

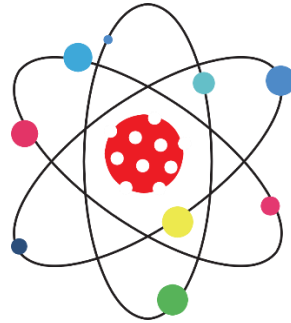


*Mód-Szer-Tár Oktatásszervező és Tanácsadó Bt.*

## **ÉVES BESZÁMOLÓ**

### **SZAKÉRTŐI VÉLEMÉNYEZÉSE AZ ÓVODÁK ÖNÉRTÉKELÉSI KÉZIKÖNYVÉNEK FIGYELEMBEVÉTELÉVEL**

**KAMARAERDEI ÓVODA**  
(2040 Budaörs, Beregszászi u. 2. sz.)



**2021-2022**

<b>Óvodavezető:</b>	<b>Készítette:</b>
<b>Kovács Attiláné</b>	<b>Lendvai Lászlóné</b> köznevelési szakértő, intézményfejlesztő Mód-Szer-Tár

## AZ INTÉZMÉNY ÉVES BESZÁMOLÓJÁNAK TÖRVÉNYI HÁTTERE:

- **2011. évi CXC. törvény a nemzeti köznevelésről 85. § (2)** A fenntartó tanévenként legfeljebb egy alkalommal kötelezheti az intézményvezetőt arra, hogy az intézmény tevékenységéről átfogó módon beszámoljon.
- **20/2012. (VIII. 31.) EMMI rendelet a nevelési-oktatási intézmények működéséről és a köznevelési intézmények névhasználatáról 145. §. (2)** Az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzés részét képező intézményi önértékelés területeit, szempontjait, módszereit és eszközrendszerét a hivatal dolgozza ki és az oktatásért felelős miniszter hagyja jóvá.
  - **Önértékelési kézikönyv: Ötödik, javított kiadás és Hatodik, javított kiadás**  
[https://www.oktatas.hu/pub\\_bin/dload/pem/Onertekelesi\\_kezikonyv.pdf](https://www.oktatas.hu/pub_bin/dload/pem/Onertekelesi_kezikonyv.pdf)  
[https://www.oktatas.hu/pub\\_bin/dload/psze/Onertekelesi\\_kezikonyv\\_2022.pdf](https://www.oktatas.hu/pub_bin/dload/psze/Onertekelesi_kezikonyv_2022.pdf)
  - **Országos tanfelügyelet. Kézikönyv Hatodik, javított kiadás és Hetedik, javított kiadás**  
[https://www.oktatas.hu/pub\\_bin/dload/pem/Tanfelugyeleti\\_kezikonyv.pdf](https://www.oktatas.hu/pub_bin/dload/pem/Tanfelugyeleti_kezikonyv.pdf)  
[https://www.oktatas.hu/pub\\_bin/dload/psze/Tanfelugyeleti\\_kezikonyv\\_2022.pdf](https://www.oktatas.hu/pub_bin/dload/psze/Tanfelugyeleti_kezikonyv_2022.pdf)

### Általánosan érvényesítendő elvek:

- A beszámolóban és az intézményi önértékelésben követhetők az eredmények
- Az Önértékelési kézikönyv 3.1. az intézmény önértékelésének területei fejezetben felsorolt önértékelési szempontokhoz tartozó elvárások közül a vastag betűvel jelölt elvárások évente értékelendők

### Fenntartói elvárások érvényesítése a beszámolók szakértői értékelése során:

- Jogszabályi elvárásoknak való megfelelés
- Tartalmi érthető és értelmezhetőség
- A jobbításra, javításra konkrét javaslatotok megfogalmazása
- Az értékelés számszerűsítésének és a korábbi évekkal történő összehasonlíthatóságának mellőzése

*A szakértő nem a tényleges tevékenységet értékeli, hanem csak azt, amiről a beszámoló említést tesz.*

