

INTÉZMÉNYVEZETŐI PÁLYÁZAT



**Móri Gárdonyi Géza Óvoda, Általános Iskola, Szakiskola, Készségfejlesztő
Iskola és Egységes Gyógypedagógiai Módszertani Intézmény**

Pályáztató: Emberi Erőforrások Minisztere

Székesfehérvári Tankerületi Központ

Pályázati azonosító: TK/072/HR0622-1/2022

Munkakör megnevezése: **intézményvezető**

Készítette: Surányi Gáborné

Gyógypedagógus tanulásban akadályozottak pedagógiája szakos
tanár

Szakvizsgázott pedagógus, közoktatási vezető

Okleveles minőségfejlesztés-tanár

Tartalomjegyzék

I. Pályázati motiváció	1
II. Vezetői program	2
2.1 Bevezetés	2
2.2 Célmeghatározás	4
III. Helyzetelemzés, az intézmény bemutatása	6
3.1 Jövőkép	6
3.2 Tevékenységünk fő célja	6
3.3 Helyünk a régióban	7
3.4 Szociológiai helyzetkép az iskola tanulóiról	8
3.5 Létszámadatok alakulása	9
3.6 Az intézmény adatai	10
3.7 A 2021/2022-es tanévben a tevékenységi körünk, tanulócsoportjaink	13
IV. Pedagógiai innovációk	16
4.1 Tagintézményünk rövid bemutatása	18
4.2 Versenyek	20
4.3 Pályázati innovációs tevékenységeink az elmúlt 10 évben	20
V. Humánerőforrás	22
VI. Tárgyi feltételek	25
VII. Vezetői elképzelések	30
7.1 Vezetéstudományi kérdések	30
7.2 Helyzetkép a SWOT tükrében	32
7.3 Hagyományörzés, hagyományteremtés	33
7.4 Kapcsolatok	34
VIII. Vezetői program (2022-2027)	37
8.1 Hosszú távú feladatok	37
8.2 Középtávú feladatok	40
8.3 Rövidtávú feladatok	40
8.4 Célmeghatározásból eredő feladatok	42
IX. Összegzés	44
X. Mellékeltek	45

I. PÁLYÁZATI MOTIVÁCIÓ

2007/2008-as tanévtől dolgozom az intézményben. Az elmúlt 15 évben 4 évet töltöttem gyógypedagógus, néhány hónapot igazgató-helyettesi, egy évet igazgatói feladatokat ellátó intézményvezetői, és 10 évet kinevezett igazgatói munkakörben.

Az elmúlt csaknem 11 év vezetői feladatai komoly tanulási folyamatot jelentettek és jelentenek ma is számomra. Céljaimat és feladataimat munkám során az intézmény működési és fejlődési prioritásai határozták meg:

- Hatékony együttműködés a fenntartó- működtető Székesfehérvári Tankerületi Központtal.
- Intézményi célok és feladatok megvalósításának irányítása.
- Pályázati támogatások megvalósulásának irányítása, menedzselése.
- A kollégák munkájának irányítása, felügyelete, az adminisztráció segítése és ellenőrzése.
- A tanulók előmenetelének támogatása, nyomon követése, szakmai versenyek eredményességének növelése, sikeres szakmunkásvizsga megvalósulása.
- Kapcsolattartás a szülőkkel, az intézményen belül: munkaközösségekkel, diákönkormányzattal, szülői munkaközösséggel, intézményi tanáccsal.
- Kapcsolattartás intézményen kívüli társadalmi szervezetekkel, köznevelési intézményekkel.
- Pedagógiai innovációk támogatása.
- Pedagógus továbbképzési terv körültekintő elkészítése, humánerőforrás biztosítása.
- Intézményünk jó hírnevének, szakmai és humán értékeinek méltó képviselése külső helyszíneken.
- Az intézményvezetéssel, az alkalmazotti közösséggel, a szülői szervezettel, társintézményekkel őszinte hangvételű, emberséges, hatékony munkakapcsolatot alakítottam ki. Támogatják munkámat, szakmai és humán törekvéseimet.
- Elkötelezett vagyok intézményem tanulói, dolgozói, a szülők felé. Megfelelően felkészült, tapasztalt, motivált, és eltökélt vagyok, hogy a megkezdett vezetői munkámat a következő 5 évben folytassam.

„Én azok közül, kik a magyar ifjúságnak a dolgát a tanulásban elősegítik – a legkisebb vagyok, de a szándékomra nézve, mellyel a cél elérésére törekszem, nincs aki rajtam kifogjon ...”

(Apáczai Csere János)

II. VEZETŐI PROGRAM

2.1 Bevezetés

Jelenleg intézményvezető vagyok a Móri EGYMI-ben, gyakorlati oktatást tanítok a készségfejlesztő iskola 11-12. osztályában, valamint az enyhén értelmi fogyatékosok általános iskolájának 4-5-6. összevont osztályában egésznapos iskolai órákon fejlesztem a tanulókat.

Az önképzést folyamatosan kiemelt jelentőségűnek tartottam pályám során. Szaktárgyi tudásom naprakészen tartása, módszertani tudásom megújítása érdekében folyamatosan figyelemmel kísérem a nevelés-oktatás új irányvonalait is, konferenciákon, szaklapokból és internetes portálokon keresztül. Belső meggyőződésem, hogy stabil alaptudás nélkül, tantárgypedagógiai háttérismeret nélkül az új módszerek nem elegendőek.

Szakmai konferenciáknak gyakran vagyok résztvevője (az utóbbi időben csak online megrendezettek), ahol olyan ismeretekkel és tudással gyarapodom, amelyet alkalmazni tudok a munkámban és látókörömet is szélesíti. Mindenképpen szükségesnek tartom, hogy mi pedagógusok, ne csak az iskolánk falai között legyünk otthon, hanem az egész nevelés-oktatás világát tekintve legyenek friss információink, melyeket egymással is megoszthatunk. A tanítványaimmal következetes magatartást folytatok, a rendszeresség és tudatosság eredményességét nap, mint nap megtapasztalom, igyekszem stabil értékrendet átadni számukra. Erre ösztönzőm kollégáimat belső továbbképzések megtartásával, szakmát érintő információk folyamatos közlésével, példamutatással.

Az oktatáspolitikai célok és a fenntartó által adott kereteken belül, az intézmény nevelőtestülete határozza meg a belső célokat, hogy milyen pedagógiai környezetet kíván megvalósítani. További szakmai terveim közt szerepel olyan intézményi arculat megvalósítása a pedagógus kollégákkal együtt, ahol értéket jelent az önképzés, a befogadó légkör, a szülőkkel való kölcsönös tiszteleten alapuló jó viszony megtartása, a tanulók erősségeire építő differenciált, egyéni bánásmódot igénylő oktatás. A szülőket továbbra is arra biztatom, hogy ahogy eddig is, ezután is legyenek aktív részesei az intézmény életének, bizalommal fordulhassanak hozzám, és kollégáimhoz, hogy a ránk bízott, legféltettebb

kincsüket, a gyermekeiket együtt nevelhessük, oktathassuk, az egyéni igényeik maximális figyelembevételével. Nagyon fontosnak tartom a nevelőtestületen belüli tudásmegosztást, a pedagógiai szemlélet és látókör folyamatos bővítését, mely igazodik a pedagógus személyiségéhez, és haszonnal szolgál a diákok és a szülők számára is.

2012-ben intézményvezetői pályázatomban célul tűztem ki, hogy az elődöm nyomdokait követve folytatódjék az addig elért magas színvonalú oktató-nevelő munka. Fontos volt számomra a szervezeti kultúra további folyamatos fejlesztése.

Az elmúlt 15 évben, amióta az intézmény dolgozója vagyok, több fenntartó váltást, szerkezeti és tartalmi átalakulást éltünk meg. 2010 óta az intézmény vezetőségének tagja vagyok. Először, mint diák önkormányzatot segítő tanár tevékenykedtem. Folytattam iskolánk hagyományait, de nagyon sok rendhagyó, új programot vezettünk be, melyek azóta már a szervezeti kultúránk részévé váltak (havonkénti DÖK gyűlések, hónap tanulója verseny, a legszebb dekorációjú osztályterem, karácsonyi vacsora a kollégákkal, farsangi mulatság az egész iskola részvételével). Később, mint intézményvezető helyettes ismerkedtem a vezetői feladatokkal, a szakmai munka szervezésével, irányításával, ellenőrzésével. A feladatkör óriási kihívást jelentett, hiszen olyan tevékenységeket kellett végezni, amelyekkel addig nem találkoztam. A nehézségek leküzdésében segítségemre volt korábbi igazgató-helyettesem, aki végig buzdított és támogatott, olyan útmutatást, tudást, folyamatos megújulásra való törekvést, innovatív gondolkodást, „mi” érzést, minőségi munka iránti elkötelezettséget kaptam tőle, ami azóta is végigkíséri pályámat. Ezt hálásan köszönöm neki. Igazgatóm volt az, aki tapasztalt vezetőként mentorálta munkámat. Szakmailag, emberileg nagyon sokat köszönhetek neki.

Mindig igyekeztem kollégáimat és a diákság érdekeit képviselni a vezetői döntések előkészítésében, a tervezési folyamatokban, és a megvalósulásban is.

2011 óta intézményvezetőként igyekszem megfelelni a társadalmi változások következményében az új kihívásoknak, elvárásoknak. Az iskola közfeladatot ellátó intézmény, melynek tervszerűnek kell lennie. A pontos, kidolgozott célrendszer elengedhetetlen. Azonban nemcsak az új kihívásoknak kell megfelelni, hanem meg kell őrizni és tovább kell vinni a meglévő értékeket és hagyományokat is.

2.2 CÉLMEGHATÁROZÁS

„A gyermeket tiszteletben kell fogadni, szeretetben kell nevelni,
és szabadságban kell elbocsátani”
(Rudolf Steiner)

Vezetési célomnak a Pedagógiai Programban kifejtett célrendszer elérését tekintem. Ennek a célrendszernek a fenntartása mellett, a következőkben ismertetem a vezetési célkitűzéseimet:

- ⇒ Minőségi, partnerközpontú szemlélet és működés. A régi és az új értékek harmonizációja. Stabilitásra, valódi értékeket hordozó, azt átadni képes iskola működtetése a gyakran változó, sokszor felszínes értékeket hordozó világunkban.
- ⇒ Egymástól való tanulás Az állandóság és a változás egyensúlyban tartása. Tényeken alapuló döntés. Célunk: értékeink megőrzése és a versenyképesség növelése. Az elődeinktől átvett, és a vezetésem alatt bevezetett hagyományápolás folytatása.
- ⇒ A szervezeti kultúrának a folytatása, amely biztosítja a mindennapokban a családias, szeretetteljes, egymásra odafigyelő, meghallgató, gyermekközpontú légkört.
- ⇒ Olyan célokat szabad felvállalnunk, amelyeket a nevelőtestület teljes mértékben elfogad, (a munkatársak szélesebb körű bevonása a munka- és döntési folyamatokba), és amelyek a partnerek igényeinek leginkább megfelelnek.
- ⇒ A közösen megalkotott, és általunk és a partnerek által is elfogadott szabályozóink alkalmazása, hogy nyugodt, békés környezetben, bizonytalanság nélkül folytathassuk a megkezdett munkát.
- ⇒ Meglévő értékeink, szellemi kapacitásunk optimális kihasználása, hatékony információáramlás biztosítása.
- ⇒ Sikeres iskolamarketing. Iskolánk pozitívumainak felmutatása a jó hírnév öregbítése, a mára már elért szélesebb körű ismertség, elismertség megtartása mindannyiunk feladata.
- ⇒ A **szülők**, a diákok (a partnerek) részéről a következő célok dominálnak:
az iskola olyan alapműveltséget nyújtson, amellyel a tanulók képesek eligazodni a hétköznapi világban, sikeresen felkészüljenek a továbbtanulásra, majd sikeresen szakmát szerezzenek. Azok a diákjaink, akik a szakma megszerzésére nem képesek

abban segítünk, hogy munkába állást elősegítő magatartást alakítunk ki, egyszerű munkafolyamatokat tanítunk be, felkészítjük őket az önellátásra.

