

PÁLYÁZAT

*A Gazdagréti Óvoda Kíndergarten in Gazdagrét
Óvodavezetői álláshelyére*



Kapja:

Budapest Főváros XI.ker.
Újbuda Önkormányzatának
Képviselő - testülete
1113. Budapest
Bocskai út 39-41.

Pályázó:

Jánosné Szedlacsek Éva

Tisztelt Polgármester Úr!

Tisztelt Képviselő - testület!



*Gazdagréti Óvoda - székhely
Csíkihegyek u.*



*Szivárvány Óvoda telephely
Gazdagréti tér*

*Aranykapu Óvoda telephely-
Törökugrató u.*

Hivatkozással a Közigazgatási és Igazságügyi Hivatal Közigazgatási Állásportálon meghirdetett intézményvezetői álláshelyre, alulírott Jánosné Szedlacsek Éva megpályázom a Budapest XI. kerület Gazdagréti Óvoda Kindergarten in Gazdagrét intézményvezetői álláshelyét.

Budapest, 2020. augusztus 21.

Tisztelettel:

Jánosné Szedlacsek Éva

TARTALOM

1. Szakmai életút rövid bemutatása, értékelése.....	6
2. Motiváció - Pedagógiai hitvallás - Vezetői jövőkép	12
3. Helyzetelemzés.....	15
3.1 Pedagógiai folyamatok: Tervezés, megvalósítás, ellenőrzés-értékelés, korrekció	19
3.2 Személyiség és közösségfejlesztés	22
3.3 Eredmények.....	28
3.4 Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció	28
3.5 Intézmény külső kapcsolatai	33
3.6 A pedagógiai munka feltételei.....	37
3.7 A kormány és az oktatásért	47
4. Vezetői pályázat, vezetési program alappillérei.....	47
5. Vezetési program.....	47
5.1 A vezetési ciklus kiemelt céljai és feladatai.....	48
5.2 Elkövetkezendő öt év fő feladatainak ütemezése.....	55
6. Záró gondolatok	62

Jogszabályi háttér:

- 2011. évi CXC törvény a nemzeti köznevelésről
- 20/2012 (VIII.31.) EMMI rendelet a nevelési-oktatási intézmények működéséről és a köznevelési intézmények névhasználatáról
- 1992. évi XXXIII. törvény a közalkalmazottak jogállásáról
- 326/2013 (VIII.30.) Korm. rendelet a pedagógusok előmeneteli rendszeréről és a közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. évi XXXIII. törvény köznevelési intézményekben való végrehajtásáról
- 277/2017. (XII.22.) Kormányrendelet

Jogi kötéssel nem bíró dokumentumok:

- Önértékelési kézikönyv óvodák számára
- Országos tanfelügyelet. Kézikönyv óvodák számára
- Útmutató a pedagógusok minősítési rendszeréhez
- Gazdagréti Óvoda Kindergarten in Gazdagrét Pedagógiai Programja
- Gazdagréti Óvoda éves munkaterv, beszámolók

1. Szakmai életút rövid bemutatása / értékelése

Személyi adatok

<i>Név:</i>	<i>Jánosné Szedlacsek Éva</i>
<i>Munkahely:</i>	Gazdagréti Óvoda 1118. Budapest, Csikihegyek u.11.
<i>Beosztás:</i>	Intézményvezető

Szakmai életút:

Iskolai végzettség:



2009 - 2010

Apor Vilmos Katolikus Főiskola - Vezető óvodapedagógusi szak

Pedagógus szakvizsga



2000 - 2003

ELTE Bárczi Gusztáv Gyógypedagógiai Főiskolai Kar
Gyógypedagógus, pszichopedagógiaszakos tanár

📖 1994 - 1997	Brunszvik Teréz Óvóképző Főiskola - Szarvas Óvodapedagógus
📖 1983 - 1987	Bem József Óvónőképző Szakközépiskola

Szakmai továbbképzések:

2017	Mediátorképzés
2015	2015 Intézményvezetők felkészítése az intézményi önértékeléshez, a tanfelügyeleti ellenőrzéshez és a pedagógusminősítéshez kapcsolódó intézményvezetői feladatok ellátására
2015	TÁMOP 3.1.5. Szaktanácsadói képzés
2013	Óvodás és kisiskolás korú gyermekek kortárs közösségben tapasztalható magatartás problémáinak hatékony megoldási stratégiái
2011	Módszertani kérdések az óvodapedagógusok képzésében I., II., III., IV.
2010	Korszerű módszertan gyakorlatvezető óvodapedagógusoknak I, II, III
2008	Gyermeki agresszió
2006 - 2007	Integráció, inkluzív nevelés kisgyermekkorban
2006 - 2007	Együttnevelés, befogadás, tolerancia a nevelésben - oktatásban
2006	Értékelés, mérés az oktatási - nevelési intézményekben
2004	Sindelar - Zsoldos program 1-2
1998	Preventív gyógytorna
1998	Zoopedagógia
1992	Fejlesztőpedagógia

Szakmai tapasztalat, Munkahelyek:

- 2015 - XI. Gazdagréti Óvoda Kindergarten in Gazdagrét
- 1988 - 2015 XI. Gazdagréti Szivárvány Óvoda
- 1987 - 1988 XI. Fogócska utcai Napköziotthonos Óvoda

Szakmai elismerések:

- 2017. Budapest Főváros XI. Újbuda Önkormányzat - Újbuda kiváló intézményvezetője cím

Fontosabb elvégzett feladataim óvodapedagógusként:

- helyi nevelési program kidolgozása az erre alakult óvodapedagógusi team aktív tagjaként

- minőségirányítási team koordinátora
- mérésének, értékelésének irányítója – az értékelő csoport vezetőjeként
- az iskolaköteles korú gyermekek képességvizsgálatának szakmai irányítója
- partnerintézményekkel (lakótelepi bölcsődék, Általános Iskolák) való kapcsolattartás felelőse
- Helyi Nevelési Program átdolgozásának szakmai irányítója
- óvodai dokumentációs rendszer megújításán dolgozó munkacsoport vezetése
- Szakmai Munkaközösségvezető
- Óvodavezető- helyettesi feladatok ellátása

Szakmai életutam:

1984-1987 között a **Bem József Óvónőképző Szakközépiskolában** végeztem középiskolai tanulmányaimat.

Sok olyan tanár vett minket körül, akiktől nagyon sokat tudtunk tanulni és a mai napig eszembe jutnak a gondolataik. Többekkel ma is szakmai kapcsolatban állok és fontos, hogy a hétköznapokban még mindig kaphatok megerősítést Tőlük a szakmai munkámban, most már mint kolléga.

A középiskola elvégzése után 1987-ben kezdtem el dolgozni a Fogócska u-i Napköziotthonos Óvodában óvodapedagógusként. Egy évvel később 1988-ban áthelyezték az egész nevelőtestületet az újonnan megépült Gazdagréti Szivárvány Óvodába.

Az első évben rögtön a mély vízben találtam magam, mert szeptembertől képesítés nélküli kollégával kezdtem a pályafutásomat, akitől rengeteg segítséget kaptam, gyermekszeretetből, odafigyelésből, hozzáállásból olyan követendő példát nyújtott nekem, amely meghatározó lett a kialakult szemléletemre, a gyermekekhez való viszonyulásomra. Állandó délelőttösként a nevelő, tervező munkát és az írásbeli feladatokat nekem kellett ellátnom, amelyből nagyon sok tapasztalatot szereztem.

Már a kezdeti években is nagy érdeklődéssel fordultam a „más” gyermekek felé, sokszor került a látómezőmbe, a csoportomba vagy az óvodába járó kisgyermek közül olyan gyermek aki nehézségekkel, problémákkal küzdött. Így 1992-ben - az akkor először elinduló Dr. Porkolábné Balogh Katalin által irányított 120 órás **fejlesztőpedagógia továbbképzés** első csoportjában elvégeztem ezt a továbbképzést. Nagyon sok ismeretre tettem szert, mint elméleti, mind gyakorlati területen, és nagyon meghatározó volt számomra, hogy személyesen Kati nénitől tanulhattam.

Ezt követően sokkal tudatosabban tudtam végezni a nevelőmunkámat a saját csoportomban.

1993-ban megszületett a gyermekem, akivel 3 évet otthon voltam, de a Gyes alatt elvégeztem az óvónőképző Főiskolát, a **Szarvasi Brunszvik Teréz Óvónőképző Főiskolán**. **1995**-ben kaptam meg az óvodapedagógusi diplomámat.

1997-től egészen vezetővé válásomig 14 éven keresztül egy kollégával dolgoztam együtt.

Visszatérésemkor még homogén összetételű volt csoportunk, de 2005-től vegyes életkorú csoporttal dolgoztunk, ami a későbbiekben hatással volt a vezetői irányultságomra, és annak a szellemiségnek alakulására, ami az inkluzív nevelés feltételeinek megfogalmazásakor érvényesült. Mindig igyekeztem aktívan részt venni az óvodában zajló szakmai munkában.

Vállalt, és kapott feladataim között szerepelt óvodapedagógusként a helyi nevelési program kidolgozása az erre alakult óvodapedagógusi team aktív tagjaként. Ez a feladat nagyon összekovácsolta és együttgondolkodásra sarkallta az akkori nevelőtestületet, és így jól sikerült megfogalmaznunk céljainkat és feladatainkat. A helyi nevelési program kidolgozásánál egy teljesen új, saját, a mi arculatunkra formált, a saját szemléletünket megjelenítő programot igyekeztünk elkészíteni.

1997- 1998-ban végeztem el olyan továbbképzéseket, amelyekkel keresgéltem a saját utamat. Így végeztem el a zoopedagógiát, majd később a mozgásban rejlő lehetőségeket keresgélve a preventívgyógytorna továbbképzést.

2000-2003 között elvégeztem a **Bárczi Gusztáv Gyógypedagógiai Főiskolán** a pszichopedagógus tanári szakot.

Nagyon sok új ismerettel és mélyebb elméleti tudással rendelkeztem ezután. A hat félév alatt elvégzett gyakorlatok során lehetőségem nyílt betekinteni a nevelési tanácsadóban, az általános iskolában és a bölcsődében zajló szakmai munkába is. Ezek a tapasztalatok sokat segítettek abban, hogy lássam az intézmények egymásra épülésének fontosságát és nagyon érzékeltem az különböző életkorok sajátosságait.

A mi intézményünk már akkor is befogadóbb volt a nehézségekkel küzdő gyermekek felé, és én kifejezetten éreztem az indíttatást magamban, hogy bekapcsolódhassak abba a segítő folyamatba, ami fejlesztően hat ezekre a gyermekekre, és hogy a fejlesztő tevékenységet az óvodában lássuk el, a gyermek saját közegében.

2004-ben kiegészítő képzésben elvégeztem a Gyógypedagógiai Főiskolán a **Sindelar – Zsoldos program** 1-2 120 órás továbbképzési programját annak reményében, hogy az ott szerzett tudást később tudom kamatoztatni az óvoda keretein belül is. Ez az elképzelés meg is valósult az azt követő években.

Amikor kialakulóban volt a minőségirányítási rendszer az óvodapedagógiában akkor a partneri elégedettség mérésének, értékelésének irányítója – az **értékelő csoport vezetőjeként** vettem részt a munkában.

A későbbiekben a **minőségirányítási team koordinátora** lettem, az ezzel járó feladatokat igyekeztem maximálisan ellátni.

Ehhez az irányhoz kapcsolódott a 2006-ben elvégzett 30 órás **Értékelés, mérés az oktatási - nevelési intézményekben c.** továbbképzés.

Továbbra is a befogadó szemlélet és együttnevelés gondolköre foglalkoztatott nagyon, a lehetőségeket keresve arra, hogy hogyan lehet a nehézségekkel küzdő gyermekeknek olyan környezetet biztosítani, amiben megtalálják a helyüket, a többségi gyermekekkel együtt, lehetőség van az ő optimális fejlődésükre.

Ezért elvégeztem az **Együttnevelés, befogadás, tolerancia a nevelésben** – oktatásban továbbképzést 60 órában.

2007-ben részt vettem a Korai Fejlesztő Központ akkreditált 120 órás tanfolyamán melynek témája a **Integráció, inkluzív nevelés** kisgyermekkorban volt.

Ezen a tanfolyamon is sok tapasztalattal gazdagodtam, ami segítséget adott a gyakorlati munkában, az óvodai tevékenységekbe ágyazva.

Közben az **iskolaköteles korú gyermekek képességvizsgálatának szakmai irányítója** lettem, összefogva ezzel a feladattal foglalkozó kollégákat és sikerült egy olyan rendszer alapjait létrehozunk, mely a későbbiekben fejlesztve vált a jelenleg is működő feltérképezési hálónk markáns részévé.

Voltam a **gyermeknevelő partnerintézményekkel (lakótelepi bölcsődék, Általános Iskolák) való kapcsolattartás** felelőse is.

Az Óvodai Nevelés Országos Alapprogram változása alapján a **Helyi Nevelési Program átdolgozásának szakmai irányítója** voltam, összehoztam a teamekben dolgozó kollégák részfeladatait,

Ezt követően az óvodai **dokumentációs rendszer megújításán dolgozó munkacsoport vezetése** volt a feladatom. (csoporthozó, 3-7 éves gyermekek fejlődésének nyomon követését szolgáló dokumentum, projekt rendszerű tervezés írásbeli rögzítése)

2005 - től a szakmai munkaközösség vezetői feladatokat 5 évig láttam el az intézményben.

Munkaközösség vezetőként a két telephelyen dolgozó nevelőtestület szakmai munkájának koordinálása is a feladatom közé tartozott.

2010-ben vettem át az óvodavezető-helyettesi pozíciót a Szivárvány Óvodában, megismerve és belekóstolva a tanügyigazgatási feladatokba is.

2009.01.15 - 2010.12.14 Apor Vilmos Katolikus Főiskola - Vezető óvodapedagógusi szak - Pedagógus szakvizsga keretében folytattam tanulmányokat.

Tudatosan készültem az óvodavezetői feladatok ellátására, az intézmény vezetője, akire mindvégig példaképemként tekintettem támogatta ezt a gondolatomat, illetve az Ő tanácsára kezdtem el a vezetőképzőt - az volt a terve, hogy az Ő nyugdíjba vonulását követően, ha megkapom a fenntartótól és a nevelőtestülettől is a bizalmat én folytassam a munkáját.

2011. januárjától a Gazdagréti Szivárvány Óvoda óvodavezetői feladatait látom el.

Egy vezető szemlélete meghatározó az intézmény életében. Ebből a szempontból nem voltak nehézségek a vezetői létben, hisz ebben az intézményben „nöttem fel” ezen a szemléleten szocializálódtam és a már megfogalmazott értékeket hittel tudtam tovább vinni és közvetíteni a továbbiakban is.

Régi vezetőmtől nagyon sokat tanultam és kaptam segítséget a későbbiekben is ha olyan feladattal találkoztam ami új volt számomra.

Sok olyan kollégával büszkélkedhettem - és büszkélkedhetek ma is – akikkel a kezdetektől fogva együtt dolgoztam, gondolkodtam együtt.

2011-től gyakorlatvezetőként kapcsolódom az ELTE Óvóképző óvodapedagógus, és az ELTE Bárczi Gusztáv Gyógypedagógia Karának pszichopedagógusi képzésébe.

2010-2011 –ben Az ELTE TÓK szervezésében részt vettem a **mentor képzésben**, akkor még úgy tűnt, hogy a pedagógiai szakképzésben - mentor modulban ennek megfelelő végzettséget fogunk szerezni. Technikai nehézségek adódtak, így mindannyian akik ebben az időszakban részt vettünk a képzésben a vizsgákat követően, a portfólió elkészítésével és annak megvédésével sem részesültünk gyakorlatvezetői mentor végzettségben, hanem egy 7 modulból álló továbbképzés elvégzéséről kaptunk csak tanúsítványt. Az első féléves anyagról Korszerű módszertan gyakorlatvezető óvodapedagógusoknak I, II, III címen, a 2.félévről pedig Módszertani kérdések az óvodapedagógusok képzésében I., II., III., IV. meghatározással került tanúsítvány kiállításra.

Kicsit csalódottak voltunk mindannyian, és ez az idő múlásával sem sokat enyhült. De az ismereteket elsajátítottam, az ott tanultakat be tudom építeni ez irányú munkámba, segítséget nyújtott a hallgatók képzésébe való bekapcsolódásban, és az azóta töretlenül működő együttműködésnek fontos alapja lett ez a képzés. Fontos volt számomra, hogy a gyakorlati képzésben aktívan részt vegyek, és meglegyenek az ismereteim az ellátandó feladatokról, még úgy is, hogy nem feladatom a konkrét hallgatói mentorálás, ugyanakkor pontosan ismerni szeretném az intézményben zajló gyakorlatvezetéssel kapcsolatos elvárásokat és feladatokat, hogy mindenben segíteni tudjam a gyakorlatvezetői feladatokra vállalkozó kollégák munkáját, az Egyetemmel és a hallgatókkal való legsikeresebb szakmai együttműködés érdekében.

2011-től az intézmény 3 csoportjában kezdődött meg a hallgatók gyakorlati képzése.

Ezzel párhuzamosan gyógypedagógiai – pszichopedagógus hallgatók is jártak, és járnak jelenleg is hozzám gyakorlatra, amit én kihívásként éltem meg, és igyekeztem megmutatni ezeknek a hallgatóknak az óvoda szépségét. Nagyon élveztem ezt a fajta munkát idáig is.

A vezetői státusz elnyerésével ezek a fajta kötődéseim nem szűntek meg. Szervezéssel és az óvodánkban dolgozó óvodapedagógusok nyitottságával, a gyógypedagógusok rugalmasságával továbbra is tudjuk folytatni a pszichopedagógus hallgatók gyakorlatának megvalósítását.

2012-től minden évben részt veszek az ELTE TÓK államvizsgáztatásában, mint szakmai bizottsági tag, és éves szinten több nappali és levelező tagozatos hallgató tölti az intézményben összefüggő gyakorlatát a mentor kollégák szárnyai alatt. A gyakorlatot lezáró zárófoglalkozásokon az elmúlt években minden esetben én veszek részt bizottsági elnökként.

Munkám során elérkezett az az időszak, amikor tudásommal megpróbálom segíteni az óvodapedagógusnak tanuló leendő kollégák tapasztalatszerzését.

Szerepünk és feladatunk az Egyetemmel összhangban álló gyakorlati ismeretek átadása, lehetőség biztosítása azok megtapasztalására, gyakorlására.

Vezetői feladataim ellátása mellett sosem tudtam nagyon eltávolodni a szakmai munkától és ezért igyekeztem mindig aktívan részt venni a szakmai megbeszéléseken, azokban a team munkában - ahol nehezebb nevelési helyzetekről gondolkodtak együtt a kollégáim, vagy nehézségekkel küzdő gyermekek fejlesztéséről esett szó. Elhivatottságomat és szakmai ismereteimet felhasználva sokszor kérték ki véleményemet vagy segítségemet a kollégáim és én minden esetben nagyon szívesen és örömmel vettem részt ebben a munkában és veszek részt jelenleg is.

Nagy óvodának számítottunk már akkor is, hisz 2 telephelyen 15 csoporttal dolgoztunk, de ezeken az alkalmakon mindig igyekeztem részt venni, és aktívan bekapcsolódní. Ezért 2013 –ban elvégeztem az **Óvodás és kisiskolás korú gyermekek kortárs közösségben tapasztalható magatartás problémáinak hatékony megoldási stratégiái** 12 órás továbbképzést. Az itt szerzett ismereteket, tapasztalatokat igyekeztem átadni kollégáimnak, felhasználni a mindennapokban. Több kisebb óraszámú képzésen is részt vettem ebben az időszakban többek között a Vadaskert által meghirdetett ADHD, indulatkezelési nehézségek témájú előadásain, képzésein. Sok hasznos információval gazdagodtam, és bővíthettem szakmai ismereteimet.

A sajátos nevelési igényű gyermekek befogadásához sokrétű kommunikációs elemet használtam a szülőkkel való elfogadtatás érdekében, melyben sikereink vannak jelenleg is.

2015-ben új helyzet alakult ki, az önkormányzat új Köznevelési Konceptiója alapján az átalakítás jegyében, a működő 23 óvodából 8 összevont intézményt kívánt kialakítani. Az új elrendezés alapján óvodánk, a lakótelepen működő másik óvodával került összevonásra. Rövid gondolkodás után, és a kollégáim támogatását élvezve megpályáztam az intézmény vezetői

posztját. Komoly kihívások voltak ebben a döntésben, mert az óvoda amellyel egy intézményt kellett a későbbiekben alkotnunk, szakmailag magas színvonalon működött, de a speciális iránya nagyon más volt mint a mienk-környezeti nevelés bázis óvodája volt, és a nehézségekkel küzdő gyermekek elfogadásában és befogadásában markánsan más irányt képviseltek mint mi. Ennek ellenére lelkesen és nagy lendülettel indultam neki a lehetőségnek. A kollégák támogatását és a fenntartó ismételt bizalmát élvezve lettem a **Gazdagréti Óvoda intézményvezetője**– amely 3 épületben 23 csoporttal dolgozott.

Újbuda Önkormányzata mindvégig támogató, együttműködő és segítő partner volt intézményei átstrukturálásának folyamatában. Független óvodavezető helyettes státusszal segítette az összevont intézmények vezetését. Szakértők bevonásával segítette az intézmények új alapdokumentumainak szakmai és törvényi szempontoknak is megfelelő elkészítését.

