



## **Óvodavezetői pályázat**

### **Zugliget Óvoda**

**1125 Budapest, Zalai út 2.**

**OM azonosító: 034488**



**MEGHIRDETETT MUNKAHELY: ZUGLIGET ÓVODA**

**MUNKAHELY CÍME: 1125 Budapest, Zalai út 2.**

**PÁLYÁZAT CÍMZETTJE: BUDAPEST XII. KERÜLET HEGYVIDÉK ÖNKORMÁNYZATA**

**POLGÁRMESTERI HIVATAL OKTATÁSI ÉS KÖZMŰVELŐDÉSI IRODA**

**1125 Budapest, Böszörményi út 23-25.**

**Készítette: Mária Gáborné**

Beosztása: óvodavezető

Cím: 1119, Budapest, Etele út 71.

Telefon: +36/20-5250222

**Tisztelt Polgármester Úr!  
Tisztelt Képviselő-testület!**

Alulírott, **Mária Gáborné, szakvizsgázott óvodapedagógus pályázatot nyújtok be a** „Budapest Főváros XII. kerület Hegyvidéki Önkormányzat (1126 Budapest, Böszörményi út 23-25) által meghirdetett **Zugliget Óvoda, óvodavezetői pozíciójára.**

2007 augusztus 1-től óvodapedagógusként kezdtem a Zugliget Óvodában, 2013-ban óvodavezető helyettes lettem, majd 2017 december 1-től megkaptam kinevezésem az intézmény vezetésére.

Az itt töltött 15 év alatt a Zalai Óvoda Alapítványának elnökeként, mentor pedagógusként és az önértékelési csoport vezetőjeként is munkálkodtam.

A főiskolai tanulmányok alatt megszerzett ismereteimet pedagógus-továbbképzéseken igyekeztem bővíteni, ugyanakkor a megpályázott feladat minél magasabb szintű ellátása érdekében fontosnak tartom a folyamatos ismeretszerzést, ezzel is segítve az óvoda szakmai munkáját.

Szép kihívás és megtiszteltetés lenne folytatni a Zugliget Óvoda vezetőjeként a következő öt év tervezését, irányítását, továbbá örömmel töltene el ha, pedagógusi elhivatottságomat és szaktudásomat az óvoda pedagógusai és a szakma szolgálatába állítva végezhetném.

Úgy érzem, van bennem ehhez elszántság, energia és hivatástudat.

**Kitűzött céljaim** az elkövetkező öt év vezetői munkájában, többek között **a nevelő munka színvonalának megtartása, javítása, a gyermekek nyugodt, szeretetteljes környezetben való nevelése, a szülői elégedettség megtartása, növelése, a tehetséggondozás, mint szakmai feladat prioritizálása, az óvoda tudatos menedzselése, partneri kapcsolatok erősítése.**

Mindezek elérése érdekében ajánlom szíves figyelmükbe az általam kínált vezetői koncepciót és a pályázatra összeállított dokumentációt, számítva szakmai támogatásukra.

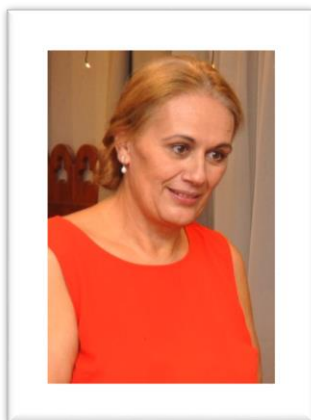
Budapest, 2022. március 31.

Tisztelettel: Mária Gáborné

## TARTALOMJEGYZÉK

1. Szakmai önéletrajz
2. Bevezető
3. Vezetői programot meghatározó dokumentumok
  - 3.1. Hatályos jogszabályok
  - 3.2. Kapcsolódó jogszabályok
  - 3.3. Óvoda alapidokumentumai
  - 3.4. Egyéb helyi dokumentumok
4. Kiemelten fontos feladataim
5. Helyzetelemzés
  - 5.1. Az intézmény bemutatása
  - 5.2. Elhelyezkedés, adottságok
  - 5.3. Személyi feltételek
    - 5.3.1. Szakmai eredmények
  - 5.4. Tárgyi feltételek
    - 5.4.1. Tárgyi erőforrás fejlesztése az elmúlt időszakban
    - 5.4.2. Az intézmény működési és tárgyi feltételeinek fejlesztésére irányuló elképzelések
  - 5.5. Gyermekek létszám alakulása
  - 5.6. Pedagógiai Program
  - 5.7. Az intézmény szervezeti felépítése
  - 5.8. Az óvoda kapcsolatrendszere
  - 5.9. Az óvoda gazdálkodási rendszere
6. Vezetői koncepció
  - 6.1. A vezetési ciklus kiemelt céljai
    - 6.1.1. Célok a pedagógus kompetenciák fejlesztésére
    - 6.1.2. Célok a vezetői kompetenciák fejlesztésére
    - 6.1.3. Célok az intézményi kompetenciák fejlesztésére
7. Fejlesztési területek, további feladataim
  - 7.1. Szakmai fejlesztési lehetőségek – szervezetfejlesztés – oktatáspolitikai
  - 7.2. Menedzsment szemlélet
  - 7.3. Jogszerű működés
  - 7.4. Tanügyi dokumentáció jogszerűsége
  - 7.5. Alkalmazás jogszerűsége – munkaügyi feladatok ellátása
  - 7.6. Gazdálkodás és tárgyi feltételek fejlesztési biztosítása
8. Összegzés
9. Forrásjegyzék
10. Mellékletek

## 1. Szakmai önéletrajz



### Személyes adatok

**Név:** Mária Gáborné (született Pozsonyi Zita)

**Születési hely, idő:** Miskolc, 1967. 03. 03.

**Lakhely:** 1119 Budapest, Etele út 71. 4/33.

**Elérhetőség:** +36-20-5250222;

[zita.pozsonyi@gmail.com](mailto:zita.pozsonyi@gmail.com)

### Szakmai tapasztalat

- 2018 -** Zugliget Óvoda; Budapest - Óvodavezető
- 2007 – 2017** Zugliget Óvoda; Budapest - Óvodapedagógus
- 2000 - 2007** Gyermekgondozó; Budapest
- 1987 - 1991** Általános Iskola és Diákotthon; Kurityán – Nevelőtanár

### Iskolai tanulmányok

- 2011-2013** - Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar – szakvizsgázott pedagógus, közoktatási vezető
- 2002-2005** - ELTE Tanító- és Óvóképző Kar – Óvodapedagógus szak
- 1982-1985** - Izsó Miklós Gimnázium Edelény

### Továbbképzések

- 2022.** Tehetséggondozás, kreativitásfejlesztés

**2021.** ÁBPE- továbbképzés I.- Államháztartási Számvitel- a költségvetési szervek vezetői és gazdasági vezetői részére hatósági jellegű képzés

**2020.** Ének-zene a mindennapokban

**2020.** Intézményvezetők felkészítése az intézményi önértékeléshez

**2020.** Drámapedagógiai az óvodában 2.

**2019.** Drámapedagógia az óvodában 1.

**2019.** Egyéni fejlesztési terv készítése BTMN gyermekek számára

**2018.** Korszerű vezetők kelléktára

**2018.** Mozgásfejlesztés az óvodában

**2018.** SNI, BTM gyermekek integrált nevelése

**2017.** Pedagógusok felkészítése a minősítésre

**2017.** Korszerű vezetők kelléktára

**2016.** Pedagógusok felkészítése a minősítésre

**2009.** A zene szeretetére nevelés, tehetséggondozás – 60 órás akkreditált pedagógus továbbképzés

## **Nyelvtudás**

Eszperantó – Alapfok – Komplex (C)

## **Számítástechnikai ismeretek**

Felhasználói szintű MS Word, Excel, PowerPoint ismeretek

## **Egyéni készségek és kompetenciák**

Együttműködési készség, szervezőkészség, kommunikációs készség, vezetői ismeretek, problémamegoldó képesség, empátia, konfliktuskezelés, pedagógiai elkötelezettség

**Hobbi** – Kirándulás, fotózás, motorozás, olvasás, zenélés

## 2. Bevezető

*„A világon mindenkinek hinnie kell abban, hogy képes valami olyasmit nyújtani, amit a világ nélküle nem kapna meg.” /Gilbert Keith Chesterton/*

Első vezetői megbízásom a végéhez ér, a mögöttem álló évek, eredmények, elhivatottságom, és a hitem, - hogy képes vagyok valami olyasmit nyújtani, amit a világ nélkülem nem kapna meg - ad erőt az újabb kihívások megvalósítására. A nehézségek megoldása csak megerősített a vezetői munkám során.

Áttekintettem az eddigi szakmai munkámat, - 15 év szakmai tapasztalat óvodapedagógusként, 4 év óvodavezetőként - értékelttem magamban az elért eredményeket, amelyek büszkeséggel, örömmel töltenek el. Összegzésem végén arra a döntésre jutottam, hogy folytatni szeretném ezt a munkát. A közösséget továbbra is vezetni, irányítani szeretném a közösen megfogalmazott feladatok megvalósításában.



