

Pályázat

Kecskeméti EGYMI Autizmus Centrum Óvodája, Általános Iskolája,
Készségfejlesztő Iskolája és Fejlesztő Nevelést-Oktatást Végző Iskolája

Általános iskolai intézményegység-vezető

Munkakör/feladatkör betöltésére

Köznevelési foglalkoztatotti jogviszony keretében

Pályázati azonosító szám: TK/025/HR/KOZINT/03648-1/2024

Pályázat kiírója:

KECSKEMÉTI TANKERÜLETI KÖZPONT

Pályázó: Papp Éva

6000 Kecskemét, Hegedűs köz 30. 2a.

email: bondorova72@gmail.com

Mottó: "A civilizáció hajnala óta, az ember arra vágyik, hogy megértse a világ alapjául szolgáló rendet. Kell, hogy legyen valami nagyon különleges az univerzum határainak természetében. És mi lehetne különlegesebb annál, mint hogy nincsen határ. És nem lehetnek határai az emberi törekvésnek sem."
Stephen Hawking

1. Bevezető

Pályázatomat a 2024. április 2. napján, a Miniszterelnöki Kormányiroda Kormányzati Személyügyi Központ honlapján (<https://kozszolgallas.ksz.gov.hu/JobAd/Info/58743>) megjelent pályázati felhívásra nyújtom be.

A pályázati feltételeknek megfelelek. A pedagógusok új életpályájáról szóló 2023. évi LII. törvény végrehajtásáról szóló 401/2023. (VIII. 30.) Korm. rendelet 10. §-ában foglaltakat figyelembe véve, főiskolai szintű gyógypedagógiai tanári, egyetemi szintű inkluzív nevelés tanári végzettséggel, majd 30 év pedagógus-munkakörben szerzett szakmai gyakorlattal, pedagógus-szakvizsga keretében szerzett intézményvezetői szakképzettséggel, pedagógus-munkakörben fennálló, határozatlan idejű, teljes munkaidőre szóló alkalmazással, valamint több mint 15 éves vezetői tapasztalattal rendelkezem.

2. Motiváció

2017. augusztus 15. napjától megbízott intézményegység-vezetőként, majd 2018 augusztusától pályázat útján, kinevezett intézményegység vezetőként irányítottam az általános iskolát.

2019 augusztusától 2023 augusztusáig, pályázati úton a Kecskeméti EGYMI Autizmus Centrum tagintézmény vezetője voltam.

A 2023/24. tanévben ismét az általános iskola /valamint a fejlesztő nevelés oktatás feladatellátásáért vagyok felelős intézményegység-vezetőként.

Az intézményünk főigazgatója, Homoki Márta által képviselt értékekkel egyetértek, azonosulok, folyamatosan megélem konstruktív támogatását az általa kialakított hatékony és jó légkörű szervezeti kultúrában. Pappné Tóth Anikó főigazgató-helyetttel is közvetlen, jó szakmai kapcsolatot ápolunk, mindig nyitott a segítségadásra, együtt gondolkodásra.

Tagintézményünkben a vezetői feladatok ellátását minden tanévben teammunkában végeztük vezetőtársaimmal. Hálás vagyok Rigó Ilonának, akinek nyitottsága, vezetési stílusa, szakmai tudása, embersége példaértékű számomra. A jelenlegi tanévtől Kutasi-Gábor Vera folytatta a tagintézményünk irányítását. Már korábban három évre megoszthattuk a vezetői feladatokat. Szeretem az együtt gondolkodást, a kíváncsisága, tudásvágya, a nehéz összetett esetek kombinatív megoldása jó motorja az irányításnak.

A vezetői feladatok mennyisége 6 év alatt felőrölte erőforrásaim nagy részét. Ettől a tanévtől Monek Petra belépése a vezetői csapatunkba, nem csak az autizmus ellátásban szerzett sokrétű tapasztalatával, kiemelkedő szakmai tudásával gyarapította a hatékony vezetést, emellett karizmatikus személyisége, tisztánlátása újratöltött, felvértezett.

A munkaközösség vezetőink (Rigó Ilona, Szenek Mónika, Göblyösné László Éva) mindannyian fáradhatatlanul támogatják, innoválják az autizmus ellátás magas szintű kivitelezését, fejlődését, inspiráló mindannyiunk számára.

Az iskolatitkárunk –Rigóné Deák Andrea- és technikai dolgozónk –Hunyadi Éva- feladatellátásunk szerves részei. Óriási terhet vesznek le a vállunkról. Sokkal összetettebb feladatot tudnak ellátni, mint az elvárható, értik és átlátják az tanügyigazgatást, annak dokumentációit, így gördülékenyen végzik az állandóan változó feladataikat, összehangoltan és megosztva.

A tagintézmény munkatársai - mind asszisztens, mind pedagógus- között érezhető egy közös identitás, ami az elhivatottság, összetartozás fémjele. Felemelő és jó érzés közéjük tartozni, nagy hálával tartozom a befogadásukért, támogatásukért.

Az autista tagozatunk országosan elismert intézmény, a külön nevelés teljes feladatellátási lehetőségeivel segít a családoknak.

Továbbra is szakmai kihívásnak és megtiszteltetésnek érzem az iskola színvonalának megőrzését és gyarapítását, az ellátottaink lehető legsikeresebb társadalmi integrációhoz segítségét.

Az általános iskola működése az utóbbi öt évben jelentős fejlődésen ment keresztül, melynek tervezésében, megvalósításában a munkatársakkal közösen vettünk részt. Élvezhettem a bizalmukat, motiváltságukat, együttműködésüket.

Örömömről szolgálna, ha a 2024 augusztusától induló tanévben folytathatnám a megkezdett fejlesztő-megtartó vezetői tevékenységemet a Kecskeméti EGYMI Autizmus Centrum általános iskolájának intézményegység-vezetőjeként.

3. Helyzetelemzés

A helyzetelemzést a pályázat kiírásának és az intézményi SZMSZ-ben megfogalmazottaknak megfelelően készítettem.

3.1. Az intézmény bemutatása

A helyzetelemzést a Kecskeméti EGYMI és azon belül az Autizmus Centrum Tagintézményének alábbi dokumentumai alapján, valamint a 2017. szeptemberétől szerzett tapasztalataim alapján készítettem:

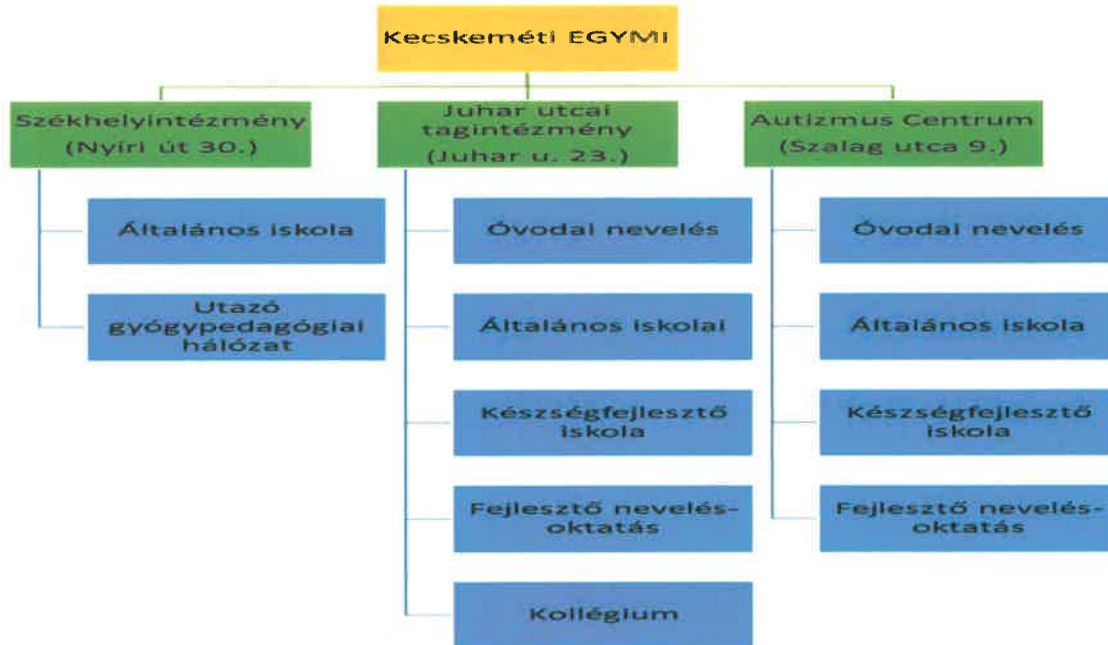
- ✓ Szakmai Alapdokumentum
- ✓ Pedagógiai Program
- ✓ Szervezeti és Működési Szabályzat
- ✓ Év végi beszámolók
- ✓ Tanulók szakértői javaslata
- ✓ Az októberi statisztikához gyűjtött adatok
- ✓ KRÉTA iskolai alarendszeréből lehívható adatok

Az intézmény fenntartója: Kecskeméti Tankerületi Központ - Kecskemét, Homokszem u. 3-5.

3.1.1. A Kecskeméti EGYMI szervezeti struktúrája és alapfeladatai

A Kecskeméti Óvoda, Általános Iskola, Készségfejlesztő Iskola, Fejlesztő Nevelést-Oktatást Végző Iskola, Kollégium, Egységes Gyógypedagógiai Módszertani Intézmény (továbbiakban: Kecskeméti EGYMI) hat telephelyen működik, többféle köznevelési alapfeladat ellátásával. Az ellátott feladatok tekintetében megkülönböztethető:

- sajátos nevelési igényű gyermekek - értelmi vagy beszéd fogyatékos, egyéb pszichés fejlődési zavarral küzdő, autizmus spektrum zavarral küzdő vagy több fogyatékoság (pl. értelmi és mozgásszervi vagy érzékszervi: látási, hallási fogyatékoság) együttes előfordulása esetén halmozottan fogyatékos gyermekek **óvodai** nevelése;
- sajátos nevelési igényű gyermekek: értelmi, egyéb pszichés fejlődési zavarral küzdő vagy beszéd fogyatékos, autizmus spektrum zavarral küzdő vagy több fogyatékoság (pl. értelmi és mozgásszervi vagy érzékszervi: látási, hallási fogyatékoság) együttes előfordulása esetén halmozottan fogyatékos tanulók **általános iskolai** nevelése-oktatása;
- **fejlesztő nevelés-oktatás;**
- sajátos nevelési igényű gyermekek - értelmi, autizmus spektrum zavarral küzdő vagy több fogyatékoság (pl. értelmi és mozgásszervi vagy érzékszervi: látási, hallási fogyatékoság) együttes előfordulása esetén halmozottan fogyatékos tanulók **készségfejlesztő iskolai** nevelése-oktatása;
- sajátos nevelési igényű gyermekek - értelmi, egyéb pszichés fejlődési zavarral küzdő vagy beszéd fogyatékos, autizmus spektrum zavarral küzdő vagy több fogyatékoság (pl. értelmi és mozgásszervi vagy érzékszervi: látási, hallási fogyatékoság) együttes előfordulása esetén halmozottan fogyatékos gyermekek, tanulók **kollégiumi** nevelése;
- **utazó gyógypedagógiai hálózat** működtetése.



1. ábra Kecskeméti EGYMI szervezeti ábra

3.1.2. Kecskeméti EGYMI Autizmus Centrum Óvodája, Általános Iskolája, Készségfejlesztő Iskolája és Fejlesztő Nevelést-Oktatást Végző Iskolája

3.1.2.1. Az Autizmus Centrum Tagintézmény feladatellátásának helyszínei

Az Autizmus Centrum Tagintézmény székhelye a Szalag utca 9. szám alatt működik. Autizmus specifikus szakmai feladatellátás a Kecskeméti EGYMI öt telephelyén folyik az alábbi tagozódás szerint:



2. ábra feladat ellátási helyek és csoportok eloszlása

Intézményünk 132 autista gyermeket és tanulót lát el 20 csoportban 5 működési helyen.

A székhelyen - 6000 Kecskemét, Szalag u. 9. - 5 osztályból 3 általános iskola, 2 készségfejlesztő iskola.
A legtöbb ellátottunk - 6000 Kecskemét, Juhar u. 23. szám alatt- 9 csoportban, 2 óvodai, 5 általános iskolai, 1 fejlesztő nevelés-oktatás, és egy készségfejlesztő iskolai feladatellátásban részesül.

A 6000 Kecskemét, Nyíri út 31-ben, a fő intézményünk székhelyén kapott helyet 1 óvodai és egy FNO csoport.

A Kecskeméti II. Rákóczi Ferenc Általános Iskolában -6000 Kecskemét, Tóth László sétány 2.- az integrációra felkészítő első osztályunk működik.

3.1.2.2. Az Autizmus Centrum rövid története, feladat-ellátási helyének alakulása

Az Autizmus Centrum országosan elismert, nagy szakmai múlttal rendelkező intézmény, 31 évvel ezelőtt, 1992. szeptemberében kezdte meg a működését szülői kezdeményezésre, 4 tanulóval a Nyíri Úti Általános Iskolában.

3 évvel később a Daróczi köz 14. száma alatt, egy családi házban folytatták a munkát a csoporttal, míg a Nyíri úton újabb csoport alakul.

Újabb 3 év elteltével, 98-ban a Lechner Ödön utcában jött létre a 3. csoport.

99-ben a Nyíri Úti Általános Iskola Autista Tagozatának szakemberei segítségével a megyei fenntartású Juhar utcai gyógypedagógiai intézetben is csoport alakul.

2004-ben az önkormányzat 2 csoport számára a Fecske utca 20. szám alatt biztosított helyet.

2005. szeptemberétől a városi fenntartású 3 csoportból álló autista tagozat további osztállyal bővült és a volt Máriavárosi Általános Iskola épületében kerültek elhelyezésre, mely a jelenlegi székhely, a Szalag utca 9.

