

Belügyminisztérium, KÖZSZOLGÁLLÁS sorszám: 143061

Intézményi iktatószám: TK/111/HR/KOZINT/03021-1/2026.

VEZETŐI PÁLYÁZAT

**Tatabányai Tankerületi Központ, Benedek Elek Óvoda, Általános Iskola,
Fejlesztő Nevelés-Oktatást Végző Iskola,
Egységes Gyógypedagógiai Módszertani Intézményének**

FŐIGAZGATÓI MUNKAKÖRÉRE



Oroszlány, 2026.03.03.

Készítette: Nagyné Batin Erika



Tartalomjegyzék

1.	Bemutakozás	3
1.1	Motiváció, szakmai életút.....	3
2.	Helyzetelemzés.....	6
2.1.	Intézményi környezet	6
2.1.1.	Tágabb intézményi környezet bemutatása.....	6
2.1.2.	Közvetlen intézményi környezet bemutatása	7
2.2.	Intézményi helyzetelemzés.....	10
2.2.1.	Az intézmény tanulóinak bemutatása	11
2.2.2.	Humánerőforrás, a tantestület profilja	17
2.2.3.	Belső kapcsolatrendszerünk	21
2.2.4.	Külső kapcsolatrendszerünk, az együttműködés lehetőségei	23
2.2.5.	Ellenőrzés.....	24
3.	Vezetői, fejlesztési program	25
3.1.	Hosszú távú vezetői célok és feladatok, a vezető felelőssége.....	26
3.2.	Kiemelt fejlesztési területek	30
3.2.1.	Infrastruktúra és tárgyi felszerelések fejlesztési lehetőségei.....	30
3.2.2.	Humánerőforrás fejlesztésének lehetőségei.....	32
3.2.3.	Szakmai fejlődés melletti elkötelezettség, módszertani sokszínűség	33
3.3.	Fejlesztési elképzelések, célok megvalósítás szervezeti egységenként.....	34
3.3.1.	Utazó gyógypedagógiai hálózat továbbfejlesztése.....	35
3.3.2.	Fejlesztő nevelés, oktatás.....	37
3.3.3.	Az óvodai intézményegység fejlesztési lehetőségei	38
3.3.4.	Általános Iskola ellátás fejlesztési lehetőségei	39
4.	Összegzés.....	43

1. Bemutakozás

Második vezetői ciklusom végéhez értem. Köszönöm a fenntartó bizalmát és nevelőtestületem támogatását, hogy az elmúlt tíz évben érdemesnek találtak intézményvezetői munkám folytatására és a munkámhoz minden rendelkezésükre álló segítséget megadtak. A jogszabályi kereteknek megfelelően pályázatot kívánok benyújtani a Benedek Elek EGYMI főigazgatói pozíciójára a 2026. augusztus 16-tól 2031. augusztus 15-ig terjedő időszakra.

Szakmai programomat az elért eredményekre alapozom. Szeretném tovább vinni korábbi fejlesztési elképzeléseimet, hosszútávra megfogalmazott stratégiai céljaimat. Ugyanakkor a megváltozott intézményi környezethez alkalmazkodva újszerű elképzeléseket is megfogalmazok.

Az elmúlt időszak nehézségei, a megváltozott tanulói összetétel, a súlyos szakemberhiány és az infrastrukturális fejlesztés elmaradásából adódó helyhiány sürgető problémákat vet fel. Látom azokat a megoldásra váró feladatokat, amikhez széleskörű együttműködés szükséges, hogy intézményünk továbbra is magasszintű és teljeskörű ellátást tudjon biztosítani térségünkben. Érzek magamban annyi erőt és elhivatottságot, amivel a fejlesztéshez szükséges irányt ki tudom jelölni, képviselve intézményünk közösségének érdekeit. Bizom abban, hogy megfelelő jövőképet tudok mutatni nevelőtestületünk számára a következő vezetői ciklusom alatt is, megbízásom esetén.

1.1 Motiváció, szakmai életút

1987 óta dolgozom jelenlegi munkahelyemen a Benedek Elek Óvoda, Általános Iskola, Fejlesztő Nevelés-Oktatást Végző Iskola, Egységes Gyógypedagógiai Módszertani Intézményben (továbbiakban Benedek Elek EGYMI). Kezdetben tanítói diplomát szereztem Esztergomban a Vitéz János Tanítóképző Főiskolán. Az intézményben töltött évek alatt egyre jobban elmélyült bennem, hogy sajátos nevelési igényű, akadályal élő gyermekekkel szeretnék foglalkozni, ezért másoddiplomaként gyógypedagógiai tanári képzettséget szereztem oligofrénpedagógia szakon, a Bárczi Gusztáv Gyógypedagógiai Főiskolán. Módszertani képzettségemet folyamatosan bővítettem. Vezetői kompetenciám

megalapozása érdekében szakvizsga keretében intézményvezetői szakképzettséget szereztem.

A gyógypedagógiai pályán töltött közel négy évtized alatt különböző feladatköröket töltöttem be. Kezdetben napközis nevelőként, majd osztályfőnökként tevékenykedtem. Tanítottam 1-8 osztályig a tanulásban akadályozott gyermekeket. Majd bekapcsolódtam a felzárkóztató felnőttoktatásba, ami újszerű feladatok, elvárások elé állított, ugyanakkor tovább növelte szociális érzékenységemet. Tevékenykedtem utazó gyógypedagógusként Oroszlányon és a térség többségi intézményeiben. Ez a számomra új feladatkör szemléletemben is változást hozott, másfajta rálátást adott a gyógypedagógiai tevékenységemre. El kellett sajátítanom az utazó gyógypedagógiai kompetenciákat. A korai fejlesztésre jogosult gyermekek komplex gyógypedagógiai fejlesztését és gyógypedagógiai tanácsadást végeztem két éven keresztül, majd aktív szerepet vállaltam a fejlesztő iskola létrehozásában. Kidolgoztam a rehabilitációs pedagógiai programot. A szülők számára SNI tanácsadó kiadványt készítettem.

2023-ban ismereteimet tovább bővítettem a Komplex Alapprogram megismerésével, ami vezetői munkámra is nagy hatással volt, mert nevelőtestületünkkel egyetértésben a program bevezetése mellett döntöttem. Intézményünk az évek alatt többször átalakult, az átalakításokban, fejlesztésekben mindig aktív szerepet vállaltam.

Vezetői tapasztalatok, elkötelezettség

Napközis, majd osztályfőnöki munkaközösség vezetőként szereztem meg első vezetői tapasztalataimat, fontos volt számomra a közösség tagjainak szakmai támogatása.

A gyógypedagógiai szakma komoly átalakuláson ment keresztül az elmúlt évtizedekben. Hiszem, hogy a mai világban csak az tud talpon maradni, aki képes elfogadni a változásokat és képes a megújulásra. Ezért volt számomra felelősségteljes kihívás a 2009-ben újonnan létrejövő EGYMI tagintézményének kialakításában való részvétel, és nagy öröm, hogy a módszertani intézmény tagintézmény-vezetője, majd intézményegység-vezetője lehettem. Módszertani intézményünkben irányításom alatt sikerült kiépíteni Oroszlány Járás komplex ellátó rendszerét. 2015 februárjától megbízott intézményvezetőként vettem át nyugdíjba

vonuló igazgatónk feladatkörét. Munkakörének betöltésére, a vezetési feladatok átvételére fokozatosan készítettem fel. Szemlélete hatással volt gondolkodásomra, segítségével vezetői kompetenciáim is erősödtek.

A mindennapi teendőn kívül komoly változáskezelés–menedzselési folyamatokat kellett megtanulnom, hogy intézményünk elismertségét növelni tudjam és meg tudjak felelni a változó partneri igényeknek és a fenntartónk elvárásainak. A folyamatos átszervezéseket csak így lehet kezelni, elfogadtatni a szükségességét a nevelőtestülettel. Részt vettem vezetők felkészítésén, változásmenedzsmet képzésen és az Oktatási Hivatal vezetői felkészítésén. A törvények naprakész ismerete elengedhetetlen az intézmény törvényes irányítása, működtetése szempontjából. Az ismereteim szinten tartása érdekében folyamatosan konferenciákon veszek részt, de az önképzésre is nagy hangsúlyt fektetek.

Elkötelezett vagyok az innovációk bevezetése iránt, hiszen az intézmények csak pályázatok útján juthatnak többletforrásokhoz és csak így biztosított további fejlődésük. A pályázattíró képzéseken megszerzett tudásomat a TÁMOP 3.1.6-11/2-2011-004 és az arra épülő EFOP 3.1.6-16 program kidolgozásában és megvalósításában mint szakmai vezető tudtam, tudom hasznosítani. Jelenleg az RRF.1.2.4-25 projekt előkészítésében, majd megvalósításában vállalom szerepet.

Vezetői munkámban jól hasznosítható erősségem a kitartás. Nagy rálátással rendelkezem a gyógypedagógiai nevelés minden területére. Rugalmas vagyok és humánus. A problémákat megpróbálom kellő érzékenységgel, tapintattal kezelni. Ugyanakkor megfelelő elszántsággal és határozottsággal tudom képviselni az intézményi közösség érdekeit. Úgy gondolom, a legfontosabb, hogy megbízható és hiteles vagyok.

2016-ban nyújtottam be pályázatomat az első öt éves vezetői ciklus betöltésére. Ez az időszak nagyon sok örömet, szakmai elismerést hozott intézményünknek és számomra is.

A Tatabányai Tankerületi Központ vezetősége pályáztatás nélkül, a törvényi lehetőségekkel összhangban második vezetői ciklusomra is bizalmat szavazott és újabb öt évre adott megbízást magasabb vezetői feladataim ellátására 2021-ben. Próbáltam elvárásaiknak megfelelni és szakmai elképzeléseimet megvalósítani.

36 év szakmai gyakorlatom van gyógypedagógusként, ebből 17 éves vezetői tapasztalattal is rendelkezem (intézményegység-vezetőként, intézményvezetőként és főigazgatóként).

Az intézmény melletti elkötelezettségemet a gyógypedagógiai értékek képviselete melletti elhivatottságomat az is mutatja, hogy ugyanabban az intézményben dolgozom pályám kezdete óta.

Nagy megtiszteltetés volt számomra, hogy munkámat 2024-ben országos szinten is elismerték, amikor is miniszteri elismerő oklevelet vehettem át. 2025-ben Oroszlány Város Önkormányzata díszoklevélben részesített, a város gyermekeiért végzett kimagasló szakmai munkámért, vezetői tevékenységemért.

A kivívott értékeink megőrzése csak a nevelőtestület széleskörű támogatásával valósítható meg. Mindig is fontos volt számomra a minőségi munkavégzés és a gyermekek érdekében a demokratikus légkör megteremtése és a vezetőséggel történő szoros együttműködés. Kollégáim és az intézmény vezetősége több éve támogatja elképzeléseimet, hatékony munkakapcsolatot alakítottunk ki. Úgy érzem, támogatják elképzeléseimet és bizalommal fordulnak hozzám, ami erőt ad a vezetői tevékenységem folytatásához és az oktatás-nevelés területén elért eredmények megőrzéséhez, intézményünk további fejlesztéséhez. Az oktatás-nevelés minden szereplője számára szeretnék olyan intézményt létrehozni, ahol érdemes tanulni, dolgozni, ahol jó az intézmény közösségéhez tartozni, ezért nyújtom be pályázatomban a 2026-tól kezdődő újabb vezetői ciklus betöltésére.

2. Helyzetelemzés

Egy intézmény hosszútávú stratégiáját csak szélesebb körű helyzetelemzés, a helyi partneri igények megismerése után lehet meghatározni. Reális és megvalósítható fejlesztési elképzeléseket célszerű kitűzni, hiszen a célok elérése nagymértékben függ a működést befolyásoló jogi, gazdasági és társadalmi környezettől és intézményünk helyi sajátosságaitól, lehetőségeitől.

2.1. Intézményi környezet

2.1. 1. Tágabb intézményi környezet bemutatása

Oroszlány Komárom-Esztergom Vármegyében található, 18 000 főt megközelítő lakosságszámú város. A város hat települést magába foglaló járási központ.

A térség lakosságának 70 %-a Oroszlányon él. A községek: Bokod, Dad, Kecskéd, Kömlőd, Szákszend mindegyike 1.000 főnél nagyobb lélekszámú.

A települések egymáshoz közel helyezkednek el, hiszen vármegyénkben a mi járásunk a legkisebb területű. Szákszend kivételével könnyen megközelíthetők tömegközlekedéssel is. A települések között nincs nagy távolság, ami intézményünk utazóhálózatának működtetése szempontjából nagy előnyt jelent.

