

Budapest Főváros III. Kerület

Óbuda-Békásmegyer Önkormányzat

Képviselő Testülete részére

Tárgy: Pályázat benyújtása

Tisztelt Polgármester Úr!

Tisztelt Képviselő Testület!

Alulírott, dr. Bozzayné Káli Tünde pályázatot nyújtok be a Budapest Főváros III. Kerület Óbuda-Békásmegyer Önkormányzata a „Közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992 évi XXXIII. törvény” 20/A.§ alapján a KÖZIGÁLLÁS internetes pályáztatási rendszerében 2020. március 3-án meghirdetett Óbudai Százszorszép Óvoda óvodavezetői (magasabb vezető) munkakör ellátására.

Pályázatom a pályázati kiírásban megjelölt alábbi dokumentumokat tartalmazza:

- Iskolai végzettséget, szakképzettséget igazoló dokumentumok
- Nyilatkozatok
- Erkölcsi bizonyítvány
- Hitelesített oklevél másolatok
- Vezetői program

Budapest, 2020. március 16.

Tisztelettel:

.....

Dr. Bozzayné Káli Tünde

PÁLYÁZAT

A Budapest Főváros III. Kerület Óbuda-Békásmegyer Önkormányzata által meghirdetett Óbudai Százszorszép Óvoda óvodavezetői (magasabb vezető) munkakör betöltésére.

A pályázatot készítette:



Dr. Bozzayné Káli Tünde

óvodavezető

2020. március

Tartalom

1. Szakmai önéletrajz	4.
2. A pályázat tartalmát meghatározó jogszabályi háttér.....	6.
2.1. Jogszabályi háttér	
2.2. Intézményi dokumentumok	
3. Szakmai hitvallás	7.
4. Helyzetelemzés	8.
4.1. Tárgyi erőforrás helyzete	8.
4.2. Humán erőforrás	12.
4.2.1. Munkaerő gazdálkodás	12.
4.2.2. Szervezeti kultúra fejlesztése	14.
4.2.3. Szakmai fejlődés	15.
4.2.4. Pedagógus életpálya modell	16.
4.3. Az intézmény kapcsolatrendszere	23.
4.4. Pedagógiai tevékenység	26.
4.4.1. Az intézmény társadalmi környezete	26.
4.4.2. A pedagógiai program megvalósítása	27.
5. Vezetői program	30.
5.1. Tárgyi infrastruktúra fejlesztése	30.
5.2. Humán erőforrás fejlesztési koncepciója	31.
5.3. Intézményi kapcsolatrendszer alakítása	34.
5.4. Szakmai, pedagógiai tevékenység fejlesztési terve	35.
5.5. Marketing tevékenység	39.
6. A szakmai helyzetelemzésre épülő fejlesztési elképzelések összegzése	40.
7. Záró gondolatok	41.
8. Mellékletek	42.

1. Szakmai önéletrajz



Név: Dr. Bozzayné Káli Tünde
Születési név:
Anyja neve:
Cím:
Telefon:
e-mail:

Szakmai tapasztalat:

2009.-
óvodavezető
Óbudai Százszorszép Óvoda
1032 Budapest, Reménység utca 6.
1982.- 2009.
óvodapedagógus, 2007-től vezető helyettes
Százszorszép Óvoda jogelődje: Napköziotthonos Óvoda
1032 Budapest, Reménység utca 6.

Pedagógus életpálya fokozat:

2015.-
mesterpedagógus
2020.-
szaktanácsadó (folyamatban)

Tanulmányok:

2008.-2010.
szakvizsgázott pedagógus – közoktatási vezető
Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem
Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar Alkalmazott
Pedagógia és Pszichológiai Intézet Műszaki Pedagógiai
Tanszék
2004.-2006.
szakvizsgázott pedagógus - preventív és korrekatív pedagógiai
pszichológia
ELTE Pedagógiai és Pszichológiai Kar
1983.-1985.
felsőfokú óvónő
Budapesti Tanítóképző Főiskola, óvónői szak
1978.-1982.
középfokú óvónő
Bem József Óvónői Szakközépiskola, Budapest

Jelentősebb akkreditált továbbképzések:

2020.
Oktatási Hivatal
Szaktanácsadók felkészítése az óvodapedagógusok fejlesztő
célú támogatására (60 óra)
2018.
Oktatási Hivatal
Korszerű vezetők kelléktára (15 óra)

2017.

Magyar Individuálpszichológiai Egyesület
Individuálpszichológiai szemléletű bátorító pedagógia
elmélete és gyakorlata (30 óra)

2016.

Innovatív Műhely Szolgáltató Bt.
Szervezetfejlesztés, csapatépítés az óvodai
munkaközösségekben

2015.

Oktatási Hivatal
Intézményvezetők felkészítése az intézményi önértékeléshez,
a tanfelügyeleti ellenőrzéshez és a pedagógusminősítéshez
kapcsolódó intézményvezetői feladatok ellátására. (30 óra)

2014.

NAV Képzési, Egészségügyi és Kulturális Intézete
ÁBPE II. - Kockázatmenedzsment

2012.

NAV Képzési, Egészségügyi és Kulturális Intézete
ÁBPE I. költségvetési szervek vezetői számára

2003.-2004.

Fejlesztőpedagógia (120 óra)
Fővárosi Pedagógiai Intézet

Kompetenciák:

Nyelvismeret:

angol nyelv
középfokú C típusú nyelvvizsga, 2002.

Egyéb szakmai kompetenciák:

Szakmai tudás és tapasztalat korai idegennyelv tanítás
területén. (módszertan kidolgozása)

Óvopedagógus hallgatók gyakorlati képzésében szerzett 15 év
gyakorlat. (alap- és angol specifikáció területen egyaránt)

Felnőttképzés („Cseptorna: komplex fejlesztés
gyermekjógával”)

Szakmai előadások, tanulmányok, publikációk

Számítógép-felhasználói kompetenciák:

felhasználói szintű számítógépes ismeretek,
IKT (oktatástechnikai és irodai) eszközök ismerete

Járművezetői engedély:

B típusú vezetői engedély

Szakmai elismerés:

Pedagógiai érdemekért Óbuda (2015.)

2. A pályázat tartalmát meghatározó jogszabályi és intézményi dokumentumok

2.1. A pályázat elkészítésekor az alábbi jogszabályokat vettem figyelembe:

- ❖ 2011. évi CXCV törvény a nemzeti köznevelésről
- ❖ 229/2012.(VIII.28.) Kormányrendelet a nemzeti köznevelésről szóló törvény végrehajtásáról
- ❖ 1992 évi XXXIII. törvény a közalkalmazottak jogállásáról
- ❖ 20/2012. (VIII.31.) EMMI rendelet a nevelési-oktatási intézmények működéséről és a köznevelési intézmények névhasználatáról
- ❖ 326/2013. (VIII.30.) Kormányrendelet a pedagógusok előmeneteli rendszeréről és a közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. évi XXXIII. törvény köznevelési intézményekben történő végrehajtásáról
- ❖ 2012. évi I. törvény - Munka törvénykönyve
- ❖ 363/2012 (XII:17.) Kormányrendelet az Óvodai Nevelés Országos Alapprogramjáról
- ❖ 346/2013.(IX.30.) Kormányrendelet a pedagógus továbbképzéséről, a pedagógus szakvizsgáról

2.2 Intézményi dokumentumok, melyek a pályázat alapjául szolgálnak:

- ❖ Alapító Okirat
- ❖ Százszorszép Pedagógiai Program
- ❖ Szervezeti és Működési Szabályzat
- ❖ Házi rend
- ❖ Munkaterv, beszámoló
- ❖ Intézményi Önértékelési Program
- ❖ Továbbképzési program
- ❖ Etikai Kódex
- ❖ Együttműködési megállapodás – Bilingual Nonprofit Kft.

3. Szakmai hitvallás

*„Ha az életedet valami nagyon jónak és nemesnek akarod szentelni,
sőt isteninek, akkor neveld az ifjúságot.
(Don Bosco)*

Munkám, életem középpontjában a gyermek áll. a gyermek, aki maga a csoda, aki magában hordozza a lehetőségeket. Aki, ha testet, lelket tápláló környezet veszi körül, egyre bontogatja szárnyait, majd szárnyal, kiteljesedik. Ennek elősegítésében szülőként, pedagógusként nagy a szerepünk, óriási a lehetőségünk, s nagyok a buktatói. Talán az a legcsodálatosabb benne, hogy hozzásegíthetünk embereket, hogy a bennük rejlő értékek felszínre kerüljenek.

Fontosnak tartom, hogy a gyermekeket meleg, biztonságot sugárzó légkör vegye körül, amelyben képesek megnyílni, s amely lehetőséget ad arra, hogy képességeiket kibontakoztathassák, a legoptimálisabb mértékben fejlődhessenek.

27 évig dolgoztam óvodapedagógusként, majd 10 éve óvodavezetőként, munkámat hivatásként szeretve. Anyaintézményemhez hű maradtam, ez az első, ezidáig egyetlen munkahelyem.

A hosszú évek alatt kirajzolódott, megérlelődött bennem, melyek azok az alapvető tulajdonságok, amelyek a jó óvodapedagógust jellemzik. Az óvodapedagógus személye minta. Minta a gyerekeknek, minta a szülőnek. Értékfelfogása erősen hat a gyermekre, ha hiteles, szemléletformáló lehet a szülőnek. Éppen ezért nagyon fontos, milyen értékrendet közvetít, s azt milyen tudatosan képviseli.

A humanizmus, a pedagógiai optimizmus, az empátia, a tapintat, a hitelesség alapvető jellemvonásai a jó pedagógusnak. Nem nélkülözheti a kreativitást, döntésképeséget, határozottságot, rugalmasságot, tudatosságot, szervezőkészséget, ha eredményes akar lenni munkájában.

A jó pedagógus eredményes munkájához az optimális feltételeket, a biztonságos hátteret az intézmény vezetőjének kell biztosítania.

A tárgyi, személyi feltételeket, a motiváló, alkotásra serkentő munkahelyi légkört, ahol a maga területén minden dolgozó tudása legjavát adhatja, ahol fontos az önképzés, az állandó fejlődés, magas fokú az empátia és a tolerancia, jól működik a kooperáció és a kommunikáció.

Abban a nevelőtestületben, ahol minden dolgozónak biztosítva vannak ezen feltételek, van lehetőség arra, hogy együttműködő konstruktív kapcsolat alakuljon ki a közvetlen és közvetett partnerekkel, a magas szintű, minőségi munkavégzés evidencia legyen, az együttgondolkodás, kooperatív, konstruktív munka a folyamatos megújulást eredményezze, az innováció, a megújulás a pedagógiai munka és a pedagógusok szakmai megújulását, felfrissülését jelentse.

Vezetővé válásomkor azt a célt tűztem ki, hogy fenti feltételeket megteremtsem, az itt leírt elvárásoknak megfeleljek.

Az eltelt évek bizonyították, hogy ezen emberi, szakmai, vezetői tulajdonságok, kompetenciák biztosítják egy színvonalas intézmény működését.

4. Helyzetelemzés

4.1. Tárgyi erőforrás helyzete

Az elmúlt tíz év tervszerű infrastruktúra fejlesztéseinek köszönhetően mára a Reménység utcai épület használhatósága a kedvezőtlen alaprajzi adottságok ellenére megközelíti az optimális állapotot, a Színes Gyerekkert épülete is jelentős fejlődésen ment keresztül, de itt még nagyobb volumenű felújításokra van szükség. Természetesen az épületek állagának megőrzése, további fejlesztése ad feladatot a következő öt évre is.

Mind az oktató-nevelő tevékenység eszközellátottsága, mind a dolgozók munkakörülményei jónak mondhatók, a magas színvonalú munkavégzés feltételei adottak.

Mindkét épületünkben a csoportszobák korszerű berendezése, funkcionális elrendezése, jó minőségű és pedagógiai értékű felszereltsége szolgáltatja az alapot az óvodapedagógusok minőségi munkavégzéséhez. Az intézmény technikai, informatikai eszközbázisa megfelel az elvárásainknak, mindkét épületben rendelkezünk a munkánkhoz szükséges eszközökkel. A teljes alkalmazotti közösség magáénak érzi az óvodát, s fontosnak tartja, hogy a hozzánk belépőt barátságos, meleg, szerető közeg fogadja, annak minden tárgyi és személyi összetevőjével.

Szülői visszajelzések:

A 2019. őszi végzett kérdőíves felmérésen a szülők a következő észrevételeket tették:

A szülők 84,1%-a elégedett az épület, 87,9%-a az udvar állapotával, 15,9 illetve 12,1% élt kritikával, vagy fogalmazott meg fejlesztési javaslatot. Ezek a következők:

Reménység:

- Nem megoldott az akadálymentesítés, így a babakocsival érkezőknek nehézséget okoz az épületbe jutás. (A legtöbb szöveges észrevétel ezt tartalmazza.)
- Az óvoda néhány része felújításra szorul.
- Kevésnek és elhasználatnak találják az udvari játékokat.
- Sáros, poros udvarrészek megszüntetését javasolják.
- Felújítandónak ítélik a csoportszobákat.
- Kevésnek tartják a játékeszközöket.
- Kifogásolják az elektromos ajtónyitó működését.

