

#### 4. Vezetői program a 2022-2027 időszakra

Vezetői helyzetelemzésemből kihagytam egy fontos az egész világ életét meghatározó eseményt, mely a COVID világjárvány és annak hatásai.

2020 márciusában mindenki életét meghatározó döntés született, a mindennapos jelenléti oktatás helyére eddig nem alkalmazott forma került bevezetésre a közoktatás rendszerébe. Nagy kihívás elé állította a pedagógusokat, a szülőket és nem utolsósorban a diákokat. Fontos volt megtalálni azokat az oktatási formákat, melyek révén minél kevésbé sérült a 3-25 éves korig intézményünkbe járó diákok oktatása-nevelése. Iskolavezetés és az alkalmazotti közösség együtt gondolkodása révén alakítottuk ki a rendszerét, melynek keretében folytattuk a tanévet és igyekeztünk minél eredményesebben lezárni az oktatási évet. Ezt biztosította, hogy testületünk nyitott volt a pályázható laptop eszközökre és a hozzákapcsolódó képzéseket is eredményesen elsajátította. Így adott volt az informatikai feltétele az átállásnak. A másik pozitívum, hogy jó kapcsolatot ápolunk a családsegítő szolgálatokkal, így eredményes megoldásokat alkalmaztunk, az együttműködések révén sikeresen elértük a diákokat, szülőket, megtaláltuk azokat a lehetőségeket, melyek biztosították a tanulás feltételeinek biztosítását / személyesen, postai, más intézmény elérése/. Szakmai közösségeink belső műhelyfoglalkozások, tudásmegosztás keretében támogatták egymás ismereteinek bővítését, a tanult ismeretek alkalmazását.

Ez a sajnálatos esemény bizonyította tantestületünk rátermettségét, az új iránti nyitottságát, kreatív szemléletét és rugalmas alkalmazkodó képességét.

##### 4.1. Vezetői célok, feladatok:

Vezetői feladatomban és célomban tartom a megváltozott és bevezetésre kerülő SNI irányelvet, tantervet és kialakított helyi tantervi szabályzók megvalósítása mellett az intézmény feladatköréből adódó területek minél magasabb színvonalon való ellátását.

Az intézmény alapszabályzata szerint biztosítja a 2020-ban megújított Pedagógiai Programban megfogalmazott célok és feladatok megvalósítását törvényes keretek között.

A gyógypedagógiai szemlélet, a szakmai ismeretek gyarapítása, a terápiás fejlesztési lehetőségek megismerése és alkalmazása az intézményben, a sikeres nevelés - oktatás érdekében a szakmai együttműködések szélesítése intézményen belül és kívül egyaránt fontos a továbbiakban is.

Rendkívül fontosnak tartom a hiányszakmává váló gyógypedagógia képzés gyakorlati oktatási helyszínének biztosítását, a színvonalas szakmai munkára való felkészítést, mellyel segítjük a munkát vállaló gyakornokok felkészítését.

Vezetői munkámat meghatározza

- a szervezet törvényes és hatékony működtetése,
- a megszerzett információk megosztása, megismertetése vezetőtársakkal és a szakmai közösségekkel,
- a világos kompetencia határok kijelölése és megismertetése mellett az egyéni elképzelések támogatása,
- a menedzsment szemlélet.

Mint előző vezetői pályázatomban, továbbra is meghatározó az innovatív légkör, a nyitottság, a fogadókészség az új iránt, a magas színvonalúan végzett gyógypedagógiai tevékenység, a támogató vezetői attitűd, a lehetőségek felismerése. Szeretném tovább vinni ezeket az elveket.

Intézményvezetőként törekszem a törvényes, hatékony, eredményes, fejlődő intézményműködtetésre.

A Zöldmező U. EGYMI négy évtizede hagyományainak megőrzése mellett nyitott szemléletével volt képes önálló arculatát kialakítani és megőrizni. Szakmai elismerést szerzett segítő hozzáállásával és mindig megújuló képességével. Eredményes pályázati munkánk révén gyarapodott szakmai eszköztárunk, ismereteink, módszereink köre.