2007-től speciális szakiskolai csoport indult az általános iskolai ellátáson túl (szövött-tárgy készítő szakmai modul képzéssel).

2010-től az Autista Tagozat összetett iskola intézmény-egységgé vált.

2011-ben újabb szülői kezdeményezésre óvodai csoport jött létre a Nyíri úton.

2013. augusztus 1-jétől a Juhar utcai és Nyíri úti gyógypedagógiai intézmény (a Szalag utcai telephellyel együtt) közös fenntartásúvá vált, fenntartója a Klebelsberg Intézményfenntartó Központ lett. Ez lehetővé tette az autizmus specifikus ellátás szakmai egységesítését. Az ellátott tanulók száma ekkorra már meghaladta az 50 főt.

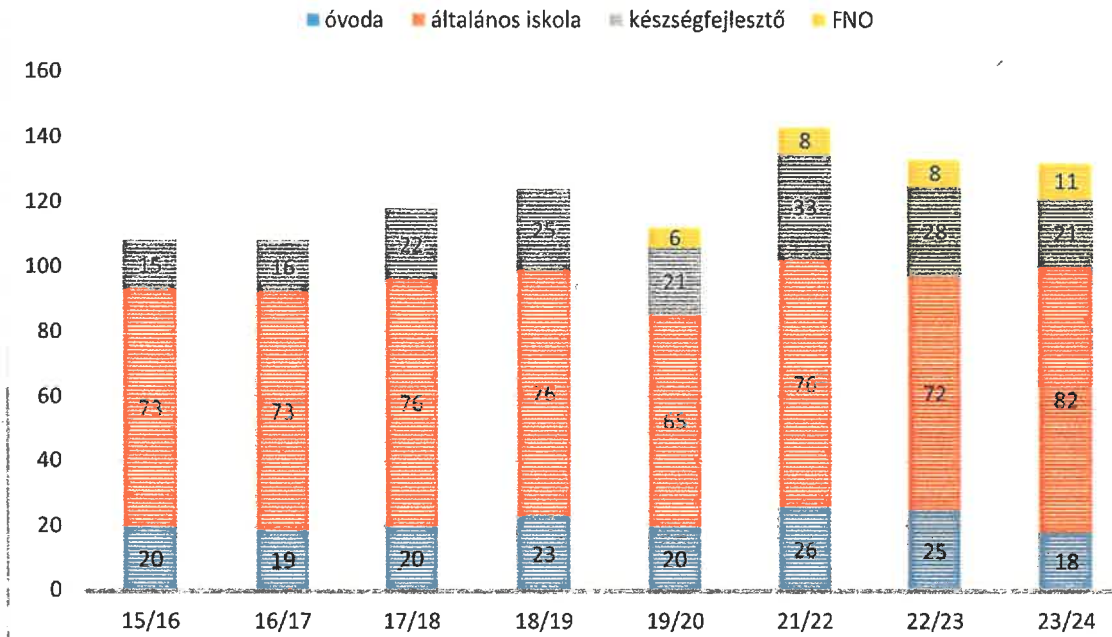
2015 szeptemberétől szülői érdekvényesítésnek köszönhetően integrációra felkészítő csoport indult el a II. Rákóczi Ferenc Általános Iskolában 5 tanulóval. 3 tanév elteltével mind a 8 tanulót többségi iskola fogadott be. Jelenleg 6 gyermek integrációs felkészítése folyik előkészítő első osztály jelleggel.

2017/18. tanévben a Juhar utcai telephelyen működő két autizmus specifikus óvodai csoport szakmai irányítása is az Autizmus Centrumhoz kapcsolódik.

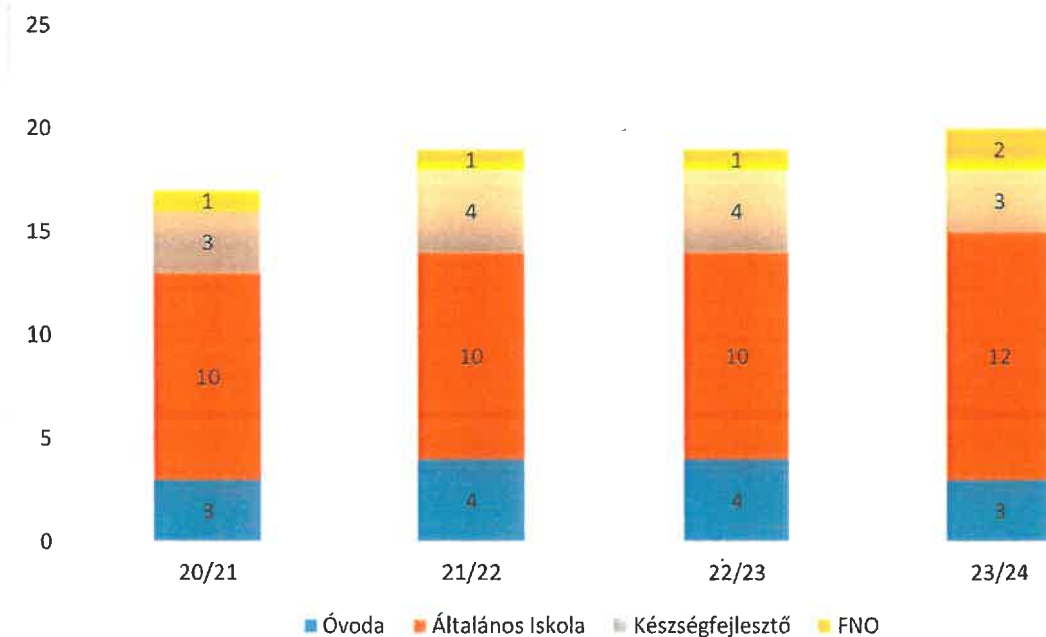
Mára összesen 132 autizmus spektrum diagnózisú gyermek ellátása folyik 20 csoportban: 3 óvodai, 1 előkészítő első osztály, 11 általános iskolai, 2 fejlesztő nevelés-oktatás és 3 készségfejlesztő iskolai.

3.1.2.3. Az Autizmus Centrum által ellátottak létszámának alakulása

A gyermek/tanuló létszám a 2021/22. tanévben szignifikánsan növekedett. A 3 óvodai és készségfejlesztő csoportot további egy-egyvel szükségzerű volt bővíteni, a tanulólétszám 113 főről 143-ra emelkedett.



3. ábra ellátottak létszámának alakulása



4. ábra Csoportok számának változása feladatellátás szerint

A 23/24. tanévben megmutatkozik, hogy az előző két évben bővült óvodai létszám az általános iskola két új alsó tagozatos osztályába és egy újonnan kialakított FNO csoportba lépett tovább.

A megüresedő óvodai helyekre fel tudtuk venni a jelentkezőket.

Egy készségfejlesztő osztállyal kevesebb indulhatott. A Kecskeméti Szakképzési Centrum Fazekas István Szakiskolával szorosan együttműködve találtuk meg az útját 6 tanulónknak egy autista fiatalokat ellátó új osztályukba, ez úttörő kezdeményezés intézményünkben.

Így ebben a tanévben elegendő volt egy csoporttal többet indítani.

3.2. A Kecskeméti EGYMI Autizmus Centrum feladatellátásához tartozó feltérendszer

3.2.1. Infrastrukturális háttér

Az általános iskolai csoportok ellátása négy működési helyen zajlik. Minden tanévben történt költözés, csoportok vándorlása. *Ahhoz, hogy az állandó változásra proaktívan reagáljunk ismernünk szükséges a teljes infrastrukturális képet.*

Székhely, Szalag utca:

Az Autizmus Centrum Szalag utcai főépülete több mint százéves. A kecskeméti régi polgári épületekre jellemző felvizesedés, salétromos, penészes falak sajnos itt is jellemzőek.

A Népegészségügyi Osztály megállapítására intézkedések történtek a Szalag utcán:

Az épület minden helyiségében dohos, nehéz szag volt érezhető: Árajánlat készült rá, amelyet forráshiány miatt elutasítottak. A fenntartótól kapott 5 párátlanító beüzemelése megtörtént 2018. október 17-től, mely javította a helyiségeken belül a levegő minőségét.

2018. őszén az EJOT Hungária Kft társadalmi segítségnyújtó projekt keretén belül jelentős felújítást hajtott végre az Autizmus Centrum Szalag utcai székhelyintézményében. A tornaterem penészmentesítését, festését, kritikus falak szellőző burkolását elvégezték.

Az ebédlő falának penész elleni kezelését, festését is megoldották. Az udvaron a járda több helyen töredezett, hiányos volt: az EJOT Hungária Kft ezt is kijavította.

2020 nyarán –nagyobb beruházás során- a főépület főfalainak vízmentesítése, felújítása megtörtént a fenntartó jóvoltából. Jelentős javulás érzékelhető.

Sajnos az épület aljzata, a burkolat alatt, a főfalak szigetelése alatt, valamint az alsó épület több része továbbra is penészes, egészségtelen.

Az alsó épület tetőzete elöregedett, több helyen csúsznak le a cserepek, veszélyes. Minden évben jeleztük a fenntartó felé. A szakemberek arról számoltak be, hogy nagyobb javítást igényel, a tetőszerkezet teljes renoválását.

Az alsó épület vizesblokkjának felújítása részben megtörtént, a fiúmosdó, bár udvarról megközelíthető, de javult az állapota. Sajnos a lánymosdó továbbra is méltatlan körülményeket biztosít. A csatornarendszer elöregedett, folyamatos a dugulás, rendszeres duguláselhárításra van szükség.

A két épület kazánjai állandóan javításra szorultak. 2022 októberében nem volt fűtésünk. A Fenntartó a főépület kazánját lecseréltette. Az alsó ház kazánja sajnos továbbra is gyakran hibás, a tankerület sokat áldoz a javíttatásra.

Az udvar 531 négyzetméter, felfestett roller-bicikli vagy sétapályával, valamint ebből 180 négyzetméter füves terület, ahol magaságyás, fészekhinta, udvari fitness-gép és trambulín /adomány/ is szolgálja a szabadidő eltöltését jól keretezett terekkel.

2021 nyarára elkészült a Knorr-Bremse pályázatból nyert konyhakert 13 magasságyással.

Az udvar nagy területén 11 csatornafedél van, amelyek mozognak, nem lezárhatóak, veszélyesek. Hosszas keresgélés után találtunk kivitelezőt, aki nyithatóra, és biztonságosan zárhatóra meg tudja javítani. Az árajánlatot megküldtük a fenntartónak, sajnos ez is magas összeg.

Tavasszal az épület külső homlokzatán két nagyobb területen vált a vakolat, jelzésünkre gyorsan javította a fenntartó.

Juhar utca:

A legnagyobb működési helyünk a Juhar utcai iskolában lett kialakítva ahol jelenleg 9 csoportunk van. Az „A” szárny földszinti helyiségeiben a DAOP 4.2.1/2/2F-2f-2011-0002 pályázat finanszírozásából készült az 5 általános iskolai csoportszoba, tankonyha, tornaszoba, vezetői szoba megfelelően felszerelve. Itt -2020-ban- négy szoba nyílászáróinak cseréje történt.

Az épület beázása az „A” szárny nagy területén jelentkezett. Az álmennyezet hiányos volt, leszakadt az átázástól. A fenntartó beruházásával a Juhar utcai épület vizesedésének okát feltárták, vízvezeték szivárgása okozta. A tönkrement falfelület javítása 2019-ben megtörtént, mely esztétikailag is jelentős javulást hozott a tagozat területén.

Az épület e részén az 6 vizesblokkból jelenleg 5 működik maradéktalanul, a javítás régóta sikertelen, a hiba feltárása megtörtént.

2021-ben egy csoportszobából és egy ügyeleti/fejlesztő teremből óvodai csoportszobát volt szükséges kialakítani, valamint egy óvodai mosdó kialakítása is megtörtént a fenntartó által.

A létszám emelkedésével további termet kaptunk a Juhar utcai épületben. A 2. emeleten, a kollégiumi részben, jelenleg 2 osztály és egy fejlesztő szoba kapott helyet, jól ellátott mosdókkal, valamint az étkező-konyha részt is igénybe vehetjük a délelőtti folyamán.

A kollégiumi foglalkoztató egy jól szeparált, mosdókkal felszerelt rész, itt szintén 2 osztályunk és egy fejlesztő terem kapott helyet.

Mind a négy emeleti terem már tavasztól gyorsan felmelegszik, tanulás-tanításra nehezen használható már a reggeli óráktól. 2020-ban adományból sikerült ezekbe a termekbe klímát szereltetni.

A Juhar utcai udvar tágas. A Sportból a legtöbbet 2018. pályázaton nyert 4 millió forintos támogatásból 105 négyzetméteres gumiborítású pálya lett kialakítva, labdahálóval körbe véve, mely a mindennapos testnevelés megtartását segíti. Ezt tovább bővítve pályázat és adomány útján fitness-parkot tudunk kialakítani 2022 nyarán.

Nyíri úti működési hely:

Az első óvodai csoportunk terme, vizesblokkokkal továbbra is kényelmet, nagy helyet biztosít számunkra. A szeparált játszótér kedvező elhelyezkedése, életkorhoz illeszkedő eszközei jól szolgálják az ellátást, a játszótér kerítése, elemei folyamatosan javításra szorulnak.

3 évvel ezelőtt a FNO csoportunk örülhetett, hogy a szűkös Juhar utcai szobából költözhetek az udvarban lévő kis házba, mely védett, nyugalmas teret biztosít az ellátáshoz. A kétosztatú teremben egy konyhasarok is található, valamint saját mosdórész. Az utóbbi az idén javításra szorult.

Tóth László sétány:

Az integrációra felkészítő 1. osztályunk a II Rákóczi Ferenc Általános Iskolában működik, egy tanteremmel, folyósó részlegen öltözővel. Az ebédlőt, mosdót az iskola tanulóival közösen használják.

