

Klebelsberg Intézményfenntartó Központ
Ceglédi tankerülete
Cegléd
Malom tér 3.
2700

Tárgy : pályázat a pest megyei pedagógiai szakszolgálat Budakeszi tagintézmény vezetői állására

Tisztelt Pályáztató !

Alulírott, Badacsonyiné Juhász Zsuzsanna, gyermekklinikai szakpszichológus, megpályázom a PMPSZ Budakeszi tagintézmény-igazgató álláshelyét.

1991 óta dolgozom Budaörsön, 2006. január 1. óta vezetőhelyettesként, majd 2007. október 1. óta intézményvezetőként dolgoztam a Budaörsi nevelési tanácsadóban, 2013. szeptember 01-től a PMPSZ Budakeszi tagintézmény megbízott vezetője vagyok.

Célomat, hogy intézményvezetőként és megbízott tagintézmény vezetőként is biztosítsam szakszolgálat zökkenőmentes működését, az új ellátások megszervezését megfelelő szinten sikerült idáig megvalósítanom.

Szakmai gyakorlatom, a tankerület ismerete, belső támogatottságom és eddigi vezetői tapasztalatom alapot adhat arra, hogy kinevezett tagintézmény igazgatóként folytassam azt, amit megbízott vezetőként elkezdtem.

Vezetői programomhoz mellékelem a pályázati kiírásban és a törvényi előírásoknak megfelelő dokumentumokat (szakmai önéletrajz, legalább 5 éves szakmai gyakorlat igazolása, az állás betöltéséhez szükséges végzettség, szakképzettség meglétét igazoló oklevélmásolatok, érvényes erkölcsi bizonyítvány, hozzájáruló nyilatkozatok a pályázat kezeléséhez és sokszorosításához).

Budaörs, 2014-06-17

Tisztelettel,

Badacsonyiné Juhász Zsuzsanna

PÁLYÁZAT

Pest Megyei Pedagógiai Szakszolgálat

Budakeszi tagintézmény

tagintézmény-igazgatói állására

készítette:Badacsonyiné Juhász Zsuzsanna

Budaörs, 2014. 06.17.

Vezetői program

Tartalomjegyzék

I. Helyzetelemzés	3
I.1. A pedagógiai szakszolgálat tevékenységének lényeges elemei	3
I.1.1. A pedagógiai szakszolgálat feladatai	3
I.1.2. A szakszolgálatok törvényi szabályozása	4
I.2. Az eredményes hatékony feladatellátás elemei	5
I.2.1. Eredményes működés	5
I.2.2. Hatékony feladatellátás	6
I.3. Általános vezetési elvek	7
I.3.1. Vezetési feladatok, vezetési struktúra	7
I.3.2. Eredményes vezetés elemei	8
I.4. A PMPSZ Budakeszi tagintézmény működésének lényeges elemei	9
I.4.1. A feladatellátás elemei	9
I.4.2. Szervezeti felépítés	10
I.4.2.1. Vezetés	10
I.4.2.2. Szakalkalmazottak	10
I.4.2.3. Pedagógiai munkát segítők	11
I.4.3. Működés rendje	12
I.4.4. Szakképzettség	13
I.4.5. Infrastruktúra	13
I.4.6. Az ellátás problémás területei	14
I.4.6.1. Szakmai kérdések	14
I.4.6.2. Továbbképzés	15
I.4.6.3. Szakmai eszközök	16
II. Vezetési elképzelések, fejlesztési tervek	17
II.1. A szakmai munka színvonalának emelése	17
II.1.1. Vezetési elveim	17
II.1.2. Tervezés, szervezés.	17
II.2. Irányítás	19
II.2.1. Motiváció, teljesítményértékelése.	19
II.2.2. A visszajelzés, elismerés szervezeti kereteinek a kialakítása	20
II.2.3. Intézményi klíma, közérzet optimalizálása	20
II.2.4. Jó munkahelyi légkör erősítése	21
II.3. Innovációs lehetőségek	21
II.3.1. „Belső” tagintézmény szintű továbbképzés	21
II.3.1.1. Szakmán belüli ismeretbővítés	22
II.3.1.2. Szakmák közötti ismeret átadás	22
II.3.2. Középső csoportos óvodások szűrése	22
II.3.3. Intézményi kapcsolattartás és kommunikáció javítása	23
II.3.4. Tárgyi feltételek biztosítása	24
II.4. A tagintézmény, a szakmai munka népszerűsítése	24
II.4.1. Tájékoztatás	24
II.4.2. Szakmai konferencia szervezése	24
III. Összegzés, záró gondolatok	25

*Mottó:
Tempora mutantur et nos mutamur in illis
- az idők változnak és benne változunk mi is –
latin közmondás*

Vezetői program

A pedagógia szakszolgálatok, a szakszolgálati ellátás rendszere komoly változáson ment és megy keresztül. Sikeres ellátás csak akkor lesz megvalósítható, ha képesek leszünk a változásra mi is.

I. Helyzetelemzés

I.1. A Pedagógiai szakszolgálat tevékenységének lényeges elemei

I.1.1. A pedagógiai szakszolgálat feladatai

A pedagógiai szakszolgálatok a különleges bánásmódot igénylő gyermekek ellátására, a szükséges szolgáltatások biztosítására létrehozott intézmények. Összetett és sok feladatot ellátó intézményrendszerrel beszélhetünk, amely 2013. szeptember 01-től kezdte meg működését.

A nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXCV. törvény 4. § 12. pontja szerint, kiemelt figyelmet igénylő gyermek, tanuló:

- a) különleges bánásmódot igénylő gyermek, tanuló:
- aa) sajátos nevelési igényű gyermek, tanuló,
- ab) beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő gyermek, tanuló,
- ac) kiemelten tehetséges gyermek, tanuló,
- b) a gyermekek védelméről és a gyámügyi igazgatásról szóló törvény szerint hátrányos és halmozottan hátrányos helyzetű gyermek, tanuló

2013 szeptemberétől egy pedagógiai szakszolgálati intézménybe vonódtak össze az eddig különböző fenntartásban és működtetési formában funkcionáló szakértői bizottságok, nevelési tanácsadók, beszédjavító, logopédiai intézetek és egyéb szakszolgálati feladatot ellátó intézmények.

Megyei szinten szerveződik az ellátás, így annyi tagintézményből áll a megyei pedagógiai szakszolgálat, ahány tankörlet található a megyében (a megyei szakértői bizottságok kiemelt intézményként kerülnek az ellátás rendszerébe). A tagintézmények a megyei szinten szerveződő szakértői bizottsági és pályaválasztási tevékenységen kívül a pedagógiai szakszolgálat nyolc feladataért felelnek. Két új funkció is megjelenik az új ellátási rendszerben, a koordinációs tevékenység az intézményi pszichológusok és a tehetséggondozással foglalkozó szakemberek számára.

Az új ellátási rend leglényegesebb törekvése, hogy a jövőben minden gyermek számára elérhető legyen az összes szükséges szakszolgálati ellátás valamilyen formában, elérhető közelségben.

A pedagógiai szakszolgálatok sajátos helyet foglalnak el a köznevelési rendszerben. Köznevelési intézmények, de nem látnak el nevelési-oktatási feladatot, munkatársai egységesen pedagógus munkakörben dolgoznak, de nem oktatnak, tanítanak a szó szigorú értelmében. Elsősorban fejlesztenek, felzárkóztatnak, segítenek a rászorulókon.

Fenntartásuk célja a köznevelési intézmények eredményes, hatékony működésének támogatása, az ott dolgozó pedagógusok munkájának és a rászoruló gyermekeknek a segítése. Létjogosultságuk sosem volt kérdéses, a legújabb kutatások szerint a gyermekek 20-25%-a küzd valamilyen problémával, amelyhez már külső segítség is kell és a család bevonása is elengedhetetlen.

