



A Humán Bizottság nyilvános ülésének anyaga
[2011. évi CLXXXIX. törvény 46. § (1) bekezdés, 60. §]

ELŐTERJESZTÉS a Humán Bizottság ülésére

Tárgy: Beszámoló a Süni Óvodák vezetőjének négyéves vezetői tevékenységéről

Tisztelt Humán Bizottság!

A Budapest Főváros XII. kerület Hegyvidéki Önkormányzat (a továbbiakban: Önkormányzat) Képviselő-testülete 73/2004. (IV. 15.) határozatában elfogadta az Önkormányzat által fenntartott köznevelési intézményrendszer működtetésére vonatkozó Minőségirányítási Programot, mely előírja a vezetői ciklus vége előtt álló igazgatók beszámoltatását.

Az Önkormányzat fenntartásában működő, a köznevelési törvény hatálya alá tartozó intézmények esetében 2026-ban az alábbi igazgató vezetői megbízása szűnik meg:

Szép Alexandra

Süni Óvodák

(1126 Budapest, Németvölgyi út 29.)

2022. január 1. – 2026. július 31.

Az említett óvodaigazgató a beszámolót az alábbi szempontrendszer alapján készítette el:

- a vezetői pályázatában vállalt célok megvalósulása,
- a szakmai ellenőrzések négyéves eredményei,
- a partnerek elégedettségének alakulása,
- a szervezeti kultúra állapota,
- a vezetői képességek értékelése.

Az igazgató a Minőségirányítási Programban foglaltaknak és az ismertetett értékelési szempontoknak megfelelően 2025. június 15-ig elkészítette beszámolóját, mely az előterjesztés mellékletét képezi. A vezetői beszámolót áttanulmányoztam, az a megadott szempontokra reflektál, tartalmaz dokumentum.

A Budapest Főváros XII. kerület Hegyvidéki Önkormányzat Képviselő-testületének Szervezeti és Működési Szabályzatáról szóló 39/2018. (IX. 26.) önkormányzati rendelet (a továbbiakban: SZMSZ) 4. melléklet 3.1.14. pontja szerint a Bizottság értékeli az Önkormányzat nevelési intézményeinek szakmai tevékenységét.

Kérem a Bizottságot, hogy az SZMSZ-ben biztosított feladatkörében eljárva az alábbi határozati javaslatot fogadja el.

Határozati javaslat:

A Humán Bizottság – a Budapest Főváros XII. Hegyvidéki Önkormányzat Képviselő-testületének Szervezeti és Működési Szabályzatáról szóló 39/2018. (IX. 26.) önkormányzati rendelet 4. melléklet 3.1.14. pontja szerinti feladatkörében eljárva – a Süni Óvodák (székhelye: 1126 Budapest, Németvölgyi út 29.) óvodaigazgatója, Szép Alexandra négyéves vezetői munkájáról szóló beszámolóját elfogadja.

(Döntéshozatal módja: egyszerű többség)

Budapest Hegyvidék 2025. július „09.”



Kocsik Tekla
alpolgármester

Láttam:



dr. Bitskey Botond
jegyző



Kovács Gergely
polgármester

Melléklet:

Szép Alexandra négyéves vezetői munkájáról szóló beszámolója



VEZETŐI MUNKÁM ÉRTÉKELÉSE

Süni Óvodák
2022. január – 2025. június

Készítette:

Szép Alexandra
Óvodaigazgató

Budapest, 2025.06.10.

Tartalomjegyzék

Bevezetés	4
1. A vezetői pályázatban vállalt célok megvalósulása	4
1.1 A tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív irányítása.....	4
1.2 A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása	5
1.3 Önmagam stratégiai vezetése és operatív irányítása	6
1.4 Mások stratégiai vezetése és operatív irányítása.....	6
1.5 Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása	7
1.5.1 Fenntarthatóságra nevelés kiemelt szerepe	8
1.5.2 Fejlesztések – Sajátos nevelési igényű gyermekek és állatasszisztált pedagógia	9
1.5.2.1 Fejlesztések alakulása szakterületenként és létszám szerint	10
1.5.2.2 Beiskolázási mutató	11
1.5.2.3 Tárgyi feltételek fejlesztése	12
1.5.2.4 A szülő, a gyermek és a pedagógus együttműködésének formái és fejlesztése	12
2. Szakmai ellenőrzések 4 éves eredmények tükrében.....	13
3. A partnerek elégedettségének alakulása	15
4. Szervezeti kultúra állapota	19
5. Vezetői képességek értékelése.....	22
6. Összegzés	25
7. Mellékletek.....	26
8. Legitimáció.....	28

Bevezetés

Budapest Főváros XII. kerület Hegyvidéki Önkormányzat 73/2004. számú határozatában foglaltak szerint a köznevelési intézmények vezetőinek – megbízatásuk lejárta előtti negyedik nevelési év végéig – kötelességük vezetői tevékenységüket értékelni.

Jelen beszámoló a 2022. január 1. és 2025. június 30. közötti időszakra vonatkozóan tekinti át vezetői munkám főbb eredményeit és tapasztalatait. Mivel vezetői megbízatásom 2026. július 31-én lejár, e dokumentum célja, hogy átfogó képet adjon az elmúlt három és fél évben végzett szakmai, szervezeti és közösségépítő tevékenységről.

Az értékelés öt kiemelt terület mentén történik, a fenntartó által meghatározott szempontok figyelembevételével, valamint a saját vezetői pályázatomban megfogalmazott célok és irányelvek tükrében.

1. A vezetői pályázatban vállalt célok megvalósulása

A vezetői megbízatásom során vállaltam, hogy a nevelőmunka minőségét és hatékonyságát olyan pedagógiai-szakmai irányítással segítem, amely az óvodai közösség minden tagját motiválja, fejleszti, és elismeri.

1.1.A tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív irányítása

Az elmúlt négy évben az oktatási környezet jelentős változásokon ment keresztül, különös tekintettel a gyakran módosuló jogszabályi keretekre. E változások követése és beépítése az intézményi dokumentumokba folyamatos, tervezett munkát igényelt. Ennek keretében:

- a **Szervezeti és Működési Szabályzat (SZMSZ)** 2025-ben,
- a **Házirend** 2023-ban,
- a **Pedagógiai Program** szintén 2023-ban került átdolgozásra, amelyek felülvizsgálata és módosítása 2025-ben ismét megtörténik, a hatályos előírásoknak megfelelően.

A „Süni Műhely” működtetése kiemelt szakmai értéket képviselt az intézmény életében, mivel lehetőséget teremtett a **tehetséggondozásra** és a **lemaradó gyermekek felzárkóztatására** egyaránt. A műhelymunka célzott támogatást nyújtott a gyermekek egyéni fejlődéséhez, és hozzájárult a személyre szabott nevelés gyakorlati megvalósításához.

A dokumentációs rendszer folyamatos felülvizsgálata és fejlesztése is fontos eleme volt a szakmai irányításnak. A mérőeszközök, a csoportnapló, valamint az óvodai adminisztrációs gyakorlat átalakítása a **munkaközösség és a vezetői kar közös munkájának eredményeként** történt meg, az átláthatóság és a hatékonyság növelése érdekében.

A szakmai kommunikáció és együttműködés erősítése céljából **szülői értekezlet keretében** előadásokat szerveztünk az óvodát segítő szakemberek közreműködésével. A logopédus, gyógypedagógus, gyógytornász, fejlesztő pedagógus és a szociális segítő közösen mutatták be munkájukat, hangsúlyt fektetve a megelőzés és a fejlesztés szempontjaira.

Valamennyi kolléga részt vett a fenntartó támogatásával megszervezett **„Autizmus az óvodában”** című továbbképzésen, amely a befogadó pedagógiai szemlélet erősítését, valamint a speciális nevelési igényű gyermekekkel való tudatosabb bánásmód kialakítását segítette elő.

1.2.A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása

A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása során kiemelt figyelmet fordítottam a nyugodt és kiegyensúlyozott munkahelyi légkör megteremtésére, amely a hatékony nevelési feltételek alapját jelenti. Megújítottuk az óvoda honlapját, és létrehoztuk az intézmény közösségi oldalait is, hogy a szülők a mindennapokról és programokról több csatornán keresztül kaphassanak hiteles információt.

