

# **INTÉZMÉNYVEZETŐI PÁLYÁZAT**

**A Budapest III Kerületi Csillagház Általános Iskola és Egységes  
Gyógypedagógiai Intézmény intézményvezetői állására**

**Horváthné Illés Barbara**

**2014**

# Tartalomjegyzék

Önéletrajz, szakmai életút .....	3
<b>Bevezetés</b> .....	5
<b>1. Helyzetelemzés</b> .....	5
<b>1.1 Történet</b> .....	5
<b>1.2. Képzési specialitások a Csillagház Általános Iskolában</b> .....	7
1.2.1. <i>Speciális tantárgyak</i> .....	7
1.2.2. <i>Speciális egyéni foglalkozások</i> .....	8
1.2.3. <i>Szervezési specialitások</i> .....	9
1.2.3. <i>Speciális osztályok</i> .....	10
<b>1.3. EGYMI</b> .....	10
<b>1. 4. Humán erőforrás elemzése</b> .....	11
<b>1.5. Külső kapcsolatok</b> .....	11
<b>1.6. Pályázatok</b> .....	11
<b>1.7. Tárgyi feltételrendszer</b> .....	12
<b>2. Vezetői koncepció</b> .....	12
<b>Szemlélet</b> .....	13
<b>Tudásátadás, tudásbázis</b> .....	13
<b>Az intézményvezetés koncepciója</b> .....	14
<b>Minőségbiztosítás, minőségirányítás</b> .....	14
<b>Munkaközösségek</b> .....	15
<b>Munkatársak képzése</b> .....	15
<b>DÖK</b> .....	15
<b>Szociális és tapasztalati tanulás</b> .....	16
<b>Oktatás</b> .....	16
<b>Érzékenyítés</b> .....	16
<b>Eszközbázis, tudástár</b> .....	17
<b>Szakorvosi és segédeszköz-ellátás</b> .....	17
<b>Pszichológia, mentálhigiéné, szupervízió</b> .....	17
<b>Sport, tánc, szakkörök, kiegészítő terápiák</b> .....	18
<b>Partnerek</b> .....	18
<i>Szülői közösség</i> .....	18

<i>Csillagház Alapítványésér</i> .....	19
<i>Intézményi Tanács</i> .....	19
<i>Szakmai Partnerek</i> .....	19
<i>Szakértői Bizottságok</i> .....	19
<i>Fenntartó, Működtető</i> .....	19
<b>Arculat, kommunikáció</b> .....	20
<b>Mellékletek</b> .....	21
<b>Nyilatkozat I.</b>	
<b>Nyilatkozat II.</b>	
<b>Diplomamásolatok</b>	
<b>Hatósági erkölcsi bizonyítvány</b>	
<b>Munkáltatói igazolás</b>	
<b>Igazolás a tanulmányok várható befejezéséről</b>	

## **Önéletrajz, szakmai életút**

Név: Horváthné Illés Barbara

Cím: 1115 Budapest, Bánk bán u. 7.

Értesítési cím: 1089 Budapest, Kálvária tér 20.

Telefon: +36 20 443 9524

e-mail: [illes@csillaghaz.com](mailto:illes@csillaghaz.com)

### **Személyes adatok:**

Állampolgárság: magyar

Születési idő: 1975.07.10.

Születési hely: Budapest

### **Tanulmányok:**

#### ***2012-***

Szegedi Tudományegyetem, Holland-magyar intézményvezető és középvezető képzés, pedagógus szakvizsgára felkészítő szakirányú továbbképzési szak

#### ***2007-2011***

Eötvös Loránd Tudományegyetem Bárczi Gusztáv Gyógypedagógiai Kar  
Gyógypedagógus, logopédia szakirány

Diploma minősítése: kitüntetéses

#### ***1998-2001***

Semmelweis Egyetem Testnevelési és Sporttudományi Kar,  
Humánkineziológia egyetemi szak

Diploma minősítése: kiváló

#### ***1993-1997***

Haynal Imre Egészségtudományi Egyetem Egészségügyi Főiskolai Kar,  
Gyógytornász szak

Diploma minősítése: kiváló

#### ***1989-1993***

József Attila Gimnázium, Budapest

**Szakmai tapasztalat:****Munkahelyek:****2004-**

Mozgásjavító Általános Iskola, EGYMI és Diákotthon Csillagház Tagozata  
(2012.július 1-től a jogutód Csillagház Általános Iskola, majd Budapest III.  
Kerületi Csillagház Általános Iskola és EGYMI)

megbízott intézményvezető (2013-2014-es tanév)

intézményvezető-helyettes (2012-2013-as tanév)

munkaközösség-vezető (2011-2012-es tanév)

mozgásnevelői munkakör

**2000-2004**

Péterfy Sándor utcai Kórház Erzsébet Kórháza, Kardiológiai osztály,  
gyógytornász

**1997-2000**

Szent István Kórház, Budapest, Bőrgyógyászati osztály Lymphoedema  
részlege,

gyógytornász

**Személyes képességek:**

Rugalmas. Hatékonyan kommunikáló. Konzultatív és együttműködő a vezetői  
szerepben.

