezés mellett, részben óraadók és egyéb pedagógus végzettségű szakemberek alkalmazásával (*természetesen a megfelelő feladathoz rendeléssel*) oldottuk meg, részben pedig túlórák kijelölésével, elrendelésével. A hiánnyal kiemelten érintett utazó hálózatunkban sajnos nem tudunk ellátni minden igényt.

A több mint 10 állásnyi hiányt óraadókkal próbáljuk megoldani. Leginkább a speciális végzettségű szakemberek - *szomatopedagógusok, logopédusok, tiflopedagógusok, szurdopedagógusok* - hiányoznak. Napjainkban 10 főállású utazó gyógypedagógusunk és 18 óraadónk van. A főállásúak által ellátott óraszám, létszám és intézményszám: 168 óra, 457 gyerek, tanuló és 44 intézmény. A szerződésesek által ellátott óraszám, létszám és intézményszám: 116 óra, 143 gyerek és 32 intézmény.

Gyógypedagógusok és egyéb pedagógusképesítéssel rendelkező kollégák végzik a tantervi tanítást, az egyéb és a rehabilitációs-rehabilitációs foglalkozások vezetését. A kollégiumi nevelőtanárok a kollégiumi tevékenységeket szervezik és vezetik a csoportokat. A kollégáink közül többen rendelkeznek két-három diplomával és pedagógus szakvizsgával. 10 fő pedagógus mesterpedagógusi besorolással dolgozik, közülük 2 fő szakértő, 1 fő szaktanácsadó, 7 fő pedig mesterprogramot valósít meg.

A szakképzésben szakmai elméleti tanárokat és szakmai tanár, szakoktató, gyakorlati oktató kollégákat is alkalmazunk.

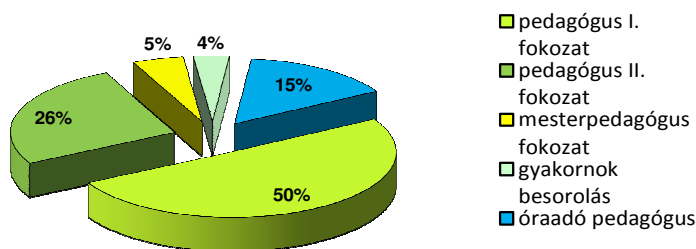
A pedagógusközösségünk, nevelőtestületünk munkavégzését a következőképpen tudnám jellemezni:

- megújulásra képes, innovatív szemléletű
- szakmailag igényes, gyógypedagógiai szemléletű
- széleskörű kompetenciákkal bíró
- probléma érzékeny, segítőkész, kooperatív
- minőség iránt elkötelezett

A változó ellátotti szükségletek vezetőként folyamatosan arra ösztönöznek, hogy különös hangsúlyt helyezzek nevelőtestületünk minőségi megújulására is, mert ez véleményem szerint elengedhetetlen feltétele a magas színvonalú, sokrétű, különleges szolgáltatás folyamatos biztosításának. Egyaránt fontosnak tartom a mindennapos munkavégzéshez szükséges általános gyógypedagógiai és speciális szakmai kompetenciák, valamint módszertani, együttműködési, kapcsolatteremtő, kommunikációs készségek fejlesztését. Kiemelt feladatként kezelem a kollégák digitális ismereteiknek az erősítését is. Vezetőtársaimmal a szakmai kapcsolatainkra is építve, kiemelt figyelmet fordítottunk a kedvező képzési lehetőségek felkutatására és a belső képzési alkalmakra, tudásátadásra. Az elmúlt években elsősorban önerősen és jelentős pályázati támogatással képződhettek pedagógusaink. A pandémiás időszakban nagyon sok online teljesíthető, ingyenes továbbképzés került meghirdetésre. A kedvező lehetőséggel gyakran éltek is a kollégáink. Igénybe vettük a Szegedi Pedagógiai Oktatási Központ által kínált képzési lehetőségeket is.

A minősítésekre történő felkészítések (*külső, belső*) lehetőségét biztosítottuk. 2015 és 2021 között 100 alkalommal került sor minősítésre, pedagógus I. elérésére 25 fő, pedagógus II. elérésére 63 fő (*1 fő sikertelen*) és mester fokozatra 12 fő minősült.

### Pedagógus fokozatok %-os megoszlása



Országos pedagógiai- szakmai ellenőrzés keretében volt intézményi és vezetői tanfelügyelet a székhelyintézményben, a Rigó Alajos, a Pápay Endre és a Klúg Péter Tagintézményeinkben. Természetesen előzményként az önértékelések is megtörténtek, az önfejlesztési tervek megvalósítása folyamatban van.

Az éves önértékelési tervekben rögzítettek szerint történik a pedagógusok önértékelése. Törekszünk az adott tanév optimális létszámkeretének meghatározására, tekintettel vagyunk az egyéb aktuális feladatokra is, valamint arra, hogy arányosan legyen a feladat elosztva a munkaközösségek között is.

Vezetőként igyekszem minél jobban megismerni a kollégák munkáját. Véleményem szerint a tervszerű és szabályozott önértékeléssel más fajta kapcsolatba kerülünk. Komplex képet

kapok az értékeltről, amiben a saját véleményem mellett a kollégák és a pedagógus önmaga értékelése is benne van. A több szempontú értékeléssel a kollégáról személyesebb tapasztalatokat szerezhetek és még több oldaláról ismerhetem meg, mint korábban. Hogyan terhelhetem, vagy éppen feladat csökkentésre van szüksége, vannak e rejtett értékei, esetleges tartalékai, amiről nem tudok, amit esetleg hatékonyan, előnyösen lehetne felhasználni ön és a szervezetfejlesztés szempontjából. További előnye, lényege a helyesen végzett önértékelésnek, hogy olyan feladathelyzetet teremt, ami az információs hozadékán túl közelebb hozza egymáshoz az embereket, erősíti a kapcsolatokat, egymásba kapaszkodnak, összefonódnak egy cél érdekében. A kollégák megsegítést, visszajelzést várnak a munkájukra. Ha jól csináljuk, akkor nem ellenőrzést, hanem segítséget és lehetőséget látnak a feladatban. Ugyanakkor az eredményesség feltétele az is, hogy a közreműködők között megfelelő emberi, szakmai kapcsolat és ösztönzés legyen. Ez az alap intézményünkben megvan!

Szakmailag igényes, felkészült, gyógypedagógiai szemléletű tantestületünk évek óta jelentős részt vállal a gyógypedagógus hallgatók képzésében is.

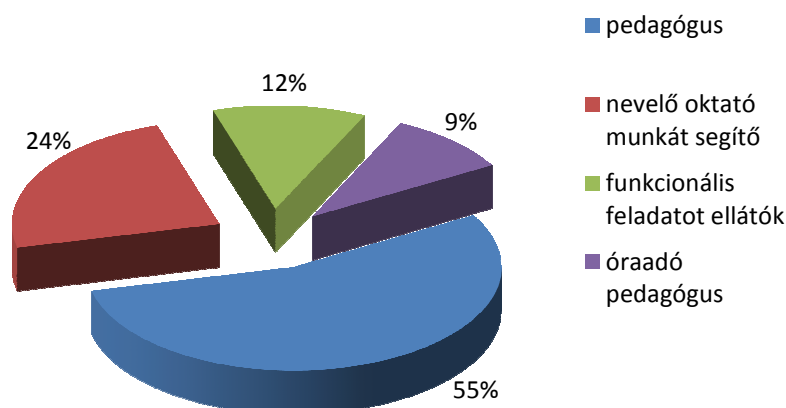
A tapasztalt kollégák önzetlenül, kivételes szakértelemmel és végtelen türelemmel végzik a gyakorlatvezetést, adják át a sajátos módszertani kultúrát, melynek köszönhetően intézményünk a főiskolai hallgatók körében kedvelt gyakorlóhely. A szakmai gyakorlatot intézményünkben töltők, tanulmányaik befejezését követően munkavállalóként is megjelennek nálunk. Számunkra ez azért előnyös helyzet, mert alkalmasságukról, rátermettségükről már a gyakorlat során meggyőződhetünk.

A székhelyintézményben igen magas a 30 év alatti pedagógusok létszáma, sok a kismama, akiket helyettesíteni kell, ebből adódóan folyamatosan kiemelt feladat a pályakezdek mentorálása, szakmai megsegítése.