2.1.2. Közvetlen intézményi környezet bemutatása

Intézményünk jelenleg egy épülettel rendelkezik, mert fenntartói döntésre 2021-ben kollégiumi tagintézményünk megszűnt. Intézményünk akadálymentesített, jó felszerelt, minden feltétel biztosított az alap feladatellátáshoz. A gyermekek általános iskolai oktatását-nevelését biztosítjuk eltérő tanterv szerint 8 évfolyamon, a fejlesztő nevelés-oktatás és óvodai nevelés mellett.

Komoly nehézséget jelent az épület túlzásúfoltsága, a kiszolgáló helyiségek, szaktantermek hiánya. Jelenleg ez a legégetőbb probléma. Az iskola udvara éveken át balesetveszélyes volt, mert az udvarra behajtó autók ugyanazon a nyomvonalon közlekedtek, mint a gyerekek. Nem volt járda és gyalogátkelőhely sem. Nagy örömünkre városunk önkormányzatának támogatásával 2025-ben megépült a gyalogátkelő és a járda kiépítését is átvállalták fenntartónktól. Ígéretet kaptunk az ételszállító jármű nyomvonalának megszüntetésére is, amivel szintén a gyerekek számára értékes területet nyerhetünk vissza, ami alkalmas lehet játszótér kialakítására.

Utazóhálózatunk feladatellátása intézményünkben és a többségi integráló intézményekben történik, ahol utazó gyógypedagógusaink számára önálló, fejlesztő termeket, helyiségeket alakítottak ki.

Sajátos nevelési igényű tanulók számának alakulása

Létszámok alakulása az elmúlt öt évben az október 01. állapotnak megfelelően:

Időszak	Óvodai nevelés	Fejlesztő nev-okt.	Általános iskola	Összesen létszám	Számított létszám	Utazóhálózat
2020-21	6	5 +3 sz	83+0 sz	97+3 sz	233	105
2021-22	13	5+2 sz	87+2 sz	100+4sz	237	136
2022-23	13	4+3 sz	97+2 sz	114+5 sz	287	148
2023-24	13	6+1 sz	94+1 sz	113+2 sz	286	136
2024-25	15	6+1sz	94+1 sz	116+2 sz	285	162
2025-26	15	6+1 sz	95+1sz	117+2 sz	293	174

(sz= szüneteltetett)

A táblázatból is kitűnik, hogy az SNI tanulók száma az ellátás formájától függetlenül növekvő tendenciát mutat. Az utazóhálózat által ellátott integrált SNI gyermekek októberi létszáma 174 fő volt, de 2026. március elejéig további 15 fő áthelyezése történt meg. A jelenlegi létszám 189 fő. Ez az öt évvel ezelőtti létszámhoz viszonyítva 70 % körüli emelkedést mutat. A meglévő csoportokat év közben többször át kell szervezni, ami komoly problémát okoz, így az utazóhálózatnak fel kell készülnie a megnövekedett létszámból adódó többletfeladatok ellátására.

Intézményünk iskolai részén lassabb mértékben ugyan, de folyamatos a létszámnövekedés. Átalakulnak az osztályszerkezetek is. Az óvodai feladatellátás bevezetése óta az értelmileg akadályozott tanulók, autizmussal diagnosztizált gyermek száma nagymértékben emelkedett az intézményben. Ez az iskolai részen is érezhető, hiszen óvodásaink a tankötelezettségüknek már általános iskolánkban tesznek eleget. Nő a tisztán értelmileg akadályozott osztályok száma is. Önálló osztályok létrehozásában gondolkodunk.

A létszámnövekedés következtében több átalakítás is szükségessé vált intézményi szinten: a tanári szoba megszűnt, a könyvtár fejlesztőteremként, tanáriként, előadóteremként is funkcionál.

A következő tanévtől további tanteremre lenne szükségünk a Szakértői Bizottság által kijelölt tanulók ellátásához. Jelenleg az épületben már nincs beépíthető terület és átalakítható, szabad terem sem.

Óvodánkból 9 fő kezdi meg iskolai tanulmányait, közülük 7 gyermek önálló autista osztályban. Tanulásban akadályozott első osztályt is szükséges lesz indítani (március elejéig már kilenc tanuló számára jelölték ki intézményünket tanulmányaik megkezdésére). Kimenő önálló nyolcadik osztályunk nincs, így tanterem nem szabadul fel.

A Tatabányai Tankerületi Központ és Oroszlány Város Önkormányzata felé is folyamatosan jeleztük a súlyos, jelenleg már megoldhatatlan elhelyezési gondokat. Rövidtávon két tanulásban akadályozott, felső tagozatos osztály elhelyezésre látunk reális esélyt egy másik oktatási intézmény önálló épületrészében. A 2027/28-as tanévtől abban az esetben, ha Tankerületünk egy megfelelő nagyságú, akadálymentesített telephely kialakítására alkalmas épületet, épületszintet venne használatba, jó megoldásnak találnám az értelmileg akadályozott és autista osztályok áthelyezését. Az új telephely, tagintézmény kialakítása újabb átszervezéshez vezetne, de csökkenteni tudná a székhelyintézmény terheltségét.

Hosszútávon azonban az intézmény bővítése ráépítéssel még az új telephely kialakítása mellett is szükséges marad. A telekterület nagysága, beépíthetősége másra nem ad lehetőséget, a telephely kialakítása pedig nem nyújt végleges megoldást a székhely törvényes működéséhez, a tanulók speciális igényeinek teljesszámú ellátásához.

Az óvodai részen nehéz létszámot tervezni. A maximális férőhelyszám tizenhat, két csoportban. Kilenc gyermek beiskolázása történik meg a következő nevelési évben, így egy csoport feltöltésével kell tervezni. Már többen beiratkoztak vagy kijelölték számukra óvodánkat, így a két csoport indításához szükséges létszám is biztosított lesz.

Intézményünknek a közoktatási hálózatban betöltött szerepe

A Benedek Elek módszertani intézmény létrejötte elősegítette a komplex szolgáltatási rendszer kiépítését. Az utazó gyógypedagógiai hálózat segítségével a térségben is elérhetővé váltak a szolgáltatások a területi igények teljes körű lefedésével, helyben nyújtott szolgáltatásokkal.

2.2. Intézményi helyzetelemzés

Az oroszlányi Benedek Elek Oktatási és Módszertani Intézmény kiegészítő iskolaként kezdte meg működését 1967-ben, így 2027-ben ünnepeljük fennállásának 60. évfordulóját. Folyamatos átszervezéseket, változásokat követően feladatellátásunk szűkült ugyan, de tisztán gyógypedagógiai profilúvá vált intézményünk.

Intézményünk alapfeladatai

Általános iskolai alapfokú nevelés és oktatás

- Az iskola alapfeladataként a sajátos nevelési igényű, értelmi fogyatékosok közül ellátja a tanulásban akadályozott, értelmileg akadályozott, autista és más társfogyatékossgal élő tanulók nevelését-oktatását. Nappali rendszerű gyógypedagógiai nevelés-oktatást biztosít 1-8. évfolyamon, az általános iskolai részen alsó és felső tagozaton.
- A súlyosan és halmozottan fogyatékos tanulók számára **fejlesztő nevelés-oktatást** biztosítunk. Nappali ellátás keretében biztosítjuk a tanköteles korú, súlyosan és halmozottan sérült, 6-23 éves korú tanulók **fejlesztő nevelését-oktatását**.

Óvodai nevelés

- A speciális óvodai részen biztosítjuk a sajátos nevelési igényű, értelmileg akadályozott, halmozottan sérült, autista és egyéb pszichés zavarral küzdő gyermekek óvodai nevelését, 3-7 éves korig.

Gyógypedagógiai módszertani feladatként

- Intézményegységünk konduktív pedagógiai és SNI logopédiai ellátást végez,
- **utazó gyógypedagógiai hálózatot működtet,**
- eszközkölcsonzési szolgáltatást biztosít.

Maximális férőhelyszám az intézmény szakmai alapdokumentuma szerint:

	alapfeladat	engedélyezett létszám
1.	Óvodai nevelés	16 fő
2.	Általános iskolai nevelés-oktatás,	98 fő
3.	Fejlesztő nevelés-oktatás törvény szerint	6 fő
	Összesen	120 fő

2.2.1. Az intézmény tanulóinak bemutatása

Tanulóink szociokulturális háttere

Intézményi szinten a hátrányos, halmozottan hátrányos helyzetű tanulók száma 13-16 % körül mozog. Az októberi állapot szerint halmozottan hátrányos helyzetű 17 gyermek, ebből 8 fő lány. Hátrányos helyzetű 3 fő, ebből egy tanuló lány. A védelembe vett gyermekek száma is magas.

Többen a város peremén található komfort nélküli kiskertekben laknak mostoha körülmények között, ahol nincsenek biztosítva számukra a nyugodt tanulás feltételei. A tanulók 3 %-a él lakóotthonokban, gyermekotthonban.

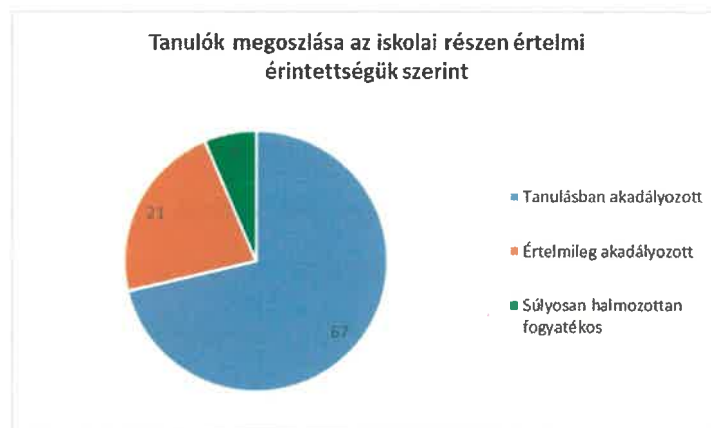
A szülők egy része alacsony iskolai végzettséggel rendelkezik. A családok egy részénél csak egy kereső van. Több család kizárólag támogatásokból, alkalmi munkából, ápolási díjból él. Vannak olyan nagy családok, ahol 4-7 gyermeket nevelnek, a testvérek közül több gyermek intézményünk tanulója.

Minden tanuló számára biztosítjuk a napközit vagy a tanulószobát abban az esetben is, ha a szülők nem dolgoznak. Intézményünk alapítványa minden évben ingyenes buszos kirándulással támogatja tanulóinkat. Az osztályfőnökök a Szociális Szolgálat munkatársaival közösen keresik az utat, próbálnak a családoknak személyre szabott segítséget nyújtani. Szülőklub rendezvényeinken gyakorlati támogatást nyújtunk és segítünk feldolgozni a családoknak azt a traumát, ami gyermekük akadályoztatásának elfogadásából és a kilátástalanság érzésének megéléséből fakad.

A szociális-életviteli kompetencia fejlesztését és a tanulók nyomon követését fontosnak tartjuk. Büszkék vagyunk arra, hogy a halmozottan sérült gyermeket nevelő családok számára egyedi ellátási rendszerünk biztosítja a munkavállalás lehetőségét.

Intézményünk gyermekközösségének profilja

Az oroszlányi Benedek Elek EGYMI tanulói közösségét elsősorban a sajátos nevelési igényű, tanulásban akadályozott tanulók alkotják. Két csoportban értelmileg akadályozott gyermekek gyógypedagógiai nevelését-oktatását biztosítjuk. Fogadjuk az autista gyermekeket is. Két önálló autista osztályunk is van (egy a tanulásban és egy az értelmileg akadályozott gyermekekből). Az autizmussal kevésbé érintett élő tanulókat integráltuk tanulásban akadályozott osztályainkba. Intézményünk tanulóinak egyharmada rendelkezik autizmus diagnózissal, jelenleg 43 fő. Megmagyarázhatatlan és egyben rémisztő is ez a növekedés az érintettségben. A szakember ellátottság és -képzés nem tart lépést a növekvő igényekkel, így egyre nehezebb a szakszerű ellátás biztosítása. Ez mondható el a pszichésen érintett tanulókról is, akik száma több mint 20%-ot tesz ki.

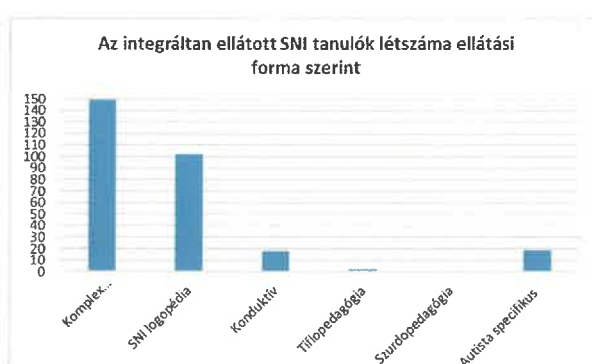
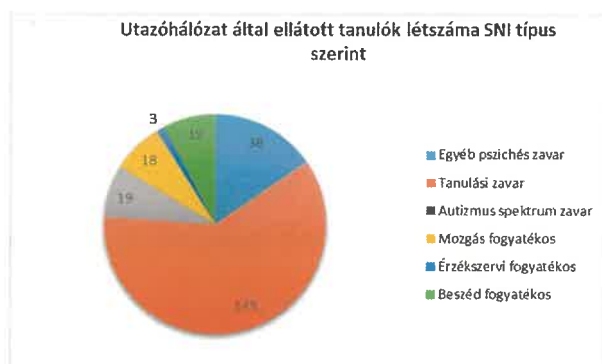


A gyógypedagógiai nevelésbe csak a KEV-i Pedagógiai Szakszolgálatának Szakértői Bizottsága által kiadott szakvélemény alapján lehet bekapcsolódni.