**Informatikai ismeretek:**

Microsoft Word, Excel, PowerPoint, SPSS

**Nyelvismeret:**

Angol államilag elismert középfokú „C” típusú nyelvvizsga

**Szakmai érdeklődés:**

Intézményfejlesztés, tanulászervezés

**Egyéb kompetenciák:**

B kategóriás vezetői engedély

## **Bevezetés**

A Budapest III. Kerületi Csillagház Általános Iskola és Egységes Gyógypedagógiai Módszertani Intézmény (és jogelődei) létrejötte óta az egyetlen olyan intézmény az országban, amely a halmozottan fogyatékos, mozgáskorlátozott gyermekek számára nappali rendszerű iskolai ellátást biztosít. A hozzánk járó gyermekek fejlesztése egész napos rehabilitációs, rehabilitációs folyamatban valósul meg, mely kiterjed a nevelés, oktatás, mozgásfejlesztés, egészségügyi ellátás és gondozás területére. Ez a komplex ellátás az itt dolgozó speciális felkészültségű szakembergárda hosszú távú és szorosan egymásra épülő együttműködésével valósulhat meg.

### **1. Helyzetelemzés**

#### **1.1 Történet**

A súlyosan mozgáskorlátozott, társuló rendellenességekkel is küzdő gyermekek a 70-es évekig nem részesültek iskolai rendszerű oktatásban. 1973-ban Csávás Dezsőné (ma Csilla Hohendorf) érintett anyja és gyógypedagógus kezdeményezésére, Illyés Gyuláné és Lányiné dr. Engelmayer Ágnes szakmai támogatásával jött létre a halmozottan fogyatékos gyermekek első, speciális nevelést-oktatást biztosító intézménye a Gyógypedagógiai Tanárképző Főiskola kísérleteként. A helyszín a Ráby Mátyás utca 16, az épület egy egykori tiszti kaszinó. Fenntartója a III. kerületi Tanács, működtetője a III. kerületi Kisegítő Iskola Williger József igazgatásával, a tagozatvezető pedig a kísérlet kezdeményezője, Csávás Dezsőné. Az első évben 1 csoport indult 8 gyermekkel, majd a tagozat évente 1 csoporttal bővült. Helyszűke miatt 4 év után már csak összevont csoportokkal tudott működni az iskola, ami nagyon megnehezítette a szakmai munkát. A földszinti tantermek akadálymentesítésére az induláskor volt lehetőség, az emeleti osztályokéra nem. Az oktatás kezdettől fogva minden osztályfokon iskolaotthonos rendszerben folyt, a gyermekeket az alapítás évétől taxival, majd iskolabuszokkal szállították.

A 8 évig tartó kísérleti oktatás végén elkészült a halmozottan fogyatékos gyermekek fejlesztő programja, mely tartalmazta ennek a gyermekpopulációnak a jellemzését, az oktató-nevelő munka célját, feladatait, az elsajátítandó ismeretek körének meghatározását, valamint a

módszertani útmutatót. Ez az akkori központosított iskolarendszerben nagy újdonságnak számított, és előfutára volt a majdani pedagógiai programnak és helyi tantervnek.

1981-ben, a kísérlet befejeződésekor a III. kerület nem vállalta tovább az intézmény fenntartását, mert az az egész főváros halmozottan fogyatékos mozgáskorlátozott gyermekeit ellátta. Ezért igazgatásilag és gazdaságilag a Fővárosi Tanács által működtetett Mozgásjavító Általános Iskola és Nevelőotthon tagozata lett, Alpár György irányításával. Az oktatási specialitások ettől kezdve hosszú ideig szüneteltek, az oktatás a kiegészítő iskolai tanterv szerint folyt, nem a 8 éves tudományos kísérlet alapján készült tanterv szerint.

Az új, korszerű módszerek befogadására és bevezetésére mindig nyitott nevelőtestület Nádas Pál 1987-es igazgatói kinevezését követően ismét megmutathatta innovációs hajlandóságát. 1988-ban a tagozat nevelőtestülete újabb 3 éves kísérletet kezdeményezett, felhasználva az eredeti eredményeket. 1991-től kezdve mindezeket a tagozat véglegesen beépítette működési programjába (az 1. és 2. osztály tananyagának 3 évre történő rugalmas elosztása, a munkatevékenység bevezetése a technika tantárgy helyett, az egyéni fejlesztési tervek kidolgozása az erre rászoruló gyermekek számára.) Időközben a megnövekedett számú beszédképtelen gyermekek eredményesebb fejlesztése érdekében egyre inkább a fejlesztés fókuszába került az augmentatív és alternatív kommunikáció oktatása.

1995-ben a halmozottan fogyatékos gyermekek rehabilitációjáért és rehabilitációjáért tett erőfeszítések és eredmények elismeréseként a nevelőtestület Budapestért-díjat kapott.

1998-ban Nádas Pál igazgató évekig tartó harca és a mögötte álló tagozati nevelőtestület támogatásának és szakmai törekvése eredményre vezetett, és a Fővárosi Önkormányzat Képviselőtestületének határozata alapján felépült a Csillagház, Magyarország első, a halmozottan fogyatékos gyermekek szakszerű fejlesztésének minden tekintetben megfelelő, korszerű, akadálymentes közoktatási intézménye. A tanulói és alkalmazotti létszám is megduplázódott.

Az akadálymentes épített környezet teljes szakmai megújulást tett lehetővé a nevelőtestület számára. Az átadás óta eltelt években újabb intézményi innovációkra került sor. 2000-ben elindult a terápiás fejlesztő csoport, amely mintát és útmutatást adott a fejlesztő iskolai oktatás 2006-os törvénybe emeléséhez. A tagozat is bekapcsolódott a Mexikói úton működő Módszertani Központ munkájába, elsősorban az augmentatív kommunikáció oktatásának területén, valamint az eszközkölcsonzó működtetésében.