A forrásbővítés terén új lehetőségeket tártunk fel: az intézmény helyiségeinek bérbeadásával további délutáni foglalkozásokat biztosítottunk a gyermekeknek. A 2025-ös tanévre sikerült olyan partnereket bevonnunk, akik megfelelő szakmaisággal és megbízhatósággal segítik a munkánkat: angol nyelv, jóga, foci, judo, néptánc, és úszás (ez utóbbi külső helyszínen).

A nevelőtestületi és alkalmazotti értekezleteken minden alkalommal sor kerül a változások ismertetésére, valamint az azokból adódó feladatok megbeszélésére. A dolgozók az elhangzottakról digitális és nyomtatott formában is emlékeztetőt kapnak.

Az óvodaépületek esztétikai megjelenése is megújult: a belső tereket csapatépítő program keretében dolgozóink festették ki mesei motívumokkal, amely egyedi arculatot adott az intézménynek. A külső megújulások sorában a Németvölgyi épületnél megtörtént a homlokzatfelújítás, ablakcsere, és a terasz árnyékoló cseréje. Tagóvodánkban közös erővel az udvar zöldítésére fektettünk nagyobb hangsúlyt.

Az udvari játékeszközök karbantartása és folyamatos cseréje is megvalósult a biztonságos és fejlesztő játékkörnyezet fenntartása érdekében.

Vezetőként külön figyelmet fordítottam arra, hogy az egyenletes terhelés mellett a munkatársak motiváltak maradjanak, a csapatmunka erősödjön, és szakmai munkájukban megerősítést kapjanak.

Céljaim megvalósítása terén fontosnak tartom, hogy az óvoda egészének szemlélete, működési kultúrája megerősödött, és az alapul szolgáló nevelési értékrendben és szokásokban is látható átalakulás ment végbe.

1.3.Önmagam stratégiai vezetése és operatív irányítása

Vezetői munkámat tudatos önreflexióval, és a vezetői pályázatomhoz készített SWOT elemzés tanulságaira építve végeztem. E mentén igyekeztem a kollégák erősségeire építkezni, a fejlesztendő területeken támogató, fejlesztő jellegű visszacsatolást nyújtani, és a veszélyforrásokat (pl.: kiégés, motivációvesztés, információhiány) tudatos munkaszervezéssel elkerülni.

A kollégák számára elérhető szakmai továbbképzéseknél figyelembe vettem egyéni motivációikat, fejlesztési irányait. Meggyőződésem, hogy a személyre szabott szakmai fejlődési utak hozzájárulnak a pedagógiai munka minőségének javulásához és a hosszú távú munkatársi elhivatottság fenntartásához.

Az elmúlt években a kollégák az alábbi jelentősebb továbbképzésekben vettek részt:

- Közoktatási Vezető és pedagógus szakvizsga
- Iskolára hangoló: az óvoda-iskola átmenet módszertani kérdései
- Játékos képességfejlesztés tervezése és megvalósítása az óvodában
- HACCP/higiéniai oktatás óvodákban, bölcsődékben dolgozóknak
- Fejlesztőpedagógus szakvizsga
- Boldogságóra akkreditált képzés
- Autizmus az óvodában
- Elsősegélynyújtás gyermekkorban
- Digitális pedagógia – IKT eszközhasználat
- A sajátos nevelési igényű gyermekek befogadását segítő pedagógiai eljárások
- Állatasszisztált terápia foglalkozásvezető
- Így tedd rá program

Saját szakmai fejlődésemet tudatos építkezéssel terveztem: a Közoktatási vezető szakvizsga során megszerzett tudásomat aktívan kamatoztattam a vezetési gyakorlatban. Emellett sikeresen elvégeztem az ABPE I. képzést, és a legnagyobb személyes motivációt az Állatasszisztált terapeuta képzés adta, amely szemléleti és gyakorlati módszertani gazdagodást is jelentett.

További terveim között szerepel az asszertív kommunikáció fejlesztése céljából választott tanfolyam elvégzése, valamint már jelentkeztem az OviSakk programhoz kapcsolódó képzésre is, amely az új pedagógus-továbbképzési rendszer keretében valósul meg.

1.4. Mások stratégiai vezetése és operatív irányítása

A vezetőségi munka egyik kulcsa a feladatok arányos, kompetenciákra építő megosztása. Intézményünkben a vezetői team tagjai (tagóvoda igazgató, óvodaigazgató helyettes, munkaközösségi vezető stb.) között a belső ellenőrzési és dokumentumkezelési feladatok tudatosan, arányosan lettek elosztva. Minden vezetői tag meghatározott területért felelős, az ellenőrzési feladatok rotációs rendszerben működnek, biztosítva ezzel az átláthatóságot és a

rendszeres visszacsatolást a pedagógusok felé. A csoportnaplók, fejlesztési tervek, megfigyelési dokumentumok felülvizsgálását és vezetését felváltva végzik a vezetői kar tagjai, így biztosítva a szakmai objektivitást és az egységes szemléletet.

A munkaközösségek működése a vizsgált időszakban eredményes volt, szoros kapcsolatot áptak az óvodai nevelési programmal, valamint a pedagógusok témához kapcsolódó egyéni érdeklődésével is.

A munkaközösségek a következők voltak:

2020/2021	Kiemelt figyelmet igénylő gyermek fejlesztésében együttműködés
2021/2022	Szakmai együttműködés – óvodapedagógusok, fejlesztő pedagógus, gyógypedagógusok között
	Állatasszisztált pedagógia elmélete és gyakorlata
2022/2023	Kiemelt figyelmet igénylő gyermek fejlesztésében együttműködés
2023/2024	Kiemelt figyelmet igénylő gyermek fejlesztésében részt vevő pedagógusok együttműködése
2024/2025	Montessori pedagógia a gyakorlatban
	Teljesítménycél megvalósítás

A munkaközösségek nemcsak tematikus programokat valósítottak meg, hanem hatással voltak az óvodai mindennapok gyakorlataira, közös gondolkodásra és módszertani megújulásra ösztönözték a pedagógusokat.

1.5.Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása

Az intézmény működtetése során kiemelt figyelmet fordítottam a hatékony és eredményes üzemeltetésre, az alkalmazottak munkavégzésének követésére, valamint az adminisztrációs teendők pontos és határidőre történő teljesítésére. A dokumentációt rendszeresen ellenőrizzük, aktualizáljuk, a nevelőtestület tagjai folyamatos visszajelzést kapnak.

A gazdálkodási lehetőségek kihasználása tudatos tervezésen alapult: a fenntartóval való folyamatos kapcsolattartás és a bérbeadási lehetőségek feltárása hozzájárult a forrásbővítéshez. Emellett az óvoda megfelelő tárgyi feltételekkel rendelkezik, köszönhetően az előrelátó beszerzéseknek és fenntartással történő partnerségnek.

Az intézmény működését befolyásoló jogszabályi környezet érdemi változáson ment át a vezetői ciklus alatt. Kiemelkedő változás volt a közalkalmazotti jogviszony megszűnése és a köznevelési foglalkoztatotti jogviszony bevezetése. Az átállás során kiemelt figyelmet fordítottam a dolgozók tájékoztatására, a változások hatásainak érthető közvetítésére. Ezt számos csatornán és formában biztosítottam: értekezleteken, digitális és nyomtatott anyagokkal, személyes konzultációk során.

A külső partnerekkel való együttműködés szintén tudatos építkezés eredménye: a pedagógiai segítő szakemberek (logopédus, gyógypedagógus, fejlesztő pedagógus, gyógytornász)

rendszeres jelenléte, előadásai, tanácsadásai hozzájárultak az óvoda befogadó szemléletének előmozdításához.

A Szülői Közösséggel folytatott kapcsolattartás mindig a kölcsönös tiszteleten és bizalmon alapult. Igyekszem őket bevonni a vezetői döntések véleményezésébe, egyben törekszem a szakmai álláspontjaim érthető és elfogadható kommunikációjára. A gyermekek védelmében hozott döntések (pl.: fotók óvodai feltöltésének tilalma, külső élelmiszer behozatalának megtiltása) nem minden esetben találtak azonnal egyetértésre, ám több szülői értekezlet, egyéni konzultáció és nyitott beszélgetés segítette a döntések elfogadását és a partnerség megerősítését.

