

Telki Község Önkormányzata  
Dr. Lack Mónika  
2089 Telki, Petőfi utca 1.

# **Pályázat**

**Telki Község Önkormányzata által**

**meghirdetett,**

**Telki Zöldmanó Óvoda**

**óvodavezető munkakör betöltésére,  
igazgatói feladatainak ellátására.**

**Pályázati adatbázisban szereplő intézményi iktatószám: 1/2024**

**2089 Telki, Harangvirág utca 3.**

**Készítette:  
Varga Katalin**

**2024**

Tisztelt Deltai Károly Polgármester Úr!

Tisztelt Képviselő-testület!

Tisztelt Nevelőtestület, Alkalmazotti Közösség!

Tisztelt Szülői Szervezet!

Alulírott, **Varga Katalin** pályázatot nyújtok be a **Telki Község Önkormányzata által meghirdetett**, a KÖZSZOLGÁLLÁS Portálon, 1/2024.-es intézményi iktatószámom közzétett pályázati felhívásban foglaltak szerint, a **Telki Zöldmanó Óvoda** (2089 Telki, Harangvirág utca 3.) **óvodavezető munkakör betöltésére, igazgatói feladatainak ellátására.**

Kijelentem, hogy rendelkezem a 2023. évi LII. törvény (a pedagógusok új életpályájáról) végrehajtásáról szóló 401/2023. (VIII.30) Kormány rendeletben előírt, az igazgatói megbízás betöltéséhez szükséges felsőfokú iskolai végzettséggel és szakképzettséggel, pedagógus szakvizsga keretében szerzett intézményvezetői szakképzettséggel, szükséges óvodapedagógusi szakmai tapasztalattal; megfelelek a pályázati kiírásban szereplő feltételeknek. A pályázatomhoz mellékelt dokumentumok (végzettségeket igazoló oklevelek, munkaviszonyt igazoló dokumentum, hatósági erkölcsi bizonyítvány) eredetiségért felelősséget vállalok.

**Nyilatkozom**, hogy a KJT. 20/A.§(5) bekezdés b) pontja alapján hozzájárulok a pályázati anyagomban foglalt személyes adataim a pályázati eljárással összefüggésben szükséges kezeléséről. **Nyilatkozom**, hogy hozzájárulok a pályázati anyagomba történő, a pályázat elbírálásához, véleményezéséhez szükséges, betekintéshez.

**Nyilatkozom**, hogy hozzájárulok pályázatom **nyílt ülésen** való tárgyalásához.

**Nyilatkozom**, hogy hozzájárulok a vagyonynyilatkozat tételi eljárás lefolytatásához.

**Nyilatkozom**, hogy a 2023. évi LII. törvény szerinti kizáró feltételek nem állnak fenn velem szemben.

Budakeszi, 2024. 05. 09.

Tisztelettel:

Varga Katalin  
pályázó

Tartalom

1.Szakmai önéletrajz .....	4
1.1 Személyi adatok .....	4
1.2 Tanulmányok.....	4
1.3 Szakmai tapasztalat .....	5
1.4 Személyes és szakmai kompetenciáim .....	6
1.5 Kutatásaim.....	7
1.6. Szakmai életút bemutatása .....	8
1.7. Pedagógiai hitvallásom.....	11
3. A vezetői pályázatot meghatározó jogszabályi háttér .....	15
4. Helyzetelemzés .....	16
4.1. Az intézmény lokációja, körzetének szociokulturális háttere, demográfiai jellemzők .....	16
4.2. Intézményi gyermeklétszám adatok .....	18
4.3. Személyi feltételek .....	20
4.4. Tárgyi feltételek .....	21
4.5. Pedagógiai folyamatok .....	21
4.6. Személyiség- és közösségfejlesztés.....	24
4.7. Eredmények.....	26
4.8. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció.....	27
4.9. Intézmény külső kapcsolatai.....	27
5. Intézményvezetési program .....	28
5.1. Terveim, céljaim, feladataim a vezetési ciklusban (2024-2029) .....	28
5.2. A vezetési ciklus céljai .....	35
5.2.1. A pedagógus kompetenciák fejlesztésére irányuló célok kiemelt célok .....	35
5.2.2. A vezetői kompetenciák fejlesztésére irányuló célok .....	37
5.3.3. Az intézményfejlesztésére irányuló kiemelt célok.....	39
5.3. Az elkövetkezendő öt év kiemelt feladatai .....	41
5.3.1 Pedagógiai folyamatok .....	42
5.3.2. Személyiség- és közösségfejlesztés .....	43
5.3.3. Eredmények.....	44
5.3.4. Az intézmény külső kapcsolatai .....	44
5.3.5. A pedagógiai munka feltételei .....	45
5.3.6. Az ONAP elvárásainak és a Pedagógiai Program céljainak való megfelelés .....	47
Zárógondolatok .....	48
Mellékletek .....	49
Végzettséget igazoló okiratok .....	49
Szakmai gyakorlat igazolása .....	49
Erkölsi bizonyítvány.....	49

## 1.Szakmai önéletrajz

### 1.1 Személyi adatok

Viselt név: Varga Katalin

Születési név: Varga Katalin

Születési hely, idő: [REDACTED]

Lakcím: [REDACTED]

Telefonszám: [REDACTED]

E-mail: [REDACTED]



### 1.2 Tanulmányok

Időtartam: **2021 – 2023**

Végzettség: **okleveles interdiszciplináris családtudományi szakember / MA képzés**

Oktatási intézmény: **Semmelweis Egyetem**

Időtartam: **2013-2015**

Végzettség: **közoktatási intézményvezető / pedagógus-szakvizsga**

Oktatási intézmény: **Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem**

Időtartam: **2004-2008**

Végzettség: **gyógypedagógus, pszichopedagógia szakos tanár**

Oktatási intézmény: **ELTE Bárczi Gusztáv Gyógypedagógiai Kar**

Időtartam: **1999-2002**

Végzettség: **óvodapedagógus**

Oktatási intézmény: **Budapesti Tanítóképző Főiskola (ELTE-TÓFK)**

Időtartam: **1995-1999**

Végzettség: **érettségi / matematika tagozat, informatika fakultáció**

Oktatási intézmény: **Vörösmarty Mihály Gimnázium (Budapest)**

### 1.3 Szakmai tapasztalat

2022.07.17. – 2024.07.06. GYET

Időtartam: **2015 augusztus – 2022. július**

Munkahely: **Pitypang Sport Óvoda – Budakeszi**

Beosztás: **Intézményvezető**

Időtartam: **2015. január – 2015. július**

Munkahely: **Pitypang Sport Óvoda – Budakeszi**

Beosztás: **Intézményvezető-helyettes, óvodapedagógus**

Időtartam: **2009-2014 / 2011-től GYED**

Munkahely: **Eszterlác Óvoda - Dunakeszi**

Beosztás: **óvodapedagógus**

Időtartam: **2002. augusztus – 2009 /2004-től GYED**

Munkahely: **Tarkabarka Kunterbunt Óvoda - Budakeszi**

Beosztás: **óvodapedagógus**

## 1.4 Személyes és szakmai kompetenciáim

- ❖ szakmai elkötelezettség, a gyermekek egyéni sajátosságának tiszteletben tartása;
- ❖ szélesspektrumú szakértelem:
  - különböző óvodai pedagógiai programok, módszerek ismerete: Dob-módszer, Freinet-módszer, Montessori-módszer, Óvodai Nevelés a Művészetek Eszközeivel program, Mozgáskotta módszertana, „Kudarccal az iskolában” program,
  - gyógypedagógiai pszichodiagnosztika, fejlődésneurológia, prevenció, korai fejlesztés;
  - viselkedészavarok kórtana (beilleszkedési nehézségek, autizmus, ADHD), gyógypedagógiai terápiája;
  - pszichopedagógiai fejlesztés, oktatás, terápiás megközelítés;
  - játékpszichológia, játékterápia;
  - tanulási zavarok pszichológiája, gyógypedagógiai terápiája;
  - vizuális művészeti pedagógiai terápia;
  - zenés kondicionáló mozgásprogramok;
  - szenzoros integrációs terápia;
  - fejlődéspszichológia, családpszichológia;
  - családi kommunikáció, családi életre nevelés;
  - családokkal kapcsolatos intervenciós módszerek – családterápia, mediáció;
  - család és a kultúra, vallás, közgazdaságtudomány, egészségtudomány, média, környezet kapcsolata;
  - gyermek-és ifjúságvédelem.
  - személyközpontú segítő beszélgetés módszertana;
  - hivatásápolás, kiegészítő megelőzés.
- ❖ intézményvezetői tapasztalat;
- ❖ rendszerszemléletű, stratégiai gondolkodásmód, céltudatosság;
- ❖ kiváló kapcsolatteremtő-, kommunikációs képesség, aktív együttműködés az intézmény belső és külső kapcsolatrendszerével;
- ❖ megoldásfókuszú feladatorientált szemlélet, jó szervezőképesség, határidők pontos megtartása, precíz munkavégzés;
- ❖ hatékony konfliktuskezelési kompetenciák, mediáció alkalmazása;
- ❖ önreflexió alkalmazása, önfejlesztési igény;

- ❖ fejlesztő célú visszajelzés alkalmazása, önfejlesztés támogatása;
- ❖ „team” gondolkodásmód – együttműködés, csapatmunka tisztelete;
- ❖ innovatív, nyitott, rugalmas, kreatív gondolkodásmód, innováció és kreativitás támogatása;
- ❖ informatikai felületek, irodai programok, levelezőrendszerek magabiztos használata;
- ❖ járművezetői-engedély: „B” kat.
- ❖ Kedvelt szabadidős tevékenységek: népdaléneklés, olvasás, erdei kirándulás.

### 1.5 Kutatásaim

Évszám	Kutatás címe
2023	A párkapcsolati preventív programok hatása a párkapcsolat dinamikus rendszerére nemzetközi kutatások tükrében (SE)
2015	A szakképzés átalakulása, szakképzési rendszerünk fejlesztésének távlatai (BME)
2008	A viselkedészavar megítélése az általános iskola alsó tagozatán (ELTE-BGGYK)
2002	A halmazalkotási képesség, a kombinatorikus és logikai gondolkodás fejlődése az óvodáskorban (ELTE-TÓFK)

## 1.6. Szakmai életút bemutatása

Szakmai pályafutásom egy váratlan fordulattal kezdődött, mikor is a gimnázium utolsó évében, matematika és informatika tagozatról, a Budapesti Tanítóképző Főiskola nappali tagozatú óvodapedagógus szakára jelentkeztem.

2002-ben, a végzős évem gyakorlati helyén, a Budakeszin működő Tarkabarka Kunterbunt Óvodában, óvodapedagógusi állást kaptam. Az összes addigi tanulmányom birtokában – az óvodáskorú gyermek érzelmi, kognitív szükségletei, a szabadjáték és a játékba ágyazott tevékenységek fejlesztő hatása, a motivációs lehetőségek - vettem bele magam az óvodapedagógusi munkakör rejtelmeibe. Mikrocsoportos, illetve egyéni tevékenykedtetéssel vezetem a csoportomat, kolléganőmmel. Viszonylag rövid idő alatt éreztem, hogy annak ellenére, hogy jól alkalmazkodom a nehezen kezelhető gyermekekhez, bővíteni szeretném szakmai tudástáram. Felvételt nyertem az ELTE Bárczi Gusztáv Gyógypedagógia Karának pszichopedagógus szakára, melyet 2008-ban végeztem el. Ezen évek alatt családot alapítottam, 2004-ben, majd 2007-ben megszületett első két gyermekem.

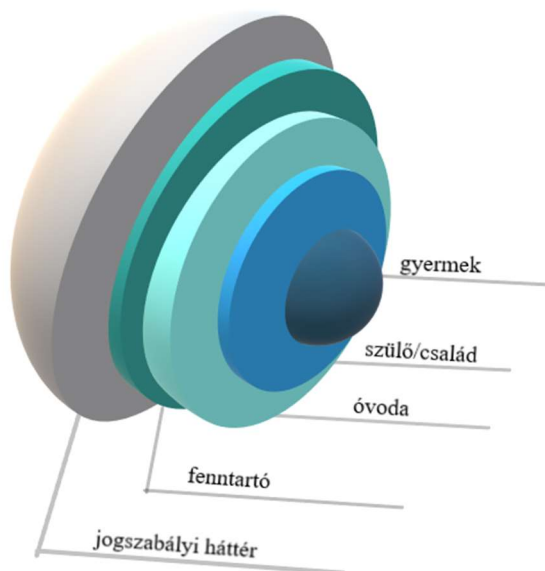
Második munkahelyemen, Eszterlanc Óvoda, Dunakeszi, 2009 szeptemberétől láttam el óvodapedagógusi feladatokat. Óvodai munkám során megtanultam az "Óvodai nevelés a művészetek eszközeivel" elnevezésű pedagógiai programot. Csoportvezetőként vettem részt az "ének" műveltségi területű tehetséggondozásban. Képviseltem az intézményegységet a tagóvodák közötti fejlesztő munkaközösségben. Fejlesztő tevékenységeket vezetem a gyermekek egyéni szükségleteinek megfelelően.