2012. július 1-én régi álm vált valóra a Csillagház önállóvá válásával. A tantestület új feladatokkal találkozott a státuszváltozással kapcsolatban. Új programok és szabályzatok készültek, az első év az önálló intézményi működés elindításával telt.

2013.január 1-jén a Klebelsberg Intézményfenntartó Központ megalakulásával az intézmény hosszú idő után újból a kerület része lett, Budapest 03. tankerületéhez tartozik.

## **1.2. Képzési specialitások a Csillagház Általános Iskolában**

### **1.2.1. Speciális tantárgyak**

#### **Mozgásnevelés**

A gyermekek fejlesztésének fókusza, célja a minél magasabb szintű önellátás elérése.

A mozgásnevelés a gyógytorna mozgásanyagára épül, segíti a károsodott tartási és mozgásfunkciók helyreállítását, ugyanakkor a mindennapos testnevelés törvényi előírásaival összhangban feladata az egészségnevelés (betegségek megelőzése, egészséges életvitel kialakítása, testi épséget veszélyeztető tényezők elkerülése, önálló közlekedés, tömegközlekedés megtanulása), a motoros készségek fejlesztése, a mindennapos tevékenységre nevelés és a környezeti nevelés.

#### **Munkatevékenység**

A munkatevékenység az ergoterápia egyik fontos színtere. Kiemelt feladata a manipuláció fejlesztése, a percepció zavarok korrekciója és az önkiszolgálásra, önállóságra nevelés. Speciális feladatai közé tartozik a hasznos munkavégzésre való felkészítés.

#### **Komplex Művészeti Nevelés**

A komplex művészeti nevelés esztétikai, humanizációs értékeket hordozó területeket ölel fel. A sérült szenzoros, pszichomotoros, kommunikációs és kognitív képességeket sajátos technikákkal, komplexen fejleszti. Területei: vizuális nyelv, kifejezés, képzőművészet, vizuális kommunikáció, drámajátékok, tárgy- és környezetkultúra, ének, játék és zene hangszerekkel, zenehallgatás, zenetörténet, tánc és mozgáskultúra.



## **Gépírás**

A gépírást a 3. évfolyamon kezdik tanulni a gyermekek, ma már számítógépen, szükség esetén adaptációkkal is kiegészítve. A súlyosan kézsérült gyermekek a betűtanulással párhuzamosan kezdik tanulni, a kézi írás kiváltásaként. Kiemelt szerepű továbbá a súlyosan beszéd fogyatékos, beszédképtelen gyermek számára, mint kommunikációs lehetőség, gondolatok kifejezésére szolgáló közvetítő eszköz.

### **1.2.2. Speciális egyéni foglalkozások**

#### **Evésterápia**

Az evésterápia szorosan kapcsolódik a beszéd- és mozgásneveléshez. Az egészséges fejlődés menet lépésein vezeti végig a gyermekeket, megtanítja a szabályos harapást, rágást, nyelést, és a száj izmainak tréningjén keresztül elősegíti a beszédfejlődést.

#### **Beszédterápia**

A beszédterápia a mozgásterápia eredményeire épülve korrigálja a sérült beszédet, ezzel elősegíti a gyermek beilleszkedését szűkebb és tágabb környezetébe.

A mozgásterápiából átvett elemekkel is dolgozik, melyek a következők: kóros reflexek gátlása, megfelelő testhelyzet megtalálása, helyes mozgások facilitálása, lazítás (spasztikus gyermekeknél), egyensúlyfejlesztés (atetotikus és ataxiás gyermekeknél), vállöv ellazítása, fejkontroll kialakítása.

A terápia során fel kell használni az evésterápiában már elért eredményeket is.

#### **Augmentatív, alternatív kommunikáció**

A súlyosan beszéd fogyatékos, beszédképtelen személyek kapcsolatteremtési képességének, a gondolatok, érzelmek megosztásának, közös értelmezésének kialakítása, megerősítése, kibővítése az alternatív, augmentatív kommunikáció módszereivel, eszközeivel, technikáival lehetséges. A kommunikáció-oktatás célja, hogy a beszédképtelen gyermekek megtanulják, hogyan tudják szükségleteiknek megfelelően, aktívan kifejezni magukat. A megsegítés, a választott technika személyre szabott. Kiemelt fontosságú, hogy a gyermek az elsajátított

képességeket minden foglalkozáson és interakcióban használja. A pedagógusoktól pedig elvárt, hogy a tananyag feldolgozásánál is felhasználják ezt a típusú megsegítést.

### **Ergoterápia, rehabilitációs foglalkoztató terápia**

A gyermekek aktív közreműködésével megvalósuló komplex terápia, amely az egymásra épülő, egymást kiegészítő technikák, eljárások, eszközök segítségével elősegíti a mozgáskorlátozott gyermekek hétköznapi önállóságának kialakítását. Az ergoterápia célja a legnagyobb fokú önállóság elérése annak érdekében, hogy a tanuló a lehető legfüggetlenebb legyen élete minden területén.

