

## 1. Pedagógiai folyamatok

### 1.1. Hogyan valósul meg a stratégiai és operatív tervezés?

#### 1.1.1.

Az intézmény vezetése irányítja az intézmény stratégiai és operatív dokumentumainak koherens kialakítását.

A Baranya Megyei Pedagógiai Szakszolgálat 10 tagintézményének egyike a Szigetvári Tagintézmény. A megyei intézmény élén főigazgató áll, a tagintézmények vezetését a tagintézmény-vezetők látják el. Az irányítást a főigazgató és helyettesei végzik a tagintézmény-vezetőkkel együtt. Az intézményben az egyes szakfeladatok alapján munkaközösségek működnek. A megyei szakmai munkaközösség részt vesz az Intézmény szakmai munkájának irányításában, tervezésében, szervezésében és ellenőrzésében, összegző véleménye figyelembe vehető a pedagógusok minősítési eljárásában. Az Intézmény valamennyi szakalkalmazottja legalább egy munkaközösség tagja. Ennek a szervezeti struktúrának megfelelően történik a tervezés, a megyei, tagintézményi, munkaközösségi tervek egymásra épülnek. A Szigetvári Tagintézmény működését és szakmai munkáját, a stratégiai és operatív dokumentumok összehangolását a tagintézmény-vezető végzi, helyettese nincs. Az intézményvezető jelenléte meghatározó a tagintézményben. A szakterületi ellátást meghatározó dokumentumok elkészítése az érintettek bevonásával (szakalkalmazottak) helyzetelemzés alapján történik, a jogi, törvényi háttér figyelembe vételével. Az operatív munka tervezésekor a tagintézmény-vezető törekszik az egyenletes terhelésre, a folyamatos elemzésre, ellenőrzésre, visszacsatolásra. A szakterületi ellátást meghatározó protokollok megalkotását az Igazgatótanács tagjai végezték, szakterületi felelősökkel, ebben a tagintézmény-vezető is részt vett. A munkaközösségek, szakalkalmazottak véleményezték, elfogadták. Felülvizsgálatuk a szakalkalmazottakkal és a munkaközösségek bevonásával folyamatos. Az éves munkatervet a stratégiai céloknak megfelelően a munkatársak bevonásával készíti el a tagintézmény-vezető. Folyamatosan tájékoztatja a szak alkalmazotti közösséget a változó oktatáspolitikai kihívásairól. Az új feladatok előkészítésébe bevonja őket, véleményük kikérésével, meghallgatásával. Mindvégig tudatos szakmai irányítással igyekszik a változásokat végrehajtani. (Dokumentumelemzés/SZMSZ, Intézményi önértékelés jegyzőkönyvei, Pedagógusok elégedettségét mérő kérdőív/14. kérdés (átlaga 5,0), Vezetővel készített interjú/3., 4., 7. kérdés)

#### 1.1.2.

Az intézmény stratégiai és operatív dokumentumai az intézmény működését befolyásoló mérési (az Eredmények értékelési területnél felsorolt adatok), demográfiai, munkaerő-piaci és más külső mutatók (például szociokulturális felmérések adatai) azonosítása, gyűjtése, feldolgozása és értelmezése alapján készül. Ezek segítik az intézmény jelenlegi és jövőbeni helyzetének megítélését.

Az intézményi munkatervet helyzetelemzésen alapulnak. Tanévenként számba veszik a humánerőforrásra (létszám adatok, szakképzettségek, szakvizsgák, továbbtanulási mutatók, önértékelés, tanfelügyelet, minősítés előtt állók, szakértők, szaktanácsadók száma), tárgyi és infrastrukturális feltételekre vonatkozó tényeket, adatokat. A beszámoló alapján az ellátotti létszámot tartják nyilván szakterületenként és összegezve, figyelembe veszik a megyére jellemző településszerkezetet (aprófalvas, sok zsáktelepülés) és az ott élők szociális helyzetét. A 2017/2018-as tanév beszámolójában már szakterületenként fel vannak tüntetve az ellátotti létszámok, a várólistások száma, a szakterületre jellemző erősségek, pozitívumok és a

nehézségek, hiányosságok. Tanévenként számon tartják a központi adatszolgáltatáshoz szükséges mutatókat (statisztikai adatokat), de ezek elemzése, a következtetések levonása a dokumentumok szintjén nem történik meg. A humánerőforrás képzettségi és végzettségi mutatóit évente felülvizsgálják, a beiskolázási tervet aktualizálják. A pedagógusok elégedettségét mérő kérdőívvezés alapján a tagintézményben a szakszolgálati tevékenység hatékonysága és eredményessége rendszeresen mért és megállapított. Az intézményi önértékelés megállapítása, hogy a stratégiai tervezéshez a jelenleg rendelkezésre álló mutatók csak részben elegendők, ezen a téren több és rendszeres mérésre van szükség. Az intézményi önértékelés megállapításai alapján készült Intézményfejlesztési tervben fejlesztési célként megfogalmazott az intézményi eredményességi mutatók (a kliensek teljesítményeredményessége, lemorzsolódás, elégedettségmérés, szakértői véleményekre érkezett fellebbezések) beépítése az év végi beszámolóba, az eredmények felhasználása a következő évi tervezés során. (Dokumentumelemzés/Munkatervek, Beszámolók, Intézményi önértékelés dokumentumelemzési jegyzőkönyve, Beiskolázási terv, Éves statisztikák, Intézményfejlesztési terv, Pedagógusok elégedettségét mérő kérdőívvezés/4. kérdés (átlaga 4,57))

### **1.1.3.**

A tervek elkészítése a szak alkalmazotti közösség bevonásával történik, az intézmény munkatársainak felkészítése a feladatra időben megtörténik.

Az SZMSZ-ben hangsúlyosan jelenik meg az Igazgatótanács, mint a szervezet irányító testülete. A tagintézmény vezetőkből álló tanács a főigazgató vezetésével hetente ülészik. Megbeszéléseikről emlékeztető készül, melyet a tagok elektronikusan is megkapnak. A szakmai munka irányítására, szervezésére, tervezésére, ellenőrzésére munkaközösségek működnek, élükön munkaközösség-vezető áll. Megyei szinten 5 munkaközösség szerveződik (Szakértői bizottsági, Nevelési tanácsadás, Logopédia, Korai fejlesztés, Gyógytestnevelés). A szak alkalmazotti közösség dönt az SZMSZ-ben meghatározott dokumentumok elfogadásáról, a vezetői pályázatok tartalmáról, továbbá véleményt nyilváníthat vagy javaslatot tehet az intézmény működésével kapcsolatos valamennyi kérdésben. Értekezleteikről jegyzőkönyv és jelenléti ív készül. A szakalkalmazottakból és nem pedagógus munkakörben foglalkoztatottakból álló alkalmazotti közösség véleményt formál az intézmény megszüntetése, átszervezése, feladatának megváltoztatása, nevének megváltoztatása, vezetőjének megbízása/megbízás visszavonása ügyében. Az értekezletről jegyzőkönyv és jelenléti ív készül. Önértékelési csoport működik 5 fővel, a pedagógus, vezetői és intézményi önértékelés folyamatainak támogatására. A Közalkalmazotti Tanács szintén 5 fővel működik, mint a szakalkalmazottak által választott testület. Feladata a döntéselőkészítésben való részvétel, a szakalkalmazottak képvisellete. Mandátuma 3 évre szól. Elnöke meghívás alapján tanácskozási joggal részt vehet az IT ülésein. A szakterületi ellátást meghatározó protokollok megalkotását az Igazgatótanács tagjai végezték a szakterületi felelősökkel. A munkaközösségek, szakalkalmazottak véleményezték, elfogadták. Felülvizsgálatuk a szakalkalmazottakkal és a munkaközösségek bevonásával folyamatos. Az intézményi tevékenységek tervezése a munkaközösségek javaslatait beépítve történik. Az intézményi munkaterv tartalmazza a munkaközösségek önálló munkaterveit. Az éves tagintézményi munkatervet a stratégiai céloknak megfelelően a munkatársak bevonásával készíti el a tagintézmény-vezető. A feladat meghatározások, a felelősök kijelölése is megtörténik a dokumentumokban. A tagintézmény-vezető tudatosan támaszkodik a nevelőtestület véleményére és igényeire. Az intézményi dokumentumok

elkészítése/módosítása is kollektív tervezésen, döntés előkészítésen, jóváhagyáson, a kollégákkal való folyamatos interakción alapul. Ezt alátámasztják a pedagógusok elégedettségét mérő kérdőívek és a pedagógusokkal készített interjú is. Az intézményvezető osztja be a szakértői bizottságban ellátandó gyermekeket, tervezi a munkát. Tanév elején a terembeosztásban nyújt segítséget. A szakmai munkaközösségek esetén a munkaközösség-vezető fordul a felmerülő problémákkal a vezetőség felé, akik napirendre tűzik a probléma megvitatását, és a következő munkaértekezleten történik visszajelzés az igazgatóság felől. Az óvodákban, iskolákban lévő körülményekkel az ott dolgozó gyógypedagógus, logopédus van tisztában a leginkább. Ezekben a kérdésekben is figyelembe veszi a dolgozók meglátásait a vezető. Például hogy melyik óvodában van lehetőség a 3 éves gyermekek logopédiai ellátására, és hol nem alkalmasak erre a körülmények. Az órák tervezésénél, a csoportok beosztásánál, az ellátásra szoruló gyermekek súlyozásánál (hogy melyik gyermek kerül be terápiába és ki kerül várólistára) szintén hangsúlyos a dolgozók véleménye. Helyi szinten problémába ütköztek az óvodáskorú gyermekek szakértői vizsgálatánál használt pedagógiai anyagokkal, így erre egy saját vizsgálóanyagot állítottak össze. (Dokumentumelemzés/SZMSZ, Intézményi önértékelés jegyzőkönyvei, Pedagógusok elégedettségét mérő kérdőív/21. kérdés (átlaga 4,86), 22. kérdés (átlaga 4,71), Vezetővel készített interjú/3., 7., 9. kérdés, Pedagógusok képviselőivel készített interjú/11., 19. kérdés)

#### **1.1.4.**

Biztosított a fenntartóval való jogszabály szerinti együttműködés.

A fenntartóval való együttműködés a jogszabálynak megfelelő, az SZMSZ 5.2.1. fejezetében a kapcsolattartás rendje is szabályozott, megjelenítve a kapcsolat tartalmát és a kapcsolattartás formáját. ( Dokumentumelemzés/SZMSZ, Intézményi önértékelés jegyzőkönyvei, Vezetővel készített interjú/19. kérdés)

#### **1.1.5.**

Az intézményi önértékelési ciklust (valamint a tanfelügyeleti ellenőrzést) lezáró intézkedési terv és a stratégiai és operatív tervezés dokumentumainak összehangolása megtörténik.

Az intézményi önértékelést lezáró intézkedési terv a tanfelügyeletet megelőzően készült, így annak összehangolása a stratégiai és operatív tervezés dokumentumaival még nem vizsgálható. Az intézményi önértékelés jegyzőkönyvei és az intézkedési terv összehasonlítása alapján, az önértékelés reális, az értékelési eredmények és a kijelölt fejlesztési célok adekvátak, a meghatározott feladatok hatékonyan támogatják a fejlesztési célok megvalósítását, garantálják azok beépülését a munkatervekbe és beszámolóikba. Az 1-es értékelési területhez kapcsolódóan megfogalmazott cél: Az év végi beszámoló szempontjai illeszkedjenek az intézményi önértékelési rendszerhez. Feladatok: Új beszámoló szempontsor készítése; Az intézményi önértékelés eredményeinek megjelenítése a beszámolóikban; Az eredmények felhasználása a következő évi tervezés során. A 2. értékelési területhez kapcsolódóan megfogalmazott cél: Az intézményben a korszerű szakmai igényeknek megfelelő állapotmegismerő eszközök biztosítása, a környezeti, tárgyi feltételek javítása. Feladatok: Szakterületenként igénylista készítése; Hiányok jelzése a főigazgatóság és a fenntartó felé; Pályázati lehetőségek felkutatása. A 3. értékelési területhez kapcsolódó célkitűzés: Intézményi eredményességi mutatók beépítése az év végi beszámolóikba. Feladatok: év végi beszámolóikban megjeleníteni a kliensek teljesítményeredményességét igazoló mutatókat (tanév végi minősítési eredmények), lemorzsolódási mutatókat (kimaradás), elégedettségmérés eredményeit, a szakértői véleményekre érkezett fellebbezések számát. A 4. terület vizsgálatával kapcsolatos

fejlesztési cél: A belső tudásmegosztás fejlesztése. Feladatok: A pedagógusok évente minimum 2 alkalommal egymás óráit látogassák munkaidejük neveléssel-oktatással le nem kötött részében; a látogatásról írásos dokumentáció készüljön (hospitálási napló). Az 5. területhez kapcsolódó fejlesztési cél: Partneri elégedettség mérése, véleményezési lehetőségük folyamatos fejlesztése. Feladatok: Partneri elégedettségmérés során kapott eredmények kiértékelése, elemzése a szakalkalmazottak bevonásával. A 6. területhez megfogalmazott cél: Tárgyi környezet javítása, IKT eszközök és humán erőforrás bővítése. Feladatok: Folyamatos igényfelmérés, optimalizálás; Rendszeresen jelezni a főigazgatóság és a fenntartó felé a hiányokat; Pályázati lehetőségek felkutatása. (Dokumentumelemzés/Intézményi önértékelés jegyzőkönyvei, Intézményfejlesztési terv)

#### **1.1.6.**

Az éves munkaterv összhangban van a stratégiai dokumentumokkal és a munkaközösségek terveivel.

Az éves intézményi és tagintézményi munkatervek koherensek a stratégiai dokumentumokkal. A munkaközösségek tervei az intézményi munkaterv részét képezik, csak úgy, mint az önértékelési csoporté. (Dokumentumelemzés/Munkaterv, Beszámoló, 5 éves önértékelési program, Intézményi önértékelés dokumentumelemzési jegyzőkönyve)

### **1.2. Milyen az intézményi stratégiai terv és az oktatáspolitikai köznevelési célok viszonya; az operatív tervezés és az intézményi stratégiai célok viszonya?**

#### **1.2.7.**

Az intézmény stratégiai dokumentumai az adott időszak oktatáspolitikai céljaival összhangban készülnek.

A stratégiai dokumentumok megfelelnek az oktatáspolitikai céloknak, a jogszabályváltozásoknak megfelelően felülvizsgálatra kerülnek. A hivatkozott jogszabályok figyelembe vételével készült éves munkatervekben konkretizálódnak és aktualizálódnak az ezzel kapcsolatos feladatok (így pl. a korai intervenció területét érintő változások, vagy a 15/2013-as EMMI rendelet módosításából adódó feladatok). Az intézmény munkatervi feladatai kapcsolódnak az országos szinten megfogalmazott fejlesztési igényekhez. A tagintézmény-vezető folyamatosan tájékoztatja a szak alkalmazotti közösséget a változó oktatáspolitikai kihívásairól, az új feladatok előkészítésébe bevonja őket. Az intézmény nyitott az innovációra, a pedagógiai szakszolgáltatás folyamatos fejlesztésére. (Dokumentumelemzés/Munkaterv, Beszámoló, 5 éves önértékelési program, Intézményi önértékelés jegyzőkönyvei, Vezetővel készített interjú/3., 5., 7. kérdés, Pedagógusok képviselőivel készített interjú/12., 14. kérdés)

#### **1.2.8.**

Az operatív tervezés a stratégiai célok hatékony megvalósulását szolgálja, és a dokumentumokban nyomon követhető.