Egy teljesen, új helyzet, új feladat volt, , amivel meg kellett birkóznunk. A nehézségek ellenére nagyon jól haladtunk. 2015-16-os nevelési évben elkészült az **új Pedagógia Program**, amely az intézményünkben az óvodai nevelés alappillére, melyben mindvégig aktívan vettem részt szakmailag is.

Fenntartói szervezésben vettünk részt a **Vezetők, változások - Változásmenedzsment, új intézményi szerepkörök - vezetői, irányítási feladatok továbbképzésen 2016-ban.** A menedzser típusú vezetési technikák közül ismerhettünk meg néhányat, elemzési módokat annak érdekében, hogy a feladatokat tudjuk megfelelően súlyozni. Ezen a képzésen részt vettek a függetlenített intézményvezető helyettesek és a telephelyvezető helyetteseink is, mely sok dologban segítette a megváltozott vezetői szerepek értelmezését, technikai segítséget is adva a mindennapokhoz és a változások okozta helyzetek megoldáshoz.

2016-ban elvégeztem a **Szaktanácsadói képzést** a TÁMOP 3.1.5 keretében . A képzést követően nem vettünk részt mesterpedagógus minősítésben, így csak a képzésem van meg, nem dolgozom aktívan szaktanácsadóként. A képzés során kialakultak szakmai ismeretségek és kapcsolatok más óvodavezetőkkel és óvodapedagógusokkal, amik még most is aktívan működnek.

2015 után sokkal több kollégával és családdal dolgoztam együtt, közel 600 gyermek járt az intézménybe, ezért a hétköznapi során óhatatlanul is több esetben találkoztam olyan helyzetekkel ahol feszültségek alakultak ki akár kollégák, akár szülők és pedagógusok között. Én a kommunikáció híve vagyok, és már nagyon régen elköteleződtem amellett, hogy ha kommunikálunk a környezetünkkel, akkor számos problémahelyzetet és konfliktust meg tudnánk oldani, mielőtt igazi konfliktussá alakul. Ezt igyekszem évek óta képviselni a környezetemben, de a rohanó világ és feszült és fáradt emberek között ez nem mindig sikerül, vagy elcsúszik a nem megfelelő kommunikáció, illetve a kommunikáció hiánya miatt. Több esetben kérték a kollégák, vagy a szülők a segítségemet bizonyos helyzetek megoldásában, megbeszélésében, amiben én szívesen vettem részt.

Ezt a képességemet fejlesztve vettem részt egy 80 órás **mediátorképzésben 2017-ben.**

A képzést sikeresen elvégeztem. Megtapasztaltam a mediátori szerep kihívásait és korlátait is, minekután a mediátor átadja, kvázi kommunikációs csatornaként működve a gondolatokat a két fél között. Sok esetben ezt okozott nekem nehézséget , és a tanfolyam elvégzését követően fogalmaztam meg magamnak, hogy én nem nagyon tudnám ezt a szerepet ellátni, mert alapvetően minden porcikámban segítő vagyok, így a segítői attitűd elnyomja a objektív átadás képességét. De sokat tanultam belőle, amit jól be tudok építeni a vezetői munkámba, a szerepemet megőrizve az adott helyzetben.

2016 óta veszek részt az ELTE TÓK **vezető óvodapedagógus képzésében oktatóként**. Az óvodák szakmai irányítása és pályázatírás témában adok át ismereteket a leendő óvodavezetőknek, valamint részt veszek a záróvizsgákon és szakdolgozati témavezető is vagyok. Nagyon izgalmas ezen a szinten is bekapcsolódni a képzésbe, és részt venni az oktatásban, átadni az ismeretek és a tudást a kollégáknak.

Az óvodapedagógus képzés gyakorlati oktatójaként sok-sok év megtapasztalása van a hátam mögött. Én vallom és ezt is közvetítem, hogy minden pedagógus csak akkor tud igazán alkotó munkát végezni, ha lehetősége van önmaga kipróbálására és úgy vesz részt a nevelésben, hogy mindeközben szakmai, módszertani szabadságát megadjuk neki.

Tudatosan törekedtem arra, hogy a pedagógusok merjék megmutatni jó gyakorlatukat, adják át egymásnak a tapasztalatokat, nyissanak a kollégák egymás felé, a feladatok, helyzetek megoldására együtt törekedjenek.

Azt gondolom, hogy ez az átállás és együttműködés jól sikerült, mert **2017**-ben a kerület napján abban a megtiszteltetésben részesültem, hogy megkaptam **Újbuda kiváló intézményvezetője** címet, ami nagy büszkeséggel tölt el.

Napi visszajelzést kapok a kollégáktól és a családoktól, szülőktől, partnerektől arra, hogy jól teszem-e a dolgomat, de ezzel az elismerő címmel egy megerősítést kaptam a fenntartótól is, hogy valószínűleg jól végzem a munkámat.

2018-ban bővítésre került az Intézmény **Szivárvány Óvoda telephelye 4 csoporttal**. Így ebben az épületben 12 csoportban folyik a nevelő munka. 120 férőhellyel bővült az intézményünk és elvileg 14 új kolléga kapcsolódhatott a munkába.

Sosem féltem az újtól, mindig lehetőségként tekintek rá, új és újabb lehetőségek és kihívások érnek el. Azt gondolom váratlan helyzetekben jól alkalmazkodom, és tudom rugalmasan kezelni ezeket a szituációkat. Mindig nyitottan állok a lehetőségek előtt. Nagy kihívás volt az építkezés és a szervezés ami ezzel járt, az új dolgozók felvétele és beilleszkedésük segítése.

Kitüntetettnek éreztem magam, hogy **2019 júniusában Bulgáriában** az önkormányzatok együttműködése jegyében képviselhettem a kerületi óvodákat és előadást tarthattam az óvodapedagógus és pedagógusképzés új kihívásai témában.

2019. őszén vendégül láttuk ugyanezen program keretén belül Magyarországra látogató Bolgár óvodavezetőket, akik megismerkedtek az óvodánkkal, szakmai munkákkal.

Elismerésként fogadtam és ezt hangsúlyoztam kollégáim felé is, hogy a nehézségek ellenére a 2016-2017 nevelési évtől az éves beszámoló értékelésekor elismerő pontokat, százalékokat szereztünk, mind **a szakértő, mind a fenntartó részéről**.

Tudatosan törekedtem a szakmai fejlődésre, és fejlesztésre, az ilyenkor szerzett tudást, tapasztalatot, egymásnak is megmutathatták a kollégák, nyitottunk a kerület szakmai élete és a fővárosi bemutatók felé.

2. Motiváció – Pedagógiai hitvallás - Vezetői jövőkép

Az igazi nagyság mértéke az, hogy mekkora szabadságot adsz másoknak, nem pedig az, hogy mennyire tudsz másokat arra kényszeríteni, amit te akarsz."

/Larry Wall/

Sokan azt gondolnák, hogy könnyű dolga van annak a vezetőnek, aki annak a közösségnek a vezetőjévé válik ahol előtte óvodapedagógusként dolgozott. Sok területen valóban így van, de vannak nehézségek is, dolgok amik más rátekintést kívánnak meg a vezetőtől, mint a csoportban dolgozó pedagógustól. Kibővülnek a keretek, most már nem csak a csoportjában történő dolgokért felelős az ember, hanem az egész intézmény összehangolt, biztos alapokon működő életéért, az oda járó gyermekek optimális fejlődéséért, a családokért, az intézményben dolgozó felnőttekért is felelősséget kell vállalnia a vezetőnek.

A vezetés egy rendkívül komplex és sokoldalú tevékenység, amely a célok és eredmények elérése érdekében erőforrásokat mozgósít.

Az elmúlt 5 év vezetési feladatai igazi kihívást jelentettek számomra. A társadalmi, gazdasági változások, az élet minden területére hatást gyakoroltak. A köznevelés törvényi, jogszabályi háttere is alapvető, lényeges változáson ment keresztül - ugyanakkor az ágazati szintű új elvárások is életbe léptek. Meg kellett tanulni, hogy a mai világban egyetlen állandóság létezik, ez pedig a változás.

Legfontosabb vezetői feladatomnak tartom mind három épületben a nyugodt, kiegyensúlyozott, gyermekközpontú, a minőségi szakmai munkát elősegítő légkör fenntartását, megerősítését.

Továbbra **is célom** a három épületben működő nevelőtestület nevelőmunkájának további összehangolt irányítása - zökkenőmentesen - melynek eredményeként egy nagyobb összhangot mutató, minőségileg magasabb szintű nevelőmunkát végző egységes testület alakul.

Célom a nevelés-oktatás minőségének folyamatos fejlesztése az intézményben, a humán erőforrás fejlesztése, az óvoda egyéni arculatának megfelelő továbbfejlesztése. Feladatom a szervezeti kultúra fejlesztése.

Fontos a célok, tervek megvalósításához szükséges külső és belső feltételek, források megteremtése, meglévő partnerkapcsolatok ápolása, fejlesztése.

Az eredményes intézményvezetéshez megalapozott döntések sora szükséges. Döntéseim meghozatala előtt számítok a javaslattételi, véleményezési, és egyetértési jogkörök gyakorlóinak együttműködésére (nevelőtestület, vezetői feladatokat ellátók).

A vezetés fontos elemét képezi az a tevékenység, mely biztosítja, hogy a szervezet képes legyen magához vonzani, megtartani, és képességeikben, ismereteikben fejleszteni alkalmazottait.

Célom és feladatom a szakmai munka elősegítése, a szakmai önállóság biztosítása, amely elengedhetetlen az alkotó pedagógiai klíma megteremtéséhez.

Továbbra is alapvető feltételként értelmezem a családdal való együttműködés változatos formáit.

Szakmai fejlődésem során mindig is alapvető nevelési elvemnek tekintetem a szeretetteljes, biztonságot nyújtó, befogadó légkör megteremtését.

Felfedeztem önmagamban azokat az értékeket, melyek ezen a pályán feltétlenül szükségesek. Empátia, türelem, rugalmasság, elfogadás, kreativitás és humor.

Vezetői szemmel számomra nagyon fontos a hitelesség, következetesség és példaadás.

Munkatársaim tisztelete és elismerésére törekszem a mindennapokban. Igyekszem olyan légkört teremteni, ahol az őszinteség, az objektivitás és véleménynyilvánítás áthatja az intézmény életét.

Hozzáadódtak a szakmaiság óvodapedagógusi munkám elején még új, de azóta is érvényes értékei. Megtapasztaltam a projekt módszer alkalmazásának előnyeit, a mikrocsoportos tevékenykedtetés, a komplexitás, a szabad játék meglétének fontosságát. Nagyon fontossá vált az individuum tisztelete és elfogadása, az egyénre szabott fejlesztés és differenciálás - megerősödött bennem a vegyes csoportban történő nevelés előnyei.

Munkám szakmai szinten a felelősségvállalásról, egyéni értékrendem és az Óvoda értékrendjének megtartásáról és szakmai tudás átadásáról szól.

Feladatom az óvoda szakmai hírének öregbítése, folytonosan cserélődő dolgozók munkájának összehangolása, minőségi kommunikáció közvetítése.

Jellemzően sokat gondolkodunk együtt a gyermekekről az óvónőkkel és a pszichológus és gyógypedagógus kollégákkal is.

Én híve vagyok a folyamatos tanulásnak, az új ismeretek elsajátításának, új módszerek megismerésének.

Elkötelezett embernek tartom magam a szakma és a vezetés irányában. Szeretem a kihívásokat; nyitott és befogadó vagyok az új módszerek és lehetőségek iránt.

Hiszem és vallom:

- hogy a gyermekkor a felszabadult, felhőtlen, örömteli játék időszaka;
- hogy a szabad játék és a tudatos tervszerű munka a gyermekek személyiségének, képességeinek kibontakoztatását, fejlődését eredményezi;
- hogy a felelősségteljes pedagógiai munka eredményeként kreatív gondolkodású, cselekvésre kész, nyitott, a tudásvágy igényével rendelkező gyermekeket nevelünk, mely egész életükre nézve meghatározó irányultságot eredményez;
- hogy a gyermeki személyiség kibontakoztatásához elengedhetetlen a feltétel nélküli elfogadás, az a nevelési attitűd, mely a szereteten alapul, ami biztonságot nyújt a gyermekeknek a harmonikus, egészséges fejlődéshez;
- hogy belső meggyőződésből fakadóan hinnünk kell, hogy a hátrányos helyzetű, és sajátos nevelési igényű gyermekek nevelése, befogadása a normál gyermekközösségbe megalapozza a későbbiekben a társadalomba való integráció lehetőségét;
- hogy a Gazdagréti lakótelep kisvárosszerű életében az óvoda közösségépítő erővel bír, és ezt a feladatot tudatosan fel is vállalja;

Az utóbbi évek társadalmi változásai az élet minden területére, így az intézményes kisgyermeknevelésre - az óvodapedagógiára is hatást gyakoroltak.

Észre kellett vennünk, hogy megváltozott körülöttünk a világ. A társadalom az elmúlt időszakban az értékválság jeleit egyre erőteljesebben mutatta, vele párhuzamosan a családok anyagi biztonsága is megrendült. Mind kevesebb figyelem, idő, és törődés jut a gyermekeknek.

Sokat tudó, de érzelmi intelligencia terén (társas kapcsolatok) vesztes nemzedék van felnövekvőben. Ennek kompenzálására, a családi nevelés megsegítésére az óvoda - mint nevelő intézmény szerepe, fontossága megnőtt.

A megváltozott körülményeknek, a társadalmi elvárásoknak csak a magasan kvalifikált, jól összeszokott, csapatmunkára képes nevelőtestület képes megfelelni. Az óvodás gyermekek felnőtté válásának kulcsa részben a mi kezünkben van, hiszen az óvoda köznevelési rendszerünk első

lányszeme. Ezért elsődleges célul kell kitűznünk, hogy óvodánk egy olyan biztonságos hely legyen a gyermekek számára, ahol életük nagy részét örömmel, felszabadultan tölthetik. A mi dolgunk, hogy biztosítsuk számukra a nyugalmat, a természetes életteret, minél több gondoskodással.

Az óvoda legfontosabb partnere a szülő. A gyermek harmonikus fejlődése szempontjából kötelezettségünk a szoros együttműködés a családokkal.

A vezetői munkám lényegét az elkövetkezőkben is, mint eddigi munkámban is a bizalomból táplálkozó emberi kapcsolatokon alapuló együttműködésben látom.

E hivatás gyakorlása során, kellő elhivatottsággal, etikus magatartással, egy olyan gyermekközpontú óvodai élet megvalósításán munkálkodunk, amelyben alkalmazkodva a körülöttünk végbement változásokhoz, együtt, csapatként veszünk részt a célok megfogalmazásában és megvalósításában.

Ennek érdekében az óvodai élet szervezésében főszerepet kell biztosítani a játéknak, a mozgás örömeinek, a cselekvésvágy kielégítésének, az ösztönös, természetes kíváncsiságból adódó megismerésnek, amikor a gyermek érdeklődése, tevékenysége ezt megkívánja. Meggyőződésem, hogy a gyermekek sokoldalú, harmonikus fejlesztését az életkori és egyéni sajátosságok figyelembevételével lehet csak megvalósítani, a gyermeki személyiség tiszteletben tartásával és elfogadásával.

Felnőtt és gyermek számára egyaránt fontos az egyénre irányuló törődés, a pozitív megnyilvánulásokra való odafigyelés és az őszinteség.

Olyan gyermek-, és tevékenységközpontú, korrekt *partnerkapcsolatokra épülő intézményt* szeretnék, ahol a minőségi munka a hatékonyság alapja; ahol mind a gyermekek, mind a felnőttek biztonságban és alkotó légkörben élnek. *Ahol olyan értékeket közvetítünk a gyermekek felé, amely a szociális és a tanuláshoz szükséges kompetenciák kialakulását segítik.* Ahol a bizalom, a kiegyensúlyozott légkör és a szeretet egysége adja meg azt, hogy a gyermekek boldogok, s mi eredményesek lehessünk választott hivatásunkban.

Olyan intézményt, ahol a dolgozói közösség nyitott, innovatív, együttműködő és elkötelezett.

Helyt adva a szakmai vitáknak, véleménykülönbségeknek amelyek gondolkodást serkentő, ösztönző hatásúak.

Vezetőként továbbra is a csapatépítésben gondolkodom, mert csak a magasan kvalifikált, jól összedolgozni tudó teammel leszek képes a feladatokat a jövőben is elvégezni, hogy óvodánk magas színvonalon tudjon megfelelni a partneri elvárásoknak, igényeknek. Ez a mi esetünkben egy igazi nagy kihívás, hisz az intézmény mindhárom épülete „nagy”-nak számít a 7-8-12 csoportjával így az intézményben dolgozók száma is nagyon magas és az intézménybe járó családok száma is (~700 család).

Célm az intézmény hatékony és törvényes működtetése, mely egyaránt megfelel a társadalmi elvárásoknak, a helyi sajátosságoknak, a fenntartói és partneri igényeknek. Vezetői programom megfogalmazásánál törekedtem, hogy harmonikusan illeszkedjen az óvodák Pedagógiai Programjához és az intézményi minőségirányítási feladatokhoz.

Az összevont intézmény működésének kezdetekor is megfogalmazódtak bennem azok az elvek, amelyeket szükségesnek éreztem ahhoz, hogy ilyen sok pedagógus, szakember - akikben rengeteg tudás lakozik, de mindenki saját személyiséggel és habitussal rendelkezik jól érezze magát a Gazdagréti Óvodában, mind emberileg, mind szakmai értelemben. Ezért tudatosan törekedtem

arra, merjék megmutatni jó gyakorlatukat, adják át egymásnak a tapasztalatokat, nyissanak a kollégák egymás felé, a feladatok, helyzetek megoldására együtt törekedjenek.

A feladatmegosztás egy-egy szervezésnél sokkal könnyebbé és eredményesebbé teszi a megvalósítást, az együttműködés együttgondolkodásra sarkall. Vonják be a szülőket, családokat közös rendezvényekbe, akár a szervezésbe is. És tudják olyan körülményeket teremteni, olyan hangulat alakuljon ki amelyben tudnak mosolygósak, vidámak lenni, élvezzék amit csinálnak.

Úgy érzem, kellő szakmai kompetenciával, vezetői tapasztalattal rendelkezem ahhoz, hogy a következő öt évben is felvállaljam az intézményvezetői feladatokat. A megkezdett úton, az eddig elért eredményeket, értékeket megtartva, az óvodapedagógia magas szintű céljait szem előtt tartva, kollégáimmal közösen valósítsam meg a vezetői pályázatban kitűzött feladatokat. Hiszek ennek eredményességében.

3. Helyzetelemzés

Újbuda Önkormányzata a kerület 27 óvodájának szervezeti átalakításával 2015-ben hozta létre óvodánkat.

Elhelyezkedésileg a Gazdagréti lakótelep „kis szigetén” helyezkedik el Óvodánk mind három épülete, így földrajzilag is egy egységet alkot.

Az intézmény 2015 óta 3 épületben működik 2018 –ig 23 csoporttal, majd 2018 –tól 27 csoporttal ahol összesen 730 gyermek befogadására van lehetőség.

Minden épület, az eddig kialakított gyakorlata alapján továbbra is megőrizte azokat a specifikumokat, melyekre az adott telephelyek nevelőközössége hosszú éveken keresztül hangsúlyt fektetett.

Az intézmény teljes átalakításának alapjait kellett lerakni az elmúlt 5 évben. Fő vezetési célkitűzéseim a következők voltak:

- A szervezeti kultúra kialakítása.
- A vezető-helyettes kollégákkal az együttműködés formai és tartalmi elemeinek kialakítása.
- Kollégák megismerése – partneri viszony kialakítása.
- Szabályzó dokumentumok elkészítése.
- Szakmai információáramlás kidolgozása.
- Óvodaközi munkaközösségek kialakítása.
- Ellenőrzési, értékelési rendszer kiépítése.
- Szakmai dokumentációk megalkotása – folyamatos elemzés (csoportnaplók, gyermekek fejlődésének nyomon követése).

Intézményünkben a 2015.évi összevonás után nagyon érzékelhető volt a változás hatása. Elsősorban az új vezetőség, illetve a különböző szakmai célok és szemlélet miatt. A változás, mely a Fenntartó döntése- az intézményi összevonás következménye volt. A két összevonásra került intézmény szervezeti kultúrája sok szempontból volt más, más hatékonysággal működtek. Az összevonás hatására többen tiltakoztak a helyzet ellen, szkeptikusan álltak a ránk váró változások előtt, tartottak

az újtól, mégis sikerült felül kerekedni és a gyermekek érdekében hatékonyan, összehangoltan dolgozni.

Kérdések merültek fel a dolgozóknál, amik nagyon intenzíven foglalkoztatták Őket.



- Megőrizhetjük-e a saját irányultságunkat, kell-e változtatnunk a szemléletünkön?
- A rugalmasság nyitottság, megmarad-e a későbbiekben?



A nemzetiségi nevelés folytatása marad-e a már kialakult helyzetében?



Mennyiben fog változni a PP-ben megfogalmazott elvek, célok, feladatok?

- Megmaradhat-e a homogén csoport összetétel?

