

PÁLYÁZAT

a Telki Község Önkormányzat által meghirdetett
Telki Zöldmanó Óvoda
óvoda igazgató munkakör betöltésére, az igazgatói feladatok ellátására

Intézményi iktatószám: 2/2026

TELKI
Zöldmanó Óvoda



Budakeszi, 2026. június 22.

Készítette: Kondorosy Ágnes

Tisztelt Delta Károly Polgármester Úr!
Tisztelt Képviselő-testület!
Tisztelt Nevelőtestület, Tisztelt Alkalmazotti Közösség!
Tisztelt Szülői Szervezet!

Alulírott Kondorosy Ágnes pályázatot nyújtok be Telki Község Önkormányzat Képviselő-testülete által 2026. június 3-án, a <https://www.telki.hu/index.php/hircikk/4208-allaspalyazat-ovodaigazgato> oldalon kiírt Telki Zöldmanó Óvoda óvodaigazgató beosztás ellátására.

Kijelentem, hogy az állás betöltésére törvényileg előírt, pályázatban kiírt feltételeknek megfelelek. Ennek igazolását mellékelem a pályázathoz.

Nyilatkozom, hogy a pedagógusok új életpályájáról szóló 2023.évi LII. törvény 27.§-a szerinti kizáró feltételek nem állnak fel velem szemben.

Nyilatkozom, hogy a 2023. évi LII. törvény 74. §-ában meghatározott összeférhetetlenség esetében nem áll fenn.

Nyilatkozom, hogy személyemmel szemben nem áll fenn a nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXC. törvény 67.§. (2) bekezdésében foglalt összeférhetetlenség.

Nyilatkozom, hogy a pályázati anyagomban foglalt személyes adataim a pályázati eljárással összefüggésben kezelhetők.

Hozzájárulok, hogy az eredetivel megegyező, teljes pályázati anyagom továbbítsák a döntéshozók részére.

Hozzájárulok a pályázatom nyílt ülésen való tárgyalásához.

Nyilatkozom, hogy a 2007. évi CLII. törvény rendelkezése alapján a vagyonnyilatkozattételi kötelezettségem teljesítem.

Tisztelettel:


Kondorosy Ágnes

SZAKMAI ÖNÉLETRAJZ



Személyi adatok

Név: Kondorosy Ágnes
Születési dátum: [REDACTED]
Telefon: [REDACTED]
E-mail: [REDACTED]
Lakcím: [REDACTED]
Gyerekek: [REDACTED]

Célkitűzés:

Az eddigi tapasztalataimat és tudásomat kamatoztatva szeretném intézményvezetőként támogatni a Telki Zöldmanó Óvoda gyermekek érdekeit képviselő, magas színvonalú, eredményes működését, és az intézmény nyugodt légkörének megőrzését. Továbbá szeretném az intézmény fejlődését az elmúlt két év során kijelölt úton tovább vezetni, hogy munkatársaimmal közösen elérjük a kitűzött célokat.

Szakmai tapasztalat

2025 - Telki Zöldmanó Óvoda: tagintézményigazgató

Főbb feladatok:

- Kötelező óraszámban a gyerekek nevelése, fejlesztése az érvényben levő pedagógiai alapidokumentumoknak megfelelően. A gyermekvédelmi feladatok ellátása a saját csoportban.
- Kötelező óraszámom felül ellátandó feladatok:
 - A nevelőtestület munkájának vezetése, segítése.
 - A pedagógiai munka tervezésében, irányításában, ellenőrzésében, értékelésében való részvétel.
 - Az ünnepek, jeles napok méltó szervezésének irányítása.
 - A tagintézményben dolgozók szabadságának engedélyezése, a zökkenőmentes feladatellátás megszervezése.
 - A munkaidő-beosztások és helyettesítései beosztások elkészítése, a jelenléti ívek ellenőrzése.
 - Értekezletek szervezése az alkalmazottak részére.
 - Munkafegyelem ellenőrzése.
 - A működés műszaki feltételeinek jelzése az óvodaigazgató felé.
 - A pedagógiai programnak megfelelően a szükséges tárgyi- és személyi feltételekről való gondoskodás az óvodaigazgatóval történő egyeztetés alapján.
 - A szakmai munka értékelése a nevelési év végén.

Szakmai siker:

- A tagóvodai szintű közös programok bevezetése által megvalósult az együtt gondolkodás és az óvodapedagógusok magas szintű szakmai munkájának egyesítése. Ezáltal egyes témákhoz kapcsolódó programok a megszokotthoz képest is kiemelten tudtak megvalósulni. (Ld.: egészségét „megkoronázása”, mikulásos bábelőadás, farsangi népszokások előadása, közös játszódélelőtt a „Víz világnapja”, „március 15.” és a „Madarak és Fák napja” alkalmából stb.)
- Szülőket is bevonó, tagintézmény szintű közös programok megszervezése a nevelési év során. Pl.: mesekihívás; kiállítás (szelektív hulladékból állatok témakörben); „Főzzünk egészségeset!”
- A tagintézményen belüli eseti helyettesítések és szükség szerint az ügyeleti időszak eredményes megszervezése.
- A nevelési év folyamán szükség szerint értekezletek megszervezése a hatékony és szakmailag színvonalas működés érdekében.
- Az intézmény igazgatójával együttműködve a dajkák csoportban eltöltött idejének növelése a feladatok átszervezésével (ld.: gyümölcspecuolás).
- A közös szakmai eszköztár kialakításának beindítása (pl.: matematikai eszközök, évszakok szerinti színezők és feladatlapok gyűjteménye terén) az intézmény igazgatójának támogatásával.
- A tagintézmény dolgozói közötti kommunikáció gyorsaságának és hatékonyságának javítása, az információáramlás segítése levelezőlisták létrehozásával.
- Egyéb sikerek:
 - 2025. nyarán a Magyar Drámapedagógiai Társaság felkérésére workshopot tartottam a „Dráma van nyáron” drámapedagógiai rendezvénysorozaton.
 - 2025. őszén a Magyar Drámapedagógiai Társaság felkérésére workshopot tartottam a „33. Színház, Dráma, Nevelés” drámapedagógiai rendezvénysorozaton.

2024 - Telki Zöldmanó Óvoda: óvodapedagógus

Főbb feladatok:

- Óvodai csoport irányítása, működtetése a kollégákkal együtt. A csoportszokások továbbvitele, óvodai hagyományok ápolása. Differenciált tervezőmunka a vegyes csoport különböző korosztályaihoz és az egyéni fejlettséghez, szükségletekhez igazodva. A gyermekek differenciált nevelése, fejlesztése. A csoportszoba esztétikájának biztosítása.
- A gyermeki jogok megóvása, emberi méltóságuk tiszteletben tartása.
- Az óvoda működésével, nevelőmunkájával összefüggő, a gyermekek egészségügyi és családi körülményeivel összefüggő hivatali titok megőrzése.
- A tervezést követően, a megvalósítás során és után az ellenőrzés és értékelés megvalósítása, majd a tapasztalatok és eredmények beépítése a nevelőmunkába.
- Adminisztrációs munka; az Ovikréta rendszer használata (hiányzási napló, éves terv, nevelési terv és értékelése, egyéni fejlődési napló, tervezési-, szervezési feladatok stb. vezetése);
- együttműködés a fejlesztő team tagjaival (logopédus, fejlesztőpedagógus - mozgásterapeuta, pszichológus);
- szükség esetén pedagógiai vélemény készítése;
- kapcsolattartás a szülőkkel, szülői értekezletek, fogadó órák szervezése, lebonyolítása; szülők tájékoztatása az aktuális programokról.
- újságcikk megírása a helyi lapba (Telki Napló).

Szakmai siker:

- A kezdetektől beilleszkedtem az intézményi közösségbe, az óvoda programjának és működésének megfelelően, hatékonyan végeztem a munkámat.
- Vegyes csoport működtetésének elsajátítása: három korosztályra párhuzamos tervezés, és a tervezett tevékenységek megvalósítása precíz időgazdálkodással.
- Újonnan érkező kiscsoportosok sikeres beszoktatása a kollégákkal együttműködve.
- Nagycsoportosok eredményes felkészítése az iskolára a váltótárssal közösen.
- A csoportban folyó szakmai munka erősítése a néphagyományok ápolásával (ld.: lucázás, újévköszöntés, farsangi népszokások körének kibővítése a csoportban).
- A csoportban folyó szakmai munka színesítése a drámapedagógia bevezetésével.
- Csoporton belül rendszeresen óvónői bábelőadások megvalósítása; a gyermeki bábjáték megalapozása a csoportomban.
- A csoport szokás-, szabályrendszerének optimalizálása a váltótársammal közösen.
- A teljes nevelőtestülettel (mindkét épület pedagógusai) való sikeres együttműködés. Pl.: karácsonyi kórus, közös mesejáték előadása stb.

2021-2024

**Budapest Főváros II. Kerületi Önkormányzat Hűvösvölgyi
Gesztenyéskert Óvoda: óvodapedagógus, környezeti
munkaközösségvezető, művészeti csoport vezetője**

Főbb feladatok:

- Óvodai csoport vezetése, működtetése a váltótárssal közösen, biztonságot nyújtó, családi, szeretetteljes légkör kialakítása, a csoportba járó gyermekek nevelése, teljes személyiségük kibontakoztatásának segítése, fejlesztése, közös tevékenységek tervezése, szervezése, megvalósítása, egyéni bánásmód alkalmazása differenciálással, mely az egyéni szükségletekhez, képességekhez, életkori sajátosságokhoz egyaránt igazodik.
- kapcsolattartás a szülőkkel;
- együttműködés a logopédussal, pszichológussal, gyógypedagógussal;
- **művészeti csoport vezetése**, mesejátékok és bábelőadások szövegkönyvének megírása, rendezés, az óvodapedagógusok szereplésével előadások szervezése és megvalósítása;
- plakátok megtervezése;
- pályázatírás;
- **környezeti munkaközösség vezetése**;
- világnapok és egyéb óvodai szintű ünnepek programjainak tervezése, szervezése;
- óvodai csoportfénnyképezés szervezése, koordinálása;
- 2022/23-ban a Belső Ellenőrzési Csoport tagja;
- adminisztratív feladatok (csoportnapló vezetése, hiányzások adminisztrálása, egyéni fejlettségmérés vezetése stb.).

Szakmai siker:

- Gyorsan beilleszkedtem az intézmény közösségébe, magamévá tettem az óvoda szakmai programját és szemléletmódját.
- Egyéni fejlettségméréseket, iskolaérettségi vizsgálatot eredményesen elkészítettem a csoportomba járó gyerekekkel, kolléganőmmel sikeresen felkészítettünk őket az iskolára.
- Végzős óvodapedagógus hallgatót segitettem a nyolchetes gyakorlatán és felkészítettem a zárófoglalkozására.
- Hospitálási lehetőségeket biztosítottam a fiatal pedagógusok számára.

- A 2021/22-es nevelési évben nagycsoportosaimmal komoly hagyományápolást folytattunk. Számos néphagyományt felelevenítettünk, eljátszottunk. (Kotyolás, fehér leples alakoskodás, lucabúza ültetés, lucapogácsa sütése, újévi köszöntés, rabvágás, Konc király és Cibere vajda viadala, kecskés és medvés alakoskodás, álesküvő, kiszézés.)
- Gyakornok mentorálása során igazi csapatmunkával új kiscsoportot indítottunk, ahol családi hangulatú, összetartó, egymásra odafigyelő közösséget építettünk, eredményesen kialakítottuk a szokás-, szabályrendszert és kölcsönös bizalomra, tiszteletre épülő, jó kapcsolatot ápolunk a szülőkkel.
- A Belső Ellenőrzési Csoport tagjaként támogathattam a kollégák szakmai fejlődését; magas színvonalú munkájuk megőrzését, elismerését.
- ADHD-s és autizmus spektrumzavaros gyermekek sikeres integrálása az óvodai csoportba.
- Az elmúlt három évben 10 mesejáték / bábjáték színrevitelét szerveztem, rendeztem meg, melyeket a kollégákkal közösen adtunk elő.
- A **környezeti munkacsoport vezetőjeként** terveztem, szerveztem, koordináltam a környezeti világnapok óvodai szintű programjait és az egyéb óvodai ünnepeket. Az óvoda korábbi hagyományait megtartva, felfrissítettem, megújítottam azokat. Ötletekkel, eszközök beszerzésével hozzájárultam a magasabb szintű környezeti nevelés megvalósulásához. (Pl.: szelektív hulladékgyűjtők, madáritatók.)
- A 2023/24-es nevelési évben részt vettem a Kockagömbölyítő Munkaközösségben, melyben a sajátos nevelési igényű gyermekek megsegítésével foglalkoztunk. Az itt megszerzett tudást eredményesen alkalmaztam az óvodai csoportomban. (Pl.: kommunikációt segítő kártyák, napirendi kártyák, hangerőszabályozó stb.)
- Kolléganőmmel jó hangulatú családi programokat szerveztünk a csoportunk részére. (Bakancsos túra, adventi kézműveskedés, húsvéti kézműves délután, apák napja)
- Folyamatosan képeztem magam a kisgyermekek néptáncoktatása terén, részt vettem egy 4 órás „Így tedd rá” képzésen is.
- A 2023/24 – es nevelési évben kertületi, osztályvezetői dicséretben részesültem.

2005-2021 Budakeszi Önkormányzat Szivárvány Óvoda: óvodapedagógus, Zöld Munkaközösség vezető

Főbb feladatok:

- csoportban dolgozó óvodapedagógus;
- Budakeszi Önkormányzat újságjában az óvodáról megjelenő cikkek megírása;
- óvodai dolgozókkal és gyerekekkel közösen mesefilmek és színdarabok készítése;
- óvodai jelek megtervezése és kivitelezése;
- óvodabál meghívójának és plakátjának megtervezése és kivitelezése;
- néptánc- és drámajáték foglalkozások megtartása;
- pályázatírás;
- Zöld Munkaközösség vezetése;
- világnapok és nemzeti ünnepek programjainak tervezése, szervezése;
- óvoda bemutatkozó kisfilmjének elkészítése.

Szakmai siker:

- 2012-ben **megírtam** az elmúlt tíz év gyakorlati drámajáték tapasztalataim alapján a ***Dramatikus technikák az óvodai nevelésben*** című **akkreditált tanfolyamot**, amelyet ezután több éven keresztül tartottam óvodapedagógusoknak.

- Az itt eltöltött tizenhat év alatt több, az óvodai programokról szóló cikket írtam a helyi újságokba (Budakeszi Hírmondó, Budakörnyéki Iránytű).
- 2013-ban én terveztem és kiviteleztem a **Tavaszi zsongás** óvodai program grafikai megjelenését (plakát és belépők). 2018-ban pedig az Óvodabál plakátját és meghívóját is.
- Megterveztem és kiviteleztem az óvoda festett akadálypályáját.
- Terveztem és kiviteleztem azokat az óvodai jeleket, amelyeket az Intelligens Óvoda a termékpalletájára méltónak talált.
- Ezenfelül 2015-ben megrendeztem a **Zöld Péter** című mesejátékot, amit a kollégák segítségével adtuk elő a gyerekeknek, 2016-ban pedig az **Aranyszőrű bárányt**. 2017-ben szintén az óvoda dolgozói szereplésével elkészítettük első mesefilmünket, **Az ördög három aranyhajszála** [[Budakeszi Hírmondó, 2018. február, 6. oldal](#), *A Szivárvány Óvoda három aranymondása*] címmel, valamint 2018-ban a **Gyémánt és korom** [[Budakeszi Hírmondó, 2019. február, 6. oldal](#), *Gyémánt és korom*] címmel, melyeket a városi karácsonyi ünnepségen az egész városnak nagy sikerrel bemutattunk. Mindkét filmnek rendezője és forgatókönyvírója, illetve legnagyobb részében operatőre és vágója voltam. A filmek bő 40 percesek lettek. Az óvoda dolgozói, és az oda járó gyerekek szerepeltek benne, természetesen szülői beleegyezéssel. 2020-ban pedig a „Nyakigláb, Csupaháj, Málészáj” című mesejátékot rendeztem meg a kollégák szereplésével.
- Többször terveztem és szerveztem a Kihívás napjának programját, a Népmese Világnapját, illetve környezetvédelmi világnapok, és március 15-i ünnep programját.
- A COVID19-es járványhelyzetben „Özike tévét” készítettem a gyermekek számára, illetve az óvoda bemutatkozó kisfilmjét az érdeklődők számára.
- Több sikeres pályázatot is írtam. Pl.: másodszor is elnyertük a „Zöld Óvoda” címet.
- 2021-ben 100 % -os eredménnyel kaptam meg a pedagógus 2. fokozatot.
- Számos jó hangulatú családi programot szerveztünk váltótársammal (Pl.: tökfaragó délután, Gesztenye Gusztika délutánt, Luca napot, anyák napi táncbázis, „Segítünk a Mikulásnak!” kirándulást, Apák napját stb.).
- Csoportommal nagy hangsúlyt fektettünk a hagyományápolásra, feledésbe merülő néphagyományok felelevenítésére is (pl.: kotyolás stb.)

2002-2005

**Özike Óvoda, Normafa Tagóvoda, Budapest 12. kerület
óvodapedagógus**

Főbb feladatok:

- csoportban dolgozó óvodapedagógus
- óvodai követelmények és dokumentáció kidolgozása

Szakmai siker:

- Az itt eltöltött két év alatt többek között felléptünk a kerületi szabadtéri rendezvényen, melyre a gyerekek felkészítését kolléganőmmel közösen végeztem.

2001-2002

Csupacsoda Óvoda XIII. kerület, óvodapedagógus

Főbb feladatok:

- csoportban dolgozó óvodapedagógus

Szakmai siker:

- Az itt eltöltött több, mint egy év alatt a nagycsoportosokat váltótársammal közösen felkészítettük az iskolára, miközben sikerült megszereznem a szülők elfogadását és megbecsülését.

Tanulmányok

2024 – 2026	AVKF – Drámapedagógia szakirányú továbbképzési szak (kiváló eredménnyel)
2019 - 2021	AVKF - Vezető óvodapedagógus szakterületen szakvizsgára felkészítő szakirányú továbbképzési szak (kiváló eredménnyel)
2010 - 2013	Apor Vilmos Katolikus Főiskola - Népi Gyermekjáték-, hagyományismeret-oktató és Néptáncpedagógus szakirányú továbbképzési szak (kiváló eredménnyel) Hagyományismeret Oktató
1997 - 2000	Budapesti Tanítóképző Főiskola, Óvodapedagógus szak – kitüntetéses oklevél
1993 - 1997	Szilágyi Erzsébet Gimnázium – spanyol tagozat

Akkreditált továbbképzések

2025	A kommunikáció művészete – Hatékony egyéni kommunikáció vezetőknél és pedagógusoknak
2019	Tanfolyam a Mesezene program óvodai alkalmazására
2016	Mediátor képzés - Vista Verde
2010	Családi napközi működtető
2006	Pedagógiai vizsgálatok-fejlesztési terv készítése, fejlesztési módszerek alkalmazása, a beilleszkedés- és magatartászavarokkal küzdő gyermekek, tanulók korrekciós nevelésében
2005	Technikák a tanítással tanulással kapcsolatos pszichés gátlások oldására

Egyéb képzések:

2023	Szülőkkel való együttműködés kihívásteli helyzetekben
2022	„Így tedd rá!”

Nyelvismeret:

Angol alapszintű nyelvismeret

Egyéb:

- MS Office (Excel, Word), Power Point,
- Adobe Premiere alkalmazások, internet-használat
- Jogosítvány "B" kategória

Személyes és szakmai kompetenciáim:

- hivatástudat,
- gyermekcentrikusság,
- szakmai elkötelezettség, szakmai tudatosság,
- magasfokú empátia,
- partnerközpontú közösségvezetési attitűd,
- jó kapcsolatteremtési és kommunikációs képesség,
- inkluzív szemlélet,
- innovatív szemléletmód,
- hagyománytisztelet,
- stratégiai gondolkodás, céltudatosság (cél- és feladatorientáltság)
- kreativitás,
- reflektivitás,
- konszenzusteremtésre való képesség,
- döntési képesség,
- hatékony problémamegoldó képesség,
- döntési képesség és felelősségvállalás,
- konfliktuskezelés és érdekérvényesítés képessége,
- vezetői funkciók betöltésének képessége.

A VEZETŐI PÁLYÁZAT TARTALMI ELEMEI

I.	A PÁLYÁZAT ELKÉSZÍTÉSÉNEK MEGHATÁROZÓ DOKUMENTUMAI.....	11
II.	MOTIVÁCIÓS LEVÉL	13
III.	SZAKMAI ÉLETRAJZ.....	14
	1.) Szakmai életút bemutatása.....	14
	2.) Pedagógiai hitvallásom.....	21
	3.) Vezetői hitvallásom.....	22
	4.) Vezetői jövőkép	23
IV.	HELYZETELEMZÉS	26
	1.) Az intézmény elhelyezkedése	26
	2.) Az intézmény társadalmi környezete:.....	27
	3.) Az intézményben ellátott kormányzati funkciók és megnevezésük	29
	4.) Intézményi infrastruktúra.....	29
	5.) Intézményi csoportszám és gyermeklétszám	34
	6.) Humánerőforrás	36
	7.) Szervezeti kultúra.....	38
V.	PEDAGÓGIAI MUNKA A TELKI ZÖLDMANÓ ÓVODÁBAN	39
	1.) Pedagógiai Program	39
	2.) Szakmai Munkaközösségek:.....	41
	3.) Az iskolába való átmenet megkönnyítésének módja.....	41
	4.) Sajátos nevelési igényű és BTMN-es gyerekek nevelése:	43
	5.) Tehetséggondozás, tehetségígéretes gyermekek fejlesztése	43
	6.) A gyermekek fejlesztésének egyéb lehetőségei az intézményben	44
	7.) Pedagógiai szakmai ellenőrzés, minősítő eljárás - minősítő vizsga	44
	8.) Továbbképzések.....	45
	9.) Óvoda kapcsolatrendszere	46
VI.	INTÉZMÉNYVEZETŐI STRATÉGIAI PROGRAM.....	51
	1.) Pedagógiai fejlesztési célok	51
	2.) Vezetésfejlesztési célok	55
	3.) Intézményfejlesztési célok.....	61
	4.) Célmeghatározás során figyelembe vett egyéb szempontok.....	69
	5.) SWOT- analízis.....	71
	6.) Kiemelt céljaim:	74
VII.	VEZETÉSI PROGRAM.....	75
VIII.	ZÁRÓ GONDOLATOK	82
IX.	MELLÉKLETEK.....	83

I. A PÁLYÁZAT ELKÉSZÍTÉSÉNEK MEGHATÁROZÓ DOKUMENTUMAI

1.) Jogszabályi háttér:

- 2023. évi LII. törvény a pedagógusok új életpályájáról
- 401/2023. (VIII.30.) Kormányrendelet a pedagógusok új életpályájáról szóló 2023. évi LII. törvény végrehajtásáról
- 2011. évi CXC. törvény a nemzeti köznevelésről
- 20/2012. (VIII. 31.) EMMI rendelet a nevelési -oktatási intézmények működéséről és a köznevelési intézmények névhasználatáról
- 229/2012. (VIII. 28.) Kormányrendelet a nemzeti köznevelésről szóló törvény végrehajtásáról
- 1992. évi XXXIII. törvény a közalkalmazottak jogállásáról
- 326/2013. (VIII. 30.) Korm. rendelet a pedagógusok előmeneteli rendszeréről és a közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. évi XXXIII. törvény köznevelési intézményekben történő végrehajtásáról
- 15/2013. (II. 26.) EMMI rendelet a pedagógiai szakszolgálati intézmények működéséről
- 2012. évi I. törvény a munka törvénykönyvéről
- 2011. évi CXCV. törvény az államháztartásról
- 368/2011. (XII. 31.) Kormányrendelet az államháztartásról szóló törvény végrehajtásáról
- 137/2018. (VII.25.) Korm. rendelet az Óvodai Nevelés Országos Alapprogramjáról szóló 363/2012. (XII. 17.) Korm. rendelet módosításáról
- 32/2012. (X. 8.) EMMI rendelet a Sajátos nevelési igényű gyermekek óvodai nevelésének irányelve és a Sajátos nevelési igényű tanulók iskolai oktatásának irányelve kiadásáról
- 48/2012. (XII. 12.) EMMI rendelet a pedagógiai -szakmai szolgáltatásokról, a pedagógiai -szakmai szolgáltatásokat ellátó intézményekről és a pedagógiai -szakmai szolgáltatásokban való közreműködés feltételeiről
- 32/1997. (XI. 5.) MKM rendelet a Nemzeti, etnikai kisebbség óvodai nevelésének irányelve és a Nemzeti, etnikai kisebbség iskolai oktatásának irányelve kiadásáról
- 277/1997. (XII. 22.) Kormányrendelet a pedagógus -továbbképzésről, a pedagógus -szakvizsgáról, valamint a továbbképzésben részt vevők juttatásairól és kedvezményeiről
- Telki Község Önkormányzat képviselő-testületének vonatkozórendeletei, határozatai

2.) Jogi kötéssel nem bíró dokumentumok:

- Alapító Okirat
- Telki Zöldmanó Óvoda Pedagógiai Programja
- Telki Zöldmanó Óvoda Szervezeti- és Működési Szabályzata
- Telki Zöldmanó Óvoda Házi rendje
- Önértékelési kézikönyv óvodák számára
- Országos tanfelügyelet. Kézikönyv óvodák számára
- Útmutató a pedagógusok minősítési rendszeréhez
- A Telki Zöldmanó Óvoda munkatervei (2020/2021; 2021/2022; 2022/2023; 2023/2024; 2024/2025 2025/2026), beszámolók;
- Intézményi tanfelügyelet jegyzőkönyve, értékelése
- Intézményi tanfelügyelet értékelése (2018.)