Az intézményi munkaterv struktúráját követve a tagintézményi munkaterv sem tartalmaznak célkijelölést, csak feladat meghatározást. Nem azonosítottak az elvárt eredmények, a megvalósítás sikerkritériumai. A feladatok megvalósulását támogató feltételrendszer minden tanév elején számba veszik, így pl. a humán erőforrásra, tárgyi és infrastrukturális feltételekre vonatkozó tényeket, adatokat. Az Intézményi önértékelés dokumentumelemzési jegyzőkönyve alapján „a tagintézményben vállalt munkatervi feladatok az intézményi szintű munkaterv céljaihoz illeszkednek, azok megvalósulását szolgálják az adott térségben. .. A munkatervben szereplő tartalmakhoz rendelkezésre állnak a kollégák szakmai tudása, attitűdje, mely reálisá teszi azok megvalósítását.” A feladatok megvalósulására a tagintézmény tanév végi

beszámolóí részletesen kitérnek. Elvárt eredmények hiányában a tervezés és a megvalósulás objektíven nem értékelhető. (Dokumentumelemzés/Munkatervek, Beszámolók, Intézményi önértékelés dokumentumelemzési jegyzőkönyve)

### **1.3. Hogyan történik a tervek megvalósítása?**

#### **1.3.9.**

A stratégiai tervek megvalósítása tanévekre bontott, amelyben megjelennek a stratégiai célok aktuális elemei. (Intézményi munkaterv, a vezetői pályázat, a továbbképzési terv és az ötéves intézkedési terv stb. aktuális céljai, feladatai.)

A tagintézményi munkatervek az Intézményi munkatervvel koherensek, annak feladat meghatározásait konkretizálják. A továbbképzési program alapján a beiskolázási tervben is prioritás a szakvizsgaszerezés és az intézmény szakmai igényeihez illeszkedő továbbképzések választása. Az 5 éves Önértékelési program alapján elkezdődött az önértékelés, melyet éves viszonylatban az önértékelési csoport munkaterve és a tagintézményi munkaterv aktualizál. (Dokumentumelemzés: Munkatervek, Beszámolók, Önértékelési program, Továbbképzési program, Beiskolázási terv)

#### **1.3.10.**

Az intézmény éves terveinek (éves munkaterv, éves intézkedési tervek, munkaközösségi tervek, a pedagógiai munka tervezési dokumentumai, stb.) gyakorlati megvalósítása a pedagógusok, a munkaközösségek bevonásával történik.

A tervezés megvalósításában a szakalkalmazottak és a szak alkalmazotti közösségek (megyei munkaközösségek, önértékelési csoport, szakterületi csoportok) aktívan részt vesznek. A pedagógusok elégedettségét mérő kérdőív alapján a szakmai munkacsoportok tervszerű és hatékony együttműködése jó szintű, de még fejleszhető. ( Dokumentumelemzés/Munkatervek, Beszámolók, Intézményi önértékelés jegyzőkönyvei, Pedagógusok elégedettségét mérő kérdőív/26. kérdés (átlaga 4,29), Vezetővel készített interjú/21. kérdés, Pedagógusok képviselőivel készített interjú/3., 4., 5., 6., 8., 9., 11., 14. kérdés)

#### **1.3.11.**

Az intézmény pedagógiai szakszolgálati céljai határozzák meg a módszerek, eljárások kiválasztását, alkalmazását.

A tagintézmény pedagógiai szakszolgálati céljai mellett a rendelkezésre álló infrastruktúra és eszközállomány, valamint a partnerek igényei is meghatározzák a módszerek, eljárások kiválasztását. Így pl. a logopédiai szűrések-vizsgálatok esetében mérlegelik a külső (köznevelési) helyszín adottságait, feltételeit, ez alapján döntenek. Az Ayres terápia hintáit, köteleit nem tudják használni a mozgásfejlesztő szobában, de a többi eszközt változatosan, több terápiában is hasznosítják. A kollégák a helyszíni ellátások mellett, szívesen mennek előadóként is, egy-egy helyszínre, ha felkéri őket. Módszereiket rendszeresen felülvizsgálják, amennyiben szükséges, korrigálják. (Dokumentumelemzés/Munkatervek, Beszámolók, Intézményi önértékelés jegyzőkönyvei, Intézményfejlesztési terv, Vezetővel készített interjú/13., 17. kérdés, Pedagógusok képviselőivel készített interjú/13. kérdés)

#### **1.3.12.**

Az intézményi pedagógiai folyamatok (például szakterületekre tervezett egymásra épülő tevékenységek) a szakterületi szakmai előírások teljesülését, a kliensek igényeinek kielégítését, az elvárt tevékenységek eredményességét, a kliensek elégedettségét és a fenntartói elvárások teljesülését szolgálják.

Az intézményi pedagógiai folyamatok (szakmai tevékenységek, kiegészítő szolgáltatások, pályázatok) a szakmai szabályozók előírásainak teljesülését, az eredményességét, a kliensek elégedettségét és fenntartói elvárások teljesülését

egyaránt szolgálják. Az intézmény elkötelezett a kliensközpontúság, a preventív és komplex segítségnyújtás, valamint a törvényes működés elvei mellett. Ennek érdekében egyrészt a központi protokoll előírásai, másrészt a térségi igények szerint szervezi munkáját, szolgáltatásait. A feladatok megvalósulását támogató feltételrendszert minden tanév elején számba veszik a munkatervekben, ezek alakulására a tanév végén visszacsatolnak. A tagintézményi munkaterv az Intézményi munkatervvel koherensek, annak feladat meghatározásait konkretizálják. A munkaközösségek tervei az intézményi munkaterv részét képezik, csak úgy, mint az önértékelési csoporté. A szakmai közösségek tervezett témái a jogszerűséget, szakmaiságot, módszertani megújulást támogatóak, elősegítik a tapasztalatcserét, egymás jó gyakorlatainak megismerését. Az előző évi értékelésre építve megjelenik a tervezésben a korai fejlesztés igény szerinti beindításának lehetősége, a szakemberekkel való kapcsolatfelvétel, tájékoztatás szélesebb körűvé tétele (szülők, bölcsődék, védőnők, gyermekorvosok), a gyógytestnevelés szakfeladat orvosi diagnózis alapján való megszervezése. Az új szakfeladatok elindítása mellett továbbra is lényeges elemként szerepel a szakértői bizottsági tevékenység, a logopédiai ellátás és a nevelési tanácsadás feladatok nagy szakmai körültekintéssel végzett ellátása. Ezek mellett fontos szempont a szülők tájékoztatására rendszeresen működtetett szülőklubok, és a társintézményekkel való kommunikáció. A szülői elégedettséget mérő kérdőívezés és a szülők képviselőivel készített interjú alapján a szülők (és gyermekek is) az ellátásról, a foglalkozások céljáról és tartalmáról részletes tájékoztatást kaptak, a gyermekek jól érzik magukat a foglalkozásokon. A szülők maximálisan megbíznak a pedagógusok szakértelmében és tapasztalatában, kérdéseikre választ kapnak, problémáikkal bátran fordulhatnak a munkatársakhoz. A pedagógusok elégedettségét mérő kérdőívezés eredményei is hasonlóak a szülőkéhez. Véleményük szerint a jogszabály szerint, a munkatervben lefektetett alapelveket követő, jó minőségű szolgáltatást biztosítanak. A szolgáltatással támogatott intézmények képviselőinek elégedettségét mérő kérdőívezés alapján a partnerintézmények vezetői is elégedettek a szolgáltatással. (Dokumentumelemzés/Intézményi önértékelés dokumentumelemzési jegyzőkönyve, Munkaterv, Beszámoló, Szülők elégedettségét mérő kérdőív/1. kérdés (átlaga 5,0), 2. kérdés (átlaga 4,88), 3. kérdés (átlaga 4,75), 4. kérdés (átlaga 5,0), 9. kérdés (átlaga 5,0), Pedagógusok elégedettségét mérő kérdőív/1. kérdés (átlaga: 4,86), 2. kérdés (átlaga 4,86), A szolgáltatással támogatott intézmények képviselőinek elégedettségét mérő kérdőív/1., 2., 3., 4., 6., 7., 9., 10. kérdés, Szülők képviselőivel készített interjú/1., 2., 3., 5., 8., 9. kérdés)

#### **1.4. Milyen az intézmény működését irányító éves tervek és a beszámoló viszonya?**

##### **1.4.13.**

Az éves tervek és beszámoló egymásra épülnek.

Az éves tervek és beszámoló összhangban vannak, egymásra épülnek. (Dokumentumelemzés/Munkaterv, Beszámoló, Intézményi önértékelés dokumentumelemzési jegyzőkönyve)

##### **1.4.14.**

A tanév végi beszámoló megállapításai alapján történik a következő tanév tervezése. Az intézményi beszámolóban csak részben jelennek meg a tagintézmény munkatervének eredményességére vonatkozó megállapítások, azonban a tagintézmény-vezető által készített, tagintézményére vonatkozó év végi beszámolóban már részletes a visszacsatolás. A tagintézmény következő évi munkatervének elkészítésekor a tanév végi megállapítások is beépülnek fejlesztő

céllal, így pl. a tagintézményben szervezett szülőklub kevés érdeklődésre tartott számot, ezt a tényt elemezve és kiértékelve a következő tanévben helyszínre viszik a programot, mely ennek köszönhetően nagy népszerűségnek örvendett. (Dokumentumelemzés/Munkaterv, Beszámoló, Intézményi önértékelés dokumentumelemzési jegyzőkönyve)

#### **1.4.15.**

A beszámoló szempontjai illeszkednek az intézményi önértékelési rendszerhez.

A beszámoló szempontjai a korábbi évek gyakorlatát tükrözik, nem illeszkednek tudatosan az önértékelési rendszerhez. Az ötéves önértékelési program bizonyos elemi megjelennek, mint pl. a vezető vagy a pedagógusok önértékelése, de az intézményi önértékelés évente vizsgálandó elvárásainak teljesülésére nincs visszacsatolás. (Dokumentumelemzés/Beszámoló, 5 éves önértékelési program, Intézményi önértékelést követően készített Intézményfejlesztési terv)

### **1.5. Milyen a pedagógusok éves tervezésének, és tényleges megvalósulásának a viszonya?**

#### **1.5.16.**

A stratégiai és operatív dokumentumokban megfogalmazott célok, feladatok – a kliensek adottságait és megállapított igényeit figyelembe véve – megjelennek a pedagógus tervezőmunkájában, és annak ütemezésében.

A pedagógusok tervező munkája a kliensek igényeinek figyelembe vételén alapul, összhangban van a szakterületi protokollal és a munkatervvel. Az ellátott kliensek iratanyagai alátámasztják a munkatervi feladatok megvalósulását, pl. logopédiai szűrések, vizsgálatok ütemezése, megvalósítása, szakterületi vélemények elkészítése, terápiák megszervezése, egyéni fejlesztési tervek elkészítése, foglalkozások és egyéni fejlesztési tervek összhangja, értékelőlapok félévkor és év végén. Az állapotmegismerés és a beavatkozás folyamata a kliensek igényeinek megfelelően történik. (Dokumentumelemzés/Munkaterv, Logopédiai minősítő lapok, szülői tájékoztatók, INYR csoportadatlapok, logopédiai vizsgálati vélemény, egyéni fejlesztési tervek)

#### **1.5.17.**

A pedagógiai szakszolgálati tevékenység szakterületenként és együttesen megfelel az éves tervezésben foglaltaknak, az esetleges eltérések indokoltak.

A beszámoló alapján a munkatervben tervezett tartalom reális volt, az eltérések indokoltak. Az esetleges kudarcból levonták a konzekvenciát, és a következő tanévben másképp szervezték meg a szolgáltatást. Ilyen volt pl. a szülőklub helyszínre vitele, mert a bent szervezetre nem mutatkozott kellő számú érdeklődő (így már nagy népszerűségnek örvendett a program). (Dokumentumelemzés/Munkaterv, Beszámoló)

#### **1.5.18.**

A teljes pedagógiai folyamat követhető az óra- és tevékenységtervekben, állapotfelmérő dokumentumokban, az egyéni és csoportos esettanulmányokban, az esetmegbeszélő dokumentumokban, a konzultációs munka dokumentumaiban, a naplókban, valamint a kliensi produktumokban.

A jogszabályoknak, intézményi és szakmai szabályozóknak megfelelő dokumentumok megnyitása, vezetése, elkészítése konzekvensen megjelenik minden munkatervben, alkalmazásuk ellenőrzése is tervezett, folyamatos. A teljes pedagógiai folyamat követhető a kliensek iratanyagaiban, a gyermekek/tanulók produktumait tartalmazó mappákban. (Dokumentumelemzés/Munkaterv, Beszámoló, Belső ellenőrzési terv, Logopédiai minősítő lapok, szülői tájékoztatók, INYR csoportadatlapok,

logopédiai vizsgálati vélemény, egyéni fejlesztési tervek, Pedagógusok képviselőivel készített interjú/4. kérdés)

## **1.6. Hogyan működik az ellenőrzés az intézményben?**

### **1.6.19.**

Az intézményi stratégiai alapdokumentumok alapján az intézményben belső ellenőrzést végeznek.

Az SZMSZ, a munkatervek, és a belső ellenőrzési tervek alapján belső ellenőrzést végeznek a tagintézményben. Az SZMSZ 4.4. alfejezete rögzíti a belső ellenőrzés rendjét. Az ellenőrzés célja, területei, módszerei, az ellenőrzést végző személye táblázatos formában rögzített. Tényleges tartalmát és ütemezését az éves munkatervek és az Igazgató-tanács által készített eljárásrendek tartalmazzák. Az ellenőrzés mindig az ellenőrzött fél tudtával történik. A tapasztalatokat az érintett pedagógusokkal egyénileg beszéljük meg, az általánosítható tapasztalatokat pedig szak alkalmazotti értekezleten összegezzük és értékeljük. A főigazgató és az igazgató munkáját a szak alkalmazotti testület a vezetői megbízásának 2. és 4. évében személyazonosításra alkalmatlan kérdőíves felmérés alapján értékeli. A munkatervekben a belső ellenőrzési terv elkészítésének határideje és az alapján történő ellenőrzés folyamatos végzése szerepel. A tagintézmény belső ellenőrzési terve tartalmazza az adott tanév ellenőrzésének területeit, módszereit, határidejét/gyakoriságát, az ellenőrzésben érintettek megnevezését és az ellenőrzést végző személyét. A pedagógusok elégedettségét mérő kérdőívvezetés és a velük készült interjú alapján a vezetés ellenőrző-értékelő tevékenysége folyamatos, fejlesztő célú, támogató. (Dokumentumelemzés/SZMSZ, Munkatervek, Beszámolók, Belső ellenőrzési terv, Intézményi önértékelés jegyzőkönyvei, Pedagógusok elégedettségét mérő kérdőív/18. kérdés (átlaga 5,0), Vezetővel készített interjú/10., 12. kérdés, Pedagógusok képviselőivel készített interjú/16. kérdés)

### **1.6.20.**

Az ellenőrzési tervben szerepel, hogy ki, mit, milyen céllal, milyen gyakorisággal, milyen eszközökkel ellenőriz.

Az ellenőrzési tervben szerepelnek az ellenőrzött területek, az ellenőrzés módja, gyakorisága/határideje, érintettjei, felelősei, az ellenőrzés eszközei. Az éves tervek tartalmazzák az adott tanévben minősülők, önértékelők és tanfelügyeleti ellenőrzésben résztvevők névsorát is. A tagintézmény év végi beszámolójában megtörténik a megvalósulásra vonatkozó visszacsatolás is. (Dokumentumelemzés/Munkatervek, Belső ellenőrzési terv, Tagintézményi tanév végi beszámoló)

### **1.6.21.**

Az intézmény azonosítja az egyes feladatok eredményességének és hatékonyságának méréséhez, értékeléséhez szükséges mutatókat.