Az utóbbi években a komoly szakmai szerepvállalásunk ellenére egyre nehezebben tudjuk a szakembereket pótolni, már-már krónikus hiánnyal küzdünk! Ennek több oka van. A főiskolát végzett gyógypedagógusok egy része munkahelykeresés helyett az egyetemi szint megszerzését célozzák meg, tovább tanulnak, más része pedig már a friss diplomával pályaelhagyó lesz. Vezetőként azt is megtapasztalom, hogy az álláskeresők lehetőség szerint előnyben részesítik a pedagógiai szakszolgálatot. A megyeszékhelyen folyamatosan bővült a gyógypedagógiai ellátás alapítványi keretek között is, ami szintén negatívan hatott a vidéki, ingázással elérhető intézményekre. A legspeciálisabb végzettségű szakembereket (*szomato, tiflo és szurdopedagógusok*) kis létszámban, Budapesten képezik, így ritkán jelennek meg vidéken álláskeresőként.

EGYMI-ként nemcsak a jövő szakembereinek gyakorlati felkészítését végezzük, hanem többségi pedagógusok számára, az integráltan ellátott sajátos nevelési igényű gyermekek optimális ellátása érdekében is keressük módszertani továbbképzések, közös konzultációs alkalmak, nyílt órák lehetőségét.

## Munkakörönkénti megoszlás



Feladatellátásunkból adódóan magas, ugyanakkor szükséges a nevelő-oktató munkát közvetlenül segítők létszáma, dajkák, gyermek- és ifjúságvédelmi felügyelők, gyógypedagógiai asszisztensek segítik a pedagógusok munkáját. A kollégiumaink munkarendje, gyermekeink egészségügyi, nevelési problémái és fokozott gondozási szükségletei miatt a nevelőmunkát közvetlenül segítők leterheltsége az elmúlt években lényegesen megnőtt. A nem könnyű feladatra megfelelő munkaerőt egyre nehezebben találunk.

A minőségi munkavégzés, a szakszerűség és pozitív szemlélet formálása, motiválás érdekében támogattunk minden olyan törekvést, mely lehetőséget ad arra, hogy a nevelő-oktató munkát segítő kollégák is bővíthessék ismereteiket.

Véleményem szerint elismerten, szakmailag megtámogatva, jobb a dolgozók komfortérzete, nyugodtabb, kiegyensúlyozottabb munkát végeznek. Pozitívan hozzájárulnak a nevelő-oktató munka magas színvonalához gyermekeink, szüleink megelégedésére.

Az összevont működésünkből és a sajátos feladatellátásunkból adódóan meghatározó szerepük van a funkcionális munkakörben dolgozó munkatársainknak is. Ezen a munkaterületen is a kieső munkaerőt egyre nehezebb pótolni, megfelelő munkaerőt találni.

### 3.5 Tárgyi feltételek

Intézményünkben a fenntartónk finanszírozásának köszönhetően az elmúlt években számos nagyobb beruházás történt. Az épületek megóvásán és korszerűsítésén túl, nagyobb mennyiségben oktatási eszközök, szakmai anyagok beszerzésére is lehetőséget biztosított, melynek következtében lényegesen javultak tanulóink életkörülményei, az oktató-nevelő munka minőségi feltételei.

Az elsődleges szempont volt a meglévő infrastruktúra, tárgyi eszközök állagának megóvása, karbantartása, javítása, a balesetveszély elhárítása, az otthonos, élhető, tiszta környezet megteremtése a sajátos nevelési igényű gyermekeink számára. Mindezek megvalósításához a fenntartói támogatást különféle pályázati, alapítványi és egyéb céltámogatásokkal is ki tudtuk egészíteni.

A helyi, települési igények és lehetőségek függvényében maximálisan törekedtünk a különféle források felkutatására, a felkínált lehetőségekkel élni, szükség szerint együttműködni. Folyamatosan segítettek az oktató-nevelő munka feltételeinek javításában a munkatársaink is és a szülői közösségünk is.

<b>Projektek</b>
<b>Székhelyintézmény</b>
EFOP-3.1.6-16-2017-00004- <i>A köznevelés esélyteremtő szerepének erősítésére” Veled vagyunk, velünk vagy”</i> 2018. július 1. – 2020. december 29. - támogatás: 44.997.213 Ft
EFOP-4.1.6-16 - <i>A köznevelés támogató szerepének erősítése- tervezett 500 000 000 Ft-tartaléklístára került</i>
BÁZISINTÉZMÉNYI <i>cím elnyerése 2020-2023</i>
Tanítsunk Magyarorszáért Program a 2021/2022-es tanévre
<b>Rigó Alajos Tagintézmény</b>
Erzsébet Program – <i>Őszi ottalvós osztálykirándulás Zánkán</i>
Esély a mosolyra Alapítvány – „ <i>Esély a kiegyensúlyozott táplálkozásra</i> ”- támogatás: 19.67 0.000 Ft
<b>Csongrádi Tagintézmény</b>
Csongrád Város Önkormányzata - <i>Önkormányzati Épületek Energetikai Korszerűsítése- támogatás:280 720 000 Ft</i>
Csongrád Város Önkormányzat ( <i>együttműködési megállapodás tagintézményünkkel</i> ) -EFOP-3.3.2-16 „ <i>Kulturális intézmények a köznevelés eredményességéért</i> ”
<b>Pápay Endre Tagintézmény</b>
Makói Önkormányzat ( <i>együttműködési megállapodás tagintézményünkkel</i> ) -EFOP -3.9.2.-16 „ <i>Humán kapacitások fejlesztése térségi szemléletben – kedvezményezett térségek</i> ”
Makói Önkormányzat ( <i>együttműködési megállapodás tagintézményünkkel</i> ) -EFOP 1.5.3-16 „ <i>Humán szolgáltatások fejlesztése térségi szemléletben – kedvezményezett térségek</i> ”
Örökös Ökoiskola <i>cím elnyerése</i>
Generáli biztosító pályázatai az <i>udvari felszereltség javítására</i>
<b>Teljes intézmény</b>
EFOP -3.2.4-16-00001 „ <i>Digitális kompetencia fejlesztése</i> ” projekt keretében 2018. 06.01-2020. RSZTOP-2.1.1-16-2017-00001 „ <i>Alapvető fogyasztási cikkek biztosítása szegény gyermekek családok számára</i> ” a 2002/2021 és a 2021/2022-es tanévre Lázár Ervin Program

**Székhelyintézményben** a legszükségesebb tisztasági meszelések történtek meg saját dolgozóink és a Hód- Menza Kft. segítségével. Karbantartóink a minimálisan felmerülő karbantartási munkákat elvégezték. Fenntartói támogatással megújulhatott a Kutasi úti főépület teljes tetőzete két ütemben, a kerékpártároló környezetének, megközelíthetőségének akadálymentesítésére, csapadékvíz elvezetésére és a vizesblokk részleges felújítására, akadálymentesítésére is sor került. Fenntartói, pályázati, alapítványi és a Szeretetem Vásárhelyt Egyesület támogatásával az udvari játszótér, pihenőudvar korszerűsítése is megtörtént. Fenntartói és egyéb támogatással 3 db klíma került felszerelésre az emeleti

részen. A Simonyi utcai épületek villamos hálózatának, valamint a kollégiumi rész mennyezetének teljes felújítása, festése is sorra került.

A pandémiás időszak alatt intézményünk állagmegóvása érdekében dolgozóink festési, karbantartási és textilmunkákat végeztek mindkét telephelyen.

A különféle forrásokkal ismét előrébb léptünk a minőségi nevelés-oktatás feltételeinek megteremtése érdekében! Ugyanakkor tantermeink jelentős része többfunkciós. Nincs tornatermünk.

