

INTÉZMÉNYI FEJLESZTÉSI TERV

Intézmény neve	Szabolcs-Szatmár-Bereg Vármegyei Pedagógiai Szakszolgálat Kemecei Tagintézménye
OM szám	202803/007
Fejlesztési terv tartalma	Intézményi önértékelés és tanfelügyelet eredményére épülő fejlesztési terv
Önértékelés időpontja	2024. szeptember 6.
Tanfelügyelet időpontja	2024. október 10.
A fejlesztési terv kezdő dátuma	2025. január 1.
A fejlesztési terv befejező dátuma	2029. december 31.
A fejlesztési terv célja	Az intézményi önértékelés és tanfelügyelet összegzéseként készített értékelésben szereplő fejlesztendő területek összesítése, a feladatok kijelölése, a megvalósítás fejlesztési időszakra való tervezése.
A megvalósítás mérföldkövei	A fejlesztési terv megjelölt időtartamában tanévenként egy alkalommal, a tanév zárásakor önreflexió készítése a feladatok megvalósítása tekintetében.
Részletes feladattervezés	
1. Pedagógiai folyamatok	
Kiemelkedő terület	Önértékelés: A tervezés dinamikája állandó és minden szakalkalmazott számára ismert. A bevonódás a tervezésbe egyértelmű. A célok és a konkrét feladatok kijelölése a megyei tervezésre reflektál, követhető és koherens az intézmény küldetésével, filozófiájával. Tanfelügyelet: Az intézmény tervezési dokumentumaiban megjelenő célok koherens egységet alkotnak a megvalósítás során szereplő adatokkal. A tagintézmény-igazgató mind a tervezés, mind a megvalósítás során kiemelten számít a szakalkalmazotti közösség szakértő munkájára. A stratégiai tervek tanévenként összehangoltak, reálisak és könnyen megvalósíthatók, az éves tervek és a beszámolók összehangolása magas színvonalú. Kiemelt fontosságot kap a helyszíni ellátás biztosítása, a problémák megoldására alkalmas módszerek feltérképezése, jó gyakorlatok gyűjtése. A szakfeladat ellátás során törekednek a kliensek igényeinek magas szintű kielégítésére,

	elégedettségük megnyerésére. A szakalkalmazottak pontos feladatkielölése, egyben szakmai szabadságuk biztosítása inspiráló légkört teremt. Az intézményt innovatív szemlélet jellemzi.
Fejlesztendő terület	Önértékelés: A humánerőforrás fejlesztése nélkül a további minőségi gyarapodás, a fejlődés nem valósítható meg. A kialakított eljárásrend mentén (az ellátatlanok számának csökkentése/megszüntetése) az alkalmazott módszerek (pl. online anyagok kiadása) nem a minőségi ellátást támogatják, különösen nem a hátrányos helyzetű populációt figyelembe véve. A digitális kompetencia mérése, az ellenőrzés gyakorlattá tétele. Tanfolyag: A pedagógusok digitális kompetenciáinak hangsúlyos megjelenítése az intézményi elvárásrendszerben kiemelt jelentőséggel bír. Az intézményi ellenőrzési rendszer kiszélesítése és további hatékony működtetése, valamint az eredmények rendszeres visszacsatolása elengedhetetlen a fejlődés és a minőség biztosítása érdekében.
Fejlesztési feladat	A humánerőforrás hiány jelzése a fenntartó felé, indokokkal és létszám adatokkal támogatva, alátámasztva. Az online ellátások, kiadott fejlesztő anyagok háttérbe szorítása a kontakt terápia, érzékenyítő előadások és pedagógusi workshopok ellenében. A digitális kompetencia mérésének gyakoribbá, gyakorlattá tétele, a mérés szempontjainak kidolgozása.
A feladat végrehajtásának módszere	Tankerületi, főigazgatói egyeztetés. Ellenőrzés.
Elvárt eredmény	Legalább 1-2 fővel növekszik a szakalkalmazotti létszám, a kontakt terápia megjelenések száma, de legfőképp az eredményesség nő. A digitális kompetenciák szintje emelkedik.
A feladat ütemezése	2025. január 1-től folyamatosan
A feladat végrehajtásába bevontak köre	Tagintézmény-igazgató, helyettese, főigazgató, valamennyi szakalkalmazott.
2. Személyiség és közösségfejlesztés	
Kiemelkedő terület	Önértékelés: A szakemberek kiemelkedő motivációval bírnak a képzések tekintetében, tapasztalataikat, tudásukat, jó gyakorlatukat rendszeresen megosztják egymás között. A belső tudásmegosztások száma nőtt, az erre való igény