---

## 1. Pedagógiai folyamatok – Tervezés – Megvalósítás – Ellenőrzés – Értékelés - Korrekció

Ssz.	Szempont	Elvárás	A beszámoló tartalmazza			Szakértői vélemény, javaslat
			Igen	Részben	Nem	
1.1.	Hogyan valósul meg a stratégiai és operatív tervezés?	Az éves munkaterv összhangban van a stratégiai dokumentumokkal és a munkaközösségek terveivel.	x			- A dokumentumok egymásra épülése jól nyomon követhető. A leterhelési arányokra az óvodapedagógusok munkaközösségen belüli feladatvállalásakor javasolt a következő nevelési évben figyelmet fordítani, mely a határidők pontos betartására megjelenő igény megvalósulását segítheti.
1.2.	Milyen az intézmény működését irányító éves tervek és a beszámolók viszonya, hogyan épülnek egymásra?	A nevelési év végi beszámoló megállapításai alapján történik a következő nevelési év tervezése.	x			- Az értékelési és tervezési dokumentumok tartalmi egymásra épülnek. A 2021-ben tett javaslatok beépítésre kerültek. A tervezés tudatosságában számottevő előrelépést tapasztalok. <b>Gratulálok a környezeti nevelés terén megvalósult fejlesztésekhez, a zöld gondolkodás beépüléséhez!</b>
1.3.	Hogyan működik az ellenőrzés az intézményben?	Az intézményi stratégiai alapidokumentumok alapján az intézményben belső ellenőrzést végeznek.		x		- Az intézményben szabályozott és működő ellenőrzési rend alapján történik. - Az önértékelési és teljesítményértékelési folyamat jól szabályozott. A megvalósult minősítések és ellenőrzések számszerű adatait nem tartalmazza a beszámoló. <b>Az intézményvezetői tanfelügyeletből eredő feladatok pontosan meghatározottak, jól követhetők. Gratulálok!</b> - A fejlesztendő területek szakmailag megalapozottak, módszertani megújulást ígérők.

Ssz.	Szempont	Elvárás	A beszámoló tartalmazza			Szakértői vélemény, javaslat
			Igen	Részben	Nem	
1.4.	Milyen a pedagógiai programban meghatározott gyermeki értékelés működése a gyakorlatban?	A pedagógiai programnak és az egyéni fejlesztési terveknek megfelelően történik az egyénre szabott értékelés, amely a fejlődési naplóban (feljegyzésekben) nyomon követhető.	x			<ul style="list-style-type: none"> <li>- A csoport naplót és fejlődési naplót a 2021-2022. nevelési évben módosította a nevelőtestületet. Ez az év a kipróbálás éve volt.</li> <li>- Számszerű adatokkal alátámasztott részletes tájékoztatás az intézményi gyakorlatról, valamint a gyermekek fejlettségállapotáról. <b>Gratulálok!</b></li> </ul>
		A gyermekek eredményeiről fejlesztő céllal folyamatosan visszacsatolnak szüleinek/gondviselőjének és az életkornak, fejlettségi szintnek megfelelő formában gyermeknek.	x			<ul style="list-style-type: none"> <li>- A gyermekek fejlődése jól nyomon követhető, informatív.</li> <li>- A fejlődési napló beválási időszakban van, pontos értékelés-elemzését a kollégák folyamatosan fejlesztik.</li> <li>- A mérés és az eredmények visszacsatolása a jogszabályi elvárások szerint történik alkalmazkodva a járványhelyzeti Korm. rendelkezések betartásához.</li> <li>- A nevelőmunkát segítő dolgozók teljesítményértékeléséből (vizsgált területek óvodai átlaga: 90%) kirajzolódik, hogy hatékonyan támogatják a Pedagógiai programban és az éves munkatervben kitűzött célok elérését,</li> </ul>
1.5.	Mi történik az ellenőrzés eredményeivel?	Az intézmény stratégiai és operatív dokumentumainak elkészítése, módosítása során megtörténik az ellenőrzések során feltárt információk felhasználása.	x			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Az intézményvezetés törekszik arra, hogy az intézmény működése és pedagógiai gyakorlata szabályozott és tervezett legyen.</li> </ul> <p><b><u>Szakértői megállapítás:</u></b></p> <p>A beszámoló nem tartalmazza az óvoda kulcsfolyamatait bemutató táblázatot, elemzést. Javasolt mielőbb pótolni a 2021-2022. évre vonatkozó értékelő elemzését, mely markánsan segíti a nevelőtestületet a 2022-2023. nevelési évre szóló munkaterv összeállításában.</p>

