

PÁLYÁZAT

Az Emberi Erőforrások Minisztere által - a „Közalkalmazottak jogállásáról szóló” 1992. évi XXXIII. törvény 20/A §-a alapján – kiírt,

a

**Fekete István Óvoda, Általános Iskola, Szakiskola és
Egységes Gyógypedagógiai Módszertani Intézmény
intézményvezető (magasabb vezető)**

beosztás ellátására

pályázati azonosítószám: TK/187/HR/0816-11/22

Készítette:

Dr. Somogyiné Takács Andrea

2022

**A Fekete István Óvoda, Általános
Iskola, Szakiskola és
Egységes Gyógypedagógiai
Módszertani Intézmény
vezetésére vonatkozó program, a
szakmai helyzetelemzésre épülő
fejlesztési elképzelésekkel**

Készítette:

Dr. Somogyiné Takács Andrea

Tartalom

1.	Bevezetés - személyes motiváció	3
2.	Szakmai önéletrajz	5
3.	Helyzetelemzés	7
3.1.	Az intézmény alapfeladatai	7
3.2.	Az intézmény által ellátottak szociokulturális háttere, az intézmény környezeti feltételei	8
3.3.	Az intézmény működésének feltételei	9
3.3.1.	Szervezeti felépítés- szervezeti kultúra	10
3.3.2.	Működési rend	11
3.3.3.	Infrastrukturális feltételek	12
3.3.4.	Gazdálkodás	13
3.3.5.	Személyi feltételek	14
3.3.6.	A nevelőtestület, a szakmai munkaközösségek	16
3.3.7.	A nevelést, oktatást közvetlenül segítők és a technikai személyzet	17
3.4.	Gyermek és tanulói adatok	18
3.5.	Szakmai helyzetelemzés	19
3.6.	Egyéb jellemzők	23
3.6.1.	Ökoiskola, madárbarát kert	23
3.6.2.	A mérés- értékelés helyzete	24
3.6.3.	Adminisztráció a Kréta-rendszerben	25
3.6.4.	A végzettség nélküli iskolaelhagyás, a tanulói lemorzsolódás helyzete	26
3.6.5.	Az intézmény kapcsolatrendszere	26
3.6.6.	Rendkívüli helyzetek kezelése	28
3.6.7.	A fejlesztésre szoruló területek azonosítása- erősségek, gyengeségek és az abból adódó lehetőségek	28
4.	Vezetői program	29

4.1.	A tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív irányítása	29
4.1.1.	A pedagógiai program, mint stratégiai dokumentum	29
4.2.	A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása	32
4.2.1.	Az intézmény jövőképe, értékrendje.....	32
4.3.	Önmagam stratégiai vezetése és irányítása	34
4.3.1.	Erősségeim, gyengeségeim- önreflexió	34
4.3.2.	Kommunikáció, információáramlás.....	35
4.4.	Mások stratégiai vezetése és operatív irányítása	36
4.4.1.	A vezetési feladatok megosztása	36
4.4.2.	A pedagógiai munka irányítása, ellenőrzése, értékelése.....	37
4.4.3.	Szakmai motiváció a fejlődésre.....	37
4.4.4.	Az ökoiskola.....	38
4.4.5.	Az intézményen belüli együttműködés ösztönzése	38
4.4.6.	A pozitív klíma, támogató munkahelyi légkör megteremtése.....	39
4.5.	Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása	39

1. BEVEZETÉS - SZEMÉLYES MOTIVÁCIÓ

Gyógypedagógus vagyok.

1998. augusztus 15 óta a Fekete István Óvoda, Általános Iskola, Szakiskola és Egységes Gyógypedagógiai Módszertani Intézményben (akkori nevén Orbánhegyi úti Általános Iskola) dolgozom.

2012 óta vagyok intézményvezetője.

A fenti névváltozás is jelzi, hogy az intézmény milyen óriási változáson, feladatbővülésen ment keresztül.

Ezeknek a változásoknak kezdetben szemtanúja, majd részese voltam, később irányítója és megvalósítója. Kezdetben én voltam évekig a legfiatalabb, és együtt dolgozhattam a „nagy öregekkel”, akiktől a gyógypedagógiai módszertant eltanulhattam. Most is fel tudnám sorolni, hogy kitől, mit.

Biztak bennem, neveltek, feladatokat adtak.

Aztán „felnőttem”, és most már én is a „nagy öregekhez” tartozom. Bízom benne, hogy tőlem is tanulnak fiatal kollégáim, ha mást nem, akkor azt a hitet és elkötelezettséget, amit a szakmám, és a sérült emberek sorsa iránt érzek.

Ha a mai napon megkérdeznék tőlem, hogy mi a legnehezebb egy gyógypedagógiai intézmény vezetésében, azt válaszolnám, hogy a fogyatékos, mai szóval sajátos nevelési igényű gyermek, szüleinek először a szemébe nézni. Empátiával, de határozottan. Tudunk segíteni.

Annyi életsorsot láttam. Annyi reménytelenséget. Persze háritást is. Mindegy. A feladat ugyanaz: egy sérült gyermeket elindítani az úton, „eszközöket” és hasznos tudást adni a kezébe. És ami a legfontosabb: önismeretet.

Az intézmény rendkívül összetett feladatot lát el, akárhova is kerül az eltérő fejlődésű gyermek. Ha a többiekkel, többségi intézményben, együtt nevelődik, akkor úgy kell végezni korrekációs munkát, hogy a gyermek hátrányait is csökkentjük, és a környezetét is neveljük. Erre heti 2-3 óra van.

Ha külön nevelődik, akkor egy elfogadó közegben, kell együtt nevelhetővé tenni. Tudnia kell várni, hosszabb-rövidebb ideig önállóan tevékenykedni, figyelni a környezetét, segíteni másokon, vagy jelezni, ha ő szorul segítségre.

Ugye, milyen egyszerű dolgok ezek a mindennapokban? És milyen óriási munka ezt elérni, amikor a kiinduló pont az, hogy a gyermek csak a saját szükségleteinek a „rabja”.

Ezért lettem gyógypedagógus. Ezért szeretem az intézményvezetői feladatot. Látni és „menedzselni” közel 100 „benti” gyermek fejlődését. Részt venni benne.

Egy pedagógus vagyok a nevelőtestületből. De a többiek munkájához, lehetőségeinkhez mérten, én teremtem meg a feltételeket. Ebben kiváló vezetőtársaim (helyettesem és a tagintézményvezető) segítenek, és egy remek iskolatitkár kollégám.

Szeretném folytatni.

3. HELYZETELEMZÉS

3.1. Az intézmény alapfeladatai

A szakmai alapdokumentum alapján:

Név:	<i>Fekete István Óvoda, Általános Iskola, Szakiskola és Egységes Gyógypedagógiai Módszertani Intézmény</i>
Székhely:	<i>1126 Budapest, Orbánhegyi út 7.</i>
Telephely:	<i>1125 Budapest, Dicsővíz utca 1-3.</i>
Az intézmény elődjének alapítási éve	<i>1955</i>
OM-azonosító:	<i>038420</i>
Adószám:	<i>15833248-2-41</i>
Fenntartó:	<i>Közép-Budai Tankerületi Központ 1027 Budapest, Fő u.80.</i>

Az intézmény - szakmai alapdokumentumban deklarált – alapfeladatai:

Óvodai nevelés

sajátos nevelési igényű gyermekek gyógypedagógiai óvodai nevelése (autizmus spektrumzavar, értelmi fogyatékos- enyhe és közép súlyos értelmi fogyatékos)

sajátos nevelési igényű gyermekek gyógypedagógiai óvodai nevelése (egyéb pszichés zavar, autizmus spektrumzavar)

Általános iskolai nevelés-oktatás

nappali rendszerű iskolai oktatás, alsó és felső tagozat, sajátos nevelési igényű tanulók gyógypedagógiai nevelése-oktatása (értelmi fogyatékos enyhe és közép súlyos, autizmus spektrumzavar)

Szakiskolai nevelés-oktatás

nappali rendszerű iskolai oktatás

sajátos nevelési igényű tanulók gyógypedagógiai nevelése-oktatása (értelmi fogyatékos enyhe, autizmus spektrumzavar)

szakiskola

Utazó gyógypedagógusi, utazó konduktori hálózat működtetése

utazó gyógypedagógiai tagintézmény

Fejlesztő nevelés, oktatás

3.2. Az intézmény által ellátottak szociokulturális háttere, az intézmény környezeti feltételei

2017 óta az intézmény a három fővárosi kerület (az I.- a II. és a XII.) iskolai köznevelési feladatait ellátó Közép-Budai Tankerületi Központ fenntartásába tartozik. Az évtizedeken át megszokott XII. kerületi közösség után kicsit” kitágult a világ”, egy területileg is, lakosság számban is nagyobb körzet ellátó intézménye lett.

Intézményünk a köznevelési intézmények színes palettáját felvonultató tankerületben is különlegesen egyedi. Nemcsak azért, mert sajátos nevelési igényű gyermekek nevelése, oktatása folyik itt, hanem mert részeként működik, egyedülként, tankerület által fenntartott óvoda, utazó gyógypedagógusi hálózat, fejlesztő nevelés, oktatás, de itt található, a szintén sérült tanulókat ellátó, szakiskola is.

Összetett, többcélú gyógypedagógiai nevelési, oktatási intézmény, melynek tagintézményeként működik az utazó gyógypedagógusi hálózat is, amely feladatellátása során kapcsolatban van a tankerületi illetékességű általános iskolákkal, középfokú iskolákkal. Ahol az önkormányzat nem működtet utazó gyógypedagógusi közösséget (I., XII.), ott, köznevelési megállapodás alapján, óvodáskorú gyermekek gyógypedagógiai fejlesztését is végzi.

Az intézmény tevékenysége kiterjed a tankerület és az önkormányzatok által fenntartott óvodákra, akár különnevelésről, akár együttnevelésről van is szó.

Segítjük az eltérő fejlődésű gyerekek útját, hogy megtalálhassák az őket befogadó, és eredményesen nevelő, oktató intézményt.

Kiterjedt tevékenységünk során kerülünk kapcsolatba az itt élő családokkal, egészségügyi és szociális intézményekkel, a sérült gyermekeket nevelőkkel. A három budai kerület lakossága többnyire jómódú, szociális körülményeik az átlagnál magasabbak. Képzettségük és foglalkozásuk szerint is magasan kvalifikáltak, sokszor vezető beosztásban dolgoznak, jól prosperáló vállalkozásokban. Gyermekeikről felelősen gondoskodnak, bár elfoglaltságaik miatt, gyakran bízzák intézményes fejlesztőkre, terápiás központokra a mozgás, beszéd és szociális készségeik fejlesztését. Megkeresik a lehetőségeket, ebben nagyon körültekintőek.

A kerületek forgalmasabb, központi lakóövezeteiből érkeznek az átlagos, vagy átlag alatti életszínvonalon élők, akik nagyon együttműködőek és közreműködőek a gyermek intézményes nevelése, oktatása során. Ezek a családok többnyire három vagy több gyermeket nevelnek, jellemzően gondoskodóan. A szülők közül egyikük családfenntartó, de a másik szülő többnyire a GYES, később a GYOD által nyújtott anyagi támogatást igénybe veszi. A tankerület illetékességi területén több gyermekotthon is működik, bár a nevelésbe vett gyermekek nem

töltenek hosszú időt itt, iskoláztatásuk során bekerülnek a tankerületi intézményekbe. Sajnos, nagyon ritkán látok jó példát arra, hogy ezeknek a gyerekeknek a sorsa megnyugtatóan rendeződik, felnőtt korukba általában visszatérnek elhanyagoló, biztonságot nem nyújtó környezetükbe.

A budai agglomerációból is érkeznek gyermekeink, tanulóink, jellemzően a középfokú iskolánkba, mert helyileg ritkán működik speciális iskola. Ezek a családok is jómódúak, autóval szállítják be gyermekeiket, általában a szülők is a fővárosban dolgoznak.

