

Koordinácia školských podporných tímov

Spolupráca a koordinácia je základ efektívnej práce



Inklucentrum

**„Nikdy nepochybujte
o tom, že malá skupina
odhodlaných ľudí dokáže
zmeniť svet. Nič iného
svet nikdy nezmenilo.“**

M. Meadová

Úvod

Po úspešnej edícii buletinu Školský podporný tím a ďalších nasledujúcich ako je Individuálny vzdelávací program, Pedagogický asistent či Krízová intervencia prichádzajú na rad stále komplexnejšie témy a výzvy. Ako pomáhať deťom, rodinám a učiteľom efektívne? Ako poskytovať metodické usmerňovanie a podporu pre školy a školské podporné tímy, aby ich práca bola prepojená, komplexná a multidisciplinárna? Ako vytvoriť sieť, cez ktorú neprepadne žiadne dieťa? Ako nezabudnúť na to, že potreby dospelých sú rovnako dôležité ako potreby detí? Kto všetko, kedy a ako má pracovať v systéme, aby sa činnosti neduplikovali, ale ani nechýbali? Tieto i ďalšie otázky vyvstávajú postupne, ako sa na Slovensku rozbiehajú a zavádzajú školské podporné tímy do škôl. S ich príchodom vznikajú mnohé otázky a nejasnosti tak pracovno-právneho ako i metodického charakteru. Objavujeme nové kvality tímu a tímov, ktoré nie sú iba súčtom rôznych profesií ani mocenským nástrojom. V neposlednom rade si uvedomujeme, že ľudia v týchto tímoch majú taktiež svoje prežívanie a potreby. A hoci sú podpornými pracovníkmi, predsa sami potrebujú podporu. Vieme už, že ich úlohou nie je iba poskytovať podporu deťom, ale aj dospelým. Rovnako tak musia existovať zložky, ktoré poskytujú podporu nielen ich klientom, ale aj im samým. Týmito zložkami sú predovšetkým centrá poradenstva a prevencie, ktoré ich majú koordinovať a metodicky usmerňovať.

Na nasledovných stranách nájdete pokračovanie významného príbehu príchodu podporných tímov do školského systému — kroky k vytváraniu systémovej a koordinovanej podpory a sieťovania. Predstavíme vám možnosti koordinovanej práce v rámci územného pôsobenia, v ktorom jednotlivé školy vytvárajú s centrom poradenstva pavučinu podpory pre každého človeka: dieťa, rodinu, učiteľa i školu či školské zariadenie.

Zuzana Krnáčová, Jana Lednická a Viktor Križo

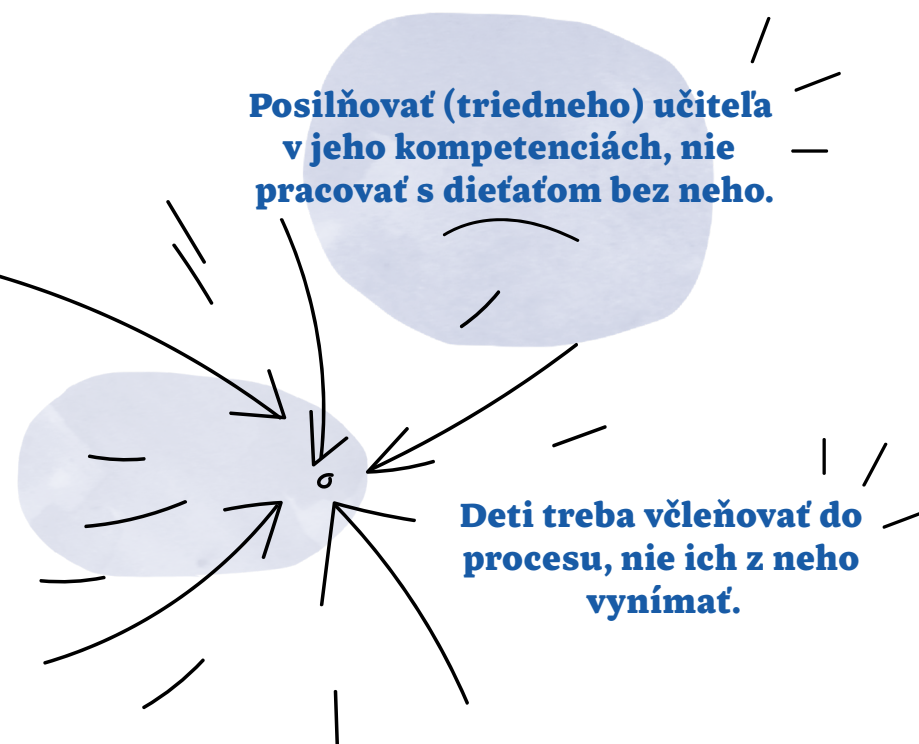
Spolupráca alebo spolupráca?