	megjelenik. A team-munka erőteljes. A partnerintézményekkel való kapcsolattartás többnyire intenzív, néhány települést kivéve, ahol erre igény nem jelentkezik. Tanfelügyelet: Az intézmény értékrendjében kiemelt szempont a kliens egyéni igényének figyelembevétele, figyelemmel a családi és pedagógiai környezet igényeire is. Az intézmény pedagógiai dokumentumaiban megjelenik a széleskörű együttműködésre való törekvés, a kliensek érdekében folyó közös cselekvés szándéka. Az intézmény nyitottan fordul a kliens felé, a szolgáltatáshoz való hozzáférés mindenki részére egyenlő eséllyel biztosított. A pedagógusok megfelelő szakmai kompetenciákkal rendelkeznek, és folyamatosan együttműködnek a szülőkkel, pedagógusokkal és partnerintézményekkel, hogy a lehető legjobb támogatást nyújtsák a kliensek számára. Az intézmény holisztikus megközelítése elősegíti, hogy a kliensek szükségletei teljes mértékben feltérképezésre kerüljenek, így a családok és pedagógusok aktív bevonása révén még hatékonyabb, személyre szabott megoldások születhessenek. Példaértékű a pedagógusok szakmaiság melletti elköteleződése, a kliensközpontúság és folyamatos megújulás, szakmai fejlődés igénye.
Fejlesztendő terület	Önértékelés: A kollégák képzéseinek támogatottsága nem jelenik meg egyetlen beiskolázási tervben sem, holott erre javaslatot tettünk. Csoportos intézménylátogatásunk sem lett támogatásra, pedig a korai fejlesztéssel kapcsolatos tapasztalatszerzésre igényük van a kollégáknak. Az indoklás erőteljesebbé tétele, értékelhető koncepcióval való megerősítése fontos feladat lehet. Tanfelügyelet: Az intézmény vezetője folyamatosan hangsúlyozta a szakemberhiányt és az infrastrukturális fejlesztések szükségességét. A jogszabályban előírt minimális humán erőforrás biztosítása és bővítése elengedhetetlen a megfelelő működéshez. Az infrastrukturális fejlesztések – mint például a mellékhelyiségek biztosítása és az akadálymentesítés – szintén kiemelt fontosságúak, mivel ezek közvetlenül hozzájárulnak az intézmény működésének színvonalához és a kliensek hozzáféréseinek javításához. Az infrastruktúra fejlesztése nemcsak a jogszabályi megfelelés miatt fontos, hanem a kliensek és munkatársak számára is

	komfortosabb és biztonságosabb környezetet teremt, ami hozzájárul a hatékonyabb munkavégzéshez és a kliensek elégedettségéhez.
Fejlesztési feladat	1. A fenntartó támogatásának megnyerése a képzések megvalósítására. 2. A humán erőforrás bővítés igényének és szükségességének jelzése a fenntartó felé. 3. Fenntartói támogatási igény jelzése az akadálymentesítés kialakítására. Javaslattétel a mellékhelységek biztosítására, esetlegesen önálló, különálló épület igénybevételére. A település lehetőségeinek feltérképezése, a polgármesterrel való egyeztetés.
A feladat végrehajtásának módszere	Fenntartó tájékoztatása a képzési lehetőségekről és a kollégák, a közösség igényeiről, a szakmai fejlődés hasznáról a helyi ellátásban. Polgármesteri konzultáció szervezése.
Elvárt eredmény	Módszertani képzéseken való részvételek száma, a gyakorlati tapasztalatok mennyisége nő. Az ellátottak száma és az ellátás eredményessége nő. A feladatellátási hely komfortszintje növekedik, az akadálymentesítés megvalósul.
A feladat ütemezése	2025. március-augusztus
A feladat végrehajtásába bevontak köre	Tagintézmény-igazgató, főigazgató
3. Az intézményben folyó pedagógiai munkával összefüggő eredmények	
Kiemelkedő terület	Önértékelés: Az eredmények összegzésében, a mérések tekintetében a tagintézmény rendelkezik rögzített, jó gyakorlattal. Tanfelügyelet: Az intézkedési tervek rendszeres kidolgozása és az éves adatok elemzése lehetővé teszi, hogy az intézmény dinamikusan alkalmazkodjon az új kihívásokhoz, miközben a szülői és partneri visszajelzések segítségével folyamatosan fejleszti szolgáltatásainak minőségét és hatékonyságát. Az intézményben egységes és jól kialakult a kliensek követésének rendje. Az intézmény a kliensek visszajelzéseire és mérési eredményeire építve készíti el fejlesztési terveit, amelyeket rendszeresen felülvizsgálnak és szükség esetén finomítanak, a tervezési folyamat részét képezik. A tagintézmény szakalkalmazotti közössége magasan kvalifikált, munkájukban elkötelezett