3.) A pályázat megírásához használt egyéb források:

- Közzétételi lista (letöltési dátuma: 2026. június 14.)
- személyes interjú a vezetési feladatokat jelenleg ellátó óvodaigazgatóval;
- emailen keresztül történő információk az óvodaigazgatótól;
- Védőnői Szolgálat éves beszámolója (2024. Telki)

II. MOTIVÁCIÓS LEVÉL

Ezúton szeretnék jelentkezni a Telki Zöldmanó Óvoda igazgatói pozíciójára. Úgy gondolom, hogy szakmai tudásommal és tapasztalatommal, néptáncpedagógusi, hagyományismeret-oktatói és drámapedagógiai jártasságommal, hivatástudatommal, békés, kreatív személyiséggel, környezettudatos attitűdömmel, és az intézményben szerzett saját tapasztalataim által segíteni, támogatni tudom a Telki Zöldmanó Óvoda dolgozóit, utat mutatva, hogy az intézményi hagyományokat megőrizve magas szakmai színvonalon, szeretetben, békében nevelkedjenek a gyermekek az óvodában, tovább épüljön az óvoda jó hírneve.

Közel 25 éves óvodapedagógusi tapasztalattal rendelkezem, a mai napig szívből jövő szeretettel foglalkozom kis óvodásaimmal. Számomra az óvodás gyermekek nevelése megtisztelő, csodálatos és színes hivatás, mely során biztonságot nyújtó keretek között szárnyakat és gyökereket adunk a gyermekeknek, miközben tiszteletben tartjuk egyéniségüket, életkorukat, jó példával, szeretettel vezetjük őket, teret adva személyiségük kibontakozásának. Mivel az óvodai nevelés a családi nevelést egészíti ki, ezért kiemelten fontos számomra a kölcsönös bizalmon és tiszteleten alapuló együttműködés a családokkal.

A Telki Zöldmanó Óvoda számára kiemelt hangsúllyal bír a külső világ tevékeny megismerésére nevelés, a zöld szemléletmód, továbbá a gyermekközpontúság, a szakmaiság, a családias légkör, a szakmai szabadság és fejlődési lehetőség. Ezek számomra is igen fontos értékek, sajátomnak érzem valamennyit, így olyan vezetője lehetek az óvodának, aki hitelesen képviseli az intézmény értékrendjét, miközben segíti annak rendeltetésszerű, törvényes működését.

Bízom benne, hogy ennek a támogató, összetartó és értéket teremtő nevelőtestületnek méltó vezetője lehetek a következő időszakban. Azt gondolom, hogy a korábban megszerzett tapasztalataim, szakmai és személyes kompetenciáim, derűs személyiségem vezetőként még inkább az óvoda hasznára válna. Bízom benne, hogy a családias és erős szakmai légkörben tudásommal és személyiséggel óvodaigazgatóként tovább erősíthetem a Telki Zöldmanó Óvoda közösségét.

III. SZAKMAI ÉLETRAJZ

1.) Szakmai életút bemutatása

████████████████████. Bár a pedagógia édesanyám és anyai nagymamám hivatása által jelen volt a családban, csak 18 éves koromra érett meg bennem, hogy óvodapedagógus szeretnék lenni. Számomra nem volt egyértelmű, hogy milyen utat válasszak magamnak, mert számos dolog érdekelt, sok területen értem el kisebb-nagyobb sikereket. Olyan jövőképről álmodtam, ahol minden számomra kedves dolognak helye van az életemben. Olyan munkáról, ami sokszínű, változatos, és az emberi kapcsolatoknak fontos szerepe van benne. Így találtam rá az óvodapedagógiára. Ekkor fogalmazódott meg bennem, hogy egy óvodapedagógusnak kicsit mindenhez kell értenie, hiszen annyira sokféle területen tevékenykedik a gyermekek nevelése közben: mesél, színészkedik, énekel, táncol, kézműveskedik, tornázik, a természet szeretetére nevel, bővíti ismereteiket, értéket közvetít, a mindennapokban ápolja a gyermekek lelkét, gondozza őket, szükség szerint ellátja testi sérüléseiket. Az óvodapedagógusoknak nincs két egyforma napja.

Az érettségi után a Budapesti Tanítóképző Főiskola (jogutódja: ELTE-TÓK) nappali tagozatán, óvodapedagógus szakon folytattam tanulmányaimat. Szerettem az iskola által képviselt szellemiséget: a gyermekekhez (másik emberhez) való elfogadó hozzáállást, tiszteletet, és hogy a jót, az értékeket lássuk meg mindenkiben. Rengeteget tanultam, úgy éreztem, hogy ott vagyok, ahol lennem kell. Magával ragadott, hogy milyen komoly átgondoltságot, tudatosságot igénylő, felelősségteljes munkája van egy óvodapedagógusnak. Olyan, amit csakis hivatásként lehet megélni. A pszichológia és a pedagógia varázsolt el leginkább. Diplomamunkámat a játékba ágyazott / játékba integrált / játékokra épített tanulás témakörében írtam.

A főiskolán köztársasági ösztöndíjas voltam, és kitüntetéssel végeztem.

████████████████████. Egy évvel a diplomám megszerzése után kezdtem el dolgozni Budapesten egy 13. kerületi óvodában. Az első tanévemet nagycsoportosok nevelésével töltöttem. Ebben az időszakban mindennél fontosabbnak találtam a tervezett, szervezett tevékenységeket, illetve a pedagógus tudatos fejlesztőtevékenységeit.

Ez az óvoda fejlesztőpedagógiai programmal dolgozott („Kudarc nélkül az iskolában”). Itt tanultam meg azt, hogy a mozgás mindennek az alapja, a gyermekek fejlesztését lehetőség szerint mindig mozgásból kell indítani, mozgással összekapcsolni.

A lelkesedésem nagy volt, a gyerekekkel hamar megtaláltam a közös hangot. Ekkor kezdtem utakat keresni a magatartászavarok kezeléséhez, a magatartásrendezéshez. Elvégeztem az első pedagógus továbbképzésemet is magatartásrendezés és hatékony pedagógusi kommunikáció témában.

Később egy 12. kerületi óvodában folytattam hivatásom, ahol a próbaidő letelte után határozatlan idejű kinevezést kaptam. Itt szereztem az első tapasztalatom az autisztikus spektrumzavarral élő gyermekek nevelésében.

Ebben a két évben több alkalommal hospitáltam a kerületi óvodákban megrendezett bemutató foglalkozásokon, továbbá újabb 30 órás továbbképzésen vettem részt, melyet Kulcsár Mihályné tartott. Mozdásfejlesztő eljárásokról és pszichológiai tesztek alkalmazásáról tanultam tőle.

[REDACTED]

2005 szeptemberétől Budakeszin kezdtem dolgozni. Egy teljesen újonnan induló csoportot kellett kialakítanom egyedül. Ez a helyzet valódi erőpróba volt, mely során kamatoztathattam a megszerzett tudásom, tapasztalataim. Az intézmény helyi adottságai érlelni kezdték bennem az óvodai szintű gondolkodást.

Az új csoportban jó hasznát vettem az autisztikus spektrumzavarral kapcsolatos tapasztalataimnak, mert egy Asperger-szindrómás kisfiú is járt a csoportomba. Olyan utakat kerestem a szülőkkel való kommunikáció során, mely nemcsak hatékony, de a szülők számára is megtartó erővel bír.

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

2010 őszén az Apor Vilmos Katolikus Főiskola levelező tagozatán folytattam tanulmányaimat „Népi gyermekjáték, néptáncpedagógus és hagyományismeret oktató” szakirányú továbbképzési szakon. [REDACTED]

[REDACTED]. Ezen a képzésen rengeteg gyakorlatias tudást kaptam,

kiszélesítette látóterem, hiányosságaimat pótolta. Megtapasztaltam, hogy a néptánc testi - lelki feltöltődés, csodálatos kultúrkinccs, csupa harmónia, tökéletes egységet alkot a zenével, tartást ad fiúknak és lányoknak egyaránt, segíti a szocializációt, valódi értéket közvetít, a néptánc mindenkié lehet.

Ez egy olyan színvonalas és jó képzés volt, mely megváltoztatta pedagógusi munkásságom, értékrendem. Több lettem, és többet adhatok általa. [REDACTED] [REDACTED] [REDACTED]

[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]

[REDACTED]
[REDACTED]

[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]

[REDACTED] [REDACTED] [REDACTED] [REDACTED] [REDACTED] [REDACTED] [REDACTED] [REDACTED] [REDACTED] [REDACTED]
[REDACTED] [REDACTED] [REDACTED] [REDACTED] [REDACTED] [REDACTED] [REDACTED] [REDACTED] [REDACTED]

[REDACTED]
[REDACTED] [REDACTED] [REDACTED] [REDACTED] [REDACTED] [REDACTED] [REDACTED] [REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]

2014-15-ös nevelési évben első ízben mentoráltam gyakornokot. Ugyanebben az évben jelentős szakmai tapasztalatot szereztem beszédfogytékossággal, és értelmi fogyatékosággal élő gyermekek fejlesztésében.

[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]

Ebben a nevelési évben a csoportos óvodapedagógusi feladataimon kívül egyéb feladatot is elláttam: Megterveztem és elkészítettem a „Tavaszi zsongás” nevű óvodai programhoz a plakátot, és a gyerekek számára a nyakba-akasztható belépőket, továbbá részt vettem a program tervezésében, szervezésében. Megterveztem, szerveztem és vezettem a kihívás napjának programját is.

[REDACTED]
[REDACTED]

Ebben az időszakban is bekapcsolódtam az óvoda szakmai munkájába azzal, hogy megszerveztem az első közös pedagógusi mesejátékot (Zöld Péter), melyet előadtunk az óvodában, a városi karácsonyi ünnepségen és a nyugdíjas klubban is. 13-an szerepeltünk a mesejátékban. Akik nem vállaltak színpadi szerepet a pedagógusi kollektívából, azok díszletet készítettek az előadáshoz.

2017-18-as nevelési évben egy súlyosan nagyothalló, szinte siket kisfiú járt a csoportunkba, aki még hallókészülékkel sem hallott rendesen, és egyáltalán nem tudott beszélni. Folyamatosan együttműködtünk az óvoda logopédusával és az utazó szurdapedagógussal. Speciális módszereket alkalmaztunk, és napi szinten külön fejlesztettük, hogy mihamarabb beinduljon nála a beszédfejlődés.

Ezekben az években is aktív szerepet vállaltam az óvoda szakmai munkájában: Megrajzoltam az óvoda egységes jeleit; megterveztem az óvodabál meghívóját; pályázatokat készítettem; újságcikkeket írtam. Terveztem, szerveztem és vezettem a Kihívás napját; óvodai aszfaltpályára játékot terveztem és felfestettem. Két óvodai mesejátékfilm készítésében vettem részt szervezőként, szövegkönyvíróként, rendezőként, operatőrként, szereplőként és vágóként: 1.) „Az ördög három aranyhajszála” 2.) „Korom és gyémánt”. Mindkettőt levetítették a városi adventi rendezvényen.

Két év alatt olyan játékeszközökkel szereltük föl a csoportunkat, melyek segítik a gyermekek mozgásos energiájának levezetését: trambulín, gyermek méretű szobabicikli és futópád, gólyaláb. Ezt azért is tartottuk fontosnak, mert a csoportunkba többségben fiúk jártak, akik fokozottan igényelték a fizikai aktivitási lehetőséget a nap folyamán.

.....

Szeptember elején elvégeztem a „Mesezene módszer” képzését, majd a tanultakat alkalmazni kezdtem a csoportomban a nagyoknál. A módszernek óriási sikere volt a gyerekek körében, és szakmailag megújított engem is az anyanyelvi nevelés területén.

Fontos feladat volt a következő évben iskolába készülő gyermekek szüleivel való csoportos és egyéni konzultáció.

A logopédussal és a fejlesztőpedagógussal közösen kiemelten odafigyeltünk a nagycsoportos gyermekek egyéni fejlesztésére, annak nyomkövetésére, és az elért eredmények függvényében történő folytatásra. Sajnos a 2019-es járványügyi helyzet március közepén félbeszakította ezt a folyamatot, és csak online formában folytatódhatott tovább.

A nevelési évben a folyosói fali dekorációt teljesen lecseréltem az óvoda profiljának megfelelően saját készítésű madaras festményekre.

A nevelési év során megismertem, majd alkalmaztam az E.ON oktatási programját (Energiakaland - Energiakuckó), mely segíti, hogy a gyermekek meséken és játékos feladatokon keresztül ismerjék és értsék meg a fenntartható és nem fenntartható fejlődés különbségeit.

A korábbi évekhez hasonlóan családokkal közös programokat szerveztem: hétvégi kirándulásokat, Gesztenye Gusztika délutánt, Tökfaragást, Adventi délutánt.

E nevelési év folyamán komoly hangsúlyt fektettem a hagyományápolásra. Igyekeztem a hagyományápolást, hagyományok felelevenítését más megközelítésben, más tartalommal megtenni, mint korábban. Pl.: Őszi csemegevásárt rendeztünk, András napi bált, kotyoltunk, lucáztunk, lucapogácsát süttünk, hagymakalendáriumot készítettünk, kántáltunk, farsangkor

rabvágást játszottunk stb. [REDACTED]

Mivel állandó délelőtti műszakban dolgoztam, ezért az egyéni fejlesztésekre is nagyobb hangsúlyt tudtam fektetni. A csoportban többféle tehetséggondozást is meg tudtam valósítani. (Kézművesség terén pl.: Kötőkereteken kötés stb. / matematikai képességek területén: speciális logikai játékokkal / zenei képességek területén: hangszeres játék (metalofon-, furulyajáték), cseresznyekotta tapsolása, tapskoreográfiák stb.)

Ennek az időszaknak szakmai pozitívuma számomra, hogy különböző megbízásokat kaptam az óvodavezetőtől. Pl: Zöld Munkaközösség vezetése, pályázatírások, környezeti világnapok programjának tervezése, március 15-i óvodai program tervezése, szervezése stb.

2020. március közepén egy szokatlan helyzet alakult ki Magyarországon: a COVID19 világjárvány miatt, egy időre bezártak az óvodák, majd ügyeleti rendszerben, később igen csökkent létszámmal működtek. Az ügyelet ellátásán felül az óvodapedagógusok is áttértek a „távmunkára”. Ebben az időszakban hétről hétre küldtem a szülőknek az otthon megvalósítható részletes tevékenységi terveket, ajánlásokat, melyekhez linkeket is csatoltam.

[REDACTED]

A 2020/21-es nevelési év kissé rendhagyó módon indult, mert a gyerekek nagy többsége közel fél éve nem járt óvodába a járványhelyzet miatt. Ezért a szokottnál is nagyobb hangsúlyt kellett fektetni a gyermekek visszaszoktatására, a szokás-, szabályrendszer felelevenítésére.

2020. őszén az intézmény az Országos Iskolakert - hálózat tagja lett. A Zöld Munkaközösség vezetőjeként én láttam el a kapcsolattartói feladatokat.

2021-ben a pedagógus életpálya-modell szerint pedagógus 2. fokozat eléréséhez minősítő vizsgát tettem. A minősítővizsgámra 100 % -os értékelést kaptam.

2021. júniusában az AVKF levelező tagozatán „Vezető óvodapedagógus szakterületen” pedagógus szakvizsgát tettem kiváló eredménnyel.

2021. ősztől a Húvösvölgyi Gesztenyészert Óvodában dolgoztam. Korábbi munkatapasztalataim és értékrendem alapján könnyen tudtam azonosulni az intézmény környezettudatos szemléletével. Az itt eltöltött három nevelési év alatt a csoportos teendőkön túl számos feladatot láttam el: a környezeti munkaközösség vezetését, a környezeti neveléshez kapcsolódó óvodai szintű programok tervezését, szervezését; mesejátékok megírását, a darabok

óvodai színrevitelének tervezését, szervezését, koordinálását; az előadások zenei aláfestésének szerkesztését; pályázatok megírását, plakátok tervezését. Az intézményben folyó magas szintű pedagógiai munka során tovább fejleszthettem pedagógiai eszköztáram; a „Kockagömbölyítő” Munkacsoport rendszeres értekezletein pedig lehetőségünk adódott szakmai tapasztalataink megosztására egymással. Bár az itteni csoportjaimban nem voltak szociálisan hátrányos helyzetű gyermekek, a korábbi tapasztalataimhoz képest új kihívást jelentett az egy csoportban levő olyan gyerekek magas létszáma, akik vagy már orvosi diagnózissal rendelkeznek autizmus spektrumzavar, illetve ADHD terén, vagy folyamatban van a vizsgálatuk ezeken a területeken.

A Gesztenyés kert Óvoda sokat adott azon a téren is, hogy számos jó gyakorlatot ismerhettem meg az óvoda működésében, vezetésének módjában, az intézményre jellemző együttgondolkodás és együttműködés mélységében.

2024 őszén jöttem a Telki Zöldmanó Óvodába. A Tengelice Tagintézmény Margaréta csoportjába kerültem, ami igazi szakmai kihívás volt számomra, hiszen korábban sosem dolgoztam vegyes csoportban. Itt egyszerre foglalkozom 2,5-től 7 éves korig a gyermekekkel. Ez mind tervezésben, mind a napi megvalósításban egészen más szemléletmódot kíván, mint a homogén gyermekcsoportokkal történő pedagógiai munka esetében. Többféle módszert is kipróbáltam, hogy a gyerekek számára és számomra is optimális megoldást megtaláljam. Közben számos előnyt és nehézséget is megtapasztaltam a vegyes csoportoknak.

2025. őszétől az óvoda igazgatója felkért a Tengelice Tagintézmény igazgatására. Ez azt jelentette, hogy innentől kezdve a csoportbeli munkám mellett a tagintézmény vezetéséhez szükséges pedagógiai-, munkaügyi-, gazdálkodási- és tanügyigazgatási feladatköröket is elláttam. Az elmúlt nevelési évben számos jó gyakorlattal gazdagodott a tagintézményben folyó munka. Többek között megkezdtük a közös szakmai, tárgyi eszköztár kialakítását; tagóvodai szintű programokat szerveztünk (közös kiállítást a magyar népmese napja alkalmából, egészséghet zárónapjának közös programját, mikulásos bábelőadást, farsangi népszokások bemutatását, Víz világnapját, március 15-i játékos délelőttöt, Madarak és Fák napjának közös kalandját, gyermeknap kibővítését; közös vetítéseket), olyan lehetőségeket kínáltunk, melyekbe a szülők és gyerekek közösen tudtak bekapcsolódni (állatok barkácsolása szelektív hulladékból; mesekihívás; egészséges ételek készítése); a gyümölcspucolás átszervezésével növeltük a dajkák csoportban eltöltött idejét, így még inkább hozzá tudnak járulni a jó csoportműködéshez.

Visszatekintve az elmúlt közel 25 évre, úgy érzem, nagy utat jártam be, számos hasznos tapasztalatot gyűjtöttem. Az óvodapedagógia számomra olyan dolog, ami nagyon sokszínű és sokoldalú, sokféleképpen lehet jól csinálni akkor, ha munkánkat áthatja a gyermekek szeretete, tisztelete, és hitelesek tudunk maradni. Minden fontos benne a komoly fejlesztésektől az érdekes vagy bizalmas beszélgetéseken át, az önfeledt szabadjátékon keresztül, a személyes mintáig, a mosolyokig, ölelésekig, a jóízű nevetésekig. És a kulcs itt sem más, mint az életben: a szeretet. Mert az őszinte szeretet, az odafordulás, az odafigyelés, az elfogadás az, amit mindig megéreznek a gyerekek, amire a leginkább szükségük van, és ami segíti őket, hogy boldogok, kiegyensúlyozottak legyenek, akik képesek szeretetet adni és elfogadni. Ez a legtöbb, amivel föltarisznyálhatjuk őket. Az óvodapedagógus hivatása messze több annál, ami papírra vihető, és sosem lesz igazán a dokumentációban mérhető, mert a valódi lényege a megélt pillanatokban, és azok milyenségében rejlik.

Jelenleg hivatástudatomban, szakmai munkásságomban fordulóponthoz érkeztem. Úgy érzem, megérett bennem az igény arra, hogy szakmai tudásom és tapasztalataim az óvodai nevelés másik szintjén, vezetői szinten kamatoztathassam. A Telki Zöldmanó Óvoda számomra fontos szellemiséget képvisel. Az intézmény küldetését és szemléletét magaménak érzem, hiszen itt igazán mindent megkaphatnak az óvodás gyermekek, amit a saját gyermekeim nevelésében is fontosnak tartok. A szeretetben megélt mindennapok igaz értékeket, biztos alapot teremtenek a gyermekek számára. Emellett fontos, hogy az óvoda erős szakmai alapokra épüljön, minőségi nevelés – fejlesztés valósuljon meg az intézményben. Mindezek kiteljesedését kívánom támogatni szakmai és személyes kompetenciáimmal a Telki Zöldmanó Óvoda igazgatói feladatainak ellátása során.