Színes Gyerekkert:

- Nincs tornaterem.
- Kicsik a szekrények.
- A kapunál lévő meredek lépcső veszélyes.
- Az épület külső állapota kifogásolható.
- Töredezett a járda.
- Kerítés, utcai járda állapota javítandó.
- Kevés a parkolóhely.
- Sárosak, porosak az udvarrészek.
- Kevésnek és elhasználatnak találják az udvari játékokat.
- Aggodalmukat fejezik ki a fák állapotát illetően (száraz ágak)

A 2015.-2020. között megvalósult összes nagyértékű projekt:

Karbantartás-, felújítás terhére és a saját hatáskörű dologi költségvetési forrásból	Építési, átépítési, felújítási munkálatok:	Reménység utca székhely	Színes Gyerekkert telephely
		Földszinti tálalókonyha burkolásához szakmunka biztosítása, lefolyóhálózat teljes cseréje.	teljes tetőcsere
		Fürdőszobák elválasztó szaniterfalainak és zuhanytálcáinak cseréje.	A konyha átalakítása az ipari mosogatógép beüzemelése miatt.
		Az óvoda több helyiségének tisztasági festése.	
		Az étellift cseréje korszerű rozsdamentes acél, elektromos működtetésű újra.	A bejárati ajtó számkóddal, ajtóbehúzóval való ellátása.
		Az óvodát övező kerítés festése, nádszövettel való bevonása.	A játszóudvarra vezető járda és terasz újra burkolása.
		A radiátorok védőráccsal való ellátása az épület teljes területén.	
		A kert fáinak folyamatos gallyazása.	
		A Lila csoport részére új öltöző építése.	Padlóburkolat cseréje a folyosókon.
		Helyiségek egybe nyitásával új pedagógus szoba kialakítása.	A pedagógus szoba fal- és tetőszigetelése.
		Földszinti folyosók összenyitása ajtónyílás kialakításával.	A két kertszintet elválasztó drótkerítés javítása, cseréje.
		A Piros és a Kék csoport öltözőjének teljes felújítása.	Fém szerszámosház telepítése.
		Két csoportszobában és két gyermekmosdóban összesen 18 db ablak cseréje	
		Tűzgátló fal építése a lépcsőházban.	
	Fa szerszámosház telepítése.		
Teljes bútorcsere az alábbi helyiségekben:	Zöld csoport Fejlesztő szoba (fejlesztő pedagógus) Fejlesztő szoba (logopédia, pszichológia) Vezetői iroda Két gyermekmosdó Óvodatitkári iroda Emeleti folyosó Pedagógus öltöző. Lila csoport öltözője Kék csoport öltözője férfi öltözőszekrény Sószoba.	három csoportszoba konyha pedagógus szoba folyosó	
Eg yé b na	Pedagógus szoba berendezése szertárakkal, könyvtárral, csoportonkénti	Ipari mosogatógép vásárlása	

		számítógépes munkaállomásokkal	
		Textíliák (szőnyeg, ágynemű huzat, törölköző) folyamatos pótlása, cseréje.	
		A kültéri óvodatábla matricájának cseréje.	Szakkönyvtár feltöltése
		Redőnyök a nyugatra néző csoportszoba ablakai elé.	Projektor, Cd lejátszók és fényképezőgépek vásárlása.
		Légkondicionáló a Sárga csoportba és a vezetői irodába	Három új számítógép és nyomtató vásárlása.
		Új porszívó és mosógép vásárlása.	új porszívó, mosógép és fűnyíró vásárlása.
		minőségi, pedagógiai szempontok alapján kiválasztott játék- és szakmai eszközök beszerzése	
Pályázatok és egyéb erőforrások felhasználásával:		Az Óbuda-Békásmegyer Önkormányzata által kiírt „Környezettudatos nevelésért ” pályázaton nyert 72.000 Ft összeget a Százsorszép Kiskert fejlesztésére fordítottuk, madárodúkat, etetőket, valamint fűszernövényeket vásároltunk, a gyepet megújítottuk.	
		A Fővárosi Önkormányzat Környezetvédelmi Alapjának pályázatán nyertünk 956.000 Ft-ot, mely összegből a kiscsoportosok területének nagy részét automata öntözőrendszerrel ellátott gyepfelületté alakítottuk.	
		A Békásmegyeri Szakiskola megszűnését követően egy használt számítógépes munkaállomást kaptunk.	
		A FŐTÁV elvégezte a hőközpont korszerűsítését.	
		A töredezett teraszburkolat felújítása a szülők anyagi és fizikai támogatásával valósult meg.	
		A földszinti konyha és előterei felújításához a burkolólapokat (80nm) szülői adományként kaptuk.	

A Szászország Alapítvány és a Színes Gyermekvilág Alapítvány támogatásával:

140 nm műfüves burkolat készült a fenyőfák alatt a nagycsoportosok játszóudvarán. 1.400.000 Ft értékben.	Körülkerített öntöttgumi focipálya telepítése 3.000.000 Ft értékben.
Ugróiskolát, óriás sakkot és malomjátékot magába foglaló gumiburkolattal egészítettük ki a műfüves részt.	A kétudvarszintet összekötő csúszda telepítése 1.000.000 Ft értékben.
85 nm műfüves burkolat készült a fenyőfák alatt a középső csoportosok játszóudvarán 1.000.000 Ft értékben.	Nagyértékű „Mozgáskotta” mozgásfejlesztő eszköz vásárlása.
Ugróiskolát, óriás sakkot magába foglaló gumiburkolattal egészítettük ki a műfüves részt szintén a középső csoportosok udvarán.	Bicikliút építése a felső udvarrészre 1,5 millió Ft értékben.
Többfunkciós udvari eszköz (színpad, szerepjátékra alkalmas vár) telepítése történt.	
Mind a három udvarrészre földbe süllyeszthető trambulint telepítettünk.	
Az óvodát érintő terjedelmes felújításhoz szükséges anyagok (gipszkarton, festék stb.) biztosítása.	
Az emeleti folyosó burkolatcseréjének anyagköltsége.	
Új, zárható öltözőszekrények a dajkáknak	
A hőközpont korszerűsítés után visszakapott helyiségben sószoa kialakítása 3.000.000 Ft értékben.	
Kiscsoportosok területén 110 nm műfű telepítése 1,8 millió Ft értékben	
KRESZ park létrehozása: a meglévő bicikliút kiegészítése egy új útszakasszal, jelzőlámpák, táblák, tanulóbiciklik vásárlása, útburkolati jelek festetése közel 1,5 millió Ft értékben.	
A Kék csoport öltözőjének festetése 120.000 Ft értékben.	
Fejlesztő játékok, foglalkozási eszközök vásárlása.	

	A Százszorszép Alapítvány az Óbuda-Békásmegyer Önkormányzata által kiírt „Civil működési pályázaton” 2015.- 2019. között összesen 700.000 Ft-ot, a Színes Gyermekvilág Alapítvány 930.000 Ft-ot nyert, melyet a következőkre fordítottuk:	tornatermi eszközök futóbiciklik rugós ló Piros és Lila öltöző szekrényei 10 nm műfű	Hozzájárulás a focipálya és a csúszda építéséhez Három kültéri gyermek ülőbútor szett telepítése. Kültéri rajztábla telepítése Kültéri egyensúlyozó játék telepítése
nem valósult meg:		ipari mosogatógép üzembe állítása	Nyílászárók cseréje Külső hőszigetelés A teherkapu kapunyitó automatikával való felszerelése
részben valósult meg		ablakok cseréje	mászókák cseréje

A táblázatból látható, hogy a kitűzött célok nagy része megvalósult, (vastag betűvel és szürkével kiemelve). Ezen kívül még részben szükséges volt, részben lehetőségünk adódott több kiemelkedő projekt végrehajtására.

4.2. Humán erőforrás

4.2.1. Munkaerő gazdálkodás

A fenntartó által engedélyezett álláshelyek és a dolgozók száma:

		engedélyezett álláshely	teljes munkaidős alkalmazott	részmunkaidős alkalmazott
pedagógus	óvodapedagógus	18+1 (intézményvezető)	17+1	0
	fejlesztő pedagógus	1	1	0
	logopédus	0,5	0	1
	pszichológus	0	0	0
nevelő- oktató munkát közvetlenül segítők	pedagógiai asszisztens	3	3	0
	dajka	10	8	4
	óvodatitkár	1,5	1	1
	kertész-karbantartó	2	1	1

Pedagógusok:

Vezetésem 10 éve alatt minden óvodapedagógus álláshelyünk – egyszeri két hónapos időszaktól eltekintve – aktív pedagógussal betöltött volt. Az idei tanévben azonban mi is tapasztaltuk az országos pedagógushiány hatását. Májusban indított folyamatos hirdetés mellett februári kezdéssel

tudok alkalmazni óvónőt. A nevelési év különböző szakaszaiban keletkezett üres pedagógus álláshelyünk, a székhelyen szeptembertől, januártól és februártól 1-1, a telephelyen januártól 1 és júniustól 2. A dolgozók átmeneti vagy végleges távozása gyermekáldás illetve nyugdíjba vonulás miatt történt, egy esetben pályamódosítás miatt. A hatból két állást már betöltöttünk, a harmadik folyamatban van, egy határozott és egy határozatlan idejű - álláshely betöltése még bizonytalan.

A két épületben egy fő **fejlesztő pedagógus** (teljes munkaidős) látja el a rászoruló gyermekeket. A **pszichológus** álláshelyünk megszűnt. A pszichés problémák segítésére más intézményből járnak ki szakemberek heti 2 illetve 5 órában. Sajnos ebben a formában nem tudnak hatékonyan működni. Sem a munkaidő, sem az alkalmazási forma nem megfelelő, nincs biztosítva a gyerekek folyamatos ellátása.

A **logopédiai** ellátást a Színes Gyerekkert telephelyen a Szakszolgálat kiküldött szakemberével oldjuk meg, míg a Reménység utcában saját státuszon félállású logopédus foglalkozik a rászoruló gyermekekkel.

Nevelés-oktatást segítő alkalmazottak:

Fluktuáció az elmúlt 5 évben minimális volt, csak a részmunkaidős takarítói feladatot tartalmazó munkakör betöltésére szorítkozott.

Az intézményben a törvényi előírásnak megfelelően 3 **pedagógiai asszisztentst** foglalkoztatunk (akik mindhárman szakképzettséggel rendelkeznek), egyikük tartós betegség miatt távol van, helyettesítése határozott időre megoldott.

A székhelyen teljes-, a telephelyen részmunkaidős **óvodatitkár** segíti a zökkenőmentes működést. Mindkettőjük lelkiismeretes, odaadó munkája biztosítja az ellátás zavartalanágát.

12 **dajka** segíti a pedagógiai munkát, közülük 6 fő teljes munkaidőben a **csoportok** pedagógiai munkáját segíti. Mindegyik dajkánk szakképzett. Vezetésem elmúlt 10 évében különös figyelmet fordítottam a dajkák mind intenzívebb bevonására a nevelő munkába. Ennek hatására ők mindannyian pedagógiai asszisztensi szintű munkát végeznek. 1 fő teljes, 3 fő részmunkaidőben **takarítási feladattal megbízva** gondoskodik az épületek tisztán tartásáról. A székhelyen egy teljes állású, a telephelyen egy részmunkaidős dajka látja el a **konyhai** feladatokat.

A kétnyelvű nevelést pedagógiai asszisztensként **angol anyanyelvű nevelők** segítik, létszámuk 14 fő, alkalmazásukat a Bilingual Kétnyelvű Nonprofit Kft. látja el.

Egyéb alkalmazottak:

Mindkét épületünkben **kertész-karbantartó** látja el a játszóudvarok gondozását és az épületekben időről időre felmerülő kisebb javítási-karbantartási munkák elvégzését. Megbízható, sokoldalú munkájuk nélkülözhetetlen az óvoda számára.

4.2.2. Szervezeti kultúra

Az addig két külön intézményként működő óvodát 2004-ben a fenntartó közös vezetés alá vonta. Vezetővé válásomkor, 2009-ben a két épület egymástól elszigetelten végezte pedagógiai tevékenységét. Az első öt évben legfőbb célkitűzésem volt a két külön nevelőtestület egységét létrehozni. Mára már büszkén mondhatjuk, hogy egységes nevelőtestületet és alkalmazotti közösséget alkotnak a dolgozók. Kialakult a közös pedagógiai szemléletmód és értékrend. 2015-től fenntartói döntés következtében a kétnyelvű program a telephelyen is megvalósul, azóta az egység még szilárdabbá vált.

A 2019. őszi végzett kérdőíves felmérés eredményei azt mutatják, hogy közös értékek mentén, közös cél érdekében munkálkodunk. Természetesen nehézségek, megoldandó helyzetek mindig adódnak a hétköznapokban, és a két épület közti kapcsolatrendszer is még tovább javítható. A két épület közti kialakult szakmai kapcsolatrendszerrel a pedagógusok 85%-ban elégedettek.

Pedagógusaim szerint óvodánk legfőbb erősségei:

- ❖ „Pedagógiai programja, gyermekközpontúsága, igényes, szeretetteljes környezete.
- ❖ Szakmai színvonal.
- ❖ Gyermekközpontú, magas szakmai érték hozzáadásával.
- ❖ Kellemes, nyugodt, derűs légkör, ahová jó belépni.
- ❖ Gyermekközpontúság.
- ❖ A kétnyelvű program.
- ❖ A jelenlegi óvodavezető, aki az elmúlt 10 évben rengeteg jelentős fejlesztést vitt végbe.
- ❖ Az összetartó kollektíva.; gyermekközpontúság, minőségi nevelői-fejlesztői munka;
- ❖ Magas szintű szakmai munka, önálló munkavégzés, kreativitás.
- ❖ Családiasság.
- ❖ A gyerekek fejlődésének folyamatos nyomon követése, és szükség esetén a segítő szakemberek segítségé.
- ❖ A pedagógiai programunk, a nevelési koncepciónk.
- ❖ A gyermekközpontúság.
- ❖ Összetartó, egymást támogató kollégák, családi légkör, gyerekek támogatása.
- ❖ Szeretet, elfogadás, összetartás.”

A kérdőív további értékelése:

- ❖ A dolgozók 83%-a elégedett a feladatelosztással, az egyenletes terheléssel.
- ❖ A pedagógusok elégedettsége a szakmai anyagok mennyiségét, minőségét illetően 95%-os.
- ❖ Legkevésbé elégedettek a kollégák az udvar felszereltségével (79%)
- ❖ Az információátadás minden formáját használják a dolgozók.
- ❖ A munkaközösségek tevékenysége segíti a szakmai munkát. (87%)
- ❖ A legnagyobb elégedettséget a pedagógusok körében a mérési-értékelési rendszerünk mutatja (98%). A csoporton kívüli fejlesztések egyértelműen segítik a nevelőmunkát. A kiemelt figyelmet igénylő gyerekek nevelésében pedagógusaim érzik a pszichológus hiányát.
- ❖ A mentálhigiénés lehetőségekkel dolgozóm többsége elégedett. (83%)

A szervezeti kultúra fejlődésében, az óvoda sajátos arculatának megőrzésében a hagyományoknak nagy szerepük van. Az elmúlt években őriztük, ápoltuk hagyományainkat, újabbakat teremtettünk és néhány esetben egymástól átvéve gazdagítottuk azokat.