A súlyosan halmozottan fogyatékos tanulók fejlesztő nevelés-oktatását is biztosítjuk. Az értelmi elmaradás mellé itt több esetben társul más érzékszervi fogyatékoság, valamint minden gyermeknél súlyos mozgásszervi fogyatékoság is. A tanulók közül csak egy fő képes szavakat kiejteni, egyébként csak hangadással, gesztusokkal és alternatív eszközökkel kommunikálnak.

Az óvodai nevelésben 3 éves kortól fogadjuk a gyermekeket, közülük 13 fő rendelkezik autizmus diagnózissal. Két gyermek halmozottan fogyatékos, valamint mozgásfogyatékos is társul értelmi érintettségükhöz. A két csoport közül az egyikben az iskolára készítjük fel a gyermekeket, életkoruk is eszerint alakul, 5-7 éves korúak. A másik, vegyes életkorú csoportban 3-5 éves gyermekek nevelése folyik, többnyire nem beszélők vagy megkésett beszédfejlődésűek. A 16 főből csupán kettő lány.

Az EGYMI utazó hálózata által ellátott, integrált SNI gyermekek többsége tanulási zavarral és/vagy egyéb pszichés zavarral küzd. Öt tanuló mozgásfogyatékkal él és tizenhárom gyermek beszédfogyatékos. A konduktív pedagógiai ellátást a Benedek EGYMI-ben is utazó pedagógusaink biztosítják, ami további 13 fő ellátását jelenti. Autistaspecifikus ellátást biztosítanak 19 gyermek számára (az óvodákban hét autizmus spektrum zavarral diagnosztizált gyermek együttnevelését támogatjuk, míg a többségi iskolában 7 főt látunk el, a gimnáziumban további 5 főt). Három gyermek egyéb érzékszervi fogyatékossgal is küzd. A tanulásban akadályozott gyermekeket nem integrálják a térségi többségi intézmények, így ellátásuk szegregált keretek között történik. Nehézséget jelent, hogy az intézményekbe 4-5 szakembert is ki kell küldeni, mert a tanulók több diagnózissal is rendelkeznek, többszörös ellátásra jogosultak. A gyermekek több mint 60 %-ának a komplex fejlesztés mellett logopédiai megsegítést is előír a szakértői bizottság.



Létszám adatok a 2025/26-os tanévben

Statisztikai intézményi létszámunk 117 fő, két tanuló jogviszonya szünetel. Az iskolai részen a 94 főből csupán 38 fő lány. Az autista osztályokban még jobban eltolódik az arány, a

gyermek több mint 80 %-a fiú. Minden gyermek sajátos nevelési igényű. Egy gyermek ellátása tartós betegsége miatt az otthonában történik. Két tanuló egyéni munkarendes. A számított létszám 293. Magas a vidéki tanulók aránya: intézményi szinten 38 fő. A napközit 53-an veszik igénybe. Tanulósobás további 24 fő.

Egyéb ellátási formában: óvodai nevelésben 15 fő, ebből 12 gyermek vidéki. Fejlesztő nevelés-oktatásban 6 fő, ebből 4 fő vidékről érkezik.

A módszertani intézményegység utazóhálózata által ellátott integrált SNI gyermekek száma folyamatos növekedést mutat. A pályázat benyújtásakor 189 tanuló ellátásáról kell gondoskodniuk, akik közül többen többszörös ellátásban is részesülnek. Ebből alapfeladatként Oroszlány Város Óvodáinál és további hat a Tankerület által fenntartott általános iskolában és a helyi gimnáziumban.

Tanulói létszámadatok, csoportok alakulása:

- Engedélyezett osztályok, csoportok száma: 11
- Napközis csoport: 5
- Tanulósobai csoport: 2
- Fejlesztő nevelés-oktatás csoport: 1
- Óvodai csoport: 2

Változások a csoportok összetételében, számában

Az óvodai férőhelyek száma 16, de a csoportsobák rendkívül szűkösek. Az év elején még optimális a létszám, de a nevelési év folyamán folyamatos a kijelölés, így számolni kell további növekedéssel. Általában év végéig megközelítjük vagy elérjük a maximális létszámot. Az óvoda délelőtt két csoporttal működik, délután összevontan.

Összesített létszámadatok intézményi szinten a 2025. október 01. állapot szerint

Feladatellátás	SNI létszám	Számított létszám
Általános Iskola	94	230
Fejlesztő nevelés, oktatás	6	18
Gyógypedagógiai Óvoda	15	45
Összesen: Benedek	117	293
EGYMI-utazó hálózat	174	396

Infrastrukturális háttér, rendelkezésre álló humánerőforrás

A Benedek Elek Egységes Gyógypedagógiai Módszertani Intézmény épülete akadálymentesített. Mozgáskorlátozott parkoló áll a szülők rendelkezésére, az épületszintek közti közlekedést lift teszi lehetővé a mozgáskorlátozott és halmozottan fogyatékos gyermekek számára. Így nem okoz gondot a második emeleten elhelyezett tankonyha és könyvtár megközelítése.

Udvarunk parkosított és a területén kialakított játszótér, kondipark megfelel a különböző korosztályok igényeinek, de rendkívül szűkös. Sportudvarunk nincs.

A fejlesztések biztosításához jól felszerelt mozgásfejlesztő terem áll rendelkezésünkre, ahol az Ayres-terápiához rögzítő szerkezet is beszerelésre került. A beszédindítás a logopédiai szobában történik. Csoportszobát alakítottunk ki a fejlesztő nevelés-oktatás biztosítására. Két óvodai szobát rendeztünk be. A kis óvodások számára a feltételek biztosítottak a délutáni pihenéshez is. A családi hangulat érzelmi biztonságot nyújt számunkra.

A létszám növekedésével a szobák szűkössé váltak, de a kialakított környezet esztétikus és otthonos, megfelel az óvodások igényeinek, életkori sajátosságainak.

Komoly problémát jelent, hogy nincs szabad tantermünk, kevés a kiszolgáló helyiség is. Így a rehabilitációs-rehabilitációs fejlesztések helyének biztosítása egyre több gondot okoz.

Nincs aula, zsibongó, a folyosó rendkívül szűk, így a gyerekek számára a szünetekben nincs megfelelő mozgástér.

Az épület a Volán telep közelében található, jól megközelíthető. A kiskertekben élő gyermekek intézményünkbe való bejutása nehezített a téli időszakban a nagy távolság miatt.

A szülők egy része autóval szállítja mozgáskorlátozott gyermekét. Folyamatosan keressük az optimális megoldást, mivel intézményünk saját kisbusszal nem rendelkezik. A vidéki településeken élő családok többsége saját gépjárművel hozza gyermekét iskolába, óvodába. Különösen igaz ez abban az esetben, ahol a gyermekek halmozottan érintettek, így tömegközlekedéssel a szállításuk nem megoldható.

A KDOP, TIOP, TÁMOP 3.1.6-11/2 és EFOP 3.1.6-16 program megvalósítása és fenntartása az intézményi infrastruktúra és a tárgyi feltételek javítását eredményezte, optimális feltételeket teremtve ezzel az ellátáshoz. Intézményünk fejlesztő eszközökkel, informatikai eszközökkel (tanári laptopok, tanulói laptopok, projektorok, interaktív táblák, informatika terem) jól felszerelt, de az eszközök egy része elavult. Újabb fejlesztő eszközökkel bővül intézményünk a 2026-os évben a RRF 1.2.4-25 projekt keretében, ami jelentős előrelépést hozhat. A fenntartó egy kétszemélyes gépjárművet biztosított intézményünk számára, de ez az utaztatási problémáinkat nem oldja meg és utazóhálózatunk is csak korlátozottan tudja használni.

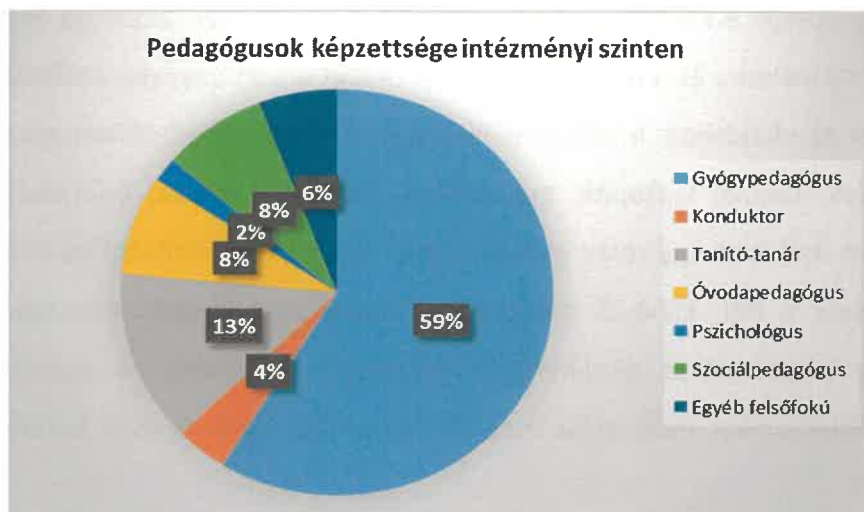
Eszközkölcsönzőt működtetünk, ahonnan az együttnevelő pedagógusok és az SNI gyermeket nevelő szülők térítésmentesen kölcsönözhetnek. A fogadó intézmények kialakították a fejlesztő termeket, egyes intézmények a fejlesztő eszközöket is biztosítják. Eszközkölcsönzőnkől utazókészlet került kialakításra és a képességfejlesztés minden területéhez változatos eszközökkel rendelkezünk.

Az iskola az a hely, ahol a gyerekek és a pedagógusok a napjuk nagy részét töltik. Ezért különösen fontos, hogy otthonos, kellemes tantermekben tanulhassanak. Úgy gondolom, hogy elmondható, hogy a mi iskolánk és óvodánk egy ilyen hely, ahová jó belépni és a gyermekek is jól érzik magukat. A tanterek és csoportszobák világosak, a tanulók életkorának, speciális igényeinek megfelelő bútorzattal lettek felszerelve.

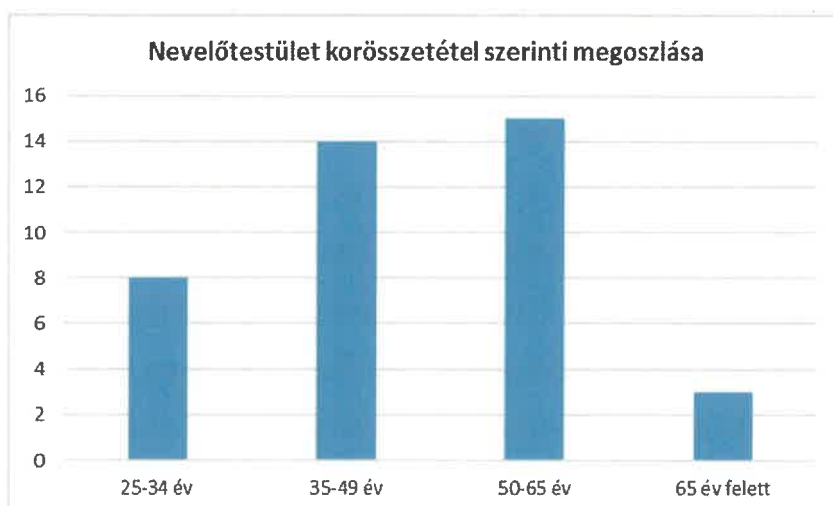
Tiszta és barátságos környezetben folyik az oktatás. Ez köszönhető a technikai dolgozók alapos munkájának és a kollégák dekorációs, szépítő tevékenységének is. A pedagógusok számára is adottak a feltételek a magas színvonalú oktató-nevelő munkához.

2.2.2. Humánerőforrás, a tantestület profilja

A főállású pedagógusok létszáma: 40 fő, ebből 2 fő férfi. További két fő megbízással lát el pedagógiai feladatokat. Gyógypedagógiai képzettséggel rendelkezik 30 fő. A többiek tanítói tanári, szociálpedagógusi, óvodapedagógusi végzettséggel, pszichológusi diplomával, egyéb felsőfokú képzettséggel rendelkeznek. Több diplomával, szakvizsgával rendelkezik 16 fő.