Slovo spolupráca sa používa veľmi často a široko a tvorí základ pre pochopenie komplexného inkluzívneho a podporného prístupu v školskom prostredí. V anglickom prostredí sa používa na jej vyjadrenie viacero slov, ktoré môžu vyjadrovať viaceré rozmery aj hĺbku:

- **Sieťovanie** — nadväzovanie kontaktov a dohôd o vzájomnej spolupráci (ŠPT medzi sebou v okrese, s CPP, s kuratelou, políciou, lekármi, odborníkmi...).
- **Komunikácia** — zdieľanie informácií a myšlienok prostredníctvom mailov, telefónu, online, listov, metodík a i.
- **Koordinácia** — synchronizácia činnosti (aj zmluvy, kontrakty), aby služby boli prístupnejšie a neopakovali sa. Dôvera a spoločný čas na stretnutia a zdieľanie.
- **Úzka spolupráca** — všetky subjekty uznávajú, že nikto nemôže uspieť bez ostatných. Každý má špecifické vedomosti, schopnosti, ktoré ostatní potrebujú. Dominuje dôvera, dávanie a prijímanie, spoločná zodpovednosť, konsenzus a riešenie konfliktov, zdieľanie moci, financií, informácií a riadenia.

„Veľmi si vážim podporu a poradenstvo CPPPaP nášmu tímu, vďaka ktorej som veľakrát našla silu pokračovať v mojej práci. Formovanie a vytváranie cesty pre ŠPT na škole je veľmi náročné, ako aj denno-denne budovať integráciu a prijatie ŠPT medzi ostatné zložky organizácie.“

— kariérová poradkyňa



Spoluprácu je potrebné budovať postupne a smerovať k najvyššiemu stupňu, kde je vnútorná rovnocennosť a hlboká spolupráca, otvorenosť, dôvera. Takáto spolupráca musí byť naprieč organizáciami. Ale dosahuje sa postupne, špirálovito, napr. každý školský rok pridať vyšší a vyšší stupeň spolupráce v konkrétnych krokoch a aktivitách: spoločné stretávanie školských podporných tímov medzi sebou a s CPP, prizývanie odborníkov z iných rezortov, spoločné sieťovanie, prepojenie so zriaďovateľmi a regionálnym úradom, spoločná advokácia za lepšie podmienky, priateľské vzťahy a teambuilding, humor a uvedomenie si hodnoty a prínosu rôznych odborností a rolí v spolupráci, spoločné vzdelávania a postupy a i.

Školský podporný tím

Základ pre dobrú koordináciu a spoluprácu je vytvorenie a posilňovanie funkčných tímov na školách. To vyžaduje:

- vznik a zloženie ŠPT upravený vedením školy v pracovnom poriadku po prerokovaní v pedagogickej rade podľa (§ 84a) zákona 138/2019 Z. z.,
- prepojenie koordinátorov tímu i členov tímu s CPP, výmena kontaktov, pravidelná komunikácia (telefonicky, mailom),
- zjednotenie metodickej činnosti od koordinovania profesií a kariérových pozícií (výchovný/kariérový poradca, koordinátor prevencie) ku **koordinácii tímov** (§131 ods. 4 písm. h) školského zákona),
- dobre spracované informácie na webe CPP aj škôl o fungovaní tímov a členov, zapracovanie informácií aj do školského poriadku a školského vzdelávacieho programu,
- ŠPT na školách sú súčasťou pedagogických rád, majú prístup do celej internetovej žiackej knižky a triednych kníh, majú vlastné emaily, mobily, miestnosť, materiál a i.,
- debyrokratizácia činností — najnutnejšia zákonná dokumentácia (šk. poriadok, web, školský vzdelávací program, dokumentácia k ŠVVP a jednoduchá evidencia činností),
- rýchla a efektívna komunikácia ŠPT s CPP (flexibilná komunikácia pri posúvaní detí na diagnostiku, tvorba IVP, dôvera CPP ku ŠPT v správach...).