Az egyes feladatok eredményességének és hatékonyságának méréséhez, értékeléséhez szükséges mutatók, várt eredmények nem azonosítottak a tervezési dokumentumok szintjén. Az óralátogatásokhoz megfigyelési szempontsört készíti az intézmény, melyet a következő tanévtől terveznek bevezetni. (Dokumentumelemzés/Munkatervek, Belső ellenőrzési terv, Tagintézményi tanév végi beszámoló)

### **1.6.22.**

A pedagógiai szakszolgálati tevékenységek eredményességét az intézmény folyamatosan követi, elemzi, szükség esetén korrekciót hajt végre. Az ellenőrzések eredményeit felhasználják az intézményi önértékelésben és a pedagógusok önértékelése során is.



A pedagógiai szakszolgálati tevékenységek eredményességét az intézmény jelenleg még az eddigi gyakorlata szerint követi és elemzi. A tagintézmény az önértékelési rendszer működtetésének elején tart. A vezető és 2 pedagógus önértékelésének eredményein kívül, rendelkezésükre áll már a teljes intézményi önértékelés eredménye is. Az eredmények alapján készült Intézményfejlesztési terv kijelöli a fejlesztési célokat és feladatokat a következő 5 éves ciklusra. A vezető azt várja az önértékelési rendszer működtetésétől, hogy tárja fel az eredményes és fejleszhető területeket (pedagógus, vezető és intézmény szintjén egyaránt), ezáltal járuljon hozzá az eredményességhez, hatékonysághoz. (Dokumentumelemzés/Intézményi önértékelés jegyzőkönyvei, Pedagógusok és vezető önértékelésének dokumentumai, Önfejlesztési tervek, Intézményfejlesztési terv, Vezetővel készített interjú/11. kérdés)

## **1.7. Hogyan történik az intézményben az értékelés?**

### **1.7.23.**

Az értékelés tények és adatok alapján tervezetten és objektíven történik, alapját az intézményi önértékelési rendszer jelenti.

Az értékelés tervezett és rendszeres, de az önértékelési rendszer elemeinek beépülése még kezdeti stádiumban van. A munkatervben és beszámolóban már megjelenik az önértékelés ütemezése, megvalósulását a beszámolók és az önértékelés dokumentációja is alátámasztja, de a beszámolók szempontjai még nincsenek összehangolva az önértékelési rendszerrel. (Dokumentumelemzés/Munkaterv, Beszámolók, Belső ellenőrzési terv, Tagintézményi év végi beszámolók, Intézményi önértékelés jegyzőkönyvei, Intézményfejlesztési terv, Pedagógus és vezetői önértékelések jegyzőkönyvei, kérdőívei, önfejlesztési tervei, Vezetővel készített interjú/11., 12. kérdés)

### **1.7.24.**

Az intézményi önértékelési rendszer működését az intézmény vezetése irányítja, az önértékelési folyamatban a szak alkalmazotti közösség valamennyi tagja részt vesz.

Az intézményi önértékelési rendszer működését az intézmény vezetése irányítja, egy 5 fős Önértékelési csoport támogatásával. A tagintézményben az önértékeléssel járó feladatok oroszlánrészét a tagintézmény-vezető végzi. A 8 fős nevelőtestületből 2 pedagógus és 1 vezetői önértékelés történt meg, továbbá elkészült a tagintézmény intézményi önértékelése is. Az önértékelési rendszer hatékony működtetéséhez és a vezető túlterheltségének elkerülése érdekében javasolt a feladatmegosztás átgondolása, a nevelőtestület nagyobb arányú bevonása a folyamatba (Dokumentumelemzés/SZMSZ, Munkaterv/Önértékelési csoport munkaterve, Vezetővel készített interjú/30. kérdés)

## **1.8. Milyen az intézményi munkatervben meghatározott kliensértékelés működése a gyakorlatban?**

### **1.8.25.**

Az intézményben folyó pedagógiai szakszolgáltatás alapjaként indokolt és szükséges mértékben a kliensek adottságainak, képességeinek megismerésére vonatkozó mérési rendszer működik.

A szakszolgálati ellátás alapja minden szakterületen a kliensek adottságainak, képességeinek feltérképezése, megismerése. A munkatervben meghatározott állapotfelmérés; logopédiai szűrések-vizsgálatok, szakértői vizsgálatok-felülvizsgálatok, iskolaérettségi vizsgálatok a jogszabályi háttér, szakterületi protokollok és egyéni mérlegelés/szükséglet szerint történnek dokumentumelemzéssel, előzmények feltárásával, első interjúval, explorációval, megfigyeléssel, konzultációval, szűréssel, méréssel, vizsgálattal, tanulói produktumok, pedagógus- és szülői jellemzések, kiértékelésével stb. A gyermekek/tanulók

állapotának alakulását folyamatos felülvizsgálattal, állapotkövetéssel, megfigyeléssel, folyamatos kapcsolattartással, konzultációval (szülőkkel, intézményekkel, más szakemberekkel) biztosítják. Fejlesztési terveiket, módszereiket, eszközeiket ez alapján módosítják. (Dokumentumelemzés/Munkatervek, Beszámolók, Intézményi önértékelés dokumentumelemzési jegyzőkönyve, A szolgáltatással támogatott intézmények képviselőinek elégedettségét mérő kérdőív/3., 7. kérdés., Vezetővel készített interjú/13. kérdés)

#### **1.8.26.**

A kliensek állapotában beálló változások értékelése az intézmény szabályzó dokumentumaiban megfogalmazott/elfogadott közös alapelvek és követelmények alapján folyik.

A kliensek állapotváltozásának értékelése az intézményi dokumentumok (munkatervek, szakterületi protokollok) alapján történik. Az 5 éves gyermekek logopédiai szűrésének kidolgozása a logopédiai munkaközösség feladata volt, így lett egységes az egész intézményben. Helyi szinten problémába ütköztek az óvodáskorú gyermekek szakértői vizsgálatánál használt pedagógiai anyagokkal, így erre egy saját vizsgálóanyagot állítottak össze. A pedagógusok elégedettségét mérő kérdőívvezés alapján „nagy hangsúlyt fektetnek arra, hogy a mérések egységesek és reálisak legyenek, a mérés feltételeit és az eredmények minősítését közösen alakították ki”. A kliensek állapotában történő változások értékelése, dokumentálása a gyermekek/tanulók anyagában található meg. Komplex vizsgálat/ellátás esetén a szakemberek véleményüket a gondozotról közösen alakítják ki. A mérési eredmények adatkezelése biztonságos, a szakemberek az Etikai kódexek ismeretében járnak el. Az értékelés eredményeit figyelembe veszik az ellátás további tervezésénél, megvalósításánál (módszerek, eszközök felülvizsgálata, korrekciója, fejlesztési terv módosítása stb.) (Dokumentumelemzés/Munkatervek, Beszámolók, Logopédiai minősítő lapok, szülői tájékoztatók az értékelésről, egyéni fejlesztési tervek, Intézményi önértékelés jegyzőkönyvei, Pedagógusok elégedettségét mérő kérdőív/4. kérdés (átlaga 4,86), Pedagógusok képviselőivel készített interjú/7., 13., 14., 19. kérdés)

#### **1.8.27.**

Az intézményben a kliensek előrehaladását, állapotának, szükségleteinek változását, teljesítményének alakulását folyamatosan követik, a mérési adatokat dokumentálják, elemzik, és a pedagógiai tevékenység értékelési eredményeit összekapcsolják, szükség esetén fejlesztési tervet készítenek.

A kliensek állapotváltozását nyomon követik, értékelik, dokumentálják, a fejlesztési terveket elkészítik, módosítják. Az éves munkatervekben és beszámolóknak megjelenik pl., hogy szakértői bizottsági szakterületen felülvizsgálati ütemterv készül, nevelési tanácsadás szakfeladaton ellátott gyermekek/tanulók esetében az egyéni fejlesztési tervek elkészítése, korrekciója a tanév első napjától folyamatos. A logopédiai ellátásban részesülők értékelő lapjaiból összesített szakterületi kimutatás is készül (tünetmentes, lényegesen/részben/keveset javult, nem minősíthető, kimaradt). (Dokumentumelemzés/Munkatervek, Beszámolók, Logopédiai minősítő lapok, szülői tájékoztatók, INYR csoportadatlapok, logopédiai vizsgálati vélemény, egyéni fejlesztési tervek, Szakterületi statisztika-Logopédia)

#### **1.8.28.**

Az egyéni fejlesztési terveknek megfelelően történik az egyénre szabott értékelés, amely az értékelő naplóban nyomon követhető.

A különböző szakterületeken a protokollnak megfelelően, nyomon követhetően jelenik meg az egyéni értékelés (pl. Korais értékelő lap, Logopédiai minősítő lapok).

(Dokumentumelemzés/Logopédiai minősítő lapok, Pedagógusokkal készített interjú/13. kérdés)

#### **1.8.29.**

A kliensek értékeléséről fejlesztő céllal, megállapított gyakorisággal visszacsatolnak a kliensnek és szüleinek/gondviselőjének. Az értékelés és visszacsatolás módja, gyakorisága és szükségessége a kliens állapotára, életkorára, igényeire tekintettel kerül megállapításra.

A kliensek szülei/gondviselői rendszeres fejlesztő célú visszajelzést kapnak gyermekük előrehaladásáról, mérési eredményeiről. Szakértői bizottsági tevékenység esetén ez a felülvizsgálatok kapcsán, korai szakterületen a team által összeállított értékelőlapon, nevelési tanácsadás során a szakértői véleményt kiegészítő vizsgálatok, mérések felvételének alkalmával és tanév végén, értékelőlapon, logopédián pedig félévkor és év végén, illetve a terápia végén értékelőlap kiállításával történik. Az eredmények alapján visszajeleznek a szülőnek, és javaslatot tesznek a fejlődés és problémamegoldás érdekében. A korais foglalkozásokon a szülők is bent vannak, folyamatos az interakció a szülő és a szakember között, tanácsokkal, otthon is alkalmazható gyakorlatokkal, játékokkal támogatják a gyermek fejlődését. (Dokumentumelemzés/Intézményi önértékelés dokumentumelemzési jegyzőkönyv, Pedagógusok elégedettségét mérő kérdőív/6. kérdés (átlaga: 4,86), Szülői tájékoztató-logopédia, Vezetővel készített interjú/13. kérdés, Pedagógusok képviselőivel készített interjú/4., 7. kérdés, Szülők képviselőivel készített interjú/8. kérdés)

#### **1.9. Mi történik az ellenőrzés, mérés, értékelés eredményével? (Elégedettségmérés, intézményi önértékelés pedagógus-értékelés, kliensi kompetenciamérés, egyéb mérések.)**

##### **1.9.30.**

Az intézmény stratégiai és operatív dokumentumainak elkészítése, módosítása során megtörténik az ellenőrzések során feltárt információk felhasználása.

Az ellenőrzés, mérés, értékelés eredményei még nem épülnek be az intézmény stratégiai és operatív dokumentumaiba, de módosításuk, felülvizsgálatuk szükségessége megjelenik már az Intézményfejlesztési tervben. (Dokumentumelemzés/Munkatervek, Beszámolók, Önértékelési program, Továbbképzési program, Beiskolázási terv, Intézményi önértékelés jegyzőkönyv, Intézményfejlesztési terv)

##### **1.9.31.**

Évente megtörténik az önértékelés keretében a mérési eredmények elemzése, a tanulságok levonása, a fejlesztések meghatározása. Ezt követően szükség esetén az intézmény a mérési-értékelési eredmények függvényében korrekciót végez.

A tagintézményben az önértékelés még kezdeti fázisban van. 2 pedagógus és 1 vezetői önértékelés, valamint a közelmúltban (2018. december) az intézményi önértékelés is megtörtént. A mérési eredmények elemzését követően, a fejlesztések meghatározása az önfejlesztési és intézkedési tervekben megjelenik. Az önértékelés megvalósítása 2020-ig az önértékelési programban tervezett, de az évenként vizsgálandó intézményi elvárások kivitelezése sem ebben a dokumentumban, sem a munkatervben nem jelenik meg.

##### **1.9.32.**

Az intézmény a szakszolgálati tevékenység eredményességéről szóló információk alapján felülvizsgálja a stratégiai és operatív terveit.

Az éves tervezésekben figyelembe veszik a nyilvántartott eredményességi mutatókat (pl. statisztikák), a kliensek és partnerek igényeit, visszajelzéseit, de az intézményi

önértékelés alapján is szükségessé vált az intézményi eredményességi mutatók beépítése a beszámolóba, a partneri elégedettség mérése, véleményezésük folyamatos biztosításának biztosítása a munkatervekben, az eredmények felhasználása a következő évi tervezésben. (Dokumentumelemzés/Intézményi önértékelés jegyzőkönyvei, Intézményfejlesztési terv)

### **1.9.33.**

A problémák megoldására alkalmas módszerek, jó gyakorlatok gyűjtése, segítő belső (ötletek, egyéni erősségek) és külső erőforrások (például pályázati lehetőségek) és szakmai támogatások feltérképezése és bevonása természetes gyakorlata az intézménynek.

A fiatalos nevelőtestület nyitott az új módszerekre, jó gyakorlatok megismerésére, kezdeményezőek. Folyamatosan keresik és követik a pályázati lehetőségeket. Jelenleg is egy nagy pályázati projekt (TÁMOP-3.1.6.) megvalósításában működnek közre. ( Dokumentumelemzés/Munkaterv, Intézményi önértékelés jegyzőkönyvei, Pedagógusok képviselőivel készített interjú/5., 12., 14., 19. kérdés)

#### 1. Pedagógiai folyamatok

A kompetencia értékelése:

#### **Fejleszhető területek:**

Az intézményfejlesztési terv méréssel, eredményességi mutatókkal kapcsolatos céljainak, feladatainak beépítése a munkatervbe és beszámolóba. (1.1.2.) Az intézményi munkatervben a főbb stratégiai célok kijelölése, az elvárt eredmények megfogalmazása. (1.2.8.) A stratégiai dokumentumokban a hosszú távú célok megfogalmazása, hogy az operatív tervezés éves dokumentumaiban ez alapján megfogalmazásra kerülhessenek az adott tanévre vonatkozó kiemelt célok és részcélok. (1.3.9.) A pedagógusok elégedettségét mérő kérdőív alapján a szakmai munkacsoportok tervszerű és hatékony együttműködése jó szintű, de még fejleszhető. (1.3.10.) Beszámoló szempontjainak összehangolása az intézményi önértékelési rendszerrel. (1.4.15., 1.7.23.) Az egyes feladatok eredményességének és hatékonyságának méréséhez, értékeléséhez szükséges mutatók azonosítása, várt eredmények megfogalmazása a releváns tervezési dokumentumokban, így pl. a belső ellenőrzési tervben is. (1.6.21.) Az ellenőrzések eredményeinek következetes felhasználása a pedagógusok és az intézmény önértékelése során. (1.6.22.) Nevelőtestület nagyobb mértékű bevonása az önértékelési folyamatokba (dokumentumelemzés, interjúkészítés, kérdőívadás). (1.7.24.) Az ellenőrzés, mérés, értékelés eredményeinek beépítése az intézmény stratégiai és operatív dokumentumaiba. (1.9.30.) Önértékelési rendszer aktív működtetése, a megvalósítás, az eredmények évenkénti vizsgálata, a tanulságok levonása, szükséges korrekciók elvégzése. (1.9.31.) A stratégiai és operatív tervezés dokumentumainak felülvizsgálata az eredményességről szóló információk alapján. (1.9.32.)