Az elmúlt ciklusban nagy figyelmet fordítottam a kommunikációra, melynek hatására sokat fejlődünk a konfliktuskezelés terén. Addig sem volt jellemző közösségünkre a feszült légkör, de az utóbbi néhány évben kifejezetten békés, nyugalmas, együttműködő attitűddel éltük a mindennapokat. Konfliktus természetesen adódik, de a megoldási módok keresése, a konstruktivitás helyeződött előtérbe.

4.2.3. Szakmai fejlődés

Munkaközösségek működése:

Két munkaközösséget működtetünk. Az egyik témája minden évben a fenntartó által meghatározott kiemelt feladathoz kapcsolódik, a másik témáját nevelőtestületi döntés alapján határozzuk meg. A munkaközösség vezetőt a nevelőtestület választja, személye a témában leginkább járatos, tapasztalt pedagógus. A kérdőíves felmérésben a nevelőtestület tagjai ebben a formában hasznosnak érzik a munkaközösséget, mely segíti, előre viszi szakmai fejlődésüket.

Továbbképzés

Az elmúlt öt évben a pedagógusok továbbra is nagy aktivitással vettek részt különböző továbbképzéseken.

Az alábbi táblázat mutatja a nevelőtestület önképzésben mutatott aktivitását

	2015./16.	2016./17.	2017./18.	2018./19.	2019./20.
bemutató foglalkozások vagy előadások tartása	nem volt*	1 kerületi	Külföldiek számára 1 alkalom	Külföldiek számára 1 alkalom	Külföldiek számára 1 alkalom. Oviakadémia keretén belül 3 előadásból és egy gyakorlati bemutatóból álló programsorozat.
30 órás	1 fő	-	15 fő	6 fő	-
60 órás	-	-	1 fő	2 fő	2 fő
120 órás	1 fő	-	1 fő	2 fő	-
szakvizsgás képzés	1 fő	2 fő	1 fő	-	-
konferencia, ÓÓPN, Oviakadémia	6 fő	16 fő	10 fő	15 fő	várhatóan 10-12 fő
kerületi munkaközösségek	4 fő	3 fő	3 fő	3 fő	3 fő
mesterképzés	1 fő	1 fő	-	1 fő	1 fő

* 2015/16 nevelési évben a kerületi munkaközösségek átszervezése folytán jóval kevesebb munkaközösség megszervezésére volt lehetőség, annak témáját is főleg a PSZE-PÉM-re való felkészülés adta. Az Óbudai

Pedagógiai Napok sem került megrendezésre. Így hosszú évek után először nem volt szükség bemutató foglalkozások tartására.

<i>Óvodánk pedagógus közösségéből</i>	<i>2015-ben</i>	<i>2020-ban</i>
<i>mesterdiplomával rendelkezik</i>	<i>0 fő</i>	<i>2 fő (júniustól 3 fő)</i>
pedagógus rendelkezik szakvizsgával	6 fő	6 fő
rendelkezik 120 órás IP tanfolyammal	2 fő	2 fő
közép- vagy felsőfokú angol nyelvvizsgával	4 fő	6 fő
rendelkezik informatikai alaptanfolyammal	4 fő	4 fő
ECDL-es tanfolyammal	1 fő	1 fő

A működő kerületi munkaközösségek mindegyikét rendszeresen látogatták az érintett kollégák. Kettő majd egy munkaközösség vezetője is óvodánkból került ki.

A lehetőségekhez mérten a kollégák nagy aktivitással vettek részt szakmai eseményeken, konferenciákon, előadásokon, szakmai bemutatókon.

Továbbképzési programunk tartalmazza a továbbképzés alapelveit, a pedagógusok kötelezettségét, aktuális helyzetét a 7 éves továbbképzési ciklusban. A költségvetésből támogatni tudom az akkreditált továbbképzés költségének 80%-át az évről évre tervezett „Beiskolázási terv” alapján.

4.2.4. Pedagógus életpálya modell

Az elmúlt öt évben indult meg a PÉM bevezetését követően a minősítési és a tanfelügyeleti eljárások lefolytatása a gyakorlatban. Ezzel párhuzamosan az Intézményi Önértékelés rendszere. Megalakult a Belső Ellenőrzési Csoport, mely évről évre tervezi, ütemezi és végrehajtja a pedagógusok intézményi önértékelését. A minősítési és tanfelügyeleti eljárásra való felkészülés nem egyszeri, az érintett pedagógust célzó esemény, hanem folyamatos, a teljes nevelőtestületet érintő szakmai elemzőmunka a pedagógus kompetenciák, indikátorok használatával.

Intézményi eredmények a pedagógus előmeneteli rendszer különböző szintű eljárásaiban

Minősítő vizsgák, minősítési eljárások

	2015.		2016.		2017.		2018.		2019.	
PED.I.	-	-	-	-	97%	megfelelt	-	-	-	-
	-	-	-	-	100%	megfelelt	-	-	-	-
PED.II.	PILOT	megfelelt	92%	megfelelt	-	-	-	-	-	-
	PILOT	megfelelt	99%	megfelelt	-	-	-	-	-	-
	PILOT	megfelelt	-	-	-	-	-	-	-	-
	PILOT	megfelelt	-	-	-	-	-	-	-	-
	87,5%	megfelelt	-	-	-	-	-	-	-	-
MESTER	92,2%	megfelelt	-	-	-	-	-	-	95%	megfelelt
	-	-	-	-	-	-	-	-	77%	nem felelt meg

Sikertelen mesterfokozatot célzó eljárás: A pedagógus nagyon értékes, intézményünk pedagógiai tevékenységére nagy hatással bíró mesterprogramot készített, melyet teljes mértékben támogattam. Sajnos a minősítési eljárás mind szakmai, mind emberi szempontból erősen kifogásolható volt. A kiküldött szakértők attitűdje, szakmai hozzáértése, a szakos szakértő megnyilvánulásai felháborítóak voltak. Az eljárás jogi szempontból is kifogásolható volt. Mind a pedagógus, mind én panasszal élünk, ám az sajnos nem vezetett eredményre. Nem kapta meg a mester minősítést. Céloom, hogy átsegítsem őt a megélt kudarcon, s lelkesedését a jövőben fenntartsam, nívós szakmai tevékenységét elismerjem.

Pedagógusok PÉM besorolása 2020:

gyakornok	1 fő
pedagógus I.	11 fő
pedagógus II.	6 fő
mesterpedagógus	2 fő

Pedagógiai-szakmai ellenőrzés

A tanfelügyelet indulása óta összesen három tanfelügyeleti ellenőrzésben volt részünk, mindhárom eljárás célszemélye én voltam:

- 2016. óvodavezető pedagóguskénti tanfelügyeleti eljárása

Nagyon fontosnak tartom a hitelességet. Egy óvodavezető csak akkor lehet hiteles, ha maga is magas színvonalon műveli az óvodapedagógiát. ezért fontos számomra a pedagóguskénti tanfelügyeleti eljárás eredménye.

„A vezető minőségét az mutatja meg, milyen mércét állít saját magának.” (Ray Croc)

Kompetenciák	Kiemelkedő területek	Fejleszthető területek	eredmény
1. Pedagógiai módszertani felkészültség	Tudatosság jellemző a munkájára, a tervezést tudatosan végzi, elemez és a visszacsatolás alapján tervezi a következő időszakot. Alkalmazott módszerei hatékonyak, a tanulás eredményessége nyomon követhető. Tervezi és alkalmazza a képességfejlesztési feladatokat, az egész napos nevelés során módszerei támogatják a kompetenciák fejlesztését. Komplexen fejleszti a gyermekeket.	Nincs	100%
2. Pedagógiai folyamatok, tevékenységek tervezése és	Személyiségével példaként szolgál a gyermekek viselkedési normáinak, kommunikációjának kialakításában. Hiteles személyével, és más	Nincs	100%

a megvalósításukhoz kapcsolódó önreflexiók	módszerekkel motivál, a tevékenységekkel, érdekes feladatokkal aktivizálja a gyermekeket. Képes figyelmüket, érdeklődésüket folyamatosan fenntartani. Módszerei változatosak, a gyermekekhez alkalmazkodnak. A minden érzékszerv által megtapasztalt, játékban való illetve játékos tanulási folyamatot preferálja Reflektív pedagógus.		
3. A nevelés, ismeretátadás, a tanulás támogatása	Segítő, kooperatív technikákat alkalmazó attitűd. Az egyéni tanulási utakat segítő tanulásszervezési technikák alkalmazása. Nyugodt, kiegyensúlyozott, harmonikus légkör megteremtése. Saját készítésű eszközök, játékok használata a tanulási folyamatban.	Nincs	100%
4. A gyermek személyiségének fejlesztése, az egyéni bánásmód érvényesülése, a hátrányos helyzetű, sajátos nevelési igényű vagy beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő gyermek többi gyermekkel, gyermekekkel együtt nevelése	Pedagógiai munkájára a nevelés és oktatás egysége és egyensúlya jellemző. Felismeri a gyermek személyiségfejlődési nehézségeit, fejlesztő foglalkozással, bátorító pedagógiával segítséget nyújt. A gyermek személyiségét megismételhetetlen egységként kezeli, komplexen fejleszti. A játék, drámajáték segítségével tárja fel a gyermeki személyiséget.	Tehetséggondozás egyéni fejlesztési terv szerint.	96,67%
5. A gyermekcsoportok, közösségek alakulásának segítése, fejlesztése, esélyteremtés, nyitottság a különböző társadalmi-kulturális sokféleségre, integrációs tevékenység,	Stabil szokás-, szabályrendszer jellemző. Konfliktuskezelési technikákat ismeri és alkalmazza. Pozitív példaadással és a következetességgel kezeli a konfliktusokat. A konfliktusokat helyesen értelmezi. Kompromisszumos megoldásra törekszik. Példamutatással a gyermekeket elfogadásra, egymás tiszteletére neveli. Személyisége által harmóniát, elfogadó légkört képes teremteni.	Nincs	100%
6. Pedagógiai folyamatok és a gyermekek személyiségfejlődésének	Reflektív pedagógus, saját munkáját ellenőrzi, elemzi, önvizsgálatot tart a fejlődés érdekében. Értékelése segíti a gyermekek fejlődését, segít az önértékelés kialakításában. Értékelési	Nincs	100%

folyamatos értékelése, elemzése	eszközei alkalmazkodnak a gyermekek életkorához, változatosan alkalmazza azokat. Értékelésének súlya van. Az egyéni képességeket, az egyén fejlődésével koherens értékelést alkalmaz.		
7. Kommunikáció és szakmai együttműködés, problémamegoldás	Kapott feladatait elkötelezetten, lelkiismeretesen, önállóan végzi. Aktív közreműködője, irányítója a kerületi vezetői szakmai munkaközösségnek. Tapasztalatait önzetlenül adja át kollégáinak. Példamutatással terelgeti a gyermekeket az egymás közötti kommunikáció formáira, ösztönzi az egyéni kommunikációt. A visszajelzéseket átgondolja, a segítő jelzést felhasználja szakmai fejlődése érdekében.	Nincs	100%
8. Elkötelezettség és szakmai felelősségvállalás a szakmai fejlődésért	Elkötelezettsége, aktivitása, hivatástudata példaértékű. Nyitott a szakmai újdonságok iránt, kihasználja a továbbképzési lehetőségeket. Tudatos óvodapedagógus, elemez, fejleszt, tanul és további tervei vannak. Kerületi, fővárosi bemutató foglalkozást tartanak óvodájában, a tagóvodák pedagógusainak hospitálási lehetőséget biztosít. Támogatja a tudásmegosztást, mesterprogramját valósítja meg a kétnyelvű óvodai nevelés témájában.	Nincs	100%

- 2018. vezetői tanfelügyelet

Kompetenciák	Kiemelkedő területek	Fejleszhető területek
1. Pedagógiai folyamatok	A nevelőtestület tagjainak a minőségimunka iránti személyes elkötelezettsége-, és tevékeny részvétele a pedagógiai folyamatokban. Kreatív, innovatív pedagógusi attitűd. Széleskörű vezetési kompetenciák. A gyermeki fejlődés folyamatos nyomon követése, a mérési-értékelési rendszer speciális működtetése, koherens pedagógiai tervezéssel. A belső intézményi ellenőrzési-, és értékelési rendszer működtetése visszacsatolással. Hollisztikus szemléletű kommunikáció és az individuáloszichológia, bátorító pedagógiájának alkalmazása a pedagógiai folyamatban.	A pedagógiai munka tervezése során a kiemelt figyelmet igénylő gyermekek (BTM, tehetség) szintjének megjelenítése, adekvát differenciális tervezés.
2. Személyiség- és közösségfejlesztés	Elfogadó, támogató, korszerű, szervezeti-, és tanulási kultúra jellemzi az intézményt. A projektpedagógia alkalmazásával élményalapú, cselekvésbe ágyazott,	A tehetségponttá váláshoz szükséges tervek megvalósítása,