Ssz.	Szempont	Elvárás	A beszámoló tartalmazza			Szakértői vélemény, javaslat
			Igen	Részben	Nem	
1.6.	Mi történik a mérési, értékelési eredményekkel? (Elégedettségmérés, intézményi önértékelés, pedagógus-értékelés, gyermeki fejlődésmérés, egyéb mérések.)	Évente megtörténik az önértékelés keretében a helyben szokások formában rögzített mérési eredmények elemzése, a tanulságok levonása, fejlesztések meghatározása. Ezt követően az intézmény a mérési-értékelési eredmények függvényében szükség esetén korrekciót végez.	X			<ul style="list-style-type: none"> <li>- A szülőkkel folytatott partnerelégedettségi mérés informatív, jól hasznosítható, de elemzést nem tartalmaz. <b>A szülők visszajelzéseihöz, az óvoda nevelő munkájának elismeréséhez gratulálók!</b></li> </ul> <p><b><u>Szakértői javaslat további fejlesztési területekhez:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Anafilaxiás sokk, érzékenységek kezelése témakört,</li> <li>- a 180/2022. (V.24.) Korm. rendelet alapján az intézményi Honvédelmi intézkedési terv 2022/2023. évi felülvizsgálatát.</li> </ul>

## 2. Személyiség- és közösségfejlesztés

Ssz.	Szempont	Elvárás	A beszámoló tartalmazza			Szakértői vélemény, javaslat
			Igen	Részben	Nem	
2.1.	Hogyan történik a gyermekek szociális hátrányainak enyhítése?	Elvárás: A kiemelt figyelmet igénylő gyermekek mindegyikénél rendelkeznek a pedagógusok megfelelő információkkal, és alkalmazzák azokat a	X			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Részletes tájékoztatást nyújtó értékelés releváns fejlesztési javaslatokkal, melyek az intézményen belüli, és a kívülről elérhető kapcsolatokat erősíthetik a speciális ellátást igénylő gyermekek eredményes fejlesztésének támogatásához.</li> </ul>

Ssz.	Szempont	Elvárás	A beszámoló tartalmazza			Szakértői vélemény, javaslat
			Igen	Részben	Nem	
		<p>nevelő, fejlesztő és oktató munkájukban.</p> <p>Az intézmény vezetése és érintett pedagógusa információkkal rendelkezik minden gyermek szociális helyzetéről.</p>	x			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Az intézményben harmonikus szociokulturális környezetből érkeznek a gyermekek GYVT, SNI, HH és HHH gyermekek nevelésére nem került sor.</li> <li>- A tehetségígéretes gyermekek (9 fő 2021.10.01-jei adat, 13 fő 2022. 05.31-ei adat) személyre szabott fejlesztése – kiemelten zenei területen – példaértékű. A BTM gyermekek (4 fő a nevelési év egészében) differenciált nevelése fejlesztő pedagógus által kidolgozott egyéni fejlesztési terv szerint történik.</li> <li>- <b>Informatív gyermekvédelmi beszámoló, mely több támogató – fejlesztő terület eredményébe ad betekintést. Gratulálok!</b></li> </ul>
2.2.	Az intézmény közösségépítő tevékenységei hogyan, milyen keretek között valósulnak meg?	A szülők a megfelelő kereteken belül részt vesznek a közösségfejlesztésben.	x			<ul style="list-style-type: none"> <li>- A családok bevonásával megrendezett programoknak a járványhelyzeti működés bár nem kedvezett, az intézmény ennek ellenére 33 témában került sor szülői kapcsolattartásra. Kiemelést érdemlő, hogy a családok minden tagjához külön-külön program is szól (pl.: Anyák napja, Madáretető készítése édesapákkal, TÖK-JÓ nap apukákkal, a Nagymákkal együtt sütés sajnos a járványhelyzet miatt elmaradt.).</li> </ul>