<https://promanconsulting.hu/vezeteselmelet-a-vezetes-tudomanya/>

### Személyiségemről

- Önmagammal szemben szakmailag nyitott, elkötelezett, elhivatott személyiség vagyok.
- Fontos számomra, hogy mindig legyen feladatom, egy kihívás, mely révén új módszereket tudok alkalmazni.
- Képes vagyok az új befogadására, a változások bevezetésére, rugalmasan alkalmazkodom, megújulni képes vezetőnek tartom magam. - A vezetői munkakör mindig új és új kihívások, feladatok elé állított. Törekedtem rá, hogy ezeknek minél magasabb szinten megfeleljek. -
- Empátia és következetesség jellemez, a munkatársakhoz való viszonyulásom, nagymértékben meghatározza szervezeti kultúránk fejlődését.

- Stratégiai szemlélettel rendelkezem, felülről nézni a dolgokat, ugyanakkor látni kell a mozaikokból kirajzolódó egészet, meghatározni a fő irányokat, és mindezt lebontani konkrét feladatokra és felelősökre.
- Pozitív beállítottságom motiválja közösségünket. Vallom, hogy a nehézségeket pozitív kimenetelre való fókuszálással, jóval könnyebb megoldani.
- Rugalmasság, hatékony problémamegoldó képesség jellemez, hiszen a saját véleményem mellett meghallgatom kollégáim ötleteit is, és a kettőt átbeszélve közösen jutunk egy még jobb megoldáshoz.
- Egy életen át tartó tanulási igény – azaz, *lifelong learning* – a fogalom, mely magába foglal minden tanulást, művelődést, ismeret- és tapasztalatszerzést, az óvodás kortól egészen életünk végéig.
- Erős motiváció és kitartás jellemez, - fontosnak tartom, hogy képesek legyünk önmagunkat is motiválni -.
- Az eltelt időben hivatástudatom nem fakult meg, mind óvodapedagógusi, mind vezetői munkámban felelősségteljesebb, tudatosabb lettem.
- A szakma iránt elkötelezett, érdeklődő, mindig megújulásra vágyó ember vagyok.

### Szakmai hitvallásom

*„Gyermekekkel foglalkozni minden bizonnyal a leghálásabb munka, ami a földünkön osztályrészünkről jutott, de saját tökéletességünket is ez mozdítja előre.” /Brunszvik Teréz/*

Úgy gondolom, szerencsésnek mondhatom magam, hiszen nemcsak egyszerűen egy szakmám van, hanem hivatásom.

- ❖ Hiszek abban, hogy önzetlen szeretettel, odaadó gondoskodással képes vagyok a gyermekben kifejleszteni azokat a pozitív tulajdonságokat, amelyek elősegítik azt, hogy jó ember váljék belőlük.
- ❖ Ugyanakkor vezetőként, a munkatársakhoz való viszonyulásom, kapcsolatomban, figyelmem és megértésem meghatározza nemcsak az egyes beosztottak, hanem szervezetünk egészének fejlődését.

Pedagógiai munkám során a következőket tartom kiemelten fontosnak:

- Gyermekközpontúság
- Ézelmi biztonság nyújtása
- Gyermekek tisztelete, szemléletük alakítása
- Gyermeki személyiség és a másóság elfogadása
- Családdal való megfelelő kapcsolattartás

Meggyőződésem, hogy az óvodák kiemelkedő, egyedülálló szerepet töltenek be a 3-7 éves korú gyermekek személyiségének teljes kibontakoztatásában, tudásuk megalapozásában, ismeretanyaguk bővítésében. Szeretném, ha az óvodánkból kikerülő gyermekek és szüleik

szeretettel emlékeznének mindig az eltöltött évekre, büszkén mondhasák: *„Zugligetes ovis voltam!”*



### **3. VEZETŐ PROGRAMOT MEGHATÁROZÓ DOKUMUNTUMOK**

#### **3.1. Hatályos jogszabályok**

- 1992. évi XXXIII. törvény a közalkalmazottak jogállásáról
- 363/2012. (XII.17) Korm. rendelet az Óvodai nevelés országos alapprogramjáról
- 2011. évi CXC. törvény a nemzeti köznevelésről
- 2012. évi CXXIV. törvény a nemzeti köznevelésről szóló törvény módosításáról
- 229/2012. (VIII.28.) Korm. rendelet a nemzeti köznevelésről szóló törvény végrehajtásáról
- 20/2012. (VIII.31.) EMMI rendelet a nevelési-oktatási intézmények működéséről és a köznevelési intézmények névhasználatáról
- 32/2012. (X.) EMMI rendelet a Sajátos nevelési igényű gyermekek óvodai nevelésének irányelve
- Budapest XII. kerület Hegyvidéki Önkormányzat Közoktatási Konceptiója és Minőségirányítás Programja

#### **3.2. Kapcsolódó jogszabályok**

- 2012. évi I. törvény a Munka törvénykönyvéről (Mt.)
- 2011. évi CXCV. törvény az államháztartásról
- 368/2011. (XII.31.) Korm. rendelet az államháztartásról szóló törvény végrehajtásáról
- 2011. évi CXII. törvény az információs önrendelkezési jogról és az információs szabadságról
- 2011. évi CLXXIX. törvény a nemzetiségek jogairól
- 1977. évi XXXI. törvény a gyermekek védelméről és a gyámügyi igazgatásról
- 15/2013. (II.26.) EMMI rendelete a pedagógiai szakszolgálati intézmények működéséről



- 326/2013. (VIII.30.) a pedagógusok előmeneteli rendszeréről és a közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. évi XXXIII. törvény köznevelési intézményekben történő végrehajtásáról
- 277/1997. (XII.22.) Korm. rendelet a pedagógus- továbbképzésről, a pedagógus szakvizsgáról, valamint a továbbképzésen részt vevők juttatásairól és kedvezményeiről

### 3.3. Óvoda alapidokumentumai

- Alapító okirat
- Zugliget Óvoda Pedagógiai Program – „Hétköznapi varázslatok”
- Intézményi Önértékelési Program
- Szervezeti és Működési Szabályzat
- Házi rend
- Esélyegyenlőségi terv
- Gyakornoki Szabályzat

### 3.4. Egyéb helyi dokumentumok

- Intézményi éves munkaterv
- Intézményi éves értékelések
- 4 éves óvodavezetői beszámoló
- Tanügyigazgatás dokumentumai
- Gazdálkodás tapasztalata

## 4. Kiemelten fontos feladataim

- **Együttműködés, egymás elfogadása, tisztelete** - Legfontosabb alappillére a vezetői programomnak, hiszen e nélkül nincs, és nem is lehet együttes munka, a pedagógusok, a partnerek, a szülők és a gyermekek között. Ismernünk kell, egymás, és a családok szokásait, kultúráját, hagyományait, amelyeket tiszteletben kell tartanunk.
- **Lelkiismeretesség, emberség, jogok biztosítása** - Arra törekszem, hogy döntéseimet e jellemzők határozzák meg elsősorban. Munkatársaimtól is ezt várom el, amit példamutatással kívánok erősíteni és az együttműködő partnereimtől is ezt remélem.
- **Bizalom, a gyümölcsöző nevelés kulcsa** - Szeretném elérni, hogy a párbeszéd, két érintett fél között ne kizárólag hivatalos és kötelező legyen, hanem a partnerségből fakadóan váljék belső motivációvá, töltődjek meg a kontextushoz illő tartalommal, amely kölcsönös bizalmat generál a felekben. Hozadékát a gyermekek, a családok, az óvodai dolgozók egyaránt élvezzék.

- **Világos, egyértelmű kommunikáció, és párbeszéd** - Biztosítani szeretném a szabad információáramlást, ahol a fontos részletek nem vesznek el, s melyben a beszélgetőpartnerek egyenrangúak, tekintettel vannak egymás véleményére, elvárásaira, pontosan, félreértésmentesen fogalmaznak.
- **Törvényesség betartása, betartatása** - Mint vezetőnek naprakészen ismernem kell a megfelelő törvényi szabályozást, hatályos rendeleteket, hogy a különféle dokumentumok, tevékenységek megfelelő törvényi háttérrel legyenek alátámasztva.
- **Minőség a jövőnk záloga** - Az intézmény dolgozóinak nemcsak a munka teljesítésére, hanem annak milyenségére is koncentrálnia kell. Amilyen a munkánk, olyan véleményt alakítunk ki magunkról, mely befolyásolja az intézmény megítélését is.
- **Demokratikus beállítottság** - Hiszek a kollektív bölcsességben, a „több szem többet lát” elvében. A közös gondolkodás és a szubjektív hozzászólások árnyaltabb megoldásokat eredményeznek.
- **Egészséges viták, vélemények a fejlődés mozzogatói** - Vitákra, véleményekre is szükség van a szervezet fejlődése érdekében, ezért elengedhetetlen a kollégák, szülők és a partnerek korrekt tájékoztatása, véleményük kikérése és meghallgatása.
- **Fegyelmesség** - Cselekedeteimben a szavak és a tettek egységét követem. A felállított követelmények betartását, - különösen magamra nézve – figyelmes és fegyelmezett módon várom el a kollektívától is.
- **Rugalmasság** - Igyekszem a felmerülő problémákat átlátni, és szükség esetén a helyzethez illő gyors intézkedést megtenni. Továbbá rugalmasan reagálni a mindennapi kihívásokra.
- **Célérzékenység** - Munkánkban olyan célok kitűzésére ösztönzöm a kollektívát, mely célok mindenki számára vállalhatóak, teljesíthetőek, pedagógiai szempontból mérhetőek, és fejlesztőleg hat az egyénre és a közösségre egyaránt.
- **Csapatépítés, alkotó kollektíva** - Az óvoda dolgozóinak kohéziós erőt kell sugározniuk. Céлом, hogy ne csak egy közösség, hanem egy olyan alkotó közösség tagjainak érezhessék magukat kollégáim, ahová jó megérkezni reggel és ahol öröm tevékenykedni napközben.
- **Stratégiákban gondolkodás** - A célkitűzésekre közösen keressük a megoldásokat, az állandó naprakészség egyik feltétele a projektekben, stratégiákban való gondolkodás, mely egyben illeszkedik óvodánk pedagógiai programjához is.
- **Sikeres és jó időgazdálkodás** - Egy nevelési évben több feladat, program és projekt fut párhuzamosan. Sikerességük a feladatok megosztásán, a megfelelő időzítésen és a tudatosságon is múlik. Strukturáltságra, következetességre és átgondoltságra törekszem a tevékenységekben, a vezetői munkában, a szülőkkel és partnerekkel történő együttműködésben, a dajkák munkájának koordinálásában és a felelősségek, hatáskörök tisztázásában.