Az összevonást követően arra törekedtünk vezető kollégámmal együtt, hogy új szemléletet, azonosságtudatot, gondolkodásmódot alakítsunk, és emellett figyelembe vesszük minden egyes épület sajátosságait, a rész nevelőtestület összetételét. Kezdetben sikerült felvázolnunk közös jövőt, de az egyéni érdekeltségek még felütötték a fejüket több esetben.

A vezetői kör kiválasztásával igyekeztünk gondoskodni arról, hogy legyen egy olyan hatékony csoport, amely irányítja a változásokat – mindenki a saját telephelyén a közös elvek mentén. Ők olyan személyiségű emberek akiknek van vezetői képességeik, hitelesek a többi dolgozó szemében, jó kommunikációs képességük van.

A hatáskörök kijelölése megtörtént, elemzőképességük jó, feladataikat nagyon jól látják el. A vezetői szerepekben történt személyi változások oka minden esetben a kollégák nyugdíjba vonulása volt.

Az új szervezet jövőképét a Pedagógiai Programban fogalmaztuk meg. Ebben a munkában mindhárom telephely pedagógusai részt vettek, teamben dolgoztak- így tudták megvalósítani, hogy mindenki számára megfelelő legyen a megfogalmazott jövőkép. Tudatosan alakítottuk, hogy mindenki el tudja mondani a véleményét, figyeltek és számításba vették gondolatait, majd a koordinálást és megfogalmazást követően került sor az elfogadásra.

Az alapidokumentumok megírása során mindannyian sokat foglalkoztak a szervezettel, a szervezet céljaival, és aktívan kellett dolgozni azzal is, hogy ki hogyan tud hozzájárulni a szervezet céljainak megvalósításához.

A közös munka elején **sikerült olyan munkacsoportokat létrehozni**, akik képesek voltak a két intézmény programját kreatívan, rugalmasan, értékeiket megtartva, szemléletünket és sajátosságainkat kihangsúlyozva összeállítani a Gazdagréti Óvoda új Pedagógiai Programját.

A feltáró, elemző, értékelő, pedagógiai tapasztalatokra épülő munkafolyamatok alatt alakult, formálódott közösségünk és együttgondolkodásunk is. Megfogalmaztuk mindannyiunk számára fontos elveket, elvárásokat, célokat és feladatokat. Ebben elköteleztünk lettünk mindannyian. Munkacsoportok alakultak a további dokumentumok előkészítésére, átdolgozására, összeállítására is.

Az elkészült **új Pedagógia Programban** a székhely és a két telephely megőrizhette hagyományait, jól bevált ünnepeit. Sikerült olyan Pedagógiai programot megalkotnunk, amiben helyet kapott mint a **környezeti nevelés kiemelt szerepe**, és része marad a **komplex esztétikai nevelés a művészetek eszközeivel**, valamint a **német nemzetiségi nevelés** is.

Az intézmény méretét tekintve sok lehetőség van az önállóságra. A vezető helyettesek önállóan látják el az épületükben lévő feladataikat, a hétköznapiakban a döntési lehetőségeiket alkalmazva szervezik a telephely életét. A pedagógusok rendelkeznek önállósággal, melyet a szakmai munka során alapvetően biztosítunk nekik - a szakmai módszertani szabadság megvalósulására törekszünk. A kereteket, stratégiai vonalakat az alapidokumentumaink tartalmazzák, sokszor, sok szituációban beszélünk ezekről.

Az új intézménnyel új szervezeti egységek is létrejöttek. A legnagyobb változás az így kialakult nagy intézmény - ami magában foglalja szervezeti egységként a három telephelyet. Ez a szerveződés új feladatok elé állította a nevelőtestületet. A rész nevelőtestületek önállóan dolgoznak továbbra is, de szükségszerű a közös munka és együttgondolkodás. Ez a folyamat jól kialakult mostanra, a nyitottság, kreativitás és az együttgondolkodás képessége jellemzi.

Az egyes telephelyeken folyó munka – mint szervezeti egység – az adott telephely sajátosságainak, specializációinak folytatására ad módot. Szervezeti egységek még a munkaközösségek, melyek telephely szinten működnek, de az évi munkatervükben megfogalmazott célokban és feladatokban megjelennek az intézmény éves céljai és feladatai közül több is, mely több szempontból összekapcsolódást mutat. A telephelyeken átívelő munkaközösségek – a játék szakmai centrum, a környezeti munkaközösség és az önértékelési csoport – tagjai a telephelyekről tevődnek össze, az a 2-2 koordinátor képviseli az épületet, a többi pedagógus véleményét, és ők adják át az információt a telephelyeken dolgozó pedagógusoknak.

A 8 óvoda megalakulását követően a fenntartó kezdeményezésére 8 szakmai centrum alakult meg a kerületben. A mi óvodánk a **Játék Szakmai Centrum** lett, kinyilatkoztatva a szabad játék melletti elköteleződésünket, kiemelkedő szerepét az óvodai nevelés folyamatában, figyelembe véve az életkor sajátosságait.

Értelmezésünkben a játék a gyermek pszichikumát, kreativitását fejlesztő és erősítő, valamint élményt adó tevékenység. Véleményünk szerint a játék nem más, mint a külső és belső valóság egyik érvényes feldolgozási módja.

Emellett vállaltunk elhivatottságot, és próbálunk aktív együttgondolkodás megvalósítani a többi óvodával.

Az óvodák átalakításakor komoly feladatnak bizonyult a pedagógus életpályamodell kialakításával, minősítési-, tanfelügyelet eljárások megvalósításával kapcsolatos feladatok bevezetése, elvégzése. Ez feszített tempót követelt tőlünk vezetőktől, és a humán erőforrástól egyaránt; miközben arról sem feledkezhetünk meg, hogy a gyermek életútjának megalapozása a mi kezünkben van. Az itt dolgozó kollégák elkötelezettségének köszönhetően összességében elmondható, hogy a kitűzött

célok, a meghatározott feladatok, időarányosan megvalósultak; - az elemzések, elégedettségmérések azt támasztják alá, hogy eredményeinkre büszkék lehetünk.

Óvodánkban fontos a külső és a belső elvárásoknak való megfelelés. Attól, hogy gyakorlati helye vagyunk az ELTE óvóképző karának, a külső elvárások igen megnövekedtek az intézménnyel szemben, magas szakmai munkára kell törekednünk a hétköznapokban. Ez által a belső elvárások is emelkedtek, hiszen ezeknek az elvárásoknak meg kell felelni – mintát adva a hallgatóknak, és más intézményeknek. Azt gondolom, hogy az intézményünkben fontosak az egyes emberek, igyekszünk minden egyes dolgozó erősségére építeni, illetve akinek fejlődésre, segítségre van szüksége a szervezet erre is megadja a lehetőséget, a segítséget. Sokat fejlődött a szakmai munka megmutatása a kollégáknak, a hajlandóság a többiek „beengedésére”, minta nyújtása a gyakornokoknak. Ez a folyamat most kezd kiterjedni a telephelyek között is, itt is kialakulóban van az átjárás egyik épületből a másikba, és az ezt követő együttgondolkodás.

A tudás megosztás másik módja a munkaközösségi foglalkozások során átadott ismeret, melyet egy továbbképzés, vagy konferencia, vagy tanulmányok során sajátít el az egyik pedagógus. Ez még tartogat magában megvalósítandó feladatokat telephely és intézményi szinten is. Sokszor még nehézkesen sikerül ezeket átadni egymásnak. Erre, azt gondolom kihatással van az intézményen belüli információáramlás, amely az elmúlt években sokat fejlődött, de még van benne fejlesztési lehetőség az optimális működéshez, az egyértelmű helyzetekhez. A feladat megosztásnál természetesen megmutatkozik minden egyes ember személyisége és habitusa, hozzáállása a feladathoz. Az elmúlt évben ezeket néztük és vizsgáltuk a telephelyeken és az intézmény egészét tekintve is. Igyekeztünk mindenkinek megtalálni azt a feladatot és munkafolyamatot amiben jól érzi magát és tud eredményesen részt venni. Az első év a megismerés időszaka volt, majd az optimális feladatosztás, az egyenlő terhelés kialakítása lett a célunk. Kirajzolódott, hogy kik azok akik alkalmasak felelősségteljes feladatok elvégzésére, illetve a csoport munkájának koordinálására, akik ennek tükrében látják el feladataikat. A munkához való hozzáállás nálunk megfelelő, nincsenek nagyon kilógó egyének, akik szigorúan csak a megadott időben és a kiosztott feladatokat elvégezve vennének részt az óvoda életében. Fontos mindenki számára, hogy megvalósuljon a gyermekek mindenekfelett álló érdeke és ennek rendelik alá munkájukat. Kiveszik részüket a feladatokból, bekapcsolódnak a különböző tevékenységekbe, aktívan részt vesznek a családokkal együttszervezett események szervezésébe és megvalósításába. Mindenki a saját képességeinek megfelelően teszi ezt. Természetesen vannak akik több és nagyobb feladatokat is elvállalnak, de szerencsére többen vannak, így el tud oszlni a feladatvállalás. Az óvodában és a telephelyeken külön-külön is működik a team-munka. Az óvoda szintjén nagyon jó eredményekkel tudnak dolgozni a kollégák. Az elmúlt évek szoros és nehéz feladatainak elvégzése során megtapasztaltuk, hogy maguk a folyamatok amik közben megszülettek akár az alapidokumentumok, vagy más feladatok megvalósultak fontosabb és jelentőségteljesebb volt a vezető és a közösség számomra egyaránt, mint maga az eredmény. Nagyon jó közös munka alakult ki, nagyon jó eredménnyel zárul, de mindeközben megismerkedtek az emberek egymással, a náluk folyó szakmai munkával, ami nagy részben megkönnyítette a közös elvek, célok és feladatok megfogalmazását, megvalósítását. Ez egy olyan szemléletformálás, melynek eredményeként egységes szervezet, azonos szemlélettel és hozzáállással működő intézmény kerekedik belőle, mely a mi

szempontunkból kiemelten fontos. Hisz egy igen zárt közösség közepén – mind földrajzilag, mind szakmailag kell képviselnünk az óvodapedagógiát a családok felé.

Az elmúlt években nagyon aktív, tevékeny, építő együttműködés tapasztalataival rendelkezünk az ELTE Tanító és Óvóképző karával. Sok éve dolgozunk azon, hogy összhangban álljanak az Egyetem elméleti ismereteivel a gyakorlóóvodák gyakorlati helyzetei, hogy tudják a hallgatók alkalmazni a gyakorlatban a gyermekek között azokat az ismereteket, amiket az egyetemen megtanulnak. Sikerüljön olyan módszertani környezetet biztosítani, amiben jól tudják alkalmazni az újszerű tudásanyagot. Ehhez egy olyan óvodát kell teremteni, ahol megjelenik a napi munkában a tudatosság, a szakmai naprakészség, nyitottság az újra, a korszerű módszertani tudás. És ez nem csak azoktól a kollégáktól elvárt akik részt vesznek a gyakorlati képzésben, hanem az egész intézmény szempontjából szükséges. Azt gondolom, hogy csak így lehet hiteles egy óvoda, aki utat próbál mutatni a leendő pedagógusoknak. Ez az igény folyamatos tanulást vár el a pedagógusoktól is.

Az ELTE TÓK- kal való együttműködésünk innovatív és komoly szakmai alapokon működik. 2014-ben 3 mentor óvónővel kezdődött az együttműködés, 2017-ben további 2 mentor kapcsolódott be a gyakorlati képzésbe, így azóta 5 csoportban folyik a gyakorlati képzés. Mindeközben összevont szakmai gyakorlatot végző hallgatóknak is biztosítunk lehetőséget a gyakorlatra, akik közül többen más Főiskolákról, Egyetemről érkeznek.

Nagyon fontos számomra és elsősorban a szakma számára, hogy a hallgatók gyakorlati tevékenységüket olyan intézményben végezzék el, amely intézmény minta értékű lehet a számukra. Az intézmény szemlélete, nevelési gyakorlata, szakmai irányvonala, szakmai munkája meghatározó lehet az óvodapedagógus hallgatók elköteleződésében.

1. Pedagógiai folyamatok: Tervezés, megvalósítás, ellenőrzés-értékelés, korrekció

Biztosított a fenntartóval való jogszabály szerinti együttműködés.

Munkánkat a nevelőtestületünk által kidolgozott, módosított Nevelési Programunk alapján végezzük. A többéves tapasztalataink, hatékonyságvizsgálatunk alapján úgy gondoljuk, hogy ideális az óvodánkba járó gyermekek neveléséhez, fejlesztéséhez.

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

Az óvoda pedagógiai programja és alaptevékenysége a munkatársak és az óvodahasználók számára világos, a nevelés, tanulási-tanítási folyamat tervezése, megvalósítása, ellenőrzése és értékelése során a gyermeki alapkészségek és kulcskompetenciák fejlesztésére koncentrálnak. A kitűzött célok és feladatok eléréséhez rendelkezünk stratégiai és operatív tervekkel, amelyek elkészítéséhez és korrekcióikhoz az ellenőrzések és a különböző értékelések során begyűjtjük a megfelelő információkat, és igyekszünk bevonni minél szélesebb körűen elsősorban a nevelőközösség tagjait, valamint a szülőket.

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

Az éves tervek és beszámolók egymásra épülnek.

Munkánk vezérfonalát a nevelési programunkra épülő munkatervünkben megfogalmazott

célok és feladatok jelentették.

Megjelennek a stratégiai és intézményi célok, egymásra épülő feladatrendszerek jellemzik.

A közoktatás folyamatos változásait figyelembe vettük, alkalmazkodtunk az új rendeletekhez és jogszabályokhoz.

Nevelésünk célja, hogy a gyermekek testi és lelki fejlődését, személyiségük szabad kibontakoztatását elősegítsük az életkori és egyéni sajátosságaik figyelembevételével. Élmény és tevékenység gazdag óvodai étellel biztosítottuk, hogy minden gyermek a saját képességeinek megfelelően a legmagasabb fejlettségi fokra jusson el az óvodáskor idején, és az iskolai életmódra alkalmassá válják. Nevelő munkánkat gyermekközpontú szemlélettel, a gyermekek egyéni fejlődését, életkori sajátosságait, szükségleteiket szem előtt tartva, változatos tevékenységek, közvetlen tapasztalatszerzés lehetőségeit biztosítva valósítjuk meg.

Az óvodai életünk tevékenységformái változatosak, a gyermeki kíváncsiságra és érdeklődésre épülnek, az életkori sajátosságaikhoz igazodnak. Prioritást élvezett továbbra is a **játék**, az olyan óvodai légkör, napirend szervezése, mely lehető legjobban biztosította a gyermek pszichoszomatikus és interperszonális kapcsolatainak egészséges fejlődését, feladatunk volt a szabad játék és a fejlesztő játék helyes arányának megtalálása. Két csoportban biztosítjuk a **német nemzetiségi nevelést** az elfogadott német nevelési program alapján azoknak a gyermekeknek, akiknek szülei igénylik a német nyelv és kultúra ápolását.

A német nemzetiségi csoportokban zajló nevelés sikerét bizonyítja, hogy az iskolába menő gyermekek közül nagyon sokan a német tagozatos osztályban kezdték meg tanulmányaikat.

Arra törekedtünk, hogy a német nyelvterülettel folyamatos kapcsolatunk legyen, hogy pedagógusaink folyamatosan fejleszthessék, karbantarthassák nyelvtudásukat. Ennek érdekében támogattuk továbbképzéseken való részvételüket a Goethe Intézet és az Önkormányzatunk által biztosított szakmai utakon való részvételt. Partneri kapcsolatunk élő Bp. XI. kerület Újbuda Német Önkormányzat vezetőjével és tagjaival. Programjaikon óvodásaink német nyelvű műsorral lepik meg az érdeklődőket.

Az intézmény törekszik arra, hogy a pedagógiai folyamatok és a gyakorlat szabályozott, és tervezett legyen. A kialakult ellenőrzési rend alapján a tervek megvalósításának eredményessége és hatékonysága pontosan meghatározható. Az értékelések eredményeinek visszacsatolása a dolgozók és a szülők irányába egyaránt megtörténik, mely a fejlesztések egyik alapját képezi.

A nevelési év végi beszámoló megállapításai alapján történik a következő nevelési év tervezése.

A beszámolók szempontjai illeszkednek az intézményi önértékelési rendszerhez.

Munkatervünkben és munkaközösségi terveinkben is hangsúlyosan szerepelnek a közoktatás óvodákkal szembeni elvárásai, mint:

az iskolaérettség,

a környezettudatosságra és az anyanyelvi kultúra megőrzésére nevelés,

az SNI gyermekek integráló nevelése, a tehetséges és fejlesztésre szoruló gyermekek nevelése és ezzel az esélyegyenlőség biztosítása.

Az elmúlt évek munkája eredményeként kiemelkedő az intézmények közötti szakmai elméleti és gyakorlati tapasztalatszere, a három óvoda között átívelő programok szervezése. A nevelőmunka számos területén jelenik meg az intézményen átívelő bemutatók, programok.

„Zöld Óvoda” kritérium rendszerét folyamatosan szem előtt tartva dolgoztunk.

Mind három telephelyünkön működnek a kialakított tanösvények, melyeket több céllal hoztunk létre.

Célunk a gyermekeket fokozatosan bevezetni a természetvédelem világába, megismertetni velük a környező terület állat- és növényvilágát, illetve szeretnénk elérni, hogy a gyermekek szorosabb érzelmi kapcsolatba kerüljenek saját környezetükkel, a környezettudatos magatartás természetessé váljon számukra.

Továbbra is fontosnak tartjuk a fenntartó által meghirdetett „Újbuda Környezettudatos Óvodája” pályázatot, ebben a munkaközösség tagjai aktívan részt vállalnak. Mindhárom épület óvodapedagógusai elkötelezettek a fenntarthatóságra nevelés terén.

Az **értékelés** területei lefedik a működés valamennyi területét.

Kiemelt hangsúlyt helyezünk a szabályozó dokumentumainkban foglaltak betartására.

Az óvodában működő ellenőrzési folyamat kialakult. Az ellenőrzésbe minden vezetőt bevonunk, a feladatok leosztása megtörtént. Ebbe az ellenőrzési folyamatba bevontuk a szakmai munkaközösségek vezetőit is, hogy a csoportban történő munka, dokumentáció ellenőrzésébe részt vegyenek. A telephelyvezető helyettesek a tanügyigazgatási dokumentumokat, a dolgozókkal kapcsolatos dolgokat ellenőrzik.

Az **ellenőrzés** formai megfelelőségi /és tartalmi/ minősítő, értékelési/ feladatai az önértékelés módszereivel történnek, melynek módszerei a dokumentumelemzés, a megfigyelés, az interjú és a kérdőívek.

A szakmai munka értékelésének alapjai az intézményi elvárásokra alapozott önértékelési /teljesítményértékelési/ és a külső szakmai ellenőrzés és értékelés, valamint az általános pedagógiai elvárásokra alapozott-a pedagógusok előmeneteli rendszeréhez kapcsolódó- nyilvános szempontok alapján történik.

Az intézmény pedagógusainak belső ellenőrzési rendszerét a 2016-ban elkészített Önértékelési Programunk tartalmazza, melyet ebben a nevelési évben felülvizsgáltunk és kidolgoztuk 2018-ban mellé az intézmény Teljesítményértékelési rendszerét is. A Teljesítményértékelési Szabályzatnak megfelelően a teljesítményértékelési rendszer alkalmazása.

Ebben a dokumentumban megfogalmaztuk azokat a kritériumokat, melyek az elkövetkező időszakban teljesítményértékelésünk alapját képezi.

Az **önértékelés alapvető célja** volt az egyéni és intézményi szintű munka javítása.

Az értékelés nem hibákat keresett, hanem elsősorban a fejlődés irányait volt hivatott meghatározni. A tanfelügyeleti ellenőrzések alapjául is szolgáló rendszert, három szinten (pedagógus, vezető, intézmény) terveztük meg.

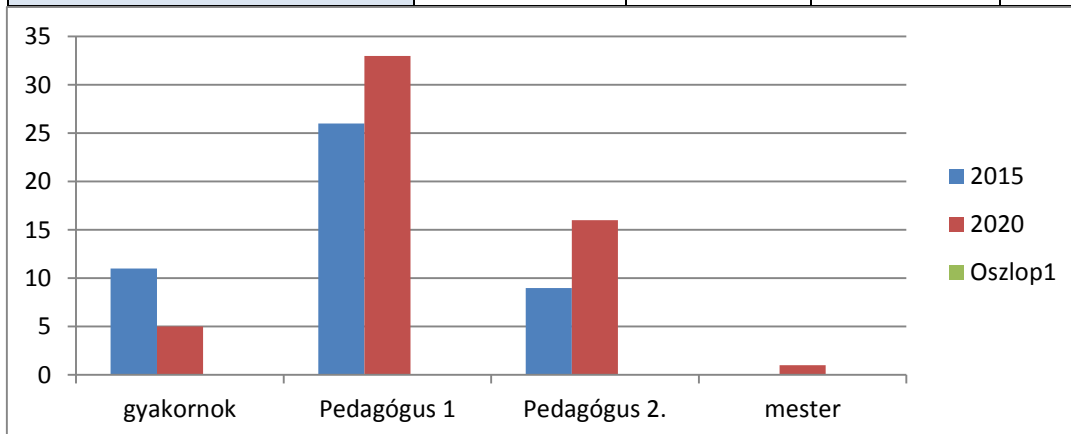
A pedagógus önértékelések beindítását különböző szinten fogadták és élték meg a kollégák. Az értékelési folyamatba bevontuk az óvodapedagógusokat, így tapasztalatot gyűjthettek, tanulhattak egymástól az értékelők és értékelték.