4.1.1. Ehhez szükséges:

- a törvényi paragrafusok megismerése, megismertetése és törvényi változásokból adódó feladatok betartása, betartatása,
- intézmény menedzselése /megkezdett munka folytatása, nyílt napok, szakmai konzultációk, bemutatkozások, tájékoztatók, együttműködések/,
- a gyógypedagógiai szemléletmód és a gyógypedagógiai szakmai ismeret fejlesztése, bővítése,
- az intézményegységek közötti kapcsolat folyamatos fejlesztése, a területek együttműködése,
- információcsere, kommunikáció több csatornán való hatékony erősítése,
- a munkatársak közti szakmai és emberi együttműködések további erősítése fontos vezetői munkámban,

/ Minden testületben lehetnek nehézségek, az elmúlt két-három évben sajnos intézményünket is megrendítette több tragédia. A viláגיárvány is mindenkire másképpen hatott. Mivel különböző a kollégák személyisége, értékrendje, családi háttere, leterheltsége miatti időhiánya, magánéleti nehézsége, egészségügyi állapota, igyekszem időt biztosítani beszélgetésekre, megbeszélésekre, munkaidőn kívüli szabadidős tevékenységekre, ahol a közösségépítése, összekovácsolása fontos kiemelt feladat./

- gyermekközpontú szemléletmód, egyéni képességekhez igazodó fejlesztések és az egyéni képességek fejlesztéséhez igazodó tanulászervezési módok alkalmazása,
- új típusú tanulászervezési eljárások, a differenciálás, projektpedagógiai, kooperatív csoportmunka, IKT eszközhasználat tudatos alkalmazás egyensúlyának megteremtése,
- tanulmányi eredmények javítása, színvonalas képességfejlesztő oktatással szilárd alapképesség biztosítása, terápiás fejlesztési lehetőségek biztosítása,
- a tanulói teljesítmények egyre hatékonyabb mérése, értékelése,
- továbbtanulási lehetőség biztosítása,
- neveltségi szint javítása állandó példamutatással,
- tehetségek gondozása, segítése,
- környezettudatos magatartás továbbvitele ÖRÖKÖS ÖKOISKOLA-ként,
- BÉKÉS iskola program megvalósítása, az intézményhez való pozitív viszony kialakítása, érzelem gazdag légkör megteremtése, ön-és társismeret,
- vezetőtársak, kibővített vezetőség szakmai egységének biztosítása.

#### 4.2.Személyi feltételekben:

Az intézmény jelenleg minden gyógypedagógiai sérültségi típus ellátására rendelkezik megfelelő végzettségű szakemberrel. Továbbra is fontos lenne másoddiploma, további szakirányú képzések megszerzését biztosítani. /pl: értelmileg akadályozott szakirány, autista, szurdopedagógiai, tiflopedagógia, logopédia / Mivel ezen területek egy-egy emberrel lefedettek, egy kolléga tartós távolléte miatt már nem biztosítható a szakember a fejlesztéshez/. A tantestület informatikai ismeretei az elmúlt években jelentősen gyarapodtak, így megfelelőnek mondható.

A terápiás, fejlesztő képzések a másik kiemelkedő terület, ahol szeretném ösztönözni a gyógypedagógusokat, hogy fejlesszék tovább saját ismereteiket. /Pl: dyslexia prevenció, Meixner olvasási módszer, Játékház gyakorlati képzés, GMP terápia, meseterápia, kutyaterápia... /.

Alsó tagozaton testnevelő tanár alkalmazása enyhítené a gyógypedagógus hiányt.

### 4.3. Eszköz ellátottság, infrastruktúra:

Az 1984-ben épült nyolc tantermes épületben jelenleg 21 tanulócsoport tanul óvodától szakiskolai képzésig bezáróan. Kollégiumot biztosítunk 40-50 fő számára, tehát kollégiumi hálók is ebben az épületben találhatóak.

Az intézményünk barátságos, esztétikus, ám nagyon zsúfolt. Sehol nem tudunk már külön fejlesztő csoportot vagy termet kialakítani. Legfontosabb feladatnak tekintem az iskola épületbővítésének megteremtését pályázati, fenntartói forrásokból. Az EFOP 4.1.6 pályázat keretében volt egy tartaléklistás projekt, mely segítette volna a fent említett nehézség megoldását. Az elkövetkező időszakban keressük azon lehetőségeket, amelyek segíthetik a bővítést.