A Pedagógiai szakszolgálat 10 feladat ellátását jelenti

- a) a gyógypedagógiai tanácsadás, korai fejlesztés, oktatás és gondozás,
- b) a fejlesztő nevelés,
- c) szakértői bizottsági tevékenység,
- d) a nevelési tanácsadás,
- e) a logopédiai ellátás,
- f) a továbbtanulási, pályaválasztási tanácsadás,
- g) a konduktív pedagógiai ellátás,
- h) a gyógytestnevelés,
- i) az iskolapszichológiai, óvodapszichológiai ellátás,
- j) a kiemelten tehetséges gyermekek, tanulók gondozása.

1.1.2. A szakszolgálatok törvényi szabályozása

A pedagógiai szakszolgálati intézmény a köznevelési rendszer intézményei közé tartozik, így a Köznevelésről szóló **2011. évi CXCV. törvény szabályozza a működését. Ugyanakkor a törvény 18. § (3) szerint, „a pedagógiai szakszolgálatok feladatainak, működési feltételeinek, feladatai ellátásának részletes szabályait az oktatásért felelős miniszter rendeletben állapítja meg.”**

Az ellátás szabályozásának legfontosabb rendelete a **15/2013 (II.26) EMMI rendelet** 2013. február 26-án került kihirdetésre és 2013. március 1-től lépett hatályba. Az új intézményi rendszer kialakítása, a feladatellátások megszervezése 2013 szeptemberétől kezdődött meg.

A szakmai észrevételek miatt a rendelet módosítása szükségessé vált, (8/2014. (I. 30.) EMMI rendelet), amely 2014 januárjában kihirdetésre is került, ez inkább csak pontosításokat, értelmezéseket tartalmazott a korábbi rendelethez.

Köznevelési intézményként a nevelési-oktatási intézményekről szóló egyéb jogszabályok is érintik a szakszolgálat működését.

20/2012 (VIII.31.) EMMI rendelet a nevelési-oktatási intézmények működéséről és a köznevelési intézmények névhasználatáról.

277/1997. (XII. 22.) Korm. rendelet a pedagógus-továbbképzésről, a pedagógus-szakvizsgáról, valamint a továbbképzésben részt vevők juttatásairól és kedvezményeiről

326/2013. (VIII. 30.) Korm. rendelet a pedagógusok előmeneteli rendszeréről

I.2. Az eredményes, hatékony feladatellátás elemei

I.2.1. Eredményes működés

A szakszolgálati intézmény akkor működik eredményesen, a köznevelési törvény, és a működést szabályozó rendelet betűje és szelleme értelmében, ha 0-18 éves korig (illetve a nappali tagozatos középiskolai tanulmányok befejezésének végéig) segítséget nyújt a rászorulóknak számára.

Az ellátás lényeges eleme, hogy

- igénybe vevő lehet az adott tankerületben lakóhellyel, tartózkodási hellyel rendelkezők, vagy a tankerület köznevelési intézményébe járó tanuló
- térítésmentes,
- igénybe vehető önkéntes alapon (szülői kérésre) és beküldés (nevelési-oktatási intézmény, szakorvos, Gyámhivatal, stb) útján,
- a naptári évben bármikor elkezdhető és befejezhető,
- biztosításában nagy szakmai tudással rendelkező, szakvizsgázott szakemberek vesznek részt.

„Együttműködik a nevelési-oktatási, gyermekjóléti, gyermekvédelmi, szociális intézmények, a területileg illetékes gyámhatóság vezetőivel, alkalmazottaival...” (35§. (2)).

Legfontosabb feladata a gyermekek fejlődésének segítése. Az új szakszolgálati rendszerben már nem csak a közoktatásban érintett beilleszkedési, tanulási nehézségekkel, magatartási rendellenességekkel küzdő gyermekek problémaival foglalkozik, hanem ennél szélesebb körben (mozgás, beszéd, pszichés állapot, tehetséggondozás, stb.) segíti a gyerekeket. Ha szükséges, szakvéleményt/szakértői véleményt készít, lehetőséget biztosít a fejlesztésre vagy segíti a gyermek rehabilitációs célú foglalkoztatását a pedagógus és a szülő bevonásával.

A segítség formája lehet

- ❖ kora gyermekkori intervenció, prevenció (korai fejlesztés és gondozás)
- ❖ komplex gyógypedagógiai fejlesztés (fejlesztő nevelés, nevelési tanácsadás)
- ❖ központi idegrendszeri sérültek konduktív pedagógiai ellátása
- ❖ speciális egészségügyi célú testnevelési foglalkoztatás (gyógytestnevelés)
- ❖ fejlesztés beszéd és nyelv fejlődés zavarok esetén (logopédiai ellátás)
- ❖ pszichológiai tanácsadás, (nevelési tanácsadás)
- ❖ gyermekcentrikus, lélektani háttérű támogatás (pszichoterápia),
- ❖ a tanuló képességeinek, irányultságának feltárása és ez alapján iskola/pályaválasztás ajánlása
- ❖ a nevelési-oktatási intézményekben dolgozó pszichológusok munkájának koordinálása
- ❖ a kiemelten tehetséges gyermekek gondozása

1.2.2. Hatékony feladatellátás

Megvalósul, amennyiben:

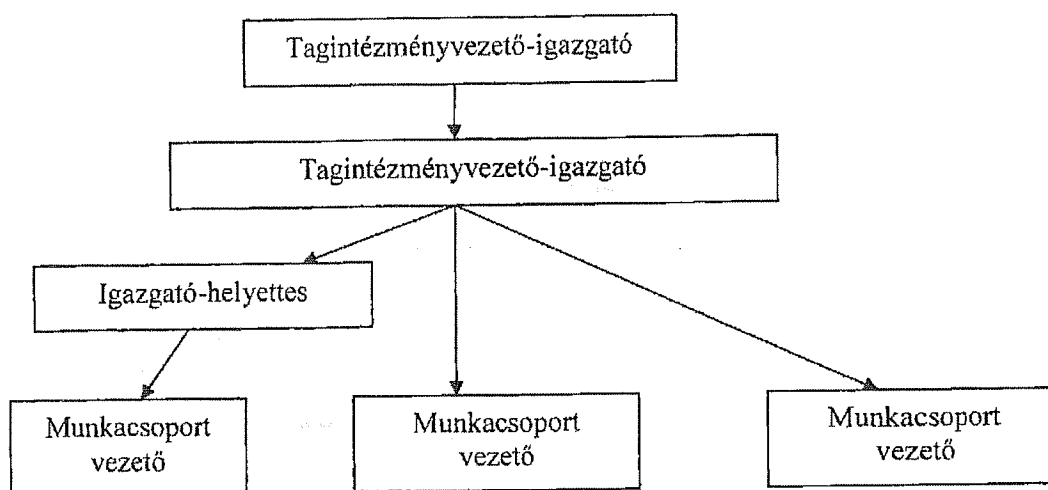
- ❖ Az adott intézmény a rendelkezésre álló lehetőségeinek keretében minél több gyermek problémájával tud aktuálisan, érdemben foglalkozni, és/vagy kedvező változást tud elérni, minél előbb az ellátott gyermekek állapotában. A gyermekeknek, a szülőknek és a gyermekekkel foglalkozó pedagógusoknak szüksége van a személyesség élményére, az elfogadó, bátorító figyelemre bármilyen feladatellátásról is beszélünk.
- ❖ Egyik vagy mindkét szülő, a pedagógus olyan pedagógiai, pszichológiai segítséget kap, amellyel ő is aktív részesévé válik a gyermek segítségének eredményesebbé tehető a feladatellátás. Nagyon fontos a magányérzet csökkenése, a felelősség megosztásának lehetősége.
- ❖ Jó együttműködés jön létre az oktatási-nevelési intézmény, a szülők és a pedagógiai szakszolgálat között. Ez rendszeres konzultációt jelent, amelynek az információcserén, a segítségen túl, a pedagógusok megerősítése is fontos eleme.
- ❖ Komplex ellátást kap a gyermek. A különböző szakszolgálati feladatok egy intézménybe szervezése magában rejti az eredményesebb segítő ellátást is és a hatékonyabb munkaszervezést.
- ❖ Együttműködésben végezhetik feladataikat a szakemberek. A gyermekek jó része egyszerre többféle feladatellátásban is részesül párhuzamosan a tankerületben, a tagintézményi szinten szerveződő feladatellátásban.
- ❖ Az együttműködés intézményi szinten is létrejön, a megyei és a tankerületi szakértői bizottságok között.