A nevelőtestület életkori megoszlását tekintve heterogén, 25-75 éves korig. Az életkor szerinti korösszetétel kedvezőbb, mint az országos átlag: 25-34 év között van nyolc fő. Viszonylag magas a 35-49 év közötti kollégák száma: tizennégy fő. 50-64 év között van tizenöt fő (közülük hatan karkedvezményes nyugdíj mellett vannak alkalmazásban). 64 év fölött van három kolléga, ebből két fő nyugdíjas.



Nyugdíjasaink az üres álláshelyek, illetve a tartósan távollévők feladatainak ellátására lettek alkalmazva. Nagyon hálásak vagyunk azért, hogy átsegítenek minket ezen a nehéz és terhelt időszakon. Tanácsaikra, tapasztalatunkra támaszkodhatnak fiatal, pályakezdő kollégáink is.

Jelenleg négy kolléganő van tartósan távol gyermekvállalás miatt. Egy gyakornokunk mentorálását biztosítjuk. Hat fő végzi gyógypedagógiai tanulmányait. Magas a betöltetlen álláshelyek száma, amit többletfeladatként vagy megbízással látnak el kollégáim. Két-három évig folyamatosan többletterhet kell vállalnia a nevelőtestület minden tagjának. Ugyanakkor az asszisztensek átképzése, a kormányzat erőfeszítései a pedagógusok bérének rendezésére pozitív hatást gyakorolhat a pedagógus pályát választók számára. Bízom abban, hogy a gyógypedagógiai hivatás ismét vonzóvá válhat, a nehézségek ellenére is.

A 2026/27-es tanévre két végzős gyógypedagógus jelezte jogviszonylétesítési szándékát. Egy autista szakos gyógypedagógus részmunkaidőben kéri foglalkoztatását. Utolsó éves hallgatóként további két fő tervezi pályázat benyújtását, tizennégy órában történő foglalkoztatásuk is segítséget jelentene. Két fő kéri korkedvezményes nyugdíjaztatását jogviszonya megtartása mellett.

Az óvodai intézményegységben egy gyógypedagógus és két óvónő, óvodapedagógus biztosítja a gyermekek ellátását, gyógypedagógiai asszisztensek segítségével. Egy óvodapedagógus segít be az átfedési időszakban, további két fő az iskolaelőkészítő foglalkozások megtartásában.

Fejlesztő nevelés-oktatásban 20 órában gyógypedagógus és konduktor biztosítja a rehabilitációs program megvalósulását. A súlyosan halmozottan fogyatékos gyermekek gondozása, nevelése gyógypedagógiai asszisztensek segítségével valósul meg.

A pedagógiai munkát segítők létszáma 17, fő ebből 12 fő teljes munkaidőben dolgozik. Iskolatitkárunk teljes állásban foglalkoztatott, további 16 főt gyógypedagógiai asszisztensként alkalmazunk (ebből 5 főt részmunkaidőben). Rendszergazdánk félállásban, megbízással látja el feladatkörét. Asszisztenseink közül egy kolléga könyvtárosi feladatokat is ellát.

A NOKS kollégák közül hárman rendelkeznek felsőfokú képzettséggel, ketten kisgyermeknevelői képzettséggel, illetve egy kolléga történelem szakos tanári diplomával.

Gyógypedagógusaink nevében is elmondhatom, hogy gyermekszeretetük, áldozatos munkájuk nélkül csak nehezen tudnánk megfelelni a gyermekek speciális igényeinek. Hiszen tanulói csoportjainkban egyre több gyermek küzd értelmi elmaradása mellett pszichés problémákkal is. Nagymértékben emelkedett az autizmus spektrumzavarral diagnosztizált gyermekek száma. Az értelmi elmaradás mértéke és foka is változott. Így az egyénre szabott gyógypedagógiai módszerek megválasztása mellett minden tanuló egyéni differenciálást is igényel a tanórákon, amit csak a gyógypedagógiai asszisztensek támogatásával lehet eredményesen és hatékonyan megvalósítani.

A módszertani részen intézmény-egységünkben két logopédus, három gyógypedagógus, egy konduktor segíti a feladatellátást főállásban, a nemek arányát tekintve 100%-ban nők. Konduktorunk és két gyógypedagógus kivételével mindenki rendelkezik szakvizsgával. Az előző tanévtől sikerült megvalósítani, hogy utazóként többnyire főállású gyógypedagógusokat foglalkoztatunk (autista szakos vállal feladatot részmunkaidőben vagy túlórában többletfeladatként).

Az intézmény sajátos vonása

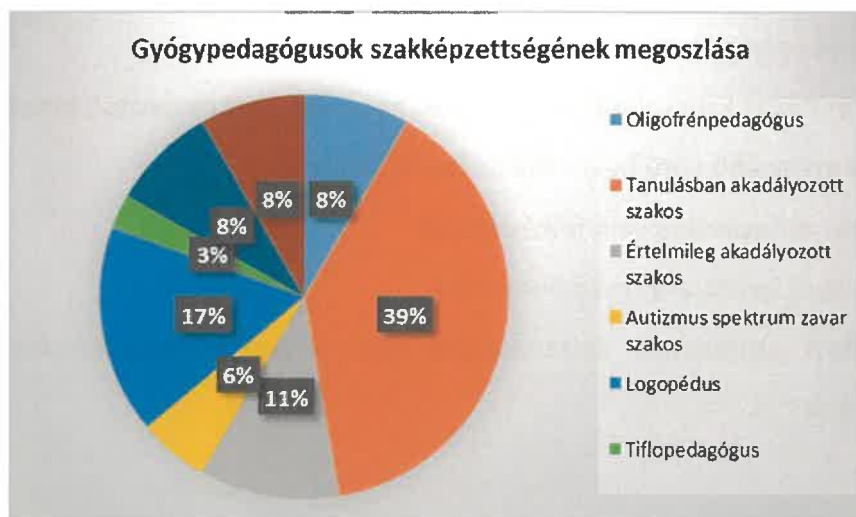
Nevelőtestületünk nyitott új módszerek bevezetésére, megismerésére, a szakmai megújulásra. Ezt mutatja a különböző pályázati programokban való részvétel, mely hozzájárult pedagógusaink képzettségének, módszertani tudásának továbbfejlesztéséhez. Intézményünk folyamatosan alkalmazkodik a változó igényekhez, nevelőtestületünk innovatív. Ugyanakkor problémát jelent a kollégák egyszakos képzettsége és a súlyos szakemberhiány, a betöltetlen álláshelyek magas száma. Huszonegy kolléga vidékről jár be (Kecskéd, Vértessomló, Bokod, Tata, Tatabánya, Kecskéd, Tarján, Várgesztes, Szárliget), így féltő hogy a jövőben munkahelyükhöz közelebb vállalnak állást, mert a bejárás többletköltséggel és egyéb nehézségekkel jár.

Személyi feltételek

Benedek Elek EGYMI 2025-26-os tanév személyi feltételek			
	pedagógus létszám	NOKS létszám	összes státusz
Általános iskola	29,2	13	42,2
Gyógypedagógiai óvoda	3,5	3	6,5
EGYMI	8,8	0	8,8
összesen	41,5	16	57,5

Négy köznevelési dolgozó segíti munkánkat (3 női takarító és egy férfi karbantartó –portás munkakörben foglalkoztatott).

Az intézmény eredeti profiljának megfelelően a kollégák többsége tanulásban akadályozott szakos, három fő rendelkezik oligofrénpedagógiai képzettséggel. Értelmileg akadályozottak szakos négy fő. A változó igényekhez igazodva autizmus specifikus végzettséggel rendelkezik két kolléganő. Két konduktor segíti a feladatellátást intézményi szinten. Logopédiai végzettsége van hat kollégának. Iskolapszichológus fél állásban áll rendelkezésünkre. Többszakos végzettsége van hét főnek (szomatopedagógia, logopédia, pszichopedagógia). Közoktatás vezetői szakon szakvizgáztak heten. További hét kolléga rendelkezik egyéb szakvizsgával (mérés-értékelés, inkluzív pedagógiai, gyakorlatvezető, mentortanári, gyógypedagógiai, logopédiai és terápiás területen).



Jelenleg hat kolléganő tanul tanulásban akadályozottak pedagógia szakon. A legnagyobb problémát a kollégák egyszakos képzettsége okozza.

A törvényi előírásoknak csak úgy tudunk megfelelni, ha a kollégák vállalják új szak megszerzését, ezáltal a fogyatékos gyermekek ellátását súlyossági foknak megfelelő képzettséggel, szélesebb körű rálátással tudják biztosítani. Ez segítséget jelentene a tantárgyfelosztás tervezésekor is, hiszen a pedagógusok több helyre is beoszthatók lennének. A továbbképzési tervben prioritást élveznek a hiányszakok vagy az újabb szak megszerzése. Fenntartónk is támogatja ezirányú elképzeléseinket. Hiányterület az autizmus szakirány. Jelenleg a megnövekedett igényeknek már csak részben tudunk megfelelni.

Gyakornok egy fő. Ped I. kategóriára minősült tizenhét fő. Ped II. besorolása van tizennyolc főnek. Egy férfi kollégánk mesterpedagógusi besorolással rendelkezik. Három fő rendelkezik pedagógus végzettséggel, de ők nem pedagógus munkakörben lettek alkalmazva. Egy NOKS kolléga tett belső minősítő vizsgát gyakornokként.

2.2.3. Belső kapcsolatrendszerünk

Kapcsolattartás – szülőkkel, diákokkal

Az osztályfőnökök az eddigi kapcsolatrendszerüket még szorosabbra fűzték, minden osztály online zárt csoportot hozott létre az információ gyors átadása érdekében. Ez a csatorna működik leginkább, illetve a telefonos megkeresés. A szülők egy része nem tájékozódik a Kréta rendszeren keresztül. A szülők bevonása intézményi programjainkba, az együttműködés és a tájékoztatás kiemelt fontosságú. **Az együttműködés alapja a bizalom.**

Kiemelt feladatok ezen a területen:

- a szülő és iskola kapcsolatának erősítése, az online, zárt csoportok fenntartása
- a szülők szélesebb körű bevonása az iskola életébe
- a várható változásokra való felkészítésük
- folyamatos tájékoztatás megszervezése
- intézményi programok, átszervezések véleményezése, érdekképviselő hatékony biztosítása

Az óvodában negyedévente szakmai nappal vagy szülői klubbal egybekötve történik a tájékoztatás. A **családlátogatások** nem kötelezőek, de javasoltak, amennyiben erre a családok részéről is igény mutatkozik. Első osztályban a tanévet megelőző időszakban az osztályfőnök a napközis kollégával közösen felkeresi a családokat, megismerkedik a gyermekekkel.

Nyílt napok – a szülők a bemutató órák keretében betekinhetnek a mindennapi nevelő-oktató munkába és láthatóvá válnak az eredmények.

Gyermekvédelem az intézményben

Intézményünkben szükséges lenne főállású gyermekvédelmi felelős alkalmazása a halmozottan hátrányos helyzetű gyermekek magas száma miatt. Cél a lemorzsolódás megakadályozása és a magas számú igazolatlan mulasztás csökkentése.

Iskolánkban valamennyi pedagógus közreműködik a gyermek- és ifjúságvédelmi feladatok ellátásában, a tanulók fejlődését veszélyeztető körülmények megelőzésében, feltárásában, megszüntetésében. E tevékenység kiterjed a tanórai és a tanórán kívüli területekre egyaránt. A Gyermek és Ifjúságvédelem összekötőjével tartjuk a kapcsolatot a felmerült problémák tisztázása érdekében. Közösen keressük a megoldást a gondozásba vett gyermekek megsegítését.

Az iskolai gyermekvédelem célja a gyermek hátrányos helyzetének csökkentése és a veszélyeztetettség kialakulásának megelőzése, illetve a veszélyeztetettség megszüntetésében való segítségnyújtás, együttműködés a különböző szakemberekkel.

Szoros kapcsolatot tartunk a Gyámhivatallal, a Családsegítő Szolgálattal és Gyermekjóléti Szolgálattal.

Fel kell készülnünk krízishelyzetben lévő családok gyermekeinek fogadására.

Tanulóink egy része hátrányos illetve halmozottan hátrányos helyzetű. Támogatásukra bevezettük a Komplex Alapprogramot.

Egyéni tanrend létrehozásakor kikérjük a Gyermekjóléti Szolgálat és a Gyámhatóság véleményét. Az igazolt mulasztások csökkentése érdekében közösen próbálunk hatni az érintettekre. Csak indokolt esetben támogatom az egyéni tanrendre vonatkozó szülői kérelmet.

Diákönkormányzat

A DÖK a tanulóifjúságot képviseli az iskola vezetősége és a nevelőtestület között.

A diákönkormányzat és az azt segítő pedagógus hatékonyan együttműködik. Erősíteni kell a gyermekekben, hogy véleményt tudjanak alkotni és kívánságaikat megfelelően tudják közvetíteni.

