

**Kecskeméti Tankerületi Központ**

**azonosító szám: TK/025/HR/2121-1/202**



**Kecskeméti Egységes Gyógypedagógiai Módszertani Intézmény  
Juhar Utcai Óvodája, Általános Iskolája, Készségfejlesztő Iskolája és Kollégiuma**

**tagintézmény-vezető (magasabb vezető) pályázat**

**Készítette: Tóth Marianna**

**6000 Kecskemét, Juhar utca 23.**

**e-mail: [tothmarianna.juhar@gmail.com](mailto:tothmarianna.juhar@gmail.com)**

**2021. március 25.**



## 5. Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása

### *Kiemelkedő tevékenységek*

- Kiemelkedő kommunikációs képességgel rendelkezik. Széleskörű kapcsolatrendszert épített ki és folyamatosan bővíti is ezt a kört. Eredményesen tud együttműködni a tanulók érdekében, minden szervezettel, magánszeméllyel és hatósággal.

### *Fejleszthető tevékenységek*

- A megfelelő szintű humán erőforrás eléréséig, kevesebb feladat vállalása a kollégák nagymértékű túlterhelését csökkentheti.

A fejlesztendő tevékenységekre eddig megtett és jövőbeni tervezett intézkedésekről egyrészt a Helyzetelemzésben másrészt a Vezetői programomban írok.

## 4. Helyzetelemzés

A helyzetelemzés során figyelembe vettem az intézmény Szakmai Alapdokumentumát, Pedagógiai Programját, Szervezeti és Működési Szabályzatát, az éves munkatervet, a félévi és év végi beszámolókat.

### *4.1. Az intézmény rövid története*

A Kecskeméti Egységes Gyógypedagógiai Módszertani Intézmény Juhar Utcai Óvodája, Általános Iskolája, Készségfejlesztő Iskolája és Kollégiuma (Kecskemét, Juhar utca 23. OM azonosító: 038452) bemutatásához elengedhetetlen a gyógypedagógiai nevelés kecskeméti állomásainak felelevenítése, mely több, mint száz évre nyúlik vissza.

1908. Siketnéma Állami Intézete: Kecskemét, Csányi u. 3. Kisegítő Iskola: Kecskemét, Csongrádi u. 32.

1913. A Kisegítő Iskola a Református Egyház Ókollégiumába költözött, itt működött a II. világháború végéig, majd a Petőfi Sándor u. 3. szám alatt folyt a nevelő-oktató munka a Szellemileg Fogyatékos Tanulók Kislétszámú Iskolájában.

1948. szeptember 1-én Értelmi Fogyatékosok Intézete elnevezéssel indult Kecskemét város gyógypedagógiai intézménye.

1950. Internátust hoztak létre a Csányi u.1. szám alatt álló épületben.

1953. Decentralizálták a gyógypedagógiai intézményeket, megyei irányítás alá kerültek.



## Kecskeméti Egységes Gyógypedagógiai Módszertani Intézmény

### Juhar Utcai Óvodája, Általános Iskolája, Készségfejlesztő Iskolája és Kollégiuma

Tagintézmény-vezetői pályázat

1954. Az Állami Zeneiskolával történő épületcserével megvalósult, hogy a tanulók ellátása két szomszédos épületben történjen, a Csányi u.1-3. szám alatt.

1965. Elkészült a Nyíri úti új iskolaépület. Az internátus és a nevelő tagozat továbbra is a Csányi utcában működött.

1969. Megkezdődött a városi tanulók logopédiai ellátása, óvodás kortól középiskolás korig. 1970.-től az imbecill és debil tanulók nevelése-oktatása különvált.

1983. A Gyógypedagógiai Intézmény kettévált. Megyei fenntartású maradt és új épületbe, a Juhar utca 23. szám alá költözött a középsúlyos fogyatékosokat nevelő-oktató intézet. A Nyíri úton működő, enyhe értelmi fogyatékosokat ellátó iskola városi fenntartású intézmény lett.

2011. augusztus 1-ével a Bács-Kiskun Megyei Közgyűlés módosította az intézmény Alapító okiratát, és Kiskőrös, Hrúz Mária u. 2/1 székhellyel létrehozta az Integrált Közoktatási Intézményt, melynek Kecskeméti Tagintézménye lett a Juhar utcai létesítmény.

2011. december 31.-ig az Integrált Közoktatási Intézmény fenntartója a Bács-Kiskun Megyei Önkormányzat volt.

2012. január 1-vel a fenntartó a Bács-Kiskun Megyei Intézményfenntartó Központ lett.

Mai szervezeti felépítését tekintve intézményünk csekély múltra tekint vissza. 2013. augusztus 1.-én az 1970.-ben szétválasztott gyógypedagógiai intézményeket egyesítette ismét a Klebelsberg Intézményfenntartó Központ, közös igazgatású köznevelési intézménnyé.

Jelenleg három tagintézményben, különböző intézménytípusokban folyik a gyógypedagógiai ellátás.

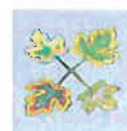
Tagintézmények:

1. Kecskeméti EGYMI 6000 Kecskemét, Nyíri út 30. – székhelyintézmény
2. *Kecskeméti EGYMI Juhar Utcai Tagintézménye* 6000 Kecskemét, Juhar utca 23.
3. Kecskeméti EGYMI Autizmus Centruma 6000 Kecskemét, Szalag utca 9.

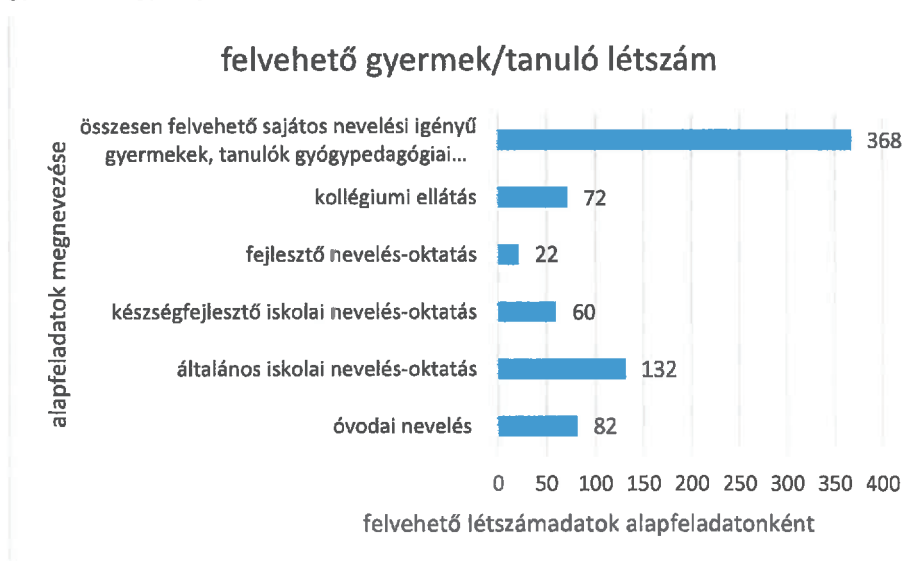
Telephelyek:

1. 6000 Kecskemét Tóth László sétány 2. (Kecskeméti Belvárosi Zrínyi Ilona Általános Iskola II. Rákóczi Ferenc Általános Iskolája)
2. 6000 Kecskemét Forradalom utca 1. (Kecskeméti Széchenyivárosi Arany János Általános Iskola Móra Ferenc Általános Iskolája)

A Juhar utcai tagintézmény speciális jellemzője, hogy kizárólag sajátos nevelési igényű gyermekek, tanulók gyógypedagógiai nevelése-oktatása tartozik alapfeladatai közé:



- ✚ óvodai nevelés - nappali rendszerű (SNI típusa: autizmus spektrum zavarral küzd, beszéd fogyatékos, egyéb pszichés fejlődés zavarai, értelmi fogyatékos (enyhe), értelmi fogyatékos (középsúlyos), hallási fogyatékos (nagyothalló), látási fogyatékos (gyengénlátó), mozgásszervi fogyatékos)
- ✚ általános iskolai nevelés-oktatás (alsó tagozat) - nappali rendszerű (SNI típusa: autizmus spektrum zavarral küzd, beszéd fogyatékos, egyéb pszichés fejlődés zavarai, értelmi fogyatékos (középsúlyos), hallási fogyatékos (nagyothalló), látási fogyatékos (gyengénlátó), mozgásszervi fogyatékos)
- ✚ általános iskolai nevelés-oktatás (felső tagozat) - nappali rendszerű (SNI típusa: autizmus spektrum zavarral küzd, beszéd fogyatékos, egyéb pszichés fejlődés zavarai, értelmi fogyatékos (középsúlyos), hallási fogyatékos (nagyothalló), látási fogyatékos (gyengénlátó), mozgásszervi fogyatékos)
- ✚ készségfejlesztő iskolai nevelés-oktatás - Nappali rendszerű (SNI típusa: autizmus spektrum zavarral küzd, beszéd fogyatékos, egyéb pszichés fejlődés zavarai, értelmi fogyatékos (középsúlyos), hallási fogyatékos (nagyothalló), látási fogyatékos (gyengénlátó), mozgásszervi fogyatékos)
- ✚ fejlesztő nevelés-oktatás (SNI: súlyosan, halmozottan sérült)
- ✚ kollégiumi ellátás (SNI típusa: autizmus spektrum zavarral küzd, beszéd fogyatékos, egyéb pszichés fejlődés zavarai, értelmi fogyatékos (enyhe), értelmi fogyatékos (középsúlyos), hallási fogyatékos (nagyothalló), látási fogyatékos (gyengénlátó), mozgásszervi fogyatékos)



1. ábra



Az 1. ábra a Juhar utcai tagintézmény maximális fogadóképességét mutatja a KIR oldalán jelenleg megtalálható intézményi adatok alapján. A Szakmai Alapdokumentum módosítása folyamatban van több ponton is.

Az intézményegységenkénti felvehető létszámok és a tagintézmény összesen felvehető létszámadata közötti anomáliát az okozza, hogy a Juhar utcai tagintézmény épülete ad helyt a KEGYMI AC több csoportjának, osztályának is. Az épület II. emeletén elhelyezkedő kollégiumi helyiségekből 3 termet, az I. emeleten szintén 3 termet adtunk át az Autizmus Centrum csoportjainak, ezért a kollégiumi férőhelyek száma felére csökkent (a KIR-ben jelenleg még 72 fő szerepel). A „A” szárny földszinti helyiségeiben szintén az Autizmus Centrum csoporttermei találhatóak.

A Tagintézmény a 2015/2016-os tanévtől csak Sajátos Nevelési Igényű (SNI) gyermekeket/tanulókat lát el, ezért a felvételhez minden esetben szükséges, hogy a gyermek szakértői véleménye érvényes kijelölést tartalmazzon. Elsősorban a Bács-Kiskun Megyei Pedagógiai Szakszolgálattal állunk napi kapcsolatban.

Tagintézményünk óvodás kortól készségfejlesztő iskolás korig végzi oktató-nevelő munkáját. A gyermekek minden oktatási szinten a fogyatékoságuk specifikumához illeszkedő ellátásban részesülnek, a magas színvonalú szakmai ellátást elhivatott, a sérülés típusának megfelelő szakirányon végzett gyógypedagógusok biztosítják.

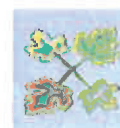
Pedagógiai Programunk szerint is hangsúlyt helyezünk *„arra a körülményre, hogy tanulóink túlnyomó többségben hátrányos szociokulturális háttérből érkeznek, ahol a családi nevelés nem nyújt identifikációs lehetőségeket. Munkánk során a családoknak is példaértékű nevelési, viselkedési mintát kívánunk közvetíteni.”*

## 4.2. Feltételrendszer

### 4.2.1. Infrastrukturális háttér

A Juhar Utcai Tagintézmény infrastrukturális háttere általánosságban megfelelő.

Az épület komplexum 2008-ban nagy felújításon és bővítésen esett át a TIOP 3.4.2-08/1-2008-0049 „BKMÖ Kecskemét, Juhar utcai bentlakásos intézmény korszerűsítése, eszközbeszerzése” pályázat keretében, 2012-ben pedig megújult a Kollégium Intézményegység, és az „A” szárny földszinti helyiségei is a DAOP 4.2.1/2/2F-2f-2011-0002 Komplex fejlesztés a BKMÖ Kecskeméti Közoktatási, Gyermekvédelmi és Szociális Intézménynél pályázat során. Ezekben az új csoportszobákban nyertek elhelyezést az autista



tagozat általános iskolai csoportjai és a Fejlesztő Nevelés-Oktatás 2 csoportja is. Sajnos az intézményi infrastruktúra a Fejlesztő Nevelés-Oktatás tekintetében a leghiányosabb. Nem megfelelő méretűek a csoportszobák, az intim gondozási teendők elvégzéséhez nincs megfelelően szeparált helyiség, megoldatlan a mozgássérült tanulók eszközeinek tárolása.

A felújítások eredményeképpen megfelelő méretű csoportszobák jöttek létre, ezzel együtt a „C” szárnyban megtörtént a régi nyílászárók cseréje is. Az új, műanyag, jól záródó ablakokra a földszinti helyiségekben biztonsági céllal és a komfortfokozat növelése érdekében redőnyök kerültek felszerelésre.

A Juhar utcai tagintézményben az elmúlt évek során több, nagyszabású fejlesztés, átalakítás történt a Kecskeméti Tankerületi Központ költségvetési támogatásából is.

Az „A” szárny II. emeletén, az intézmény nagy ebédlőjében és az autista intézményegység kis ebédlőjében, valamint a gazdasági udvar felőli bejárónál szintén megtörtént a nyílászárók cseréje a fenntartó támogatásának köszönhetően. Ezt a beruházást az intézmény főbejáratának nyílászáró cseréje követte.