A közel 40 éves épület villanyhálózatának megújítása is szükségszerű lesz a vizesblokkok csőrendszerének cseréje mellett.

Az intézményben egy 10X15 m tornaterem található illetve a 2000 évek elején egy 4X5m kondi terem is épült az iskolához. A tornaterem aljzata sajnos már nem biztonságos, a cseréhez keresünk pályázati kereteket az elkövetkező években. Szükségesnek érzem a zöld udvaron vagy egy műfüves pálya vagy egy rekortán pálya létrehozását pályázati keretből, mely segítheti a mindennapos testnevelés hatékony, eredményes megvalósítását.

Az elmúlt 5 évben folyamatos volt az iskola belső bútorzatának és aljzatának cseréje. A meglévő új bútorok mellett fontos feladat a régiék cseréje, megújítása.

A kollégiumban található 6 db hatszemélyes és 1 db tizenkét férőhelyes lakószoba illetve közös mellékhelyiségek és két fürdő.

Az iskola kijelölt helyiségeit a kollégisták szabadon használhatják. A kollégium internetes kábel- és WIFI rendszerrel, tévécsatlakozó pontokkal rendelkezik.

A hálók az elmúlt évben újultak meg. Az elkövetkező években a két fürdő, mosdó megújítása válik esedékessé.

Az intézményhez hatalmas zöld udvar tartozik. Az épület közelében az udvaron egy magasítás található, mely szegélye folyamatosan romlik. A föld emelvény okozta nehézség megoldása lehet a magasítás megszüntetése, melyhez támogatás szükséges.

A HIGH TECH sulis pályázat keretében egy könyvtári szerepet ellátó terem került megújításra és közös funkció létrehozása történt meg. A terem pályázati és fenntartói támogatással szépült, újult meg.

#### 4.4. Tartalmi munka az oktatás-nevelés területén:

##### 4.4.1. Óvoda:

- 2017-ben indult óvodai csoport összetétele változott, a súlyosabban sérült gyermekeket magatartás, viselkedésszabályozási problémával küzdő, beszéd fogyatékos, autista gyermekközösség váltotta.
- A gyermekek megismerése egy egyéni portfólió alkalmazásával történik.
- Kiegészítő fejlesztő terápiákat alkalmazunk / beszédindítás, TSMT fejlesztés, zeneterápia/.
- Szülőklubot szeretnénk elindítani az óvodai csoportban.

##### 4.4.2. Fejlesztő iskola:

- EFOP 3.1.6 pályázat keretében létrehozott szakmai monográfia kötet alkalmazása.
- A pályázat keretében kidolgozott mérések alkalmazása évről-évre, eredményeik összehasonlítása, fejlesztési irányok személyre szabott meghatározása.
- Szülőklub jött létre, mely folytatását tervezzük a szülői közösség részére.
- Az elsajátított terápiák alkalmazása, beépítése a fejlesztő-iskolai programba.

##### 4.4.3. Általános iskola:

- a két hónapos óvoda-iskola átvezető program felülvizsgálatát tervezzük, az elmúlt három év tapasztalatai alapján szükséges lesz kidolgozni értelmileg akadályozott tanulók számára is az átvezető programot,
- alsó tagozaton ismét működik a guruló rendszerű oktatási forma,
- a rehabilitációs-rehabilitációs órakeret terhére kialakítottunk meseterápiás foglalkozást illetve mozgáskotta fejlesztő foglalkozásokat, melyek hozzájárulnak a gyermekek eredményesebb foglalkoztatásához,
- felső tagozaton a heterogén összetételű csoportokkal való foglalkozások eredményességét növelné, ha állandó gyógypedagógiai asszisztens segítené az oktató-nevelő munkát,
- a High Tech sulis pályázat keretében elnyert oktatástechnológiai és infrastrukturális fejlesztések beépítése a mindennapi tantárgyi oktatás keretébe,
- belső műhely-tudásmegosztó fórumokon a tantestület tagjaival megismertetni az eszközök használatához szükséges programokat és tananyagokat, melyek segítségével az oktatás kreatívabbá és élmény központúvá válhat,