I.3. Általános vezetési elvek

I.3.1. Vezetési feladatok, vezetési struktúra

Az új intézményrendszer új vezetési struktúrát is jelent.

A megyei szakszolgálat élén a főigazgató áll, aki irányítja a megyében található összes szakszolgálati tagintézmény működését. Az ő munkáját közvetlenül főigazgató helyettesek segítik, de a tagintézmények napi szintű működéséért a tagintézményvezetők, igazgatók felelnek.



Az Nkt. 69. § (1) bekezdés a) és d) pontjában foglalt vezetői feladatokat a főigazgató a főigazgató-helyettesekből és az igazgatókból álló testület (a továbbiakban: igazgatótanács) közreműködésével látja el.

Ezek alapján a tagintézmény vezető a fent nevezett testület tagjaként az igazgatótanács munkájában aktívan vesz részt.

A tagintézmény-vezető, igazgató legfontosabb feladata a tagintézmény szakmai és szervezeti munkájának tervezése, irányítása és ellenőrzése, a szakmai teamek vezetése. Ezen túl felel a működés (alkalmazottak, eszközök, infrastruktúra), működtetés feltételeinek biztosításáért és beszámolási kötelezettséggel tartozik a főigazgatóság felé.

A korábbi intézményi önállóság megszűnt, de a vezető felelőssége nem lett kisebb. Legnagyobb problémát a tagintézmények munkájának összehangolása, az egységesség miatti rövid határidők betartása jelent.

A tagintézmény-vezető munkáját a tagintézmény-vezető helyettes (igazgató helyettes) segíti.

Az igazgató helyettes legfontosabb feladata, az igazgató teljes körű helyettesítése szükség esetén, valamint a szakmai munka irányítása, koordinálása az igazgatóval történő egyeztetés szerint.

A helyi sajátosságok és létszám alapján a tagintézményekben szakmai munkacsoportok működnek.

A szakmai munkacsoportok a szakmai feladatokhoz illeszkedve segítik a szakmai munkát a tagintézményen belül.

I.3.2. Eredményes vezetés elemei

A vezetői tevékenység legnagyobb kihívása a szakmai munka színvonalának emelése, a munkavállalók kiválasztása, megtartása, a közösségbe való beilleszkedés segítése. Mindez folyamatos, intenzív jelenlétet igényel a vezetőtől.

Természetesen a működtetés is elengedhetetlen a jó intézményi működéshez, de ezek inkább rutintevékenységeknek tekinthetők.

A szakszolgálati tevékenység alapvetően a szaktudás hasznosításán, és a szakmai tevékenységet végzők **hivatástudatán** alapszik. Bár a tárgyi környezet nem elhanyagolható, az emberi tényezőknél lényegesen kisebb a szerepe. A feladatellátás alapja a magas színvonalú szakmai team munka, jól felkészült, sikeresen együttműködő munkatársakkal. A színvonal értékelése, megítélése nagyon szubjektív ebben a szakmában, de elengedhetetlen.

Magamtól és munkatársaimtól is elvárom a szakmához való elkötelezettséget, ugyanakkor azt szeretném, hogy jó légkörű, egymást erősítő, segítő munkatársi közösségben dolgozzunk. Ez is hozzájárulhat a saját pszichés egészségünk óvásához, ami a munkánkhoz elengedhetetlen.

A vezetői feladat lényege, hogy a vezető a gondjaira bízott erőforrások (személyi és tárgyi feltételek) eredményes, hatékony működését biztosítsa.

Vezetőként az alábbi folyamatokat tartom fontosnak, amelyekre a fejlesztési elképzeléseknél térek ki részletesebben.

- *A szakmai munka tervezése, szervezése, irányítása, a színvonal emelése*
- *Motiváció és teljesítményértékelés, ellenőrzés*
- *Intézményi kapcsolattartás és kommunikáció szabályozása*
- *Intézményi klíma, közérzet optimalizálása*
- *Tárgyi feltételek biztosítása*

I.4. A PMPSZ Budakeszi tagintézmény működésének lényeges elemei

I.4.1. A feladatellátás elemei

Intézmény neve: Pest Megyei Pedagógiai Szakszolgálat Budakeszi tagintézménye

2 telephellyel rendelkezünk, - 2040 Budaörs Budapesti út 54., mint ügyviteli telephely és 2040 Budaörs Ifjúság út 6, és még 35 feladat ellátási helyen dolgozunk a járáshoz tartozó településeken.

A járás, így a tankerület központja is Budakeszi. A pest megyei pedagógiai szakszolgálat létrejötte előtt a budakeszi tankerületben két szakszolgálat működött, a Budaörsi nevelési Tanácsadó és a Logopédiai Intézet, amely egy budaörsi általános iskola tagintézményeként létezett. Ez a két intézmény biztosította a szakszolgálati feladat ellátást, amely a 2011. évi CXCV. köznevelési törvényben nevesített 10 szakszolgálati feladat közül, a nevelési tanácsadást, logopédiai, óvodapszichológusi ellátást és óvodai szintű gyógytestnevelést jelentett.

2013. január 01-től jelentős változás kezdődött a korábbi szakszolgálati intézményekben. A mi esetünkben különvált a fenntartó és a működtető. Fenntartónk a Klebelsberg Intézményfenntartó Központ, a telephelyek működtetője a Budaörsi Önkormányzat, a feladat ellátási helyeké a járáshoz tartozó települések Önkormányzatai. Az önkormányzatokkal szoros a kapcsolatunk. 2013. aug. 31-ig a budakeszi tankerülethez tartoztunk, majd az új intézményi struktúra létrejöttével, mint megyei intézmény a ceglédi tankerülethez tartozunk.

Az új törvényi szabályozás nyomán létrejött Budakeszi tagintézménynek 9 pedagógiai szakszolgálati feladatot kellett megszervezni, 2013. szeptember 01 dátummal, a pályaválasztási tanácsadás megszervezése a megyei szakértői bizottságok feladata lett. Egy olyan új intézményről beszélünk, amely két régi intézmény összevonásával jött létre, és ezen túl az új feladatoknak megfelelően új munkatársak kerültek áthelyezésre, akik korábban más köznevelési intézményben (iskola, óvoda, bölcsőde) dolgoztak.

A budakeszi tankerülethez 12 település tartozik: Biatorbágy, Budakeszi, Budajenő, Budaörs, Herceghalom, Nagykovácsi, Páty, Perbál, Remeteszőlős, Telki, Tök, Zsámbék. A szakszolgálati ellátást ezeken a településeken lakó/tartózkodási hellyel rendelkező vagy ezeken a településeken köznevelési intézménybe járó gyermekek számára kell biztosítani. Életkor szerint 0- 18 éves korig, illetve középiskola nappali tagozatára járó tanulókat fogadja intézményünk.

A 12 településből csak Remeteszőlősen nem történik helyben ellátás, mert ott nincs köznevelési intézmény, nagyságrendileg 35 feladat ellátási helyen dolgozunk, ezek többsége óvodai és iskolai helyszínt jelent.

A kilenc feladat közül a korai fejlesztést, a logopédiai ellátást, a tankerületi szakértői bizottsági feladatot, a nevelési tanácsadást, a gyógytestnevelést és az iskola, óvodapszichológiai koordinációt biztosítjuk. Ezekhez a feladatokhoz rendelkezünk szakemberekkel.