2012-ben megszületett harmadik gyermekem. A GYED évei alatt, 2013-ban, felvételt nyertem a BME közoktatási intézményvezető szakára. 2015 januárjában álltam újra munkába, Budakeszin a Pitypang Sport Óvodába, óvodapedagógusként, felvételemmel egy időben intézményvezető-helyettesi megbízatást kaptam. 2015 júniusában közoktatásvezetői szakvizsgát tettem.

2015 augusztusától 2022 júliusáig intézményvetőként dolgoztam a Pitypang Sport Óvodában. A 11 csoportos, 275 gyermeket ellátó, közel 50 alkalmazottat foglalkoztató intézményben rendszerszemléletű vezetőként láttam el feladataimat gazdasági és szakmai tekintetben.



Rendszerszemléletem középpontjában a gyermekek mindenk felett álló érdeke állt, melynek szintjei a szülőkkel való aktív, a gyermekek érdekeit szolgáló közreműködés, a stabil szakmai tudást biztosító intézményi háttér, a fenntartóval való akár napi szintű kapcsolattartás, s mindezek kereteit meghatározó jogszabályi környezet.



Az intézmény életét az aktuális jogszabályi környezetnek megfelelően irányítottam; dokumentumait módosítottam a jogszabályi változások következtében. Elkészítettem az óvoda Etikai Kódexét.

A fenntartóval való aktív kapcsolattartás és együttműködés során megtörtént az intézmény férőhely-bővítése, nyílászárók cseréje, folyamatos felújítási és karbantartási munkálatok. Elkészítettem az intézményi költségvetés tervezetét, törekedtem a gazdaságos felhasználásra. KIRA végpontként (munkaszerződések, távolléti jelentések...), illetve a KIR felületen, az óvodatitkárral közösen, pontos, naprakész adminisztrációt vezettem.

Szervezetfejlesztési feladataim ellátására jellemző volt: nyílt kommunikáció, döntések előkészítésébe bevonva az érintett területen dolgozókat, intézményi többdimenziós kommunikációs struktúra kiépítése, kiegészítő prevenció – külső szakember bevonásával is. Kollégáim szakmai, kommunikációs és problémamegoldó stratégiáinak fejlesztése egyéni, csoportos szervezeti formában, illetve tréningek megtartásával. Belső ellenőrzési rendszer kiépítése, mely a pedagógus kompetenciák értékelése mentén gyakorlati jellegű felkészülést

biztosított kollégáim tanfelügyeleti látogatására, illetve a pedagógus minősítési eljárásra, melyekben intézményi delegáltként vettem részt. Tizenhárom kollégám minősült a vezetésem alatt, mindenki kiváló eredménnyel. Segítettem az óvodapedagógus hallgatók intézményi tevékenykedtetését, a záróvizsgán vizsgálónökként voltam jelen.

Módszertani munkaközösségeket szerveztem; melyek biztosították a tudásmegosztás, kooperatív gondolkodás lehetőségét. Bevezettem a tehetséggondozás szemléletét, melyet munkatársaim a csoportéletbe építettek be az egyéni bánásmód keretein belül. A „felzárkóztatás” köznevelési alapfeladat megfelelő ellátása érdekében, kérésemre, a fenntartó szakmai segítő státuszokkal bővítette az intézményt. A gyógypedagógiai csoport vezetésével kiépítettem a teamben való gondolkodást, melynek részesei voltak a szülők, óvodapedagógusok, gyógypedagógusok (pszichopedagógus és logopédus) és az óvodapszichológus. Belső mérőrendszereket alakítottunk ki, melyeket preventív jelleggel használtunk. Szükség esetén felvettük a kapcsolatot a Pedagógiai Szakszolgálattal.

Heti rendszerességgel tartottam munkatársi megbeszéléseket – óvodapedagógus, pedagógiai asszisztens, dajka, gyógypedagógiai team, melyeken az aktuális intézményi eseményeken túlmutatóan lehetőség volt a nevelési kérdések megbeszélésére, ismeretek bővítésére. Közösségi programokat is szerveztünk az óvoda keretein kívül.

Bizalmi kapcsolatot építettem ki az intézménybe járó gyermekek szüleivel. Biztosítottam számukra, hogy megfelelő mennyiségű információt kapjanak gyermekükről, az intézmény működéséről. Szükség esetén nevelési tanácsokkal láttam el őket. Aktívan működtem együtt a Szülői Szervezet képviselőivel, az általuk felvetettek kérdéseket, esetleges problémákat komolyan fontolóra vettem, a lehetőségekhez mérten megvalósítottam az intézmény működésével kapcsolatos kéréseiket. 2016-ban megalapítottam az óvodába járó gyermekek szülei és munkatársaim közreműködésével a Bóbita kórust – a gyermekek részére mini koncerteket adtunk. A kórus a mai napig működik. Munkatársaimmal közösen évente jótékonyági szülői bált szerveztünk, melynek bevételét az óvodára, gyermekekre fordítottuk.

Első vezetői ciklusom után, 2020-ban, pályázat kiírása nélkül az óvoda munkatársainak 100%-os támogatásával folytathattam megkezdett tevékenységem. Vezetői feladataimról 2022.07.16-  
val, családom átalakulása miatt mondtam le.

## 1.7. Pedagógiai hitvallásom

*„Guggoljon ide mellém,  
ki nem csak hallani, de érteni is akar,  
hogy közel legyen a szívdobogásunk.”*

*Birtalan Ferenc*

Az óvodáskor számomra a csodák birodalma, az emberi létezés olyan meghatározó időszaka, melyben apró kirakósdarabkákként tágul a világ. Lépésről lépésre, a gyűjtött tapasztalatok által fejlődik a gyermek személyisége, beszéde, mozgása, kognitív képességei. Nekünk, az őket körülvevő felnőtteknek, dolgunk, hogy kifinomult odafigyelésünkkel, szakmai tudásunkkal, alázattal, biztosítsuk a számukra szükséges körülményeket. Feladatunk, hogy olyan „gyökereket” adjunk, mely stabil alapként szolgálhatnak egy életen át. Pedagógusként mindezek megvalósításához elengedhetetlen, hogy megismerjük a gyermekeket, értsük a világukat, bennük zajló eseményeket. Ítéletmentesen megismerjük azokat a társadalmi változásokat, amelyek körbevesznek bennünket. Hiszen a gyermekeket nem készítjük az életre, hanem támogatjuk az életüket. David Edkind, amerikai pszichológus, szavait idézve: „A gyermek állandóan szembesül a kérdéssel: Mi leszel, ha nagy leszel? Nagy bátorságot tanúsítana, aki ilyenkor a felnőtt szemébe nézne, és azt mondaná: - Én nem leszek, hanem már vagyok valaki.”

Értenünk kell, hogy az óvodás gyermek tapasztalatokat gyűjt, ezek lehetnek kognitív típusú, de emocionális információk is. Az egyén fejlődésében ez az időszak is kifejezetten szenzitív, a tapasztalatok egy része tudattalan módon kerül elraktározásra, de ugyanakkor része a személyiségfejlődésének.

Tulajdonképpen a jelenben építkezünk a jövőnek, de az építőköveink egy része láthatatlan.

Éppen ezért különösen fontos, hogy a gyermekekkel foglalkozó felnőttek tudatosan, megfontoltan, egyértelműen kommunikáljanak a gyermek felé. Vegyék figyelembe, hogy a munkájuk, tevékenységük elképesztően fontos, a gyermek számára egy életen át meghatározó lehet.

A pedagógiai értékelő tevékenység hatással van a gyermek kötődési dimenzióinak alakulására, csoporton belüli elhelyezkedésre, mely szociometriai vizsgálattal mérhető. Fontos, hogy a

pedagógusok megfelelő eszközökkel értékeljék a gyermek teljesítményét. Személyiségét, habitusát, temperamentumát fogadják el, és türelemmel segítsék a környezetükhöz való illeszkedésüket, hiszen minden gyermek egyedi és megismételhetetlen ember.

A XXI. század komoly kihívása a gyors technológiai fejlődés, mely hatására felgyorsultak a generációs váltások, megváltoztak a társadalmi kötelékrendszerek. Változás érezhető a gyermeknevelési struktúrában – magasfokú sokszínűség jellemzi - illetve a gyermekek egyéni képességprofil alakulásában. Az ítéletmentes elfogadás azt jelenti, hogy ezek a változások nem írhatóak le „jó” vagy „rossz” jelzőkkel, hiszen ez egy átfogó változásdinamika. Ugyanakkor, nekünk, óvodapedagógusoknak, mivel közel vagyunk az elsődleges szocializációs színtérhez, a családhoz, van lehetőségünk segítséget nyújtani a szülők számára a széles spektrumú nevelési stratégiák közötti eligazodásban, illetve hitelesen mutathatjuk be számukra az egyes nevelési helyzetek várható következményeit.

A gyermekek elsődleges szocializációs közege a család, melyben a szocializációs folyamatok első szakasza mindenképp végbemegy. Az óvodába lépéskor a gyermekek a családjukból hozott és az esetleges bölcsődei év(ek) alatt szerzett benyomásokkal, lenyomatokkal érkeznek. Az óvoda a családi nevelésre épül, különös együttműködésre van szükség az intézmény és a szülők között, a szülői bizalom az egyik alappillére az eredményes pedagógusi munkánknak. Különös tekintetben azért is, mert ebben az életkorban a gyermek érzelmi viszonyrendszerét erősen befolyásolja a szülő, akár nonverbális, érzelemkövetítése.

Óvodapedagógusként biztosítanunk kell a gyermekek számára a stabil szokás-, és szabályrendszert, amelyben kiszámítható módon követik egymást az események a nap és a hét során. Figyelembe kell vennünk az adott korosztály életkori sajátosságait, egyéni szükségleteket, biztosítanunk kell a gyermek számára az egészséges életmód megalapozásához szükséges feltételeket: a táplálkozás - folyadékbevitel, mozgás, mentális jóllét tekintetében. A napi működésbe szükséges beépítenünk a „fenntartható életvitel” alapvető gondolatait.

Pedagógiai szemléletem következő alappillére a tevékenységek megfelelő tartalommal való megtöltése. Óvodapedagógus hallgatóként, a főiskolás éveim alatt, kifejezetten érdekelni kezdett az óvodáskorú gyermekek matematikai tevékenykedtetése, hiszen egy nagyon különös jelenséggel találkoztam. Szabadidőmben matematikát korrepetáltam általános és középiskolás tanulóknak, s arra kellett rádöbbenem, hogy tanítványaim egy része nem egy-egy témakörrel, hanem elképesztő módon maradtak le a tematikához képest, és mérhetetlen motivátlanság

jellemezte őket a feladatok végrehajtásában. Rá kellett jönnöm, hogy míg megalapozatlan a tapasztalti tudásuk, addig sorozatos kudarcélmények kísérik őket. Használni kezdtem a korrepetálás során az óvodai matematika tartalmát, az empirikus tudás megerősítése után növekedni kezdett az öröm, melyet a feladatok elvégzésében éreztek, javult a teljesítményük is. Ugyanakkor, a matematikával kapcsolatos önértékelésükben történő változáshoz külső segítség kellett.

Egy másik nagyon komoly megfigyelésem a szakdolgozatom elkészítése során jelentkezett: a gyermekek gondolkodásának fejlődésében észlelhető különbség van abban, hogy hány évesen és milyen rendszerességgel találkoznak az egyes matematikai tartalmú problémakörökkel. Egész más stratégiákat építenek ki problémamegoldás tekintetében, az ismerős helyzetekben; magabiztosabbá és kreatívabbá válnak, tapasztalataik megjelennek a spontán játék közben.

Szerencsémre, óvodapedagógus munkámat olyan munkakörnyezetben kezdhettem el, melyben az újszerű gondolataim elfogadásra leltek, s további megfigyeléseket tehettem. Ekkor találok óvodapedagógus példaképpel, aki az első közvetlen kolléganóm volt. Csodálatos volt látni, ahogy a rutinszerű környezetben, innovatív módon változtat a pedagógiai módszertanán. Újszerű elméleteket ismer meg, hogy segítséget nyújthasson egy pályakezdő számára. Együtt gondolkodik, és új lendületet szerezve támogatja a munkámat.