Ha a családba születik egy sérült kisgyermek, nagyon különbözően alakulhat a közvetlen környezet további sorsa. Manapság már nem maradnak magukra, a szakszolgálatok, a bölcsődék megfelelő támogatással segítik őket. Sajnos, sokszor sarlatán, egészségügyi segítség látszata mögé bújó „vállalkozások” eltéríthetik őket, a teljes „gyógyulás” ígértét nyújtva a szülőknek. Mire a gyermek bekerül az intézményes gyógypedagógiai nevelésbe, addigra már túlvan többféle diétán, idegstimuláló kezeléseken, vitaminkúrán. Persze, a szembesülés azzal, hogy teljes tünetmentesség nem várható, hogy a felnőttkori önálló életvezetés álom marad, nem fogja folytatni az ő sikeres életét, nem tudja majd átvenni a családi vállalkozást stb. sokszor vezet a családok széteséséhez. A magára maradt szülő, általában az anya, bár mostanában egyre gyakrabban az apa, vagy folytatja a szélmalomharcát, vagy áldozati szerepbe kényszeríti magát. Mikor bekerül a gyermek az ellátó rendszerünkbe, sokszor innen „indulunk”. Legtöbbször évek „lélekgondozó” munkája szükséges, hogy elérjük, hogy a szülő az eltérő fejlődésű gyermekében is lásson erősségeket, és ha „botladozva” is, de elfogadott tagja legyen egy kisebb vagy nagyobb közösségnek.

Intézményünknek kiemelt feladata, hogy segítse a szülőket a gyermek intézményes nevelése során. És ennek a legfontosabb módszere, hogy olyan nevelő, oktató munkát folytasson, amely során a gyermek, sérülését figyelembe véve, a leoptimálisabban fejlődik.

A Közép-Budai Tankerületi Központ által fenntartott intézmények többsége befogadó és elfogadó szemléletű, infrastrukturális és személyi feltételeinek megfelelően inkluzív is. Elismerik és megbecsülik a gyógypedagógiai munkát, melyet végzünk.

3.3. Az intézmény működésének feltételei

Az intézmény működését a hatályos, az intézményi közösségek által elfogadott és a fenntartó által jóváhagyott, szervezeti és működési szabályzat határozza meg.

A Fekete István Óvoda, Általános Iskola, Szakiskola és EGYMI jelenleg hatályos szervezeti és működési szabályzata 2020. május 22 óta határozza meg a működés kereteit.

3.3.1. Szervezeti felépítés- szervezeti kultúra

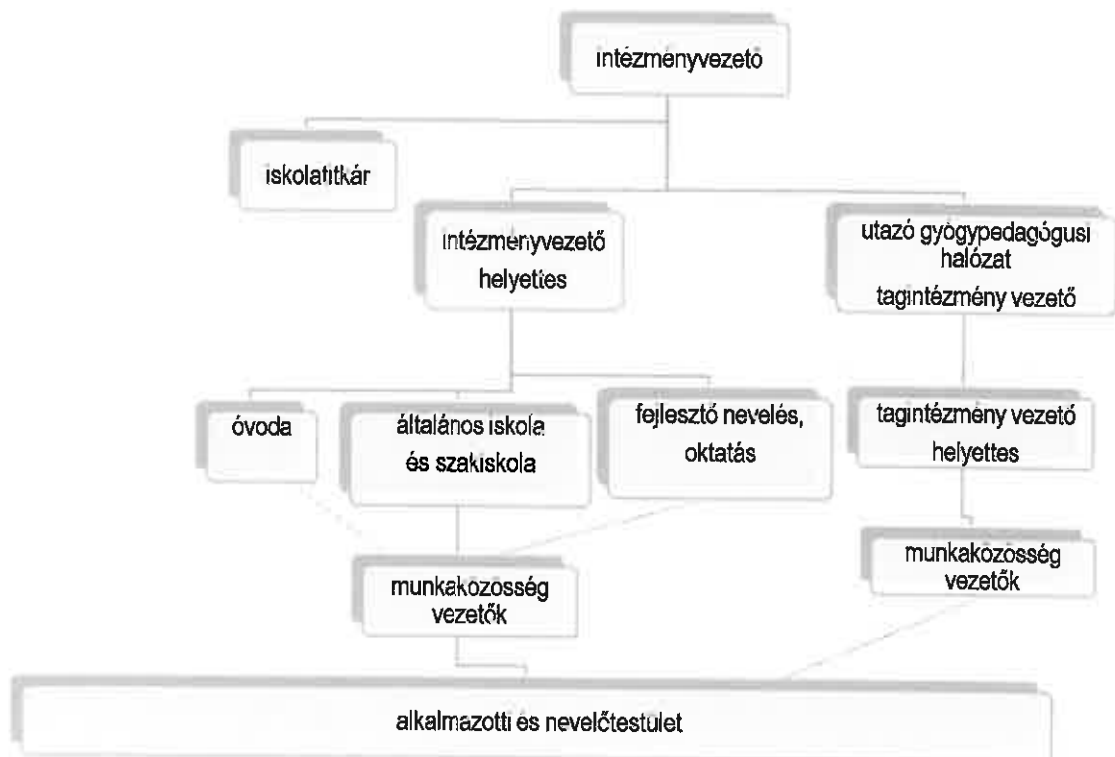
A többszörösen összetett intézmény intézményegységekből és egy tagintézményből áll.

Az intézmény szervezeti egységei és vezetői szintjei:

- gyógypedagógiai óvoda
- általános iskola
- szakiskola
- fejlesztő nevelés, oktatás
- tagintézmény: együttnevelt, sajátos nevelési igényű tanulókat ellátó utazó gyógypedagógiai hálózat

A szervezeti struktúra élén az intézményvezető áll, akinek szervezői, irányítói és ellenőrzési feladatait intézményvezető helyettes segíti.

Az intézményvezető meghatározott munkáltatói jogokkal rendelkezik a tagintézmény alkalmazottai felett, de ők mind szervezetileg, mind szakmailag önálló egységet alkotnak. A tagintézmény szakmai munkáját tagintézmény vezető irányítja, tagintézmény vezető helyettes segítségével.



(Fekete István Óvoda, Általános Iskola, Szakiskola és EGYMI- Szervezeti és működési Szabályzat 2020.)

Az intézményben a pedagógusok és a felsőfokú végzettséggel rendelkező, nevelő oktató munkát segítő alkalmazottak alkotják a nevelőtestületet, mint az intézmény legfontosabb véleményező és döntőhözó szervezetét. Egységes gyógypedagógiai intézményként egy

nevelőtestület működik. Ez 78 fő (73 fő gyógypedagógus munkakörben, 5 fő diplomás NOKS dolgozó), akiknek egy része külső munkavégzésük miatt nincs állandó kapcsolatban egymással. Mégis viszonyuk egymásra nyitott, együttműködő.

Találkozásaik a nevelőtestületi értekezletek, szakmai napok. A nevelőtestület szemléletében, az értékek felismerésében és közvetítésében egységes.

A tagintézmény jelenleg 35 álláshelyen foglalkoztatja az utazó gyógypedagógusokat, vagy közalkalmazotti jogviszonyban, vagy óraadóként. Óriási feladat a növekvő számú, együttnevelt SNI gyermek ellátása, az ellátás menedzselése. A tagintézmény vezető, évtizedes tapasztalatának és szakértelmének köszönhetően, magas színvonalon végzi ezt.

Az intézményegységek: óvoda, általános iskola, szakiskola és a fejlesztő nevelés, oktatás gyógypedagógusainak és segítőinek munkáját egy intézményvezető helyettes szervezi. A szerteágazó feladatok koordinálása nagy munkabírást, körültekintést és átlátási képességet feltételez. Az intézményben ezt a megbízást és feladatot kiválóan ellátó helyettes látja el.

Az intézményvezető, tagintézmény vezető és az intézményvezető helyettes kapcsolattartása, konzultációs rendszerek, együttműködőek. Rendszeres vezetőségi értekezletek nincsenek, inkább az egyes projektek, közös feladatok során történnek köztük egyeztetések.

Az intézményvezetőt rendszeresen tájékoztatják, informálják.

Közös ügyviteli munkájukban nagy segítséget jelent az iskolatitkár, aki rendkívüli rendszerezői képességekkel, a nyilvántartások pontos vezetésével, az ügymenetek ismeretével és vezetésével segíti a vezetői munkát.

3.3.2. Működési rend

Az intézményegységek különböző éves nyitvatartási rend szerint működnek. Az óvoda nevelési év keretei között üzemel szeptembertől 1-től augusztus 31-ig. A nyári hónapokban, a szünetekben ügyeletet tart. Az ügyelet ellátásában nemcsak az óvodai dolgozók vesznek részt, hanem az intézmény többi gyógypedagógusa és segítője is.

Az iskolai részek, az utazó gyógypedagógusi hálózat gyógypedagógusai tanévben teljesítik feladataikat.

Az egyes intézményrészekben különböző számú nevelés, tanítás nélküli munkanap van, melyeket az intézmény éves munkatervében határoznak meg oly módon, hogy lehetőség szerint az értekezletek, szakmai programok közösen megvalósíthatóak legyenek. Az utazó gyógypedagógusok is az intézmény munkarendjéhez alkalmazkodnak, nem az őket fogadó, integráló intézményekéhez.

A nevelési év, a tanév tanévnyitó értekezletén hoznak nevelőtestületi határozatot a tanév helyi rendjéről, amelyet előzetes egyeztetések előznek meg, és az intézményi közösségek véleményeznek.

3.3.3. Infrastrukturális feltételek

A 2021-2022. nevelési évtől, tanévtől kezdődően az óvodai nevelés a székhely épületben (1126 Budapest, Orbánhegyi út 7.), valamint a Hegyvidéki Mesevár Óvoda (1125 Budapest, Diós Árok 1-3.) épületrészében, mint telephelyen folyik. Az utazó gyógypedagógusok személyenként 2-3 tankerületi és önkormányzati fenntartású köznevelési intézmény integráltan nevelt, oktatott gyermekeit, tanulóit látják el.

A székhely intézmény eredetileg kerületi napközinek épült épület kb. 100 gyermek, tanuló befogadására alkalmas. Az iskolai részeken minden évfolyamon egy osztály működik, átlagosan 10 fő befogadására alkalmas, világos, tágas tantermekben. A felső tagozat osztálytermei már szűkösebbek, a differenciált foglalkoztatás nehezebben megoldható. A szakiskolai osztályok, melyek már felnőtt termetű fiatalokat is fogadnak, szintén szűkösek.

A felső tagozatosok és szakiskolások testnevelés órái a két telekkel arrébb levő sportpályán zajlanak.

A gyermekek tágas ebédlőben étkeznek, turnusokban, osztályonként. Tálalókonyha biztosítja az ételek melegen tartását, kiosztását.

Az alsó tagozatosok és óvodások használják a tornaszobát, amely alkalmas a kisebb csoportok mozgására, akár csapatjátékra, akadálypálya teljesítésére.

Több kisebb fejlesztő helyiség van a földszinten, ahol logopédia foglalkozás és egyéni, kiscsoportos gyógypedagógiai fejlesztések folynak. A hitoktatás kisebb csoportokban, a fejlesztő helyiségekben folyik.

Az épület helyiségei a nevelési időben (8,00-16,00 óra) között teljes kihasználtsággal üzemelnek.

Az épület külső állaga nagyon jó, pár éve, az akkor még működtető Hegyvidéki Önkormányzat, pályázat útján szerzett támogatásból, energetikai felújítást végzett, így szigeteltek a külső falak, hőszigetelt, jól záródó ablakok vannak. A felújítást megelőzően két új kazán telepítése történt, majd a tankerület, mint a működtetést átvevő, lecseréltette a radiátorokat.

Sajnos, a 2021. áprilisában történt földszinti csőtörés, valamint két tanterem falának ázása rávilágítottak, hogy a csövek és vezetékek korrodálódtak, tönkrementek, így szükségessé válik az épület teljes gépészeti felújítása.

Mivel gyermekeink, tanulóink kétharmada autizmus spektrumzavarban érintett, szükségünk lenne nagyobb terekre, „nyugiszobára”, több kisebb helyiségre.

A telephely létesítése épp azért vált szükségessé, hogy az óvodai egység tágasabb terekben nevelhesse ezeket a gyerekeket. A székhely épületben emiatt felszabaduló helyiségek alkalmasak lehetnek „nyugiszobának”, amely szenzoros fejlesztésre és pihentetésre is használható.

3.3.4. Gazdálkodás

Intézményünk működését éves költségvetés határozza meg, amely része a Közép- Budai Tankerületi Központ éves költségvetésének.

Ennek nagy részét a személyi költségvetés alkotja. Az intézményben az ellátandó feladatok és a törvényben meghatározott óraszám határozza meg a gyógypedagógusok és gyógypedagógiai asszisztensek státuszainak számát. Sajnos, továbbra is vannak betöltetlen álláshelyek, de ezek pénzügyi fedezetét is tervezni kell. A betöltetlen álláshelyek óraszámait (gyógypedagógiai nevelésben, oktatásban ez meghatározottan heti 20 óra kötelező órát jelent), a feladatellátás biztosítása érdekében, többlet feladatok kiosztásával tudjuk hasznosítani. A többletfeladatokat a tankerületi igazgató írásban rendeli el az azt vállaló gyógypedagógus számára, az intézményvezető javaslatára, a kötelezően ellátandó feladatok érdekében. A többletfeladatok kötelezően ellátandó tantárgyi órák, és a gyerekek számára kötelező rehabilitációs, rehabilitációs órák.