**Rigó Alajos Tagintézmény** eredeti épülete (*Deák Ferenc utcai*) az 1990-es évek elején oktatási célra épült, ami 2015. 08. 28. napján egy sajnálatos tüzeset miatt használhatatlanná vált. A helyzet azonnali megoldásaként Szentes Város Önkormányzata rendelkezésünkre bocsájtotta a Kossuth utca 18. szám alatti üres épületet. A szakiskolások gyakorlati évfolyamai a Hódmezővásárhelyi SZC Szentesi Zsoldos Ferenc Technikum tanműhelyében, a Rákóczi Ferenc u. 98. szám alatt, a kollégisták pedig a Terney Béla Kollégiumban lettek elhelyezve. Napjainkban is ugyanezen feltételek között működik az intézmény, amely alapvetően meghatározza, megnehezíti, bekorlátozza a szakmai munka tervezését, szervezését, megvalósítását. A Kossuth utcai épület kicsi, a közlekedő szűkös, közösségi tér nincs, hiányoznak a szaktantermek, a fejlesztéshez szükséges termek, a rendelkezésre álló helyiségek kicsik, számuk is erősen korlátozott, ezért nagyon átgondolt csoporttervezéssel tudjuk elhelyezni az általános iskolai osztályokat, a szakiskolai előkészítő osztályt, az óvodai és fejlesztő iskolai csoportokat.

**Csongrádi Tagintézmény** városi tulajdonú ingatlanban működik. A felmerülő problémák megoldásában az önkormányzat mindig konstruktív és segítőkész. Teljesen megújult az épület, megtörtént a nyílászárók cseréje, a homlokzat hőszigetelése, a tető cseréje és kialakításra került egy akadálymentes mosdó és bejárat is. A Humán Kft. kiköltözését követően (2017) az intézmény az épület alsó szintjét is birtokba vehette, melynek köszönhetően az oktató-nevelő munka feltételei is lényegesen javulhattak. Nagy előrelépést jelentett a tágasabb környezet, és lehetőség nyílt szaktanterem (*informatika*) kialakítására is. A gyermekek tágas, tiszta, rendezett körülmények között tanulhatnak.

**Pápay Endre Tagintézményünkben** az Erdélyi Püspök utcai épületszárnyból az SZGYF fenntartásába került belső lakásotthonok kiköltöztek. A gyermekvédelem által lelakott, lepusztított épületrész helyreállítása folyamatosan megtörtént egyrészt a kollégisták lakhatási körülményeiknek javítása érdekében, másrészt pedig a Szegedi Tankerületi Központ által a helyi pedagógiai szakszolgálat kedvezőbb elhelyezésére a fősziinti termekből. Megtörtént a szakiskola villamos hálózatának korszerűsítése, a belső udvari tetőzet javítása és kivételre került ugyan itt egy túlméretezett fa is. Az épületben folyamatosak voltak a karbantartások, javítások a saját karbantartóink által. Közelmúltban az önkormányzat az épület körül felújította, korszerűsítette a járdát. Nagyobb beruházás, felújítás is tervezett a vizesblokkok vonatkozásában.

**Klúg Péter Tagintézményben** 2013-ban kapott helyet a megyei szakértői bizottság. Zavartalan működéséhez az intézmény biztosítja a portaszolgálatot. Az intézmény nyugodt, családias életét esetenként megzavarják a szakértői bizottsághoz érkezők, elfoglalják az udvari játékokat. Folyamatosak voltak itt is a kisebb, nagyobb karbantartások. Fenntartói támogatásnak köszönhetően a kollégium épületének tűzfala újulhatott meg, valamint a villamoshálózat részleges korszerűsítésére, felújítására és a fiúmosdó fülkéinek cseréjére került sor.

A szakmai feladatok színvonalas megvalósításához a taneszköz- és felszerelés ellátottság lényegesen javult minden intézményegységünkben. Jelentős összegben kerültek beszerzésre különféle forrásokból SNI eszközök, játékok, speciális füzetek, tanszercsomagok, melyek hatékonyan használhatók az oktató-nevelő munkához, fejlesztésekhez. Informatikai eszközparkunk is bővült. A digitális táblák használatát jól és megfelelő mennyiségben beépítik a kollégáink a napi felkészülésbe, általuk módszereik változatosabbá válnak. A pedagógusaink az új és korszerű oktatási eszközök mellett az intézményünk által ellátott sajátos nevelési igényű gyermekek, tanulók sajátosságaihoz igazodva folyamatosan szemléltető eszközöket készítenek, a specialitásokhoz igazodva nagy mennyiségű képanyaggal dolgoznak a szemléletes, képi megerősítés érdekében. A fenntartónktól a szükséges és megigényelt alapanyagokat megkaptuk.

### 3.6 Működtetés

A sajátos szervezeti felépítés, eltérő feltételek között működő intézményegységek, azok földrajzi távolsága, a feladatok összetettsége és a fenntartói eljárásrend folyamatosan megköveteli az átgondolt, a körülményekhez igazított vezetői irányítást, kommunikációs rendszer működtetését. A mindenkori fenntartói elvárást leköveti a saját eljárásrendünk, annak érdekében, hogy határidőre, pontosan precízen tudjunk eleget tenni kötelezettségünknek.

Maximális igyekezettel, legjobb tudása szerint végzi minden munkatársunk a saját feladatát. Alapvető norma intézményünkben a segítő együttműködés, átgondoltság, gazdaságosság, takarékoság szemlélete.

Vezetőként folyamatos feladatom az intézmény sokrétű feladatainak és a vele szemben támasztott elvárásoknak megfelelően összehangolt működés biztosítása, melynek érdekében folyamatosan céltudatos irányítást, tervezést, szervezést, koordinálást, ellenőrzést, értékelést végzek.

A fenntartóval együttműködve, az intézmény profilját, célját szem előtt tartva, mindig arra törekszem, hogy gyermekeink, tanulóink az intézmény keretei között jól érezzék magukat, testi és lelki fejlődésükhöz szükséges feltételeket megteremtsem. A mindenkori lehetőségek között igyekszem biztosítani számukra a magas szakmai hozzáértéssel bíró és elfogadó dolgozói közösséget is.

## III. A FEJLESZTÉSI CÉLOK MEGHATÁROZÁSA

---

A hosszú pandémiás időszakot követően a legfontosabb rövidtávú célunk a gyermekek, tanulók „visszaszoktatása” az intézményeinkbe, a digitális oktatás tapasztalatai alapján az oktató-nevelőmunka felülvizsgálata, a közvetlen közösségek (*tanulói, munkatársi, szülői*) erősítése, visszatérés a hagyományos, eseményekben gazdag, sajátos munkarendünkhöz. Nyitás, kapcsolatépítés, kommunikáció erősítése az intézményegységgel, társintézményekkel és az egyéb partnerekkel.

Az előző pályázatomban megfogalmazott vezetői célok a jövőre vonatkozóan is időszerűek az alábbiak szerint.

Minden gyermeknek joga van a méltányos ellátáshoz. Gyógypedagógiai intézményünk a minőségi nevelést, oktatást a pedagógiai programjában meghatározott intézményi célok, feladatok, alapelvek alapján végzi, gyógypedagógiai többlétszolgáltatásokkal biztosítja:

- a sajátos nevelési igényű gyermekek, fiatalok számára a minél önállóbb felnőtt létezés szükséges alapkészségek elemi kialakítását, ismeretek, praktikus műveltségtartalom közvetítését, szociális képességek fejlesztését, hogy a saját fejlődési lehetőségeik maximumát ériék el
- az egyenetlen képességstruktúrából adódó képességeiket és korlátaikat figyelembe véve a harmonikus, egészséges, kulturált, környezettudatos, önállóságra törekvő életet, a mikro- és makro környezetben való eligazodást
- a sérült tanulók képességeit és adottságait figyelembe vevő, a társadalmi beilleszkedést elősegítő habilitációs, rehabilitációs fejlesztést
- a terápiás szemlélet érvényesítésével az egyénre szabott képességfejlesztést, értékelést, minősítést
- a szakiskolában és a készségfejlesztő iskolában a tanulók felkészítését a többségi, normál és a védett munkakörnyezetben való helytállásra, belső műhelygyakorlással és külső, normál munkahelyi gyakorlással egyaránt
- a kollégiumainkban a neveléssel, gondozással, egészségügyi ellátással kapcsolatos tevékenységek erősítésével, a családias, otthonos körülmények biztosításával
- az utazó gyógypedagógusi hálózat keretében a sajátos nevelési igényű gyerekek, tanulók habilitációs, rehabilitációs fejlesztését, elfogadásuknak, beilleszkedésüknek támogatását, a fogadó pedagógusok felkészítését a végzettség nélküli iskola elhagyók számának csökkentése érdekében

Önértékelési rendszer működtetésével – az intézményi elvárásoknak való megfelelés alapján – a minőségi, eredményességi mutatóink javítása, annak ellenére, hogy ebben az intézménytípusban nincs központi mérés.