#### **Kiemelkedő területek:**

A tagintézmény-vezető biztosítja a dokumentumok koherens kialakítását. (1.1.1.) Az intézményi önértékelés során megtörtént azoknak a mérési, eredményességi mutatóknak az azonosítása, melyek az intézményi dokumentumok készítéséhez még szükségesek. (1.1.2.) A tervek elkészítése a szak alkalmazotti közösség aktív bevonásával történik. (1.1.3.) Az önértékelést lezáró intézményfejlesztési terv garantálja a dokumentum összehangolását az elkövetkezendő ciklusban a munkatervvel és beszámolókkal. (1.1.5.) A tervezés megvalósításában a szak alkalmazottak és a szak alkalmazotti közösségek (megyei munkaközösségek,

önértékelési csoport, szakterületi csoportok) aktívan részt vesznek. (1.3.10.) A módszerek, eljárások kiválasztása és alkalmazása rugalmasan történik. (1.3.11.) Az intézményi pedagógiai folyamatok (szakmai tevékenységek, kiegészítő szolgáltatások, pályázatok) a szakmai szabályozók előírásainak teljesülését, az eredményességet, a kliensek elégedettségét és fenntartói elvárások teljesülését egyaránt szolgálják. (1.3.12.) A pedagógusok tervező munkája és a beavatkozás folyamata a kliensek igényeinek figyelembe vételén alapul, összhangban van a szakterületi protokollal és a munkatervvel. (1.5.16.) A tagintézmény szakmai tevékenysége megfelel az éves tervezésben foglaltaknak, az esetleges eltérések indokoltak. (1.5.17.) A teljes pedagógiai folyamat követhető a kliensek iratanyagaiban, a gyermekek/tanulók produktumait tartalmazó mappákban. (1.5.18.) Az intézményi stratégiai dokumentumok alapján, tervezett és folyamatos a belső ellenőrzés és a fejlesztő célú értékelés. (1.6.19.) Az ellenőrzési terv minden érintett (ellenőrző és ellenőrzött fél) számára informatív és egyértelmű. (1.6.20.) A szakszolgálati ellátás alapja minden szakterületen a kliensek adottságainak, képességeinek megismerése. (1.8.25.) A kliensek állapotváltozásának értékelése az intézményi dokumentumok (munkaterv, szakterületi protokollok) alapján történik. (1.8.26.) A logopédiai ellátásban részesülők értékelő lapjaiból, összesített szakterületi kimutatás is készül. (1.8.27.) A kliensek szülei/gondviselői rendszeres fejlesztő célú visszajelzést kapnak gyermekük előrehaladásáról, mérési eredményeiről. (1.8.29.) Nyitottság az új módszerekre, innovációkra, pályázati aktivitás. (1.9.33.)

## 2. Személyiségfejlesztés és adaptív együttműködés

### 2.1. Hogyan történik a kliensek igényeinek megismerése, állapotfelmérése?

#### 2.1.1.

A szakalkalmazottak felkészültek az állapotfelmérésre, az ehhez szükséges módszertani ismereteik, eszközhasználatuk korszerű és kompetensek az eszközök használatára.

A munkaterv személyi feltételek, illetve továbbtanulással foglalkozó része, valamint a helyszíni interjúk alátámasztják, hogy az intézmény szakalkalmazottai felkészültek az állapotfelmérésre, de az ehhez szükséges eszközök nem állnak hiánytalanul rendelkezésükre. (Munkaterv, Interjúk)

#### 2.1.2.

Az intézményben rendelkezésre állnak a korszerű szakmai-tudományos igényeknek megfelelő állapotfelismerő eszközök és környezeti feltételek.

A munkaterv helyzetelemzése alapján a szakértői bizottsági területen alkalmazott tesztek hiányoznak, hiányosak (WAIS, WPPSI-IV). A környezeti feltételek nem minden esetben felelnek meg az elvárásoknak. Nem biztosított elegendő helyiség a vizsgálatok elvégzésére (kevés, túl nagy méretű szoba), valamint az ajtók szigetelése sem megfelelő, a terápiás foglalkozások, beszélgetések titoktartása nem biztosított. (Munkaterv, Beszámoló, Helyszíni megfigyelés)

#### 2.1.3.

Az intézményben rendelkezésre állnak intézményi eljárásrendek, melyek egységes állapotfelmérési folyamatokat rögzítenek.

Az intézményi, illetve munkaközösségi munkatervben megjelenő szakmai feladat a szakterületi és specifikus protokollok felülvizsgálata, módosítása. A kliensek állapotfelmérése, igényeik megismerése a protokollban meghatározott formában, standardizált tesztekkel, szülői anamnézissel/beszélgetéssel és kiegészítő vizsgálatokkal történik. (Munkaterv, Beszámoló, Interjú)

#### **2.1.4.**

Az intézmény vezetése és az érintett pedagógusok részére biztosított a kliensek ellátáshoz szükséges információkhoz való hozzáférés.

A heti munkaértekezletek és esetmegbeszélő team megbeszélések által biztosított a kliensek ellátásához szükséges információkhoz való hozzáférés. A munkaértekezleten történik a következő hét tervezése, a vizsgálatra váró gyerekekkel kapcsolatos információk megbeszélése, a terápiában résztvevőkkel kapcsolatos esetmegbeszélések, konzultációk. (Munkaterv, Beszámoló, Interjú)

### **2.2. Hogyan történik a kliens igényeihez illeszkedő ellátás tartalmának kialakítása?**

#### **2.2.5.**

Az intézmény minden szolgáltatási szakterületén korszerű és változatos ellátás folyik, szakmai teamek működnek.

Az intézmény szakterületein korszerű és változatos ellátás folyik. Heti rendszerességűek a tagintézményi munkaértekezletek, valamint a szakterületi esetmegbeszélő team megbeszélések. A pszichológusok havi rendszerességgel szupervízióon vesznek részt Pécsen, segítve hivatásgondozásukat, mentálhigiénijüket, szakmai kompetenciájuk növelését. A tagintézmény minden pedagógusa részt vesz valamelyik megyei munkaközösség munkájában, amely lehetővé teszi megyei szinten a tapasztalatcserét, új, korszerű módszerek, eljárások, jó gyakorlatok megismerését. Lehetőség van egyéb szakmai munkaközösségek munkájában való részvételre is, pl. intézményközi szurdopedagógiai munkaközösség (Kaposvár). (Munkaterv, Beszámoló, Interjú)

#### **2.2.6.**

Az intézmény vezetése a pedagógusokkal összhangban folyamatosan törekszik a fejlesztő, terápiás, tanácsadó, konzultációs tudás megújítására.

Rendszeres képzéseken, konferenciákon, előadásokon való részvétel, a munkaközösségi megbeszéléseken a tapasztalatcsere, tudásmegosztás. A beiskolázási terv a szakvizsga kötelezettség figyelembevételével történik. (Munkaterv, Beszámoló, Továbbképzési program)

### **2.3. Hogyan történik a kliensek igényeinek megfelelő egyéni/csoportos foglalkozás, fejlesztés, terápiás beavatkozás módszerének és eszközének megállapítása?**

#### **2.3.7.**

Az intézmény rendelkezik mindazokkal a fejlesztő, terápiás, tanácsadó eszközökkel és tárgyi feltételekkel, valamint szakmai kompetenciával, melyek a szakterületi tevékenységek ellátásához szükségesek.

A munkaterv és beszámoló helyzetelemzése tartalmazza a tagintézmény személyi, tárgyi és infrastrukturális feltételeit. A szakterületi ellátás biztosítását túlórával, megbízási szerződéssel biztosítják. A tagintézmény tárgyi felszereltsége több ellátási területen is hiányosságokat mutat. A szakterületi tevékenységek ellátáshoz szükséges eszközök biztosítására a pedagógusok saját tulajdonú/készítésű eszközökkel pótolják a hiányt, valamint pályázati lehetőségből szeretnék az elavult, hiányos eszközöket pótolni. (Munkaterv, Beszámoló, szülői elégedettségmérő kérdőív/4. kérdés (átlaga 5,0), 5. kérdés (átlaga 4,0), Pedagógusok elégedettségét mérő kérdőív/2. kérdés (átlaga 4,86), 3. kérdés (átlaga 3,14), Pedagógusok képviselőivel készített interjú/17. kérdés, Szülők képviselőivel készített interjú/4. kérdés)

### **2.3.8.**

A szolgáltatásban közreműködők megosztják egymással a kliens helyzetére, állapotára, igényeire vonatkozó tapasztalataikat.

A beszámolók alapján szoros a szakterületeken belüli és szakterületek közötti együttműködés a kliensek hatékony ellátása érdekében (szakterületi esetmegbeszélő team megbeszélések - a vizsgálandó gyerekekkel kapcsolatos információk megbeszélése). (Munkaterv, Beszámoló, Interjú, Szülők elégedettségét mérő kérdőív/8. kérdés (átlaga 4,88)

## **2.4. Hogyan segíti az intézmény a szakemberek adaptív együttműködését?**

### **2.4.9.**

Az intézmény értékrendjében kiemelt szempont a kliens egyéni igényének figyelembevétele, figyelemmel a családi és pedagógiai környezet igényeire is.

Az intézményi ellátás keretében prioritást élvez a kliensek igényeinek a figyelembevétele, családi, pedagógiai környezeti struktúrák figyelemmel kísérése. Jó kapcsolatot ápolnak a köznevelési intézményekkel. Kijárnak a kliensek intézményeibe, ahol azt a szakfeladat lehetővé teszi. A foglalkozások, terápiák időpontjának tervezésekor figyelembe veszik a családi igényeket, igazodnak a szülők munkaidejéhez, szabadnapjához. (Interjúk)

### **2.4.10.**

Az intézmény pedagógiai dokumentumaiban megjelenik a széleskörű együttműködésre való törekvés, a kliensek érdekében folyó közös cselekvés szándéka.

Az intézmény szakmai munkája során fontosnak tartja az együttműködések széles körének megvalósulását. Az SZMSZ szabályozza a különböző belső és külső együttműködések formáit. Az éves munkatervben megjelennek a partnerekkel való együttműködéssel kapcsolatos feladatok, melyeket a beszámolók alátámasztanak. (SZMSZ, Munkaterv)

### **2.4.11.**

A kliensek az intézmény szolgáltatásait különféle tartalommal, különböző időszakokban igénybe vehetik, amennyiben állapotuk és sajátos igényeik ezt szükségessé teszi.

A tevékenységből adódóan szolgáltatást végez az intézmény, ami nyitott a kliensek felé. A korai fejlesztés szakterületen az ellátás folyamatos, míg a többi terület a tanév rendjéhez igazodik. A kliens aktuális állapota, igénye, a rendelkezésre álló humán és tárgyi feltételek a mérvadók. (Interjú)

### **2.4.12.**

Az intézményt támogató szervezeti és tanulási kultúra jellemzi.

A tagintézmény szakalkalmazottaira jellemző a nagyfokú szakmai együttműködés. Rendszeresen beszámolnak egymásnak a konferenciákon, továbbképzéseken, munkaközösségi megbeszéléseken hallottakról. A heti szakmai team megbeszélések is biztosítják a támogató szervezeti kultúra meglétét. Az intézményi önértékelés kérdőíves szülői felmérése alapján a szakszolgálat munkatársai szükség esetén más szakemberrel is konzultálnak, segítséget kérnek a gyermekek érdekében (átlag: 4,86), elérhetőek, a kérdéseket, problémákat meg lehet velük beszélni (átlag: 5,00). A tanulás támogatása érdekében figyelembe veszik a gyerekek egyéni képességeit, a hátrányos helyzetű gyermekekre nagyobb figyelmet fordítanak. A korai fejlesztés alkalmával a pozitív példa közvetítésével, valamint gyógypedagógiai tanácsadással segítik a szülőket. (Interjú, Intézményi önértékelés intézményre vonatkozó kérdőíves felmérésének eredménye)

## **2.5. Hogyan biztosítja az intézmény a kliens elfogadásának, befogadásának alkalmát?**

### **2.5.13.**

Az intézmény nyitottan fordul a kliens felé, a szolgáltatáshoz való hozzáférés mindenki részére egyenlő eséllyel biztosított.

A szolgáltatásokhoz való hozzáférés mindenki számára egyenlő eséllyel biztosított a jogosult ellátási területén. Az intézmény nyitva tartása, a foglalkozások rendje figyelemmel van a gyerekek és a szülők elfoglaltságaira (Intézményi önértékelés szülői kérdőív átlag 4,78). (Interjú, Intézményi önértékelés intézményre vonatkozó kérdőíves felmérésének eredménye)

### **2.5.14.**

Az intézmény rugalmasan alkalmazkodik a szolgáltatási kombinációk biztosításával a kliensek, családjaik, pedagógusai atipikus igényeihez, amennyiben ahhoz kellő szakmai kompetenciával rendelkeznek.

Az intézményi dokumentumok, illetve helyszíni interjúk alapján nem fordult elő, hogy az intézményt atipikus igényekkel keresték volna fel a kliensek. A vizsgálatok, terápiák időbeosztásánál figyelembe veszik az egyéni igényeket (pl. gyerekek napirendje, szülők munkaideje, szabadnapja, menetrend, falubusz érkezése). (Interjúk)

### **2.5.15.**

Az intézmény nyitott más intézményekkel való újszerű együttműködési kapcsolatra, ha kliensei igényei ezt indokolják.

Az intézmény nyitott más intézményekkel való kapcsolatra a kliensek érdekében. Innovatívan, nyitottan reagálnak a partnerintézmények, kliensek állapotára, kéréseire. Megkeresik azokat az ellátási, együttműködési formákat, melyek a legcélravezetőbbek a pedagógiai folyamatban. Szoros kapcsolatot ápolnak a védőnői hálózattal, valamint a Szigetvári Kórház Gyermekneurológiai szakrendelőjével és a pécsi Gyerekklinika gyermekpszichiátriájával. (Beszámolók, Interjúk)

### **2.5.16.**

Az intézmény rendelkezik rendszeres és kidolgozott tartalmú szakmai-, szakmaközi- és ágazatközi kapcsolatokkal, a kliensek elfogadásának-befogadásának érdekében.

Az SZMSZ, a munkaterv és beszámolók igazolják a külső kapcsolatrendszer, intézményközi együttműködések megtervezését, megvalósulását (szülők, partnerintézmények, egészségügyi intézmények, gyermekvédelmi intézmények, Szigetvári Járási Kormányhivatal). (SZMSZ, Munkaterv, Beszámolók)

## **2. Személyiségfejlesztés és adaptív együttműködés**

A kompetencia értékelése:

### **Fejleszthető területek:**

A korszerű szakmai igényeknek megfelelő állapotfelismerő eszközök és a szakterületi tevékenységek ellátásához szükséges fejlesztő, terápiás eszközök biztosítása, valamint a tárgyi és környezeti feltételek javítása. (2.1.2.)

### **Kiemelkedő területek:**

A heti munkaértekezletek és esetmegbeszélő team megbeszélések által biztosított a kliensek ellátásához szükséges információkhoz való hozzáférés. (2.1.4.) Szakmai teamek működése: heti rendszerességű tagintézményi szakterületi esetmegbeszélő team megbeszélések, pszichológusok szupervíziója havonta, megyei munkaközösségek, intézményközi szurdopedagógiai munkaközösség. (2.3.8.) Az intézményi ellátás keretében prioritást élvez a kliensek igényeinek a figyelembevétele.



(2.5.14.) Nagyfokú szakmai együttműködés a tagintézmény szakalkalmazottai között.  
(2.4.12.)

### 3. Eredmények

#### 3.1. Milyen eredményességi mutatókat tartanak nyilván az intézményben?

##### 3.1.1.

Az intézmény munkatervének egyik prioritása a szakszolgálati tevékenység eredményessége.

Az intézmény elkötelezett a kliensközpontúság, a preventív és komplex segítségnyújtás, valamint a törvényes működés elvei mellett. Az intézmény munkatervi feladatai kapcsolódnak az országos szinten megfogalmazott fejlesztési igényekhez. Az eredményességi mutatók a szakszolgálati tevékenységben adott esetben egy elkészült szakértői vélemény, megvalósult fejlesztési folyamat, a partner szempontjából sikeres terápia, egy célját elérő, pályázati forrásból megvalósuló rendezvény. (Munkaterv, Év végi beszámoló)

##### 3.1.2.

Az intézmény partnereinek bevonásával történik meg az intézményi működés szempontjából kulcsfontosságú sikertényezők azonosítása.