Az intézmény nevelési, oktatási feladatainak ellátása érdekében ez nagy segítség, a többletfeladatot vállalónak bérkiegészítés. Az utazó gyógypedagógusok közösségében már több óraadó is van, akik vagy vállalkozóként, vagy mellékállásban vállalják óráikat. Mivel az intézmények közti utazás, a befogadó intézmény órarendje meghatározza a működési kereteket, a részfeladatok elvégzése is megoldás egy-egy intézmény SNI gyerekeinek ellátásában.

A dologi költségvetés nagy részét a közüzemi díjak tervezése alkotja. Szűkös keret áll rendelkezésre a szakmai anyagok beszerzésére, pedagógus továbbképzésre. Havonta részesül az intézmény intézményvezetői és karbantartói készpénzes ellátmányban, melyek a napi működés költségeit fedezik, illetve az éves munkatervben szereplő projektek anyagszükségletét.

Az ellátmányon kívüli költségek esetén kötelezettségvállalási kérvényt kell benyújtani, amit a tankerületi igazgató, a gazdasági vezető vizsgálata után, elbírál.

Kötelezettségvállalást és teljesítésigazolást csak az intézményvezető nyújthat be.

Az intézmény költségvetési felhasználása takarékos, a terv kereteit nem lépi át.

Az intézmény fejlesztő eszközökkel jól felszerelt, melyeket pályázatok útján elnyert anyagi támogatás felhasználása során vásárolt. A legnagyobb mérvű, eszközfejlesztésre is felhasznált forrás a „Intézményfejlesztés és innováció az együttműködés érdekében a Fekete István Általános Iskola és Előkészítő Szakiskolában” TÁMOP 3.1.6. pályázat volt, melynek fenntartási időszaka a tavalyi évben zárult. De pályázat útján sikerült a szakiskolai osztályokban a szakképzéshez szükséges informatikai eszközökre szert tenni, illetve az óvodai kézműves jellegű foglalkozásokhoz technikai anyagot beszerezni.

Az intézmény nehezen jut más bevételi forráshoz, hisz a maximális teremkihasználtság következtében nem tudja azokat bérbe adni, a gyermekek sérültségük sajátosságai miatt, nem tudnak büfét, étel vagy ital automatát igénybe venni. Bérleti igény időnként az épület melletti parkolóra érkezik, amelyet bérbe ad.

3.3.5. Személyi feltételek

Az alkalmazotti közösség az óvodai, tanulói jogviszonnyal rendelkezők relatíve kis száma ellenére is magas létszámú. A tankerületi központ minden tanév elején meghatározza a szükséges alkalmazotti létszámot a tantárgyfelosztások óraszámai és az ellátandó feladatok tükrében.

A tankerületi központ nyitott a státuszfejlesztésre, ha az intézményben feladat bővülés jelentkezik.

Ez az utóbbi években a fejlesztő nevelés, oktatásban, illetve az utazó gyógypedagógusi tagintézményben fordult elő. Egy fő gyógypedagógiai asszisztens felvételét engedélyezi betöltetlen gyógypedagógusi álláshely terhére.

Az óvodai, tanulói jogviszonnyal rendelkező gyermekek száma évek óta 100-110 fő körül mozog. A fejlesztő nevelés, oktatásban 8 gyermekotthonba élő és 3 családjában gondozott súlyosan, halmozottan fogyatékos gyermeket látunk el. A feladatot két gyógypedagógus és egy konduktor-tanító szakképzettségű pedagógus végzi. Munkavégzésük az ellátó helyek közti utazás során valósul meg. Nagyon kevesen vállalják ezt a pedagógusi munkát, így egyelőre nem tervezett az ellátás és a pedagógus létszám bővítése, bár az ellátandó órák száma ezt indokoltá tenné.

Az utazó gyógypedagógusok által ellátott, diagnosztizáltan sajátos nevelési igényű, a tankerület területén integráltan nevelt, oktatott gyermekek száma fokozatosan nő, akár tanév közben is. Az alkalmazott gyógypedagógusok sérülés specifikusan szakképzettek, személyenként 2-3 intézmény SNI gyermekeit látják el. Munkaszervezésük nagy körültekintést, és koordináló tevékenységet igényel. A feladatot a tagintézmény vezetője és helyettese magas színvonalon

végzi. A létszám növekedést, tanév közben, óraadók alkalmazásával tudják megoldani, a megüresedő álláshelyekre nehéz megfelelő jelentkezőt találni.

Személyi állománytábla (2022. március)	anyaintézmény (fő)	utazó gyógypedagógiai hálózat (fő)	Összesen (fő)
pedagógus	34	39	73
NOKS dolgozók	16		16
technikai állomány	1		1
tartósan távollévők	3	6	9

A 73 fős aktív pedagógus létszám a részmunkaidősök miatt 70,4 státuszt tölt be, míg a nevelő-oktató munkát segítőknél ez 14,5 státuszt jelent.

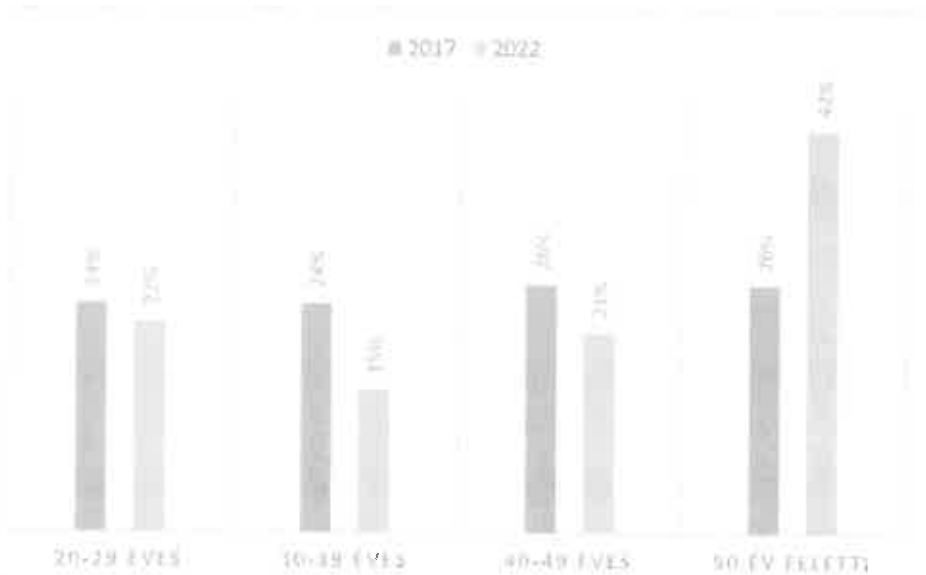
Megbízások, többletfeladatok	anyaintézmény	utazó gyógypedagógiai hálózat	összesen
megbízott óraadók száma (fő)	2	6	8
ellátott óraszám (óra/hét)	15	33	48
többletfeladatot ellátók (fő)	16	12	28
többletóra/hét	83	27	110

Az intézmény pedagógusainak szakképzettség szerinti megoszlása.

szakképzettségek szerinti megoszlás (2022. március)	anyaintézmény (fő)	utazó gyógypedagógiai hálózat (fő)	összesen
oligofrénpedagógus	9	11	20
tanulásban akadályozottak pedagógiája szakos	11	15	26
értelmileg akadályozottak pedagógiája szakos	4	2	6
autizmus spektrumzavar pedagógiája szakos	4	4	8
logopédus	2	12	14
pszichopedagógus	3	14	17
látássérültek pedagógiája szakos	1	2	3
szomatopedagógus	3	2	5
hallássérültek pedagógiája szakos	1	2	3
konduktor	2	1	3

Az intézményegységekben feladatot ellátó gyógypedagógusok között egyre többen rendelkeznek autizmus spektrumzavar pedagógiája szakirányú végzettséggel, és a fiatal pályakezdők, akik rendelkeznek vele, szívesen választják az intézményt.

A pedagógusok életkori összetételének változása 2017-2022



Látható, hogy a nevelőtestületet itt is érinti a köznevelésben megfigyelhető előregedés, az életkori arányok eltolódása.

Az 50 év feletti korosztály már kevésbé innovatív szemléletű, a fiatalok viszont szakképzettebbek, de tudásuk elméleti jellegű.

Az óvodai, iskolai szervezeti keretek közötti élet, az adminisztrációs tevékenység, a kommunikáció terén sok megsegítés szükséges a fiatalabbak számára. A fiatalok viszont behozhatják és alkalmazhatják frissebb ismereteiket, amelyek, különösen, az autista gyerekeknél nagyon hasznosak.

3.3.6. A nevelőtestület, a szakmai munkaközösségek

A nevelőtestület szakmai munkájának koordinálására, szakmai munkaközösségeket hoz létre. Az utazó gyógypedagógusoknál és az intézményegységeknél is irányadó a képzési szintenként szerveződés (óvodai ellátás, általános iskolai ellátás, szakiskola), illetve a legspeciálisabb szakmai, módszertani együttgondolkodás például az autista gyermekek ellátása kapcsán.

A nevelőtestület értekezleteken végzi értékelő, döntéshozó és véleményező munkáját. Határozatokat hoz a működési kereteiről, a tanév helyi rendjéről, a tanév kiemelt feladatairól, a feladatellátás felelőseiről. Az intézményben tanévnyitó, őszi, félévi, tavaszi és tanévzáró értekezletek vannak.

A tanévnyitó, félévi és tanévzáró értekezletek a járványveszély időszakában bontott formában kerültek megrendezésre, egy időpontban, de külön teremben a tagintézmény és az intézményegységek nevelőtestületi tagjai vettek részt rajta.

3.3.7. A nevelést, oktatást közvetlenül segítők és a technikai személyzet

A nevelő oktató munkát segítő alkalmazottak a gyógypedagógiai asszisztensek és az iskolatitkár.

Az **iskolatitkár** az intézményvezető közvetlen munkatársa, akinek a munkája, az intézmény jellegéből adódóan, sokrétű. A hagyományos értelemben vett ügyviteli tevékenységen kívül segíti a munkáltatói, és a gazdálkodással kapcsolatos ügyintézéseket. A sajátos nevelési igényű tanulók szakértői bizottsággal, szakértői véleménnyel és egyéb, tanulói jogviszonnal összefüggő teendőket. A közel 90 fős alkalmazotti közösség, a tartósan távol levő, GYES- en levő kollégákkal kapcsolatos egyes ügyintéзések is nála futnak össze. Nyilvántartásai, adatkezelései pontosak, precízek.

Neki köszönhetően a dokumentációk áttekinthetőek, formailag is megfelelőek.

A **gyógypedagógiai asszisztensek** száma az intézményegységekben magasnak tűnhet. Az óvodában és az alsó tagozaton osztályonként/csoportonként ketten látnak el segítői feladatot, nemcsak a pedagógiai munkát segítve, hanem a gyermekek körüli higiénias körülményeket is biztosítják, és az önellátást is segítik. Három kolléga kivételével, akik részmunkaidősek, napi nyolc órában dolgoznak, ami fizikálisan és mentálisan igénybe veszi őket.

Jellemzően évtizedes munkaviszonnal rendelkeznek, és nagyon kötődnek az intézmény gyógypedagógusaihoz, gyerekközösségéhez. Az utóbbi években, talán a járványhelyzet következtében, megjelentek „kényszermunkaerőként”, az ekkor érkezettek nehezen illeszkednek az intézmény elvárásaihoz. De talán, ha ez a folyamat kicsit elhúzódóbb is, a gyerekszeretük átsegíti őket a nehézségeken.

A gyógypedagógus hiány következtében többször tartanak önálló ügyeletet. Nehéz meghatározni kompetenciahatáraikat.

Mégis azt gondolom, hogy az intézményben kiemelkedően teljesítő segítő alkalmazottak dolgoznak, munkájuk nélkülözhetetlenek a gyógypedagógusok és a gyermekek mindennapjaiban.

A szakiskolai intézményegységben csak krízishelyzetekben, alkalmanként, végeznek gyógypedagógiai asszisztensek segítő tevékenységet. Az utazó gyógypedagógiai területen nincsenek pedagógiai munkát segítő dolgozók.

Az óvodai intézményegységben két **dajka** dolgozik, segítik az óvodai munkát, a gyermekek étkezését, megfelelő higiénias körülményeinek megteremtését.

Az intézmény alkalmazottja egy **karbantartó** is, aki a szakmunkát nem igénylő, szerelési, javítási feladatokat végzi. Kedves, barátkozó személyiségének köszönhetően a gyerekek

nagyon kedvelik, ő fogadja őket reggelente a kapuban, sok gyereket átsegítve a szülőktől való elválás „traumáján”.