2.) Pedagógiai hitvallásom

„A nevelés nem más, mint szeretet és példaadás” - Pestalozzi

Óvodapedagógusként mindig arra törekedtem, hogy biztonságot nyújtó, békés, elfogadó, derűs és szeretetteljes légkört alakítsak ki a rám bízott csoportban, ahol a gyermekek érzelmi stabilitásra lelnek. Az önazonosság teszi hitelessé a pedagógust, ezért pedagógiai munkám során mindig ezt képviseltem; a nevelés egyik legfontosabb pillérének a személyes példamutatást tekintem.

Fontos számomra a gyermekek fejlődő személyiségének, egyéniségének, másságának elfogadása, az egyéni képességeikhez igazodó differenciált fejlesztésük, a hátrányok csökkentése, erősségeik megtámogatása, szükség szerint különleges védelmük biztosítása.

A szabad játékot rendkívül fontosnak tartom az óvodai nevelésben, hiszen a játék alapvető tevékenysége a gyermekeknek, mely során életkori- és egyéni sajátosságaiknak megfelelően fejlődik a kezdeményező-képességük, fantáziájuk, együttműködő-képességük, mozgásuk, szem-kéz koordinációjuk, gondolkodásuk és számos egyéb részképességük, miközben értelmezik a környező világot, kijátsszák magukból a feszültségeiket, és tapasztalatokat szereznek. A szabad játék során a gyermekek teljes személyisége fejlődik, a pedagógusok számára pedig kiváló megfigyelési lehetőséget biztosít. A játék különböző típusú pedagógiai célú alkalmazása során pedig a pedagógusnak lehetősége van élményszerűen fejleszteni, támogatni, megsegíteni a gyermekeket a számukra szükséges területeken, anélkül, hogy az a gyermekek számára megterhelő lenne.

Vallom, hogy az óvodai nevelésben elengedhetetlen alapfeltétel:

- a gyermekek szeretete, tisztelete;
- a hivatástudat;
- a szakmai, módszertani felkészültség, és a folyamatos fejlődés iránti igény;
- a felelősségvállalás;
- a tudatosság, tervszerűség;

- differenciálás a gyermekek egyéni szükségleteihez, adottságaihoz, képességeihez igazodva;
- a másság elfogadása, a hátrányos megkülönböztetés megakadályozása;
- megfelelő időgazdálkodás, melynek köszönhetően a gyerekeknek kellő lehetősége; nyílik szabad játékra, mozgásra és friss levegőn tartózkodásra egyaránt;
- együttműködőképesség;
- partneri szemlélet a családokkal való együttműködés során;
- elköteleződés az az óvoda pedagógiai programja mellett;
- az innovatív pedagógiai munka;
- a környezettudatosság.

Az óvodás kor (3-7 éves kor időszaka) a gyermekek fejlődésének egyik legfogékonyabb szakasza; ezért ezek az évek meghatározók minden gyermek számára. A családi nevelést kiegészítve, az óvodai tapasztalatok alapozzák meg a gyermekek jövőjét, a világban való eligazodást, a különböző szocializációs színtereken való alkalmazkodást. Ezért a szeretetben és tartalmas tevékenységekkel eltöltött óvodai évek felbecsülhetetlen kincset jelentenek a gyerekek számára: olyan értékekkel, képességekkel, ismeretekkel társulnak fel őket, melyek segítik az iskolába való beilleszkedést és helytállás sikerességét; hosszú távon pedig erős alapot jelentenek gyermekeinknek, hogy a felcseperedés hosszú útjának végén igaz szívű, boldog emberekké válhassanak.

3.) Vezetői hitvallásom

Sok szép és igaz idézet létezik arról, hogy milyen is a jó vezető. Van, amelyik szerint *„a vezető olyan, mint a pásztor. „Nem veszik észre, hogy a háttérből ő irányít azzal, hogy egyszerűen hagyja, hogy a fürgék előre menjenek, a többiek pedig kövessék őket”* (Nelson Mandela). Más megközelítésekben *„... ahogyan mi haladunk, úgy haladnak az általunk vezetett emberek is. Az önmagunkban rejlő lehetőségek teljes kiaknázásával megteremtjük a légkört, amelyben mások is kiteljesíthetik saját lehetőségeiket.* (John C. Maxwell)

Én abban hiszek, hogy a jó vezető rendelkezik olyan szakmai tudással, emberismerettel, helyzetelemzési képességgel, problémamegoldó gondolkodással, mely hivatástudattal, szeretettel és alázattal párosulva alkalmassá teszi arra, hogy kiválassza a körülményeknek megfelelő vezetési módszert. Van, amikor elől kell menni, és van, amikor csak támogatni, terelni a haladást. Ám minden esetben nélkülözhetetlen a közösen kijelölt út, a reális, közös célok egyértelmű megfogalmazása, az egyirányba haladás. A vezetőt példamutatása, szaktudása, elhivatottsága teszi hitelessé; hite és lelkesedése pedig motiváló erővel bír.

„Ha hajót akarsz építeni, ne hívj össze embereket, hogy tervezzenek, szervezzék meg a munkát, hozzanak szerszámokat, vágjanak fát, hanem keltsd fel bennük a vágyat a végtelen tenger iránt.” (Antoine de Saint Exupéry)

A jó vezető nemcsak ösztönző erővel bír, hanem segíti is az igazi csapatmunka megvalósulását. Hiszen együtt sokkal többre képesek az emberek. Teréz anya szavait idézve: *„Én meg tudom tenni, amit te nem, és te meg tudod tenni, amit én nem; együtt nagy dolgokra vagyunk képesek.”*

Ha egy nevelőtestület, egy alkalmazotti közösség képes szívvel-lélekkel együttműködni, akkor megsokszorozódik az ereje. És ha ez gyermekcentrikus szellemiséggel, szakmai elkötelezettséggel párosul, akkor életre szóló értéket adhatunk a gyermekeknek.

Sean Covey a csapatmunkát nagyszerű zeneműhöz hasonlítja, melyben egyszerre, de különbözőképpen szólalnak meg a hangszerek, mégsem versengenek egymással. Bár *„egyenként különféleképpen hangzanak, különféle dallamokat szólaltatnak meg, különböző időben tartanak szünetet, mégis egy egészként hoznak létre csodálatos hangzást – szinergiát.”*

Egy koncerten láttam egyszer egy karmestert, aki felkonferálta a zeneműveket, szenvedélyesen vezényelte a zenekart; majd egyes darabokban elővette a trombitáját, és maga is muzsikált. Egy jó vezető épp így tesz: képviseli, menedzseli az intézményt, irányt mutat, de teret is ad az egyéniségeknek, miközben összehangol, támogat és részt vállal.

Mindeközben felelősséggel tartozik a teljes intézményért: a gyerekekért, a dolgozókért, az épületért és egyéb értékekért, a gazdálkodásért, a törvényes működésért.

Vallom, hogy az óvodavezetés egy olyan komplex tevékenység, mely sokrétű feladatellátást foglal magában.

Hiszem, hogy a Telki Zöldmanó Óvodáért történő tetteknek beérik a gyümölcse, az összefogás, a hivatástudat, a szakmai fejlődés tovább erősíti és felvirágoztatja az óvodát.

4.) Vezetői jövőkép

Egy jó óvoda alapvető jellemzője, hogy gyermekközpontú. Ennek mutatója, ha reggelente örömmel, szorongásmentesen mennek a gyerekek; ha az intézményben életkoruknak, egyéni sajátosságaiknak és szükségleteiknek megfelelően, szeretettel, türelemmel, elfogadással és odafigyeléssel foglalkoznak velük; és ha délután élményekkel gazdagon térnek haza.

A szülők számára a legfontosabb, hogy gyermekükből egészséges, kiegyensúlyozott, boldog, sikeres ember válhasson. Ezért az óvodaválasztás során azt a helyet keresik gyermekük számára, amely bizalmat ébreszt bennük, melynek pedagógiai programjával, értékrendjével azonosulni tudnak. A Telki Zöldmanó Óvodában minden lehetőség adott, hogy a jövőben is így működjön. Az épület adottságai, elhelyezkedése, a tárgyi felszereltség, a dolgozók szakmaisága és elhivatottsága, az intézmény helyi pedagógiai programjában megfogalmazott állandó és örök értékek olyan többletet adhatnak az idejéről gyermekek számára, mely a családi neveléssel együtt szilárd alapot biztosít számukra.

Célom, hogy a Telki Zöldmanó Óvodában rejlő értékek kibontakozzanak, hogy az intézmény hírneve tovább épüljön, és ezáltal továbbra is szívesen választott intézmény maradjon, ahová a Telkiben és környékén élő kisgyermeket szívesen hozzák.

Vezetői munkám során a szakmaiság, a törvényesség, a jogszerűség, az óvodahasználók elvárásainak, szükségleteinek való megfelelés, illetve a dolgozói közösség hatékony és örömteli munkájához szükséges feltételek megteremtése, és a környezettudatos, takarékos gazdálkodás vezérel majd. Ennek megfelelően vezetői munkám a törvények, a jogszabályok, a fenntartó

döntései, az óvoda alapidokumentumai határozzák majd meg. Ezek mellé kínálok föl szaktudásomat, lelkesedésemet, környezettudatos szemléletemet, kreativitásom és a közel 25 év szakmai tapasztalatát.

Ilyen módon a vezetői jövőképem kialakításához több szempont figyelembevétele szükséges:

- ◇ az óvodáskorú gyermekek életkori sajátosságai, a gyermekek lehetséges egyéni szükségletei;
- ◇ az intézmény által képviselt környezettudatos szellemiség;
- ◇ a helyi pedagógiai program alapján az óvoda legfőbb feladatai;
- ◇ az óvoda elhelyezkedése, környezete;
- ◇ az óvoda épületének sajátosságai;
- ◇ az intézmény eszközellátottsága, tárgyi feltételei
- ◇ a köznevelési rendszer kijelölt feladatai

A Telki Zöldmanó Óvoda legfőbb feladatai a Pedagógiai Program alapján:

- ◇ a csoportokban szeretetteljes, nyugodt, biztonságot árasztó, elfogadó, derűs légkör kialakítása;
- ◇ gyermekközpontúság megteremtése;
- ◇ a gyermekek teljes személyiségfejlődésének biztosítása a nevelőmunka során;
- ◇ a szabad játék elsődlegességének biztosítása;
- ◇ minél több szabad levegőn eltöltött idő biztosítása a gyermekek egészséges fejlődéséhez;
- ◇ Az ÓNOAP-ban meghatározott általános feladatokon túl a gyermekek kiemelt környezettudatosságra és természetszeretetre nevelése;
- ◇ életkori sajátosságokhoz és egyéni képességekhez igazodó, differenciált fejlesztés;
- ◇ az óvoda és iskola közötti átmenet zökkenőmentességének megtámogatása.
- ◇ inkluzív attitűd kialakítása a sajátos nevelési igényű gyermekek megsegítésére.

Vezetői célmeghatározás:

- ◇ az intézmény törvényes működése, a mindenkor jogszabályoknak való megfelelés;
- ◇ az óvoda szellemiségének erősítése;
- ◇ együttműködő, összetartó szakmai közösség alakítása;
- ◇ magas színvonalú szakmai munkavégzés az óvodában;
- ◇ meglévő értékek megőrzése, elmélyítése;
- ◇ új értékekkel bővíteni;
- ◇ az óvoda jóhírének építése;
- ◇ a pedagógusok szakmai előmeneteli lehetőségének biztosítását a pedagógus életpálya-modellben meghatározottak szerint;

- ◇ az intézmény külső- és belső kapcsolatrendszerében partneri együttműködés kialakítása;
- ◇ az intézmény gazdaságos működtetése.

Vezetői feladatommak tekintem:

- ◇ törvényi és jogszabályi előírások betartását, a fenntartó döntéseinek figyelembe-vételét
- ◇ a gyermeki jogok, gyermeki érdekek érvényesülését;
- ◇ személyes példamutatást az intézmény pedagógiai programjában meghatározott értékrend képviselésében;
- ◇ meglévő, jól bevált hagyományok ápolását;
- ◇ a helyi programhoz igazodva bővíteni az óvodai hagyományok körét;
- ◇ teret engedni az innovációnak;
- ◇ magas szintű pedagógiai munka támogatását;
- ◇ a szakmai fejlődés, a továbbképzések támogatását;
- ◇ munkatársak ösztönzését;
- ◇ a megfelelő munkahelyi körülmények megteremtését, fejlesztését,
- ◇ az intézmény szellemiségét és a feladatellátás jellegét tükröző esztétikus környezet fejlesztésének szorgalmazását (dekoráció), az ehhez szükséges feltételek biztosítását;
- ◇ munkatársak értékeinek, személyiségének tiszteletben tartását;
- ◇ az emberi méltóság megőrzését, a kollégák szakmai munkájának megbecsülését, erkölcsi- és lehetőség szerinti anyagi elismerését;
- ◇ az esélyegyenlőség biztosítását;
- ◇ a felmerülő nehézségek korrekt, átgondolt megoldását, lehetőség szerint konszenzusra törekvést.
- ◇ a kollégákkal, szülőkkel, fenntartóval és egyéb külső kapcsolatokkal való hatékony együttműködést;
- ◇ megfelelő információs rendszer működtetését;
- ◇ demokratikus vezetői stílus kiépítését, bizalomra és őszinteségre épülő asszertív kommunikáció szorgalmazását;
- ◇ a színvonalas szakmai munkához szükséges tárgyi fejlesztéseket;
- ◇ környezettudatos szemlélet alakítását.

IV. HELYZETLEÍRÁS

Óvodánk Harangvirág utcai székhelyépülete 1999-ben nyitotta meg kapuit. A megnövekedett lakosági igények miatt további férőhelyekre volt szükség, így 2011-ben megépült a Tengelice utcai tagintézmény. A két épület összesen 7 (5+2) csoportban fogadja az óvodás gyermekeket.

1.) Az intézmény elhelyezkedése

A Zsámbéki-medence északkeleti peremén, Pest vármegyében, Budapesttől 21 km-re helyezkedik el Telki község, ahol a Telki Zöldmanó Óvoda működik. Az intézmény két épületben fogadja az óvodás gyermekeket: a székhelyépületben és a tagintézményben. Mindkét épület csodás természeti értékek közelségében helyezkedik el.

A Telki Zöldmanó Óvoda székhelyépülete csendes, de gyalogosan, autóval és tömegközlekedéssel is jól megközelíthető helyen, a Harangvirág utca 3. szám alatt található. Közeliében a helyi általános iskola és a Telki Sportcsarnok helyezkedik el.

A tagintézmény a település más részén, csendes környezetben, a Tengelice utca 3. szám alatt kapott helyet. Közeliében a Globall Football Park és Sporthotel található. Gyalogosan, autóval és tömegközlekedéssel is megközelíthető; utóbbi esetében nagyjából 10 - 15 percnyi sétával.

Mindkét óvodaépület közvetlen közeliében biztosított a parkolási lehetőség is.

A székhelyintézménybe közvetlenül az épület bejáratí ajtaján léphetnek be az érkezők, míg a tagintézménybe egy bejáratí udvarrészen keresztül. Mindkét épületben biztonsági rendszerrel felszerelt kettős kapurendszer biztosítja a gyermekek védelmét. A dolgozók és a szülők biztonsági számkód megadásával juthatnak be az épületbe. Mindkét épület nagy kerttel rendelkezik, mely kiváló lehetőséget biztosít a gyermekeknek a szabad mozgásra. A székhelyintézmény árnyasabb kertjébe kilépve egy fás, bokros, virágágyásokkal díszített területre érkezik a látogató; míg a tagintézmény hatalmas udvarán többnyire fiatal fák adnak némi árnyékot a napsütésben bővelkedő területen.

Az óvoda elhelyezkedése szempontjából kiemelten fontos megemlíteni, hogy páratlan szépségű és természeti értékekben gazdag vidéken található.

Kiemelt jelentőségű különleges természeti környezet:

- Budai hegység

Védett természeti területek a közeliében:

- Budai Tájvédelmi Körzet
- Budakeszi Erdészeti Arborétum
- Álomvölgy (Budakeszi)

- Mammutfenyők (Budakeszi)
- Nádas-tó (Budakeszi)
- Bodzás-árok (Budakeszi)
- Sasfészek-tó és környezete (Páty)
- Nyakashegy (Tök)

Számos izgalmas úticél van a közelben, „karnyújtásnyira” van az óvodától a kirándulási lehetőség:

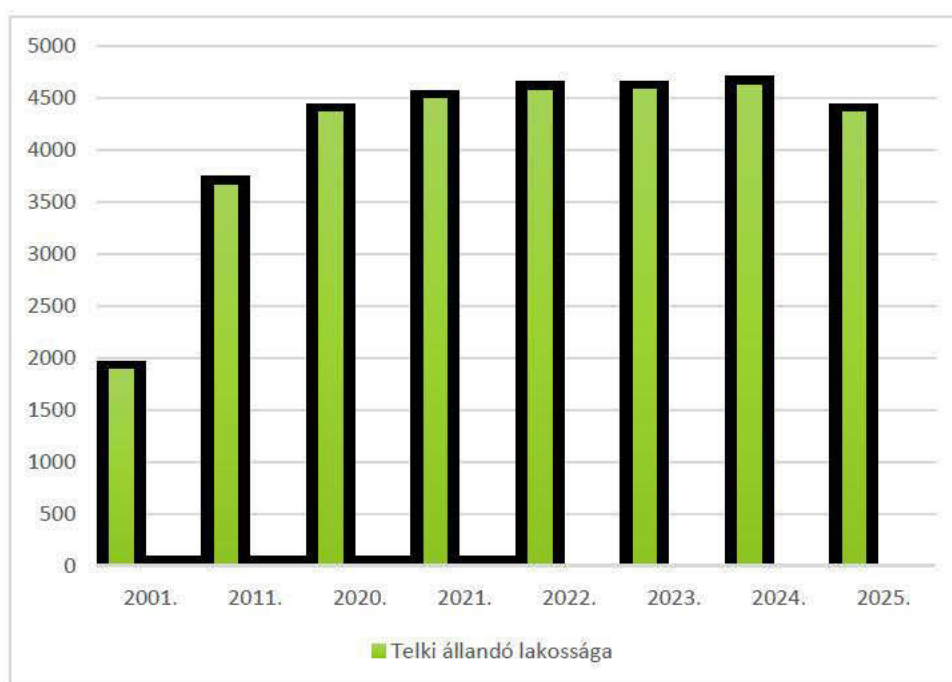
- Telki – Öreg Tölgy Erdei Tanösvény
- Budajenő közterületi dísztó és budajenői Magtár
- Anna Vadászlak
- Csergezán Pál kilátó
- Budakeszi Vadaspark
- Gyermekvasút
- Szilfa-tisztás
- Anna-rét

2.) Az intézmény társadalmi környezete:

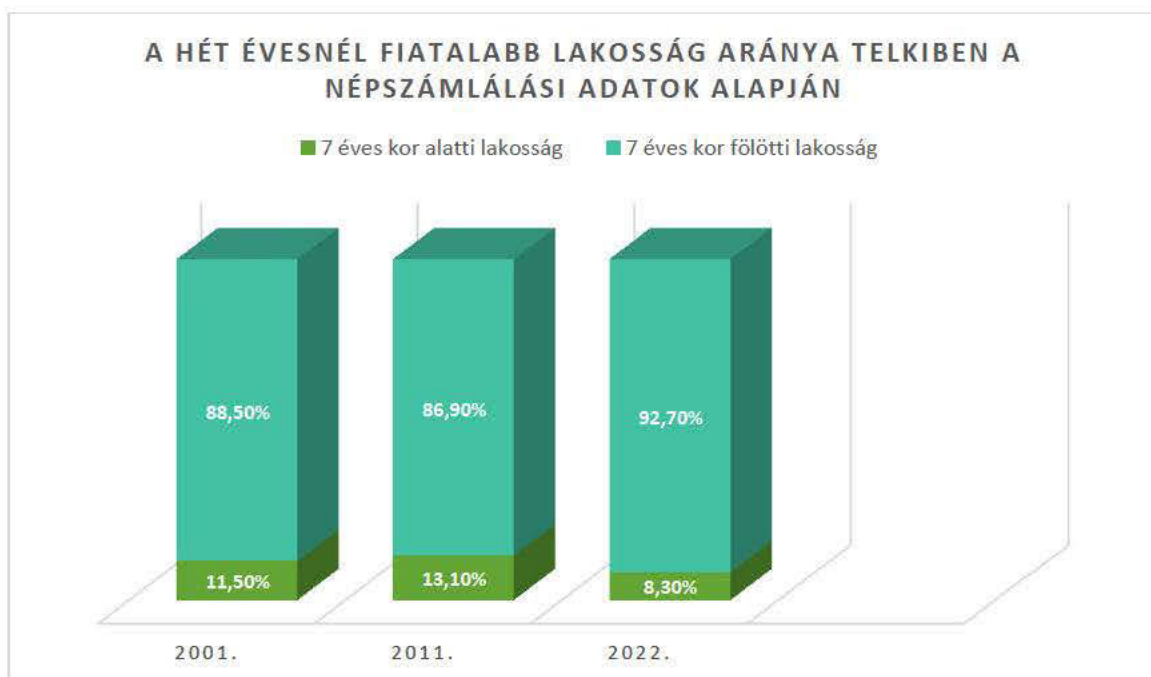
Az intézmény irányító szerve és az alapító jogok gyakorlója Telki község Önkormányzatának Képviselőtestülete.

A Telki Zöldmanó Óvoda az egyetlen olyan óvoda a településen, mely a Telki Község Önkormányzat fenntartásában üzemel, így az óvoda Telki teljes területéről fogadja a gyermekeket. Jellemzően a lakhelyükhöz közelebb álló épületet választják szívesebben a szülők. Óvodánkba többnyire jó szociális körülmények között élő családok gyermekei járnak, jelenleg nem jár az óvodába szociálisan hátrányos helyzetű kisgyermek. Az óvodába járó gyermekek többnyire két- vagy annál több gyermeket nevelő családban élnek. A szülők legmagasabb iskolai végzettségének tekintetében magas a diplomával rendelkezők aránya. A népszámlálási adatok alapján elmondható, hogy Telki családokban nagyobb arányban jellemző a házastársi kapcsolat, kisebb mértékben az élettársi, illetve az egyszülős családmodell.

Telki lakosságának száma 2024-ig emelkedő tendenciát mutatott, majd 2025-ben csökkenni kezdett.



Ugyanakkor a hétévesnél fiatalabb lakosok számában már több éve csökkenés tapasztalható. A védőnői beszámolók alapján a születések száma a gondozotti körzetekben összesen 2022-ben 33 fő, 2024-ben 26 fő.