### **1.2.3. Szervezési specialitások**

#### **Élménypedagógiai foglalkozás**

Az élménypedagógia a „cselekvés általi tanulás és fejlődés” egyik sajátos változata. Személyközpontú pedagógia, mely mind az egyén, mind pedig a csoport fejlődésére és sikerességére fókuszál. Multiszenzoros tanítás, mely a tanítás-tanulás folyamatába bevonja a résztvevőket, életközeli gyakorlatokat végeztek velük. A tanulók felfedezéseket tesznek, és a tudással ők maguk kísérleteznek, ahelyett, hogy mások tapasztalatait vennék át. Élményterápiás program a Csillagházban évek óta szerveződik.

#### **Egész napos foglalkoztatás**

A Csillagházban létrejötté óta egész napos foglalkoztatás keretében folyik a nevelés-oktatás. Az óratervi órák, a mozgásnevelés, az egyéni foglalkozások váltakozva épülnek be az egész napos foglalkoztatás keretén belül szervezett - önkiszolgálás, kézművesség, tanulás, játéktevékenység – órákkal együtt a napirendbe, arányos terhelést biztosítva a tanulók számára az egész nap folyamán.

#### **Képesség szerinti csoportosítás**

Párhuzamos óratervezéssel lehetővé tesszük a különböző évfolyamokra járó, de hasonló képességű tanulók azonos csoportba kerülését, biztosítva ezzel, hogy adottságaikhoz igazított fejlesztő foglalkozásokban részesüljenek. Ilyen a mozgásnevelés, és a felső tagozaton a munkatevékenység.

### **1.2.3. Speciális osztályok**

#### **Készség-képességfejlesztő csoport, Iskolai életmódra felkészítő csoport**

A halmozottan fogyatékos mozgáskorlátozott gyermekek az iskolába való bekerüléskor készség-képességfejlesztésben, majd az iskolai életre történő felkészítésben részesülnek. A fejlesztésre a hatodik életév betöltését követően, a tanköteles kor eléréséig és az azt követő két évben (vagyis a nyolcadik életév betöltéséig) van lehetőség. Az előkészítő időszakban a készségek és képességek alapozó fejlesztése történik. Ezt követően az olvasáshoz, íráshoz, számoláshoz szükséges képességek célzott fejlesztése, az iskolai tanulmányok elemi szinten történő megalapozása is elkezdődik.

#### **Felzárkóztató évfolyam**

A felzárkóztató év beiktatásával lehetővé válik, hogy az első két évfolyam anyagát az iskola tanulói 3 év alatt végezzék el. A felzárkóztató évfolyam beiktatása a halmozottan fogyatékos gyermekek korlátozott ismeretszerzési lehetőségeinek és lelassult haladási ütemének kompenzációját teszi lehetővé.

#### **Terápiás fejlesztő csoport**

Azon tanköteles korú, az intézménybe járó gyermekeknek nyújt iskolai keretek között fejlesztési lehetőséget, akik sérülésük összetettsége, súlyossága miatt nem tudják teljesíteni a Helyi Tantervben megjelenő követelményeket. Az ebben a csoportban tanuló gyermekek elsősorban különféle egyénre szabott terápiás fejlesztő eljárások segítségével fejleszthetők eredményesen, ezért a számukra kidolgozott program (Terápiás fejlesztő program), valamint egyéni fejlesztési tervek szerint haladnak.

### **1.3. EGYMI**

A Mozgásjavító Általános Iskola az 1999/2000-es tanévben kezdte el a fővárosi utazó gyógypedagógiai tevékenység megszervezését, valamint a szakszolgálati munka megvalósítását a Módszertani Központ létrehozásával. Ennek a munkának részese volt a Csillagház is, elsősorban a halmozottan fogyatékos és súlyosan beszéd fogyatékos gyermekek ellátása, majd később az eszközkölcsonzó működtetése területén. A leválás, az átszervezések

és a törvényi változások nyomán új alapokra kell helyezni a szolgáltatásra rászoruló diákok megsegítését.

#### **1. 4. Humán erőforrás elemzése**

A halmozottan fogyatékos gyermekek szakszerű ellátásának speciális kívánalmai és a törvényi előírások határozzák meg a személyi ellátórendszer lehetőségeit.

Az iskola tanulói létszáma pillanatnyilag 62 fő. A gyermekek oktatása 12, 5-6 fős osztályban történik. A gyermekek 88%-a CP-s, 4 gyermek spina bifida, 1 gyermek DMP diagnózissal rendelkezik. 2 tanuló érintett valamely genetikai elváltozás által. Mintegy 40%-uk nem beszélő, illetve súlyos fokban dysarthriás. Az önálló közlekedésre képtelen gyermekek száma évek óta növekvő tendenciát mutat.

Az oktató-nevelő munkát 40 álláshelyen látják el a pedagógus kollégák. 24 fő osztályban tanít, 1 tanár Komplex Művészeti Nevelést oktat, 8 fő végzi a mozgásnevelői feladatokat. A gyermekek kommunikációját 2 logopédus és 1 AAK-oktató fejleszti. Az önállósá válás óta a vezetői teendőkért egy megbízott intézményvezető és egy igazgatóhelyettes felel. Egy részmunkaidős pszichológus végzi a gyermekek, családok és kollégák megsegítését. 1 szakorvosi státuszon két részmunkaidős orvos (gyermek-neurológus, és gyermek-ortopéd szakorvos) dolgozik. A gyermekek állapotából következően 13 gyógypedagógiai asszisztens segíti a pedagógusok munkáját, mind a tanórai differenciálásban, mind a gyermekek ellátásában. Az adminisztrációs teendőket 1 iskolatitkár, egy rendszergazda, és egy gazdasági-munkaügyi munkatárs segíti. A technikai dolgozók - gondnok, gazdasági ügyintéző-kézbetűző, a konyhai dolgozók és takarítók, valamint a portások - a GYIGSZ alkalmazottai. Ugyancsak a GYIGSZ alkalmazottai az iskolabuszok gépkocsivezetői és a garázmester.