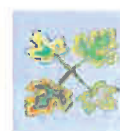
Az utcai főbejárat zárhatatlan, élet- és vagyonvédelmi szempontból használhatatlan kapuit lecserélhettük, a kapu nyitása kaputelefonon keresztül távvezérléssel történik a portásfülkéből. Évekig megoldatlan probléma volt a gazdasági bejáró nagykapujának biztonságos használata is. Elsősorban a Precíz Kft. beszállítói használják a kaput, velük kapcsolatban semmilyen „eszközünk” nem volt, amivel rábírhattuk volna a gépkocsivezetőket, hogy távozás után zárják le a bejáratot. Mivel az épület körbejárható, a gyermekek védelme érdekében szükséges volt ide is automata elektromos kapunyitó motort felszerelni.

A kültéri kamerák és a kültéri világítás szintén az elmúlt években kerültek felújításra.

Az intézmény épületét nagy kiterjedésű, parkosított, füves terület veszi körbe. Kora tavasztól késő őszig az intézmény takarítását végző cég és készségfejlesztő iskolás tanulóink tartják karban a terepet.

Az egyik udvari játszótér eszközei megfelelnek az Európai Unió által előírt feltételeknek, azonban pályázatírásom idején a játszóvár EMI TÜV SÜD jegyzőkönyve olyan hibákat tartalmaz, melyeknek javítása nem költséghatékony. Tekintettel a nagy létszámú gyermek / tanuló közösségre új játszótér kialakítására benyújtjuk majd igényünket a közel jövőben.

A kültéri testnevelésre, sportolásra készült rekortán borítású pályánk elemei szétcsúsztak, elvetemedtek, a pálya használata balesetveszélyes. Sajnos a tagintézményvezetői



megbízatásom kezdetekor már lejárt a garanciális javítás lehetősége. Szakértő vizsgálata szerint a javítása ennek sem költséghatékony.

Elavultak, korhadtak, ezáltal életveszélyesek a pihenő padok, ezek cseréje, javítása sürgető feladatunk.

Az intézmény főbejáratának teljes rekonstrukciója 2019 őszén valósult meg, így megszűnt a balesetveszélyes, sőt nedves, havas időben az életveszélyes közlekedés a lépcsőkön.

Megtörtént az elkorhadt, veszélyessé nyilvánított fák kivágása az intézmény elő- és hátsó parkjában, valamint a belső udvar fáinak gallyazása is megvalósult.

A hő- és füstelvezetőrendszer karbantartása, javítása rendszeres tevékenység, mely a fogyatékos gyermekek és kollegáim életvédelme szempontjából kiemelten fontos.

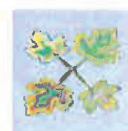
Az intézmény mozgáskorlátozottak számára akadálymentesített, az emeletekre történő feljutást lift biztosítja. Tűzriadó esetén azonban gondot okoz a kerekesszékes tanulók menekítése, mivel értelemszerűen a felvonót ebben az esetben nem lehet használni, így „kézi erővel” kell mozgáskorlátozott gyermekeinket lehozni az udvarra.

A korszerűtlen fűtési rendszer és az elöregedett kazánok működtetésére a fenntartó a Termostar Kft.-vel kötött szerződést. Bízunk benne, hogy az „Új fogyasztók távhőrendszerre csatlakoztatása és a távhő rendszer korszerűsítése Kecskeméten KEHOP-5.3.1-17-2017-00009” projekt keretében tagintézményünket hamarosan távhővel fűtik majd, addig is megelégedésünkre működtetik az általuk felújított kazánokat.

Az épület vízvezeték rendszerét éppen az elmúlt hónapokban tartotta karban a Tankerület által megbízott vállalkozás. Mindannyiunk örömeire megtörtént a gyermek/tanuló mosdók melegvíz hálózatának kiépítése. Több éves álmunk vált ezzel valóra, köszönet érte!

Az elektromos hálózat karbantartása, javítása pályázatírásom idején zajlik a tagintézményben. Az elmúlt években rendszeresen visszatérő probléma volt a csatornahálózat eldugulása. Köszönhetően a rendszeres karbantartásnak, csatornatisztításnak mára egyre kevesebbszer jeleznek gondot a kollégák.

Hosszú évek óta megoldatlan probléma az intézmény lapos tetejének beázása. Több alkalommal történt „tűzoltó” javítás, azonban a végleges megoldás nyeregtető építése lenne, mellyel nem csak a csapadék elvezetését, hanem tároló helyek kialakítását is nyerhetnénk. Intézményünk „kinötte” magát, irattárunk, tisztítószertároló méretét tekintve már nem felel meg az igényeknek. A kollégiumi hálótermek funkcióváltoztatása miatt a jelenleg nem használt bútorok (ágyak, szekrények, komódok) elhelyezése is megoldatlan, csak úgy, mint a kültéren



használható rollerek, kerékpárok, szánkók tárolása. Az intézmény területén lenne helye konténereknek, melyekkel ha nem is véglegesen, de hosszú távra megoldható lenne a probléma.

2020. november 01.-től a Juhar utcában (pontosabban annak aszfaltos szakaszán) parkolási díjfizetés került bevezetésre. Jelenleg ez nem érinti az intézményünket, mivel földesút végén helyezkedünk el, várható azonban a szilárd burkolattal történő ellátása ennek a szakasznak is. Mivel a gépkocsi forgalom jelentősen megnőtt az utóbbi évtizedben – úgy az alkalmazottak, mint a szülők körében – egyre nagyobb nehézséget okoz a parkolás. Ezért a tanév őszén (2020) kértük a fenntartót, hogy vizsgálja meg, és segítse a megvalósulását az alkalmazotti közösség számára történő parkoló kialakításának az intézmény hátsó udvarán (Csabai Géza krt. felől meglévő kapun történő behajtással).

Tagintézményünk egyik legjobban kihasznált közösségi helyisége az aula. Ez ad helyszínt az ünnepkörök alkalmával megrendezett programoknak, a témahetek és projektek záró- és nyitó rendezvényeinek, szakmai műhelyeknek és a hagyományosan, minden tanévben megrendezendő jótékonyági bálnak is. Befogadóképessége kb. 200 fős, ezért a tanévnyitó és tanévzáró tantestületi értekezleteket is itt rendezzük meg, melyen a Nyíri úti székhely intézmény, a Szalag utcai Autizmus Centrum, a beszédjavító osztályok, és a II. Rákóczi Ferenc Általános Iskolában működő integrációs, autizmus spektrum zavarral küzdő gyermekek csoportjának pedagógusai is részt vesznek.

Tagintézményünkben az oktató-nevelő munka szerves része a terápiás eljárások alkalmazása. Infrastruktúránk az alábbi, a sérülések specifikumához illeszkedő terápiák biztosítására illetve tehetséggondozásra alkalmas „műhelyekkel” rendelkezik:

- Logopédiai terápiás helyiségek
- Állat asszisztált terápiák (lovasszisztált terápia - a lovas karám az intézmény udvarán található)
- Snoezelen terápiás helyiség (alapítványi felajánlásból került berendezésre)
- Só-terápiás helyiség
- Mozgáskotta Jógyakorlat alkalmazása az intézmény tornaszobájában történik
- Mozgásfejlesztő szoba konduktív, szomato és TSMT alkalmazásához szükséges eszközökkel felszerelve
- Hidroterápiás helyiség
- Gyógytorna a mozgásfejlesztő teremben
- Kerámia műhely
- Tűzzománc műhely





**Kecskeméti Egységes Gyógypedagógiai Módszertani Intézmény**

**Juhar Utcai Óvodája, Általános Iskolája, Készségfejlesztő Iskolája és Kollégiuma**

Tagintézmény-vezetői pályázat

Az épület részét képezi egy közétkeztetésre alkalmas főzőkonyha, melyet jelenleg a Precíz Kft. bérel. Az ebédlőnk tágas, világos, egyszerre kb. 100 gyermek étkezését tudjuk itt biztosítani. Az alábbi táblázat a tagintézmény helyiségeit veszi számba.

Kecskeméti EGYMI és Gyermekotthon Juhar Utcai Tagintézménye		
helyiségek megnevezése	helyiségek darabszáma (db)	megjegyzés
épület / építmény	1	1 db garázs 4 db raktár 1 db faház
csoportszobák	óvoda	9
	általános iskola	16
	fejlesztő nevelés- oktatás	2
	szakiskola	7
kollégiumi háló	6	
kollégiumi nevelői szoba+ betegszoba	1+1	
kollégiumi csoportszoba	4	
kollégiumi raktár	3	
kollégiumi mosdó, fürdőhelyiség	5 gyermek 2 felnőtt	
kollégiumi mosdó és wc helyiség mozgáskorlátozottak számára felszerelve	3	
gyermekágy (fekető) tároló helyiség	2	
szakterem a hozzá tartozó szertárral	5	2 db tankonyha szövedő kerámia műhely F41 szertár
tornaterem (nemenként biztosított öltözővel, benne kialakított zuhanyzóval, wc-vel)	1 tornaterem 1 öltöző 1szertár	
tornaszoba, sportszertárral	3	E18, F4, A21
logopédiai foglalkoztató, egyéni fejlesztő szoba	4	2 logopédiai 1 auti fejlesztő szoba Snoezelen
óvodapszichológusi helyiség	0	
játszóudvar	3	
intézményvezetői, egységvezetői iroda	4	
titkárság	1	
ügyviteli alkalmazott irodája	1	
nevelőtestületi szoba	2	
könyvtár	1	
általános szertár / raktár	1	E/29
többcélú helyiség (szülői fogadásra, tárgyalásra, ünnep megrendezésére alkalmas helyiség)	2	aula E/26
orvosi szoba, elkülönítő szoba	1+1	orvosi szoba váróterem
óvodai gyermeköltöző	2	
gyermekmosdó, WC helyiség	16	
felnőtt WC / mosdó helyiség	10	
karbantartó műhely	1	
kerekesszék tároló	0	
Sportudvar	1	



## Kecskeméti Egységes Gyógypedagógiai Módszertani Intézmény

### Juhar Utcai Óvodája, Általános Iskolája, Készségfejlesztő Iskolája és Kollégiuma

Tagintézmény-vezetői pályázat

Ebédlő		2	
WC helyiség és mosdó mozgáskorlátozottak számára felszerelve		2	A/20 I emelet
egyéb raktár		14	F26, F27, irattár, 3 iskolai tároló, F42, 2 db auti tagozaton, 1 auti spájz, mosoda, ruhatár
egyéb helyiségek	hőközpont kábel fogadó informatika terem hydroterápiás szoba stúdió porta+előtér+porta tároló		

Jelenleg a tagintézmény „A” szárnyának I. emeletén helyezkedik el a Szociális és Gyermekvédelmi Főigazgatóság Bács-Kiskun Megyei Gyermekvédelmi Központ és Területi Gyermekvédelmi Szakszolgálat fenntartásában működő Kecskeméti Gyermekotthon. Infrastruktúrája kiemelkedően jó, mindazonáltal nem tartom szerencsésnek köznevelési intézmény épületében elhelyezni. A folyamatos nyitva tartás, a tanszünetekben is üzemelő fűtés megnövekedett terheket ró az intézményre. Ezenfelül a Nirje által megfogalmazott *normalizációs elv* néven ismert követelményeket sem tudja maradéktalanul biztosítani egy oktatási intézménybe ékelt otthon.

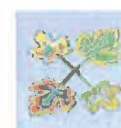
*Visszatérő „álmom”,* hogy a Gyermekotthon kiszervezése megtörténik, s ezekben a lakóegységekben helyezhetjük el a kollégiumi ellátásban részesülő gyermekeket/tanulókat, olyan körülmények között, melyek közelítenek a családi otthon melegéhez.

Az így megüresedő, II. emeleti kollégiumi hálótermek minimális ráfordítással alkalmasak lennének arra, hogy a Szalag utcai Autizmus Centrum osztályai használatba vegyék, valamint a hiányzó egyéni fejlesztő termek kialakítása is megtörténhetne.

#### 4.2.2. Tárgyi feltételek

Rendelkezünk 2 db 9 személyes OPEL Vivaro típusú kisbusszal és 1 db Chevrolet típusú személygépkocsival. Tisztában vagyok vele, hogy „öregedő gépjárműparkunk” javítása nem költségkímélő, azonban nagyon nagy szükségünk van rájuk. Elsősorban a Pedagógiai Programunkban megfogalmazott célok megvalósítása érdekében (pl: Napfény Lovasfarm élménypedagógiája, készségfejlesztő iskolások külső munkahelye, stb.). A személyautót napi rendszerességgel a vidéki, Egyéni Fejlesztő Nevelés-Oktatásban részesülő tanulók ellátására használják kollegáim.

Az intézményegységekben a bútorzat megfelelő, a szükséges beszerzések megtörténtek. A szőnyegek cseréjét a közeljövőben tervezzük.



Az IKT eszközök ellátottsága az általános iskola intézményegységében megfelelő, az óvodában 1 okostábla, a készségfejlesztő iskolában 1 interaktív tábla található. Az internet (wifi) elérhetősége az egész intézmény területét lefedi.

A pedagógusok korábbi pályázati forrásból nyert IKT eszközei elavultak, néhányan ugyan kaptak az EFOP-3.2.4 projekt keretében új eszközöket, legtöbb munkatársam azonban a mai napig saját eszközét használja.

A fogyatékos gyermekek tevékenységbe ágyazott ismeretszerzése, fejlesztése, elsődleges célunk a gyógypedagógiai nevelés-oktatás során, s tesszük ezt számtalan kézműves technika alkalmazásával, melyhez mindig bírjuk a fenntartó támogatását.

A könyvtár visszaállítása folyamatos, 2 kolléganő – könyvtári munkában jártas asszisztensek – a veszélyhelyzet alatt majdnem befejezték a rendszerezést. A könyvtárban kaptak helyet a tanulók informatikai munkaállomásai is, méltó körülmények között.