A folyamat akkor éri el célját, ha őszinte és nyílt párbeszédre épül - ebben még vannak tanulási feladataink.

Külső ellenőrzések, minősítések

Törvényben meghatározott eljárásban részt vettek száma

Eljárás	Pedagógusok	Vezető	Intézmény	Eredmény
Tanfelügyelet	-	2018.03.27.	2018.10.26.	Kiváló színvonalon megfelelt
Minősítési eljárás				
Gyakornoki vizsga	15 fő	-	-	Ped.I. fokozatba léptek, átlag 97%
Minősítési eljárás Pedagógus II. fokozat elérése	8 fő	-	-	Ped.II. fokozatba léptek, átlag 95%

**2. Személyiség-, és közösségfejlesztés**

A nevelés óvodánkban gyermekközpontú, befogadó, a gyermeki személyiség kibontakoztatására törekszik, biztosítva minden gyermek számára, hogy életkorának és fejlettségének megfelelően, egyformán magas színvonalú és szeretetteljes nevelésben részesüljön. A gyermekek alapvető jogának tekintjük, hogy sajátos szükségleteiknek, állapotuknak megfelelő segítséget kapjanak készségeik, képességeik kibontakoztatásához.

Az egész személyiségre ható nevelési folyamatok során arra törekszünk, hogy az életkornak megfelelő tevékenységek biztosításával, a helyesen megválasztott módszerek segítségével, a gyermekek egyéni fejlettségi szintjére építve olyan szokásokat, szokásrendszert, viselkedési normákat alakítsunk ki, hogy a gyermek az önismeret és önépítés útján összhangba kerüljön saját személyiségével.

A differenciálás érvényesült a célokban, a feladatokban, a munkaformákban, a módszerekben, az eszközökben.

E szerint az óvodáskorú gyermekek alapvetően a játéktevékenység során szerzik ismereteiket, játék keretében tanulnak, társas kapcsolataik a közös, élményszerző játéktevékenységeken alapulnak. Óvodapedagógusaink, a nevelést segítő munkatársainkkal együtt a gyermekeket a tapasztalati úton, tevékenykedtetéssel történő ismeretszerzésre nevelik. A tematikus tervekben megjelennek a művészeti tartalmak, a gyermeki alkotómunka számos formája, az anyanyelv- és a világ cselekvő

megismerését, fejlesztését szolgáló játékok. A mindennapi nevelőmunka a gyermekek egyéni készségeire, képességeire épül, a szükséges fejlesztés is ezen alapul.

Az intézmény vezetése és a pedagógusok minden gyermek szociális helyzetéről megfelelő információkkal rendelkeznek.

Az óvodapedagógusok és segítők munkájában meghatározó szerepet kap a gyermeki kulcskompetenciák fejlesztése, melyekre egyre inkább ráirányíthatják a figyelmet a gyermekek fejlődésének folyamatos nyomon követése során alkalmazott mérések eredményei; valamint a gyermeki kompetenciákkal való iskolai, szülői és pedagógusi elégedettség mérés adatai.

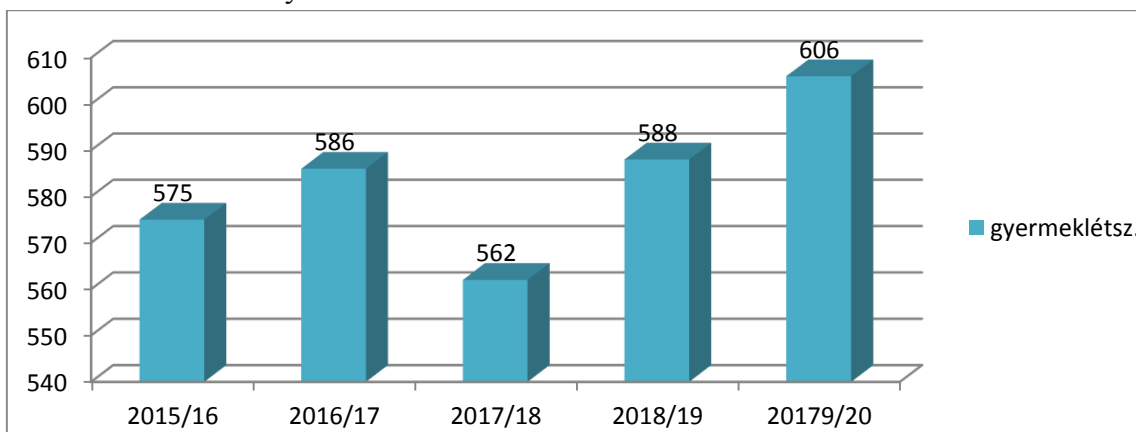
Gyermeklétszám adatok alakulása:

Az Óvoda férőhelyszáma: 2018.-ig 598 fő volt

2018. 09.01.- től 730 fő-re emelkedett

Székhely és telephelyek	2015/2016		2016/2017		2017/2018		2018/2019		2019/2020	
	Csop. száma	Lét-szám	Csop. száma	Lét-szám	Csop. száma	Lét-szám	Csop. száma	Lét-szám	Csop. száma	Lét-szám
Összesen	23	575	23	586	23	562	27	588	27/26	606

- A 2018/2019-es nevelési évben a Szivárvány telephely bővítését követően 4 új csoporttal, + 120 férőhellyel indult el a nevelési év.



- A 2019/2020 as nevelési évben a székelyen 1 csoportot szüneteltettünk, mely csoportszoba helyén tornaszobát alakítottunk ki, mivel az épület nem rendelkezik tornaszobával.

2014-től a Köznevelési törvény értelmében minden gyermeknek, aki augusztus 31-ig betölti 3. életévét, kötelező biztosítani az óvodai ellátást. A törvényi kötelezettségnek eleget tudtunk tenni, felkészülten várjuk 2018 óta a környezetünkben épülő lakóparkokba költöző családok gyermekeinek ellátását. Az elmúlt 5 évben minden körzetünkben lakó gyermeknek helyet tudtunk biztosítani. Igyekszünk ezt abban az épületben megtenni, amelyikbe az ellátását kérték.

Miután egy viszonylag zárt közösségről beszélünk, így a telephelyek közötti távolság sem nagy, de a kijelölt körzethatárokkal adódnak némi nehézségeink. Ezt úgy igyekszünk feloldani, hogy az óvodával való ismerkedés időszakában lehetőséget biztosítunk a leendő óvodások szüleinek a betekintésre mindhárom épületbe, és ha a létszám megengedi abban az épületben látjuk el Őket, amelyben az ellátást kéri.(ez nem minden esetben a körzeti telephely, de intézményen belül megoldható) .

A 27 csoportból 13 vegyes életkorú. A csoportok a törvény által meghatározott létszámmal működnek. A szokásos feltöltöttség 20-27 fő között mozog. A 25 főnél jobban feltöltött csoportokat a fenntartó engedélyével működtetjük.

Gyermekvédelem:

Intézményünkben a hatályos gyermekvédelmi törvény, a közoktatásról szóló törvény és jogszabályok figyelembevételével végeztük gyermekvédelmi munkánkat.

Sokat segítettek a tapintatos beszélgetések a szülőkkel, az esetmegbeszélések a pszichológusokkal, a probléma megvitatása „egymás között”, orvoslása, a szükséges intézkedések kezdeményezése.

A veszélyeztetett – és hátrányos helyzetű gyermekek számára biztosítottuk a szükséges segítséget, gondozást, nevelést. A migráns, nemzeti, etnikai kisebbséghez tartozó gyermekek nevelése esetén biztosítottuk az önazonosság megőrzését, ápolását, a nyelvi nevelést, az inklúziót.

Folyamatosan kapcsolatot tartottunk a Család és Gyermejjóléti Központ, Család és Gyermejjóléti Szolgálat és a Fővárosi Pedagógiai Szakszolgálatok és tagintézményei munkatársaival, a gyermekvédelmi felelősök a csoportos óvónókkal szorosán együttműködve koordinálták az óvoda gyermekvédelmi tevékenységét. A segítségnyújtás főbb formái között információ közvetítés, tanácsadás, ügyintézés, érdekvédelem, életviteli tanácsadás szerepelt.

A csoport óvónői kiemelt feladatként valósították meg a gyermekvédelmi feladatokat. Az őszinteség, a szakmaiság, a javító szándék, kulturált hangnem jellemezte a prevenciót, a gyermekvédelmi esetek megoldását.

Fontosnak tartották az óvoda és a család érzelmi biztonságát nyújtó nevelésének összehangolását. Minden pedagógusunk aktívan vett részt a hátrányos helyzetű és veszélyeztetett gyermekek kiszűrésében és az érintett családokkal együttműködve próbáltuk kiküszöbölni a gyermekekre ható ártalmakat. Igyekeztünk ellensúlyozni a testi – lelki-erkölcsi károsodásokat, a veszélyeztető hatásokat. Igyekeztünk segíteni azoknak a szülőknek, akik tanácsot kértek nevelési problémájuk megoldásához, s közösen megtaláltuk a problémák megoldását.

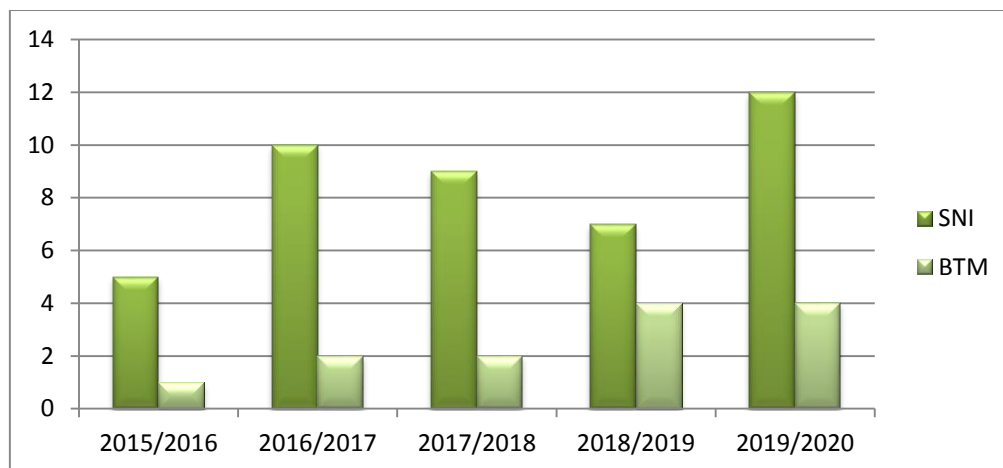
A Gyermejjóléti Szolgálattal szoros kapcsolat alakult ki, mivel a veszélyeztetett családok miatt szükséges volt a szoros együttműködés.

A problémás családokkal való együttműködés sok esetben nehéz, gyakran kevésbé zökkenőmentes, nagy figyelmet, toleranciát, empátiát követel napi szinten az óvoda dolgozóitól.

Az elmúlt időszak több család életében igen megterhelő volt. Ha kérték a segítségünket az óvoda pszichológusa ,illetve a gyermek óvónénije is belépett a helyzetbe és nyújtottunk segítséget az azt igénylőknek.

Jelzési kötelezettségünket komolyan vesszük, hiszen a gyermek érdekének képviselője az elsődleges feladatunk.

SNI –s, BTM-es gyermekek ellátása az intézményben



2011-ben vezették be a **sajátos nevelési igényű gyermekek fogadását** a kerület összes intézményében. A Gazdagréti Óvoda az egyéb pszichés zavarokkal küzdő gyermekek mellett az ételallergiás, és cukorbeteg gyermekek fogadását vállalta fel. 2015-ben ez bővült, az SNI-s gyermekek ellátási körébe bele kerültek az enyhe értelmi fogyatékos és a beszéd fogyatékos gyermekek ellátása is, melynek megfelelően az alapító okiratunk is módosult.

Több, az alapító okiratunkban nem szereplő gyermek ellátását is felvállaljuk (autizmus spektrum zavar) - a fenntartó engedélyével – abban az esetben, ha a gyermek fejlődését megakasztaná, vagy gátolná az Ő megszokott környezetének változása, az intézményváltás. Minden esetben igyekszünk biztosítani számukra a megfelelő fejlesztés lehetőségét az adott speciális képzettséggel rendelkező utazó gyógypedagógussal. (Ezek a gyermekek lakóhelyileg hozzánk körzetesek, az óvodához tartoznak lakcímük alapján)

Emellett Beilleszkedési – Tanulási – Magatartási problémával küzdő gyermekeket is ellátunk.

Az SNI-s gyermekek ellátási körének bővülésének megfelelően ezeket a változásokat is beépítettük az újonnan elkészült Pedagógiai Programba. Ennek megfelelően alakítottuk át a Pedagógiai programban is ezen gyermekek ellátásának feltételeit, hisz számunkra nagyon fontos az inklúzív-befogadó környezet megteremtése. A sajátos nevelési igényű gyermekek befogadásához sokrétű kommunikációs elemet használtunk a szülőkkel való elfogadtatás érdekében, melyben sikereink vannak jelenleg is.

A speciális fejlesztést igénylő gyermekek esetében leghatékonyabbnak a korai problémafeltárást, valamint a Szakszolgálathoz irányítást gondoljuk. Sokszor hosszú időbe telik, amíg a szülő elfogadja a nehézségek jelenlétét, de sajnos az eljárási folyamat is rendkívül hosszadalmas tud lenni, így sok esetben csak a nagycsoportos korban kezdődnek meg a speciális fejlesztések.

Az elmúlt évek tapasztalatából egyértelműen megállapítható, hogy folyamatosan növekszik az ellátottak száma. Az adatok mégsem tükrözik a teljes valóságot. Sokkal nagyobb nehézséget azoknál

a gyerekeknél látunk, akik szociális beilleszkedési, viselkedési, indulatkezelési problémával küzdenek – az ő számuk évről évre emelkedik, speciális ellátásuk egyelőre nem megoldott.

A diabeteszes gyermekek ellátásához nem volt tapasztalatunk, a kollégák továbbképzését, érzékenyítését tűztük ki célul, melyben nagy segítséget kaptunk a Szurikáta Alapítványtól. Az együttműködés még mindig aktív közöttünk.

Tudjuk, hogy a különleges bánásmódot igénylő és sajátos nevelési igényű gyermekek integrálása csak akkor hatékony, ha a különböző színtereken dolgozó szakemberek össze tudják hangolni munkájukat, ezért a gyermekek nevelésében közreműködő más személyekkel, gyógypedagógussal és egyéb segítő szakemberekkel és természetesen a szülői házzal állandó kapcsolattartásra törekszünk.

Pozitív attitűddel, befogadjuk, elfogadjuk, megértjük a gyermekeket és a szülőket.

Az ezt megelőző években is elkötelezettek voltunk abban, hogy az óvoda napirendjét és tevékenységeit, a csoportokban dolgozó felnőttek feladatait úgy szervezzük, hogy jól alkalmazkodjon az óvodáskorú gyermekek sajátosságaihoz, valamint ebbe a keretrendszerbe jól tudjanak beilleszkedni a különböző nehézségekkel küzdő gyermekek.

Ezért alakítottuk ki az összevont intézményben mindenhol a rugalmas napirendet, a csoportban dolgozó dajkák nevelési munkát segítő szerepét hangsúlyozva, a vegyes életkorú csoportok szervezését ott is, ahol idáig csak homogén csoportok voltak.

Tehetséggondozás, felzárkóztatás

Nevelőmunkánk során törekedtünk a gyermekek személyiségének egészére irányuló fejlődést segíteni, biztonságot nyújtó, szeretetteljes légkör és felkészült szakemberek segítségével.

Nevelőmunkánkban a differenciált fejlesztés biztosításával törekedtünk az egyéni képességek kibontakoztatására, a gyermeki tehetség minél előbbi felismerésére.

A gyermekek folyamatos kis kortól történő tudatos megfigyelése lehetővé teszi, hogy mihamarabb megfelelő szakemberekhez kerüljenek az arra rászoruló gyermekek, akiknek a csoportbeli fejlesztés kevés lehet.

Az egyéni bánásmód alkalmazásával biztosítottuk, hogy a gyermekek a nekik megfelelő módon és ütemben fejlődhessenek, s a tehetség ígéretek speciális szükségletei is ki legyenek elégítve.

A felmérések után fejlesztési terveket készítették az óvodapedagógusok területekre és gyermekekre lebontva. A fejlesztendő feladatokhoz képességfejlesztő játékokat rendeltek, eszközöket kerestek és gyártottak minden életkorban. A képességeikben lemaradt kisgyermekeket nevelőmunkánkban differenciált bánásmódban részesítjük, a két óvodapedagógus által egyeztetett és rögzített fejlesztési terv szerint egyénileg fejlesztjük részképességeiket.

A Szakszolgálatok munkatársainak a segítségét is igénybe vettük, hogy a lemaradást csökkenthessük. Néhány esetben, ebben a szülők nem voltak partnerek, adott esetben hosszú ideig tart, tartott meggyőzni Őket, hogy a gyermekük érdekét segítenék a Szakszolgálatoktól kapott vizsgálatok, fejlesztések.

Minden évben megtörténik a 4-5 éves gyermekek logopédiai és ortopédiai szűrése. A szűrés eredményeként az év folyamán a rászoruló gyermekek egyéni fejlesztése folyamatosan történt a logopédus, gyógy-testnevelő szakemberek segítségével, hogy az iskolai nevelés megkezdésére a korrekció megtörténjen.

Az Önkormányzatunk által biztosított ingyenes gyógytestnevelési szolgáltatásunkat a szülők valamennyi rászoruló kiszűrt gyermek részére igényelték.

2014-ben lehetőségünk nyílt arra, hogy óvodapszichológus kollégával dolgozzunk együtt a kerület óvodáiban. Az akkor kiválasztott óvodapszichológus kollégával dolgozunk együtt a mai napig és a közös munka nagyon kiegyensúlyozottnak, eredményesnek és innovatívnak tekinthető.

2016-ban 1, valamint 2017-ben újabb 1 gyógypedagógus kollégával bővült az intézmény szakembereinek száma.

Az óvodapszichológus munkájának célja a gyermekek személyiségfejlesztése, lelki egészségvédelme, továbbá a nevelőmunka hatékonyságának segítése. Feladatai: szakszerű pszichológiai szűrővizsgálatok, előkészítő diagnosztikai vizsgálatok esetenkénti elvégzése. Mentálhigiénés, preventív, közvetítő funkció. Konzultáció és tanácsadás konkrét nevelési problémák megoldása, lehetőségek kiaknázása céljából.

Az elmúlt évben a legmagasabb arányban az érzelemszabályozás (indulatkezelés, dühkitörés, hiszti) kapcsán vezetett nevelési tanácsadást vagy gyermekfoglalkozást. Magas arányban volt még jellemző az iskolába szükséges érzelmi megküzdés (kudarctűrés, kezdeményezés, szabálykövetés, érzelmi önállóság) és a magatartási nehézségek (ellenkezés, szófogadás, szabálybetartás). Ez utóbbiak a közösségben is nehézséget okoznak (konfliktus és agresszió megjelenése társakkal, felnőttekkel).

Tevékenységet az intézményvezető közvetlen irányítása mellett végzi. Szaktudásával az óvoda nevelőmunkáját segíti, hatékonyságát növeli.

Az elmúlt 1-2 évben feladatai nagyon megnöttek, az elátott gyermekek és családok száma megemelkedett, de még így is sok feladat halasztásra szorul, mert nehezen tudja ellátni egyedül ennyi gyermek tekintetében ezt a feladatot.

A gyógypedagógusok a hospitálások során a megfigyeléseiből kiindulva, az óvodapedagógusok tapasztalatait összegezve, illetve az óvodai szűrések eredményeit értékelve jelölte ki a fejlesztésre javasolt gyermekeket, a fejlesztéshez írásban, szülői nyilatkozat formájában kértük a szülők bejegyzését. Igyekezett minden érintett gyermek szüleivel konzultálni, személyesen megismerkedni, szükség esetén tanácsot adni a fejlesztéssel kapcsolatos kérdésekben. A szülőknek fogadó órákat, személyes, vagy e-mailen, telefonon történő konzultációs lehetőséget biztosított, a nevelési év során folyamatos kapcsolattartásra törekedve. Részt vett a hozzá fejlesztésre járó gyermekek csoportjának tartott szülői értekezletein, hogy ily módon is megismerkedjen a csoport életével, ill. a szülőkkel a kapcsolattartást erősítette.

Az SNI-s és a BTM-es gyermekek tekintetében a gyógypedagógusok látják el a fejlesztési feladatokat a szakértői véleményben foglaltak alapján.

Minden évben indítanak közös csoportot az óvodapszichológus és az egyik gyógypedagógus kolléga. A célcsoport az egyéb pszichés kóddal ellátott gyermekek, illetve az olyan pszichomotoros érintettségű gyerekek, akiknek társas kapcsolataira és önbizalmára is hatással van ez az állapot.

A járványhelyzet ideje alatt mindannyian online formában végezték el feladataikat, tartották a kapcsolatot az érintett gyermekekkel, szülőkkel, családokkal.