#### **1.5. Külső kapcsolatok**

Az intézmény külső gyakorló helye az ELTE Bárczi Gusztáv Gyógypedagógiai Karának és a Semmelweis Egyetem Egészségtudományi Kar Gyógytornász szakra járó hallgatóinak.

#### **1.6. Pályázatok**

A nevelőtestület kezdettől figyeli és csatlakozik az EU-s pályázati lehetőségekhez, a HEFOP majd TÁMOP pályázati kiírásokhoz. A HEFOP programok elsősorban a hátrányos helyzetű és SNI tanulók esélyegyenlőségének biztosítására irányultak. A program keretében minden

SNI területre, így a mozgáskorlátozottakra vonatkozóan is elkészült egy fogalomtár, sérülés-specifikus eszköztár, bibliográfia, valamint útmutatók a kompetencia alapú oktatáshoz az integrációban tanuló gyermekek pedagógusai számára.

Az intézmény referencia-intézményi (TÁMOP 3.1.7-es) pályázata fenntartási időszakban van.

### **1.7. Tárgyi feltételrendszer**

Az 1998-ban elkészült épület mai is korszerű, akadálymentes, berendezése és felszerelése azonban az eltelt évek során veszített korszerűségéből, állapotából. Pályázatok útján mindig bővül az eszközpark, de főleg az infokommunikációs eszközök tönkremennek, elavulnak.

Az iskolabuszok a GYIGSZ tulajdonában vannak, a romló állapotú járműpark javítását, cseréjét a működtető pályázatok segítségével igyekeznek megoldani.

## **2. Vezetői koncepció**

A Csillagház vezetése elhivatottságot kívánó feladat. Olyan személyiségtől vettem át megbízott intézményvezetőként a munkát, aki az alapítástól fogva az iskolának szentelte az életét, és szakmai pályafutása szorosan egybeforr a halmozottan sérült gyermekek ügyével. Aktivitása és elkötelezettsége még sokáig tartotta volna az intézmény élén, de ezt a törvények változása már nem tette lehetővé.

Ezért koncepcióm kifejtését nem kezdek mással, mint egy idézettel Esztergomi Anna 2012-es intézményvezetői pályázatából, hiszen az utat folytatni – megtisztelő lehetőség.

*„A Csillagház története nem hosszú, de úttörő történet. Létrejöttével, fennmaradásával, szakmai újításaival nem csak létezését bizonyította, hanem több dologban is megelőzte kora közoktatási előírásait. Néha a törvények szigorú betartása húzta vissza fejlődését, néha a törvények segítettek a már bevált gyakorlat legitimálásában. Az iskolában létrejött óta egész napos rendszerben folyt a nevelés-oktatás. A mindennapos testnevelés mozgásnevelés néven az intézményben több évtizedes gyakorlat. Az egy évfolyam anyagának egy tanévnél hosszabb idő alatt történő elsajátítása már 1991-ben bekerült az iskola programjába. A súlyosan halmozottan fogyatékos gyermekek iskoláztatása 2000-ben szintén megelőzte a törvényhozást. A tananyag átdolgozása augmentatív kommunikációs képrendszerre szintén nagy újdonság a közoktatásban. Az intézmény méltán nyerte el az „Előminősített referenciainstítútium” címet*

*2011-ben. A Csillagház Általános Iskola kicsi intézmény kis létszámú nevelőtestülettel, ezért csak akkor lesz sikeres, ha mindenki sajátjának tekinti nem csak a javakat, hanem a feladatokat is. Ha egységes szemlélettel, közös akarattal és tettekkel is igyekszik előre vinni az iskola, a halmozottan fogyatékos mozgáskorlátozott gyermekek ügyét.”*

## **Szemlélet**

A Csillagház az oktatott-nevelt gyermekek állapota és száma olyan nevelői közösséget feltételez, melyben erős az egymásrautaltság, és a kommunikációs kölcsönösség. Szakmai együtt-gondolkodás, együttes munka és valódi team-szemlélet kell ahhoz, hogy a munka eredményes, az eredmény pedig átélhető legyen, és a gyors kiégés, a tehetetlenség érzése elkerülhetővé váljon. Álláspontom szerint (és a személyiségemből is ez következik leginkább) a kooperatív-partneri stílus az, ami döntő súllyal kell, hogy szerepeljen a vezető kommunikációjában és munkájában. A tisztelet magas foka alapvető a vezető részéről mind a szakmai tudás, mind a kollégák személyisége felé. Közös céljaink és (nem könnyű) fejlesztő munkánk ugyanúgy függ a pedagógusok tudásától, mint az asszisztensek elhivatott és ugyancsak szakértelmet követelő munkájától.