**Pracovať tímovo – spoločne,
nie jednotlivo.**

SPÄTNÁ VÄZBA ŠPT NA USMERŇOVANIE CPP:

„Vždy po našich dvojdnových sa cítim nabudená, plná elánu pre svoju ďalšiu prácu na škole, mám širší obraz o práci, veľmi si cením, že som práve s Vami, tak veľkým tímom. Veľká vďaka.“

— sociálna pedagógka

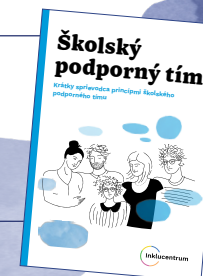
„Vďaka, že ste! Je super mať takúto podporu. Konečne mám pocit, že sa o nás niekto zaujíma, usmerňuje nás a zjednocuje.“

— koordinátorka tímu na škole

„Nadobúdam čím ďalej tým väčšiu istotu, že si musím dávať pozor, aby som hrrr hurá neprekročila svoje limity. Ďakujem za tieto dni a náš megatím.“

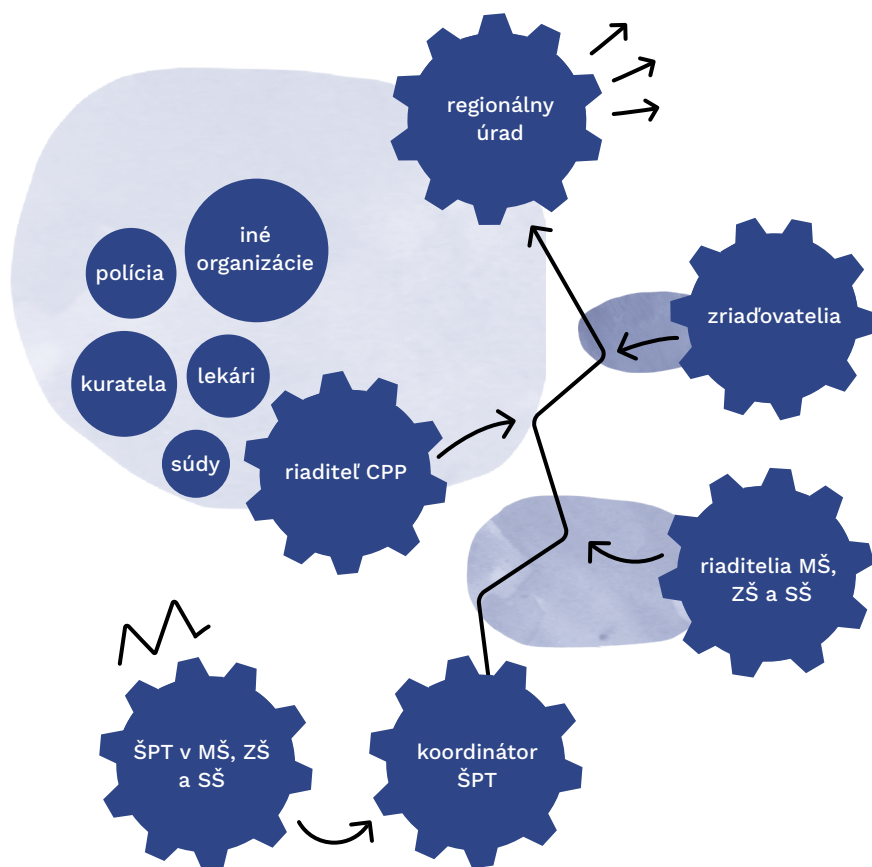
— liečebná pedagógka

Viac téme fungovania ŠPT nájdete aj v **našom** **bulletine:** inklucentrum.sk/wp-content/uploads/Bulletin-Skolsky-podporny-tim.pdf



Systém koordinácie

Koordinácia systému je jedna z kľúčových zložiek metodického usmerňovania a podpory v súlade s obsahovými a výkonovými štandardami. Je predstupeň nikdy nekončiacej úzkej spolupráce a buduje sa najmä sieťovaním a vzájomnou komunikáciou. Jadro má v medziľudských vzťahoch, rovnocennosti a dôvere.