A lapos tető és déli fekvés miatt a tanítás már áprilistól nehezített, gyakran 30 fok fölé kúszott a hőmérséklet, amit minden beszámolóban jeleztünk, kértük a segítséget. 2023. nyarán egy hálás szülő finanszírozta a légkondicionálót és beszerelését.

Kandó Kálmán utcai működési hely:

A megnövekedett igény miatt szükségessé vált új csoportszobák kialakítása. Az önkormányzat és a tankerület együttműködését és lelkes szülők érdekérvényesítését követően kaptuk meg a számunkra szokatlanul ideális, világos, tágas épületrészt.

Munkatársunk egy ismerőse adományként ajánlotta fel több kritikusabb állapotú helyiség festését.

Sajnos az udvar felszereltsége igen hiányos.

A Kecskeméti EGYMI Autizmus Centrum teljes infrastruktúrája:

Nagy örömünkre szolgál az idei tanévtől használatunkra bocsátott Kandó Kálmán utcai működési hely.

A lenti táblázat és a 2. diagramm jól láttatja a földrajzi széttagoltságot. Minden tanévben költöztek csoportok, nem csak épületen belül, működési helyek között is. Az ezzel járó többlet terhek, a munkaszervezés a telephelyek között, igen nagy energiát von el munkatársaktól, vezetőktől egyaránt.

Helyiségek					
	Szalag utca	Juhar utca	Nyíri út	Kandó K. u.	Tóth L. s.
Óvoda		2	1		
FNO csoport		1	1		
ált. iskolai csoportszoba	3	5		3	1
készségfejlesztő szoba	2	1			
szövőterem	1	0			
tornaterem/ tornaszoba	1	1			
egyéni fejlesztő szoba	1	2		2	
ebédlő/tankonyha	1	1,5		1	
iroda	1	1			
vezetői iroda	1	1			

A 22/23 tanévig egy vezetői szobában dolgoztunk négyen. Az irodai munkatársaknak a folyosón kellett várakozniuk egy-egy szülői konzultáció, hivatalos látogatás, tanfelügyeleti ellenőrzés esetében. A Kandó Kálmán utcai működési hellyel nyertünk egy további irodát a Szalag utcán, megszüntetve így a gyakori méltatlan, kellemetlen helyzeteket.

A csoportszobákat az autizmus specifikus ellátás alapfeltételeinek megfelelően alakítottuk ki, protetikusan környezetet biztosítva tanulóinknak. A tér minden osztályban legalább 4 nagyobb egységre van bontva:



1. diákok saját, szeparált tanulóasztala



2. közös tanulás-kézimunka terület-étkezés /eseti csoportoknál/



3.szabadidős tevékenység tere



4. pihenő-zenehallgató sarok



5. tanári asztal



5. Tanulónként kijelölt öltözőrész

A Szalag utcai, Kandó Kálmán utcai és Nyíri úti működési helyeken a termek mérete ideális a téri struktúra kialakításához.

A Juhar utcai 9 csoportszobából 5 megfelelő méretű, egy csoportszobát 2017-ben adományból alakítottunk ki a közösségi térből leválasztva. A 4 kisebb teremben szűkös a hely a legalább 4 helyszín kialakításához.

A tornaszobák, ebédlők beosztása feszes, teljes kihasználtsággal működnek. Az egyéni fejlesztőszobákban logopédiai órák és egyéni tanrendes tanulók ellátása folyik teljes telítettséggel.

A Juhar utcai egyik óvodai csoportszoba és további 3 osztályterem a létszámhoz és az autizmus ellátáshoz feltétlenül szükséges téri struktúra kialakításához sajnos nagyon kicsi.

3.2.2. Tárgyi feltételek

A sajátos nevelési igényhez szükséges fejlesztő eszközökkel a tagozat megfelelően fel van szerelve.

A tanévenként rendelhető ingyenes tankönyvek mellett a fejlesztő eszközök bővítési lehetősége jelentősen javítja eszközellátottságunkat.

Sajnos SNI eszköz az óvoda számára nem elérhető, így az iskolai csoportok büdzsájából vonjuk ki a számukra feltétlenül szükségeseket.

Nagy örömünkre tovább bővíthettük ezt a tárházat a Nyíri úton kialakított eszközkölcsönzőből.

A 2023 augusztusában lezárult EFOP-3.1.6. SZELFI pályázat számottevő javulást eredményezett az eszközellátottságunk tekintetében. Az autizmus ellátásban használatos kommunikátorok, AAK eszközök, timer-ek mára elegendő mennyiségben állnak rendelkezésünkre.

A TESZEK modulon keresztül 2022-től igényelhető pedagógus és intézményi laptopok szintén kielégítették a szükségleteket, külön öröm számunkra, hogy már a csoportok számára is kérhető, így az előregedett adományból származó gépek lecserélhetővé válnak.

Az Autista Gyermekért Egyesülettel továbbra is szoros a kapcsolatunk. Két nagy pályázatban vettünk részt velük 9 tabletet, és egy asztali számítógépet nyertünk el.

2021-ben 9 tabletet és értékes konyhai eszközöket kaptunk. A Knorr-Bremse egyik pályázatán 2020-ban interaktív táblát nyertünk.

Civil szervezetek, vállalatok, szülők (Ipar Kamara, OTP, ScoreGoal, Knorr-Bremse) minden évben kerestek meg bennünket, felajánlásaikból -az AGYE közreműködésével- további AAK eszközökhöz, ahhoz szükséges tabletekhez, bútorokhoz, konyhai eszközökhöz, lamináló gépekhez, fóliához juthattunk.

A nagyobb értéket képviselő, főleg tornaeszközök előregedtek, nem biztonságosak, lecserélésük sürgető. A Mercedesz adományból kapott 2 futópad garanciális javítása lejárt, javíttatása magas költségű.

A bútorzat többnyire előregedett, de emellett felajánlásokból, támogatásokból új tárolók, pihenők, polcok, székek beszerzésére is sor került.

Tanév elején - a bővüléskor- a tankerület közreműködésével örököltünk bútorokat a Lajosmizsei iskolától. A Szent Imre Óvoda vezetője ajánlott fel nagyon jól hasznosítható, nagy mennyiségű bútort.

Az autizmus ellátásban kiemelt szerepe van a vizuális támogatásnak. Ehhez a munkatársak készítik az eszközök jelentős részét. **A nyomtató, fénymásoló, színes nyomtatás nélkülözhetetlen feltétel, hiánya, a szűkös hozzáférés és keret továbbra is megnehezíti a folyamatos működést az öt működési helyen.**

3.2.3. Humán erőforrás- személyi feltételek

Ahogy az infrastrukturális adottságok minden változóját ismernünk szükséges ismernünk, *a teljes humán erőforrásunkkal is tisztában kell lennünk, hiszen egy gyógypedagógus az ellátás minden korosztályával dolgozhat.*

Az autizmus spektrum zavarral diagnosztizált gyermekek száma, így ellátásukra jelentkező igények száma folyamatosan növekszik az utóbbi években.

2015-ben 16 csoport működött: két óvodai, két készségfejlesztő, és 12 általános iskolai.

2017-ben egy óvodai, 2018-ban további egy készségfejlesztői csoporttal bővítettünk.

2020/21. tanévben szükségessé vált még egy óvodát nyitni.

Az idei tanévben már 20 csoportban folyik az ellátás.

A bővüléshez a **humán erőforrás megteremtése a legfeszítőbb feladat.** A gyógypedagógus képzés - szerencsére – gyarapodásnak indult, de ennek a hatása még elenyészve érzékelhető.

Az autizmus szakirány nehezen hozzáférhető a szűk keret és a magas elvárásrendszernek köszönhetően.

Hat év alatt - a kezdeti nehézségek ellenére- az ellátást maradéktalanul tudtuk biztosítani, követni a terjeszkedésünk ütemét.

2018 szeptemberében 35 pedagógussal indult a tanév. Jelenleg 42,25 státuszon 44 munkatársunk biztosítja az ellátást.

A **pedagógus életpálya** fokozatainak megszerzése különös akadályokat állít a munkatársak elé, melynek tisztázása, megoldása minden tanév kiemelt feladata volt intézményi főigazgatónkkal.

A pedagógusaink 66%-a gyógypedagógus, 34%-uk óvodapedagógus/és vagy tanító, tanár végzettséggel rendelkezik.

A gyógypedagógusaink közül öten autizmus szakirányon végeztek, ami lényegesen megkönnyíti a minősülésüket /Ped I: 3 fő, Ped II: 2 fő/.

Érkezésemkor a gyermekek/tanulók autizmus diagnózisuk alapján kerültek az intézménybe. Nem volt differenciálva, milyen program/tanterv alapján haladjanak.

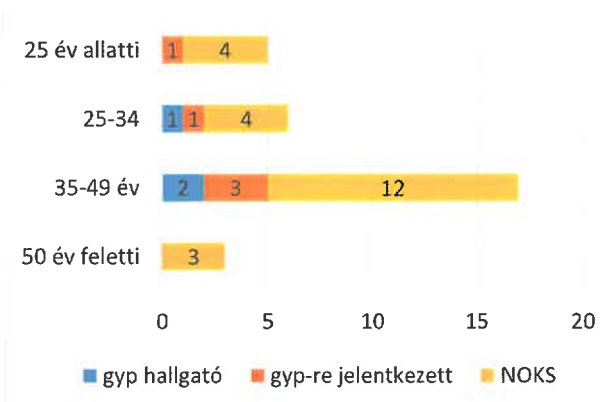
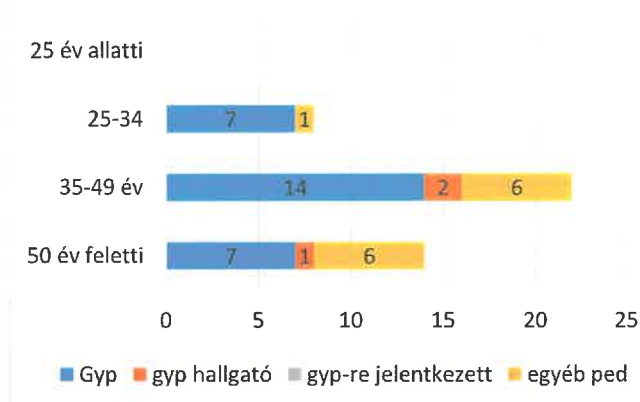
Vezetői éveim első 2 évében ezt a megyei szakértői bizottság együttműködésével pótoltuk. Így a kettős diagnózis abban is segített, hogy a tanulásban akadályozott és vagy értelmileg akadályozott szakos munkatársak a súlyos és halmozottan fogyatékos ellátás megjelölésével érhessek el a következő fokozatot az életpálya modellben.

Így hét kolléga a PedII, öt munkatárs a PedI fokozatot teljesítette kivétel nélkül kiemelkedő eredménnyel, valamint Rigó Ilona mester minősítést kapott.

Az „egyéb munkakörben dolgozók közül, két munkatársunk minősült PedII fokozatra napközis nevelőként, szintén példás eredménnyel.

Különös büszkeséggel tölt el, hogy az úgynevezett „egyéb” pedagógus végzettséggel rendelkező munkatársak közül -vezetői tevékenységem alatt- **kilencen szereztek gyógypedagógus diplomát - közülük ketten további autizmus szakirányt, valamint hárman végzős hallgatók.**

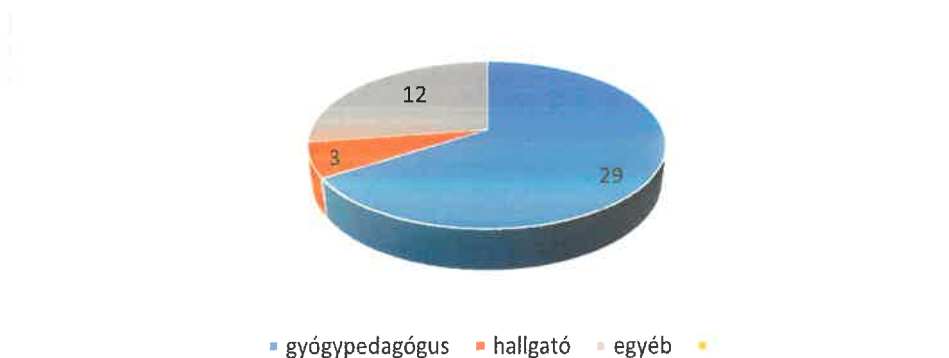
NOKS munkatársaink közül **négyen kezdték meg a gyógypedagógus képzést, öten jelentkeztek, és egyikük végzős hallgató.**



4. ábra pedagógusok életkori, végzettség szerinti eloszlása

5. ábra NOKS életkori eloszlása, gyp hallgatók, jelentkezők

Jelenleg 32 NOKS dolgozónk van 25,25 státuszon. Az országos tendencia nálunk is tapasztalható, a köznevelésben dolgozók életkori eloszlását tekintve, a legnagyobb tábor a középkorú munkatársaink alkotják.



6. ábra pedagógus végzettségek

A köznevelési törvény által előírt jogszerű alkalmazás feltétele a gyógypedagógiai végzettség. Az intézményben dolgozó pedagógusok nagy szakmai tapasztalattal és több autizmus specifikus továbbképzéssel bírnak. Az önköltségen elvégzett tanfolyamokon túl, az EFOP 3.1.6 pályázatnak köszönhetően sokan gyarapodhattak a tagozatnak megfelelő képzésekkel:

HOGYAN ELŐZZÜK MEG A PROBLÉMÁS VISELKEDÉST (HELP)- 13 fő, ÉRTELMI FOGYATÉKOS ÉS AUTISTA SZEMÉLYEKSEL FOGLALKOZÓ SZAKEMBEREK TOVÁBBKÉPZÉSE SZEXUALITÁS ÉS PÁRKAPCSOLATOK TÉMAKÖRBE- 6 fő, AAK – augmentatív és alternatív kommunikációs szakember képzés- 24 fő.

Szintén a pályázatból belső továbbképzések is létrejöttek, melyeken a NOKS munkatársak is részt vehettek:

Verbalio program alkalmazása a súlyosan és halmozottan sérült, autizmus spektrumzavarral küzdő tanulók fejlesztése során (bemutató órák), PECS- alternatív kommunikáció- 35 fő.