20/2012. (VIII. 31.) EMMI rendelet a nevelési-oktatási intézmények működéséről és a köznevelési intézmények névhasználatáról 64. Az iskolai, kollégiumi könyvtár működésére, eszközeire, felszerelésére vonatkozó szabályok 163. § (2) bekezdése alapján a tagintézmény könyvtárának használatához Szervezeti és Működési Szabályzatot (Könyvtár SzMSz) kell készítenünk. Hosszú távú célunk, hogy a (4) bekezdésnek megfelelően („A könyvtárostanár a nevelő-oktató tevékenységét könyvtár-pedagógiai program alapján végzi.”) könyvtárostanárt alkalmazzunk. A tankönyvrendelés terhére történő SNI fejlesztő eszköz vásárlásának lehetősége különösen megkönnyíti a szakmai munkánkat, csakúgy, mint kreatív technikákhoz szükséges papíráru és egyéb irodaszer rendelésének módja.

Összességében elmondható, hogy Pedagógiai programunk széles körű megvalósításához minden szükséges eszköz és körülmény biztosított.

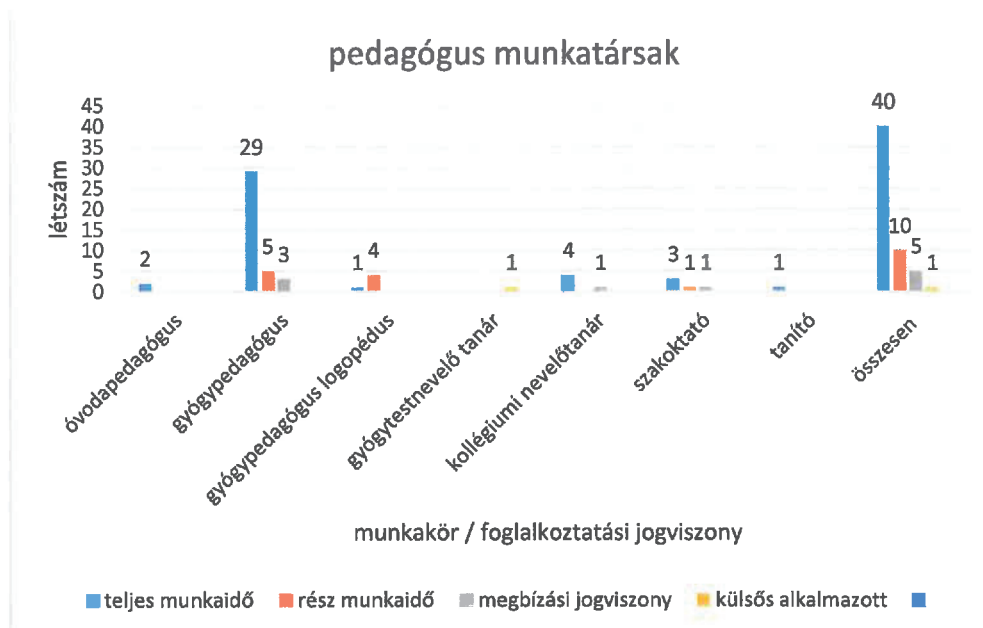
Folyamatos a gyógyszerigények kielégítése a kollégiumban lakó tanulóink számára.

Pályázatomban ki kell térnem a jelenleg is fennálló *covid19* vírusveszély miatti intézkedésekre. A jelenléti oktatás alatt minden szükséges eszközt és anyagot megkaptunk, mellyel a védekezést hatékonyabbá tudtuk tenni. Az óvoda intézményegység tanári szobájában mosogatógép került beszerelésre, ezzel is csökkenteni tudtuk a vírus terjedésének lehetőségét.

A rovar- és rágcsálóirtás rendszeresen megtörténik, biztosítva ezzel is a maximálisan jó higiénés körülményeket.

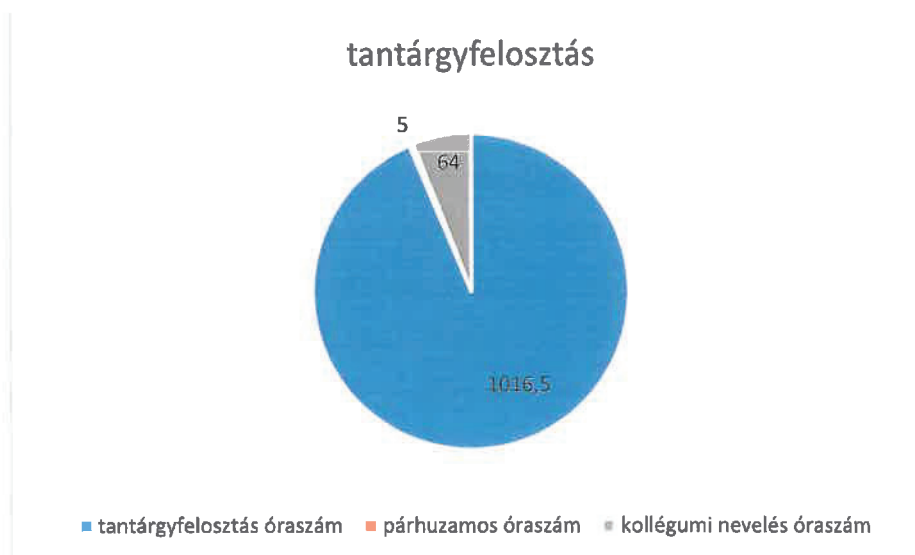


## 4.2.3 Humán erőforrás



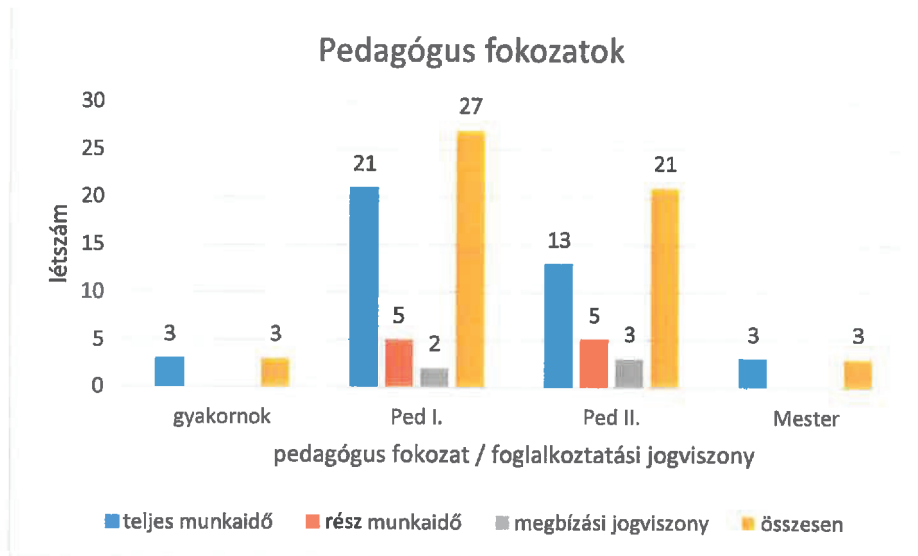
2. ábra

A 2. ábra végzettség és munkaidő szempontjából vizsgálja a nevelőtestület pedagógus alkalmazottainak létszámát. 55 fő pedagógus látja el a 3. ábrán látható – összesen 1.085,5 – tanórát. Tagintézményünkben 3 fő szomatopedagógus dolgozik teljes munkaidőben, akik a súlyosan, halmozottan sérült gyermekek/tanulók mozgásterápiás ellátásában is oroszlánrészt vállalnak.



3. ábra





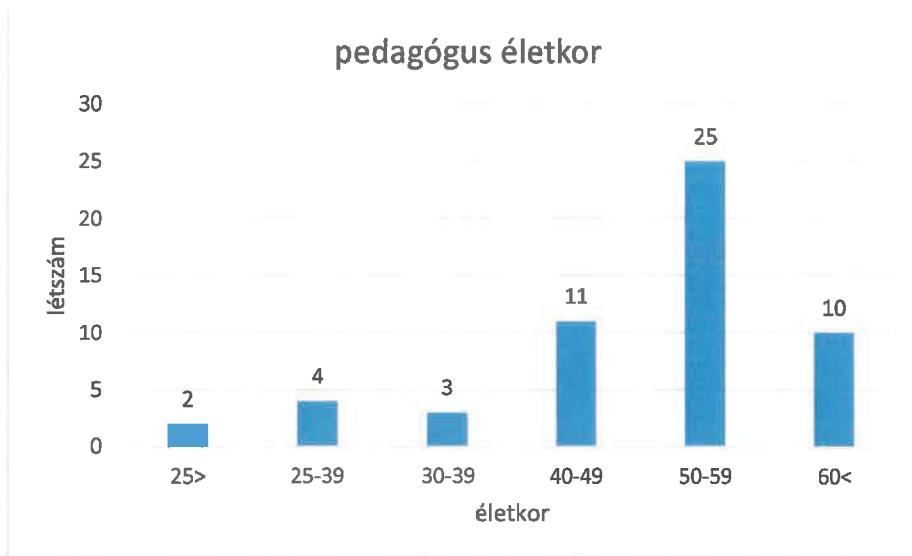
4. ábra

A Pedagógus életpálya modell kínálta lehetőséggel eddig kollégáim 44 %-a élt. A következő ábra alapján azonban látható, hogy több fiatal munkatársunk gyakornokként kezdett intézményünkben, így kötelező minősítő vizsgát tettek a Pedagógus I. fokozat elérésére. Tagintézményünk minden munkatársa elkötelezett a magasszintű gyógypedagógiai munka mellett, a „felhalmozott” tudást, szellemiséget igyekszünk átadni a gyógypedagógiai főiskolai hallgatóknak is. Elsősorban a SZTE JGYPK Gyógypedagógus-képző Intézet és az Eötvös Loránd Tudományegyetem Bárczi Gusztáv Gyógypedagógiai Kar diákjait fogadja intézményünk, de szívesen látunk más felsőfokú intézményből érkező hallgatókat is. Pozitív visszacsatolás a mentori munkánkról, hogy több hallgató is intézményünket választotta első munkahelyéül diplomája megszerzése után. A gyógypedagógiai asszisztens képzésben részt vevők is örömmel jönnek hozzánk gyakorlatra, az ő esetükben felelős szerepe van a csoportjainkban dolgozó NOKS kollégáknak is. Az elmúlt években több hallgató is nálunk vállalt munkát a képzettség megszerzése után.

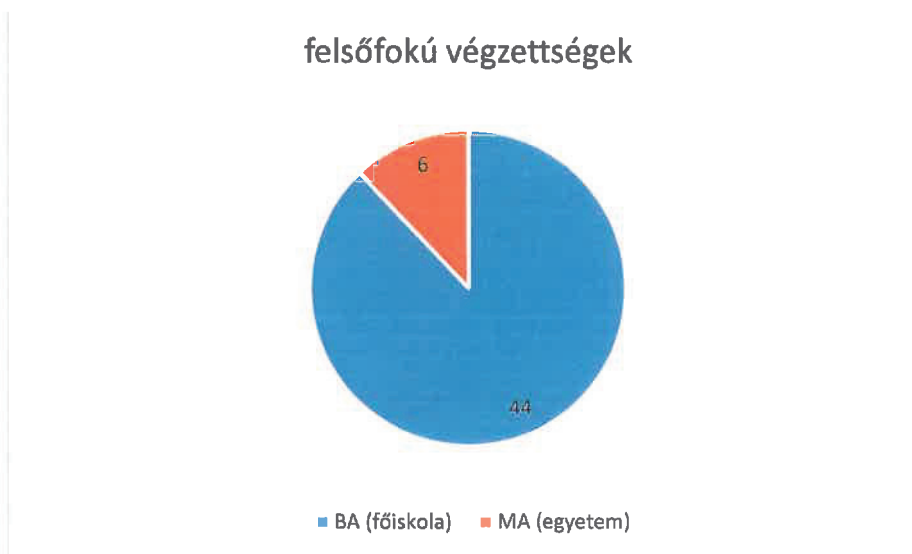
A Kecskeméti Szakképzési Centrum Szent-Györgyi Albert Szakgimnáziuma és Szakközépiskolájával is szakmai partner kapcsolatban állunk. Végzős diákok szakmai gyakorlat keretében ápolási gondozási feladatok elsajátítása érdekében hospitálnak intézményünkben minden héten. A covid19 vírusveszély miatt 2020. március 16.-tól kénytelenek voltunk felfüggeszteni a kapcsolatot, bízva abban, hogy mielőbb ismét intézményünkbe várhatjuk a hallgatókat.

Közösségi szolgálatra középfokú intézmények diákjait hívjuk és várjuk, aki szívesen teljesítik nálunk kötelező óraszámukat.