### 3. Eredmények

Ssz.	Szempont	Elvárás	A beszámoló tartalmazza			Szakértői vélemény
			Igen	Részben	Nem	
3.1.	Milyen eredményességi mutatókat tartanak nyilván az intézményben?	<p><b>Nyilvántartják és elemzik az intézményi eredményeket:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• helyben szokásos megfigyelésen, vagy más alapon megszervezett mérések eredményei</li> <li>• esetleges sport, más versenyeredmények: országos szint, megyei szint, települési szint</li> <li>• elismerések</li> <li>• 6 éves kor után óvodában maradó mutatók, elégedettségmérés eredményei (szülő, óvodapedagógus, pedagógiai munkát segítők)</li> <li>• neveltségi mutatók</li> <li>• stb.</li> </ul>	x			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Az óvoda nyilvántartja, és a beszámolóban bemutatásra kerültek a nevelő-fejlesztő munka számszerű adatokkal is alátámasztható eredményei.</li> <li>- A neveltségi szint mért eredményéhez (82,5%) gratulálok!</li> <li>- A beiskolázási mutató (62,5%) megközelíti az országos átlagot. Javasolt tervezni a tanköteles korú gyermekek célzott fejlesztésére.</li> <li>- Zöld Óvoda programot, a Madárbarát programot, az élmény szerző kirándulásokat és színházlátogatásokat 100%-os részvétellel bonyolítják.</li> <li>- Az intézmény partneri kommunikációját és magas szintű szakmai tevékenységét támasztja alá, hogy a 2021-2022. nevelési évben nem volt panaszeset, ill. gyermek elvitele sem történt. <b>Gratulálok!</b></li> </ul>

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

Ssz.	Szempont	Elvárás	A beszámoló tartalmazza			Szakértői vélemény, javaslat
			Igen	Részben	Nem	
4.1.	Milyen pedagógus szakmai közösségek működnek az intézményben, melyek a fő tevékenységeik?	A pedagógusok szakmai csoportjai maguk alakítják ki működési körüket, önálló munkaterv szerint dolgoznak. A munkatervüket az intézményi célok figyelembevételével határozzák meg.	x			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adatokra támaszkodó, részletes értékelés, mely a mellékletben elhelyezett szakági munkaterv értékelésekkel kerek egészet alkot.</li> <li>- A szakmai munkaközösségek tevékenységének bemutatása bepillantást enged a programcélok megvalósításán dolgozó pedagóguscsoportok szakmai együttműködésébe.</li> </ul>
4.2.	Hogyan történik az információátadás az intézményben?	Az intézmény munkatársai számára biztosított a munkájukhoz szükséges információkhoz és ismeretekhez való hozzáférés.	x			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mind a szóbeli, mind az írásbeli kapcsolattartási formák tudatosan működtek, azok jelentős részben eltolódtak az online kommunikációs csatornák irányába.</li> <li>- Az intézményvezetés támogató kapcsolatra törekszik a munkatársakkal, ezzel is ellensúlyozva a koronavírus járvány okozta megváltozott működésből eredő nehézségeket.</li> </ul>



## 5. Az intézmény külső kapcsolatai

Ssz.	Szempont	Elvárás	A beszámoló tartalmazza			Szakértői vélemény, javaslat
			Igen	Részben	Nem	
5.1.	<b>Hogyan kapnak tájékoztatást a partnerek az intézmény eredményeiről?</b>	<b>Az intézmény a helyben szokásos módon tájékoztatja külső partereit (az információátadás szóbeli, digitális vagy papíralapú).</b>	x			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Az intézmény számára minden kapcsolat fontos, mely a gyermekek fejlődését és az intézmény minőségi emelkedését, pozitív reputációját segíti, ennek megvalósításához tudatos kommunikációt rendeltek.</li> <li>- A szülőkkel ápoltszoros kapcsolat, mely naprakészségre és korrektségre épül, a véleményezési jog maradéktalan biztosítása a Szülői Szervezet 2022.06.27-ei egyhangú határozatából (Éves Beszámoló 69-71. o.) jól érzékelhető.</li> </ul> <p><b>Gratulálok a kiemelkedően jól működő kommunikációs háló kialakításához!</b></p>
		<b>A partnerek tájékoztatását és véleményezési lehetőségeinek biztosítását folyamatosan felülvizsgálják, visszacsatolják és fejlesztik.</b>	x			