- az egyéni fejlődés lehetőségének biztosításához fontos lenne a kiscsoportos, egyéni fejlesztésekhez nyugodt, fejlesztő terem biztosítása, mely épületbővítéssel valósítható meg,
- évvégi felmérő lapok összeállítása megtörtént, a felmenő rendszerű mérések értékelése és kiértékelésük után a fejlesztések, a felmérő lapok korrekciója szükséges vált,
- minimum követelményrendszerének kidolgozása megtörtént, egységesítése folyamatban van,
- a tanulmányi versenyekre való felkészítés és a versenyeken való együttműködés kihasználása, az itt tanultak beépítése a mindennapokba,
- a városi uszoda által biztosított időkeret minél jobb kihasználása, tehetséggondozás területén a lehetőségek minél szélesebb körű kiterjesztése, az utánpótlás rendszerének kialakítása,
- a sport nyújtotta lehetőségek kiaknázása /siker, eredmény, tanulói motiváltság, közösségépítés, egészséges életmód /,
- média tudatosság nevelése,
- napköziben a másnapra tanulás és szabadidős programok tevékenységei /zenei, sport, kézművesség, kulturális foglalkozás/ színesítik a délutánt, fejlesztve a tanulók személyiségét,
- partnerekkel való kapcsolattartás különböző formáinak működtetése /szülői értekezlet, fogadóórák, bemutató órák, nyílt napok, tájékoztató füzet, szórólap, Kréta rendszer/,
- jó kapcsolati rendszer megtartása, tovább fejlesztése a védőnői hálózattal, gyermekjóléti szolgálatokkal, nevelőotthonokkal, gyámhivatalokkal, tanulási képességet vizsgáló bizottságokkal a feladatellátásunkba tartozó gyermekek követésére, támogatására a felmerülő nehézségek megoldásában, társintézményekkel,
- ökoszemlélet formálás folyamatos fejlesztése, alakítása.

#### 4.4.4. EGYMI területén:

- Az utazó gyógypedagógiai hálózatban dolgozó gyógypedagógusok óraszám az ellátotti gyermeklétszám emelkedése miatt magas, szükséges a létszám bővítése,
- kidolgozott érzékenyítő programok megvalósítása, mely / a COVID helyzet miatt nem valósulhatott meg/,

- fontos lenne a létrejött iskolapszichológiai ellátás óraszámának emelése az intézményben,
- a térségben felmérésre került a többségi iskolákban dolgozó gyógypedagógusok létszáma, egy szakmaközi közösség összefogását és működtetését szeretnénk megvalósítani, mely az őszi időszakban egy konferencia keretében elkezdődött,
- Az EFOP 3.1.6 pályázat keretében kidolgozott szakmai füzetek megismertetése az integráló intézmények pedagógusaival,
- a szülői kérdőívek mellett kidolgozásra került az ellátott intézmények elégedettségi és igényfelmérő kérdőíve, a kapott válaszok kiértékelése megtörtént, az utazó intézményegység megismerte a kiértékelés eredményét és meghatározta következő feladatait.