Fenntarthatóságra nevelés kiemelt szerepe

A fenntarthatóságra nevelés óvodánk egyik legfontosabb, tudatosan épített szemléleti alapja. A Montessori pedagógia értékrendjére építve olyan pedagógiai környezetet alakítottunk ki, amelyben a gyermekek tevékenyen, élményszerűen találkoznak a természet jelenségeivel, és felelősséget vállalhatnak annak védelméért.

A négy év alatt a fenntarthatósági szemlélet gyakorlati megvalósítása több szinten is jelen volt:

- Működött a „Házhoz jön a Vadaspark” természetismereti program.
- Rendszeres séták, kirándulások szervezése, a környezet megismerése és megszerettetése céljából.
- Tematikus jeles napok és események (Föld napja, Víz világnapja stb.) köré szervezett közösségi tevékenységek.
- Veteményeskertek gondozása mindkét óvodaépületben, a Németvölgyi úti kert fenntartása és az Orbánhegyi úti magaságyások kialakítása.
- Szelektív hulladékgyűjtés, takarékosagra nevelés bevezetése.
- Komposztálás bevezetése és megszerettetése gyermekekkel és családokkal.
- Sipos József növényorvos szakmai előadásának megszervezése, aki segítette a pedagógusokat és gyermekeket a kertészkedés mélyebb megértésében.
- "Zöld szemléletű" könyvbeszerzések megvalósítása, amelyek támogatták a csoportos beszélgetéseket, játékos tanulást.

A fenntarthatóságra nevelés óvodai gyakorlatba illesztése nemcsak a gyermekek értékrendjét formálja, hanem a családokon keresztül a tágabb közösségre is pozitív hatással van. Munkánkat az a meggyőződés vezérli, hogy a környezeti nevelés nemcsak ismereteket ad, hanem szemléletet és magatartást is formál, melyek alapjai a fenntartható jövőnek.

Fejlesztések – Sajátos nevelési igényű gyermekek és állatasszisztált pedagógia

Az óvodánkban a sajátos nevelési igényű (SNI) és beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel (BTMN) küzdő gyermekek fejlesztése minden évben kiemelt figyelmet kapott. Az integrációs nevelés az Alapító Okiratnak megfelelően történik, biztosítva a személyi és tárgyi feltételeket. Az érintett gyermekek beillesztését a csoportokba fokozott figyelemmel, a fejlesztő szakemberekkel szoros együttműködésben valósítottuk meg.

Az állatasszisztált pedagógia a befogadó szemlélet megerősítésének fontos eszköze. Már a 2021/2022-es nevelési évben munkaközösségi téma volt, később pedig gyakorlatba is átültetésre került. A program keretében:

- 2022/2023-ban kiscsoportos foglalkozások valósultak meg,
- 2022-ben a gyermeknap alkalmával egy kutyás trénersapat látogatott el hozzánk, akik játékos és szemléletes formában ismertették meg a gyerekekkel a kutyázás alapjait, a felelős állattartás szabályait és a kutyák jelzéseinek értelmezését,
- 2024/2025-ben két pedagógus (köztük az intézményvezető) állatasszisztált terápiás képzést végzett el sikeresen,
- a 2025/2026-os évben várhatóan rendszeresen megvalósulnak terápiás foglalkozások csoportban.

A gyermekek visszajelzései és a szakemberek tapasztalatai alapján a foglalkozások támogatják az érzelmi biztonságot, az önbizalom fejlődését és az empátiás készségek erősödését.

Az állatok – különösen a kutyák – jelenléte olyan motivációs erő, amely hozzájárul a gyermekek érzelmi fejlődéséhez, a szorongás csökkenéséhez, a pozitív szociális viselkedés alakulásához.

További célunk, hogy a jövőben még több gyermek részesülhessen ebben az élményalapú pedagógiai támogatásban, valamint hogy az óvoda értékrendjébe mélyen beépüljön ez a szemlélet.

Fejlesztések alakulása szakterületenként és létszám szerint

2021-2022	Egyéni fejlesztésben részesült fejlesztőpedagógus által	Gyógypedagógusi fejlesztésben részesült - (SNI)	Alapozó mozgásterápiára járt
Németvölgyi út	20 fő	1 fő	4 fő
Orbánhegyi út	11 fő	3 fő	3 fő
Összesen:	31 fő	4 fő	7 fő
2022-2023	Egyéni fejlesztésben részesült fejlesztőpedagógus által	Gyógypedagógusi fejlesztésben részesült - (SNI)	Alapozó mozgásterápiára járt
Németvölgyi út	16 fő	4 fő	5 fő
Orbánhegyi út	7 fő	3 fő	5 fő
Összesen:	23 fő	7 fő	10 fő
2023-2024	Egyéni fejlesztésben részesült fejlesztőpedagógus által	Gyógypedagógusi fejlesztésben részesült - (SNI)	Alapozó mozgásterápiára járt
Németvölgyi út	21 fő	7 fő	10 fő
Orbánhegyi út	12 fő	1 fő	0 fő
Összesen:	33 fő	8 fő	10 fő
2024-2025	Egyéni fejlesztésben részesült fejlesztőpedagógus által	Gyógypedagógusi fejlesztésben részesült - (SNI)	Alapozó mozgásterápiára járt
Németvölgyi út	14 fő	5 fő	6 fő
Orbánhegyi út	21 fő	2 fő	4 fő
Összesen:	35 fő	7 fő	10 fő

Beiskolázási mutató

2021-2022	Tanköteles (fő)	Iskolát kezd (fő)	Óvodában maradt (fő)
Németvölgyi út 29	19 fő	12 fő	7 fő
Orbánhegyi út 18	17 fő	13 fő	4 fő
Összesen	36 fő	25 fő	11 fő
2022-2023	Tanköteles (fő)	Iskolát kezd (fő)	Óvodában maradt (fő)
Németvölgyi út 29.	38 fő	32 fő	6 fő
Orbánhegyi út 18.	1 fő	0 fő	1 fő
Összesen	39 fő	32 fő	7 fő
2023-2024	Tanköteles (fő)	Iskolát kezd (fő)	Óvodában maradt (fő)
Németvölgyi út 29.	38 fő	32 fő	6 fő
Orbánhegyi út 18.	1 fő	0 fő	1 fő
Összesen	39 fő	32 fő	7 fő
2024-2025	Tanköteles (fő)	Iskolát kezd (fő)	Óvodában maradt (fő)
Németvölgyi út 29.	16 fő	11 fő	5 fő
Orbánhegyi út 18.	15 fő	11 fő	4 fő
Összesen	31 fő	22 fő	9 fő

Tárgyi feltételek fejlesztése

Az óvodaépületek tárgyi feltételeinek megőrzése és fejlesztése érdekében az elmúlt években több lépést tettünk, de a lehetőségek részben korlátozottak voltak. A karácsonyi ajándékvásárlás minden évben megvalósult az önkormányzati költségvetés terhére, a pedagógusok az óvoda irányelveinek megfelelően választhattak fejlesztő és Montessori játékokat, esztétikus, tartós és életkornak megfelelő eszközöket.

Az udvari eszközök fejlesztése elsősorban a Székhelyépületben mutatott előrelépést: két fészekhinta és egy homokozó cseréje valósult meg. A Tagóvodában is történtek kisebb fejlesztések – homokozócseréje és egy kis terület műfüvesítése. Igyekszünk az udvari környezetet folyamatosan zöldíteni, és a lehetőségekhez mérten fejlesztéseket megvalósítani, figyelembe véve a gyermekek igényeit és a családok visszajelzéseit is.

Az alapítvány továbbra is támogatta az eszközbeszerzést, részben udvari játékokra (pl.: rollerek, kültéri eszközök), részben a napi nevelőmunka támogatására szolgáló fejlesztő játékokra fordítva az összegeket.

A szülő, a gyermek és a pedagógus együttműködésének formái és fejlesztése

Óvodánk kiemelt figyelmet fordít az együttműködésre épülő nevelésre, amelyben a szülő, a gyermek és a pedagógus partneri kapcsolata meghatározó. A nevelési év során számos közös eseményt, programot, ünnepet és fórumot szerveztünk, amelyek nemcsak a gyerekek élményszerű fejlődését szolgálták, hanem a családok bevonódását is erősítették.