	szakemberek. Az intézmény szakmai közösségét az innovatív szemléletmód jellemzi. A pedagógusok aktívan alkalmazkodnak az új kihívásokhoz, és a képzéseken szerzett tudásukat megosztják egymással.
Fejlesztendő terület	Önértékelés: Az eredmények szakalkalmazottakkal való részletesebb elemzése, a digitális kompetenciák fejlettségét és fejlődését illető visszajelzések gyakorlata. Tanfelügyelet: Fejleszthető tevékenység nem került megállapításra.
Fejlesztési feladat	A szakalkalmazottak bevonása a kérdőívek feldolgozásába. A digitális kompetenciák ellenőrzése, visszajelzése, a jó gyakorlatok megosztása. Az eredmények szakalkalmazotti értekezleten történő feldolgozása, értékelése, a feladatok kijelölése.
A feladat végrehajtásának módszere	Team munka, kérdőívezés, értekezletek.
Elvárt eredmény	A szakalkalmazottak visszajelzést kapnak munkájuk hatékonyságát illetően, mely önreflexiójukat segíti.
A feladat ütemezése	2025. januártól folyamatosan
A feladat végrehajtásába bevontak köre	Tagintézmény-igazgató, helyettese, szakalkalmazottak.

4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció

Kiemelkedő terület	Önértékelés: Az információáramlás kétirányú, zökkenőmentes mind a szakemberek között, mind a partnerek tekintetében. A személyes kapcsolattartás van előtérben, az azonnali reagálás és gyors problémamegoldás érdekében. Tanfelügyelet: A pedagógusok motiváltak a képzéseken való részvételre, ismereteik, tapasztalataik belső tudásmegosztás során való ismertetésére. Igénylik a folyamatos szakmai megújulást, jó gyakorlatok megismerését. A hatékony segítő beavatkozás érdekében az egyes szakterületek komplex együttműködése, a személyes feladat- és felelősségvállalás jellemző. Az elhivatott munkavégzés és a támogató légkör elősegíti a szakmai fejlődést, amely mind az intézmény eredményességére, mind a kliensek támogatására pozitív hatással van.
--------------------	---

	Folyamatos és hatékony, több csatornán megvalósuló információáramlás. A pedagógusok számára az információk elérhetőek. A vezető hozzáférést biztosít az eredményekhez, ismeretekhez. Folyamatos papíralapú és személyes visszajelzés érvényesül az intézményben. A megfelelő és időben történő információáramlás biztosítja, hogy a pedagógusok naprakészen és hatékonyan tudják ellátni feladataikat, hozzájárulva a szolgáltatások magas színvonalú megszervezéséhez.
Fejlesztendő terület	Önértékelés: Teljesítménycélokként is kijelöltük a belső tudásmegosztás rendszeresebbé tételét különös tekintettel az esetmegbeszélésekre. Tanfelügyelet: Az intézményi célokkal összhangban, a pedagógusok igényeinek megfelelő pedagóguscsoportok működtetése a szakmai feladatok hatékonyabb ellátása érdekében. A pedagógusok feladatainak és jogköreinek az intézményi céloknak megfelelő meghatározása.
Fejlesztési feladat	A belső tudásmegosztás gyakoribbá, rendszeres gyakorlattá tétele, a szakemberek motiválása, támogatása ebben. Munkacsoportok létrehozása, ha nem is szakterületenként, de kiadott feladatok mentén mindenképpen (pl. iskolakészültségi vizsgálatokban résztvevők, bölcsődei prevenciós programba bevontak).
A feladat végrehajtásának módszere	Munkamegbeszélések, team-munkák, belső továbbképzések.
Elvárt eredmény	A szakemberek tudása, gyakorlati ismeretei gyarapodnak, a szakmai tudás növekszik. A szakértői bizottsági tevékenységben nagyobb rutint szereznek a szakemberek, különösen a BTMN-differenciáldiagnózis tekintetében.
A feladat ütemezése	2025. januártól
A feladat végrehajtásába bevontak köre	Tagintézmény-igazgató helyettese, szakalkalmazottak.
5. Az intézmény külső kapcsolatai	
Kiemelkedő terület	Önértékelés: A tagintézmény hatékony kapcsolatokat ápol a külső partnerekkel, évente gyarapodik a kapcsolati lista. Tanfelügyelet: A vezető és a szakalkalmazottak részéről nagy az elkötelezettség a külső kapcsolatrendszer kiépítése, fenntartása és folyamatos bővítése terén. Az intézmény célja a