3.) Az intézményben ellátott kormányzati funkciók és megnevezésük

- 091110 – Óvodai nevelés, ellátás szakmai feladatai
- 091120 – Sajátos nevelési igényű gyermekek óvodai nevelésének, ellátásának szakmai feladatai
- 091140 – Óvodai nevelés, ellátás működési feladatai
- 096015 – Gyermekekétkeztetés köznevelési intézményben
- 096025 – Munkahelyi étkeztetés köznevelési intézményben

4.) Intézményi infrastruktúra

A Telki Zöldmanó Óvoda székhelyépületének helyiségei:

- 5 csoportszoba: négy galériás, kertkapcsolatos csoportszoba a földszinten, és egy klímával felszerelt kisebb csoportszoba a tetőtérben;
- a csoportszobákhoz tartozó öltözők a folyosókon; és az azokból nyíló, gyermekek számára kialakított mosdóhelyiségek. Kivéve a tetőtéri csoportszoba esetében, ahol a hozzá tartozó gyermekmosdó a csoportszoba mellett, míg az öltözőrész a földszinten található;
- tágas aula (közösségi programokhoz és mozgásfejlesztéshez)
- igazgatói iroda;
- igazgatóhelyettesi iroda és raktárhelyiség;
- óvodatitkári iroda;
- értekezletek megtartására berendezett nevelői helyiség és egyben dolgozói öltöző;
- orvosi szoba és fejlesztőhelyiség;
- logopédiai szoba;
- konyha
- mosogatóhelyiség
- dolgozók számára kialakított mosdóhelyiségek (3 db);
- mosókonyha és tisztítószeres raktár;
- szülők számára kialakított mosdóhelyiség;
- külön raktárhelyiség
- tűzvédelmi kezelőhelyiség
- kazánház

➤ gáz főelzáró helyiség

Az intézmény épülete esztétikus, jól karbantartott, gyermekbarát kialakítású. A világos, fehér homlokzat és a hagyományos cseréptető harmonikus összhatást teremt, amely egyszerre biztonságot és otthonosságot sugároz. A főbejárat íves, üvegfelületekkel tagolt kialakítása átlátható, nyitott és barátságos fogadóteret biztosít a gyermekek és családok számára.

A fa nyílászárók természetes, meleg hangulatot kölcsönöznek az épületnek, és az épület előtti gondozott zöldfelületekkel együtt az óvoda környezetbarát szemléletét mutatják. Az épület elrendezése és külső megjelenése egyaránt alkalmas arra, hogy a gyermekek biztonságos, inspiráló és esztétikus környezetben töltsék mindennapjaikat.

Az épület állapota és kialakítása megfelel az óvodai nevelés szakmai és infrastrukturális elvárásainak, támogatva a pedagógiai program megvalósítását és a közösségi élet minőségét.

Az óvoda helyiségeinek berendezése praktikus és esztétikus. A dekoráció mindig nagyon szép; az aktuális évszaknak, ünnepnek megfelelően változik.

Az óvoda valamennyi helyisége megfelel a baleset-, tűzvédelmi-, tisztiorvosi és HACCP előírásoknak. A helyiségek ablakaira sötétítőfüggönyök vannak felszerelve.

A csoportszobák bútorzata praktikus, természetességet sugalló és könnyen tisztítható. Az asztallapok azonban néhány csoportban cserére vagy felújításra szorulnak. A csoportszobák felszereltsége biztosítja a gyerekek napi tevékenységeihez szükséges eszközöket: testméreteikhez igazodó székeket, asztalokat, ágyakat, babaszobai bútorokat, az ismeretszerzéshez és a szabad játékhoz szükséges eszközöket, az étkezéshez használatos, egységes tányérokat, poharakat, evőeszközöket.

A gyermekek számára kialakított mosdóhelyiségek és öltözők megfelelőek, a gyermekek méreteihez igazodók. Csoportlétszámoknak megfelelő számú öltözőszekrény segíti a gyermekek személyes ruháinak elhelyezését.

Tornaterem nincs az épületben. A tervezett-szervezett mozgásfejlesztések az aulában valósulnak meg. Itt bordásfalak és sporteszközök tárolására kihelyezett szekrények találhatók. Az épület mozgásos eszköztára sokrétű mozgásfejlesztést tesz lehetővé. Bordásfalak, padok, mozgáskotta, tornaszőnyeg, trambulínok, bóják, labdák, hullahopp-karikák, babzsákok, ugrálólabdák, ugrálókötelek, akadálypálya építéséhez használható eszközök, aero-tölcsér, libikóka, célbadobó játékok, focikapuk, kötélhúzáshoz kötelek, mászóalagutak állnak rendelkezésre.

A kiszolgálóhelyiségekben értékes eszközök (ld.: 1 db mosógép, 1 db mosó- és szárítógép, vasaló, mosogatógép, mikrohullámú sütő, varrógép) segítik a gyors, kényelmes, hatékony és biztonságos munkavégzést.

Az irodai helyiségek eszközellátottsága jó. Nyomtató, fénymásoló, spirálozó, lamináló segíti a mindennapi feladatok ellátását.

A nevelőiben hűtőszekrény, mikrohullámú sütő, vízadagoló gép, kávéfőző teszi komfortossá a dolgozók számára az étkezést.

Az udvar esztétikusan kialakított, a gyermekek számára változatos tevékenységeket tesz lehetővé. Kisház, csúszda, fészekhinta, kötélmászóka, egyensúlyozó mászóka, homokozó, biciklipálya, kisebb focipálya, polyball labdafogó, két hagyományos hinta, rugós mérleghinta, mezítlábas taposó áll a gyerekek rendelkezésére az udvari játékidő alatt. A lenti négy csoportszoba előtti részen asztal és pad biztosít megfelelő körülményt az udvari megpihenéshez, rajzoláshoz, gyümölcsevéshez.

Az udvaron kerékpárok, homokozójátékok, dőmperek, labdák, habtenisz és egyéb kerti játékok teszik színesebbé a gyerekek kinti játéktevékenységét.

Az udvari eszközök (gyermekjátékok) részére műanyag ládák állnak rendelkezésre, illetve biciklitároló.

A homokozó fölött nagyméretű árnyékoló biztosítja az egészséges környezetet a nyári kint-tartózkodáshoz.

A külső világ tevékeny megismerésére nevelés keretén belül a kertészkedés megvalósításához magaságyások és kisebb kertrészek, továbbá gyermek és felnőtt kerti szerszámok (gereblye, ásó, kapa, öntözőkanna) állnak az óvodai csoportok rendelkezésére.

A székhelyépület udvarán a füvesítés kérdése (pl.: műfü telepítése) megfontolás tárgyát képezi, folyamatban van az optimális megoldás feltárása, a lehetőség szerinti megvalósítás.

Tengelice Tagintézmény épületének helyiségei:

- 2 tágas, klímával felszerelt csoportszoba;
- gyermeköltözők a csoportsobák előtti térben;
- gyermekek számára kialakított mosdóhelyiségek, melyek az öltözőkből nyílnak;
- logopédiai szoba;
- fejlesztőszoba;
- iroda;
- konyha;
- mosogatóhelyiség;
- gyümölcsmosó helyiség;
- mosókonyha;
- dolgozói öltöző, hozzá tartozó mosdórészlet és zuhanyzóval;
- orvosi szoba, hozzá tartozó vécé- és mosdóhelyiséggel;
- közösen használt közlekedőhelyiségek, folyosók;
- szülői mosdóhelyiség;

- több, különböző célokra kialakított raktárhelyiség (pl.: takarítószeres stb.);
- kazánház;
- gázfogadó helyiség
- elektromos fogadó- és tűzvédelmi kezelőhelyiség.

A Tengelice Tagintézmény épülete 2011-ben épült és nyitotta meg kapuit a megnövekedett lakossági igények miatt. Az épülete korszerűen és esztétikusan, tágas terekre tagoltan lett kialakítva. A külső faburkolat mostanra kezelésre szorul, ennek kivitelezésére a közeljövőben kerül sor.

A Telki Óvoda tagintézményének épülete modern, esztétikus és gyermekközpontú kialakítású. A világos, letisztult homlokzat, a természetes anyagok használata és a gondozott környezeti elemek harmonikus összképet alkotnak, amely biztonságot és nyugalmat sugároz a gyermekek és a családok számára.

Az épület tágas, jól megközelíthető főbejárata átlátható és barátságos fogadótérrel fogadja az érkezőket. A nagy üvegfelületek bőséges természetes fényt engednek be, ami hozzájárul a gyermekek és dolgozók komfortérzetéhez. A fa nyílászárók és a természetes színek alkalmazása meleg, otthonos atmoszférát teremt.

A tagintézmény környezete rendezett, zöldfelületei gondozottak, ami lehetőséget ad a mindennapi szabad levegőn történő játékokra, mozgásra és környezeti nevelésre. Az épület kialakítása megfelel a korszerű óvodai infrastruktúra követelményeinek, biztosítva a biztonságos közlekedést, a megfelelő csoportszobai elrendezést és a nevelési program megvalósításához szükséges funkcionális tereket.

Összességében a Telki Óvoda tagintézménye olyan épített környezetet kínál, amely méltó alapot biztosít a gyermekek harmonikus fejlődéséhez, a pedagógusok szakmai munkájához és az intézmény közösségi életéhez.

A tagintézmény helyiségei praktikus és ízlésesen berendezettek. Az esztétikus dekoráció mindig az aktuális évszakhoz és ünnephez alkalmazkodik. A csoportszobai dekorációk nagyon szépek, a bejárati közös folyosó díszítése még fejleszthető.

Az óvoda valamennyi helyisége megfelel a baleset-, tűzvédelmi-, tisztiorvosi és HACCP előírásoknak. A csoportszobák ablakaira sötétítőrolók vannak felszerelve. Ezek közül többnek előregedett az anyaga, így cserére szorul. Az épület járófelületét linóleum borítja, ez részben új, részben cserére szorul. A folyosókon 2025. nyarán lett letéve új linóleum, a csoportszobákban pedig ezen a nyáron kerül sor erre.

A csoportszobák fűtését, hűtését a hagyományos fűtőtestes megoldáson túl klímaberendezés is segíti, mivel a nagyméretű üvegfelületek miatt a külső hőmérséklet nagymértékben befolyásolja a benti klímát is. A tagintézményben a fűtésrendszer javítására vagy cseréjére van szükség. Ennek az optimális megoldása folyamatban van, a kazánok vizsgálata a közelmúltban megtörtént.

A csoportszobák bútorzata praktikus, könnyen tisztítható, stílusában hasonló. Az asztallapok azonban cserére vagy felújításra szorulnak. A csoportszobák felszereltsége megfelelő, biztosítottak a gyerekek napi tevékenységeihez szükséges eszközök. Pl.: testméreteikhez igazodó székek, asztalok, ágyak, babaszobai bútorok, az ismeretszerzéshez és a szabad játékhoz elengedhetetlen eszközök, az étkezéshez egységes tányérok, poharak és evőeszközök.

A gyermekek számára kialakított mosdóhelyiségek és öltözők tágasak, a célnak megfelelőek, berendezésük a gyermekek méreteihez igazodik. A csoportlétszámoknak megfelelő számú öltözőszekrény biztosít helyet a gyermekek személyes ruháinak.

Az épületben nincs tornaterem, így a tervezett-szervezett mozgásfejlesztések a csoportszobákban valósulnak meg. A mozgásfejlesztéshez szükséges eszközök tárolása a fejlesztőhelyiség és a hátsó folyosó nagy szekrényeiben történik. Az épület mozgásos eszköztára kielégítő, megfelelő fejlesztési lehetőséget biztosít a gyermekek számára. Padok, zsámoly, mozgáskotta, tornaszőnyeg, trambulín, bóják, labdák, hullahopp-karikák, babzsákok, gördeszka, ugrálólabdák, ugrálókötelek, akadálypálya építéséhez használható eszközök, aertólcsér, célbadobó játékok, mászóalagutak állnak rendelkezésre. Bordásfal nincs az épületben.

A különleges bánásmódot igénylő gyermekek neveléséhez, fejlesztéséhez szükséges alapvető tárgyi környezet itt is rendelkezésre áll.

A kiszolgálóhelyiségekben az alábbi eszközök állnak rendelkezésre a gyors, kényelmes, hatékony és biztonságos munkavégzéshez: mosógép, vasaló, új mosogatógép, mikrohullámú sütő, porszívó.

Az iroda felszereltsége megfelelő. Fekete-fehér nyomtató, fekete-fehér fénymásoló, vonalas telefon segíti a mindennapi feladatok ellátását.

A dolgozók komfortos étkezéséhez hűtőszekrény, mikrohullámú sütő, vízadagoló gép áll rendelkezésre.

A hatalmas udvar alkalmas a gyermekek mozgásszükségletének kielégítéséhez. A kertben játék faház, kisebb és nagyobb mászókás csúszda, fészekhinta, hagyományos hinta, egyensúlyozó mászóka, homokozók, 2 x 2 hagyományos hinta, rugós mérleghinta, mezítlábas taposó, egy kisebb famászóka, Polyball labdafogó játék, két faautó és egy gumipolip mászóka áll a gyerekek rendelkezésére az udvari játékidő alatt. A nagy kertben lehetőség van a biciklizésre és focizásra is. A tágas térben csoportszintű mozgásos játékok szervezhetők. A csoportszobák előtti részen asztalok és padok adnak helyet a gyümölcsevéshez.

A gyerekek kinti szabad játékát kerékpárok, homokozójátékok, dőmperek, labdák, frizbi, habtenisz és egyéb kerti játékok teszik változatossá. Az udvari játékeszközök tárolására biciklitároló és két műanyag láda van kihelyezve.

Tavasztól ősziig az egyik homokozó fölött és a csoportszobák előtt nagyméretű árnyékolók vannak kifeszítve az erős napfény elleni védelem gyanánt. Az udvaron jelenleg többségben fiatal fa áll, melyek lombkoronája még alig ad árnyékot, így az óvoda kertje zömében napos.

Mivel a kertészkedés a külső világ tevékeny megismerésére nevelés része, ezért ennek megvalósításához magaságfák, virágládák és nagyobb cserepek, továbbá gyermek és felnőtt kerti szerszámok (ásó, kapa, gereblye, öntözőkanna) állnak a két csoport rendelkezésére.

A Telki Zöldmanó Óvoda kiemelt figyelmet fordít a környezetbarát, természetbarát szemlélet alakítására, ezért mindkét épület udvarán madáretetők, odúk és rovarhotelek vannak kifüggesztve.

További tárgyi feltételek:

- Az intézmény mindkét épületében a gyermekek számára saját, belső használatú törülközőt és takarót biztosítunk.
- Minden csoport rendelkezik hétköznapi és ünnepi használatú terítővel.
- A pedagógusok munkájához különféle IKT eszközök állnak rendelkezésére. Pl.: kivetítő, csoportonként laptop és hangszóró.
- A különleges bánásmódot igénylő gyermekek neveléséhez, fejlesztéséhez az alapvető tárgyi környezet rendelkezésre áll.
- Az internetelérést wifi hálózat biztosítja a dolgozók számára az épületben.

Össességében elmondható, hogy a Telki Zöldmanó Óvoda eszközellátottsága megfelelően biztosítja az óvodai neveléshez szükséges tárgyi feltételeket.

5.) Intézményi csoportszám és gyermeklétszám

A Telki Zöldmanó Óvodában összesen hét csoport működik. Ebből öt a székhelyen; kettő a tagintézményben. Az életkori összetétel alapján többnyire vegyes csoportokban zajlik az óvodai nevelés.

Az óvoda csoportjai:

- 1) Maci csoport (székhelyen működő vegyes életkorú csoport)
- 2) Mókus csoport (székhelyen működő vegyes életkorú csoport)
- 3) Napocska csoport (székhelyen működő vegyes életkorú csoport)
- 4) Szamóca csoport (székhelyen működő vegyes életkorú csoport)
- 5) Tulipán csoport (székhelyen működő, életkorilag homogénnek tekinthető mini / kiscsoport)
- 6) Margaréta csoport (tagintézményben működő vegyes életkorú csoport)
- 7) Tengelice csoport (tagintézményben működő vegyes életkorú csoport)

Az Alapító Okirat szerint a felvehető gyermeklétszám 203 fő. A 2011. évi CXCV. nemzeti köznevelésről szóló törvénynek az óvodai létszámról szóló melléklete alapján a csoportlétszámok 25 főben kerültek maximalizálásra. Ez 175 főt jelent a hét csoport esetében. Az óvodai férőhelyek feltöltése az utóbbi években nem teljeskörű az NKT iránymutatása alapján sem. Azonban a 2025. májusi beiratkozások után vélhetően a 2025 /2026-os nevelési évben 92,57 százalékos lesz a férőhelyek feltöltöttsége az NKT alapján meghatározott

gyermeklétszámok tükrében. Ez az elmúlt évekhez képest további növekedést jelent, melyben szerepet játszik a nem óvodaköteles gyermekek és a környező településekről felvettelt kérő gyermekek felvétele.

Nevelési év	Összlétszám (nevelési év elején)	Férőhelyek kihasználtsága az NKT alapján	Székhely	Telephely	SNI	BTMN
2019 / 2020	165	94,3 %	118	51	3	2
2020 / 2021	157	89,7 %	108	49	4	1
2021 / 2022	139	79,4 %	97	42	1	3
2022 / 2023	149	85,1 %	107	42	0	8
2023 / 2024	159	90,9 %	119	40	1	4
2024 / 2025	160	91,4 %	116	44	2	3
2025 / 2026	149	85,1 %	101	48	1	5



6.) Humánerőforrás

A Telki Zöldmanó Óvodában az engedélyezett álláshelyek száma a vonatkozó jogszabályokban meghatározott kötelező létszámon felül biztosított a fenntartó támogatásával.

Intézményünk 15 óvodapedagógus, 1 óvodatitkár, 7 dajka, 3 pedagógiai asszisztens, 3 konyhai dolgozó, 1 logopédus, fél óvodapszichológus, fél fejlesztőpedagógus álláshellyel rendelkezik.

2026. júniusában a gyermekek ellátása, nevelése, fejlesztése, illetve az ezekhez szükséges egyéb feladatok ellátása az alábbi humánerőforrás által valósul meg intézményünkben:

- 11 fő óvodapedagógus
- 4 fő pedagógiai asszisztens
- 7 fő dajka
- 1 fő logopédus
- 1 fő fejlesztőpedagógus
- 1 fő pszichológus
- 1 fő óvodatitkár
- 3 fő konyhás

Az intézmény működése szempontjából a humánerőforrásnak kiemelkedő szerepe van. Az elmúlt években jelentős fluktuáció volt jellemző az óvodában. Bár az országos szintű óvodapedagógushíány az intézményt is elérte, a Telki Zöldmanó Óvodának sikerült megoldania a felmerülő nehézségeket: A 2024 / 2025-ös évig nyugdíjas óvodapedagógusok alkalmazásával és pedagógiai asszisztensek segítségével; a 2025/2026-os nevelési évben pedig pedagógiai asszisztensekkel.

A nevelőtestületi állomány szempontjából fontos tényezők:

- Az intézmény szakmai munkájának színvonalát, a szakmai tevékenység minőségét alapvetően a nevelőtestület határozza meg (létszám, hivatástudat, szakmai minőség, gyermekcentrikusság és együttműködési készség tekintetében egyaránt).
- A dolgozói állományban 1 fő óvodapedagógus tartósan távol van. Ő várhatóan a 2025 / 2026-os nevelési évben újra aktív dolgozóvá válik óvodánkban.
- Jelenleg 3 pedagógiai asszisztens végzi az óvodapedagógia szakot, ketten elsőévesek voltak, egyikük a második évét zárta.
- A nevelőtestület átlagéletkora 2026. júniusában: 47,5 év.
- A nyár folyamán kisebb változás várható a nevelőtestületben: két óvodapedagógus távozik a nevelőtestületből. Az új pedagógusok felvétele folyamatban van.
- Az intézményben dolgozó pedagógusok széleskörű szakmai tudással rendelkeznek.

A pedagógusok pedagógus előmeneteli rendszer szerinti felosztását tekintve az intézményben aktuálisan:

- nincs gyakornok,
- 11 fő pedagógus 1. fokozatban
- 5 fő pedagógus 2. fokozatban van
- nincs mesterpedagógus.

Az óvodapedagógusok képzettsége:

- Az óvodapedagógusok közül (2026. júniusában) négyen rendelkeznek szakvizsgával az alábbi szakterületeken:
 - 1 fő közoktatási vezető,
 - 2 fő szakvizsgázott vezető óvodapedagógus,
 - 1 fő szakvizsgázott pedagógus.
- További diplomával, szakirányú továbbképzési végzettséggel rendelkezik 3 fő, az alábbi területeken:
 - 1 fő gyógypedagógus és pszichopedagógus szakos tanár; interdiszciplináris családtudományi szakember;
 - 1 fő népi gyermekjáték-, néptáncpedagógus- és hagyományismeret oktató; drámapedagógus;
 - 1 fő általános iskolai tanító
- Az óvodapedagógusok által elvégzett egyéb képzések, továbbképzések pl.:

• textilművész; • Mesezene módszer, • „Így tedd rá!”; • Pek-torna”, • Mozgás-kotta, • Boldogságóra módszertana, • Kulcsár-féle mozgásterápia; • „Egyéni iskola-előkészítő, • képességfejlesztő program”; • „Differenciálás és viselkedésrendezés az óvodában”;	• „Alapfokú bábcsoportvezető”; • „Óvoda-iskola átmenet támogatása; • „Szenzoros integrációs zavar, mint a tanulási és magatartási zavarok háttere; • „Fenntartható társadalomért – Együttélés a társadalomban és természetben”; • „A DIFER használata”; • „Autizmussal élő gyermekek, tanulók intenzív nevelésének, oktatásának alapja”
--	---

A fejlesztő team tagjai (logopédus, fejlesztőpedagógus, pszichológus) számos olyan képzést végeztek, mely a magas szintű szakmai munkájukat támogatja, pl.:

- Mesepszichológia;
- Művészeti terápia;
- Mozgásterápia a tanulási nehézségek megelőzésére és oldására;
- Alapozó Mozgásfejlesztő állapotfelmérés;
- Alapozó Mozgásfejlesztő elmélete és gyakorlása;
- Sportpoharak az Alapozó mozgásterápiában;
- drámapedagógus;
- Komplex Mozgásterápia;
- TSMT;
- Longitudinális Komplex Vizsgálat felvétele és értékelése

7.) Szervezeti kultúra

Az intézmény szervezeti kultúrája meghatározó jelentőséggel bír az óvoda szellemiségének képviseletében. Éppen ezért a szervezeti kultúra fejlesztése kiemelt jelentőségű feladat.

A Telki Zöldmanó Óvoda szervezeti kultúrájának erősítése érdekében az alábbi programok működtek az elmúlt két évben:

- Nevelés nélküli munkanapok alkalmával megtartott értekezletek. (Évente 3 alkalommal)
- Nevelés nélküli munkanapok alkalmával megrendezésre kerülő kirándulások. (évente 1 alkalommal)
- Nevelés nélküli munkanap alkalmával csapatépítő játékok a teljes dolgozói közösséggel.
- Karácsonyi ünnepség
- Óvodai és tagintézményi szintű közös projektek megvalósítása.
- Minden szerdán nevelőtestületi értekezlet.
- Mozgáskotta és digitális kompetenciát fejlesztő továbbképzéseken való közös részvétel.

V. PEDAGÓGIAI MUNKA A TELKI ZÖLDMANÓ ÓVODÁBAN

1.) Pedagógiai Program

A Telki Zöldmanó Óvoda pedagógiai hitvallása:

„A szeretet az elfogadás talaján csírázik ki. A biztonság és bizalom az elfogadásban és a szeretetben gyökerezve tud fává növekedni. Azért, hogy a kis fánk egészséges nagy fává növekedhessen, következetesen kell nevelnünk...” (Telki Zöldmanó Óvoda Pedagógiai Programja; 2025.; 14. oldal.)