Obrázok 1: Sieťovanie v okrese

Aktivity koordinácie

Na koordinovanej ceste k spolupráci každý okres vytvára vlastnú **mapu spolupráce**. Tá zahŕňa samozrejme vzájomné stretávanie, výmenu kontaktov, vzdelávanie, teambuilding a užšiu spoluprácu. Na tejto ceste môžu pomáhať rozličné aktivity (netreba to preháňať), hoci podstatné je, aby táto cesta bola postupná a cielená:

- skupinové stretnutia s riaditeľmi škôl i so školskými úradmi v nastavovaní komplexných riešení,
- realizovanie pravidelných stretnutí tímov škôl počas celého školského roku aspoň 4–krát ročne,
- systém realizovania skríningu rizík a zdrojov detí, tried, zamestnancov, autoevaluácie, depistáže prvákov, prichádzajúcich nových žiakov, podávanie žiadostí o asistentov,
- konzultácie v mikrotímoch (aj s vedením školy) pri riešení konkrétnych prípadov,
- terapeutické skupiny i zručnosti (expresívne terapie — terapia hrou, arteterapia, muzikoterapia a i.) v CPP, ale aj v školách,

BULLETIN Terapeutické skupiny

- skupinová supervízia alebo intervízia tímov (napr. bálintová),
- komplexný sieťovací „kontaktník“ na úrovni okresu príp. spoločný zdieľaný disk
- vzdelávanie v špecifických zručnostiach (ako reagovať na emócie, vytváranie bezpečia v triedach, manažment inkluzívneho vzdelávania, tvorba IVP a podporné opatrenia, legislatíva, dokumentácia...),
- spoločné vzdelávanie v ďalších témach v spolupráci s externými lektormi (krízová intervencia, rizikové správanie, medikácia u detí a i.),
- príprava a realizácia výberových konaní na miesta členov ŠPT v súčinnosti s riaditeľmi škôl, realizovanie adaptačných/aktualizačných/inovačných vzdelávaní, atestácií.

Ukážka spätnej väzby po stretnutí tímov:

Zdá sa nám dôležité spoločne si sledovať rast vzájomnej spolupráce. Ak si nájdete minútku, kliknite a vyplňte:) Ďakujeme..

Meno (dobrovoľné)

Ako hodnotíte pre seba užitočnosť dnešného stretnutia?
___ (1 neužitočné — 7 veľmi užitočné)

Ako vnímate teraz svoje zručnosti pre prácu v tíme?
___ (1 veľmi slabé — 7 veľmi silné)

Aké témy by ste privítali nabudúce, alebo čo by ste potrebovali?

Na záver chcem dodať...

„...že som rád a vážim si tú možnosť, byť súčasťou tohto veľkého tímu!“

— školský psychológ

Nastavovať podporu v škole cez ŠPT, nie posilať deti len do CPP.

„Už na pohovore som vedela, že si už prácu v oblasti psychológie v inom okrese ani hľadať nebudem (aj keď to mám ďalej od domu), pretože som sa bála, že bez takejto podpory poradne by som vôbec nevedela, čo mám v tej škole robiť.“

Po 11 rokoch „osamelej jazdy“, som sa zrazu, bez opýtania, ocitla v pozícii „šoféra autobusu“, teda koordinátorky ŠPT... Na jednej strane s obavami a bez skúseností s riadením tímu, na druhej strane s radosťou, že nás bude viac, ktorí v našej zväčšujúcej sa škole, budú nápomocní všetkým, čo to budú potrebovať. Za rok vďaka intenzívnemu vzdelávaniu v CPP, našim každotýždenným poradám, online webinárom pre našich pedagógov, pravidelnej spoločnej konzultácii s vami, máme na škole naozajstný podporný tím. Stále sme na ceste, so zákrutami a jamami bežných školských starostí, ale viem, že sa môžeme na seba spoľahnúť. Preto šoférujem ďalej...”