Az intézmény kiemelten kezeli a partnereivel való kapcsolattartást, emiatt rugalmasan és érzékenyen reagál visszajelzéseikre. Az évekre visszanyúló, és sikeres szolgáltatásait folyamatosan bővíti újabbakkal, melyeket folyamatosan monitoroz a partnerek visszajelzései alapján (nevelési-oktatási intézmények tanév eleji tájékoztatója, a szakszolgálat szakemberei által tartott előadások, iskola előkészítő tábor, karácsonyi játszóház a korai fejlesztésre járó gyermekeknek és szüleiknek, nyílt nap, pályázati programok). Ebben a tanévben az intézményi önértékelés keretében megtörtént a szülők és a szolgáltatással támogatott intézmények képviselőinek elégedettségmérése interjú és kérdőívvezetés formájában. A tapasztalatok beépítése a munkatervbe és beszámolóba az Intézményi önfejlesztési tervben már tervezett a következő ciklusra. (Vezetői interjú, Év végi beszámoló, Intézményi önértékelés jegyzőkönyvei, Intézményfejlesztési terv)

##### 3.1.3.

Nyilvántartják és elemzik az intézményi eredményeket: a kliensek állapotváltozásának objektív adatai (tanulmányi eredményben vagy más területen azonosítható változás), a kliensek teljesítmény eredményességét igazoló mutatók (tanév végi minősítési eredmények) értékelések, visszajelzések gyakorisága, szülőkkal, pedagógusokkal folyó kommunikáció rendszeressége és hatékonysága, lemorzsolódási mutatók (szakszolgálati ellátásból kilépők, ajánlott szakszolgálat ellátást nem igénylők száma, jellemző és visszatérő akadályok elemzése) követések, utógondozás a tartós állapotváltozás igazolására, elégedettségmérés eredményei (szülő, pedagógus, kliens), a szakértői véleményekre érkezett fellebbezések száma, „pszichés problémája megoldódott”, sikeres terápiák lezárása, stb.

A fenti mutatók gyűjtése még nem épült be az intézmény gyakorlatába, de az adatok nyilvántartása megkezdődött (statisztikai adatok a logopédiai ellátás, korai fejlesztés, nevelési tanácsadás, szakértői bizottsági tevékenység területeiről). (Önértékelési dokumentumok, Év végi beszámoló)

### **3.2. Milyen szervezeti eredményeket tud felmutatni az intézmény?**

#### **3.2.4.**

Szakmai ismeretek közvetítése a külső partnerek felé.

A tagintézmény igény szerint meghatározott témában előadást, tájékoztatást tart a nevelési-oktatási intézményekben. Ezen felül szülőklubot, nyílt fejlesztő foglalkozásokat, iskola előkészítő foglalkozásokat szerveznek meg ismereteik megosztása céljából. Igény szerint pedagógus vagy szülő konzultációt tartanak. (SZMSZ, Munkatervek, Év végi beszámoló, Vezetői interjú, Interjú a pedagógusok képviselőivel)

#### **3.2.5.**

Humánerőforrás képzettségi mutatói.

Rendszeresen aktualizált, a törvényi előírásoknak és a minőségi ellátásnak megfelelő képzettségi mutatóval rendelkezik az intézmény. Az intézmény a pedagógusok képzésen való részvételét az intézményi célok és szükségletek, valamint az egyéni életpálya figyelembevételének megfelelően biztosítja. A szakvizsga kötelező érvényű a szakszolgálati alkalmazottak számára, mely önköltséges képzés, nagy anyagi terhet ró rájuk. Az intézmény vezetése nyitott a pedagógusok által javasolt továbbképzések iránt, akár munkaidőben is részt vehetnek ezeken. A könnyebb átláthatóság miatt, javasoljuk a Továbbképzési program és a Beiskolázási terv összehangolását. (Munkatervek, Év végi beszámoló, Továbbképzési program, Beiskolázási terv, vezetői interjú, pedagógus interjú)

#### **3.2.6.**

Szakmai innovációk, jó gyakorlatok száma.

Az óvodás korosztály (3-4 évesek) pedagógiai vizsgálatához saját vizsgálati anyagot állítottak össze belső használatra. A TÁMOP-3.1.6 pályázat keretében megkezdődött a meseterápiás csoport működése, valamint a Gyermekekkel való együttműködés. Óvónők és szülők, valamint babák és mamák számára klubok működnek rendszeresen. Terveik között szerepel pszichológus vezetésével egy csoport létrehozása szorongó gyermekek számára. (Vezetői interjú, Munkaterv, Pedagógusok képviselőivel készített interjú/5, 6. kérdés)

#### **3.2.7.**

Az intézmény célrendszeréhez kapcsolódó kiemelt tevékenységek működtetése eredményes. Az eredmények eléréséhez a munkatársak nagy többsége hozzájárul.

A szakszolgálati feladatellátás eredményességét elkötelezett, folyamatosan bővülő szakmódszertani tudással rendelkező, rugalmas gondolkodású humánerőforrás garantálja. (Munkatervek, Beszámoló, Vezetői interjú, Interjú a pedagógusok képviselőivel)

#### **3.2.8.**

Az intézmény rendelkezik valamilyen külső elismeréssel.

Az intézmény nem rendelkezik külső elismeréssel, de a szolgáltatással támogatott intézmények képviselői elismerik az itt folyó szakmai munkát. (Vezetői interjú, Szolgáltatással támogatott intézmények képviselőinek elégedettségét mérő kérdőív/12. kérdés)

### **3.3. Hogyan hasznosítják a belső és külső mérési eredményeket?**

#### **3.3.9.**

Az intézmény vezetése gondoskodik a szolgáltatási eredményességről szóló információk belső nyilvánosságáról.

Az év végi beszámoló tartalmazza az ellátásra vonatkozó statisztikai adatokat, melyről a főigazgató, valamint a tagintézmény vezetője tájékoztatja a szakalkalmazottakat. A partneri, szülői visszajelzéseket a heti team megbeszéléseken osztja meg a

kollégákkal a tagintézmény-vezető. (SZMSZ, Munkatervek, Év végi beszámolók, Vezetővel készített interjú/12. kérdés)

#### **3.3.10.**

Az eredmények elemzése és a szükséges szakmai tanulságok levonása és visszacsatolása szak alkalmazotti feladat.

A tagintézmény-vezető által készített, tagintézményére vonatkozó év végi beszámolóban megjelennek a szükséges reflexiók. A szak alkalmazotti közösség hasznosnak tartja a team munkát a hozzájuk szakszolgálati ellátásra érkező gyermek komplexebb megismerése, ebből következően az eredményesebb ellátása szempontjából. (Év végi beszámolók, Interjú a pedagógusok képviselőivel)

#### **3.3.11.**

A belső és külső mérési/vizsgálati eredmények felhasználásra kerülnek az intézményi önértékelés eljárásában, kiemelten a fejlesztési, intézkedési tervek készítésekor.

Az intézmény az önértékelési eljárás keretében már elkezdte a mérési eredmények feldolgozását, és az Intézkedési tervben már megjelenik az ezzel kapcsolatos célkitűzés is. A vezető a következő évek munkaterveinek megírásakor is tervezi az adatok felhasználását. (Vezetői interjú, Intézkedési terv)

### **3.4. Hogyan kísérik figyelemmel a kliensek eredményességét?**

#### **3.4.12.**

A kliensek követésének kialakult rendje, eljárása van.

Törvényi szabályozás, protokollok, együttműködési megállapodások biztosítják az eljárásrend betartását (egészségügy, megyei SZB). (SZMSZ, Munkatervek, Év végi beszámolók)

#### **3.4.13.**

Az intézmény a partnereivel törekszik a kölcsönös kapcsolattartás kiépítésére és az információcsere fenntartására.

A külső és a belső partnerekkel történő kapcsolattartás módja, formája, rendszeressége szabályozott keretek között működik. Az ellátási körzetbe tartozó oktatási-nevelési intézményekkel, egészségügyi intézményekkel, védőnői hálózattal, családsegítő és gyermekjóléti intézményekkel, valamint a szülőkkel folyamatos a kapcsolattartás. A szülők és partnerintézmények visszajelzései a kommunikációra, információ megosztásra vonatkozóan pozitívak, összhangban vannak a pedagógusok elégedettségét mérő kérdőívezés ezzel releváns kérdéseinek eredményeivel. (SZMSZ, Munkaterv, Vezetői interjú, Interjú a pedagógusok képviselőivel, Szülői elégedettségmérő kérdőívek/1. kérdés (átlaga 5,0), 2. kérdés (átlaga 4,88), 9. kérdés (5,0), Pedagógusok elégedettségét mérő kérdőív/11. kérdés (átlaga 4,71), 26. kérdés (átlaga 4,86), Szolgáltatással támogatott intézmények képviselőinek elégedettségét mérő kérdőív/1., 6. kérdés)

#### **3.4.14.**

A visszatérő kliensek jelzéseit vagy a kliensek visszacsatolását felhasználja a tervezési folyamatban.

A tudatos tervezés szempontjából nagy hangsúlyt kap a közeljövőben a kliensek visszajelzése. Az intézményi munkatervben szeretnék feltüntetni a mérés eredményét, valamint az adatok feldolgozása utána a célkitűzéseket. (Vezetői interjú)

### 3. Eredmények

A kompetencia értékelése:

#### **Fejleszthető területek:**

Az intézményi eredményességi mutatók beépítése az év végi beszámolóba, mely által pontosabban meghatározhatóbbá válnak az erősségek és a fejlesztendő területek, valamint a rövid és hosszú távú célok. A Továbbképzési program és a Beiskolázási terv egységesítése az átláthatóság szempontjából. (3.4.14., 3.2.5.)

#### **Kiemelkedő területek:**

A kliensközpontúság felé elkötelezett, szakmailag magasan képzett és folyamatos megújulásra vágyó, rugalmasan gondolkodó és lelkes alkalmazotti közösség. A nevelőtestület létszámához viszonyítva magas az innovációk, jó gyakorlatok száma. (3.2.6., 3.2.5.)

### 4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció

#### **4.1. Milyen pedagógus szakmai közösségek működnek az intézményben, melyek a fő tevékenységeik?**

##### **4.1.1.**

Az intézményben a különböző szakmai pedagóguscsoportok együttműködése jellemző (munkaközösségek, teamek, fejlesztő csoportok).

A gyermekekkel kapcsolatos egyeztetés céljából team megbeszélések zajlanak heti rendszerességgel a szakterületek képviselői között, valamint a tagintézmény mérete miatt napi rendszerességgel konzultálnak egymással a szakemberek. Egy teamben dolgoznak, de mindenki tagja a megyei intézmény valamelyik munkaközösségének, akár kettőnek is. A szurdopedagógus kolléga tagja egy szurdopedagógiai munkaközösségnek is Kaposváron. (Munkaterv, Vezetői interjú, Interjú a pedagógusok képviselőivel)

##### **4.1.2.**

A pedagógusok szakmai csoportjai maguk alakítják ki működési körüket, önálló munkaterv szerint dolgoznak. A munkatervüket az intézményi célok figyelembevételével határozzák meg.

A munkaközösségek önálló, éves munkaterv alapján dolgoznak, mely koherens az intézményi munkatervvel. A munkaközösség vezetője az éves munkatervhez a munkaközösség tagjainak véleményével munkaközösségi munkatervet készít, mely az Intézményi munkaterv része. Az Intézmény év végi beszámolójához éves munkaközösségi beszámolót készít, mely az Intézmény beszámolójának része. (SZMSZ, Munkaterv, Év végi beszámoló)

##### **4.1.3.**

A szakmai közösségek vezetőinek hatás- és jogköre tisztázott.

A hatáskörök és jogkörök egyértelműek. A szakmai munkaközösséget munkaközösség-vezető irányítja. (SZMSZ, Vezetői interjú)

##### **4.1.4.**

Csoportok közötti együttműködésre is sor kerül az intézményben, amely tervezett és szervezett formában zajlik.

A munkaközösségek az általuk meghatározott éves terv alapján működnek, a munkaközösségvezető értesíti (elektronikusan) a csoport tagjait a pontos időpontról, valamint az aktuális (előre megszavazott) témáról. Minden megbeszélésen meghatározzák a következő alkalom témáját, a vizsgálatra érkező gyermekekről

megosztják a különböző terület képviselői az információikat. A munkaközösségek tagjai napi szinten találkoznak, emiatt spontán együttműködések is kialakulnak. Pedagógusok elégedettségét mérő kérdőívezés alapján az intézményben tervszerűen és hatékonyan működnek a szakmai munkacsoportok, de ezt még fejleszhetőnek tartják. (SZMSZ, Munkaterv, Év végi beszámoló, Interjú a pedagógusok képviselőivel, Pedagógusok elégedettségét mérő kérdőívezés)

#### **4.1.5.**

Az intézmény vezetése támogatja, ösztönzi az intézményen belüli együttműködések, és az intézmény céljainak elérése érdekében támaszkodik a munkájukra.

Minden munkaterületnek van szak alkalmazotti csoportja (nevelési tanácsadás pszichológus munkaközösség, szakértői bizottsági szakmai team, esetmegbeszélő csoport), így lehetőség nyílik felmerülő aktuális problémákra közös megoldást keresni. Lehetőség van egymás óráin való hospitálásra, akár másik tagintézményben is. A szakszolgálati ellátásban a kliensek érdekében az intézményben dolgozó pedagógusok kezdeményezően együttműködnek egymással. (Vezetői interjú, Interjú a pedagógusok képviselőivel)

#### **4.1.6.**

A munkaközösségek és a tagintézményi munkacsoportok bevonásával történik a pedagógiai folyamatok megvalósításának ellenőrzése, értékelése.

Az órarendek, a terembeosztás, a vizsgálatok megszervezése elsősorban a tagintézmény-vezető feladata, de a munkaközösség tagjai is segítik őt ebben. A vizsgálatok, fejlesztő foglalkozások általános, időszerű feladatait közösen értékelik, eleget tesznek adminisztrációs kötelezettségeiknek. (Vezetői interjú, Interjú a pedagógusok képviselőivel)

## **4.2. Hogyan történik a belső tudásmegosztás az intézményben?**

#### **4.2.7.**

Az intézményben magas színvonalú a szervezeti kultúra és a szakmai műhelymunka. Az intézmény dolgozói elkötelezettek szakmai fejlődésük érdekében, az önköltséges képzések ellenére is. Elkészítették a 3-4 éves korosztály mérésére szolgáló vizsgálati anyagot, melyet a többi tagintézmény számára is elérhetővé tettek. (Munkaterv, Év végi beszámolók)

#### **4.2.8.**

Az intézményben rendszeres, szervezett a belső továbbképzés, a jó gyakorlatok ismertetése, támogatása.

Az intézmény, méreténél fogva, elsősorban a többi tagintézmény, illetve a székhelyintézmény által szervezett belső továbbképzéseket részesíti előnyben. A szakalkalmazottak egy-egy továbbképzés után beszámolót tartanak a heti értekezlet keretein belül. (Vezetői interjú, Interjú a pedagógusok képviselőivel)

#### **4.2.9.**

A belső tudásmegosztás működtetésében a munkaközösségek és tagintézményi munkacsoportok komoly feladatot vállalnak.

A tagintézmények, valamint a munkacsoportok intézménylátogatás, óralátogatás, belső továbbképzés formájába biztosítják a tudásmegosztást. Az intézmény méreténél fogva, valamint, mivel egyes szakterület csak egy szakemberrel képviselteti magát az intézményben, a pedagógusok szükségesnek tartják a tagintézményi hospitálásokat, konzultációkat. (Év végi beszámoló, Vezetői interjú, Interjú a pedagógusok képviselőivel)

### **4.3. Hogyan történik az információátadás az intézményben?**

#### **4.3.10.**

Kétirányú információáramlást támogató kommunikációs rendszert (eljárásrendet) alakítottak ki.