I.4.2. Szervezeti felépítés

I.4.2.1. Vezetés

Az intézmény élén a **tagintézmény-igazgató** áll, aki heti 4 órás rendelési idő mellett az ügyviteli telephelyen látja el a vezetői feladatokat. A munkáját segíti a **tagintézményvezető helyettes**, aki heti 6 órában rendel és a fennmaradó időben a vezetővel egyeztetve a telephelyen látja el a vezetői feladatokat.

5 munkacsoport működik a tagintézményben, ezek élén állnak a **munkacsoport vezetők**, akik a szakmai munka fejlesztéséhez vesznek részt.

A tagintézményben működő munkacsoportok:

- nevelési tanácsadás, korai fejlesztés, szakértői tevékenység, iskolapszichológia tehetséggondozás-koordináció a székhely intézményben,
- nevelési tanácsadás és szakértői tevékenység a feladat-ellátási helyeken,
- logopédiai ellátás óvodában,
- logopédiai ellátás iskolában,
- gyógytestnevelés, konduktív fejlesztés

A vezető és a helyettes a szakmai munka irányítását végzettségének megfelelően szervezi.

A vezetőhöz (pszichológus) tartozik az első 3, a helyetteshez (logopédus) az utolsó három munkacsoport tartozik.

I.4.2.2. Szakalkalmazottak

20 státusszal látjuk el a szakértői tevékenységet és a nevelési tanácsadást, 16-al a logopédiát, 0,5-el a korai fejlesztést, és 4,5-el a gyógytestnevelést. (Az itt hiányzó szakszolgálati feladatok ellátását a problémák leírásánál ismertettem.) Bár a rendelet lehetővé teszi, a mi intézményünkben a szakértői tevékenység nem jelent önálló munkakört. A szakértői tevékenységben részt vesznek a logopédusok, a pszichológusok, és a gyógypedagógusok egyaránt.

A szakalkalmazottak (tantestület) profilja tükrözi az új és a régi feladatellátást is egyszerre.

A logopédusok (23 fő) több mint 60 %-a korábban a Logopédiai Intézetben dolgozott együtt, elmondható róluk, hogy összeszokott közösség, szakmailag azonos értékrendet követnek, vezetőjük eddig is logopédus volt, és az új intézményben is ő maradt a vezetőjük. Az új járási ellátási rend miatt új logopédusok kerültek áthelyezésre, de lehetőség szerint olyan logopédusok áthelyezésében állapodtunk meg, akiket a logopédusok vezetője ismert (megyei szakértőként már találkozott velük) és közel laknak az ellátandó településhez. Hivatásukhoz elkötelezett, jó szakmai tudással rendelkeznek, nyitottak az új ismeretekre. Korfa szerint a 20 éve vagy annál több éve pályán levők vannak többségben, de az új pályázóknál törekszünk a fiatalításra.

A pszichológusok (25 fő) 90 %-a és a két fejlesztő szakember a korábbi nevelési tanácsadóban is együtt dolgozott már az én irányításom alatt, gyermekápolási helyettesítések miatt történtek csak változások. Az alapelvek a működés rendjében nem változtak, a korábbi években készített intézményi klíma felmérések jó eredményt hoztak. Nagy százalékban szakvizsgázott, vagy jelenleg szakképzésre járó, szakemberekről beszélünk, eléggé kiegyenlített életkori eloszlással.

A korai fejlesztés és az iskolai gyógytestnevelés szakemberei (6 fő) újonnan kerültek a szakszolgálatához. Nekik a legnehezebb a helyzetük a közösségbe illeszkedésnél több szempontból is. Külső helyszínen, különböző települések intézményeiben végzik a feladatot, kisebbségben vannak a szakszolgálatnál, nem tagjai a tantestületeknek, de a feladatellátás függ az igazgatótól a többi tanártól. A logopédusok, a pszichológusok, a gyógypedagógusok, a fejlesztők szoros együttműködésben végzik a feladatukat, nemcsak a szakértői vizsgálatok miatt. Nagyon gyakran találkozunk komplex ellátást igénylő gyermekkel, akinek terápiára, fejlesztésre egyaránt szüksége van. A munkamegosztás, az esetmegbeszélés elengedhetetlen a szakszolgálatnál.

Nemcsak az intézményen belül fontos az együttműködés. Elsősorban azokkal a köznevelési intézményekkel állunk kapcsolatban, akik vizsgálatra, ellátásra küldenek gyermekeket, az együttműködés formái között hospitálás, esetmegbeszélés, pedagógus csoport, előadás tartása szakmai témában, közös csoport tartása az iskolapszichológusokkal egyaránt előfordul. Részt veszünk szülői értekezleteken, a gyermekjóléti szolgálatok konferenciáin, a családsegítő szolgálat által szervezett képzéseken.

1.4.2.3. Pedagógiai munkát segítő

Két munkatársunk van, aki nem pedagógus munkakörben dolgozik. A pedagógiai munkát segítő alkalmazottak: asszisztens és adminisztrátor.

Asszisztens tevékenységei elsősorban a szakmai feladatokhoz köthetők, a szakmai munkát segíti, ezen belül:

- kapcsolatot tart a szülőkkel, pedagógusokkal (levelek, telefonok),
- a nyilvántartó programot kezeli,
- összesíti a jelenléti íveket, a statisztikai adatokat,
- segít a csoportos foglalkozásoknál

Az adminisztrátor feladatai elsősorban a működéshez, a gazdasági, munkaügyi feladatokhoz köthetők, ezen belül

- kezeli a beérkező telefonhívásokat, leveleket,
- felel a postázásért, az iktatás rendjéért,
- elkészíti a szükséges jelentéseket (költségtérítések, kiküldetések, távollétjelentés, szabadságok nyilvántartása).
- kapcsolatot tart a MÁK ügyintézőjével
- kapcsolatot tart a tankerület humán és gazdasági ügyintézőivel.

1.4.3. Működés rendje

A Tagintézmény működése a tanév rendjéhez igazodik, folyamatos nyitva tartás mellett.

Általános nyitva tartás:

A telephelyek minden nap 8-16 óráig (személyes/ telefonos) elérhetőséget biztosítanak az igénybevevők számára. A feladat ellátási helyeken a kint dolgozó munkatársak rendelési idejének függvényében biztosítunk ellátást, erről minden helyen megtalálható a kifüggesztett tájékoztató tábla a szülők számára. A feladatellátás helyszínénél általában a szülők kéréseit is figyelembe tudjuk venni.

A tanévben 6 szakfeladatot (korai fejlesztés, szakértői tevékenység, nevelési tanácsadás, logopédia, iskolapszichológia koordináció és gyógytestnevelés) láttunk el a tagintézményben, 2 telephelyen, nagyságrendileg 35 feladat ellátási helyen.

A feladatok ellátása az alábbiak szerint történik:

- Szakértői tevékenység: ügyviteli telephelyen és a kijelölt feladatellátási helyeken
- Nevelési tanácsadás: ügyviteli telephelyen, és a feladatellátási helyeken
- Logopédiai ellátás: tagintézményi telephelyen, és a feladatellátási helyeken
- Gyógypedagógiai tanácsadás, korai fejlesztés, és gondozás: ügyviteli telephelyen, feladatellátási helyeken
- Iskolapszichológusi koordináció: ügyviteli telephelyen és köznevelési intézményben

I.4.4. Szakképzettség

Tagintézményünkben viszonylag magas a szakvizsgákkal rendelkezők aránya (40 %) és ha hozzászámítjuk a jelenleg szakképzésre járókat is kifejezetten jó az arány, ez 68%.

A szakvizsgánál informatívabbnak és fontosabbnak tartom az ellátási formák sokszínűségét, gazdagságát, amely igénybe vehetők tagintézményünkénél az alapellátáson túl.