## 6. A pedagógiai munka feltételei

Ssz.	Szempont	Elvárás	A beszámoló tartalmazza			Szakértői vélemény, javaslat
			Igen	Részben	Nem	
6.1.	<b><u>Tárgyi, infrastrukturális feltételek</u></b> Hogyan felel meg az infrastruktúra az intézmény képzési struktúrájának, pedagógiai értékeinek, céljainak?	Az intézmény rendszeresen felméri a pedagógiai program megvalósításához szükséges infrastruktúra meglétét, jelzi a hiányokat a fenntartó felé.		X		<ul style="list-style-type: none"> <li>- A tervezést is támogató részletes tájékoztatás a források megjelölésével.</li> <li>- Elismerendő az intézmény pályázati források keresésére vonatkozó célkitűzése, amely már a 2020-2021. nevelési év beszámolójában is megjelent, de eredményéről a 2021-2022. évi beszámolóban nem kapunk visszajelzést.</li> </ul> <p><b>Javasolt</b> megbízni egy munkatársat a „pályázatok figyelésével és bonyolításával” a hatékonyság növelése végett.</p>
6.2.	<b><u>Személyi feltételek</u></b> Hogyan felel meg a humán erőforrás az intézmény képzési struktúrájának, pedagógiai értékeinek, céljainak?	Az intézmény rendszeresen felméri a szükségleteket, reális képpel rendelkezik a nevelő-oktató munka humán erőforrás szükségletéről.	X			<ul style="list-style-type: none"> <li>- A személyi feltételek az óvoda működéséhez teljes mértékben adóttak. Humán erőforráshiány az intézményben nem tapasztalható mely az óvodavezetés szervezetmegtartó kompetenciáját, a belső klíma állapotát dicséri. (Klíma mérés eredménye: 93,4%)</li> </ul> <p><b>Gratulálok!</b></p>
		A humán erőforrás szükségletben bekövetkező hiányt, a felmerült problémákat idejében jelzi a fenntartó számára.	X			
6.3.	<b><u>Szervezeti feltételek</u></b> Milyen szervezeti kultúrája van az intézménynek, milyen	Az intézmény munkatársai gyűjtik és megosztják a jó tanulás-szervezési és pedagógiai gyakorlatokat	X			<ul style="list-style-type: none"> <li>- A tudásmegosztó szervezeti kultúra kialakítását illetően az intézményvezetés támogatja a szakmai szervezet fejlődését.</li> </ul>

Ssz.	Szempont	Elvárás	A beszámoló tartalmazza			Szakértői vélemény, javaslat
			Igen	Részben	Nem	
	szervezetfejlesztési eljárásokat, módszereket alkalmaz?	az intézményen belül és kívül.				<ul style="list-style-type: none"> <li>- Az intézmény az elmúlt években kialakította a tudásmegosztás gyakorlatát, ennek konkrét bemutatására került sor a beszámolóban. Javasolt számszerű adatokkal is alátámasztani a leíró jellegű bemutatást, mert az segíti a jövő évi tervezést, a hiányterületek fejlesztését.</li> <li>- A „Kommunikáció és szakmai együttműködés, problémamegoldás – Intézményi szintű mérési eredmények” területen elvégzett, az intézményi klímába is betekintést engedő felmérés átlaga (93,4 %) az elmúlt évhez viszonyítva (88.75%) pozitív irányú változást mutat. <b>Az intézmény stabil alkalmazotti közösséggel működik, ami igen ritka! Gratulálok a vezetés tagjainak a sikeres közösség alakításhoz!</b></li> <li>- A „Tavaszi nagytakarítás” szervezet állapotfelmérés eredményeként megállapítható, hogy az intézmény különböző folyamatai többségében a pedagógusok meglégedését élvezve működik. Javasolt a „Javító műhelybe” küldött szakmai napra vonatkozó igényt mielőbb felülvizsgálni.</li> </ul>
		<p>Az intézmények munkatársai a továbbképzések tapasztalatait megosztják egymással, belső továbbképzési konzultációs programokat szerveznek.</p> <p>Klímára utaló mérési eredmények bemutatása</p> <p>Szervezeti állapotfelmérés eredmény bemutatása</p>	x			

**7. Az Óvodai nevelés országos alapprogramban megfogalmazott elvárásoknak és a pedagógiai programban megfogalmazott intézményi céloknak való megfelelés**

Ssz.	Szempont	Elvárás	A beszámoló tartalmazza			Szakértői vélemény, javaslat
			Igen	Részben	Nem	
7.1.	Hogyan történik a pedagógiai programban szereplő kiemelt stratégiai célok operacionalizálása, megvalósítása?	A tervekben (éves munkaterv, továbbképzési terv, ötéves intézkedési terv) jól követhetők a pedagógiai program kiemelt céljaira vonatkozó részcélok, feladatok, felelősök, a megvalósulást jelző eredménymutatók.		x		- Az intézmény stratégiai célkitűzéseinek megjelenítése az éves tervezés során folyamatos, mely az éves munkatervben is nyomon követhető, ugyanakkor ennek a területnek a bemutatása több konkrétumot igényelt volna. (Pl.: megvalósult munkaközösségi bemutatók témái, résztvevők száma, további tervek).
		Az nevelést, tanítást segítő eszközök és a nevelés tanítási módszerek kiválasztása és alkalmazása rugalmasan, a pedagógiai prioritásokkal összhangban történik.		x		