Az **egyéb technikai személyzet** a Közép-Budai Tankerülettel vagy a XII. kerületi önkormányzattal szerződött cégek alkalmazottai.

A tálalókonyhán dolgozó konyhai kiegészítőnek, az FH Gasztro cég alkalmazottjának, a feladata az ideszállított ételek melegen tartása, tálalása.

A Fábian Ház Kft két alkalmazottja látja el a portaszolgálatot, és egy egész napra beosztott takarító a takarítást. Nagyon együttműködők az intézményvezetővel is.

Mindannyian évek óta nálunk dolgoznak. Ide tartozónak, munkatársaimnak tekintem őket

3.4. Gyermekek és tanulói adatok

Az intézménnyel óvodai és tanulói jogviszonnyal rendelkezők (2022. márciusa)

Aktív tanuló létszám elsődleges fogyatékoság szerint (2022 március)

évfolyam	F70	F71	F79	F84	egyéb	F72	össz. létszám
1	1		3	4			8
2		2	2	6			10
3	1			9			10
4	1	1		5			7
5	1		1	4			6
6		4	1	4			9
7	1	3		7			11
8	2	4	1	3			10
9E	1			3			4
9	3			3			6
10	5			5			10
óvoda				6	2		8
fejlesztő nevelés- oktatás						10	10
összesen:	16	14	8	59	2	10	109
elsődleges fogyatékoság	tanulásban akadályozottság	értelmi akadályozottság	mentális retardáció	autizmussal élők	pszichés fejlődés, viselkedés zavarai	súlyosan fogytékosok	

2017-ben benyújtott pályázatomban az autizmus, mint **elsődleges** fogyatékoság összesen 26 gyermeket érintett az intézményben. A táblázatból látható, hogy ez a szám több, mint

kétszeresére emelkedett, ráadásul ebből 40 főnél társuló fogyatékoság is jelentkezik. Emiatt és az infrastrukturális adottságainkat figyelembe véve a gyermeklétszám nem emelhető.

3.5. Szakmai helyzetelemzés

Az intézmény feladatellátása összetett. A tagintézmény és az intézményegységek tevékenysége szinte felöleli a gyógypedagógiai ellátás teljes spektrumát.

Az utazó gyógypedagógusi tagintézmény szervezetenként és szakmailag is önálló. A tagintézmény vezető és helyettese szervezik meg az ellátást: felméri az ellátási igényeket, beosztják a kollégákat, szakmai teameken segítik munkájukat, kommunikálnak a partnerekkel. Szinte minden sérülés típusra tudnak specifikus ellátást biztosítani. Munkájukat szakmai munkaközösségekbe szervezik: az iskolai ellátás, az óvodai fejlesztések és az autizmus specifikus szakmai terület körében. Munkájukat egyéni fejlesztési tervekben tervezik meg. Állandó kapcsolatban vannak az integráltan nevelt, oktatott gyermek közvetlen pedagógusaival, szüleivel. Az befogadó intézmények vezetői felelősek SNI tanulójuk fejlesztéséért, nekik kell biztosítani a fejlesztések megfelelő körülményeit. A székhely intézmény a fejlesztéshez szükséges eszközöket, segédanyagokat bocsájtja rendelkezésre.

Ha szükséges, az utazó gyógypedagógusok érzékenyítő és tájékoztató tevékenységet is végeznek nevelőtestületekben, intézményekben vagy akár szülő klubokban.

A fejlesztések tervezésénél figyelembe veszik az SNI gyermek számára a pedagógiai szakszolgálatok szakértői bizottságainak szakvéleményében megfogalmazott fejlesztési javaslatokat. Komplex gyógypedagógiai fejlesztés, beszédfejlesztés nyelvi elmaradás esetén, mozgásfejlesztés, szociális készségek fejlesztése. A szakképzett kollégák tanulásban akadályozott, autizmus spektrum pedagógiája, érzékszervi fogyatékoság rehabilitáció-rehabilitációjához szurdo-, tiflopedagógiai szakirányú végzettségekkel rendelkeznek. A pszichopedagógia szakirányú végzettséggel rendelkezők eredményesen foglalkoznak figyelem- és viselkedészavarral diagnosztizált gyermekekkel.

Foglalkozásaikat egyéni vagy kiscsoportos szervezési formában tartják, de szükség esetén, a tanuló tanóráján nyújtanak segítséget gyermeknek, pedagógusnak egyaránt.

Mikor tevékenységüket az EGYMI keretein belül folytatták a II. kerületi köznevelési intézményekben már kiépítetten, együttműködésben folyt a fejlesztő munkájuk. Az I. és XII. kerületben ez még gyerekcipőben járt, de az elmúlt években javult a helyzet, hisz minden óvodának, iskolának kiemelt feladata és érdeke, hogy az eltérő fejlődésű gyermekek a legoptimálisabb keretek között és segítséggel küzdjék le hátrányaikat, ezzel megkönnyítve a befogadó intézmény pedagógiai munkáját.

Az óvodai csoport intézményegységként, az egységes gyógypedagógiai módszertani intézmény részeként, sajátos nevelési igényű, értelmi sérült és autista gyermekek óvodai nevelését végzi. A Közép-Budai Tankerületi Központ a székhely intézmény épületrészében épített ki 7 gyermek befogadására alkalmas óvodai helyiségeket. Egyelőre autizmusban érintett gyermekek alkotják a csoportot, vegyes korosztályban. A csoportvezető személye évente változott, de immár második éve, autizmus spektrumzavar pedagógia szakirányú végzettséggel rendelkező gyógypedagógus irányítja a szakmai munkát. Ebben a nevelési évben már szakmai munkaközösséget tudtak alkotni a „bedolgozó” fejlesztőkkel, felsőfokú pedagógiai végzettséggel rendelkező gyógypedagógiai asszisztenssel.

A gyermekeket egyéni fejlesztési tervek alapján fejlesztik, de ettől a nevelési évtől kezdve, a szociális készségek fejlesztése érdekében, csoportterv is készült.

Az óvoda 2021. szeptemberétől új csoporttal bővül, működési feltételeiről a megállapodás fenntartó és a hegyvidéki önkormányzat között folyamatban van. A tágasabb férőhely szükségessége miatt telephelyet vesznek használatba egy kerületi óvoda épületében.

Az általános iskola szervezeti szempontból teljesen megegyezik a többségi általános iskolákkal. Nyolc évfolyamon, évfolyamonként egy osztály működik, átlagosan 10 fő létszámmal. Nincs külön autista csoport.

Az alsó tagozat és a felső tagozat gyógypedagógusai szakmai munkaközösségeket alkotnak. Az **alsó tagozaton**, a pedagógiai program részét képező kerettanterv követelményeinek teljesítésén kívül, nagy hangsúlyt fektetnek az egyéni kompetenciák minél hatékonyabb fejlesztésére, az önállóság kialakítására, az önálló munkavégzésre. Ehhez rengeteg segédletet készítenek, használnak: vizuális és kommunikációs kártyákat, napirendi kártyákat, szenzoros fejlesztő eszközöket. Minden gyermeknek egyéni fejlesztési terve van, az ép értelmű autisták személyükre adaptált általános iskolai tanterv szerint tanulnak.

A negyedik évfolyam végére általában megállapítható, hogy tanulási képességeik fejlődése milyen mértékű, és sokkal behatárolhatóbb, hogy a tanuló értelmi képességei szerint melyik speciális tanterv szerint fejlődik eredményesebben. Ezen a képzési szinten fontos szerepet játszik:

- a numerikus értékelés mellett a rendszeres szóbeli/írásbeli értékelés, tájékoztatás,
- a jutalmazás, mint motiváló tényező,
- a vizuális megsegítések, egyéni órarendek, a strukturált tér és idő biztosítása,
- a kommunikáció fejlesztése,
- a szülők napi vagy heti szintű tájékoztatása, rendszeres kapcsolattartás,
- a játékba ágyazott tevékenységek, kézműves foglalkozások szervezése,

- a mozgásfejlesztés számtalan formája,
- az úszásoktatás a 3. évfolyamon.

A **felső tagozaton** a tantárgyi rendszer élesebben különválnak a tanulásban és értelmileg akadályozottaknál. A műveltségi területek mentén azonban, egyéni differenciálás mellett, ezek jól oktathatók párhuzamosan, szükség szerint csoportbontásban, rehabilitációs órák keretein belül. Egyre nagyobb szerep jut a közös sportolásnak, a csapatjátékoknak, a szociális készségek kialakulásának. Mivel a gyerekek terhelhetősége, érzékenysége nagyon különböző, ezeket a tevékenységeket szervezésénél figyelembe kell venni. Mégis igyekeznek, hogy valamilyen formában minden egyes gyerek részt tudjon venni ezekben.

A tantárgyi teljesítmények értékelésének is egyre realisabbnak kell lenni, hiszen a gyermek további életútjában kiemelt szerepe van annak, hogy tisztába legyen/legyünk erősségeivel, gyengeségeivel. Hangsúlyossá válik az önértékelés kialakítása.

Az általános iskolában tanuló tanulásban akadályozott és/vagy autista tanulók továbbtanulási lehetősége a **szakiskola**, amely három évfolyamos képzést nyújt, egy közismereti 9/E előkészítő osztállyal, és az erre épülő szakmai évfolyamokkal. Alapvető célja a számítógépes adatrögzítő részszakképzettség megszerzése. Mivel ezen a képzési szakaszon is a nevelőtestület gyógypedagógusai oktatnak, nevelnek, sőt az épületbeli elhelyezkedése sem elkülönülő, nem került át a szakképzési rendszerbe, az egész intézmény komplexen a Közép-Budai Tankerületi Központ fenntartásában maradt.

Kezdetben az intézmény általános iskolai tanulói választották a középfokú beiskolázás során. Az utóbbi években más gyógypedagógiai intézmények általános iskolát végzett 8. osztályosai is szép számmal érkeznek. Az autista tanköteles, és már nem tanköteles gyermekek számára beszükültek a lehetőségek a középiskolai tanulmányok folytatására. Ez a szakiskola kuriózumnak tekinthető, mert fogad a többiekkel együtt nem nevelhető autistákat is. Az autizmusukból adódóan, nem tudnak beilleszkedni a többségi szagimnáziumokba, technikumokba. Számtalan megsegítésre szorulnak a tájékozódásban, az őket körülvevő ingerek feldolgozásában, a szabályok tartásában, és nem utolsósorban, ami egész életükben végigkíséri őket: a beszéd- és szituáció megértési nehézségekben, a motiváció állandó fenntartásában, a kitartó munkához szükséges feladattudatban és feladattartásban.

Épp emiatt, a kezdeti próbálkozások után (kezdetben még szakoktató oktatta a szakmai tárgyakat) ma már kizárólag gyógypedagógusok végzik feladataikat ezen a területen is. Számtalan különleges módszert, tantárgyi segédletet alkalmaznak az elsajátítandó ismeretek közvetítése során, rengeteg kommunikációs gyakorlat, tevékenykedtető, szituációs feladat tartja fenn a tanulók érdeklődését, teszi lehetővé az interakciókban való részvételét.

Kiemelt szerepet kap a közösségépítés, egymás elfogadása, segítése, közös programokon való részvétel. Kirándulnak, színházba járnak, ünnepekkor emlékhelyeket látogatnak, ökoiskolai és sport rendezvényeken vesznek részt. Az intézmény diákönkormányzati diákvezetői ezekből az osztályokból kerülnek ki, tevékenységeik során elsajátítva az érdekérvényesítést, a demokratikus szemléletet és a kulturált vita képességét.

A szolidaritás érzésének kialakulása mások problémái iránt az autizmusban érintettek számára nehéz folyamat.

A szakiskolai képzés OKJ vizsga letételével zárulhat. A képzettség megszerzését nem elsősorban a szakmai tudás elsajátítása gátolja, hanem az autizmusból fakadó nehézségek, a nem megszokott környezetben, idegen emberek előtt (vizsgabizottság) való teljesítés, a helyzetfelismerés hiánya. Volt már példa rá, hogy a tanulók szakmai vizsgát tettek, de általánosnak mondható, hogy inkább nem. Mégsem tekinthetjük ezt „végzettség nélküli iskolaelhagyásnak”, hisz iskolai életútjuk során rengeteget fejlődnek, képessé válnak a kisebb társadalmi közösségekben együttműködni (család, lakóközösség, védő munkahely), alkalmazkodni, idejüket hasznosan eltölteni.