Együttműködés a pedagógusok között

A pedagógusok munkájának összehangolását az osztályfőnöki munkaközösség és az értelmileg akadályozott munkaközösség szervezi. SNI munkaközösség átszervezését követően új néven: Intézményközi gyógypedagógiai munkaközösség néven működik tovább. Az együttnevelés és az SNI tanulók támogatása érdekében jött létre. Vezetője az intézményegység vezetőjével közösen szervezi a szakmai programokat, konferenciát, szakmai műhelymunkát. Szoros kapcsolatot ápolunk az integráló intézmények vezetőivel és pedagógusaival. Egyre jobban építenek utazó gyógypedagógusaink támogatására.

2.2.4. Külső kapcsolatrendszerünk, az együttműködés lehetőségei

Intézményünk széleskörű, kiterjedt kapcsolatrendszerrel rendelkezik. Az együttnevelő intézmények vezetőivel, pedagógusaival, társintézményekkel szoros szakmai kapcsolatot alakítottunk ki. A különböző társadalmi és civil szervezetekkel jó kapcsolatot ápolunk, többen egyben támogató partnereink is. A szociális szolgálat, gyermekvédelmi intézményekkel napi kapcsolatot tartunk tanulóink nehéz szociális helyzetéből adódóan. A védőnőkkel, gyermekorvosokkal az együttműködés a korai felismerés a prevenció terén kimagasló. Kollégáink tagjai az alábbi szervezeteknek: ÉFOÉSZ, Logopédiai Szövetség, Gyógypedagógusok Egyesülete, EGYMI Egyesület, Autizmus Alapítvány, KÖSZOE. Kapcsolatot tartunk a Roma Nemzetiségi és a Szlovák Nemzetiségi Önkormányzattal. Működötőnk és fenntartónk elismeri munkánkat, támogatja elképzeléseinket.

Szoros kapcsolatot építettünk ki a Pedagógiai Szakszolgálattal, a feladatellátás átfedései miatt is különösen fontos az együttműködés. Szakmai kapcsolatot tartunk fenn a vármegyei EGYMI-k mellett a környező vármegyéék módszertani intézményeivel is.

2.2.5. Ellenőrzés

Fontosnak tartom a belső vezetői ellenőrzést, az eredményes munkát segítő értékelést és a külső ellenőrzésen, értékelésen alapuló pozitív visszacsatolást is.

Fontos számomra a tervezett és folyamatos belső értékelési rendszer kialakítása és a partnereink visszajelzése arról, hogy mennyire elégedettek intézményünk szolgáltatásával, pedagógusaink munkájával.

Közös célunk, hogy felkészüljünk a szakmai ellenőrzésre és ennek megfelelően dokumentációnkat is átvizsgáljuk, pontosítsuk. Főigazgatóként kiemelt figyelmet kell fordítanom a változások kezelésére, elérhető jövőkép biztosításával. Az eredményesség érdekében reális fejlesztési célokat kell kitűzni. Az intézmény stratégiai és operatív irányítása során fontos a külső kapcsolatok ápolása, megerősítése és a vezetők közti feladatmegosztás a belső ellenőrzés területén, valamint a pedagógusok munkájának támogatása, segítő értékelése fejlődésük érdekében.

Az ellenőrzést végző személyek: főigazgató, főigazgató-helyettesek, intézményegység-vezető, munkaközösség vezetők. A belső ellenőrzés működtetése mellett lezajlott a TÉR értékelés első éve. A TÉR célok megválasztása minden esetben összhangban állt az intézmény fejlesztési céljaival. A pedagógusok feladatköre szerteágazó, így négy különböző sablont alkalmaztunk az értékeléskor. Úgy gondolom, hogy a rendszert intézményi szinten is finomítani szükséges.

Az iskolavezetés a pedagógusokat az ellenőrzési tervben rögzítettek szerint, lehetőség szerint két alkalommal meglátogatja, a prioritási sorrendnek megfelelően (pályakezdők, új kollégák, osztályfőnökök előnyt élveznek).

Az országos és helyi tanulói méréseket pedagógiai programunknak megfelelően tervezzük.

Az utazó gyógypedagógia hálózat tanácsadó funkciójának erősítésével, a munkaközösség megerősítésével, kibővítésével elősegíthetjük, hogy az integráló pedagógusok hatékonyabban tudjanak bekapcsolódni az együttnevelés folyamatába, és a szemléletváltás folyamata felgyorsuljon.

3. Vezetői, fejlesztési program

Vezetői elképzeléseim megfogalmazása során figyelembe vettem az intézményi cél- és feladatrendszert, a helyzetelemzésből kirajzolódó lehetőségeket, az intézményünket érintő kihívásokat, a partneri igényeket, fenntartói elvárásokat és pedagógusaink jelzéseit. A meglévő értékeinkre, hagyományainkra szeretnék alapozni. Elsősorban a humánerőforrásra kívánok támaszkodni. A továbbiakban is a kollégák szaktudására, tapasztalatára, kreativitására szeretném építeni vezetői munkámat.

Kiemelten fontosnak tartom egy támogató környezetet megteremtését, kellemes légkör biztosítását, ahol minden feltétel adott a magas szintű munkavégzéshez. Hiszek a jó közösség megtartó erejében. Olyan intézményt szeretnék, ahol mindent megteszünk az SNI gyermekek sokoldalú személyiség fejlesztésének érdekében, ahol szeretetteljes légkörben, egyéni képességeiknek megfelelően tanulhatnak a gyermekek. Ahol öröm a tanulás és olyan tanórán kívüli programokon vehetnek részt, ami maradandó élménnyel ajándékozza meg őket.

Gondolatok, melyek vezetőként vezérelnék

Szeretnék egy a hagyományos értékeinkre alapozó, a változásokra és a partnerek igényei felé nyitott intézményt, ahol elsődleges cél az SNI gyermekek hátrányának kompenzálása, társadalmi beilleszkedésének és együttnevelésének sokoldalú támogatása, ahol az oktatás-nevelés minden szereplője jól érzi magát.

Gondolataimból kiderül, hogy a hagyományok tisztelete nélkül nem lehetünk eredményesek. Az évek folyamán kiépített szolgáltatási rendszer, intézményi fejlesztések, jó gyakorlatok, pedagógiai programunkban megfogalmazott célok és alapelvek munkánk alapját képezik.

Partnerkapcsolataink bővítése, a szülők felé történő még nagyobb mértékű nyitás segítheti elő intézményünk széleskörű elismertségét és megteremti tanulóink érdekében történő együttműködés alapjait. A siker kulcsa elfogadtatni a kollégákkal, a szülőkkel és az integráló pedagógusokkal, hogy csak együtt lehetünk eredményesek, és kellőképpen motiválttá tenni őket a külső és belső elvárásoknak való megfelelésre.

Vezetői munkámat a kettősség jellemzi. Gyógypedagógiai intézmény vezetőként elsődleges feladatom az érintett gyermekek eltérő tanterv szerinti nevelése-oktatásának megszervezése, a feltételrendszer biztosítása, ugyanakkor az EGYMI intézményegységnek fontos feladata az együttnevelés széleskörű támogatása is az integrált SNI tanulók megsegítésére és az inkluzív nevelés elősegítésére. Ennek érdekében az integráló intézmények vezetőivel szoros együttműködésen alapuló, jó kapcsolatot alakítottunk ki. Számítanak utazóhálózatunk támogatására. Az integrációs törekvések támogatása mellett fontos, hogy a nem integrálható SNI gyermekek speciális ellátásban részesüljenek. Így vallom, hogy a gyógypedagógiai nevelés, akár integrált, akár szegregált formában, napjainkban felértékelődik és mindkét ellátási formának megvan a maga létjogosultsága. Gyógypedagógusnak lenni egy gyönyörű hivatás, emellett biztos életpályát biztosít minden pedagógus számára

3.1. Hosszú távú vezetői célok és feladatok, a vezető felelőssége

A vezetői elvárások folyamatosan változnak. Szükség van a folyamatos megújulásra és arra, hogy hatékonyan, gyorsan tudjunk reagálni a változásokra. A vezetőnek előre kell gondolkodnia és a stratégiai döntéseket időben előkészíteni. Vannak feladatok, amit át kell adni, és nem lehet mindent egy kézben tartani. A vezetés minden tagjának hatékonyan együtt kell működnie. A feladat leosztásnak egyértelműnek kell lennie. Nagyon nehéz a feladatok arányos szétosztása és egyértelmű kiküld[és], melynek alapja a lényegre törő, egyértelmű kommunikáció és a folyamatos visszacsatolás az elvégzett tevékenységekről.

A pedagógus munkájának szakmai értékelése, támogatása, továbbfejlesztése

A pedagógusok az önként vállalt minősítésre a TÉR bevezetését követően és a bérkategóriák összehúzóssága miatt kevésbé motiváltak. Ösztönözni kell őket a minőségi munkavégzésre, motivációjukat fenn kell tartani.

Fontos feladat, hogy a pedagógusok szakmai és erkölcsi támogatást kapjanak a munkájuk során. Sokat jelent számukra a külső szakemberek visszajelzése. A szaktanácsadás az egyik fontos eleme a pedagógusok felkészítésének az önértékelésre és a gyakorlati minősítő

vizsgára. A TÉR bevezetése szükséges. A kollégáknak érezniük kell, hogy építő jelleggel történik az értékelés. A pozitív visszacsatolás mindenkinek fontos, ugyanakkor a hiányosságokat is fel kell tární. Az intézményi célokkal összhangban szükséges a saját vállalásokat megfogalmazni, ami az egyén és az intézmény fejlődését is szolgálja.

Külső szakmai ellenőrzés: minden tanfelügyeleti egységünkben megtörtént az intézményi és vezetői ellenőrzés. Kimagaslónak találták a szakmai munka minőségét, a kapcsolatrendszert, a tanulás támogatását, a stratégiai tervezést, a humánerőforrás menedzselését és a tehetséggondozást. Csak a mérés értékelés területén jelentkezett fejlesztési igény saját mérési rendszer kidolgozására a meglévők mellett. Az elégedettség mérés kiterjesztését is kérték. Ezek bevezetésére, kidolgozására tettünk lépéseket.

A tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív irányítása

Az intézményvezetőnek kiemelten kell kezelni a differenciált képességfejlesztést, a tanulás és a nevelés folyamatát. A megválasztott módszereket a tanulók speciális igényeihez kell igazítani. Az értékelési rendszert is ennek megfelelően időnként szükséges felülvizsgálni az eredményes tanulás, a tanulók önmagukhoz mért fejlődése érdekében.

Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása

A vezetőnek nyitottnak és kezdeményezőnek kell lennie az innovációk bevezetésére, pályázati programokban való aktív részvételre. A vezetői programot úgy kell megalkotni, hogy az összhangban legyen a Pedagógiai programban megfogalmazott intézményi jövőképpel és az elérését szolgáló célokkal. A munkatervben vállalt feladatokat is ennek megfelelően kell tervezni. Az intézmény pozitív arculatát, megítélését fejleszteni szükséges. Folyamatosan bővíteni kell a külső partnerek körét, a szülőkkel szoros együttműködést kell kialakítani és az integráló intézményeknek szakmai támogatást kell nyújtani.

A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása

Folyamatosan kell keresni az új szakmai lehetőségeket, amelyek sikert hoznak az intézmény számára. Fontos a rugalmas alkalmazkodás.

Mások stratégiai vezetése és operatív irányítása

Elkötelezett vagyok önmagam és a pedagógus társaim továbbképzése, szakmai fejlődésünk elősegítése mellett. Intézményi szinten kiemelten hangsúlyos a kollégák továbbképzése, átképzése új szak megszerzésének támogatása. A PTTR elkészítésénél figyelembe kell venni az intézmény szakmai céljait, számba kell venni a hiányterületeket, a munkatársak szakmai elképzeléseit. Aktívan be kell kapcsolódnunk a munkaközösségek munkájába.

Egységes szemlélet, arculat kialakítása

Az egységes szakmai szemléletet úgy lehet biztosítani, hogy alkalmazzuk az egyes területekre kidolgozott protokollokat, a hatékony és szakszerű működés érdekében. A szakmai munkaközösségek, egyéb intézményi csoportok között folyamatos egyeztetésre, tapasztalatcserére van szükség. Az intézményen belül és az intézmény szervezeti egységei között fontos az információ áramlás biztosítása. A szervezeti egységek, intézményi csoportok közösen határozzák meg azokat az alapelveket, melyekre munkájukat során alapozni kívánják. Az egységesség jó benyomást kelt, bizalmat ébreszt és szakmaiságot feltételez. Szükségesnek tartom bemutató anyagok, intézményi kisfilm készítését, a meglévő anyagok aktualizálását és eljuttatását partnerekhez. Honlap folyamatos fejlesztése, a hírfolyam is lehetőséget ad munkánk bemutatására, értékeink közvetítésére és a széleskörű tájékoztatásra. A jó közösség, az intézményt népszerűsítő híradások is egy egységes szervezetet feltételeznek. Fontos, hogy közös álláspontot képviseljen az intézmény vezetőségének minden tagja az intézményt érintő meghatározó kérdésekben. Egységes dokumentáció, levelezés kialakítása, alkalmazása minden szervezeti egységben. Új logó tervezése, feltüntetése. Közös döntés alapján pedagógusaink egyen pólóban jelennek meg városi, járási, regionális szintű rendezvényeinken, kirándulásainkon. Tanulóink a sportrendezvényeinkre intézményi feliratos sportruházatot viseljenek.