**8. Nem várt események és feladatok a 2021-2022. nevelési év folyamán**

Ssz.	Szempont	Elvárás	A beszámoló tartalmazza			Szakértői vélemény, javaslat
			Igen	Részben	Nem	
8.1.	Észrevételek, tapasztalatok, javaslatok	Az intézményt ért legnagyobb kihívások bemutatása.	x			<p>- Az intézményt ért legnagyobb kihívásokat a koronavírus járványhelyzet generálta, melyek átgondolása SWOT-rendszerben történt. <b>A kihívások között markánsan megjelenik a gyorsan változó jogszabályi, kormányrendeleti változásokhoz való alkalmazkodás nehézsége mind intézményi, mind szülői oldalról.</b></p> <p><b><u>Szakértői javaslat:</u></b> A vezetés és a szakmai munkaközösségek szintjén kerüljenek megvitatásra a járványhelyzet hatásait feltáró SWOT-analízisben megjelenített tartalmak!</p>
8.2.		A koronavírus járvány hatásai az óvoda működésére és az óvodai nevelőmunkára (SWOT analízis)		x		

**9. A szervezeti kultúrát jellemző további észrevételek, tapasztalatok, javaslatok**

Ssz.	Szempont	Elvárás	A beszámoló tartalmazza			Szakértői vélemény, javaslat
			Igen	Részben	Nem	
9.1.	Észrevételek, tapasztalatok, javaslatok	Ebben a nevelési évben a legemlékezetesebb szakmai élmény:	x			Az intézményi szinten összesen 7 élmény strukturálása elmaradt. <b><u>Szakértői megítélés szerint:</u></b> - Újszerű keretek között megszervezett szakmai programok.
		Leginkább tanulságos volt, amit többé nem ismételnék meg:	x			Az intézményi szinten összesen 3 tanulságos helyzet strukturálása elmaradt. <b><u>Szakértői megítélés szerint:</u></b> - Óvodai programokhoz, ünnepekhez a helyszín körütekintő megválasztása elsődleges.
		A következő nevelési évre tett három kívánságunk:	x			Az intézményi szinten összesen 8 kívánság strukturálása elmaradt. <b><u>Szakértői összegzés szerint:</u></b> - Az óvodai csoportok korszerinti összetételének átgondolása. - Kis és vegyes életkorú csoportokban pedagógiai asszisztens jelenléte, együttműködő kollektíva. - Módszertani ismeretek szélesítéséhez kapcsolódó előadások.

**1. sz. Melléklet: Óvoda kulcsfolyamatai**

Nem került csatolásra.

**A beszámoló tartalmi elemeinek rövid szöveges értékelése:**

**A jogszabályi és fenntartói elvárások mentén magas színvonalon készült beszámoló hiteles képet vázol fel az intézmény folyamatairól, pedagógiai tevékenységeiről és eredményeiről. (A beszámoló utalásaira tekintettel vélelmezhetően az óvodai kulcsfolyamatok is áttekintésre kerültek, technikai oka lehet a csatolmány lemaradásának.) A vezetés megfelelően látja és kezeli, érti az összefüggéseket, és hatékonyan beépíti az intézmény minőségelvű gyakorlatának hozadékait. Kiemelést érdemlő az éves beszámolótartalmak közül az 1. sz. terület (Folyamatok) értékelése, mely átfogó képet ad az intézmény minőségkultúrájáról, a PDCA-SDCA ciklusokban való gondolkodás automatizáltságáról, mely szemlélet a beszámoló további tartalmaiban is következetesen nyomon követhető.**

**A gyermekek mindenek felett álló érdekét szolgáló, szülőkkel kialakított kapcsolat példaértékű. A vezetés törekvése a belső kapcsolatok (4. sz. terület) fejlesztésére tudatos, elemzésen alapuló.**

**A szakértői javaslatok beépítésével az intézmény tervezési és értékelési gyakorlata tovább fejleszthető. Gratulálok az elért eredményekhez!**

Budapest, 2022.09.24.



Lendvai Lászlóné

*köznevelési szakértő, intézményfejlesztő*

*Mód-Szer-Tár*