— špeciálna pedagogička,
koordinátorka tímu na škole

TÉMY VZDELÁVANIA A METODICKÝCH DNÍ

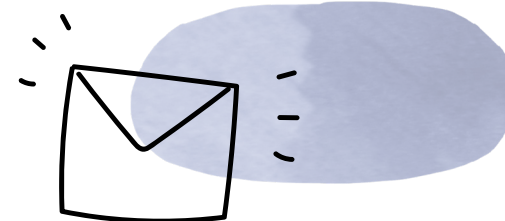
- pracovno-právna oblasť, právne normy,
- systém práce ŠPT,
- zavádzanie ranných kruhov do škôl,
- sieťovanie — polícia, SPO, CDR,
- rozvodové konanie rodičov detí/žiacov, činnosť súdov a SPO,
- deti s odlišným materinským jazykom,
- šikanovanie — postupy pri riešení šikanovania, priama činnosť s triedou,
- dieťa s FAS syndrómom,
- školská spôsobilosť,
- tvorba letákov pre rodičov, deti, učiteľov,
- kariérové poradenstvo,
- zručnosti pri skupinovej práci s deťmi v triedach i menších terapeutických/podporných skupinách,
- burn out — syndróm vyhorenia a prevencia,
- dieťa s Aspergerovým syndrómom v škole,
- dieťa s ADHD,
- riešenie komplexných prípadov,
- smútkové poradenstvo,
- sebapoškodzovanie, suicidiá,
- zážitkové aktivity,
- psychohygiena tímu a teambuilding,
- tímová intervízia.

Koordinátor/ka tímov v CPP

V spoločnom okrese na úrovni centra poradenstva a prevencie je pri vytváraní spolupracujúceho a zosieťovaného systému dôležité na začiatku vytvoriť miesto koordinátora školských podporných tímov.

- koordinácia tímov vyžaduje na začiatku vyhradenie aspoň polovičného úväzku na tento účel, v ďalších školských rokoch už postačí kratší čas. Je to mimoriadne dôležitá a návratná investícia do komplexnej a multidisciplinárnej budúcnosti,
- koordinátor je predovšetkým človek, ktorý sa stará o tímy v školách, aktívne s nimi komunikuje, prepája ich medzi sebou, s ostatnými pracovníkmi CPP a ďalšími zložkami systému,
- koordinátor nie je vedúca funkcia, ale služba tímom a systému,
- úzko spolupracuje s vedením CPP,
- zabezpečuje a koordinuje vytváranie podmienok pre tímy na školách s riaditeľmi škôl, realizuje terénne návštevy v školách, usiluje sa o lepšie podmienky pre tímy, psychohygienu, materiálnu pomoc, dokumentáciu,
- navrhuje spoločné postupy, celoročný harmonogram stretnutí, debyrokratizáciu, informuje o dobrých článkoch, školeniach, knihách, metodikách, legislatívnych zmenách, sleduje novinky v systéme,
- pripravuje webináre pre učiteľov, asistentov, rodičov v okrese,

- koordinuje komunikačnú platformu (spoločný mail, „kontaktovník“, zdieľaný disk), organizuje stretnutia, posielajú pozvánky, vytvára program, zisťuje spätnú väzbu, potreby ľudí v tímoch a v CPP medzi sebou, pripravuje vzdelávania, pozýva hostí a lektorov,
- povzbudzuje, informuje, nezabúda na vianočné prania.



Z mailu **koordinátora** tímom:

Ahojte eŠPéTé a kolegovci z Cépepečky, takže píšem k ďalšiemu stretnutiu noty. Predbežná téma je burza nápadov (čo sa vám osvedčilo, funguje vám a pod.), bližšie by sme sa dotkli niektorých konkrétnych tém, z ktorých si vyberiete, ako napr. vzdelávanie cudzincov, asistenti a pod. Píšte, volajte keby nič.

Na záver mi nedá napísať vám, ako sme o tom aj hovorili, že v skutočnosti každý z vás je tým najlepším odborníkom/vzťahovou osobou pre svojich žiakov i kolegov. Trochu mám pocit, že sme ako taká veľká rodina s množstvom problémov, ťažkostí, ale jedna..