Rugalmasság, alkalmazkodás

Célom, hogy az intézményi egységek között az átjárhatóság továbbra is biztosított legyen. Az alkalmazkodás további feltétele, hogy a kollégák tudása átváltható legyen: így kiemelt feladatomban tekintem, hogy a kollégákat újabb szakok elvégzésére ösztönözsem.

Ésszerű gazdálkodás

Intézményük állami fenntartásba vételét követően nem rendelkezik önálló költségvetéssel, állami finanszírozás keretében valósulhat meg a feladatellátása. Gondot kell fordítani az állagmegóvásra, értékeink védelmére. Takarékos költséghatékony gazdálkodásra kell törekednem. Időben jelzem az épületben keletkezett károkat, szükséges felújításokat, eszközök karbantartására vonatkozó igényünket, ezzel elősegítve a működtető racionális tervezését. A fenntartó felé reális, de az intézmény pedagógiai programjához, cél- és feladatrendszeréhez illeszkedő költségvetési irányszámok megadására törekszem, a megbízható tervezés érdekében.

Hosszú távú vezetői céljaim

- Céлом az intézmény törvényes, szakszerű és költséghatékony működtetése, munkáltatói jogok gyakorlása és stratégiai döntéshozatal kompetenciáimat és jogkörömet érintő kérdésekben.
- Hatékony együttműködés a Tatabányai Tankerületi Központtal, mint fenntartóval és működtetővel.
- Az intézményi célok és feladatok megvalósításának irányítása. A vezetőség munkájának összehangolása.
- Folyamatos vezetői kontroll gyakorlása, a működés kiszámíthatóságnak tervezettségének biztosítása érdekében.
- A pályázati támogatások elnyerése esetén azok menedzselése és a fenntartásának biztosítása és a jelenleg futó projektek megvalósítása.

Kiemelt céljaim

- a minőségi munkavégzés szinten tartása, illetve javítása, eddigi eredményeink megőrzése, következetes, egységes alapokon nyugvó munkavégzés
- a kollégák teljesítményének elismerése
- új oktatási és nevelési módszerek, új terápiák és konfliktuskezelő eljárások megismerése és beépítése a mindennapi munkába, a KAP program elmélyítése a hátrányos helyzetű, periférián lévő gyermekek támogatására, a lemorzsolódás csökkentésére

-
- veszélyeztetett tanulók motiválása, hiányzási mutatók javítása
 - a tartósan távollévő kollégák szakszerű helyettesítése
 - a jogszabályok naprakész követése és betartása, intézményi dokumentumok folyamatos felülvizsgálata és módosítása
 - a szülők szélesebb körű, hatékonyabb bevonása az intézményi programokba, véleményezési folyamatokba
 - az oktatás tárgyi feltételeinek biztosítása ésszerű, takarékos gazdálkodás mellett
 - új pályázati tevékenység felkutatása, bekapcsolódás lehetőségének vizsgálata
 - az RRF.1.2-4 program megvalósításának koordinálása, megvalósítása
 - kapcsolattartás erősítése a többségi intézményekkel és más szakmai egyesületekkel
 - pályakezdő kollégák, gyakornokok szakmai támogatása, közösség megerősítése
 - belső információáramlás erősítése, honlapunk fejlesztése
 - minősítés előtt álló munkatársak felkészülésének segítése a minősítési eljárásra
 - szakmai önképzés támogatása, hiányszakok, pályakezdők megfelelő szakképzettség megszerzésére ösztönzése, támogatása
 - belső tudásmegosztás erősítése
 - főiskolai hallgatók fogadása - protokoll kidolgozása
 - iskolapszichológusunkra való fokozottabb támaszkodás a magatartási problémás, pszichésen érintett tanulókkal kapcsolatos problémák kezelésében
 - Intézményünk 60. születésnapjának méltó megünneplése
 - felkészülés az átszervezésre – az önálló tagozat, telephely kialakítására
 - a hátsó udvaron játszótér kialakítása a lehetőségek függvényében
 - belső mérési rendszer kidolgozása

3.2. Kiemelt fejlesztési területek

3.2.1. Infrastruktúra és tárgyi felszerelések fejlesztési lehetőségei

Az elmúlt években a beszerzések központjában a kötelező eszköz- és felszerelési jegyzéknek történő megfelelés állt, ezért jelentett számunkra nagy előrelépést pályázati forrásokból új eszközök beszerzése. Folyamatos segítséget jelent a Benedek Elek Iskola Gyermekeiért

Közalapítvány támogatása, mely céljaival összhangban megteremti a lehetőséget a csoportszobák berendezésének cseréjére, korszerűsítésére. Azonban nem lehet csupán az alapítvány támogatásában bízni. Fontosnak tartom új támogatók felkutatását, akiket megnyerhetünk céljaink elérése érdekében.

Az RRF 1.2.4-25 pályázat nagymértékben segíti az eszközkölcsonzó korszerűsítését, állományának bővítését. A TIOP, EFOP pályázatok lehetőséget biztosítanak a tanulók és a pedagógusok informatikai eszközállományának bővítésére, de hamar elavulnak ezek az eszközök, így a folyamatos cserét új pályázati források kiírását állami szinten is fontosnak tartom a színvonal megőrzéséhez.

Hiányosságaink, nehézségek: az autizmus spektrum zavarral diagnosztizált gyermekek számára fontos a protetikusan kialakított környezet kialakítása, kódos munkahelyek létrehozása. Az kommunikációban akadályozott, nem beszélő tanulók számára kommunikátorokat szeretnénk biztosítani. A kommunikátorok száma jelenleg még nem elegendő.

Tornaszertárunk állománya elöregedett, intézményi szertárunk eszközállománya évek óta nem került modernizálásra. Interaktív tábla beszerzése szükséges lenne 1-2 tanterembe.

Bízom abban, hogy ezek pótlása a fenntartó támogatásával fokozatosan megvalósítható lesz.

Intézményünk magyarországi viszonylatban jól felszereltnek mondható mind az épület, mind az oktatási eszközök, berendezések tekintetében. Ez nem azt jelenti, hogy minden területen optimálisak a feltételeink. Az épületet „kinőttük”. Az infrastrukturális fejlesztés, telekterületünk, udvarunk bővítése nélkül a jövőben csak korlátozottan tudjuk feladatunkat ellátni. A helyzet a tanulói létszám, összetétel változásait figyelembe véve folyamatosan romlik.

Városunkban a teljes feladatellátáshoz szükséges szabad épület nincs, a kisebb épületek átalakítása, akadálymentesítése magas költségekkel járhat, de egy önálló telephely kialakítását elképzelhetőnek tartanám. Jelenleg egy önálló, értelmileg akadályozott, autista tagozat létrehozását tartanám ésszerűnek. Négy-öt osztály számára szükséges megfelelő tagintézményt találni. Ebben az épületben a tagozat átköltözéséig két tanulásban akadályozott osztály kaphatna helyet, akinek a 2026/27-es tanévben már nem tudunk helyet, szabad tantermet biztosítani. Bár ez a megoldás a nevelőtestületet kedvezőtlenül

érintené és az intézmény szétdarabolásához vezetne, nem látok más megoldást. Fontos, hogy a tagintézményben dolgozók ne szigetelődjenek el és ne éljék meg a változást visszalépésként, hanem új lehetőségként fogadják.

Hosszútávon megoldást jelenthetne a székhelyintézmény helyhiányának csökkentésére a tornaterem és az ebédlő feletti rész beépítése, ahol egy közel 400 négyzetméternyi terület nyerhetnénk. Kulcs az intézmény közvetlen közelében telek terület megvásárlása, mely lehetővé tenné egyéb bővítést is, ahol sportudvar, -pálya is kialakítható lenne. Ez azonban rendkívül költséges, így csak infrastrukturális pályázatból lenne megvalósítható. Erre azonban nem várhatunk évekig, így átszervezésre teszek javaslatot a pályázatom benyújtásával egy időben. Ez nagy mértékben meghatározza majd az intézmény fejlesztési lehetőségeit. Az elkövetkező éveket részben az átalakításnak kell alárendelni.

3.2.2. Humánerőforrás fejlesztésének lehetőségei

Nehézségeink a pedagógusaink túlterheltségéből fakadnak. A továbbtanulás kollégák magas száma, a főiskolai hallgatók fogadása, a betegségek, tartós távollétek alatti többletfeladat vállalás, a pályázati projekt megvalósítása még tovább növelik pedagógusaink terheit. A tanórán kívüli intézményi programok, rendezvények számát ezért átmenetileg szeretném csökkenteni, az osztályok közösségépítő programjainak megtartása mellett.

Korábbi gyakorlatunk során minden lehetőséget megragadtunk arra, hogy a gyermekeink számára nehéz anyagi körülményeik miatt elérhetetlen programokat, kirándulásokat szervezzünk. Az elért kimagasló, vármegyei és országos eredmények mind a tanulmányi, mind a sport területén azt mutatják, hogy jó úton járunk. Vezetőként azonban úgy gondolom, hogy nem csak gyermekeink, hanem kollégáink érzelmi és mentális állapotára is tekintettel kell lenni. Fontos, hogy motivációjuk fennmaradjon, hogy elkerüljük a kiégést, az egészségük megmaradjon. Csak a kiegyensúlyozott, kevésbé leterhelt pedagógus képes megfelelően képviselni értékrendünket és nyugodt körülményeket biztosítani gyermekeinknek. A tantestületünk nagy része nő. A biztos családi háttér nyújt számunkra támaszt, ezért fontos, hogy az általuk várt szerepkörnek is meg tudjanak felelni. Ha egy kolléga élethelyzetéből adódóan csak részmunkaidőben tud tovább dolgozni vagy kérelmezi

munkarendjének megváltoztatását, támogatom kinevezésének módosítását, amennyiben ezt az intézmény érdekei is lehetővé teszik.

Lehetőségeink

Nevelőtestületünk megtartó ereje, közösséggé formálódása is csak úgy érvényesülhet, ha van idejük egymásra, ha tudják egymást támogatni és itt nem feltétlenül csak az oktató-nevelő munkájukra gondolok. A vezetőség számára is fontos a lelkesedés fenntartása és a példamutatás a testület számára. Az információ áramlása, naprakész átadása nélkül félreérthető szituációk keletkeznek, amik feszültséget generálnak és a mindennapi munkát akadályozzák. Vezetőként szeretnék kollégáim számára mentálhigiénés, csapatépítő tréningeket szervezni iskola-pszichológusunk és más szakemberek bevonásával.

Egy jó közös kirándulás, közös kulturális élmény is építő jellegű, ezért negyedévente felkínálok egy közösségi programot, túrázási lehetőséget, amivel mindenki szabadon élhet.

A terhek további csökkentését jelenthetné az egységes adminisztráció és a fejlesztési tervek rendszerének komplexebb kidolgozása is. A rendszer racionalizálását az EGYMI intézményegység-vezetőjével közösen szeretném megvalósítani.

Fontos a visszajelzés a szakmai munkáról a külső partnerektől, így az elégedettségmérő lapokat nem csak az utazóhálózatban, de intézményi szinten is szeretném alkalmazni.

3.2.3. Szakmai fejlődés melletti elkötelezettség, módszertani sokszínűség

Ösztönözni szeretném kollégáimat újabb szakképzettséget megszerzésére, kiemelten a hiányterületekre fókuszálva. Fontosnak tartom, hogy folyamatosan képezzék magukat és megújítsák tudásukat. Az RRF.1.2-4 program keretében 27 pedagógusnak lesz lehetősége módszertani ismereteik bővítésére akkreditált 30-60 órás képzések keretében. Olyan képzések elvégzését vállalták a kollégák, ahol hiányosnak érzik tudásukat vagy szeretnék elmélyíteni ismereteiket. Így az autizmus, ADHD, konfliktuskezelés, alapozó mozgásterápiák elvégzését területén tartották fontosnak. Támogatom az ingyenes konferenciákon történő részvételt is. Fontosnak tartom, hogy kollégáim rendelkezzenek számítógépes ismeretekkel.