A munkaszervezés, a helyettesítések megoldása alapvetően állandó nehézséget jelent. A pedagógus munkatársak kivétel nélkül többletórával dolgoznak a rehabilitációs órák és az utazó gyógypedagógiai ellátásban való szükségszerű részvételük okán.

Emellett az autizmus ellátás rendkívüli figyelmet, állandó jelenlétet, tanulást igényel. Nincs két azonos probléma, eset, a családokkal szorosán együtt szükséges dolgozni, az eredményekhez, ami még nagyobb kihívást jelent kollégáknak, vezetőknek egyaránt. A fizikai- mentális leterheltséget gyakran észlelhető közöttünk.

Így a mentális egészségünk megőrzésére, a kiegészítés megelőzésére kiemelt figyelmet fordítottunk. A pályázaton belül sikerült Mózes Eszter klinikai szakpszichológus, gyógypedagógust meghívunk:

GYÓGYPEDAGÓGIA TANÁCSADÁS: EFOP-3.1.6-16-2017-00047 sorszámú SZELFI – Szolgálat az ELFogadásért című pályázatban: Gyógypedagógiai tanácsadás KOMMUNIKÁCIÓ AZ AUTISTA GYERMEKET KÖRÜLVEVŐ RENDSZER RÉSZTVEVŐIVEL- 50 fő.

Ebben a tanévben pedig Csákvári Judit tartott interaktív tréninget: Védőfaktorok, önerősítés, erőforrás teremtés önmagunknak címmel, melyen több, mint 50-en vettünk részt.

Vezetők:

Megbízott tagintézmény igazgató: Kutasi-Gábor Vera

Megbízott intézményegység-vezetők: Monek Petra (óvoda, készségfejlesztő iskola)

Papp Éva (általános iskola, fejlesztő nevelés-oktatás)

Munkaközösség vezetők: Rigó Ilona (óvoda, fejlesztő nevelés-oktatás)

Szenek Mónika (alsó tagozat)

Göblyösné László Éva (felső tagozat, készségfejlesztő)

A szakmai feladatok tervezésében, operatív megvalósításukban, felülvizsgálatukban a vezetők szoros együttműködésben dolgoznak.

A négy feladatellátás és négy program/tanterv, valamint a rehabilitációs tervezés-szervezés-ellenőrzés-értékelés igen sokrétű figyelmet, ismeretet igényel, jelentős munkaterhelést.

Adminisztrációs tevékenység:

Rigóné Deák Andrea és Hunyadi Éva teljes állásban végzik az adminisztratív tevékenységeket (munkaidőelszámolások, túlmunka, helyettesítés, M0, beszerzések, javítások, árajánlatok kérése, igénylők leadása). Mindketten rendkívüli és nem elvárható módon látják át a munkaügyi, tanügyi feladatokat, óriási munkabírással.

Informatikus, karbantartó, portaszolgálat:

A nyíri úti intézmény informatikusa segít többnyire a felmerülő számítógépes, internetes akadályok esetén. A Juhar utcai informatikus az ott dolgozó munkatársak problémáit igyekezett megoldani ezügyben.

A karbantartókat mind a Juhar, mind a Nyíri útról igénybe vehetjük. Sajnos leterheltek, várunk kell a javításokkal. Ez leginkább az állandó költözések esetén komoly nehézséget jelent.

A Szalag utcán egy teljes állású portásunk van. Az elektromos ajtó ki-be engedésnél nagy könnyebbséget jelent, valamint a székhely intézmény és Szalag utca közötti iratok szállítását, postázást is megoldja.

3.3. Az ellátott tanulók

Autizmus specifikus, szegregált ellátásban 132 gyermek és tanuló részesül az óvodában, általános iskola 1. évfolyamától 8. osztályig, valamint a készségfejlesztő iskola 9-12. évfolyamain.

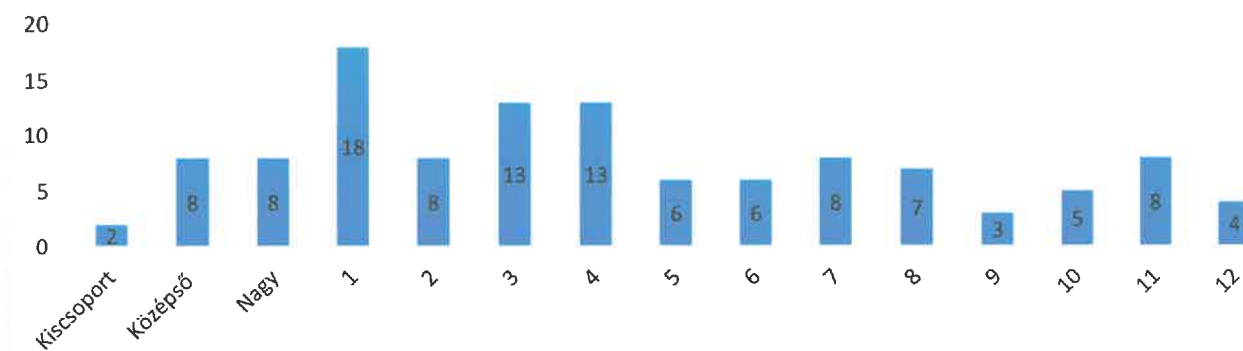
Az elemzés részét kell, hogy képezze az általános iskolán kívüli feladatellátás is, hiszen a rövid és hosszú távú tervezés szempontjából tisztában szükséges lennem, hány óvodás és mikor indul iskolába, hány felszabaduló hely várható és mikor a készségfejlesztő iskolában, és az FNO csoportból alkalmassá válhat-e iskolai ellátásra váltásra a gyermek.

Életkorukat tekintve 3 évtől 23 éves korig, a köznevelési törvény sajátos nevelési igényű tanulóira vonatkozó szabályzat alkalmazásával.

Az óvodai és alsós csoportok létszáma 6-7 fő. A felső tagozat és készségfejlesztő iskolában 6-8.

3.3.1. A tanulók évfolyam szerinti eloszlása

Az általános iskolában az ellátottak 54%-a jár, 75%-uk alsó tagozatos.



5. ábra A tanulók évfolyamonként eloszlása (az FNO csoportokat kivéve)

3.3.2. A csoportalakítás szükséges szempontjai, csoportadatok

A sajátos nevelési igényű gyermekek értelmi fogyatékos populációját osztályozó rendszerek az autizmus szempontjából nem relevánsak. Az intellektus és a szociális adaptivitás koordinátájából megállapításra kerülnek enyhe, középsúlyos, súlyos értelmi fogyatékosági osztályozások. Ellátottjaink a skála teljes látókörén jelen vannak: a súlyos értelmi fogyatékoságtól az ép értelemig.

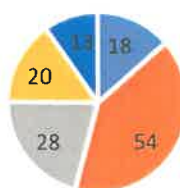


Emellett jelentősen befolyásolja alkalmazkodó képességük szintjét az autizmusban érintettségük foka és a tanulási és a funkcionális kommunikáció fejlettsége.

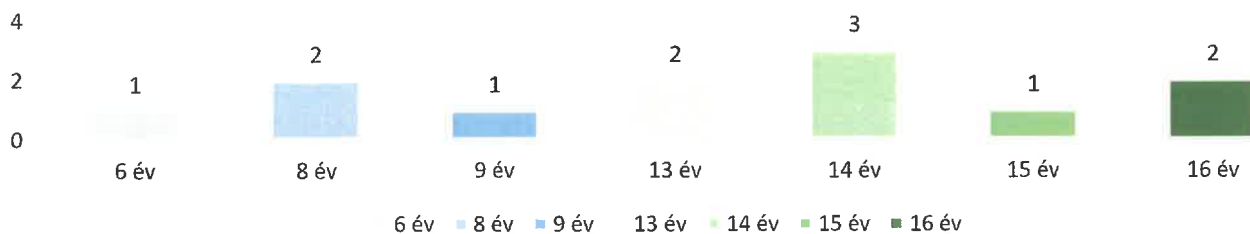
Nem egyszer az értelmi sérülés különböző szintje mellett megjelenik a beszédzavar, az ADHD, vagy egyéb hangulati v. magatartászavar komorbiditása az autizmussal.

6. ábra csoportalakítás szempontjai

A nevelés-oktatás lehetséges módszertanát illetően a tanuló autizmusa az elsődlegesen meghatározó tényező. „Általában a szükségletek egyéni kombinációjához kell a járulékos zavar speciális szempontjait és az autizmus-specifikus pedagógiai módszereket összehangolni.”^{SNI irányelv} A csoportalakításkor ezt kell figyelembe vennünk. Így évfolyamot tekintve összevont általános iskolai alsó és felső tagozatos, fejlesztő nevelés-oktatás, valamint készségfejlesztő osztályok kerültek kialakításra.



9. ábra Az óvoda, alsós, felsős, készségfejlesztős korosztály és az FNO eloszlása

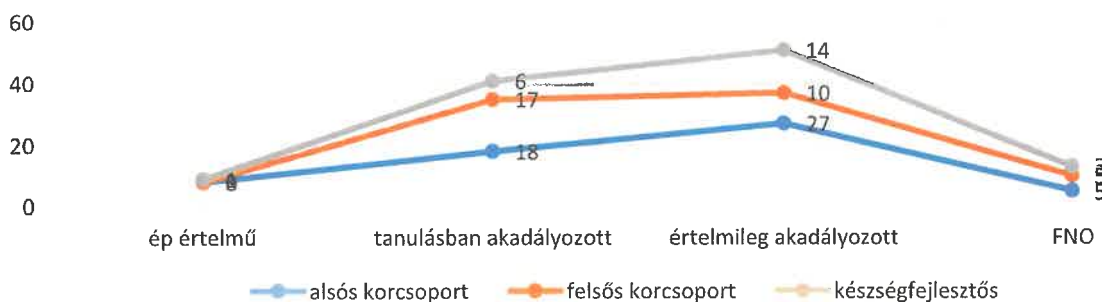


10. ábra FNO életkori eloszlás

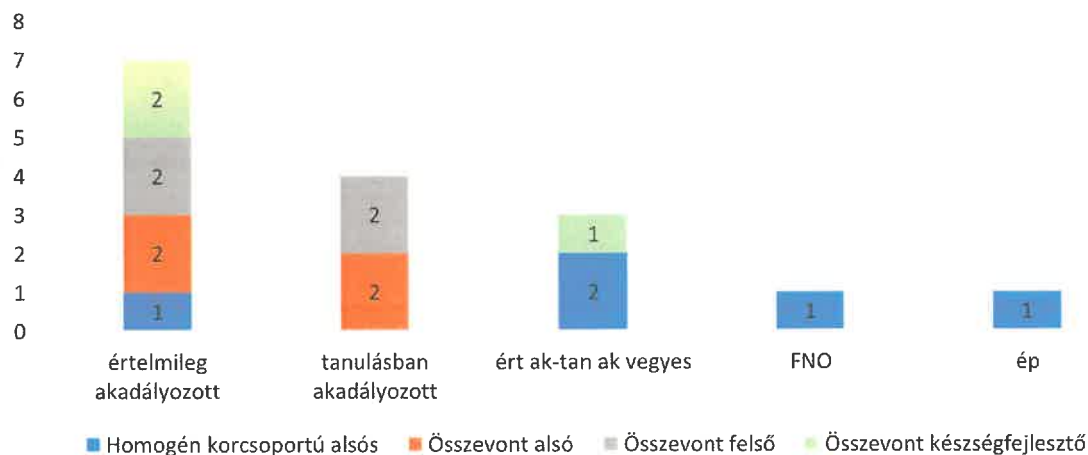
3.3.3. A tanulók köznevelési státusz és mentális képesség szerinti eloszlása

A köznevelési törvény szabályozásának megfelelően tanulóink a megyei szakértői bizottság javaslata alapján kerülnek felvételre intézményünkbe. Minden esetben a pervazív fejlődési zavarok valamelyik típusa (gyermekkorai autizmus, atípusos autizmus, autizmus spektrum zavar, K.m.n. pervazív fejlődési zavar) szerepel szakértői véleményükben.

A 11. ábra kifejezi az ellátottak fejlesztő nevelés-oktatás program, és közép súlyos értelmi fogyatékosok, tanulásban akadályozottak tantervi szükségességének arányát, valamint az ép értelmű előfordulást.



11. ábra Korosztály és tanterv/program szerinti eloszlás



12. ábra Homogén és vegyes csoportok eloszlása

A legnagyobb létszámot az értelmileg akadályozott tanulók mutatják.

Ez alapján a tisztán **középsúlyos értelmi fogyatékosok számára kiadott tanterv** szerint: 5 általános iskolai és 2 készségfejlesztő iskolai osztályunk van. Az idén létre tudtunk hozni egy **homogén 1. osztályt** a két-két összevont évfolyamú alsó tagozatos, felső tagozatos és készségfejlesztő osztályunk mellett.

A **tanulásban akadályozott tantervvel** haladó osztályok száma 4, két alsós és 2 felsős.

A **korosztály/ évfolyamot** tekintve további négy **homogén csoport jöhetett létre**, vegyes értak-tanak osztályban az 1. és a 4. évfolyamon, egy FNO 7-8 éves korcsoportot, valamint az integrációra felkészítő 1. osztály többségi tanterv szerint.

3.3.4. A tanulók lakhely szerinti eloszlása

A 132 gyermek/tanulóból közel a fele, 62 fő nem Kecskemétről jár be az intézményünkbe.

15 család utazik Pest vármegyéből nap, mint nap.

76%-uk Kecskemét agglomerációs körzetéből érkezik. A 47 diák csupán 36%-áról, 18 főről tud a támogató szolgálat gondoskodni.