A konfliktusokat építő, előrevivő tényezőként szemlélem a szervezet életében, melynek nem elsősorban a megszüntetése, hanem a menedzselése fontos. Megtapasztaltam, hogy a konfliktus talaján kibontakozó kommunikáció, párbeszéd, esetleg ventiláció meglepéssel töltheti el az összes résztvevőt. Megoldása sikerélményhez vezet. A stratégia-kidolgozás alapja, hiszen rávilágít a megoldandó problémákra, gondolkodásra készítet.

Kiemelt feladatnak tartom, hogy a megkezdett utat, melynek célja az intézmény határozott profiljának kialakítása és megjelenítése, a nevelői közösség szakmaiságának és egységes szemléletmódjának megerősítése, az elkövetkezendő időszakban bejárjuk.

## **Tudásátadás, tudásbázis**

Szándékom a felhalmozott tudás és tapasztalat megőrzésének és átadásának folyamatát kidolgozni. Szakterületünk szűk, kevés szakember és szakirodalom áll rendelkezésünkre. A még köztünk dolgozó régi kollégák Tanácsadó Testületként való tovább-működése nagy segítség volna ebben.

## **Az intézményvezetés koncepciója**

A Csillagház vezetése egy ember felelőssége, de az itt dolgozó szakemberek közös munkájának és gondolkodásának terméke kell, hogy legyen. Ebben a teljes vezetőség részt vesz.

A munkaközösség-vezetők szakmai múltja, tapasztalata az intézményben felhatalmazza őket arra, hogy a vezetésükre bízott kollégák munkáját megfelelő keretek betartásával ellenőrizzék, számukra házi továbbképzéseket tartsanak és szervezzenek, számon kérik az elvárt eljárás módokat. A vezető ehhez háttérrel biztosít, egyeztet a munkaközösség-vezetőkkel, meghatározza a közösség szakmai fejlesztésének irányvonalát, a szükséges lépéseket. Képviseli a vezetőséggel egyetértésben meghatározott elveket, koncepciót. Elvárja, hogy a kollégák a közvetlen szakmai vezetőjük iránymutatása szerint dolgozzanak. A feladatokat azonban delegálja. A középvezetőknek ez a rendszer nagyobb terhet ró a vállára, mert nem közvetítők a vezetők és dolgozók között, hanem saját felelősséggel felruházott, az azon a szinten a kialakuló konfliktusokat hasznosan kezelni tudó szakemberek.

A vezetőségi értekezleteket a szükséges ügymenethez, az iskola gördülékeny mindennapi életéhez szükséges információk megosztásán kívül a többoldalú párbeszéd terepének tekintem. Fórumnak, ahol a vezető moderátorként is részt vehet, és a problémák, megoldandó helyzetek, a kreatív ötletek, megoldási javaslatok felszínre juthatnak. Az együtt-gondolkodás élménye inspiratív számomra. Fialat vezetőként minden gondolatot, tapasztalatot szeretek megvizsgálni, megérteni, és mások erről alkotott véleményét, javaslatát számba venni.

## **Minőségbiztosítás, minőségirányítás**

Bár törvényi kötelezettség nem írja elő, de az intézmény színvonalas működése nem képzelhető el a minőség biztosításának helyi szabályozása nélkül. Szükséges a tagintézményi korszak jegyeit magán viselő Intézményi Minőségbiztosítási Program átdolgozása, minden területen.

A teljesítményértékelés olyan vezetői eszköz, mely kapcsolódik a humán erőforrás menedzselésének valamennyi tevékenységéhez. Megfelelő alkalmazása segíti a tervezést, az

eredmények elérését, a fejlesztést, valamint annak biztosítását, hogy az intézményben most és a jövőben is a rendelkezésre álljanak azok az emberek, akik révén a megújuló stratégia és célkitűzéseink megvalósíthatóak. Az intézményi értékelési rendszert a pedagógus-előmeneteli rendszernek, valamint a meghatározott kompetenciaterületeknek megfelelően át kell alakítanunk.

## **Munkaközösségek**

A Csillagházban 5 munkaközösség működik: pedagógiai, mozgásnevelői, ergoterápiás, kommunikáció és beszédfejlesztés, valamint a pedagógiai munkát segítő munkaközössége. Különlegesség, hogy egyszerre több közösség tagja is lehet egy-egy kolléga, mert a szoros munkakapcsolat, a team-munka és az iskolai életet átható ergoterápiás, mozgásfejlesztő és kommunikációs szemlélet miatt átfedésbe kerülnek ezek a csoportok. A napi élet megoldandó kérdései, az aktuális feladatok mellett ezek a közösségek műhelymunka terepeivé is kell, hogy váljanak, valamint szükséges a munkaközösségek közötti együttműködés.

## **Munkatársak képzése**

Prioritás a kollégák augmentatív és alternatív kommunikációs, valamint ergoterápiás képzése. Erre források felkutatása szükséges. A rendelkezésre álló ingyenes pedagógusképzésekre célzottan szándékozom kollégákat küldeni. A meglévő kínálat ugyan elsősorban többségi pedagógusoknak szól, de ez remek kitekintési lehetőséget, módszertani megújulást, gondolatébresztő alkalmakat is biztosíthat a gyógypedagógia számára.

A tanévben elindult zeneterápiás képzésekre a következő évek feladata a terápia felépítése és beemelése a meglévő rendszerbe.

A felhalmozódott tudás átadását strukturált házi továbbképzési rendszerrel, és az új belépők egységes képzésével látom megvalósíthatónak.