- ⇒ A **diákok** szemszögéből akkor jó az iskola, ha öröm oda járni. A Diákönkormányzattal, Szülői Munkaközösséggel hatékony együttműködés.
- ⇒ Az egyéni készségek, képességek feltérképezésén keresztül az egyéni fejlesztést igénylő tanulóink, valamint a kiemelkedő képességekkel rendelkező tanulóink egyénre szabott nevelése-oktatása.
- ⇒ A **kollégák** szemszögéből fontos a biztos munkahely és megélhetés, a kiszámítható jövő, a szakmai előrelépés, kibontakozás. A probléma feltárására irányuló kommunikáció megoldására és megelőzésére irányuló együttműködés. Munkatársaimnak közös célja kell hogy legyen az, hogy az iskola a továbbiakban is úgy működhessen, hogy minden tekintetben megfeleljen a gyermekeink életkori sajátosságainak, egyéni képességeinek és szükségleteinek, a szülők, mint legfontosabb partner, szövetséges igényeinek, a fenntartó-működtető elvárásainak.
- ⇒ Egységes, átlátható, követhető követelményrendszer kialakítására való törekvés. Folyamatos fejlesztés.
- ⇒ Intézményvezetőként feladatom a környezet és a feltételrendszer megteremtése, az információáramlás biztosítása, az innováció lehetőségeinek feltérképezése és minél szélesebb körű megvalósítása.
- ⇒ Annak a vezetői attitűdnek a továbbfolytatása, amelynek középponti eleme az emberi viszonyok maximális tiszteletben tartása, figyelembe vétele.

III. HELYZETELEMZÉS, AZ INTÉZMÉNY BEMUTATÁSA

Intézményünk hitvallása:

„Ha fölfedezem, hogy mások befogadtak és szeretnek, akkor én is jobban elfogadom, és megszeretem önmagamat” (Jean Vanier)

3.1 Jövőkép

A tanulásban akadályozott gyermekekkel jó eredmények érhetők el, ha optimális feltételeket teremtünk számukra.

Betegségből, szociális mélységekből, durva családi légkörből eredő hátrányaik a középiskolás életkorra leküzdhetők. Törekvéseink fő iránya a felnőttkori társadalmi integráció. Szakképesítéshez segíteni és szakképzésre felkészíteni tanulóinkat teljes létszámban – ez a jövő útja. Megfelelő érdekérvényesítési képességet kialakítani bennük, önmenedzselésre tréningezni őket a munkaerőpiaci versenyben való eredményesség érdekében.

Állandó módszertani útkereséssel hatékony ismeretszerzési technikákat elsajátíttatni velük. Tankönyv és tananyag helyett információforrást és gyakorlati alkalmazást tanítani, kondicionálni. Iskolai integrációt csak a tevékenységben szeretnénk elképzelni. Az alapkészségek kialakítását csak az azonos képességűek zárt körében látjuk valóságosan hatékonynak.

A fejlesztésbe szeretnénk bevonni minden kisgyereket, hogy a legelesettebb is fejlődjön, kortársak közösségében legyen, emberi életet élhessen.

Az értelmileg akadályozottak számára megteremtjük a fejlődésükhöz optimális körülményeket. A számukra elsajátíthatatlan kultúrtechnikák helyett gyakorlatias tevékenységet biztosítunk.

3.2 Tevékenységünk fő célja

Sajátos nevelési igényű gyermekek, fiatalok számára olyan befogadó és ösztönző pedagógiai légkör kialakítása, amely igazodik a gyermekek sajátos igényeihez, fejlettségi szintjéhez, fejlődési üteméhez. Célunk a sajátos nevelési igényeknek való megfelelés, tesszük ezt

habilitációval, rehabilitációval, fejlesztő eszközökkel, módszerekkel, terápiákkal. (Rendelkezünk terápiás só szobával, és Snoezelen terápiás szobával.)

Olyan iskolai légkört teremtettünk, ami családias, felnőtt, gyerek otthonosan és biztonságban érzi magát. Alapvető, hogy a társas kapcsolataink egymás elfogadásán, a tiszteleten alapulnak. Intézményünk általános célja a népesség átlagától elmaradó fejlődésmentű, speciális nevelést igénylő gyermekek óvodai nevelése, alapozó képzése /ált. isk./ és szakirányú nevelésének, valamint önálló életvitelre történő előkészítése. E funkciók betöltése érdekében az iskola tevékenységének célja a tanulók felkészítése a társadalmi gyakorlatra, társadalmi cselekvőképesség kialakítása.

Azaz olyan személyiségjegyek és magatartásformák kialakítása, amelyek birtokában képesek lesznek érdekeik felismerésére és érvényesítésére.

A sajátos nevelési, fejlesztési, oktatási igényű gyermekek nevelése a humanisztikus alapértékek elfogadását jelenti és feltételezi. Az emberi tanulás nemcsak a társadalmilag hasznos ismeretek elsajátítása, hanem az interakciókban megtapasztalt biztonság és kölcsönösség, az elfogadás és elfogadottság, befogadás élményének megtanulása, a sokféle ember sokféle együttlétének tanulása.

Ennek érdekében céljaink:

- az alapműveltség megszerzésének biztosítása a NAT és a kerettanterv szerint,
- az értelmi és szociális hátránnyal küzdő gyerekek felzárkóztatása, differenciált fejlesztése,
- tehetséggondozás,
- az általános iskolát befejező gyerekek felkészítése szakiskolai tanulmányaikra.

3.3 Helyünk a régióban

Az iskolát 1974-ben a Fejér Megyei Önkormányzat jogelődje, a Fejér Megyei Tanács VB. Művelődési Osztálya alapította kisegítő iskolaként. 1996. július 1-én, élve a törvény adta lehetőséggel, Fejér Megye Önkormányzatának átadta a fenntartást. Az oktatási rendszer átalakításának következtében 2011. január 01-től a Fejér Megyei Intézményfenntartó Központhoz kerültünk, majd 2013. április 01-től a Klebelsberg Intézményfenntartó Központ székesfehérvári és móri tankerületéhez. 2017. január elsejétől pedig a Székesfehérvári Tankerületi Központoz tartozunk.

Kezdetben több épületben (különböző pontjain a városnak, köztük egy barakk épületben) folyt tanítás méltatlan körülmények között. Majd a sok hányattatás után korszerű iskolaépületbe költözött iskolánk népessége 2003-ban. Az új iskolaépület megvalósulását Fejér Megyei Közgyűlés által megnyert címzett támogatás, a Fejér Megyei Önkormányzat és Mór Város Önkormányzata összefogása tette lehetővé.

Az iskola földrajzi működési területe: Mór

Tanulóinkat a Megyei Pedagógiai Szakszolgálat Szakértői Bizottsága javaslata alapján vesszük fel. Iskolánk „bemenet-szabályozott” intézmény. Szerepünk fontos az általános iskolai követelményeknek megfelelni nem tudó gyermekek és szüleik számára.

3.4 Szociológiai helyzetkép az iskola tanulóiról

Iskolánk tanulóinak 20 %-a móri, 80 %-a a környező településekről jár be: Mór, Árkpuszta, Pusztavám, Csákberény, Csákvár, Csókakő, Bodajk, Bakonycsernye, Bakonysárkány, Balinka, Mecsér, Isztimér, Csákberény, Tímár-puszta, Nagyveleg, Kincsesbánya, Fehérvárcsurgó, Székesfehérvár, Zámoly, Dunaújváros, Felsődobos, Szápár, Csetény, Súr. Ezek a települések három megyéhez tartoznak: Fejér megye, Komárom-Esztergom megye, Veszprém megye.

Tanulóink családjának többsége a társadalom periferiáján él.

Az osztályfőnökök jelzései alapján a gyermek- és ifjúságvédelmi felelős a települési gyermekjóléti szolgálat munkatársával együtt próbálja megoldani a felmerülő problémákat. A nevelőmunkát a családi körülmények ismeretében tervezzük.

3.5 Létszámadatok alakulása

<u>Tanév</u>	<u>tanuló/csoport</u>	<u>pedagógus</u>	<u>segítő</u>	<u>napközi/tanulószoba</u> csop/tan.	<u>mt.</u>
2000/2001	87/7	14	4,5	4/68	9
2001/2002	92/7	14	4,5	4/67	11
2002/2003.	82/7	14	5	5/63	7
2003/2004.	89/8	15	4	5/74	10
2004/2005.	91/8	18	3	5/70	10
2005/2006.	87/8	19	4	5/74	8
2006/2007.	84/9	19,5	4	4/67	6
2007/2008.	82/9	19	4	4/46	11
2008/2009.	90/9	19	4	4/58	4
2009/2010.	92/8	18	4	4/52	3
2010/2011.	83/7	19	4	3/38	3
2011/2012.	83/8	19	4	3/40	2
2012/2013	90/8	19	3	2+2 szülői kérésre	
2013-14	95/10	22	6	1	3
2014/15	100/12	29	7	1 3+2 fejl.nev.	
2015-16	98/13	28	10	1/8	4
2016/17	97/12	25	10	1/10	6
2017/18	105/12	21	12	1/9	5
2018/19	103/11	19	14	1/8	3
2019/20	97/13	21	13	1/9	2
2020/21	95/12	20	12	1/10	2
2021/22	98/14	23	14	1/9	1

Az intézményvezetőként végzett munkám 11 éve alatt 12 szakmai alapidokumentumunk jelent meg.

3.6 Az intézmény adatai

Intézményünk a **Móri Gárdonyi Géza Óvoda, Általános Iskola, Szakiskola, Készségfejlesztő Iskola és Egységes Gyógypedagógiai Módszertani Intézmény** a Székesfehérvári Tankerületi Központ által fenntartott egységes gyógypedagógiai, konduktív pedagógiai módszertani intézmény, amely székhelyintézmény, és tagintézmény feladatellátási helyekkel rendelkezik.

Megnevezései

Hivatalos neve: Móri Gárdonyi Géza Óvoda, Általános Iskola, Szakiskola, Készségfejlesztő Iskola és Egységes Gyógypedagógiai Módszertani Intézmény
Rövid neve: Móri EGYMI

Feladatellátási helyei:

Székhely: 8060 Mór, Vértess utca 67.

Tagintézmény megnevezése és telephelyei

Tagintézmény hivatalos neve: Móri Gárdonyi Géza Óvoda, Általános Iskola, Szakiskola, Készségfejlesztő Iskola és Egységes Gyógypedagógiai Módszertani Intézmény Bicskei Tagintézménye

Ügyviteli telephelye: 2060 Bicske, Hősök tere 5/b

Alapító és a fenntartó neve és székhelye

Alapító szerv neve és székhelye: Emberi Erőforrások Minisztériuma

Alapítói jogkör gyakorlója: emberi erőforrások minisztere

Alapító székhelye: 1054 Budapest, Akadémia utca 3.

Fenntartó neve: Székesfehérvári Tankerületi Központ

A fenntartó székhelye: 8000 Székesfehérvár, Petőfi Sándor utca 5.