Demokratikus vezetőként minden eszközzel igyekszem fokozni a nevelőtestület részvételét a pedagógiai munkában és elsősorban koordináló szerepet kívánok betölteni. Fontos számomra, hogy az itt dolgozók munkáját összehangoljam, úgy szervezzem, hogy ez kiegyensúlyozott légkörben történjen, biztosítva ezzel az óvodások sokoldalú, harmonikus fejlődését. A munkám alapja az emberek, a gyermekek tisztelete, szeretete, feltétel nélküli elfogadása.

## 5. Helyzetelemzés

### 5.1. Az intézmény bemutatása

<b>Cím</b>	<b>ZUGLIGET ÓVODA 1125 Budapest Zalai út 2.</b>
<b>Óvodai csoportok száma</b>	<b>6</b>
<b>Engedélyezett létszám</b>	<b>150 fő</b>
<b>Pedagógusok létszáma</b>	<b>14 fő</b>
<b>Nevelő-oktató munkát közvetlenül segítő, ill. a technikai személyzet állománya</b>	<b>11 fő</b>

Óvodánk pedagógiai programját **Freinet** francia reformpedagógus pedagógiai irányzatának szellemében alkották meg kollégáim, 1999 szeptemberétől, **„Hétköznapi varázslatok” címmel**, így teremtve meg egy egységes pedagógia rendszert.

Az óvoda ellátja az olyan ép értelmű sajátos nevelési igényű gyermekek integrált, óvodai nevelését, akik a szakértői és rehabilitációs bizottság szakvéleménye alapján:

- o megkésett beszédfejlődésű, a beszédészlelés zavarával küzdő gyerekek,**
- o enyhe hiperaktivitású gyermekek.**

Az intézmény biztosítja a kiemelt figyelmet igénylő gyermekek ellátásán belül a tehetséggondozást.

Nevelő testületünk szemléletére jellemző **a tevékenységközpontú, öröm- és sikerélmény orientált, a gyakorlatból építkező és általa fejlődő pedagógia.** Többféle irányzatból építkezik

ez a nyitott rendszer, ezáltal új ötletekkel, és módszertani megoldásokkal bővíthetjük, alapozva a gyerekek ötleteire és az óvodapedagógusok kreativitására.

Legfontosabb célunk a gyermekek személyiségének szabad kibontakoztatása, szem előtt tartva, hogy minden egyén egyszeri és megismételhetetlen. Programunk elősegíti, hogy a **gyermek** egy olyan közösség tagja lehet, ahol **joga van a kezdeményezésre, az érdeklődésétől függő szabad tevékenység választására, és lehetősége nyílik a kutatásra, kísérletezésre, egyéni felfedezésre.** Figyelembe vesszük az **egyéni fejlődési ütem** eltolódását, tiszteletben tartjuk a gyermek sajátosságait, humanista, természetes harmóniát és egyensúlyt sugárzó rendszert teremtünk, melynek központi kategóriája maga az élet.

A műhely munkában történő **egyéni és kiscsoportos** tudatos, **tervszerű fejlesztő tevékenységek** biztosítják, hogy az óvodai élet végére elérhessék a gyermekek az iskolai élethez szükséges fizikai, pszichikai és értelmi fejlettséget.



*Szabad játék az udvaron*



*„Mozdulat” műhely*

## 5.2. Elhelyezkedés, adottságok



A természeti környezetünk tökéletesen megfelel az óvodai élethez, a műhelyekhez, a tevékenységekhez szükséges feltételek megteremtéséhez, hiszen Buda egyik legszebb zöldövezeti részén, Zugligetben található intézményünk. A közvetlen környezetünk lehetővé teszi a **természet közeli nevelést**, a természettel szoros érzelmi viszony kialakítását, élményszerzési lehetőségeket.

Az óvoda épülete 1980-ban épült, folyamatosan történnek felújítások, korszerűsítések, megteremtve a lehetőséget az optimális körülményekhez.



Óvodánk udvara három részre tagolódik, minden udvarrészen homokozók, csúszdák, természetes alapanyagú mozgásfejlesztő és szerepjátékot motiváló játékszerek találhatóak. A sziklakert és a „tanösvény”, a fák, cserjék élővilágában a gyerekek közvetlen tapasztalatokat szerezhetnek a természet változásairól, a természetben előforduló kölcsönhatásokról, összefüggésekről.

### 5.3. Személyi feltételekről



Programunk sikeres megvalósításához az alábbi személyi feltételek szükségesek:

<b>Pedagógusok száma</b>	<b>14 fő</b>
óvodavezető	1 fő
óvodavezető helyettes	1 fő
óvodapedagógus	11 fő
fejlesztőpedagógus	1 fő
<b>Nevelőmunkát közvetlenül segítő munkatársak:</b>	<b>9 fő</b>
pedagógiai asszisztens	2 fő
dajka	6 fő
óvodatitkár	1 fő
<b>Egyéb segítő munkatársak</b>	<b>2 fő</b>
konyhai dajka	1 fő
kertész	1 fő
<b>Összesen</b>	<b>25 fő</b>

**Szak- és egészségügyi szolgálat külső segítő szakemberei:**

<b>Szak- és egészségügyi szolgálat külső segítő szakembereinek száma</b>	<b>4 fő</b>
logopédus	1 fő
pszichológus	1 fő
gyógytestnevelő	1 fő
családsegítő	1 fő

### A foglalkoztatottakkal kapcsolatos adatok az elmúlt négy év viszonylatában:

	2018.	2019.	2020.	2021.
<b>Pedagógusok létszámának alakulása</b>	12 fő	12 fő	13 fő	13 fő
<b>Nevelő-oktató munkát közvetlenül segítő, ill. a technikai személyzet állománya</b>	11 fő	11 fő	11 fő	11 fő
<b>Összesen</b>	23 fő	23 fő	24 fő	24 fő

Nem hagyható figyelmen kívül, hogy az óvodapedagógusi pálya egyre inkább veszít vonzerejéből, hiszen folyamatosan esik a felsőoktatási képzésre jelentkezők, és csökken a végzett óvodapedagógusok száma is. Ugyanakkor nő a pályaelhagyó óvodapedagógusok, és a nyugállományba vonulók aránya. Országos, illetve fővárosi adatok mutatják, hogy milyen rossz helyzetben vannak az óvodák, a személyi feltételek biztosítása kapcsán, hiszen folyamatos az óvodapedagógus hiány. Nagyon nehéz megtalálni, megtartani azt a szakembert, aki szakmailag közénk való, aki valóban hivatásként tekint munkájára. A fenti táblázat mutatja, hogy az elmúlt négy évben hogyan alakult óvodánkban az óvodapedagógusok létszáma.

#### 5.3.1. Szakmai eredmények

A pedagógusok előmeneteli rendszeréről és a közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. évi XXXIII. törvény köznevelési intézményekben történő végrehajtásáról szóló 326/2013. (VIII. 30.) Korm. rendelet (továbbiakban: Rendelet) 9/B. § szakaszának (6) bekezdése értelmében az Oktatási Hivatal az alábbi minősítő vizsgákat, illetve minősítési eljárásokat bonyolította le intézményünkben.

Év	Név	célfokozat
2018.	1 fő óvodapedagógus	Ped. I.
2019.	1 fő óvodapedagógus	Ped. I.
2020.	1 fő óvodapedagógus	Ped. I.
2021.	1 fő óvodapedagógus	Ped. II.
2021.	1 fő óvodapedagógus	Ped. I.

Intézményvezetői tanfelügyelet, 2019.10.18. történt.

Intézményi tanfelügyeletre 2019.12.27. került sor.

Az eredmények a Négy éves beszámolóban megtalálhatók.

A tanfelügyeleti eljárás eredményei – Kiemelkedő, ill. fejlesztendő területek – értékelve kerülnek be a tervezés során a szakmai dokumentumokban, hiszen a nevelési alapelvek és feladatok meghatározása elengedhetetlen a szakmai közösségünk céljainak megvalósításai érdekében. Így a tervezés az elvárt teljesítmény, valamint az ennek eléréséhez szükséges célkitűzések és folyamatok egységben vannak.