Az intézmény végzi a tankerületi illetékességű súlyos, halmozottan fogyatékos gyermekek **fejlesztő nevelését, oktatását**. Ez részben egészségügyi gyermekotthonban, részben a családi közegben valósul meg. Az intézmény fejlesztő iskolát nem működtet, így az érintettek intézményes nevelése, fejlesztése nem megoldott. Két gyógypedagógus és egy konduktor végzi a feladatát ezen a területen: 8 gyermeket egészségügyi otthonban, az erre a célra létrehozott fejlesztő szobában, 3 gyermeket otthonában lát el. A feladatokat rehabilitációs program alapján határozzák meg, mely minden tanévben része az intézmény éves munkatervének. A fejlesztés egyénre szabott menetét egyéni fejlesztési tervben tervezik, és valósítják meg. A gyermekek nem sorolódnak csoportba, osztályba.

Összefoglalva: Az intézmény összetett feladatellátású, sokrétű gyógypedagógiai tevékenységet végez. Pedagógiai programjában az eltérő fejlődésű gyermekek tanulók nevelésében, oktatásában közös értékeket, célokat, feladatokat és fejlesztendő kulcskompetenciákat határoz meg, melyeket különböző szervezeti formában, különnevelés vagy együttnevelés keretében valósít meg.

Az utóbbi években az autizmus spektrumzavarral diagnosztizált gyermekek nevelése, oktatása új kihívások elé állította a köznevelést, a gyógypedagógiát, így az intézményt is. Az utazó gyógypedagógusi tagintézmény munkatársai az **együttnevelt** autista gyermeket olyan kompetenciákhoz juttatja, melyek segítik a többségi közösségekbe való beilleszkedésüket,

ezzel a tantárgyi követelmények eredményes elsajátítását. A befogadó közösség szemléletét alakítja, szakmai munkáját segíti.

A **különnevelésben** is ezt az integráló szemléletet alkalmazza. Nem autista csoportot működtet, hanem az osztályokban „együttneveli” az autistákat más, eltérő fejlődésű gyermekekkel. Az autisták egyéni fejlesztésén túl hangsúlyt fektet az együttélés „megtanulására”, egymás elfogadására és segítésére, nagyobb korban a szolidaritás érzésének kialakítására. A tantárgyi rendszer, a tantárgyi követelmények teljesítése eszköz abban, hogy az autizmusban érintettek és más fogyatékossgal élők személyisége fejlődjön, közösségben és közösséghez alkalmazkodva tudjon élni, hasznos tevékenységekkel töltse meg napjait.

3.6. Egyéb jellemzők

3.6.1. Ökoiskola, madárbarát kert

Az intézmény földrajzi elhelyezkedése, a tanulói tevékenykedtetésre épülő nevelés, oktatás célkitűzése, az általános társadalmi elvárások az ökoiskolai mozgalom kereteibe való csatlakozás igényét hívták elő.

Először 2010- ben, pályázat útján, lett ökoiskola, később a címet megújítva, majd örökös ökoiskola címet szerezve kapcsolódott az országos kiterjesztésű, programját és szemléletét vállaló köznevelési intézmények közösségéhez.

Bár az országos projekt kissé kiüresedett, nincsenek már képzések az ökoiskolai működéssel kapcsolatban, nem biztosítanak eszközfejlesztést sem, az eredeti elképzelések és értékek, amit a mozgalom képvisel, egy életkorban és egyéni kompetenciákban is széles spektrumot felölelő közösség számára jó pedagógiai lehetőségeket teremtet.

Az „ökoiskola” nemcsak a természet, hanem a kulturális értékeink védelméről is szól. A fenntarthatóság szemlélete sajátos nevelési igényű gyermekek számára is érthető, különösen, ha a gyógypedagógusok megtöltik tartalommal, tevékenységekkel.

Az ökoiskolai működés jelenlegi helyzete:

az ökoiskolai tevékenységeket ökoiskolai vezető irányítja. Ökoiskolai munkaterve része az intézmény éves munkatervének. A 2021-2022. tanévtől megosztja feladatait az alsó tagozatos munkaközösség egy tagjával.

Alapja a **természetjáró túrakör**, amely havonta szervez túrákat a fővárost övező Budai-hegység egyes helyszíneire. Ezek a túrák nem egyszerűen fizikai „próbatételek”, hanem közösségformálóak is. A tanulók gyakran családtagjaikkal vesznek részt, ezzel kissé

informálisabb kereteket biztosítanak a túrán részt vevő gyerekek, szüleik és gyógypedagógusok kapcsolat építésének.

A „jeles napok”, melyek a természet értékeire hívják fel a figyelmet (a víz napja, a madarak és fák napja, a Föld napja stb), köré szervezett **projekt napok**. Ilyenkor az intézmény valamennyi képzési szintjén végeznek a tanulók, gyermekek az életkoruknak, érdeklődési körüknek megfelelő tevékenységeket, melyek a nap célkitűzéseivel kapcsolódnak.

A **szelektív hulladékgyűjtésben** való részvétel, kapcsolat a fővárosi köztisztasági vállalattal. Előadásokkal, közös beszélgetésekkel tanulják meg a gyerekek környezetük tisztántartásának igényét, a keletkezett hulladék további sorsáról szerezhetnek információkat, valamint kivehetik részüket az újrahasznosításból.

Dekorációk készítése a természetvédelem témában, melyek az intézmény folyosóit díszítik színes és kreatív színekként.

Részvétel az épület környezetének parkosításában, természeti környezetének szépítésében. A XII. kerületben működő összes köznevelési intézmény egyben a „**Madárbarát kert**” mozgalom résztvevője. Madáretetők és itatók kihelyezésével és feltöltésével gondoskodnak az intézmény környezetében honos madarokról, közelebb hozva a természetet mesterséges környezetükhöz. Évelő virágok, bokrok ültetésével és ápolásával teszik gazdagabbá az épület környezetét.

Nemcsak a környezetvédelmi jeles napokat, hanem a **magyar és egyetemes kultúra fontos napjait** is rendezvényeken ünneplik: szavaló versenyeken, vetítőképes előadásokon, rajzpályázatokon, kézműves tevékenységekben. Ilyen a magyar népmese napja, a Luca-napi kézműves nap, a karácsony ünnepköre, a magyar nyelv napja, a farsangi népszokások, a végzősök ballagása. Az érzelmi nevelés és közösségépítés szempontjából kiemelt jelentőségűek.

A számos apróbb kezdeményezés (pl. vízivás fontosságára felhívó témahét, az energiával való takarékoskodás lehetőségei stb.) számos lehetőséget nyújtanak még a tevékenységek bővítésére.

3.6.2. A mérés- értékelés helyzete

Az intézmény működésének leginkább fejlesztésre szoruló területe, amely a hozzáadott pedagógiai értéket hivatott kimutatni.

Az intézmény, gyógypedagógiai jellegéből fakadóan, nem vesz részt országos mérésekben. Történtek próbálkozások a tanulásban akadályozottak kompetenciaméréseinek kidolgozására,

de a gyógypedagógiai intézményekben tanulók kompetenciái, társuló fogyatékoságai és kórképei olyan változatosak, hogy ez nem vezetett eredményre.

A belső értékelés a tantárgyi teljesítmények mérése mentén folyik. Ebben az esetben sem feltétlenül a kerettantervben meghatározott teljesítménymutatók határozzák ezt meg, inkább a tanuló egyéni fejlődésmenete, amely a legritkább esetben egyenletes.

A diagnosztikus mérés a pedagógiai szakszolgálatok szakértői bizottságainak feladata. Ezek gyakran elnagyoltak, általánosak, és ritkán alapulnak az adott, sajátos nevelési igényű gyermek alapos ismeretén. A komplex gyógypedagógiai vizsgálatok során végeznek diagnosztikus méréseket, ami alapján fejlesztési javaslatokat fogalmazznak meg. A kontrollvizsgálatok már nem ilyen alaposak, leginkább az intézmény gyógypedagógusának pedagógiai véleményén, és a szülő elmondásán alapulnak. Az autista gyermekek vizsgálatához nincs szakemberük (autizmus specifikus végzettségű gyógypedagógus), nem használnak segédletet.

3.6.3. Adminisztráció a Kréta-rendszerben

Az intézmény, a többi köznevelési intézményhez hasonlóan, a Kréta elektronikus adminisztrációs rendszerben végzi adminisztrációs, sőt többségében, ügyviteli feladatait.

Az intézmény Kréta rendszere két felületen működik. Az utazó gyógypedagógus tagintézmény külön felületen kezeli az ott dolgozó gyógypedagógusok tantárgyfelosztását, órarendjét, munkaidő nyilvántartását, a gyermekcsoportokat.

Az intézményegységekben az intézményi admin (a vezetőhelyettes) koordinálásával az osztályfőnökök, csoportvezetők kezelik a felületet. A tantárgyfelosztáson, órarendeken kívül az osztályok haladási és értékelési naplója, félévi értesítője és bizonyítványa is található.

A törzslapokat még nyomtatvány formátumban is készítik.

A tanulói hiányzások igazolása, hivatalos levelezés a szülőkkel, tanulói fegyelmi intézkedések, értékelések a szülők számára egyedileg elérhető tanulói felületen folynak. Kérdőívek segítségével véleménynyilvánításra van lehetőség.

Bizonyos munkáltatói folyamatok, mint például a pedagógusok távollét igénylése, is az erre létrehozott HR modulban történnek.

A gyermekek intézményi jogviszonyával kapcsolatos ügyintézés (beiratkozás) dokumentumok feltöltésével, már itt történik. A Kréta részét képezi a Poszeidón rendszer, amely a kimenő-bejövő hivatalos levelezés, határozatok és teljesítésigazolások elektronikus iktatásának helye. Ezt a hivatali ügymenet részeként az iskolatitkár végzi.

Az intézmény adminjai az intézményvezető helyettes és a tagintézményvezető.

Az ügymeneteket megkönnyítik az elektronikus felületek. A dokumentumok hitelesítésére az Ügyfélkapun van lehetőség.

3.6.4. A végzettség nélküli iskolaelhagyás, a tanulói lemorzsolódás helyzete

A végzettség nélküli iskolaelhagyás 10% alatt tartása Magyarország vállalása az Európai Unió felé. A szociokulturális környezet meghatározó abban, hogy ez egy-egy térségben ez mennyire megvalósítható. Cél, hogy a hátrányos térségekben is kiépüljön az a köznevelési és szakképzési rendszer, amely alkalmas arra, hogy bent tartsa az oktatásban a diákokat, és szakképzettség megszerzéséhez juttassa őket.

A Közép-Budai Tankerület illetékességi területéhez tartozó fővárosi kerületek nincsenek hátrányos helyzetben, a családok gondoskodóak gyermekük iskoláztatásában, legtöbbször a felsőfokú végzettség megszerzése a cél.

Szakképző intézmény nem működik a tankerület területén, intézményünk szakiskolája gyógypedagógiai intézmény része, tankerületi fenntartású. A gyerekek szakiskolai felvételekor sem a szakképzettség megszerzése a fő cél. A tanulók az értelmi sérülésen kívül számos pszichés, pszichiátriai problémával küzdenek. Ugyanez jellemző az 5-8. osztályosokra is. Hirtelen tantárgyi teljesítményromlás, esetleg évismétlés ritkán fordul elő, mert az egyéni eltéréseket, fejlődésmentet az értékeléskor mindig figyelembe vesszük.

A legtöbb esetben egészségügyi probléma, tartós gyógykezelés áll egy-egy tanulmányi elmaradás mögött.

Így a végzettség nélküli iskolaelhagyás veszélye az intézmény számára nem tudatos döntésen alapuló, sokkal inkább befolyásolhatatlan tényezők következménye. Nagy erőfeszítéseket tesznek a gyógypedagógusok és a szülők is, hogy az érintett tanulók otthoni környezetükben felkészüljenek, és osztályozó vizsgát tegyenek, így ne kerüljenek be az intézményt elmarasztaló statisztikába.

3.6.5. Az intézmény kapcsolatrendszere

Az intézmény meghatározó kapcsolata a fenntartó **Közép-Budai Tankerületi Központ** vezetőivel, tanügyi referenseivel és HR munkatársaival van.

A tankerület által fenntartott intézményekkel elsősorban az utazó gyógypedagógiai tagintézmény vezetője, és a feladatot ellátó gyógypedagógusok vannak állandó együttműködésben.

A **szülői munkaközösség** fontos partnere az intézménynek. Szervezetként véleményezik a fontosabb nevelőtestületi határozatokat és döntéseket, képviselik a tanulói közösségek szüleinek többségi véleményét, közvetítik kéréseiket.