1. Szülői értekezletek, fórumok

- Évente rendszeresen megtartott szülői értekezletek a csoportokban (év eleji, félévi, év végi).
- A gyermekek egyéni fejlődéséről való visszajelzés, közös célkitűzés.
- Szülői közösség tanévnyitó és tanévzáró megbeszélései.
- „Óvodakóstolगतó” nyílt nap az új szülők tájékoztatására – személyes kapcsolat kialakítása már a beiratkozás előtt.

2. Közös ünnepek, családi események

- Őszi játszódélután: játékos állomások, közös élmények, az első közös program a családokkal
- Mikulás-várás: varázslatos hangulatú, gyermeki élményt nyújtó ünnep.
- Adventi alkotónapok: meghitt, családi hangulat
- Karácsony: meghitt, családi esemény, a gyerekek szereplésével.
- Húsvéti családi délután: kézműveskedés, együttlét, közös dekorálás.
- Föld Napja: palántázás, kertészkedés, környezettudatos programok.
- Tavaszi/Karácsonyi vásár: adománygyűjtéssel egybekötött, közösségformáló esemény.
- Gyermeknap: játékos, élménydús állomásokkal és meglepetésekkel.

- Tanévváró és Ballagás: méltó, bensőséges keretek között búcsúzunk el a nagycsoportosoktól, a családokat is bevonva.
- 3. Pedagógusi jelenlét és nyitottság**
- Minden esemény pedagógusaink gondos előkészítésével és személyes részvételével zajlott.
 - A gyerekek életkori sajátosságait figyelembe vevő programok.
 - Nyitottság a szülői ötletek, visszajelzések fogadására.
- 4. Közösségi szemlélet erősítése**
- A programok középpontjában a gyermek, a közös élmény és az egymás iránti tisztelet áll.
 - A családok bekapcsolódása hozzájárul a szorosabb bizalmi kapcsolat kialakulásához.
 - A közösségi ünnepek pedagógiai üzenetet is közvetítenek: figyelmesség, gondoskodás, együttműködés.

Ezek a tapasztalatok megerősítettek bennünket abban, hogy a személyes kapcsolatok, a közös élmények és a szoros együttműködés teremtenek valódi alapot a gyermekek harmonikus fejlődéséhez.

2. Szakmai ellenőrzések 4 éves eredmények tükrében

Az intézmény a négy év során több, egymásra épülő ellenőrzési ciklust hajtott végre, amelyek mindig a tanév terveihez és az aktuális pedagógiai fókuszhoz igazodtak. Ezek az ellenőrzések következetesen a nevelőmunka kulcsterületeire irányultak:

1. Feltételrendszer

- A csoportszobák esztétikus, korosztályhoz illeszkedő megjelenéssel és fejlesztő eszközökkel való felszerelése minden tanév elején biztosított volt. A Montessori pedagógia szemléletének megfelelő tárgyi környezet kialakítására kiemelt figyelem irányult.

2. Pedagógiai program megvalósítása

- A Montessori elvek alkalmazása a mindennapok részévé vált, a pedagógusok módszertani tudása folyamatosan mélyült. A nevelőmunka során megvalósult a tevékenységek komplex tervezése, a gyermekek egyéni sajátosságaihoz való igazítás, valamint a szociális tanulás lehetőségeinek biztosítása.

3. Tehetséggondozás és felzárkóztatás – Süni Műhely

- A „Süni Műhely” keretében tehetséggondozó és felzárkóztató foglalkozások valósultak meg, amelyek célzott fejlesztéssel támogatták a kiemelkedő képességű vagy lemaradó gyermekeket. A műhelymunka beilleszkedett az intézmény differenciált pedagógiai gyakorlatába, és rugalmasan alkalmazkodott az aktuális csoportösszetételhez.

4. Kapcsolattartás a szülőkkel

- Minden csoportban megvalósult a folyamatos kapcsolattartás a szülőkkel. Az információátadás több csatornán történt: e-mail, faliújság, intézményi honlap,

szülői értekezlet, fogadóóra. A gyermekek fejlődéséről rendszeres visszajelzést kaptak a szülők, és aktívan bevonásra kerültek a nevelési folyamat kísérésébe. A szülőkkel való programokat kibővítettük, bevezettük a Szülői Klubot, amely során a gyerekek felügyelete mellett, csak nekik biztosítunk programot, kikapcsolódási lehetőséget, pl.: Adventi/tavaszi workshop.

5. Szakmai közösségi tanulás

- A munkaközösségek keretében megvalósult szakmai bemutató foglalkozások elősegítették a jó gyakorlatok átadását és a nevelőtestületen belüli egymástól tanulást. Ezek az alkalmak hozzájárultak az egységes pedagógiai szemlélet erősítéséhez és a szakmai színvonal emeléséhez.

6. Mérések és fejlesztés

- A pedagógusok minden nevelési évben elvégezték a tervezett be-, és kimeneti méréseket. A mérőanyagok a tapasztalatok alapján folyamatosan átdolgozásra kerültek, mivel az évközi gyermekmozgások (elvándorlás és érkezés), valamint a csoportok vegyes korosztályos összetétele nehezítette a reális fejlettségi szintek azonosítását. A módosítás célja az objektívebb visszacsatolás biztosítása volt.

7. Dokumentáció és tanügyi igazgatás

- A nevelési dokumentumok vezetése megfelelt a törvényi előírásoknak, a dokumentációs fegyelem javult, a pedagógusok tudatosabban használták az adatokat a fejlesztési folyamatok tervezésénél.

8. Szakmai önreflexió

- A pedagógusok önértékelő képessége megerősödött, képesek voltak saját nevelőmunkájuk elemzésére, korrekciójára. Az ellenőrzéseket követő beszélgetések alkalmat adtak a közös gondolkodásra, a pozitív gyakorlatok megerősítésére és az esetleges fejlesztendő területek azonosítására.

Az óvoda belső ellenőrzési rendszere a nevelési év elején, a tanévnyitó nevelőtestületi értekezleten kerül ismertetésre. Az óvodaigazgató ilyenkor mutatja be az éves ellenőrzési tervet, amely a tanév kiemelt nevelési feladataihoz igazodik.

Az ellenőrzési és értékelési tevékenységek lebonyolításában az alábbi szereplők vettek részt:

- óvodaigazgató
- óvodaigazgató helyettes, tagóvoda igazgató
- munkaközösség vezető

Az ellenőrzési folyamat minden esetben megbeszéléssel zárult, amelynek része volt az ellenőrző lap kitöltése és a záró összegzés elkészítése.

A belső ellenőrzés az intézmény különböző célcsoportjaira is kiterjedt:

- gyermekek,
- pedagógusok,
- technikai dolgozók.

A szakmai ellenőrzések az ellenőrzési terv szerint és a minősítések kapcsán megvalósultak.

Minősítő vizsga	2022/2023	B. I.	Ped. II.	97 %
Minősítő vizsga	2024/2025	D.A.	Ped. I.	81 %
Vezetői Tanfelügyelet	2021/2022	B.E.		97 %
Intézményi Tanfelügyelet	2024/2025	Sz.A		96 %

A Fenntartói tanügyigazgatási ellenőrzése során megállapítást nyert, hogy a vizsgált tanügyi dokumentumok vezetése az intézményben a jogszabályoknak megfelelő, törvényes és szakszerű. A megvizsgált tanügyi dokumentum mindegyike áttekinthető, megfelelően, folyamatosan vezetett. Könnyen megtalálhatóak és beazonosíthatóak.