Az innovációs tevékenység folytatása, bátorítása a folyamatos fejlesztés érdekében.

A normalizáció és integráció alapelvét követve a szabadidő hasznos eltöltéséhez szükséges fejlesztő környezet biztosítása az iskolás kor utáni életminőség megalapozására.

Esélyegyenlőség az egyenlő bánásmód elvének érvényesítésével a sajátos nevelési igényű, hátrányos és halmozottan hátrányos helyzetű gyermekek nevelési-oktatási sikeressége érdekében.

Az intézményt érintő jogszabályok módosításaiból következő változások kezelése.

A Pedagógiai program megvalósításához szükséges szakmai kompetenciákat szolgáló továbbképzések biztosítása.



Az intézményi infrastruktúrák javítása a külső és belső erőforrások mozgósításával, hatékony felhasználásával.

Intézményi hagyományok megőrzése, ápolása.

Az intézményen túlmutató szakmai szerepvállalás erősítése a gyógypedagógiai szolgáltatásokkal.

Együttműködés erősítése az intézményegységek között, a szervezeti egységek összehangolt munkájának megteremtése az intézmény törvényes, szakszerű és hatékony működtetése érdekében.

Az intézmény versenyképességének növelése, menedzselése, kapcsolatépítés, PR tevékenység.

## IV. A FEJLESZTÉSI CÉLOKHOZ KAPCSOLÓDÓ FELADATOK

---

### 1. A szakmai munkában, pedagógiai folyamatokban szükséges fejlesztések

A pedagógiai programunkban foglalt célkitűzések és feladatok alapján az eddigiekhez hasonlóan olyan vezetői programot kívánok a vezetőtársaimmal és a dolgozói kollektívával közösen megvalósítani, amely leginkább megfelel az alapfeladatunkból eredő célkitűzéseinknek és az intézményünkkel szemben támasztott elvárásoknak.

A speciális nevelés-oktatás, komplex személyiségfejlesztés működési területeinek feltételeit igyekszem a fenntartóval szorosán együttműködve biztosítani a jelenlegi fenntartás és működtetés lehetőségei között.

Kiemelt feladatnak tekintem a továbbiakban is a széleskörű, minőségi szolgáltatások megőrzését a környezetünktől előnyös különbség megteremtése érdekében.

A bemenet szabályozott intézményünket körülvevő környezetben szigorú versenyhelyzet alakult ki fokozódó inklúziós törekvésekkel. Ezért lényegesen felértékelődött az állandó változást, alkalmazkodást szolgáló innovációk szerepe és jelentősége a mi életünkben is.

Egy ilyen helyzetben, egyrészt keressük azokat a lehetőségeket, melyekkel a kieső feladatainkat, csökkenő létszámainkat kompenzálni tudjuk és átgondoljuk az esetleges feladtbővítési lehetőségeket. Most is vannak ilyen elképzeléseink, mint például a készségfejlesztő iskola gyakorlati évfolyamainak ismétlési lehetősége, szakképzési kínálat alakítása a tanulói igényeknek, képességeknek megfelelően *(a jelen tanévtől megvalósul a Rigó Alajos Tagintézményünkben a textiltermék összeállító részszakképzés helyett lakástextil-készítő képzés)* és beszédfejlesztő csoport indítása.

Ezeket az elképzeléseket minden esetben az ellátási tapasztalataink támasztják alá és a felmerülő igények erősítik meg. Ugyanakkor nagyon komolyan át kell gondolnunk, hogy az egyes új feladatoknak hol, mikor és milyen feltételekkel lehet reális esélye, valamint azt, hogy mekkora befektetéssel lesz az elérhető. Gyógypedagógusként magam is támogatom ezeket a törekvéseket, látom realitásukat. Ugyanakkor vezetőként, rendszerszemlélettel a jelenlegi oktatáspolitikai környezetben a meglévő feladatainkra helyezném a fő hangsúlyt.

Másrészt, a korábbi évekhez hasonlóan fokozatosan törekedni kell arra, hogy maximálisan kihasználjuk a pályázati aktualitásokat és éljünk az alapítványi és egyéb támogatások lehetőségével is.

A székhelyintézményben 2018. július 1. – 2020. december 29. között megvalósult, 44.997.213 Ft összköltségű EFOP-3.1.6-16-2017-0004 azonosító számú, „Veled vagyunk, velünk vagy” című projekt jelenleg a fenntartási időszakában van. A súlyos és halmozottan fogyatékos gyerekek, tanulók ellátását és a sikeres integrációt elősegítő utazó gyógypedagógiai hálózatot célzó szakmai innovációk megőrzését, továbbvitelét, fejlesztését kiemelt vezetői feladatommak tekintem.

Minden olyan újítási, támogatási lehetőséget törekszem a jövőben is megkeresni, megragadni, amely kiegészítően, hatékonyan segíti kitűzött céljaink megvalósítását. Érdekünk, hogy többletforrásokat mi magunk is keressünk a tárgyi feltételeink javítására, szakmai, tanulói programok megvalósítására vagy éppen a továbbképzések támogatására. Ugyanakkor felelősségünk is, hogy csak olyan reális lehetőségeket célozzunk meg, melyek nem jelentenek többletterhet tanulóra, szülőre, intézményre és a fenntartóra sem! A pályázati tevékenységet a mindenkori fenntartói elvárásoknak, eljárásrendnek megfelelően kell folytatnunk az intézményi belső egyeztetést, döntést követően.

Az innovációs törekvések részeként további vezetői feladatommak tekintem a pályázatok előkészítésében, támogatott programok megvalósításában aktív, segítő közreműködést.

A hazai pályázati lehetőségek közül az Erzsébet-programokat szeretném szorgalmazni kirándulások, nyári napközik és táborok szervezéséhez. Támogatással olyan új helyszínek, tartalmas programok válnak elérhetővé sajátos nevelési igényű gyermekeink, fiataljaink számára, melyek hatékonyan segítik a minél önállóbb felnőtt léthez szükséges alapkészségek elemi kialakítását, ismeretek, praktikus műveltségtartalmak közvetítését és a szociális képességek fejlesztését.

Intézményünkben legfiatalabb feladatként, az utazó gyógypedagógusi hálózat került kialakításra közel kilenc éve. Ez az országban egyedülálló módon került megszervezésre, Csongrád megye 4 járásában az integrált SNI gyerekek, tanulók ellátására. A feladat nehézségeivel, problémáival együtt, számunkra egy új kaput, lehetőséget nyitott a többségi intézmények felé.

Nagyon sok tapasztalattal lettem én is gazdagabb. Folyamatosan kapom a visszajelzéseket az integrálás helyzetéről. Az együttnevelési törekvések erőteljesebb intézménytípusoktól függetlenül. A sajátos nevelési igényű gyermekek, tanulók rehabilitációs-rehabilitációs ellátásához fenntartótól függetlenül igénylik szakembereink segítségét. Jelen vagyunk az állami intézmények mellett az önkormányzati óvodákban és egyházi fenntartású intézményekben egyaránt. A teljes területi lefedettséget a különféle fogyatékosági típusok előfordulási arányában nem tudjuk biztosítani a fentebb részletezett probléma, szakember hiány miatt.

Az 5 évvel ezelőtt megfogalmazott véleményem sajnos jelenleg is aktuális, miszerint át kellene gondolni az utazó gyógypedagógusi hálózat működését, feladatkörét és lehetőségeit a hatékonyság érdekében. Mindenképpen pozitív előrelépést jelentene jogszabályi rendezés a feladatok szabályozására.

Az utazó tanári hálózat szakmai munkájára – *szükségleteknek megfelelő, sokoldalúan képzett szakemberek, módszerek, eszközök biztosításával* – kiemelt hangsúlyt helyezek a jövőben is, a feladatot koordináló intézményvezető-helyettes kollégámmal szoros együttműködéssel, mert az integráltan nevelkedő gyermekek, tanulók csak a szakszerű fejlesztés, sokoldalú megsegítés eredményeképpen teljesíthetik sikeresen a tantervi követelményeket és így csökkenhet a végzettség nélküli iskolaelhagyók száma is.