Típusa: Egységes gyógypedagógiai, konduktív pedagógiai módszertani intézmény

OM azonosító: 038490

Köznevelési alapfeladatai

8060 Mór, Vértess utca 67.

- **általános iskolai nevelés-oktatás, nappali rendszerű** (felvehető maximális tanulói létszám: 57 fő)
alsó tagozat, felső tagozat, 1 évfolyamtól 8 évfolyamig sajátos nevelési igényű gyermekek, tanulók gyógypedagógiai nevelése-oktatása (halmozottan fogyatékos, autizmus spektrumzavar, értelmi fogyatékos – enyhe értelmi fogyatékos, értelmi fogyatékos – közép súlyos értelmi fogyatékos) nappali rendszerű (felvehető maximális tanulói létszám: 57 fő)
- **fejlesztő nevelés-oktatás** nappali rendszerű (felvehető maximális gyermeklétszám: 10 fő)
- **óvodai nevelés** nappali rendszerű (felvehető maximális gyermeklétszám: 8 fő)
sajátos nevelési igényű gyermek, tanulók gyógypedagógiai nevelése-oktatás (halmozottan fogyatékos, autizmus spektrumzavar, értelmi fogyatékos – enyhe értelmi fogyatékos, értelmi fogyatékos – közép súlyos értelmi fogyatékos) nappali rendszerű (felvehető maximális gyermeklétszám: 8 fő)
- **utazó gyógypedagógusi, utazó konduktori hálózat működtetése**
- **szakiskolai nevelés-oktatás**, nappali rendszerű (felvehető maximális tanulói létszám: 25 fő)

Szakkák:

- Aranykalászos gazda /Ágazat: Mezőgazdaság és erdészet/Képzési idő:2 év
- Kerti munkás /Ágazat: Mezőgazdaság és erdészet/Képzési idő:2 év
- Mezőgazdasági munkás /Ágazat:Mezőgazdaság és erdészet/Képzési idő:2 év
- Parkgondozó /Ágazat: Mezőgazdaság és erdészet/Képzési idő:2 év
- Számítógépes adatrögzítő /Ágazat: Informatika és távközlés/Képzési idő 2 év
- **Készségfejlesztő iskolai nevelés-oktatás:** nappali rendszerű, (felvehető maximális tanuló létszám: 20 fő) sajátos nevelési igényű tanulók gyógypedagógiai nevelése-oktatása (halmozottan fogyatékos, autizmus spektrumzavar, értelmi fogyatékos- enyhe

értelmi fogyatékos, értelmi fogyatékos – közép súlyos értelmi fogyatékos) nappali rendszerű (felvehető maximális tanuló létszám:20 fő), szakképzésben részt venni nem tudó értelmi fogyatékos-enyhe értelmi fogyatékos: munkába állást lehetővé tevő egyszerű betanulást igénylő munkafolyamatok elsajátítása speciális kerettanterv szerint

- egyéb foglalkozások: *napközi, tanulószoba.*
- A feladatellátási helyen: iskolai tanműhely működik, maximális létszáma 12 fő, iskolai könyvtár, mindennapos testnevelés biztosításának módja: egyéb módon, tornaszoba,
- testnevelés órák keretében megvalósított úszásoktatás módja: együttműködésben, megállapodás alapján.

2060 Bicske, Hősök tere 5/b

- *általános iskolai nevelés-oktatás:* nappali rendszerű (felvehető maximális tanulói létszám: 72 fő), alsó tagozat, felső tagozat, *1 évfolyamtól 8 évfolyamig:* sajátos nevelési igényű gyermekek, tanulók gyógypedagógiai nevelése-oktatása (halmozottan fogyatékos, autizmus spektrumzavar, értelmi fogyatékos – enyhe értelmi fogyatékos, értelmi fogyatékos – közép súlyos értelmi fogyatékos) nappali rendszerű (felvehető maximális tanulói létszám: 72 fő)
- *fejlesztő nevelés-oktatás:* nappali rendszerű (felvehető maximális tanulói létszám:5 fő)
- *szakiskolai nevelés-oktatás:* nappali rendszerű (felvehető maximális tanulói létszám: 27 fő), sajátos nevelési igényű gyermekek, tanulók gyógypedagógiai nevelése-oktatása (autizmus spektrumzavar, értelmi fogyatékos-enyhe értelmi fogyatékos) nappali rendszerű (felvehető maximális tanulói létszám: 27 fő)
- *Szakmák:*
Bolti előkészítő: Ágazat/tanulmányi terület: Kereskedelem/ képzési idő 2 év
Háztartásvezető: Ágazat/tanulmányi terület: Szociális/ képzési idő 2 év
Parkgondozó: Ágazat/tanulmányi terület: Mezőgazdaság és erdészet/ képzési idő 2 év

- A feladatellátási helyen iskolai tanműhely működik. Az iskolai tanműhely maximális létszáma: 24 fő, iskolai könyvtár
- mindennapos testnevelés biztosításának módja: egyéb módon, tornaszoba
- a testnevelésórák keretében megvalósított úszásoktatás módja: együttműködésben, megállapodás alapján,
- fogyatékkal élők diáksport tevékenysége

A feladatellátást szolgáló vagyon és a felette való rendelkezés és használat joga

8060 Mór, Vértess utca 67.

helyrajzi szám: móri2586/44hrsz

hasznos alapterülete: 1540 nm

intézmény jogköre: ingyenes használati jog

fenntartó jogköre: vagyonkezelői jog

2060 Bicske, Hősök tere 5/b

helyrajzi szám: bicskei 1293/4 hrsz

hasznos alapterülete: 1148 nm

intézmény jogköre: ingyenes használati jog

fenntartó jogköre: vagyonkezelői jog

3.7 A 2021/2022-es tanévben a tevékenységi körünk, tanulócsoportjaink

- 1 óvodai csoport autista gyermekek számára
 - fejlesztő iskolai csoport a súlyosan, halmozottan sérült tanulók részére
 - általános iskolai nevelés-oktatás az enyhén értelmi fogyatékos tanulóinknak 1-8 évfolyamig 5 csoportban
 - általános iskolai nevelés-oktatás a középsúlyos értelmi fogyatékos tanulóinknak 3 csoportban
 - szakiskolai képzés enyhe értelmi fogyatékos tanulóinknak 2 csoportban
 - készségfejlesztő iskolai képzés középsúlyos értelmi fogyatékos tanulóinknak 1 csoportban
- } 1 csoportban

Az ellátott területek jellemzői:

- óvoda: 3 éves kortól értelmileg akadályozott/autista gyermekeket fogadunk,
- halmozottan sérült gyermekek/tanulókat fejlesztő nevelés-oktatás keretében teljesítik tankötelezettségüket. Akik a fogyatékoságuk vagy betegségeik miatt az intézményt nem látogathatják, otthonaikban látunk el. A gyermekek nagy többsége mozgásában jelentősen akadályozott, de épületünk akadálymentesített, így ellátásukhoz minden feltétellel rendelkezünk,
- enyhe értelmi fogyatékos tanulók általános iskolai oktatását a teljes tananyagát áthatja a habilitációs szemlélet. Egyéni és kiscsoportban történik, egyéni fejlesztési tervek alapján, tanórán és tanórán kívül. Felkészültekké válnak a szakiskola elvégzésére, részszakma megszerzésére.
- középsúlyos értelmi fogyatékos tanulók általános iskolai oktatásának célja, hogy egyéni képességeikhez mérten sajátítsák el a társadalmi együttéléshez szükséges magatartásformákat, tudjanak támogatással, megsegítéssel egyszerű önkiszolgálási munkafolyamatokat elvégezni, és készüljenek fel a készségfejlesztő iskolai oktatásra.
- készségfejlesztő iskolai oktatás többek között a későbbi munkavállalást segítő, a munkahelyi – társas viselkedés szabályait dolgozza fel komplex módon tananyagában. A program fő célkitűzése, hogy az értelmileg sérült emberek számára olyan képességek elsajátítását személyiségfejlesztését biztosítsák, melyek birtokában, ideális esetben akár integrált munkahelyen is dolgozhatnak. Egyszerű betanulást igénylő munkafolyamatok elsajátítása speciális kerettanterv szerint.

A Készségfejlesztő Iskola képzési rendszere:

Megszilárdító szakasz: 9-10. évfolyam

Szakképesítés megszerzésére felkészítő szakasz: 11-12. évfolyam

A szakma gyakorlati programjai:

Textil - és fonalmentő munka (két év)

Kisegítő takarító (két év)

Udvaros (két év)

Feladata az önálló életvitel kompetenciáinak megszilárdítása

- **szakiskola:** Az alapfokú gyógypedagógiai nevelő-oktató munka eredményeire építve differenciáltan nyújtunk segítséget a részszakma elsajátításához, hogy a szakmai vizsga követelményeinek minden tanuló megfelelhessen. Kötelező a 9E (előkészítő)

évfolyam elvégzése, ahol az általános műveltséget megalapozó, megszilárdító nevelés-oktatás, továbbá elméleti és gyakorlati ismeretek átadását szolgáló pályorientáció, szakmai alapozó ismeretek oktatása folyik. Ennek az általános műveltséget megszilárdító szakasznak a célja elsősorban az ismeretek megerősítése, szintetizálása, a tudáselemek rendszerbe illesztése, alkalmazása, pályorientáció, az önálló életvezetési technikák tudatos gyakorlása.

Szakmacsoport

20. Mezőgazdaság

Aranykalászos gazda

Kerti munkás

Mezőgazdasági munkás

Parkgondozó

Informatika és távközlés

Számítógépes adatrögzítő

IV. Pedagógiai innovációk

Vezetői programomban megfogalmaztam, hogy a társadalmi igényeknek megfelelően fogjuk intézményünk szolgáltatásait bővíteni. Az első vezetői megbízásomkor általános iskola és speciális szakiskola működött. Azóta folyamatosan fejlődünk:

2011/2012-es tanévtől vezettük be a **lótartó, - tenyésztő szakmai képzést**. Ez a hiányszakmák egyike volt, így tanulóinknak az állam ösztöndíjat biztosított. A szakma elsajátítása érdekében tanulóink tanulószerveződéssel Úrhidán a Vígvári lovas tanyán ismerhették meg, és sajátíthatták el a lovas szakmát valós körülmények között.

Ez több szempontból is úttörőnek számított, hiszen a fogyatékos gyermekektől is nagy önállóságot követelt, hiszen tömegközlekedéssel, átszállással jutottak el Úrhidára. A szülők bizalmát elnyertük, elhitték nekünk, hogy gyermekeik képesek az önálló közlekedésre, és képesek sikeres szakmunkásvizsgát tenni.

Az is úttörőnek számított, amikor 2014-ben – szintén új szakmaként, bővítettük az iskolánkban megszerezhető részsakképesítések választékát. A **konyhai kisegítő részsakképesítés** gyakorlati oktatását egy, a Mór Város Önkormányzata által fenntartott, naponta több mint 2000 adagot főző konyhán valósítottuk meg. Ez több szempontból is nagyon gyümölcsöző együttműködés volt. Iskolánkunk, így a fenntartónak is költséghatékony volt, hiszen nem kellett a gyakorlati órákhoz, a folyamatos főzésekhez az alapanyagokat biztosítani, a tanulóink pedig valós körülmények között, életszerűen tanulhatták meg a konyhai kisegítő szakmát. A valós munkahelyi körülmények között olyan ismereteket, magatartásformákat is elsajátíthattak, amelyek a későbbi munkába állásukat, munkahelyük megtartását elősegítette. Az önkormányzati főzőkonyha pedig szorgos kezeket, segítséget kapott. Kollégaként bántak velük, nagyon megszerették a gyermekeinket. A szakmunkásvizsgán mindenki remekelt, példaértékű volt a tanulók felkészültsége.

Ez annyira újszerű megoldás volt a gyógypedagógiai szakképzés terén, hogy felkérték 2015 novemberében Győrben, a **Speciális Szakiskolák Országos Egyesületének** „Speciális szakiskolák integrációja a többségi szakképzéshez és a tanulók foglalkoztathatóvá tétele az elsődleges munkaerőpiacon” című **záró konferencia** egyik **előadójának**. Itt lehetőségem nyílt bemutatni ezt a jó gyakorlatot, megosztani a résztvevőkkel a tapasztalatainkat a tervezéstől a megvalósulásig.