3. Eredmények

Az intézményben folyó nevelő-oktató munka eredményességét jelző mutatók/adatok gyűjtésének alapjait kiépítettük, további feladatunk, hogy elérjük minden pedagógusnál, az adatok tudatos kezelését, alkalmazását a fejlesztések tekintetében, tervezési és megvalósítási szinten egyaránt.

A rendelkezésünkre álló adatok megfelelő alapul szolgálnak egyéni, csoport és intézményi szinteken is a továbblépéshez, a fejlesztés irányainak és feladatainak kijelöléséhez. A jövőben a különböző rétegek (gyakornok pedagógus, mentor pedagógus, új szülők) elégedettségi adatait is szeretnénk mérni és felhasználni.

Elégedettségmérési eszközeinket újra kell gondolnunk, átalakítanunk, fejlesztenünk az optimális működés biztosítását célzó feladatok megfogalmazásához.

A mérések eredményeinek összevetése során megállapítottuk, hogy a szülők, a pedagógusok és az iskola visszajelzései alapvetően összhangban vannak egymással.

A gyermekek egyéni fejlődését folyamatosan figyelemmel kísérjük, a jogszabályi elvárásoknak is megfelelő fejlődési naplóban dokumentáljuk, azonban fejlesztést igényel az egyes területek értékelési eredményeinek összekapcsolása, még tudatosabb és komplexebb kezelése.

Fejlesztési törekvésünk, hogy az intézményben zajló nevelési-oktatási tevékenységekkel kapcsolatos állapot felmérési és partneri elégedettségi adatok felhasználásra kerüljenek a fejlesztési tervek elkészítése során.

Eredményeinket az éves beszámolóokban és munkatervekben dolgozzuk fel, tervezünk rá.

Fontos elvárás a pedagógusok és a munkájukat segítők irányába, hogy a belső és külső mérési eredményeket felhasználva határozzák meg az egyes gyermekek erősségeit és fejleszthető területeit.

A mérési eredményeket nevelői értekezleteken, éves beszámolóokban visszacsatoljuk a munkatársak felé; alapját képezik a következő évi munkatervünknek.

Szülői közösségi értekezleten és egyéni beszélgetések alkalmával a családok felé is beszámolunk a mérések eredményeiről.

4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció

Az intézmény pedagógiai tevékenységével kapcsolatos céljainak és feladatainak meghatározása és megvalósítása a munkatársak közötti szakmai együttműködés legfontosabb elemei közé sorolhatók.

A szakmai munkaközösségek és a különböző munkacsoportok – bevonva a pedagógiai munkát segítő kollégákat is - részt vesznek a nevelő-tanító munka módszertani fejlesztésében, a belső tudásmegosztásban.

Intézményünkben tervszerűen kialakított, és hatékonyan működő kommunikációs rendszert hoztunk létre, melyen a közeljövőben még lehet finomítani, javítani.

Óvodaközi szakmai munkaközösségek és szakmai munkacsoportok

Szakmai munkaközösségeink kiemelt célja intézményünkben a „szakmatanuló szervezet” kialakítása és meghonosítása.

A szakmai munkaközösségek és egyéb szakmai szerveződéseink/munkacsoportok között szoros tartalmi kapcsolat volt/van, melyet az intézményi célok és feladatok indokolnak.

Az intézményben működő munkaközösségek:

Telephelyeken működő munkaközösségek :	Intézményen átívelő munkaközösségek:
szakmai munkaközösség – mindhárom telephelyen	Minőséggyőző – Önértékelési, Teljesítmény Értékelési szakmai munkaközösség
	Környezeti nevelés munkaközösség
	Játék Centrum

Működő szakmai teamek:

- Vezetői team
- Mérés - értékelési csoport
- Gyermekvédelmi szakmai munkacsoport

A szakmai munkaközösségek munkáját telephely szinten a munkaközösségvezetők irányítják, az intézményen átívelő munkaközösségek munkáját a telephelyeken koordinátorok segítik.

Vezetői szakmai team:

Elsődleges célja a kiegyensúlyozott és nyugodt működési feltételek folyamatos biztosítása, a pedagógiai és szervezési feladatok intézményi szintű koordinálása.

Tagjai: intézményvezető, függetlenített intézményvezető helyettes, telephelyvezető helyettesek, másodhelyettesek, munkaközösség vezetők

A vezetői megbeszélések, értekezletek időpontja általában: három hetenként.

Telephelyeken működő Szakmai munkaközösségek:

A munkaközösségek az előző nevelési év beszámolója alapján a munkatervben megfogalmazott aktuális célokra és feladatokra építik a saját munkatervüket, a hangsúlyokat az épületben szükséges feladatokra helyezve, a specializációkat figyelembe véve.

A munkaközösségek célja:

- Az eddigi nevelési eredmények javítása, fokozása a pedagógiai munkában
- Együttműködés partnereinkkel, óvodánk pozitív megítélése érdekében
- Segítő szakmai anyagok, gyűjtemények készítése

- Folyamatos önképzés, hasznos anyagok letöltése és megosztása a kollégákkal
- Egymástól való tanulás elősegítése
- Az óvodai nevelés eredményeinek javítása, fokozása a pedagógiai munkában.
- A munkaközösség tagjainak szakmai segítése.
- Az év közben „minősülő”, tanfelügyeleti ellenőrzésen részt vevő kollégák szakmai segítése, támogatása.
- A pedagógus kompetenciák fejlesztése.
- Jó gyakorlat átadása a kollégáknak.

Megbeszélések: heti rendszerességgel, 2 hetente az aktuális információk és feladatok megbeszélésével ami az intézmény feladataival kapcsolatos. (Ezeket a megbeszéléseket a telephelyvezető helyettesek tartják.)

Feldolgozott témáik ezért az adott évek során közel azonosak, csak a hangsúlyok vannak mások. A munkaközösségi foglalkozások munkájába szükség esetén bekapcsolódnak a segítő szakemberek az óvodaszakember és a gyógypedagógus kollégák.

Minőséggyőző – Önértékelési, Teljesítmény Értékelési szakmai munkaközösség

A munkacsoport feladatai a nevelési évek során:

- A nevelési évre ütemezett pedagógus önértékelések, teljesítmény értékelések lebonyolításában a három-három tagú értékelési csoportok vezetésében kitüntetett szerepvállalás
- Az intézmény Önértékelési és Teljesítmény Értékelési Programjának áttanulmányozása, a kitöltendő dokumentumok átválogatása, értelmezése, rendelkezésre bocsátása
- A várható jogszabályi változások közös tanulmányozása, értelmezése
- Az intézmény működését szabályozó dokumentumai (PP, SZMSZ és mellékletei, Házi rend, Önértékelési, Teljesítmény Értékelési Program) szerinti működés folyamatos nyomon követése, a szükséges korrekciós javaslatok megtétele
- A pedagógiai portfólió elkészítéséhez és védéséhez - igény szerint- tudásmegosztással történő segítségnyújtás, folyamatos kapcsolattartás, mentorálási feladatok kijelölése az aktuális Mentori Kézikönyv alapján

A munkaközösség feladata az önértékelés során, melyben közreműködött a munkaközösség.

- az intézményi elvárás-rendszer meghatározásában, szükség szerinti aktualizálásában
- adatgyűjtéshez szükséges mérőeszközök (kérdőívek, interjúk) kiegészítésében, összeállításában
- a munkaterv részét képező éves önértékelési terv elkészítésében
- az aktuálisan érintett kollégák és szülők tájékoztatásában
- az értékelésbe bevont kollégák felkészítésében, feladatmegosztásában
- az OH önértékelést támogató informatikai felületének kezelésében

Működési rend: A munkaközösségi foglalkozások időpontja általában **minden hónapban 1x**

Környezetmegismerésre nevelés szakmai munkaközösség

Minden évben lelkesen kezdünk neki az új nevelési évnek. Zöld munkaközösségünk egyre jobban működik, a személyi változásoknak is köszönhető, hogy a környezeti koordinátorok egyre lelkesebbek és ez megkönnyíti a közös munkát. Most alakult ki egy olyan csapat, ahol mindenki szívvvel-lélekkel és örömmel végzi feladatát, ezáltal az óvoda többi dolgozójának is könnyebben tudjuk átadni a környezeti nevelés adta új lehetőségeket és elképzeléseinket. A környezetvédelem és a „zöld” szemlélet már beépült az óvoda hétköznapijaiba és munkatársaink is több figyelmet fordítanak például a Zöld óvoda kritériumrendszernek való megfelelésre. Kezd beérni a több éves munka, már folyamatosan tapasztaljuk a szemléletformáló továbbképzések és értekezletek eredményeit.

Kapcsolataink szorosak a :

- Humusz Szövetséggel
- Duna-Ipoly Nemzeti Parkkal
- Gazdagréti Közösségi Házzal a náluk szervezett környezeti nevelés témájú bábeldőadások szervezésével
- Humusz Házzal
- Természettudományi Múzeummal

Részt vettünk a kerületben elindított KEHOP .2.1 – 18 – 2018 – 00001 azonosító számú, „Helyi klímastratégia elkészítése és komplex szemléletformálás Budapest XI. kerületében, Újbudán” című pályázatban – sikeresen.

Megbeszélések: havi rendszerességgel, aktuális többször is ha szükséges

Játék Szakmai Centrum

A szakmai munkaközösség célja a játék, a szabad játék szerepének,fontosságának megerősítése. Célunk hogy a gyermekek egyéni vágyai, elképzelései kibontakozhassanak a játékban, érvényesülhessen önkifejezésük a változatos játéklehetőségekben.

A játék által tanulhassanak, képességeik fejlődhessenek, erkölcsi tulajdonságaik formálódjanak.

A kisgyermek napi 7-9 óra játékszükségletét, **szabad játék** szükségletét kielégítjük.

Kitűzött feladataink voltak:

- játék elméleti alapismeretek felelevenítése
a nevelési-oktatási folyamat legelső lépései: megérettessük **a játék elsődleges szerepét, jelentőségét az óvodás életkorban**, s a játékban rejlő nevelési lehetőségeket, melyekkel a gyermekek személyiségét, jellemét kívánjuk alakítani a családokkal együtt.
- hatékony tanulásszervezési módok megismerése
- fontos a megfelelő eszközök kiválasztása és használata.
- az óvoda értékelési gyakorlatának közös értelmezése az elvárások tükrében: egyéni, csoport és intézményi szinteken
- az újszerűséget megmutatása, átadása.

Arról gondolkodtak közösen óvodánk pedagógusai, hogy csoportjuk sajátosságait és megfigyeléseiket figyelembe véve, mivel támogathatják a gyerekek szabad játékának alakulását, a szerepjátékot helyezve a fókuszba.

A koordinátorok részletes visszajelzései alapján valamennyi kolléga aktívan részt vett a projektben. Nyitottságuknak köszönhetően rendkívül sok építő gondolatot tudtunk megosztani egymással. A kollégák további érdeklődését mutatja centrumunk munkájával kapcsolatban, hogy kérdések és témajavaslatok is felmerültek a jövőre vonatkozóan, amit nagyon szívesen fogadtunk.

Óvodánk pszichológusa is szívügyének tekinti ezt a témát és az elmúlt években mindig építő tagja volt a kerületi nap lebonyolításának, így bízunk abban, hogy idén is számíthatunk rá. Az idei nevelési évben szeretnénk összeállítani egy szakirodalmi listát, melyben a szabad játék jelentőségét hangsúlyozó publikációkat gyűjtenénk össze.

Az elmúlt években öröm volt tapasztalni az egyre növekvő érdeklődést munkaközösségünk működése iránt mind intézményen belül, mind pedig a kerületi szakmai nap részvételét tekintve. Igyekszünk a további években is olyan programokkal, felhívásokkal színesíteni a nevelési évet, amelyet érdemesnek tartanak arra a kollégák, hogy a számos egyéb feladat mellett aktív részesei legyenek.

Megbeszélések: havi rendszerességgel

Mérés-értékelési team:

Feladata a munkatervben meghatározott mérések előkészítése, a beérkező mérési eredmények értékelése.

A határidők betarttatása az óvodapedagógusok által mért adatok tekintetében.

Elvárás volt minden pedagógus részéről, hogy a feladatterv szerint támogassa a mérések szervezését és lebonyolítását.

egyéni és csoport szinteken a mérési eredmények alapján határozza meg, szükség esetén pedig korigálja a tervezési tartalmakat.

Ezeket a feladatokat el is végezték, az eredményeket feldolgozták és erre építettek a feladatok megfogalmazásakor.

Megbeszélések: aktuálisan a kijelölt méréseket megelőzően, illetve az eredmények feldolgozásakor

Gyermekvédelmi szakmai munkacsoport :

Céljaink voltak a törvényi elvárások szerinti működés során:

- A prevenció, a gyermekek hátrányos helyzetének csökkentése, a veszélyeztetettség kialakulásának megelőzése, illetve szükség szerint segítségnyújtás, valamint együttműködés a különböző intézményekkel és szakemberekkel.
- A családok tiszteletben tartása, a családi nevelés erősítése a rászoruló körében.
- Szoros kapcsolat kialakítása a közvetlenül, vagy látens módon segítséget kérő családokkal.
- Problémamegoldó képesség fejlesztése: pedagógiai esetmegbeszélő kör működtetése → segítségnyújtás kötelező pedagógiai portfólió tartalom elkészítéséhez.

Megbeszélés: Folyamatos, havi rendszerességgel

A szakmai csoport tagjai - a tervezett megbeszéléseken túl - egyéni igényeik szerint tartanak kapcsolatot egymással.

Valamennyi munkaközösség és munkacsoport folyamatos feladatai voltak az elmúlt évek során:

- Az elmúlt években mindhárom szinten sor került önértékelésre, melyekkel kapcsolatosan a szakmai munkaközösségi foglalkozásokon is sort kerítettünk a szervezéssel járó feladatokon túl a tapasztalatok megvitatására, értékelésére is.
- Önértékelési ütemtervek és a megvalósítás áttekintése → aktuális feladatok egyeztetése, pontosítása
- Éves célok és feladatok értékelése; éves beszámoló előkészítése
- Munkaközösség vezetők teljesítményének értékelése

5. Az intézmény külső kapcsolatai:

Az intézmény fontosnak tartja a külső partnerekre vonatkozó kapcsolati rendszerét, ezért azt megtervezi, kialakítja és működteti. Az együttműködések tartalma pontosan szabályozott. A partnerekkel kialakított kapcsolatrendszeren keresztül felmérjük a partnerek igényeit, elégedettségét, és igyekszünk befogadni innovatív ötleteiket. A hatékonyság növelése érdekében azonban még vannak tennivalóink.

A partnerek bevonása az intézményi folyamatokba egyrészt szabályozott, másrészt élő intézményi gyakorlat.

A külső partnerek – köztük elsősorban a szülők elégedettségének mérésére dolgoztunk ki mérőeszközöket, de a gyakorlat azt mutatja, hogy szükséges hatékonyabb

Kiemelt fontossággal bír óvodánkban a közvetett és a közvetlen partnerekkel való együttműködő kapcsolat megfelelő alakulása.

Óvodánk kapcsolatrendszere rendkívül szerteágazó. Nagyon sok személlyel és intézménnyel állunk közvetlen illetve közvetett kapcsolatban, melyet évente felülvizsgálunk.

Partnerlistánkat minden évben felülvizsgáltuk, frissítettük a programunkban meghatározott folyamatnak megfelelően.

A gyermekek, a szülők, a dolgozók igényének felmérése és elégedettségük mérése, feldolgozása minden évben megtörtént, az óvoda eredményeinek visszacsatolása a dolgozók és a szülők irányába szervezeten, többnyire teljes körűen megtörténik.

Működtettük az óvoda ellenőrzési- mérési- teljesítmény-értékelési, minősítési rendszerét.

Rendelkezőnk a dolgozók értékelési-mérési rendszerével s a hozzákapcsolódó szempontrendszerekkel, melyeket megvalósítottunk. Elsősorban az önértékelés szempontrendszerére helyeztük a hangsúlyt, ezzel is érzékeltetve az önértékelés, önelemzés fontosságát. Az értékelési rendszert már teljes körben bevezettük az óvodánkban, ennek a tapasztalatait fogjuk beépíteni az óvoda valamennyi dolgozójára vonatkozó teljesítményértékelési rendszerbe.

Rendszeresen megtörténik a kiemelt kulcsfontosságú partnerek igényeinek, elégedettségének megismerése.

Kidolgozott és követhető az intézmény panaszkezelése.

Kapcsolattartás a szülőkkel:

A család-óvoda kapcsolatának szabályozottsága megtörtént, melynek tartalomleírását a stratégiai és operatív dokumentumaink egyaránt tartalmazzák.

Törekedtünk arra, hogy az együttműködés egyenrangú partneri kapcsolatban valósuljon meg. Elvállaltuk az együttnevelésben a kezdeményező, elfogadó szerepet. Ószinte, nyílt, bizalomra épülő kapcsolatot alakítottunk ki a szülők többségével.

Igyekeztünk biztosítani a családi és óvodai élet közötti folyamatosságot, átmenetet. Következetes értékrendet közvetítettünk a családok felé.

A hátrányos, problémás helyzetű családok esetében is megértő, bizalmat ébresztő magatartással kezdeményeztük a kapcsolatot.

A gyermek személyiségének fejlesztésében, képességeinek kibontakoztatásában maximálisan együttműködtünk a szülőkkel, nevelési problémák megoldásában segítettünk a szülőknek, a családnak;

A szülők kéréseit, javaslatait igényeljük, fontolóra vettük. Az óvoda és a családok, szülő és szülő között pozitív irányba változott - az információáramlás. Köszönjük a szülők támogató segítségét;

A szülői elégedettségi kérdőívek az elmúlt években pozitív eredményt mutatnak.

A kapcsolattartás formái az intézményben: megbeszélés, kapcsolattartás a szülői közösség megválasztott tagjaival, réteg szülői értekezletek, csoportos szülői értekezletek, fogadóórák, hirdetőtábla.

Szülők bevonásával lebonyolított programok – ünnepek, jeles napok, barkácsolás, stb)

Az intézmény bemutatkozását szolgáló pedagógiai célú óvodai nyílt napok során lehetőséget biztosítottunk a leendő óvodás gyermekeknek, hogy bepillantassanak az óvoda életébe, ismerkedjenek a környezettel. Ebben az évben erre nem volt lehetőségünk, nehezményezték is a szülők, hogy ettől elestek és nem volt módjuk megismerkedni az óvodával.

Óvodahasználó gyermekek szülei számára szervezett nyílt napok, alkalmakat szerveztünk, amikor lehetőségük volt a szülőknek bekapcsolódni a csoport életébe, aktív részese lenni a csoportban zajló tevékenységeknek - előre megbeszélte időpontban.

A járványügyi helyzet miatt ki kellett alakítanunk egy új kommunikációs csatornát, amin tartottuk a kapcsolatot a szülőkkel, családokkal. Ez az elektronikus – online felület, mely az elmúlt hónapokban előtérbe került, hangsúlyt kapott az e-mail, különböző felületeken lévő kapcsolattartás, amely igen színes palettán mozgott(facebook, zoom, skype)

Ezek kipróbálásának, használatának tapasztalatait a későbbiekben hasznosítani szándékozunk munkánk során, beépíteni a kommunikációs eszközök közé.

Fenntartóval való kapcsolat:

Újbuda Önkormányzatával és a Hivatal munkatársaival kiegyensúlyozott, jó munkakapcsolatot sikerült kialakítani az évek során. Folyamatosan kapcsolatban álltam a Köznevelési Osztály dolgozóival.

A Fenntartó elvárásait ismerem, ennek megfelelően továbbra is feladatom: a korrekt kapcsolatfenntartás, az elvárások szerinti pontos munkavégzés, a kitűzött célok közvetítése az óvoda nevelőtestülete felé.

Az információáramlás megfelelő volt, pontos, korrekt tájékoztatás jellemezte.

Mindig kellő segítséget kaptunk azokban a kérdésekben, melyekkel az iroda munkatársaihoz fordultunk.

Igyekezünk megfelelni az óvodánk felé támasztott fenntartói elvárásoknak, az ezzel kapcsolatos feladatokat színvonalasan teljesíteni.

Az óvodánk azok közé az intézmények közé tartozik, melyek számára minden kapcsolat, mely a fejlődését segítheti, kiemelkedően fontos.

A Fenntartó értékelésemet a törvényi előírások értelmében, a vezetői tanfelügyeleti ellenőrzéshez kötöten elkészítette, a kapcsolattartásról, valamint az intézmény tevékenységéről elismerően nyilatkozott.

A továbbiakban is céloom:

- a konstruktív együttműködés az óvodát érintő ügyekben
- az elvárásoknak megfelelő törvényes működtetés
- a precíz adatszolgáltatási kötelezettség
- a gazdálkodási folyamatok szabályszerűségének biztosítása.

Együttműködés a Fővárosi Pedagógiai Szakszolgálatokkal és tagintézményeivel:

- A Pedagógiai Szakszolgálati Intézmények dolgozóival eredményes munkakapcsolatban állunk.
- Segítségükre a munkánk során folyamatosan számíthatunk. Szükség esetén igénybevettük a Logopédiai Központ szakembereinek a segítségét, de napi kapcsolatunk van a helyi logopédusokkal, kijáró gyógy-testnevelővel, akik igen hatékonyan segíti évek óta nevelőmunkánkat.
- A Szakszolgálatok tagintézményeinek munkatársai korrekt módon elvégezték az iskolaérettségi vizsgálatokat, s bármikor kérésünkre szakmai segítséget nyújtottak. Nagy segítséget jelentett számunkra a többszöri esetmegbeszélő találkozás, szükség szerint a telefonos kapcsolattartás is.
- A Gyermekjóléti Szolgálat szakembereinek a segítségét sz gyermekvédelmi esetben kértük.