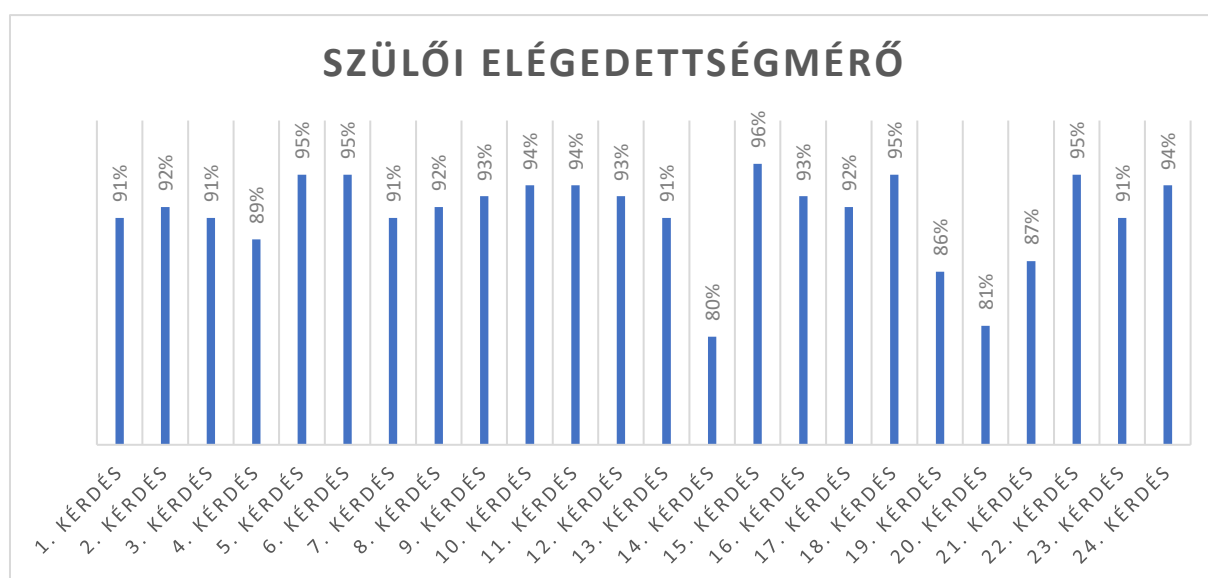
Az intézmény működése az ellenőrzött területek ellenőrzése során tapasztaltakat figyelembe véve a vonatkozó jogszabályoknak és törvényességi szempontoknak megfelel.

3. A partnerek elégedettségének alakulása

Partneri elégedettségmérő – Szülői 2023-2024

A Süni Óvodába járó gyermekek szüleinek 25 (1+24) kérdésre adott válaszokkal volt lehetőségük visszajelzést küldeni az óvodában folyó munkával kapcsolatban az intézmény és az óvodaigazgató tevékenységére vonatkozóan.

A kérdések összeállításánál figyelembe vettük az OH által kiadott kézikönyv ajánlását, valamint az óvodánkra vonatkozó sajátosságokat. Az összeállított kérdőívet 6 csoportban összesen 103 gyermek szüleihez juttattuk el papíralapon. Összesen 70 db kérdőív érkezett vissza, amely 67%-os kitöltöttséget jelent.



A született eredmények összegzése

Célunk volt egy átfogó, több területre kiterjedő szülői elégedettség mérés elvégzése, amelyre alapozva hatékonyabb módon, az eredmények, visszajelzések tükrében, tudjuk a továbbiakban feladatainkat ellátni, fejlődni.

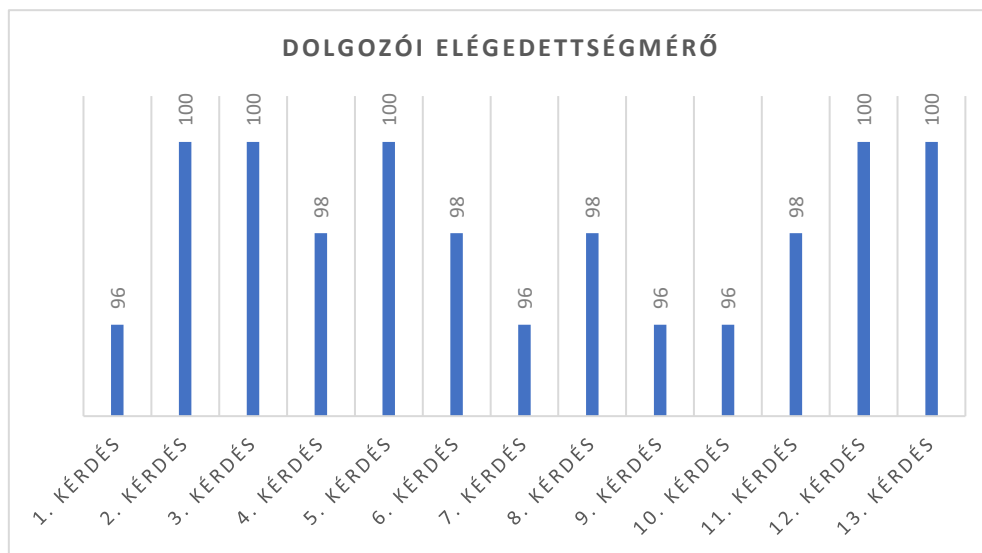
A szülők sokrétű, minél szélesebb körű tájékoztatására törekszünk évek óta – szülői értekezletek, faliújságok, felajánlott fogadóórák, e-mail tájékoztatás (óvodapedagógus, óvodaigazgató). A továbbiakban is célunk megtalálni a megfelelő utat, csatornákat a szülők tájékoztatására. A kérdőív során kiemelkedő, hogy kevés információval rendelkeznek a gyógypedagógusok és szolgáltatók lehetőségeiről (kiknek jár a foglalkozás, felmérések, stb.), erre a következő tanévben kiemelkedően fogunk figyelni.

Összességében jó eredmények visszajelzések érkeztek.

Természetesen célunk azokon a területeken, ahol a szülők elégedettek továbbra is fenntartani, megtartani, színvonalas szakmai munkával megerősíteni.

Partneri elégedettségmérő – Dolgozói 2024-2025

A **dolgozói partneri elégedettségmérés** célja az intézményvezetés munkájával kapcsolatos benyomások és tapasztalatok feltérképezése, a munkavégzés körülményeinek javítása érdekében. A kérdőív anonim módon történt kitöltése lehetőséget biztosított az őszinte visszajelzésekre.



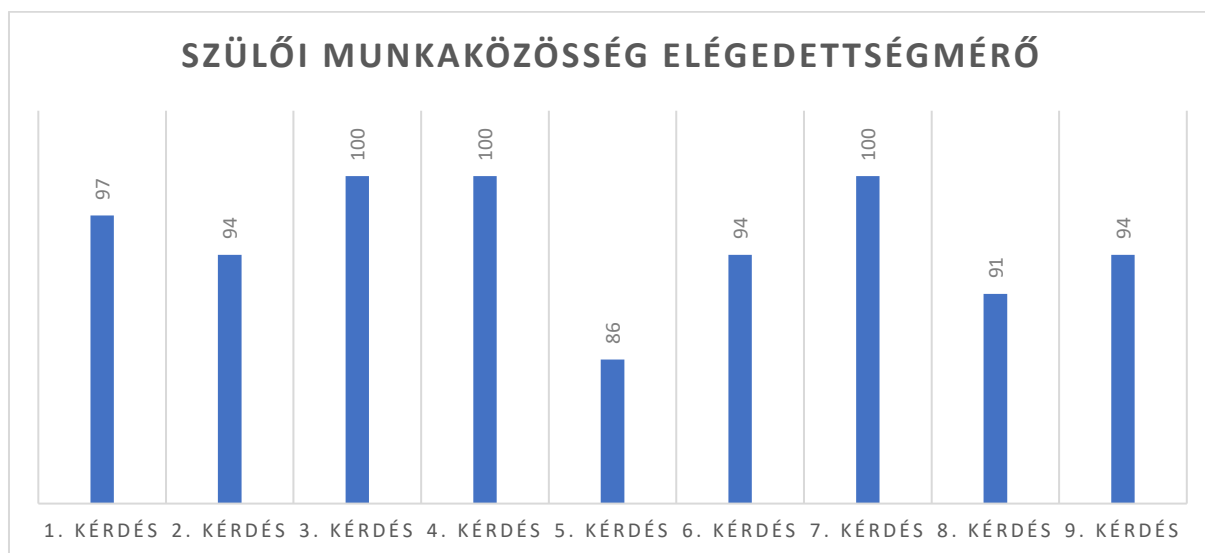
A született eredmények összegzése

A válaszadók kiemelték az óvodavezető részéről tapasztalható nyitottságot, a megbecsülést, a folyamatos információáramlást és a kiegyensúlyozott kommunikációt. Többen dicsérték a törvényi megfelelésekre való törekvést, a problémamegoldást és az intézményi rugalmasságot is. A leggyakoribb fejlesztési igények az udvari környezet korszerűsítéséhez és a kültéri eszközök bővítéséhez kapcsolódnak. Ezeket az észrevételeket a jövőbeni tervezési folyamat

során figyelembe kívánom venni. A megosztott visszajelzések alapvetően pozitívak, többen jelezték elégedettségüket a jelenlegi munkakörülményekkel. Külön kiemelésre került a csapatépítő alkalmak pozitív hatása is, amelyek elősegítették a közösségi élmények megélését és a kollegiális kapcsolatok mélyítését.