13. ábra lakhely szerinti eloszlás

A gyermekek számára nagyobb terhelést okoz az utazás okozta fáradtság. A pedagógusoktól pedig nagyobb erőfeszítést és kitartást igényel ennek kezelése, valamint, hogy a szülőkkal való kapcsolattartás nem lehet közvetlen, mindennapos.

3.4. Pedagógiai folyamatok elemzése tanfelügyelet eredménye mentén

3.4.1. Tanfelügyelet eredményei

3.4.1.1. A vezetői tanfelügyelet eredménye

2022. február 10-én vezetői tanfelügyeletemre került sor, mint tagintézmény-vezető. Eredménye: 93%. A kisbetűvel szedett rész (lásd lentebb) tartalmazza a tevékenységek mentén történt értékelést.

1. A korábbi vezetői pályázatomban, a **pedagógiai folyamatok** tervezésekor kiemelt szerepet tulajdonítottam a pedagógiai program, helyi tanterv, tanmenetek és az adaptív oktatás összhangjának kialakítására, megvalósítására.
A munkaközöség-vezetőkkel, munkatársakkal megosztva a feladatot, létrehoztuk az ellátottak igényéhez igazított, teljes helyi tanterveket, tanmeneteket, megújítottuk a fejlesztési terveket.
2. A **szervezetünk stratégiai vezetésének** alapelveül tűztem ki az átláthatóságot minden területen: a jogszabályi változásokat és azok várható következményeit, a lehetőségeket-veszélyeket értekezleteken tártam fel, gondoltuk tovább közösen.

3. Az intézményi környezetünk jellemzője az innovációra való nyitottság, a bátyaként álló szakmai tudatosság, tapasztalat, tudás mellett. Az eltelt hét évem alatt a **változás** folyamatos és állandó volt. A felkészülés, tervezés, szervezés egy jól kialakított rendszerben történik, vezetői tájékoztatástól, közös feldolgozáson keresztül a kisebb stratégiai megvalósításig.
4. Az intézményen belüli **szakmai együttműködés** a nagy testületi létszám ellenére rendkívül jól megoldott. Nagy szerep jut a munkaközösségeknek, ahol a NOKS munkatársak is bevonódnak a tanítás nélküli munkanapokon, bejárós heteken.
Rendkívüli teljesítménynek tartom, hogy munkaidejünkben, család mellet kilenc pedagógus végezte el a gyógypedagógiát az utóbbi 5 évem alatt, Több pedagógus és NOKS munkatárs hallgató.
5. A 2019-ben tervezett szakmai vezetői programom megvalósításának zöme 3 éves időintervallum alatt történt meg, köszönhető ez a munkatársaknak, közvetlen vezetőim segítségének.

1. Az intézményi pedagógiai folyamatok – nevelési, tanulási, tanítási, fejlesztési, diagnosztikai – stratégiai vezetése és irányítása

Aktív részvétel a pedagógiai programban megjelenő tanulási eredmények javítására vonatkozó célok és feladatok meghatározásában, együttműködés munkatársaival a célok elérésében.	Kiemelkedő
A mérési, értékelési eredmények elemzése, a levont tanulságok beépítése a tanulási-tanítási folyamatba.	Megfelelő
A fejlesztő jellegű értékelés alapelveinek rögzítése a pedagógiai programban, a fejlesztő célú visszajelzések beépülése a pedagógiai kultúrába.	Megfelelő
A helyi tanterv és a tanmenetek összhangjának megvalósulása, a tantervi követelmények teljesítésének biztosítása.	Megfelelő
A differenciálás és az adaptív oktatás gyakorlatának megvalósulása az intézményben.	Kiemelkedő

2. Az intézmény szervezetének és működésének stratégiai vezetése és operatív irányítása

A jogszabályváltozások figyelemmel kísérésének, az alkalmazottak tájékoztatásának folyamatossága.	Kiemelkedő
Az érintettek több csatornán és hatékonyan működő tájékoztatása.	Kiemelkedő
Az intézményi erőforrások rendszeres elemzése és hatékony felhasználása.	Kiemelkedő
Az intézményi működés nyilvánosságának biztosítása a jogszabályoknak megfelelően, többcsatornás kommunikáció alkalmazása.	Kiemelkedő
Az intézményi folyamatok, döntések átláthatóságának biztosítása.	Kiemelkedő
Az intézményi célok elérését támogató kapcsolatrendszer hatékony működtetése.	Megfelelő

3. Az intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása

A vezetői pályázat jövőképe és a pedagógiai programban megfogalmazott alapelvek, célok összhangjának megvalósulása.	Kiemelkedő
A változásokra való hatékony intézményvezetői reagálás.	Kiemelkedő
Az intézmény stratégiai és operatív szempontból fejlesztésre szoruló területeinek rendszeres beazonosítása.	Megfelelő
Az intézményi stratégiai célok elérésének hatékony irányítása.	Megfelelő
A változásokra, innovációra nyitott intézményi környezet megteremtése.	Kiemelkedő

4. Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása

A vezetési feladatok megosztása, a döntési és hatásköri jogok egyértelmű meghatározása.	Megfelelő
A humán erőforrás ellenőrzésében és értékelésében való aktív vezetői részvétel.	Fejleszthető
A munkatársak erősségeire építő, személyes szakmai fejlődésüket elősegítő intézményvezetői motiválás.	Megfelelő
Aktív vezetői jelenlét az intézményen belüli szakmai együttműködések kezdeményezésében, szervezésében.	Kiemelkedő
Az intézmény pedagógiai programjával és a pedagógusok szakmai céljainak figyelembevételével összeállított továbbképzési program és beiskolázási terv.	Megfelelő
A nevelőtestület aktív részvételének biztosítása az intézményi döntéshozatali folyamatokban.	Megfelelő
A munkavégzést támogató pozitív klíma és támogató szervezeti kultúra biztosítása.	Kiemelkedő

5. A vezetői kompetenciák fejlesztése

Erősségeinek és fejlesztendő területeinek önértékeléssel történő rendszeres meghatározása, vezetői munkájának kritikus szemlélése.	Kiemelkedő
Vezetői hatékonyságának fejlesztése érdekében mutatott elkötelezettség.	Kiemelkedő
A vezetési program időarányos megvalósulásának folyamatos nyomon követése, felülvizsgálata.	Kiemelkedő

3.4.1.2. Az intézményi tanfelügyelet eredménye (2023.02.28.)

Az előző tanévben végrehajtott intézményi tanfelügyeletben mint bevont vezető, tagintézmény-vezetőként vettem részt, a készségfejlesztő iskola feladatellátására vonatkozóan.

Szükséges az eredmény (94%) felülvizsgálata az általános iskola feladatellátás szempontjából is, hiszen a feltételrendszer, szervezés-tervezés-megvalósítás-ellenőrzés folyamatai azonosak tagintézményünkben minden feladatellátásra vonatkozóan.

1. Pedagógiai folyamatok

A tevékenységek értékelése:

A stratégiai és operatív tervezés koherenciájának megvalósulása.	Megfelelő
Az intézményi stratégiai dokumentumok és a köznevelési célok összhangjának megvalósulása.	Kiemelkedő
A stratégiai tervek megvalósulásának elősegítése a tanévekre bontott éves tervek alkalmazásával.	Kiemelkedő
Az éves tervek és a beszámolók összhangjának megvalósulása.	Megfelelő
A pedagógiai folyamatok követhetők a pedagógusok és az intézmény dokumentumaiban.	Kiemelkedő
Az intézményi célok elérését támogató ellenőrzési rendszer működtetése.	Kiemelkedő
Az intézményi önértékelési rendszer jogszabálynak megfelelő működtetése.	Kiemelkedő
A pedagógiai program alapelveivel és követelményeivel összhangban álló mérési, ellenőrzési és értékelési rendszer működtetése.	Kiemelkedő
Az ellenőrzés és a mérés, értékelés eredményeinek rendszeres visszacsatolása.	Megfelelő

A *pedagógiai dokumentumok* (alapító okirat, SZMSZ, pedagógiai program, helyi tantervek- tanmenetek, KRÉTA napló, egyéni fejlesztési tervek-értékelések) a jogszabályi kötelezettségnek megfelelnek. Illeszkednek a köznevelési törvényhez, az intézmények működési szabályzatához, a sajátos nevelési igényű tanulók oktatási irányelveihez.

A *stratégiai tervezés* a tanév elején tagintézményi, intézmény-egységenként, munkaközösségenként, majd teljes intézményi szinten valósul meg, rögzítésre kerül a munkatervben.

A *stratégiai és operatív vezetés* zökkenőmentes végrehajtása okán jól bevett gyakorlat a heti rendszerességgel, valamint folyamatosan tartott vezetői megbeszélések-egyeztetések.

Az *információáramlás* mind vezetői, mind munkatársi szinten, email-es levelezőrendszeren és telefonos kapcsolattartással, személyes konzultációkkal is biztosított.

Az intézményi *nevelőtestületi értekezleteken* túl, az Autizmus Centrum nevelőtestületi értekezletei minden hónapban megvalósulnak. Havi rendszerességgel osztályfőnöki, munkaközösségi megbeszéléseket tartunk.

A *belső ellenőrzés* intézményegységenként zajlik, mely megjelenik az év végi beszámolóban. A tanfelügyeleti ellenőrzés részét képező korábbi pedagógus-, vezetői-, intézményi *önértékelés* tervezése a munkatervvel együtt történt, megvalósítása intézményegységenként és tagintézményenként folyt.

2. Személyiség- és közösségfejlesztés

A pedagógiai programban meghatározottaknak megfelelő személyiségfejlesztési feladatok megvalósulása.	Kiemelkedő
A tanulók személyes és szociális képességeinek fejlesztése és nyomon követhetőségének megvalósulása.	Kiemelkedő
A tanulók szociális hátrányainak enyhítésére kidolgozott rendszer működtetése.	Kiemelkedő
A pedagógiai programmal összhangban lévő önálló tanulástámogatási gyakorlat megvalósítása.	Kiemelkedő
A pedagógiai programmal összhangban álló egészséges és környezettudatos életmódra nevelés támogatása.	Megfelelő
A pedagógiai programban megfogalmazott közösségfejlesztési feladatokkal összhangban lévő tanuló együttműködés támogatása.	Kiemelkedő
A több szinten és eredményesen szerveződő közösségépítő programok megvalósulása.	Kiemelkedő

A tanfelügyelet során megállapításra kerültek az alábbiak:

„A közösségfejlesztés autizmus specifikus foglalkozásokon tervezetten és irányítottan, a csoportok napirendjében kötelező jelleggel folyik. A közösségi programok az integrációra való felkészítés részeként programozottan történnek minden osztályban, a közösségi élethez való fokozatos hozzászoktatással. A tanulás támogatása minden esetben individualizáltan, egyéni és csoportos fejlesztések, önálló munkavégzés során valósul meg, folyamatosan szem előtt tartva a szülőkkal tanév elején közösen megfogalmazott rövid és középtávú célokat, valamint a megfigyeléseket és felméréseket. Az Autizmus Centrumban a legáltalánosabb távlati cél az egyéni képességek, egyéni fejlettség szintjén elérhető legjobb felnőttkori szociális adaptáció és önállóság feltételeinek megteremtése, ennek alapja a szociális, kommunikációs és gondolkodási készségek hiányának speciális módszerekkel történő kompenzálása és a meglévő készségek fejlesztése. A tagintézményben, intézményegységben rendszeres a tudásmegosztás.”

A személyiségfejlesztés ellátásunk alapját képezi. A tervezése egyéni szinten valósul meg. Kidolgozásra került egy év elei megállapodás a szülőkkal, melyben meghatározzuk a gyermek/tanuló tanévre szóló legfontosabb fejlesztési céljait, a pedagógus szakmai kompetenciájával támogatva azt.

A szociális-kommunikációs fejlesztés programunk hangsúlyos rehabilitációs feladata, mely átszövi a mindennapos tevékenységeket. Folyamatos belső továbbképzések valósulnak meg, mely a módszertani ismereteket erősítik, frissítik, Szenek Mónika munkaközösségvezetőnk többször tartott teljes tagintézményi szinten, minden munkacsoport kiemelten foglalkozik ezzel.

A környezeti nevelés része a tanterveinknek, melyet szükséges megjelenítenünk az éves tervezésben.

3. Az intézményben folyó pedagógiai munkával összefüggő eredmények

Az eredményességi mutatók nyilvántartása, az eredmények rendszeres elemzése és azok visszacsatolásának megvalósulása.

Megfelelő
Kiemelkedő

A kiemelt nevelési és oktatási célok elvárásainak megfelelő eredmények teljesülése.

A belső és külső mérési eredmények intézményi szintű közös elemzése, a szakmai tanulságok levonása és visszacsatolása.

Megfelelő
Megfelelő

Kidolgozott és gyakorlatban működő a tanulók tanulási útjának követése.

Az eredmények megvalósulásával kapcsolatosan az alábbi megállapítások történtek a tanfelügyelet során:

„A gyermekek portfóliója, a szülővel kötött megállapodási igények fejlődése, a mérések hatásvizsgálata, szöveges értékelések íve az egyéni esetekben látható.

A pedagógiai programnak és az egyéni fejlesztési terveknek megfelelően történik az egyénre szabott értékelés, amely a szöveges értékelésben, pedagógiai véleményben részletezett. A gyermek fejlődése a portfóliójában nyomon követhető.

A kiemelt nevelési és oktatási célok elvárásainak megfelelő eredmények teljesülése.”

A gyermekek/tanulók mérése a pedagógiai programban szereplő eljárásokkal történik tanév elején. Ezt a munkacsoportok kiegészítették informális felmérésekkel, melyek az ellátottak pontosabb megismerését szolgálják. Munkaközösség-vezetőnk (Göblyösné Évi) rendszerbe szedte, ajánlást írt és nagyon átfogó, érthető, gyakorlatközeli belső továbbképzést tartott erről, valamint az EFOP pályázat keretében is alkalmunk nyílt specifikus mérések megismerésére.

Az eredmények minden esetben megjelennek a félévi, évvégi értékelésekben. Az intézményi szintű eredményesség mérése továbbra is nagy kihívást jelent az egyéni szintű fejlesztés tekintetében.