Német Nemzetiségi Önkormányzat:

A német nemzetiségi nevelés eredményessége nem nélkülözheti továbbra sem a szoros kapcsolatot. Figyelemmel kísérik az intézményben megvalósuló nemzetiségi nevelő munkát. Segítséget nyújtanak a nemzetiségi óvodapedagógusok továbbképzési lehetőségeinek megismeréséről, szakmai utak időpontjáról. Szakmai könyvekkel segítik a módszertani munkát a nemzetiségi csoportokban.

Társintézményeinkkel való kapcsolatunk:

Bölcsődék

- A partner Katica és Napsugár Bölcsődék (Törökugrató utca és a Csíkihegyek utca) dolgozóival a kapcsolatunk nagyon jó. Év elején és félévkor vezetői megbeszélést, tájékoztató jellegű megbeszélést tartottunk, amennyiben szükséges, telefonon is tartjuk a kapcsolatot.
- Mindkettőben ez évben is lehetőséget kaptunk a beiratkozás előtti bemutatkozásra, óvodánk arculatának, tevékenységének ismertetésére.
- Szívesen látott vendégek a bölcsődés gyermekek óvodáinkban, hogy az óvodába kerülés érzelmi nehézségeit közösen oldjuk meg. Adott esetben az óvodapedagógusok felveszik a kapcsolatot a gyermeket nevelő szakemberrel, hogy így is segítsük a bölcsödéből óvodába való beilleszkedést.

Általános Iskolák

- Óvodánk két Általános Iskolát mondhat közvetlen partnerének a lakótelepen. A Törökugrató utcai és a Csíkihegyek utcai Ált. Iskolát igazi partnerként, szinte „nagy testvérként” segítik munkánkat.
- A két intézmény pedagógusainak szakmai találkozási rendszeresek, gyermekeink „nyomonkövetése” biztosított.
- Programjaikra, ünnepeikre meghívásokat kapunk, általában a nagycsoportosok vesznek részt, ezzel is segítjük az óvoda iskola átmenetet.

ELTE TÓK:

Az elmúlt években nagyon aktív, tevékeny, építő együttműködést építettünk ki az ELTE Tanító és Óvóképző karával.

Gyakorlati helyet biztosítunk az a kar nappali hallgatói számára.

A kapcsolattartás formái között szerepelnek a mentoroknak szervezett értekezletek, folyamatos a kapcsolattartás a tutorok és az intézményben dolgozó mentorok között.

A szakmai kapcsolat intenzív és áthatja szakmai munkánk egészét.

Az intézmény működését támogató egyéb kapcsolatok

- Közművelődési intézmények – biztosítom és támogatom a látogatást, és a színvonalas, élményt nyújtó programokon a részvételt.
- GAMESZ - pontos, precíz adatszolgáltatás; a rendelkezésre álló pénzeszközök előírás szerinti felhasználása érdekében a költségvetési adatok folyamatos egyeztetése.

- Gyermek- egészségügyi Szolgálat és védőnői hálózat – biztosítom a szükséges időt és helyet a vizsgálatok elvégzésének érdekében, az eredményekről a szülőket tájékoztatjuk.
- Gyermekétkeztetést biztosító vállalat – egészséges, megfelelő minőségű és mennyiségű étel biztosításának nyomon követése. Pontos adatszolgáltatás.

6. A pedagógiai munka feltételei:

Tárgyi feltételek:

A költségvetési tervezet a székhely és telephelyek véleményének, javaslatainak figyelembevételével kerül összeállításra. A javaslat kiterjed a felújítási, karbantartási, kis-, és nagy értékű tárgyi eszközök, valamint a továbbképzési tételekre.

A költségvetés elkészítésekor figyelembe kell venni:

PP célját, a kitűzött fejlesztéseket

az Éves Munkatervben kijelölt nevelési-, tanulási feladatok eszközigényét

a baleseti, tűz-, és munkavédelmi kockázatok megelőzését

az eszközök elhasználódását

a 20/2012. (VIII. 31.) EMMI rendelet 2. mellékletét a nevelési-oktatási intézmények kötelező (minimális) eszközeiről és felszereléséről.

Az Alapító Okiratunkban meghatározottak szerint részben önálló gazdálkodást folytatunk.

Évente végzett igényfelmérésen alapul fejlesztési tervünk, melynek megfelelően a fejlesztési terv igényét nyújtjuk be a GAMESZ részére. Rendszeresen felmérjük a Pedagógiai Program megvalósításához szükséges infrastruktúra meglétét, az amortizációt, a hiányokat jeleztük a Fenntartó és a GAMESZ felé. **Az Önkormányzat támogatása révén folyamatosan sikerült kisebb-nagyobb felújításokat végezni, beruházásokat megvalósítani, de** sajnos a többször jelzett két telephelyünkre jellemző poros udvarrész eddig még csak részben került felújításra.

Az épületekben szükséges karbantartásokra sor került, így a lehetőségek függvényében megfelelő tanulási környezet áll rendelkezésre.

Telephelyeink székhelyünk alapvetően a törvényi előírásoknak megfelelően jól felszereltek, a neveléshez szükséges eszközök mindenki számára elérhetőek.

Az óvoda működéséhez szükséges eszköznorma szerinti alapvető feltételek biztosítottak voltak ebben az évben is.

Ebben a nevelési évben már aktívabban működött az Alapítványunk.

Meglévő dolgaink megóvása mindannyiunk érdeke és kötelessége.

2018 nyarán a Szivárvány Óvoda telephelyen teljes felújításra és bővítésre került sor, amely minden pontjában a kor ideális intézményének tulajdonságaival bír.

A beruházás kapcsán 4 csoportszobával – 120 férőhellyel bővült intézményünk. Így az Intézmény férőhely száma 728 fő lett.

A beruházás kapcsán a régi épület is teljes felújításra, átépítésre került, jól felszerelt udvarral.

A projekt során tornaterem is gazdagítja az épület felszereltségét.

A beruházás során tervbe került és meg is valósult minden tárgynak a beszerzése.

Új berendezési tárgyak és eszközök kerültek beszerzésre, a teljes bútorzat szintén lecserélésre került.

Azokat a bútorokat, amelyek jó állapotban voltak és nem kellett leselejteznünk, azokat az Aranykapu Óvoda telephelyre vittük át.

Az épületek közötti költségvetés megosztásánál továbbra is a gyermeklétszám, feladatfinanszírozás szerinti elosztási elvet tartom célszerűnek. Az infrastruktúra fejlesztéséhez a javaslatokat a vezető-helyettes kollégák nyújtják. Az épületek állagmegőrzésére a jövőben is szükség van.

Az "Újbuda Környezettudatos Óvoda" pályázatban való részvételért a csoportonkénti 20 000 Ft-ot minden csoport az adott nevelési év végéig felhasználta. A kapott pénzeszeget kizárólag csak a környezetvédelmi tevékenységek finanszírozására lehet elkölteni (kirándulás, a környezetvédelmi neveléshez szükséges eszközök).

A csoportok óvodapedagógusai minden nevelési év végén összeírják eszközbeszerzési igényeiket, melyeket a költségvetési keretünknek megfelelően, valamint az épületünkben lévő alapítványok támogatásából vásárolunk meg.

Hatékonyan és takarékosan gazdálkodtunk a Fenntartó által biztosított költségvetésből a folyamatos fejlesztés figyelembevételével.

Az intézmény tárgyi környezete a különleges bánásmódot igénylő gyermekek nevelésének is megfelel.

Folyamatos feladatunk az intézményi szintű tárgyi eszközök védelme.

Megfontolt beosztásra, gazdálkodásra törekszem; és ezt elvárom az intézmény valamennyi dolgozójától. Az óvoda állagának és eszközeinek megóvása minden kolléga felelőssége. Feladatunknak kell tekinteni az óvodát segítő anyagi források felkutatását – a szülők támogatásait, a meglévő alapítványok további működtetését, a pályázati lehetőségek kiaknázását.

Az intézmény gazdasági helyzetéről munkatársaimat tájékoztatni kívánom. A költségvetéssel kapcsolatos döntések előkészítésében az általános helyettes és a telephely vezető-helyetteseinek konstruktív hozzáállására számítok.

Az intézmény Aranykapu telephelye mind szerkezetileg, mind építészetiileg igen rossz állapotban van. Felújítási munkákat az épületen belül utoljára 2012-ben végeztek, akkor is azokat amelyek a működéshez nélkülözhetetlenek voltak. Mostanra az épület nagyon leamortizálódott, komoly alapvető felújításokra lenne szükség a megfelelő feltételek biztosításához.

Székhely és telephelyek	Tervezett beruházások és felújítások	Tervezett beszerzések
Székhely Csiki-hegyek u.	-csoportszobák felújítás - mosdók részbeni felújítása - udvaron található gumitéglá felület felújítása, poros részek megszüntetése	- óvodai bútorok - laptop - felnőtt öltözőszekrények - udvari játéktároló - párapu telepítése
Szivárvány – Gazdagréti tér	-az emeleti rész szellőzésének megoldás	- laptop - nagy méretű trambulín

Székhely és telephelyek	Tervezett beruházások és felújítások	Tervezett beszerzések
	-az egy nyitható ablakkal rendelkező csoportok szellőzésének - árnyékoló felszerelése az udvari játékok fölé, mert semmilyen árnyékolás nincsen a játszó eszközök fölött	
Aranykapu – Törökugrató u.	- csoportszoba felújítás - előtér-gyermeköltöző felújítás - felnőtt kiszolgáló helyiségek – mosdó-wc felújítása	- udvari játéktároló - laptop - párapu telepítése - ivókút felszerelése - felnőtt öltözőszekrények

Személyi feltételek – Humán erőforrás:

Az elmúlt 5 év tekintetében a mindennapokban a legnagyobb nehézséget a személyi feltételek biztosítása jelentette.

Minden nevelési évben alapjaiban határozta meg munkánkat a magas óvodapedagógus hiány, amely intézményünk esetében az elmúlt években igen magas volt.

Egyrészt az életkorból adódó gondok – betegségek, másrészt a nyugdíjba ment, ill. a lakóhelyet váltó kollégák álláshelyeinek betöltése.

A 2018/2019 –es nevelési évben 10,

a 2019/2020-as nevelési évben 5 fő betöltetlen óvodapedagógusi álláshellyel kezdtük az évet. Ebben az évben a székhely épületében 1 csoportot szüneteltettünk –így 2 üres státusszal kevesebb pedagógust kellett keresnünk.

A 2018/2019-es évben 5 óvodapedagógus ment nyugdíjba, 2 pályaelhagyónk volt, akik pótlása komoly nehézségekbe ütközött. Nyolc csoportban kezdték meg a nevelési évet egyedül a kollégák. A telephelyeken dolgozó kollégák minden erővel igyekeztek segíteni helyettesítésekkel az egyedül lévő óvodapedagógusoknak.

Az év során négy óvodapedagógus csatlakozott hozzánk, de így is volt olyan kolléga aki egész évben egyedül állt helyt a csoportjában. Ezek a kollégák mind fizikálisan, mind pszichésen nagyon elfáradtak a nevelési év végére.

A 2019/2020-as évben viszonylag jó feltételekkel indítottuk a nevelési évet az óvodapedagógus hiányunk 5 fő volt intézményi szinten. A nevelési év során adódtak nehézségeink most is, mert a szorgalmi idő folyamán 1 óvodapedagógus ment nyugdíjba, 2 pályaelhagyónk volt, került tartós betegállományba kolléga, illetve 2 óvodapedagógus másik óvodában helyezkedett el, akik pótlása kezdetben nehézségekbe ütközött. A telephelyeken dolgozó kollégák minden erővel igyekeztek segíteni helyettesítésekkel az egyedül lévő óvodapedagógusoknak.

Az év során 4 óvodapedagógus csatlakozott hozzánk, egy kolléga nyugdíj mellett 6 órában dolgozott, de így is volt olyan kolléga aki egész évben egyedül dolgozott a csoportjában. Ezek a kollégák mind fizikálisan, mind pszichésen nagyon elfáradtak a nevelési év végére.

Alapvetően még mindig azt látom, hogy a fluktuáció –nálunk az intézményben nem túl magas, a nehézséget inkább a betöltetlen álláshelyek jelentik, amikre nem találunk embert egyáltalán.

Az a lehetőségünk, hogy megkeressük azt a kollégát akit úgy látunk, hogy jól tudna bekapcsolódni a nálunk folyó szakmai munkába – tud azonosulni a szemléletünkkel, szakmai tevékenységünkkel – szinte lehetetlen. Nincs lehetőségünk a „válogatásra”, mert nincs kiből, ami nagyon megnehezíti az intézmény szakmai színvonalának megtartását.

Néhány évig segítségünkre volt a kapcsolat Az ELTE TÓK-kal, hisz közöttünk voltak a hallgatók, volt lehetőségünk állást kínálni akiben láttuk a jó pedagógusi attitűdöt, és tetszett neki a nálunk folyó munka; de az elmúlt 1-2 évben a nagyon kevés pályát elkezdő fiatal pedagógus közül, még kevesebb választja az intézményt, mert vagy lakhatási nehézségekkel küzd – amiben nem tudunk segíteni, vagy visszatér vidékre a családjához és ott helyezkedik el.

Nem vonzó számukra a pálya több szempontból sem, és csak a nagyon elhivatottak kezdenek óvodapedagógusként dolgozni.

Az óvoda nagyságából adódóan szinte az egész nevelési évben folyamatosan pályáztattunk óvodapedagógusi állásokat. Többször előfordult, hogy már szinte megegyeztünk a leendő dolgozóinkkal, amikor visszamondta a jelentkezését.

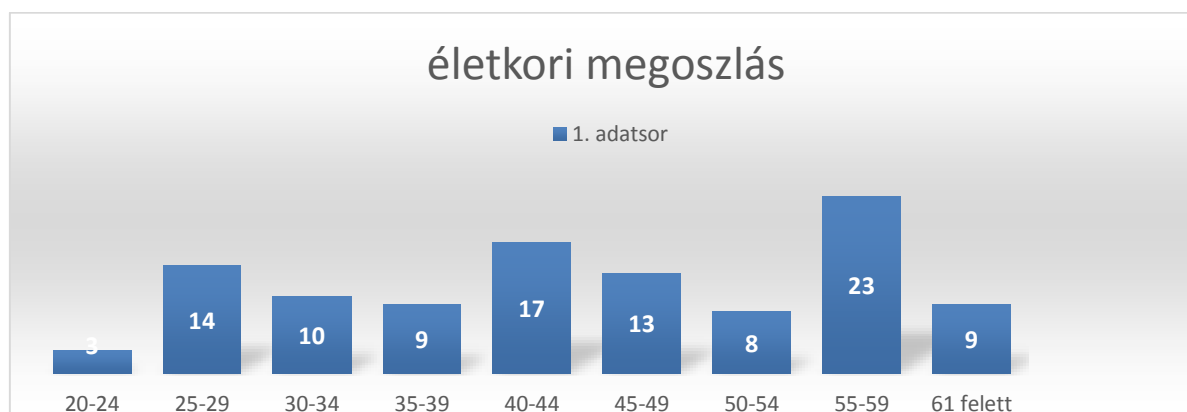
Idén is nehéz helyzetbe kerülhetünk hisz összesen 4+1 nemzetiségi óvodapedagógust keresünk.

A technikai dolgozók tekintetében is voltak nehezebb éveink, ha a különböző területekről egy kolléga nyugdíj, vagy betegség miatt kiesett nagyon nehezen, vagy egyáltalán nem sikerült találnunk a helyére mást. Konyhás, takarító és kertész állásra kerestünk illetve keresünk most is embereket.

Nagy segítség volt a Fenntartó tavaly hozott döntése, miszerint megbízási szerződés keretében foglalkoztathatjuk a nyugdíjasokat 4,6 illetve akár 8 órában is. Több kollégánk volt, aki 1-2 év kihagyás után visszajött dolgozni.

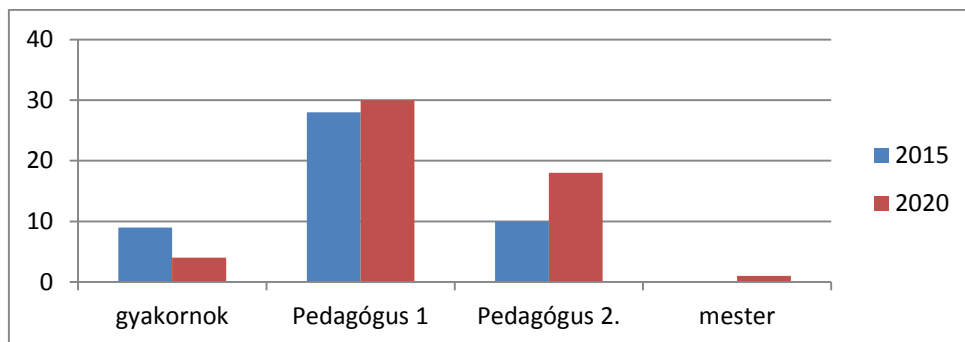
A kibővített intézményben a megnövekedett gyermeklétszám következtében megnövekedett Az engedélyezett 1 pszichológusi státusz már csak nagyon nehezen képes lefedni a rászoruló gyermekek ellátását, ennek oka az intézmény csoportjainak (23-27), így a hozzánk járó gyermekek számának (608 – 730) megemelkedése, optimálisabb lenne még egy kolléga alkalmazása, sok segítséget adna a jelenlegi kollégának feladatai optimális ellátásában.

A bővítés kapcsán a Szivárvány óvoda kertje is nagy változáson ment át, mint területileg ,mind növényzetileg amely okán szükség lenne még egy kertész munkájára, amelyet a mostani kertész 4 órában képtelen ellátni.



2015-től 2020-ig:

- 16 fő ment nyugdíjba, ill. ezen időszakban már a felmentési idejét tölti. (megoszlás: pedagógus 90%, egyéb munkakör 10%)
 - 9 fő vidékre költözött, ill. lakóhelyéhez közelebbi munkahelyre ment. (megoszlás: 70% pedagógus, 30% egyéb munkakör)
 - 27 fő próbaidő alatt, v. közös megegyezéssel távozott. (megoszlás: 60% pedagógus, 40% egyéb munkakör). Az eltávozott kollégák esetében szinte 100%-ban a magasabb bér, ill. könnyebb munkavégzés volt a távozás indoka .
 - 2019-től 8 nyugdíjas kollégát foglalkoztattunk.
-
- * Nevelőtestületünket jó néhány fiatal, több középkorú, két nyugdíj előtt álló , valamint 2 nyugdíjas óvodapedagógus alkotja. A kollégákat lendületesség, rugalmasság, az új iránti fogékonyság jellemzi. Minden kollégának van erőssége, kiemelkedő képessége, mellyel a többiek munkáját segíteni tudták.
 - * A három telephelyen 3 gyakornoki státuszban lévő kollégánk van, az Ő munkájukat mentorok segítik.
 - * Alapvető fontosságúnak valljuk, hogy a gyermeket körülvevő felnőttek azonos értékrendet képviseljenek. A program és minőségfejlesztés során egységes értékrendet dolgozott ki testületünk, melyet az összevonás után is magunkénak érezhetünk. Az adódó nehézségeket természetesen megbeszéltük, amit lehetett folyamatában javítottuk. A fejlesztés irányait a következő év munkatervébe beépítjük. Az alapelveket minden kolléga kötelező érvényűnek tartja, így munkánkat áthatja.
 - * Többségében jól felkészült, szakmailag igényes, a megújulásra képes, a minőségfejlesztés iránt elkötelezett nevelőközösség dolgozik az óvodánkban, akik vállalják a folyamatos önképzést is, ha erejükből telik rá.
 - * Évek óta törekszünk folyamatosan a belső „speciális szakembergárdát” biztosítani (gyógytestnevelő, pszicho-pedagógus, fejlesztőpedagógus, mozgásterapeuta...)
 - * Belső szakmai fórumaink, csoportjaink működnek (munkaközösségek, minőségfejlesztő csoport, értékelő csoport, szakmai megbeszélések...)
 - * Teljesítményértékelési rendszert, minősítési rendszert működtetünk.
 - * Anyagi, erkölcsi ösztönző rendszert működtetünk, teljesítménynek megfelelő differenciálással.
 - * Kétirányú kommunikációs rendszerünk működik, mely hatékonyságának növelése további feladataink közé tartozik.
 - * Az intézmény rendelkezik Továbbképzési Programmal, annak elkészítése a munkatársak bevonásával, intézményi célok és egyéni életpálya figyelembe vételével történik. Az elmúlt évben nevelő testületi Határozattal anyagi támogatást is nyújtottunk továbbképzés elvégzéséhez.