Riaditeľ/ka CPP

Riaditeľ/ka má pri budovaní školských podporných tímov dôležité úlohy, ktoré sú:

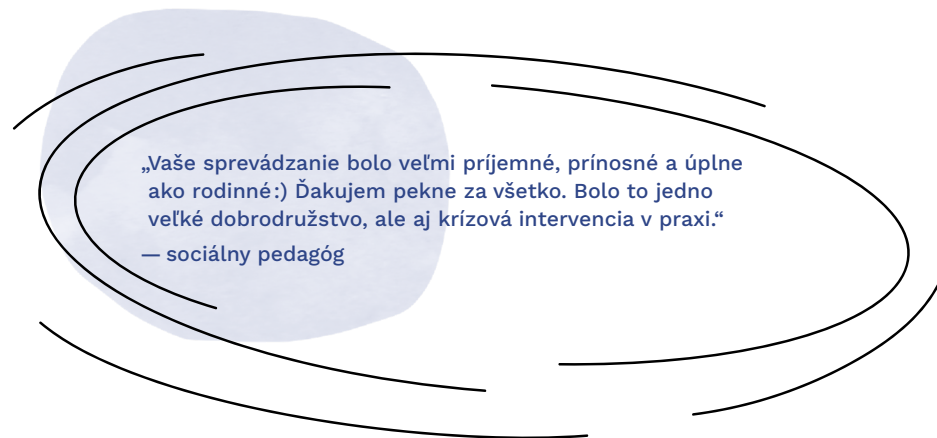
A/ BEŽNÉ:

- budovanie vlastného tímu na pracovisku s hodnotami rešpektu, úcty, multidisciplinárnej spolupráce, profesionality, korektných pracovných vzťahov a pod.,
- prinášanie témy ŠPT na vlastné pracovisko,
- komunikácia tém súvisiacich s bezpečnou klímou školy alebo pracoviska na stretnutiach s riaditeľmi škôl, s témou duševného zdravia a najlepšieho záujmu dieťaťa,
- metodické usmerňovanie škôl formou konzultácií, prednášok, webinárov, vzdelávaní.

Z mailu **riaditeľky CPP** tímom:

Ahojte naše tímy:),
v pondelok máme skupinovú online supervíziu. Teším sa na Vás, žiaľ ešte stále online, ale RAZ, raz budeme mať supervíziu spolu, s parádnyimi ovocnými pohármi v rukách a budeme riešiť príjemné témy (naše zdrojovanie, aké skvelé vzdelávania sa otvárajú, aké skvelé nápady ste na škole zrealizovali a pod.).

Teraz však hop do reality: v pondelok od 10.00 do 12:00 sme online a riešime to, čo potrebujete riešiť:)



„Vaše sprevádzanie bolo veľmi príjemné, prínosné a úplne ako rodinné:) Ďakujem pekne za všetko. Bolo to jedno veľké dobrodružstvo, ale aj krízová intervencia v praxi.“
— sociálny pedagóg

B) ŠPECIFICKÉ:

- spoluvytváranie pracovných partnerstiev a spojeníctiev v rámci sieťovania a nadväzovania spolupráce s inými subjektami,
- pravidelné stretnutia na úrovni riaditeľov CPP, škôl a zriaďovateľov, obcí a prinášanie potrieb ŠPT ako ne/dostatočné podmienky, materiálne či personálne vybavenie, zadefinovanie si úloh, spoločných tém či bariér spolupráce,
- zvyšovanie kvality pracovných spojeníctiev v rámci sieťovania,
- podporná spätná väzba a poďakovanie za spoluprácu riaditeľom a zriaďovateľom napr. mailom,
- účasť na pracovných stretnutiach so zástupcami zriaďovateľa,
- krízová intervencia.

Rovnako ako všetci, aj riaditeľ CPP potrebuje dostávať podporu od svojho zriaďovateľa — regionálneho úradu.



BULLETIN

Krízová intervencia

„Každodenná prítomnosť odborných zamestnancov v škole je úžasnou podporou pre celú komunitu školy. Teší ma stále väčšia prepojenosť jednotlivcov s triednymi učiteľmi, s ktorými vytvorili akési vzájomne dopĺňajúce sa páry, triednické hodiny majú iný obsah, pomáhajú zavádzať ranné kruhy.