- Autogén tréning
- Alapozó torna (terápia)
- Család és párterápia
- Dadogó gyermekek komplex művészeti terápiája
- Diszlexia, diszgráfia, diszkalkulia prevenció és terapia
- Gyógytestnevelés, gyógytorna
- Gyermek pszichodráma
- Meseterápia
- Művészetterápia
- Pályaválasztási-orientációs foglalkozás
- Szenzomotoros koordinációt fejlesztő terapia
- Sindelár diagnosztikai és fejlesztő módszer
- Tanulástechnikai tréning
- Tükörtábla terapia
- Zeneterápia

I.4.5. Infrastruktúra

A központban az elhelyezés körülményei, az ingatlan állapota, felszereltsége és a helyiségek száma is optimális a munkatársak számához. Az egyetlen hivatalos telephelyen, amely egy iskolában található, megfelelő körülmények között végeztük az ellátást. Az iskola teljes körű felújítása zajlik a nyáron, új tantermekkel, fejlesztő szobákkal. A telephely infrastruktúráját az őszi átadás után lehet majd reálisan megítélni.

Ugyanakkor a tagintézmény ellátási körébe tartozó kinti településeken (feladat ellátási helyeken) rendkívül változatosak, egyenetlenek a körülmények. A 12 településből a felénél mondható, hogy megfelelőek a feltételek.

Többnyire óvodában és iskolában történik az ellátás, de három településnél (Budakeszi, Bátorbágy, Zsámbék) önálló elhelyezést ajánlott fel az önkormányzat a szakértő és nevelési tanácsadós tevékenységhez.

A központban információs-kommunikációs technikára épülő eszközök, projektor, és videokamera is rendelkezésre állnak. A munkatársak jelentős része rendelkezik számítógéppel, notebookkal.

I.4.6. Az ellátás problémás területei

I.4.6.1. Szakmai kérdések

A szakszolgálati feladatok ellátása különböző alapokról indult szeptemberben.

A korai fejlesztés ellátása egy budaörsi bölcsődében történik, nagyon jó körülmények között, de elsősorban budaörsi gyerekek számára nyújt megoldást. A 0,5 státusz a tanév elején még elegendő volt, a tanév közben jelentkező gyerekek ellátását már más helyszínen kellett megoldani (alapítvány, Budapest), így most nincs ellátatlan gyermek. 12-15 gyerek részesül ilyen ellátásban, ami a 0,5 státuszra vetítve nagyon magas szám.

Az ellátás nem elégséges.

Nevelési tanácsadás, szakértői tevékenység

A két tevékenység nem különül el egymástól, így a problémáit is egységben szemlélem. A tankerülethez illeszkedő új ellátási rendszer azzal is járt, hogy 2013 szeptemberétől változás történt a hozzánk tartozó településeknél. 3 településen lezártuk a nevelési tanácsadás eseteket, (ezek a települések másik tankerülethez tartoznak már, és igény szerint adjuk át az információkat az új tankerületnek) és 5 új településen kellett az ellátást meg illetve újjászervezni. Ezek közül némelyik korábban más szakszolgálathoz tartozott és volt, amelyik Budaörshez. A 2013 szeptemberében rendelet szerint megállapított státuszszám rendelkezésre áll, de így is **2-3 hetes várólistával működünk** egész évben. Rendkívül magas a szakértői vizsgálatra érkezők száma. A nyilvántartásba vett gyerekek 1/3-a ilyen kéréssel érkezik. Egy szakemberre átlagosan 80 gyerek jut, ami nagyon magas szám.

Logopédia

Legnagyobb gondot a rendelkezésre álló státuszok optimális elosztása jelentette és jelenti ma is. **A törvényi előírásoknak megfelelünk, de ez nem elégséges.** A tankerület oktatási-nevelési intézményei jó színvonalúak, népszerűek, ezért nem csak helyi lakosok veszik igénybe őket. A más településekről érkező gyerekek (mivel a törvény lehetővé teszi) ellátása is a mi feladatunk.

Az évekkel ezelőtt beindított és sikerrel működtetett klinikai rendelőt a lehető legkisebb óraszámmal tudjuk csak üzemeltetni és a terápiáik megszervezésekor pedig igénybe vesszük az intézményekben működő, jobbra gyógypedagógus végzettségű fejlesztő pedagógusok segítségét is. **Nélkülük gyakorlatilag nem tudna működni a logopédiai ellátórendszerünk.**

Ugyancsak kiszorulnak az ellátásból az óvodai esztétikai beszédhibás gyermekek. A probléma megoldása az alsó tagozat második felére tolódik ki, ha nem rendeződik addig.

Nehézséget jelent a fővárostól/Budaörsről messzebb fekvő települések logopédiai szakszolgálatának megszervezése. A meghirdetett álláspályázatok eredménytelensége miatt, csak megbízási szerződéssel és egy, heti 10 órában foglalkoztatott nyugdíjas kolléganő bevonásával tudtuk csak megszervezni az ellátást.

Gyógytestnevelés területén komoly hiányosság tapasztalható. 4,5 státusszal 11 településen, 20 oktatási intézményben nem lehet ellátni a feladatot.

2013 szeptemberében 9416 gyerek iratkozott be összesen a tankerület iskoláiba. A gyógytestnevelés tanévi statisztikája szerint, a szűrt gyerekek 75 %-a részesült valamilyen ellátásban a tanév során, de nem az egész tanévben. Hasonlóan a logopédiához komoly gondot jelent a szakember hiány is ezen a területen. A 4,5 státusból szeptemberben csak 1,5 volt betöltve. Novembertől 2,5 majd januártól 3,5 és áprilistól 4,5 lett a betöltött státuszok száma. Kilenc oktatási intézményben nem történt szűrés egyáltalán, így itt nem is lehet tudni az ellátatlanok számát.

Az iskolai adatokból kiindulva nagyságrendileg 1300-1400 lehet a rászorulóknak száma, így a jelenlegi státuszszámmal 30% ellátatlan lesz.

Az ellátás nem elégséges.

Iskolapszichológusi és tehetséggondozás koordinációs feladat. Hiány terület, nem rendelkezünk státusszal hozzá, pedig a tankerületben egyre több intézményben dolgozik intézményi pszichológus és a tehetséggondozást is egyre komolyabban vállalják fel az intézmények. Jelenleg 11 intézményi pszichológus dolgozik és 8 tehetség pont található a tankerületben.

1.4.6.2. Továbbképzés

A viszonylag jó képzettségi szintünk ellenére problémás területnek tartom a továbbképzések helyzetét.

A következő években fokozatosan kerül beiskolázásra minden munkatárs a szakvizsga vonatkozásában, de a továbbképzések támogatása nem tervezhető.

Korábban a szakképzéseken túl lehetőség volt a munkatársak támogatására egyéb továbbképzéseken, és tanfolyamokon is. Ennek is köszönhető, hogy széles körben és jól képzett munkatársak dolgoznak tagintézményünknel. A jövőbeni képzéseken való részvétel bizonytalan, pedig a szakmai megújuláshoz a munkatársak által hozott innováció is szükséges.

1.4.6.3. Szakmai eszközök

Tagintézményünk szakmai eszközökkel való ellátottsága jó színvonalú. Az ajánlott szakmai eszközök nagy részével rendelkezünk a szakértői tevékenységhez ajánlott szakmai protokoll tervezet szerint, de az **eszközök száma nem elégséges**. Az egyes feladat ellátási helyeken jelentős különbségek tapasztalhatók, ezeket a különbségeket mindenképp csökkenteni szükséges.

A viszonylag jó színvonalú ellátási helyek a korábbi kistérségi ellátásnak és az önkormányzatoknak, mint korábbi működtetőknek és fenntartóknak köszönhetők.

Komoly gondot jelent az **elhasználódott eszközök pótlása, a szakmai eszközök beszerzése**.