	Munkatervet támogató szolgáltató partneri kapcsolatok kialakítása. A vezetés rendszeresen kommunikál a helyi önkormányzattal és a partnerintézmények fenntartóival. A sokrétű kapcsolatrendszerben regionálisan fontos intézmények is helyet kapnak. A tagintézmény széleskörű, jól működő kapcsolatrendszerrel rendelkezik a szociális, köznevelési és egészségügyi intézmények tekintetében.
Fejlesztendő terület	Önértékelés: A programokba be nem vonódó partnerintézmények érzékenyítése, motivációjuk fokozása. A fenntartható fejlődés pedagógiájába való bevonódás. Tanfolyamok: Az intézmény munkájának bemutatása érdekében fontos a média megjelenések növelése. Az intézmény szakmai és közéleti tevékenységének fejlesztése. Az intézményi panaszkezelés kidolgozása. A partnerek tájékoztatási és véleményezési lehetőségei biztosításának folyamatos felülvizsgálata, visszacsatolása és fejlesztése és ennek megjelenítése az intézmény stratégiai dokumentumaiban. Fenntartható fejlődés, környezettudatosság megvalósítása érdekében együttműködik más intézményekkel, részvétel projektekben.
Fejlesztési feladat	1. Személyes kapcsolattartás, a tervezett programokról való tájékoztatás (az e-mail és a honlap lehetőségein túl is). 2. A fenntartható fejlődés támogatási lehetőségeinek feltérképezése, programok szervezése. 3. Intézményi programok és eredmények gyakoribb bemutatása az intézményi honlapon. Programjaink jelzése a média irányában a népszerűsítés érdekében.
A feladat végrehajtásának módszere	1. Személyes felkeresés, a helyben dolgozó szakemberek közreműködésének kérése. 2. A tehetséggondozó program (levelező verseny) tematikájának kibővítése a fenntartható fejlődés témakörében. 3. Intézményi honlap aktualizálása, programjaink megjelenítése. 4. Médiakapcsolat kiépítése.
Elvárt eredmény	A kapcsolattartás a járás intézményeivel, vezetőkkel, az együttműködés hatékonyabbá válik. A környezettudatosságunk és az ezzel kapcsolatos pedagógiai tevékenységünk bővül.

	Intézményünk munkáját szélesebb körben megismerik partnereink.
A feladat ütemezése	2025. januártól
A feladat végrehajtásába bevontak köre	Tagintézmény-igazgató, helyettese, szakalkalmazottak.
6. A pedagógiai szakszolgálati munka feltételei	
Kiemelkedő terület	Önértékelés: A szakemberek széles körű ismereteket szereznek, nyitottak az új eszközök, módszerek alkalmazására, megosztására, az innovációra a minél hatékonyabb szakszolgálati ellátás megvalósítása érdekében. A tagintézmény szervezi kultúrája, infrastrukturális háttere folyamatosan fejlődik, alkalmazkodik az elvárásokhoz, segíti és támogatja a szakszolgálati feladatellátást. A 2019. évi tanfelügyelet során fejlesztendő területként kijelölt hagyományteremtés megvalósult (szakmai nap a szakszolgálatban). Tanfelügyelet: A vezető reális képpel rendelkezik az intézmény működésének szükségleteiről, és időben jelzi a fenntartó felé a felmerülő hiányokat és problémákat. A vezetők jól képzettek, több éves tapasztalattal rendelkező pedagógusok, akik felkészültek a szakszolgálati munka irányítására és ellenőrzésére. Az intézmény szervezeti kultúrája magas színvonalú, ami tükröződik az alkalmazottak elköteleződésében és a nevelőtestület igényes, szervezett, együttműködő, önálló és hatékony munkájában. Az intézmény pedagógusai fogékonyak az innovatív megoldásokra. A korábbi évek jó gyakorlatait a tagintézmény beillesztette a meglévő keretek közé.
Fejlesztendő terület	Önértékelés: Hagyományteremtés folytatása, szükség esetén módosítása. A szakemberlétszám gyarapítása szükségszerű, az ellátási adatok jelzése ezt kell, hogy szolgálja. Az akadálymentesítés megoldása nem halogatható feladat. Tanfelügyelet: A szakszolgálati tevékenységek feltételeinek és céljainak megfelelő infrastruktúra, valamint tárgyi környezet biztosítása, ami fenntartói és önkormányzati feladat. A tagintézményi munkaterv kiegészítésre szorul a környezettudatosság, környezetvédelem szempontjaival. A technikai