A jövőben is keressük a lehetőségeket az EGYMI módszertani szerepének erősítésére a szakmai felügyelet érdekében. Fontos lenne, hogy azok a fogadó intézmények is vegyék igénybe a segítséget, akik az SNI gyermekeik, tanulóik ellátását saját gyógypedagógussal oldják meg.

A tárgyi feltételek javítására az *EFOP*-os pályázatunk kínált lehetőséget maximálisan kihasználtuk. Speciális eszközöket tudtunk beszerezni a fejlesztő munkához, az eredményes tanítás-tanulás érdekében. A személyi feltételek hiányára, sajnos a pályázati konstrukció nem tette lehetővé további, speciális szakképzettségek (*szomato- és szurdopedagógia*) megszerzésére irányuló képzéseket. A kollégák sokoldalú módszertani, terápiás képzése viszont megvalósulhatott e keretben, amit a jövőben is kamatoztatni tudnak fejlesztő munkájukban.

Szakmai megújulásunk érdekében cél, hogy az oktatási alapfunkciók mellett legyenek olyan tevékenységek is, amelyek elősegíthetik az esélyegyenlőséget és a társadalmi integrációt. Az átvezetés és befogadás minőségi megvalósítása csak az intézmények pedagógusainak optimális együttműködésével és az érintett valamennyi szereplő bevonásával, részvételével, a pedagógiai környezet eszközrendszerének megújításával lehetséges. A szükséges erőforrások mozgósításában vezetőként is aktív szerepet vállalok.

Gyógypedagógiai intézményünkben nevelést – oktatást – fejlesztést egységként kezeljük. Optimális eredményt, a nagyfokú egyéni különbségek miatt a képességelőnyök folyamatos fejlesztésével és a hátrányok kezeléséből adódóan az egyéni bánásmóddal, kiegészítő terápiák bevonásával, fenntartásával érhetünk el a *Nkt.* időkeretein belül, a kollégák szakmai kompetenciáinak és a rendelkezésre álló források figyelembevételével.

A gyógypedagógiai ellátás nagyon költséges, ezért a meglévő terápiák feltételeinek a biztosítása is eredmény, de a jövőre vonatkozóan, az ellátotti szükségleteknek, a változó igényeknek megfelelően törekedni kell új terápiákat is beemlíteni a gyakorlatba véleményem szerint.

A sajátos nevelési igényű gyerekek, tanulók tehetséggondozását, művészeti nevelését változatlanul nagyon fontosnak tartom a jövőben is, mert ezeken a területeken szereshetnek sikerélményeket, formálódhat pozitívan személyiségük.

Mindez elsősorban szakköri keretben valósulhat meg megfelelő szakképzettséggel rendelkező, a feladatra motivált kollégák közreműködésével. Kiemelt feladatunk az, hogy a tehetséggondozást szolgáló felkészítésekkel megőrizzük az országos tanulmányi versenyeken, fesztiválokon elért szép eredményeket. A bázisintézményi jó gyakorlatok egy része

(gyermekszínjátás és elemi szintű zeneoktatás, színkotta módszer az értelmileg akadályozott tanulók tehetséggondozására) ehhez nyújt szakmai támogatást, mutat példát más intézmények számára is.

A tanulók értékelése saját belső méréseink alapján egyénre szabottan történik, önmagukhoz mérjük a fejlődést. Iskolatípusunk eltér a többségi iskoláktól, nemcsak a tanulói összetételben, hanem a tanulói tevékenység mérésében is. Nincs központilag kidolgozott, egységesen alkalmazható, elfogadott mérési eljárás a teljes tanulói populációnk számára. Vezetőként támogatom mérőeszközök adaptálását és a saját kidolgozású mérések bevezetését. Fontos, hogy a mérési eljáráshoz mindig meghatároztuk a visszacsatolás módját az eredményesség érdekében, mert csak erre épülhetnek az egyéni terápiák, fejlesztési tervek, tantárgyi fejlesztő programok.

A különböző fogyatékkal élő fiatalok számára a szakmai alapidokumentumunkban meghatározott képzéseket biztosítunk, részzakmákat oktatunk a szentesi, makói és a szegedi tagintézményünkben. Véleményem szerint az elkövetkezőkben is fontos, folyamatos feladat lesz a megfelelő szakmai, személyi és tárgyi feltétek biztosítása a tanulók piacképes tudásának érdekében. A szakmakínálattal a helyi lehetőségek és feltételek figyelembe vétele mellett alkalmazkodni kell a megváltozott, lényegesen gyengébb tanulói képességekhez, a munkaerő-piaci igényekhez és társadalmi, gazdasági elvárásokhoz egyaránt.

A munkaerő-piaci részvételt és a munkavállalói kompetenciák minőségét hosszabb távon javító beavatkozások megvalósítását is célul tűzöm ki. Célprogramokkal, egyéni felkészítésekkel és átvezetési programok megvalósításával, melyek korábbi pályázati programoknak köszönhetően kerültek kidolgozásra (pld. TÁMOP -3.4.2. A-11/2- Sajátos nevelési igényű gyerekek integrációja).

A készségfejlesztő iskola, gyakorlati évfolyamán megvalósuló normál munkahelyi, rehabilitációs gyakorlat jól előkészíti és segíti a társadalmi integrációt, a többségi munkahelyekhez, viselkedési szabályokhoz való alkalmazkodást, a munkavállaláshoz szükséges kompetenciák kialakítását.

A szakiskoláinkban a belső műhelygyakorlat, fenntartó és az intézmény szempontjából is előnyös. Az ismeretek elsajátítása mellett az esztétikum, állagmegóvás, karbantartás is előnyt élvez, ugyanakkor anyagi megtakarítást is eredményez. A Klúg Péter Tagintézményünkben újonnan bevezetett szakma(ák) tekintetében további megfelelő külső gyakorlólőhelyre is szükségünk lesz.

Az iskoláink kiterjedt beiskolázási körzetéből adódóan a Csongrádi Tagintézmény kivételével valamennyi intézményegységünk kollégiumi ellátást is biztosít. A Rigó Alajos Tagintézményünk kollégiumi csoportja a tūzeset óta a városi kollégiumban van elhelyezve. A bentlakásos igény az elmúlt években lényegesen csökkent. A szülők számára a GYOD összege kedvezően alakult, melynek igénybevétele kizárja a kollégiumi elhelyezés lehetőségét. Közben azt is tapasztaljuk, hogy kollégistáink között egyre többen vannak a nehéz sorsú, fokozott problémákkal élő gyermekek, fiatalok. Egyrészt a családok nehéz szociális helyzete miatt, másrészt a súlyos fogyatékoságukból, egészségügyi problémáikból adódóan. Elsőrendű feladatunk a családpótló, gondoskodó légkörben történő nevelés és a szabadidő hasznos eltöltését szolgáló programok, foglalkozások biztosítása. Ugyanakkor fokozódik gyermekvédelmi tevékenységünk, az ápolás, gondozás és az egészségügyi ellátás is.

Az elmúlt évek során gyakorlattá vált intézményeinkben a nyári napközi működtetése a fokozódó szülői igényekre tekintettel. Szükségesnek látom a jövőben is biztosítani, mivel gyermekeink, tanulóink számára nem igazán van más megoldás. A helyi intézményi és települési lehetőségek ismeretében próbálunk segítséget nyújtani a sajátos nevelési igényű gyermekek nevelő, nehéz szociális helyzetű szülőknek a hosszú nyári szünet áthidaló megoldásában.

A jövőben is támogatom, szorgalmazom hosszabb, rövidebb kirándulások, tematikus nyári táborok szervezését, tekintettel az Erzsébet –táborok programkínálatára, lehetőségeikre is. A legtöbb gyermekünk számára ez az egyetlen lehetőség arra, hogy megismerhessék, kipróbálhassák a szűkebb és tágabb környezetük értékeit, elősegítve ezzel esélyegyenlőségüket és társadalmi integrációjukat.

Tevékenységünk különleges szolgáltatás, amelyet a társadalmi és partneri igényeknek megfelelően a teljes munkatársi kör odaadó munkáján keresztül tudjuk csak megvalósítani. A minőségnek a mindennapi munkafolyamatok részeként kell érvényesülni gyógypedagógiai intézményünkben, ebben meghatározó, példa értékű szerepe a pedagógusainknak van.