Az utóbbi időben a **speciális iskolákkal** alakult ki szorosabb együttműködés, elsősorban a szintén a Közép-Budai Tankerületi Központ-hoz tartozó, **Gennaro Verolino Óvoda, Általános Iskola, Készségfejlesztő Iskola és Kollégiummal**.

Az értelmileg akadályozott tanulók számára az általános iskola elvégzése után ez a készségfejlesztő iskola a középfokú beiskolázási lehetőség.

2021. szeptembere óta a Közép-Budai Tankerületi Központ kezdeményezésére az SNI óvodai ellátás bővítése kezdődött meg. Nemcsak az intézmény bővült egy csoporttal, hanem a Gennaro is bővítette ellátását autista gyermekek óvodai nevelésével. Azóta szoros kapcsolat van a két intézmény között, igyekszik egymás ellátási profilját kiegészíteni, összehangolni. Az autizmus specifikus képzettségű gyógypedagógusok szakmai eszmecseréken, hospitálásokon segítik egymás munkáját.

Az óvodánkban tankötelessé váló, autizmusban súlyosabban érintett gyermekek a Gennaro általános iskolai autista osztályaiban tanulhatnak tovább.

Az ökoiskolák között megállapodás jött létre közös programok szervezésére.

Miután az intézmény óvodai ellátásába egyéb pszichés zavarral diagnosztizált gyermekek is kerülnek, a beiskolázásukra optimális lehetőség a **Nyitott Világ Iskola**, amely BTMN és figyelem,- aktivitás zavarral érintett SNI tanulókat iskoláz be.

Kapcsolatban vagyunk a II., XII. kerületi önkormányzati fenntartású **óvodákkal**, ahonnan a különnevelésre ajánlott, sajátos nevelési igényű gyermekeink, vagy tankötelessé vált tanulóink érkeznek.

A **pedagógiai szakszolgálatok szakértői bizottságaival** csak egy-egy gyermek ügyében kerülünk kapcsolatba, valódi szakmai együttműködés jelenleg nem működik.

Alkalmi kapcsolat jön létre **pszichiáterekkel, szakorvosokkal, egyéni fejlesztőkkel, fejlesztő központokkal** egy-egy gyermek, tanuló ellátása kapcsán.

Az **ELTE Bárczi Gusztáv Gyógypedagógiai Főiskolai Kar** gyakorlati helyszínéként fontosnak tartjuk a gyógypedagógus utánpótlás mentorálását, segítségét.

A kapcsolattartások elősegítik, hogy a tankerületi köznevelési intézmények között ismertén, és elismerten tudjuk működtetni az intézmény képzési profiljának megfelelő gyógypedagógiai nevelést, oktatást, a hozzánk kerülő gyermekek legoptimálisabb életútjának segítségét.

3.6.6. Rendkívüli helyzetek kezelése

Az intézmény helyzetelemzésének írása közben egyszer sem említettem meg a 2020. márciusa óta tartó koronavírus fertőzéssel kapcsolatos járványt és járványveszélyt, amely többször okozott rendkívüli helyzetet az intézményben is.

2020. tavaszán mi is bekapcsolódtunk az intézményen kívüli digitális oktatásba, amely bizonyos területeken fejlődést indított el. Nehéz volt, hogy a gyerekekkel nem találkozhattunk személyesen, és amikor visszaállt a személyes jelenléti oktatás, akkor sem voltak rendezvények, külső programok. Mégis:

- A pedagógusok digitális kompetenciájának fejlődésében, újfajta eszközök, pedagógiai módszerek kipróbálásában előreléptünk.
- A gyermekek családjával szorosabb kapcsolatba kerültünk, hisz az online kapcsolattartás során ők segítettek közvetlenül gyermekük tanulmányi munkáját. Látták azokat a módszereket, eljárásokat, melyeket a személyes tanulás során is alkalmazunk.

Intézményvezetőként pozitív élmény volt tapasztalni a szülők és gyermekek felelős magatartását, együttműködését a járványveszély időszakában.

Ez az időszak megtanított a gyors, de átgondolt döntések meghozatalára, az állandóan változó helyzet kezelésére.

3.6.7. A fejlesztésre szoruló területek azonosítása- erősségek, gyengeségek és az abból adódó lehetőségek

<p>Erősségek: otthonosság szakképzettség a szülőkkel való kapcsolattartás az intézmény szakmai munkájának elismertsége a technikai alkalmazottakat biztosító céggel, és az alkalmazottakkal való együttműködő kapcsolat</p>	<p>Gyengeségek: tantermi lehetőségek gyógypedagógus és gyógypedagógiai asszisztens hiány a pedagógusok együttműködése több területen fejlesztésre szorul</p>
<p>Lehetőségek: mentorálás, szakmai segítség szakmai teamek kialakítása a digitális kompetencia fejlesztése, új tanulásirányítási módszerek bevezetése</p>	<p>Veszélyek: nagy létszámú (8 fő feletti) csoportok az autista gyermekeknél súlyos pszichiátriai kórképek jelennek meg, nem jó a szakorvosi ellátó rendszer, nincs együttműködés az épület elavult gépészeti rendszere</p>

4. VEZETŐI PROGRAM

Vezetői programomat a tanfelügyeleti ellenőrzés előkészítésekor alkalmazott vezetői önértékelés szempontjai szerint építettem fel.

4.1. A tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív irányítása

4.1.1. A pedagógiai program, mint stratégiai dokumentum

Az intézményben folyó pedagógiai munkát, a stratégiai célkitűzéseket a pedagógiai program határozza meg. Nevelési program része meghatározza azokat az értékeket, pedagógiai célokat, amelyeket az intézmény feladatellátásainak területein el kívánunk érni.

Összetett, de egységes intézményként, ugyanaz a nevelőtestület fogalmazta ezeket meg az óvodai ellátástól az utazó gyógypedagógiai közösségig.

A gyógypedagógia ellátási területéhez tartozó sajátos nevelési igényű gyermekek életen át tartó hátránnyal, sérüléssel rendelkeznek, melyet lehet korrigálni, más képességek fejlesztésével kompenzálni, de állapotuk kisebb-nagyobb mértékben meghatározza további életüket.

A pedagógiai programban is meghatározott célkitűzés, hogy sérülésükhöz mérten tudjanak minél teljesebb értékű, minél önállóbb életet élni. Meghatározza azokat a kulcskompetenciákat, melyek elsajátítása érdekében a gyermeket fejleszteni kell, meghatározza azokat az értékeket, melyek mentén kell ezt megvalósítani.

Meghatároz nevelési területeteket (pl. egészséges életre nevelés, testi nevelés, környezeti nevelés), melyek megvalósítása során ezek lépésről lépésre megvalósíthatóak.

A helyi tanterv, amely az országosan kiadott kerettantervekre épül, összetett: tanulásban akadályozottak, értelmileg akadályozottak, a szakiskolai tanulásban akadályozottak, az általános iskolai az ép értelmű autisták számára.

A nevelőtestület éves céljainak megvalósítását, operatív programként, az intézmény éves munkatervében ütemezi.

Az intézmény sajátossága, hogy a különböző fokú értelmi sérüléssel élő gyerekeket, és a többiekkel együtt nem nevelhető autistákat osztálykeretben együtt neveli, oktatja. Ellátja fejlesztésekkel azokat a gyerekeket, tanulókat, akik a többiekkel együttnevelhetően, többségi óvodákba és általános iskolákba járnak. A gyógypedagógiai intézmény ellátási színterein minden esetben egyfajta integrációt valósít meg, vagy részt vesz benne.

A cél ugyanaz: olyan tanulási környezetet teremteni, ahol eredményesen lehet a sérült gyermek számára megvalósítani a tanulási folyamatot, olyan sajátos módszerekkel, amelyek átsegítik a nehézségein.

Az intézményvezetőként, az intézményben folyó oktató, nevelő munka során, a következőkkel szeretném támogatni a tanulást:

Térben és időben strukturált tanulási környezet kialakítása:

A tágas tanteremben a különböző tevékenységeket különböző szintereken végzik. A szociális készségek fejlesztését támogató „beszélgetőkör”, közös játék a játékkuckó területén folyik. A tanulási tevékenységek tanulói asztaloknál, ami nem feltétlenül a tábla felé fordul, sokkal inkább figyelembe veszi azt, hogy a gyermek figyelme legoptimálisabban a munkavégzésre irányulhasson. A közös kézműveskedés, manuális fejlesztés során a gyermekek körben ülnek, jól látva munkavégzést bemutató pedagógust. A pedagógiai munkát segítő a hátuk mögött járva sokszor egy érintéssel, igazítással (promptolás) segíti a gyermekeket.

Fontos szerep jut az állandóan ismétlődő készségfejlesztő feladatoknak, amikor is többször felhasználható, vizuálisan jól értelmezhető eszközöket biztosítunk a gyermek számára. Ehhez nélkülözhetetlenek a laminált táblák, a tépőzárral illeszthető képek, szókértékártyák.

A tevékenységeket is kiszámíthatóan kell váltogatni úgy, hogy a gyermek már a tanítási nap kezdetekor jól lássa, hogy mi után mi következik. Erre szolgálnak a napirendi kártyák, amik tépőzárral rögzíthetők a nap elején, és a tevékenység elvégzése után levehetőek. A gyerekek gyorsan megtanulják ezt önállóan is használni.

A tevékenységeknek időben megfelelő keretet adnak a tanítási órák, a be- és kicsengetés. A szünetek közül mindegyik más tevékenységgel telik.

Fejlesztési célom: ezeket a strukturált kereteket a délutáni, egyéb foglalkozásokon is megteremteni. Több osztályban már megvalósult, de szeretném ezt a szemléletet általánossá tenni. Ebbe kiválóan beilleszthetőek a gyermekek hazamenetele előkészítése, lekísérése, az udvari játékok, séták, mozgásfejlesztő tevékenységek.

Évekkel ezelőtt elkészültek az egyéni órarendek, amelyek a gyerek, szülő, helyettesítő pedagógus számára is láthatóan a terem falára kerültek. Előrelépés lenne közös délutáni rend kialakítása, és deklarálása, amely figyelembe veszi a távollévőket. Arra gondolok, hogy a korán hazamenő, vagy egyéni foglalkozásokon részt vevő gyerekek elhagyják a csoportot, az ott maradók, mivel töltik az idejüket? Ha az osztály fele marad, azoknál a gyerekeknél mivel tudjuk a leghasznosabban tölteni az időt?

Mérés, értékelés a tanítási, tanulási folyamat során

Az intézmény, jellegéből adódóan, nem vesz részt országos méréseken.

A folyamatos mérés, értékelés a pedagógiai folyamatban során lényeges feladat. Gyerekeink a neurotipikus gyermekekhez képest is sokkal összetettebb kompetenciákkal, egyenetlenül fejlődő képességekkel rendelkeznek. Fejlesztésük során a meglévő képességterületekre kell koncentrálni, mellyel kompenzálni lehet az elmaradásokat.

A diagnosztika egy külön tudományág. A pedagógiai szakszolgálatok szakértői bizottságai rendelkeznek ilyen képzettségű szakemberekkel. A sajátos nevelési igényű gyermekek diagnózisának felállításához (szakorvosi, pszichológiai vizsgálatokkal kiegészülve), a fejlesztési irányok kijelöléséhez, a kétévenkénti felülvizsgálat elvégzéséhez. A jelenlegi, túlterhelt bizottsági munka során ez nem valósul meg.

Az intézményben folyó nevelő, oktató munka tanév által meghatározott állomásain még mindig csak tantárgyi mérések történnek: év eleji, félévi és év végi felmérések formájában. Az alsó tagozaton még főleg a kompetenciák mentén, felsőben már tantárgyi követelmények teljesítése méréseként.

Az utazó gyógypedagógusok, a csoportba/osztályba integrált gyermekek esetében, csoportokként egy-két sajátos nevelési igényű gyermek számára tudatosan felépített, tervezett egyéni fejlesztési terveket készítenek.

A tantárgyi témák, tematikus részek, követelmények csak tartalmi segítségek, keretek a fejlesztés során. Van persze olyan csoport/osztály, ahol érdemes a tantárgyi tudásanyag elsajátítását időről, időre felmérni.

Sokkal fontosabbnak tartom, hogy a gyerek egyes képességterületein elért fejlődését tudjuk mérni, értékelni.

Ezt az egyéni fejlesztési terveket elkészítése alapozhatja meg. Ezek tényleg legyenek egyénre szabottak, egyszerre két-három képességterületre koncentrálok. A fejlesztési szakaszok végén kell értékelni, hogy mit sikerült a tervekből megvalósítani.

Ehhez az kell, hogy a csoportok létszáma ne haladja meg a 8 főt, a súlyosan érintett autisták száma az osztályokban az 5 főt. Egyéni megsegítés, a tervezett egyéni fejlesztés csak így működhet. Az utóbbi években már tudatosan próbáltam így szervezni a csoportokat, és ez a jövőben is így szeretném.