#### **5.4. Tárgyi feltételek**

Csoportszobáink berendezése korszerű, biztonságos, műhelyek szerint vannak elrendezve, mely megfelel a gyerekek igényeinek a pedagógiai program elvárásainak. Az óvoda felszerelése, a tárgyak többsége természetes alapanyagokból készült. A jó minőségű, természetes alapanyagok, eszközök, szerszámok ösztönzik a gyerekek alkotó tevékenységét, segítik fantáziájuk fejlődését. Egy-egy témakör feldolgozásához kiegészítő eszközök, könyvek, diaképek, videofilmek, CD-k, DVD-k állnak a gyermekek és az óvodapedagógusok rendelkezésére. Folyamatosan bővülő szakkönyvtár segíti az óvodapedagógusok felkészülését, tervező munkáját, megteremtve az önképzés alapfeltételeit.



##### **5.4.1. Tárgyi erőforrás fejlesztése az elmúlt időszakban**

Az épület állagának megóvása, berendezéseinek védelme érdekében az elmúlt négy évben az alábbi karbantartási munkálatok történtek:

- Csoportszobák tisztasági festése, a rossz állapotban lévő lambériák eltávolítása.
- Csoportszobák ajtajának mázolás
- Csoportok mosdóinak felújítása, víztakarékos csaptelepek cseréje
- Tornaterem, felnőtt öltöző, folyosók tisztasági festése
- Kazán javítása

- Tálaló konyha felújítása – burkolat csere – padló, fali csempe – mosogató csaptelepek, medence, mosogatógép cseréje, szellőző berendezés létesítése, étel szállító lift felújítása
- Napelemek karbantartása, inverter csere
- Udvari játékok, homokozók felújítása, homok csere
- Lépcső felújítása az alsó udvarrészen
- A gyerekek biztonsága érdekében megvalósult a bejárati kapu kóddal való lezárása
- IKT eszközök folyamatos fejlesztése, bővítése
- Az intézmény könyvtárának bővítése – szakmai könyvek, gyermekirodalom
- Udvari padozat cseréje
- Tornaeszközök cseréje

Fejlesztési, karbantartási munkákat nagyrészt az óvoda költségvetésből tudtuk megvalósítani. De óvodánk Alapítványa – Zalai Óvoda Alapítvány - is támogatja az újításokat, beruházásokat.

Az elmúlt időszakban az Alapítvány támogatásával valósult meg:

- Hulladéktároló faház építése
- Játéktároló faház a középső udvarrészen
- Beszerelésre került mind a hat csoportszobában a klíma berendezés
- Játék és sporteszközöket tudtunk vásárolni a gyerekeknek
- Az óvodai műhelyek eszközkészletét bővítettük
- Kulturális rendezvényeket, kirándulásokat szerveztünk

#### **5.4.2. Az intézmény működési és tárgyi feltételeinek fejlesztésére irányuló elképzelések**

- Közlekedési park megvalósulása az alsó udvarrészen
- Óvoda udvar burkolatának biztonságossá tétele
- Tanösvény felújítása – támfal, burkolat, lépcső stb.
- Műfű telepítése az alsó udvarrészen
- Játék eszközök folyamatos ellenőrzése mellett felújítások, cserék
- Elhasználódott rollerek, riksák, biciklik cseréje
- A folyosón járólap csere a csúszásveszély miatt
- Irodák tisztasági festése, padló cseréje
- A már meglévő udvari játékok karbantartása, folyamatos javítása, esetleges cseréje
- Elhasználódott eszközök, tárgyak berendezési tárgyak folyamatos cseréje
- Technikai személyzet munkakörülményeinek javítása korszerű eszközök beszerzésével.
- Laptopok, számítógépek beszerzése, IKT eszközök folyamatos korszerűsítése
- Gyógy- és fűszernövény kiskert kialakítása, magas ágyás



## 5.5. Gyermeklétszám alakulása

	2017-18.	2018-19.	2019-20.	2020-21.	2021-22.
<b>Felvett és beiratkozott gyermeklétszám</b>	133 fő	129 fő	136 fő	129 fő	133 fő
Tanév végi létszám	142 fő	135 fő	144 fő	135 fő	2022. 03. létszám: 141 fő
Iskolába ment	43 fő	37 fő	44 fő	37 fő	
Felmentést kapott	22 fő	22 fő	12 fő	22 fő	Tanköteles: 56 fő

A jelentkező gyerekek száma nem magas, de az elmúlt négy év viszonylatában egy gyermeket sem kellett elutasítanunk helyhiány miatt. Továbbra is szeretnénk, ha óvodánk a béke szigete maradna, meghitt, családi, hétköznapi varázslatokat megélő gyerekekkel, elégedett szülőkkel.

Továbbra is fontos alapelveink:

- ✓ gyermekszeretet, egyéni bánásmód elve
- ✓ családok tisztelete
- ✓ minőségi munkavégzés

## 5.6. Pedagógiai Program – „Hétköznapi varázslatok”

**Óvodai nevelésünk célja:**

„Az egyszeri és megismételhetetlen gyermeki személyiség szabad kibontakoztatása a gyerekek aktív részvételével, az egyéni és életkori sajátosságok, szükségletek és az egyéni fejlődési ütem eltolódások figyelembevételével.

Célunk - a családi nevelés kiegészítéseként, esetenként hátrányt csökkentve - minden gyermeket hozzásegíteni ahhoz, hogy kreatív, alkotó, toleráns együttműködésre kész és képes nyitott, elfogadó, harmonikus külső és belső egyensúlyra törekvő, fejlődni akaró és tudó személyiségjegyekkel rendelkező, testileg, lelkileg, szellemileg érett gyermek legyen.

Mindezek eléréséhez a feltételeket egy olyan óvodában teremtjük meg, ahol:

- az óvodapedagógusok, dajkák elfogadó, befogadó szemlélettel bírnak,
- a családi nevelés elsődlegességét tiszteletben tartva nevelik a gyerekeket,
- együttműködnek a családokkal,
- a legfontosabb tevékenység a játék, a játékba integrált tanulás,
- biztosított a szabad tevékenységválasztás,
- a tevékenységeket az alkotás örömeinek megéreztetésével úgy szervezik meg, hogy azokat a gyerekek játékként élik meg,

- fontos az egészséges életmódra nevelés feltételeinek megteremtése, az egészséges életvitel szokásainak alakítása,
- sok tevékenységet szerveznek a szabadban, sokat kirándulnak a természetben,
- a környezettudatos magatartás alakítása,
- az egymás iránti tiszteletre és megbecsülésre nevelés.”

*/"Hétköznapi varázslatok" Zugliget Óvoda Pedagógiai Programja 2019./*

Az óvodai élet szervezeti keretét műhelyek biztosítják:

- **„Életfa” műhely** - a külső világ, tevékenység megismerése, megfigyelések, séták, kirándulások
- **„Varázsfazék” műhely** - ismerkedés zöldségek, gyümölcsök felhasználásával, matematikai nevelés lehetőségeinek kiaknázása, egészséges életmódra nevelés
- **„Mozdulat” műhely** - mozgásfejlesztés és testnevelés
- **„Zenebona” műhely** - ének-zene, énekes játékok, körjátékok, hangszeres játékok, zenei képességeket fejlesztő játékok, zenehallgatás, szabad tánc
- **„Szín-kép-forma” műhely** - ábrázolás, kézművesség, ismerkedés népi kismesterségekkel, művészeti alkotásokkal, különböző technikákkal
- **„Mese-mese mátká”, „Teátrum”, „Én+Te+Ő=Mí” műhely** - irodalmi alkotások, dramatikus játékok, bábozás, improvizálás, színházlátogatás ön-, társ- és társadalomismereti játékok, magatartást fejlesztő játékok, együttélés szabályait segítő játékok



*„Életfa”*



*„Varázsfazék” műhely*

*„Minél jobban ismerjük a gyermeket, annál jobban megértjük, minél jobban értjük, annál inkább szeretjük, s így annál hatékonyabban tudjuk majd nevelni.” /Nagy László/*

Az óvodai életet átjárja az ünnepekre való készülődés, de törekszünk arra, hogy a gyerekek érezzék a család elsődleges szerepét.

Fontos számunka a környezetvédelem, ezért a Zöld jeles napok alkalmával sort kerítettünk azok megünneplésére. (Állatok napja, Víz világnapja, Föld napja – utóbbi két jeles napra egész hetes projekt tervet dolgoztunk ki -, Madarak és Fák napja).

2014.		„Madárbarát óvoda” minősítés	
2021.		Zöld óvoda – harmadik alkalommal nyertük el a minősítést	
2022.		Biztonságos Óvoda	

Fontos szerepet töltenek be mindennapjainkban a néphagyományokhoz, népi jóslásokhoz kapcsolódó szokások, **jeles napok**, melyek közül igyekszünk megemlíteni mindazokat, amik gyermek-közelbe hozhatók. (Őszi, téli, tavaszi, ünnepkörök, Nemzeti ünnep, stb.)