## **DÖK**

Az idén második évébe lépett Diákönkormányzat eddig egy segítő pedagógus közreműködésével működött. A tapasztalatok alapján szükségessé válik még egy segítő



felkérése, és az osztályfőnökök bevonása abba, hogy az önérvényesítés e nagyszerű terepének fontosságát felismerjék, és az osztályközösségen belül felkészítsék a gyermekeket a feladatra. A minél önállóbb életvitel kialakítása, a közösségi létre való nevelés, közösségformálás, a kommunikáció valós helyzetekben való gyakorlása mind olyan célok, melyeket a Diákönkormányzatban végzett munka képes elősegíteni. Hozzájárul a halmozottan fogyatékos mozgáskorlátozott gyermekek minőségi életéhez.

## **Szociális és tapasztalati tanulás**

Céljainkat, törekvéseinket, módszereinket a gyermekek súlyosbodó állapota miatt rendszeresen felül kell vizsgálnunk. A szociális és tapasztalati tanulás kiemelten kezelendő a tevékenységeink során, a tantestület együttes munkáját kívánja, a mindenkor törvényi keretek figyelembe vételével. Szemléletformálásra és továbbképzésekre, jó intézményi gyakorlatok megismerésére van szükség.

## **Oktatás**

Továbbra is részt veszünk az ELTE Bárczi Gusztáv Gyógypedagógiai Kar és a Semmelweis Egyetem Egészségtudományi Kar Gyógytornász szak hallgatóinak képzésében. A gyógypedagógiai asszisztensek gyakorlati képzésében a képzőhelyekkel történő kapcsolatfelvétel után szintén részt kívánunk vállalni, a pár évvel ezelőtti gyakorlatnak megfelelően.

Célunk a helyes szemlélet kialakítása, a szakma gyakorlati oldalának megismertetése és tanítása a hallgatók számára. Élő kapcsolatot kívánok kialakítani a képző intézményekkel, hogy visszajelzéseinkkel hozzá tudjunk járulni a képzések megújulásához, leendő kollégáink színvonalas felkészítéséhez.

## **Érzékenyítés**

Külső partnereink részéről is igényként jelentkezett az, hogy érzékenyítő alkalmakat tartsunk kollégáik részére. Az önkéntesség térhódítása, valamint a középiskolába járó diákok kötelező közösségi munkája is remek alkalmat biztosít a társadalom kis lépésekben történő befogadóbbá tételére. A tanévben elkészült ennek a tevékenységnek a belső szabályzata, és túl

vagyunk az első tapasztalatokon. Célom ennek a tevékenységnek a tudatos kihasználása, és beépítése a napi munkába. A hozzánk járó gyermekek kommunikációs készségei, szociális képességei is fejlődnek ebben a folyamatban.

### **Eszközbázis, tudástár**

Elkezdődött a kollégák által készített, használt vagy felfedezett segédanyagok (írott anyagok, hanganyagok, filmek, CD-k, DVD-k stb.) közös adatbázisba helyezése, majd rendszerezése. Ennek a bázisnak a bővítése, és a kollégák bevonása annak használatába további feladat. Ezzel a tudásátadás hatékonyabb, az órákra való felkészülés pedig időtakarékosabb lehet.

A tudástár tartalma: számítógépes oktatóprogramok, szemléltető anyagok, a már elkészült AAK-s tananyag-átdolgozások, a PCS-re konvertált, gyerekek számára készült elégedettségi kérdőívek, a tantárgyankénti és osztályonkénti felmérőlapok, a készség- és képességmérő lapok, a beszédvizsgáló lapok, az AAK-s felmérőlapok, a mozgásvizsgáló lapok, az ergoterápiás kérdőívek, a napközis foglalkozások eszköztára.

### **Szakorvosi és segédeszköz-ellátás**

A szakorvosi ellátás rendje az önállóság első évében alakult ki. Ebben az évben a szabályzók kialakítása történt meg. A kollégák továbbképzése is elindult. További cél minden belépő kolléga bevonása ezekbe a képzésekbe, és a felhalmozódott adatok felhasználása a terápiák kiválasztásának, hatékonyságának felmérésére. A gyermekeinket fogadó szakorvosok, intézmények adatbázisba rendezése, és ennek a bázisnak a karbantartása a szülői közösséggel együtt megvalósítandó feladat.

A segédeszköz-ellátás területén az előző tanévben kialakult ellátási rend fenntarthatósága, áttekinthetősége napi feladat a résztvevő kollégák számára. Alapelv, hogy az ellátás minősége szabja meg, melyik cég készítheti az adott segédeszközt. A folyamatos visszajelzés, az eszközök szakszerű követése elengedhetetlen ennek megvalósításában.

### **Pszichológia, mentálhigiéné, szupervízió**

Szintén az önállóság egyik első eredménye volt a részállásban foglalkoztatott pszichológus alkalmazásának lehetősége. A gyermekek egyéni és csoportos megsegítésén kívül feladata a

szülőklub szervezése és a szülők megsegítése, a team-eken való aktív részvétel, valamint a kollégák mentálhigiénés gondozása, szükség szerinti csoportos beszélgetések, tréningek tartása.

Szükségesnek látom forrás felkutatását arra, hogy rendszeres szupervízióban részesülhessen a közösség.