Nyitott intézményként segítjük gyógypedagógus és a felnőttképzésben résztvevő nevelőmunkát segítő (*gyógypedagógiai asszisztens, gyermek- és ifjúságvédelmi felügyelő*) hallgatók gyakorlati képzését. Módszertani sokszínűségünket, szakmai felkészültségünket képzéseken, nyitott órákon, szakmai konferenciákon bemutatjuk. Célunk a folyamatos fejlődés, fejlesztés, mások tapasztalatainak adaptálása. A már kifejlesztett jó gyakorlataink felülvizsgálatával, újak kidolgozásával is erősíthetjük szakmaiságunkat.

Eredményes, minőségi munka megvalósításához folyamatosan szükségünk van visszajelzésekre, a megerősítés vagy a módosítás érdekében.

Napjaink meghatározó feladatai a minősítés, a tanfelügyelet és az önértékelés. A minősítéssel és az önértékeléssel van legtöbb tapasztalatunk, valamint intézményi és vezetői tanfelügyelettel kapcsolatosan. Az évek alatt bátrabbak és rutinosabbak lettünk. A minősítési feladattal nekünk vezetőknek, intézményi delegáltaknak akad bőven teendő. Azt gondolom, hogy a felelősségünk leginkább abban van a jövőre vonatkozóan is, hogy kollégáinkat ezen az úton bátorítsuk, megfelelően támogassuk, képviseljük. Ez intézményi érdekünk is!

Mit kapunk ezen az úton? Egy új lehetőséget, sok-sok feladattal, sokoldalú tapasztalatot, támogatást, szoros együttműködést, közös gondolkodást, megalapozottabb értékelést és leginkább a céltudatosság, a terv és rendszer szemlélet erősítését az intézmény pedagógiai-szakmai munkájának többszintű fejlesztéséhez.

## 2. Humánerőforrás-fejlesztés

Az intézmény vezetőjeként kiemelt felelősséggel kezelem a dolgozók kiválasztását, támogatását, motiválását és a tájékoztatást.

Kulcsszerepet töltök be a kiegyensúlyozott, belső kapcsolatok ápolásában, a harmonikus együttműködés megteremtésében, ahol a kollégák jól érzik magukat és képesek legyőzni a változó elvárásokból fakadó nehézségeket és az új kihívásoknak megfelelni.

A szakmai kérdéseket mindig először a szűkebb vezetői körben készítem elő, azután pedig a tantestület támogatását is kikérem.

Az együttműködés kezdeményezése a működési területek vezetőin keresztül történik. Az oda-vissza történő információáramlásban mi, vezetőtársak vagyunk a középpontban. A munkaközösség vezetőik szerepét is kiemelten kezelem a munkaközösségi tagokkal való egyeztetésben, konzultációban.

Fontosnak tartom, hogy a közös célok, a felvázolt feladatok érdekében ismerjük meg egymás értékeit. Ehhez alapvető feltétel a nyíltság, az információk áramlását segítő kommunikációs csatornák működése, melyek közül a legtermészetesebb a személyes találkozás, konzultáció, megbeszélés, a közvetlen tájékoztatás. A bizalom kiépítésével elősegíthetem az együttműködés hatékonyságát.

Mindez különösen fontos a gyógypedagógiában, ahol gyermekeink „különleges kis csápjakkal” érzékenyen veszik le mindazt, ami körülöttük történik. Nagyon fontos az érzelmi biztonságot nyújtó, egységes, összehangolt szakmai munka megteremtése intézményünkben. Véleményem szerint a pozitív emberi kapcsolatok, a nyugodt légkör erősíti a szakmai munka színvonalát!

Főiskolai gyakorlóhelyként naprakész módszertani tudással rendelkeznek pedagógusaink. Folyamatosak a továbbképzések is – *önerős és a pályázati forrásból támogatott* – alapképzettség, további szakképzettség, a magasabb, egyetemi szint és terápiás végzettségek megszerzése érdekében. Belső képzéseken és konferenciákon is részt vesznek kollégáim hallgatóként és előadóként egyaránt.

Az önképzések, belső képzések, műhelymunkák és az intézményegységek belső és egymás közötti szakmai konzultációja pozitívan hozzájárul a humán erőforrás fejlesztéséhez. Vezetőként támogatom ezeket a törekvéseket a mindenkori lehetőségekre és továbbképzési kötelezettségekre tekintettel. Fontosnak tartom, hogy folyamatosan fókuszban legyen a kollégák sokoldalú szakmai, módszertani megsegítése, támogatása, tekintettel a pályakezdőkre, az utóbbi években megváltozott ellátotti képességekre, igényekre, az új és korszerű oktatási eszközökre. Szükségesnek látom további terápiák megtanulását, alkalmazásukkal hatékonyabban biztosíthatjuk a szükséges, egyénre szabott fejlesztéseket. A továbbiakban is szorgalmazom a belső képzéseket, tudásmegosztást a megszerzett új ismeretek széles körben történő átadása érdekében. Vallom azt, hogy az egymástól tanult szakmai, gyakorlati ismereteket kedvezően tudjuk beépíteni a saját gyakorlatunkba, mellyel újabb eredményeket érhetünk el.

A szakemberek utánpótlása egyre fokozódó nehézséget okoz. Gyakran át, illetve újra kell gondolni a rendelkezésre álló munkatársak feladatait. Mindenképpen jó, ha sokoldalú kompetenciákkal rendelkeznek kollégáink, melyek birtokában az esetlegesen felmerülő új feladatokkal könnyebben birkózhatnak meg. Jónak tartom a saját élmény alapú érzékenyítő foglalkozásokat szemléletünk, beállítódásunk kedvező formálása érdekében. Szükségesnek látom az egyre súlyosabban, halmozottabban sérült gyermekekkel foglalkozó kollégák mentális támogatását csapatépítő, kiegészítő tréningek szervezésével.

Eredményes gyógypedagógiai munkát csak a nevelő-oktató munkát közvetlenül segítő munkatársakkal szoros együttműködésben, azonos szemlélettel tudunk megvalósítani. A feladatellátásunkból adódóan magas létszámmal jelenlévő segítő munkatársi közösség folyamatos szakmai támogatását, képzését is támogatom, szorgalmazom a ránk bízott

gyermekek, tanulók ellátási igényeinek, szükségleteinek megfelelő tartalommal, *mint pld. az elsőségi nyújtás, betegségekkel kapcsolatos ismeretek, etetés terápia, kommunikációs és mozgásbeli akadályok leküzdésének lehetőségei, szabadidős foglalkoztatás lehetőségei.*

A földrajzilag távol lévő intézmények koordinált működésében kulcsszerepe van az ügyintézőknek és az iskolatitkároknak. Folyamatosan arra törekszem, hogy az intézmény zavartalan működése érdekében, a határidőre történő pontos munkához a feladatokat megfelelően elosszam és a szükséges, aktuális információkkal ellássam őket. A tagintézmények munkatársai felé a tagintézmény-vezetők által, illetve a székhelyi ügyintézőkön keresztül. Az eljárásrend betartása mellett, viszont elvárom az őszinte korrekt tájékoztatást is. Szükség esetén a munkaköri feladataik áttekintésre és módosításra kerülhetnek a mindenkori elvárások, feladatok érdekében.

### 3. Infrastruktúra-fejlesztés

Az épületek kora, műszaki állapota változó. A karbantartási, felújítási igényük jelentős, az alábbiak szerint:

**Székhelyintézményben** a Kutasi út 34-36. szám alatt a fejlesztő iskola épületének teljes körű felújítása (*tető, nyílászárók cseréje, padozat, burkolat cseréje, elektromos hálózat, fűtési rendszer és vizesblokk korszerűsítése*), tanári, szakmai, módszertani helyiség, terápiás tér kialakítása szükséges a folyamatos karbantartási munkák, tisztasági meszelések mellett. Az udvaron a játszótéri eszközök szükség és lehetőség szerinti cseréje, bővítése, amihez már van is céltámogatásunk a Tiszta Szívvel Egyesületnek köszönhetően. A Simonyi utcai telephelyen a vizesblokk felújítása, korszerűsítése, a közösségi tér meleg burkolatának teljes cseréje, a bejárat akadálymentesítése lenne fontos a tisztasági meszelések mellett.