*Meglestük a Mikulást!*



*Kiszé bába*

## 5.7. Az intézmény szervezeti felépítése

„Az **óvoda vezetője** összehangolja, irányítja, szervezi az óvodában folyó pedagógiai munkát. Tizenhárom főiskolát végzett óvodapedagógus a letéteményese az óvoda hármaskörű funkciója gyakorlati megvalósításának, a gyermekek testi-lelki-szellemi fejlődésének.” */"Hétköznapi varázslatok" PP. Zugliget Óvoda 2019./*

Valamennyi munkatárs folyamatos együttműködésével, összehangolt munkájával válik óvodánk befogadó szellemiségűvé, ahol az inkluzív nevelés megvalósulhat.

Az intézményben **Szakmai munkaközösség** illetve **Belső önértékelési csoport** működik.

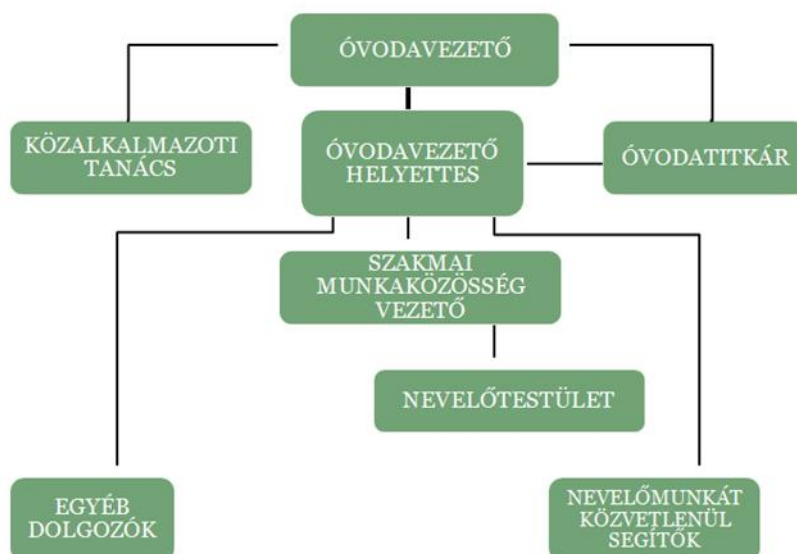
A **szakmai munkaközösség** módszertani kérdésekben segítséget ad az intézményben folyó nevelőmunka tervezéséhez, szervezéséhez, az ellenőrzéshez. Tevékenysége kiterjed a nevelőmunka szakmai színvonalára, minőségére, összegző véleménye figyelembe vehető a pedagógusok (munkaközösségi tagok) elismerésében, elmarasztalásában. A team tagjai fejlesztik, tökéletesítik a módszertani eljárásokat, a pedagógusok, ill. a pályakezdő óvodapedagógusok szakmai munkáját. A szakmai munkaközösség felelőssége, hogy a szakmai innovációk összhangban álljanak az intézmény munkatervével, és pedagógiai programjával.

**Minőségügyi - belső önértékelést támogató csoport** feladatai, a tanfelügyelethez kapcsolódó önértékelési rendszer kiépítése és az önértékelések lebonyolítása, koordinálása (óvodapedagógus, vezető, intézményi önértékelés). A háromtagú értékelési csoport aktívan közreműködik az ide vonatkozó törvények és jogszabályok tanulmányozásában, annak közös értelmezésében. Folyamatosan nyomon követik, s amennyiben szükséges korrekciós javaslatokat tesz az intézmény működését szabályozó dokumentumok változtatására (PP, SZMSZ és mellékletei, Házirend, Önértékelési Program)

Az intézményünk szervezeti kultúrája lényegében egyfajta szociális összetartó erő. Az egyénenként felépített erős szervezeti kultúra alakítja az intézményünk egységes szellemiségét. Fontos, hogy a kollégák a kitűzött célokkal azonosulni tudjanak, hiszen ez pozitív hatásként elősegíti a stabilitást, a fejlett szervezeti kultúra megjelenését.

Kölcsönös információáramoltatásra törekszem, az alkalmazotti kör, a nevelőtestület és köztem, hiszen a döntések meghozatala során információk átadására, elemzésére, kiértékelésére van szükség. A döntéseket minden esetben tényekre és a folyamatok elemzésére alapozom, figyelembe véve a partnerek érdekeit. Döntéshozatal előtt kikérem a kollégák véleményét is, a szükséges határok betartása mentén, mely határok a szervezet egészséges működésének feltétele.

## Szervezeti felépítés



*/Zugliget Óvoda SZMSZ 2019./*

## 5.8. Óvoda kapcsolat rendszere

Kapcsolatrendszerünk az alább felsorolt intézményekkel a kölcsönös és korrekt tájékoztatáson alapul:

- Fenntartó, Budapest, Főváros XII. kerület Hegyvidéki Önkormányzat;
- Oktatási Bizottság;
- Oktatási és Kulturális Iroda;
- Városüzemeltetési Iroda;
- GESZ, MÁK;
- Kerületi, fővárosi óvodák;
- Kerületi Bölcsődék; (kiemelten, Zugligeti Bölcsőde)
- Kerületi Iskolák; (kiemelten, Virányos Általános Iskola, Zugligeti Általános Iskola)
- Budapest Főváros Pedagógiai Szakszolgálat, XII. kerületi tagintézményeinek,
- Családsegítő, Gyermejkölési Szolgálat;
- Gyermekorvos, védőnő, NNK;
- Egészségügyi Alkalmassági Orvosi Ellátás;
- Magyar Madártani Egyesület;
- Pedagógiai Oktatási Központ (POK)

## 5.9. Az óvoda gazdálkodási rendszere

Az óvoda önálló gazdálkodású intézmény. Az önkormányzat által jóváhagyott költségvetés keretein belül költséghatékonyan, takarékosan gazdálkodik, mely személyi és dologi részből tevődik össze.

A dologi kiadásokra fordítható pénzeszköz felhasználása a GESZ- szel kötött együttműködési megállapodás alapján történik. Gazdálkodási jogszerűség, tárgyi feltételek biztosítása megvalósult:

- Az önkormányzat által jóváhagyott költségvetés keretein belül költséghatékony, takarékos gazdálkodásra törekszünk.
- A gazdasági feladatokat maradéktalanul ellátjuk: ellátmányok felhasználása, szükségletek szerint, likvid tervek összeállítása, kifizetések rendezése.
- Eszközök beszerzése folyamatosan történik, biztosítottak a napi igényeknek megfelelően.

Gazdálkodással kapcsolatos dokumentumok:

- Budapest, XII. kerület Hegyvidéki Önkormányzat intézményre vonatkozó költségvetése
- Hatályos jogszabályok
- GESZ együttműködési megállapodás
- Pénzkezelési Szabályzat
- Leltározási- és Selejtezési Szabályzat
- Éves költségvetés SZMSZ-ben és mellékleteiben meghatározottak alapján

A hatékony gazdálkodás mellett fontos a munkaerő-gazdálkodás is. A személyi költségvetés keretein belül törekszem a humán erőforrás korrekt biztosítására, melyek nagyon fontos tényezői a foglalkoztatásnak.

Munkaügyi feladatok ellátása, teljesítése, jogszerűsége megvalósul:

- Polgármesteri engedély kikérése üres állás betöltésére
- Adatszolgáltatás a GESZ részére a kinevezések elkészítéséhez
- Munkaköri leírások elkészítése
- Nyugdíjazás lezárása, munkaviszony megszüntetése
- Személyi anyagok rendszerezése
- Törzskönyv, felvételi napló, közalkalmazottak alapnyilvántartása
- Jelenléti ív elkészítése, vezetése, előkészítése
- Betegszabadságok, szabadságok jelentése.

## 6. Vezetői koncepció

*„Szókratész szerint egy vezetőnek jól láthatóan az élen kell járnia, rendelkeznie kell a szükséges technikai és szakmai tudással, példát kell mutatnia, osztoznia kell az adott küldetés kockázataiban, a nehéz helyzetekben tartania kell a lelket az emberekben, és emlékeztetnie kell őket törekvéseik magasabbrendű céljára. A vezetőnek empátiát kell mutatni a vezetettek felé, és határozottnak kell lennie, hogy elnyerje a tiszteletüket.” <https://www.gtk.uni-pannon.hu/101-6-mi-is-az-a-strategiai-vezetes/>*

A gyermekeket megismerni, elfogadni, tisztelni, nevelni, megalapozni a tudásukat megtiszteltetés, azonban szeretet nélkül mindez nem működhet. Az óvodai nevelés középpontjában a gyermek áll, mely nagy felelősséget jelent mindannyiunk számára.

Vezetőként elsődleges feladatom az, hogy a gyerekek fejlődése kerüljön munkák középpontjába. Mindez csak akkor válik harmonikussá, ha a környezet, mely körül öleli őket, nyugalmat, derűt, békességet sugároz.

*Céлом az, hogy egy olyan közeg fogadja a gyerekeket, ahol jól érzik magukat, ahová szívesen jönnek reggelente, amire felnőtt korukban is jó szívvel emlékeznek vissza. Ehhez pedig elengedhetetlen, hogy az óvoda közössége ezt sugározza minden nap. Valamennyi munkatárs folyamatos együttműködésével, összehangolt munkájával válik óvodánk befogadó szellemiségűvé.*

*Céлом továbbá, az egyszeri és megismételhetetlen gyermeki személyiség szabad kibontakoztatása a gyerekek aktív részvételével, az egyéni és életkori sajátosságok, szükségletek és eltolódások figyelembevételével.*

A családi nevelés kiegészítéseként minden gyermeket hozzá kell segíteni, hogy kreatív, alkotó, toleráns, együttműködésre kész és képes nyitott, elfogadó, harmonikus külső és belső egyensúlyra törekvő, fejlődni akaró és tudó személyiségjegyekkel rendelkező, testileg, lelkileg, szellemileg érett gyermek legyen.