Ezen évek tapasztalatai számomra azt jelentették, hogy az óvodás évek alatt megszerzett kognitív és egyéb dimenziók kifejezetten nagy befolyással bírnak a kommunikációs stratégiák kialakításában, szocializációs-, és problémamegoldóképesség fejlődésében, az énkép kialakulásában, és a további tanulási lehetőségekben. Mérhetetlenül fontos, hogy a gyermek különböző nézőpontokkal, problémahelyzetekkel találkozzon már az óvodáskorban, ennek biztosításához elengedhetetlen a tervszerű, átgondolt pedagógiai munka.

Gyógypedagógusként azt vallom, hogy kulcsfontosságú, hogy a gyermek megtapasztalhassa az erősségeit, mielőtt rámutatnánk a gyengeségeire. Életünk rögzös útján kapaszkodókat nyújt, növeli kudarcűrő képességünket, segít saját magunk elfogadásában, ha tudjuk, mi az, amiben az „átlagnál”, akár csak egy csekéllyel is, jobbak vagyunk. Ha tisztában vagyunk az értékeinkkel, könnyebben fogadjuk el hiányosságainkat. A gyermeket már óvodába lépése pillanatától érdemes figyelni, felfedezni benne azt a különleges „csodavilágot”, mely csak Őrá jellemző. Az esetlegesen szükséges fejlesztő tevékenységek megtervezése, megvalósítása mellett, adjunk lehetőséget minden gyermek számára a szárnyalásra.

Szakmai látásmódom, pedagógiai hitvallásom pedagógusi, intézményvezetői éveim alatt a tapasztalataim és tanulmányaim mentén alakultak ki.



„... a gyermekeknek két dolgot kell adnunk: gyökereket és szárnyakat.

*Gyökereket, amelyek tartást adnak, hogy tudják, hova tartoznak,  
de ugyanígy szárnyakat is, amelyek az egyiket a kényszertől szabadítják meg  
a másoknak lehetőséget adnak új utakat bejárni, vagy inkább repül.”*

*Johann Wolfgang von Goethe*

### 3. A vezetői pályázatot meghatározó jogszabályi háttér

#### **Jogszabályi háttér**

- 2023. évi LII. törvény a pedagógusok új életpályájáról
- 2012. évi I. törvény a munka törvénykönyvéről
- 2011. évi CXCV. törvény a nemzeti köznevelésről
- 2011. évi CXCV. törvény az államháztartásról
- 1997. évi XXXI. törvény a gyermekek védelméről és a gyámügyi igazgatásról
- 1992. évi XXXIII. törvény a közalkalmazottak jogállásáról
- 18/2024 (IV.4.) számú belügyminiszteri rendelet a pedagógusok teljesítményértékeléséről
- 401/2023 (VIII.30.) Kormányrendelet a pedagógusok életpályájáról szóló 2023. évi LII. törvény végrehajtásáról
- 363/2012. (XII. 17.) Kormányrendelet az Óvodai nevelés országos alapprogramjáról
- 229/2012. (VIII. 28.) Kormányrendelet a nemzeti köznevelésről szóló törvény végrehajtásáról
- 368/2011. (XII. 31.) Kormányrendelet az államháztartásról szóló törvény végrehajtásáról
- 277/1997. (XII. 22.) Kormányrendelet a pedagógus - továbbképzésről, a pedagógus szakvizsgáról, valamint a továbbképzésben részt vevők juttatásairól és kedvezményeiről
- 48/2012. (XII. 12.) EMMI rendelet a pedagógiai - szakmai szolgáltatásokról, a pedagógiai-szakmai szolgáltatásokat ellátó intézményekről és a pedagógiai szakmai szolgáltatásokban való közreműködés feltételeiről
- 32/2012. (X. 8.) EMMI rendelet a Sajátos nevelési igényű gyermekek óvodai nevelésének irányelve és a Sajátos nevelési igényű tanulók iskolai oktatásának irányelve kiadásáról
- 20/2012. (VIII. 31.) EMMI rendelet a nevelési - oktatási intézmények működéséről és a köznevelési intézmények névhasználatáról

#### **Intézményi dokumentumok**

Az Intézmény Alapító Okirata; A Telki Zöldmanó Óvoda Szervezeti és Működési Szabályzata;  
A Telki Zöldmanó Óvoda Pedagógiai Programja; A Telki Zöldmanó Óvoda Házirendje;  
A Telki Zöldmanó Óvoda Középtávú Továbbképzési Programja

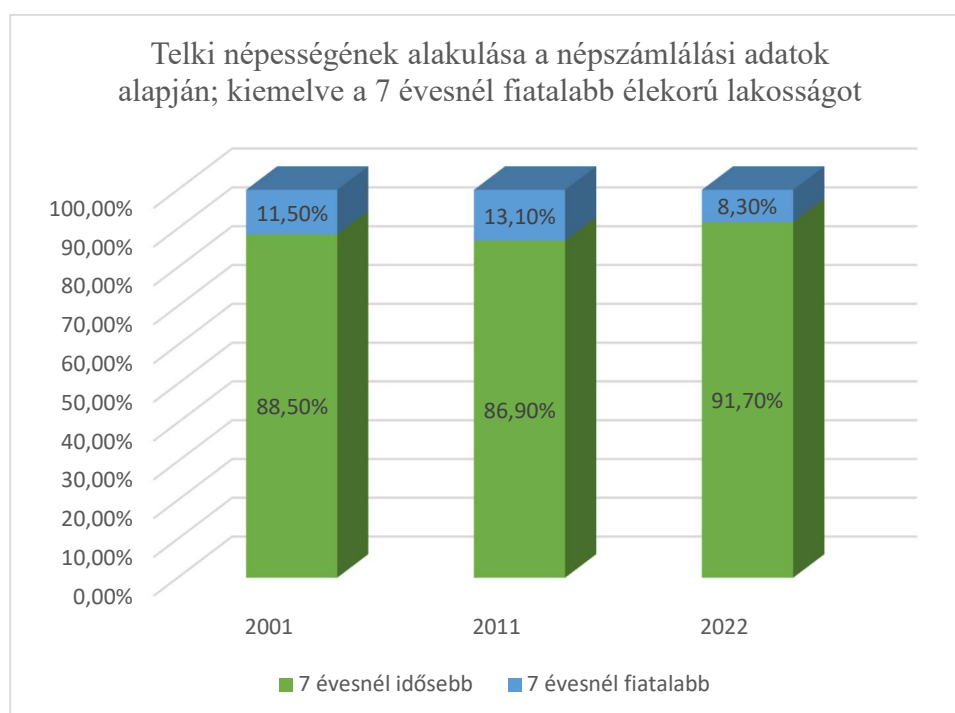
#### **Egyéb dokumentumok:**

Oktatási Hivatal: Önértékelési kézikönyv óvodák számára.; Országos pedagógiai-szakmai ellenőrzés; Útmutató a pedagógusok minősítési rendszeréhez

## 4. Helyzetelemzés

### 4.1. Az intézmény lokációja, körzetének szociokulturális háttere, demográfiai jellemzők<sup>1</sup>

Telki község Pest vármegyében, Budapesttől 21 km-re, a Zsámbéki-medence északkeleti peremén helyezkedik el. A települést varázslatos módon veszi körbe a természet, mely különlegesen kellemes hangulatot áraszt. Telki közkedvelt célpontja a fővárosból kiköltözők számára, a lakosok száma jelentős növekedésnek indult, mely mérséklődést mutat; 2001-ben 1892 fő, 2011-ben 3661 fő, 2022-ben 4577 fő. Mindeközben a hétévesnél fiatalabb lakosok számának az összlakossághoz vetített arányában csökkenés tapasztalható. A 2022. évi védőnői beszámoló alapján a születések száma a gondozotti körzetekben összesen: 33 fő.



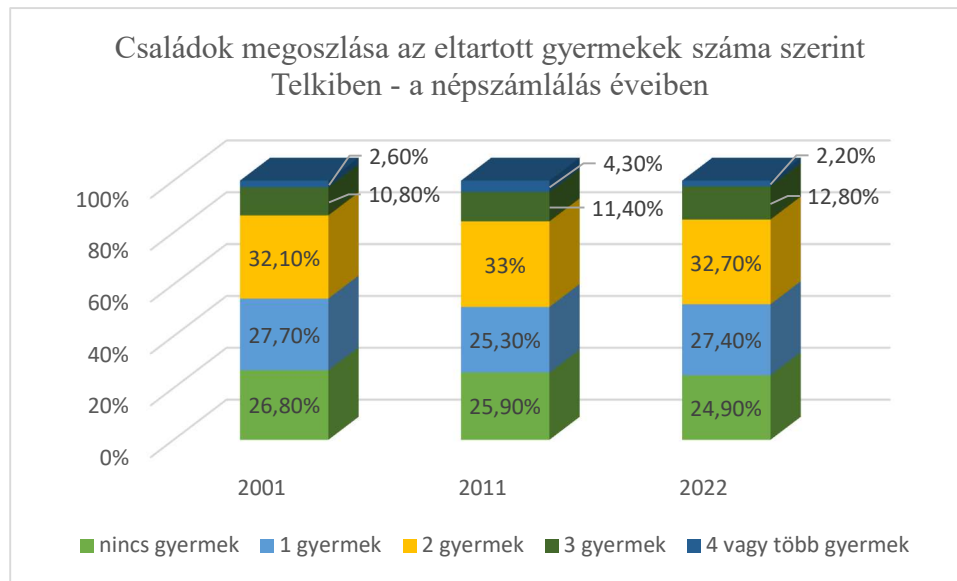
A településen élők gazdasági aktivitása stabilitást mutat, a munkanélküliek száma rendkívül alacsony. Az ingatlanok 94,4%-a összkomfortos, a lakások 78,3%-a négy vagy többszobás.

A legmagasabb iskolai végzettség tekintetében kifejezetten magas a diplomával rendelkezők aránya.

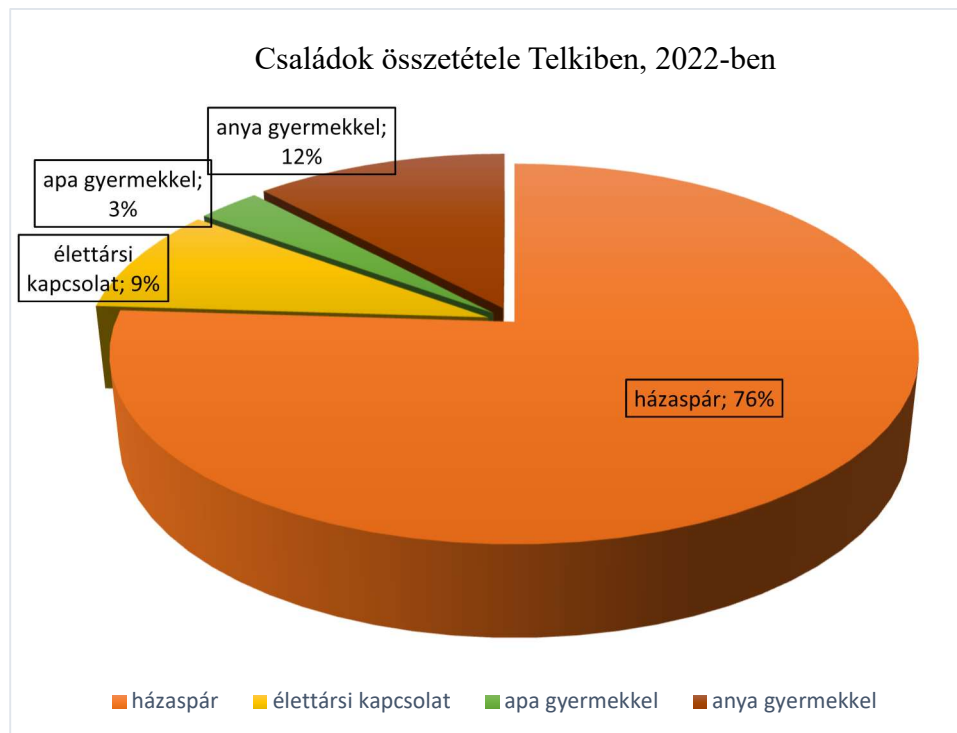
<sup>1</sup> a demográfiai elemzés a népszámlálás adatai alapján készült: <https://nepszamlalas2022.ksh.hu/>



A három gyermeket nevelő családok száma és aránya növekedett a településen élők körében. Jellemző a két-, illetve egygyermekes családmodell is.