Részben a törvényi változásoknak, részben a társadalmi igényeknek megfelelően, a **2014/2015-ös tanévtől fejlesztő nevelés-oktatás csoportot** indítottunk. Az iskolai keretek között halmozott fogyatékosága és egészségi állapota miatt részt venni nem tudó tanulóinkat otthonaikban láttunk el. Szintén ebben a tanévben kezdtük el a középsúlyosan értelmi fogyatékos tanulóink számára a készségfejlesztő speciális szakiskola oktatást (ahol a munkába állást lehetővé tevő egyszerű betanulást igénylő munkafolyamatokat sajátítottunk el, speciális kerettanterv szerint)

Védőnői, szülői jelzések és igények jelentkezése miatt megszerveztük, és bevezettük az **óvodai nevelést intézményünkben, a 2015/2016-os tanévtől**. Ez nagy hiánypótlást jelentett „körzetünknek”, hiszen a többségi óvodák nem tudják/tudták a speciális igényeket igénylő 3-6 éves gyermekeket fogadni. A szülőknek egy lehetőségük volt, ha Székesfehérvárra hordják be gyermekeiket. Ez anyagi téren és morálisan is igen nagy terhet jelentett a családoknak, főleg ha több gyermekük is volt.

2015/2016-os tanévben az óvodai feladat felvállalásával egyidőben egységes gyógypedagógiai módszertani intézmény lettünk, így egyéb feladatok ellátása is a figyelem középpontjába került. **2016/2017-es tanévtől** a Móri járás területén megszerveztük, és **elláttuk az utazó gyógypedagógiai hálózatot**. Nagyon sok tervezést, egyeztetést, és szervezést igényelt. Saját dolgozóink a megnövekedett feladatokat már nem tudták ellátni, így óraadók bevonásával igyekeztünk maradéktalanul megfelelni az elvárásoknak.

A szakképzés folyamatos megújítása/átszervezése, a szülői, partneri igények változása miatt az enyhén értelmi fogyatékos tanulóinknak elsajátítható, megszerezhető részsakképesítések kínálata is folyamatosan változott. Jelenleg két ágazatban szerezhetnek részsakkmát tanulóink: mezőgazdaság, és informatika és távközlés.

Igyekszünk **széleskörű szolgáltatásokat nyújtani**, egésznapos iskolai oktatásunkban (1-8 osztályig) a tanulóink 8-16 óráig vannak az iskolában, a tanulást játékos, pihentető kikapcsolódással szakítjuk meg, majd a délutáni órákon az ismételés, rögzítés, begyakoroltatás, házi feladat elkészítésére helyezzük a hangsúlyt.

Tanulósobát biztosítunk a szakiskolai tanulóknak, ahol a vizsgára felkészítés, a gyakorlás, házi feladatok elkészítése biztosított.

Szakköröket szervezünk érdeklődési kör alapján. *Kutyás terápiás foglalkozásokkal* tesszük még színesebbé a tanóráinkat.

Iskolabusz szállítja tanulóinkat, amely nagyon nagy segítség a családoknak, és úgy tapasztalom, hogy az iskolai hiányzások visszaszorításában is hatékonyak bizonyult.

Tudásbázis, tudásközpont vagyunk, amely hozzájárul az **inkluzív pedagógiai** folyamatokhoz. Intézményünk **Örökös Ökoiskolai** címmel büszkélkedhet.

A 2020/21-es tanévtől a Bicskei József Attila Általános Iskola és Szakiskola tagintézményként csatlakozott hozzánk.

A világjárvány sajnos megnehezítette, hogy a két nevelőtestület mielőbb megismerkedhessen egymással, és egy egységben tekinthessünk az intézményeinkre. Ennek ellenére jó, egymást támogató szakmai kapcsolat alakult ki közöttünk. Egy szakmai napot már együtt tudtunk tölteni, a jövőben rendszeressé kívánom tenni a belső továbbképzések, jó gyakorlatok bemutatását, átvételét a kollégák között.

4.1 Tagintézményünk rövid bemutatása

Iskolai környezet:

Az épület iskolai funkciót nehezen tölt be. Az intézmény egy egykori börtön épületében működik. Az elmúlt több mint negyven év alatt több felújításon, átalakításon esett át, de további újításokra, korszerűsítésre lenne szükség. Az iskola egy főépületből és kettő melléképületből áll. A tanulók számára külön épületben található a mellékhelyiség.

Az udvar kicsi, az **aszfalt** rossz minőségű, így rendkívül balesetveszélyes. Udvari játékra, labdázásra, kosárlabdázásra, fogócskázásra nehezen használható.

Környező intézmények:

Bicske városában 1 Egyesített Családsegítő és Gondozási Központ – ezen belül Bölcsődei-, Család és Gyermejjóléti Szolgálat-, Család és Gyermejjóléti Központ-, Gondozási Központ Szakmai Egységek, 2 általános iskola, 1 zenei iskola, 1 Szakképzési Centrum és Technikum és a Fejér Megyei Pedagógiai Szakszolgálat Bicskei Tagintézménye működik iskolánkon kívül. A város rendelkezik saját uszodával, könyvtárral, művelődési házzal és ifjúsági házzal.

Az iskola társadalmi környezete:

Tagintézményünk tanulói jelentős mértékben a roma kisebbséghez tartoznak. Családjaik szociális helyzete kevés esetben kielégítő. A tanulók körében magas a hátrányos és halmozottan hátrányos helyzetű gyermek száma. Sok család él segélyekből, alkalmi munkákból. Így sajátos problémákkal és sajátos nevelési szükségletekkel érkeznek iskolánkba. Tagintézményünk Pedagógiai Programjával igyekszünk a többségi társadalomba való beilleszkedésüket elősegíteni.

A tanulói létszám: jelenleg 33 fő.

4 összevont tanulócsoport működik, melyek a következőképpen épülnek fel:

- **általános iskola:**

- 1-2-4. összevont osztály: 7 fő
- 5-6. összevont osztály 7 fő
- 7-8. összevont osztály: 6 fő (1 fő 2021. november 14. óta szökésben)
- fejlesztő –nevelő oktatásban vesz részt: 1 fő

- **szakiskola:**

- 9-10. összevont osztály – élelmiszer; vegyi áru és eladó és bolti előkészítő: 12 fő

Az általános iskolába 21 tanuló, a szakiskolába 12 tanuló jár.

Termek:

- 7 tanterem
- 1 fejlesztőszoba
- 1 tornaszoba
- 1 szaktanterem (informatika)

Szakmák:

- élelmiszer-, és vegyi áru eladó (kifutó)
- bolti előkészítő
- háztartásvezető (engedélyezett, de jelenleg nincs)
- parkgondozó (engedélyezett, de jelenleg nincs)

4.2 Versenyek

Az Oktatási Hivatal által hirdetett tanulmányi versenyek és típusai, amelyeken intézményünk évről-évre megméretteti magát:

- Országos Komplex Tanulmányi Verseny, tanulásban akadályozott tanulók számára
- Szakma Kiváló Tanulója verseny szakiskolai tanulók számára

Egyéb versenyek, megmérettetések:

- Móri Művészeti Fesztivál
- Megyei Matematika verseny
- Megyék Harca online környezetvédelmi vetélkedő
- Fogyatékkal élők sportversenye
- Gyöngyhalászat internetes verseny
- Természetismereti verseny
- Mesemondó verseny
- Prózamondó verseny

4.3 Pályázati innovációs tevékenységeink az elmúlt 10 évben

- A TÁMOP 3.1.4-os Innovatív iskolák fejlesztése
- E-On „Tegyük fényesebbé az ünnepet” pályázatán a karácsonyfát, sok-sok dísszel, égővel, szaloncukorral, mandarinnal és mogyoróval nyertünk
- Mór Város Sportjáért pályázat minden évben fejlesztő eszközök beszerzését teszi lehetővé
- „Mór városközpontjának rehabilitációja” mini-projekt
- A TÁMOP 3.1.6-os „Egységes Gyógypedagógiai Módszertani Intézmények által nyújtott szolgáltatások fejlesztése és a szolgáltatást támogató eszközök beszerzése a sajátos nevelési igényű gyermekek, tanulók együttnevelésének támogatása érdekében”
- TÁMOP 3-2.13 „Kulturális intézmények részvétele a tanórán kívüli nevelési feladatok ellátásában” Együttműködési megállapodással a bodajki Hang- szín tér középiskolával kézműves foglalkozásokat nyertünk az 1-2 és az 5-6-as korosztály számára, mely a móri Szabadiskolában valósítunk meg, agyagozás, korongozás
- Erzsébet program tanulóink egyhetes nyári táborozáson vettek részt Zánkán

- **Happy hét (víz világnapja)**
- **TÁMOP 2.2.7 "Út a pályaválasztáshoz"**
- **TÁMOP 3.3.15 „A hátrányos helyzetű gyermekek önkéntes részvételének ösztönzése a komplex iskolai testmozgásprogramok szervezésében „TEIS”**
- **TIOP 1.1.1-12/1 „Intézményi informatikai infrastruktúra fejlesztése a közoktatásban”**
- **Móri Bornapi rajzpályázat**
- **Mikulásfalva rajzpályázat**
- **Fehérvár travel alapítvány pályázata a fejlesztő nevelés-oktatás tárgyi eszközeinek fejlesztésére**

V. HUMÁNERŐFORRÁS

Az emberi tényező fontossága kiemelt egy olyan intézményben, mint az iskola, ahol a nevelési-oktatási alaptevékenység során az érdemi munkát végző pedagógusok, a segítő szakalkalmazottak, az egyéb munkát végző dolgozók tevékenykednek, működnek együtt a diákokkal. Az iskolának, mint szervezetnek az egyik fő jellemzője, hogy a végzett alaptevékenységnek mind az alanyai, mind a tárgyai emberek.

Emberekkal bántani a világ legnagyobb felelőssége. Embert nevelni, csak humánus légkörben lehet.

E koncepció jegyében az a határozott emberi erőforrás politika fogalmazódik meg bennem, hogy az emberi törekvéseket egységbe fogjam az intézmény küldetésével és célkitűzéseivel.

Az iskola alkalmazottai (legyen az pedagógus, asszisztens, technikai munkatárs) értékei az intézménynek. Ezeket az értékeket minden áron, minden körülmények között meg kívánom védeni. Az eddig elért és a jövőbeni eredmények megőrzésének záloga a biztos munkahelyet, biztos megélhetést maga mögött tudó testület a maga összezsírozódott egységében.

A minőségi mutatók emelése csak az elkötelezett munkaerő révén lehetséges. Minden kollégámban tudatosult, hogy ha a Gárdonyi iskola közösségének a tagja, akkor elkötelezte magát a sérült gyerekek, emberek mellett. Ilyesfajta elkötelezettsége révén kapcsolódhat a nevelő, mint egyén a szervezethez, az iskolánkhoz. Ez az elkötelezettség egyfajta íratlan szerződés a vezetés és az alkalmazottak között. A vezetés értelmes feladatokat, célokat, a lehetőségekhez képest biztos állást kínál, és az iskolához való hűséget, elkötelezettséget vár.

Az elkötelezettség kapcsán fontos a kölcsönösség. A kölcsönösség egyenlő a közös érdekekkel. A vezetés és a dolgozók egymásra utaltságát a kölcsönös tisztelet és elismerés testesíti meg.

Az általam képviselt nyílt, informatív, nem titkolódzó vezetés nem öncél, hanem abbéli felismerés, hogy a döntéshozatalban való részvétel érték. Ezért kötelezem el magam a demokratikus munkahelyi légkör mellett, annak minden hátrányával együtt (időigényesség, belső konfliktusok megélése). Úgy vélem, hogy az információk biztosítása, a hozzászólás lehetősége együttműködést, bizalmat eredményez. Így lehet az iskola szereplőinek érdekeit összhangba hozni.