A belső kapcsolattartás rendjét az SZMSZ szabályozza. A tagintézmény kétirányú kommunikációs rendszert alakított ki a székhelyintézményi vezetéssel, a testület tagjai időben megkapják a munkájukhoz szükséges információkat. (Dokumentumelemzés/SZMSZ, Pedagógusok elégedettségét mérő kérdőív)

#### **4.3.11.**

Az intézményben rendszeres, szervezett és hatékony az információáramlás és a kommunikáció.

A heti rendszerességgel megtartott megbeszélés és a személyes kapcsolattartás, valamint az intézmény adottságai (mérete) biztosítja az információáramlást. Ezeken felül a lelkes és szorgalmas szakalkalmazottak hozzáállása is elősegíti az információáramlást. (Munkaterv, Év végi beszámoló, Vezetői interjú, Interjú a pedagógusok és a szülők képviselőivel)

#### **4.3.12.**

Az intézmény él az információátadás szóbeli, digitális és papíralapú eszközeivel.

Az intézmény napi szinten alkalmazza az információátadás valamennyi formáját (elektronikus, közösségi háló zárt csoportja, stb.). (SZMSZ, Vezetői interjú, Interjú a szülők és a pedagógusok képviselőivel)

#### **4.3.13.**

Az intézmény munkatársai számára biztosított a munkájukhoz szükséges információkhoz és ismeretekhez való hozzáférés.

Az informatikai eszközpark elavult, hiányos volta, valamint a továbbképzések finanszírozásának hiánya nehezíti a hozzáférést. (Év végi beszámoló, Vezetői interjú, Interjú a pedagógusok képviselőivel)

#### **4.3.14.**

Az értekezletek összehívása célszerűségi alapon történik, résztvevői a témában érdekeltek.

Tanév elején, félévkor és év végén a munkaterv szerinti ütemezés alapján tartanak értekezletet, melynek témája az ellátás megszervezése, a féléves és éves munka eredményességének értékelése. A szakmai és a munkaértekezlet heti rendszerességgel megrendezésre kerül. Váratlanul felmerülő problémák, megoldandó feladatok esetében mind a vezetőség, mind az intézmény dolgozói rugalmasan alkalmazkodnak az esetlegesen szükségessé váló rendkívüli értekezlet időpontjához. (SZMSZ, Munkaterv, Pedagógus interjú, Vezetői interjú)

#### **4.3.15.**

A munka értékelésével és elismerésével kapcsolatos információk szóban vagy írásban folyamatosan eljutnak a munkatársakhoz.

Alkalmazzák a szóbeli és az írásbeli visszajelzéseket is. A hospitálások után a tagintézmény vezetője szóban jelez a győgyepedagógusnak a meglátásairól, a 2018/2019-s tanévtől viszont összeállításra került egy visszajelző adatlap, feleletválasztásos kivitelezésben, melyet használni kezdtek. Az értekezleteken a szóbeli visszajelzést alkalmazza a vezető. (Vezetői interjú)

#### 4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció

A kompetencia értékelése:

##### **Fejleszthető területek:**

A belső tudásmegosztás fejlesztése intézményen belüli óralátogatásokkal, ezáltal a szakmai munka színvonalának javítása. (4.2.9.) Az intézményen belüli szakmai csoportok együttműködése jó, de még fejlesztendő. Javasolt annak vizsgálata, hogy a kollégák mely területen, miben látják még fejleszthetőnek a szakmai csoportok együttműködését. (4.1.4.) Az informatikai eszközpark elavult, hiányos volta, valamint a továbbképzések finanszírozásának hiánya nehezíti az információkhoz, ismeretekhez való hozzáférést. (4.3.13.)

##### **Kiemelkedő területek:**

A pedagógiai szakszolgálat által az érintett partnerek megsegítése, valamint a szakmai képzettség felé elkötelezett szakalkalmazottak. Az intézményben a különböző szakmai pedagóguscsoportok együttműködése jellemző. (4.1.1.) A munkaközösségek önálló, éves munkaterv alapján dolgoznak, mely koherens az intézményi munkatervvel. Vezetőjük hatás-és jogköre az SZMSZ-ben tisztázott. (4.1.2., 4.1.3.) A szakszolgálati ellátásban a kliensek érdekében az intézményben dolgozó pedagógusok kezdeményezően együttműködnek egymással. (4.1.5.) Kétirányú információáramlást támogató kommunikációs rendszer működik. (4.3.10.) Rendszeres az információáramlás és a kommunikáció, mely papír alapon, szóban és elektronikusan valósul meg. (4.3.11. és 4.3.12.) Az értekezletek összehívása célszerűségi alapon történik, résztvevői a témában érdekeltek. (4.3.14.)

#### 5. Az intézmény külső kapcsolatai

##### **5.1. Melyek az intézmény legfontosabb partnerei?**

###### **5.1.1.**

Az intézmény munkatervével összhangban a vezetés irányításával megtörténik a külső partnerek azonosítása, köztük a kulcsfontosságú partnerek kijelölése.

A munkaterv nevesíti a partnereket, közülük is azokat, akikkel az együttműködés az adott időszakban kiemelt fontosságot kap. A tapasztalatok alapján már látják, mely partnerek felé szükséges nyitnia az intézménynek (alap és középfokú oktatási intézmények). (Munkaterv, Év végi beszámoló, Vezetői interjú)

###### **5.1.2.**

A külső partnerek köre ismert az intézmény munkavállalói számára.

A tagintézmény alkalmazotti és szak alkalmazotti testülete ismeri a külső partnereket, melyek aktuálisan, egy-egy projekt kapcsán akár bővíthetnek is. (SZMSZ)

##### **5.2. Mi az egyes partneri kapcsolatok tartalma?**

###### **5.2.3.**

Az intézmény az azonosított partnerekkel kapcsolatos tevékenységekről tartalomleírással is rendelkezik.

A kiemelt partnerekkel történő kapcsolattartás módja és rendje a szakszolgálati, valamint a szakértői bizottsági, a nevelési tanácsadás, a korai fejlesztés, a logopédiai ellátás, a konduktív pedagógiai ellátás protokollja, az eljárásrendek, valamint a törvényi és intézményi szabályozás alapján kerülnek meghatározásra. Egyre több partnerrel készül külön együttműködési megállapodás is. (SZMSZ, Munkaterv, Protokollok, Vezetői interjú, Pedagógus interjú)

#### **5.2.4.**

Az intézmény terveinek elkészítése során megtörténik az érintett külső partnerekkel való egyeztetés.

A Munkatervek elkészítésekor megtörténik a feladatok nevesítése, az adott feladat végrehajtásának felelőse pedig összehangolja, megszervezi azt, egyeztet a partnerekkel. A fenntartóval, a főigazgatóval, valamint a társintézmények vezetőivel a tagintézmény vezetője tartja a kapcsolatot, a szakértői vizsgálatokkal kapcsolatban a munkaközösség tagjai, valamint az adminisztrátor. Az egyeztetés folyamatos, sok esetben rugalmasságot kíván az intézménytől. (Munkaterv, Vezetői interjú)

#### **5.2.5.**

Rendszeresen megtörténik a kiemelt kulcsfontosságú partnerek igényeinek, elégedettségének megismerése, s ezek eredményeit figyelembe veszik a tervezésnél. Az önértékelés kapcsán megkezdődött a kulcsfontosságú partnerek elégedettségének felmérése, az intézkedési terv pedig megfogalmazza a célokat. Az interjúkból kiderül, hogy az intézmény törekszik a partnerközpontúságra. (Munkaterv, Intézkedési terv, Vezetői interjú)

#### **5.2.6.**

Rendszeres, kidolgozott és követhető az intézmény panaszkezelése.

A panaszkezelési szabályzat az SZMSZ függelékében szerepel. Eszerint a panaszos a problémát szóban és írásban egyaránt ismertetheti. Az érintett szakember a panasz jogosultságát haladéktalanul, de legkésőbb a panasz benyújtását követő munkanap végéig kivizsgálja, annak eredményéről a panaszost tájékoztatja. Amennyiben a panaszt az érintett szakember nem tudja orvosolni, vagy az eredménnyel a panaszos nem ért egyet, úgy a tagintézmény vezetőjéhez, főigazgató-helyettes esetében a főigazgatóhoz, fordulhat, aki 3 munkanapon belül azt kivizsgálja. A kivizsgálás ideje 1 hónapban is meghatározható, de erről a panaszost tájékoztatni kell. Ha panasz ekkor sem oldódik meg, vagy a főigazgató ellen irányul, akkor a panaszos a fenntartóhoz fordulhat. (SZMSZ)

### **5.3. Hogyan kapnak tájékoztatást a partnerek az intézmény eredményeiről?**

#### **5.3.7.**

Az intézmény vezetése a jogszabályban előírt módon eleget tesz tájékoztatási kötelezettségeinek.

A tagintézmény vezetője heti rendszerességgel tájékoztatja az alkalmazottakat az IT-n elhangzottakról. Az év eleji statisztikai adatokról az intézményvezető tájékoztatja az adott partnereket. A szakalkalmazottak pedig közvetlenül tartják a kapcsolatot az egyes intézményekkel (logopédusok, gyógypedagógus), ahol is megbeszélik a szűrés eredményeit, az év végi értékelőlapokat, segítik a pedagógusokat a szakértői vizsgálat iránti kérelem kitöltésében, a döntéshozatalban. (Vezetői interjú, Interjú a pedagógusok képviselőivel)

#### **5.3.8.**

Az intézmény a helyben szokásos módon tájékoztatja külső partereit (az információátadás szóbeli, digitális vagy papíralapú).

Nincs rögzített protokollja a külső partnerek tájékoztatásának, de létezik egy szokásalapú, melyet alkalmaznak. (Vezetői interjú)

#### **5.3.9.**

A partnerek tájékoztatását és véleményezési lehetőségeinek biztosítását folyamatosan felülvizsgálják, visszacsatolják és fejlesztik.

Még nem épült be az intézmény gyakorlatába, az önértékelés kapcsán azonban megkezdődött a vélemények felmérése. (Munkaterv, Vezetői interjú)



#### **5.4. Hogyan vesz részt az intézmény a közéletben (települési szint, járási/tankerületi szint, megyei szint, országos szint)?**

##### **5.4.10.**

Az intézmény részt vesz a különböző társadalmi, szakmai szervezetek munkájában és a helyi közéletben.

A szakemberek közül többen tagjai országos szakmai szervezeteknek. Az intézmény támogatja a helyi, a kompetenciáikhoz kapcsolódó rendezvényeken való megjelenést, meghatározó tájékoztató és információ/tudás megosztó szerepet tölt be a körzetben. (Munkaterv, Év végi beszámoló, Vezetői interjú)

##### **5.4.11.**

A pedagógusok és alkalmanként a kliensek részt vesznek a különböző helyi/regionális rendezvényeken.

Szívesen vállalják a szakmai konferenciákon, területi rendezvényeken való részvételt. (Év végi beszámoló, Vezetői interjú)

##### **5.4.12.**

Az intézmény kiemelkedő szakmai és közéleti tevékenységét elismerik különböző helyi díjakkal, illetve a díjakra történő jelölésekkel.

Helyi díjjal nem rendelkezik az intézmény, de a tagintézmény minden évben megválasztja azt a szakalkalmazottat/alkalmazottat, akit pedagógus nap alkalmából az „Év dolgozója”, valamint „Vezetői dicséret” elismerésre delegál a főigazgatóság felé. (Vezetői interjú)

#### **5. Az intézmény külső kapcsolatai**

A kompetencia értékelése:

##### **Fejleszthető területek:**

A partneri elégedettség rendszeres mérésével az intézmény külső kapcsolatainak javítása, igényeik, véleményük, innovatív ötleteik befogadása.(5.3.9.)

##### **Kiemelkedő területek:**

Partnerközpontú, nyitott és rugalmasan gondolkodó intézmény. A külső partnerek köre ismert az intézmény munkavállalói számára. Az azonosított partnerekkel kapcsolatos tevékenységekről tartalomleírással is rendelkezik. (5.1.2., 5.1.3.) Az intézmény, terveinek elkészítése során, az érintett külső partnerekkel is egyeztet. (4.2.4.) Szabályozott a panaszkezelés rendje. (5.2.6.) Meghatározó tájékoztató és információ/tudás megosztó szerepet tölt be a körzetben. Szívesen vállalják a szakmai konferenciákon, területi rendezvényeken való részvételt. (5.4.11.)

#### **6. A pedagógiai munka feltételei**

##### **6.1. Hogyan felel meg az infrastruktúra az intézmény képzési struktúrájának, pedagógiai értékeinek, céljainak?**

###### **6.1.1.**

Az intézmény rendszeresen felméri a munkaterv megvalósításához szükséges infrastruktúrát, jelzi a hiányokat a fenntartó felé.

Az intézmény minden tanév elején felméri és a tanév során figyelemmel kíséri a munkaterv megvalósításához szükséges infrastruktúrát, és a munkaterv helyzetelemzés részében azt be is mutatja. A munkatervekben és beszámolóokban tervezett és megvalósult a hiányok jelzése a fenntartó felé (pl. túl nagy, tanterem méretű szobák helyett több kisebb fejlesztőszobára, terápiás helyiségre lenne

szükség, Ayres-terápiás eszközök felszerelése, mosdó felújítás, korszerűtlen nyílászárók).

#### **6.1.2.**

Az intézmény rendelkezik a belső infrastruktúra fejlesztésére vonatkozó intézkedési tervvel, amely figyelembe veszi az intézmény szolgáltatói struktúráját, a szakterületi tevékenységek feltételeit és céljait.

Rendszeresen felméri az intézmény szolgáltatói struktúrájának, a szakterületi tevékenységek feltételeinek és pedagógiai céljainak figyelembe vételével a belső infrastruktúra helyzetét, de a fejlesztésre vonatkozóan intézkedési terv nem készül.

### **6.2. A környezet kialakításában hogyan érvényesülnek a környezettudatosság, környezetvédelem szempontjai?**

#### **6.2.3.**

Az intézményi munkaterv tartalmazza a környezettudatosság, környezetvédelem szempontjait, ennek elvei és kritériumai szerint tervezi és valósítja meg a megfelelő tárgyi környezet kialakítását.

Az intézményi munkaterv nem tartalmazza a környezettudatosság, környezetvédelem szempontjait, azonban a tárgyi környezet kialakításánál figyelembe veszik azokat (pl. újrahasznosítás: eszközök készítése, terápiás szoba ajtajának hangszigetelése), valamint a papír alapú dokumentáció helyett áttértek az elektronikus, internet alapú adatrögzítésre (INYS). (Munkatervek, Interjú, Helyszíni megfigyelés)

#### **6.2.4.**

A környezetvédelmi szempontok megvalósulását folyamatosan ellenőrzi.

Az SZMSZ, valamint a munkatervek és beszámolók alapján az állagmegóvást, karbantartást nyomon követik. (SZMSZ, Munkatervek)

### **6.3. Hogyan felel meg az intézményi tárgyi környezet a pedagógiai szakszolgáltatást igénylő klienseknek?**

#### **6.3.5.**

Az intézmény felkészült arra, hogy széles életkori spektrumba tartozó kliensek fogadására egyaránt célszerű és biztonságos tárgyi környezetet hozzon létre.

A tagintézmény törekszik arra, hogy a kliensek fogadására biztonságos tárgyi környezetet hozzon létre. Az erre irányuló tevékenységek a munkatervekben és beszámolóiban is rögzítésre kerültek (pl. Ayres terápiás eszközök felszerelése, radiátorvédők felszerelése a mozgásfejlesztő szobába). A helyzetelemzések alapján a tárgyi felszereltség több ellátási területen is hiányosságokat mutat, szükség van az elhasználódott, megrongálódott fejlesztő eszközök helyett is újak beszerzésére, amelyhez keresik a pályázati lehetőségeket. (Munkatervek, Beszámolók, Helyszíni megfigyelés)

### **6.4. Milyen az IKT-eszközök kihasználtsága?**

#### **6.4.6.**

Az intézmény az IKT-eszközöket rendszeresen alkalmazza a szakterületi tevékenységekben, az eszközök kihasználtsága, a foglalkozásokon való alkalmazásuk nyomon követhető.