A családok összetételében kifejezetten magas arányban jelenik meg a házastársi kapcsolat (76%) és az élettársi kapcsolat (9%); az egyszülős modell 15%-ban jellemző a települési családok tekintetében. A demográfiai adatok alapján a családi kohézió magasfokon jelenik meg.

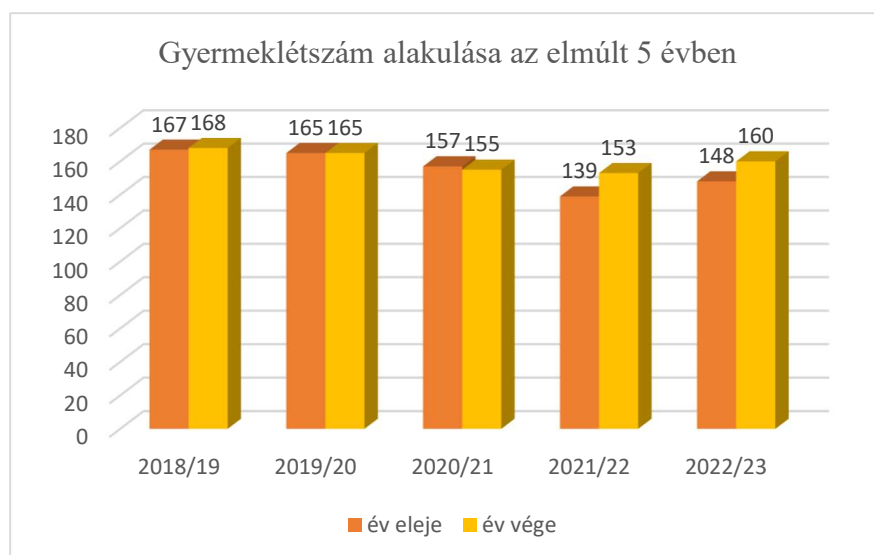


#### 4.2. Intézményi gyermeklétszám adatok

Az intézményben a székhelyen öt, a telephelyen kettő - összesen hét - életkori összetétel tekintetében többségében vegyes csoportban zajlik óvodai tevékenység. A felvehető gyermeklétszám az Alapító Okirat alapján 203 fő; az NKT<sup>2</sup> óvodai létszámra vonatkozó melléklete alapján a csoportlétszámok 25 főben kerültek maximalizálásra, a hét csoportra vetítve: 175 fő.

	össz- létszám	férőhelyek kihasználtsága		székhely	telephely	év végi létszám	férőhelyek kihasználtsága		SNI/ BTMN	tanköteles
		NKT alapján	Alapító Okirat alapján				NKT alapján	Alapító Okirat alapján		
2019/20	165	94%	81%	118	51	168	96%	83%	3/2	70
2020/21	157	90%	77%	108	49	165	94%	81%	4/1	71
2021/22	139	79%	68%	97	42	155	88%	76%	1/3	48
2022/23	149	85%	73%	107	42	153	87%	75%	0/8	50
2023/24	159	91%	78%	119	40				1/4	52

A 2022/2023-as nevelési évben 133 óvodaköteles és 16 nem óvodaköteles; a 2023/24-es nevelési évben 139 óvodaköteles és 20 nem óvodaköteles gyermek kezdte meg az évet.



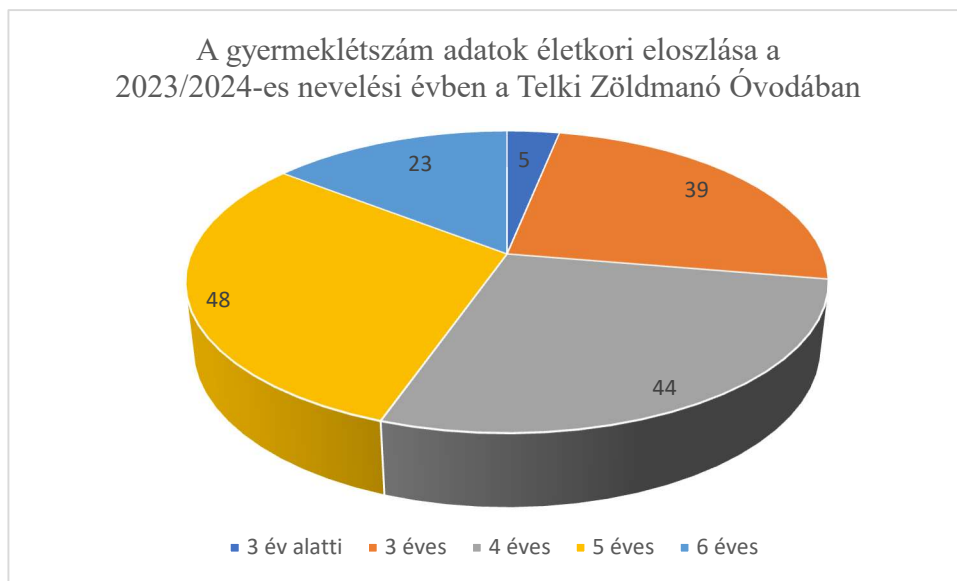
Az óvodai férőhelyek feltöltése, az NKT iránymutatása alapján sem teljeskörű.

A tanköteleskorú gyermekek száma csökkenést mutat az elmúlt öt nevelési évben.

<sup>2</sup> 2011. évi CXC. törvény a nemzeti köznevelésről

A korcsoportok megoszlása a székhelyen: 1 csoport életkori tekintetben homogén, 2 csoportban 2,5-6 éves gyermekek, 1 csoportban 3-6 éves gyermekek, 1 csoportban 4-6 éves gyermekek; a telephelyen működő két csoportban 2,5-6 éves korú gyermekek veszik igénybe az óvodai szolgáltatást.

A 2023/2024-es nevelési évben a gyermekek életkori eloszlása, igény szerint, lehetőséget adhat az életkori tekintetben vett homogén összetételű csoportok kialakítására is.



Az óvodába járó gyermekek teljes létszámmal veszik igénybe a gyermekétkeztetési szolgáltatást. Az étkező gyermekek közel fele számára igényelték szüleik 100%-os normatív támogatást.

### 4.3. Személyi feltételek

Az intézményben a humánerőforrás lehetőségének fenntartói oldalról történő támogatása jónak mondható, mivel az engedélyezett álláshelyek száma a vonatkozó jogszabályban meghatározott kötelező létszámon felül biztosítottak. Ezáltal az intézmény 15 óvodapedagógus, 1 óvodatitkár, 7 dajka, 3 pedagógiai asszisztens, 3 konyhai dolgozó, 1 logopédus, fél óvodapszichológus, fél fejlesztőpedagógus álláshellyel rendelkezik.

Az országos szinten jellemző óvodapedagógushiány ebben az óvodában is jelentkezett, az utóbbi években magas fluktuáció mellett, ezen álláshelyek betöltése nehézséget jelentett. Az üresen maradt álláshelyeken nyugdíjas óvodapedagógusok, a 2023/2024-es nevelési évben 3 fő, dolgoznak. A dajka és pedagógiai asszisztensi álláshelyeken is jellemző volt a gyakori személyi változás az utóbbi nevelési években.

	pedagógus státusz			nevelő és oktató munkát közvetlenül segítő			konyhai dolgozó
	óvoda-pedagógus	logopédus/ 2023 -tól fejlesztőped.	óvoda-pszichológus	óvodatitkár	pedagógiai asszisztens	dajka	
	engedélyezett/betöltött/tartósan távollévő fő						
2019/ 2020	15/15	1/1	0,5/0,5	1/1	3/3	7/7	3/3
2020/ 2021	15/12	1/0	0,5/0,5	1/1	3/3	7/6	3/3
2021/ 2022	15/11/2	1/1	0,5/0,5	1/1	3/3	7/7/1	3/3
2022/ 2023	15/14/4	1/1	0,5/0,5	1/1	3/3	7/7/1	3/3
2023/ 2024	15/12/3	1/1; 0,5/0,5	0,5/0,5	1/1	3/3	7/7/1	3/3

A fenntartó támogatásával félállású fejlesztőpedagógusi álláshelybővítés történt, a fejlesztőpedagógus munkakörben dolgozó rendelkezik óvodapedagógus konduktor végzettséggel.

Az óvodapedagógusok közül 4 fő rendelkezik szakvizsgával: 2 fő közoktatási vezető, 1 fő vezető óvónő, 1 fő nyugdíjas. További diploma, szakképesítés tekintetében 1 fő

fejlesztőpedagógus, 1 fő népi játék és kosárfonó-oktató, 1 fő általános iskolai tanító, 1 fő német nemzetiségi óvodapedagógus, 1 fő tartósan távollévő konduktor végzettséggel rendelkezik. Az óvodapedagógusok által elvégzett egyéb tanfolyamok: „Natura 2000”; „Így tedd rá!”; PEK-torna; Kulcsár-féle mozgásterápia; Mozgás-kotta; drámajáték; „Hulladékgazdálkodás óvodai módszertana”; „EnergiaKuckó-program”; „Ökológiai lábnyom gyermekszemmel”; „Ovi-zsaru program”, „Biztonságos óvoda” program; „Mesezene program”; Boldogságra módszertana.

Az óvodapszichológus munkakörben dolgozó kolléga pszichológus MA diplomáját klinikai és egészségpszichológus szakirányon szerezte.

#### 4.4. Tárgyi feltételek

A szükséges állagmegóvó és karbantartási munkák meghatározását évről évre a munkatervben meghatározásra kerül; cél az energiatakarékos, fenntartható működés. A fenntartó szerepet vállal a karbantartási munkálatokban. Az óvoda felszereltsége jónak mondható, a székhelyen és telephelyen folyamatosan megtörténik az udvari eszközök karbantartása.

#### 4.5. Pedagógiai folyamatok

##### **Tervezés**

Az óvoda tervezési struktúrája koherens a szabályozó dokumentumokkal. A stratégiai és operatív dokumentumok a jogszabályi változásokhoz igazítva, folyamatosan felülvizsgálatra kerülnek. Az óvodai működés cél- és feladatrendszere egyértelmű módon kerül megfogalmazásra. Az egyes feladatokhoz szükséges megbízások, feladatok és hatáskörök, kiosztásra kerülnek, az éves munkatervben rögzített módon. A Szervezeti és Működési Szabályzat rögzíti az általános feladatköröket, hierarchiarendszert, kommunikációs struktúrákat.

Az óvoda pedagógiai programja kiemelten foglalkozik a környezeti nevelés, fenntartható fejlődés dimenzióival, az éves munkatervek szerves része a részletes programterv. A „zöld” programok hagyományosan, évről-évre kerülnek megtervezésre.

A 2022/2023-as nevelési évben elkészült az óvoda tehetséggondozó programjának tervezete, mely alapján a 2023/2024-es nevelés évben tehetséggondozó műhely foglalkozás kezdődött meg. A tervezési folyamat része volt a széleskörű tájékoztató.

A tervezőmunka minden esetben a nevelőtestület bevonásával történik.

### **Megvalósulás**

A vezetői pályázatban megfogalmazott kiemelt célok, stratégiai tervek megvalósulása és értékelése nyomon követhető az egymásra épülő éves tervekben és beszámolóiban. A következő év tervezési folyamata az előző év tapasztalataira épít.

A pedagógusok biztosítják a szabadjáték és a szabadmozgás lehetőségét, a gyermeki önállóságra építenek. Kiemelten fontos a gyermekek érzelmi működésének megtámogatása, a pozitív életszemlélet kialakítása, az érzelmi intelligencia fejlesztése. Megvalósul az igény szerinti mesemondás szemlélete. A mozgásfejlesztést különböző módszerekkel teszik színesebbé – Mozgáskotta, PEK-torna, Kulcsár-féle mozgásterápia, Így tedd rá! - , melyet kötött vagy kötetlen formában valósítanak meg. Biztosítják a szabadlevegőn való mozgástevékenységet. Pedagógiai tevékenység során alkalmazzák a projektszemléletet, illetve a drámapedagógia elemeit.