II. Vezetési elképzelések, fejlesztési tervek

II.1. A szakmai munka színvonalának emelése

II.1.1. Vezetési elveim

Az új intézményi és feladat ellátási rend megköveteli, hogy a tervezési, szervezési folyamatoknál az eddigieknél még rugalmasabban alkalmazkodjunk a külső és belső változásokhoz. De nagyon fontosnak tartom az alkalmazkodás mellett az egységes elvek meghatározását is a szakmai munka irányításában. Az optimális munkavégzéshez egyszerre kell érvényesülni az egységességnek és az autonómiának. Egységes elveket, szabályokat kell lefektetni a munkavégzés folyamataiban, és a feladatellátás különböző helyszínein, mert ellenőrizni és teljesítményt értékelni is csak akkor lehet, ha egységesek az elvárások. Ebbe az irányba mutat a Sajátos nevelési igényű gyerekek integrációja (Szakszolgálatok fejlesztése, TÁMOP-3.4.2.B-12) program keretében elindított szakmai protokoll kidolgozás folyamata is. A szakértői tevékenységnél nagyon fontos a vizsgáló eszközök jó megválasztása, alkalmazása és az eredmények értékelése. Ezen a területen a protokoll nem csak előírást, de segítséget is jelent.

Az új szakszolgálati rendszer még jobban erősíti a komplexitás elvét. Ami korábban elkezdődött a nevelési tanácsadóknál, az együttműködés a különböző szakterületen dolgozó munkatársak között most még nagyobb hangsúlyt kap a szakszolgálatoknál. Ehhez persze új együttműködési formák kidolgozása is szükséges.

Az egységesség mellett ugyanakkor meg kell hagyni az autonómiát a munkatársak által végzett tevékenységben. A fejlesztő (logopédia, gyógytestnevelés, korai gondozás, konduktív ellátás és nevelési tanácsadás) és terápiás tevékenység nem működik, ha túlszabályozzuk. Minden szakalkalmazott maga dönthesse el kompetens módon, hogy milyen terápiát, fejlesztő foglalkozást tart optimálisnak egy adott esetről, mi történik egy-egy adott „órán”, mikor zárható le egy terápia, egy fejlesztés.

II.1.2. Tervezés, szervezés

Az előző fejezetben bemutatott problémák egy része szakember és státuszhiányból adódik, de addig is, míg ezek rendeződnek, törekednünk kell az ellátás biztosítására. A korábbiakban kifejtett egységesség elv a tagintézmény különböző feladat ellátásaira is vonatkozik. Cél a magas színvonalú ellátás minden területen.

Státusz problémák csökkentése

Korai fejlesztés

Szükségesnek tartom, hogy a jövőben, az ügyviteli telephelyen is legyen lehetőség korai fejlesztés igénybevételére. Jelenleg csak külső feladat ellátási helyen működik, de ez nem elégséges.

Az eszközök egy része rendelkezésre áll az ügyviteli telephelyen is és az ismeretek, a szakmai tapasztalatok átadásával a státusz hiány ellensúlyozható. Az ügyviteli telephelyen dolgozó munkatársak ilyen irányú ismereteinek bővítését belső képzéssel kívánom megoldani.

Nevelési tanácsadás, szakértői tevékenység

A városlisták elsősorban a szakértői vizsgálatokból adódnak. Bár voltak erőfeszítéseink ezen a téren, még mindig előfordulnak indokolatlan szakértői vizsgálatok, szakvélemény kérések. Megoldást csak az jelenthet, ha az óvodák és iskolák számára személyes találkozások keretében pontosítani tudjuk a szakértői tevékenység, a szakértői vélemények lényegét.

Ilyen kérdések tisztázása fontos a teljesség igénye nélkül

- Mikor küldjön a pedagógus vizsgálatra gyereket milyen problémával?
- Ki lesz BTMN-es (beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézség)
- Mit jelent az SNI? Ki adja meg és hogyan?
- Milyen osztályozási kedvezmény adható egy gyereknek és mikor?
- Mit jelent a kedvezmény?
- Mikor tud segíteni a nevelési tanácsadóban dolgozó szakember és mikor nem?
- Milyen a jó együttműködés a pedagógus és a szakszolgálat munkatársa között?

Továbbra sem kívánunk csak „szakvélemény és igazolás gyártó” intézménnyé válni, az időnként szűkös személyi kapacitásunk ellenére sem. A tantestületi értekezletek keretében nyújtott személyes találkozás eredményesebbé és hatékonyabbá teheti a mi munkánkat is.

Logopédia

A szakértői tevékenységnél bemutatott pedagógus ismeret bővítés a logopédusok munkáját is segíti, a felesleges szakértői vizsgálatok csökkentése által. Ebben a tanévben elkezdtek a nevelési tanácsadásban, a szakértői tevékenységben dolgozó pszichológusok, gyógypedagógusok és a szakértői tevékenységben közreműködő logopédusok együttműködésének a kialakítását, amelyet még hatékonyabbá kell tenni a jövőben a gyerekek érdekében. Az együttműködés elvét mindenki elfogadta, elsősorban a gyakorlati alkalmazás igényel még módosításokat.

Gyógytestnevelés

A gyógytestnevelés státusz problémáinál kulcskérdésnek tartom a szűrés kérdését és az ellátás komolyabb szervezését.

Ilyen mértékű státusz hiány esetén csak az lehet a megoldás, ha a szűréseknél egyfajta súlyozás is történik. A szakorvosok egy része már kisebb obesitás esetén ugyanúgy előírja a gyógytestnevelést mint a súlyos gerincferdüléssel gyermeknél.

Ahol súlyosak a teremgondok, azoknál az iskoláknál az ügyviteli telephelyen történő ellátást fogjuk felajánlani. Ugyanez a helyzet gyakran a felső tagozatos gyerekekkel, akiket szinte „vadászni” kell az órákra, és az óra nagy része fegyelmezéssel megy el, igen minimális hatékonysággal.

Célom, hogy a jelenlegi státuszainkkal a valóban rászoruló és az ellátást valóban igénybe is vevő gyerekek jussanak ellátáshoz.

Iskolapszichológusi és tehetséggondozás-koordinációs feladat.

Kívülről érkező igényként merült fel évekkal ezelőtt, de szakmailag is indokolt volt és támogattam a városban dolgozó óvoda és iskolapszichológusok munkájának segítségét. Az új szakszolgálati rendszerben új feladatként lett nevesítve ez a tevékenység. 4 éve segítjük az intézményekben dolgozó pszichológusok munkáját. A nevelési tanácsadásból vettünk el heti két órát, amit közös esetmegbeszélésre fordítunk, ezt továbbra is biztosítani szeretném.

Ugyancsak plusz vállalásunk volt korábban az intézményekben dolgozó fejlesztőpedagógusok munkájának az összefogása, segítése. Ez a műhelycsoport mára egy önszerveződő szakmai közösséggé alakult. Munkatervet állítanak össze minden tanév elején önmaguk számára, a szakszolgálat teret ad a közös munkának segíti a szervezést.

Továbbra is szeretném működtetni, támogatni a csoportot és **kiterjeszteni a csoport tevékenységét a tankerület egészére.**

II.2. Irányítás

II.2.1. Motiváció és teljesítményértékelés

A szakmai munka irányításához szorosan kapcsolódik a motiváció, az ellenőrzés és a teljesítményértékelés végzése. Motiváló lehet önmagában az a munkafeladat, ami kellően változatos, amelyik meglehetősen nehéz, de azért nem lehetetlen, és a cél megvalósítása sikerélményt jelent. A szakszolgálatnál végzett munka mindenképp változatos, de a sikerélmény gyakran csak lassú folyamat eredménye, nem látványos, és az apró változásokat is sikerként kell értékelni, amit nem könnyű észrevenni. Motiváló erő lehet még a 2013. szeptember 01-től bevezetésre került pedagógus életpálya modell bére az intézmény, és érvényesülnek a pedagógus munkakör időbeosztásában rejlő előnyök is.