A munkatervek és beszámolók helyzetelemzéseiben megjelenik az IKT eszközökkel való ellátottság, de a számítógéppark elavult, további laptopokra, asztali gépekre van igény, pl. az INYS-rel kapcsolatos elektronikus dokumentáció elvégzéséhez. Az IKT eszközök alkalmazása az INYS-en kívül nyomon követhető a szakterületi beszámolóiban is (pl. előadások során prezentációk). (Munkatervek, Beszámolók, Bejárás)

## **6.5. Hogyan felel meg a humánerőforrás az intézmény tevékenységi struktúrájának, szolgáltatói értékeinek, céljainak?**

### **6.5.7.**

Az intézmény rendszeresen felméri a szükségleteket, reális képpel rendelkezik a szakterületi munka humánerőforrás-szükségletéről.

Az intézmény minden tanév elején felméri és a tanév során figyelemmel kíséri a szakterületi munka humánerőforrás-igényét, és a munkaterv személyi feltételek részében azt be is mutatja. (Munkaterv)

### **6.5.8.**

A humánerőforrásban bekövetkező hiányt, a felmerült problémákat idejében jelzi a fenntartó számára.

A munkaterv és beszámoló alátámasztják, hogy a felmerülő problémákat, hiányokat jelzik a főigazgatóságon keresztül a fenntartó felé. A tagintézmény a szakszolgálati alapfeladatok közül a következőket látja el: szakértői bizottsági tevékenység, nevelési tanácsadás, logopédiai ellátás, gyógypedagógiai tanácsadás, korai fejlesztés és gondozás. Az iskolapszichológiai, óvodapszichológiai ellátás koordinációs feladatait a Pécsi Tagintézmény látja el a járás területén. Gyógytestnevelés szakfeladaton szakemberhiány van az intézményben, azonban a szűrések nem megfelelő működése miatt az ellátandó tanulók számára sincs rálátása a tagintézménynek. A kiemelten tehetséges gyermekek, tanulók gondozásával kapcsolatosan az elmúlt években nem érkezett tehetség beazonosítási igény a tagintézmény felé. (Munkaterv, Beszámoló, Interjú)

### **6.5.9.**

A szakterületi pedagógiai munka megszervezésében, a feladatok elosztásában a szakértelem és az egyenletes terhelés kiemelt hangsúlyt kap.

A tagintézmény szakalkalmazottai a képzettségüknek és szakértelmüknek megfelelő szakfeladatot látnak el, a pedagógiai munka megszervezésében kiemelt hangsúlyt kap az egyenletes terhelés (pl. túlórák egyenletes elosztása). Az intézményi önértékelés pedagógus kérdőívzésének eredménye alapján a vezető egyértelműen fogalmazza meg az elvárásait, és határozza meg a szak alkalmazotti közösség feladatait, törekszik az egyenletes terhelés megvalósítására (átlag: 4,86). A tagintézmény-vezetőnek nincs helyettese, így a vezetői feladatok tekintetében a feladatmegosztás és az egyenletes terhelés nem megoldott, a vezető egymaga látja el valamennyi vezetői feladatot. (Munkaterv, Beszámoló, Interjú)

### **6.5.10.**

A szakalkalmazottak végzettsége, képzettsége megfelel a szakterületi tevékenységek feltételeinek, az intézmény deklarált céljainak.

A munkaterv és beszámoló alapján a tagintézményben a szakalkalmazottak végzettsége megfelel a szakterületi tevékenységek feltételeinek, a szakvizsgázott pedagógusok aránya 62,5%, jelenleg is többen végeznek szakvizsgás képzéseket. (Munkaterv, Beszámoló, Interjú)

### **6.5.11.**

Az intézmény pedagógus továbbképzési programját az intézményi célok és szükségletek, az egyéni életpálya figyelembe vételével alakították ki.

A pedagógus továbbképzési program, illetve a beiskolázási terv összeállítása elsősorban főigazgatói hatáskör. Elsődleges szempont a kötelező szakvizsga megszerzésének támogatása, valamint a hétévenkénti pedagógus-továbbképzések teljesítése, az intézményi célok és az egyéni érdeklődés figyelembevételével. Az intézményi önértékelés pedagógus kérdőívzésének eredménye szerint az intézményben a továbbképzések kiválasztása és a beiskolázás a tervszerű intézményi

fejlesztést szolgálja (átlag: 4,86). (Interjú, Továbbképzési program, Intézményi önértékelés intézményre vonatkozó kérdőíves felmérésének eredménye)

#### **6.5.12.**

A vezetők felkészültek a szakterületi tevékenységek irányításának, ellenőrzésének feladataira.

A munkatervek és beszámolók alapján a tagintézmény-igazgató felkészült a szakterületi tevékenységek irányításának, ellenőrzésének feladataira. Az intézményi önértékelés pedagógus kérdőíves felmérésének eredménye alapján az intézményvezető jelenléte meghatározó az intézményben (átlag: 5,00), az intézményvezetés ellenőrző-értékelő tevékenysége folyamatos (átlag: 5,00). (Munkatervek, Beszámolók, Intézményi önértékelés intézményre vonatkozó kérdőíves felmérésének eredménye)

### **6.6. Milyen szervezeti kultúrája van az intézménynek, milyen szervezetfejlesztési eljárásokat, módszereket alkalmaz?**

#### **6.6.13.**

Az intézmény vezetése személyesen és aktívan részt vesz a szervezeti és tanulási kultúra fejlesztésében.

Az intézmény vezetőjének jelenléte meghatározó a szervezeti és tanulási kultúra fejlesztésében. (Interjú)

#### **6.6.14.**

Az intézmény szervezeti és tanulási kultúráját a közösen meghozott, elfogadott és betartott normák, szabályok jellemzik.

Az éves munkaterv kidolgozásában a kollégák véleménye, javaslataik is helyt kapnak. A munkaközösségek munkatervei az éves munkaterv része. (Munkatervek, Interjú)

#### **6.6.15.**

Az intézmény alkalmazotti közösségének munkájára, együttműködésére a magas szintű belső igényesség, hatékonyság jellemző.

A közösség tagjai kezdeményezően és hatékonyan együttműködnek egymással. Minden munkaterületnek van szak alkalmazotti csoportja, így lehetőségük van a felmerülő problémákra közösen megoldást keresni. A tagintézményben minden héten szakmai értekezletek vannak, ahol lehetőség van az eszmecsere-re. (Interjú)

#### **6.6.16.**

Az intézmény szakalkalmazottai gyűjtik és megosztják a szakterületi jó gyakorlatokat az intézményen belül és kívül.

Az intézmény szakalkalmazottai innovatívak, gyűjtik és megosztják a szakterületi jó gyakorlatokat. Továbbképzések, konferenciák, munkaközösségi megbeszélések után beszámolnak a tagintézmény dolgozóinak a hallottakról. A külső tudásmegosztás a szakszolgálati feladatellátási helyszíneken elsősorban előadások, műhelymunkák tartásával biztosított (pl. Saját és nem saját készítésű fejlesztőjátékok bemutatása, gyakorlati kipróbálása, Korai fejlesztő foglalkozás megtekintése, szakmai megbeszélés a foglalkozás után, A logopédiai terápia bemutatása /szülőknek, óvónőknek/, Betekintés a pszichológus munkájába, a pszichológusi munka bemutatása). (Beszámolók, Interjú)

### **6.7. Milyen az intézmény hagyományápoló, hagyományteremtő munkája?**

#### **6.7.17.**

Az intézmény számára fontosak a hagyományai, azok megjelennek az intézmény alapszabályában, tettei érthetőek a szervezet működésében, és a pedagógiai munka részét képezik.

A tagintézményi hagyományok megjelennek a munkatervben (pl. szakmai napok, szakszolgálati nyílt hét, Óvónőkklub, Szülőkklub), megvalósulásuk a beszámolóban olvasható. A pedagógiai munkát támogató hagyományok mellett olyan tevékenység is

megjelenik (tanév végi csapatépítő tréning, kirándulás, összintézményi pedagógusnap), mely az alkalmazotti közösséget is még jobban összekovácsolja, erősíti. 2018 decemberében először került megrendezésre a jól sikerült Korais karácsony, amelyből szeretnének hagyományt teremteni. (Munkatervek, Beszámolók, Interjú)

#### **6.7.18.**

Az intézményben dolgozók és külső partnereik ismerik és ápolják az intézmény múltját, hagyományait, nyitottak új hagyományok teremtésére.

Az intézményben dolgozók és külső partnereik ismerik és ápolják az intézmény múltját, hagyományait, nyitottak új hagyományok teremtésére. Tanév elején rendszeres az előadások a partnerintézmények számára az aktuális változásokat illetően, és vannak városi rendezvények, amelyekre mindig meghívják őket (pl. Szigetvári pedagógiai napok). (Interjúk)

### **6.8. Hogyan történik az intézményben a feladatmegosztás, felelősség- és hatáskörmegosztás?**

#### **6.8.19.**

A munkatársak felelősségének és hatáskörének meghatározása egyértelmű, az eredményekről rendszeresen beszámolnak.

A munkatársak felelősségének és hatáskörének meghatározása egyértelmű a munkaköri leírásokban. Az eredményekről rendszeresen beszámolnak az év végi szakterületi beszámolóban. (SZMSZ, Beszámolók)

#### **6.8.20.**

A feladatmegosztás a szakértelem és az egyenletes terhelés alapján történik.

A munkatervek és beszámolók alapján a feladatmegosztás a szakértelem alapján történik az ellátási igények kielégítése céljának figyelembevételével. A tagintézmény-igazgatónak nincs helyettese, így a vezetői feladatokat nem lehet megosztani. A szakértelem biztosítása érdekében a munkaközösség vezetők bevonhatók a szakmai munka ellenőrzésébe. (SZMSZ, Munkatervek, Interjú)

#### **6.8.21.**

A felelősség és hatáskörök megfelelnek az intézmény helyi szabályozásában (SZMSZ) rögzítetteknek, és támogatják az adott feladat megvalósulását.

A felelősség és hatáskörök az alapidokumentumokban meghatározottak, az adott feladat megvalósulását támogatják. (SZMSZ)

### **6.9. Hogyan történik a munkatársak bevonása a döntés-előkészítésbe (és milyen területeken), valamint a fejlesztésekbe?**

#### **6.9.22.**

Folyamatos az egyének és csoportok döntés-előkészítésbe történő bevonása - képességük, szakértelmük és a jogszabályi előírások alapján.

A szakértői bizottsági tevékenységben ellátandó gyermekek vizsgálatra való beosztását a tagintézmény-igazgató végzi, a terembeosztást is ő koordinálja. Az órák tervezésénél, a csoportok beosztásánál, az ellátásra szoruló gyermekek súlyozásánál (hogyan adott esetben melyik gyermek kerül be terápiába és ki kerül várólistára) figyelembe veszi a vezetés a munkacsoportok, kollégák véleményét. A megyei munkaközösségek az SZMSZ-nek és a jogszabályoknak megfelelően működnek, maguk alakítják ki éves terveiket, készítik el beszámolóikat. A tagintézmény minden szakalkalmazottja tagja valamelyik munkaközösségnek. A felmerülő problémákat a munkaközösség-vezetők továbbítják az intézményvezetés felé. (Munkatervek, Interjúk)

### **6.9.23.**

Ennek rendje kialakított és dokumentált.

Az alapidokumentumokban foglaltak szerint történik. (SZMSZ, Munkatervek)

### **6.10. Milyen az intézmény innovációs gyakorlata?**

#### **6.10.24.**

Az intézmény munkatársai képességük, szakértelmük, érdeklődésük szerint javaslatokkal segítik a fejlesztést.

A tagintézmény pedagógusai innovatívak, nyitottak az új feladatra, szívesen próbálnak ki új, a gyakorlatban hasznos módszereket. Szívesen vesznek részt pályázatokban is. (Interjú)

#### **6.10.25.**

Az intézmény pozitívan viszonyul a felmerült ötletekhez, megvizsgálja azok beilleszthetőségét a fejlesztési folyamatokba.

Az intézmény pozitívan viszonyul az innovációkhoz (pl. Szülőklub, Óvónőklub, Iskola-előkészítő nyári tábor, Korai karácsony), beilleszti azokat a fejlesztési folyamatokba. (Munkatervek, Beszámolók, Interjú)

#### **6.10.26.**

Az intézmény lehetőségeket teremt az innovációt és a kreatív gondolkodást ösztönző műhelyfoglalkozásokra, fórumokra.

Az intézmény lehetőségeket teremt az innovációt és a kreatív gondolkodást ösztönző kezdeményezések megvalósítására (pl. szakmai napok, Szülőklub, Óvónőklub, Fejlesztő eszközök bemutatása a partnerintézményeknek). (Munkatervek, Beszámolók, Interjú)

#### **6.10.27.**

A legjobb gyakorlatok eredményeinek bemutatására, követésére, alkalmazására nyitott a szak alkalmazotti közösség és az intézményvezetés.

Az intézmény és a szak alkalmazotti közösség nyitott az új módszerek, tanulásszervezési eljárások pedagógiai folyamatokba történő beemelésére. A jó tapasztalatok, eredmények egymás közti megosztása segít az új eljárások elterjesztésében. (Interjú)

6. A pedagógiai munka feltételei

A kompetencia értékelése:

#### **Fejleszthető területek:**

A környezetvédelem, környezettudatosság szempontjainak, elveinek és kritériumainak rögzítése a munkatervekben. (6.2.3) A környezetvédelmi szempontok megvalósulásának tudatos megjelenítése belső ellenőrzési tervben, a beszámolóban visszacsatolás és értékelés. (6.2.4) Fejlesztő eszközök, IKT eszközpark bővítése, korszerűsítése. (6.4.6) A tagintézményi-igazgató feladat- hatáskör- és felelősség megosztása tagintézményi-igazgatóhelyettes kinevezésével. (6.5.9)

#### **Kiemelkedő területek:**

Rendszeresen felméri a munkaterv megvalósításához szükséges infrastruktúrát, a hiányokat jelzik a fenntartó felé. (6.1.1, 6.5.8) A szakalkalmazottak végzettsége, képzettsége megfelel a szakterületi tevékenységek feltételeinek, az intézmény céljainak. (6.5.10) A tagintézmény szakalkalmazottai a képzettségüknek és szakértelmüknek megfelelő szakfeladatot látnak el, a pedagógiai munka megszervezésében kiemelt hangsúlyt kap az egyenletes terhelés. (6.5.9) A tagintézmény-igazgató felkészült a szakterületi tevékenységek irányításának, ellenőrzéseinek feladataira, jelenléte meghatározó az intézményben. (6.5.12) Az

intézmény alkalmazotti közösségének hatékony együttműködése, jó gyakorlataik megosztása. (6.6.16)

7. A Kormány és az oktatásért felelős miniszter által kiadott szakszolgálati tevékenységet szabályozó dokumentumokban megfogalmazott elvárásoknak és az intézmény alapidokumentumaiban megfogalmazott céloknak való megfelelés

### **7.1. Hogyan jelennek meg a szakszolgálati tevékenységet szabályozó jogszabályokban megfogalmazott elvárások célok az intézmény dokumentumaiban?**

#### **7.1.1.**

Az intézmény munkaterve és egyéb szakmai dokumentumai (helyi protokoll, stb.) összhangban állnak a jogszabályokban megfogalmazottakkal.