Az intézményben folyó pedagógiai munka alapvetései (a helyi pedagógiai program alapján):

- A gyermek nevelése elsődlegesen a család joga és kötelessége, ebben az óvoda kiegészítő, illetve szükség szerint hátránycsökkentő szerepet tölt be.
- A gyermek életkoronként és egyénenként változó testi és lelki szükséglettel rendelkező fejlődő személyiség.
- Inkluzív szemlélet és gyermekközpontú nevelési attitűd a gyermeki személyiség kibontakoztatása érdekében. Minden gyermek számára az egyenlő hozzáférés lehetőségének biztosítása.
- Az óvodai nevelés sajátos eszközeivel az esélyegyenlőség biztosítására, a hozott hátrányok kompenzálására való törekvés.
- Egyéni különbségeket toleráló légkör kialakítása, mely esélyt teremt minden gyermek számára, hogy felismerje erősségeit, és sikerélményhez jusson.
- A játék az óvodáskorú gyermek legfőbb tevékenysége, mely egyszerre élményforrás és a személyiségfejlesztés színtere; a tanulás, a készség-, képességfejlesztés leghatékonyabb módja.
- A gyermeki tevékenység a teljes nevelési időben érvényesül, hiszen az óvoda gyermek tapasztalatait, vágyait tevékenységein keresztül fejezi ki,
- Az alkalmazott pedagógiai eszközök, módszerek a gyermek személyiségéhez és érési üteméhez igazítása, ezzel segítve a gyermek egyéni készségeinek és képességeinek kibontakoztatását, kompetenciáinak alakítását.
- A gyermekek differenciált egyéni fejlesztése elsősorban a csoport, a közösség keretein belül valósul meg, szükség esetén kompetens szakember bevonása.
- A hátrányos megkülönböztetés tilalma.
- A gyermekek érdekének elsődlegessége, jogaik és emberi méltóságuk tiszteletben tartása.

Az intézmény alapelvei alapján elsődleges szempont az intézményben (a helyi pedagógiai program alapján):

- A gyermekek mindenek felett álló érdekének képviselése az alapvető emberi jogok és a gyermekeket megillető jogok tiszteletben tartásával;

- a gyermeki személyiség teljes körű kibontakoztatása, sokoldalú, harmonikus fejlődésének elősegítése az életkori és egyéni sajátosságok, továbbá az eltérő fejlődési ütem figyelembevételével;
- az óvodás gyermekek testi, szociális és értelmi képességfejlődésének elősegítése, egyéni és életkor specifikus alakítása a sikeres iskolakezdés érdekében;
- a gyermekeket körülvevő szűkebb és tágabb természeti és társadalmi környezet felfedezése, megismertetése változatos mozgásos és érzékszervi tapasztalatszerzések során.
- a környezet értékeihez, esztétikájához kapcsolódó pozitív érzelmi viszony és magatartás kialakítása élménypedagógia módszerek alkalmazása által.
- A gyermek természetszerető, környezetvédő, környezettudatos szemléletének és magatartásának megalapozása. Az egészséges életmód szokásainak kialakítása;
- a különleges bánásmódot igénylő gyermekek differenciált, egyéni fejlesztésével esélyegyenlőség biztosítása: az Alapító Okiratban meghatározott sajátos nevelési igényű (SNI) gyermekek befogadásának segítése, integrálása; a hátrányos (HH) gyermekek hátrányának kompenzálása; a beilleszkedési, tanulási és magatartási nehézséggel, részképesség-gyengeséggel küzdő (BTMN) gyermekek fejlesztése;
- tehetségigérek felismerése, képességkibontakoztatásuknak elősegítése;
- Az önazonosság megőrzésének, ápolásának, erősítésének biztosítása a magyarországi népcsoportokhoz tartozó, valamint kettős/külföldi állampolgárságú gyermekek nevelése során. A másság elfogadására nevelés, mely során a gyermekek megismerhetik egymás kultúráját (nyelvi különbségeket, étkezési szokásokat stb.).

„Óvodai Pedagógiai Programunk kiemelt területe a környezeti nevelés és a környezetvédelem. A szabadjáték prioritása mellett a környezeti nevelés kiemelésével felismertjük a gyermekekkel a minket körülvevő élő és élettelen természeti értékeket, megértjük a természetvédelem fontosságát, és alapvető viselkedéskultúrává alakítjuk ki bennük az óvó, féltő, megelőző és megőrző magatartást. Az óvodai tevékenységek és az óvodán kívül szervezett színes programok lehetőséget teremtenek, hogy gyermekeink változatos mozgásos, érzékszervi tapasztalatszerzések során fedezzék fel a közvetlen és tágabb természeti és társadalmi környezetüket. Valljuk, hogy hatékony fejlesztő-nevelőmunkát csak a családokkal való kölcsönös bizalmon és tiszteleten alapuló együttműködéssel, valamint szakmailag felkészült alkalmazotti közösség közreműködésével lehet végezni.” (Telki Zöldmanó Óvoda Pedagógiai Programja; 2025. 10 - 11. oldal)

2.) Szakmai Munkaközösségek:

Két szakmai munkaközösség működik az intézményben a pedagógiai munka színvonalának növelése, és a szakmai munka adott részterületének magasabb szintű működése érdekében:

- „Pedagógiai Munka Fejlesztését Segítő Munkaközösség”: az eredményes és hatékony pedagógiai munka érdekében keresik az innovatív megoldásokat, segítik a nevelési év programjának összeállítását, szükség szerint javaslatot tesznek a pedagógiai program / házirend módosítására.
- „Környezeti Nevelés Munkaközösség”: A környezeti nevelés hangsúlyos megjelenése érdekében a munkaközösség tervezi, szervezi az ehhez kapcsolódó közös programokat (ld.: környezeti világnapok megünneplését, év végi közös kirándulásokat), ötletekkel, szükség szerint eszközök biztosításával támogatják a csoportban folyó külső világ tevékeny megismerésére nevelés folyamatát (pl: csíráztatást stb.).

3.) Az iskolába való átmenet megkönnyítésének módja

A gyermekek iskolakezdésének sikeressége életre szólóan meghatározhatja a jövőjüket. Ezért kiemelten fontos figyelmet fordítani a gyermekek képességfejlődésére, -fejlesztésére, az iskolába való sikeres és gördülékeny átmenet előkészítésére. Ez nemcsak részképességfejlesztést jelent, hanem az érzelmi ráhangolódás megvalósítását is.

A Telki Zöldmanó Óvodában az alábbi módokon történik az iskolába való átmenet megkönnyítése:

- A gyermekek fejlesztése óvodába lépésüktől kezdve folyamatosan és fokozatosan történik. (Nyelvi-, beszédkésztség, kommunikációs képességek fejlesztése, nagymozgások és finommotorika, mozgáskoordináció fejlesztése, értelmi képességek fejlesztése, testséma fejlesztése, szocializációs képességek erősítése stb.) A fejlesztések egyéni képességeknek és sajátosságoknak megfelelően valósulnak meg játékba ágyazva, játékba integrálva, játékokra építve vagy játékos tanulás formájában.
- Az óvodapedagógusok évente 2 alkalommal (ősszel és tavasszal) végzik az egyéni fejlettségméréseket, melynek eredményeit, tapasztalatait beépítik a fejlesztő tevékenységükbe. Az egyéni fejlettségmérés vezetése az Ovikrétában történik.
- Az iskolába lépéshez szükséges kompetenciák fejlesztését az óvodapedagógusok a logopédussal, fejlesztőpedagógussal és óvodapszichológussal szoros együttműködésben végzik.
- A logopédus, a fejlesztőpedagógus és az óvodapszichológus pedagógusi jelzésre vagy szülői megkeresésre szükség szerint már az óvodába lépéstől részt vesz a gyerekek fejlettségmérésében, fejlesztésében. Ezen kívül minden nevelési év elején

megvizsgálják a nagycsoportos gyermekeket. A fejlesztő team tagjai az alábbi területeken végeznek megfigyeléseket, vizsgálatokat:

- írásmozgás koordináció
 - beszédhanghallás
 - artikuláció
 - hangtani tudatosság
 - ritmusérzék
 - szókincs, grammatika
 - spontán beszéd (hanglejtés, hangszín, hangerő)
 - beszédmegértés, szövegértés
 - szeriális emlékezet
 - rövid és hosszú távú verbális emlékezet
 - relációs szókincs fejlettsége
 - számfogalom, egyenlővé tétel, sorszámnevek ismerete, emelkedő sorrend
 - elemi számolási készség fejlettsége
 - DPD teszt (1. és 2.)
 - auditív észlelés, auditív figyelem, auditív differenciálás, fonológiai kódolás, szótagokra- és hangokra bontás.
 - EDTFELDT teszt
 - vizuális észlelés, vizuális differenciálás, téri pozíció érzékelése, alak-háttér konstancia, alak-állandóság, vizuális szerialitás
 - tapasztalati következtetések megértésének fejlettsége
 - finommotorika, grafomotorika, szem-kézkoordináció
 - ontogenetikus mozgásfejlődés
 - közelítő-, távolító szemmozgás; követő szemmozgások
 - labdával erőadagolás és szimmetria
 - rugalmasság (pároslábon ugrás helyben, előre)
 - statikus és dinamikus egyensúly
 - kéregalatti mozgásszabályozás
 - törzsizomzat tónus
 - reflexpanel
 - dominanciavizsgálat
 - végtagfüggetlenítő és testközépvonalat átlépő mozgások
 - kapcsolódás gyermekekhez, felnőttekhez
 - szocialitás (társas kapcsolatok kezelésének fejlettsége, milyensége)
 - kiegyensúlyozottság
 - játéktevékenység
 - feladatértés, feladattudat, feladattartás, kudarctűrés.
- Az őszi félév során a nagycsoportos korú gyermekek szülei értekezlet keretében tájékoztatást kapnak az iskolaérettségi kritériumokról fejlesztőpedagógus és óvodapszichológus bevonásával. Ezenkívül egyéni beszélgetések, fogadó órák során a

szülők információt kapnak gyermekük aktuális, egyéni fejlettségéről. Ezzel megsegítve őket, hogy felelősségteljes döntést hozhassanak gyermekük iskolakezdéséről, vagy még egy év óvodai nevelés kérelmezéséről.

- Az óvodában működő fejlesztő team (logopédus, fejlesztőpedagógus, pszichológus) számára kiemelten helyen van a nagycsoportos gyermekek szükség szerinti ellátása.
- A 2025 / 2026-os nevelési év tavaszi félévében az iskolába készülő nagycsoportos gyermekek iskolalátogatásra mehettek a szüleik kíséretében.

4.) Sajátos nevelési igényű és BTMN-es gyerekek nevelése:

(a 2025/2026-os munkaterv, az Alapító Okirat és a jelenlegi adatok alapján)

Az Alapító Okiratban foglaltak szerint a területileg illetékes Rehabilitációs Szakértői Bizottság véleménye alapján a Telki Zöldmanó Óvoda a gyermekek hároméves korától ellátja az alábbi területeken érintett sajátos nevelési igényű, a többi gyermekkel együtt nevelhető gyermekek integrált óvodai nevelését:

- beszéd fogyatékos,
- gyengén látó (érzékszervi fogyatékos),
- az enyhe fokban hallássérült (nagyothalló) (érzékszervi fogyatékos),
- mozgáskorlátozott (mozgásszervi fogyatékos),
- egyéb pszichés fejlődési zavarral küzdő gyermekek

Jelenleg 5 fő BTMN-es gyermek, és 1 fő sajátos nevelési igényű gyermek jár az intézménybe.

5.) Tehetség gondozás, tehetségígéretes gyermekek fejlesztése

Óvodánkban, hetente egyszer, mikrocsoportos formában működik a tehetségígéretes gyermekek fejlesztése, háromféle bontásban:

1.) Hétszínvirág tehetségműhely:

Különböző vizuális- és ábrázolási lehetőséget kínál a gyermekek számára kiegészítve a mesék és versek eszköztárával.

2.) Csodabogár tehetségműhely:

Speciális természettudományos módszerekkel és szenzitív játékokkal történő zöld szemléletű, környezetbarát nevelés, mely első sorban tapasztalati úton történik.

3.) Logikaland tehetségműhely:

Problémamegoldó és matematikai gondolkodás fejlesztése logikai játékok alkalmazásával, melyek során élmény a tanulás.

Továbbá a tehetségígéretes gyermekek fejlesztése saját csoportjukon belül is megvalósul.

6.) A gyermekek fejlesztésének egyéb lehetőségei az intézményben

Az óvodai nevelés keretein kívül, délután fakultatív programok keretén belül, a szülők döntése alapján a gyerekeknek lehetőségük van részt venni külön foglalkozásokon az óvoda aulájában vagy a fejlesztő helyiségben. (Pl.: hittan, néptánc, balett és művészetterápiás foglalkozás.)

7.) Pedagógiai szakmai ellenőrzés, minősítő eljárás - minősítő vizsga

A törvényi előírások szerint, azok betartásával az intézményben megvalósultak a tanfelügyeleti ellenőrzések, és a pedagógus életpályamodell által előírt, kötelező minősítések a korábbi években.

A tanfelügyeleti ellenőrzésekre a hatályos jogszabályokban előírtak szerint belső ellenőrzési-, értékelési rendszer működtetésével készült az intézmény (bemutató foglalkozások megtartása, megbeszélése; szervezett-tervezett tevékenységet előkészítő és értékelő adminisztráció megvalósulása).

Az elmúlt évek tanfelügyeleti ellenőrzései az alábbiak voltak:

- Vezetői tanfelügyelet – 2018.
- Intézményi tanfelügyelet – 2018.
- Vezetői tanfelügyelet – 2023.
- Intézményi Tanfelügyelet – 2023.

A 2023-as intézményi tanfelügyelet általános értékelése: 93,21 %, mely eredmény az alábbi átlagokból lett kiszámolva:

- 1) Pedagógiai folyamatok: 93,94 %
- 2) Személyiség-, és közösségfejlesztés: 100 %
- 3) Az intézményben a pedagógiai munkával összefüggő eredmények: 90,91 %
- 4) Belső kapcsolatok együttműködés, kommunikáció: 95,83 %
- 5) Az intézmény külső kapcsolatai: 79,49 %
- 6) A pedagógiai működés feltételei: 92,31 %
- 7) Az intézménytípusra vonatkozó nevelési, nevelési-oktatási irányelvben meghatározott országos szakmai elvárásoknak és az intézményi céloknak való megfelelés: 100 %



A százalékos adatok jól mutatják, mely területek fejlesztésére kell kiemelt figyelmet fordítani, és mely területek azok, melyeken a legfőbb feladat az elért eredmények megtartása.

8.) Továbbképzések

A továbbképzések a hatályos jogi szabályozóknak megfelelően a vezető által megírt továbbképzési terv alapján valósulnak meg az egyéni és intézményi célok összehangolásával.

Az elmúlt években több továbbképzésen is részt vettek az óvoda dolgozói. Ezek egy része önkormányzati finanszírozással valósult meg, másik része a POK által biztosított képzések körébe tartozott; de sor került belső továbbképzésre is. Az intézmény lehetőség szerint költségtérítéssel is támogatta a kollégák továbbképzését.

Az alábbi szakmai képzéseken vettek részt az óvoda dolgozói az elmúlt évben:

- Szakirányú diploma megszerzésére irányuló képzésen (3 fő).
- HACCP képzés a dajkáknak, konyhásoknak
- Digitális tartalom felhasználását segítő képzés (POK)
- Mentálhigiénés továbbképzés (POK)
- Mozgáskotta szakmai képzés (önkormányzati finanszírozású)
- Epipen használata – intézményen belüli képzés a dolgozói közösség részére
- Munkavédelmi továbbképzés 1 fő részére (önkormányzati)

9.) Óvoda kapcsolatrendszere

1. Családokkal:

A gyermekek nevelésében a családnak elsődleges szerepe van. Az óvodai nevelés ezt egészíti ki, ezért a szülőkkel, családokkal való kapcsolattartás kiemelten fontos. Emiatt az óvoda különösen fontos partnerei a szülők, a családok, hiszen az óvoda kizárólag a családdal együtt, a családi nevelés funkcióját erősítve képes nevelő szerepét betölteni.

A kapcsolattartás formális és informális módon is megvalósul az óvodában az alábbi módokon:

- napi szinten, személyesen a gyermekek átadása-átvétele során;
- emailben történő kommunikáció során;
- telefonon;
- faliújság segítségével történő információátadás útján;
- szülői értekezletek és fogadóórák alkalmával;
- családlátogatás során (szülői kérésre)
- családokkal közös programok által (pl.: Márton nap; adventi kézműves délután; tavaszi kézműves délután; Anyák napja, családi zöld túra, évzáró - ballagó ünnepség stb.)
- nyílt nap
- kukucskáló nap
- ismerkedési délelőtt
- A logopédus a szülők együttműködésével KOFA szűrést készít.
- a szülők számára lehetőség van segítséget, tájékoztatást kérni az igazgatótól és az óvodatitkártól is. Erre személyesen vagy e-mailben is lehetőségük van.
- az óvoda honlapjáról is lehet tájékozódni: <https://zoldmano.telki.hu/index.php>
- Az óvodában Szülői Szervezet működik, melynek fontos szerepe van az óvoda és a családok kapcsolatában. A szervezet tagjai kezdeményező, véleménynyilvánító, koordináló és segítő szerepet töltenek be. Az SZMK képviselőivel 2-3 havonta történik egyeztetés az óvodát érintő témákkal kapcsolatban, az aktuális eseményekről. Közös célunk: a hatékony, konstruktív együttműködés megvalósítása a gyermekek optimális fejlődése érdekében.

2. Partnerintézményekkel való együttműködés (a Telki Zöldmanó Óvoda 2025-ös Pedagógiai Programja alapján)

a) Pedagógiai Szakszolgálattal való együttműködés:

- **Pest Megyei Pedagógiai Szakszolgálat Budakeszi Tagintézménye** (székhely: Budaörs)
 - Ellátási feladatai közül pszichológiai tanácsadás működik a Tengelice Tagintézményben.
 - Óvodánk logopédusa a 3 éves gyermekeknél KOFA szűrést (korai nyelvi-, kommunikációs fejlettség mérőeszköze) végez a szülők aktív közreműködésével. Az ötéveseknél elvégzi a beszédartikulációra és írott nyelvi készségekre irányuló SZÓL-E szűrést. A szűrések eredményei alapján a

logopédus további vizsgálatokat végez. Ezután szükség szerint vagy megkezd a logopédiai terápiát vagy további gyógypedagógiai, pszichológiai, orvosi vizsgálatot javasol.

- A szakszolgálat szakemberei, szakértői a vizsgálatokat követően, javaslatot tesznek a beiskolázás idejére; a beilleszkedési, tanulási és magatartási nehézséggel küzdő (BTM), valamint részképesség gyengeséget mutató gyermekek fejlesztésére; továbbá szakmai segítséget, tájékoztatást nyújtanak az intézmény számára.
- A nevelési év folyamán a PSZSZ konferenciáin, továbbképzésein, előadásain való részvétel.

➤ **A Fővárosi Pedagógiai Szakszolgálat** végzi a sajátos nevelési igényű (SNI) gyermekek diagnosztizálását.

- Az érintett gyermekek ellátása a szakértői vélemény alapján történik.
- Az SNI gyermekek szakszerű ellátása érdekében az intézmény kapcsolatot tart a: FPSZ Beszédivizsgáló Gyógypedagógiai Tanácsadó Korai Fejlesztő Oktató és Gondozó Tagintézménnyel, FPSZ Hallásvizsgáló Gyógypedagógiai Tanácsadó Korai Fejlesztő Oktató és Gondozó Tagintézménnyel, FPSZ Mozgásvizsgáló Gyógypedagógiai Tanácsadó Korai Fejlesztő Oktató és Gondozó Tagintézménnyel, Semmelweis Egyetem Pető András Kar Intézményegység munkatársaival, - Utazókonduktori Vadaskert Alapítvánnyal.
- Kapcsolattartás formái: személyes megbeszélések; esetmegbeszélések telefon; e-mail üzenetek; hivatalos írásbeli értesítések, tájékoztatók.

b) Egészségügyi hálózattal való együttműködés:

A kapcsolattartás során az elsődleges cél a gyermekek egészségvédelme, a prevenció munkája, továbbá az egészségnevelési program hatékony megvalósulása.

- A gyermekorvosnak látogatási kötelezettsége nincs, így szükség szerint tanácsot ad az óvodának, véleményt formál kérdéses esetekben. Az együttműködés, kapcsolattartás módja: Sürgős esetben segítségkérés, illetve státusz vizsgálatok, melyekre a gyermeket a szülők kísérik el.
- A védőnők félévente illetve parazita-fertőzőes tünetek bejelentése esetén tisztasági szűrést végeznek.
- A törvényi előírásoknak megfelelően az intézményt rendszeresen ellenőrzi az Állami Népegészségügyi és Tisztiorvosi Szolgálat.

c) Híd Szociális, Család és Gyermekjóléti Szolgálat és Központtal való együttműködés:

- A törvényi kötelezettségek szerint az óvoda kapcsolatot tart a Család- és Gyermekjóléti- Szolgálattal.
- Szükség szerint a gyermekvédelmi felelős és az óvodapszichológus is bekapcsolódik.
- A Családvédelmi és Gyermekjóléti Szolgálat segítséget nyújt a gyermekvédelmi, családtámogatási feladatok ellátásában, problémák kezelésében.
- A Család- és Gyermekjóléti Központ által szervezett továbbképzéseken, konferenciákon, előadásokon lehetőség szerint képviseli magát az intézmény.
- Kapcsolattartás formái: konferenciák, személyes megbeszélések; jelzőrendszeri konzultációk; esetmegbeszélések; esetjelzések, telefon.

d) Bölcsődékkal, óvodákkal, iskolákkal való együttműködés:

A településen nem működik önkormányzati fenntartású bölcsőde, így a Telki Zöldmanó Óvoda évről évre fogad két és fél éves gyermekeket is.

❖ A Telki Pipacsvirág Magyar – Angol Két Tanítási Nyelvű Általános Iskolával rendszeres kapcsolatot ápol az óvoda.

- Feladatunknak tekintjük egymás nevelési céljainak kölcsönös megismerését.
- Közös célunk:
 - Az óvodából iskolába történő átmenet megkönnyítése a leendő iskolások, szüleik és tanítóik számára.
 - A gyermekek iskolai beilleszkedésének, sikeres iskolai beválásának támogatása.
 - A gyermekek fejlődésének nyomon követése.
 - A két intézmény közötti szakmai –szakmódszertani- együttműködés kiépítése, összehangolása.
- Az együttműködés, illetve a kapcsolattartás formái: óvoda-iskola éves együttműködési terv, intézményvezetői konzultációk, kapcsolattartói megbeszélések, gyermekvédelmi felelősök konzultációja, szakmai beszélgetések és konzultációk, nyíltnapok, e-mail üzenetek, telefon, intézményi honlapok.

❖ Csibebölcsivel való kapcsolattartás

A bölcsődével való kapcsolattartás növeli a feladatellátás településszintű hatékonyságát és tervezhetővé válik a gyermeklétszám alakulása.

e) Óvoda – Iskola Telkiben Alapítvánnyal való együttműködés:

- Az alapítvány anyagi támogatást nyújt az óvodai programjaink megvalósításához.
- Az együttműködés célja, feladata: az alapítvány népszerűsítése; aktív részvétel az alapítvány programjain; „zöld programjaink” színvonalának fokozása az alapítvány

által; az óvoda játékeszköz-parkjának bővítése; - minőségi nevelő-fejlesztő munka támogatása.