4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció

A pedagógusok többszintű együttműködésének és szakmai munkájuk intézményi célokkal összhangban történő megvalósulása.

Kiemelkedő
Kiemelkedő

Rendszeres, magas színvonalú belső tudásmegosztás.

Folyamatos és hatékony, több csatornán működő kommunikációs rendszer működése.

Kiemelkedő

A tanfelügyelet megállapította:

„Folyamatos és hatékony, több csatornán működő kommunikációs rendszer működése. A pedagógusok szervezeti együttműködése a tagintézmények között is. Magas színvonalú a szervezeti kultúra és a szakmai műhelymunka.”

Minden szervezet belső dinamikájára jellemző a szereplők aktivitásának, motiváltságuk erősségének változása. Az intézményben töltött hét évem alatt **egy állandó és stabil hajtóerő** jelenlétére bizton számíthattam, **a szakmai elhivatottságra**, mind egyéni, mind munkacsoportok szintjén, erős motorként a munkaközösség-vezetőkkel.

A nevelőtestületet mindvégig meghatározta az autizmus ellátás specifikumára támaszkodó **közös identitás**. Ez nagyban segítette a különös figyelmet és mentális terhet okozó kihívást jelentő viselkedésminták megoldására tett erőfeszítéseket. Csodálattal néztem és tapasztalom az összefogást, egymás segítségét mind pedagógusok, mind NOKS munkatársak részéről.

Szükségessé vált egy keretrendszer kidolgozása, mely biztonságossá, megnyugtatóvá, átláthatóvá teszi a munkatársak szerepét a krízishelyzetekben.

Kidolgoztuk a **kihívást jelentő viselkedés kezelésének protokollját**, mely bekerült az SZMSZ-ünkbe.

Fel kell ismernünk azokat a helyzeteket, melyek a rendelkezésre álló feltételekkel, pedagógiai módszerekkel nem orvosolhatóak. A szakmai előrelépés érdekében bevonjuk a családokat, szakértői bizottságot, más szakterületeket (orvos, pszichiáter), és a beavatkozás további lépéseit együtt tervezzük.

5. Az intézmény külső kapcsolatai

A pedagógiai program céljainak megvalósítását támogató partneri kapcsolatok kialakítása.

Kiemelkedő

A partnerekkel való együttműködés az intézményi dokumentumokban szabályozott.

Kiemelkedő

A partnerek tájékoztatása rendszeres, szabályozott.

Kiemelkedő

Az intézmény közéletben való részvétele nyomon követhető.

Megfelelő

Megállapították:

„Az Autizmus Centrum kiterjedt külső kapcsolatokkal rendelkezik. A szakmai szervezetekkel szoros, rendszeres, tervezett a kapcsolatuk. Szervezik és résztvevői a városi szinten megrendezett autizmushoz kapcsolódó rendezvényeknek.”

Az autista gyermekek/fiatalok társadalmi elfogadásáért Kecskemét városa is szerepet vállal. Kiemelten az Autista Gyermekek Egyesület, akikkel szoros együttműködésben, hagyományteremtő eseményeken veszünk részt, mára megmozdítva a csoportjainkat, családokat. Saját kezdeményezésre, 7. éve került sor városi rajzkiállításra, amibe idén a Csodabogár Nappali Ellátó Intézményt is bevontuk.

Az Autisták Országos Szövetségével is kapcsolatot tartunk, segítjük a szülőket az információkhoz jutásában, valamint Rigó Ilona munkatársukként is jelen van, ahol az országos médiában is bemutatta a segítség lehetséges módját.

Az Autizmus Alapítvány állandó támogatónk mind vezetői, mind egyéni szinten, előadásainkban gyakran hivatkoznak ránk, mint kiemelt szakmai ellátási helyszínre.

Részt vettünk a MAGYE konferencián, ahol munkatársaink előadóként is szerepeltek, a Mórahalmi-projekt egy éves támogató programjában.

A helyi közmédiában is rendszeresen felkérnek, és felhívjuk a figyelmet a társadalmi szerepvállalásra, többnyire az Autizmus világnap alkalmával.

A szakmai együttműködés kiemelt és gördülékeny munkafolyamat a szakértői bizottságokkal, pszichiátriával, gyermekjóléti szolgálatokkal. Jelentős fejlődés eredményeként elmondhatjuk, a hozzánk kerülő és ellátott gyermekek/tanulók családjaik elegendő és átlátható információt kapnak a feltételekről, elkerülve a csalódást, támogatva az elérhető legjobb ellátást.

6. A pedagógiai működés feltételei

Az intézmény képzési struktúrájának, pedagógiai értékeinek, céljainak megfelelő infrastruktúra biztosítása.

Megfelelő

A különleges bánásmódot igénylő tanulók nevelésének, oktatásának megfelelő tárgyi környezet kialakítása.

Kiemelkedő

Rendszeres és nyomon követhető IKT-eszközhasználat.

Kiemelkedő

Átgondolt, tervezett, az intézmény pedagógiai értékeinek, céljainak megfelelő humán erőforrás-szükséglet biztosítása.

Kiemelkedő

Magas szintű és hatékony szervezeti kultúra megléte jellemző.

Kiemelkedő

Az intézmény hagyományápoló, hagyományteremtő tevékenysége megvalósul.

Megfelelő

Szabályozott felelősség- és hatáskörmegosztás.

Kiemelkedő

A munkatársak döntéselőkészítésbe való bevonása.

Megfelelő

Innovációra nyitott szervezeti kultúra működése.

Kiemelkedő

Megállapításra került:

Fejleszthető tevékenységek:

„Az intézmény képzési struktúrájának, pedagógiai értékeinek, céljainak, autizmus specifikus elvárásoknak megfelelő **infrastruktúra biztosítása**. A 4 telephelyen működés megszüntetése, egy intézményben történő elhelyezése. Tanműhelyek, szakmai gyakorlati helyszínek bővítése, létrehozása.

Kiemelkedő tevékenységek:

Az infrastrukturális nehézségek ellenére az autizmus specifikus, akadálymentes környezet biztosítása. Hatékony és országos hírű szervezeti kultúra, szakmai innováció. Magas szintű és hatékony szervezeti kultúra megléte jellemző. Innovációra nyitott szervezeti kultúra működése.”

A fenntartó látja az infrastrukturális nehézségeinket, mely a folyamatos bővüléssel minden tanévünket megnehezít. A lehetőségekhez képest keresi a tőlünk jól ismert feltételeknek megfelelő helyek biztosítását. *Egyetértve az ellenőrzés megállapításával: sürgetővé vált a széttagozódott ellátásunk megszüntetése. Emellett fel kell készülni az igényekre válaszoló bővülő ellátásra.*

A következő tanévtől 147 ellátottunk lesz, két óvodai csoporttal szükséges gyarapodnunk. Két majd három év múlva további 1-1 készségfejlesztő iskolai csoport létrehozása elkerülhetetlen a jelenlegi általános iskolai tanulóink számára.

Azzal pedig folyamatosan számolnunk kell, hogy a készségfejlesztő iskolában akár, és többnyire a szülők ezt is kívánják- 8 éven át is maradhatnak tanulóink. A helyek üresedése lassú folyamat, a szakiskolai tovább haladásra elenyésző arányban alkalmasak diákjaink, a Csodabogár nappali ellátó férőhelye kizárólag kecskeméti lakosoknak és korlátozott számban biztosított.

Összefoglalva: 3 éven belül már 24 vagy 25 osztályteremre, kiszolgáló helyiségekre van szükség.

7. Az intézménytípusra vonatkozó nevelési, nevelési-oktatási irányelvben meghatározott országos szakmai elvárásoknak és az intézményi céloknak való megfelelés

A Kormány és az oktatásért felelős miniszter által kiadott tantervi szabályozó dokumentumban meghatározott célok és a pedagógiai program összhangja.

Kiemelkedő

Az intézményi tervezési dokumentumok alapja a pedagógiai programban szereplő kiemelt stratégiai célok megvalósítása.

Kiemelkedő

Megállapították:

„Az intézmény pedagógiai programja teljes összhangban van az OH által kiadott tantervekkel, köznevelési törvénnyel, SNI irányelvvel. A tervezési dokumentumok a pedagógiai programban megfogalmazott célok megvalósítását tartalmazzák.”

3.5. SWOT elemzés

A helyzetelemzésben feltárt ismeretek tükrében végzem a SWOT elemzést.

Erősségek	Lehetőségek
Infrastruktúra	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ A bővüléssel járó nehézségeket ismeri a fenntartó ✓ A szükséges javításokról, felújításokról, átalakításokról folyamatosan tájékoztatjuk a fenntartót ✓ Külső támogatók, szülők segítségét gyakran fogadjuk (karbantartói munkák, festés, költözés) ✓ Két működési helyen tornaszoba ✓ Pályázati úton nyert kültéri pálya és fitnesspark egy telephelyen, fitnessszeközök, hinta, játszótér két telephelyen ✓ Fejlesztőszobák három telephelyen 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Figyelembe veszi a szükségleteinket, keresi a lehető legjobb megoldást az infrastruktúra biztosítására ➤ A szükséges munkálatokat elvégzik a megfelelő körülmények biztosítására ➤ Jobb feltételeket biztosíthatunk ➤ A mindennapos testnevelés és mozgásnevelés lehetőségének biztosítása ➤ Az egyéni tanrenden lévő tanulók, egyéni fejlesztések, krízis helyzetek, logopédiai órák helyszínét biztosíthatjuk
Tárgyi feltételek	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Az ellátás feltétele a protetikus környezet kialakítása, melyhez a bútorok rendelkezésünkre állnak a fenntartó, a külső kapcsolatok és adományok támogatásával ✓ A szükségleteket minden tanévben jelezzük a fenntartónak ✓ Az AGYE alapítványon keresztül, pályázatokból jelentős támogatás ✓ Fejlesztőeszközök bővítése tanévenként KELLO- SNI rendszeren keresztül, támogatásokból, pályázatokból 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ A protetikus környezetet feltételeit biztosítottuk ➤ A bővüléssel járó szükséges bútorokat biztosítja a fenntartó a rendelkezésükre álló kereteknek megfelelően ➤ Pályázatokból, támogatásokból jobb feltételek biztosítása
Ellátottak száma, mentális és életkor szerinti eloszlásuk	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Az ellátási igény szignifikáns növekedése nem csak az ASD jelenlét gyarapodását jelzi, a családok, szakmai körök elégedettségi mutatója is 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ A létszám növekedésével differenciálhatóbbá vált az ellátás, mind mentális mind korosztályos szinten, a minőségi szakmai munka fejlődését segítve
Humán erőforrás	

<ul style="list-style-type: none"> ✓ Az ellátáshoz szükséges humán erőforrás rendelkezésünkre áll, a bővüléssel is tudtuk biztosítani ✓ Magas gyógypedagógus jelenlét ✓ Egyéb pedagógus munkakörben dolgozók magas számban végeztek és végzik a gyógypedagógiát ✓ NOKS munkatárs gyógypedagógus hallgatók és jelentkezettek magas száma 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ A fenntartó biztosítja a speciális ellátáshoz szükséges státuszokat, támogatóan, minden lehetőséget kihasználva ➤ A gyógypedagógia hiányterület, a munkatársakat motiváljuk a tanulásra mind vezetői, mind egyéni szinten
<p>Pedagógiai folyamatok</p>	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Pedagógiai program curicullumai ✓ Nagy szakmai múlt az autizmus ellátásban ✓ Nagy tapasztalat munkatársi szinten az autizmus ellátásban ✓ Specifikus helyi tanterv-tanmenetek, rehabilitációs program ✓ Egyéni fejlesztési tervek-mérés-értékelés, korszerű autizmus specifikus mérési és terápiás módszerek ✓ Egyéni haladási ütem szerinti tervezés, oktatás-nevelés ✓ Intézményi eljárásrendek megalkotása, használata a problémakezelésre ✓ ✓ Hiánypótló és egyedülálló integrációra felkészítő osztály ✓ Vonzó gyakorlati hely a főiskolai hallgatóknak ✓ Nevelőtestületi képzések, innovatív vezetők és munkatársak ✓ A kollegialitás magas színvonala, támogató attitűd a munkatársak között ✓ A személyesen is érintett munkatársak többlettudása, saját élményből szerzett gazdag tapasztalati tárház 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Közös célok elérésének könnyebbége ➤ Fenntarthatóság könnyebbége ➤ Új munkaerő támogatása, korszerű metodika belső tudásmegosztással, minőségi ellátás biztosítása ➤ Az ellátottak leoptimalisabb nevelésének-oktatásának, fejlesztésének biztosítása ➤ Autizmus specifikus metodika egységes alkalmazása ➤ A szakmai, működési feladatok, problémák, fejlesztések hatékony megoldása ➤ A fejlesztés hatékonyságának erősítése ➤ A munkatársak esetleges kiszolgáltatottságának csökkentése, biztonságérzetük javítása ➤ Családok szabályozott bevonása a hatékony terápia, beavatkozás érdekében, a tanulók adaptivitásának generalizációja ➤ Szükséges segítség elérése a családok számára ➤ Családok hatásos segítése, az iskola feltételeinek javulása ➤ Lehetőségek megteremtése a szociális integráció érdekében ➤ A humán erőforrás feltételek javítása ➤ A minőségi szakmai munka megtartásának, fejlődésének biztosítása ➤ Inspiráció, kiegészítő megelőzés, korszerű ellátás biztosítása ➤ Gyakorlati tudás bővítése, érzékenyítés könnyebbége, hitelesség felerősítése
<p>Belső, külső kapcsolatok</p>	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Intenzív és támogató reciprok kapcsolat a vezetőséggel ✓ Folyamatos kapcsolat a szakértői bizottsággal ✓ Szoros kapcsolat a családokkal ✓ Családokkal történő kapcsolattartás, megállapodás, panaszkezelés, krízis protokoll szabályának megalkotása, használata ✓ Intenzív kapcsolat a gyermekjóléti szolgálattal ✓ Kiemelt támogató –Autista Gyermekekért Egyesület 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ A minőségi szakmai feltételek biztosítása ➤ Az feladatellátás minőségi megőrzése, családok elégedettsége ➤ Az elfogadás, elégedettség, biztonságérzés, fejlődés biztosítása ➤ A leghatékonyabb támogatás biztosítása, a nevelőtestület munkájának támogatása, biztonságossá tétele ➤ A gyermekek/tanulók leoptimalisabb támogatásának biztosítása