A Zöld Óvoda kritériumrendszerének megvalósulása érdekében konkrét tervezőmunka zajlik. A Pedagógiai Programmal összhangban a környezeti nevelés hangsúlyosan jelenik meg az intézmény mindennapjaiban. Megvalósul a papír szelektív gyűjtése a csoportokon belüli működés során. A növényi hulladék komposztálása, eszközök újra hasznosítása segít a gyermekek környezettudatos szemléletének kialakításában. Az udvaron magaságásokban, veteményeskertekben való tevékenykedés során gyűjtenek tapasztalatokat a gyermekek a növények fejlődésével kapcsolatban. A csoportok kisállatokat gondoznak a szobákban. A pedagógiai asszisztensek, dajkák bekapcsolódnak a gyermekek körüli tevékenységekbe. Szülők anyagi támogatásából valósul meg a Madarászovi és a Madárfióka program.

Az intézmény célja az „Örökös Zöld Óvoda” cím elérése.

## **Ellenőrzés**

Az intézményben tervezett és spontán módon történik a belső ellenőrzés. A csoporttevékenységekhez kapcsolódó dokumentumok – csoportnapló, mulasztási napló – esetében az éves tervben rögzített feladatmegosztás szerint, ez segítség a dokumentumokat vezető kollégák részére. A digitális kompetenciák fejlesztése, ezek ellenőrzése hangsúlyosan jelenik meg az intézmény életében.

A pedagógiai munka ellenőrzése az Oktatási Hivatal minősítési rendszerében meghatározott szemlélet szerint történik. Az ellenőrzések területei: a pedagógus kompetenciák feltárása, a pedagógiai program céljainak megvalósulása a csoportokban, a dokumentációk vezetése, a csoporton belül dolgozók együttműködése.

A nevelő és oktató munkát közvetlenül segítők teljesítményértékelése megtörtént. Az értékelés szempontjai: a munkavégzés, munkafegyelem; nevelőmunka segítése; emberi kapcsolatok, kommunikáció; óvodai szervezethez való kötődés.

Az intézményben vezetői tanfelügyelti ellenőrzésre került sor. A vezetői önértékelés során kiemelkedő területek: a gyermekek tisztában vannak a követelményekkel; az intézmény hangsúlyt fektet a környezettudatos nevelésre; az intézmény hangsúlyt fektet az egészséges életmódra nevelésre, rendszeres mozgásra, szabad levegőn való tartózkodásra, délutáni pihenésre, egészséges táplálkozásra, személyes higiéniaára. A fejleszhető területek: lemaradó gyermekek segítése; intézmény jó hírneve; óvodai - szülő kapcsolattartás formái.

A szülői elégedettség átlagértéke: 89,55%; az óvodával való kapcsolattartás: 80%; az intézmény jó hírneve...: 81,2%; a lemaradó gyermekek segítése: 83,6%; a tehetséggondozással kapcsolatos kérdéskör: 84,2%; az óvodán kívüli tevékenységek: 85,8%; gyermekről történő visszajelzés: 88,2%.

A nevelőtestületi elégedettség átlagértéke: 97,26%. Kiemelkedő területek: a PP elveinek megfelelő gyakorlat, környezettudatos nevelés, egészséges életmódra nevelés. Fejleszhető területek: tehetséggondozás, a szakmai munkához szükséges eszközök biztosítása, a gyermekeket és a szülőket együttműködés és előítéletmentesség jellemzi. A tehetséggondozással kapcsolatos értékelés 82%, a többi minimum 90-os értéket ért el.

## **Értékelés**

A pedagógiai és a pedagógiai munkát támogató tevékenység ellenőrzését az intézményvezető személyes tapasztalatszerzés útján végzi, az ellenőrzés szempontrendszerei alapján.

Az óvodapedagógusok nevelő-fejlesztő tevékenységük értékelését a Pedagógiai Programban meghatározott módon látják el. A nevelési tervekben megfogalmazott célok elérését évente kétszer értékelik, a tevékenységek megvalósulásához kapcsolódó értékeléseket a csoportnaplóban rögzítik, majd a nevelési év végén beszámolót készítenek az éves tevékenységükről.

A gyermekek fejlődésének nyomon követése érdekében minden gyermekről dokumentáció készül, melyben az óvodapedagógusok rögzítik feljegyzéseiket, tapasztalataik összegzése után tervet készítenek a gyermek fejlesztése érdekében. A szülőket évente legalább két alkalommal tájékoztatják gyermekük fejlődéséről.

## **Korrekción**

Korrekción szemlélet, törekvés működik az intézményben.

### 4.6. Személyiség- és közösségfejlesztés

#### **Személyiségfejlesztés**

Az óvoda hangsúlyt fektet a gyermeki személyig fejlődésére. A pedagógusok tervezett formában igyekeznek a konfliktushelyzetek megelőzésére; a kommunikációs stratégiák fejlesztésére. Alkalmazzák a pozitív fegyelmezési módszereket, támogatják a gyermekek önálló tapasztalatszerzésének lehetőségét. Nevelőtevékenységük központjában az egymás iránti tolerancia, elfogadás, befogadás áll, megkülönböztetett módon kezelik a kiemelt figyelmet igénylő gyermekeket. A tanulási folyamat során szükség szerint alkalmazzák az egyéni bánásmódot, preferáltan a mikrocsoportos szervezeti formát.

Az intézményben foglalkoztatott pszichológus és logopédus részt vesz a nevelő-fejlesztőtevékenységben, a szülői kapcsolattartásban, a pedagógusi tevékenység szakmai támogatásában.



Szükség esetén – szakmai kompetencián kívül eső probléma - felveszik a kapcsolatot a pedagógiai szakszolgálattal, illetve megtörténik a szülői tájékoztatás. A tehetséggondozás lehetősége megszervezésre került.

A gyermekek biztonságos környezete érdekében megtörténik a szükséges feltételrendszer felülvizsgálata, karbantartása. Az óvodapedagógusok balesetvédelmi oktatásban részesítik a gyermekeket.

Az óvoda épületében délutánonként önfinanszírozott foglalkozásokon vehetnek részt a gyermekek.

### **Közösségfejlesztés**

Az óvodában hagyományosan megrendezésre kerülő, csoportszintű vagy egész intézményt érintő események biztosítják a közösségi szemlélet kialakulását. A programok között szerepel pedagógusok mesejátéka, amely a Magyar Népmese napja alkalmából kerül megrendezésre, ez az élmény kifejezetten pozitív a gyermekek számára. A szervezett programok jelentős része a zöld programsorozathoz kapcsolódik: Takarítási Világnap, „Erdők hete” témahét, Állatok Világnapja; Madárfióka program, Madarász-ovi, Kézmosás Világnapja, Vitaminhét, Vizes élőhelyek világnapja, Energiatakarékossági Világnap, Víz világnapja, Föld napja, Zöld-Hét, Zöldmanó Erdei Óvoda. Nemzeti ünnepekhez kapcsolódó programok; magyar hagyományokhoz kapcsolódó programok, családi ünnepekhez kapcsolódó programok.

Az óvoda nevelési évenként két nyílt napot szervez a szülők részére, melyből az egyik a csoportok évváró délutánjai.

#### 4.7. Eredmények

Az intézményben fontos feladatként tekintik a gyermekek egyéni sajátosságainak figyelembevételét.

A 2023-as vezetői tanfelügyeleti ellenőrzés alapján az intézmény kiemelkedő területei:

- Az éves nevelési, tanulás ütemterv, tevékenységi terv összhangjának megvalósulása a gyermeki fejlődés biztosítása. A differenciálás és az adaptív nevelés gyakorlatának megvalósulása az intézményben.
- A jogszabályváltozások figyelemmel kísérésének, az alkalmazottak tájékoztatásának folyamatossága.
- A vezetői pályázat jövőképe és a pedagógiai programban megfogalmazott alapelvek, célok összhangjának megvalósulása.
- Aktív vezetői jelenlét az intézményen belüli szakmai együttműködések kezdeményezésében, szervezésében. Az intézmény pedagógiai programjával és az óvodapedagógusok szakmai céljainak figyelembe vételével összeállított továbbképzési program és beiskolázási terv.
- Erősségeinek és fejleszthető területeinek önértékeléssel történő rendszeres meghatározása, vezetői munkájának kritikus szemlélése. A vezetési program időarányos megvalósulásának folyamatos nyomon követése, felülvizsgálata.

Fejleszthető területek:

- A mérési, értékelési eredmények elemzése, a levont tanulságok beépítése a nevelési/tanulási folyamatba.
- Az intézményi célok elérését támogató kapcsolatrendszer hatékony működtetése.
- A változásokra való hatékony intézményvezetői reagálás.
- A humánerőforrás ellenőrzésében és értékelésében való aktív vezetői részvétel.

#### 4.8. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció

A kommunikáció színterei: nevelő szobai hirdetőtábla, munkatársi megbeszélés; személyes, telefonos, e-mailben történő konzultáció. Az e-mailben történő kommunikációra való törekvés erőteljesen jelenik meg az intézményvezető részéről. A nevelőtestület hetente egyszer megbeszélést tart az óvodavezető vagy a vezetőhelyettes irányításával. A továbbképzéseken résztvevő kollégák megosztják tudásukat a többiekkel. A nevelés nélküli munkanapokat szakmai jellegű tartalommal töltik meg.

Az intézményben két munkaközösség működik: Környezeti nevelési munkaközösség, illetve a Pedagógiai szakmai munkát fejlesztő munkaközösség. A munkaközösségek munkáját a munkaközösség-vezetők irányítják, önálló munkaterv szerint dolgoznak, tevékenységükkel szervesen hozzájárulnak az óvoda pedagógiai módszertani működéséhez.

#### 4.9. Intézmény külső kapcsolatai

Az óvoda aktív kapcsolatot tart a Fenntartóval, melynek kiemelt témái a karbantartási munkálatok és a költségvetési ügyek.

A családokkal való kapcsolattartásra jellemző, hogy a szülők fordulhattak tanácsokért a pedagógusokhoz, segítséget kaptak a gyermeknevelés területein. A kapcsolattartás formái: egyéni beszélgetések; fogadóórák; szülői értekezletek; nyíltnapok: betekintés a csoportok életébe; "Kukucs-káló" leendő óvodások és családok számára, ismerkedési délelőtt: új óvodásaink és családjaik számára; családi napok; kézműves családi délelőttök; „zöldtúrák”; munkadélutánok; ünnepek; speciális tájékoztatók; e-mail üzenetek; a csoportok hirdető tábláin és az óvoda honlapján naprakész tájékoztatók; Telki Naplóban havi rendszerességgel cikk: „Óvodai hírek” címen.

Az intézményben aktívan működik a Szülői Szervezet.

Az óvoda-iskola kapcsolattartása rendszeresen működött, mely lehetőséget biztosít az iskolába történő átmenet könnyítésére. A kapcsolattartás formái: tanítók látogatást tesznek az óvodában, intézményvezetők, logopédusok, pszichológusok, fejlesztőpedagógusok szakmai egyeztetései.

Az óvoda gazdasági működését támogatja az „Óvoda-Iskola Telkiben” Alapítvány.

## 5. Intézményvezetési program

### 5.1. Terveim, céljaim, feladataim a vezetési ciklusban (2024-2029)

Az óvodai nevelés alapvető célja és feladata a gyermek egyéni és életkori sajátosságainak figyelembevételével, a számára lehető legbiztonságosabb környezetben történő, nevelő-fejlesztő ellátás megszervezése.

Kiemelt céljaim a stabil szakmai szolgáltatás, stabil nevelőtestület és alkalmazotti közösség kialakítása; a kommunikációs stratégiák hatékony működtetése; az intézmény kihasználtságának növelése, az intézmény jó hírnevének erősítése; lemaradó gyermekek aktív támogatása, tehetséggondozási feladat ellátása, optimalizálása.

A célok meghatározásánál kiemelten fontos számomra, hogy Telkiben egyetlen önkormányzati fenntartású óvoda áll a település szolgálatában. Vezetői tevékenységem során figyelembe veszem, hogy a szülői igények különbözőek lehetnek, ezáltal kifejezetten fontos a rugalmas intézményszervezési hozzáállás, természetesen a módszertani hangsúlyok és a jogszabályi háttér figyelembevételével.

#### **Pedagógiai folyamatok**

A településen élő gyermekek és a bölcsődei férőhelyek száma indokoltá teszi, hogy a jogszabályok által meghatározott módon, a 2,5 éves gyermekek is óvodába járjanak. Az intézményben kialakított csoportok, egy kivételével, életkori tekintetben vegyesek.