5. ábra



6. ábra

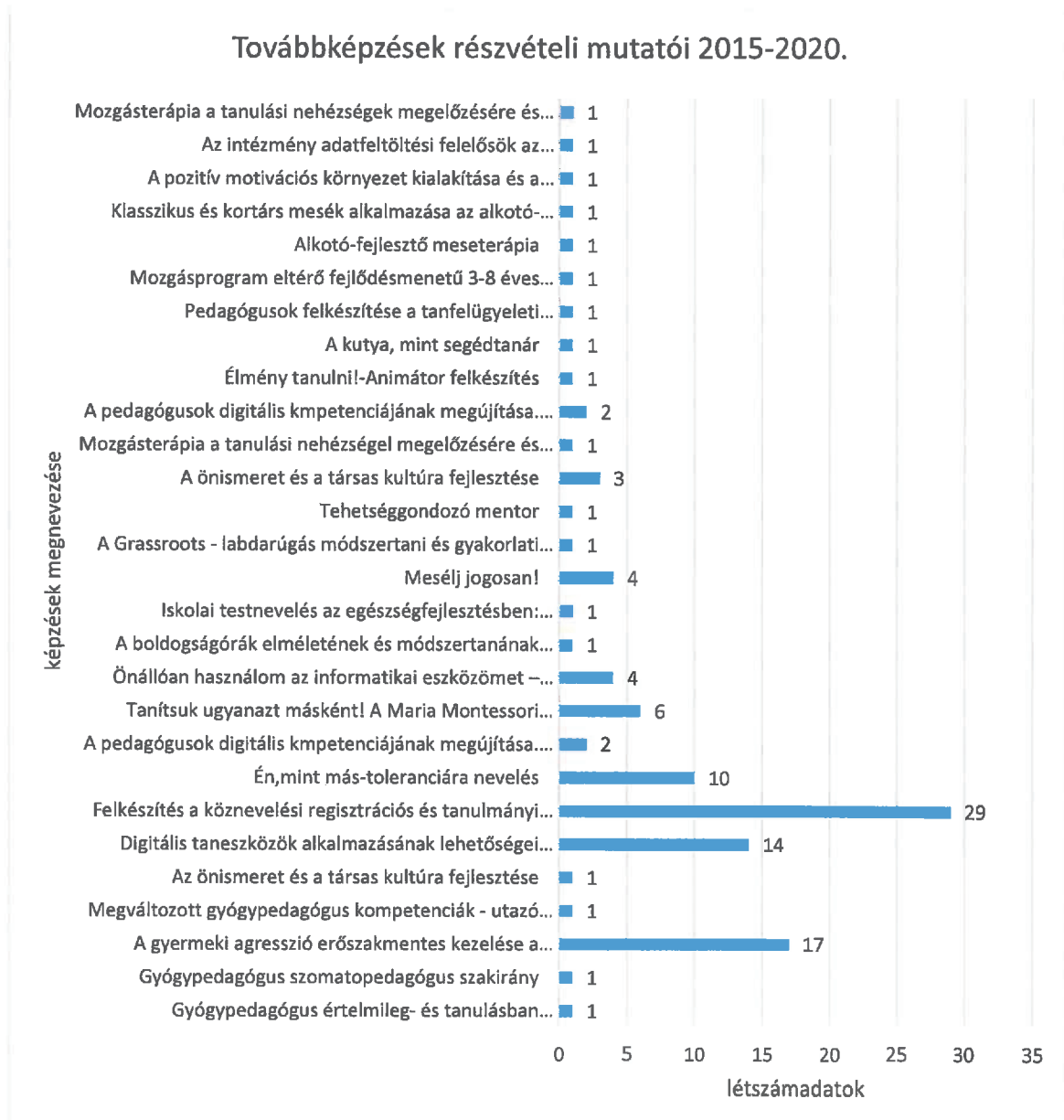
A pedagógusok felsőfokú végzettségét a 6. ábra tartalmazza a megbízási szerződéssel dolgozó kollegák létszáma nélkül.

#### *Pedagógus munkakörben dolgozók továbbképzésben való részvétele*

A 277/1997. (XII. 22.) Korm. rendelet (a pedagógus-továbbképzésről, a pedagógus-szakvizsgáról, valamint a továbbképzésben részt vevők juttatásairól és kedvezményeiről) és a Nemzeti köznevelési törvény 62. § (2) bekezdésében szabályozott továbbképzési kötelezettség egyre nagyobb terhet ró a pedagógusokra, tekintve, hogy ennek teljesítéséhez nem áll



rendelkezésünkre csak saját erőforrás, azaz önerőből kell finanszírozni a képzési díjakat. Az utóbbi tanévekben a POK kínálatában megjelentek olyan ingyenes képzések, melyek érdeklődésre tartottak számot munkatársaim körében, többnyire azokat a kurzusokat, tanfolyamokat választva, melyek specifikusan illeszkednek a munkakörhöz, amit betöltenek. Így elmondható, hogy kollegáim mindannyian megfelelnek az elvárásnak, teljesítették a hét évenként előírt 120 kredit pontot. (7. ábra)



7. ábra



A tagintézmény vezetése is törekszik arra, hogy színvonalas előadások keretében bővítse a nevelőtestület ismereteit. Ennek jegyében Önértékelés, Tanfelügyelet, Minősítés témakörben 5 kredit pontos továbbképzést szerveztem kollégáim számára, melyen a részvétel ingyenes volt. Egy alkalommal Dr. Papp Zoltán tartott nagyszerű előadást az epilepsziáról, mely gyakran társuló betegsége neveltjeinknek. A 2016/2017-es tanévben újraélesztés „mini képzésen” vehetünk részt az Országos Mentőszolgálat munkatársainak vezetésével.

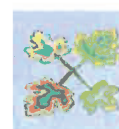
A fejlesztő nevelés-oktatásról a téma magyarországi „nagykövete” Márkus Eszter PhD egyetemi oktató tartott előadást. A Szegedi POK szervezésében több alkalommal vettünk részt „helybe hozott” tanfolyamokon.

A horizontális tanulás és a „life long learning” elvét szem előtt tartva, folyamatos szakmai kapcsolatot tartunk az ország más városaiban működő, hasonló profilú intézményekkel. Az elmúlt években Székesfehérváron, Szolnokon, Debrecenben, Nagykőrösön, Egerben, Kalocsán, Hódmezővásárhelyen jártunk.

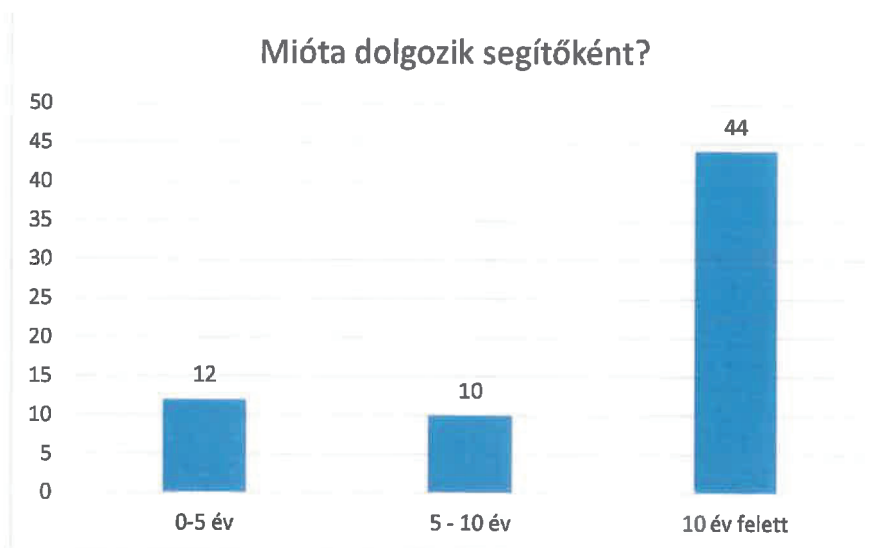
Az intézmény alkalmazotti közösségének mentális egészsége, jólléte, munkakedve fontos számomra. Kollégáim hosszú távon fokozott érzelmi-fizikai-mentális megterhelésnek vannak kitéve, hiszen társadalmi segítő funkciót látnak el, humán területen dolgoznak, az átlagosnál sokkal nagyobb mértékű empátiára, azonosulásra van szükségük.

Szilvási László mentálhigiénés végzettségű gyógypedagógust kértem fel egy nevelésnélküli munkanap alkalmával, hogy készítsen kérdőívet arról, milyen mértékben vannak jelen munkavállalói közösségünkben a Burnout szindróma tünetei. A 30 kérdésből és a rájuk adott válaszokból a teljesség igénye nélkül szeretnék bemutatni néhányat, melyeket a legfontosabbnak ítéltam. A „segítő” kifejezés esetünkben nem a NOKS munkakörre, hanem a „segítő, humán területen dolgozó munkaerőre” utal.

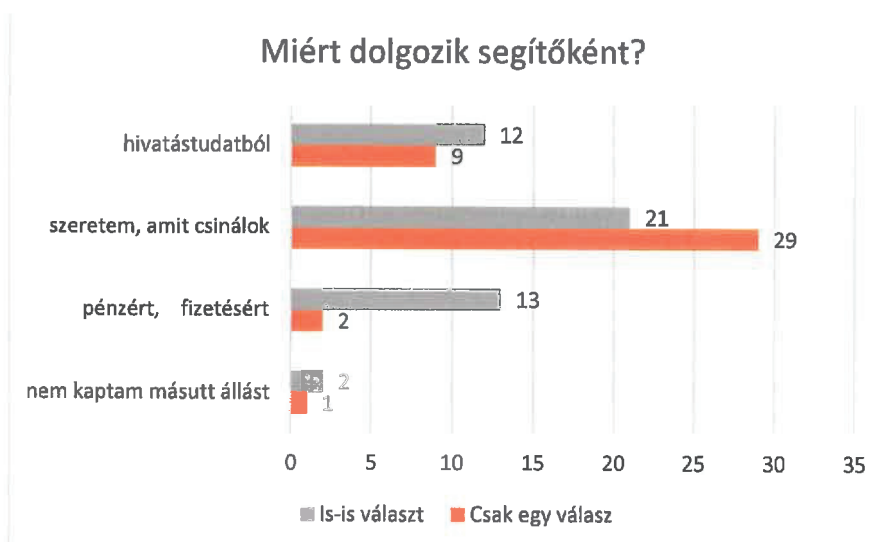
A 8. ábra szerint a munkatársak nagy része 10 év feletti időt töltött már el humán területen. A valóságban, személyes tapasztalataim szerint a legtöbb kolléga közülük min. 25-30 éve van a pályán.







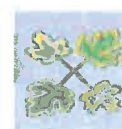
8. ábra



9. ábra

A 10. ábra konzekvenciája, hogy még nagyobb gondot kell fordítanunk a pedagógus – NOKS párokra a beosztások elkészítésekor. Minden csoport/osztály életét meghatározza, hogy az ott együtt dolgozó kollegák jól kiegészítik-e egymást.

A 11. ábra tanulsága, hogy az erkölcsi és anyagi elismerést egyaránt várják kollegáim. Az anyagi elismerés tekintetében nem, de az erkölcsi elismerés ügyében tettünk lépéseket. Elsőként az Óvoda Intézményegységben vezettem be a „Juhar óvodapedagógusa” kupát, melyet minden évben az egységben dolgozó kollégák ítélnek oda. Hamarosan az általános és készségfejlesztő iskola is csatlakozott a kezdeményezéshez.