	<p>közvetlen tapasztalatszerzésen alapuló nevelési tevékenység megvalósítása. Szakmailag tudatosan felépített, speciális sajátosságokat tartalmazó egyéni képességfejlesztés, differenciálás megvalósítása. A közösségfejlesztés változatos módszereit alkalmazzák az óvodapedagógusok. Jellemző a közösségépítő mozgásos, kulturális, és környezettudatos programok szervezése, melybe bevonják a gyermekeket és szüleiket. A mindennapok pedagógiai folyamatába ágyazottan valósítják meg az individuálpszichológia bátorító pedagógiáját, ill. a kreatív, közösségi emberré nevelést. Az intézményben széleskörűen, magas színvonalúan, szervezett formában zajlik az információáramlás.</p>	<p>szakirodalmi tájékozottság bővítése a nevelőtestületen belül. Elérendő célkitűzés lehet, hogy az intézményük dohányzásmentes területté váljon, és a dolgozók ne dohányozzanak!</p>
<p>3. Eredmények</p>	<p>A nyitott, kommunikatív, kreatív gyermekké váló nevelés, ahol a fő szempont a közvetlen tapasztalatszerzés, a cselekvő ismeretszerzés. A pedagógiai célok, feladatok megvalósításában a teljes alkalmazotti közösség tevékenyen vesz részt</p>	<p>A mérési eredmények intézményi szintű értékelése, a fejlesztendő és a kiemelkedő területek csoportonkénti-, és intézményi beazonosítása.</p>
<p>4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció</p>	<p>Rendszeres szakmai beszélgetések, hospitálások, értekezletek tervezett és jól szervezett módon történő együttműködése az intézmény mindkét telephelye között. A rendszeres, szervezett és hatékony információáramlás. Szakmai munkacsoportok magas színvonalú együttműködése.</p>	<p>Nincs</p>
<p>5. Az intézmény külső kapcsolatai</p>	<p>A törvényi előírásoknak megfelelően az intézmény terveinek elkészítése során egyeztet az érintett külső partnerekkel. A szülőkkel való kapcsolattartás, együttműködés, a jogszabályoknak megfelelő tájékoztatás Rendszeresen megtörténik a kiemelt kulcsfontosságú partnerek igényeinek, elégedettségének megismerése. A partnerek tájékoztatását és véleményezési lehetőségeinek biztosítását folyamatosan felülvizsgálják, visszacsatolják és fejlesztik.</p>	<p>Nincs</p>
<p>6. A pedagógiai munka feltételei</p>	<p>Kreatív, az innovációra nyitott, sokrétűen képzett munkatársak jellemzik a minőségi munkára elkötelezett nevelőtestületet. Az intézmény munkatársai természetes nyitottsággal, innovatívan, érdeklődésüknek megfelelően, tevékenyen segítik az óvoda minőségi munkájának fejlesztését a gyermekek fejlődése érdekében. Az intézmény lehetőségeket teremt az innovációra, a kreatív megnyilvánulásokra.</p>	<p>A munkatervben szereplő sürgős, a gyermekek és dolgozók munkáját, komfortérzetét javító felújítások, minél előbbi tovább fejlesztése, megvalósítása (ablakok, parketta, homlokzat)</p>
<p>7. A Kormány és az oktatásért felelős miniszter által kiadott az Óvodai nevelés országos alapprogramban megfogalmazott elvárásoknak és a pedagógiai programban</p>	<p>A humán erőforrás képzési és fejlesztési tervek elkészítése annak érdekében történik, hogy a munkatársak szakmai tudása megfeleljen az intézmény jelenlegi és jövőbeli igényeinek, elvárásainak. A nevelést, fejlesztést segítő korszerű módszerek, eszközök folyamatos fejlesztésének igénye. A jogszabályi változásokra való gyors reagálás, jogszerű és magas színvonalú szakmai működés.</p>	<p>Nincs</p>

megfogalmazott céloknak való megfelelés.		
---	--	--

- 2018. intézményi tanfelügyelet

Kompetenciák	Kiemelkedő területek	Fejleszthető területek
1. A tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív irányítása	A Pedagógiai Program koherenciája az Óvodai Nevelés Országos Alapprogramjával a tervező munkában: nevelési terv, tevékenységi terv, projekt, éves tervező, differenciáló tervező feladatok dokumentációjában, fogalomhasználatában. Együttműködik munkatársaival, és példát mutat annak érdekében, hogy az intézmény elérje a nevelési/tanulási eredményekre vonatkozó deklarált céljait. A gyermekek egyéni készségeinek és képességeinek kibontakoztatására összpontosító nevelő munkát vár el. A mérési, értékelési eredmények felhasználása a stratégiai dokumentumok elkészítésében, különös tekintettel a tanulási folyamatok szervezésére, irányítására. A gyermeki kompetenciák mérési rendszerének felülvizsgálata az összegző értékelés érdekében.	A megkezdett tehetséggondozás véghezvitele, a tehetségek egyénre szabott fejlesztési rendszerének kidolgozása.
2. A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása	Az igény megjelent az intézményi innovációra, a nevelő közösség szakmai munkaközösségekkel szakmai műhelyként működik. A vezető szívesen fogadja a pedagógiai munka hatékonyabbá tételére irányuló kezdeményezéseket, innovációkat, fejlesztéseket. Segíti a pedagógusok önmegvalósítási törekvéseit. Rendszeresen meghatározza az intézmény erősségeit, gyengeségeit.	Nincs ilyen.
3. Önmaga stratégiai vezetése és operatív irányítása	Demokratikus alapra helyezett vezetési stílus jellemzi. Folyamatos az önfejlesztési igénye. Elkötelezett, határozott, reális célokat fogalmaz meg. Arra törekszik, hogy amit bevállal, az teljesíthető is legyen. Folyamatosan fejleszti vezetői felkészültségét, vezetői képességeit. Törvényi változások megismerése érdekében részt vesz szakmai konferenciákon, az ott megszerzett ismereteit kollégái tájékoztatására szakmai épülésére használja. Elhivatott intézménye iránt. Elkötelezett, hiteles és etikus pedagógus, vezető. Folyamatosan fejleszti önmagát vezetői, pedagógusi minőségben egyaránt. Nyitott az újra, miközben megbecsüli és értékeli a jól bevált módszereket, gyakorlatokat, fontosnak tartja a szakmai értékek megőrzését. Ismeri és alkalmazza az önértékelés modelljeit, felhasználja eredményeit. Vezetői munkájában számít a kollégák véleményére. Vezetői programját megvalósítja: az abban foglaltakat folyamatosan figyelembe veszi a célok kitűzésében, tervezésben, végrehajtásban. Szükség esetén változtat előzetes tervein.	Nincs ilyen terület.

<p>4. Mások stratégiai vezetése és operatív irányítása</p>	<p>Inspirálja, motiválja és támogatja a nevelő testületet, hogy pozitívan álljanak a kihívások elé: támogatja, ösztönzi az innovációt, kreatív gondolkodást, újszerű ötleteket. Elkötelezett híve a két nyelvű nevelésnek. Megosztja a vezetői feladatokat, a fejlesztést saját és mások képességeibe vetett bizalomra alapozza. A megosztott vezetésre építve hatékony csapatmunkát teremt, koordinálja és , részt vesz benne. A döntéshez szükséges ismereteket megosztja az érintettekkel. Elfogadó, pozitív környezetet, a közös célok elérésére nyitott, és egymást segítő, támogató szervezetet alakított ki. Szorgalmazza a belső tudásmegosztást. Aktív szerepet vállal az értékelési rendszer kialakításában, működésében. Személyes kapcsolatot tart az intézmény teljes munkatársi körével, odafigyel problémáikra, választ ad kérdéseikre. Jó kommunikációs készség, határozottság, hatékony döntéshozatal jellemzi. Konfliktus kerülő.</p>	<p>Az esetleges konfliktusok megoldására való törekvés. Megfelelő stratégia kidolgozása.</p>
<p>5. Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása</p>	<p>Jogszerű intézményi működés biztosítása. A célok elérése érdekében különböző szintű és minőségű kapcsolatokat épít ki illetve tart fent. Az intézmény erőforrásokat hatékonyan kihasználja. Az intézmény sajátosságánál fogva (két telephely) napi szinten biztosítja a partnerekkel a hatékony kapcsolattartást. Menedzszerszemléletű beállítódással bír az óvoda működtetése érdekében. Intézményvezetőként napra kész, folyamatosan figyelemmel kíséri az intézmény működését befolyásoló szabályozókat. A pedagógusokat tájékoztatja az intézményt és őket, munkájukat érintő jogszabályi változásokról. Az érintettek tájékoztatására többféle kommunikációs eszközt, csatornát használ. A vezetőként a belő és külső partnereket egyaránt bevonó kommunikációt alkalmaz. Az intézményi dokumentumok a jogszabályoknak megfelelően kerülnek nyilvánosságra. Az értekezletek, megbeszélések vezetése szakszerű, hatékony kommunikáción alapul. Elemzi és hatékonyan, a jogszabályoknak megfelelően kezeli az erőforrásokat. Intézményvezetőként fontos számára az intézmény arculata, törekszik a pozitív intézményi arculat kialakítására és megtartására. A fenntartóval napi szinten korrekt az együttműködése.</p>	<p>Nincs ilyen.</p>

Mind a pedagógusi, mind a vezetői, mind az intézményi tanfelügyelti eljárást követően a fejlődési lehetőségek alapján elkészítettem az önfejlesztési tervet. Az abban foglaltak megvalósítása folyamatban van.

SAJÁT EGYÉB ELJÁRÁSAIM A PEDAGÓGUS ÉLETPÁLYA MODELLBEN:

- ❖ 2014. Pilot portfólió készítés pedagógus II. fokozat sikeres

- ❖ 2015. Részt vettem a TÁMOP-3.1.5/12-2012-0001 azonosító számú projektben, a mesterpedagógusi és a kutatótanári fokozatba lépés értékelési rendszerének kidolgozásában, melynek keretében mesterpályázatot készítettem. Az eredménye: mester fokozat 92,2%, sikeres.
- ❖ 2020. Módosítás: mesterfokozat szaktanácsadó profil - folyamatban

4.3. Az intézmény kapcsolatrendszere

4.3.1. Család

Kapcsolatrendszerünkben meghatározó és elsődleges szerepe van a családnak. A család és az óvoda összehangolt együttnevelése nyomán biztosított a gyermekek személyiségének harmonikus fejlődése.

Óvodánkban az együttnevelés alapvető követelménye a megismerés és a kölcsönös bizalomra épülő elfogadás. A jó kapcsolat kialakítása idő- és türelem igényes folyamat, mely azonban meghozza gyümölcsét. Ha a szülő elfogadja a pedagógust, megbízik benne, magától értetődővé válik az együttnevelés, a közös gondolkodás a gyermek érdekében. Ezt kell minden pedagógusnak szem előtt tartania, s ennek érdekében elegendő időt és lehetőséget biztosítani a szülőkkel való kapcsolat formálására.

A kapcsolattartás színterei:

A beszoktatási rendszer a két épületünkben formáját tekintve eltérő, de közös abban, hogy körültekintően előkészített, és törekszik az egyes gyermek sajátos igényeinek megfelelő bánásmód alkalmazására. Fontosnak tartom, hogy a pedagógusok szabadon választhassák meg a beszoktatás formáját saját tapasztalataik és természetesen a szülői igények figyelembe vételével. A szülői elégedettségmérés is azt mutatja, hogy a beszoktatás eltérő módon ugyan, de mindkét óvodánkban a gyermek igényeihez igazítva, az ő érdekét szem előtt tartva gördülékenyen, szeretetteljes légkörben zajlik.

A közös programok, ünnepek szervezésének szintén mindkét óvodánkban hagyománya van. A hagyományos közös családi programokkal a szülők nagy része elégedett. Idén már 10. alkalommal szervezik meg teljes mértékben saját ötletből kiindulva és egészében önálló szervezéssel a Jótékonyági estét, amely azon túl, hogy nagymértékű anyagi segítséget jelent az óvoda fejlesztésében, remek lehetőséget kínál a szülő-szülő, szülő-pedagógus kapcsolatok elmélyítésére.

A szülők tájékoztatására, az információk eljuttatására jól működő rendszert működtetünk. A kérdőíves felmérés szerint a szülői tájékoztatás leghatékonyabb eleme az e-mail üzenetek küldése. Remélem, a honlap megújítása után annak népszerűsége növekszik. A legkevésbé népszerű információs felület a facebook. A törvényi változásokat nyomon követve hangsúlyosan figyelek a szülők (és dolgozók) naprakész, korrekt tájékoztatására.

A bepillantás lehetősége az óvoda életébe fontos és megnyugtató a szülő számára. Elvárás kollégáim felé, hogy a csoportjaink nyitottak legyenek az érdeklődő szülő számára. (Természetesen előzetes egyeztetés után, a nevelőmunka zavarása nélkül.) A felkínált lehetőséggel egy szülő élt az elmúlt években. A projektpedagógia alkalmazásával a szülők bevonása, tájékoztatása a csoportban folyó munkáról jóval hangsúlyosabb, amit nagy örömmel vesznek, és szívesen működnek velünk

együtt akár gyűjtőmunkában, akár személyes szerepléssel. Jó érzés látni, hogy igényesen elkészített, informatív projektábláinkat nagy figyelemmel és örömmel tanulmányozzák.

A szülői értekezletek színvonalassá, érdekessé tétele vonzerő a szülő számára. Az elmúlt 5 évben kiemelt figyelmet kapott ez a terület, a szülői találkozók témáit a korcsoportokhoz igazítva strukturáltuk. Igyekszünk a szülők igényeihez mérten színvonalas, interaktív, a szülői kérdésekre, problémafelvetésekre reagáló eseményeket szervezni. A szülői elégedettséget mutatja a kérdőíves felmérés eredménye.

A fogadóórák teremtik meg a lehetőséget, hogy szülő-pedagógus nyugodt körülmények között, személyes hangvétellő formában megoszthassa tapasztalatait, észrevételeit a gyermekkel kapcsolatban. Nagyon fontos, hogy az évi rendszeres előre kiírt fogadóórákon kívül minden szülőnek biztosítsuk a lehetőséget, hogy bármikor fordulhasson a pedagógushoz, ha kérdése, problémája van a gyermeknevelésben. Az óvodapedagógusok ajtaja mindig nyitva áll a szülők előtt, bármikor bizalommal fordulhatnak és fordulnak is gyermekükkel kapcsolatos örömeik, bánatuk, aggodalmaik megosztásában, illetve a gyermekek fejlődéséről szóló információkért. Arra tudatosabban kell figyelniük, hogy a napi érdeklődések érkezéskor, távozáskor a gyerekek értékelésére, az esetlegesen felmerülő problémák kielemezésére nem vonatkozhatnak. A kérdőíves felmérésben az elégedettség 93,8%.

Intézményünk érdekegyeztető fóruma a csoportok szülőközösségéből megalakított SZMK vezetőség, melyet minden csoportból két-két szülő képvisel. Rendszeresen tájékoztatom őket az óvodát érintő lényeges kérdésekről, és lehetőséget biztosítok az általuk képviselt szülők kérdéseinek, problémáinak megvitatására. Ennek köszönhetően – és annak, hogy a szülők elégedettek a munkánkkal – nagyon sok segítséget, felajánlást kapunk, amit ésszerűen felhasználva folyamatosan fejlesztjük intézményünket.

Fent leírtak tükrében kijelenthetjük, hogy kapcsolatunkat kölcsönös bizalom és tisztelet jellemzi. Ennek köszönhetően vezetői időszakom alatt egyetlen panasz érkezett a fenntartóhoz.