Podporný tím je obrovským prínosom i pre rodičov, ktorí pre ich pracovnú vyťaženosť alebo nedôveru by nikdy nenavštívili odborníka, no keď je odborník priamo v škole, pomoci dieťaťu sa nebránia a mnohé problémy žiakov sa tak ihneď podchytiť. Napriek tomu, že sú všetci začínajúci, sú neskutočne vnímaví, húževnatí, neustále vzdelávajúci sa, ľudskí a neuveriteľne tímoví. Je ich doslova "plná" škola.“

— riaditeľka školy

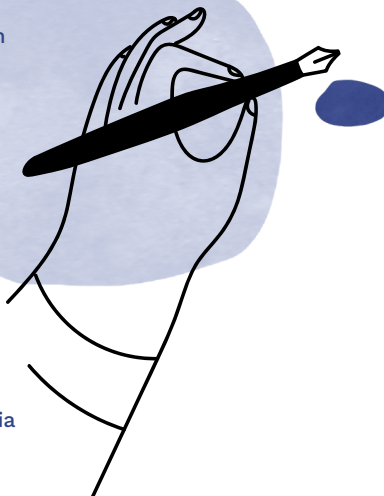
Učíme školy viac preberať zodpovednosť.

„Vo svojom prvom roku pôsobenia na ZŠ to bola predovšetkým CPP, odkiaľ sme dostávali kontakty na ďalších odborníkov — pedopsychiatru, psychológa, psychoterapeuta. Kontaktovala som niekoľko organizácií pracujúcich s cudzincami, ako aj migračný úrad, UPSVAR, spolu s kolegami sme sa presieťovali s inými školami v obvode ako so špeciálnymi školami. Že sa teším na ďalší rok s vami! Som rada, že sa môžem v prípade potreby na vás obrátiť, že ste tu pre nás.“

— školská psychologička

„Naše centrum spolu s riaditeľkou školy a školským podporným tímom sme sa zorganizovali, napísali spoločný list starostovi a poslancom a vybojovali sme si ohnivou prezentáciou pred poslancami asistenta a ďalšieho psychológa do školy.“

— riaditeľka CPP



Vaša značka

Naša značka

Vec: Pozvanie k medzirezortnej spolupráci v okrese

Centrum poradenstva a prevencie je školské zariadenie, ktoré má účinne a systémovo pôsobiť v podpore a riešení všetkých ťažkostí i výziev detí a rodín

v našom okrese v úzkej spolupráci so školami. Výzvy dnešných čias ukazujú, že veľmi nutne potrebujeme začať širšie spolupracovať a sieťovať sa a to nielen so školami, ale aj všetkými štátnymi orgánmi, ako nás k tomu vyzývajú jednotlivé rezortné zákony (§ 3 zákona 171/1993 o policajnom zbore, § 130 ods. 4 školského zákona, §8, §14, § 17 zák. 305/2005 o sociálnoprávnej ochrane detí).

Takmer vo všetkých našich školách už máme aj tzv. školské podporné tímy — školskí psychológovia, špeciálni a sociálni pedagógovia alebo aj iní odborníci, ktorí sa naplno a v tíme venujú nielen ale aj podpore detí a rodín v riziku. Títo zamestnanci vytvárajú na školách špeciálne tímy a sú veľmi úzko prepojené s nami ako poradňou, pričom ich koordinuje vyčlenený zamestnanec našej poradne, takže vieme rýchle sa prepájať. Vytvárame veľmi silnú sieť v okrese, aby sme vedeli včas poskytnúť podporu, prevenciu, intervenciu, vrátane tej krízovej.

Chceme Vás týmto listom osloviť do spolupráce, poslať vám naše kompletne kontakty, aby ste nás vedeli včas v potrebných veciach a prípadoch, ktoré riešite, osloviť. Taktiež by sme vás v budúcnosti radi pozvali aj na naše stretnutia.

Veríme, že to oceníte ako spôsob komplexnejšej práce a podpory ohrozených detí.

S veľkou vďačnosťou
**Centrum poradenstva a prevencie,
riaditeľia škôl a tímy ŠPT**

ZDROJE

Lawson, Torres & Margolin in ANDERSON-BUTCHER, D. et al. (2010). Emergent Evidence in Support of a Community Collaboration Model for School Improvement. Children & Schools. 32, 3, 160-171, July 2010. ISSN 1532-8759.