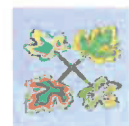


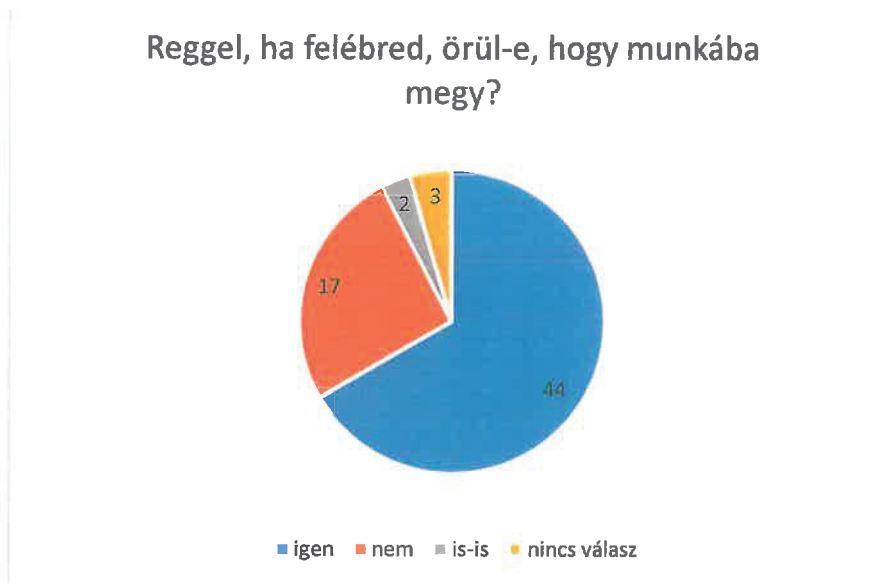


10. ábra

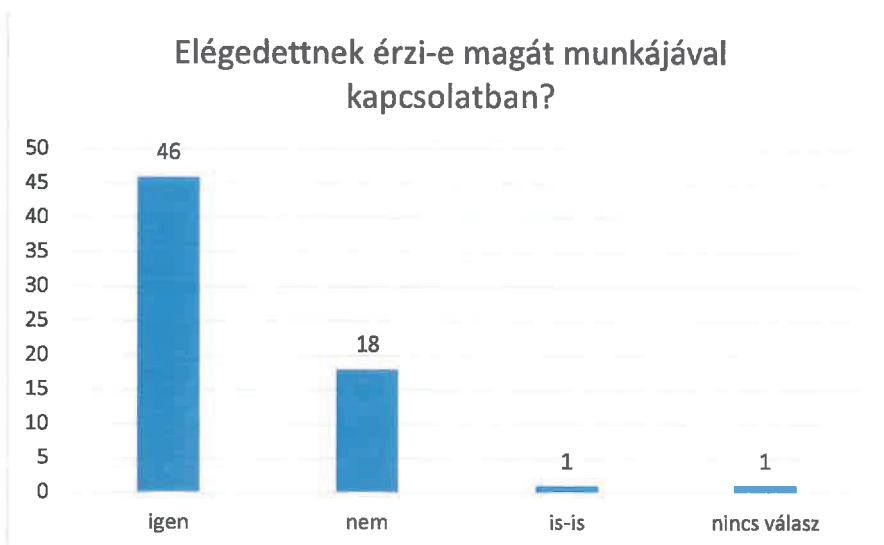


11. ábra



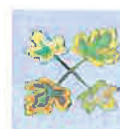


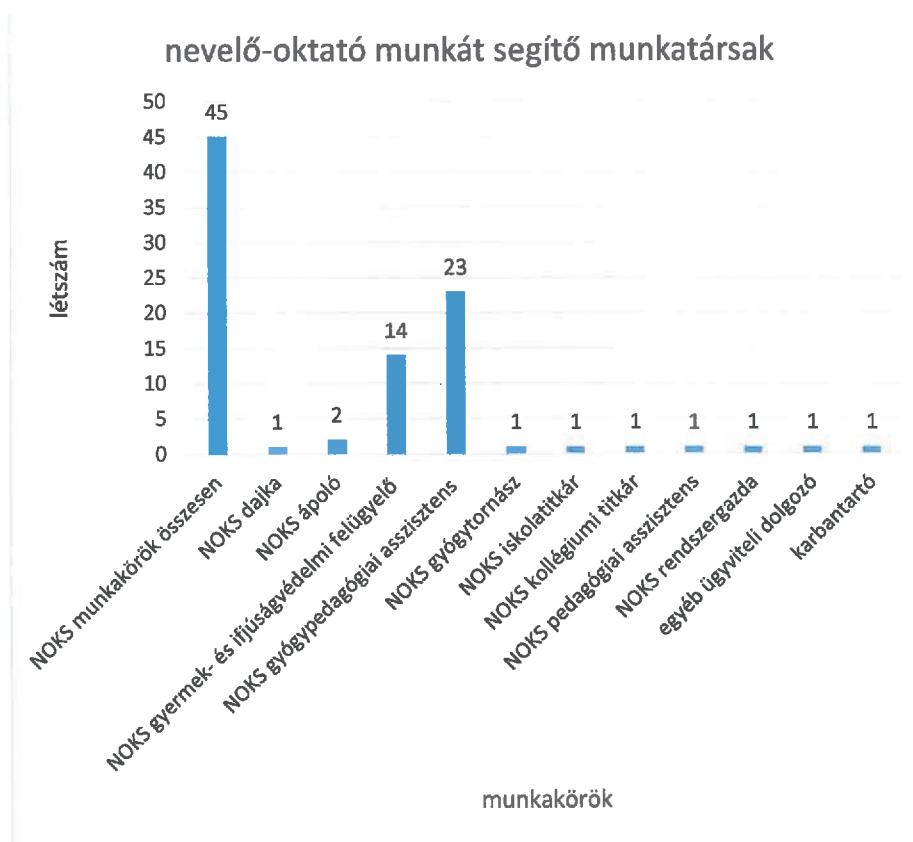
12. ábra



13. ábra

A 13. ábra végkövetkeztetése szerint ugyan a válaszadók 70 %-a elégedett a munkájával kapcsolatban, vezetőként azonban arra kell törekednem, hogy ez az arány sokkal magasabb legyen!



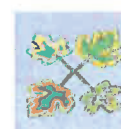


14. ábra

A nevelő-oktató munkát segítő kollégáink létszámát a 14. ábra szemlélteti. A 326/2013. (VIII.30.) Kormányrendelet a nevelő és oktató munkát közvetlenül segítő alkalmazottak finanszírozott létszámát intézményünkben 6 tanulóként 1 főben határozza meg. A segítő kollegák/kolleganők szinte kivétel nélkül mindannyian OKJ-s gyógypedagógiai asszisztens végzettséggel rendelkeznek. Megbecsült, erkölcsileg elismert munkatársaink, akik nélkül egyetlen pedagógus, egyetlen csoport sem tudná munkáját magas színvonalon végezni, működését zökkenőmentesen biztosítani. Az intézmény titkárságán dolgozó kollégákról szeretném elmondani, hogy maximális odaadással, nagy terhelés mellett is pontosan, precízen dolgoznak, segítve ezzel elsősorban a vezetőség munkáját, összeségében azonban az egész intézmény zavartalan működését!

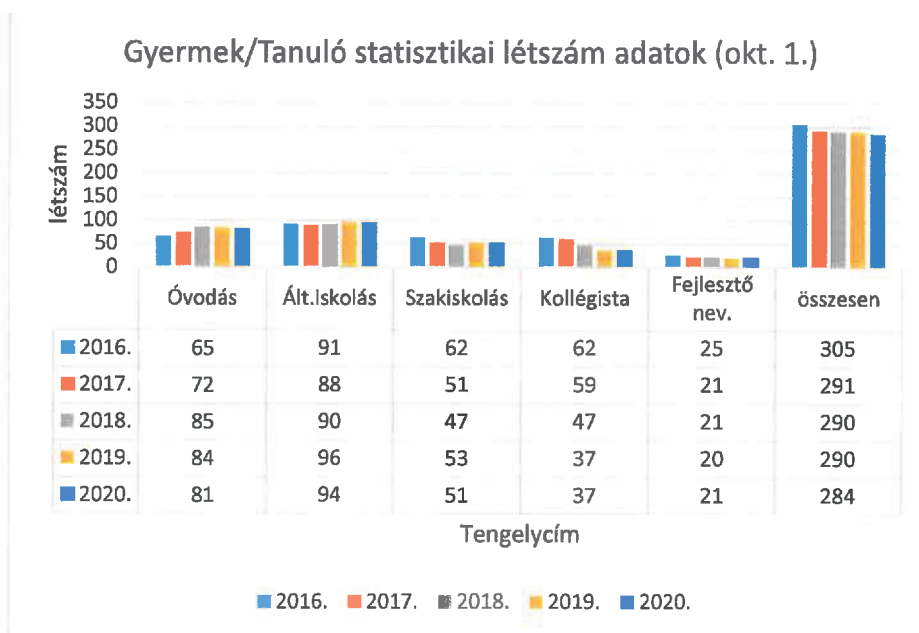
Kollár Ernőné munkakörén felül ellátja a Kecskeméti EGYMI munkavédelmi képviselői feladatát is.

Bízom benne, hogy az erkölcsi tiszteleten túl a materiális elismerésük is hamarosan megtörténik.



### 4.3. Ellátottak

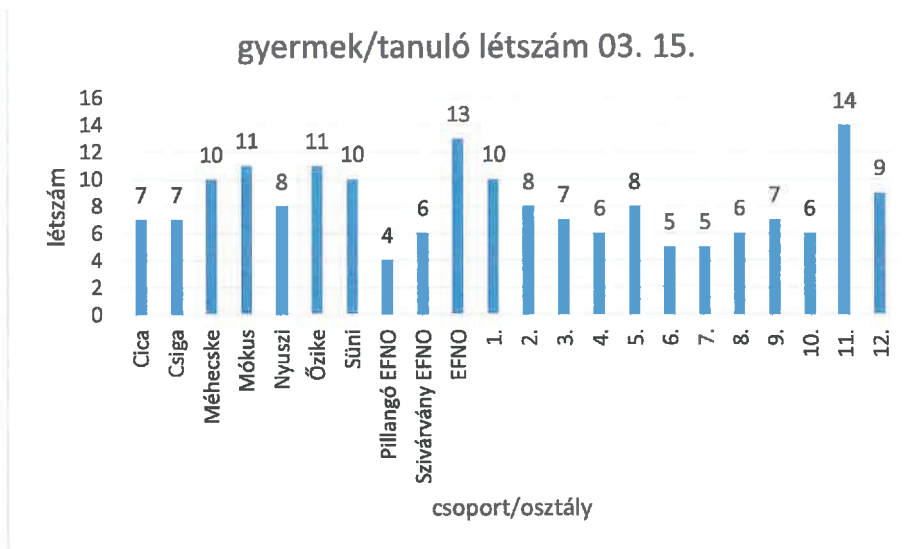
A 15. ábra az elmúlt 5 tanév intézményi gyermek/tanuló létszámának statisztikai adatait (okt. 1.) tartalmazza. Markáns emelkedés a létszámban az óvodai nevelésben történt, csökkenés pedig a kollégiumban ellátottak számában. Előbbi létszám a 2 óvodai autizmus specifikus csoport indítása miatt nőtt, utóbbi pedig a Támogató Szolgálatok egyre szélesebb körben történő tevékenységének hatása.



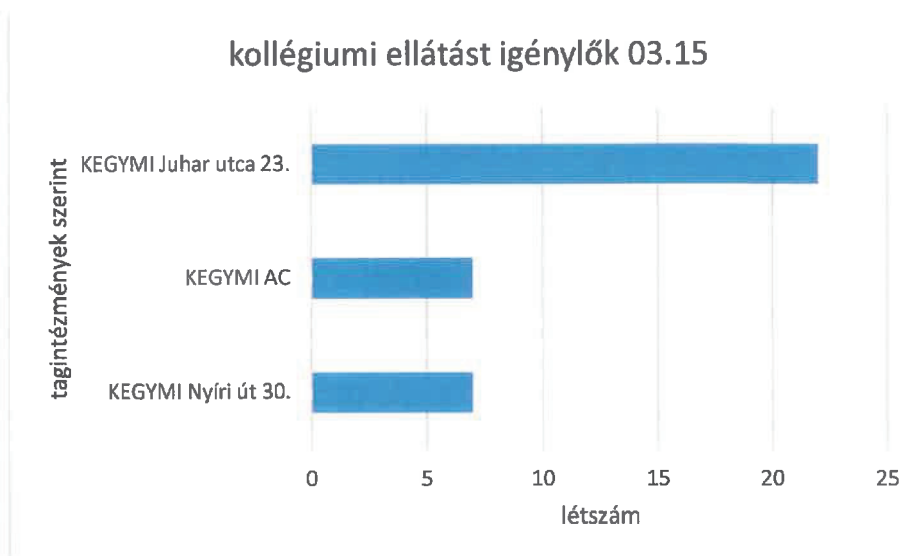
15. ábra

A Kecskeméti EGYMI Juhar utcai tagintézményében óvodában, általános és készségfejlesztő iskolában, fejlesztő nevelés-oktatásban és kollégiumban végzünk köznevelési feladatot. A csoport/osztály létszámot a 16. ábra mutatja, a kollégiumot igénylők létszáma tagintézményenkénti bontásban a 17. ábrán látható.





16. ábra



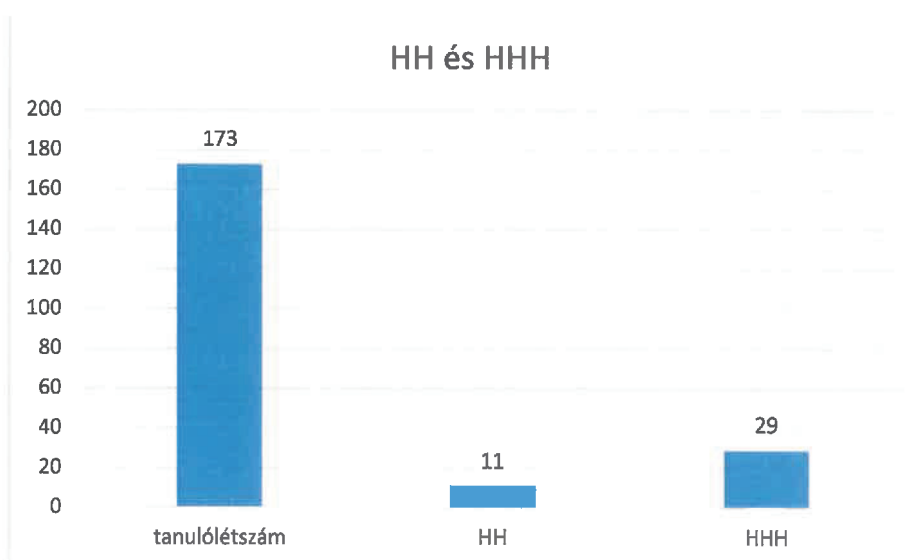
17. ábra

Oktató-nevelő munkánk alapvető célkitűzéseit a Pedagógiai Programunkban a következőképpen fogalmaztuk meg:

- ✚ Komplex személyiségfejlesztés, differenciált, egyéni haladási tempót biztosító értelmi, erkölcsi, esztétikai és testi nevelés, oktatás.
- ✚ Az ellátott gyermekek, tanulók műveltségének megalapozása, magas színvonalú egyénre szabott készség - és képességfejlesztéssel. Kulcskompetenciák kialakítása, fejlesztése, amelyek lehetővé teszik számukra az egész életen át tartó tanuláshoz szükséges készségek elsajátítását.

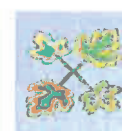


- ✦ Integratív pedagógiai gyakorlat kialakítása, amely a tradicionális gyógypedagógiai módszertant ötvözi a speciális pedagógia modern elméletével.
- ✦ A módszertani kultúra folyamatos bővítése, az innovatív szakmai eljárások adaptációja.
- ✦ Az önismeret és társas kultúra fejlesztése az egészséges önértékelés, az önbizalom fejlesztése, a társas kapcsolatok megsegítése érdekében.
- ✦ Az egyes emberi értékek megismertetésére való nevelés, a másság elfogadása.
- ✦ Egészséges életmódra nevelés.
- ✦ Testi és lelki egészségre nevelés rendszeres testedzéssel, testmozgással, a káros szenvedélyek negatív hatásainak megismertetésével.
- ✦ A diákjaink képességeinek és érdeklődési körének megfelelő, végzettség vagy végzettségek megszerzésére való felkészítés annak érdekében, hogy helyt tudjanak állni a munkaerőpiac elvárásainak.
- ✦ Felkészítés a felnőtt lét és a tágabb környezet közügyeinek megismerésére, jogok és kötelezettségek érvényesítésére.
- ✦ Családi életre nevelés harmonikus családkép és erkölcsi normák közvetítésével, a családi konfliktusok kezelésének megsegítésével.