A POK szakmai szolgáltatási, képzési, műhelymunkák, Menedzser Praxis által biztosított online konferenciák új, költséghatékony módot jelentenek továbbképzésünkre és

módszertani tudásunk elmélyítésére, hiszen ingyenesek és helyben, online is elérhetők. A törvényi változásokról folyamatos tájékoztatást tervezek, de fontosnak tartom, hogy a kollégák az önképzésre is fektessenek nagy hangsúlyt. A belső tudásmegosztást szeretném szorgalmazni nevelési és munkaközösségi értekezleteken, új módszerek, innovációink bemutatásával, a tapasztalatok megosztásával. Szakmai fejlődésünk elősegítése érdekében társszervezeteknél, gyógypedagógiai intézeteknél tervezek látogatásokat a tapasztalatcsere elősegítése, jó gyakorlatok megismerése céljából.

3.3. Fejlesztési elképzelések, célok megvalósítás szervezeti egységenként

- Célom: a gyógypedagógiai óvodában a sérült gyermekek életkori sajátosságaihoz igazodó harmonikus személyiség fejlesztése. A fejlesztés terjedjen ki a mozgás, az értelmi és az érzelmi a beszéd és a kommunikáció területeire. Komplex fejlesztés keretében valósuljon meg a kisgyermek specális szükségleteihez igazodó, egyénre szabott óvodai nevelés. Az óvoda-iskola átmenet zökkenőmentessé tétele, iskolaelőkészítő foglalkozások szervezésének támogatása. Az élő mesélés, népi hagyományok, a tánc nagyobb mértékű beépítése az óvodai nevelési programba.
- Célom: az iskolában minden tanuló az állapotának megfelelő legjobb gyógypedagógiai ellátásban részesüljön. Az oktatás és a nevelés specális nevelési szükségleteihez igazodjon. Elsődleges feladatom az érintett gyermekek, eltérő tanterv szerinti nevelése-oktatásának megszervezése, a feltételrendszer biztosítása. Felkészülés az autista osztályok indításához szükséges feltételrendszer kialakítására.
- Az EGYMI intézményegység fő céljaként jelölöm meg: az együttnevelés széleskörű támogatását, az integrált SNI tanulók megsegítését. Intézményünk forrásközpontként történő működtetését, az inkluzív nevelés elősegítését. Kiemelt feladat az intézményközi munkaközösség kibővítése és még hatékonyabb működtetése a partneri igényekhez igazítottan, természetesen a lehetőségek függvényében.

3.3.1. Utazó gyógypedagógiai hálózat továbbfejlesztése

Személyes tapasztalataim és partnereink visszajelzése alapján elmondható, hogy egyre kétségbeesettek a többségi intézmények integráló pedagógusai. A sajátos nevelési igényű tanulók fogadása gyorsabban történt, mint ahogy a feltételrendszer megteremtődött. A pedagógusok nem rendelkeznek a tanulók fogadásához szükséges ismeretekkel és az érintett tanulók egyre összetettebb problémákkal küzdenek. Egyre több gyermek pszichésen is érintett. Utazó gyógypedagógusaink felelőssége nagy. Úgy kell segíteniük az integráló pedagógus munkáját, hogy a gyógypedagógust partnernek tekintse és azt érezze, hogy a munkáját a szakember segíteni és nem felülbírálni akarja. A munkaközösség szakmai előadások, módszertani bemutatók megtartásával és egyéni tanácsadással támogathatja az integráló pedagógusokat. A kölcsönös együttműködés elősegítheti a hatékonyabb együttnevelést és közben formálja a befogadó pedagógus szemléletét is. A fejlesztési folyamatok bemutatásával, egységes dokumentáció kialakításával jól hasznosítható, gyakorlati segítséget tudunk nyújtani az intézményekben.

Utazó gyógypedagógusaink szakmai, módszertani tudása, a többségi intézményekben nyújtott szakszerű támogató tevékenysége hozzájárulhat intézményünk hírnevének növeléséhez is. Nem tudjuk, hogy a törvényhozók milyen irányba mozdulnak el. A szaktárca által meghatározott célok azt vetítik előre, hogy az utazó gyógypedagógiai hálózatot meg kívánják erősíteni. Ez hosszútávon is biztosítaná intézményünk fejlődését.

Mivel intézményünk közelében, Tatán és Tatabányán is működik módszertani intézmény, a vezetőség számára mindig fontos volt, hogy elsőként alkalmazkodjon a változásokhoz. Most azonban azt tartanám fontosnak, hogy összehangoljuk a környező módszertani intézményekben az ellátást, a vármegyei ellátás teljeskörű megszervezése érdekében. Olyan nyomás nehezedik ránk, hogy csak közösen tudjuk átvészelni a nehézséget. Egyre összetettebb érintettségre kell felkészülnie a szakembereknek. A gyógypedagógus képzés nem tud lépést tartani az SNI létszám növekedésével, így 4-5 éven belül a terhek további növekedésével kell számolni. Nagy segítség számunkra, hogy a Soproni Egyetem létrehozta Tatán kihelyezett tagozatát, ahol megvalósulhat asszisztenseink átképzése. Fontos, hogy a fiatal kollégák elfogadják azt, hogy csak többszakos végzettséggel lesznek képesek a feladatukat hatékonyan ellátni.

Az utazóhálózat egységes vármegyei hálózatba integrálása nem lenne elfogadható megoldás, mert az intézmények szétdarabolásához vezethetne. A helyi ellátás is szétesne, amit magas szinten sikerült kiépíteni az elmúlt 15 évben. Az elmúlt évek erőfeszítéseinek köszönhetően kivívtunk egy rangot, intézményünket elismerik. Minden erőmmel azt képviselem, hogy ezt a pozíciót megőrizzessük. Szeretném, ha intézményünk infrastrukturális fejlesztése megvalósulhatna, ami a pedagógusok számára is motiváló közeget jelentene. Az utazóhálózat számára is biztosítottak lennének önálló helyiségek a törvényi előírásoknak megfelelően, eddig erre hely hiányában nem volt lehetőség.

Konduktív pedagógiai fejlesztés

Konduktorunk gondoskodik a központi idegrendszeri sérült gyermekek ellátásáról. Egyéni formában 20-45 percig, kiscsoportos formában 45 percben, ambuláns formában 45 perc időtartamban végzi a konduktív pedagógiai megsegítést. A szülő igény szerint jelen lehet a foglalkozásokon. A szakember folyamatos tanácsadást végez. Megtanítja a szülőt a segédeszközök használatára. Gyakorlati feladatsorokkal, tanácsokkal látja el őket. Fontosnak tartom a tanácsadó funkció további erősítését. Utazó hálózat keretén belül biztosítjuk a szakértői vélemény alapján konduktív ellátásra jogosult sajátos nevelésű igényű gyermekek ellátását 2 éves kortól a tankötelezettség végéig.

Amennyiben a gyermek állapota indokolja otthoni ellátás keretében kapja meg a szolgáltatást. A súlyosan sérültek, otthoni ellátására és a tartós beteg gyermekek intézményen kívüli ellátására speciális képzettséggel rendelkeznek pedagógusaink. A protokoll adaptáció megtörtént, a szolgáltatást jelenleg egy fő veszi igénybe. Eszközökölcsönzőnkől korrektív kompenzáló és hely-helyzetváltoztató eszközök biztosíthatók.

SNI logopédia

Oroszlány város területén és a térségben (Bokod, Kecskéd, Szákszend) biztosítjuk az óvodás és iskoláskorú gyermekek számára az SNI logopédiát és a beszéd fogyatékos ellátást a szakvéleményeknek megfelelően. A gyógy pedagógiai óvodában segítjük a beszédindítást és a kommunikáció fejlesztését. Alkalmazzuk az alternatív és augmentatív kommunikáció

eszközeit. A sajátos nevelésű igényű óvodásaink és tanulásban akadályozott tanulóink ellátása az intézményi logopédián történik. További 9 intézményben és telephelyen nyújtunk szolgáltatást, melyet logopédusaink utazó gyógypedagógusként látnak el. A logopédiai ellátás biztosítása mellett elvégezzük a szükséges vizsgálatokat és tanácsadást biztosítunk.

Fejlesztési javaslatok a nehézségek tükrében: a nem beszélő kisgyermekek száma emelkedik, ezért a beszédindítás meggyorsítására szenzomotoros tornával szükséges támogatni a logopédiai terápiát. A logopédia területén bevezetett Beszédészlelést segítő játékgyűjteményt, Hallásfigyelmet és észlelést segítő Fülelj fülessel! anyagot az óvónők körében ismételten szükséges népszerűsíteni. Gyermekünk egy részénél nem használhatók a hagyományos kommunikációt fejlesztő eszközök, ezért a logopédusoknak el kell sajátítani az alternatív és augmentatív kommunikáció eszközeit, új módszereket kell megismerniük, hogy eredményesen és hatékonyan tudják segíteni a kommunikációjukban gátolt gyermekeinket is. Több kolléga az értelmileg akadályozott, nem beszélő tanulóknál alkalmazza a gesztusnyelvet. Az autizmussal élő gyermekek vizuális és kommunikációs támogatására alkalmazzák a kommunikátorokat.

Szorosabb együttműködést tervezek a Pedagógiai Szakszolgálat Oroszlányi Tagintézményével a feladatellátás egyértelmű határolása, átvezetések érdekében. A rendszeres team munka elősegíti a szakemberek közti együttműködést, a közös gondolkodást, közös megoldások keresését, a visszacsatolást a gyermek eredményesebb fejlesztése érdekében.

A Logopédiai Szövetség által szervezett és egyéb konferenciákon való részvétel nélkülözhetetlen utazó gyógypedagógusaink ismereteinek korszerűsítésére, az új lehetőségek, fejlesztési irányok megismerésére.

3.3.2. Fejlesztő nevelés, oktatás

A 6-23 éves korú súlyosan halmozottan fogyatékos gyermekek számára biztosítjuk a mindennapos iskolába járás és a fejlődés lehetőségét. Rehabilitációs pedagógiai programunk és az éves terv alapján a gyermekek egyéni szükségleteikhez igazodó foglalkozásokat szervezünk heti 20 órában, a fejlődési szakaszoknak megfelelően. Foglalkozásokba ágyazottan valósul meg a rehabilitáció és a gondozó nevelés. Többlétszolgáltatást is nyújtunk

a szülők számára, hiszen nappali ellátás keretében, 7-15 óráig gondoskodunk gyermekükről. A szülők számára csak így tudunk lehetőséget biztosítani, hogy regenerálódni tudjanak, felszabaduljanak az egész napos gondozás terhei alól és munkát vállalhassanak.

A konduktor és a gyógypedagógus munkáját gyógypedagógiai asszisztens és gondozónő segíti. Érzékelő mesékkel segítjük a gyermekek érzékelését, új ingerek megélését.

Fény-, illat- és zeneterápiás szobát alakítottunk ki, de jelenleg más funkciót tölt be (iskolapszichológus itt tevékenykedik). Problémát jelent, hogy a kor előre haladtával a gondozónők részéről egyre nagyobb erőfeszítést igényel a tanulók áthelyezése, gyakori emelése, mozgatása. A csoportszobában szűk a hely emelő-berendezés beszerelésére. Fontosnak tartom, hogy a csoportban két évente cserélődjenek a pedagógiai munkát közvetlenül segítő kolléganők, mert csak így kerülhető el beszűkülésük, érzelmi és fizikális leterheltségük.

3.3.3. Az óvodai intézményegység fejlesztési lehetőségei

A csoportszobák szűkösek. Jelenleg a délutáni időszakban a két gyermekcsoport összevonásra kerül. A csoport összetétele is megváltozott, a gyermekek több, mint 80 %-a autizmus spektrum zavarral is küzd értelmi elmaradása mellett. A szakértői bizottsági javaslata alapján ép értelmű, autizmus spektrumzavarban szenvedő kisgyermekek is bekerültek a csoportba, amennyiben nem integrálhatók. Ez az új helyzet több problémát is felvet. Az óvodai intézményegységben szakembereink autizmus tárgykörben szerzett ismeretei hiányosak, ezért fontos továbbképzésük. Az óvodában dolgozó pedagógusoknak és asszisztenseknek is fel kell készülni a gyermekekhez igazodó módszerek elsajátítására. 30 órás alapozó képzésen kell részt vennie mindazoknak, akik autizmussal diagnosztizált gyermekekkel foglalkoznak. További problémát vet fel a speciális egyéni fejlesztések biztosítása. A megnövekedett létszám miatt a fejlesztésre fordított óraszámokat is növelni szükséges, amihez újabb szakemberek bevonása szükséges. Jelenlegi órakeretünkben az autista specifikus fejlesztés csak részben valósítható meg. A módszertant beépítjük a csoportok mindennapi tevékenységébe. Babzsákos csoportos fejlesztéssel oldjuk meg jelenleg a gyermekek fejlesztését. Az iskolába lépés előtt álló gyermekek számára tudjuk csak

biztosítani az autista specifikus egyéni fejlesztéseket. A szülők részéről egyre nagyobb az igény arra, hogy gyermekük legalább heti 2-3 órában egyéni fejlesztést is kapjon a komplex megsegítés mellett. A törvény is magas óraszámot határozza meg az autista gyermekek rehabilitációjához szükséges óraszámot.