**Rigó Alajos Tagintézmény** jelenlegi épületében véleményem szerint csak a legszükségesebb tisztasági meszeléseket, karbantartási munkákat kell elvégezni és a balesetveszélyt elhárítani. A fő cél az, hogy minél előbb új helyre, megfelelő épületbe kerüljön a teljes feladatellátással (*óvoda, általános iskola, fejlesztő iskola, szakiskola, kollégium*) együtt, amit a kollégák és a szülői közösség is szorgalmaz a gyermekek, tanulók kedvezőbb ellátásának érdekében.

**Csongrádi Tagintézményben** a felújított épület állagmegóvása érdekében a felmerülő karbantartási munkákat, tisztasági meszeléseket kell elvégezni.

**Pápay Endre Tagintézményben** a vizes blokkok felújítása szükséges. Az Erdélyi püspök utcai homlokzat, a főépület ablakai körül a falburkolat javításra szorul és tisztasági, festési munkálatokat folyamatosan ütemezni kell. Az udvar korszerűsítése, játszótér, pihenőudvar kialakítása és a zöldítés is feladat.

**Klóg Péter Tagintézményben** a kollégium épületének újra csatornázása, a főépületek homlokzatának és a vizesblokkok felújítása szükséges. Az ebédlőre is ráfér a korszerűsítés, akadálymentesítés, konvektorok cseréje. Az iskolaépület földszinti részén felmerült csatornázási problémákat fel kell tární, javítani kell. Az udvari közlekedő felületek, a sportpálya burkolata, a játszóudvar szintén felújításra szorul.

Természetesen a felújítási, beruházási igények fontossági sorrendet felállítva, a mindenkori pénzügyi források függvényében valósulhatnak meg.

A kisebb karbantartási, felújítási munkákat elsősorban a saját karbantartóinkkal próbáljuk elvégeztetni a működési célú keret felhasználásával, illetve szükség szerint az eljárásrendnek megfelelő beszerzésekkel, megrendelésekkel. A továbbiakban is szükségesnek látom erre

vonatkozóan a szoros tagintézményi egyeztetést a székhelyintézménnyel az eddigi gyakorlatnak megfelelően.

Vezetői felelősségem, együttműködve vezetőtársaimmal, az otthonosság, a tisztaság biztosítása, a balesetveszélyek és az azonnali beavatkozást kívánó működési problémák elhárítása, az oktató-nevelőmunka infrastruktúrájának folyamatos fejlesztése a magas színvonalú szakmai ellátás érdekében, a költséghatékonyság figyelembevételével!

A székhelyintézményben a súlyos és halmozottan fogyatékos gyermekek fejlesztő iskolai ellátását az országban elsők között vállaltuk fel. Ennek feltételeit fenntartói támogatással és pályázati forrásból teremtettük meg 2006-ban. Akkor nem volt lehetőség az új feladatnak megfelelő épület építésére, a szomszédos telken lévő üres ingatlant tudtuk átalakítani a szakmai feltételeknek mindössze egy, 6 fős csoport részére, akik életkorukat tekintve az akkor hatályos jogszabályok értelmében maximum 10 évesek lehettek.

Az eltelt 16 év alatt értelmi fogyatékos gyermekeket nevelő-oktató gyógypedagógiai intézményünkben lényegesen megváltozott a fogyatékosági típusok aránya. A súlyos és halmozottan fogyatékos tanulók ellátására kialakított épületet már régen kinőttük, de a feladat jelentős részét még mindig itt látjuk el. Sajnos a tervezett EFOP-os pályázati támogatással nem valósulhatott meg az elmúlt években a fejlesztő iskola infrastrukturális feltételeinek javítása, ezért a jövőre vonatkozóan is kiemelt fejlesztési célként kezelendő a fokozott igényekre, a rendkívül elavult feltételekre és a gyermekek ellátási szükségleteire tekintettel.

## 4. Működtetés

Fontos feladatomban tekintetem és tekintem a jövőben is, hogy fenntartónk, a Hódmezővásárhelyi Tankerületi Központ elképzeléseit, kéréseit és eljárásrendjét a dolgozók megismerhessék és betartsák. Szakmai tapasztalataim alapján igyekszem segíteni, megfelelő információkkal megkönnyíteni döntéseit. Az átgondolt, költséghatékony szemléletet törekszem a továbbiakban is megőrizni, fenntartani, valamint a bevételi lehetőségeket intézményenként számításba venni.

Az intézményeinkben hosszú évek óta széleskörű pályázati tevékenységet végzünk és gyakran élünk egyéb támogatások lehetőségével is. Vezetőként a jövőben is támogatom azon törekvéseket, amikor különféle források felkutatásával célozzuk meg, segítjük meg gyógypedagógiai intézményünk minőségi fenntartását, fejlődését, megújulását.

Különösen fontosnak tartom a megalapozott, átgondolt tervező munka megvalósítását, egy ilyen összetett szervezeti felépítésű és sokféle feladatot ellátó intézmény életében, a rendezett működés elengedhetetlen feltétele. A jó tervező munka viszont tényeken, a gyakorlati eredmények elemző értékelésén alapul és tartalmazza a kitzűzött fejlesztési célokhoz kapcsolódó feladatokat és a felmerülő problémákra tett megoldási javaslatokat is.

## 5. Kapcsolatok fejlesztése

A jövőben is kiemelt feladatomban tekintem intézményünk célkitűzéseinek, feladatainak és velünk szemben támasztott fenntartói elvárásoknak megfelelően az intézményegységek összehangolt munkáját biztosítani. A tagintézmények távolsága megköveteli az átgondolt belső eljárásrendet és kommunikációs gyakorlatot.



Maximálisan törekszem arra, hogy vezetőtársaimmal együtt ösztönző munkakörnyezetet alakítsunk ki, melyben munkatársaink jól érezhetik magukat. Mindezzel csökkenthetjük a fluktuációt és motivátlanságot, közvetetten pedig felkelthetjük a munkavállalói érdeklődést, és kedvet.

Az iskola elsőrendű partnerei a tanulók és a szülők. A partneri elégedettség további megőrzése, megtartása legfontosabb feladataim közé tartozik a munkatársi közösségekkel szoros együttműködésben.

Az elmúlt években hagyományaink, meglévő kapcsolataink megtartása mellett, az új kihívásokra, elvárásokra, újabb és újabb megoldásokat keresve, kapcsolatrendszerünket folyamatosan bővítve tudunk reagálni.

Iskolánk jó kapcsolatot ápol a hasonló profilú iskolákkal és az integráló intézményekkel egyaránt. Munkánkat ismerik, elismerik.

Egymás megismerése, az elfogadás elősegítését megelőzve a többségi intézményekből rendszeresen hívunk gyerekeket, nyílt napokat, műhelyfoglalkozásokat tartunk a kollégáknak és egyéb szakmai programokat szervezünk, az integráltan nevelkedő sajátos nevelési igényű gyerekek, tanulók ellátásának támogatására is. Előadásokat tartunk, konzultációs alkalmakat biztosítunk és saját élményalapú foglalkozásokat szervezünk. Utazó gyógypedagógusi hálózatunknak kiemelten fontos feladata a tudásmegosztó-segítő tevékenység.

Számunkra, elsősorban a ránk bízott sajátos nevelési igényű gyermekek ellátási érdekéből adódóan nagyon fontos, hogy a bevált, jó gyakorlatainkat, az elért sikereinket, valamint az újtó, tökéletesítő, minőségi javítást célzó törekvéseinket lehetőség szerint a jövőben is megosszuk egymással.

Egységes gyógypedagógiai módszertani intézményként alapfeladatunk az inklúzió feltételeinek megteremtése. E cél érdekében széles társadalmi és segítő kapcsolatokat építünk, mozgósítunk, amit a jövőben is szorgalmazok.