<ul style="list-style-type: none"> ✓ Autizmus Alapítvánnyal szakmai kapcsolat ✓ Többségi iskolákkal jó kapcsolat az intézmény és a munkatársak utazó feladatellátásán keresztül, hospitálások biztosítása ✓ Pályázatok figyelése, írása, elnyerése ✓ Honlap, közösségi portálon saját oldal, zárt csoportok működtetése, közmédiában szereplés 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Az ellátás feltételeinek jobbá tétele, a társadalmi elfogadás előre mozdítása ➤ Szakmai támogatás, fejlődés ➤ Az integráció támogatása ➤ Az ellátás feltételeinek jobbá tétele ➤ Információramlás, társadalmi elfogadás erősítése
Gyengeségek	Veszélyek
Infrastruktúra	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ A folyamatos bővüléssel: <ul style="list-style-type: none"> - a működési helyek száma nő, - az ellátás széttagozódása - minden tanévet és több csoportot érintő költözés ✓ A székhelyintézmény épület minősége ✓ A tornaszobák száma kevés ✓ Kültéri tornaeszközök két telephelyen ✓ Játsszóter két telephelyen ✓ Fejlesztőszobák három telephelyen 	<ul style="list-style-type: none"> • Bizonytalanság a tervezésben, idői csúszás, feszültségnyomás a családokban, intézményben • A munkaszervezés nehézsége az infrastrukturális széttagozódás miatt • A helyettesítések megszervezése válság időszakban az ellátás folytonosságát és minőségét veszélyezteti • A munkatársak kimerülése, elvágódása, elvándorlása • Ellátás minőségének, munkatársak motiváltságának csökkenése • Egészségtelen környezet: aggódoó és elégedetlen szülők, munkatársak, megbetegedések • A mindennapos testnevelés és mozgásnevelés megvalósítása akadozik • A szabadtéri strukturált tevékenységek két működési helyen nem megoldhatóak, nehéz munkaszervezés munkatársakra nehezedik • Az egyéni tanrend, logopédiai órák, egyéni fejlesztések szervezésének nehezítettsége
Tárgyi eszközök	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Az ASD ellátás magas és sokrétű eszközigényű ✓ SNI eszközrendelés kizárólag iskolás korosztályra vonatkozik, az óvodások eszközellátását ebből kényszerülünk létszamarányosan elvenni ✓ Az eszközöket nagy arányban munkatársaink készítik, ez állandó feladat és költség Erre nincs elkülönített költségvetés ✓ A bútorok többsége előregedett, használt 	<ul style="list-style-type: none"> • Az iskolai ellátás nem kapja meg a neki járó eszközöket • Nagyobb munkateher • Az erre fordítható támogatások felkutatása többletmunka, bizonytalanság-feszültség
Ellátottak száma, mentális és életkor szerinti eloszlásuk	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Az ellátásra való igény szignifikánsan nő. Mindenre kiható, a feladatellátás minőségére, a feltételek biztosítására, az infrastrukturális és humán erőforrás biztosítására 	<ul style="list-style-type: none"> • Minőségi romlás • Egyre nehezedő infrastruktúra biztosítása, • A humán erőforrás toborzása nehezzé válhat a nem megfelelő feltételek biztosításával • Elégedetlen szülők, romló renomé
Humán erőforrás	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ A gyógypedagógia szak hiányterület ✓ Az autizmus szakirányos végzettség még inkább ✓ Pedagógus életpálya fokozatainak elérése az autizmus ellátásban nem szakirányos végzettséggel nehezített ✓ Magas kiosztott óraszám-részvétel az utazó és belső rehabilitációban ✓ NOKS munkatársak alacsony bére, nagy leterheltség 	<ul style="list-style-type: none"> • Szakellátás akadozottsága • Minőségi romlás • Motiváltság vesztese • A le nem kötött munkaidő csekély óraszama, értekezletek, szakmai munka-együttműködés, vállalt plusz feladatok kivitelezése • Nagy leterheltség- elvágódás-elvándorlás • Fluktuáció

Pedagógiai folyamatok	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Az autizmus ellátás sokrétű tudást igényel (ASD rehabilitáció mellett az óvodai-, FNO programok, tanulásban akadályozott-, középsúlyos értelmi fogyatékosok és ép intellektusúak tantervének-nevelésének-oktatásának ismerete) ✓ Egy pedagógusnak szükséges több feladatellátási szinten helyt állnia ✓ Az ellátás és csoportok összetételéhez alkalmazkodó folyamatos változásokhoz való alkalmazkodás- a bizonytalanság állandósága ✓ A földrajzi széttagozódás gyengíti a munkaszervezést, a közösséggé kovácsolódást ✓ Az eredményesség mérése- visszacsatolás egyéni szinten kifejezett- nehezen megfogalmazható a közös siker ✓ A feladatellátás sikeressége apró lépésekben, egyéni szinten ✓ A pedagógus teljesítményértékelésének különösen egyedi lehetősége merülhet fel, nincs két egyforma eset, cél, és eredmény- nincs összehasonlításra megfelelő eszköz 	<ul style="list-style-type: none"> • Állandó megújulási szükséglet többletterhe, túlzó nehezen teljesíthető elvárás érzése-frusztráltság-rossz légkör • terheli az egyén erőforrásait, biztonságra vágyás- elvagyódás-fluktuáció • Ellátás minőségének, munkatársak motiváltságának csökkenése • A közösség identitásának erősítése nehezített közös eredmények felmutatása nélkül • A siker mérhetősége esetleges, a sikerélményé is azzá válhat, a motiváltság mozgatórugója gyengülhet • Az egyéni teljesítményben való bizonytalanság, az országos elvárásnak való megfelelés kifejezésének nehezítettsége, félelem: „elég jó vagyok e- elég jól meg tudom-e mutatni a hozzáadott értékemet”
Belső, külső kapcsolatok	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Az ellátási szükséglet megnövekedésével nagy nyomás helyeződik mind a fenntartóra, mind a szakértői bizottságokra 	<ul style="list-style-type: none"> • A kölcsönös kommunikáció, szakmai talajon történő együtt gondolkodás csorbulása

4. Vezetői program

4.1. A vezetői program jogszabályi háttere és a szükséges pedagógiai dokumentumok listája

Vezetői programomat hosszú távú stratégiai célként, 5 évre fogalmazom meg. A következő jogszabályi háttér, intézményi dokumentumok, vezetői pályázatok és a fent bemutatott helyzetelemzésem figyelembevételével tervezem.

- ✓ A nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXC. törvény
 - ✓ A pedagógusok új életpályájáról szóló 2023. évi LII. törvény
 - ✓ A pedagógusok új életpályájáról szóló 2023. évi LII. törvény végrehajtásáról szóló 401/2023. (VIII. 30.) Korm. rendelet
 - ✓ A pedagógusok teljesítményértékeléséről szóló 18/2024. (IV. 4.) BM rendelet
 - ✓ A nevelési-oktatási intézmények működéséről és a köznevelési intézmények névhasználatáról szóló 20/2012. (VIII. 31.) EMMI rendelet
 - ✓ Sajátos nevelési igényű gyermekek nevelésének irányelve
 - ✓ 1997. évi XXXI. tv. a gyermekek védelméről és a gyámügyi igazgatásról
 - ✓ 2008. évi XXXI. törvény az esélyegyenlőségről
- Szakmai Alapdokumentum
 - Pedagógiai Program
 - Szervezeti és Működési Szabályzat
 - Kecskeméti EGYMI Intézményigazgatói, Autizmus Centrum Tagintézményigazgatói és Készségfejlesztő Iskolai Intézményegység-vezetői pályázat

4.2. Jövőkép

A Kecskeméti EGYMI pedagógiai programjában megfogalmazott célokkal, úgy, mint:

„Az intézményben folyó nevelés-oktatás alapvető célja, hogy teljesítse az intézménytípussal szemben támasztott társadalmi követelményeket.

További cél együttműködni az együttnevelést folytató többségi köznevelési intézményekkel, a sajátos nevelési igényű gyermekek, tanulók szüleivel, a társadalmi befogadást segítő szervezetekkel.”PP teljes összhangban tudom továbbra is a saját és a tagintézmény jövőképét megfogalmazni:

Kiemelt cél, hogy az autista gyermekek/tanulók számára

- ✓ *megteremtjük az egyéni képességek, fejlettség szintjén elérhető legjobb felnőttkori szociális adaptáció és önállóság készségeit,*

- ✓ *biztosítjuk azokat az egyéni tanulási utakat, mellyel felkészítjük őket a lehető legönállóbb életvitelre, és ezzel hozzásegítjük őket a lehető legoptimálisabb társadalmi beilleszkedéshez.*

4.3. A vezetői program tagolása a tanfelügyelet területei mentén

Az intézmény tanfelügyeletének területei:

1. Pedagógiai folyamatok
2. Személyiség- és közösségfejlesztés
3. Az intézményben folyó pedagógiai munkával összefüggő eredmények
4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció
5. Az intézmény külső kapcsolatai
6. A pedagógiai működés feltételei
7. Az intézménytípusra vonatkozó nevelési, nevelési-oktatási irányelvben meghatározottak

4.3.1. Pedagógiai folyamatok

A *pedagógiai dokumentumok* (alapító okirat, SZMSZ, pedagógiai program, helyi tantervek- tanmenetek, KRÉTA napló, egyéni fejlesztési tervek-értékelések) folyamatos monitorozását, adaptálását a feladatellátás és jogszabályi változások feltételeihez továbbra is kiemelt feladatként kezeltem, továbbra is a vezetőimmel és munkatársaimmal együttműködve.

A *stratégiai tervezést* tagintézményi, intézmény-egységként, munkaközösségként, majd teljes intézményi szinten szükséges megvalósítani, rögzítve a munkatervben.

A *stratégiai és operatív tervezés* a jól bevált hierarchia mentén létrejövő beszámolókra építem, az osztályfőnöki, munkaközösségi értékeléseket követő egyeztetés alapján.

Az *információáramlást* mind vezetői, mind munkatársi szinten, email-es levelezőrendszeren, telefonos kapcsolattartással, személyes konzultációkkal, csoport, nevelőtestületi megbeszéléseken, egyeztetéseken tervezem biztosítani.

A *belső ellenőrzés* hangsúlyosan megerősítő-támogató-fejlesztő céllal intézményegységként és munkaközösségként is szükséges, mely megjelenik az év végi beszámolóban. A tanfelügyeleti ellenőrzésnek való megfeleléshez a feladatellátás intézményi önértékelését megvalósítom.

4.3.2. Személyiség- és közösségfejlesztés

Iskolánkban az autizmus spektrum zavar minden értelmi szinten előforduló megjelenési formájára válaszoló ellátásához:

- szakmai együttműködésben megvalósítottuk a diagnózisok-szakértői javaslatok differenciálását,
- a helyi tanterveket- tanmenetek kidolgoztuk,
- a csoportokat homogénebbé alakítottuk, elérve a nevelés-oktatás folyamatának hatékonyabbá tételét az autizmus specifikus fejlesztés hangsúlyával. A pedagógiai dokumentumok

monitorozása a gyakorlatban mind pedagógus, mind munkaközösségi és vezetői szinten is folyamatos, fejlesztése állandó.

- A szakmai körökben is elismerésnek örvendő rehabilitációs tevékenységünk szilárd alapjára támaszkodva és féltőn őrizve folyamatosan támogatom, az innovációk megjelenését.

A szociális-kommunikációs fejlesztés kiemelt feladatunk. Szükségesnek tartom egy *egységes elvárásrendszer-protokoll kialakítását* a rehabilitációs tevékenység során: *kötelező érvényű és szükséglethez igazodó AAK kommunikációs eszközök használatára vonatkozóan.*

- A szociális fejlesztés hagyományos színtere az iskolai falain túlra is terjed, ami a munkatársak körütekintő és nagy módszertani előkészítését igényli. Örömmel segítem ezt a törekvést továbbra is.
- Feladatommak tartom, vezetőtársaimmal együtt, további színtereket keresni a *reprezentatív korosztályos környezetben való adaptív viselkedés gyakorlására.*
- Lehetőségeket kell keresnünk a *részintegrációra*. Valamint a különböző életkorban-osztályfokon történő – *késleltetett- integrációra* is.

4.3.3. Az intézményben folyó pedagógiai munkával összefüggő eredmények

A pedagógiai munkánk alapkövét képezi a gyermekek/tanulók mérése/hatásvizsgálata, melyre épülnek az egyéni fejlesztési tervek. A pedagógiai programunkban megfogalmazott *kötelező érvényű fejlődési skálák alkalmazása* továbbra is elengedhetetlen a tervezéshez. A munkaközösségek innovációjának köszönhetően kipróbálásra kerültek *informális mérési eszközök* is, mely a rehabilitációs tevékenység pontosabb beavatkozását segítik. A bevált módszerünknek megfelelően támogatom a munkacsoportok felülbírálatát, javaslatát *a kiegészítő mérések bevezetésére.*

A tanulók fejlődési, tanulási útjának követése a tanulói portfóliókban jól nyomon követhető.

A fenntartónak köszönhetően létrejöttek az általános iskolai osztályokban *a tantervekhez illeszkedő és vagy osztályfoknak megfelelő csoportbontások*, mely szükséges feltételét adja a megfelelő oktatásnak.