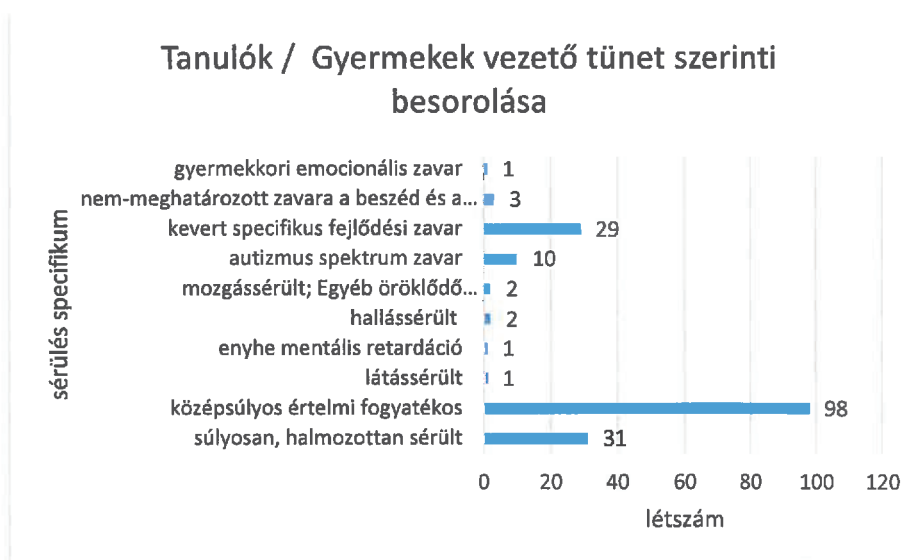
18. ábra

Diákjaink szociális háttere nagyon különböző. Arányaiban magas a HH és HHH tanulók száma, közelíti a 25 %-ot, azaz a gyermekközösség  $\frac{1}{4}$ -e nem megfelelő szociokulturális közegből érkezik hozzánk. Vannak gyermekek, akik kiemelkedően jó családi háttérrel rendelkeznek, az átlag azonban nehezebb sorsú családokból kerül hozzánk. Anyagi



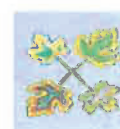
körülményeik sokszor nem teszik lehetővé, hogy gyermekeiknek pozitív élményt nyújtó kikapcsolódást, feltöltődést biztosítsanak, ezért intézményünk a kötelező feladat ellátáson túlmutatóan ezen feladatok felvállalásával is csökkenti a szülők terhet.

Pedagógiai Programunknak ezért is alapvető célja „az együttműködési képesség fejlesztése. Ennek kialakítása után lehetséges a hátrányos helyzetű gyermekek segítése, felzárkóztatása, a tehetségek felkutatása és kibontakoztatása.”

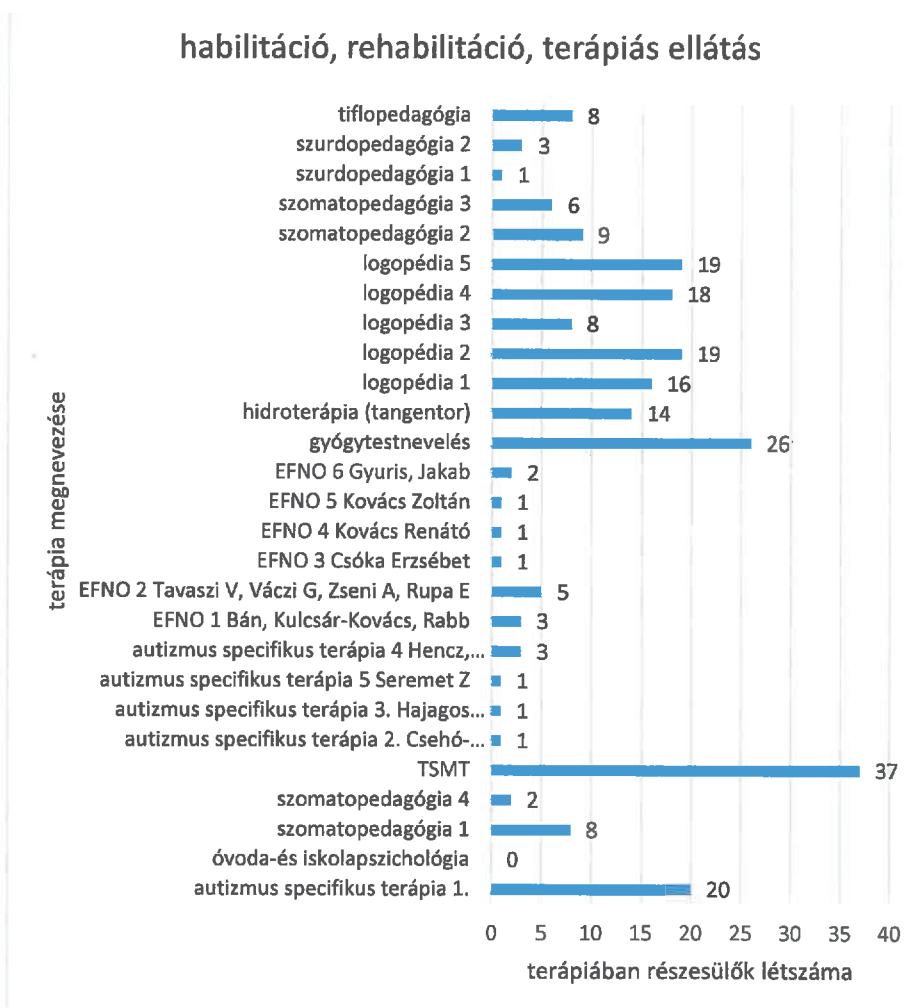


19. ábra

A 19. ábrán a gyermekek/tanulók vezető tünet szerinti besorolása látható. Diákjainak többsége sajnos a vezető tünet mellett egyéb diagnózissal is rendelkezik, így csoportjaink összetétele elég heterogén. Ezért is fektetünk nagy hangsúlyt a differenciált, egyénre szabott, életkornak és képességeknek megfelelő oktatásra. A szakértői véleményben előírt rehabilitációs és rehabilitációs terápiák is azt a célt szolgálják, hogy minden gyermek megkapja a számára legcélravezetőbb fejlesztést. A 2020/2021. tanév terápiás ellátásait a 20. ábra tartalmazza.



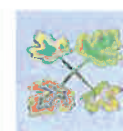




20. ábra

#### 4.3.1. Óvoda

Az Óvoda Intézményegységben 7 csoportban folyik nevelőmunka. 4 csoportban elsősorban a nyelv- és beszéd zavarával küzdő gyermekeket, 2 csoportban nagyrészt az értelmi sérült gyermekeket, 1 csoportban főképpen a súlyosan, halmozottan fogyatékos gyermekeket látjuk el. Intézményegységünk a 2011. évi CXCV. törvény a nemzeti köznevelésről, a 363/2012. (XII. 17.) Korm. rendelet az Óvodai nevelés országos alapprogramjáról és A sajátos nevelési igényű gyermekek óvodai nevelésének irányelve figyelembevételével készítette el Pedagógiai programját. A gyermekek nevelése a Kompetencia-alapú óvodai programcsomag alapján történik, kiegészítve azt a helyi adottságokkal.



#### 4.3.2. Fejlesztő Nevelés-Oktatás és Egyéni Fejlesztő nevelés-Oktatás

A Juhar utcai tagintézményben 2 csoportban folyik Fejlesztő Nevelés-Oktatás, 10 gyermek részvételével. Az Egyéni fejlesztő Nevelés-Oktatásban 13 fő vesz részt. Utóbbiak ellátása heti rendszerességgel otthonukban történik.

„A fejlesztő nevelés-oktatás hozzájárul ahhoz, hogy a súlyos és halmozottan fogyatékos tanulók számára olyan életfeltételek és életmodellek váljanak hozzáférhetővé, melyek a lehető legjobban megközelítik az életkoruknak megfelelő és társadalmilag érvényes mintákat.”

„Mindez a pedagógiai tevékenységgel szemben azt a követelményt támasztja, hogy segítse elő a képességekhez mért lehető legmagasabb szintű társadalmi beilleszkedést. Ehhez nem elsősorban a fogyatékos tanuló hiányzó képességeit kell pótolni, hanem az életkörülményeit szükséges úgy alakítani, hogy abban képességeinek maximumát nyújtva teljes emberi életet élhessen, illetve részt vehessen a társadalom életében. A részvételt, beilleszkedést a fogyatékos személy életkora is befolyásolja.

Ha a tanuló fejlődése során bebizonyosodik, hogy magasabb szintű követelmények teljesítésére is képes, kezdeményezni kell az értelmi állapotának megfelelő gyógypedagógiai nevelési-oktatási intézményegységben történő iskoláztatását, vagy biztosítani kell számára az egyéni előre haladású nevelés és oktatás lehetőségét (2011. évi CXC törvény a nemzeti köznevelésről 4. §. 41. pont).” *A sajátos nevelési igényű tanulók iskolai oktatásának irányelvei*-ből idézve.

#### 4.3.3. Általános iskola

Az általános iskolában nagyfelmelő rendszerben nevelünk közép-súlyos értelmi fogyatékos gyermekeket, 8 évfolyamon, évfolyamonként 1-1 csoportban.

Az oktató-nevelő munka a 2012-es NAT-hoz illeszkedő kerettantervek és a 2020-as NAT-hoz illeszkedő tartalmi szabályozók alapján történik.

A közösségformálás és a szociális kompetenciák fejlesztése kiemelt feladatunk, melyet a leghatékonyabban a szülőkkel szorosán együttműködve tudunk megvalósítani. Ezért erősítjük a család és az intézmény kapcsolatát, a gyermekek számára világosan megfogalmazott célokat és szabályokat állítunk fel, törekszünk a meleg, elfogadó, nyitott iskolai légkör megteremtésére. Az általános iskolában a tanuló-központú tanítás mellett figyelembe vesszük az egyéni képességeket, az egyéni haladási tempót, differenciáltan juttatjuk el diákjainkat a fejlődésük maximumára. Kiemelt jelentőségű a hagyományok őrzése csakúgy, mint az Örökös ÖKO Iskola cím elnyerése, mellyel bizonyítottuk a környezettudatos magatartásra nevelés,



egészséges életmódra nevelés jelenlétét intézményünkben. Az oktatási formákat tanévenként 4 témahéttel és 2 projekttel színesítjük.

A tanulók délutáni tevékenysége 2 napközis csoportban zajlik.

#### *4.3.4. Készségfejlesztő iskola*

A készségfejlesztő iskolai tevékenység a kompetencia alapú nevelés-oktatás jegyében történik, 4 évfolyamon, 5 csoportban. Célunk, hogy alkalmazásképes tudás birtokába kerüljenek növendékeink, mellyel – önmagukhoz mérten – a társadalom hasznos tagjaivá válhatnak, társadalmi beilleszkedésük eredményes lehet.

Az oktató-nevelő munka ezen az oktatási szinten is a 2012-es NAT-hoz illeszkedő kerettantervek és a 2020-as NAT-hoz illeszkedő tartalmi szabályozók alapján folyik.

Legfőbb feladatunknak tekintjük a diákok külső munkahelyen való megjelenését, ami sajnos az elmúlt 2 tanévben a covid19 vírusveszély miatt egyáltalán nem valósult meg. A korábbi tanévekben a Református Konviktusban, a Gyenes Kertészetben, a Juniperus Kertészet és Parkerdészetben töltötték szalmai gyakorlatukat tanulóink.

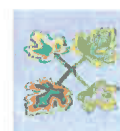
A diákok számára az OTP támogatásával intézményünk udvarán fóliasátort építettünk, ahol kertészeti tudásukat, tapasztalatukat a gyakorlatban helyben is kamatoztathatják.

#### *4.3.5. Kollégium*

A kollégium gondoskodik azoknak a gyermekeknek az elhelyezéséről, akik főként Bács-Kiskun megye távolabbi településeiről érkeznek hozzánk. Elsődleges feladatunk a nyugodt pihenés, az egészséges életmód, a szabadidő hasznos – lehetőség szerint minél több szabad levegőn történő – eltöltésének biztosítása. A kollégium jelenleg 36 főt tud fogadni, 3 éves kortól a tankötelezettség fennállásáig.

#### *4.4. Szakmai munka*

„Mi, az intézményünkben dolgozó szakemberek, felnőttek nem megváltani akarjuk a világot, csak hisszük és valljuk, hogy a ránk bízott gyermekek iránti felelősségünk, szakmai felkészültségünkkel társulva, segítik tanulóinkat belső harmóniájuk elérésében, hogy önmagukat ismerő, önmagukban bízó, önmagukat kiteljesíteni tudó, cselekvőképes, saját útjukat megtaláló személyiségekké váljanak.”



A fentebb idézett sorok intézményünk Pedagógiai Programjának bevezető sorai. A tanév minden napját úgy tervezzük, hogy megfeleljünk a magunk által felállított követelménynek.

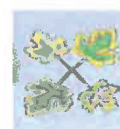
A szakmai munkát az intézményegységekben egységvezetők és munkaközösség-vezetők összehangolt munkájával segítjük. Jelenleg tagintézmény-vezetőként a Fejlesztő nevelés-oktatás Intézményegység vezetői teendőit is ellátom, mely utóbbihoz társul az Egyéni fejlesztő nevelésben-oktatásban résztvevők kiszolgálásának szervezése. Az Általános Iskola intézményegység-vezetője és a Készségfejlesztő Iskola Intézményegység vezetője kinevezett munkatársam, az Óvoda Intézményegység vezetését erre a tanévre megbízott kollégánól látja el.

Tagintézményünkben a különböző oktatási-nevelési szinteken más-más időbeosztásban szerveződik a napi tevékenység. Az óvodai nyitva tartása reggel 7 órától délután 17 óráig tart. Az általános iskolában a tanórai oktatási tevékenységen túl 2 összevont napközis csoport működik, nyitva tartásával alkalmazkodva a szülői igényekhez. A készségfejlesztő iskolai évfolyamok magas óraszámja miatt, szinte minden nap kora délutánig tart az oktató- nevelő munka, azonban a tanulók reggeli és délutáni felügyeletét itt is ellátjuk NOKS kollégák bevonásával.