Partneri elégedettségmérő – Szülői Munkaközösség vezetői 2024-2025

A Szülői Munkaközösség körében végzett partneri elégedettségmérés célja az intézményvezetés munkájával kapcsolatos benyomások, tapasztalatok feltérképezése, valamint az együttműködés és a közös munka hatékonyságának fejlesztése. A kérdőív anonim módon történő kitöltése lehetőséget biztosított a szülői szervezet tagjainak arra, hogy őszinte, építő jellegű visszajelzéseket fogalmazzanak meg.



Szöveges kérdések és összegzésük

Miben látja az óvodavezető legfőbb erősségét?

A szülői visszajelzések alapján az óvodavezető személyisége és vezetői stílusa erős bizalmat és elégedettséget vált ki a családokból. A válaszadók kiemelték a kedvességet, rugalmasságot, segítőkészséget, valamint azt, hogy az óvodavezető elérhető, nyitott és megoldásközpontú módon reagál a felmerülő igényekre, kérésekre.

Többen hangsúlyozták, hogy a szülők elégedettsége láthatóan fontos számára, és mindent megtesz azért, hogy a családok jól érezzék magukat az intézményben, és szívesen hozzák gyermekeiket. Kommunikációja naprakész, közvetlen és határozott, döntései mögött átgondolt szakmai szándék húzódik meg.

A közösségépítő szándék és az újszerű kezdeményezések is pozitív visszhangra találtak: a szülők értékelték az olyan programokat, mint az alkotó délutánok és az óvoda utáni közös alkalmak. Ugyanakkor érzékenyen jelezték, hogy e programok megvalósítása során a

dolgozói terhelésre is figyelemmel kell lenni. Ez a fajta visszajelzés a közösség érettségét és az óvodavezetés iránti elkötelezettségüket is tükrözi.

Miben lát lehetőséget fejlődésre, változtatásra az óvodaigazgatói munkában?

A visszajelzések alapján a Szülői Munkaközösség vezetői több olyan fejlesztési javaslatot is megfogalmaztak, amelyek jól mutatják elkötelezettségüket az óvoda életének színesítése és támogatása iránt. A kommunikációs csatornák további egyszerűsítése és gyorsítása például egy olyan irány, amely a már meglévő hatékony tájékoztatási gyakorlatokat egészítheti ki — akár korszerű, közvetlenebb platformok bevonásával. Több szülői felvetés is érkezett a közös programok bővítésére (például óvodán kívüli kirándulások, közösségépítő alkalmak), amelyek jelzik a szülők együttműködési szándékát és aktív részvételi igényét. Ugyanígy megfogalmazódott a szülői támogatások sokszínűbb formáinak igénye (pl.: adományozás tárgyi eszközök formájában, önkéntes munkák), ami hosszú távon tovább erősítheti az óvoda és a családok közötti partnerséget. A gyermekek stabilitásához kapcsolódóan is elhangzottak megfontolandó észrevételek. A nevelőtestületi változásokkal kapcsolatos kommunikáció még érzékenyebb kezelése tovább fokozhatja a szülők bizalmát, amely eddig is alapja volt az együttműködésnek.

Milyen új programokat, kezdeményezéseket látna szívesen az óvodai életben?

A válaszadók több jövőbeni ötletet is megfogalmaztak, amelyek azt mutatják, hogy a szülők értékelik az óvodai programok színvonalát, ugyanakkor aktívan részt vennének azok bővítésében is. Felmerült például az iskolakezdésre való tudatosabb felkészítés lehetősége: iskolabemutatók események, valamint az óvodapedagógusok véleményének beépítése a döntési folyamatba. Mindez az iskolaválasztás felelős támogatását, a gyermek képességeinek figyelembevételét célozza – ez a megközelítés illeszkedik az óvoda eddigi gyakorlatához, amelyben kiemelt figyelmet kap a gyermekek egyéni útjának támogatása.

A szülők érzékeny és előremutató javaslatként vetették fel azt is, hogy a sajátos nevelési igényű vagy beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézségekkel küzdő gyermekek esetében a szülői közösség körében történő szélesebbkörű tájékoztatás sokat segítené az elfogadás erősítésében. Ez az ötlet jól mutatja, hogy az inklúzió szellemisége a szülők részéről is támogatásra talál, és az intézményi légkör ezt már most is elősegíti.

4. Szervezeti kultúra állapota

Pedagógusok száma: 14 fő

- Óvodaigazgató: 1 fő
- Tagóvoda vezető: 1 fő
- Óvodaigazgató-helyettes: 1 fő
- Óvodapedagógus: 10 fő
- Fejlesztőpedagógus – óvodapedagógus: 1 fő

Nevelőmunkát közvetlenül segítők létszáma: 9 fő

- Óvodatitkár: 1 fő
- Pedagógiai asszisztens: 2 fő
- Dajka: 6 fő

Egyéb munkakörben alkalmazottak létszáma: 3 fő

- Kertész: 1 fő
- Konyhai dolgozó: 2 fő

Egyéb személyi ellátottság - a fejlesztést segítők:

Szakszolgálat munkatársa: utazó logopédus - a hét 5 napján intézményünkben tartózkodott, **Gyógytornász** - gerinctornában részesítette heti 2 alkalommal a rászoruló gyermekeinket.

Utazó gyógypedagógusok

Megbízással 1 fő mozgásterapeuta, heti egy alkalommal látta el feladatát.

Nevelőtestületünkől 1 fő fejlesztőpedagógiai feladatokat látott el.

Szervezeti kultúránk jellemzői

Intézményünk működését a vezetőség és a nevelőtestület, valamint a szülői szervezet képviselőinek folyamatos és együttműködő kapcsolata határozza meg. A heti rendszerességgel tartott vezetőségi egyeztetéseken sor került a döntések előkészítésére, a folyamatban lévő feladatok nyomon követésére, valamint az aktuális események átbeszélésére. A nevelőtestületi megbeszélések havi rendszerességgel zajlottak, ahol értékeltük az ellenőrzések tapasztalatait, valamint a közelgő feladatokat is közösen határoztuk meg.

A Szülői Közösség választott képviselőivel évente két alkalommal tartottunk megbeszélést, amelyeken a vezetőség minden tagja részt vett. Ezen túlmenően a csoportos óvodapedagógusok is külön egyeztettek a csoportok szülői képviselőivel a szülői értekezleteket megelőzően, ezzel is elősegítve a gördülékeny kommunikációt.

Törekszünk arra, hogy a nevelőtestület légkörét derű, kiegyensúlyozottság és alkotó szellem jellemezze. A közösségi kohézió erősítése még további figyelmet igényel.

A továbbképzések során szerzett tapasztalatok megosztása rendszeres volt a havi megbeszélések alkalmával. A kollégák szívesen vették át egymás bevált gyakorlatait, legyen szó nevelési módszerekről, konfliktuskezelésről, szülőkkal való kapcsolattartásról vagy foglalkozásszervezési kérdésekről. Belső szakmai továbbképzéseinket az értekezleteken, illetve az óvodapedagógusok előadásain, bemutató foglalkozásain keresztül valósítottuk meg.

A szakmai munkaközösségünk évente a kiemelt nevelési feladatok mentén támogatta a pedagógiai munkát, mind elméleti, mind gyakorlati szinten. A pályakezdő pedagógusokat szakmai mentorok segítették a gyakorlonoki szabályzatban meghatározott keretek között.