Céljaink eléréséhez meg kell teremteni az alábbi feltételeket:

- Elfogadó, befogadó szemlélet a munkatársak részéről;
- Freinet pedagógia ismerete, szeretete, magas színvonalú alkalmazása a munkatársak részéről;
- A családi nevelés elsődlegességének tiszteletben tartása, együttműködés a családokkal;
- Szabad játék, a játékba integrált tanulás megvalósulása, Freinet technikák alkalmazása a mindennapok során;
- A szabad tevékenységválasztás biztosítása;
- Az egészséges életmódra nevelés feltételeinek megteremtése;
- A környezettudatos magatartás alakítása;
- Az egymás iránti tiszteletre és megbecsülésre nevelés;

Ezeket az alapelveket és értékeket, amelyet óvodánk képvisel és Pedagógiai Programunk is tartalmaz, meg kell őriznünk. E mellett szükség van az innovatív munkára, hiszen minden változás magában hordozza a megújulás lehetőségét.

**Vezetői programom fő célja:**

*Intézményünkben a gyermek egy olyan közösség tagja lehessen, ahol joga van a kezdeményezésre, az érdeklődésétől függő szabad tevékenység választására, legyen módja kutatásra, kísérletezésre, egyéni felfedezésre. Legfontosabb célom a pedagógusokkal karöltve, a gyermekek személyiségének szabad kibontakoztatása, szem előtt tartva, hogy minden egyén egyszeri és megismételhetetlen.*

*Másrészt elengedhetetlen feladatnak tekintem, a szoros együttműködés kialakítását a szülőkkel, partnerekkel. Ahhoz, hogy a gyermek személyiségének kialakításában a legcélravezetőbb módszereket alkalmazhassuk, ismernünk kell a családok mindennapjait, mivel ők alkotják társadalmunk legkisebb sejtjeit. Nélkülözhetetlen, hogy a szülők biztonságban, és jó hangulatú, egészséges légkörben tudhassák gyermekeiket, ahol a hatékony és korszerű nevelőmunka már az intézmény arculatában is tükröződik.*

*Hivatásunk gyakorlása csak etikus magatartással, gyermekközpontú, a külső és belső igényeket szem előtt tartott óvodai élet megszervezésével lehet eredményes.*



Vallom, hogy egy jó vezető képes a beosztottjait is eredményekre sarkalni, erősségeiket kidomborítani. Ehhez szükségesek az alábbi vezetői tulajdonságok, melyeket mindig szem előtt tartok:

<b>Önmotiváció</b>	Képesség, hogy munkatársaimon túl magamból is kihozzam a maximumot annak érdekében, hogy együtt sikeressé és eredményessé váljon intézményünk.
<b>Pozitív hozzáállás</b>	A pozitív életszemlélet ragadós, ösztönöz és tettekre késztet, sőt az eredményesség érdekében formálja mások gondolkodásmódját is.



<b>Érzelmi stabilitás</b>	Az optimális vezető nem engedi meg magának, hogy érzelmei vezéreljék a döntései során.
<b>Önbizalom</b>	A munkatársak sokkal nagyobb hittel fordulnak egy vezető felé, ha a szavak mögött önbizalmat is látnak.
<b>Elhivatottság</b>	Egy jó vezető elhivatottan, elszántan, odaadással és magabiztosan ragaszkodik a szakmai elveihez, döntéseihez, így a kollektíva teljes erőbedobással végzi a munkáját.
<b>Felelős, de nem tévedhetetlen</b>	A vezető nem egyenlő a tévedhetetlen főnökkel. Minden ember követhet el hibákat, ám ezeket képes beismerni és felelősséget vállalni értük.
<b>Szenvedély</b>	A szenvedély hajtóereje a kifejeződés, a tettvágy és az energia. A jó vezető nem csupán elvégzi a feladatát, de szenvedéllyel érdeklődik is iránta.
<b>Érzelmi intelligencia</b>	A sikeres vezető figyel önmagára, környezetére, szakértői az emberi kapcsolatoknak. Empátiás készséggel rendelkeznek, vagyis tisztában vannak azzal, hogy szavai és tettei hatással vannak a körülöttük lévőkre.
<b>Hitelesség</b>	Mindig önmagamat adom, és hitelesen kommunikálok.
<b>Odafigyelés</b>	Meghallgatom a kritikákat. Szánok időt arra, hogy beszélgessek a kollégákkal, és visszajelzéseket gyűjtssek a saját munkájukkal kapcsolatban is.
<b>Stratégiakészség</b>	Egyértelmű útmutatást adok, és konkrét célokat tűzök ki, tisztázzuk, hogy mi az elérendő cél, és hogy hogyan érdemes nekikezdeni.

*„Egy vezető akkor a legeredményesebb, ha az emberei alig tudnak a létezéséről, de a munkahelyi célok és feladatok mégis teljesülnek.” /Lao Tzu/*

Mindezt szem előtt tartva végeztem eddigi munkámat, és ezeket az elveket vallom továbbra is.

## **6.1. A vezetési ciklus kiemelt céljai**

Az elkészített fejlesztési terv három szinten (6.1.1. Pedagógusi; 6.1.2. Vezetői; 6.1.3. Intézményi követelményterületek) tartalmazza a vezetői koncepciómat, és azok ütemezését (rövid – közép - hosszú távú célok):

### **6.1.1. Célok a pedagógus kompetenciák fejlesztésére**

<b>Területek</b>	<b>Célok/feladatok</b>	<b>Ütemezés</b>
<b>1. Pedagógiai módszertani felkészültség</b>	Az óvodapedagógusok alapos, átfogó és korszerű szaktudományos és szaktárgyi tudásának bővítése a módszertani eszköztár gyarapításával, jó gyakorlatokkal;	Középtávú
<b>2. Pedagógiai folyamatok, tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz kapcsolódó önreflexiók</b>	Az óvoda Pedagógiai Programjának figyelembe vétele a tervezések (éves, tematikus, napi tervek) során; Komplex módon való tervezés (tudás, motiváltság, életkori sajátosságok, differenciálás stb.); A fejlesztések során elért eredmények rögzítése (reflexiók, fejlődési napló, produktumok, egyéni fejlesztés, kooperatív tanulás, tehetséggondozás stb.)	Középtávú
<b>3. A tanulás támogatása</b>	A gyerekek szükségleteire, céljaira építve, érdeklődésük fenntartása; Pozitív, tanulást támogató légkör kialakítása a csoportokban; Esetleges tanulási problémák felismerése, szükség esetén megfelelő szakmai segítség nyújtása; Önálló ismeretszerzés, kutatás igényének kialakítása; Az újonnan megszerzett ismeretek beépítése a nevelési-tanítási gyakorlatba.	Hosszú távú Középtávú Folyamatos Középtávú

<p><b>4.</b></p> <p><b>A tanuló személyiségének fejlesztése, az egyéni bánásmód érvényesülése, a hátrányos helyzetű, sajátos nevelési igényű vagy beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő gyermek, tanuló többi gyermekkel, tanulóval együtt történő sikeres neveléséhez, oktatásához szükséges megfelelő módszertani felkészültség</b></p>	<p>A gyerekek tanulási vagy személyiségfejlődési nehézségeinek, ill. a tehetségigéreteknek a felismerése, segítségnyújtás;</p> <p>Egyéni szükségletek és egyéni igények esetén megfelelő stratégiák alkalmazása (SNI, BTMN);</p> <p>Pedagógiai-pszichológiai módszerek alkalmazása a gyerekek megismerése érdekében;</p> <p>Integrált nevelés megvalósítása – a befogadó pedagógia megismerése;</p> <p>A gyermekek sokoldalú megismerését szolgáló pedagógiai, pszichológiai módszerek tudatos alkalmazása a gyakorlatban (bátorító pedagógia, individuális nevelés, drámapedagógia, élménypedagógia, stb.)</p>	<p>Rövid távú</p> <p>Folyamatos</p> <p>Folyamatos</p> <p>Középtávú</p>
<p><b>5.</b></p> <p><b>A csoportok, közösségek alakulásának segítése, fejlesztése, esélyteremtés, nyitottság a különböző társadalmi-kulturális sokféleségre, integrációs tevékenység, osztályfőnöki tevékenység</b></p>	<p>Eltérő kulturális, társadalmi háttérből adódó sajátosságok figyelembe vétele;</p> <p>Egymás elfogadása, tisztelete, kölcsönös támogatás, előítélet-mentesség;</p> <p>Fejlődés-lélektani jellemzőik ismerete;</p> <p>Az óvodapedagógusok az általuk vezetett gyermekcsoportok, közösségek, egyének fejlesztését a szabad játék, a sokoldalú tevékenykedtetés, és a PP. sajátosságaira alapozzák;</p> <p>Probléma érzékenység és a problémák megoldási kultúrájának kezelése, hatékony konfliktuskezelési technikák alkalmazása;</p>	<p>Rövid távú</p> <p>Folyamatos</p>
<p><b>6.</b></p> <p><b>Pedagógiai folyamatok és a tanulók személyiségfejlődésének folyamatos értékelése, elemzése</b></p>	<p>Az intézményi Pedagógiai Programmal összhangban alkalmazott pedagógiai ellenőrzési és értékelési módszerek használata a gyermekek és a szülők körében;</p> <p>Személyre szabott értékelés;</p> <p>A tevékenységek rendszeres ellenőrzése, szakszerű, egyértelmű elemzése, a fejlesztési céloknál azok figyelembe vétele;</p>	<p>Rövid – közép - hosszú távú</p> <p>Folyamatos</p>