- Az együttműködés, kapcsolattartás formái: tájékoztatók az alapítvány munkájáról, közös rendezvények, személyes megbeszélések, telefon, e-mail üzenetek.

f) Telki Község Önkormányzattal való együttműködés:

- Folyamatos kapcsolatban van az óvoda a fenntartóval.
- A fenntartóval való kapcsolat folyamatosága biztosítja az intézmény zavartalan, törvényes és költséghatékony működését.
- A kötelező feladatellátás mellett az önkormányzat rendszeres kiegészítő támogatást nyújt az óvoda dolgozói számára.
- A kapcsolattartás formái:
 - személyes megbeszélések;
 - telefon;
 - e-mail üzenetek;
 - Képviselőtestületi ülés;
 - hivatalos írásbeli értesítések, tájékoztatók;
 - éves intézményvezetői beszámoló.

g) Kodolányi János Községház és Könyvtárral való kapcsolat

- Célja: színvonalas, családi, szabadidős programok szervezése és népszerűsítése.
- A kapcsolattartás formája: telefon e-mail kiállítás, gyermekrendezvények

h) Telki Sportcsarnokkal való kapcsolattartás

- Az együttműködés célja: mozgásos szabadidős tevékenységek szervezése óvodás gyermekeink részére; sportprogramok népszerűsítése.
- A kapcsolattartás formája: telefon, e-mail, programokon való részvétel.

i) Oktatási Hivatallal való együttműködés

- Az Oktatási Hivatal látja el az intézmény törvényes működésének felügyeletét.
- A pedagógiai-szakmai szolgáltatásokat az Oktatási Hivatalban a Pedagógiai Oktatási Központok (POK-ok) biztosítják és koordinálják.
- Kapcsolattartás formái: telefon; e-mail üzenetek; hivatalos írásbeli értesítések, tájékoztatók; konferenciák; továbbképzések.

j) „Zöld-partnerekkel” történő együttműködés

- A helyi **Kodolányi Kulturális és Környezetvédelmi Egyesülettel** (KOKUKK) a különböző környezetvédelmi és kulturális programok alkalmával, és pályázatok megírása esetén.
- **Magyar Madártani és Természetvédelmi Egyesülettel** szakmódszertani tudásunk folyamatos frissítése és fejlesztése érdekében kapcsolatot tartunk a. Szívesen működünk együtt azokkal a Zöld Óvodákkal, akik elfogadják kezdeményezésünket, vagy felveszik a kapcsolatot velünk (szakmai kérdések, továbbképzések, jó-gyakorlatok, zöld programok szervezése).

- Közeli **állatkertekkel, vadasparkokkal** programlehetőségek, kirándulások, foglalkozások kapcsán.
- Kapcsolattartás formái: „zöld-programok”; telefon, e-mail.

k) Egyházakkal való együttműködés

Egyházi vagy szülői kezdeményezésre az intézmény helyiséget biztosít az óvodás gyermekek részére szervezett hittanfoglalkozásokhoz felekezettől függetlenül. Kapcsolattartás formái: személyes megbeszélés; telefon; e-mail üzenetek.

VI. INTÉZMÉNYVEZETŐI STRATÉGIAI PROGRAM

Az intézményvezetői stratégiai program összeállításánál alapvető, hogy összhangban legyen a köznevelési célokkal, a Telki Zöldmanó Óvoda pedagógiai programjával. Továbbá az Önértékelési-, a Tanfelügyeleti- és a Minősítési rendszer előírásai a 3 szinten megfogalmazott kompetenciák (pedagógusi – 9 terület; vezetői – 5 terület; intézményi – 7 terület) alapján való gondolkodásmódot kívánják meg.

Ezek alapján az alapvető céljaim, feladataim az alábbiak:

1.) Pedagógiai fejlesztési célok

1. Pedagógusok módszertani felkészültsége	
Részcélok	Feladatok
Az óvodapedagógusok rendelkezzenek biztos módszertani tudással; tudatosan alkalmazzák a nevelési, fejlesztési módszereket.	➤ Az óvodapedagógusok ismerjék az Óvodai Nevelés Országos Alapprogramját és a helyi pedagógiai programot. ➤ Az intézményben dolgozó pedagógusok ismerjék és tudatosan alkalmazzák a gyermekek életkori sajátosságaihoz igazodó megismerési folyamatokat, nevelési, fejlesztési módszereket, eszközöket.
Az intézményben dolgozó pedagógusok szakmai nyelvezete magas színvonalú legyen.	A pedagógusokat fogalomhasználata szakszerű és az adott helyzethez igazodó legyen.
Óvodapedagógiai szakirodalmak és információforrások ismerete, keresése, azok kritikus használata.	A pedagógusok nyitottak legyenek a folyamatos fejlődésre, megújulásra; legyen igényük az önművelésre, szakmai tudásuk bővítésére, aktualizálására, az innovációra.

2. Pedagógiai folyamatok, tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz kapcsolódó önreflexiók	
Részcélok	Feladatok
Tudatos pedagógiai tervezőmunka, rendszerben való gondolkodás, mely összhangban áll az intézményi belső elvárásokkal.	➤ A pedagógiai céloknak megfelelő stratégiák, folyamatok, munkaformák, módszerek, eszközök egységes rendszerbe illesztett tervezése.
A tervezés során a gyermek adottságainak, igényeinek figyelembevétele, differenciálás	➤ A gyermekek motiválása, motivációjuk fejlesztése megjelenése a tervezésben. ➤ A szociális tanulásban rejlő lehetőségekre építés a tervezőmunkában.
3. A tanulás támogatása	
Részcélok	Feladatok
Nyugodt, békés, elfogadó légkör kialakítása	➤ A gyermekek hibázásait, tévesztéseit a nevelési folyamat szerves részének tekinteni, és a megértést segítő módon reagálni rájuk. ➤ A gyermekek aktuális fizikai, érzelmi állapotának figyelembevétele.
A gyermekek motiválása, érdeklődésük felkeltése, fenntartása	➤ A gyermekek egyéni céljaira, szükségleteire, a gyermekcsoport sajátosságaira való építés.
A gyermekek gondolkodási, problémamegoldó és együttműködési képességének fejlesztése.	➤ A nevelési / tanulási folyamat során tapasztalt megértési nehézségek feltárása és szakszerű kezelése. ➤ A gyermekek tanulási képességének fejlesztése, az önálló felfedezés gyakorlására lehetősége biztosítása.

4. A gyermekek személyiségének sokoldalú és harmonikus fejlesztése, egyéni bánásmód érvényesülése; a hátrányos helyzetű, SNI-s vagy BTMN-es sikeres inkluzív nevelése; az ehhez szükséges módszertani felkészültség elérése.	
Részcélok	Feladatok
A gyermekek komplex személyiségfejlesztését elősegítő pedagógiai helyzetek teremtése.	➤ Egyenlően kiemelt figyelem fordítása a nevelési/tanulási folyamatban a gyermekek értelmi, érzelmi, szociális és testi sajátosságaira. ➤ A gyermekek személyiségének tiszteletben tartása, a bennük rejlő értékek, tudatos keresése; felelősen és elfogadó viszonyulás a gyermekekhez.
A kiemelt figyelmet igénylő gyermekek, (sajátos nevelési igényű, beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő, kiemelten tehetséges gyermekek, illetve a hátrányos és halmozottan hátrányos helyzetű gyermekek) fejlődésének tudatos támogatása	➤ A gyermekek személyiségfejlődési, tanulási nehézségeinek felismerése, hatékony segítségnyújtás, szükség esetén más szakember segítségének igénybevétele. ➤ A gyermekekben a tehetségigéret felismerése, kibontakoztatásának tudatos támogatása.
5. A gyermekközösségek alakulásának támogatása, fejlesztése; esélyteremtés; fenntarthatósági szempontok érvényesítése; integrációs tevékenység	
Részcélok	Feladatok
A gyermekek közötti véleménycserét, egymás elfogadását, tiszteletét, kölcsönös támogatását és az előítéletmentességre való nevelést támogató tanítási-nevelési módszerek alkalmazása.	➤ Az életkorra jellemző fejlődés-lélektani jegyek figyelembevétele. ➤ A gyermekek eltérő kulturális, társadalmi háttéréből adódó sajátosságaik figyelembevétele és értékként való közvetítése. ➤ A konfliktusok szakszerű megelőzése és kezelése.

6. Pedagógiai folyamatok és a tanulók személyiségfejlődésének folyamatos értékelése, elemzése	
Részcélok	Feladatok
A gyermekek személyiségfejlődését elősegítő, fejlesztő szándékú ellenőrzési és értékelési módszerek alkalmazása.	➤ Személyre szabott értékelés adása ➤ Az értékelési módszerek alkalmazása során a gyermek személyiségfejlődésére gyakorolt várható hatás figyelembevétele. ➤ Rendszeres, egyértelmű, tárgyilagos visszajelzések adása a gyermekeknek.
7. Eredményes kommunikáció és szakmai együttműködés, hatékony problémamegoldás	
Részcélok	Feladatok
Együttműködés a pedagógustársakkal, a pedagógiai munkát segítő szakemberekkel, a szülőkkel és a gyermekekkel.	➤ Érthető és hiteles kommunikáció a hagyományos és digitális kapcsolattartás során, az intézményi pedagógiai programhoz igazodóan és a pedagógiai céljainak megfelelően, a vonatkozó jogszabályi előírások betartásával. ➤ A gyermekekkel történő együttműködés elveinek és formáinak az alkalmazott pedagógiai program és az intézményi dokumentumok keretei között történő kialakítása és megvalósítása a gyermekek személyiségfejlődésének megfelelően.
Önreflexivitás, önfejlesztésre való képesség, nyitottság a visszajelzésekre.	➤ Igényének kialakítása a szakmai munkával kapcsolatos rendszeres visszajelzések iránt, nyitottság elérése azok befogadására. ➤ Szakmai megbeszéléseken az egyéni álláspontok képviselése.
8. Elkötelezettség és szakmai felelősségvállalás a szakmai fejlődésért	
Részcélok	Feladatok
Nyitottság a folyamatos szakmai fejlődésre A szakmai megújulás érdekében szakmai együttműködésre törekvés.	➤ Tisztában van személyiségének sajátosságaival, és alkalmazkodik a szerepvállalásokhoz. ➤ Szakmai kooperációkban való részvétel, kezdeményezés.

9. Jártasság a környezeti nevelésben, a fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselése és környezettudatos pedagógiai attitűd kialakítása	
Részcélok	Feladatok
A fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselése.	➤ A fenntartható és nem fenntartható fejlődés különbségeinek megismertetése, megértetése a gyerekekkel.
A gyermekek környezettudatos magatartásának formálása	➤ Lehetőség biztosítása a gyermekek számára, hogy saját maguk is hozzájáruljanak a fenntarthatósághoz, tudatosítva bennük, hogy a jövő rajtuk is múlik.

2.) Vezetésfejlesztési célok

1. Az intézményi pedagógiai folyamatok – nevelési, tanulási, tanítási, fejlesztési, diagnosztikai - stratégiai vezetése és irányítása	
Részcélok	Feladatok
Az óvodai nevelés biztosítsa a gyermekek fejlődését.	➤ Aktív szerepvállalás az intézmény pedagógiai programjában meghatározott nevelési alapelvek, célok és feladatok meghatározásában. ➤ Az intézményi célok elérése érdekében szakmai és személyes példamutatás; együttműködés a munkatársakkal. ➤ A gyermek egyéni képességeinek és készségeinek kibontakoztatására irányuló nevelőmunkára ösztönzés, és annak elvárása.
A mérési, értékelési eredmények épüljenek be a nevelési, fejlesztési folyamatokba.	➤ Az intézmény működését befolyásoló mérési eredmények elemzése, értékelése; majd az eredmények felhasználása a stratégiai dokumentumok elkészítése során. ➤ Az nevelés, fejlesztés hatékonyságáról szóló információk megosztása a kollégákkal.

	➤ Az óvodapedagógusok munkája során alapvető legyen az egyéni fejlődésnek nyomonkövetése és a tapasztalatok beépítése a nevelőmunkába.
Fejlesztő célú értékelés, visszajelzés, reflektivitás valósuljon meg a napi gyakorlatban.	➤ Fejlesztő célú visszajelzések beépítése a pedagógiai kultúrába. ➤ A gyermekek fejlesztő jellegű értékelésének alapelveinek rögzítése az intézményi nevelőmunkában.
Az éves nevelési tervek, az alkalmazott módszerek intézményi szinten megfeleljenek a gyermeki igényeknek, hozzájáruljanak a gyermekek fejlődéséhez.	➤ Biztosítani, hogy a helyi pedagógiai program intézményi szinten hatékonyan megvalósuljon. Ehhez elengedhetetlen, hogy az éves nevelési tervek, az éves tervezés egyéb dokumentumai, a tevékenységi tervek összhangban legyenek egymással, a helyi programmal, és annak kibontakoztatását segítsék. ➤ A helyi programnak megfelelően a környezettudatos, „zöld” szemléletmód, a fenntarthatóságra nevelés jelenjen meg a mindennapi gyakorlatban és a tervezőmunkában egyaránt. ➤ A kollégák ösztönzése és támogatása a digitális technológiák megfelelő alkalmazásában, annak érdekében, hogy az megsegítse a csoportokban folyó nevelőmunkát.
Intézményi szinten, minden csoportban megvalósuljon a differenciálás és az adaptív nevelés.	➤ A differenciált nevelőmunka támogatása. ➤ Minden kiemelt figyelmet igénylő gyermek speciális támogatást kapjon. (Ld.: tehetséggondozás, felzárkóztatás) ➤ Hátrányos helyzetű, illetve halmozottan hátrányos helyzetű gyermekek nyilvántartása, támogatása.

2. Az intézmény szervezetének és működésének stratégiai vezetése és operatív irányítása	
Részcélok	Feladatok
Az intézmény törvényes működtetése.	➤ Az intézmény működését befolyásoló jogi szabályozók változásának folyamatos figyelemmel kísérése. ➤ Az óvodapedagógusok időben történő tájékoztatása a munkájukat érintő jogszabályi változásokról.
Hatékony tájékoztatási rendszer működtetése az intézményben.	➤ Többféle kommunikációs csatorna használata az érintettek tájékoztatása céljából. Pl.: verbális, elektronikus, nyomtatott, ➤ Hatékony, szakszerű és az intézmény szellemiségét tükröző kommunikáció alkalmazása az értekezletek és egyéb megbeszélések vezetése során.
Az intézményi erőforrások rendszeres elemzése és hatékony felhasználása.	➤ Biztonságos eszközök álljanak a dolgozók és gyermekek rendelkezésére. ➤ Az óvoda a fenntartható fejlődés értékrendje szerint működjön. ➤ Hatékony gazdálkodás az idővel és az emberi erőforrásokkal. (Pl.: egyenletes terhelés biztosítása)
Az intézmény pozitív arculatának erősítése; az óvodai működés nyilvánosságának jogszerű biztosítása.	➤ A jogszabályoknak megfelelően a szükséges intézményi dokumentumok nyilvánosságra hozása. ➤ Különbféle kommunikációs csatornák működtetésével az óvoda jóhírnevének építése.
Az intézményi folyamatok és döntések átláthatóságának biztosítása.	➤ Szabályos és minőségi dokumentáció elvárása. ➤ Biztosítani, hogy a gyerekek adatait, és az intézmény által kezelt egyéb adatokat jogszerűen és biztonságosan kezeljék az alkalmazottak.
Az intézményi célok elérését segítő kapcsolatrendszer eredményes működtetése.	➤ Partneri kapcsolat kiépítése, hatékony kommunikáció a fenntartóval az emberi-, a tárgyi- és az anyagi erőforrások biztosítása érdekében.

	➤ A partnerekkel, partner szervezetekkel személyes kapcsolattartás.
3. Az intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása	
Részcélok	Feladatok
Az intézmény jövőképének kialakítása a munkatársakkal közösen.	➤ Az aktuális külső- és belső változások figyelemmel kísérése, konstruktív reagálás azokra. ➤ Az okok feltárása, elemzése. ➤ A szükséges változtatások tervezése, értékelése, végrehajtása. ➤ A változtatás szükségességéről, előnyeiről és kockázatairól, a változás várható folyamatát érintő információk megosztása a kollégákkal.
A stratégiai és operatív szempontból fontos területek azonosítása.	➤ A célok megvalósulásának nyomonkövetése. ➤ Kellő rendszerességgel SWOT-analízis készítése, a belső- és külső intézményértékelés eredményeit is figyelembe véve.
Az óvodai stratégiai célok elérésének hatékony irányítása.	➤ Az óvoda rövid- és hosszútávú terveinek lebontása, összehangolása ➤ A hosszú- és rövidtávú tervek megvalósulásának biztosítása, értékelése, továbbfejlesztése. ➤ Reális, végrehajtható célok és feladatok állítása. ➤ Pontos, egyértelmű és érthető feladatmeghatározások.
Hatékony vezetői reagálás a változásokra, az intézményt érő kihívásokra.	➤ Az aktuális külső- és belső változások figyelemmel kísérése. ➤ Kollégákkal kommunikáció a változások szükségességéről, azok folyamatáról, a kockázati tényezőkről, azok elkerülési módjáról. ➤ A szükséges változások folyamatának hatékony megtervezése, értékelése, végrehajtása.
Egyszerre hagyománytisztelő és innovatív szemléletmód érvényesítésével változásokra, innovációra nyitott környezet kialakítása.	➤ Azon kezdeményezések és innovációk befogadása, támogatása, melyek a nevelés - fejlesztés eredményesebbé válására irányulnak. ➤ A kollégák és intézményi partnerek informálása a változásokról, önálló információszerzés lehetőségének biztosítása számukra. Pl.: előadások, konferenciák stb.

4. Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása	
Részcélok	Feladatok
A vezetési feladatok megosztása	➤ Döntési és hatásköri jogok egyértelmű megfogalmazása. ➤ Vezetési feladatok egy részének delegálása, emellett a döntési- és hatásköri jogok betartása és betarttatása.
A humánerőforrás ellenőrzése és értékelése.	➤ A belső ellenőrzés és értékelés tervezése, irányítása, a folyamatban való aktív részvétel; építő jellegű értékelés adása. ➤ Az óvodapedagógusok tevékenységeinek látogatása, azok megbeszélése. ➤ A Teljesítmény Értékelési Rendszer működtetése az intézményben a hatályos jogi szabályozók szerint.
A munkatársak motiválása, inspirálása.	➤ Az óvodapedagógusok személyes szakmai céljainak megvalósulásának támogatása. ➤ A nevelőtestület tagjainak ösztönzése önmaguk szakmai fejlesztésére.
Együttműködés és hatékony csapatmunka kialakítása a kollektívában.	➤ Munkaközösség működtetése. ➤ Team munka szorgalmazása, szükség szerint aktív részvétel. ➤ Figyelemmel kísérni és ösztönözni a kollektíván belüli együttműködést.
A kollégák szakmai fejlődésének biztosítása, támogatása.	➤ Olyan pedagógus továbbképzési intézményi program összeállítása, mely megfelel az intézményi szakmai céloknak és a munkatársak szakmai karriertervének. ➤ Lehetőség biztosítás a belső tudásmegosztásra.
A pedagógusok bevonása az intézményi döntéshozatal folyamataiba.	➤ Az intézmény munkatársainak és partnereinek tájékoztatása az intézményi folyamatok során felmerülő döntési helyzetekről, a döntések előkészítéséhez szükséges információkról. ➤ A döntések meghozása, a problémák megoldása során az eltérő vélemények, érdekek figyelembevétele.

Pozitív munkahelyi klíma és támogató szervezeti kultúra megteremtése.	➤ Személyes kapcsolattartás az intézmény valamennyi munkatársával. ➤ A kreatív gondolkodás és az innováció támogatása. ➤ Mindenki által ismert szokás- szabályrendszer kialakítása, betartatása.
5. A vezetői kompetenciák fejlesztése	
Részcélok	Feladatok
A vezetői munka erősségeinek és fejlesztendő területeinek beazonosítása.	➤ Folyamatos önreflexióval a vezetői hatékonyság fejlesztése. ➤ Kollégák véleményének megismerése, figyelembevétele.
Önképzés, saját szakmai fejlődés.	➤ Óvodapedagógiai és intézményvezetési területen is új, szakmai információk megismerése, elsajátítása. ➤ Mindenkor hiteles és etikus magatartás tanúsítása a pedagógus etikai normáknak megfelelően.
A vezetési program időarányos megvalósulása.	➤ A célok kitűzésében, a tervezésben és a végrehajtásban a vezetési program tartalmának figyelembevétele. ➤ Szükség szerint a vezetői pályázat tartalmának felülvizsgálata, erről az érintettek tájékoztatása.

3.) Intézményfejlesztési célok

(2023-as intézményi tanfelügyelet eredménye alapján.)

1. Pedagógiai folyamatok eredményes megvalósulása

Kiemelkedő terület:

- A Pedagógiai Programban megfogalmazott célok összhangban vannak az Óvodai Nevelés Országos Alapprogramban megfogalmazott elvárásokkal, jogszabályi előírásokkal; és figyelembe veszik az intézmény helyi sajátosságait.
- Az intézmény operatív és stratégiai céljai egymásra épülnek., koherensek, és támogatják a közös célok megvalósulását, a pedagógiai folyamatok hatékonyságát, a nevelő-oktató munka eredményességét.
- A nevelőtestület pedagógiai munkája szakszerű, igényes.
- A gyermekek sokoldalú személyiségfejlődése megvalósul.
- Erős hivatástudat és összetartás jellemzi a nevelőtestületet.

Fejlesztendő terület:

- A mérési, ellenőrzési, értékelési eredmények beépítése a pedagógiai folyamatokba, differenciált tervezésbe.
- Szükség esetén intézkedés fogantatása, korrekció beépítése a következő nevelési év Munkatervébe.
- A tanítási – tanulási tervek kiegészítése módszerek, eszközök, differenciálási módok megjelenítésével.
- Összesített mérési eredmények (partneri igény, elégedettségmérés, gyermekek mérési eredményei stb.) készítése, az eredmények értékelése.

Részcélok	Feladatok
Koherens stratégiai és operatív tervezés fenntartása, mely összhangban áll az adott időszak oktatáspolitikai céljaival.	➤ Az óvoda stratégiai és operatív dokumentumainak koherens kialakítása. ➤ Az éves tervek és a beszámolók összhangban legyenek. ➤ Az éves nevelési tervek elősegítsék a stratégiai tervek megvalósulását.
Az intézményi célok elérését támogató ellenőrzési, értékelési rendszer kialakítása, működtetése.	➤ Az értékelés tervezetten és objektíven történjen, tényekre és adatokra építve.

Jogszábaý szerint mőködő intézményi önértékelési rendszer az óvodában.	➤ Az intézményi önértékelés megvalósítását az intézmény vezetése irányítsa, az önértékelési folyamatban vegyen részt a nevelőtestület valamennyi tagja.
A pedagógiai programmal összhangban álló mérési, ellenőrzési és értékelési rendszer eredményeinek rendszeres visszacsatolása.	➤ A tervezés, megvalósítás, ellenőrzés, értékelés, korrekció rendszerének működtetése.