A vegyes csoport kifejezett előnye a szocializációs fejlődésben mutatkozik meg, ugyanakkor a képességfejlesztés megvalósításában magas fokú felkészülésre van szükség a pedagógus részéről, a minden gyermek számára eredményes pedagógiai folyamatok elérésének érdekében. A játékba ágyazott egyéni bánásmód alkalmazása és a mikrocsoportos tevékenykedtetés alappillére az óvodai képességfejlesztésnek, a pedagógiai folyamatok megvalósulása érdekében figyelembe kell vennünk az azonos életkoron belüli egyéni képesség dimenziókat és a pedagógus terhelhetőségének optimális állapotát is. A pedagógus kiegészítés megelőzése céljából, olyan feladatot kell vállalnunk, elvárunk, mely hosszú távon fenntartható, teljesíthető.

A csoportok kialakításakor mindenképpen szükséges megfontolni, hogy a hasonló életkorú gyermekek, lehetőség szerint két évnél ne legyen nagyobb korkülönbség, járjanak egy

közösségbe. A csoportokban kialakított életkori összetétel miatt feltétlenül fontosnak tartom a nagycsoportosok rendszeres, csoportközi tevékenykedtetését.

A csoportok életkori tekintetű kialakításakor szeretném figyelembe venni a pedagógusok és a szülők véleményét.

Tervezem a pedagógusok jó gyakorlatainak összegyűjtését, mely az óvoda generális tudástárát bővíti.

### **Pedagógiai tartalom**

A Pedagógiai Program részletesen tartalmazza az egyes tevékenységekhez kapcsolódó feladatköröket, óvodapedagógusi cél és feladat ezek megvalósítása. A délutáni időkeret, a munkatársi stabilitás után, alkalmassá válhat az egyéni képességfejlesztések megvalósítására.

Az óvoda kiemelt pedagógiai feladata a Zöld Óvoda, Örökös Zöld Óvoda szemléletrendszerének sajátosságai. Kiemelten cél a környezeti nevelés széles spektrumon történő megvalósítása. A programok hagyománnyá váltak az intézményben. Cél és feladat, hogy a továbbiakban bővítésre kerüljön a módszertani eszköztár, a gyermekekben pozitív attitűd alakuljon ki a fenntartható életvitelhez kapcsolódóan. Céлом, hogy az óvodapedagógusok, a pedagógiai asszisztensek és a dajkák segítségével, több erdei kiránduláson vegyenek részt a gyermekekkel, a környezeti tevékenységek jelentős részét a szabadban szervezzék meg.

A matematikai tartalom erőteljesebben jelenjen meg a szervezett tevékenységekben, összehangolva akár a mozgásos vagy zenei tevékenységekkel. A szabadjáték során több, matematikai tartalmú eszközt használatára legyen lehetősége a gyermekeknek. Illetve a digitális tanuló eszközök etikus módon kerüljenek beépülésre az óvodai nevelés során.

A mozgásos tevékenységek, körjátékok a szabadban valósuljanak meg, természetesen az aktuális időjáráshoz igazodva.

Pedagógiai cél a gyermekek „AHA” élményhez juttatása, a tapasztalati élmények összekapcsolásának meglátása. A tanulásmódszertan megalapozása.

## **Munkaközösségek**

A köznevelési rendszer jogszabályi módosítása értelmében a munkaközösség szervezése, feladatainak tervezése, munkájának beszámolójának elkészítése a munkaközösségben résztvevő pedagógusok kompetenciája.

Támogatom az intézményben működő munkaközösségeket.

## **Mérés, értékelés**

A gyermekek különböző mérőeszközökkel történő mérése szükséges az óvodáskorban, a mérések eredményére épül az egyéni fejlesztési terv. A mérések eredménye számomra több tekintetben fontos, hiszen egyrészt realisabb képet ad a gyermekről, másrészt mérhetővé válik a fejlesztő tevékenység eredménye. A gyermekek óvodába lépésüktől (tulajdonképp megszületésüktől) kezdődően készülnek az iskolára, de a részképességek megfelelő fejlesztése elengedhetetlen. A fejlesztés hiánya nem feltétlenül az általános iskola első osztályában tapasztalható, és minél idősebb egy gyermek egyre nagyobb hátránya alakulhat ki, mely a későbbiekben tanulmányi nehézségekhez vezethet. Célom, hogy az intézménybe járó gyermekek számára biztosított legyen a tervezett, átgondolt, mérések eredményeire alapozott pedagógiai tevékenység.

A csoportdinamika alakulásának mérése, a szociometriai vizsgálat elvégzése, elemzése óvodai csoport tekintetében is fontos. Az elmagányosodás jelensége már ebben az életkorban is megjelenik, melyet a megfelelő csoportvezetéssel lehetőség van megelőzni, korrigálni.

A csoportban zajló értékelési kultúra, stratégia és sokszínűség befolyásolja a gyermekek egymáshoz való kapcsolódásának, elfogadásának lehetőségeit. A pedagógus személyisége, kommunikációs eszközei erős befolyással bírnak a gyermeki teljesítményre. A támogató tanulási kultúra kialakításához szükséges a megfelelő tervezés, a gyermekek egyéni szükségleteinek ismerete, befogadó, empátikus, hiteles magatartás.

## **Felzárkóztatás, tehetség gondozás**

Köznevelési alapfeladat a felzárkóztatás és tehetség gondozás biztosítása, melynek keretrendszerét az intézmény határozza meg.

A felzárkóztatás folyamatához a mérési eredmények elemzése után egyéni fejlesztési tervet kell készíteni a gyermekek részére. Az óvodában fejlesztőpedagógus és logopédus biztosítja a fejlesztő tevékenységük egy részét, az óvodapedagógusok a csoporton belül vesznek részt a felzárkóztató tevékenységben. A gyermekek érzelmi működésének támogatásában az óvodapszichológus is részt vesz. Ezek összehangolásához szükséges a team gondolkodás működtetése, melynek a gyermek szülei is részesei. Az eredményes felzárkóztatáshoz, fejlesztő tevékenységhez az óvodáskorú gyermekeknél, elengedhetetlen az otthoni támogatás is. A kommunikációs csatornáknak a szülőkkel történő beszélgetéseket, konzultációkat szükséges rendszeresebbé tenni. A mérési eredmények, a fejlesztési folyamat visszacsatolása a szülők felé alapvető feladatunk; a szülőnek joga tudni, mi történik a gyermekével az óvodai idő alatt, s kötelessége gyermeke számára az optimális környezet kialakítása.

Az óvodában elkezdődött a tehetség gondozás folyamata, a tehetséges gyermekek kiválasztása, műhelymunka szervezése. Az óvodai tehetség gondozás megszervezése során fontos feladat, hogy a pozitívnak ható kiválasztás, hosszú távon ne eredményezzen negatív diszkriminációt. A tehetség gondozás szemléletét praktikus beépíteni a csoportéletbe, hiszen a tehetség csírája bárkiben ott lehet. A műhelymunka akkor hozza el a legeredményesebb hatást, ha egy bizonyos életkor betöltésével (pl. 5 év) minden gyermek számára biztosítani tudjuk valamilyen tevékenységi formában. Ennek megszervezése és megvalósítása célja lehet a tehetség gondozás óvodai ellátásának.

## **SNI, BTMN**

A sajátos nevelési igényű gyermekek és a beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő gyermekek esetében speciális ellátás, pedagógiai szakmai támogatás szükséges. Feladatom, a mindennapi élet tekintetében vett, a felnőttek részéről történő, inkluzív megközelítés megvalósulásához, edukációs támogatás biztosítása. A nem érintett gyermekek empátiás magatartásának kialakítása. Gyógypedagógusi szakértelmmel támogatni fogom a pedagógusok tevékenységét, szükség esetén megszervezem a speciális gyógypedagógus ellátást.

## **Gyermekvédelem**

Az óvoda része a jelzőrendszernek, melynek megfelelő működtetése kiemelt feladatunk. Szükség esetén jelzést kell küldenünk a Családsegítő Szolgálat, Gyámhivatal irányába.

Minden munkatárs része a jelzőrendszernek, így a gyermekvédelmi feladat mindenkit érint, ilyen tekintetű észrevétel esetén, köteles megtenni jelzését a gyermekvédelemért felelős kolléga vagy az intézményvezető irányába.

A gyermekvédelemért felelős kolléga feladata a kapcsolattartás a Családsegítő Szolgálat és a dolgozók között; az intézményvezetővel közösen részt vesz a szervezett megbeszéléseken, elkészíti beszámolóját.

## **Közösségfejlesztés**

Az óvodában működő közösségfejlesztésére irányuló jól bevált gyakorlatok további működtetését tervezem.

## **Szervezetfejlesztés**

Célom a székhely és a telephely aktív kapcsolattartásának megszervezése.

Az óvodai munkakörnyezet irányítása speciális szemléletet igényel; szem előtt kell tartani, hogy a felnőttek hangulata, motiváltsága befolyással bír a gyermekekre is. Cél, hogy bármely munkakörben dolgozó kolléga érezze, hogy az ő feladata rendkívül fontos, hiszen így is van. Lehetősége legyen véleménynyilvánításra a saját munkakörét érintő kérdésekben, döntéselőkészítésben, természetesen, döntést a vezető hoz.

Az óvoda akkor működik hatékonyan, ha az együttesen dolgozó kollégák álláspontja közelít egymáshoz, alkalmasak az esetleges konfliktusok belső megoldására, vagy segítségkérésre, akár az intézmény vezetőjétől. Létezik egy belsőséges, kellemes, tiszteletteljes, elfogadó hangulat, mely érzékelhető az egész intézményben. Kiemelt célom, hogy megvalósuljon jól működő, kétirányú kommunikációs rendszer.



A gyermekek körüli munkatevékenység – akár pedagógus, akár pedagógiai asszisztens, akár dajka - erőteljesen magában hordozza a kiegészítés lehetőségét, éppen ezért vezetői feladat a bizalommal teli, felszabadult, jó hangulatú, megértő, elfogadó, kiszámítható szervezeti működés biztosítása. Mindezekhez szükséges az önazonos, hiteles kommunikáció, preventív szemlélet, problémamegoldó -, megoldásfókuszú gondolkodásmód. A jó hangulatú munkakörnyezetre való törekvésen túlmutatóan szükséges feladat a kiegészítés prevenció külső megtámogatása ( pl: HÍD munkatársai).

A jól működő intézményi kommunikációs platformokat továbbra is használom, de számomra nagyon fontos a személyes kapcsolattartás, a felmerülő konfliktusok azonnali, de mielőbbi megoldása.

A rendszeres munkatársi megbeszélések (munkakörönként) alkalmasak a folyamatos egyeztetésekre, az intézményi hangulat megtapasztalására, szükség esetén javítására. A pedagógiai kérdések megbeszélésére támogatom az érintett kollégákkal való, kisebb csoportos megbeszélések megszervezését.

Szervezeti működés hangulatához hozzájárul a munkatársi programok szervezése: karácsony, kirándulások, születésnap, közös filmnézés; a jól működő belső hagyományokat szeretném megőrizni, továbbfejleszteni.

### **Belső ellenőrzési rendszer**

Kiemelt vezetői feladat a belső ellenőrzések megszervezése, lefolytatása, majd az értékelés.

A pedagógus munkakörben dolgozók számára az Országos pedagógiai-szakmai ellenőrzés kiadványában szereplő, óvodapedagógusokra vonatkozó kritériumok alapján tervezem megszervezni a belső ellenőrzést. A megfigyelés szempontrendszere jól átlátható, megismerhető. Az értékelés az erősségek bemutatásával és az esetlegesen felmerülő fejlesztési területek megfogalmazásával történik. Az ellenőrzés célja a pedagógus reflexiójának erősítése, a korrekciós gondolkodásmód mélyítése. A dokumentációk ellenőrzése során szempont az óvoda Pedagógiai Programjával való koherens tervezés, módszertani tudatosság, a gyermekek egyéni fejlesztésének nyomon követése, reflektív gondolkodásmód megjelenése, határidők pontos betartása.

A pedagógiai asszisztens és a dajka munkakörben dolgozók számára a teljesítményértékelő rendszer és a munkaköri leírás alapján tervezem az ellenőrzési folyamatot. Fontos szempont a gyermekekkel való elfogadó, befogadó bánásmód, a pedagógiai munka támogatása, a munkakörhöz tartozó speciális feladatok ellátása. Az értékelés célja, hogy egységes szemlélet alakuljon ki az intézmény dolgozói között.

Az óvodatitkárral bizalommal, egyetértésben szeretnék együttműködni, egymás tevékenységét kiegészítve, a pontos, hiteles adminisztráció érdekében. Munkájának ellenőrzése folyamatos.

Minden dolgozóra vonatkozó ellenőrzési feladatok: a munkaidőnyilvántartás vezetése, különböző leltárívek vezetése... A dokumentációk vezetése során elvárom a precíz, pontos, határidőre történő feladatellátást.