Intézményünkben törekszünk arra, hogy változatos programokkal segítsük a gyermekek értelmi „növekedését”, harmonikus testi-lelki fejlődését, pihenését, kikapcsolódását, megalapozva ezzel a tanórai aktivitást. Lehetőséget adunk a közösség építésre, a szocializációs folyamatok elősegítésére, az esetleges hátrányok leküzdésére. Alapvető feladatunk – melynek alárendelve tervezzük minden tevékenységünket – a gyermeki személyiség kibontakoztatása, az egyéni, személyre szabott fejlődés elősegítése, s az egyéni túlmutatóan a közösségformálás fontosságának szem előtt tartása. A szünetek, különösen a hosszabb nyári szünet nagy terhet ró a gondviselőkre, mivel neveltjeinket nem hagyhatják felügyelet nélkül. Ezért részt vettünk az EFOP-1.2.12-17-2017-00006 és a EFOP-3.3.5-17-2017-00029 Tábor összekötő – Erzsébet Táborok elnevezésű projektben is.

#### 4.4.1. *Tanulásszervezési elvek, technikák*

Elsőként a jelenleg is zajló digitális oktatást említeném. Ebben a tanévben már korántsem okozott számunkra akkora kihívást, mint 2020 tavaszán. Tapasztalatainkat összegezve legfontosabb szempontunk a tananyag minőségi megválasztása és a szülők terheltségét figyelembe véve a mennyiségi korlátok felállítása volt. Az idővel is másképpen kell



gazdálkodnunk, mint jelenléti oktatás idején. Amit még „tanulnunk” kell: a gondviselővel egy egységes platform megismertetése, hogy a több osztályban tanító kollégák munkáját megkönnyítsük.

A tagintézményünkbe járó gyermekek / tanulók életét óvodás kortól a készségfejlesztő iskolás korig nyomon követhetjük, a különböző életszakaszokból sikeresen átvezethetjük őket a következő oktatási formába. Így a pedagógiai munka hatását hosszú távon figyelemmel tudjuk kísérni. Eredményességüket nagymértékben befolyásolja, hogy a kezdeti nevelési szakaszban megfelelő alapokat biztosítunk-e számukra, ezért kiemelt jelentőséggel bír az óvodai nevelés.

Az óvodai élet alapját a TÁMOP 3.1.4. - 08/2-2008-0140 nevelési program adja. A verselés-mesélés, ének, zene, énekes játék, gyermektánc, rajzolás, festés, mintázás, kézimunka, a külső világ tevékeny megismerése, a mozgás és a munka jellegű tevékenységek adják a fejlesztés keretét, melyet mindig komplexen, cselekvésbe ágyazottan, a gyermeki játékosságot szem előtt tartva végzünk. Nagy hangsúlyt fektetünk az önkiszolgálási teendők gyakorlására, a csoport és az intézményi szokások elsajátítására csakúgy, mint az egyéni fejlesztések ütemezésére, figyelembe véve a gyermekek szükségleteit, fogyatékoságuk típusát, mértékét.

A gyermekek képességeinek, készségeinek felmérése a Kiskőrösi EGYMI-től átvett Jógyakorlaton alapul, az óvodások fejlesztési tervét egyénre szabottan ez alapján készítjük el. A tanévvégi feedback a szülők és a pedagógusok számára is visszajelzés munkánk hatékonyságáról, a differenciált nevelés sikerességéről vagy megmutatják a változtatás szükségességét, irányát.

A 2014-ben szerkesztett, azóta használt csoportnaplót felváltotta a KRÉTA rendszerben történő naplózás, mely összességében az általános és középfokú oktatási intézmények tanóráinak naplózására alkalmas. Az óvodában egymásra épülő tevékenység tartalmak, módszerek és eszközök kevéssé követhetők végig, elveszik a rálátás a komplexitásra.

A kompetencia alapú nevelés alappillérei a témahetek és projektek. Munkatervünkben általában egy őszi és egy tavaszi témahetet, valamint egy projektet tervezünk tanévenként. Ezek az alkalmak jó lehetőségek a szülőkkel való kapcsolattartásra is, hiszen kötetlenebb keretek között, aktív részvételre buzdítjuk őket.



Minden tanévben alkalmat adunk az érdeklődő többségi óvodapedagógusoknak, hasonló profilú intézményben dolgozó kollégáknak és a szülőknek is, hogy betekinthessenek napi életünkbe. A „Tárt karok” évről-évre egyre nagyobb sikert arat, melyet a résztvevők létszáma és az elégedettségmérési eredményeink is mutatnak.

A *Fejlesztő nevelés-oktatásban* a súlyosan és halmozottan fogyatékos tanulókat látjuk el. Ez az egész élet során fennálló állapot, amelyre jellemző, hogy a testi struktúrák károsodása következtében a speciálisan humán funkciók – mint a kommunikáció, a beszéd, a mozgás, az értelem és az érzékelés-észlelés – minimálisan két területén súlyos vagy legsúlyosabb mértékű zavar mutatható ki. Ennek következtében az érintett személy pszichofizikai teljesítményei extrém mértékben eltérnek az átlagtól, így tevékenységeiben erősen akadályozottá válik, és társadalmi részvételében jelentősen korlátozott lehet. Ezek a fejlődésbeli eltérések és tevékenységbeli akadályozottságok a pedagógiai megsegítés, nevelés, oktatás, fejlesztés szempontjából sajátos nevelési igényként jelentkeznek. E tanulók speciális segítséget igényelnek szükségleteik kielégítése, egészségük megtartása, az emberi, a dologi és természeti világhoz való viszonyuk kialakítása és a társadalom életében való aktív részvétel érdekében. Egész életükben a környezet fokozott mértékű és folyamatos, komplex segítségére, támogatására utaltak. Személyiségük kibontakoztatása és életminőségük javítása érdekében nevelésre-oktatásra van szükségük.

A súlyosan és halmozottan fogyatékos gyermekek tanulási sajátosságai

- ✚ Kötődés a tárgyakhoz és a jelenhez
- ✚ Cselekvéses tanulás és komplex (totális) kommunikációs beágyazottság
- ✚ Tevékenységtanulás kis lépésekben
- ✚ A spontán tanulási szándék gyengesége

A súlyosan és halmozottan fogyatékos tanulók nevelésének-oktatásának alapelvei

- ✚ A kommunikáció és az interakció elve
- ✚ A normalizáció és a participáció elve
- ✚ A komplexitás, a személyiségközpontúság, a szükségletorientáltság és a rehabilitáció elve
- ✚ A kooperáció és a tudatosság elve
- ✚ A differenciálás és az individualizáció elve



Az *általános iskola* intézményegységében tanórák szerint zajlik az oktató-nevelő munka az közepsúlyos értelmi fogyatékos tanulók tanterve szerint, 1-8 évfolyamon.

Ebben az intézményegységben is témahetek és projektek gazdagítják az ismeretszerzést. Tanévenként négy témahét és kettő projekt színesíti az oktatást. Nagy hangsúlyt fektetünk az egyéni korrekcióra, differenciálásra, a rehabilitációra, rehabilitációra. A logopédiai fejlesztés szerepe különösen az alsó szakaszban kiemelt jelentőségű.

Az önkiszolgálási teendők gyakorlására jól felszerelt tankonyhánkban van lehetősége a tanulóknak. A sikeres oktatást mi sem bizonyítja jobban, mint az évek óta elért kiemelkedő sikerek a Koncz Dezső Országos Tanulmányi Versenyen.

A *készségfejlesztő iskola* nevelő-oktató munkája a közismereti tárgyak és gyakorlati tevékenységek tekintetében is tanórákban történik. Gyakorlati modulokban (Agyagtárgy készítő; Háztartástan – életvitel; Szövött-tárgy készítő modulok) vesznek részt a diákok, a jó képességű tanulók külső gyakorlati helyen teljesítették a kötelező órákat a covid19 vírus megjelenéséig. Célunk, hogy elősegítsük az önállóságra törekvő életvitelt, támogassuk az elemi munkaszokások elsajátítását, növeljük kapcsolatteremtő képességüket, s nem utolsósorban az egészséges életmód bensővé válását.

#### 4.4.2. *Tanórán, kötelező foglalkozásokon kívüli tevékenységek*

Ahogy az korábban is írtam, intézményünk tanulói jórészt perifériára szorult családok gyermekei, ezért kiemelt jelentőségű a szabadidős tevékenységek szervezése, a tanórán kívüli hasznos, fejlesztő jellegű időtöltések kialakítása. Tagintézményünk több lehetőséget is nyújt erre. Jól felszerelt kerámia és tűzzománc műhellyel rendelkezünk, ahol a tehetséges gyermekek/tanulók képzett pedagógus vezetése mellett sajátíthatják el az agyagozás, tűzzománcozás különböző fogásait. Mozgástermünkben a szenzoros szemléletű mozgásterápiák élveznek elsőbbséget.

A logopédiai terápia elsősorban az óvodás korú gyermekek és az alsó szakasz tanulói számára elérhetőek magasabb óraszámokban.

A hidroterápiát a mozgássérült, súlyosan, halmozottan fogyatékos gyermekek/tanulók körében alkalmazzuk. Teljes munkaidőben dolgozó gyógytornászunk a tanulók számára szükséges óraszámokban tudja ezt biztosítani. A Snoezelen szoba használata minden diákunk számára elérhető.



Kollégáim az intézményen kívül is vállalják a gyermekek szabadidejének koordinálását. A Ciróka Bábszínház rendszeres látogatói vagyunk, a csoportok évente több alkalommal – különösen az ünnepkörök idején – megfordulnak a Szórakaténusz Játékház és Műhely foglalkozásain. A készségfejlesztő iskolások a budapesti Operaház előadásait látogatják, és számtalan túrát tesznek Magyarország szebbnél szebb tájain. A Lázár Ervin Program új lehetőséget hozott minden diákunk számára.

## 5. Vezetői program

A vezetői program készítését meghatározó jogszabályi környezet:

- ✚ 2011. évi CXCV. törvény a nemzeti köznevelésről
- ✚ 229/2012. (VIII. 28.) Korm. rendelet a nemzeti köznevelésről szóló törvény végrehajtásáról
- ✚ 110/2012. (VI. 4.) Korm. rendelet a Nemzeti alaptanterv kiadásáról, bevezetéséről és alkalmazásáról
- ✚ 5/2020. (I. 31.) Kormány rendelete a Nemzeti alaptanterv kiadásáról, bevezetéséről és alkalmazásáról szóló 110/2012. (VI. 4.) Kormány rendelet módosításáról
- ✚ 20/2012. (VIII. 31.) EMMI rendelet a nevelési-oktatói intézmények működéséről és a köznevelési intézmények névhasználatáról
- ✚ 363/2012. (XII. 17.) Korm. rendelet az Óvodai nevelés országos alapprogramjáról
- ✚ 15/2013. (II. 26.) EMMI rendelet a pedagógiai szakszolgálati intézmények működéséről
- ✚ 326/2013. (VIII. 30.) Korm. rendelet a pedagógusok előmeneteli rendszeréről és a közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. évi XXXIII. törvény köznevelési intézményekben történő végrehajtásáról
- ✚ 1997. évi XXXI. törvény a gyermekek védelméről és a gyámügyi igazgatásról
- ✚ 2012. évi I. törvény a munka törvénykönyvéről
- ✚ 4/2017. (IV. 10.) EMMI rendelet a tankönyvvé, pedagógus-kézikönyvvé nyilvánítás, a tankönyvtámogatás, valamint az iskolai tankönyvellátás rendjéről szóló 17/2014. (III. 12.) EMMI rendelet módosításáról

A 2016-ban benyújtott vezetői pályázatomban célkitűzéseim megvalósulását a Helyzetelemzésben fejtettem ki, valamint az Intézményvezetői tanfelügyelet során kapott értékelésben.





Ismételt kinevezésem esetén – *Homoki Márta intézményvezető asszony* vezetői pályázatával összhangban - az alábbi programot fogalmazom meg.

### 5.1. A tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív irányítása

- ✚ 2020. szeptember 1-jétől felmenő rendszerben (1., 5., 9. évfolyamokon) bevezetésre került a Nat 2020.

Helyi tantervünket módosítottuk a fentiek alapján (*Kerettanterv a középsúlyos értelmi fogyatékos tanulók számára 1-8. évfolyam; Középsúlyos értelmi fogyatékos tanulók nevelő-oktató munkáját ellátó készségfejlesztő iskola 9–10. évfolyamának közismereti kerettanterve; Középsúlyos értelmi fogyatékos tanulók nevelő-oktató munkáját ellátó készségfejlesztő iskola 11–12. évfolyamának közismereti kerettanterve; Készségfejlesztő (gyakorlati) kerettantervek a készségfejlesztő iskolák számára*), ezt követően a felmenő rendszernek megfelelően évfolyamonként és tantárgyanként a tanmenetek elkészítése az elkövetkezendő tanévek feladata. Ennek a szakmai munkának a koordinálásban, ellenőrzésében szeretnék hangsúlyos szerepet vállalni.

- ✚ Klasszikus értelemben sem kompetenciamérés, sem tanulói teljesítménymérés nem történik tanulóink körében, azonban nagyon fontosak a diagnosztikus mérések, melyekkel feltérképezzük képességeiket. Az adatok elemzése alapján készülnek az egyéni fejlesztési tervek, ezek határozzák meg a diákok differenciált, egyénre szabott oktatását. Az egyéni fejlesztési tervek tökéletesítése, az óvodától a készségfejlesztő iskoláig történő, egymásra épülő összehangolása az elkövetkezendő időszak feladata.
- ✚ Tanulóink fizikai állapotának és edzettségének mérését, vizsgálatát azokon az évfolyamokon végezzük, ahol a testnevelés tantárgy tanítása folyik. Az eredményeket, tapasztalatokat felhasználjuk tanulóink mozgásállapotának fejlesztésére.
- ✚ A különleges adottságok felismerése a középsúlyos értelmi fogyatékos gyermekek/tanulók esetében (is) kiemelt feladatunk. Intézményünk sajátosságából fakadóan elsősorban művészeti, és kézműves technikák területén van lehetőségünk a tehetségek gondozására, kibontakoztatására. A differenciáló foglalkozásokon túl megmértetnek diákjaink Ki mit tud?-ok alkalmával, különböző zenei és táncos rendezvényeken, melyeken a jövőben is tervezem részvételüket.
- ✚ Az óvodából az iskolába, és az általános iskolából a készségfejlesztő iskolába történő átmenet zökkenőmentesen zajlik tagintézményünkben. A leendő osztályfőnökök (1. és

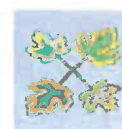


9. évfolyam) a váltást megelőző tanévben már ismerkednek jövőbeli diákjaikkal, hospitálnak a csoportokban, közös programokat szerveznek. Ennek a működő „átvezetésnek” a dokumentálása szerepel terveim között.