Tantestületünk

	Pedagógus munkakörben (fő)	Gyógypedagógiai asszisztens (fő)	Technikai dolgozók (fő)
Móri EGYMI	23	12 +1 iskolatitkár	4
Bicskei Tagintézmény	6	3	3

Gyógypedagógiai tanári szak	Fő
tanulásban akadályozottak pedagógiája	15
oligofrénpedagógia	2
látássérültek pedagógiája	2
pszichopedagógiai	4
logopédia	3
értelmileg akadályozottak pedagógiája	2

Pedagógusainak nagy többsége gyógypedagógus végzettségű. intézményünk törekszik arra, hogy tanulócsoportonként biztosítsa a megfelelő személyi feltételeket, akár óraadó kollégák alkalmazásával is. A gyógypedagógusok munkáját gyógypedagógiai asszisztensek segítik. Az intézményünk humán erőforrásainak fejlesztése az elmúlt évek projektjei alapján számtalan belső, és külső akkreditált képzésre terjedt ki. Elmondhatom szinte az összes kollégámról, hogy folyamatosan képezzük magunkat (módszertani, befogadó pedagógia elmélet és gyakorlat, kooperatív tanulás, differenciált nevelést segítő és megismerő pedagógiai-gyógypedagógiai terápiák, szervezetfejlesztés, vezetélmélet, digitális eszközök használata, felkészülés a KRÉTA (köznevelési regisztrációs és tanulmányi alarendszer pedagógus moduljaihoz). Többen diplomát, újabb gyógypedagógiai szakot szereztek meg, többségük képzését a fenntartó tanulmányi szerződés megkötésével segítette. Sajnos sokan a diplomájuk megszerzése után másik (többségi, vagy szakszolgálati) intézménybe távoztak.

A testület tagjai belátják, hogy az SNI tanulók nevelésének irányelvére és a kerettantervre épülő pedagógiai programunk céljainak megvalósítása megkívánja a szervezett továbbképzéseken való részvételt, melyre a testületben komoly igény is mutatkozik. A továbbképzéseket közép-és éves távon az elkövetkező években oly módon igyekszünk megtervezni és megszervezni, hogy csoportos képzések helybe hozásával, illetve online

megszervezhetővel minél több nevelő részvételét tudjuk biztosítani. Az EFOP-3.1.6-16-2017-00034 pályázat adta lehetőséget kihasználva, a 2018-2022-es megvalósítási időszakban 86 db tanúsítványt szerezhettek pedagógusaink.

Nevelő-oktató munkánk alapvető céljait pedagógiai programunk határozza meg. Programunk célja a sérült funkciók diagnosztizáló feltérképezése, majd a kiscsoportos vagy egyéni formában történő kompenzációs és korrekciós fejlesztése. A kompenzációs- korrekciós nevelési módszer mellett természetesen célul tűzzük ki az ép funkciók maximális kibontakoztatását, a tehetséggondozást is. Az általános műveltség megalapozását oly módon kívánjuk megvalósítani, hogy a tanítás-tanulás folyamatában ne csak ismereteket adjunk át, ne csak ismeretszerzés folyjon, hanem a készségek és képességek tervszerű fejlesztésével biztosítsuk az egyszerűbb részzakmák megszerzésének elérhetőségét. Ez segíti a tanulásban akadályozott gyerekek és fiatalok társadalomba való beilleszkedését, életpályájuk kiválasztását, majd önálló életvitelüket és családalapításukat.

VI. TÁRGYI FELTÉTELEK

Az iskola szép, modern épülete Mór belvárosában, de mégis nyugodt, csendes helyen található. A létesítmény 5790 m² területen fekszik, amiből az épület 1550 m². A többi udvar és sportpálya. Az épületben 10 tanterem, 2 munkaterem, 2 foglalkoztató, 1 informatika terem, tornaszoba, könyvtár, ebédlő, melegítő konyha található. A tágas aulában lehetőségünk van ünnepélyek rendezésére.

6.1 Az infrastruktúra bővítésére irányuló vezetői tevékenységem

Célom volt, hogy **egyéni igényeket kielégítő tárgyi feltételeket teremtsék**. Így az évek alatt sikerült **orvosi szobát** (minden kötelező felszerelésével együtt), és **várótermet** létrehozni, hogy diákjaink helyben kaphassák meg a kötelező védőoltásokat, és helyben valósíthassa meg iskolaorvosunk és védőnőnk a szűrővizsgálatokat. Ezek a termek egyéni foglalkoztatóként, fejlesztő teremként, logopédiai szobaként is működnek, amikor nincsenek iskolaorvosi használatban.

Intézményvezető-helyettes kollégámnak egy külön **irodát** tudtunk kialakítani, hogy adminisztrációs munkáját elkülönítetten, zavartalanul tudja ellátni, a keletkezett iratokat zártan tudja kezelni.

Pályázati (TÁMOP 3.1.6) forrásból tudtunk a **Snoezelen terápiás szobát** kialakítani. A Snoezelen terápia egy Hollandiában kidolgozott program értelmileg akadályozott, autista, halmozottan fogyatékos gyermekek részére. Lényege, hogy az érzéki észleletet serkentsék különféle ingerek (fény, hang, aroma, tapintás) nyújtásával. Az autista, értelmileg akadályozott fiataloknak korlátozott lehetőségük van környezetük megismerésére, öntevékeny felfedezésére. Nehézségeiket tovább súlyosbítja a kommunikációs gát fennállása. A terápia során akusztikus, vizuális, taktilis és vesztibuláris csatornákat használva történik az érzékelő rendszer sokoldalú stimulálása, speciális környezetben (fény- és aromaterápiás eszközök, hang- illetve fénytechnikai berendezések, vízoszlop, mélynyomó, tapintóelemekkel díszített faliszőnyeg, sólámpa, párologtató lámpa, fénygömb). A saját test megtapasztalását, taktilis és kinezetikus ingerek biztosítását segíti elő a vízágy és a babzsák-fotel alkalmazása.

A Snoezelen terápia során fejleszthető: hallás, ízlelés, szaglás, tapintás, szem-kéz koordináció, ok-okozat kapcsolatának felismerése, kommunikáció, pihenés, passzív stimuláció, szabadidő, játék. Olyan körülmények között fejleszti a gyerek érzékszervi észlelését, hogy a tanulás

jelleg egyáltalán nem kerül előtérbe. A hallás, szaglás, ízlelés, tapintás és a kommunikáció területén hozhat javulást. Eredményei: a gyermek ellazul, csökken az agresszivitása, jó hatással van a hiperaktív gyerekekre, akik ezáltal kreatívabbak lesznek, mindez pozitív hatással van a tanulási helyzetekre is.

Mór város jegyzőjének a felajánlásából sikerült **aktív sósóbát** kialakítani. A sósobában több mint száz kilogramm természetes parajdi sótömb elhelyezése történt, egy fából készült rácsos szerkezet mögé. Ennek köszönhetően a sósoba mikroklímája közel azonos a természetes sóbarlangkéval. A sókristályok legfontosabb hatóanyaga a nátrium-klorid, melynek száraz aerosolja a sótömbökből folyamatosan szabadul fel, kialakítva így egy száraz, sós légteret.

A parajdi só összetétele 97 % nátrium-klorid, 3 % egyéb ásványi anyag (84 féle) és nyomelem, amely az emberi szervezet számára nélkülözhetetlen. A só

- tisztítja a tüdőt és a hörgőket
- természetes anti-hisztaminként hat
- segít a letapadt váladék eltávolításában

Használata során fokozódik a légzőszervek nyálkahártyájának aktivitása, öntisztulása. Enyhülnek, illetve teljesen meg is szűnhetnek a gyulladásos folyamatok, mint pl. az arcüreggyulladás, homloküreg-gyulladás, vagy a hörghurut gyulladása. Ebben a mikroklímában az allergének és baktériumok száma alacsony szintre csökken. A sósoba megépítésével egy intenzív száraz sóterápia lehetőségét valósítottunk meg.

Szintén Jegyző úr támogatásával sikerült az **óvodai** csoportunknak megfelelő **öltözőt** kialakítani, ahol a gyerekek ruházata, a picik igényeinek megfelelően elhelyezhető.

Iskolánk alapítványának a „**Gárdonyi Géza Általános Iskola Tanulóiért Szociális Alapítvány**”-nak a támogatásával sikerült az **autista** ovis csoportszobánkban a gyerekek speciális igényeihez megfelelő **felszereléseket, berendezéseket** kialakítani: egyéni asztalokat, polcokat, ezáltal elkülönült a szabad tevékenységek, és fejlesztő/tanuló tevékenységek színtere.

A tantermek 70 %-át sikerült szintén pályázati forrásból (TIOP, TÁMOP) és a fenntartó segítségével interaktív táblával, vagy interaktív panellel felszerelni.

Alapítványunk támogatásával minden IKT felszerelt tantermünkre **fényzáró sötétítő függönyök** kerültek. A termék tájolása miatt a délelőtti órákban gyönyörűen besüt a nap, e miatt azonban nehézséget okozott az interaktív táblák használata. Mivel ezek a táblák pályázati forrásból kerültek beszerzésre, vállalt kötelezettség volt, hogy tantárgyanként az

összes óraszám 30%-ában digitális tanórákat kell tartanunk. A digitális tábla segítségével megtartott órák egyik legfőbb előnye és célja az élményszerűség, ami megkönnyíti a befogadás folyamatát, s egyben játékos gyakorlatokkal mélyíti el a megszerzett tudást. Ezen eszközök segítségével számtalan vizuális és auditív élmény adható át, nagyon jó minőségben. A gyakorló feladatok, játékos rejtvények megoldása, mind a gyakorlati tudás megszerzésének kiváló eszközei, ha pedig mindez interaktív módon történik, akkor az azonnali visszacsatolás révén a tanulás máris élményszerűvé válik. A táblák kiválóan alkalmasak folyamatok többszöri megismétlésére, a bevésés gyorsítására, a szokványos fekete-fehér feladatlapok kiváltására.

Sikerült a *tankonyhánkban* is fejlesztéseket végrehajtani: az elhasználódott eszközök, *felszerelések, kisgépek* pótlása az alapítvány támogatásából valósult meg, az elromlott *nagygépek cseréje* (kombi tűzhely, villanytűzhely, mosógép, mosogatógép) felszerelések pótlása pedig a *fenntartó* segítségével sikerülhetett. Szintén a fenntartónknak köszönhető az is, hogy a *szakiskolánkban* is megtörtént a kötelező *felszerelések* beszerzése, pótlása, csakúgy, mint a *készségfejlesztő iskolánkban*, az alapanyagok beszerzése.

Egyik elnyert rajzpályázat a másik után, kiállításra készülő képek sokasága... Ez volt az előzménye annak, hogy lelkes kollégámnak sikerült egy *technika és rajztermet kialakítani*, hiszen láttam, hogy a mi diákjaink, akik a tanulási képességeikben korlátozottak, azonban a vizualításban, amely egy olyan nyelv, ami számukra is felfogható és egyértelmű, sikereket érnek el. A képekkel sokkal könnyebben fejezik ki önmagukat, mint szóban vagy írásban.

Lehetővé tette a szabadidő sokszínű és hasznos eltöltését, amikor a költségvetésünkéből egy *játszóteret* alakíthattunk ki az udvarunkon, illetve egy kerítés áthelyezésével szabad mozgástérhez juthattak gyermekeink. Ezen az újonnan nyert területen kollégáim és tanítványaink összefogása révén *taktilis ösvényt* alakítottunk ki. Itt olyan különleges úton gyalogolhatunk, melynek burkolata eltérő alapanyagokból készült. Megtapasztalhatjuk, milyen érzés - többek között - a nagyobb, meleg köveken, kisebb folyami kavicsokon, fakérgen, tobozokon, hűsítő gyepen vagy homokban járni: ezáltal fejlődik a talpi érzékelés, felpozsduál a vérkeringés, s az ösvényeken elhelyezett akadálypályákon az egyensúlyozást is gyakorolhatjuk. A bőrérzékelés útján történő tapasztalatszerzés már születés előtt megkezdődik. Ebben a kellemes közegben folyamatos impulzusok érik a bőrt, kialakítva a saját test tudat. S mivel minden szervünknek van kivetülése a talpunkon a különböző területeket érő nyomás hatására szerveink egészségéért is sokat tehetünk. A külvilág felfedezésének a későbbiekben is egyik legfőbb eszköze a tapintás lesz.

Iskolánk egy lakótelep közepén helyezkedik el, fontosnak tartottam, hogy az itt lakók is rendszeresen használatba vehessék *külső salakos sportpályánkat*. Véleményemen osztozott Mór város vezetősége is, ezért támogatásukkal sikerült a salakos burkolatot felújítani. Sajnos ez végleges megoldást nem jelent, mert szélmalomharcot vívunk a gyomokkal. Próbáltunk már vegyszeresen véget vetni az elgazosodásnak, (költséges és nem hatékony), és mechanikusan is (többször kikapáltuk), de végleges megoldást egyik sem jelentett. Bízom benne, hogy hamarosan pályázati forrásból erre a problémánkra végső megoldás születhet.