#### 4.4.5. Szakiskolai, Készségfejlesztő iskolai szinten:

- A 2020-ban megváltozott szakképzési rendszer, a törvényi szabályzók figyelembe vételével a képzésünk alakítása,
- a meglévő teljes és részsakmák mellett újabb lehetőségek kiépítése - a fejlesztési tervek, változó környezeti munkaigényeknek megfelelően és a helyi lehetőségek alapján újabb szakmák bevezetése tanulásban akadályozott középiskolás tanulók részére / PI: bolti előkészítő, 2 éves részsakma indítása /,
- az osztályfőnöki tervekben kiemelt terület a tanulók önálló életvezetési stratégiákkal való megismertetése, felkészítése, saját értékrendjük kialakítása,
- felvilágosító, drogmegelőzési, mentálhigiéniai előadások, egészséges életmód és egészségmegőrző programok működtetése, szervezése
- ön - és társismeret fejlesztése, agressziót csökkentő technikák elsajátíttatása,
- pénzügyi ismeretek, pénzügyi tudatosság kialakítása,
- a Készségfejlesztő iskolában kidolgozott iskolai vizsgarendszer kialakítása a bevezetésre került újabb munkatevékenységekre is,
- gyakorlati oktatási helyszínekkel a rendszeres kapcsolattartás folytatása, a diákok munkavállalói ismereteinek széleskörű segítése, fejlesztése,
- a tanítási folyamatban az önálló tanulás képességének erősítése, a szociális kompetenciák fejlesztése,
- Szakma Kiváló Tanulója versenyekre eredményes felkészítés, a szakmai vizsgák sikeres teljesítésére való törekvés, lemorzsolódás megelőzése, a munka világába

való beillesztés, munkavállaló fiatalokká nevelés. Iskolai tanulmányaik alatt az egyéni életutak folyamatos nyomon kísérése, támogatása.

#### 4.4.6. Kollégiumi szinten:

50 diák fogadására alkalmas épületrészünk folyamatosan újult, alakult az elmúlt években. A hálótermek a mai kor követelménye szerint kisebb közösségek fogadására alkalmasak, így biztosítva a nyugodt, esti csendes időszak.

- Szükséges lesz a vizes egységek / zuhanyzók / megújítása,
- a bútortartás részleges cseréje,
- az udvari játékok, eszközök, szabadidő aktív eltöltését támogató lehetőségek további fejlesztése, bővítése,
- kollégiumi nevelőtanári státusszal bővült humán erőforrásunk,
- a kollégiumban a társadalmi viselkedési normák kialakítása, a nevelés területeinek gyakorlása és az egyéni tanulás lehetőségének biztosítása a legfontosabb feladat,
- az önállóság, az öntevékenység, a felelősségtudat, rendszeret alakítása kiemelten fontos feladat,
- kollégiumi ellátotti közösség összetétele változott az elmúlt évekhez képest, több lett arányában a 6-10 év közötti gyermekek száma, az önkiszolgálás és önellátás több segítséget igényel a kollégiumi gyermekfelügyelőktől,
- egy belső közösségi tér „társalgó” kialakítása épületbővítéssel oldható meg,
- nyári időszakban a kollégiumi üdültetés lehetőségének reklámozása, bevétel növelése,
- szabadidős foglalkozások rendszerének bővítése a helyi lehetőségek figyelembe vételével,
- zöld környezetünkben a környezetvédelmével kapcsolatos feladatok, teendők megismertetése és működtetése feladatunk,
- Az udvaron egy fedett kiülő létrehozása.

#### 4.5. Társadalmi környezet, partnerkapcsolatok

Feladatunk az együttműködő partneri igények

- felmérése, megismerése,
- az együttműködési lehetőségek felismerése,
- az együttműködés fejlesztése.

Az intézmény hagyományainak ápolása, a meglévő partneri kapcsolatok megőrzés mellett, az új lehetőségek, partneri kapcsolatok kialakítását is kiemelt jelentőségűnek tartom, a minél szélesebb körű esélyegyenlőség megteremtése érdekében.

Ennek érdekében figyelemmel kísérjük

- a tanulói közösség igényeit
- szülői igényeket,
- környezeti változásokat,
- a partneri együttműködéseket.

#### 4.5.1. Partnerkapcsolataink:

- Tanulási Képességet Vizsgáló Bizottságok
- Pedagógiai Szakszolgálatok
  - Közoktatási intézmények /járási, megyei, térségi,/
  - Gyermekjóléti központok
  - Önkormányzatok
  - Városi Könyvtár
  - Balatoni Múzeum
  - Goldmark Károly Művelődési Központ
  - Támogató szolgálatok
  - ÁNTSZ, Védőnői hálózat, Rendőrség
  - MAGYE
  - ÉFOÉSZ keszthelyi szervezete, helyi egyesületek
  - NSZFI
  - SPECOE
  - FODISZ
  - Közalapítványok
  - Autista, Lucia Nyílt, Halmazottan Sérült Gyermek Alapítványa
  - Gyakorlati oktatást biztosító cégek / Helikon Kastély Múzeum, Tudor Szakképző Kft /
  - Egyetemek
  - Kamarák