Az intézmény elkötelezett a klienközpontúság, a komplex és preventív segítségnyújtás, valamint a törvényes működés elvei mellett. Ennek érdekében munkájukat egyrészt a jogi és szakmai szabályozók (protokollok), másrészt a térségi igények alapján szervezik. Az intézményi és tagintézményi dokumentumok a jogszabályi elvárások alapján készülnek, tartalmuk azokkal összhangban van. A stratégiai és operatív tervezés dokumentumaiban nevesítettek az adott ciklusok, tanévek működését meghatározó jogszabályok, így pl. a 2011. évi CXC. törvény a nemzeti köznevelésről, a 15/2013. (II. 26.) EMMI rendelet a pedagógiai szakszolgálati intézmények működéséről, a 20/2012. (VIII. 31.) EMMI rendelet a nevelési-oktatási intézmények működéséről és a köznevelési intézmények névhasználatáról és a 326/2013. (VIII. 30.) Korm. rendelet a pedagógusok előmeneteli rendszeréről és a közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. évi XXXIII. törvény köznevelési intézményekben történő végrehajtásáról. A vezetői és pedagógus interjúk mellett, a pedagógusok elégedettségét mérő kérdőívvezetés is alátámasztja, hogy a szakszolgálat, a jogszabályok szerint, a munkatervben lefektetett alapelveket követő szolgáltatást biztosítja. (Dokumentumelemzés/Intézményi-tagintézményi munkatervek, Intézményi önértékelés dokumentumelemzési jegyzőkönyve, Pedagógusok elégedettségét mérő kérdőív/1. kérdés (átlaga: 4,86), Vezetővel készített interjú/2., 3., 5. kérdés, Pedagógusok képviselőivel készített interjú/18. kérdés)

#### **7.1.2.**

Az intézményi munkaterv a jogszabályi tartalmi elvárások mellett a szakmai eljárásrendekkel összhangban fogalmazza meg az intézmény sajátos céljait és feladatait.

Az intézményi/tagintézményi munkatervek nem tartalmazzak célmeghatározást, de a tervezett tevékenységek és feladatok ütemezése a szakmai eljárásrendekkel (protokollokkal) összhangban történik. (Dokumentumelemzés/Intézményi-tagintézményi munkatervek, Intézményi önértékelés dokumentumelemzési jegyzőkönyve, Vezetővel készített interjú/3. kérdés, Pedagógusok képviselőivel készített interjú/2., 3., 22. kérdés)

## **7.2. Hogyan történik az intézményi munkatervben szereplő kiemelt stratégiai célok operacionalizálása, megvalósítása?**

### **7.2.3.**

Minden tanév tervezésekor megtörténik az intézmény tevékenységeinek terveinek ütemezése, ami az éves munkatervben és más fejlesztési, intézkedési tervekben rögzítésre is kerül.

A tanév tervezése, a tervezett tevékenységek ütemezése összintézményi és tagintézményi szinten is megtörténik a munkatervekben. Tervezett az Igazgató Tanács, az Önértékelési csoport és a munkaközösségek tevékenysége is. Az ellenőrzés tervezését a tagintézményben elkészített belső ellenőrzési terv, a továbbképzések, beiskolázások tervezését pedig a beiskolázási terv tartalmazza. A beiskolázási terv összeállítása elsősorban a főigazgatóság feladatköre, a tagintézmény-vezető feladata a beiskolázási tervben szereplő saját kollégákra vonatkozó adatok ellenőrzése és javaslattétel a továbbképzésekre. A munkatervekben a szakszolgálati tevékenységek tervezése konkrét, tagintézményi szintre lebontott, az összintézményi feladat meghatározásokkal koherens. A határidők, felelősök kijelölése is megtörténik. (Dokumentumelemzés/Intézményi-tagintézményi munkaterv, belső ellenőrzési terv, Továbbképzési program, Beiskolázási terv, Intézményi önértékelés dokumentumelemzési jegyzőkönyve, Vezetővel készített interjú/4., 16. kérdés, Pedagógusok képviselőivel készített interjú/3. kérdés)

### **7.2.4.**

A tervek nyilvánossága biztosított.

Az Igazgató Tanács hetente ülésezik, megbeszéléseikről emlékeztető készül, melyet a tagok (főigazgató és a tagintézmény-vezetők) elektronikusan is megkapnak. Az intézményi tevékenységek tervezése a munkaközösségek javaslatait is beépítve történik. A tervek nyilvánossága a tagintézmény szakalkalmazottai számára a helyben szokásos módon biztosított, azok előkészítésébe és véleményezésébe is bevonja a tagintézmény-vezető őket. A partnerekkel folyamatos a kapcsolattartás szóban és írásban, a tervek őket érintő részéről több csatornán keresztül is tájékoztatást kapnak (tájékoztató levél, szóbeli, írásbeli egyeztetések stb.). A szakalkalmazottak, a szülők és a partnerintézmények egyaránt elégedettek a tájékoztatás formáival, tartalmával és gyakoriságával. (Dokumentumelemzés/SZMSZ, Intézményi önértékelés dokumentumelemzési és interjú jegyzőkönyvei, Intézményi önértékelés - Szülői kérdőív/1. kérdés (átlaga 5,00), Intézményi önértékelés - Pedagógusok elégedettségét mérő kérdőív/20. kérdés (átlaga:4,86), Intézményi önértékelés - A szolgáltatással támogatott intézmények képviselőinek elégedettségét mérő kérdőív/1., 2., 3., 4., 6. kérdés, Vezetővel készített interjú/4., 7., 9., 15., 29. kérdés, Pedagógusok képviselőivel készített interjú/10., 11. kérdés, Szülők képviselőivel készített interjú/1., 8. kérdés)

### **7.2.5.**

A tervekben (éves munkaterv, továbbképzési terv, 5 éves intézkedési terv) jól követhetők az intézmény kiemelt céljaira vonatkozó részcélok, feladatok, felelősök, a megvalósulást jelző eredménymutatók.

Az éves intézményi és tagintézményi munkatervekben az intézmény szolgáltatói hitvallása, kiemelten képviselt szakmai elvei direkt módon nem kerültek megfogalmazásra, nincsenek kijelölve a hosszú távú célok, és az adott tanév konkrét célkitűzései sem, bár tartalmuk, tervezett tevékenységeik és feladataik alapján ez körvonalazódik (jogszerűség, szakmaiság, kliensközpontúság). A 2016/2017-es tanév végi beszámoló végén fogalmazódik meg kiemelt célként az Intézmény egységes értékrendjének, szakmaiságának kialakítása, a korrekt és demokratikus stratégiai



vezetés, operatív irányítás, de a 2017/2018-as tanév tervezését meghatározó célként ez nem kerül kijelölésre. A feladatmeghatározás alapján megfigyelhető a köznevelési feladatokhoz igazodás, így pl. a szakszolgáltatásokhoz való egyenlő esélyű hozzáférés biztosítására törekvés, a gyermekek/tanulók egyéni sajátosságait figyelembe vevő állapotfelmérés és fejlesztés stb. A tervezett tevékenységek ütemezettek, a felelősök és határidők egyértelműek. Tanévenként számba veszik a humánerőforrásra (létszám adatok, szakképzettségek, szakvizsgák, továbbtanulási mutatók, önértékelés, tanfelügyelet, minősítés előtt állók, szakértők, szaktanácsadók száma), tárgyi és infrastrukturális feltételekre vonatkozó tényeket, adatokat. A beszámolók alapján, egyik eredményességi mutatóként az ellátotti létszámot tartják nyilván szakterületenként és összegezve, figyelembe véve a megyére jellemző településszerkezetet (aprófalvas, sok zsáktelepülés) és az ott élők szociális helyzetét. A 2017/2018-as tanév beszámolójában már szakterületenként fel vannak tüntetve az ellátotti létszámok, a várólistások száma, a szakterületekre jellemző erősségek, pozitívumok és a nehézségek, hiányosságok. Ezek változására, alakulására a beszámolóban visszacsatolnak. A stratégiai tervezéshez a jelenleg rendelkezésre álló mutatók csak részben elegendők, szükséges a megvalósulást jelző eredménymutatók azonosítása és következetes alkalmazása, az így nyert információk elemzése, értékelése. Az 5 éves továbbképzési program, melynek érvényessége a 2014.09.01-től 2019.08.31-ig tartó időszakra vonatkozik, deklarálja proritásként a szakvizsgaszerezési kötelezettséget, a továbbképzéseknél, pedig azokat, melyek azoknak az ismereteknek, készségeknek a megújítására, bővítésére, fejlesztésére szolgálnak, melyekre a szakszolgáltatón belül, a szakmai feladatok ellátásához szükség van. A 2018/2019-es tanév beiskolázási terve a jogszabályokkal és a továbbképzési tervvel koherens. A szakvizsgakötelezettségre és a továbbképzési ciklus nyilvántartására fókuszál. A továbbképzési ciklus dokumentumban vezetik és tartják nyilván az adott ciklusban elvégzett továbbképzéseket. Az ellenőrzés munkaterv és belső ellenőrzési terv alapján valósul meg, megjelölve az ellenőrzés területeit, módját, a határidőket, az ellenőrző személyét, az érintett szakembereket. (Célkitűzés és eredményességi mutató nincs az ellenőrzéssel kapcsolatban, a megvalósulásra a beszámolóban megtörténik a visszacsatolás.) (Dokumentumelemzés/Munkaterv, Beszámoló, Intézményi önértékelés dokumentumelemzési jegyzőkönyve, Továbbképzési program, Beiskolázási terv, Ellenőrzési terv)

#### **7.2.6.**

A szakterületi módszerek kiválasztása és alkalmazása rugalmasan, a szakterületi tevékenységek prioritásaival összhangban valósul meg.

A szakterületi protokollok alapján alkalmazott módszerek, terapiák kiválasztásában elsődleges szempont a kliensek speciális igénye. A kliensek igényfelmérése állapotfelméréssel kezdődik. Állapotuk alakulását folyamatos felülvizsgálattal, állapotkövetéssel, megfigyeléssel, folyamatos kapcsolattartással, konzultációval (szülőkkel, intézményekkel, más szakemberekkel) biztosítják. Az alkalmazott módszereket időszakosan felülvizsgálják és amennyiben szükséges, módosítják. A tapasztalatok megbeszélése, megosztása az intézményi gyakorlat szerves része. A módszerválasztást sajnos bizonyos esetekben, befolyásolja a rendelkezésre álló infrastruktúra állapota és az eszközök hiánya, melyet a kollégák önerőből és kreativitással kompenzálnak. Rendelkezésre állnak pl. a tagintézményben az Ayres terápia eszközei, de csak egy részét tudják használni, lévén, hogy a jelenlegi mennyezethez nem lehet rögzíteni azokat az eszközöket, melyek felfüggesztést igényelnek. Az átalakítás költségei nem állnak rendelkezésre. Bár a szolgáltatások

minőségével, a szakemberek felkészültségével a szülők nagyon elégedettek, jelzik, hogy a szakszolgálat felszereltsége és komfortja még fejleszthető. A kérdőívezés erre vonatkozó kérdésének átlaga a legalacsonyabb, 4,00. Ugyanígy, a pedagógusok esetében is ez a terület kapta a legalacsonyabb értékeket, a két erre vonatkozó kérdés átlaga 3,14 és 3,0. (Dokumentumelemzés/Intézményi önértékelés jegyzőkönyvei, Szülői kérdőív/5. kérdés, Pedagógusok elégedettségét mérő kérdőív/3., 23. kérdés, Vezetővel készített interjú/13., 17. kérdés, Pedagógusok képviselőivel készített interjú/13. kérdés, Szülők képviselőivel készített interjú/4. kérdés, A pedagógiai szakszolgálati munka infrastruktúrájának megfigyelése/2., 5. megfigyelési szempont) **7.2.7.**

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 képzések tervezése az intézményi igények és elvárások, valamint az egyéni életpálya figyelembe vételével történik. A jogszabályi kötelezettségnek megfelelően prioritás a szakvizsgázott pedagógusok alkalmazása, a továbbképzéseknél pedig azokat preferálják, melyek azoknak az ismereteknek, készségeknek a megújítására, bővítésére, fejlesztésére szolgálnak, melyekre a szakszolgálaton belül, a szakmai feladatok ellátásához szükség van. A tagintézmény eredményességi mutatói jók, 5 pedagógus már szakvizsgázott, 2 főnél pedig folyamatban van a szakvizsga megszerzése. Az intézményi igények figyelembe vétele az 5 éves továbbképzési programban deklarált, az egyéni életpálya figyelembe vétele indirekten (az elvégzett képzések kapcsán) jelenik meg. (Direkt módon csak az 55 éves kollégák esetében, mivel ők már nem képzési kötelezettek, az életpálya befejező szakaszában vannak.) A humán erőforrás képzettségi és végzettségi mutatóit évente felülvizsgálják, a tervet aktualizálják. Az intézményi önértékelés eredményeire épülő Intézkedési/Intézményfejlesztési tervben az egyik fejlesztési cél (belső tudásmegosztás) kapcsán tervezett feladat, hogy a kollégák dokumentáltan évente 2 órát hospitáljanak egymásnál munkaidejük neveléssel-oktatással le nem kötött részében. Az intézményi önértékelés jegyzőkönyvei és az intézkedési terv összehasonlítása alapján, az önértékelés reális, az értékelési eredmények és a kijelölt fejlesztési célok adekvátak, a meghatározott feladatok hatékonyan támogatják a fejlesztési célok megvalósítását. A pedagógusok elégedettségét mérő kérdőívezés alapján az intézményben a továbbképzések kiválasztása és a beiskolázás a tervszerű intézményi fejlesztést szolgálja, az intézményvezető fontosnak tartja a pedagógusok szakmai fejlődését, ezt segíti feladatmegbízásokkal, a célzott belső és külső továbbképzésekkel. A pedagógusok készek a szakmai fejlődésre, tanfolyamokon, továbbképzéseken vesznek részt, az itt szerzett ismereteket hasznosítják és egymásnak is átadják. (Dokumentumelemzés/Továbbképzési terv, Beiskolázási terv, Munkaterv, Beszámoló, Intézményi önértékelés jegyzőkönyvei, Intézményfejlesztési terv, Pedagógusok elégedettségét mérő kérdőív/10. kérdés (átlaga 4,86), 16. kérdés (átlaga 4,71), 25. kérdés (átlaga 4,71), Vezetővel készített interjú/16 kérdés, Pedagógusok képviselőivel készített interjú/20. kérdés)

7. A Kormány és az oktatásért felelős miniszter által kiadott szakszolgálati tevékenységet szabályozó dokumentumokban megfogalmazott elvárásoknak és az intézmény alapidokumentumaiban megfogalmazott céloknak való megfelelés

A kompetencia értékelése:

**Fejleszthető területek:**

Munkatervekben az adott tanév kiemelt célkitűzéseinek megfogalmazása. (7.1.2)  
Munkatervekben az intézményi/tagintézményi célok konkretizálása, a megvalósulást jelző eredménymutatók azonosítása, beszámolóokban visszacsatolás. (7.2.5) A tagintézmény infrastruktúrája, tárgyi és eszközfelszereltsége. (7.2.6)

**Kiemelkedő területek:**

Intézményi dokumentumok összhangja a jogszabályokkal. (7.1.1) Munkatervek feladat meghatározásainak összhangja a szakterületi protokollokkal. (7.1.2) A tanév tervezése, a tervezett tevékenységek ütemezése összintézményi, tagintézményi és a szakmai csoportok (munkaközösségek, Önértékelési csoport) szintjén is megtörténik a munkatervekben. (7.2.3) A szakalkalmazottak önerőből és kreativitásukkal kompenzálják az infrastruktúra és a tárgyi felszereltség hiányait a zavartalan pedagógiai munka biztosítása érdekében. (7.2.6) A képzések tervezése a jogszabályi és az intézményi igények, elvárások, valamint az egyéni életpálya figyelembe vételével történik. (7.2.7) A módszerek, eszközök, segédanyagok kiválasztása rugalmasan, a pedagógiai célokkal összhangban történik. (7.2.8)