VUDPaP (2022). Usmerňovanie metodické činnosti v systéme poradenstva a prevencie. Obsahový a výkonový štandard.

Križo, V. — KRŇÁČOVÁ, Z. (2021). VÚDPaP: [Multidisciplinárny prístup v školách Školský podporný tím](#). VUDPaP. 26 s.

KRŇÁČOVÁ, Z. A KOL. (2021). VUDPaP: [Multidisciplinárny prístup — základné myšlienky a rámce](#). 19 s.

Križo, V. — LEDNICKÁ, J. (2022). VÚDPaP: [Webinár Poradenské zariadenia a školské podporné tímy](#). 2022.

Križo, V. — LEDNICKÁ, J. (2022). [Školské podporné tímy](#). Článok a video. CPPPaP: Bratislava III.



Centrum poradenstva a prevencie Bratislava III. je štátne školské zariadenie, ktoré okrem komplexných služieb individuálnej a skupinovej intervencie s deťmi a rodičmi vytvára sieť škôl v okrese a partnerstvá so zriaďovateľmi a inými rezortami (kuratela, polícia, lekári a i.), metodicky usmerňuje, celoplošne vzdeláva a koordinuje školské podporné tímy. V apríli 2022 vytvorili aj samostatné psychologické oddelenie pre utečencov z Ukrajiny s komplexnými skríningovými, poradenskými a terapeutickými službami. Riaditeľkou je sociálna pedagógička PaedDr. Jana Lednická. <https://psychologickecentrum.sk/>

Naše publikácie

Bulletiny pripravujeme v spolupráci s tímom odborníkov na inkluzívne vzdelávanie. Využite ich ako užitočného sprievodcu pri svojej práci, či vysvetľovaní princípov inkluzívneho vzdelávania širokej verejnosti.

Na YouTube kanály Inklucentra sme pre Vás spracovali užitočné videá, niektoré dostupné aj v iných jazykoch. Pre hlbšie spoznanie tém odporúčame prihlásiť sa na vzdelávania, ktoré organizujeme.



Naše Publikácie:
inklucentrum.sk/publikacie

Naše Kurzy:
inklucentrum.sk/kurzy

Webináre a Videá:
youtube.com/Inklucentrum

www.inklucentrum.sk

Zastrešujeme inkluzívne vzdelávanie

Inklucentrum – Centrum inkluzívneho vzdelávania je advokačnou, vzdelávacou a poradenskou expertnou organizáciou na celonárodnej úrovni v oblasti podpory inkluzívneho vzdelávania. Venuje sa podpore kvalitného a humanistického vzdelávania v školskom prostredí v prospech rozvoja potenciálu všetkých detí, rodín i zamestnancov školy. Poskytuje podporu, konzultáciu a vzdelávanie v akreditovaných programoch a workshopoch najmä pre pedagogických a odborných zamestnancov.

Pripravuje projekt Základná škola s inkluzívnym centrom, ktorý bude realizovať humanistické a inkluzívne prístupy opísané aj v našich bulletinoch.

INKLUCENTRUM — Centrum inkluzívneho vzdelávania

Hattalova 12, 831 03 Bratislava
www.inklucentrum.sk
facebook.com/inklucentrum

INFO: info@inklucentrum.sk
KURZY: vzdelavanie@inklucentrum.sk
PORADŇA: poradenstvo@inklucentrum.sk

ONLINE: inklucentrum.sk/publikacie
inklucentrum.sk/kurzy



**Spolufinancovaný
Európskou úniou**

Podpora Európskej komisie pri výrobe tohto diela
nepredstavuje schválenie obsahu, ktorý odráža názory
autorov a Komisia nezodpovedá za akékoľvek použitie
informácií v nej obsiahnutých.

Nadácia 


BRATISLAVSKÝ KRAJ


**nadácia
pontis**

ISBN 978-80-974278-1-8 ©2021-23 Inklucentrum – Centrum inkluzívneho vzdelávania

Autori publikácie: Mgr. Zuzana Krnáčová, PhD. M.A., PaedDr. Publikácia, ani žiadna jej časť, nesmie byť rozširovaná
Jana Lednická, PaedDr. Mgr. et Mgr. Viktor Križo, PhD. bez súhlasu Inklucentra a autorov.