## 5. Távlati terveim:

Az elmúlt 5 évben tovább bővült feladatkörünk. A 3-6 éves korú sajátos nevelési igényű gyermekek részére alakítottuk ki az óvodai csoportot. Az eltérő fejlődést mutató kisgyermekek számára biztosít igény szerinti környezetet, a gyermek fejlődési üteméhez és állapotához igazodó nevelési célt megvalósító gyógypedagógiai fejlesztést, támogatást, segítséget. Az 5 év alatt óvodai csoportunk teljes létszámmal működik, szükségessé válik a csoport bővítése. Szeretném a bővítést megvalósítani. Ezáltal az eltérő fejlődést mutató kisgyermekek team munkában minél előbbi életkorban megkaphatják azokat a speciális fejlesztéseket, melyek a későbbi iskolai teljesítményeiket eredményesebbé, hatékonyabbá és együttműködőbbé tehetik. Az általános iskolai területen a magas szakmai színvonalon végzett gyógypedagógiai oktató-nevelő munka hatékonyságát segítené az épület bővítése, ezáltal új fejlesztő termek alakulnának. Szükségessé vált a nagyon heterogén összetételű osztály csoportok számára az egyéni-kiscsoportos funkcionális képességfejlesztő programok alkalmazása, mely segíti az iskolai előmenetel eredményességét. Mind a képességfejlesztés kibontakoztatása, mind a tehetséggondozás feltétele a széles szakmai módszertár és eszköztár. Tantestületünk szakmai érzékenysége, nyitottsága, módszertani kultúrája kiemelkedő. Pályázati források keretében végeztek képzéseket kollégáink, melyek hozzájárulnak a tanulók pszichikus funkcióinak minél szélesebb körű fejlesztéséhez. Pályázati forrásokból gyarapodott az intézmény eszközparkja is. Szükségessé vált a zsúfolt épület bővítése, ahol a fejlesztő foglalkozások számára megfelelő hely biztosítható.

Általános iskolai tanulmányaik befejezése után szakiskolai, készségfejlesztő iskolai képzés keretében tanulhatnak diákjaink tovább. Tanulóközösségünk heterogén összetétele itt is megmutatkozik. Míg a 2000 évekig tanulásban akadályozott /enyhe értelmi fogyatékos/ osztályok végeztek, napjainkban megnőtt az értelmileg akadályozott, autista diákok száma a középfokú intézményegységünkben is. Így erősíteni, bővíteni szükséges az értelmileg akadályozott diákok számára a továbbtanulás lehetőségét. A megnövekedett létszámú csoportok bontása válik szükségessé, mivel eltérő különbség mutatkozik adaptív jártasságok és életvezetési feladatok megoldásában. A segítségadás, a munkafolyamatok elsajátítás több figyelmet, időt igényel, mely kisebb létszámú csoportokban valósítható meg teljes körűen.

Szakiskolai képzésünkben volt változás az elmúlt időszakban a törvényi változások miatt, illetve szakmai szerkezetünkben jobban a 2 éves részsakmákat helyeztük előtérbe. Következő időszak feladatának tekintem, hogy a térség munkaerőpiaci igényeit figyelembe véve igyekezzünk változtatni képzési palettánkon. Ehhez szükséges a gyakorlati helyek felmérése,

kialakítása után a megfelelő végzettségű szakember keresése és alkalmazása. Ezzel törekedne intézményünk a tanulók elhelyezkedési esélyeit növelni.

Utazó gyógypedagógiai hálózatunk ellátási körzete változatlan, az ellátotti létszám növekedési volt megfigyelhető az elmúlt öt évben. Utazó intézményegység létrejöttével még hatékonyabbá tudott válni az együttműködés az integráló intézményekkel. Fenntartói támogatással bővült humán erőforrásunk létszáma. További bővítésre is szükség lesz az elkövetkező időszakban, hogy a magas óraszámú dolgozó gyógypedagógusaink terheltsége mérséklődjön.