A tárgyi feltételek megfelelőek. A kártyarendszert alkalmazzuk azoknál a gyermekeknél, akiknél szükséges a kommunikáció megsegítése. Az iskolaelőkészítő foglalkozások támogatást nyújtanak, biztosítják a gyermekeknek az óvoda-iskola zökkenőmentes átmenetét. A néptánc, a néphagyományok ápolása, a zene és az élő mesélés is hangsúlyosabban jelenik meg az óvodai nevelésben.

A szülők nehezen tudják elfogadni és feldolgozni, hogy gyermekeik más eséllyel indulnak az életben, több esetben hárítanak és a diagnózist sajátosan értelmezik. Tapintatos, de korrekt tájékoztatást tartok szükségesnek a gyermekek állapotára és fejlődésére vonatkozóan. Fontosnak tartom, hogy a szülők és a szakemberek között gyakoriak legyenek a team megbeszélések. A szülői klubokra érintett szülők meghívása, pozitív tapasztalatainak megosztása, az iskolapszichológusunk bevonása segítheti, hogy a szülők megnyíljanak és a bizalom tovább erősödjön.

A három évesek kötelező óvodáztatása újabb kérdéseket vet fel. A gyermekek egy része hamarabb kerül be az ellátórendszerbe és így a problémák is időben felszínre kerülhetnek. A korán kapott diagnózis biztosíthatja, hogy a gyermek minél fiatalabb életkorban megkaphassa a számára szükséges fejlesztéseket. Talán egy átláthatóbb rendszerben könnyebb lesz a létszám tervezése is. Kérdés azonban, hogy az értelmi elmaradás mértékét (eltérő fejlődésmentű gyermek esetén) milyen életkorban tudja diagnosztizálni a szakértői bizottság. Ettől függ, hogy a gyermek korai fejlesztésre lesz jogosult szakszolgálati keretek között vagy gyógypedagógiai óvodai ellátásra intézményünkben.

3.3.4. Általános Iskola ellátás fejlesztési lehetőségei

A tanulók év eleji felmérésére még hangsúlyosabban kell alapozni a fejlesztések tervezését, a tanulási és képesség fejlesztési folyamatokat. Szükség esetén méltányos értékelést kell alkalmazni a tantervi követelményeket nehezen teljesítő tanulók esetében. Közösségi programokkal nem csak az osztályközösséget, de a szociális kompetenciákat is lehet erősíteni.

Amennyiben felfedjük tanulóinkban az értékeiket és mindent megteszünk azok felszínre hozása, kibontakoztatása érdekében és elhittjük velük, hogy vannak lehetőségeik, már sokat tettünk annak érdekében, hogy boldogulni tudjanak elvárásokkal teli világunkban. Reális célokat állítva, motivációjuk felkeltésével, képességeik és kompetenciáik széleskörű fejlesztésével elérhető jövőképet biztosíthatunk.

A felzárkóztatás, rehabilitáció-rehabilitáció biztosítása mellett nagy hangsúlyt kívánok fektetni a tehetséggondozásra is. Új terület a síoktatás, a gyógypedagógiai lovaglás értelmileg akadályozott, autizmussal élő tanulóink számára, a darts és a darts matek bevezetése is mely folyamatban van. A sport területén szinte felsorolhatatlan a vármegyei versenyeken és az országos versenyeken elért eredmények a tehetséggondozásnak, versenyre felkészítésnek szakköri tevékenységnek köszönhetően. A bringa szakkör és tábor újabb lehetőségként jelenik meg. A KAP keretében bevezetésre kerülő Te órád, szakkörök szabad választást jelentenek a tanulók érdeklődésének megfelelően.

A Bakfark Bálint AMI-val közösen a Regionális Speciális Művészeti Fesztivál megszervezése és a szintetizátor oktatás lehetőségének biztosítása az értelmileg akadályozott és/vagy autizmussal élő tanulók számára segíti a tehetséggondozást. Bízok abban, hogy a korábbi évekhez hasonlóan újra elindulhat a táncoktatás is, ami jelenleg táncpedagógus hiányában szünetel.

Tanulóink nemcsak a tanulási akadályozottsággal, hanem részképesség-zavarokkal is küzdenek. (diszlexia, diszgráfia, diszkalkulia, téri tájékozódás, szenzomotoros integráció). A problémás területeken differenciált fejlesztés keretében biztosítjuk a tanulók számára a szükséges támogatást. Évről évre növekszik a gyógytestnevelésre kiszűrt tanulók száma is.

A gyógyújszás és gyógytestnevelés megszervezése szakszolgálati feladat. A foglalkozások hatékonysága csökkent, mivel a korábbi 3 óra helyett már csak 2 foglalkozáson vehetnek részt a gyerekek. Kolléganőnk átmenetileg tartásjavító foglalkozást tart saját órakeretükből az ellátásból kimaradó gyermekek számára.

Fontosnak tartom, hogy az intézményben kialakult családi légkört megőrizzük.

Az alacsony tanulói létszám lehetővé teszi, hogy pedagógusaink minden gyermeket ismerjenek. Elmondható, hogy szinte mindenki mindenhol tanít a tartós helyettesítések magas száma miatt.

Óvodásainkat átvezetjük az iskolába. Nem jelent számukra nagy törést a változás, hiszen a számukra már ismerős környezetben tanulhatnak. A szülők is ismerik a pedagógusokat.

Végzős tanulóinkat igyekszünk a továbbtanulásra felkészíteni. Látogatást tehetnek a speciális szakiskolákban, pályaválasztási tanácsadáson, kiállításon vehetnek részt. Pályaválasztásra, továbbtanulásra felkészítő foglalkozásokat szervezünk számukra és egyéni felkészítést biztosítunk. Nem könnyű a megfelelő iskolát, iskolatípust megtalálni. A lehetőségeik rendkívül beszűkültek. Az a lehetőség is csak korlátozottan biztosított, hogy a helyi szakképző iskolában tanulhassanak ellenőrzött keretek között, iskolánk és a család közelében. Erre csak a különösen jó képességgel rendelkező tanulóknak ad lehetőséget a szakértői bizottság. Ezért az osztályfőnökök mindent megtesznek a szülőkkel összefogva, hogy gyermekeik megtalálják a nekik legmegfelelőbb intézményt jövőjük érdekében.

A mindennapos testnevelés biztosítása jelenleg még megoldott. Az osztályok és csoportok számát figyelembe véve azonban hosszútávon problémaként fog jelentkezni. A délelőtti órákban nem fér be minden csoport a tornaterembe. Az értelmileg akadályozott tanulók már így is több alkalommal saját tantermükben tornáznak. A tornaszoba a fejlesztések miatt telített.

Az uszoda és a helyi sportcsarnok segítségével a tanórák egy részét nem tudnánk megtartani. Tornatermünk alkalmatlan osztott órák megtartására. Új lehetőségek felkutatása vált szükségessé. A tanulók további sportolási lehetőségét íjász és sportszakkör és versenyre felkészítés keretében biztosítjuk.

Az egészséges életmódra nevelés, környezeti nevelés, fenntarthatóságra nevelés pedagógiai programunkban is kiemelt hangsúllyal szerepel. Az évek során kidolgozott Föld napi rendezvényt, Környezetvédelmi témahetet jó gyakorlatként kell népszerűsíteni.

A három hetet meghaladó Benedek-projekt átdolgozása szükségessé vált az érdeklődés fenntartása miatt. A fiatal kollégák bevonásával új tartalommal lehetne megtölteni. A mesevetélkedő immár hagyományunkká vált. Jó gyakorlat formájában eljuttatható lenne más térségek óvodásaihoz is.

Az integrált városi sportnap már 20. alkalommal került megrendezésre. Ezt a hagyományt ápolni kell és pályázat útján a szükséges összeget elő lehet teremteni.

Hit- és erkölcsstan oktatására az egyházak képviselőivel történt egyeztetések ellenére sem jelentkezett igény. Több kollégám rendelkezik hitoktatói végzettséggel, így valamilyen formában bízom abban, hogy felkelthető a szülők érdeklődése és lesz igény a bevezetésre. Így törvényi kötelezettségünket erkölcsstan órák keretében biztosítjuk.

A cigányság kultúrájával, szokásainak, értékrendszerének megismerése is hozzájárulhat gondolkodásuk megértéséhez. Nemzetiségi hagyományait ápoló tanulóink számára lehetőséget biztosít hagyományaik megismerésére.

Az általános iskolai ellátás alapelvei

- Az alapfokú iskolázás teljes tartalmában – szükségleteinek megfelelően – egészségügyi és pedagógiai célú rehabilitációs és rehabilitációs ellátásban kell részesíteni a gyermekeket a szakvéleménynek megfelelően.
- Mindent meg kell tenni az indulási hátrányok csökkentése, kompenzálása érdekében.
- Hosszú alapozó időszakot kell biztosítani a biztos alapokhoz.
- Kiemelten fontos a tanulók nyomon követése, illetve átvezetése az óvodából az iskolába, iskolából a speciális szakiskolába, készségfejlesztő szakiskolába.
- Mindent meg kell tenni annak érdekében, hogy a lemorzsolódás veszélyét csökkentsük. A Komplex Alapprogramot a perifériára szorult tanulók támogatása érdekében ki kell terjeszteni.
- Digitális oktatás bevezetése esetén a tananyag átadását minden gyermek számára biztosítani kell a lehetőségei szerint, osztályonként eltérő formában
- Biztosítani kell a mindennapos testnevelés feltételeit.
- Gondot kell fordítani a szabadidő helyes eltöltésére, hagyományos rendezvényeink színvonalas megszervezésére.
- Elő kell segíteni, hogy a tanuló minél több sikerélményhez jusson a tanórákon és a tanórán kívüli tevékenységek során. A Boldog iskola programot fenn kell tartani.
- Egyéni bánásmód biztosítása, tanórai differenciálással sokoldalú képesség fejlesztéssel. Önismeret, önbizalom, konfliktuskezelés fejlesztése.
- Alapfeladatunk az oktatás megszervezésén kívül ügyelet, napközi, tanulószobai ellátást, szakkörök, tehetséggondozás megszervezése.

-
- A tanítás-tanulás folyamatában az egészség megóvására, egészségtudatosságra nevelés, a környezetünk védelmére, fenntarthatóságra neveléssel összefüggő teendőinket kiemelten fontos közvetíteni.
 - Feladatunk a diákokat bevonni, megtanítani az iskolai életük szervezésére, jogaik gyakorlására, kötelezettségeik értelmezésére és elfogadására
 - Szükséges a tanulók és szülők folyamatos tájékoztatása iskolai tevékenységük fejlődéséről, elért eredményeiről, lehetőségeikről.
 - A gyermekvédelmi tevékenység megszervezése, működtetése, a szociális hátrányból eredő különbségek csökkentése. Ifjúságvédelmi felelős tevékenységeinek szétosztása az osztályfőnökök és a szociálpedagógusok között szoros együttműködésben a szociális összekötővel.
 - Az esélyegyenlőség az esély teremtés biztosítása áthatja az oktatás, nevelés folyamatát. Esélyteremtő, érzékenyítő programok széleskörű alkalmazása intézményi és városi szinten.

4. Összegzés

Vezetői programomban próbáltam kiemelni azokat a megoldásra váró problémákat, ami foglalkoztatja nevelőtestületünket. Az elért eredményekre nagyon büszke vagyok, a megkezdett úton szeretnék tovább haladni. A hagyományokra építve, kivívott értékeinkre és nevelőtestületünk szakmai tapasztalataira támaszkodva kívánom biztosítani a sajátos nevelési igényű gyermekek speciális szükségleteit.

Egyetlen program sem lehet eredményes, ha a gyermekekkel foglalkozó szakemberek, pedagógusok nem érzik magukénak és a szülők igényeivel nem találkozik. Szeretném, ha az intézményi közösség minden szereplője úgy érezné, hogy a Benedek Elek EGYMI bár nem nagy intézmény, mégis egy hatékonyan működő, az elvárásokhoz igazodó többcélú intézmény, ahová jó iskolába járni és ahol a gyógypedagógusok is igazán a hivatásuknak élhetnek. Bízom abban, hogy megbízásom esetén a szülők bizalmát hosszútávon meg tudom tartani és hatékonyan tudunk együtt dolgozni intézményünk fejlődése és a gyermekek érdekében. Megbízásom esetén mindent megteszek azért, hogy újabb öt év elteltével is

elmondhassam, hogy intézményünk meghatározó szerepet tölt be térségünkben és továbbra is egy magasszintű szolgáltatást nyújtó, vonzó hely marad az oktatás minden szereplője számára. Elképzeléseim megvalósításához kérem a Tatabányai Tankerületi Központ Vezetősége és Belügyminiszter Úr támogatását.

Oroszlány, 2026.03.03.


Nagyné Batin Erika