4.3.2. Bilingual Nonprofit Kft.

A kétnyelvű nevelésben együttműködő partnerünkkel a kapcsolat, az együttműködés az elmúlt öt évben rendkívül nagymértékű fejlődésen ment keresztül. A Kft ügyvezető igazgatójával a kapcsolat napi szintű, konstruktív. Az óvodai szakmai vezető hiteles, tapasztalattal, szakmai tudással rendelkező pedagógus, aki kiválóan irányítja a szakmai munkát. A helyben dolgozó koordinátor nagy segítség mind a szülőknek ügyeik intézésében, mind a pedagógusok közti interakciók tekintetében.

A két évvel ezelőtt kialakított tervezési rendszer intézményi szinten kialakított rendszere mindenki számára követhetővé, szervezetté tette a felkészülést.

A kétnyelvű programunk képzési struktúrája is kialakult, ezen kívül mesterprogramom részeként más magyarországi intézmények felé is elérhetővé vált integrálható metodikai program, számos segédanyag és képzés tekintetében is.

4.3.3. Iskola

A törvényi változások nyomán még hangsúlyosabbnak érzem az első vezetői pályázatomban 10 évvel ezelőtt megfogalmazott gondolatot: „Nagyon fontosnak tartom a velünk együttműködő partneriskolák vezetőivel és pedagógusaival való rendszeres konzultációt a gyerekek zökkenőmentes intézményváltása, leendő tanítóikkal való megismerkedése, fejlődésük utánkötése érdekében. Meggyőződésem, hogy az iskoláknak is alkalmazkodniuk kell a megváltozott helyzethez Meg kell őrizni az óvoda gyermekközpontúságát, az óvoda-iskola közötti átmeneti problémákat nem az óvodai nevelésnek kell közelítenie! Kezdeményezni kell a konzultációkat, hospitálási lehetőségeket kell biztosítani a tanítók számára, hogy munkájukban támaszkodni tudjanak az óvodai nevelés eredményeire. Munkájuk során így könnyebben tudnak közelíteni az óvodapedagógusok korosztály specifikus módszereihez.”

Az elmúlt 5 évben tovább fejlődött a partneriskolákkal (Krúdy Gyula és Óbudai Nagy László Általános Iskola) az együttműködés. A pedagógusoknak az átjárás, a hospitálási alkalmak rendszeresek. Kölcsönösen bepillantást nyerünk ezáltal a másik intézményben folyó munkára, valamint gyermekeink megismerésére / utánkötésére. Közös szakmai rendezvényeken tapasztalatot cserélünk, ami a kétnyelvű nevelés számára is előnyöket jelent.

Évek óta az egész tanévet átfogó, szülőnek az iskolaválasztást segítő, gyermeknek az átmenetet könnyítő programsorozatot működtetünk közösen

4.3.4. Szakszolgálat

A Fővárosi Pedagógiai Szakszolgálat III. Kerületi Tagintézményével szakvélemények, iskolaérettségi szakvélemények és egy-két esetben terápiás ellátás ügyében állunk kapcsolatban.

4.3.5. Fenntartó

A fenntartóval konstruktív munkakapcsolat kialakítására törekszem. Igyekszem az általuk kiadott feladatokat határidőre elkészíteni. Minden olyan kérdésben egyeztetek, engedélyt kérek, amely a jogszerű működéshez szükséges, illetve a fenntartó által kiadott utasításokra vonatkozik.

A KSZKI munkatársaival az együttműködés minden területen konstruktív, egymásra figyelés, segítőkészség jellemzi a közös munkát. Szeretném ezt a jövőben fenntartani!

4.3.6. Eötvös Lóránd Tudományegyetem

Vezetésem elmúlt 10 éve alatt mindvégig szoros, konstruktív kapcsolatban álltunk az ELTE Idegennyelvi Tanszékével. Intézményemben folyamatosan biztosítottuk az angol nyelvi specializációs hallgatók gyakorlati képzését. Ezen kívül egyik csoportunk bekapcsolódott az alapképzés gyakorlati oktatásába, míg egy másik csoportunkkal vezette be az ELTE az idegen nyelvi óvópedagógus képzést. Az egyetemi oktatókkal több elméleti közös programban is részt veszünk. Felkérésükre külföldi egyetemnek is vállalunk bemutatókat, szakmai napokat.

4.3.7. Családvédelmi és Gyermekjóléti Szolgálat

A hozzánk járó gyermekek szociokulturális háttere következtében az elmúlt 5 évben veszélyeztetett vagy hátrányos helyzetű gyermekünk nem volt, így a gyermekvédelmi felelős fő feladata inkább a szülők tájékoztatására és a kiküldött szociális segítővel való közös gondolkodásra, az ő intézményi szerepének tartalommal való megtöltésére szorítkozott.

4.4. Pedagógiai tevékenység

4.4.1. Az intézmény társadalmi környezete, a gyermekek szociokulturális háttere

Fenntartói döntés következtében 2015.szeptembere óta mindkét épületünkben megvalósítjuk a kétnyelvű nevelést.

Intézményünknek – speciális programja miatt – nincs körzete, a teljes III. kerületből fogadunk gyermekeket.

A gyermekek szociokulturális helyzete ideális, támogató, szerető családban nevelkedik gyermekeink nagy része. Óvodánkban egyáltalán nincs hátrányos helyzetű vagy veszélyeztetett gyermek.

A kedvező adottságot kihasználva a szülőket partnerként tekintve a nevelés együttműködve, egymást támogatva valósul meg az óvodában.

Az elmúlt évek jelentkezési és létszám alakulása:

	2015.	2016.	2017.	2018.	2019.
jelentkezők száma	91	110	98	105	116
felvettek száma	60	83	64	67	81

A jelentkezők száma minden évben meghaladja a férőhelyek számát.

A csoport- és gyermeklétszám alakulása 2015.-2020. között:

A székhely óvodában 5, a telephelyen 4 homogén életkorú csoport működik.

		2015./2016.	2016./2017.	2017./2018.	2018./2019.	2019./2020.
Százsorszép	Piros	26	26	24	25	25
	Kék	26	26	26	26	26
	Sárga	21	19	21	21	21
	Zöld	28	27	23	25	26
	Lila	28	28	28	22	25
ÖSSZESEN		129	126	122	119	123
BTM gyermekek száma (szakvéleménnyel rendelkezők)		11	3	4	2	2

Színes Gyerekkert	Harangvirág	28	28	25	17	26
	Margaréta	27	25	17	26	26
	Pitypang	17	25	27	26	17
	Tulipán	23	13	27	26	26
ÖSSZESEN		95	91	96	95	95
BTM gyermekek száma (szakvéleménnyel rendelkezők)		12	1	2	3	2

A táblázatból látható, hogy az elmúlt öt évben az óvodai csoportok létszáma elérte a nemzeti köznevelésről szóló 2011 évi CXC törvény által meghatározott maximális 25 főt. Minden évben fenntartói engedélyt kértünk 4-6 csoportban létszámtúllépésre.

Mindkét épületünkben van egy-egy kis területű, kevesebb gyermek befogadására alkalmas csoportszoba 17 illetve 21 férőhellyel. A Színes Gyerekkertben átköltözéssel itt oldjuk meg a negyedik évre itt maradó gyermekek elhelyezését. A székhelyen a gondnoki lakás átalakítása következtében a maximum 21 gyermek befogadására alkalmas csoportszobát a többihez hasonlóan, három évig használja egy csoport. A törvényi változások után lehetséges, hogy ezen a csoportszervezési struktúrán változtatnunk kell. Ez természetesen az óvodában maradók számának függvénye lesz. /Érdekes a beilleszkedési-, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő (BTM) gyermekek számának 2016. utáni nagymértékű csökkenése. A valóságban ez nem a problémás gyermekek, hanem a kiadott szakvélemények számának csökkenését jelenti. /

A jelentkezési mutatók, a csoportlétszámok és a szülői elégedettségmérés eredménye is azt mutatja (ld.1. melléklet), hogy elégedettek munkánkkal, szívesen járnak intézményünkbe, biztosítva látják gyermekeik fejlődését. A nagymértékű szülői elfogadottság és támogatás adja az alapot a nyugodt, egyenletes színvonalú pedagógiai tevékenység megvalósításához, a kreatív ötletek kivitelezéséhez.

4.4.2. Pedagógiai programunk megvalósítása

2015-ben felmenő rendszerben bevezettük a telephely óvodában is a kétnyelvű nevelést. A folyamatot követve egységesítettük a pedagógiai programunkat „**Százsorszép Pedagógiai Program a kreatív, együttműködő, magabiztos gyermekekért**” címmel. Az új programunkba szervesen beépült mind a kétnyelvűség, mind a bátorító pedagógia. Az elmúlt 5 évben egymást segítve az új pedagógiai eljárások mindkét épületben a mindennapok részévé váltak. Mára minden pedagógusunk alapvető természetességgel használja azokat a hétköznapiakban.

Pedagógiai programunk a **kreativitás** kibontakoztatását célozza. Tehetség és kreativitás egymást erősítik, a kreativitás kibontakoztatása a tehetség szárnyalásának fő feltétele. Ezirányú pedagógiai tevékenységünknek hatékony keretet biztosít a projektpedagógia. A komplex személyiségfejlesztés és az ismeretátadás az életkori sajátosságoknak megfelelően játékos keretek közt, tapasztalati úton történik.

A tanfelügyeleti eljárásokon fejleszthető területként beazonosított **tehetséggondozás** önfejlesztési tervben való rögzítésekor az alábbi célokat / feladatokat határoztam meg:

- Tehetségcsíra felmérő rendszer kidolgozása.
- A pedagógiai tervező rendszerünkbe illeszkedő egyéni fejlesztési terv nyomtatvány megalkotása.
- A pedagógusok képzése tehetséggondozás terén.

- Új rendszer kidolgozása a tehetségigéreték beazonosítása érdekében.
- „Regisztrált tehetségpont” cím megszerzése.

Nagy hangsúlyt fektetünk a **mozgásfejlesztésre**, mely az idegrendszer éréseinek legfontosabb terepe. A nevelőtestület által kidolgozott mozgásfejlesztési metodikai eljárásokat minden pedagógus eredményesen használja.

A **környezettudatos gondolkodás** megalapozása is mindennapjaink része. Kétszeres Zöld Óvoda cím birtokosai vagyunk. 2020-ban indulunk az „Örökös Zöld Óvoda” cím elnyerésére.

Kétnyelvű óvodaként az **anyanyelvi nevelés** is erősebb hangsúllyal van jelen pedagógiánkban. A szűrővizsgálatok minél korábbi életkorban történő bevezetése, a szülők tájékoztatása, a különböző beszédészlelési, produktivitási problémák korai kezelése fontos szerepet kap pedagógiai programunkban. Annál is inkább, mert azt tapasztaljuk, hogy az óvodába érkező beszédészlelési problémákkal küzdő 3 éves gyermekek száma jelentősen megemelkedett az elmúlt 5-10 évben.

A komplex személyiségfejlesztés akkor lehet csak eredményes és hatékony, ha a gyermek szociálisan érett, kiegyensúlyozott. Intézményünkben meghatározó a kedvező szociokulturális háttérrel rendelkező gyermekek jelenléte. Ennek ellenére vagy épp ezért sok gyermeket érintő lelki probléma a teljesítményszorongás, mely kezelése napi feladatot ad. Ebben nagy segítségre van szüksége szülőnek, pedagógusnak. Ezt a segítséget a pszichológus tudja / tudná megadni számunkra.

A partneriskolákkal kialakított kapcsolat eredményeként gyermekeink iskolai utókövetése hasznos visszajelzés iskolaelőkészítő munkánkról. A tőlünk érkező gyermekek fejlettségével a tanítók elégedettek. Óvodásaink iskolai osztályaikban nagyon jó eredménnyel végeznek, sorra nyerik a tanulmányi versenyeket, továbbtanulási mutatóik magasak, angol nyelvtudásuk pedig magasan megelőzi kortársaikét.



PEDAGÓGIAI PROGRAMUNK



5. Vezetői program

„Ha tetteid másokat arra ösztönöznek, hogy merjenek többet álmodni, többet tanulni, többet és jobban tenni, akkor Te vagy a vezetőjük.”

/John Quincy Adams/

A vezetői program tervezése az előző öt év eredményeire épül, a pályázatomban első részében vázolt helyzetelemzés az alapja.

5.1. Tárgyi infrastruktúra fejlesztése

A fenntartó által biztosított intézményi költségvetés átgondolt és tudatosan felhasznált összege biztosítja az óvoda működéséhez szükséges tárgyi feltételeket. Az eszközök beszerzése a fontossági szempontokat figyelembe véve a havi likviditási terv szerint történik.

Tovább folytatom az évek óta kialakult „kívánságlista” rendszert, mely lehetőséget ad a pedagógusoknak, hogy azt az általuk preferált eszközt tudják használni pedagógiai tevékenységük során, mely a leginkább megtámogatja a sikeres munkát.

A nagyobb beruházásokhoz szükséges anyagi források egy részét a fenntartóval rendszeresen egyeztetett szükségletek alapján a felújítási-karbantartási keret biztosítja.

A jövőben is számítok a jelentős segítséget nyújtó - az intézményegységek támogatását célzó - alapítványok anyagi bázisára. A támogatók által felajánlott SZJA 1% és az adományok lehetővé teszik, hogy évről évre fejlesszük tárgyi felszereltségünket.

Lehetőségeinkhez mérten pályázatokon is indulunk, hogy tárgyi környezetünk minél korszerűbb, esztétikusabb, hatékonyan használható legyen.

A kérdőíves felmérés és napi kommunikáció szülői észrevételeit figyelembe véve és a nevelőtestület, alkalmazotti közösség tapasztalatait figyelembe véve, véleményét kikérve a következő öt évben az alábbi, táblázatba foglalt infrastruktúra fejlesztéseket tervezem megvalósítani.