A mindennapos testnevelés bevezetésével jelentősen megnövekedett a testnevelés és mozgásfejlesztő órák száma. A tornatermünk (méretét tekintve tornaszoba) ezt az igényt nem tudta kielégíteni, ezért *mozgásfejlesztő szobát* létesítettünk, a felszereléseket pályázatból biztosítottuk.

Minden pályázati lehetőséget megragadtunk, hogy *fejlesztő eszköztárunkat bővíthessük*, ez eddig maradéktalanul sikerült. Kialakítottunk egy helyiséget a tanári szoba mellett az elhelyezésükre, hogy könnyen hozzáférhető legyen kollégáim részére. A *polcos berendezés* kialakítását alapítványunk támogatta. A munkaközösségeknek köszönhetően megtörtént az eszközök fejlesztési területek szerinti csoportosítása, és megjelölése (minden eszközön egy színes négyzet mutatja meg, hogy milyen terület fejlesztéséhez javasolt a használata). Így a tanórák közötti szünetekben a pedagógus gyorsan és könnyen kiválaszthatja, hogy mely eszközt használja munkája során.

A tankönyvek korábban a könyvtárban kaptak helyet, de nem volt áttekinthető, és könnyen hozzáférhető. A probléma megszüntetésére (a helyiségek funkcióinak megváltoztatásával) hoztunk létre egy *tankönyvtárat*.

Az óráközi szünetekben, lyukas órákban a kollégák szívesen tartózkodnak a tanári szoba melletti *teakonyhánkban*, spontán alakulnak ki szakmai megbeszélések. Az évek alatt itt is elhasználódtak az eszközök, bútorok. A városban működő vállalkozásokkal jó és kölcsönös kapcsolatot sikerült kialakítanom, ennek köszönhetően tudtuk *felújítani* ezt a helyiséget is.

Biztosan állíthatom, hogy az iskolaépületünkre a „jó gazda” szemével tekintünk, lépcsőzetes felújítással és folyamatos karbantartással igyekszünk a megfelelő színvonalat fenntartani. Az

oktatástechnikai eszközök és a szertári felszerelések fejlesztése az elmúlt 10 évben tervszerűen történt, de ennek a folyamatnak a folytatása elengedhetetlen.

VII. VEZETŐI ELKÉPZELÉSEK

7.1 Vezetéstudományi kérdések

„A változásokon úrrá lenni és azokat saját előnyükre fordítani csak azok a szervezetek tudják, amelyek a változásokat időben értékelik, a belső változtatási igényeket felmérik és a szükséges lépéseket időben meglépik.”¹

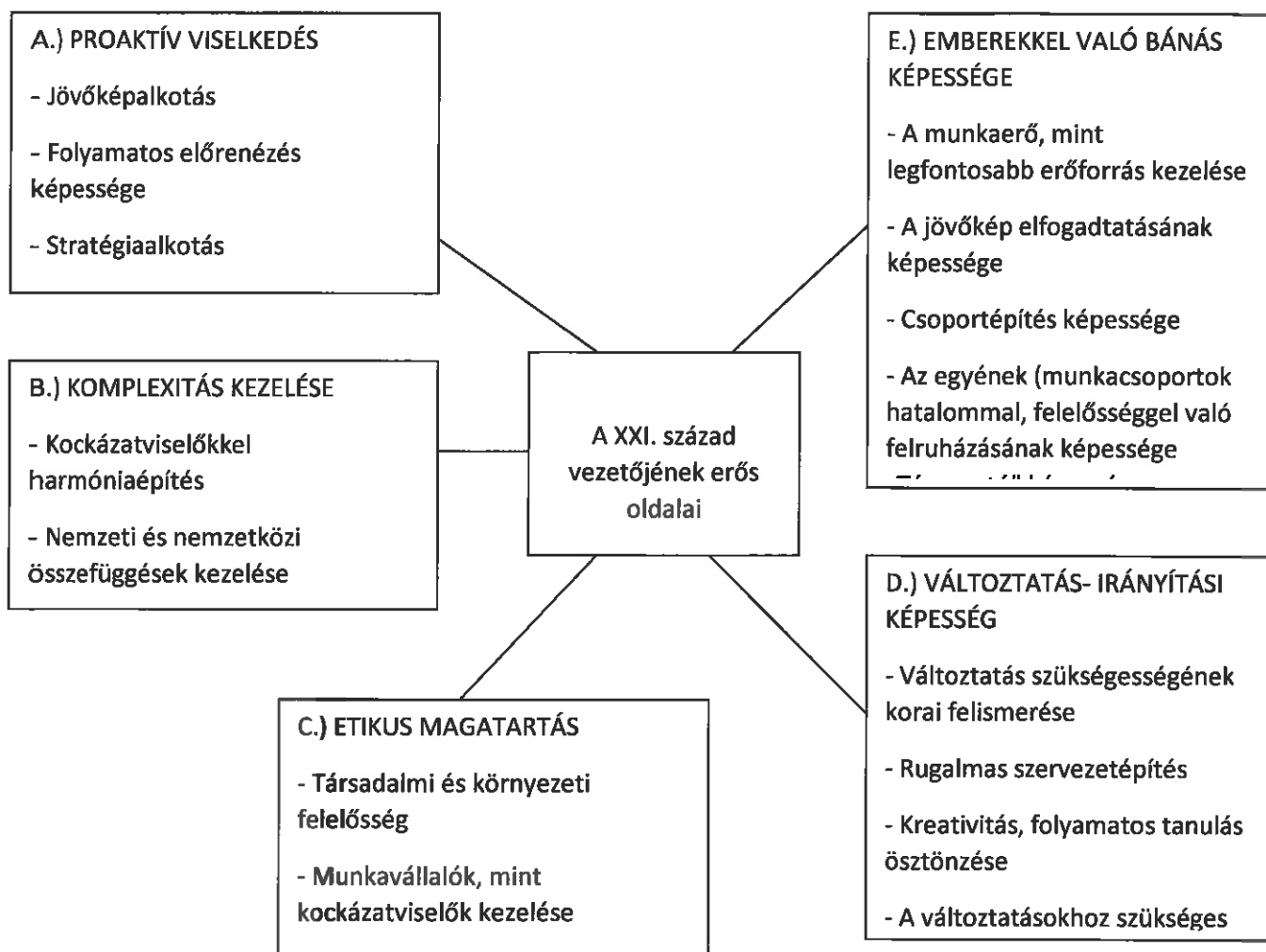
A stratégia a jövő-alkotás eszköze, a jövő építésének feltétele. A stratégiai tervezés folyamatos tevékenység, amely mindig hosszabb távot fog át. A feltételek megteremtése stratégiai akciókkal, illetve akciósorozatokkal történik. Ezek közül a leghosszabb időtartamú jelöli ki magának a tervnek az időhorizontját. (Át kell gondolnunk a stratégiai szinteket.)

A stratégia aktív, alakító szemléletű magatartást igényel:

1. amely figyel a környezetre, és amelyet a befelé fordulás helyett az állandó kitekintés, vagy talán inkább a kívülről való befelé nézés jellemzi,
2. amely előre tekint és előre gondolkodni képes, a jelen döntéseit a jövőbe tudja vetíteni és annak eredményét már most, a jelenben elemzi és értékeli. Fel kell készülni a jövő várható változásaira már ma,
3. jellemezve reagáló helyett aktív viselkedés. Ne legyen az élet passzív résztvevője, az események elszenvedője. Akarjuk mi alakítani a jövőnket!
4. keresnünk kell állandóan lehetőségeinket. Olyan szolgáltatásokat, lehetőségeket kell találnia a szervezetnek, amely felhívja magára környezete figyelmét (természetesen pozitív módon): valami újat és eredetit, esetleg olyan szolgáltatást, melyet igényel a környezet, csak eddig erre az igényre senki nem figyelt. Elsősorban az első számú vezető feladata, de ebben segít a minőségbiztosítás.
5. a következő stratégiai szint lehet a negatív helyzetek pozitívvá változtatása. Még mielőtt vesztes pozícióba kerülne a szervezet, újítani, változtatni kell.
6. ne kövessünk másokat, inkább próbáljuk mi a diktáló szerepét megkeresni és a változások élén járni.

Nagyon megtetszett egy ábra, mely a vezetéssel szemben támasztott új követelményeket tartalmazza, és megmutatja, melyek a XXI. század vezetőjének erős oldalai:

¹ Csath Magdolna: Stratégiai tervezés Bp. 1990.



Az ilyen típusú vezető véleményem szerint valóban átgondolja, újraértelmezi az általa irányított CSAPAT programját, stratégiai tervét. Sőt, nem is kötelességből, egyszerűen vezetői hivatástudatból.

7.2 Helyzetkép a SWOT tükörben

Belső

Erősségek

- Gyermekközpontúság
- Családias légkör
- Kiscsoportos oktatás
- Elfogadás
- Egyéni bánásmód
- Differenciálás
- Egyéni fejlesztés
- Jó tárgyi feltételek
- Új módszerek alkalmazása
- Megfelelő szakmai háttér, tudás
- Megújuló szakképzés
- Alapítványi támogatás
- Pozitív szemlélet
- Sűrű gyermekvédelmi háló

Lehetőségek

- Jó kapcsolatok
- Szponzorok, menedzselés, reklám
- Pályázatok
- Szakképzési kínálat bővítése
- Külföldi szakmai gyakorlat
- Tanulószerződés, ösztöndíj
- Korai fejlesztés

Külső

Gyengeségek

- Összevont csoportok
- Szocializációs hiányosságok kiegyenlítési képtelensége
- Hiányzások
- Érdektelenség, motiváció hiánya
- A szülők bevonása nem optimális
- Fluktuáló munkamorál
- A következetesség stabilizálásra szorul

Veszélyek

- A peremhelyzetben élők megélhetési problémái
- Csökkenő gyermeklétszám
- A szülők által ehhez megfelelő képességgel rendelkező gyermekek integrációba erőltetése
- Iskolatípusunk előítéletes társadalmi értékelése
- Fokozódó agresszió tanuló, szülő részéről

„Tiszteld a múltat, hogy érthesd a jelent, és munkálkodhass a jövőn.”
(Gróf Széchenyi István)

7.3 Hagyományörzés, hagyományteremtés

Hiszem, hogy az iskola jövőjét csak a hagyományok ápolásával a múlt értékeinek átörökítésével lehet eredményesen építeni.

Hagyományaink közül a legsikeresebbek:

- a tanévkezdés tiszteletére ünneplőbe öltözünk, és várakozással telve ünnepélyes keretek között nyitjuk meg az új tanévet
- Szent Mihály nap a mezőgazdasági évzárás alkalma. Különböző programokkal emlékezünk meg róla
- Adventi gyertyagyújtások hétfő reggel az aulában, nagyon meghitt, családias készülődés így karácsonyra
- a tanulóközösség közösen ünnepli a Mikulást és a Karácsonyt
- az Adventi játszóházakat már sok éve rendszeresen a Bice-Bóca Klubbal közösen szervezzük és valósítjuk meg, az elmúlt években a Móri Radnóti Miklós Általános Iskola is bekapcsolódott
- „fehérasztalnál” búcsúztatjuk a nyugdíjba vonuló kollégákat, illetve búcsúztatjuk az óévet, az eltelt tanévet
- tanulóink és nevelőtestületünk tagjai közösen beöltözve, különböző produkciókkal készül a farsangi multságokra
- hagyományosan februárban kerül sor a 10. osztályosok szalagavatójára, ahol műsorral, és vendéglátással köszöntik a szülőket, vendégeket, szakiskolás társaikat
- Gárdonyi-napon megemlékezünk névadónkról és tanulmányi versenyeket rendezünk.
- tavasszal nyílt nap keretében hívogatjuk a leendő elsőseinket, szakiskolásainkat, és a szülőket, hogy betekinthessenek iskolánk életébe, mindennapjaiba
- általános iskolásaink a Móri Művészeti Fesztiválon csillogtathatják meg tehetségüket, mindig nagy sikert aratva ezzel a gálaműsoron
- a családi és társadalmi ünnepek osztályközösségben való köszöntése (Anyák napja)
- középiskolásaink ballagása a városi középiskolai ballagás része, ahol a végzős diákjaink iskolánk zászlaját ünnepélyes keretek között átadják a 9.-es tanulóknak.