A gyerekcsoportok heterogén összetétele nem teszi lehetővé intézményi szintű elvárás rendszer kialakítását, de az egyéni fejlődés mérései megvalósíthatóak. Ehhez azonban az adott osztályfokon az ellátandó gyerekek számát korlátozni kell.

tanulásszervezési tervek

A frontális tanítás, tanulás módszerei, jelenlegi osztályainkban, csak részben megvalósíthatóak. Talán csak a foglalkozás eleji témakijelölés, figyelemfelkeltés idején.

Elsődlegesnek tartom:

az önálló tanulás, a gyermeki, tanulói kompetenciákhoz mérten való, kialakítását

Ehhez szükséges a gyógypedagógus számára megfelelő eszközpark kialakítása, mely az elvárt tanulási eredmény érdekében készül, folyamatos használatával, begyakorlásával az állandóan ismétlődő analógiák mentén, képessé teszi a gyermeket a tanulási folyamat egyre önállóbb elvégzéséhez. Az új ismeretek átadása szinte csak egyénileg megvalósítható, hiszen minden egyes gyermeket a saját nehézségein kell átsegíteni, a saját érdeklődése mentén.

átgondolt jutalmazási rendszer kiépítése a csoportokban

A motiváció fontos eszköze, kitartó munkára, egyfajta teljesítmény elérésére ösztönöz. Ennek kialakítása is egyén specifikus. Fontos része a tanulói értékelésnek, a pedagógiai munkában való továbblépésnek, a gyermek számára a feladattudat és feladattartás erősítésének.

a gyermeki tevékenységek lassítása, a várakozás képességének kialakítása

A mai felgyorsult világ, információáramlás hatása a sérült gyermeket is érinti. De a sérült gondolkodás, figyelem, aktivitás nem teszi ezeket feldolgozhatóvá számukra. A tanulási folyamatok tudatos tervezése, időbeli strukturálása segíthet a lassabb információ feldolgozásban.

a tevékenykedtetésen alapuló megismerés

Ide tartozik a vizuális megsegítések minden formája, a szenzoros érzékenység tanulásban való felhasználása, a finommotorika fejlesztése.

Amikor az autista tanulók, később, az óvoda létrejöttekor, az óvodások bekerültek intézményünkbe, az ellátásba, nagyon sokat tanultunk róluk, tőlük. Képzéseken vettünk részt, belső képzéseken osztottuk meg egymással tapasztalatainkat. adaptáltuk a számunkra és gyermekeink számára használható módszertani elemeket. Iskolai osztálykeretbe emeltük ezeket, ahol nemcsak autisták vannak. Úgy tapasztaltuk, hogy mindenkinél jól működik.

Intézményvezetőként azt szeretném, hogy ez a szemlélet és módszertani kultúra teljesen elterjedt legyen minden intézményegységünkben. Ha az autizmus másra nem tanított volna meg minket, arra biztosan igen, hogy gyógypedagógiai munkánk során állandóan tanuljunk.

4.2. A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása

4.2.1. Az intézmény jövőképe, értékrendje

A bekövetkezett társadalmi, köznevelési változások, az intézmény szervezeti megújulása folyamatos változás menedzselést igényelnek.

Az intézményt 2017 óta folyamatos feladatbővülés, átalakulás, fejlődés jellemzi. Az autizmussal diagnosztizált gyerekek száma folyamatosan nő, de az ellátó rendszer nem tart lépést ezzel.

Nagyon fontos, hogy az intézmény valamennyi képzési szintje azonos célok és értékek mentén működjön. Az általános iskolai nyolc osztály speciális tantervű követelmények szerinti elvégzése, a szakiskolában akár OKJ szakmai vizsga letétele.

Az óvodáskorú sajátos nevelési igényű gyerek képes legyen a speciális általános iskolai kereteken belül tanulni, később képes legyen egy középfokú iskolában tovább fejlődni, felnőtté válni.

Nagy feladat minden egyes speciális gyermek életútját segíteni. Az intézmény keretei nem tágíthatóak: sem a befogadó képessége, sem a pedagógiai munkát végzők és segítők száma.

Az intézmény, az elvárt igényekhez képes, csak pontos keretek között képes működni.

Ezért fontosnak tartom:

az infrastrukturális befogadóképesség szem előtt tartását,

a szakképzett gyógypedagógusok magas színvonalú szakmai munkáját.

Ennek megfelelően veszem fel az új gyermekeket. A felvétel előtt személyesen is találkozunk, órákat szánok arra, hogy megismerjenek minket, és közben én is megfigyelhessem őket. Ebbe, természetesen, kollégáimat is bevonom.

Az új gyermeknek, tanulónak, különösen az iskolai részeken, iskolai szervezeti keretekhez kell alkalmazkodniuk. Osztálytársakhoz, tanítási órákhoz, közös programokhoz. Van olyan autizmushoz érintett gyermek, akinek ez sok. Nem lehet egyensúlyban tartani, az őt érő ingerek számára feldolgozhatatlanok.

A gyermek állapota az iskolai évek alatt is változhat, sokszor hanyatlás is beállhat.

Ilyenkor a gyermek fejlesztésében is változtatni kell. Az öt és osztályát ellátó gyógypedagógusok, fejlesztők és segítők teameket alkotnak, és együtt határozzák meg a szükséges tennivalókat. Szükség van a szülő együttműködő közreműködésére is. Gyakran alkalmazunk csoportbontásokat úgy, hogy a rehabilitációs fejlesztő órák terhére kisebb csoportot hozunk létre egy adott pedagógiai cél elérése érdekében.

Az új óvodai telephely elfoglalása lehetővé teszi, hogy az eddigi óvodai rész helyiségeit kisebb csoportfoglalkozásokra, pihentetésre használjuk.

Folyamatosan keressük a lehetőségeket egy-egy változás esetén a helyzetek megoldására, a fejlesztésre. A „Intézményfejlesztés és innováció az együttműködés érdekében a Fekete István Általános Iskola és Előkészítő Szakiskolában” TÁMOP 3.1.6. pályázati lehetőséget teremtett olyan lépésekre, melyek a jövőben valószínűleg megvalósulnak, például az oktatási anyagok fejlesztésére, az oktatási módszerek megújítására, az oktatási eszközök beszerzésére, amelyek az oktatás

egységes gyógypedagógiai módszertani intézménnyé válásunkat segítették. Amikor az autista gyermekek száma megnőtt intézményünkben, támogattuk kollégáinkat az ellátásukhoz szükséges szakképzettség megszerzésében. Évente tartunk szakmai napot, ahol tapasztalatainkat vagy a tanultakat megosztjuk egymással.

A koronavírus járvány nemcsak a világon, a társadalomban is állandó bizonytalanságot okozott és okoz. Ezekre gyorsan reagáltam, az intézmény járványügyi szabályait, a központi szabályozás iránymutatásai szerint, kialakítottam, és betartattam.

Úgy érzem állandó változásban élek. Bár a tárgyi és személyi feltételek kereteit tágítani nem tudom, de gyors döntéseket tudok hozni krízishelyzet esetén, egy-egy gyermek problémájában, az új feladatok ellátásához szükséges feltételek biztosításakor.

Nem sajnálom az ehhez szükséges időt az egyeztetésekre: a fenntartóval, vezető társaimmal, kollégáimmal, a szülői közösséggel. Szeretek békét teremteni.

4.3. Önmagam stratégiai vezetése és irányítása

4.3.1. Erősségeim, gyengeségeim- önreflexió

Az intézményt 10 éve vezetem. Előtte 10 évig intézményvezető helyettes voltam. Ebben az intézményben kezdtem a gyógypedagógus pályámat.

Sokat kellett fejlődnöm. Azért vállaltam 2012-ben a vezetői megbízást, mert úgy gondoltam jól ismerem az intézményt, a képzési szinteken folyó gyógypedagógiai nevelést, oktatást. Gyógypedagógusként több száz gyerek került ki a kezeim közül, sokukkal felnőtt életükben is tartom a kapcsolatot. Erősségeim:

Érzelmileg motivált voltam a szakmámban, és ma is az vagyok. Elkötelezett.

Úgy érzem, mindig meg tudtam újulni a gyógypedagógusi munkámban, és a vezetői feladatokra is felkészültem. Ismerem a köznevelésre vonatkozó, és azzal kapcsolatos jogszabályokat, figyelemmel kísérem azok változásait.

Személyiségem sokat változott. Határozottabb lettem, ami a kommunikációmban is megjelenik.

Tudom „felülről” nézni az intézményi folyamatokat, be tudok avatkozni, ha szükséges. Ismerem a kollégáimat, hiszem, hogy tanítási, tanulási folyamatban mindenki „jó” valamiben, csak meg kell találni a neki való feladatokat.

Amiben fejlődnöm kell:

A szervezeti demokratikus működésnek elősegítése. Az elmúlt években sok mindennel próbálkoztam, aktivitásra motiválni szakmai munkaközösségeket, projektekkal, szakmai előadásokra való felkérésekkel. Mindig ugyanazt a pár embert tudtam aktivizálni.

Idén a fiatalabbakat is próbálom bevonni a szakmai munkaközösségek munkájában való aktívabb közreműködésre, a vezetésbe, és ezt folytatni is szeretném. Az alsó tagozatos munkaközösség fiatal vezetője, és szintén fiatal tagjai a vizuális megsegítések, az elektronikus információs csatornák működtetése érdekében alkotnak szakmai teamet. Egyáltalán nem hagyományos formában, nem hagyományos cél érdekében.

Szeretném innovatívabbá tenni kollégáimat.

A mérés, értékelés intézményi szintjéről már a fentiekben írtam. Eddig nem találtunk standardokat, amihez igazodni tudnánk. Az egyéni „teljesítményekben” hiszek. A tantervi követelmények elsajátítása során is.

4.3.2. Kommunikáció, információáramlás

A kommunikáció sokat javult az elmúlt években, köszönhetően az elektronikus csatornáknak. A koronavírus járvány idején elrendelt digitális oktatás során a megbeszélések, értekezletek online formában történtek.

A Kréta rendszeren keresztül kérdőív feltöltésével, kitöltésével tudtuk a véleményező jogköröket gyakorolni, a véleményeket összesíteni.

Az online kommunikáció gyors, és emiatt kiemelten informatív. A gyors változások miatti intézkedések könnyen levezényelhetők, a visszajelzés is azonnali.

Azonban a szenzitív jellegű, kisebb csoportot érintő beszélgetéseket, a járvány időszakában is (az aktuális járványügyi szabályokat betartva), személyes jelenléttel bonyolítottam.

A szülőkkel való megbeszélések ilyenek. Nagyon fontosnak tartom, sok időt és odafigyelést szánok arra, hogy meghallgassam őket, akár leendő neveltünkről, tanítványunkról van szó, akár már jogviszonnal rendelkező gyerekekről. A családok, szülők nehéz helyzete általánosan jellemző, szociális körülményeiktől függetlenül. Híve vagyok az őszinte kommunikációnak, akkor is, ha átmenetileg negatív érzéseket okozhat. Soha nem hagyok függőben ügyet, mindig tovább segítem kommunikációs partneremet a nehéz helyzeteken.

Őszinte a kommunikációm a kollégáimmal, a gyerekekkel is.

Ennek értékeléséhez az utóbbi időben nem kértem visszajelzéseket, pedig fontos lenne. Az egyetlen visszajelzés számomra az volt, hogy a beszélgetések az „ügy” lezárása után megnyugtatók voltak.

4.4. Mások stratégiai vezetése és operatív irányítása

4.4.1. A vezetési feladatok megosztása

Az intézmény vezetői struktúrája az elmúlt években alakult ki. A tagintézmény létrejöttével új vezető került az iskolavezetésbe. A tagintézmény vezető a szervezeti egység szervezeti és szakmai irányítója. A szervezeti és működési szabályzat ide vonatkozó részében az összes ezzel kapcsolatos vezetői hatáskört delegáltam számára. Intézményvezetőként csak bizonyos munkáltatói hatásköröket gyakorlok, bár ezek közül a jogviszonnyal kapcsolatos hatáskörök a munkáltató tankerületi vezetőé.

Az intézményi szintű folyamatok során, főleg a közös nevelőtestület működtetésében, szoros kapcsolatban vagyunk, az ezzel kapcsolatos tevékenységeinket összehangoljuk.

Emberi és munkakapcsolatunk is jó, ugyanazokat, a szakmánkkal kapcsolatos, értékeket valljuk. Szívesen dolgoznék vele a továbbiakban is.