A fejlesztés tárgya	A fejlesztés helye		költségvetési forrás	felújítási-karbantartási keret	alapítványi támogatás	pályázat
	Reménység	Színes Gyerekkert				
Nyílászárók cseréje	x	x		x		
külső hőszigetelés		x		x		
lehetőségek keresése tornaterem és egyéb kiszolgáló helyiségek létesítésére		x		x		x
akadálymentesítés	x		x	x		
konyha felújítása, fal- és padlóburkolat cseréje		x		x		
felnőtt mosdó felújítása	x			x		
nagykapu automata zárral		x			x	
járda javítása		x		x		

kerítés javítása		x		x		
fák rendszeres szakvizsgálata	x	x		x		
udvari mozgásos játékok cseréje, kiegészítése	x	x	x		x	x
újabb műfű burkolatok telepítése	x	x			x	x
focipálya kerítésének felújítása	x			x	x	
homokozó takarók folyamatos cseréje	x		x			
Százsorszép Kiskert felújítása	x	x	x		x	x
Tisztasági festés	x	x		x		
elhasználódott bútorok folyamatos cseréje	x	x	x		x	
színvonalas fejlesztő eszközök, játékok folyamatos beszerzése	x	x	x		x	x
textíliák folyamatos cseréje	x	x	x			

5.2. Humán erőforrás fejlesztési koncepciója

A humán erőforrással kapcsolatos legfőbb feladatom a jövőben elsősorban a nyugdíjazás miatt távozó kollégák helyettesítésének megoldása. 10 éves vezetői ténykedésem alatt a fluktuáció minimális volt az intézményben, az idei évtől azonban több váltásra is számíthatunk. Az idei nevelési évben 2 óvodapedagógus és egy dajka nyugdíjba vonul, két óvónő gyermeket vár. 2020.-2025. között életkorukból, munkaviszonyukból adódóan a nyugdíjazását kérheti ezen túl: 3 óvodapedagógus, 7 dajka, 1 kertész.

Nehéz, sokszor szinte megoldhatatlan feladat **óvodapedagógust** találni a folyamatos pályázatás ellenére. Olykor hónapokig fennáll a pedagógus hiány, így a helyettesítés mindennapos. Sokszor van szükség az óvodai élet kisebb-nagyobb átszervezésére.

Célom, hogy az átmeneti munkaerőhiányt úgy oldjuk meg, hogy a gyermekek ellátása zavartalan legyen, az ő érdekeiket tartjuk elsősorban szem előtt. Ugyanilyen jelentőséget tulajdonítok annak is, hogy a dolgozókat lehetőleg egyenletesen terheljem helyettesítéssel, extra feladatokkal. Igyekszem figyelni minden munkatársam fizikai-lelki-mentális állapotára, hiszen csak egészséges, lelkiileg stabil pedagógus / nevelést-oktatást segítő tud magas színvonalú nevelőtevékenységet végezni.

Az új és a GYES-ről visszatérő pedagógusok felkészítése a folyamatban lévő és a jövőben várható változások fényében több feladatot ró mind a vezetésre mind a kollégákra. 2019-ben készítettem egy tervezetet az intézmény pedagógiai programja és a pedagógus kompetenciák figyelembe vételével, aminek kipróbálására a 2019./20. nevelési év ad alkalmat. Amennyiben beválik, az az új dolgozók integrálási folyamatához ad majd útmutatást, segítséget a jövőben.

Célom az utóbbi években kialakított minőségi – együttműködésen alapuló - munkavégzés fenntartása.

Intézményünkben kimagasló az óvodapedagógusok és segítő szakembereink összehangolt munkája. Óvodába lépéstől kezdődően a csoporton belüli fejlődéskövetés mellett minden kisgyermek

fejlődését folyamatosan figyelemmel kísérjük, kidolgozott *mérési –értékelési rendszerünk*be illesztve évente több alkalommal szakmai team-munka keretében elemezzük fejlődésüket az egyes területeken, tudatosan - összehangoltan tervezve fejlesztésüket. A kialakult mérési- értékelési- fejlesztési gyakorlatot mindenképpen ebben a formában kívánom folytatni. (A kérdőíves felmérésen a pedagógusok a mérési-értékelési rendszerrel 98%-ban elégedettek) Kiemelt feladatnak tekintem, hogy legalább 50%-os foglalkoztatással újra alkalmazhassak saját státuszon pszichológust.

Nevelés-oktatást segítő munkatársaim naponta bizonyítják rátermettségüket, lelkiismeretességüket a rájuk bízott nevelést támogató tevékenységekben. Szakmai fejlődésükre nagy hangsúlyt helyezek, így mára már csoportos dajkáink mindegyike pedagógiai asszisztensi szintű munkát végez. A jövőbeni legfőbb feladat a nyugdíjba vonulók tapasztalatainak, tudásának átadása a helyükre érkezők számára. A két óvodatitkárral a működésünk zavartalan. Sokrétű, felelősségteljes munkájuk tiszteletre és elismerésre méltó. A kérdőíves felmérésen mindkettőjük szülői megítélése 97%! Igyekszem minden, a munkájukhoz szükséges feltételt megteremteni.

Kertész-karbantartóink munkájára továbbra is számítok, egyikük nyugdíjba vonulása után a státusz mihamarabbi feltöltése a cél.

Szervezeti kultúra fejlesztése

***„Ami bizalmat teremt, az végül is nem más,
mint a vezető tisztelete munkatársai iránt.”
/Jim O’Toole/***

A 2009-ben saját magam által megfogalmazott gondolatot tartom továbbra is a legfontosabbnak:
„Legfontosabb feladatnak tekintem, hogy mindkét óvodában olyan légkört alakítsak ki, melyben alkotó, kreatív közösség működik, ahol mindenki tudása legjavát adhatja, ahol a már kialakult közös pedagógiai érték- és normarendszerben a kiegyensúlyozott emberi kapcsolatok, a segítőkészség, együttműködés viszi előre a közösséget.”

A 2019. őszén végzett kérdőíves felmérés eredményei alapján feladataim a következők:

A pedagógusok által megfogalmazott erősségeink mutatják, hogy a szakmai igényesség erősen jelen van a nevelőtestületben.

Ennek fenntartása érdekében:

Továbbra is biztosítani kívánom a pedagógiai autonómiát.

Ösztönzöm a pedagógusokat, hogy inspiráló, elfogadó, bátorító környezetben pedagógiai programunk értékeit megtartva, azt tovább fejlesztve, kreatívan végezzék nevelő-oktató tevékenységüket.

Továbbra is tervezem a nevelés nélküli munkanapok mindegyikén olyan programok beiktatását, melyek a közösségépítést szolgálják, segítségemre vannak a szervezeti kultúra fejlesztésében.

Törekedni kívánok arra, hogy a pedagógusok és technikai dolgozók között kialakult egymást segítő, jó munkakapcsolatot megőrizsem, illetve a hatékony kommunikáció, és a konstruktív konfliktuskezelésre való törekvés elősegítésével javítsam azt.

A demokratikus vezetés híve vagyok, ezért minden helyzetben szem előtt tartom, hogy a döntés előkészítő folyamatba a kollégákat bevonjam. Meggyőződésem, hogy ennek köszönhető, hogy együttműködve, összefogva valódi közösségként vállalják a nehézségek megoldását, s mindenki sajátjának érzi, s elfogadja az elvárásaimat. Célom az elégedettség mértékét tovább emelni közös megoldás keresését célzó eljárásokkal.

Nagyon fontosnak tartom, hogy megfelelő körülményeket teremtsék a munkavégzéshez, hisz magas színvonalú nevelőtevékenység csak így várható el. Bár folyamatos az óvodaudvarok fejlesztése, bővítése, folyamatos a mozgásos játékok elhasználódása is. Keresem a lehetőségeket a még színvonalasabb udvari környezet megteremtésére.

A különböző kialakult információs csatornákat használva továbbra is törekszem arra, hogy naprakész információkkal szolgáljak.

A nevelőtestületünk egységes, közösen elfogadott pedagógiai értékrendben dolgozunk, az átjárás a két épületünk között természetes. Ezt tovább szeretném erősíteni közösségépítő tevékenységekkel.

A munkaközösségek témaválasztása, működési területe továbbra is nevelőtestületi döntés, egy-egy pedagógiai részterület részletes feldolgozása emeli a tudatosságot, a munkavégzés színvonalát.

Feladatom a mérési-értékelési rendszer működtetése, amelyhez szükségünk van egy állandó (legalább rész munkaidős) pszichológus jelenlétére.

Szem előtt tartom, hogy az intézményben dolgozók fizikai-egészségi és mentális állapotára folyamatosan figyeljek. Az alábbi lehetőségekkel élhetnek: a sószoba a dolgozók rendelkezésére áll só- és fény- és hangterápiával. Flabelos gép használata korlátlanul, heti egyszeri relaxációs masszázs. Folyamatos szervezés alatt van a heti rendszeres közös mozgás lehetőségének megteremtése, ami a munkavégzés közbeni káros hatásokat ellensúlyozná. Nyitottan állok bármely kezdeményezés elé, ami segít megelőzni a pedagógusok kiégését, javítja mentális közérzetüket.

Nagyon fontosnak tartom a visszajelzést, az elismerést. Sajnos ehhez nagyon csekély lehetőségek állnak rendelkezésemre. Jelenleg az évi egyszeri jutalom az egyetlen formája. Szeretném újra életre hívni a Százszorszép Díjat, ehhez keresnem kell a dotációs lehetőségeket. Emellett elengedhetetlennek tartom az erkölcsi megbecsülést, napi erőfeszítéseik értékelését, sikereik kiemelését, problémáik, nehézségeik lehetőleg azonnali kezelését. Mivel dolgozóim zöme hosszú idő óta dolgozik a Százszorszép Óvodában, hűségesek a szakmájukhoz és az intézményükhöz, legfontosabb feladatom, hogy ezt méltányoljam, s olyan körülményeket teremtsék számukra, melyben örömmel tevékenykednek nap mint nap.

Az intézmény hagyományai

A szervezeti kultúra fejlődésében, az óvoda sajátos arculatának megőrzésében a hagyományoknak nagy szerepük van.

Mind a gyermeki, mind a dolgozói ünnepek, jeles napok, kiemelkedő események közül a hagyományosan jól működő szokásrendjét továbbra is támogatom. A módosításra vagy új ünnepek

bevezetésére, hagyományteremtésre a szülői közösség vagy a nevelőtestület ötletét figyelembe véve a jövőben is lehetőséget adok.

5.3. Az intézményi kapcsolatrendszer alakítása

5.3.1. Család

Továbbra is alapvető követelmény a megismerés, a kölcsönös bizalomra épülő elfogadás, és az erre épülő konstruktív kommunikáció a szülőkkel.

A kapcsolattartás színterei:

A szülői elégedettségmérés eredményét és a saját tapasztalatainkat tekintve kimondhatjuk, hogy a beszoktatás eltérő módon ugyan, de mindkét óvodánkban a gyermek igényeihez igazítva, az ő érdekét szem előtt tartva gördülékenyen, szeretetteljes légkörben zajlik. Így változtatni ezen nem tervezek. A két különböző módszerű folyamat lehetőséget ad a szülőnek a választásra megkönnyítve ezzel az óvodakezdéssel járó elválást.

Szorgalmazom a jövőben is a hagyományos közös programok, ünnepek szervezését, valamint új kezdeményezések kipróbálását, sikere esetén hagyománnyá válását.

A szülők tájékoztatására, az információk eljuttatására jól működő többlépcsős rendszer elemeit folytatjuk, melyek leghatékonyabb eleme az e-mail üzenetek küldése. Remélem, a honlap megújítása után annak népszerűsége növekszik. Fenntartói elvárás a facebook működtetése, amit a megfelelő színvonal eléréséhez fejlesztenünk szükséges. A törvényi változásokat nyomon követve hangsúlyosan figyelek a szülők (és dolgozók) naprakész, korrekt tájékoztatására.

Továbbra is biztosítani kívánom, hogy a csoportjaink nyitottak legyenek az érdeklődő szülő számára. Igény szerint megnyitjuk a csoportszobát a szülők számára. Ennek kereteit előre meghatározzuk a nevelőmunka megzavarásának elkerülése érdekében. Fontos eleme a tájékoztatásnak a projektábrák rendszere, amit a jövőben is folytatunk ízléses, esztétikus, tartalmas formában.

A szülői értekezletek kialakított rendszerét folytatjuk. Fő szempont a szülők minél alaposabb tájékoztatása az óvodában folyó pedagógiai tevékenységekről, valamint az őket érdeklő nevelési kérdésekről érdekes és mindenki számára érthető formában.

A fogadóórákat a szülői elégedettség alapján a továbbiakban is folytatjuk a hagyományos módon azzal a célkitűzéssel, hogy a szülő gyermekéről ideális körülmények között a legalaposabb tájékoztatásban részesüljön. Továbbá tudatosítjuk a szülőkkben, hogy előre megbeszélt időpontban bármikor állunk rendelkezésére. Arra tudatosabban kell figyelniük, hogy a napi érdeklődések érkezéskor, távozáskor a gyerekek értékelésére, az esetlegesen felmerülő problémák kielemezésére nem vonatkozhatnak. Korszerűbbé tesszük a fogadóóra jelentkezés módját, kiegészítjük az online jelentkezés lehetőségével.

5.3.2. Bilingual Nonprofit Kft.

A kétnyelvű nevelésben együttműködő partnerünkkel, a Kft ügyvezető igazgatójával a konstruktív fenntartására törekszem.

Az óvodai szakmai vezetővel szoros együttműködésben irányítjuk a kétnyelvű nevelést a jövőben is. A helyben dolgozó koordinátor nagy segítség mind a szülőknek ügyeik intézésében, mind a pedagógusok közti interakciók tekintetében, jelenlétét szorgalmazom a jövőben is. A tervezési rendszer szervezését, működtetését teljes mértékben a szakmai vezető és a koordinátor kezébe kívánom adni.

5.3.3. Iskolák

Fontos feladat a törvényi változások nyomán követése a beiskolázással kapcsolatban. A helyzetelemzésben vázolt együttműködés folytatása, bővítése, az együttműködés elmélyítése szerepel terveim között a következő években. Szakmai meggyőződésem, hogy erre most nagyobb szükség lesz, mint eddig, hiszen az iskolaérettség megítélése szülő és egy külső szereplő döntése lesz.

Az iskolaválasztást segítő, gyermeknek az átmenetet könnyítő programsorozatot a jövőben is működtetjük.

5.3.4. Pedagógiai Szakszolgálat

Arra törekszem, hogy a szakmaiság domináljon minden körülmények között.

5.3.5. Fenntartó

A fenntartóval konstruktív munkakapcsolat kialakítására törekszem. Igyekszem az általuk kiadott feladatokat határidőre elkészíteni. Minden olyan kérdésben egyeztetek, engedélyt kérek, amely a jogszerű működéshez szükséges, illetve a fenntartó által kiadott utasításokra vonatkozik.