### **Az intézmény külső kapcsolatai**

Célom, hogy a Fenntartóval való kapcsolattartás túlmutasson a költségvetési és karbantartási dimenziókon.

A Szülői Szervezetnek lehetőséget kínálok az aktívabb részvételre az óvodai élet szervezésében.

Hangsúlyosabbá szeretném tenni a szülőkkel való kommunikációt, a gyermekek érdekében történő együttműködés céljából. A szülők számára „neveléstámogató” csoportot szeretnék létrehozni, mely segíti a gyermekekkel kapcsolatos együttes gondolkodást. Az óvoda a családi nevelést egészíti ki, vállal át szerepeket, lát el szakmai támogatást. A család és az intézmény kapcsolatában szükségszerű, hogy „egy hajóban evezzünk”, hiszen a gyermek érdekében cselekszünk mindannyian.

Az iskolai kapcsolattartásba szeretném bevonni a vezetői szerepkörön, a pszichológuson, fejlesztőpedagóguson, logopéduson túlmutatóan az óvodapedagógusokat is. Telki különleges sajátossága a belátható emberi dimenzió, mely kifejezetten jó lehetőséget biztosíthat az iskolával közös pedagógiai munkában. A bölcsődével szintén szeretnék aktív kapcsolatot ápolni. Ezek megvalósulása a gyermekek számára könnyedebb intézményi átmenetet eredményezhet.

Az „Óvoda-Iskola Telkiben” Alapítvánnyal együttműködést tervezek.

A HÍD Családsegítő Szolgálat munkatársaival aktívan egyeztetek a közös munka lehetőségeiről.

## 5.2. A vezetési ciklus céljai

Az elkövetkezendő öt év kiemelt céljait a szakmai helyzetelemzésre építettem. A pedagógusi, vezetői és intézményi szint célmeghatározásai megfogalmazásukban, struktúrájukban illeszkednek az Országos pedagógiai-szakmai ellenőrzés kritériumrendszeréhez, melyet táblázatos formában foglalok össze.

A kiemelt célok a következő öt év munkaterveinek kiemelt feladatai lesznek, megvalósításuk részleteit tartalmazzák az éves beszámolók.

### 5.2.1. A pedagógus kompetenciák fejlesztésére irányuló célok kiemelt célok

1. Pedagógiai módszertani felkészültség
<ul style="list-style-type: none"><li>• A tevékenységek során a differenciált egyéni bánásmód alkalmazása.</li><li>• A képességfejlesztéshez a hagyományos és a digitálisinformációforrások etikus és kritikus felhasználása.</li><li>• Szakmai kifejezések megfelelő használata.</li></ul>
2. Pedagógiai folyamatok, tevékenységek tervezése és a megvalósulásukhoz kapcsolódó önreflexiók
<ul style="list-style-type: none"><li>• Motiváció és motivációs lehetőségek megjelenítése a tervezőmunka során.</li><li>• IKT eszközök hatékony alkalmazása a tervezőmunka során.</li><li>• Önreflexió, önkorrekción konstruktív alkalmazása.</li><li>• Reflexióra épülő tudatos tervezés a hatékony pedagógiai folyamatok érdekében.</li></ul>

### 3. A tanulás támogatása

- A nevelés/tanulás támogatása során a gyermekek egyéni céljaira és szükségleteire, a csoport sajátosságaira építve, egyéni képességeinek megfelelő eszközöket biztosítása.
- Segítségnyújtás az önálló tanuláshoz – például vizuális mese, zene kártyák használata.
- A digitális környezetben való segítségnyújtás a gyermek számára.

4. A tanuló személyiségének fejlesztése, az egyéni bánásmód érvényesülése, a hátrányos helyzetű sajátos nevelési igényű vagy beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő gyermek többi gyermekkel együtt történő sikeres neveléséhez, oktatásához szükséges módszertani felkészültség.

- A gyermek értelmi, érzelmi, szociális és erkölcsi állapotára irányuló pedagógiai-pszichológiai módszerek megismerése, tudatos és etikus alkalmazása.
- A gyermek esetlegesen felmerülő személyiségfejlődési, tanulási nehézségeinek felismerése, hatékony segítségnyújtása, más szakembertől történő segítségkérése.
- A gyermeki tehetség felismerése és annak támogatása.

5. A tanulói csoportok, közösségek alakulásának segítése, fejlesztése, esélyteremtés, fenntarthatóság szempontjainak figyelembevétele, integrációs tevékenység, csoportos tevékenység

- Hatékony és eredményes konfliktus megelőzési és kezelési stratégiák alkalmazása a nevelőmunka során, pozitív fegyelmezés használatával.
- Proszociális neveléskultúra alkalmazása.

6. Pedagógiai folyamatok és a gyermekek személyiségfejlődésének folyamatos értékelése, elemzése

- A pedagógiai tervezőmunka alapja a gyermekek egyéni pedagógiai-pszichológiai szükségletei, a tervezés során jelenjenek meg az értékelés szempontjai.

- Az értékelési formák változatos és célzott módon történő alkalmazása, vegyék figyelembe az értékelés várható hatását a gyermek személyiségfejlődésre.
- Támogassák a gyermek önértékelésének kialakulását, fejlődését.

#### 7. Kommunikáció és szakmai együttműködés, problémamegoldás

- A gyermekek nevelése-tanítása érdekében hiteles, korrekt kommunikáció folytatása, együttműködés a kollégákkal, segítő szakemberekkel és a szülőkkel.
- Nyitottság a pedagógiai munkával kapcsolatos visszajelzésekre.
- Vonatkozó jogszabályok betartása.

#### 8. Elkötelezettség és szakmai felelősségvállalás a szakmai fejlődésért

- Pedagógiai tevékenységét jellemezze reflektivitás.
- Nyitottság pedagógiai tudástárának megújítására, illetve tudásának megosztására.
- Szakmai kooperációkon való aktív részvétel, véleményének korrekt megfogalmazása.

#### 9. A környezeti nevelésben mutatott jártasság, a fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselése és a környezettudatossághoz kapcsolódó attitűdök formálásának módja

- A pedagógiai tevékenységben hangsúlyosan jelenjen meg a gyermekek felé a fenntartható és nem fenntartható fejlődés különbsége.
- Kínáljon lehetőséget a gyermekeknek az önálló cselekvésre, mellyel a fenntartható fejlődést támogathatja.

#### 5.2.2. A vezetői kompetenciák fejlesztésére irányuló célok

##### 1. Az intézményi pedagógiai folyamatok stratégiai vezetése és irányítása

- Folyamatos felülvizsgálatot folytatva aktualizálom az intézmény dokumentumaiban a jogszabályi változásokat.

- Támogatom a gyermekek egyéni készségeinek és képességeinek kibontakoztatására irányuló pedagógiai tevékenységet.
- Megosztom kollégáimmal a tudományos kutatásokról szóló eredményeket, és az óvodai mérések eredményeit. Folyamatosan képezem magam.
- A mérési eredményeket felhasználva készítem el az intézmény stratégiai dokumentumait. Aktívan segítem az óvodapedagógusi tervező folyamatokat.
- Támogatom a fejlesztő célú értékelőrendszer kialakítását, alkalmazását, mely során a gyermek önértékelési dimenziói erősödnek. A gyermekek értékelésénél a vizuális értékelési rendszer alkalmazása.
- Biztosítom a kiemelt figyelmet igénylő gyermekek számára (tehetséggondozás és felzárkóztatás) szükséges pedagógiai háttérrel.

## 2. Az intézmény szervezetének és működésének stratégiai vezetése és operatív irányítása

- Az intézményre vonatkozó jogszabályi változások figyelemmel kísérése, a dokumentációk szükséges módosítása. Egyenletes terhelés alapján történő munkaszervezés.
- Az intézmény felhasználásában lévő eszközök, létesítmények biztonságos és állagmegőrző használata.
- A fenntartható fejlődés értékrendjének működtetése.
- Az intézménnyel kapcsolatos bizalom növelése kommunikációs eszközök segítségével, a stabil szakmai háttér és a férőhely kihasználtság növekedésének érdekében.
- Hatékony együttműködés a Szülői Szervezettel.
- A fenntartóval való intenzív kapcsolattartás és együttműködés.

## 3. Az intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása

- A külső és belső változások hatékony kezelése.
- A személyem és szakmai szempontjaim megismertetése.
- A pedagógus teljesítmény értékelő rendszer további alkalmazása.

#### 4. Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása

- Az elfogadáson és együttműködésen, tudástár megosztásán alapuló szervezeti kultúra működtetése.
- A pedagógusok erősségére épülő ellenőrzési rendszer működtetése.

#### 5. A vezetői kompetenciák fejlesztése

- Vezetői tevékenységem során számít kollégáim véleménye, önreflexió alkalmazása.
- Hiteles, etikus magatartás és kommunikáció.
- Pozitív hangvétellű visszajelzés, értékelés a munkatársi közösség munkájával kapcsolatban.

#### 5.3.3. Az intézményfejlesztésére irányuló kiemelt célok

##### 1. Pedagógiai folyamatok

- Az intézmény stratégiai és operatív dokumentumainak koherens kialakítása, aktualizálása a megváltozott jogszabályi háttérrel.
- A pedagógiai folyamatok a gyermekek, a szülők és a munkatársak elégedettségét, a fenntartói elvárások teljesülését szolgálják.
- A digitális kompetenciák hangsúlyosabb megjelenése.
- A gyermekek értékelésében a digitális kultúra lehetőségeinek felhasználása, mérési eredményekről **folyamatos visszacsatolás a szülők felé.**
- Erősségekre épülő, azonnali visszajelzés az értékelési folyamat során.

##### 2. Személyiség- és közösségfejlesztés

- Az eredmények követhetővé válnak a beszámolóokban.
- Támogató szervezeti és tanulási kultúra kialakítása.

<ul style="list-style-type: none"><li>• A gyermekek személyiség, szociális és kognitív képességeinek felmérésére szolgáló eszközök feltérképezése, fejlesztése, szükség esetén korrekciója.</li><li>• A gyermekek önálló tanulásának támogatása.</li><li>• Digitális technológia alkalmazása a tanulás támogatásában.</li><li>• A gyermekek és az körülvevő pedagógusok és pedagógiai munkát segítők kommunikációs stratégiáinak fejlesztése, együttműködés biztosítása.</li></ul>
<p>3. Az óvodában folyó pedagógiai munkával összefüggő eredmények</p>
<ul style="list-style-type: none"><li>• A mérési eredmények számszerűsített nyilvántartása, elemzése, ezek alapján fejlesztési lehetőségek megfogalmazása.</li></ul>
<p>4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció</p>
<ul style="list-style-type: none"><li>• A csoportok közötti együttműködés: szakmai segítségnyújtás, tudásmegosztás, kommunikációs lehetőségek tervezett és szervezett formában történjenek.</li><li>• Támogató, kétirányú információáramlás minden munkatárssal.</li></ul>
<p>5. Az intézmény külső kapcsolatai</p>
<ul style="list-style-type: none"><li>• A kulcsfontosságú partnerekkel (szülők, fenntartó, társintézmények) kapcsolatos tevékenységek koherens megjelenítése a stratégiai és operatív dokumentumokban.</li><li>• Partnerek tájékoztatása, véleményezési lehetőség biztosítása, eredmények beépítése a fejlesztési lehetőségek közé.</li><li>• Nevelést támogató szülőcsoport(ok) működtetése.</li><li>• Kétirányú kommunikáció biztosítása.</li><li>• Kidolgozott, követhető panaszkezelési rendszer.</li><li>• Fenntartható fejlődés pedagógiájának érdekében külső kapcsolatok kiépítése.</li></ul>
<p>6. A pedagógiai működés feltételei</p>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Tárgyi feltételek folyamatos, szükségszerű fejlesztése.</li><li>• Szakmai tekintetben elkötelezett pedagógiai hozzáállás fenntartása, ösztönzése.</li><li>• A digitális kompetenciák fejlesztése – különösen fontos a KRÉTA rendszer óvodai bevezetése miatt.</li></ul>



- A pedagógus-továbbképzési program elkészítésekor az intézményi célok és szükségletek, és az egyéni karrierút céljainak összehangolása.
- Az intézményi hagyományok, közösségfejlesztési programok, jó gyakorlatok felülvizsgálata, fenntartása.
- A nevelő és oktató munkát közvetlenül segítő munkatársak aktív bevonása a gondozási, nevelési feladatokba.
- A döntések előkészítésébe az érintett területen dolgozók bevonása.
- Egyenletes terhelésű, szakértelem alapján történő feladatmegosztás.
- Javaslattételi lehetőség az innovációra.
- Kiegészítés prevenció.