- ✚ A 2011. évi CXCV. törvény 13/B § (4) bekezdése szerint: „A készségfejlesztő iskola sikeresen teljesített gyakorlati évfolyamai eltérő készségfejlesztő kerettantervek szerinti oktatással megismételhetőek.” Az elmúlt évek tapasztalatai azt mutatják, hogy nagy a szülői igény erre a lehetőségre. Készségfejlesztő iskolai gyakorlati moduljainkat évről-évre szeretnénk úgy összeállítani, hogy az életkezdéshez szükséges ismeretek széles tárházát nyújthassuk tanulóinknak, segítve őket ezzel is a társadalmi beilleszkedésbe.
- ✚ A *Helyzetelemzésben* bővebben írtam tanulói közösségünk szociokulturális háttéréről. Az elmúlt évek során az Egészségügyi és Szociális Intézmények Igazgatósága Családtámogató Szolgálat Család- és Gyermekjóléti Szolgálat munkatársaival szoros kapcsolatunk alakult ki, melyhez csatlakozott szociális segítőmunkatársunk. A kolleganő jelenléte nagyban megkönnyíti a jelzőrendszer működtetését, támogatva az osztályfőnökök gyermekvédelmi munkáját.

### 5.2. A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása

- ✚ A Kecskeméti EGYMI Juhar utcai tagintézményének elmúlt éveiben egyik kiemelt feladatunk volt, hogy azonos értékek mentén történjen a gyermekek/tanulók oktatása-nevelése, érvényesüljön az egyenlő bánásmód, a pedagógiai munkában résztvevők ez egyenlő teherviselés elvén kapják feladataikat. Meggyőződésem, hogy ezen elvek mentén – a változásokra gyorsan, konstruktívan reagálva – nevelőtestületünk továbbra is példa értékűen tud együttműködni.
- ✚ Az intézmény vezetésével és tagintézmény-vezető társammal havi, a Juhar utcai tagintézményben egységvezető kollégáimmal heti rendszerességgel tartunk megbeszélést, tanácskozást az aktuális teendők függvényében. A covid 19 vírus megjelenéséig a teljes nevelőtestületünk számára havonta 1 alkalommal szerveztünk értekezletet, azonban a vírusveszély alatt ezeket egységszinten áthelyeztük az online térbe.
- ✚ Alkalmazkodva Intézményvezető asszony elképzeléséhez – intézményegység vezető társaimmal együttműködve – SWOT elemzéssel tárjuk fel erősségeinket és gyengeségeinket, a külső és belső változásokat, mely alapján megtervezük a



módosítás folyamatát, oly módon, hogy a rövid, közép és hosszú távú célkitűzéseink megvalósuljanak.

- ✚ A PDCA ciklus (tervezés – végrehajtás – mérés – értékelés, visszacsatolás) következetes alkalmazása valamennyi folyamatra.

### 5.3. Az alkalmazotti közösség stratégiai vezetése és operatív irányítása

- ✚ A tanfelügyelet fejlesztendő területként az alábbiakat határozta meg számomra:  
*„A tagintézményben levő vezetői feladatok nagyobb arányú delegálása az intézményegység-vezetők, munkaközösség vezetőik irányába.”*

Az ellenőrzéstől eltelt időszakban az általános iskola intézményegység élére kinevezett egységvezető kolléga került, és szintén ebben az egységben megalakult a szakmai munkaközösség, melyet tapasztalt, nagy tudású Mesterpedagógus kolléganő vezet.

Az óvoda intézményegység vezetését jelenleg megbízással látja el kolleganóm, aki ebben a tanévben szerez pedagógus szakvizsga keretében intézményvezetői szakképzettséget.

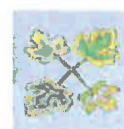
A 2020/2021 tanév elején megalakítottuk a szakoktatók munkaközösségét, ezzel is elősegítve a feladatok delegálhatóságát.

- ✚ Tagintézményünk 2020-ban megpályázta és elnyerte az Oktatási Hivatal Bázisintézménye megtisztelő címet. Sajnos a vírusveszély miatti megszorító intézkedések nem tették lehetővé programjaink széles körű megvalósítását.
- ✚ 2019-ben az Oktatási Hivatal felkérte a tagintézményt, hogy bonyolítsa le a XXXVI. KONCZ DEZSŐ ORSZÁGOS TANULMÁNYI VERSENY-t. Sajnos ennek a felkérésnek a vírusveszély miatt sem 2020-ban, sem 2021-ben nem tudunk megfelelni. Mindannyian bízunk benne, 2022 tavaszán nem lesz akadálya a megmérettetésnek!
- ✚ Intézményünk rendelkezik intézményi önértékelési és pedagógus-teljesítményértékelési gyakorlattal. Nevelőtestületünkben számos kolléga bizonyította már felkészültségét, pedagógiai kompetenciáját, hivatásszeretetét, mellyel az egész intézményről alkotott pozitív képet formálták, erősítették. Fejlesztési terveik megvalósításához bírnak az intézményvezetés támogatását.
- ✚ A pedagógus életpálya modell vonzóvá tétele szintén kiemelt feladatom, feladatunk. Kollégáink 44 %-a élt eddig a lehetőséggel, a 2022. évi pedagógus minősítés keretszámai és feltételei megjelenésekor a gyakornokok kötelező minősítő vizsgáján túl



ismét vannak vállalkozó munkatársaink, akik jelentkeztek, hogy határidőre feltöltik portfóliójukat. Az ő szakmai támogatásuk, minél sikeresebb megmérettetésük az intézményvezetés és egyben az én célom is. Szeretném meggyőzni, pártfogásomról biztosítani azokat a pedagógusokat, akik érdemesek a Mesterpedagógus fokozat elérését célzó eljárás lefolytatására. Jómagam szaktanácsadó Mesterpedagógusként mutatok példát a nevelőtestületnek.

- ✚ A tagintézményben jelenleg 2 fő Mesterpedagógus mesterprogramja fut, immár sikeresen megújított program keretében. Az ő tudásmegosztásuk, szakmai beszámolójuk évente visszatérő feladat és lehetőség.
- ✚ A Helyzetelemzés *Humán erőforrás* pontjában már beszámoltam a felsőoktatási intézmények hallgatóinak nálunk végzett gyakorlatáról, mentori munkánkról. Hangsúlyos feladatom, hogy a képző intézményekkel kialakult gyümölcsöző kapcsolatot a változások függvényében is – gondolok itt például az online mentorlásra – fenn tartsam, szükség esetén módosítva szokásrendünkön.
- ✚ Vezetőként fontos számomra a jó szervezeti klíma megtartása, erősítése. A klíma ugyanaz egy intézménynek, mint az egyénnek a személyisége. Ennek fejlesztése, jó színvonalon tartása elengedhetetlen feladatom. A nevelésnélküli munkanapok felhasználását – a szakmai képzéseken túl – az elkövetkezendő időszakban is úgy tervezem, hogy a csapatépítés, az „egymásra hangolódás” feltétlen alkotóeleme legyen. Bízom benne, hogy ez szerves részévé válhat a hétköznapiaknak is.
- ✚ Egy intézmény arculatát nagymértékben meghatározza hagyományaink őrzése, ápolása. A nevelőtestület nyitott erre a feladatra, ezt számtalan alkalommal bizonyította. 2002-ben rendeztük meg első jótékonysági bálunkat, melyet igyekszünk a lehetőségekhez mérten minden tanévben megejteni. A bál remek alkalmat ad arra, hogy a nevelőtestületünk kikapcsolódjon, a szervezés teendői pedig (jó esetben) erősítik az összetartozás élményét. A témahetek és projektek – úgyis, mint korszerű tanulásszervezési eljárások – számos alkalmat adnak a nevelőtestület számára hagyományaink felelevenítésére.
- ✚ Sajnos a 2020/2021 tanévben tagintézményünk nem tudott megbízási szerződéssel iskola pszichológust alkalmazni, holott a megváltozott külső körülmények – távolságtartás, maszk viselése, testi kontaktus kerülése – ezt fokozottan szükségessé tették volna.



#### 5.4. Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása

- ✦ A tanfelügyelet fejlesztendő területként az alábbiakat határozta meg számomra:  
*„A megfelelő szintű humánerőforrás eléréséig, kevesebb feladat vállalása a kollégák nagymértékű túlterhelését csökkentheti.”*  
Annak érdekében, hogy megelőzzük a gyógypedagógusok túlterheltségét, az elmúlt években a tantárgyfelosztás elkészítése során kiemelt figyelmet fordítottunk az egyenlő teherviselésre. A többletórák csökkentése új alkalmazottak – többségében gyakornokok, akik nálunk töltötték főiskola gyakorlatukat – munkába állásával szintén sikeres volt.
- ✦ Az intézményi dokumentáció, elsősorban a Pedagógiai Program, a Szervezeti Működési Szabályzat és a Házi rend naprakész, jogszabályi megfelelése az intézmény vezetőségének felelőssége, így az én feladatom is ezek szükség szerinti módosítása.
- ✦ Tagintézményvezetői feladatom a pedagógusok kötött munka idejének strukturálása, a továbbképzések alkalmával megszerzett képzettségük hasznosítása.
- ✦ A neveléssel-oktatással kapcsolatos dokumentációk folyamatos ellenőrzése.
- ✦ Az óvodás gyermekek fejlődésének nyomon követése, a Heidelbergi Kompetencia Inventár és a PAC mérések alapján egyéni fejlesztési tervek készítése, visszacsatolások.
- ✦ Az intézményegységek és munkaközösségek közötti horizontális tanulással a minőségi munka megőrzése.
- ✦ A „Jógyakorlatok” átadása, alkalmazása, mindennapi munkánkba való beépítése.
- ✦ Az információ áramlás biztosítása minden lehetséges csatornán (személyes megbeszélések, e-mail levelezőlista, falitábla, stb.)
- ✦ Az intézmény web oldalának ([www.gyogyped.hu](http://www.gyogyped.hu)) átláthatóbb szerkesztése, események naprakész feltöltése.
- ✦ A szülőkkel való kapcsolattartási formák széles körű kiterjesztése (fogadó órák, üzenőfüzet / elektronikus elérhetőség, családlátogatás, intézményi rendezvények, nyílt napok szervezése)
- ✦ Az intézmény arculatának megőrzése, az oktatási-nevelési tevékenységünk széles körben való megmutatása, szemléletváltás elősegítése a fogyatékos gyermekek / tanulók megítélésében.
- ✦ Pályázati lehetőségek figyelemmel kísérése.
- ✦ Működőképes informatikai rendszer biztosítása.



- ✚ Szakmai tevékenységünk színvonalának megtartása, a szakmai partnerekkel való együttműködés erősítése.
- ✚ Minden oktatási szinten a komplex gyógypedagógiai fejlesztés biztosítása a törvényi elvárásoknak megfelelően és azon túlmutatóan is.
- ✚ Az Önértékelés, Tanfelügyelet és Minősítés feladatainak strukturálása.
- ✚ A könyvtár „életre keltése”, a szakmai munka támogatása könyvtáros tanár felvételével, melyhez a fenntartó támogatását reméljük.
- ✚ Szoros az együttműködésünk több civil szervezettel is, köztük az Autista Gyermekekért Egyesülettel, a Kecskeméti Szent László Lions Clubbal és a Rotary Clubbal. Dinamikusan fejlődő városunk egyik új beruházója, a Mercedes-Benz Manufacturing Hungary az elmúlt időszakban több alkalommal is pénzadománnyal és társadalmi munkával támogatta tagintézményünket. Ezeket a kapcsolatokat a jövőben is ápolni kívánjuk, ezzel is lehetővé téve a fogyatékos gyermekek / fiatalok széles körű társadalmi megismerését, megbecsülését.

## 6. Összegzés

Az elmúlt hat tanévben felelősségteljes irányítást, tervezést, innovatív szemléletet, „csapatszellemet”, hatékony kommunikációt s még számtalan, a vezetéshez szükséges ismeretet kamatoztathattam a tagintézmény vezetése során.

Igazgató asszonnyal együttműködve, vezető kollégáim bevonásával arra törekszem majd, hogy az elért eredmények megtartása mellett új szakmai sikereket érjünk el intézményünkben.

A vezetői hatékonyságot a kihívásokra való gyors reagálással, a vezető kollégákkal és a Kecskeméti Tankerületi Központtal történő szoros együttműködéssel kívánom elérni.

Vezetői tulajdonságaimat az alábbiakban foglalom össze:




- ✚ Hiszek a célokban és van jövőképem
- ✚ Őszinte vagyok és bármiről merek beszélni
- ✚ Példamutató vagyok
- ✚ Tudom, hogy nem tudok mindent, de tudom, hogy hol találom meg a választ
- ✚ Ismerem a kollégáim képességeit
- ✚ Hibázok, és ezt elismerem
- ✚ Elismerem és dicsérem munkatársaim



**Kecskeméti Egységes Gyógypedagógiai Módszertani Intézmény**

**Juhar Utcai Óvodája, Általános Iskolája, Készségfejlesztő Iskolája és Kollégiuma**

Tagintézmény-vezetői pályázat

-  Hiszek az innovációban
-  Empatikus vagyok
-  Megfelelően motiválok

Megválasztásom esetén továbbra is szolgálni kívánom a Kecskeméti EGYMI Juhar Utcai Tagintézményének alkalmazotti közösségét és diákjait!

Kecskemét, 2021. március 25.

  
Tóth Marianna Erzsébet  
pályázó