A KSZKI munkatársaival szeretném a konstruktív együttműködést fenntartani!

5.3.6. ELTE

Megkezdett többrétű együttműködésünket, közös projektjeinket folytatni tervezem.

Felkérés érkezett a közelmúltban a közoktatási vezetőképzésben való részvételre. A felkérés 2020. őszétől szól, döntésemet még nem hoztam meg.

5.3.7. Családvédelmi és Gyermekjóléti Szolgálat

A rendszeresen kijáró szociális segítőn keresztül tartjuk a kapcsolatot a gyermekvédő szervezettel.

5.4. Szakmai, pedagógiai tevékenység fejlesztési terve

Legfőbb feladatunk a pedagógiai programunk megvalósítása a gyakorlatban, a visszacsatolások nyomán annak folyamatos tökéletesítése a minél sikeresebb nevelő-oktatómunka érdekében.

Pedagógiánk három alappillére:

/részletek pedagógiai programunkból/

A./ A KÉTNYELVŰSÉG

„Az angol nyelv elsajátítását **kétnyelvű környezet** biztosításával kínáljuk óvodásainknak. Az óvodánkban működő „egy személy – egy nyelv” modell egy európai szellemiségű nyelvsajátítási módszer. Lényege, hogy mindkét nyelvet külön személy képviseli. A nyelvi mintát egy-egy személy demonstrálja, így a gyermekek ösztönösen fordulnak a pedagógushoz annak saját anyanyelvén. A nap teljes egészében (a délutáni pihenés idejét kivéve) két pedagógus foglalkozik a gyerekekkel: a magyar óvodapedagógus s az angol anyanyelvű pedagógiai asszisztens. Így az óvodában töltött idő alatt természetes módon jut el a gyerekekhez az angol nyelv.”

B./ A BÁTORÍTÓ PEDAGÓGIA

„Feladatunk, hogy segítsük elő a szociális interakciók folyamán a gyermekben megjelenő érzések, érzelmek kifejezését, szabályozását. Így fejlődjen érzelmi kompetenciájuk. Támogassuk a gyermekek kooperációs képességét, hogy egyenértékű lehessen a közösségben, megtalálja fontosságát és biztonságát.
A téves célokból a konstruktivitás felé segítjük őket.”

C./ A KREATIVITÁS

„A **kreativitás**, az ötletesség a legfőbb hajtóerő a gyermek fejlődésében!
Fontos feladatunk, hogy a tapasztalás, ötleteinek kipróbálása útjába ne állítsunk gátakat. Ösztönözzük, hogy ötleteit meg is valósítsa, alkosson! Minden tevékenységében képes újat alkotni, ami örömmel tölti el. Fontos, hogy a pedagógus ennek teret adjon, ezt elismerje, értékelje. Így válik a hajtóerővé a kreativitás a gyermek fejlődésében.”

Pedagógiai alapelveink:

- ❖ A gyermekközpontúság, a gyermekek mindenekfelett álló érdekének tiszteletben tartása
- ❖ Az érzelmi biztonságot nyújtó esztétikus, derűs óvodai környezet biztosítása
- ❖ Az egyéni bánásmód, a gyermekek életkori sajátosságaira épülő egyéni fejlesztés
- ❖ fejlődési ütemük, képességeik, személyiségük, terhelhetőségük figyelembe vételével.

- ❖ A szabadon választott tevékenység - elsődlegesen a játék - sokoldalú lehetőségeinek biztosítása
- ❖ A játékba integrált, a tevékenységekben megvalósuló tanulás lehetőségének megteremtése
- ❖ Az anyanyelvi, az érzelmi és a környezettudatos nevelés és a mozgás kiemelt területként való kezelése.

- ❖ A gyermekek életkori sajátosságainak megfelelő eszközök, módszerek alkalmazása
- ❖ A minőségi munka iránti elkötelezettség, szakmai önképzésre, továbbképzésre való igényesség
- ❖ A családi nevelés kiegészítése, a szülő – óvoda partner kapcsolat hatékony kialakítása, fenntartása.
- ❖ A hátrányok kompenzálása
- ❖ A különösen tehetséges gyermekek egyéni képességeihez igazodó összehangolt fejlesztése,
- ❖ A kiemelt figyelmet igénylő gyermekek számára a szükséges segítség, gondozás, nevelés biztosítása.
- ❖ A bizalomra épülő kapcsolatrendszer kialakítása.

Pedagógusaim mindegyike magáénak érzi fenti alapelveket, s eszerint éli a mindennapokat.

A vezetésemmel töltött egy évtized alatt több pedagógiai innovációt hajtottunk végre. Ezek egyike a projekt módszer bevezetése a kétnyelvű nevelés-oktatás folyamatába. Tapasztalatom szerint legsikeresebb lépéseink egyike volt. Az óvodapedagógusaim szárnyalnak benne, nagyfokú kreativitással tervezik, s valósítják meg a pedagógiai munkát nap mint nap. Bizonyos, hogy a kiégés megelőzésében rendkívül erő szerepet játszott/játszik ennek a metodikának az alkalmazása.

Másik jelentős innovációnk a mozgásfejlesztésben szintén sikerélményekhez juttatta munkatársaimat. Számos elméleti, gyakorlati képzés, hospitálások, tapasztalatcserék után jutottunk el oda, hogy napjainkban a mozgásfejlesztés a mozgásterápiákat beépítve hatékonyan segíti óvodásaink komplex személyiségfejlesztését, megalapozza a sikeres iskolai tanulást.

Hosszú ideje együttműködünk egy mozgásterápiával foglalkozó alapítvánnyal. Mozgásterapeuta szakembereik végzik a pedagógusok képzését, helyben folyamatos hospitálási, konzultációs lehetőséget nyújtanak a kollégáknak, valamint a mozgásterápiára szoruló gyermekek fejlesztését is épületen belül tudjuk kínálni a szülők számára, ami nagy segítséget jelent. A Menő Manó Alapítvánnyal folytatott együttműködésünk kiváló, a pedagógusoknak rendkívül hasznos és szakmailag előrevivő, a gyerekek mozgás- és ezen alapuló képességfejlődése jól mérhető, a szülőknek segítség, ezért a jövőben feltétlen folytatni kívánom az együttműködést. A telephely óvodára való kiterjesztés - a helyi adottságok figyelembe vételével limitáltabb formában való - megvalósítása a célom a következő periódusban.

A környezettudatos nevelés pedagógiai tevékenységünk szerves részévé vált. Célom az örökös Zöld Óvoda cím elnyerése, amihez még egy alkalommal kell a pályázat kritériumait teljesítenünk.

A következő időszakban feladatom az új kollégákkal strukturált formában megismertetni pedagógiai programunkat, mely a fentieket is tartalmazza, megőrizni, ha lehet, tovább fejleszteni a magas színvonalú nevelő-oktató munkát. Ezen túl természetesen nyitott vagyok bármely új – a nevelőtestület által indítványozott - innovációra, mely hozzásegíthet bennünket a még sikeresebb működéshez.

Az elmúlt öt évben kialakított tervezési metódus nagyban megkönnyítette a mindennapokra való közös felkészülést, mindenképpen ebben a formában kívánom folytatni a pedagógusok csoporton kívüli tevékenységét. Az infrastruktúra is rendelkezésre áll, minden csoportnak számítógépes állomás nyomtatóval, internet kapcsolattal, a pedagógus szobákban egy-egy fénymásoló járul a hatékony felkészüléshez. Az informatikai problémahelyzetek csökkentik időnként a gazdag eszközpark hatékonyságát. Keresem a megoldást ennek orvoslására.

A pedagógiai programot meghatározott időnként felülvizsgáljuk. Amennyiben törvényi változás, vagy a nevelőtestületből induló változtatási szándék szükségessé teszi, módosítjuk azt.

Munkaközösségek működése:

A helyzetelemzésben vázolt eredmények, hatékonyság alapján a célom a munkaközösségek változatlan formában való működtetése, ezáltal a pedagógusok munkájának segítése.

Továbbképzés

Továbbképzési programunk tartalmazza a továbbképzés alapelveit, a pedagógusok kötelezettségét, aktuális helyzetét a 7 éves továbbképzési ciklusban. Személyi változások esetén a továbbképzési beosztásokat aktualizálni szükséges.

Továbbképzési alapelvek:

- ❖ „A választott továbbképzések kapcsolódjanak az intézmény fő profiljához, amely a kreativitásra és kétnyelvűsége, valamint az adleri individuálszichológiai bátorító nevelésére épül.
- ❖ Egyszerre csak annyi pedagógus vehet részt továbbképzéseken, amely mellett az óvodában folyó nevelőmunka zavartalan ellátása biztosítható.
- ❖ Egy csoportból egy időben lehetőleg csak az egyik óvodapedagógus tanuljon.
- ❖ A továbbképzés segítse elő a szakszerűbb, színvonalasabb nevelő-oktató munkát, az egyéni fejlesztést, szélesítse az óvodapedagógus látókörét. Lehetőleg az egyéni érdeklődés és a közös cél legyen szinkronban.
- ❖ A továbbképzés tapasztalatairól valamilyen formában a nevelőtestület többi tagja is értesüljön /beszámoló, értekezlet, munkaanyag /.
- ❖ A szakvizsgára és a 7 évenkénti továbbképzésre való jelentkezéseknél előnyt élveznek azok a pedagógusok, akiknek a 7 évenkénti továbbképzés teljesítéséhez kevesebb idejük van hátra.”

(részlet a továbbképzési programból)

A fenntartó jóvoltából a költségvetésből támogatni tudom az akkreditált továbbképzés költségének 80%-át az évről évre tervezett „Beiskolázási terv” alapján.

Pedagógus életpálya modell

Feladataim:

Az intézményi önértékelési rendszer működtetése a BECS tervezésével, szervezésében.

Figyelemmel kísérem az Oktatási Hivatal előírásait, a jogszabályoknak megfelelő, naprakész tájékoztatást nyújtok a pedagógusoknak a PSZE-PÉM rendszerében.

Folytatjuk a tanfelügyeleti, minősítési eljárásokra való folyamatos felkészülést, aktuálisan az előkészítő és lebonyolító tevékenységet.

Mindhárom tanfelügyeleti ellenőrzés fejleszthető területként jelölte meg a tehetségek fejlesztési rendszerének kidolgozását. Így fejlődési lehetőségünket ez irányban mozgósítjuk a már

elkészített vezetői / intézményi önfejlesztési terv célkitűzései alapján. Az Intézményi Önértékelési rendszer keretében ellenőrzött pedagógusok folyamatosan teljesítik az önfejlesztési tervet.

Folytatjuk a gyakornokok szakszerű mentorálását az PÉM előírásai alapján.

Gyermekvédelmi tevékenység

A gyermekvédelmi feladatokat az 1997. évi XXXI. Törvény a gyermekek védelméről és a gyámügyi igazgatásról szóló törvény alapján kell megfogalmazni.

Pedagógiai munkánkat a gyermekközpontúság, a gyermekek jogait, érdekeit védő magatartás kell, hogy jellemezze.

Az óvodai nevelésnek az emberi személyiség teljes kibontakoztatására, az emberi jogok és alapvető szabadságok tiszteletben tartásának megerősítésére kell irányulnia.

A gyermeket, mint fejlődő személyiséget különleges védelem illeti meg. A gyermek nevelése elsősorban a család joga és kötelessége, ebben az óvodának kiegészítő szerepet kell játszania. A gyermekvédelmi feladatok ellátása minden pedagógus kötelessége. Figyelemmel kell kísérni, kiszűrni a hátrányos helyzetű illetve veszélyeztetett gyermekeket, bármilyen erre utaló jel esetén értesíteni a gyermekvédelmi felelőst illetve az óvoda vezetőjét.

A gyermekvédelmi felelős kapcsolatot tart a Családsegítő- és Gyermekjóléti szolgálat szakembereivel és a kiküldött szociális segítővel.

CÉL	FELADAT	FELELŐS
Prevenció A gyermekek hátrányos helyzetének enyhítése. A családból hozott szociális, kulturális, mentális hiányok, negatív hatások kompenzálása.	<ul style="list-style-type: none">• A hátrányos helyzetű veszélyeztetett gyermekek feltérképezése, fejlődésük figyelemmel kísérése, felzárkóztatás.• Megfelelő szakemberhez irányítás.• Rendszeres konzultáció.• A szülők megfelelő tájékoztatása, információnyújtás a szociális támogatás lehetőségeiről..• Konkrét segítség nyújtása – tapintatosan.	<ul style="list-style-type: none">• Óvodavezető• Óvodavezető helyettes• Gyermekvédelmi felelős• Óvodapedagógusok• Óvodatitkár

5.5. Marketingtevékenység

Legfontosabb marketing feladatunk a minőség, a színvonalas pedagógiai munka megtartása, s ennek a szülők felé érezhetővé, láthatóvá tétele a hitelesség, megbízhatóság érdekében.

Marketing terv:

Fontos feladat az intézményi egységen belül mindkét óvoda sajátos arculatának megtartása, a hagyományok tiszteletben tartása. Azonban újabb közös hagyományok megteremtése, vagy a sikeresen futók egymástól átvétele erősíti az egységes intézményi arculat kialakítását.

A telephely nevének hivatalossá tétele után a két feladatellátási hely logójának együttes tudatos használata is támogatja ezt.

A napokban készül el az egységes honlap, ami egyesíti az eddig külön elérhető óvodai oldalakat. Az új online felület gazdagabb tartalommal, megújult struktúrával, a könnyű eligazodás szem előtt tartásával, kétnyelven látható a jövőben.

A fenntartó előírásai alapján az eddiginél színvonalasabb rendszeres facebook megjelenés biztosítása.

A szülői kérdőíves felmérés eredménye azt mutatta, hogy a szülők nagymértékben elégedettek az óvodai jelentkezési folyamat elemeivel. Céлом a színvonalas bemutatkozás megtartása, további fejlesztése professzionális bemutatkozó kisfilmek készítésével.

Az intézmény képviselője, bemutatása szűkebb-tágabb régióban: Évről évre túljelentkezést tapasztalunk, így a szülők irányába való reklámozására nincs szükségünk, ám a szakma felé továbbra is meg kell mutatnunk értékeinket. A továbbiakban is támogatom és keresem a lehetőséget a gyakorlati bemutatók, előadások, publikációk, egyéb szakmai események formájában való megjelenésre.