- a diákönkormányzat szervezésében kerül sor május végén a gyermeknapra, ahol játékos, sportos, ügyességi feladatokkal és különféle bemutatókkal (tűzoltósági, rendőrségi, íjász), lovas kocsikázással szórakoztatjuk a diákokat
- a 8. osztályosok ballagásakor meghitt, bensőséges ünnepéllyel búcsúztatjuk őket, és zárjuk le a tanévet
- a nemzeti ünnepek alkalmából előadott rendkívül színvonalas iskolai ünnepélyek, melyek a kollegák lelkes, kreatív munkájának köszönhetők, ahol maximálisan figyelembe veszik tanulóink egyéni képességeit

7.4 Kapcsolatok

Sokrétű feladatellátásunk kiterjedt kapcsolatrendszeren alapul. Széles partneri körrel rendelkezünk.

Ehhez kapcsolódó feladataink:

- Továbbra is együttműködésen alapuló, jó kapcsolatot kell folytatni fenntartóval, és képviselőivel
- Erősíteni kell a **szülői házzal** való kapcsolatot. A szülők és a gyerekek ugyanis ma már nemcsak passzív alanyai a nevelő munkánknak, hanem aktív partnereink is. Másrészt pedig a szolgáltató iskola szempontjából elsődleges megrendelőink is. A szülőket kell meggyőznünk, hogy bejöjjenek az iskolába. Mondják el bátran észrevételeiket, javaslataikat. Fontos, hogy figyelmesen hallgassuk meg őket. Használható ötleteiket, javaslataikat építsük be munkánkba!
- Erőteljesebben kell propagálnunk egyéb kapcsolattartási formáinkat. A tanévenkénti minimálisan meghatározott kettő szülői értekezletet hagyományainknak megfelelően jó előre hirdessük meg! Biztassuk bátran az osztályfőnök kollégákat arra, ha év közben eseti problémák merülnek fel az osztályközösségek életében, bátran hívjanak össze rendkívüli szülői értekezletet.
- A kölcsönös megismerés újabb oldala, amikor a szülőkkel nyílt nap keretében megismertetjük saját nevelési filozófiánkat. Ez azt a célt szolgálja, hogy a pedagógiai program hozzáférhető legyen a szülők számára, valamint demonstrálja iskolánk nyitottságát is. Fontosak ezek az alkalmak, mert a szülők láthatják gyermekeiket tanórán tanulmányi munka közben, de a folyosón, szünetben is, ami árnyalhatja a gyermekükről kialakított képüket.

- Mivel kisvárosban élünk, jelentős szerepe van az alkalmi találkozásoknak is. Ne kerüljük az ilyen alkalmakat! Adjunk rövid, néhány mondatos értékelést a szülőknek, de ne essünk a pletykálgatás, kibeszélés bűnébe! Inkább bővebb információkért csábítsuk a szülőt az iskolába! Soha ne beszéljünk kollégáink nevében, ajánljuk helyette a fogadóórákat! Ezek a találkozások sokkal személyesebbek, diszkrétebbek, mint a szülői értekezletek. Sokkal alkalmasabbak az egyes tanulókat érintő problémák feltárására, kezelésére. A jelen helyzetben nem elmaradtak, csak változtak a szülőkkel való kapcsolattartás formái. Előtérbe kerültek az online megoldási lehetőségek. A telefonos beszélgetések mellett egyre gyakrabban alkalmazzák kollégáink az online térben megvalósuló lehetőségeket a különböző platformokon. A szülők szívesen veszik ezeket a lehetőségeket, hiszen így az utazás nem vesz el tőlük időt, és sajnos sok esetben a felmerült útiköltség is problémát jelent a családnak.

Még mindig vannak olyan szülők, akik nem ismerik iskolánk rendezvényeit, eredményeit. Továbbra is meg kell mutatnunk magunkat! Folytassuk a megkezdett munkát!

A *helyi városi tv-vel* nagyon jó a viszonyunk. Ezt szeretném továbbra is fenntartani. Minden jelentős helyi rendezvényünkről tudósítsanak.

A tájékoztatás helyszíne iskolánk *honlapja* is. Folyamatosan felkerülnek az aktuális információink, a rendezvényeinkről a fotók. A honlapunk rendszeresen frissül, naprakész. Különösen nagy jelentősége volt ennek az elmúlt időszakban, amikor a szülők nem jöhettek be az iskolába.

A történelmi *egyházakkal* való jó kapcsolatot tovább kívánom mélyíteni. Több közös rendezvényt tervezek. Pl.: az egyházi eredetű, de már családi tartalommal bővült ünnepek (karácsony, húsvét) kapcsán közös szavalóversenyeket, rajzpályázatokat.

Az *óvodával, városi iskolákkal* fennálló kapcsolatainkat (kölsönös intézménylátogatások, közös játszóházak, teadélutánok, gyermeknapi vetélkedők megrendezését) is erősíteni, fejleszteni, karbantartani kell. A tanulóink ne érezzék elszigetelten magukat a kortárs közösségüktől.

Mivel egyre több a problémás lelki sérült, hátrányos helyzetű, nehéz életkörülmények között élő család és gyermek, a *család- és gyermekjóléti szolgálattal* való napi szintű kapcsolattartás elengedhetetlen a gördülékeny, zökkenőmentes működésünkhöz.

Külföldi kapcsolataink révén is sokat profitál intézményünk. *Mór város testvérvárosa Freudenberg* küldöttsége rendszeresen ellátogat intézményünkbe is magyarországi útjuk alkalmával. Adományokkal, anyagi javakkal támogatják az iskolánkban folyó munkát.

VIII. VEZETŐI PROGRAM (2022-2027)

Vezetői programomban az eddigi jó gyakorlataimat szeretném továbbfejleszteni. A Móri Gárdonyi Géza Óvoda, Általános Iskola, Szakiskola, Készségfejlesztő Iskola és Egységes Gyógypedagógiai Módszertani Intézménynek immár 11 éve vagyok a vezetője és az elkövetkező években, amennyiben a támogatást megkapom kollégáimtól és a fenntartótól szeretném vezetői munkámat folytatni.

Az összegző értékelésben is kitértem arra, hogy az elmúlt években intézményünk folyamatos szervezeti átalakuláson, fejlődésen ment keresztül. Fejér Megye Közgyűlésének a fenntartásból, Intézményfenntartó Központi, majd állami fenntartásba kerültünk. Önálló iskolából lettünk 1 tagintézménnyel rendelkező székhelyintézmény. Mindez megkövetelte tőlem, vezetőtől a proaktív magatartást, a folyamatos szakmai megújulást, a rugalmasságot, a hatékony együttműködést, az eredményes problémamegoldást, a segítő-támogató magatartást, a jó gyakorlatok átadását.

Ennek eredményeképpen jött létre az a jól működő intézmény, ahol a következő vezetési struktúra szerint dolgozunk: iskola vezetősége (a helyettesem, 2 munkaközösség-vezető, DÖK munkáját segítő tanár, tagintézmény-vezető).

A közös célokon, hitvalláson nyugvó vezetés tette lehetővé a magas színvonalú, minőségi munkát. A nevelés-oktatás terén végbement változások (amit a 12 szakmai alapidokumentumunk is alátámaszt) megkövetelték, hogy irányításommal többször újítsuk meg az alapidokumentumainkat. (PP, HPP, SZMSZ, Házirend, MIP), amelyet feltáró-elemző, tényeken alapuló, megismerést célzó vizsgálatokkal készítettünk elő. A munkaközösségek segítségével megalkottuk - az idejétmúlt, a mai korban már hatékonyan nem használható PAC mérési rendszer helyett - a középsúlyosan értelmi fogyatékos tanulókra szabott mérési rendszert. A tudásmegosztás, folyamatos módszertani megújulás - a jó gyakorlataink átadása-érdekében közös továbbképzési napot szerveztünk tagintézményünk részvételével.

8.1 Hosszú távú feladatok

- Fontosnak tartom hosszú távon fenntartani, továbbfejleszteni a szerintem legfontosabb értékeinket. Az emberséges és *demokratikus légkört*. A vezetés demokratizmusa alapján véve módszertani kérdés, de én az egyik legfőbb erénynek tekintem. Iskolánkban ez a belső kapcsolatrendszerben nyilvánul meg.

- Az iskolánk humánus légköre abból fakad, hogy a diákok és az iskola dolgozói egyaránt megtalálják a következő értékeket az intézményben:
 - fészek- meleg, biztonságérzet,
 - fenntartás nélküli szeretet, érzelmi védettség,
 - világosan megfogalmazott normák, értékek,
 - a kérdésekre kapott megfelelő válaszok,
 - odafordulás, empátia,
 - nyugalom,
 - dicséret, biztatás, elismerés, a vadhajítások nyesegetése,
 - megértés,
 - önálló hit, biztató perspektíva,
 - új tapasztalatok, tudás, képesség és készség megszerzésének élménye,
 - önmaga és mások iránt érzett felelősség.
- **Aktív kapcsolat** kialakítását folytatnunk kell a térségben működő civil szervezetekkel, tanodákkal, Roma Szolgálattal.
- A már meglévő **jó munkakapcsolatok** további ápolása a társintézményekkel, szakértői bizottságokkal.
- A kialakult együttműködések fenntartása más gyógypedagógiai **intézményekkel**.

Egyre nagyobb gondot okoz nevelőinknek, hogy növekszik azoknak a tanulónak az aránya, akik a szülői házból nevelési hiányosságokkal vagy negatív impulzusokkal érkeznek (szélsőséges szociokulturális körülményeiknek hatása). Könnyebben kezelhető az a gyerek, akivel csak egyszerűen nem foglalkoznak, nem törődnek eleget. A neveltségi szintet alapvetően három tényező befolyásolja negatív irányba.

- Legelterjedtebb a verbális agresszió, a csúfolódás, a csúnya, trágár beszéd. Ezzel szemben csak a következetességgel lehet fellépni. Az ilyen beszédnek elejét kell venni. A csúfolkodókat, trágárkodókat folyamatosan és állandóan meg kell szólítani, ki kell javítani. Nagyon fontos a példamutatás. Az igényes, kulturált beszéd nevelő hatású.
- A másik negatív jelenség a szeméttelés, a rongálás. Ezen a területen átmeneti sikerek váltakoznak kisebb-nagyobb visszaesésekkel. A megoldás itt is a folyamatos odafigyelés, megszólítás, megelőzés. Újra és újra tudatosítanunk kell az igényes, tiszta, kulturált környezet fontosságát, amely a tanulmányi munkára is

kihat. Kollektív büntetés helyett célszerűbb a szemtelőket, rongálókat a tettenérés pillanatában azonnal, személyenkénti takarítással, szemétszedéssel, az eredeti állapot visszaállításával fegyelmezni.