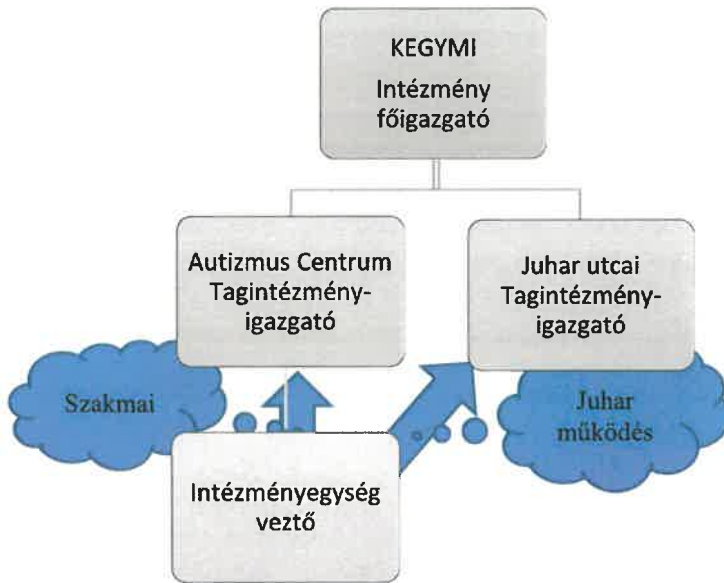
A mérés értékelés jó gyakorlatát egyéni-tanulói szinten megőrzöm. *Az innovációk beépítését* támogatom, pilot programként bevezetve, a munkaközösségek felülbírálatát követően.

Az ellátottaink *intézményes teljesítményértékelésének kidolgozása* kiemelt feladat.

Az autizmus ellátásban előfordul a csoportos helyzetben való adaptáció átmeneti vagy tartós és súlyos nehezítettsége. Ezekben az esetekben szakértői javaslat és vagy oktatási hivatal határozata alapján *egyéni fejlesztő nevelés-oktatásban, vagy egyéni tanrendben* zajlik az ellátás. Munkatársaink szép eredményeket értek el -az intézményi protokollunkat megtartva- *a csoportba illesztés, visszaintegrálás* területein. Ezeket a jó gyakorlatokat érdemesnek találnám és szorgalmazni fogom *egy eljárásrenddé - szakmai ajánlássá* alakítani.

4.3.4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció

Vezetői, munkacsoportos és egyéni szinten is folyamatos és hatékony többszintű kommunikációs rendszer jellemzi szervezetünket.



A Kecskeméti Tankerületi Központtal a kommunikáció az Intézményi főigazgató aktív közreműködésével történik.

Az tagintézmény-igazgató a folyamatok tervezése során megjelenő döntések előkészítésébe minden esetben bevon, a munkacsoportokat közösen, vagy feladatellátásonként együtt gondolkodásra hívjuk. Az

tagintézmény-igazgató felé jelzem az érvényes, időszerű döntéshez kialakított stratégiánkat, melyről az igazgatók döntenek.

Az Autizmus Centrum *nevelőtestületi értekezletein* havonta egyszer szakmai kérdések, időszerűségek megbeszélésein túl belső továbbképzéseket és meghívott előadókat szervezünk.

Vezetői értekezleteken havi-heti rendszerességgel beszéljük meg az időszerű teendőket, szükség esetén rendkívüli személyes találkozók is megvalósulnak.

Közvetlen munkatársaimmal a felmerülő feladatokat, kérdéseket, információkat mailben, személyesen és osztályfőnöki megbeszéléseken osztjuk meg.

Felelős stratégiai és operatív döntéseket, az érintettek bevonásával, együtt gondolkodással tudok hozni.

A közös igények mentén hozott megoldások és döntések, nagyobb csoporton belüli felelősségvállalásra ösztönöznek, a hibák javítására is együtt tudunk megoldást találni. Kiemelt fontosságúnak tartom a *személyes párbeszédet*.

A *nézeteltérések* megoldása kulcsfontosságú feladat egy közösségben. A csoportokat, munkatársakat, családokat érintő problémák kezelésére, mindig rendelkezésre állok. Segítem a feltárást, asszertív, problémamegoldó eljárást alkalmazok.

Kiemelt feladatommak tartom a munkatársakkal kialakított demokratikus légkör megővését, a kölcsönös felelősségvállalás, rendelkezésre állás, számon kérhetőség megőrzését a kompetenciahatárok és szolgálati út megtartása mellett.

A közös jövőkép, a szervezet küldetésének képviselője, az ahhoz közösen kialakított stratégiák és operatív lépések felügyelete, felülvizsgálata, és megtartása munkám kulcseleme.

4.3.5. Az intézmény külső kapcsolatai

Az intézményen kívüli kapcsolatok elengedhetetlenek a megfelelő ellátás biztosításához.

A *szülőkkel* való kapcsolattartás rendkívül heterogén. Autista gyermeket/fiatalt nevelő családok szabaddá tehető időkapacitása erősen korlátozott. Így a szülői értekezletek tervezése gyermekfelügyelettel történik. Vezetőtársaimmal, munkatársaimmal egyéni időpontokban is rendelkezésre állunk.

Kialakulóban van egy tevékeny szülői bázis, képviselőjükkel rendszeres kapcsolatot ápolunk.

A *megyei szakértői bizottsággal* napi szintű kapcsolat alakult ki, ezt szeretném megőrizni. A korai ellátás vezetőjével szükségszerű egyeztető megbeszélést tartottunk, mely egyelőre rendhagyó, feltétlenül rendszeressé kell tennünk.

Az illetékes *gyermekjóléti szolgálatokkal* szintén esetek kapcsán vesszük fel a kapcsolatot, az információáramlás, intézkedések indítása kölcsönösen aktív.

A gyermekpszichiátriával már jól kialakult szakmai együttműködés nagy segítség családjaink és az ellátásunk számára is.

Az Autizmus Alapítvánnyal már hagyományosan élő kapcsolat működik vezetői, munkatársi szinten egyaránt, támogató jelenlétükre továbbra is nagy szükségünk van. Külső partnerünk az Autisták Országos Szövetsége, melyet munkatársként erősít Rigó Ilona munkaközösség-vezetőnk.

Az ELTE Bárczi Gusztáv Gyógypedagógiai Főiskola autizmus spektrum pedagógiája szakirány hallgatóinak, valamint más egyetemek /Szeged, Jászberény/ gyógypedagógus hallgatóinak gyakorlati helyszínt biztosítunk.

A társadalmi elfogadás segítésére és a folyamatos kapcsolattartás érdekében az Autizmus Centrum saját oldalt működtet a közösségi hálón, ugyanezen a felületen is kapcsolódunk az egyesületekhez, valamint közmédiában is vállaltunk tájékoztatást. Az intézmény megújult honlapján is jelen vagyunk, a hírfolyamban osztjuk meg az aktualitásokat.

Emellett a MAGYE konferencián több ízben előadók voltak munkatársaim.

Az autista gyermekek/ fiatalok társadalmi elfogadásáért az Autista Gyermekek Egyesülete nagy szerepet vállal, akikkel továbbra is támogatom a szoros együttműködést, hagyományteremtő eseményeken való részvételünket. A saját kezdeményezésű, 7. éve megrendezett városi rajzkiállítás: „A világ a mi szemünkkel” is ezt képviseli, amibe idén a Csodabogár Nappali Ellátó Intézményt is bevontuk.

A nappali ellátókkal, lakóotthonokkal való kapcsolattartás elengedhetetlen tanulóink továbblépése érdekében.

4.3.6. A pedagógiai működés feltételei

*Kiemelt feladat: az intézmény képzési struktúrájának, pedagógiai értékeinek, céljainak, autizmus specifikus ellátásnak megfelelő **infrastruktúra biztosítása**. Az 5 telephelyen való széttagozottság csökkentése, megszüntetése, egy intézményben történő elhelyezése; elegendő tornaszoba, fejlesztő szoba biztosítása. Egészséges környezet biztosítása. Fel kell készülni a további bővítésre, a szükséglet*

kielégítésére, mely fenti elemzésem alapján 3 éven belül 24-25 osztályterem szükségességén túl az elegendő fejlesztőtermek, tornatermek, ebédlők, vizesblokkok, udvari eszközök biztosítását is jelenti.

A tanfelügyelet megállapításaival egyetértve: egyik *kiemelkedő területünk*: a „hatékony és országos hírű **szervezeti kultúra, szakmai innováció**. Magas szintű és hatékony szervezeti kultúra megléte.”

Ennek megtartásához elengedhetetlen a megfelelő feltételek biztosítása.

Örömünkre szolgál az IKT eszközök elegendő megléte, a **tárgyi feltételek** rendelkezésre állása, azonban a kültéri eszközök, előregedett bútorok, nagy értékű -és a strukturált tornaterem- eszközeinek pótlására jelentős támogatás felkutatására-megszerzésére van szükség.

Az IKT eszközök használata folyamatos fejlődésen ment keresztül, mind a tanítás, mind a fejlesztés folyamatában. Továbbra is támogatom az digitális AAK eszközök használatát (mely pályázatok útján rendelkezésre áll).

Az átgondolt, tervezett, az intézmény pedagógiai értékeinek, céljainak megfelelő

humán erőforrás-szükséglet biztosítása - a hiányszakma ellenére- biztosított. Továbbra is támogatom a gyógypedagógus végzettség megszerzésére tett erőfeszítéseket, ennek joggyakorlatát folytatom, a hallgatók fogadása is ezt a célt szolgálja.

A fluktuáció megelőzésére, a **munkatársak megtartására** szolgál:

- a közösség identitásának védelme, erősítése
- az egyéni szakmai kompetencia megélésének biztosítása, megerősítése
- az átlátható pedagógiai folyamatok biztonságának óvása, kiszámíthatóság
- a nehéz vagy krízishelyzetek közös felelősségvállalása, megoldása („nem hagynak magamra”).

Megtartó erőnek tulajdonítom a túlórák lehetőségét, mely ugyan többlet terhet jelent a pedagógusra nézve, azonban a feladatellátásban maradva folytathatja tevékenységét, ezzel a bérezése is kedvezőbb. Vezetőként vigyáznom kell arra, hogy a 32 óra terhére végzett felkészülés-tervezés-adminisztráció, intézményi eseményeken való részvétel is biztosított legyen.

A **jutalmazás, díjak** rendkívül korlátozottan érhetők el. Hét év alatt négy pedagógus kollégát és egy NOKS munkatársat terjeszthettünk fel, és kapott elismerést.

A következő tanévtől bevezetendő **teljesítményértékelés** megvalósítását kizárólag **megerősítés, jutalmazás céljával** tudom elképzelni.

Nem feltételezem, hogy munkatársaim között volna olyan, aki nem elég jó a munkájában, és az első hat pont elvárásait ne teljesítené /Pedagógiai munka minősége, eredményessége; Feladatvállalás mennyiségi mutatói; Munkavégzés megbízhatósága, határidők betartása; Kommunikáció, együttműködés; Tehetség gondozás, felzárkóztatás; Motiváció, elkötelezettség, etikus magatartás/.

Szerencsére olyan pedagógusok pedig mindig vannak, akik nagyobb lendülettel, akár a teljes intézmény működésének érdekében több erőfeszítést tesznek. Szakmai innovációkat szorgalmazznak, tudásukat

megosztják, pályázatokat keresnek és írnak, külső helyszíni kapcsolatokat találnak nem csak saját csoportok számára, felvállalják a kritikusabb eseteket- intenzívebb kapcsolatot ápolnak a családokkal, felkutatják a gyermeket támogató rendszereket, lehetőségeket. Ez mind kiemelt figyelemért, megerősítésért, jutalmazásért kiált. A differenciálás ez alapján is történhet a hetedik pontban megfogalmazva / Egyedi intézményi értékelési szempont. Talán ebben a rendszerben erre találunk lehetőséget.

A teljesítményértékelést az online felületen kialakított 'TÉR' (Teljesítmény Értékelési Rendszer) felületén fogjuk végrehajtani.

A színvonalas szervezeti kultúra megtartásához-fejlesztéséhez hatékony, szorosan együttműködő, azonos értékekkel és célokkal rendelkező vezetői csapat szükséges.

Szerencsés vagyok, az intézményben töltött hét évem alatt mind vezetőimtől, vezetőtársaimtól megkaptam ezt.

A tagintézményünk vezetői tevékenységét ebben az évben élem meg a legeredményesebbnek. Hármunk közötti feladatmegosztás jelentős teherletételt jelent a korábbiakhoz képest. Jelenleg is feszes, de nem élem meg, hogy valamiben elhamarkodottan kell döntenünk. Több szempontú, gyors és gyümölcsöző brainstorming-okkal, adatgyűjtéssel, egyeztetéssel hatékonyan dolgozunk.

Szeretném ezt megőrizni. Azonban a 44 pedagógus évenkénti teljesítményértékelése jelentős többlet feladatot ró ránk.

4.3.7. Az intézménytípusra vonatkozó nevelési, nevelési-oktatási irányelvben meghatározottak

A tanfelügyelet értékelését idézve: „Az intézmény pedagógiai programja teljes összhangban van az OH által kiadott tantervekkel, köznevelési törvénnyel, SNI irányelvvel. A tervezési dokumentumok a pedagógiai programban megfogalmazott célok megvalósítását tartalmazzák.” A tanügyi dokumentumok felülvizsgálata, a hatályos jogszabályoknak való megfeleltetése az intézményünk célkitűzéseit kiemelten szem előtt tartva továbbra is az egyik fő feladatunként kezeltem.

5. Befejezés

A Kecskeméti Autizmus Centrum szervezeti kultúrája, szakmai múltja és jelene, a vezető- és munkatársaim elhivatottsága, erőfeszítései, közösen elért eredményeink további munkára sarkallnak, hogy biztosítsuk az autista gyermekek/tanulók egyéni tanulási útjait, mellyel felkészítjük őket a lehető legönállóbb életvitelre, és ezzel hozzásegítjük őket a lehető legoptimálisabb társadalmi beilleszkedéshez.