A vezető fogyatékoságokon kívül gyermekeinknél, tanulóinknál társuló fogyatékosági típusok is előfordulnak (*értelmi, hallás, mozgás, látás, autizmus*). Megsegítésükre akadálymentesítés, sérülés specifikus ellátás, fokozott differenciálás, szabadidős tevékenységekben a másságok elfogadtatása, érzékenyítés, tehetséges tanulók speciális programba való bevonása történik. A társadalmi beilleszkedésük elősegítésére átvezetési tervet készítünk, fogyatékosok világnapját ünneplünk, kulturális programot, sportnapot szervezünk ép gyerekekkel közösen, stb.

Pályázati programjaink hatékonyan segítik az intézményen belüli és intézményen kívüli közösségek fejlődését. Korábban és a jövőben is szándékozom támogatni ezeket a törekvéseket. Azt gondolom, hogy speciális feladatellátásunkból adódóan ebben kivételes lehetőségünk és ugyanakkor felelősségünk is van.

Az intézményi arculat kialakítása és fenntartása érdekében a helyi intézmények felé történő nyitás településenként változó formában és tartalommal történik, leginkább közös gyermek és pedagógiai szakmai programokon valósul meg.

Intézményünk óvodától 23 éves korig történő ellátást biztosít. Gyermekeink, tanulóink többségének nevelését – oktatását – fejlesztését hosszú éveken keresztül biztosítjuk. A tanulói életutakat intézményenként változó módon és intenzitással nyomon követjük. A tanulóink jövőjének érdekében szoros kapcsolatot tartunk fenn azokkal a felnőtt ellátást végző intézményekkel, akik 23 éves koruk után fogadják tanítványainkat.

Társadalmi esélyegyenlőség, befogadás segítését kiemelt feladatként kezeljük. A szociális integráció elősegítése érdekében a 2003-ban bevezetett munkahelyi gyakorlat programot visszük tovább, a kerettantervi tartalommal adaptálva. A rehabilitációs célú munkahelyi gyakorlat tanulóink felnőtt életre való felkészítésében elengedhetetlenül fontos annak érdekében, hogy normál munkahelyi körülmények között is szerezzenek tapasztalatokat, hogy mire képesek és mire nem, hol vannak a korlátaik.

Nyitott intézményként alapfeladatainkon túl, jelentős szerepet vállalunk hosszú évek óta a gyógypedagógus hallgatók gyakorlati felkészítésében. A tanítási órákon túl aktív résztvevői és segítői a kollégiumi programoknak, iskolai rendezvényeknek, ünnepeknek. Annak a lehetőségét is biztosítjuk számukra, hogy a szakmai műhelymunkákba, belső képzésekbe is betekintsenek. Tekintettel a felelősségteljes feladatra, a tanévre tervezett továbbképzéseken túl, mindig lehetővé teszem kollégáim számára, hogy a Gyógypedagógus – képző Intézet által szervezett gyakorlatvezetéssel kapcsolatos programokon, konferenciákon is részt vegyenek előadóként és hallgatóként egyaránt. A szakmai fejlődésükhöz szerezzenek új, korszerű ismereteket, adaptálják mások jó gyakorlatait, illetve adják át saját tapasztalataikat.

A fogyatékos gyermekeket nevelő szülők helyzete, támogatási igényük is sajátosan alakul. Nekünk, a szakembereknek komoly feladatunk és felelősségünk van a megfelelő kapcsolatok kialakításában, fenntartásában, amit a dokumentumainkban is nyomon követünk. Középpontban a segítséget nyújtó tájékoztatás van. Rendszeresen szervezünk szülősegítő programokat, foglalkozásokat.

A meglévő szakmai, társadalmi és segítő partnereinkkel - *MAGYE, EGYMI Egyesület, MSOSZ, FODISZ, SPECOE* – a további jó kapcsolat fenntartását, tudatos építését folyamatosan szorgalmazom.

A gyógypedagógiában szerzett több mint 30 éves szakmai és emberi tapasztalataim, tanítási és vezetői gyakorlatom, a kollégákkal folytatott eredményes együttműködés, a szülőkkel való kiegyensúlyozott kapcsolat, valamint a külső és belső partnerektől érkező visszajelzések egyaránt arra ösztönöztek, hogy a Magyar Gyógypedagógusok Egyesülete közhasznú civil szervezet elnökségi tagja legyek.

Fontosnak érztem csatlakozni a szervezett által több éve képviselt irányvonalhoz, amely az irányító szervek, a fenntartó, a szülők és a szakemberek közötti kommunikációt és kompromisszumos megoldásokat tartja hangsúlyosnak. Igyekszem a gyakorlat oldaláról képviselni a gyógypedagógusok érdekét, megoldást találni a napi problémát jelentő kérdésekre, újabb iránymutatásokat, innovatív értékeket közvetíteni és megőrizni.

## 6. Az intézményvezető szerepe

Különleges felelősségünk, az én személyes felelősségem is, hogy bemenet szabályozott intézményünk gyermekei a lehető legjobb minőségben kapják meg a gyógypedagógiai szolgáltatásokat. Nem könnyű ezt úgy tenni, hogy mindenki megelégedését szolgálja.

Vezetőként úgy kell képviselnem az intézmény érdekeit, hogy megfeleljek a jogszabályoknak, a fenntartó elvárásainak és a szakmai követelményeknek. A legfontosabb, hogy a tanulók és dolgozók érdekeit képviseljem.

Kiemelt feladatommak tekintem – *személyes, pozitív példát is mutatva* – a változások kezelését. A nagyobb horderejű kérdéseket – *megfelelő időben, módon és tartalommal* – igyekszem személyesen megosztani munkatársaimmal. Amennyiben szükséges további támogatást, konzultációt biztosítok annak érdekében, hogy a változó elvárásokból fakadó félelmeket, nehézségeket képesek legyenek legyőzni és az új kihívásoknak meg tudjanak felelni.

A gyógypedagógia területén dolgozók magas toleranciával, empátikus készséggel rendelkeznek. A szakmaiságban, a fogyatékos gyerekek érdekeit nézve nem kell őket motiválni. Az egyéb feladatok vonatkozásában többnyire érvekkel meggyőzhetőek, alapvetően elfogadók.

## V. ZÁRÓGONDOLATOK...

---

Különböző városokban, különböző feladatokat ellátó intézmények összevont vezetése komoly kihívást jelentett számomra a korábbi vezetői ciklusaimban. A 2007-ben megkezdett átszervezések, változások egészen 2017-ig elhúzódtak, melyeket vezetőként kezelnem kellett.

A jelenlegi vezetői megbízásom idején a koronavírus okozta elhúzódó járványügyi helyzet a mindenkori intézkedésnek megfelelően állított újabb megpróbáltatások elé.

Mindvégig, a nehéz időszakokban is a fenntartóval együttműködve, az intézmény profilját, célját szem előtt tartva, arra törekedtem, hogy gyermekeink, tanulóink testi és lelki fejlődéséhez szükséges feltételeket a megváltozott körülmények között is megteremtsem.

Igyekeztem biztosítani számukra a magas szakmai hozzáértéssel bíró, az új, gyakran változó helyzetekhez rugalmasan alkalmazkodó dolgozói közösséget.

Olykor merültek fel problémák, nehezen megoldandó feladatok. Munkatársi közösségünk speciális feladatellátásunkból adódóan többnyire tudott alkalmazkodni a megváltozott körülményekhez, elvárásokhoz.

Jelenleg, a hosszú pandémiás időszakot követően a legfontosabb feladatunk gyermekek, tanulók „visszaszoktatása” az intézményeinkbe, a közvetlen közösségek (*tanulói, munkatársi, szülői*) erősítése, térjünk vissza a megszokott, hagyományokban gazdag munkarendünkhöz és újra megnyissuk kapuinkat a szülők és az egyéb szakmai érdeklődők előtt.

Mindez nagyon fontos számunkra, hogy ismét lelkileg is töltekezni tudjunk, mert felelős szakmai munkát csak így tudunk végezni, ami sajátos közösségünk létehez, gyarapodásához véleményem szerint elengedhetetlenül szükséges!

Amennyiben lehetőséget kapok a folytatásra, megbízást kapok az intézményvezetői feladatra, az eddigiekhez hasonlóan, szakmai tudatossággal, elhivatottsággal és munkatársaimmal szoros együttműködéssel vállalom az eredményeink megőrzését és minőségi továbbfejlesztését.

Hódmezővásárhely, 2022. március 28.

Megyesi Istvánné  
intézményvezető, gyógypedagógus