- A legsúlyosabb probléma a verekedés, a direkt agresszió. Kollégáim jelenleg is rendkívüli erőfeszítéseket tesznek az iskolai és iskolán kívüli erőszak megfékezésére, illetve megelőzésére. Ezt a feladatot azonban nem lehet kizárólag az iskolában megoldani. Széleskörű összefogásra, összehangolt munkára van szükség, melyből minden résztvevőnek egyformán ki kell vennie a részét.
- Ezek a hatások különösen felerősödve jelentkeznek a felső tagozatos tanulók körében. Tanítványaink nevelésében nagy szerepet szánunk az érdeklődési körüknek megfelelő szakköri-, sport- és művészeti foglalkozásoknak, az osztályfőnöki munkában a gyermekeket érdeklő témakörök feldolgozásának. A megfelelő infrastrukturális hiányosságok következtében a nem megfelelő háttérű, délutánonként cél nélkül csellengő gyerekeknek alternatívaként kínáljuk a tanulószobai foglalkozásokat.
- A veszekedések motivációs bázisában fellelhető az akciófilmek negatív mintája. De ami elszomorítóbb, hogy főleg a családi házból hozzák a konfliktuskezelésnek ezt az egyetlen általuk ismert formáját. Itt már szükséges a szakemberek segítségének igénybevétele. A jövőben fokozottan kívánok támaszkodni a gyermek- és ifjúságvédelmi felelősre, a családsegítő szolgálat munkatársaira, a mentálhigiénés szakemberekre. Szükség van a tisztességesen viselkedő gyerekek együttes fellépésére a rendbontásokkal szemben a nevelők által támogatott, szervezett módon.
- Bár céljaim között továbbra is szerepel a fenti területek eredményeinek a javítása, nem elhanyagolható az a tény, hogy az utóbbi években jelentős mértékben csökkent a hiányzások, rongálások száma. Ez a nevelőtestületünk által egységesen képviselt, és következetes pedagógiai magatartásunk eredménye.

8.2 Középtávú feladatok

- Célom a Gárdonyi Géza Általános Iskola Tanulóiért Szociális Alapítványunk népszerűsítése, bevételi forrásának növelése
- Képessé kell tenni a tanulókat, az informatikai eszközök (számítógép, notebook, projektor) szélesebb használatára
- A játszóudvari eszközök állagmegóvása mindennapi feladat kell hogy legyen
- A lemorzsolódóknak, hátrányokkal küzdőknek esélyt kell adni a felzárkózásra. A jó képességűeknek versenyeztetésre, tehetségkibontakoztatásra van szükségük.
- A tanulók még inkább egyéni bánásmódot igényelnek, ami a megfelelő humánerőforrás biztosításával lehetséges csak.
- Továbbra is **nyitottá kell tennünk iskolánkat** a szülők számára. Ennek a már működő formáit kell tovább népszerűsíteni (iskolai ünnepélyekre meghívjuk a szülőket, Művészeti Fesztiválon mutatkoznak be tanulóink a nyilvánosság előtt, „nyílt órákat” tartunk). A szülők viszonylag alacsony létszámban vesznek részt ezeken a programokon, de keresni kell új lehetőségeket is, ami érdeklődésre tarthat számot a szülők körében. Javaslom ezt annak reményében, hogy ha sikerül megnyernünk a szülők bizalmát a tanórákon kívül, akkor nagyobb támogatást remélhetünk tőlük az oktató-nevelő munkánkhoz is

8.3 Rövidtávú feladatok

A legfontosabb fejlesztési cél a megfelelő **humánerőforrás biztosítása**:

- A pedagógus életpályán kollégáim sikeres előrehaladásának támogatása.
- Minősítések szervezése, gördülékeny lebonyolítása.
- A kollégák ösztönzése a minősítési eljárásokban való részvételre.
- Az ötéves továbbképzési programunkban kiemelt szerepet kapott újabb gyógypedagógus szak megszerzése, támogatása.
- Szakiskolánkba megfelelő szakoktató alkalmazása.
- Készségfejlesztő iskolánkban szintén a szakoktató pótlása a legsürgetőbb feladat.
- Az utazó gyógypedagógiai alapfeladatunk ellátása érdekében különböző gyógypedagógus végzettséggel rendelkező több kolléga alkalmazása.

- ☐ A főiskolai hallgatók számára vonzóvá szeretném tenni intézményünket, hogy a gyakorlatukat megfelelő színvonalon teljesíthessék.
- Intézményi minőségellenőrzési csoport hatékony működésének elősegítése.
- Szoros és rendszeres kapcsolattartás a belső és külső partnerekkel.
- Szervezeti kultúra további fejlesztése.

A közeli jövő várhatóan legfontosabb kulcsfogalmai a **kompetenciaalapú oktatás és a költséghatékony működés** lesz. A kompetencia a döntést szolgáló motívumok (szükségletek, igények, érdeklődések, magatartási szokások, attitűdök, kötődések, előítéletek, meggyőződések, hitek és hozzájuk kapcsolódó ismeretek, a jelző, késztető érzelmek, valamint a viselkedést, a tevékenységet lehetővé tevő, szervezőképességek, a hozzájuk tartozó cselekvési szokások, készségek és ismeretek) összefüggő rendszere.

Kognitív kompetenciák fejlesztése, az értelem kiművelése (megismerési képességek, kognitív kommunikáció, gondolkodás, tanulási képesség fejlesztése)

- Magyar nyelv és irodalom órán: olvasás és szövegértés, írás, íráshasználat fejlesztése
- Matematika órán: logikus gondolkodás és problémamegoldás fejlesztése
- Ember és társadalom témakörében: ábrák, táblázatok, grafikonok olvasása

Szociális kompetencia fejlesztése, a segítő életmódra nevelés

- Emberi kapcsolatok, családi életre nevelés
- Történelmi személyek, irodalmi hősök példáján bemutatva

Személyes kompetencia fejlesztése, az egészséges és kulturált életmódra nevelés

- Önkiszolgáló képesség, szuverenitás képessége, önvédelmi képesség fejlesztése
- Egészségnevelés, mindennapos testedzés, kirándulások, túrák
- Személyes higiénia, egészséges táplálkozás, baleset megelőzés, káros szenvedélyektől mentesség
- A környezeti kultúra fejlesztése (tisztaság, rend, esztétikum)
- Esztétikai élmények nyújtása (zenehallgatás, koncert, kiállítások)

Speciális kompetenciák fejlesztése, a szakmai képzés megalapozása

- Alkotóképesség fejlesztése (rajz, ábrázolás, tervekészítés, vázlat, szóbeli-írásbeli fogalmazások)

Tehetséggondozás (tehetség: átlagosnál lényegesebben eredményes speciális kompetencia)

- Egyéni képességekhez igazodó tanórai tanulás megszervezése
- Tehetséggondozó foglalkozások, sportkör, szakkör, verseny, vetélkedő

A színvonalas oktató-nevelő munka másik fontos háttere, a **tárgyi, infrastrukturális eszközök** biztosítása szintén kiemelt vezetői feladat. Büszke vagyok azokra a vezetésem alatt megvalósult fejlesztésekre, felújításokra, beruházásokra, amelyek szintén hozzájárulnak a minőségi munkavégzéshez. Ezek megteremtésénél mindig számíthattam a mindenkori fenntartó támogatására.

- Az autista óvodai csoport eszközellátottságának növelése.
- Szakiskolai oktatáshoz megfelelő gyakorlóhely biztosítása (földterület).
- Szakiskolásainkkal a külföldi szakmai gyakorlati, „Határtalanul” programba bekapcsolódni.
- Összevont csoportjaink működési nehézségeinek csökkentése.
- Együttműködés még szorosabbá tétele a tagintézményünkkel.
- Mindenféle kommunikációs csatornát kihasználva az információáramlás biztosítása.

Célom, hogy továbbra is pénzügyi ismereteimre alapozva, menedzser szemléletű vezetőként felelős gazdája legyek intézményemnek. A már jól kialakított, és jövőbeni új kapcsolatokat kiaknázásával, amelyek révén még jobb körülményeket biztosíthatunk az itt tanuló diákok és az itt dolgozó munkatársak számára.

A saját intézményemben működő szervezeti struktúrán nem szeretnék változtatni, nagyon bevált, jól működik. Az iskola szakmai programjának megvalósítása során továbbra is nagyban támaszkodom a helyettesemre, tagintézmény-vezetőmre és a munkaközösségekre.

8.4 Célmeghatározásból eredő feladatok

Feladataink

A roma tanulóknál fokozottan figyelni kell speciális igényeik kielégítésére. A szokásaiknak és életmódjuknak következményeként a gyermek kb. 12 éves korától már jobban kapcsolódik a felnőttek világához, mint a gyermekekéhez, így a tanulás iránti érdeklődése is erősen csökken.

Ezért úgy vélem, az alsó tagozatos oktatásukat kell megerősíteni. Egy 7-8 éves gyerek sokkal fogékonyabb és sokkal kezelhetőbb, mint egy 12-13 éves. Az alapkészségeiket itt kell megerősíteni.

A humánerőforrás biztosítása nem zökkenőmentes. Több óraadó kolléga alkalmazása vált szükségessé. Ennek hátránya, hogy például a tanórán kívüli programokba, ügyeleti feladatokba nem vonhatók be, így még nagyobb teher hárul a kollégákra a mindennapokban.

Napjainkban rengeteg forráshoz pályázati úton lehet hozzájutni, szükséges, hogy ismerjük magukat a pályázatokat, azoknak a feltételeit. Ahogy eddig is, ezután is fel kell kutatni a pályázatokat, és sikeresen meg kell valósítani őket, még akkor is, ha ez plusz terhet ró a nevelőtestület tagjaira.

Továbbra is egységes fellépést várok az fegyelmezetlen, deviáns tanulóinkkal szemben.

Biztosítani kívánom a folyamatos tájékoztatást az iskolánkban folyó eseményekről a szülők, a fenntartó és az érdeklődők felé. Vezeték nélküli hálózatbővítéssel ma már biztosított a tantermekben az internet hozzáférés. Így módszertárunk még tovább bővíthetett az IKT-s eszközök még szélesebb körű alkalmazásával. Tanórákon kapjon hangsúlyt a differenciálás, a kulcskompetenciák fejlesztése. Az iskola eszköztárában lévő korszerű eszközök és gazdag szemléltetőkészletünk hatékonyabb felhasználására szeretném a kollégákat ösztönözni.

A követelmények teljesítéséhez hosszabb időszavok, keretek megjelölése ott, ahol erre szükség van.

Az előírt minimális teljesítményekre szükség esetén sajátos, a fogyatéknak megfelelő tartalmak és követelmények kialakítása szükséges.

Gyógypedagógiai (gyerekközpontú, elfogadó, befogadó) bánásmód alkalmazása a nevelés-oktatás valamennyi mozzanatánál.

IX. ÖSSZEGZÉS

Vezetői programomat azzal a pedagógiai elhivatottsággal készítettem, amely az első vezetői megbízásomkor, és azóta is töretlenül képvisелек.

Bízom benne, hogy hitelesen be tudtam mutatni az iskolában folyó szerteágazó munkát, az elmúlt 11 év alatt bekövetkezett változtatásokat, a fejlődést.

Célom, hogy az intézmény a törvényesség, a szakszerűség mellett nyugodt, kiegyensúlyozott környezetben, pedagógiai célkitűzéseinknek megfelelően működjön. Szeretném, hogy iskolánk az eddigi eredményeire támaszkodva megfeleljen korunk kihívásainak, és a XXI. század korszerű gyógypedagógiai intézményévé váljon.

Megpróbálok jól gazdálkodni az elődöm örökségével, úgy érzem, szilárd alapokra sikerült építeni a nevelési rendszerünket, egyensúlyt teremteni a központi elvárások és a helyi lehetőségek között. Ezért továbbra is együttgondolkodásra, egyeztetésre, a fenntartóval kialakult jó kapcsolatra, közös munkára van szükség. Iskolánk a kellő felkészültségével, igényességével, képességeivel, aktivitásával olyan intézmény, amely képes erre. Egyre szélesebb körben válik láthatóvá, hogy munkánk elősegíti tanulóink beilleszkedését, elfogadásukat a szabad munkaerőpiacon.

Ezen az úton kívánok tovább haladni lelkes, jól felkészült és lelkiismeretes kollégáimmal együtt.

Intézményvezetői megbízásom esetén a magam részéről mindezekért szakmai képességeimmel, és célirányos elszántságommal mindent megteszek.

Ehhez a munkához kérem intézményünk valamennyi munkatársának, a szülőknek, gyermekeknek és a fenntartónak, Székesfehérvári Tankerületi Központnak támogató együttműködését.

Mór, 2022. március 23.


Surányi Gáborné

pályázó