Humán erőforrás - Feladatelosztás

Dolgozók	Létszám adatok 2015.		Dolgozók	Létszám adatok 2020.	
	Pedagógus	Intézményvezető		1	Pedagógus
	Függetlenített helyettes	1		Függetlenített helyettes	1
	Óvodapedagógus	50		Óvodapedagógus	54 (5 üres)
	Gyógypedagógus	1		Gyógypedagógus	2
	Pszichológus	1		Pszichológus	1
Pedagógiai munkát közvetlenül segítő	Dajka	23	Pedagógiai munkát közvetlenül segítő	Dajka	27
	Pedagógiai asszisztens	6		Pedagógiai asszisztens	9
	Óvodatitkár	2		Óvodatitkár	2
Egyéb segítő munkatársak:	Kertész, gondnok	4/0,5	Egyéb segítő munkatársak	Kertész, gondnok	3/0,5(0,5üres)
	Konyhai dolgozó	3		Konyhai dolgozó	3
	Takarító	1		Takarító	4+4/0,5 (0,5 Üres)
Külsős (segítő) szakemberek 1. Pedagógiai szakszolgálat: - Logopédus - Gyógytestnevelő 2. Utazó gyógypedagógus* - mozgásterapeuta - logopédus * Sajátos nevelési igényű gyermekek speciális fejlesztésének megfelelő aktuális létszámban 3. Egészségügyi Szakszolgálat: - Gyermekorvos - Védőnő			Külsős (segítő) szakemberek 1. Pedagógiai szakszolgálat: - Logopédus - Gyógytestnevelő 2. Utazó gyógypedagógus* -mozgásterapeuta - logopédus - autizmus specifikus fejlesztő * Sajátos nevelési igényű gyermekek speciális fejlesztésének megfelelő aktuális létszámban 3. Egészségügyi Szakszolgálat: - Gyermekorvos - Védőnő		

Továbbképzések, belső tudás megosztás :

Az óvodában dolgozók életében mindig is nagy jelentősége volt a továbbképzésnek, önképzésnek.. Ma a gyorsan változó külső körülmények között nap mint nap újabb szakmai kihívásokkal

találkozunk, melyeknek nem lehet másként megfelelni, csak tudásunk folyamatos megújításával. A kollégák nyitottak a szakmai megújulásra.

Az óvoda 5 éves továbbképzési tervében szereplő 120 órát az adott nevelési évben a teljesítésre kötelezett óvodapedagógusok elvégezték. Az Oktatási Hivatal több olyan ingyenes képzést is szervezett, amelyekből választhattak pedagógusaink. A kerületi önkormányzat is biztosított ingyenes képzéseket, melyekre óvodánkból is sokan jelentkeztek és sikeresen elvégeztek.

Önként választott és elvégzett továbbképzések is színesítették és mélyítették a kollégák ismereteit és tudását.

Többen vettek rész szakvizsgás képzés keretében: óvodavezetői képzésben, drámapedagógiai képzésben, végeztek fejlesztőpedagógusi szakvizsgát.

Volt óvodapedagógus aki mozgásterápiát végzett.

Több óvodapedagógus kolléga kezdi tanulmányait ebben az évben **szakvizsgát adó képzés** keretében.

A Gazdagréti Óvodában és a kerületi óvodákban egyaránt megtartott bemutató foglalkozásokon az elmúlt nevelési években nagy volt az érdeklődés a kollégák körében, melynek tapasztalatait megosztották a megbeszélések keretében, és hasznosították mindennapi nevelőmunkájukban.

A belső továbbképzési rendszerünk alapjait is leraktuk – az óvodaközi munkaközösségeket, munkacsoportokat működtetjük, melyen módszertani, önértékelési, gyakorlati segítséget kapnak a kollégák. Támogatást nyújtunk a portfólió elkészítésében, a gyakornok kollégák mentorálásában. Lehetőséget biztosítunk az intézményi „jó gyakorlatok” megismerésre, a tudásmegosztásra. E-mailben szakmai anyagok, egymás közötti megosztására kerül sor.

Az Alapprogram értelmében az elvárások, követelmények nem csak az óvodai pedagógiával, pedagógusokkal szemben változtak meg, hanem a pedagógiai munkát segítőkkal szemben is: „... az óvoda működését segítő nem pedagógus alkalmazott munkájának hozzá kell járulnia az óvodai nevelés eredményességéhez.” – ennek értelmében a jövőben is hangsúlyozni kívánom a technikai dolgozók képzésének szükségességét (külső-, és belső képzések támogatása).

A kollégák gyakorlati tapasztalatainak, valamint a továbbképzés és önképzés eredményeinek közreadása révén a tudásmegosztás mint egy új színfoltja lett szervezetünknek. Az elmúlt 2 nevelési évben minden eddigénél több szakmai tartalom megosztására került sor, köztük a Játék Centrum játékgyűjteményére, a mindennapi mozgás játékgyűjteménye, mely minden bizonnal gazdagítani fogja a kollégák eszköztárát.

A **humán erőforrás fejlesztése** érdekében fontos, hogy kollégáim szakmai erőfeszítéseit támogassam, karrierjüket segítsem, szervezzem. Támogatni kívánom a továbbképzéseken való részvételt.

Törekszem arra, hogy biztosítsam a feltételeket, a lehetőségeket ahhoz, hogy valamennyi pedagógus a nevelési programunk szellemében és saját érdeklődési körének megfelelően fejleszthesse szakmai tudását. Támogatni kívánom a nevelőtestület tagjait abban, hogy minél színesebb legyen a testület arculata, minél több saját mentor segítse a többiek munkáját.

Természetesen nem csak a pedagógusok, hanem az alkalmazotti közösség továbbfejlődését, képzését is támogatni kívánom.

Erősségeink

Együttműködés az óvodapedagógusok és a nevelést segítők között.

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

Az intézményi tervek elkészítése az intézmény munkatársainak és partnereinek bevonásával történik.

Vezetői elkötelezettség a továbbképzések támogatására.

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

Fejleszthető területek, fejlesztési javaslatok

-Az új kollégák beilleszkedésének segítése.

-Az intézmény IKT- eszközparkja és annak a nevelés-fejlesztés folyamatába történő beépítése.

-Vezetők további felkészítése a pedagógiai munka irányításának, ellenőrzésének feladataira

-Pedagógiai asszisztensek és dajkák részére hospitálási, konzultációs lehetőségek biztosítása.

-Pedagógiai munkát segítők elkötelezettségének támogatása a szakmai fejlődés irányában

-Mérőeszköz kidolgozása és alkalmazásának bevezetése a PP eszköz és felszerelés jegyzékének folyamatos nyomon követésére.

-Mentális egészségmegőrzés: Mentálhigiénés napok; előadások, tréningek

-Az SNI gyermekek integráló nevelésével foglalkozó továbbképzéseket folyamatosan végezzék el az integráló csoportokban dolgozó óvodapedagógusok.

Szervezeti kultúra

Minden vezetőnek alapvető vágya, hogy kiváló kollégákkal dolgozzon együtt. Az óvoda közössége sokszínű egyénekből formálódó együttes, vallom, hogy mindenkitől lehet valamit tanulni.

Legfontosabb vezetői feladatomban tartom az intézményben a nyugodt, kiegyensúlyozott, gyermekközpontú, a minőségi szakmai munkát elősegítő légkör fenntartását, megerősítését. Nem egyszerű dolog harmonikus egészé formálni egy csapatot, de **mindenképpen szükséges és elengedhetetlen a nevelés érdekében.**

Az óvodavezető egyik leghangsúlyosabb feladata, hogy olyan munkakörülményeket teremtsen, amelyek biztosítják az alkalmazotti kör számára az elvárható, színvonalas, pontos munkavégzést. A tárgyi feltételeken túl a **közösségépítés**, a **széleskörű információáramlás** biztosítása, a **pontos, jól szervezett munkarend**, a **feladatkörök** határozott **megfogalmazása**, és tudatosítása alapvető.

Ahhoz, hogy folyamatosan jó teljesítményre legyünk képesek, nem elég szeretni hivatásunkat, jól kell érezni magunkat a munkahelyünkön, hiszen kreativitásunk, alkotókedvünk ez által bontakozik ki. Vezetői munkám során fontos feladatommak tartom az eredményes alkotó munka megteremtéséhez **a nyitott, őszinte légkört.**

Meggyőződésem, hogy csak lelkiileg kiegyensúlyozott emberekből álló kollektíva képes a gyermekek nevelésére, mert a személyes gondok - akár indokoltak, akár nem - konfliktusokhoz vezetnek, kihatnak a környezetre. Minden dolgozó felelősséget kell hogy vállaljon saját mentális egészségéért.

Az óvodapedagógusoknak **partneri szemlélettel** kell egymáshoz és a technikai dolgozók felé fordulni.

Végig kell gondolni, hogyan tudunk egymásnak még jobban segíteni, hogyan lehet szorosabbá tenni az **együtműködést** a gyermekek hatékonyabb fejlesztése érdekében. Az óvodai munka sikerességében a **kölcsönösség és a bizalom meghatározó.** A személyes egyeztetéseknek és a csoportok közötti megbeszéléseknek az elkövetkezendő időben is nagy jelentőséget szánok, hiszen minden csoportban vannak egyéni sajátosságok és a kollégák is mások.

Vezetőként továbbra is a csapatépítésben gondolkodom, mert csak a magasan kvalifikált, jól összedolgozni tudó teammel leszek képes a feladatokat a jövőben is elvégezni, hogy óvodánk magas színvonalon tudjon megfelelni a partneri elvárásoknak, igényeknek.

A hatékony és szervezett munka érdekében továbbra is mindkét irányba működő információáramlás megerősítésére van szükség. Fontos, hogy mindenki pontosan tudja, mit várnak tőle egy-egy feladat elvégzésekor, az ő tevékenysége hogyan illeszkedik az óvoda munkafolyamatába.

Arra törekszem, hogy hatékonyan gazdálkodjak saját és munkatársaim idejével is.

Fontos a teljesítményértékelés, az önértékelés hatékony működése, amely a vezetői ellenőrző tevékenység alapja. Ebbe be kívánom vonni valamennyi munkatársamat. (elsősorban a helyetteseket, munkaközösség vezetőket, önértékelési csoport tagjait), akik saját hatáskörben, saját jogkörrel rendelkezve végzik tevékenységüket.

Vezetői koncepció - elvárások:

- a változások, változtatások a hatékonyabb és színvonalasabb pedagógiai munkát kell, hogy szolgálják
- egymás munkájának megbecsülése, segítése, az óvoda érdekeit szolgáló egyéni kezdeményezések, szakmai innovációk támogatása
- felelősséggel való részvétel az óvodát érintő kérdésekben, közös határozatok, döntések meghozatalában.
- a szakmai véleménykülönbségeknek gondolkodást serkentő, ösztönző hatásúaknak kell lenniük
- elkötelezettség a Köznevelési törvény és a fenntartó elvárásainak irányában
- elkötelezettség a Pedagógiai Program cél-, és feladatrendszerében megfogalmazott értékrend és elvárások megvalósításában,

- elkötelezettség a partnerközpontú működésben, az óvoda értékrendjének és elvárásainak megvalósításában.

Elvárt vezetői kompetenciák:

- Együttműködik és példát mutat.
- Hiteles és etikus magatartást tanúsít.
- A változtatás szükségességét, módját megosztja kollégáival, a kérdésekre választ ad.
- Számít a kollégák véleményére.
- Támogatja az együttműködéseket.
- Ismeri erősségeit és korlátait, erősségeivel jól él, hibáit elismeri.
- Feladatokat delegál, és azokat ő maga is betartja, betartatja.
- Fejlesztő szemlélettel értékkel, az erősségekre fókuszál.
- A munkatársakat folyamatosan tájékoztatja.

Nevelőmunkát közvetlenül segítő kollégák (pedagógiai asszisztensek, dajkák, óvodatitkárok) és technikai dolgozók (konyhások, takarító, kertészek):

A pedagógiai munka, a gyermekek sikeres, színvonalas nevelése, csak az elkötelezett, segítő munkatársakkal szorosán együttműködve valósulhat meg. Munkájuk legfontosabb célja az intézmény zavartalan működésének biztosítása. Ennek érdekében a továbbiakban is elvárt kompetenciák:

- elfogadó, befogadó, segítő beállítódás,
- felelősség vállalás
- empátia, emocionális érzékenység.
- lelkiismeretes, precíz munkavégzés
- diszkréció

A kialakult közösségi hagyományokat a jövőben is ápolni szeretném (kulturális rendezvények, csapatépítő tréningek, előadók - előadások szervezése, kirándulások).

A testület szakmai és közösségért végzett munkájának elismerését fontosnak tartom.

Elsődleges szempontnak tartom a munka színvonalát, a közösségért vállalt és végzett feladatokat, és az adott nevelési évre a jogszabályi elvárások mellett a közösség által preferált jutalmazási szempontokat. Az elmúlt 5 évben a költségvetésünkben elkülönítetten jelent meg a jutalmazásra fordítható összeg. A bérmegtakarítások egy részének kiosztására is engedélyt kaptunk a Fenntartótól – melyet nagyon köszönök.

Döntéseim előkészítésében építek az óvodai közösség véleményére. A jövőben igyekszem kollégáim ötleteit figyelembe venni, s a felkínált alternatívák mérlegelése után meghozni döntéseimet.

7. A Kormány és az oktatásért felelős miniszter által kiadott az Óvodai nevelés országos alapprogramban megfogalmazott elvárásoknak és a pedagógiai programban megfogalmazott céloknak való megfelelés

A Pedagógiai Programunkban kitűzött céljainkat a központi tartalmi szabályozókkal (jogszabályok, rendeletek, Óvodai nevelés országos alapprogram) összhangban fogalmaztuk meg. A stratégiai célkitűzéseinek megjelenítése az operatív, éves tervezés szintjén tudatos, és folyamatos, azonban a csoport és egyéni szinteken történő tudatosabb átgondolására még további erőfeszítéseket kell tennünk. A nevelést, tanítást segítő eszközök és a nevelési-tanítási módszerek kiválasztása és alkalmazása egyre sokoldalúbb, azonban hogy mindez rugalmasan, a pedagógiai prioritásokkal összhangban történjen, további tanulást segítő módszerek és eszközök megismerésére van szükségünk. A tervek és megvalósításuk összhangjának, eredményességének vizsgálata az intézményi gyakorlat szerves része.

Erősségek:

- Az intézmény Pedagógiai Programja koherens a Kormány és az oktatásért felelős miniszter által kiadott Óvodai nevelés országos alapprogramban foglaltakkal.
- A tervekben (éves munkaterv, továbbképzési terv, ötéves intézkedési terv) jól követhetők a Pedagógiai Program kiemelt céljaira vonatkozó részcélok, feladatok, felelősök, a megvalósulást jelző eredménymutatók.

Fejleszthetőségek:

- Fontos, hogy a nevelést-tanítást segítő eszközök és a nevelési-tanítási módszerek kiválasztása és alkalmazása rugalmasan, a pedagógiai prioritásokkal összhangban történjen.
- A csoport és egyéni szintekre lebontott tervekben (éves tanulási és nevelési tervek, tematikus és foglalkozás tervek, egyéni fejlesztési tervek) követhetőbbek kell, hogy legyenek a pedagógiai program kiemelt céljai és rész céljai, valamint feladatai.

IV. A vezetői pályázat/vezetési program alappillérei

- törvényes működés a jogszabályoknak való megfelelés
- a feltételrendszer (infrastruktúra, humán erőforrás, szervezet) magas színvonalon történő biztosítása
- belső és külső kapcsolatok megfelelő ápolása
- az óvoda magas színvonalú pedagógiai programjának szellemisége

VEZETÉSI PROGRAM
2020-2025

I. A vezetési ciklus kiemelt céljai és feladatai

Az elkövetkezendő öt év céljai és feladatai mindhárom szinten (pedagógusi, vezetői, intézményi) a belső önértékelések eredményeire alapszik:

Kiemelt célok a tanítást és tanulást támogató pedagógus kompetenciák fejlesztésére

Területek	Célok
1. Pedagógiai módszertani felkészültség	<ul style="list-style-type: none"> - A gyermekek személyes és szociális képességeik felmérésére alkalmas módszerek, eszközök, technikák további megismerése és célirányos alkalmazása. - A többségi gyerekek viselkedésében megjelenő problémák megoldásához kapcsolódó szakmai kompetenciák fejlesztése. - Az SNI gyermekek fejlesztését támogató szakmai kompetenciák fejlesztése.
2. Pedagógiai folyamatok, tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz kapcsolódó önreflexiók	<ul style="list-style-type: none"> - Tervezéshez, önreflexiók készítéséhez szükséges szakmai tudás felelevenítése, tudásmegosztás a kollégák között. - A tervezési gyakorlat további finomítása, az elvárások szerinti megfelelés és az intézményi gyakorlat közötti kapcsolat erősítése. - Szociális tanulásban rejlő lehetőségek kihasználása. - A szakmai tudás fejlesztéséhez alkalmazható online és írott források megismerése.
1. A tanulás támogatása	<ul style="list-style-type: none"> - Informatikai kompetencia fejlesztése - Tevékenységeken alapuló játékos tanulás feltételeinek biztosítása. - Tanulási nehézségek feltérképezése, azok figyelembe vétele a tervezés során

Területek	Célok
	<ul style="list-style-type: none"> - A társaikhoz képest kiemelkedő képességekkel, ismeretekkel rendelkező gyermekekkel történő tudatosabb és szakszerűbb foglalkozás (tehetséggondozás).
<p>2. A gyermek személyiségének fejlesztése, az egyéni bánásmód érvényesülése, a hátrányos helyzetű, sajátos nevelési igényű vagy beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő gyermek többi gyermekkel együtt történő sikeres neveléséhez szükséges megfelelő módszertani felkészültség</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Az óvodapedagógusok minden gyermek szociális helyzetéről megfelelő információkkal rendelkezzenek, és alkalmazzák/felhasználják azokat a nevelő fejlesztő munkájuk során. - Gyermeki kompetenciák fejlesztése a mérési eredmények tükrében. - -Konfliktuskezelési, kommunikációs technikák ismerete, alkalmazása - Fontos a szociális kompetenciák fejlesztése.
<p>3. A csoportok, közösségek alakulásának segítése, fejlesztése, esélyteremtés, nyitottság a különböző társadalmi-kulturális sokféleségre, integrációs tevékenység, csoportos tevékenység</p>	<p>Közösségfejlesztés adott gyermekcsoport, székhely/telephely és intézményi szinteken a családok bevonódásának biztosításával.</p>
<p>4. Pedagógiai folyamatok és a gyermek személyiségfejlődésének folyamatos értékelése, elemzése</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Az értékelési gyakorlat további finomítása, az elvárások szerinti megfelelés és az intézményi gyakorlat közötti kapcsolat erősítése. - Az óvodás gyermek érési sajátosságainak ismerete, az önmagához viszonyított fejlődésének folyamatos figyelése. - Az értékelés céljainak és szintjeinek megfelelő értékelési formák, módszerek ismerete. - - Mérési eljárások használata, eredményeinek felhasználása a tervezésnél. - Gyermek megismerési technikák tanulása - A gyermekek önértékelési (önbecsülési) képességének fejlesztése.
<p>5. Kommunikáció és szakmai együttműködés, problémamegoldás</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Az optimális iskolakezdés érdekében már az óvodába lépés kezdetétől egyénekre alapozott család-óvoda kapcsolat kialakítása. - Szakszerű, nyílt és hiteles kommunikáció gyermekkel, szülőkkel, kollégával egyaránt.