Az intézményvezető helyettes feladatai megszorodtak az intézményegységek számának növekedésével, az ellátandó feladatok bővülésével, az adminisztrációs teendőkkel. Már 10 éve vezetőtársam. Nagy munkabíráásával, az újdonságokra nyitottságával, a tanulni vágyásával, igazi gyógypedagógus attitűdjével mindig számíthattam rá.

Közös irodában dolgozunk. Folyamatosan tájékoztatjuk egymást. Általában minden helyzetről ugyanazt gondoljuk. Ha nem, mindig tudjuk egymáshoz közelíteni az álláspontunkat.

A szakmai munkaközösségek vezetőit évente választja a nevelőtestület. Működésüket egy éves cél, éves munkaterv (operatív tervként) határozza meg. Figyelembe véve az intézmény stratégiai céljait, az éppen aktuális feladatokat. Mivel sok a pályakezdő, fiatal gyógypedagógus a tantestületben, keresem a lehetőséget, hogy bevonjam őket a vezetésbe. Olyan feladatok koordinálását bízom rájuk, mint a digitális technika beemelése az intézmény kommunikációjába, a szakmai újdonságok bevezetése.

Fontos lenne, hogy a bővülő óvodai ellátás, az új telephely működtetésében és szakmai irányításában egy intézményegység vezető segíthetné az intézményvezetés munkáját. Erre alkalmas személy az óvodai egység jelenlegi szakmai vezetője. Keresni fogom a lehetőséget, hogy ezt megvalósítsam.

A jelenlegi vezetési struktúra megfelelő: egymással együttműködő, összehangoltan irányító, ellenőrző, és azonos nevelési értékeket valló személyekből áll.

Szeretném velük folytatni az intézményvezetői munkát.

4.4.2. A pedagógiai munka irányítása, ellenőrzése, értékelése

Az intézmény szervezeti struktúrájának alapja a nevelőtestület. A nevelőtestület tagjai a pedagógusok és felsőfokú végzettséggel rendelkező NOKS dolgozók.

Szakmai feladataikat munkaközösségekben valósítják meg. Ennek alapja a különböző képzési szinteken folyó gyógypedagógiai munka, de éves célkitűzésük lehet más, a szakmai munkát érintő vagy segítő projekt.

Ezt a működést évről évre felülvizsgáljuk (a tanév végi, értékelő értekezleten), és az új tanév éves munkatervének célkitűzése határozza meg a munka folytatását.

Allandóan „egyensúlyozunk” az egyéni fejlesztés és szociális kompetenciák, közösségben nevelés arányai között, nem szabad, hogy ez az egyensúly felboruljon.

Szeretném, ha hangsúlyosabbak lennének az egyes projektek akár az ökoiskolai működés keretei között, akár az egyes ünnepkörökkel kapcsolatos rendezvények szervezésekor.

Az idei tanévben is a szakmai munkaközösségek feladata az autizmussal élők közösségi attitűdjeinek kialakítása, mellyel kapcsolatos egyéni tapasztalataikat, pedagógiai módszereiket belső képzéseken, „jó gyakorlatok” bemutatásával osztanak meg.

A projektekben gondolkodást még fejleszteni kell, az ebben való együttműködési hajlandósággal együtt.

4.4.3. Szakmai motiváció a fejlődésre

Az utóbbi években nőtt a tantestületben az autizmus spektrum pedagógia szakirányú gyógypedagógus végzettségűek száma. Alapos ismeretekkel rendelkeznek az autista gyermekek megsegítésében, fejlesztésében. Zömében pályakezdők, korábban nem szereztek tapasztalatot abban, hogy ezek a gyerekek együtt hogy nevelhetőek.

A már tapasztalt gyógypedagógusok nyitottak arra, hogy a gyógypedagógiai módszertani ismereteiket új elemekkel bővítsék, valamint a fiatal kollégákat segítsék abban, hogy pedagógiai munkájuk során iskolai közösséget tudjanak építeni, működtetni.

Szeretném, ha a fiatalok nálunk maradnának, élveznék, és magas szakmai színvonalon végeznék az intézményben folyó nevelő, oktató munkát.

Ezen hangsúlyt helyeznék egy olyan mentálási program beindítására, ahol a tapasztalt kollégák bevezetnék őket az óvodai, iskolai keretekben folyó pedagógiai munkába, keresztül használva azt a terápiás szemléletet, amit a fiatalok szakképzésük megszerzése közben sajátítottak el. Mikor munkaviszonyt létesítettek nálunk, közös megbeszéléseinken elfogadták azt az intézményi célkitűzést, hogy az autista gyermekeket más gyermekekkel együtt neveljük,

így olyan szociális készségekhez juttassuk, hogy elfogadottak legyenek a társadalomban, szűk környezetükben.

A gyakornoki idejükben van lehetőségük erre. Később a szakmai munkaközösségek szakmai keretein belül.

Ennek érdekében ebben a tanévben már támogatni szeretném egyik kollégámat, mentortanári végzettség megszerzésében. Ez az irány megjelenik az intézmény éves továbbképzési tervében, és a készülő 4 éves továbbképzési programban.

A jelenlegi körülmények között (alacsony kezdő fizetés, az iskolai munka nehézségei) szeretném, ha a szakmai segítség és együttműködés elegendő vonzerő legyen, hogy a gyógypedagógus pályán tartsa őket, fejlődjenek, szakmájukban kiteljesedjenek.

Ehhez szükséges az a pozitív munkahelyi légkör, ami most is jellemző az intézményre.

4.4.4. Az ökoiskola

Az ökoiskolai működés kiváló területe a projekteknél gondolkodásnak innovatív, kreatív ötletek megvalósításának.

Idén egy fiatal, pályakezdő kolléga kapcsolódott be az eddig, főleg a természetvédelemmel és a természet szeretetére nevelés tartalmával megjelenő ökoiskolai programokba.

Így bővül a tevékenység a szelektív hulladékgyűjtéssel, az újrahasznosítással, az épület környezetének parkosításával.

Szeretném, ha a továbbiakban az energiával való takarékoság témája köré is szerveződne programok.

Ezek legyenek élményszerűek, tevékenykedtetők, tapasztalatiak.

4.4.5. Az intézményen belüli együttműködés ösztönzése

Az intézményen belüli együttműködés teamekben való megjelenése zömében egy-egy gyermekünk krízishelyzetének megoldására korlátozódott. Meglepő volt, hogy milyen kreatív, szakmailag megalapozott "ötletekkel" álltak elő kollégáim.

Szeretném, ha egy-egy projekt megvalósítása során is fel tudnák osztani a feladatokat, egyeztetnék ötleteiket, és segítenék egymást a kivitelezésben.

Ezt „gyakoroljuk” évek óta az Autizmus világnapja alkalmából rendezett szakmai napunk lebonyolításakor. Ez épp most szerveződik, belső szakmai programokkal, meghívott vendégekkel, előadókkal.

Szeretném, ha közreműködnének a vezetői döntések előkészítésében, illetve bátran és interaktívan véleményeznék azokat.

Egyelőre a nevelőtestületi értekezleteket próbálom interaktívvá tenni.

4.4.6. A pozitív klíma, támogató munkahelyi légkör megteremtése

A munkahelyi légkör lényeges eleme az intézmény életének. Ennek érdekében a következő intézményvezetői intézkedéseket teszem:

Gondoskodom az arányos munkabeosztásról, különösen a rendkívüli napokon (nevelés nélküli munkanapok, ügyeleti idő, projektnapok, intézményen kívüli programok)

A jól együttműködő gyógypedagógusokat, segítőkét azonos csoporthoz osztom be, team vezetőket jelölök ki, a team munkát segítem.

Továbbra is gondot fordítok arra, hogy intézményi folyamatok jól követhető szabályok szerint folyjanak.

A munkavégzéssel kapcsolatos problémákat négy szemközt beszélem meg, az elismerések közösség előtt hangzanak el.

Részt veszek a krízis helyzetek megoldásában, a folyamatok végigvezetésében.

A partnerekkel történő kommunikációt segítem.

Lehetőségeket biztosítok a szakmai fejlődésre.

Törődöm emberi problémáikkal, empátikus vagyok.

A fentieket csak folytatnom kell, mert úgy érzem, hogy emberségesen, szakmai munkájukat értékelve és segítve bánok a kollégáimmal.

4.5. Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása

Figyelemmel kísérem az intézmény működését érintő jogszabályi változásokat

A jogszabályok változásai érintik az intézmény belső szabályzatait. Ezeket haladéktalanul módosítom, és a véleményezésre jogosult intézményi közösségeket tájékoztatom. Ez történt már elektronikus formában is a járvány aktív időszakában, a Kréta felületen kérdőív kitöltésével, de a nevelőtestületi értekezleteken minden alkalommal. Az intézményi szülői munkaközösségének vezetőjével havi rendszerességgel értekezünk. A szülői közösséget elektronikus formában tájékoztatom minden intézményünket és gyermeküket érintő információról.

A nevelőtestületi értekezleten rendszeresen értékelem a megelőző időszak pedagógiai munkáját. Az értékelésbe bevonom a szakmai munkaközösségek vezetőit, a projektek vezetőit.

Egy-egy témában az osztályfőnökök értékelő munkájára is számítok. Részt veszek a gyermekekkel kapcsolatos krízishelyzetek elemző megbeszélésein, ötleteket gyűjtök és adok. A kialakított megoldási javaslat kommunikációjában segítem kollégáimat.

Változatos kommunikációs csatornákat működtetek. Az intézmény kapcsolattartó e-mail fiókja napi rendszerességgel, gyors információ áramlást működtet. A Kréta rendszert is aktívan használjuk üzenetek közvetítésére, és a szülők is egyre aktívabbak az ezen a felületen való kommunikációban.

Használok a social médiát is a szülőkkel és a nagyobb gyerekekkel való kapcsolattartásra, betartva a pedagógus etika szabályait, példát mutatva a közösségi felületek használatában.

Az intézményi erőforrásokat az intézmény feladatellátási helyei iránti igények határozzák meg. A feladataink bővülésével a tárgyi és személyi feltételeket is bővítenünk kellett. Az óvodai ellátást, most már két csoportban, új telephelyen tudjuk megvalósítani, melynek berendezése, nevelésre alkalmassá tétele jelenleg is folyik. Többszörös túljelentkezés van az óvodai férőhelyeinkre, a gyermekeket ellátó gyógypedagógus és segítő csapatot most keressük. Folyamatosan pályáztatjuk a még üres álláshelyeket, de az eddig is óvodai feladatot ellátó szakembereink készen állnak a megnövekedett igények kielégítésére is. Az elmúlt években szakmailag kiforrott, autizmus specifikus ellátási rendszert építettek fel, amely kiváló magját képezi egy bővülő struktúrának. Bízom benne, hogy elegendő vonzerő lesz akár a pályakezdő, szakképzett gyógypedagógusoknak, akár a pályáján megújulni kívánó szakembereknek.

A feltételek biztosításában a Közép-Budai Tankerületi Központ vezetői és munkatársai támogatóak, elismerik munkánkat.

Az utóbbi években nincs szükség az intézmény népszerűsítésére. A szülők egymásnak ajánlják az intézményt, valamint a tankerület tájékoztató tevékenysége következtében valamennyi ellátási területen sok az érdeklődő.

A jövő tanévben induló óvodai csoportok és általános iskolai első osztályunk létszáma már betelt. A szakiskolai középfokú beiskolázás még folyamatban van, de 21 fő jelentkezett a 13 férőhelyre.

Az utazó gyógypedagógusok által ellátott, integráltan nevelt, oktatott SNI gyermekek száma is folyamatosan nő, egyre több szülő tartja fontosnak, hogy hátrányokkal küzdő gyermeke részt vehessen az általuk nyújtott fejlesztésekben.

Szoros, napi kapcsolatot tartunk közvetlen partnereinkkel, a fenntartóval és a szülőkkel. A tankerületben működő, egyéb speciális intézményekkel együttműködünk gyermekeink továbbtanulása, elhelyezése kapcsán. Közös programokat szervezünk, és ha lehetőségünk van

rá, részt veszünk más, integrációt segítő kerületi programokon: sportversenyeken, kulturális rendezvényeken, képzőművészeti pályázatokon.

Nyitottak vagyunk látogatók fogadására: érdeklődő szülők, szakemberek, többségi pedagógusok, főiskolai hallgatók, önkéntesek kíváncsiak szakmai munkánkra, a gyerekek intézményi életére. Szakmai napokon mutatjuk be speciális módszereinket, és azt a gyógypedagógusi attitűdöt, amely kollégáimat jellemzi.

Büszke vagyok arra a légkörre, ami az intézményben tapasztalható. Békés, családias és befogadó.

Így szeretném folytatni.