## **Sport, tánc, szakkörök, kiegészítő terápiák**

A mozgás-és kognitív fejlesztés mellett a gyermekek komplex, a szociális készségeket is felölelő tanulása és a közösségépítés a fő célja ezeknek a foglalkozásoknak. Szándékom minden olyan kezdeményezés feltételét megteremteni óraszervezéssel, támogatók vagy önkéntesek felkutatásával, melyek ezeket a célokat szolgálják.

A tanévben megkezdődött a boccia mellett a görlabda és a tánc-szakkör. Kutatómunka folyik két táncterápiás csoporttal. Szülő-gyermek kapcsolati terápiát is szolgáló Watsu-foglalkozások indultak. A kutyaterápia szintén tudatos kutatómunkával alakul bizonyítékokon alapuló, a halmozottan sérült gyermekeket szolgáló terápiává.

Céлом, hogy a gyermek számára az intézményen kívüli élményeket és lehetőségeket is biztosítsunk. Közösségi futóversenyeken veszünk részt, ép gyermekek között, a szülőket is bevonva. A következő tanévtől lehetőségünk nyílt más gyógypedagógiai intézmény tánc csoportjával való együttműködésre is.

## **Partnerek**

### ***Szülői közösség***

A szülőkkal való szoros együttműködés alapfeltétele a gyermekek harmonikus fejlődésének. Az iskola egyrészt információkkal, adatbázisok felállításával (szakorvosok, továbbtanulási lehetőségek, a felnőtté váló diákok elhelyezésének lehetőségei), másrészt a közös gondolkodás, információátadás és kommunikáció kötött és kötetlenebb fórumainak biztosításával (szülőklub, levelezőlista, közös rendezvények és alkalmak, nyílt napok és fogadóórák) tud ehhez hozzájárulni. Mindkét fél részéről megfogalmazódott az igény, ezért megkezdődött a konzultáció a szülők képviselőivel abból a célból, hogy aktívabb, az intézmény életében tevékenyebb szerepet játszó szülői közösség alakuljon ki. Munkám során ennek a célnak kiemelt szerepet tulajdonítok.

### ***Csillagház Alapítvány***

A 2013 őszén bejegyzett Alapítvány a támogatókon keresztül már eddig is változatos lehetőségeket biztosított vágyaink eléréséhez. Stratégiai, szoros együttműködést tartok fenn az Alapítvánnyal mind a napi élet és terápiák, mind az eszközpark fejlesztése, valamint az anyagi erőt kívánó továbbképzéseken való részvétel biztosítása miatt. Az iskola arculatépítésében, el- és megismertetésében szintén értékes partnernek tekintem.

### ***Intézményi Tanács***

A tanács létrejötte lehetőséget biztosít a vezetői tevékenység kontrolljára, valamint javaslattevési lehetőségénél fogva értékes meglátásokat adhat a stratégiai tervezéshez.

### ***Szakmai Partnerek***

A gyógypedagógiai képző-és ellátó intézmények közötti együttműködés megújítása és fenntartása fontos feladat. A kerületben működő gyógypedagógiai intézményekkel ebben az évben megtettük az első lépéseket. A hálózati tanulás, az érintett gyermekek megfelelő intézménybe kerülése, az összehangolt érdekképviselés mind feladatunk.

Összefogásra van szükség a szükséges férőhelyek számának, az ellátatlan területek jelzésére is a Fenntartó felé. Ilyen a súlyosan, halmozottan sérültek színvonalas, területileg is megfelelő ellátó hálózatának kiépítése.

### ***Szakértői Bizottságok***

A Bizottságokkal való folyamatos párbeszéd, és együttműködés kialakítása és fenntartása alapvető fontosságú az intézményvezető részéről az érintett gyermekek sorsának, életútjának alakításában, a megfelelő intézmény kiválasztásában és felkutatásában.

### ***Fenntartó, Működtető***

A 2013-as év új rendszere minden érintett számára sok tanulással, megoldandó feladattal járt. A harmonikus együttműködésre törekszem az intézményi célok megvalósítása érdekében, és mindkét részről ezt a szándékot tapasztalom. A napi ügymenetben alapvető változást fog jelenteni az, hogy munkámat 2014. május 1-től állandó gazdasági, munkaügyi munkatársak segítik.

## **Arculat, kommunikáció**

Bár vezetői koncepció ismertetésének végére került, fontosságát nem tudom eléggé kihangsúlyozni. Úgy gondolom, hogy az előző gondolatok és programpontok következetes megvalósítása mind szükséges lesz ahhoz, hogy megalapozott háttérű, határozott arculatot alakíthassunk ki a következő években. Ehhez új, megfelelően frissíthető, információgazdag honlap, tudatos kommunikáció és egységes megjelenés szükséges.

## **Mellékletek**

### **Nyilatkozat I.**

Alulírott Horváthné Illés Barbara pályázó hozzájárulok a Budapest III. Kerületi Csillagház Általános Iskola és Egységes Gyógypedagógiai Módszertani Intézmény (1038 Budapest, Ráby M. u. 16.) intézményvezetői állására benyújtott pályázatom teljes anyagának sokszorosításához és továbbításához a véleményezők és döntéshozók számára.

Budapest, 2014. április 14.

.....  
Horváthné Illés Barbara

pályázó

## **Nyilatkozat II.**

Alulírott Horváthné Illés Barbara hozzájárulok személyes adataimnak a pályázattal összefüggő kezeléséhez.

Budapest, 2014.április 14.

.....  
Horváthné Illés Barbara

pályázó