	A gyerekek önértékelési képességének fejlesztése;	
<b>7.</b> <b>Kommunikáció és szakmai együttműködés, problémamegoldás</b>	A pedagógusokat jellemezze a reflektív szemléletmód, mely által alakul a reális önismeretük;	Középtávú
<b>8.</b> <b>Elkötelezettség és szakmai felelősségvállalás a szakmai fejlődésért</b>	A gyermekek nevelése-oktatása érdekében együttműködés (pedagógustársakkal, szakemberekkel, szülőkkel) Hiteles kommunikáció; A pedagógiai munkával kapcsolatos rendszeres visszajelzések; Szakmai megbeszélések; A pedagógusok felkészítése a sikeres minősítő eljárásokra, mellyel szakmai felelősségvállalásuk nő, elköteleződnek az intézmény iránt; A pedagógusok tudásának folyamatos megújítása, a megszerzett tudás gyakorlatban való eredményes alkalmazása;	Hosszú távú  Rövid távú  Hosszú távú
<b>9.</b> <b>A környezeti nevelésben mutatott jártasság, a fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselője és a környezettudatossághoz kapcsolódó attitűdök formálásának módja</b>	Szemléletformáló módszerek alkalmazása annak érdekében, hogy a gyermekekben kialakuljon a fenntartható fejlődésre irányuló felelősségteljes magatartás;	hosszú távú

### 6.1.2. Célok a vezetői kompetenciák fejlesztésére

Területek	Célok/feladatok	Ütemezés
<b>1.</b> <b>Az intézményi pedagógiai folyamatok – nevelési, tanulási, tanítási, fejlesztési,</b>	Az óvoda hagyományaira, értékeire alapozva cél továbbra is a pedagógiai folyamatok hatékony működtetése;	Hosszú távú  Középtávú

<p><b>diagnosztikai - stratégiai vezetése és irányítása</b></p>	<p>Az új elképzelések, programok, projektek támogatása, amelyek a gyerekek fejlődését, tehetségek kibontakoztatását szolgálják; Az ellenőrzés tapasztalatainak visszacsatolása, reflektivitás, és a fejlesztő célú visszajelzés beépítése a pedagógiai kultúrába; Az értékközpontú nevelés, tanulás irányítása; Biztonságos és hatékony nevelési, tanulási környezet megteremtése;</p>	<p>Rövid – közép – hosszú távú</p>
<p><b>2. Az intézmény szervezetének és működésének stratégiai vezetése és operatív irányítása</b></p>	<p>Biztosítani kell, hogy az intézmény üzemeltetése hatékonyan és eredményesen történjen; Gondoskodni kell az intézményhez kapcsolódó adminisztrációs kötelezettségek hatékony és eredményes elvégzéséről; Megfelelően kell beosztani mások és önmaga munkaidejét; Felügyelni kell, hogy mások eredményesen végzik-e napi intézményi munkájukat; Biztosítani kell az intézmény céljainak elérése érdekében az intézmény pénzügyeinek hatékony menedzselését; Célravezető munkaerő gazdálkodás; Információáramlás, kommunikáció, együttműködés hatékonysága; Előírásoknak megfelelő adminisztrációs rendszerek kialakítása;</p>	<p>Hosszú távú  Hosszú távú  Rövid – közép – hosszú távú Hosszú távú</p>
<p><b>3. Az intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása</b></p>	<p>Közös értékek elfogadtatása, a jövőkép kialakítása; Közös munka alakítása, melynek során megszületnek a mindenki által elfogadott értékek és jövőkép; Következetesen képviselni kell azokat az irányokat, amelyeket szervezeti szinten meghatároztunk a jövőkép elérésével kapcsolatban; A szűkebb és tágabb célok kijelölésekor előre látni a változás folyamatát; Reagálni a belső és a külső értékelés (önértékelés és intézményértékelés)</p>	<p>Hosszú távú          Rövid távú  Középtávú</p>

	eredményeire, beazonosítani a fejleszhető területeket az intézményben; Folyamatos tájékozódás és tájékoztatás az új oktatási trendekről; Biztosítani kell a közösen kitűzött irányok felé való haladást;	Hosszú távú
<b>4. Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása</b>	Ösztönözni a kollégákat a magas teljesítmény elérésére, a kitűzött célok elérése; Csapat építés; Magas szintű etikai és morális szempontok figyelembe vétele; Hatékony kommunikáció, (idő, hatékonyság, párbeszéd, jó gyakorlatok átadása, konfliktuskezelés, csökkentés); Feladatok delegálása, megosztott vezetés koncepciójának alkalmazása;	Hosszú távú – folyamatos
<b>5. A vezetői kompetenciák fejlesztése</b>	Motiváció munkavégzés iránt; Etikai, erkölcsi aspektusok megtartása; Vélemények, visszajelzések fontossága; Önismeret és önértékelés, fejleszhető területek ismerete, kritikus önreflexió képessége; Be kell építeni a már létező, megalapozott pedagógiai és vezetési modelleket, ugyanakkor az új oktatási trendeket és innovációkat;	Hosszú távú  Középtávú

### 6.1.3. Célok az intézményi kompetenciák fejlesztésére

Területek	Célok/feladatok	Ütemezés
<b>1. Pedagógiai folyamatok</b>	A belső és külső partnerek bevonása az intézmény stratégiai és operatív terveibe (pedagógiai folyamatok tervezési, megvalósítási, ellenőrzési és értékelési rendje);	Középtávú
<b>2. Személyiség- és közösségfejlesztés</b>	A nevelési, tanulási folyamat során a személyiség- és közösségfejlesztés kereteinek biztosítása; Személyre szabott - kiemelt figyelmet igénylő gyermekek, tehetség ígéretes - nevelés-tanítás feladatainak ellátása;	Középtávú  Rövid távú

	A közösségfejlesztő tevékenységek - hagyományok, ünnepek – megvalósítása;	Középtávú
<b>3.</b> <b>Az intézményben folyó pedagógiai munkával összefüggő eredmények</b>	A pedagógiai munka, folyamatos vizsgálata, a pedagógiai programban megfogalmazott célok megvalósulása tekintetében; Az intézmény eredményeinek elemzése, visszacsatolás, esetleges változások szükségessége;	Folyamatos  Középtávú
<b>4.</b> <b>Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció</b>	A szakmai munkaközösség innovatív szerepe; A szervezeten belüli információáramlás hatékonysága;	Rövid – közép – hosszú távú
<b>5.</b> <b>Az intézmény külső kapcsolatai</b>	A külső partnerekre vonatkozó kapcsolati rendszer kialakítása, működtetése; A partnerek igényeinek felmérése, ötleteik beépítése a szervezeti működés során; Eredmények és feladatvállalások bemutatása a környezet számára különböző platformokon;	Középtávú  Középtávú
<b>6.</b> <b>A pedagógiai működés feltételei</b>	Tárgyi és humán infrastruktúra felülvizsgálata, bővítése, lehetőségek kihasználása; Együttműködő, motiváló szakmai környezet kialakítása;	Középtávú  Hosszú távú
<b>7.</b> <b>Az intézménytípusra vonatkozó nevelési, nevelési-oktatási irányelvben meghatározott országos szakmai elvárásoknak és az intézményi céloknak való megfelelés</b>	A stratégiai célok megvalósulásának folyamatosan nyomon követése az operatív éves tervezésben;	Folyamatos