2. Hatékony személyiség- és közösségfejlesztés

Kiemelkedő terület:

- Magas szintű szervezeti kultúra, színvonalas szakmai műhelymunka.
- A belső tudásmegosztás működtetése: a nevelőtestület tagjai aktívan közreműködnek benne, naprakészen átadják a kollégáknak a megszerzett többlettudást.
- Az intézmény sokszínű élményeket és tapasztalatszerzési lehetőséget biztosít a gyermekek számára. és tartalmaz közösségi programokat szervez.
- Egészséges és környezettudatos életmódra nevelés támogatása.
- A partnerek körében magas az intézmény elégedettségi mutatója.
- A nevelőtestület tagjaira elkötelezettség és szakmai felelősségvállalás jellemző.

Fejlesztendő terület:

- Differenciálás fokozottabb megjelenítése a dokumentumokban.
- Szociometria alkalmazása.
- Személyiség- és közösségfejlesztés tovább erősítése.

Részcélok	Feladatok
A pedagógiai program szerinti személyiségfejlesztés megvalósítása.	➤ Továbbra is támogató szervezeti- és nevelési kultúra jellemezze az óvodát. ➤ A beilleszkedési és tanulási nehézségekkel küzdő, és a sajátos nevelési igényű gyermekek számára megkülönböztetett figyelem biztosítása. ➤ A cselekvéshez kötött ismeretszerzéshez (pl. játékhöz) megfelelő idő, hely és eszközök biztosítása. ➤ Az önálló, cselekvéshez kötött tanulás támogatása, a pedagógiai programmal összhangban kiválasztott módszerek, eljárások segítségével.

A gyermekek eredményes fejlesztése és annak nyomonkövetése.	➤ A teljes pedagógiai folyamat megjelenítése a csoportnaplókban. ➤ A gyermek aktuális fejlettségi állapotának rögzítése évente kétszer. ➤ Szociometria készítése a csoportok struktúrájának megismerése érdekében.
A gyermekek differenciált fejlesztésére kidolgozott rendszer hatékony működtetése.	➤ Az intézmény vezetése és az érintett óvodapedagógusok rendelkezzenek megfelelő információkkal a kiemelt figyelmet igénylő gyermekekről, és a nevelőmunka során vegyék figyelembe azt. ➤ A differenciált nevelő-, fejlesztőmunka jelenjen meg a dokumentumokban is. ➤ Felzárkóztatást célzó egyéni vagy mikrocsoportos foglalkozások biztosítása továbbra is. ➤ Inkluzív nevelési módszerek alkalmazása. ➤ Kapcsolattartás támogató szakmai hálózatokkal.
Egészséges és környezettudatos nevelés erőteljes megjelenése az óvodai nevelőmunkában és annak dokumentációjában továbbra is.	➤ Az egészséges és környezettudatos életmódra nevelés több szinten való megvalósulása az óvodai nevelésben. ➤ A környezettudatosság, a fenntarthatóság elméletének és gyakorlatának megjelenése a pedagógiai programban, a munkatervben, a beszámolóknakban. ➤ A fenntartható fejlődés témájának kifejezettebb megjelenése az óvodai tervezett-szervezett tevékenységeken, továbbá a mindennapok egyéb tevékenységeiben.
Közösségépítő programok megvalósulása	➤ Minden óvodapedagógus rendelkezzen a közösségfejlesztés folyamatának ismeretével, és az alapján valósítják meg gyermekközösségek fejlesztését. ➤ Továbbra is valósuljon meg a szülők megfelelő kereteken belül történő bevonása a különböző programokba, a közösségfejlesztésbe.

3. Az intézményben folyó pedagógiai munkával összefüggő eredményekre épülő működés

Kiemelkedő terület:

- Gyermekközpontú óvodai nevelés megvalósulása.
- Konstruktív kapcsolattartás a gyermekek képességfejlesztését támogató szakemberekkel.
- A magas szintű pedagógiai tevékenység iránt elkötelezett pedagógusok.
- A pedagógusok együttműködése a gyermekek személyiségfejlesztésének érdekében.
- Szülők bevonása az óvoda életébe.

Fejlesztendő terület:

- Partneri elégedettségmérés gyakorlatának átgondolása; belső és külső mérési eredmények intézményi szinten történő közös elemzése, szakmai tanulságok levonása és visszacsatolása.
- A PDCA ciklus megjelenítése a dokumentumokban.
- Zöld Óvodai jógyakorlatok közkinccsé tétele.

Részcélok	Feladatok
A külső- és belső mérési eredmények közös elemzése, a szakmai tanulságok levonása és beépítése.	➤ Az intézményi eredmények nyilvántartása (statisztika, elemzés) és elemzése. ➤ A mérési eredmények összesítésének újragondolása.
A gyermekek fejlődésének nyomonkövetésének megvalósulása, az eredmények határozzák meg a pedagógiai tervezőmunkát.	➤ A gyermekek fejlődésének nyomonkövetése és az eredmények dokumentálása egységesen kialakított rend szerinti megvalósulása. ➤ A gyermekek fejlettségi mutatójának felhasználása a pedagógiai munkában, annak fejlesztésében. ➤ A kiemelt nevelési és fejlesztési célok elvárásainak megfelelő eredmények teljesülése.

4. Minőségi belső kapcsolatok, hatékony együttműködés, eredményes kommunikáció

Kiemelkedő terület:

- A nevelőtestület elkötelezettsége a hivatásuk és az intézmény iránt.
- A nevelőtestület tagjainak együttműködése az intézményi célok elérése érdekében.
- A munkával kapcsolatos információkhoz, ismeretekhez való hozzáférés az óvoda alkalmazottai számára.
- Nevelőtestület nyitottsága az innovációra.
- Szervezetten belüli hatékony információáramlás.
- Konstruktív együttműködés a fejlesztő szakemberek és az óvodapedagógusok között.
- Rendszeres, hatékony, belső tudásmegosztás.

Fejlesztendő terület:

- Ellenőrzési, értékelési rendszer hatékony működtetése.

Részcélok	Feladatok
Belső tudásmegosztás megvalósulásának erősítése.	➤ Belső továbbképzések szervezése, a jó gyakorlatok ismertetése, támogatása. ➤ A belső tudásmegosztásban a munkaközösség szerepének biztosítása.
A pedagógusok többszintű együttműködése megvalósuljon.	➤ Munkaközösség, szakmai csoportok működtetése. ➤ A pedagógusok kezdeményezzék az együttműködést egymással és a pedagógiai munkát segítő szakemberekkel a felmerülő problémák megoldása során. ➤ A munkaközösségek az intézményi célok figyelembevételével hozzák létre a munkateret.
Hatékonyan, több szinten és csatornán működő kommunikációs rendszer megléte az óvodában.	➤ Az információáramlás kommunikációs rendszerének optimális és hatékony működtetése (szóbeli, digitális és papíralapú kommunikációs csatornák használatával). ➤ Értekezletek összehívása célszerűség szerint; a résztvevők érdekeltségének elérése.

5. Támogató, partnerközpontú külső kapcsolatok kialakítása, fenntartása

Kiemelkedő terület:

- A jogszabályban előírt tájékoztatási kötelezettség megvalósulása.
- Összetartó közösség az intézményen belül.
- A kollektíva aktív szerepe a programok szervezésében és sikeres lebonyolításában.
- A szülői háttér kimagasló támogatása az óvoda mindennapjaiban és programjai során.
- Az óvoda környezete és a fenntartható fejlődéshez kapcsolódó nevelőmunka alkalmas az Örökös Zöld Óvoda cím megszerzéséhez.

Fejlesztendő terület:

- Elégedettségmérés eljárásrendjének kidolgozása az intézmény különböző partnerei körében.
- Az elégedettségmérés eredményeinek vizsgálata, a fejlesztendő területek meghatározása.
- Az intézmény közéletben való részvételének nyomonkövethetősége.

Részcélok	Feladatok
A partnerekkel való együttműködés megvalósulása az intézményi dokumentumokban leírtak szerint.	➤ A partnerek tájékoztatásának és véleményezési lehetőségének biztosításának folyamatos felülvizsgálata, visszacsatolás és fejlesztés megvalósítása.
A partneri kapcsolatok támogatják a pedagógiai programok megvalósulását.	➤ Az intézmény terveinek elkészítése során folyamatos egyeztetés az érintett külső partnerekkel.
Megvalósul a partnerek rendszeres tájékoztatása.	➤ Tájékoztatási kötelezettség betartása a jogszabályban előírt módon folyamatosan. ➤ Az intézmény a helyben szokásos módon tájékoztatja külső partnereit (az információátadás szóbeli, digitális vagy papíralapú).
Nyomonkövethető az óvoda közéletben való részvétele.	➤ Az óvodapedagógusok és a gyermekek részt vesznek a különböző helyi rendezvényeken.

6. A pedagógiai működés feltételei biztosítottak

Kiemelkedő terület:

- Folyamatos tájékozódás és az elvárásoknak való megfelelés az intézmény napi gyakorlatában.
- A szakértelem és az egyenletes terhelést alapján történő feladatmegosztás megvalósulása.
- Magas szintű és hatékony szervezeti kultúra megléte.
- Az intézmény tárgyi környezete a lehetőségekhez képest a pedagógiai céloknak megfelelően van kialakítva.
- Az intézmény hagyományápoló, hagyományteremtő tevékenysége.
- A kiemelt figyelmet igénylő gyermekek neveléséhez szükséges humánerőforrás biztosítottsága.

Fejlesztendő terület:

- Az eddig elért eredmények, jó gyakorlatok szinten tartása.
- A helyi pedagógiai jó gyakorlatok bemutatása a külső partnereknek.
- Pályázati lehetőségek keresése, benyújtása a tárgyi feltételek bővítéséhez.

Részcélok	Feladatok
Az intézményi célok megvalósulásához, a pedagógiai értékek megteremtéséhez, a nevelési struktúrához szükséges infrastruktúra biztosítottsága.	➤ Pedagógiai program megvalósításához szükséges infrastruktúra meglétének rendszeres ellenőrzése, a hiányok jelzése a fenntartó felé.
Az intézmény pedagógiai értékeinek, céljainak megfelelő humánerőforrás-szükséglet biztosítása.	➤ A szakértelem és az egyenletes terhelés megvalósítása kiemelt jelentőséggel bír a pedagógiai munka megszervezésében, a feladatok elosztásában. ➤ Az óvodapedagógusok végzettsége, továbbá az általuk képviselt szellemiség mindenkor feleljen meg a nevelőmunka feltételeinek, és az intézmény deklarált céljainak. ➤ A humánerőforrás szükségletben bekövetkező hiány esetén, azonnali problémamegoldó intézkedések foganatosítása; a felmerült problémák időben történő jelzése a fenntartónak.

A különleges bánásmódot igénylő gyermekek neveléséhez szükséges tárgyi feltételek megteremtése.	➤ Rendszeres igényfelmérés megvalósítása. ➤ Az igényfelmérések beépítése az intézkedési tervbe. ➤ Az intézkedési tervben meghatározott nevelési célok megvalósításához szükséges tárgyi feltételek beszerzése.
Az óvoda hagyományainak ápolása, új hagyományok teremtése.	➤ Az intézményben dolgozók és a külső partnerek ismerjék, ápolják az óvoda hagyományait, legyenek nyitottak új hagyományok teremtésére.
A pedagógiai munkát segítő digitális eszközhasználat	➤ Továbbra is jelenjen meg az óvodapedagógusok napi gyakorlatában a digitális technológia alkalmazása a nevelés, a dokumentációs feladatok elvégzése és a kommunikáció során. ➤ A szükséges IKT eszközök biztosítása.
7. Az óvodákra vonatkozó nevelési irányelvben meghatározottak szerinti működés	
<u>Kiemelkedő terület:</u> ▪ Az egyéni pedagógiai céljai koherensek a korszerű társadalmi elvárásokkal. (Ld.: szülő edukáció, korai intervenciós szemlélet, tehetséggondozás) ▪ A helyi sajátosságok és a szerteágazó kapcsolatrendszer kihasználása a célok elérése érdekében. ▪ Nyitott, elfogadó és szeretetteljes légkör kialakítása az óvodás gyermekek számára. ▪ Pedagógusok módszertani szabadságának biztosítása.	
<u>Fejlesztendő terület:</u> ▪ A honlap folyamatos fejlesztése (kiemelten az információátadás és az óvoda szakmai szerepének hangsúlyozása tekintetében).	
Részcélok	Feladatok
Az Óvodai Nevelés Országos Alapprogramja és a helyi pedagógiai program összhangja alapján valósuljon meg az óvodai nevelés.	➤ A pedagógiai programban megfogalmazott nevelési feladatok és célok, legyenek összhangban a mindenkorin jogszabályi és tartalmi elvárásokkal. ➤ Az óvodában folyó nevelőmunka minden területe a helyi pedagógiai programban leírtakat tükrözze.

A pedagógiai program szerinti kiemelt nevelési célok képezzék az intézményi tervezési dokumentumok alapját.	➤ A tervekben (ld.: éves munkaterv, továbbképzési terv, ötéves intézkedési terv) mutatkozzanak meg a pedagógiai program kiemelt céljaira vonatkozó részcélok, feladatok, felelősök, a megvalósulást jelző eredménymutatók. ➤ A tervek nyilvánosságának biztosítása.
---	--

4.) Célmeghatározás során figyelembe vett egyéb szempontok

Vezetői céljaim meghatározásához figyelembe kell venni az óvodába járó gyermekek, a szülei, a dolgozók és a fenntartó számára fontos szempontokat, illetve az intézmény erősségeit, gyengeségeit, lehetőségeit és veszélyeit. Utóbbiakat a SWOT-analízis tartalmazza (ld.: később), melyet az intézmény helyzetelemzése alapján állítottam össze; előbbieket az alábbi felsorolásban nevezem meg:

Az óvodát kereső szülők számára fontos szempontok:

- az intézmény szellemisége, pedagógiai programja;
- a békés, biztonságot árasztó, elfogadó, családi légkör;
- az óvodapedagógusok, a pedagógiai asszisztensek, a dajkák személye, szakmaisága;
- partnerközpontú szemléletmód;
- az óvoda belső környezete által teremtett hangulat;
- a tárgyi felszereltség;
- az óvodaudvar mérete, felszereltsége;
- az óvoda hagyományai, a felkínált programlehetőségek a gyerekek és a családok számára, illetve azok színvonala, változatossága.
- délutáni, egyéb foglalkozások lehetősége az intézményben;
- a könnyű megközelíthetőség.

A gyermekek számára fontos szempontok:

- békés, biztonságot árasztó, elfogadó, családi légkör;
- érzelmileg elérhető, biztonságot nyújtó, elfogadó, odaforduló és szeretetteljes óvodapedagógusok, pedagógiai asszisztensek, dajkák;
- kiszámítható, ugyanakkor rugalmasan a gyermekek szükségletéhez igazodó napirend;
- egyéni bánásmód érvényesítése, differenciálás;
- szocializációs lehetőség, társas kapcsolatok alakítása;
- megfelelő minőségű és mennyiségű, változatos típusú játékeszközök;
- az óvoda külső- és belső környezetének hangulata, gyermekközpontú dekoráció, gyermekek méretéhez igazodó bútorok a csoportszobákon;
- mozgáslehetőség;
- lehetőség a szabad levegőn való tartózkodásra, játékra;

- a szabad játék és a tervezett-szervezett tevékenységek megfelelő aránya;
- változatos, érdekes programok

A munkatársak számára fontos szempontok:

- stabil, kiszámítható munkahely;
- a közös célok;
- a jó hangulatú munkahelyi légkör;
- az egyértelmű szabályrendszer alapján végzett munka
- az ehhez kapcsolódó következetes értékelés
- az egyenlő terhelés
- az együttműködésre, odafigyelésre épülő napi feladatvégzés
- az egyéni karriertervek kibontakoztatása, a fejlődési lehetőségek kihasználása.

A fenntartó számára fontos szempontok:

- az intézmény törvényes működése;
- jogszerű és takarékos gazdálkodás;
- a gyermeki, szülői, pedagógusi és fenntartói jogok és kötelességek rendszerének harmonizációja a 2011. évi CXCV. törvény a nemzeti köznevelésről tartalmának megfelelően;
- a hatékony, partneri viszonyra épülő kommunikáció;
- gyermekközpontú intézmény működése;
- az intézmény egyedülálló helyi programjának és szellemiségének megtartása, felvirágoztatása;
- az óvoda jóhírnevének megőrzése, öregbítése;

5.) SWOT- analízis

Erősségek	Gyengeségek
Az intézmény pedagógiai programjának meghatározó eleme kiemelkedő jelentőséggel bír társadalmunkban (zöld szemléletmód, külső világ tevékeny megismerésére nevelés, a környezetbarát értékrend képviselője). Páratlan szépségű, zöld környezet. (Kirándulási lehetőségek karnyújtásnyira.) Tágas udvar, nagy kert. Tágas, világos csoportszobák. Számos külön helyiség áll rendelkezésre. Jó megközelíthetőség. Együttműködő pedagógiai kollektíva. Magas szakmai szinten dolgozó, elhivatott óvodapedagógusok. Pedagógiai asszisztensek segítik a pedagógiai munkát. Dajkák aktív részvétele a csoportok életében. Logopédus, fejlesztőpedagógus, pszichológus kiváló és összehangolt munkája. Madarászovi foglalkozások a nevelési év folyamán. Tehetségműhelyek. Fejlesztőtorna az óvodában.	Az alapvető környezettudatos szemlélet, példamutatás jelenleg korlátozott mértékben valósul meg. (Pl.: nincs szelektív műanyaggyűjtés, a tagintézményi komposztáló jelenleg nem használható.) Az „Örökös Zöld Óvoda” cím elnyerésére évekkal ezelőtt kellett volna pályázni. A határidő elmulasztása nehezítő körülmény és bizonytalansági tényező a cím esetleges megpályázása során. A tagintézmény udvarának megfelelő árnyékolása nem megoldott. A homokozók takarása nem megoldott. Tornaterem hiánya

A nevelőtestület által közösen kidolgozott „Módszertani pedagógiai ajánló” a pedagógusok számára. Délutáni különórák (néptánc, balett, művészetterápia, hittan) Változatos és színvonalas óvodai programok. Szülői workshopok évente több alkalommal, különböző témákban. IKT eszközök terén megfelelő ellátottság, a pedagógusok a dokumentációk elkészítésekor megfelelően tudják használni az óvodai laptopokat. Konyhások segítik a gyermekek ellátását Takarítók segítik az épület tisztántartását.	
Lehetőségek	Veszélyek
Az Örökös Zöld Óvoda cím elnyerésére való felkészülés, majd lehetőség szerint annak megpályázása. Fejlesztések a külső világ tevékeny megismerésére nevelés erősítése érdekében. Pl.: Tanösvény / lepkekert kialakítása az udvaron, madáritatók kihelyezése az udvaron, időjárásmérő állomás kihelyezése. A tagintézmény folyosóinak dekorálásának fokozásával a gyermekek számára vonzóbb, barátságosabb környezet kialakítása. Közös szakmai eszköztár fejlesztése. Udvar sokoldalú felhasználása. A tagintézményben az udvar fokozottabb használata a tervezett-szervezett mozgásfejlesztéshez. Számos kirándulási lehetőség.	A településen várhatóan csökkenő tendenciát fog mutatni az óvodáskorú gyerekek száma. Az országos szintű pedagógushiány miatt nehézséget jelenthet a megüresedett pedagógus álláshelyek betöltése. Atipikus fejlődésű gyermekek (életkorukétól jelentősen eltérő fejlődési ütemű / egyenetlen fejlődési profilú / neurológiai, kognitív vagy viselkedésbeli eltéréseket mutató gyermekek) számának növekedése országos szinten egyre nagyobb kihívást jelent az óvodapedagógusok számára. A pedagógusokat veszélyeztető kiégés.

Tehetségműhelyek bővítése (pl.: zenei területen). Az Alapító Okiratban meghatározottak szerint, a sajátos nevelési igényű gyermekek ellátása során az inkluzív pedagógiai megközelítés érvényesüléséhez a pedagógusok továbbképzésének ösztönzése, támogatása; eszközfelszereltség bővítése. Olyan munkacsoport létrehozása, mely többek között a pedagógusok és a fejlesztő team tudásmegosztásával lehetővé teszi a pedagógusok intézményen belüli támogatását, továbbképzését, hatékony és eredményes munkavégzését kifejezetten a figyelemzavaros tüneteket-, hiperaktivitásra jellemző tüneteket-, impulzivitás tüneteit, szenzoros feldolgozási sajátosságok tüneteit, rugalmatlanság tüneteit-, szociális és kommunikációs eltéréseket mutató gyermekek nevelésében, fejlesztésében. Kiégésprevenció működtetése a nevelőtestület körében (pl.: esetmegbeszélő csoportok; szakmai megújulást segítő csoport, továbbképzések, közös és személyes szakmai motivációk támogatása). Tagintézmény saját arculatának közös megálmodása, kialakítása. Az intézmény külső kapcsolatrendszerének bővítése (pl: együttműködés kezdeményezése az óvodás gyermekek fogászati szűrése érdekében)	
--	--

6.) Kiemelt céljaim:

- Azon területekre való fókuszálás, melyek az óvoda zöld szemléletű arculatát erősítik.
- Az óvoda teljes közössége a gyermekek mindenek felett álló érdekeit képviselje, azonos szakmai értékrendet, egységes pedagógiai nézeteket valljon, melyek megfelelnek a helyi pedagógiai programnak.
- Környezettudatos szellemiség erősítése, mely segíti az óvoda kiemelt nevelési céljának a megvalósulását, kiteljesedését.
- A nevelőtestület és az alkalmazotti közösség véleményének, észrevételeinek, javaslatainak, igényeinek figyelembevétele.
- Partneri kapcsolatok megtartása, fejlesztése a vezetői munka valamennyi területén; lehetőség szerint új kapcsolatok kiépítése.
- Az intézmény eredményes működése és a dolgozók elégedettsége érdekében hatékony kommunikáció megvalósítása.
- Objektív, tényszerű hozzáállás az ellenőrzések folyamán, ugyanakkor pozitív, értékkereső hozzáállás az értékelő munkám során. Az önreflexió támogatása.
- Maximális felkészültség és naprakész informáltság a saját részemről.
- Az óvodai nevelés során a pedagógiai munka megvalósításához szükséges eszközök biztosítása költségvetési forrásból és nyertes pályázatokból.
- Önképzés és innováció támogatása a pedagógusok, pedagógiai asszisztensek szakmai fejlődésének érdekében, továbbá a saját vezetői kompetenciám fejlesztésére.