Az átláthatóság, megbízhatóság érdekében a felvételi folyamatban túljelentkezés esetén a nyilvános sorsolás bevezetését tervezem.

6. A szakmai helyzetelemzésre épülő fejlesztési elképzelések összegzése

Fő célkitűzésem olyan, a szakmai tevékenységet magas színvonalon művelő intézmény működtetése, amelyben gyermek, szülő, dolgozó biztonságban érzi magát, a kapcsolatokat a kölcsönös bizalom jellemzi, a fejlődésre, a kiteljesedésre a körülmények minden gyermeknek, felnőttnek lehetőséget adnak. Olyan intézmény vezetése, amely jogszerű működése révén megfelel a köznevelési rendszer előírásainak, a társadalmi és helyi-fenntartói elvárásoknak, az intézményi partnerek igényeinek.

Hosszú távú céljaim:

- ❖ Az intézmény pedagógiai programjának folyamatos, magas színvonalon történő megvalósítása, amely amellyel, hogy optimális mértékben kibontakoztatja a gyermeki személyiséget, hozzájárul a boldog gyermekkorhoz. Olyan kreatív, együttműködő gyermekek nevelése, akik készek az új kihívások befogadására, nyitottak a világra, s életkoruknak megfelelő érettséggel eligazodnak benne.

- ❖ A humán erőforrás biztosítása kreatív, a munkáját odaadással, teljes szakmai felelősségvállalással végző dolgozók alkalmazásával.
- ❖ A színvonalas működést biztosító gazdasági stratégia biztosítása.
- ❖ A jogszabályi változások figyelemmel kísérésével a jogszerű működés biztosítása.
- ❖ A nehezített köznevelési helyzetben a pedagógusok munkájának anyagi elismerése.
- ❖ A Színes Gyerekkert Óvodában tornaterem létesítés lehetőségeinek felkutatása.

Középtávú céljaim:

- ❖ A közös pedagógiai kultúra. intézményi értékrend fenntartása.
- ❖ Hatékony kommunikáció folytatása intézményen belül és a partnerekkel egyaránt.
- ❖ Az egyenletes terhelés, igazságos feladatelosztás megvalósítása, ésszerű munkaidő gazdálkodás.
- ❖ Amint lehetőség adódik, intézményem „jó gyakorlattá” minősítése.

Rövidtávú céljaim:

- ❖ A szükségletnek megfelelő számú óvodapedagógus biztosítása.
- ❖ Az új dolgozók zökkenőmentes, hatékony integrálása az alkalmazotti közösségbe.
- ❖ Sikeres és hatékony együttműködés a fenntartóval.
- ❖ Ésszerű gazdálkodással a tárgyi infrastruktúra biztosítása.
- ❖ A szakmai fejlődés elősegítése, támogatása.
- ❖ Az intézmény új honlapjának elindítása, működtetése.

A célok eléréséhez szükséges vezetői feladatok:

- ❖ A törvényes működés feltételeinek biztosítása:
 - Az intézményi szabályzatok felülvizsgálata, a jogszabályváltozásokat követő módosítása.
 - Az intézményi dokumentumok koherenciájának biztosítása.
- ❖ A pedagógiai program megvalósítása:
 - A kétnyelvűség biztosítása az intézmény saját módszertani alapvetései szerint.
 - A cselekvésbe ágyazott tanulás, a tapasztalati ismeretszerzés elsőrendűségének biztosítása.
 - A játék prioritásának megtartása minden körülmények között.
 - A mozgásfejlesztés intézményi metodika szerinti megvalósítása.
 - A teljes gyermeki tevékenységrendszer átfogó kreativitás kibontakoztatása.
 - Az érzelmi, erkölcsi, közösségi nevelés területén a bátorító pedagógia prioritásának biztosítása.
 - Az anyanyelvi nevelésre kiemelt figyelem fordítása.
 - A környezettudatos magatartásforma megalapozása. Örökös zöld óvoda cím elnyerése.
 - A mérési-értékelési- egyéni képességfejlesztési rendszer kialakult gyakorlatának folytatása.
 - Kiemelt figyelmet igénylő gyerekek esetében:
 - A szakvéleménnyel rendelkező és nem rendelkező beilleszkedési, tanulási magatartási nehézséggel küzdő gyermekek egyéni fejlesztése csoporton belül és kívül.
 - A tehetséges gyermekek egyéni, differenciált képességfejlesztése a csoporton belül a szülőkkel együttműködve. Az intézmény tehetségponttá minősítése.

7. Elköteleződés, záró gondolatok

Óvodánk erősségei, ahogyan munkatársaim érzik

A dolgozói kérdőíveken óvodánk erősségeit az alábbiak szerint fogalmazták meg munkatársaim:

Pedagógusok:

- ❖ Pedagógiai programja, gyermekközpontúsága, igényes, szeretetteljes környezete.
- ❖ Szakmai színvonal.
- ❖ Gyermekközpontú, magas szakmai érték hozzáadásával.
- ❖ Kellemes, nyugodt, derűs légkör, ahová jó belépni.
- ❖ Gyermekközpontúság.
- ❖ A kétnyelvű program.
- ❖ A jelenlegi óvodavezető, aki az elmúlt 10 évben rengeteg jelentős fejlesztést vitt végbe.
- ❖ Az összetartó kollektíva.; gyermekközpontúság, minőségi nevelői-fejlesztői munka;
- ❖ Magas szintű szakmai munka, önálló munkavégzés, kreativitás.
- ❖ Családiasság.
- ❖ A gyerekek fejlődésének folyamatos nyomon követése, és szükség esetén a segítő szakemberek segítségével.
- ❖ A pedagógiai programunk, a nevelési koncepciónk.
- ❖ A gyermekközpontúság.
- ❖ Összetartó, egymást támogató kollégák, családias légkör, gyerekek támogatása.
- ❖ Szeretet, elfogadás, összetartás.

Nevelést-oktatást segítő dolgozók:

- ❖ kedvesség,
- ❖ empátia,
- ❖ odafigyelés,
- ❖ kéttannyelvű mivolta
- ❖ extrák, amik máshol nincsenek
- ❖ jó pedagógusok
- ❖ a gyerekek iránti szeretet
- ❖ odafigyelés
- ❖ megértés
- ❖ bizalom
- ❖ gyerekcentrikus
- ❖ mindenkit olyannak fogadunk el, amilyen
- ❖ angol nyelv
- ❖ családias légkör
- ❖ a gyerekek elfogadása minden körülmények között
- ❖ angol foglalkozás
- ❖ a különböző – eltérő igények jó összehangolása
- ❖ problémamegoldás fontossága

Megválasztásom esetén munkatársaim elvárásai a következő öt évre:

Pedagógusok:

- ❖ Ugyanezt a bizalmat, szakmai igényességet.
- ❖ Az eddigiek folytatását.
- ❖ Nincs különösebb elvárásom, mint az eddigi munkám támogatása.
- ❖ Az elmúlt időszakban egységes rendszert alkottál minden területen, ami megkönnyíti a munkánkat (pl. szertárak, csoportnapló, csoportszobák). Ezt a jövőben csinosítsuk, bővítsük, mélyítsük úgy, hogy az adminisztráció ne növekedjen, s mindenki kreatívan tudjon szárnyalni a csoportjában.
- ❖ Kevesebb adminisztráció, több figyelem a felnőtt dolgozók felé pl. szék, íróasztal, asztali lámpa.
- ❖ Udvari eszközök, csoportszobák berendezéseinek fejlesztése, beszerzése kizárólag a fenntartó anyagi hozzájárulásával, pályázatok elnyerésével.
- ❖ Létszámhiányok betöltése.
- ❖ Túlórapénzek kifizetése.
- ❖ Fizetésemelés.; Hasonlóan támogató közösség megtartását, mint a mostani.; Több anyagi motivációt a dolgozók részére.;
- ❖ Szerintem nagyon lelkiismeretes, precíz munkát végzel, nem bánnék kis lazaságot.
- ❖ A szakma fejlődés lehetőségét. Lehetőséged szerint az óvoda tárgyi feltételeinek fejlesztését.
- ❖ Továbbra is a támogató vezetésedet, a szakmai fejlődés inspirálását.
- ❖ Segítő, támogató irányítást.
- ❖ Én nagyon köszönöm az elmúlt éveket! Az igényességed megjelenik minden szinten. Mind az óvoda berendezését tekintve, a szakmai anyagok minőségét, mennyiségét tekintve. Támogatod, ha valaki fejlődni akar, továbbképezni magát. Amit elvársz a szakmai munkánkban, ahhoz minden támogatást megkapunk. Te magad is példát mutatsz a hozzáállásoddal! Ha kérdésünk van, bármikor elérhetünk, érdekel a véleményünk. Én csak ezt szeretném a következő években is.
- ❖ Találd meg mindenki erősségeit, pozitívumait a sikeresség és az elégedettség eléréséhez.

Nevelés-oktatást segítő dolgozók:

- ❖ Ugyanezt a kedves, segítőkész és elfogadó magatartást, amit eddig is tanúsítottál felénk.
- ❖ Ugyanezt a törődést, figyelmességet, megértést és kedvességet, amit eddig is megkaptunk az elmúlt években.
- ❖ Hogy ugyanígy működjön minden.
- ❖ Szeretném, ha te maradnál továbbra is a vezető és ugyanolyan szeretettel és hozzáértéssel irányítanád a két óvodát.
- ❖ Igazságosságot, tiszteletet, fizetésemelést
- ❖ Azt, hogy a dolgozók legalább olyan fontosak legyenek, mint az odajáró szülők és gyermekeik, és ne csorbuljanak az érdekeik miattuk. (pl. hosszú ujjú póló)

- ❖ Maradj ugyanolyan kedves, megértő, türelmes, mint eddig.
- ❖ Nagyon jó vezető vagy és sok sikert kívánok a következő öt évre

A vezető meghatározó személyiségvonásai

Alapvető, legfőbb érték számomra a gyermek. Minden az ő érdekeinek rendelődik alá. A nyugodt légkör, a biztonságos környezet biztosítása, az optimális tárgyi és személyi feltételek megteremtése és a magas színvonalon művelt pedagógiai tevékenység együttesen biztosítja a sikeres működést.

Első vezetői pályázatomban az alábbi alapvető vezetői személyiségvonásokat fogalmaztam meg:

„A vezetőnek sokoldalúnak kell lennie. Elsősorban saját szakterületén magas fokú tudással, műveltséggel kell rendelkeznie, korszerűnek is kell lennie, tisztában lenni az új módszerekkel, a korszerű szaktudománnyal. És ugyanilyen mértékben kell az igazgatási, gazdálkodási, jogi ismereteiben is naprakésznek lennie.

Az intelligencia úgy vélem, alapfeltétel, meg kell nyilvánuljon a külső megjelenésben, a beszédkultúrában is.

A kezdeményezőképeség, melynek segítségével átlátja, milyen cselekvésre van szükség, és azt véghez is viszi a megoldás érdekében.

A jó vezető képes a stratégiai gondolkodásmódra, hogy a feladat fölé tud emelkedni, látni annak összefüggéseit, kapcsolatait, majd leereszkedni, hogy a részleteket is tanulmányozza.

A küldetéstudat: A vezető egyik legfontosabb feladata a célok meghatározása. Azok határozott felvállalása, a hozzárendelt feladatok megfogalmazása, feltételeinek megteremtése.

Motiválni tudás: A küldetéstudattal rendelkező vezető személyisége önmagában is motiváló tényező. Önbizalma, fellépése, hitelessége arra készíti, hogy dolgozzanak vele és kövessék.

Az önképzés, a folyamatos fejlődés, a mindig többet és jobbat akarás, a küzdeni tudás, a kitartás, a határozottság, az előrelátás.

A jó kommunikációs készség nagy erény a vezető munkájában, hiánya sikertelenségre ítéli őt.

A demokratikus vezető ösztönöz, a közös cél érdekében pedagógiai szabadságot biztosít a módszerek kiválasztásában, a döntések meghozatalában figyelembe veszi beosztottai véleményét.”

Ma sem gondolom ezt másképp. Erre törekedtem folyamatos önműveléssel, tanulással, a tapasztalatok tudatos beépítésével, hiszen:

„Vezetőnek nem születünk, hanem azzá válunk, ha megvannak hozzá adottságaink, ha elfogadjuk és tudjuk, hogy a vezetés is egy szakma, s ha vállaljuk azt a munkát, ami saját személyiségünk fejlesztéséhez szükséges, hogy alkalmassá váljunk a vezetésre.”

/Hetty Einzig/

Tíz év vezetői tapasztalattal mondhatom, hogy az akkor általam vázolt személyiségvonások, melyek az ideális vezetőt jellemzik csak az alap ahhoz, hogy jó vezetővé váljunk. A mindennapok kihívásai alakítják, amelyekből okulva, a tapasztalatokat értékelve és bölcsen felhasználva formálódhat a vezető egy intézmény életét hosszú időre meghatározó, az intézmény munkájának színvonalát fémjelző személyiséggé.

A minőségi munka folyamatos fejlesztésével, a partnerközpontú intézményként való működés folytatásával és a menedzser szemlélet figyelembe vételével kívánom munkámat végezni.

A Százszorszép Óvodában eltöltött 38 év rengeteg tapasztalatot adott szakmából, emberi hozzáállásból. Szeretnék a munkatársaim és a szülők bizalmának megfelelni, a kialakult konstruktív munkakapcsolatokat megtartani, továbbra is olyan légkörben tevékenykedni, melyben gyermek, szülő, dolgozó jól érzi magát, szívesen tölti ott napjait.

Megválasztásom esetén számítok az óvodapedagógusok és a pedagógiai munkát segítő dolgozók együttműködésére, a szülők segítőkész, partneri hozzáállására és a fenntartó Önkormányzat támogatására.

Budapest, 2020. március 16.

.....
Dr. Bozzayné Káli Tünde

MELLÉKLETEK

- ❖ Erkölcsi bizonyítvány
- ❖ Nyilatkozat
- ❖ Hitelesített oklevél másolatok
 - ELTE TÓK
 - BME - közoktatásvezetői szakvizsga
- ❖ Egyéb dokumentum másolatok
 - ELTE szakvizsga – preventív és korrektív pedagógiai pszichológia
 - mesterfokozat tanúsítvány
 - nyelvvizsga bizonyítvány
- ❖ Oktatási Hivatal - tanfelügyeleti eredmények