Területek	Célok
	<ul style="list-style-type: none"> - Kommunikáció fejlesztése - Szükség esetén szakmai, kollégák közötti segítség kérése, esetmegbeszélés, tapasztalatsere. - Az intervenció pedagógiai szemlélet és gyakorlat kialakítása és érvényesítése.
<p>6. Elkötelezettség és szakmai felelősségvállalás a szakmai fejlődésért</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Az intézmény célkitűzéseinek megvalósítása a pedagógusok minél szélesebb körű bevonódásával. - Együttműködés és felelősségvállalás a szakmával, illetve azok képviselőivel kapcsolatban - Szakmai együttműködés kezdeményezése több szinten. - Élethosszig tartó tanulás igényének megjelenése, önképzés fontosságának erősítése - Minősített kollégák számának fokozása.
<p>7. A környezeti nevelésben mutatott jártasság, a fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselője és a környezettudatossághoz kapcsolódó attitűdök átadása</p>	<ul style="list-style-type: none"> - A témában megjelenő szakirodalom figyelése, ismerete - Személyes példamutatás a fenntarthatóságra nevelés, az eco lábnyom csökkentése érdekében - Belső attitűd kialakítása

Kiemelt vezetésfejlesztési célok

Területek	Célok
<p>1.A tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív irányítása</p>	<ul style="list-style-type: none"> - A család - óvoda kapcsolatának további erősítése - A nevelő-fejlesztő munkát befolyásoló szakmai, működésbeli és emberi problémák hatékonyabb kezelése – Új típusú

Területek	Célok
	<p>kapcsolattartási formák és technikák meghonosítása az operatív működési problémák feltárására, megelőzésére, megoldására</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tanügyigazgatási dokumentumok -csoportnapló, fejlődési napló optimális kialakítása, jó használhatóság biztosítása - Az egész pedagógiai folyamat követhetőségének biztosítása az éves, a tematikus – projekt tervekben, megjelenése a tevékenységi tervekben, a csoportnaplókban és a gyermeki produktumokban. - Az alap-, és speciális szakmai szolgáltatások folyamatos és magas színvonalon történő biztosítása. - A pedagógiai eredményeket meghatározó kommunikációs csatornák (családi beszélgetések, Szülő Klub, stb.) további fejlesztése.
<p>2. A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása</p>	<ul style="list-style-type: none"> - A fluktuációból fakadó feladatok ellátása. - A változások segítése a kiegyensúlyozott és nyugodt működési feltételek folyamatosabb biztosításával, - a pedagógiai és szervezési feladatok intézményi szintű koordinálása során a hatékonyság növelése. - A változásokra gyorsan, szakszerűen és rugalmasan reagálni tudó pedagógus csoportok (vezetői feladatot ellátók, szakmai munkaközösségek, munkacsoportok, pedagógiai munkát segítők) támogatása.
<p>3. Önmaga stratégiai vezetése és operatív irányítása</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Vezetési kompetenciák fejlesztése.
<p>4. Mások stratégiai vezetése és operatív irányítása</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Vezetési feladatok egyértelmű, világosan megfogalmazott megosztása a helytesszel, munkaközösségi vezetőkkel. bevonásuk a vezetési és korrekciós folyamatokba. - Megfelelő információáramlás biztosítása, információs csatornák kiépítése, online lehetőségeinek kidolgozása. - Mentorálási rendszer kiépítése és hatékony működtetése – A szakmai utánpótlás biztosítása

Területek	Célok
	<ul style="list-style-type: none"> - A tudásmegosztásra, valamint a közös célok elérésére nyitott, támogató szervezeti kultúra továbbfejlesztése - Önképzés támogatása, továbbképzések, tudásmegosztó alkalmak keresése, pártolása - Az óvodapedagógusok egymástól történő tanulás intézményi gyakorlatának megerősítése - Meglévő munkaközösségek munkájának segítése, aktív részvétel. - Tudásmegosztásra, valamint a közös célok elérésére nyitott, támogató szervezeti kultúra továbbfejlesztése - Elkötelezettség, elfogadás megtartása, lehetőség szerinti tovább erősítése a belső tudásmegosztás hatékonyságának növelése érdekében. - Tevékenységek látogatása, fejlesztő szemléletű reflektálás. Munkatársak bevonása a döntési folyamatokba
<p>5. Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Vezetési kompetenciák fejlesztése – a vezetők és vezetői feladatot ellátó kollégák hatékonyabb bevonása a tervezés, megvalósítás, ellenőrzés-értékelés és korrekciós folyamatokba - A kiépített információs csatornákon a munkatársak folyamatos tájékoztatása az őket érintő jogszabályi változásokról. - A hatékony idő-, és humán erőforrás felhasználásra való törekvés. - Fejlesztő-értékelő vezetői attitűd /gyakorlat érvényesítésével a pedagógiai folyamatok, valamint a szervezet állapotának további javítása. - Hatékony, szakszerű kommunikáción alapuló értekezletek vezetése. - A célok elérését támogató kapcsolatrendszer további bővítése, partnerek bevonása. - Nyílt, őszinte kommunikáció, az együttműködés, a kritikai gondolkodás és a bizalom erősítése

Területek	Célok
	<ul style="list-style-type: none"> - Erőforrások elemzése, biztonságos működés feltételeinek megteremtése. - Fejlesztő-értékelő vezetői attitűd érvényesítése. - Az intézményről kialakítandó pozitív kép kialakítása érdekében információs csatornák naprakész üzemeltetése. - Mentorálási rendszer kiépítése és hatékony működtetése – a szakmai utánpótlás biztosítása érdekében.

Kiemelt intézményfejlesztési célok

Területek	Célok
1. Pedagógiai folyamatok	<ul style="list-style-type: none"> - A dokumentáció formai és tartalmi követelményeinek egységesítése szükséges - intézményi szinten (csoportnaplók, egyéni fejlődési lapok) - Tudatos figyelemmel kell lenni a különböző mérések eredményeinek hasznosítására egyéni, csoport és intézményi szinteken egyaránt. - A fejlődés megvalósulása koherensen nyomon követhető legyen az intézmény és az óvodapedagógusok dokumentációjában - A gyermeki fejlődés folyamatáról való online tájékoztatás a szülők részére
2. Személyiség- és közösségfejlesztés	<ul style="list-style-type: none"> - Új gyermek megismerési módszerek és technikák tanulása, alkalmazása - Környezettudatosság, fenntarthatóságra nevelés kiemelése és megjelenítése a dokumentációban.
3. Eredmények	<ul style="list-style-type: none"> - A külső és belső ellenőrzések és értékelések eredményeinek tükrében intézményünk jó hírvének további öregbítése.

Területek	Célok
	<ul style="list-style-type: none"> - Mérési dokumentumok átdolgozása, készítése, esetleg adaptálása - Leadási határidők pontos betartása, betartatása - Szakmai és szervezeti eredményeink megosztása az intézmény falain kívül
<p>4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció</p>	<ul style="list-style-type: none"> - A szakmai munkaközösségek tudatosabb bevonódása a pedagógiai folyamatok megvalósításába - A tanuló szervezeti kultúra további erősítése: <ul style="list-style-type: none"> • szakmai műhelymunka • tudásmegosztás • a jó gyakorlatok beépítése a nevelési gyakorlatba. - A pedagógiai munkát segítő kollégák szakmai kompetenciáinak további bővítése, részvételük fontosságának erősítése. - Egymás megbecsülésén alapuló pozitív kommunikáció folytatása - csapatpszellem erősítése, ennek külső megjelenítése (pl: az intézmény logójával ellátott póló)
<p>5. Az intézmény külső kapcsolatai</p>	<ul style="list-style-type: none"> - A partneri igény- és elégedettségmérés kidolgozása. - - A mérési dokumentumok partnereink felé történő továbbítása, minél több információ begyűjtése a hatékony változtatásokhoz. - - Az elkészült mérések feldolgozása, következtetések levonása, tervek elkészítése, majd megvalósítása. - - A változást követő partneri elégedettség visszamérése, további feladatok meghatározása.
<p>6. A pedagógiai munka feltételei</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Vezetési kompetenciák fejlesztése belső továbbképzési rendszer keretében - Az IKT eszközök adta lehetőségek hatékonyabb kihasználása a tervezés , a felkészülés során. - A csoportok kialakításának optimalizálása: létszám, összetétel. - Az SNI gyermekek szakszerű ellátása intézményi feltételrendszerének további bővítése, fejlesztése.

Területek	Célok
<p>7. A Kormány és az oktatásért felelős miniszter által kiadott az Óvodai nevelés országos alapprogramban megfogalmazott elvárásoknak és a pedagógiai programban megfogalmazott céloknak való megfelelés</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Intézkedési tervek dokumentálása. - A jogszabályi és partneri elvárások beépítésével a pedagógiai folyamatokat szabályozó dokumentumok folyamatos és napra kész „karbantartása”. - Az intézményi kulcsfolyamatok szabályozottságának folyamatos felülvizsgálata

Vezetési program - Az elkövetkező öt év fő feladatainak ütemezése, az intézmény minőségelvű működtetésének terve

Rövid távú célok-feladatok 2020-2021	Középtávú célok-feladatok 2020-2023	Hosszú távú célok-feladatok 2020-2025
1. Pedagógiai folyamatok		
Tanügyigazgatási dokumentumok jogszabályi megfelelőségének vizsgálata.	A vezetői feladatmegosztás szabályozottságának felülvizsgálata → Szükség szerinti	Szabályozó dokumentumok bevalás és felülvizsgálata, →szükség szerinti korrekciók elvégzése
A helyi óvodai program átvizsgálása, az ONAP irányelveinek, szakkifejezéseinek való megfeleltetés.		Az óvodai nevelő és személyiségfejlesztő folyamat magas szintű működésének biztosítása.
A bevezetésre került GDPR gyakorlatba illesztése.		A bevezetésre került GDPR gyakorlatba illesztésének folyamatos ellenőrzése.
Az operatív tervezés és a stratégiai célok megvalósulása a dokumentumokban, ezek további nyomon követhetősége	A dokumentáció formai és tartalmi követelményeinek egységesítése intézményi szinten.	A dokumentáció formai és tartalmi követelményeinek megfeleltetése a szakmai és pedagógiai elvárásoknak.

Rövid távú célok-feladatok 2020-2021	Középtávú célok-feladatok 2020-2023	Hosszú távú célok-feladatok 2020-2025
		Mérőeszköz kidolgozása és alkalmazásának a PP eszköz és felszerelés jegyzékének folyamatos nyomon követésére.
Éves ütemezés szerint a pedagógus önértékelések lebonyolítása.	vezetői önértékelés lebonyolítása (2021-2022)	Intézményi önértékelés lebonyolítása
A többségi gyermekek fejlődésének nyomon követése ezek megjelenítése a dokumentációban.	Gyermek fejlődésében megjelenő fejlesztendő területekre koncentrált játékos fejlesztés kidolgozása, dokumentálása..	Gyermeki fejlesztő játékokgyűjteményének összeállítása, beszerzése.
Tervezési és értékelési kompetencia fejlesztése pedagógusi szinten	Munkaközösségi foglalkozásokon szerzett kompetenciák átadása telephelyi szinteken.	A szakmai elvárások szerinti tervezési és értékelési dokumentumok.
2. Személyiség- és közösségfejlesztés		
A család – óvoda kapcsolatának erősítése - A családbevonás intézményi gyakorlatának újragondolása, gyakorlatba épülése.	- A szülői értekezletek, fogadó órák és családlátogatások hatékonyságának növelése, a tapasztalatok tudatos beépítése a kapcsolattartás és nevelőmunka során.	- Az együttnevelés intézményi gyakorlatának további erősítése, mérhető eredmények - elégedettségi mutatók, elérése.
- A vezető és a munkatársak közötti információáramlás új formájának keresése, kidolgozása, beindítása.	- Vezetői fogadó órák működtetése	- Vezetői fogadóórák eredményességének figyelése, szükség szerint változtatás bevezetése.
Csapatszellem erősítésére tréningek szervezése	Csapatépítő napok szervezése, közös ünnepek szervezése.	
Szakmai munkaközösségek és munkacsoportok működtetése során a PP tartalmi elemeinek feldolgozása, újragondolása ha szükséges	Szakmai munkaközösségek és munkacsoportok működtetése során a pedagógus kompetenciák tudatos gyakorlása.	Szakmai munkaközösségek és munkacsoportok működtetése során az intézményi önértékelések pedagógiai tapasztalatainak tudatos beépítése/beépülése.
3. Eredmények		
	Az intézmény jó hírnevének megtartása, erősítése.	Az intézmény eredményeinek megjelenítése külső fórumokon.

Rövid távú célok-feladatok 2020-2021	Középtávú célok-feladatok 2020-2023	Hosszú távú célok-feladatok 2020-2025
<p>A különleges bánásmódot igénylő gyermekek felismerése, gondozása.</p> <p>Felzárkóztató, gazdagító tevékenységek nevelőmunkába történő beépítése.</p>	<p>A tehetségígéretes gyermekek kreativitásra ösztönzése, a szülők segítése a tehetséges gyermekek nevelésében.</p> <p>A hátrányos helyzetű és a problémás gyermekek inkluzív nevelésének feltételeinek megteremtése, folyamatos fejlesztése.</p>	<p>A tehetséges, kiemelkedő képességű gyermekek speciális szükségleteinek, foglalkoztatásuk feltételeinek megteremtése külső tehetségműhelyek felkutatásával.</p> <p>A hátrányos és SNI gyermekek körében a differenciált egyéni foglalkoztatás pedagógiai módszereinek folyamatos bővítése.</p>
Tehetséggondozó műhely beindítása óvodán belül	Tehetségígéretek követése	Tehetséggondozó műhely munkájának segítése, feltételek biztosítása, lehetőségek vizsgálata
4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció		
Digitális levelezési listák létrehozása csoportonként	Levelezési listákon a szülők informálása őket érintő témákban.	Levelezési listák működtetésének figyelemmel követése
A munkaközösségek és munkacsoportok vezetői hatékonyabb bevonódásának biztosítása a szakmai szervezet építésében → nagyobb önállóság biztosítása a tervezés, megvalósítás, ellenőrzés-értékelés pedagógiai folyamatokban	Minél több alkalom teremtése az elméleti és gyakorlati tudás megosztásra (az egy épületben dolgozók, a más-más épületben dolgozók között, valamint külső érdeklődő kollégák felé).	Igény és lehetőség szerint vezetési kompetenciák fejlesztése külső továbbképzéseken.
Óvodapedagógusok módszertani szabadságának növelése. Munkamorál erősítése. Tettek, szavak összhangjának megteremtése.	Akkreditált képzéseken minél többen vegyenek részt, legyenek motiváltak erre az óvodában dolgozók. Csapatépítő programokon széles körben vegyen részt mindenki, az intézményi klíma érdekében. Intézményi kommunikáció fejlődjön, finomodjon.	Stabil nevelőközösség, képzett óvodapedagógusok, dajkák, kompetencia határok betartásával fejlesszék a rájuk bízott gyerekeket.

Rövid távú célok-feladatok 2020-2021	Középtávú célok-feladatok 2020-2023	Hosszú távú célok-feladatok 2020-2025
Továbbképzésen részt vevő kollégák tapasztalatainak megosztása egymás között	Szakvizsgás továbbképzésekre beiskolázás	
Helyi továbbképzések szervezése, a jó gyakorlat bemutatása	A továbbképzési terv felülvizsgálata, különös tekintettel a programorientált képzésekre.	A nevelőtestület és alkalmazotti közösség folyamatos szakmai fejlesztése, stabilizálása
A szakmai munkaközösségek profilját és aktuális tartalmait képviselve tudatosabb bevonódás a pedagógiai folyamatok megvalósításába, hangsúlyosan a tervezési, ellenőrzési és értékelési feladatok ellátásába.	Pedagógus önértékelések során a szakmai munkaközösség képviselője	Értékelési feladatok ellátása az intézményi elvárások (beszámoló sablonok) tükrében.
Gyakornokok szakmai támogatása a munkatervi tartalmainak tükrében.	Mentori kompetenciák fejlesztése szakvizsgázott mentor kolléga bevonódásával a munkatervi tartalmainak tükrében.	
5. Az intézmény külső kapcsolatai		
Az SZMSZ- ben szabályozott, és a Pedagógiai Program megvalósítását szolgáló kapcsolatok megfelelő ápolása.	Telephelyek közötti kapcsolat szorosabbra fűzése. Életszerű, probléma centrikus, hatékony kapcsolat ápolása a fenntartó Önkormányzattal.	Folyamatos kapcsolattartás.
A szülőkkel való partneri együttműködés erősítése, új kapcsolati formák keresése	A közvetlen és közvetett partnerekkel történő kommunikáció erősítése a kölcsönös, egymás érdekeit szem előtt tartó kapcsolattartás érdekében. A minőségirányítási feladatok hatékony működtetése, a feladatok megosztása a nevelőtestület és az alkalmazotti közösség bevonásával.	Az óvoda minőségirányítási rendszerének magas szintű megvalósítása. Az intézmény külső kapcsolatrendszerének erősítése.
Folyamatos együttműködő kapcsolat fenntartása a Szakszolgálatokkal, külső szakemberekkel		

Rövid távú célok-feladatok 2020-2021	Középtávú célok-feladatok 2020-2023	Hosszú távú célok-feladatok 2020-2025
6. A pedagógiai munka feltételei		
Informatikai felszereltség és kompetenciák fejlesztése.	IKT kompetenciát fejlesztő tanfolyamok szervezése	Egységes információ hálózat kiépítése
Óvodapedagógusok kompetencia térképének elkészítése	Tudásmegosztási alkalmak keresése, egyéni kompetenciák fejlesztése szempontjából.	Vezetői kompetenciáim fejlesztése továbbképzéseken
Fluktuáció esetén a humán erőforrás minőségi szinten történő biztosítása.		Nyugdíjba vonuló alkalmazottak megfelelő utánpótlásának biztosítása.
Mentális egészségmegőrzésre irányuló belső továbbképzések szervezése - Mentálhigiénés napok-előadások, tréningek intézményi szinten.	Részvétel mentálhigiénés tartalmakat feldolgozó külső továbbképzéseken.	Mentális egészségmegőrzés, kiegészítés megelőzése Igényt szerinti mentálhigiénés szakvizsgát nyújtó képzésen történő részvétel támogatása.
SNI-s BTM-s gyermekek fejlesztését támogató: bánásmódtechnikák, módszerek tanulása, alkalmazása	A tanult SNI-s BTM-es gyermekek fejlesztését támogató bánásmód technikák és módszerek beépítése a nevelő-fejlesztő tevékenységbe.	
Szakmai képzettségi mutatók további bővítése belső és külső továbbképzéssel és önképzéssel.	Pedagógusok ösztönzése szakvizsga megszerzésére.	A pedagógus önértékelés során „kiváló” eredményt elérő pedagógusok ösztönzése a minősítési rendszeren belüli megmérettetésre (Életpálya Modell).
Tiszta, esztétikus, rendezett környezet biztosítása, az intézményi dekorációk frissítése. Nyári tervezett karbantartási, felújítási munkák koordinálása.	Udvari játékok folyamatos karbantartása, épületek állagmegóvása. Eszközök és felszerelések szükség szerinti bővítése, javítása Takarékos gazdálkodás, egyéb külső források felkutatása a megtervezett eszközpótlás eléréséhez (pályázatokon való részvétel, támogatók keresése)	Hatékony gazdálkodás mellett a tárgyi feltételek folyamatos bővítése.

Rövid távú célok-feladatok 2020-2021	Középtávú célok-feladatok 2020-2023	Hosszú távú célok-feladatok 2020-2025
7. A Kormány és az oktatásért felelős miniszter által kiadott az Óvodai nevelés országos alapprogramban megfogalmazott elvárásoknak és a pedagógiai programban megfogalmazott céloknak való megfelelés		
A megjelenő jogszabályok folyamatos figyelemmel kísérése: közlönök online letöltése, a lehetőségek függvényében a területet érintő konferenciákon és továbbképzéseken történő részvétel.		A folyamatos jogszabály változások folyamatos beépítése a szabályozó dokumentumokba, valamint beépítésük a gyakorlatba.
A PP- ban megfogalmazottak megvalósulásának nyomon követése	A PP. aktualizálása a jogszabályi változások tükrében.	Az ONAP és a PP összhangjának ellenőrzése folyamatosan.
Jogharmonizáció ellenőrzése.	Szabályozó dokumentumok törvényi változásokhoz és partneri igényekhez igazítása.	A köznevelést és az intézmény működését meghatározó törvényi, jogszabályi elvárásoknak való megfelelés.

V. Záró gondolatok

Az óvodavezetés felelősségteljes, sokrétű, összetett munka, melyben a stabil elemek és az új feladatok, valamint az azonnali döntésre váró tényezők folyton váltakoznak. Ahhoz, hogy nevelésünk sikeres legyen, egy olyan közösségre van szükségünk, ahol az óvoda dolgozói alkotó módon kezdeményeznek, készek a megújulásra; a vezető pedig képes felismerni és megmutatni a helyes nevelési irányokat, nyitott a problémákkal szemben, emberséges kollégáival.

A vezetés részéről a bizalmon alapuló, jó légkört alapvető fontosságúnak tekintem, követve ezzel az óvodánkban eddig érvényesülő gyakorlatot.

A tartós motiváltság feltételének tartom a világos, egyértelmű stratégiát és feladatkijelölést.

A jó döntések elengedhetetlen feltétele a kölcsönös információ és szabad kommunikáció. A közösen kialakított célok fokozzák az ötletgazdagságot, az önállóság tiszteletét, ugyanakkor segítik az önként vállalt szabálytudatot. Elengedhetetlen az olyan fesztelen, segítő jellegű ellenőrzés, értékelés, amely biztosítja a sokszínűséget, a módszertani szabadságot, a tévedés vállalhatóságát. Szükségesnek tartom, hogy a kitűzött célokat a nevelőtestület, a dolgozói közösség magáénak érezze, és mindenki részt vállaljon ennek megvalósításában. Ennek szellemében kívánom szervezni továbbra is az intézmény pedagógiai munkáját, melyben célom egy egységes, jól funkcionáló testület irányítása, melyet egymás segítése jellemez.

Továbbra is célom, hogy mind emberileg, mind szakmailag megfeleljek a vezetői követelményeknek. Feladatomban tartom, hogy az óvoda egyszemélyi felelős vezetőjeként vállaljam a döntésekkel járó felelősséget.

Mind pedagógusként, mind vezetőként arra törekszem, hogy megtartsam a múltból mindazt, ami jó, konstruktív és sikerekhez vezetett. Nyitottan, pozitív szemlélettel fogadjam ezután is az innovatív törekvéseket, az új értékek, tudás beépülését. Kiemelten kezeljem a kollégák önérvényesítő, önmegvalósító ambícióinak kielégítését.

Kívánom, hogy óvodánk hosszú távon maradjon vonzó az itt élők számára és színesítse kerületünk színvonalas óvodahálózatát. A pályán eltöltött hosszú évek tapasztalata, az eddig végzett munkámba vetett hitem alapján jelentem ki, hogy kellően felkészültnek és elkötelezettek érzem magam a megpályázott munkakör ellátására, a Gazdagréti Óvoda Kindergarten in Gazdagrét vezetésére.

A pályázatomban leírt elképzeléseim, a kitűzött célok, a megfogalmazott feladatok megvalósításához kérem a Gazdagréti Óvoda Nevelőtestületének és Alkalmazotti körének, a Szülőknek a bizalmát, valamint a Tisztelt Képviselő Testület támogatását.

Óvodavezetői Pályázat 2020.

Jánosné Szedlacsek Éva

Kelt: 2020.08.21.

Jánosné Szedlacsek Éva