## 7. Fejlesztési területek, további feladataim

### 7.1. Szakmai fejlesztési lehetőségek – szervezetfejlesztés - oktatáspolitikai

- Szakmai munkaközösség - a törvényi változások tekintetében - szakmai munka tervezése, irányítása, szervezése; („Digi ovi” folytatása, belső szakmai anyagok, jó gyakorlatok bővítése, tehetséggondozó műhely tovább fejlesztése, a csoportok meséiből készült könyvek, újságok megvalósítása – pl. Manó- Zug meséi)
- Team munka – felelős rendszer kialakítása – megfelelő embert, a megfelelő helyre -, egységes szemlélet;
- Kollégák munkájának szakszerű irányítása
- A szakmai munka színvonalának megtartása, emelése, változások követése, az új igények megjelenésével, új képesítések megszerzésére ösztönzés a kollégák körében.
- Emberi erőforrások szakszerű kezelése
- Tudás megosztása, jó gyakorlatok, belső hospitálások, - kollégák erősségeit gyümölcsöztetni különböző területeken -.
- A pedagógus előmeneteli rendszer folyamatos „működtetése” előkészítése, támogatása;
- Intézményi és vezetői tanfelügyelet - után követés –.
- Szakmai kapcsolatok alakítása más óvodákkal, kölcsönös szakmai látogatások biztosítása. Együttműködések új lehetőségeit keressük továbbra is; (pl. POK, külső szakértők, Freinet óvodák, MOME - tehetséggondozó műhely kapcsán -, múzeumok, stb.)
- A gyermekek környezet és természetbarát életvitelének továbbfejlesztése; (A környezettel való együttélésre nevelés: életmód, viselkedésmód, védelem, fejlesztés, takarékos felhasználás) (pl. Madár ovi, Magyar Madártani és Természetvédelmi Egyesület, stb.)
- Zöld óvoda program működtetése, Örökös Zöld Óvoda minősítés elérése;
- A munkatársak felelősségvállalása a saját munkaterületükért; (Érezze mindenki, hogy munkája része közös célkitűzéseinknek).
- Óvodán kívüli, kerületi programokon való részvétel, rajzpályázatok.
- Az óvoda hagyományainak erősítése; (Költészet napja, Jeles napok kapcsán vásárok, Zene világnapja stb.)
- Biztonságos, egészséges munkakörülmények fenntartása;
- Szakmai innováció menedzselése;
- Az új kollégák beilleszkedésének elősegítése, támogatása;
- Egyenletes munkamegosztás biztosítása;
- Intézményen belüli kommunikáció megtartása, továbbfejlesztése;



## 7.2. Menedzsment szemlélet

- Szakmai igényesség folyamatos színvonalon tartása
- Intézmény népszerűsítése
- Kapcsolatrendszer erősítése
- Munkatársak elismerése

## 7.3. Jogszerű működés

- Alap dokumentumok iránymutatásával változási lehetőségeivel:
  - Alapító Okirat,
  - Pedagógiai Program „Hétköznapi varázslatok
  - Szervezeti Működési Szabályzat
  - Házi rend
  - Önértékelési Program
  - Intézményi és vezetői tanfelügyeleti látogatás által elkészített intézkedési terv
  - Gyakornoki Szabályzat

## 7.4. Tanügyi dokumentáció jogszerűsége

- Megfelelő csoport dokumentációk alkalmazása, (Csoport napló) egyéni fejlődési naplók korrekt vezetése, kezelése
- Hiányzások nyomon követése - adott esetben megfelelő szervek felé jelzési kötelezettség betartása
- Mulasztási naplók naprakész vezetése - Megnyitása, ellenőrzése, lezárása
- Októberi statisztika - Pontos kitöltése, határidőre betartása
- Előjegyzés, gyermekfelvétel, csoportba sorolás - adatok rögzítése, határozatok kiállítása, elutasítások, fellebbezések kezelése,
- Menzarendszer megismertetése, fizetési kötelezettség, étkezési kedvezmények, nyilatkozatok, ételallergia dokumentumai
- Beiskolázás, szülők tájékoztatása, esetleges vizsgálatok kérése a pedagógiai szakszolgálattól, SNI, BTMN-es gyermekek szakvéleményének továbbítása a választott iskola felé
- Hiányzások, igazolások ellenőrzése, nyilvántartása
- Távozás az óvodából, óvodaváltás - értesítések kiállítása (másik intézmény)
- Gyermekek oktatási azonosító számának igénylése
- KIR nyilvántartás pontos vezetése
- Pedagógusok adatainak feltöltése a KIR felületre
- Szakszolgálattal, családsegítővel való kapcsolattartás esetenként

## **7.5. Alkalmazás jogszerűsége - munkaügyi feladatok ellátása**

- KIR rendszer működtetése, adatkezelés, adatfeltöltés, adatszolgáltatás
- Álláshelyek feltöltése
- Gazdálkodási jogszerűség, költségvetés kidolgozása, hatékony felhasználása
- Polgármesteri engedély kikérése üres állás betöltésére
- Adatszolgáltatás a GESZ részére a kinevezések elkészítéséhez
- Munkaköri leírások elkészítése
- Nyugdíjazás lezárása, munkaviszony megszüntetése
- Személyi anyagok rendszerezése
- Törzskönyv, felvételi napló, közalkalmazottak alapnyilvántartása
- Jelenléti ív elkészítése, vezetése, előkészítése
- Betegszabadságok, szabadságok jelentése

## **7.6. Gazdálkodás és tárgyi feltételek fejlesztése, biztosítása**

- Karbantartás, felújítás, tárgyi fejlesztés ütemezése - Rövid távú – Középtávú - Hosszú távú -
- Játékeszközök folyamatos beszerzése, Freinet technikák alkalmazásához, szabad önkifejezés – jelmezek, eszközök, bábok, zeneszerszámok, kézműves eszközök bővítése -
- Tehetség utca, tehetség köz – kiállító felület - bővítése
- Napi munkavégzéshez szükséges feltételek megteremtése, eszközök beszerzése, (pl. konyhai, csoportszobai eszközök)
- Zavartalan működés biztosítása (pl. meghibásodás esetén azonnali hibaelhárítás jelzése)
- Technikai személyzet munkakörülményeinek javítása korszerű eszközök beszerzésével.

## **8.Összegzés**

A pedagógus életpálya számomra nem szakma, hanem hivatás, igazolja ezt az, hogy középkorúként végeztem el az óvodapedagógiai főiskolát, majd később a Műszaki Egyetemen az intézményvezetői szakot. Személyiségemből fakadóan vidám, nyitott, érdeklődő, elkötelezett, mindig megújulásra vágyó ember vagyok, aki mindent megtesz annak érdekében, hogy olyan klíma vegye körül az intézményben jelen lévőket, dolgozókat, – gyerekek, kollégák - amelyben lehet, és érdemes tevékenykedni, és amelyben minden résztvevő jól érzi magát. Hiszem és vallom, hogy:

*„Minden gyermek egyedi, és mint ilyen, joga van elvárni személyisége tiszteletben tartását. Szüksége van arra, hogy saját ritmusának megfelelően éljen és pihenjen. Joga, hogy ne legyen mindig tiszta és tökéletes. Joga van hibázni. Szüksége van a feltalálásra és alkotásra. Szüksége van esztétikai érzelmekre. Joga van bármiféle tudás megszerzésére.”*  
*/Celestin Freinet/*

Fontos feladatnak tartom az óvodában már meglévő, kialakított értékeinknek, hagyományainknak megőrzését, bővítését, szakmai színvonalának további emelését, az intézmény népszerűsítését, valamint egy olyan csapat építését, mely hatékonyan tud együttműködni, az eredmények elérésének érdekében. Az óvoda minden területét áthatva, tevékenységközpontú nevelésen keresztül kell kialakítanunk azt a bizalmat, amely a gyermekek határtalan személyiségfejlődéséhez nélkülözhetetlen.

Az elmúlt periódusban ezen dolgoztam, és úgy érzem, hogy munkám nem volt céltalan, ugyanakkor vallom azt, hogy mindezt egyedül nem tudtam volna megvalósítani. Hiszem, hogy vezetői programomat csak egy támogató, együttműködő, kiegyensúlyozott légkörben, a világra nyitott, empatikus, szakmailag felkészült kollektívával lehet megvalósítani.

Mi sem bizonyítja ezt jobban, mint az elmúlt két év, a pandémia időszaka. A legnehezebb időszakok vezetnek a legszebb dolgokhoz az életben.

*“A növekedés kulcsa, ha felismered az ismeretlentől való félelmedet, és mindenképpen belevágsz.” /Jen Sincero/*

Köszönöm kollégáim támogatását, hozzáállását, lelkesedését. Szeretném az elmúlt évek eredményeit, sikereit megtartani, s törekszem az új kihívásoknak, a folyamatosan változó igényeknek megfelelni, hogy a ránk bízott gyermekek továbbra is szeretetteljes, nyugodt, befogadó környezetben nevelkedjenek, személyiségük egyéni képességeikhez mértén fejlődjön.

A pályázatomban megfogalmazott célokat és feladatokat belső pályázóként szeretném megvalósítani a Szülők, a Nevelőtestület és az Alkalmazotti Közösség további támogatásával, valamint kérem továbbra is a Fenntartó, a Képviselő Testület, az Oktatási és Kulturális Bizottság bizalmát.

Köszönöm pályázatomra szánt figyelmét!

## 9. Forrásjegyzék

- „HÉTKÖZNAPI VARÁZSLATOK” - PEDAGÓGIAI PROGRAM
- Zugliget óvoda SZMSZ
- [www.zugligetovoda.hu](http://www.zugligetovoda.hu)
- <https://promanconsulting.hu/vezeteselmelet-a-vezetes-tudomanya/>

- [https://www.hegyvidek.hu/elet-hegyvideken/ovodakostolgato-2021/zugligeti-ovoda?folderID=15270&fbclid=IwAR2CBtk6mPmsY5WYQR1d53gGvy9i5-LUneS4Gq\\_ZGQhQi8520MFMpc4kk1M](https://www.hegyvidek.hu/elet-hegyvideken/ovodakostolgato-2021/zugligeti-ovoda?folderID=15270&fbclid=IwAR2CBtk6mPmsY5WYQR1d53gGvy9i5-LUneS4Gq_ZGQhQi8520MFMpc4kk1M)

#### 10. Mellékletek:

- Erkölcsi bizonyítvány
- Végzettséget igazoló bizonyítványok másolata, tanúsítványok
- Nyilatkozat betekintésről