Sajnos a szakszolgálat rendszere negatív irányú változásokat is elindított. Korábban könnyű volt új munkatársakat találni, de ebben a tanévben három munkatárs is úgy döntött, hogy inkább intézményi pszichológusként dolgozik tovább.

Az új struktúra kialakítása bizonytalansággal és feszültségekkel járt együtt (több hónapig nem volt legális intézményvezető a tagintézményben, nem készült munkaterv, nem volt elfogadott SZMSZ, a gazdasági működés megtorpant, a költségtérítések kifizetése késlekedett, stb), amelyet a munkatársak egy része nehezebben viselt.

Alapvetően jó dolog ilyen típusú intézményben dolgozni, ha átmenetileg problémák lépnek fel, akkor is.

Ösztönzésre minden munkahelyen szükség van. Az tud eredményes munkát végezni, akinek az alapvető munkahelyi biztonságérzete nem sérül, és munkáját reálisan értékeli. Bár a minőségirányítás rendszerének (IMIP) működtetése már nem kötelező, az intézmények minősítése a jövőben is megmarad.

A minősítés során fontos szerep jut az ellenőrzésnek, a partnerközpontúságnak, de a dolgozó egyéni elégedettségi szintje is fontos tényező marad továbbra is.

Az ellenőrzés a szakmai dokumentumokon, az esetmegbeszélésen és az óra, foglalkozás látogatáson keresztül tud megvalósulni. A szakma jellegéből adódóan terápiás foglalkozás csak korlátozottan látogatható.

Az ösztönzéssel a vezető megmutatja, hogy mi a fontos (mit „díjaz” a szervezet nevében a vezető), és honorálja azt a plusz erőfeszítést, amit a munkakör nem tartalmaz. Az ösztönzés nemcsak a vezető számára fontos, hanem a munkatársak számára is és nem csak az esetleges jutalom differenciálásában valósulhat meg. A korábban már említett IMIP-es (Intézményi minőség irányítási program) célok rangsorolásánál a teljesítmény elismerése került az első helyre.

II.2. 2. A visszajelzés, elismerés szervezeti kereteinek a kialakítása

Ehhez a célhoz a munkatársak aktív közreműködésére is szükség van, mert az ösztönzés csak akkor működik, ha az elvárások világosan megfogalmazottak és a szabályok pontosak. A visszajelzésnél elsősorban a pozitív példák hangsúlyozását szeretném előnyben részesíteni. Elvem, hogy egy esetleges negatív bírálat kizárólag négy szemközt hangozhat el.

Az elismerés elsősorban erkölcsi lenne, de bárki számára elérhető.

II.2.3. Intézményi klíma, közérzet optimalizálása

Egy évvel ezelőtt 25-en alkottunk kollektívát. Ebben a tanévben megduplázódott a létszám, és bővült a feladat ellátási kör, így különböző végzettségű szakemberek dolgoznak együtt. És megjelent a fluktuáció is, mint közösség alakító tényező. Kisebb csoportban több lehetőség

van a személyes kontaktusra, az együttműködés hivatalosan előírt formáit ki tudják egészíteni a nem hivatalosak, valamint a felelősség is jobban köthető az egyes személyek konkrét tevékenységéhez. A nagyobb létszám, és a külső helyszínen végzett tevékenység új szabályozást igényelt több területen. (nyilvántartás, adminisztráció, munkafolyamatok, munkarend). A kommunikáció nehezebbé válik nagyobb csoportban, így a heti megbeszéléseknek, teameknek megnőtt a szerepe. A teameken mindenki részt vesz, ekkor van leginkább lehetőség az információ megosztásra, a közös döntések meghozatalára, az érdekegyeztetésre. Emellett a teamek lehetőséget adnak a szakmai munkára is, az esetmegbeszélésekre. A pszichológusi munka a személyes interakciók miatt nagy teret ad a spontaneitásnak. Ezért a terápiás munkához nagyon fontos a történések tudatosítása, időnkénti áttekintése, elakadás vagy nem várt hatás esetén alapos elemzése. Az esetmegbeszélés csak jó munkahelyi légkörben tud eredményes lenni.

Az intézményi klímának talán még inkább jelentősége van egy formálódó közösségben. (A létszámbővítés reményeim szerint még nem zárult le, és a hiányzó státuszokat megkapjuk az elkövetkező időben.) Az új munkatársak gyorsabban és könnyebben tudnak beilleszkedni, egy kellemes, elfogadó közegbe.

II.2.4. Jó munkahelyi légkör erősítése

A jó munkahelyi légkör lehetővé teszi az eredményesség, munkaöröm, összetartozás, elismertség, biztonság stb. átélését, szükség esetén inspirál, és támogatást nyújt, ezzel csökkentheti is a munka által okozott igénybevétel hatását.

Cél az új közösség erősítése, a hagyományok formálása, az új munkatársak beilleszkedésének segítése. Szeretném, hogy a nevelési tanácsadós múltban kialakított közös, munkahelyen kívüli programok (évnnyitó együttlét, közös főzés, bográcsozás, a karácsonyi ünnep, az évzáró kerti buli, a színház látogatások, a kirándulások) továbbra is megmaradjanak, a „csapatépítés” elengedhetetlen.

II.3. Innovációs lehetőségek

II.3.1. „Belső” tagintézmény szintű továbbképzések

A munkatársak szakmailag jól képzettek, de az egyetemeken csak alapképzés folyik. A rendszeres továbbképzés, a szakirány elvégzése a törvényi előíráson túl a munkavégzéshez is elengedhetetlen, de rendkívül költség és időigényes. A Szakszolgálatnál folyó munka sajátossága, hogy itt a helyettesítés csak bizonyos esetekben oldható meg. Egy elkezdett terápiát nem vehet át más személy és még a fejlesztéseknél sem egyszerű a dolog a helyettesítés. A gyerekek kötődnek a szakemberhez. A beiskolázási tervnél előnyben

részesítjük a szakirányú képzésre jelentkezőket, de továbbra is motiválom a munkatársakat az egyéb továbbképzéseken, konferenciákon való részvételre is.

II.3.1.1. Szakmán belüli ismeretbővítés

A heti rendszeres értekezlet rendszerét megosztottam, így egyik héten szervezési, aktuális szakmai kérdésekről, problémákról esik szó, és a másik héten esetmegbeszélés, szupervízió történik, így a team a belső továbbképzés szerepét is betölti. A teamek, esetmegbeszélések rendkívül fontosak, a szakemberek ezen keresztül érezhetik, hogy nem elszigetelten végzik feladatukat, hanem egy szakmai közösséghez tartoznak, szakmai támogatást, iránymutatást kapnak.

Terveim között szerepel, hogy a teamek ilyen szerepét tovább erősítsem, szakkönyv és szakmai eszköz ismertetésekkel. A korábbi szakmai napok azt igazolták, nem csak külső előadók, de a munkatársak is át tudnak adni egymásnak új módszereket, ismereteket stb.

II.3.1.2. Szakmák közötti ismeret átadás

A tagintézmény értékei közé tartozik a munkatársak sokszínű képzettsége, amelyet meg kell őrizni, és meg is kell osztani az azonos munkakörben és a különböző szakszolgálati feladatokon dolgozó munkatársakkal is. Nagyon hasznosnak tartom, ha a pszichológusok megismerkednek a logopédusok szűrési eljárásaival, fejlesztési módszerével és a logopédusok számára is értelmezhetőbbé válnak a pszichológiai tesztek eredményei.

II.3.2. Középső csoportos óvodások szűrése

A nevelési tanácsadás feladat ellátásban mindig komoly igény mutatkozott az óvodások szűréseire. Ez leggyakrabban képességfelmérést jelent. A mi intézményünkben a szűrés komplex eljárásnak tekinthető, mert az eljárás során a gyermek személyisége és képességei is megismerhetővé válnak.