#### 7 Az ONAP elvárásainak és a pedagógiai program céljainak való megfelelés

- Nyilvánosan zajló tervezési dinamika.
- A Pedagógiai Program az Óvodai Nevelés Országos Alapprogramjában megfogalmazott pedagógiai célokhoz való megfelelés biztosítása.

### 5.3. Az elkövetkezendő öt év kiemelt feladatai

Az Oktatási Hivatal – a pedagógusok teljesítményértékeléséről szóló 18/2024 (IV.4) számú belügyminiszteri rendelet alapján – közzétette a személyre szabott éves teljesítménycélok meghatározását, a szakmai és eljárás szabályait. Az értékelési rendszer két részből áll; a személyre szabott szakmai követelmények, és a munkavégzés meghatározott értékelési szempontjai. Ezt az intézményi belső szabályozó dokumentumot a nevelőtestület véleményezése után, a helyben szokásos módon szükséges nyilvánosságra hozni. A pedagógusok és vezetők értékelését augusztus 15-ig kell lebonyolítani.

A KRÉTA-rendszer használata szükségessé teszi a pedagógusok digitális kompetenciájának mielőbbi fejlesztését.

### 5.3.1 Pedagógiai folyamatok

#### A nevelő-fejlesztő tevékenység kiemelt feladatai

Rövid távú feladatok
<p>Munkatársi, szülő, fenntartói kommunikációs lehetséges széleskörű biztosítása.</p> <p>Az egyéni bánásmód szemléletének és a mikrosoportos szervezeti forma aktív beépítése a napi tevékenységekbe. A differenciálás sokszínű alkalmazása.</p> <p>A cselekvéshez kötött tapasztalatszerzés módszertanának alkalmazása minden csoportban.</p> <p>A BTMN és a sajátos nevelési igényű gyermekek szakszerű ellátásának érdekében a generális tudástár bővítése.</p> <p>A tudásmegosztás tervszerű beépítése. A különös nehézséget jelentő pedagógia helyzetek, tervszerű, rendszeres feldolgozása.</p> <p>A mérési lehetőségek bővítése, az eredmények számszerűsítése, szülők felé történő visszacsatolás biztosítása.</p> <p>Nevelést támogató, tervszerűen működő, preventív szemléletű, elfogadó szülőcsoportok létrehozása.</p> <p>A napi mozgásos tevékenység biztosítása. Szabadlevegőn töltött, tapasztalatszerzésre számítható időkeret bővítése gyakori erdei sétákkal, kirándulásokkal.</p> <p>A matematikai tartalom hangsúlyosabbá tétele.</p> <p>A digitális tartalom etikus és kritikus beépítése a nevelő-oktató tevékenységbe.</p> <p>Külső erőforrások, pályázati lehetőségek felhasználása</p> <p>Tanulásmódszertan alapjainak megismerése.</p> <p>A vegyes csoportokban a nagycsoportosok óvodaközi foglalkoztatásának megszervezése; az életkori tekintetben vett homogén csoportok szervezésének átgondolása.</p>
Középtávú feladatok
<p>A külső-belső kommunikációs stratégiák fenntartása, felülvizsgálata, szükség esetén korrekciója a munkatársi és külső partneri rendszerek aktív együttműködésével.</p> <p>A fenntartható fejlődés iránti igény alakítása, erősítése. Az újrahasznosítás szemléletének működtetése.</p> <p>Hatékony tudásmegosztás működtetése.</p>

A biztonságos óvoda-iskola átmenet érdekében részképesség gyengeségek időben történő feltárása, hatékony fejlesztése. Az iskolai együttműködés erősítése. A gyermekek fejlődését nyomon követő folyamat digitális módon történő megvalósítása.

A gyermekek érzelmi fejlődése érdekében biztonságos, stabil környezet kialakítása, óvoda szocializációs szerepének erősítése.

Tanulásmódszertan lehetőségeinek beépítése a tevékenykedtetésbe, vizuális kártyák használatával.

Az olvasóvá nevelés érdekében gyermekkönyvtár látogatása.

#### Hosszú távú feladatok

A Zöld Óvoda; Örökös Zöld Óvoda szellemiségének fenntartása.

A Pedagógia Program megvalósítása.

Az intézmény jogszabályok alapján történő működésének biztosítása.

Munkatársak és külső partnerek által történő visszajelzések alapján korrekció elvégzése.

#### 5.3.2. Személyiség- és közösségfejlesztés

#### Rövid távú feladatok

A gyermekek szakszerű és folyamatos megfigyelése, mérőeszközök alkalmazása. Szükség esetén óvodai team (szülő, óvodapedagógus, fejlesztőpedagógus, pszichológus bevonása) vagy a szülő tájékoztatása után szakszolgálat értesítése.

Az SNI és a BTMN gyermekek szakszerű ellátásának biztosítása.

Tehetségek felismerése, speciális támogatása.

Gyermekvédelemmel kapcsolatos feladat folyamatos ellátása.

#### Középtávú feladatok

Prevenációs gondolkodásmód, szemlélet bevezetése.

A tehetséggondozás, felzárkóztatás intézményi működésének konkrét részleteinek felülvizsgálata, szükség esetén módosítása.

Az SNI és BTMN gyermekek folyamatos ellátásának felülvizsgálata.

Szociometriai mérések eredményének elemzése, szükség esetén külső segítség bevonása.

### Hosszú távú feladatok

Az inkluzív szemlélet kialakításához érzékenyítő tréningek, képzések megszervezése.  
Együttműködés szakemberekkel.

#### 5.3.3. Eredmények

### Rövid távú feladatok

A gyermekek érzelmi-, szociális- és kognitív képességeinek mérésére irányuló óvodai eszköztár felülvizsgálata.

A mérési eredmények szülők felé visszacsatolása.

### Középtávú feladatok

A mérések eredményeinek korrekt, pontos dokumentálása, az értékelések elemzése.

A tervezési tevékenység alapja a mérési eredmények legyenek.

### Hosszú távú feladatok

A mérés-értékelési rendszer tervszerű, hatékony működésének biztosítása.

Digitális eszközök használata a mérés-értékelésben.

#### 5.3.4. Az intézmény külső kapcsolatai

### Rövid távú feladatok

A családok segítségének erősítése; a nevelést támogató szülőcsoportok létrehozása.

Fogadóórák, szülői értekezletek, kisebb csoportot érintő értekezletek – pl. kiscsoportos szülők; szülői fórumok szervezése;

<p>Folyamatos kommunikáció szülőkkel gyermekük fejlődéséről, mérési eredményeiről.</p> <p>A Szülői Szervezet képviselőivel együttműködés.</p> <p>Aktív, konstruktív, együttműködő kapcsolat a Fenntartóval. Rendezvényeken való részvétel.</p> <p>Folyamatos kapcsolattartás Családsegítő Szolgálattal, a Szakszolgálattal.</p> <p>Folyamatos kapcsolattartás iskolával, bölcsődével, védőnővel.</p> <p>Aktív kapcsolattartás az Alapítvány képviselőjével.</p> <p>Könyvtár látogatása.</p>
<p>Középtávú feladatok</p>
<p>A kapcsolati háló fenntartása.</p> <p>Elégedettségmérés készítése, korrekció elvégzése.</p>
<p>Hosszú távú feladatok</p>
<p>Az új belépő gyermekek szüleinek befogadása.</p> <p>A Szülői Szervezet folytonosságának biztosítása.</p> <p>Új intézményi partneri lehetőségek felkutatása.</p>

#### 5.3.5. A pedagógiai munka feltételei

##### **Tárgyi feltételek**

Feladatom az intézmény gazdaságos működtetése, a pénzügyi erőforrások jogszabályi háttérhez igazított hatékony felhasználása, a szükséges tárgyi feltételek biztosítása. A költségvetési tervzet elkészítése, a rendelkezésre álló keret időarányos felhasználása. A gazdasági szervezettel való folyamatos együttműködés.

Rövid távú feladatok
Az óvodában zajló tevékenységekhez – pedagógiai folyamatokhoz, HACCP működtetéséhez, gondozási feladatokhoz – szükséges eszközök listájának aktualizált elkészítése, eszközök beszerzése. Leltárjegyzék elkészítése.
Középtávú feladatok
Pályázati lehetőségek felkutatása. A szükséges eszközök folyamatos biztosítása.
Hosszú távú feladatok
Az eszközök biztonságos és állagmegóvó használatának ellenőrzése. Az intézmény digitális felszereltségének bővítése, korszerűsítését. Az épületek állagának külső-belső karbantartása.

Tervezett fejlesztések mindkét óvodai épületben:

- ❖ A csoportszobai játékok, fejlesztő eszközök folyamatos, átgondolt bővítése mindkét épületben.
- ❖ A felzárkóztatás és tehetséggondozás feladataihoz szükséges eszközök biztosítása.
- ❖ A tanulást támogató digitális eszközök beszerzése: pl Beebot.
- ❖ Digitális adminisztrációhoz szükséges eszközök beszerzése.
- ❖ Textíliák szükségszerű cseréje: függöny, terítő, törülköző..
- ❖ A berendezési tárgyak, gyermek-, felnőttbútorok karbantartása, szükség esetén cseréje.
- ❖ A gyermek és felnőtt mosdók felszerelésének karbantartása.
- ❖ Mosógépek, mosogatógépek állapotának felmérése, szükség esetén tervezett cseréje.
- ❖ Az udvari játékok felülvizsgálata, bővítése; az udvar folyamatos karbantartása, füvesítés, fák állapotának vizsgálata. Homokozók felújítása.
- ❖ A mozgásos tevékenységhez kapcsolódó bel- és kültéri eszközök bővítése.

## Személyi feltételek

A humán erőforrás fejlesztése érdekében az elkövetkezendő öt év kiemelt feladatai:

- Megüresedő álláshelyek betöltése.
- Stabil dolgozói állomány kialakítása.
- Az óvodapedagógusi állomány feltöltéséhez egyetemek felkeresése, akár végzős hallgatók alkalmazása.
- Egyenletes feladatmegosztás a szakmai kompetenciák mentén.
- A továbbképzések megszervezésekor az intézményi érdek és a személyes karrierút összeegyeztetése.
- Az összes munkatárs (óvodapedagógus, pedagógiai asszisztens, dajka, óvodatitkár, óvodapszichológus, logopédus, fejlesztőpedagógus) számára továbbképzési lehetőség biztosítása.
- Belső továbbképzések rendszerének működtetése. Hospitálás megszervezése.

5.3.6. Az ONAP elvárásainak és a Pedagógiai Program céljainak való megfelelés

A nevelőtestület együttműködésével a Pedagógiai Program felülvizsgálatának elvégzése, javaslattételi lehetőség.

A tanulásmódszertan alapjainak és lehetőségeinek beépítése.

## Zárógondolatok

A pályázatban megfogalmazott cél és feladatrendszer megvalósítása kizárólag csapatmunka eredménye lehet, melyben számítok az intézményben dolgozó munkatársak együttműködésére, a szülők, Szülői Szervezet segítségére és a Fenntartó támogatására.

A gyermekek körüli tevékenység számomra a legfontosabb dolog a világon. Hiszem, hogy az őket körülvevő környezet hangulata meghatározó a személyiségfejlődésükben. Olyan intézményi légkört kívánok létrehozni, melyben a munkatársak bizalommal, tiszteletteljesen, optimizmussal telve fordulnak egymás felé. Egy óvodát, melybe belépve a gyermekek és a szülők megértésre, biztonságra és szakszerű ellátásra találnak. A lehetőségekhez mértén, rugalmas rendszert, melynek fókuszában a gyermeki igények és szükségletek állnak.

Vezetőként szeretném, ha kollégáim kiteljesedhetnének, kreatív ötleteiket megoszthatnák egymással, kérhetnek és kapnak segítséget; ahová szívesen érkeznek meg reggel, és elégedetten távoznak a munkaidő végeztével.

Szeretném, ha a gyermekek számára észrevétlenül telne az idő, mit az óvodában töltenek, s a játéktevékenységük során tapasztalnák meg az őket körülvevő világot.

Kérem a Képviselő-testületet, hogy terveim megvalósításához támogassa pályázatomat.

Budakeszi, 2024.05.09.

Varga Katalin



## Mellékletek

Végzettséget igazoló okiratok

Szakmai gyakorlat igazolása

Erkölcsei bizonyítvány