	(digitális) eszközök fejlesztése, új eszközök beszerzése pályázatok felkutatásával. Infrastrukturális és személyi feltételek javítása érdekében az intézmény további menedzselése. Szükséges lenne a megemelkedett ellátásra szoruló kliensek létszáma miatt a munkaerő létszámának növelése.
Fejlesztési feladat	1. A fenntartó tájékoztatása a humán erőforrási igényekről, létszám adatokkal alátámasztva. 2. Hagyományok kialakítása, szükség esetén módosítása (pl. szakmai nap) a szakalkalmazottak javaslatai alapján. 3. Akadálymentesítés tervének kidolgozása Környezettudatosság elveinek és lehetőségeinek bővítése a szakalkalmazottak bevonásával.
A feladat végrehajtásának módszere	Személyes tájékoztatás (fenntartó), igénybejelentés a beruházások, fejlesztések alkalmával, szakalkalmazotti team-megbeszélés, értekezlet.
Elvárt eredmény	A létszámok optimalizálódnak, akadálymentesítés megvalósul, a környezettudatosság gyakorlattá válik.
A feladat ütemezése	2025. januártól folyamatosan.
A feladat végrehajtásába bevontak köre	Tankerület igazgató, tagintézmény-igazgató helyettese, főigazgató, szakalkalmazottak.
7. Az intézménytípusra vonatkozó nevelési, nevelési-oktatási irányelvben meghatározottak	
Kiemelkedő terület	Önértékelés: A munkatervek jogszabályi megfelelésre, valamint szakmai eljárásrendekre, protokollokra épülnek, világos feladatkielölést és követhető, ellenőrizhető megvalósítási folyamatot biztosítanak. Tanfolyagtervezet: Az intézmény dokumentumaiban egyértelműen meghatározott a pedagógiai folyamat tervezése, megvalósítása, kontrollja, fejlesztése. A szakterületi módszerek kiválasztása és alkalmazása rugalmasan, a szakterületi tevékenységek prioritásaival összhangban valósul meg, a lehetőségek széles spektrumúak, pontosan megjelenítettek a tervezésben. A képzési és fejlesztési tervek elkészítése az eredmények ismeretében, azokra épülve, annak érdekében történik, hogy a munkatársak szakmai tudása megfeleljen az intézmény jelenlegi és jövőbeli igényeinek, elvárásainak. A munkatársak szakmai tudása, innovációra való motivációja kiváló.

Fejlesztendő terület	Önértékelés: A képzések tervezése a megelőző tanfelügyelet szerint sem megfelelő koncepció mentén történik. A szakemberek támogatottsága elégtelen, így a belső tudásmegosztásra tudunk hagyatkozni csupán. Tanfelügyelet: Fejleszthető tevékenység nem került megállapításra.
Fejlesztési feladat	A beiskolázási terv készítését megelőzően a szakemberek bevonásával szempontrendszer készítése, melyben az intézményi célokat, a szakemberek elképzeléseit, terveit, valamint a lehetőségeket figyelembe vesszük. A fenntartó megnyerése a képzések támogatásához. A képzésben résztvevők belső tudásmegosztás keretében való ismeretátadása.
A feladat végrehajtásának módszere	Munkaértekezletek, tudásmegosztások, hosszú-, közép-, és rövid távú terv készítése.
Elvárt eredmény	Tervezhetőbbé válik a képzések rendszere, módszertani tudásunk nő.
A feladat ütemezése	2025. február
A feladat végrehajtásába bevontak köre	Szakalkalmazottak, tagintézmény-igazgató és helyettese.

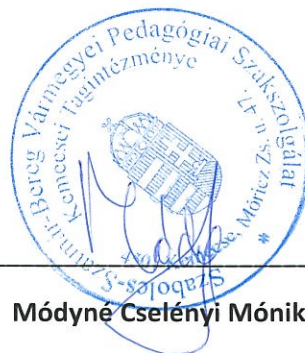
Kemecse, 2025. január 2.

Jóváhagyta:

Rádai Éva Sarolta

mb. főigazgató

Készítette:



Módyiné Cselényi Mónika

tagintézmény-igazgató