A továbbképzési program összeállítása az óvoda nevelési programjával összhangban történt. Intézményünk rendelkezett ötéves továbbképzési tervvel, melyet az éves beiskolázási terv egészített ki az egyéni életpályák figyelembevételével. A 2024-2025-ös nevelési évben elkészítettük a pedagógus-továbbképzési intézményi programot a hatályos jogszabályoknak megfelelően.

Feladatmegosztás

Az intézményi működés egyik fontos pillére a kiegyensúlyozott és átlátható feladatmegosztás, amely során különös figyelmet fordítunk a munkatársak terhelhetőségére és az egyenletes munkamegosztásra. A feladatok elosztása mind a tervezési időszakban, mind a napi működés során tudatosan valósul meg, az együttműködés és egymás segítése a nevelőtestületre és a vezetőség tagjaira egyaránt jellemző.

A bemutató foglalkozásokra való felkészülés során a kollegiális támogatás különösen erőteljesen megmutatkozott: a munkatársak aktívan közreműködtek a foglalkozás tervezésében, a vázlatírásban és az eszközkészítésben, így biztosítva a sikeres szakmai szereplést.

A mindennapi működés során jól működő felelősrendszer támogatja a hatékony munkamegosztást: szertárosok, a honlap kezelője, jegyzőkönyvvezető, valamint a munkavédelmi felelős egyaránt pontosan és megbízhatóan végezték feladataikat.

Kiemelt elismerés illeti az ünnepélyek lebonyolításában kiemelkedő munkát végző óvodaigazgató helyetttest és tagóvoda igazgatót. A munkaközösség vezetői minden évben magas színvonalon végezték tevékenységüket: a kitűzött célokat elérték, feladataikat maradéktalanul teljesítették, ezáltal jelentős szakmai támogatást nyújtottak az óvoda egészének működéséhez.

Hagyományápolás

Törekszünk arra is, hogy a fiatalabb korosztályhoz tartozó kollégák számára is vonzó, korszerű csapatépítő programokat kínáljunk. Ennek jegyében az elmúlt években több alkalommal szerveztünk közös szabadidős tevékenységeket, mint például bowlingozás,

színházlátogatás vagy szabadulósobai program, amelyek lehetőséget adtak a kötetlen együttlétre, az oldott hangulatú kapcsolódásra.

Fontosnak tartjuk, hogy a nevelőtestületen belül kialakult kisebb közösségek, baráti munkakapcsolatok is megerősödjenek. Ennek támogatására ösztönözzük a kisebb csoportos programok szervezését is, legyen szó közös mozgásról, kulturális programról vagy kirándulásról.

A tanév lezárásaként a hivatalos szakmai beszámolók után minden évben közös ebédre ülünk össze, ahol a kötetlen hangulat és az ünnepélyesség egyaránt jelen van. Ezek az alkalmak hozzájárulnak az év során végzett munka lezárásához, valamint a nyári pihenés előtti méltó búcsúhoz.

A közösségi értékek megerősítése érdekében 2024-ben bevezetésre került az **Év dolgozója díj**, amelyet minden év végén titkos szavazás útján ítélünk oda annak a kollégának, akit a munkatársai a közösségért végzett elhivatott, támogató és példamutató tevékenysége alapján a legméltóbbnak tartanak erre az elismerésre – munkakörétől függetlenül.

Az oklevél különlegessége, hogy azon helyet kapnak azok a személyes, elismerő visszajelzések, amelyeket a kollégák írtak a díjazottról. Ezek az őszinte és motiváló gondolatok nemcsak megerősítik a díjazott munkájának értékét, hanem a teljes nevelőtestület számára példát és inspirációt nyújtanak.

A díj célja, hogy tudatosítsuk: mindannyian formáljuk és gazdagítjuk a közösségünket, és fontos, hogy képesek legyünk észrevenni, értékelni és örömmel elismerni egymás erőfeszítéseit, sikereit.

Kerületi kitüntetett dolgozóink:

- Balogh Erika - Életműdíj 2022
- Dr. Baranyai Zoltánné – Életműdíj 2023
- Halasy-Erdei Judit Beatrix - Hegyvidék Ifjúságáért Díj 2024

5. Vezetői képességek értékelése

Vezetői önértékelés	5 = teljesen egyetért 4 = többségében így van 3 = általában igaz 2 = többnyire nincs így 1 = egyáltalán nem ért egyet 0 = nincs információja
Képesítés, felkészültség	
1. Az intézményműködéshez szükséges jogi ismeretekkel és központi elvárásokkal tisztában van.	5
2. A vezetéstudomány és a pedagógia korszerű irányzataiban, módszereiben tájékozott.	5
3. Tudását hatékonyan adja tovább kollégáinak.	5
4. Folyamatosan tanul, fejlődik.	5
Személyes tulajdonságok	
5. Érvényesíti vezető szerepét.	5
6. Elkötelezett az intézmény iránt.	5
7. Lelkes, önálló, erős készítése van eredményt elérni.	5
8. Kész a „kiállásra”, még ha népszerűtlen dolgokról is van szó.	4
9. Határozott, döntésre képes.	5
10. Tettei és szavai összhangban vannak.	5
11. Elfogulatlanul kezeli az adódó szülői, pedagógiai munkát segítő és pedagógus konfliktusokat.	5
Stratégiai vezetés	
12. Jól látja a szervezet működésének lényegét és haladásának módját.	5
13. A szervezeti értékek közvetítésével képes az alkalmazottaknak irányt mutatni.	5
14. Az értékek talaján jól megragadja a szervezet céljait és stratégiai tervét.	5

15. Képes gondolkodásában a napi teendőket meghaladni, látni a távlati elképzelést, amely a mindennapi tetteket a jövő céljaihoz kapcsolja.	4
16. Tudatosan kezeli a szervezet erősségeit és gyengeségeit.	4
17. Kidolgozza a célokat, a cselekvési sorrendeket és az erőforrásokat összefogó éves tervet.	5
18. Képes a testület többségének figyelmét a célokra összpontosítani.	4
19. Képes konstruktívan együttműködni a megfelelő szakemberekkel.	5
A vezető és a változás	
20. Érzékeli a szervezetre ható külső változásokat.	5
21. Érzékeli a partnerek elvárásait és igényeit.	4
22. Keresi és elfogadja elgondolásainak kritikáját.	5
23. A változásokhoz hozzárendeli, megszervezi az erőforrásokat.	5
24. Meg tudja értetni a szervezeti tagokkal a változások szükségességét.	4
25. Folyamatos fejlesztés jellemzi az intézmény pedagógiai munkáját és a működését.	5
26. Az intézményt távol tartja a napi politikától.	5
A munkahelyi közösség irányítása	
27. Képes megosztani a vezetési feladatokat.	5
28. Bizalmat kiváltó légkört teremt.	5
29. Tevékenyen bevonja a szervezeti tagokat az intézmény céljainak kialakításába.	5
30. Szorgalmazza a becsületes, nyílt visszajelzést.	5
31. Hatékony és eredményes értekezletet tart.	5
32. Gondot fordít a kétirányú információáramlásra (alkalmazottak, szülők, gyermekek körében).	5
33. Mérésekkel, megfigyelésekkel alátámasztott adatokkal rendelkezik a szervezet állapotáról.	5

34. Folyamatosan értékeli a tervekhez viszonyított haladást.	5
35. Képes megállapítani a „kritikus sikertényezőket”: azt a néhány területet, amelyben az elért eredmény sikeres teljesítményhez vezet.	5
36. Hatékony a korrekció azonnali megtételében, ha az eredmények jelentősen eltérnek a tervtől.	4
Munkahelyi motiváció	
37. Jól hasznosítja a feladat megbízásokat mint a pedagógusok fejlesztésének fontos eszközét.	5
38. A pedagógusok munkájának ellenőrzését-értékelését fejlesztési eszközként használja.	5
39. Személyes szakmai kapcsolatot létesít munkatársaival, hogy megismerje munkájukkal kapcsolatos céljaikat, problémáikat.	5
40. Képes az emberek érdeklődését felkelteni és a többséget mozgósítani a célok irányába.	5

Összegzés

Az elmúlt három és fél év óvodaigazgatói tevékenysége számomra nem csupán intézményvezetési feladatok sorozata volt, hanem egy mélyebb tanulási és önismereti folyamat is, amelyben a tapasztalás vált a legfontosabb tanítómesteremmé. Munkám során tudatosan törekedtem arra, hogy ne csak reagáljak a rám bízott közösség történéseire, hanem azokból következtetéseket levonva, azokat belsővé téve alakuljak és fejlődjek. Hiszem, hogy a jó vezető nem kívülálló irányítója, hanem aktív, érzékeny és reflektív része annak a közösségnek, amelyet vezet. A kollégákkal, szülőkkel és partnerekkel való együttműködés során formálódom én is – a közös tapasztalatok és kihívások alakítják vezetői identitásomat.