A budaörsi Nevelési tanácsadó team-je 1998/1999-es tanévben kidolgozott egy kérdőíves módszert a középső csoportos óvodások szűréseire, amelyet az átszervezések miatt ebben a tanévben elmaradt, de szeretném, hogy a következő tanévtől újra megtörténjen a szűrés és nemcsak Budaörsön, de azokon a településeken is ahol igény van rá.

A szűrés kétlépcsős rendszerben történik. Először a szülők és az óvodapedagógusok töltenek ki a gyermekekről egy-egy kérdőívet. A kérdőívek számítógépes programmal történő feldolgozása során kiszűrhetők a „rizikós” gyermekek. (Több év átlagában az adott korosztály 30%-a). Második lépésként egy komplex vizsgálat történik (pszichés állapot, idegrendszeri érettség, finommotorika, intellektus).

A pedagógiai, pszichológiai vizsgálat, a diagnózis alapján megtervezett foglalkozás, terápia lényeges része a szülőkkel való együttműködés, rendszeres konzultáció, szükség és igény szerint. Valamint az óvodapedagógusokkal való konzultáció.

A prevenciós szűrővizsgálat jelentősége

A problémás gyermekekkel a tanköteles kort másfél évvel megelőzően találkozunk, fejlesztő foglalkozásokban, pszichoterápiában tudjuk őket részesíteni, amellyel az iskolai tanulási kudarcok, pszichés problémák fellépésének esélyeit csökkenthetjük.

A kisgyermeket nevelő családokkal kapcsolatba kerülünk, megnyerjük bizalmukat, bátorítjuk őket, együtt hozzuk a döntést a beiskolázás kérdésében, és ami a legfontosabb, segíthetjük a szülőket, hogy gyermeküket szeretetre és biztonságra vágyó kisgyermeknek láthassák, akinek az első néhány évében alakulnak ki alapvető személyiség jegyei, önbecsülése, kudarcűrő és konfliktuskezelő képessége.

Az előzőeken túl az is a pozitívumai közé tartozik, hogy a kérdőíves szűrés erősíti a kapcsolatunkat, együttműködésünket az óvodákkal.

II.3.3. Intézményi kapcsolattartás és kommunikáció javítása, szabályozása

A Szakszolgálat kapcsolatrendszere összetett. Az alábbi intézményekkel állunk kapcsolatban:

- Bölcsődék
- Óvodák
- Iskolák (Általános, Közép)
- Egészségügyi intézmények
- Gyermekjóléti szolgálat
- Gyámhivatal
- Megyei szakértői Bizottságok
- Gyermek orvosi hálózat

A szakszolgálati ellátás állandó problémájaként fogalmazható meg az intézmény munkájának átláthatóvá tétele, a kapcsolattartás a partner intézményekkel, a partneri igények kielégítése. Célunk, hogy valamennyi intézménnyel szimmetrikus kapcsolatot tartsunk fenn, amely a kölcsönösséget jelenti. A pedagógusok nagyon igénylik, hogy egy gyermek kapcsán felvegyük velük a kapcsolatot, de ők nagyon ritkán jelentkeznek.

Fontos a kapcsolattartás kiegyensúlyozottabbá tétele, a kommunikáció javítása. Ennek elemei.

- Ismeretterjesztő, tájékoztató anyagok készítése az oktatási intézmények és a szülők számára is a szakszolgálat működéséről, elérhetőségéről, tevékenységéről.
- Tantestületi értekezleteken, szülői értekezleteken való részvétel.

- Gyakoribb jelenlét az oktatási intézményekben, óralátogatás, hospitálás, esetmegbeszélés formájában.
- Gyakoribb esetmegbeszélő csoportok tartása a pedagógusok számára.
- Szorosabb együttműködés az oktatási intézményekben dolgozó pszichológusokkal az oktatási intézmények fejlesztő szakemberivel.
- Beszámolók készítése az oktatási intézmények számára a tanév végén.

II.3.4. Tárgyi feltételek biztosítása

A feladatellátások helyszínei az egyes településeken nagyon eltérőek

Az ügyviteli helyen, Budaörsön az alábbi tényezők jelentenek gondot:

- Az épületben nincs alkalmas helyiség közös szakalkalmazotti team, (50 fő) értekezlet tartására
- Az adminisztrátori szoba, egyben irattár is, egyre szűkösebben férnek el a megőrzendő iratok.
- A délutáni rendelések telítettek, további feladatellátás már csak komoly szervezéssel hozható be.
- Az épület akadálymentesítése részben oldható meg, ennek tervezése elkezdődött. Nemcsak mozgássérültek, de a babakocsival érkező édesanyáknak is megterhelő a szűkös lépcsőn való közlekedés.
- A berendezések és az eszközök tekintetében jobb a helyzet, mint az épületnél. A felszereltség jelenleg megfelelő.

Kiemelt vezetői feladatnak tekintem

Azonos színvonalon biztosítani a tankerülethez tartozó településeken a feladat ellátási helyeket és az eszközöket, a felszereltséget.

Budaörsön bővíteni a mozgásfejlesztés lehetőségét, több csoporttal és több eszközzel.

II.4. A tagintézmény, a szakmai munka népszerűsítése

II.4.1. Tájékoztatás a szakemberek és a lakosság számára

Fontos a budaörsi nevelési tanácsadó honlapjának tartalmi megújítása. A korábbi nevelési tanácsadásról szóló információk kiegészülnek a szakszolgálat többi tevékenységének ismertetésével. Ez lehetőséget biztosítana, hogy mindenki számára hozzáférhetőek legyenek az információk, ki és hogyan fordulhat hozzánk, miben tudunk segíteni, és mi történik a szakszolgálatnál. Az oktatási intézmények számára elérhetővé tennénk a vizsgálatkéréshez szükséges űrlapokat, törvényi hivatkozásokat. Mindezek mellett továbbra is lehetővé tennénk a névtelen tanácskérést.

II.4.2. Szakmai konferencia szervezése

2010-ben a nevelési tanácsadó 30 éves működése alkalmából egy nagyon sikeres jubileumi konferenciát szerveztünk. A konferencia lehetőséget adott az ünneplésen túl, munkánk, tevékenységünk szélesebb körben történő bemutatására. Az új intézmény, az új szakszolgálati rendszer megismertetéséhez, népszerűsítéséhez személyes élményt adhat egy konferencia.

Összegzés, záró gondolatok

Reményeim szerint vezetői programom, és fejlesztési céljaim hűen tükrözik elképzeléseimet a PMPSZ Budakeszi tagintézmény működéséről. Az új szakszolgálati feladatok szervezése, beindítása elkezdődött ebben a tanévben. A fejlesztési elképzelések közül néhányat már elkezdtünk megvalósítani munkatársaimmal. Szeretném, ha az új intézmény legalább hasonló színvonalon működne, mint korábban a Budaörsi Nevelési Tanácsadó, ha a szülők, és ami a legfontosabb a gyerekek ugyanolyan szívesen jönnének a foglalkozásokra, mint korábban, valóban tudjunk segíteni a rászorulóknak a szakszolgálat minden területén.

A változás gondolatával kezdtem vezetői programomat és ezzel is fejezem be.

Jeles napok alkalmából, egy-egy történetet, idézetet szoktam felolvasni a munkatársaimnak. Egyik kedves íróm Robert Fulghum az ő gondolatával zárom vezetői programom, ami egyben egy kívánság, hogy minél többen gondolkozzunk így a szakszolgálatoknál.

„.....azzal ami rendelkezésemre áll, fényt tükrözhetek a világ sötét zugaiba –az emberek szívében levő fekete foltokra- és némely emberekben bizonyos dolgokat megváltoztathatok. Ez az, amire én törekszem. „