Továbbra is elsődleges célkitűzésemnek tekintem a gyermekek védelmét, jól-létének előmozdítását, valamint annak az érzelmileg biztonságos és szakmailag megalapozott környezetnek a megteremtését, ahol a fejlődés és a játék szabadon kibontakozhat. Ennek érdekében külön figyelmet fordítok a közösségi tér minőségi fejlesztésére, az elfogadás, az inklúzió és a partnerség megerősítésére, valamint a nevelőtestület és a segítő munkatársak szakmai támogatására. Az elmúlt időszakban a változó társadalmi, munkaerő-piaci és családi dinamikák mind hatással voltak intézményünk működésére. A fluktuáció – amely nem csupán a munkavállalókat, hanem a családokat is érinti – új kihívásokat állít eléem. Tapasztalatom szerint a jelenkorban mindenki a helyét keresi – legyen az gyermek, szülő vagy pedagógus –, így vezetőként különösen fontos feladatommak érzem az állandóság, a kiszámíthatóság és a megtartó közeg biztosítását.

A pályázatomban megfogalmazott célkitűzések megvalósítása ütemesen halad; ugyanakkor tudom, hogy a vezetői munka sosem lezárt folyamat, hanem állandó újragondolást és újratervezést igényel. Az előttem álló utolsó év lehetőséget kínál arra, hogy mindazokat az értékeket, amelyeket az elmúlt években közösen képviseltünk, tovább mélyítsem, és a gyakorlatban még inkább megerősítsem. Kiemelten fontosnak tartom, hogy a partneri elégedettségmérésekből nyert visszajelzések beépüljenek a napi működésbe, és olyan fejlesztési irányokat jelöljenek ki, amelyek minden szereplő számára látható módon szolgálják a közösségi jóllétet. Bízom abban, hogy ehhez a fenntartó támogatása és a kölcsönös együttműködés stabil háttérrel nyújt, és lehetőséget teremt egy hosszú távon is működőképes, inspiráló óvodai működés fenntartására.

Mellékletek

1. számú melléklet - Partneri elégedettségmérő kérdések – Szülői 2023-2024

1. kérdés	Mennyire elégedett a Süni Óvodák intézményével, mennyire felel meg az előzetes elvárásainak?	91%
2. kérdés	Mennyire elégedett az óvodavezető tájékoztatásaival?	92%
3. kérdés	Mennyire elégedett az óvodavezető által hozott általános intézkedésekkel?	91%
4. kérdés	Mennyire elégedett az óvoda befogadási rendszerével (gyermekek beszoktatása)?	89%
5. kérdés	Mennyire elégedett gyermeke és az óvodapedagógusok közti kapcsolattal?	95%
6. kérdés	Mennyire elégedett az óvodai élettel kapcsolatos kérdés/probléma esetén az óvoda munkatársainak segítőkészségével?	95%
7. kérdés	Mennyire elégedett gyermeke óvodán kívüli nevelésével kapcsolatos kérdés, probléma esetén az óvoda munkatársainak segítőkészségével?	91%
8. kérdés	Mennyire elégedett a gyermeke fejlődéséről kapott tájékoztatással?	92%
9. kérdés	Mennyire elégedett az óvodai foglalkozásokkal, tevékenységekkel?	93%
10. kérdés	Mennyire elégedett az óvodában elérhető fejlesztő foglalkozással? (egyéni pedagógiai fejlesztés fejlesztőpedagógus által)	94%
11. kérdés	Mennyire elégedett az óvodában elérhető logopédiai foglalkozásokkal?	94%
12. kérdés	Mennyire elégedett az óvodában elérhető Alapozó tornával?	93%
13. kérdés	Mennyire elégedett az óvodában elérhető Gyógytestneveléssel?	91%
14. kérdés	Mennyire elégedett az óvodában elérhető Óvodapszichológiai ellátással?	80%
15. kérdés	Mennyire elégedett az EGYMI/XII. kerületi Szakszolgálat által biztosított utazó gyógypedagógiai foglalkozásokkal?	96%
16. kérdés	Mennyire elégedett a tehetséggondozó-, és felzárkóztató Süni műhely foglalkozásokkal?	93%
17. kérdés	Mennyire elégedett az óvodában szervezett programokkal?	92%
18. kérdés	Mennyire elégedett az óvoda környezettudatosságra való nevelésével?	95%
19. kérdés	Mennyire elégedett az óvoda felszereltségével?	86%
20. kérdés	Mennyire elégedett az óvodai étrenddel/étkezéssel?	81%
21. kérdés	Mennyire tartja esztétikusnak óvodánk külső és belső környezetét?	87%
22. kérdés	Mennyire elégedett az óvoda helyiségeinek tisztaságával?	95%
23. kérdés	Mennyire tartja megfelelőnek a szülők óvodai közösségi életbe történő bevonását?	91%
24. kérdés	Probléma esetén milyen mértékben kap segítséget az óvoda részéről?	94%

2. számú melléklet - Partneri elégedettségmérő kérdések – Dolgozói 2024-2025

1. kérdés	Munkavégzésemhez megfelelő eszközöket biztosítanak.	96 %
2. kérdés	Feladataim elvégzéséhez elegendő idő és támogatás áll rendelkezésre.	100 %
3. kérdés	Világos számomra, hogy mik a munkaköri feladataim.	100 %
4. kérdés	Tisztességes és emberi bánásmódban részesülök a vezető részéről.	98 %
5. kérdés	Időben megkapom a szükséges információkat a munkámhoz.	100 %
6. kérdés	Szívesen fordulok a vezetőhöz, ha kérdésem vagy problémám van.	98 %
7. kérdés	A nevelőtestület és a technikai dolgozók jó együttműködésben dolgoznak.	96 %
8. kérdés	Érzem, hogy munkám fontos része az óvoda működésének.	98 %
9. kérdés	Megkapom a munkámért járó megbecsülést.	96 %
10. kérdés	A kollégákkal segítjük egymást a napi feladatokban.	96 %
11. kérdés	A vezető döntései átgondoltak és indokolhatóak.	98 %
12. kérdés	Lehetőséget biztosít a szakmai fejlődésre.	100 %
13. kérdés	Elismeri és értékeli a jól végzett munkát.	100%

3. számú melléklet - Partneri elégedettségmérő kérdések – Szülői Munkaközösség vezetői 2024-2025

1. kérdés	Az óvodaigazgató rendszeresen és érthetően tájékoztatja a szülőket.	97%
2. kérdés	Könnyen elérhető és nyitott a párbeszédre.	94%
3. kérdés	Időben és világosan kommunikál a szülői munkaközösséggel.	100%
4. kérdés	Az óvodaigazgató támogatja a szülői munkaközösség munkáját.	100%
5. kérdés	Teret ad a szülők ötleteinek, javaslatainak.	86%
6. kérdés	Partnerségben gondolkodik a közös programok szervezésében.	94%
7. kérdés	Sokszínű és tartalmas óvodai programokat szervez.	100%
8. kérdés	Motiválja a nevelőtestületet és a szülőket a közös eseményekben való részvételre.	91%
9. kérdés	Az óvoda ünnepei, eseményei családbarát légkörben zajlanak.	94%

Legitimáció

Készült a *Süni Óvodák* vezetői beszámolójaként, a 2022–2025 közötti időszak szakmai tevékenysége alapján.

A beszámoló az óvodaigazgató saját értékelését tartalmazza.

Budapest, 2025. június 10.



Szép Alexandra
Óvodaigazgató
Süni Óvodák