VII. VEZETÉSI PROGRAM

Pedagógiai folyamatok, szakmai fejlődés		
Rövidtávú célok 2026 - 2027.	Középtávú célok 2027 - 2029.	Hosszútávú célok 2029 – 2031.
OviKréta precíz és naprakész vezetése segítse a csoportokban folyó pedagógiai munkát.	Az intézményi dokumentáció vizsgálata: az adminisztráció mennyire tükrözi és segíti a csoportokban folyó pedagógiai munkát, összhangban van-e a pedagógiai gyakorlattal. Az elemzést és kiértékelést követően a szükséges változtatások meghatározása, kijelölése.	Az intézményi dokumentáció szükség szerinti átdolgozása; beleértve a Pedagógiai Program aktualizálását is a nevelőtestület bevonásával.
Szakmai munkaközösségek működtetése; az óvoda kiemelt nevelési területén a pedagógiai munka felélénkítése csoportos és óvodai szinten egyaránt. Az olyan óvodai szintű közös programok bővítésének átgondolása, melyek illeszkednek az óvoda helyi programjához, szemléletéhez.	A jól bevált gyakorlatok támogatása, az újonnan sikeresen megvalósított programok, hagyománnyá alakítása, illetve azok, vagy a már hagyományos események szükség szerinti változtatása az eredményesség érdekében. Lehetőség szerint az Örökös Zöld Óvoda cím elnyerése.	A Pedagógiai Programnak megfelelően a meglévő hagyományok megőrzése, az óvoda hagyományrendszerének bővítése új elemekkel, melyek szervesen épülnek az intézmény eszmeiségére. Kompletthagyományrendszer építésével az óvoda arculatának megtartása és kidomborítása.
A nevelőtestület közreműködésével a kiemelt nevelési területen kívüli egyéb területeken a fejlődési, fejlesztési célok megfogalmazása a pedagógiai munkában. Ezek megvalósításának beindítása műhelymunka keretein belül. Az intézmény szakmai erőforrásainak feltárása, felhasználása, fejlesztése.	A 2026/27-es nevelési év eredményeire és tapasztalataira építve a beindult pozitív folyamatok továbbvitele, bővítése, illetve szükség szerinti korrekciója. (Pl.: zöld szemléletmód alakítása; néphagyományok ápolása, tehetséggondozás; egyéni – mikrocsoportos korrekciós fejlesztések; mozgásfejlesztés lehetőségeinek bővítése a mindennapokban.)	Olyan hatékony nevelési intézmény működtetése, mely a környezettudatos szellemiség mellett megfelel az aktuális óvodapedagógiai módszertani elvárásoknak, és színvonalasan képviseli azt. A Zöld Óvoda kritériumrendszerének megfelelően újabb jó gyakorlatok kialakítása (pl.: nagycsoportosok számára hagyományismereti projekthét, mely a népmesék világához is kapcsolható stb.)

Segítő szakemberek bevonásával a pedagógusok és pedagógiai asszisztensek esetmegbeszélő csoportjának működtetése az SNI-s gyermekek, továbbá valamennyi kiemelt figyelmet igénylő gyermek megsegítésére, a velük foglalkozó pedagógusok és pedagógiai asszisztensek támogatására.	Az inkluzív nevelés gyakorlati megvalósulásának vizsgálata, mérése, az eredmények elemzése, értékelése. Ennek alapján fejlesztendő területek megjelölése, fejlesztési lehetőségek felkutatása. (Szakirodalom, továbbképzések, módszerek, speciális eszközök készítése, használata.)	Az SNI-s gyermekek magas szakmai színvonalú, inkluzív nevelése érdekében szakmailag felkészült, és komoly módszertani eszköztárral rendelkező pedagógusok és pedagógiai asszisztensek legyenek az óvodában.
Mérés és értékelés megvalósítása, az eredmények alapján a fejlesztési célok megfogalmazása, prioritásuk kijelölése, prioritás alapján időbeosztás meghatározása.	A mérés és értékelés eredményei jelen vannak a tanügyi dokumentumokban. A csoportos és egyéni fejlesztési célok beépítése a pedagógiai munkába.	Újramérés és az eredmények kiértékelése, amire a csoportra és egyénre szabott tervezőmunka épül. (Differenciált fejlesztés megvalósítása.)
Szakmai képzések felkutatása, a lehetőségek ismertetése. Különös tekintettel az intézmény pedagógiai programjában kiemelt feladatok megvalósulását, és célok elérését támogató képzésekre. (pl: természetvédelemre, fenntarthatóságra nevelésre irányuló képzések)	Továbbképzések keresésével, felkínálásával – adott esetben anyagi támogatásával –, lehetőség biztosítása a szakmai megújulásra, továbbfejlődésre.	A szakmai továbbképzések lehetőség szerinti támogatása, mely mindenkor előre mozdítja az óvodában folyó szakmai munkát, és emeli az intézmény szakmai színvonalát, egyben fokozza a dolgozók elégedettségét.
A jogszabályi változásoknak megfelelő teljesítményalapú értékelési rendszer (TÉR) működtetése.	Szükség szerint a szabályozó rendszer aktualizálása. A szabályozók (SzMSz, házirend stb.) felülvizsgálata, időszerűségének kiértékelése. A szükséges változtatások kijelölése és azok beemelése.	A szabályozók aktualizálásának folyamatossága a jogszerűség, és a magas színvonalú, hatékony szakmai munka érdekében.

	1.) Belső kapcsolatok, kommunikáció, együttműködés, munkahelyi klíma		
Rövidtávú célok 2026 - 2027.	Középtávú célok 2027 - 2029.	Hosszútávú célok 2029 – 2031.	
A teljes dolgozói közösség összetartozásának építése, csapattá formálása, fejlesztése. Pl.: nevelés nélküli napok közös programjai által; motivációval, az intézményi célok közös megfogalmazásával, az utak közös kijelölésével, közös szokások formálásával, kialakításával Az intézmény jövőképeinek közös megálmodásával.	A dolgozói közösség összekovácsolása az együttműködésre épülő, összehangolt, egy irányba tartó munka elérése érdekében mindenkor kiemelt cél. Ennek alapja a közös, gyermekcentrikus és környezettudatos értékrend szerinti működés, a dolgozókat összekötő közös célok támogatása, a dolgozói közösség érdekeltiségének felébresztése, a csapatépítés.	Az összetartó dolgozói közösség építése, kialakítása mindenkor közös feladat és cél. A korábbi évek tapasztalatai alapján tovább haladni ezen az úton.	
A műhelymunkák és munkaközösségek hagyományörző és egyben innovatív szerepének erősítése.	Intézményen belüli tudásmegosztás, jó gyakorlatok megosztásának támogatása, megvalósítása.	Tudásbővítés: az óvoda szellemiségével, Pedagógiai Programjával egybecsengő új ötletek, jó gyakorlatok megismerése, átvétele, beépítése a pedagógiai munkába.	
A nyílt, asszertív kommunikáció bizalomra épülő légkörének megteremtése.	Az óvodai légkör tükrözze az óvoda szellemiségét, a kommunikáció minősége és mennyisége segítse az óvodai munka hatékonyságát, eredményességét.	A teljes dolgozói közösség fejlődő kommunikációja hozzájáruljon az intézmény értékrendjét képviselő, magas szakmai színvonalú működéséhez, a bizalomra, elfogadásra és tiszteletre épülő családi légkör kialakításához.	

A pedagógus munkakörben dolgozók erősségeinek feltárása pozitív megerősítése, megtámogatás az esetleges nehézségek terén. A nem pedagógusi munkakörben dolgozók erősségeinek feltárása pozitív megerősítése, megtámogatás az esetleges nehézségek terén.	Arányos feladatellátásra, egyenlő terhelésre való törekvés. Az egyéni erősségek összehangolásával óvodai szintű közös programok szervezése. (pl.: hagyományápolás vagy zöld programok során.) Önkéntes feladatvállalás biztosításával lehetőség kínálása az intézmény szellemiségéhez igazodó egyéni, szakmai célok megvalósítására, a szakmai kibontakozásra.	A munkahelyi klímaváltozások pozitív hatásainak beépítése a szervezeti kultúrába.
Precíz, nyílt, hatékony és gyors információáramlás kialakítása a szervezeten belül. Egyértelmű és pontos kommunikáció a célok, feladatok megfogalmazásakor.	Kiszámíthatóság és biztonságérzet jellemezze a munkahelyi klímát a megfelelő információs rendszer működtetése által.	A megfelelő és pontos információk birtokában mindenki „otthon érezze magát” az óvodában, és sajátjaként tekintszen az intézményre.
Hatáskörmegosztás és felelősségmegosztás egyértelmű, pontos meghatározása és kialakítása.	Mindenki számára ismertek legyenek az egyes feladatellátási területekhez tartozó felelősségi körök.	A tapasztalatok, a beválás, az eredmények kiértékelésére építve az SzMSz aktualizálása során a felelősség- és hatáskörmegosztás pontosítása.
2.) Külső kapcsolatrendszer		
Rövidtávú célok 2026 - 2027.	Középtávú célok 2027 - 2029.	Hosszútávú célok 2029 – 2031.
A szülői közösséggel, a családokkal való partneri kapcsolat vizsgálata, elemzése, értékelése. A jó gyakorlatok megtartása (pl.: közös programok, szülői workshopok).	A szülői közösséggel összehangolt együttműködés a közös feladatok során. Új lehetőségek kínálása, melyben nemcsak a szülő-gyermek kapcsolat erősödhet, hanem a természetvédelem, környezetvédelem is szerepet kap.	A hatékony együttműködés fenntartása, fejlesztése.

A fenntartóval való kapcsolattartás erősségeinek megtartása, fejlesztési lehetőségeinek feltárása.	A közös feladatok összehangolása. A hatékony kapcsolattartás megvalósítása, szükség szerinti fejlesztése.	A hatékony együttműködés fenntartása, fejlesztése.
Egyéb partnerkapcsolatok ápolása, szükség szerinti elmélyítés lehetőségeinek vizsgálata.	Az egyéb partneri viszonyban álló szervezetekkel való kapcsolatok szükség szerinti fejlesztése, annak hatásai, eredményességének vizsgálata.	A hatékony együttműködés fenntartása, fejlesztése.
Partneri elégedettségi vizsgálatok kidolgozása.	A kidolgozott partneri elégedettségmérési-rendszer bevezetése, majd az eredmények kiértékelése alapján az intézményfejlesztési céljainak meghatározása.	A partneri elégedettség megtartására és fokozására irányuló törekvések folyamatossága; az óvoda jóhírének megtartása és növelése.
3.) Tárgyi feltételek fejlesztése, pályázati lehetőségek kiaknázása		
Rövidtávú célok 2026 - 2027.	Középtávú célok 2027 - 2029.	Hosszútávú célok 2029 – 2031.
A szükséges beruházások folyamatos nyomonkövetése, számontartása, a prioritások felállítása, a beszerzések megvalósítása. A fejlesztési lehetőségek feltérképezése. Az óvoda szellemiségét kifejező, családi hangulatú, gyermekbarát megjelenésének és dekorációjának kialakításához szükséges eszközök és alapanyagok beszerzése elsősorban a tagintézménybe. Udvari árnyékolók beszerzése a tagintézménybe. Mindkét épületben a közös eszköztár bővítése.	Az SNI-s gyerekek ellátásához szükséges eszközkészlet bővítése. A gyermekek szabad játéktevékenysége során használt minőségi, biztonságos és esztétikus eszközök folyamatos felülvizsgálata, szükség szerinti cseréje A külső világ tevékeny megismerésére nevelés eszköztárának bővítése, az „Örökös Zöld Óvoda” cím elnyeréséhez szükséges fejlesztések tárgyi feltételeinek biztosítása. (Pl.: lepkekert megvalósítása stb.)	A Telki Zöldmanó Óvoda alap- és kiegészítő eszközeinek folyamatos biztosítotttsága. Esztétikus, biztonságos és gyermekbarát környezet kialakítása, minőségi tárgyi feltételrendszer biztosítása. A minőségi szakmai munkához szükséges tárgyi feltételek biztosítása, fejlesztése. (Szükség szerint IKT-eszközök, a pedagógiai munkában a tervezett tevékenységek sokszínűségét, hatékonyságát segítő eszközök beszerzése, ld.: mozgásfejlesztéshez szükséges eszköztár bővítése.) Közös szakmai könyvtár kialakítása.

A folyamatban levő fejlesztések megvalósulásának segítése.	Mindkét épületben a közös eszköztár fejlesztése.	
A Fenntartó által kínált-, és egyéb pályázati lehetőségek folyamatos keresése, kihasználása az óvoda szakmai színvonalának emelése, és a különféle fejlesztések megvalósulása céljából.	A Fenntartó által kínált-, és egyéb pályázati lehetőségek folyamatos keresése, kihasználása az óvoda szakmai színvonalának emelése, és a különféle fejlesztések megvalósulása céljából.	A Fenntartó által kínált-, és egyéb pályázati lehetőségek folyamatos keresése, kihasználása az óvoda szakmai színvonalának emelése, és a különféle fejlesztések megvalósulása céljából.
4.) Menedzsment		
Rövidtávú célok 2026 - 2027.	Középtávú célok 2027 - 2029.	Hosszútávú célok 2029 – 2031.
Helyi újságban, rendezvényeken megmutatkozzon az óvoda. Az intézmény közéleti szerepének megtartása, erősítése.	Azon megjelenési lehetőségek folyamatos keresése, melyek által megmutathatjuk az intézmény szellemiségét, az óvodában folyó magas színvonalú szakmai munkát.	Az intézmény menedzselésének folyamatossága annak érdekében, hogy az óvoda szellemisége, jóhíre, vonzereje ismert legyen a településen és környékén.
Az óvoda honlapjának folyamatos aktualizálása, szükség szerinti fejlesztése.	Az intézmény honlapjának folyamatos aktualizálása.	Az intézmény honlapjának folyamatos aktualizálása.
Nagy hangsúly helyezése a családokkal közös programokra. A jól bevált gyakorlatokon túl újak keresése, azok beépítése a pedagógiai munkába.	A családokkal közös programok hangsúlyos megjelenésének folytatása csoportos és óvodai szinten is.	A családokkal közös programok fenntartása, hagyománnyá alakítása, a Telki Zöldmanó Óvoda közösség összetartozásának erősítése, a külső és belső igényeknek megfelelően.
Az intézmény arculatának építése. A dolgozói közösséggel közösen ezek megtervezése. A célok megfogalmazása után a részcélok kijelölése és prioritásuk felállítása. A részcélok megvalósításának megkezdése. A tagintézményi önálló arculat kialakításával járó előnyök	A székhely óvoda és a tagintézmény egységes arculatához, és szellemiségét tükröző megjelenéséhez kijelölt részcélok folyamatos megvalósítása.	Az egységes intézményi arculat, szellemiségét tükröző megjelenésének kialakítása. (Pl.: az intézmény logójával ellátott pólók a dolgozók számára stb.)

átgondolása a dolgozókkal közösén.		
Megfelelés az intézménytípusra vonatkozó nevelési, nevelési-oktatási irányelvekben meghatározott országos, szakmai elvárásoknak, továbbá az intézményi céloknak.		
Az óvoda törvényes és jogszerű működésének biztosítása. A Púetv. (2023. évi LII. törvény) jogszabályi változásainak nyomonkövetése és figyelembevétele.	A mindenkori jogszabályi elvárások megléte a gyakorlatban.	Az aktuális jogszabályi előírások szerint, törvényesen működő intézmény.
A Pedagógiai Programban megfogalmazott célok és feladatok részcélokra és részfeladatokra bontása, ezek megvalósítása a gyakorlatban.	A Pedagógiai Program céljainak és feladatainak beépítése a munkatervbe, azok gyakorlati megvalósulása. Szükség szerint közös és egységes „útmutató a környezetbarát óvodai mindennapokhoz” kidolgozása a nevelőtestület közreműködésével.	A Pedagógiai Program felülvizsgálata. A Pedagógiai Program aktualizálása, szükséges módosítások végrehajtása. A Pedagógiai Programnak megfelelő, hiteles, összehangolt és eredményes szakmai munka a gyakorlatban.

VIII. ZÁRÓ GONDOLATOK

Egy óvoda vezetése komoly kihívás, nagy felelősség, ugyanakkor szép és felemelő feladat is, hiszen az óvodában a jövő generációjának sorsát formáljuk. Fontos, hogy a ránk bízott gyermekek olyan óvodai közegben töltsék napjaikat, ahol minden az ő jólétüket, fejlődésüket és biztonságukat szolgálja.

A Telki Zöldmanó Óvoda jó működéséhez a legfontosabb az összetartó csapat, melyben a tagoknak közös az értékrendje, személyiségüket és munkájukat áthatja a gyermekek szeretete; közös a céljuk, egy irányba tartanak és kiegészítik egymást.

A vezető egyik legfontosabb szerepe és egyben kiemelt feladata az intézmény hatékony és eredményes működtetéséhez, hogy a dolgozói közösséget csapattá kovácsolja.

Fontos, a pedagógiai programnak megfelelő célmeghatározás, hogy mindenki ismerje, értse és azonosuljon ezekkel a célokkal. A csapat akkor tud igazán jól működni, ha mindenki aktívan részt vállal a feladatokban. Ennek alapfeltétele a motiváció, hogy mindenki tudatában legyen a fontosságának, munkája jelentőségének. Az arányos feladatmegosztás lehetőséget teremt, hogy mindenki részt vehessen az alkotómunkában.

Az örömteli és hatékony munkavégzéshez megfelelő mértékű pedagógiai szabadságra és biztonságra van szüksége a nevelőtestületnek. A biztonság alapja a vezető személyisége és vezetői stílusa, melynek építőkövei: a tisztelet, a bizalom, a kiszámíthatóság, a szükséges információk egyértelmű biztosítása, a korrekt visszajelzés, a támogató hozzáállás.

Hiszem, hogy jól működő óvodát vezetni nyugodt, elfogadó légkör megteremtésével lehet, ahol megvalósul az összefogás az elhivatott pedagógusok, a nevelést közvetlenül segítők; a lelkiismeretes technikai dolgozók, együttműködő szülők és a támogató fenntartó közreműködésével.

Fontos számomra az óvoda közössége által kialakított hagyományok és értékek ápolása, azok továbbvitele. Azt tartom jó iránynak, hogy a jövőben ezekre az alapokra építkezzünk.

Hiszem, hogy boldog gyermeket csak békés, szeretetteljes közegben lehet nevelni. Ehhez elégedett, elkötelezett felnőttekre van szükség. Személyes példaadásommal, szakmai tudásommal, segítőkészségemmel azon leszek, hogy a Telki Zöldmanó Óvoda minden dolgozója jó helyen érezze magát, hogy közös munkával tovább emeljük az intézmény szakmai színvonalát, megerősítsük a hírnevét. Leginkább pedig, hogy a jövőben is úgy működjön a Telki Zöldmanó Óvoda, hogy öröm legyen nálunk óvodásnak lenni, jó legyen ide tartozni.

Vezetői célom, hogy az óvoda szellemiségének és arculatának megőrzése mellett tovább fejlődjön az intézményben folyó szakmai munka színvonala, és a régi hagyományokat újakkal ötvözve, megfelelő menedzsmenttel emelkedjen a Telki Zöldmanó Óvoda hírneve. Megbízásom esetén az eddigi értékek, eredmények megtartásával, elmélyítésével, és újabbak beépítésével szeretnék hozzájárulni az intézmény eredményes működéséhez.

**Tisztelt Delta Károly Polgármester Úr, Képviselő - testület, Nevelőtestület,
Alkalmazotti Közösség és Tisztelt Szülők!**

Programomat a törvényeknek, jogszabályoknak és a fenntartó döntéseinek megfelelően kívánom megvalósítani. A pályázatomban megfogalmazott elképzelésekhez, a megjelölt célok, feladatok megvalósításához kérem támogatásukat!

Budakeszi, 2026. június 22.


Kondorosy Ágnes

IX. MELLÉKLETEK

- 1.) Óvodapedagógusi diploma másolata
- 2.) Oklevél másolata a szakvizsgával záruló vezető óvodapedagógus - képzési szakirányú továbbképzésről
- 3.) Oklevél másolata a néptáncpedagógusi és hagyományismeret-oktatói szakirányú továbbképzésről
- 4.) Oklevél másolata a drámapedagógus szakképzettséget igazoló oklevélről
- 5.) Tanúsítvány másolata a mediátorképzés elvégzéséről
- 6.) Tanúsítvány másolata „A hatékony egyéni kommunikáció vezetőknak és pedagógusoknak” képzésről
- 7.) Osztályvezetői dicséret másolata
- 8.) A Magyar Drámapedagógiai Társaság Oklevele
- 9.) Erkölcsei bizonyítvány másolata



OKLEVÉL

A. Tű. 1126/E. r. sz. - Párisa-Nyomell - 23 550
Párisa Nyomda Rt. (Fst.: 5-9335)
Látta: MKM részéről 8. Gy. 1997. XII. 19.

Sorszám: PT-B

0000799

Ó-109/2000

szám

FŐISKOLAI KITÜNTETÉSES OKLEVÉL

Ezt az oklevelet

számára állítottuk ki.

Budapest

városban (községben)

megyében

Magyar

országban

született, és az 1997/98.

tanévtől az

1999/2000.

tanévig a

Budapesti Tanítóképző Főiskola

I jogutódja ELTE TÓFKI

óvodapedagógus szak nappali tagozatán

főiskolai tanulmányi kötelezettségeinek eleget tett.

A Záróvizsga-Bizottság 2000. évi június hó 14.-i

határozata alapján nevezett

óvodapedagógusnak

nyilvánítjuk.

Kelt Budapest

2000. év június hó 14.-n.

Deu
a Záróvizsga-Bizottság elnöke

P. H.

h
rektor (dekan) főigazgató

P82 A 017578

Oklevél sorszáma: 118/2021
Intézményi azonosító szám: FI21962
MKKR szintje: 6
EKKR szintje: 6

OKLEVÉL

Ezen oklevél tanúsítja, hogy

Kondorosy Ágnes

[REDACTED] a(z)
Budapesti Tanítóképző Főiskola / jogutódja ELTE TÓFK / által 2000. június 14.
dátummal ó-109/2000 számon kiállított oklevéllel igazolt főiskolai végzettségi
szintjére/fokozatára és óvodapedagógus szakképzettségére épülően a(z)

Apor Vilmos Katolikus Főiskola

vezető óvodapedagógus szakterületen pedagógus szakvizsgára felkészítő
szakirányú továbbképzési szakán tanulmányi kötelezettségeinek eleget tett, és

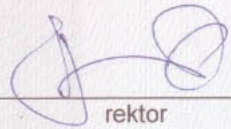
szakvizsgázott vezető óvodapedagógus

szakképzettséget szerzett. A képzés ideje 4 félév.

Oklevélének minősítése: kiváló.

Vác, 2021. június 11.




rektor

Sorszám: 134/2013

Intézményi azonosító: FI21962

OKLEVÉL

Ezt az oklevelet

KONDOROSY ÁGNES

számára állítottuk ki, aki [REDACTED] Magyarország Budapest településén született, és a(z) Budapesti Tanítóképző Főiskola / jogutódja ELTE TÖFK / nevű felsőoktatási intézményben szerzett 2000. év június hó 14. napján kelt 0-109/2000 számon kiállított oklevéllel igazolt főiskolai képzés és óvodapedagógus szakképzettsége alapján az

Apor Vilmos Katolikus Főiskola

nevű felsőoktatási intézmény népigyermeekjáték, néptánc pedagógus, hagyományismeret oktató szakirányú továbbképzési szak tanulmányi kötelezettségeinek eleget tett.

A Záróvizsga-bizottság 2013. év június hó 11. napján kelt határozata alapján nevezett

népigyermeekjáték, néptánc pedagógus, hagyományismeret oktató

szakképzettséget szerzett, oklevelének minősítése: **kiváló**.

Vác, 2013. június 11.

Dr. Karácsony-Molnár Erika

Dr. Karácsony-Molnár Erika
Záróvizsga-bizottság elnöke



Fülöp dr. Erdő Mária

Fülöp dr. Erdő Mária
Rektor

P82 E 001664

Oklevél sorszáma: 84/2026
Intézményi azonosító szám: FI21962
MKKR szintje: 6
EKKR szintje: 6

OKLEVÉL

Ezen oklevél tanúsítja, hogy

Kondorosy Ágnes



számon kiállított oklevéllel igazolt alapfokozatú végzettségi szintjére/fokozatára és
óvodapedagógus szakképzettségére épülően a(z)

Apor Vilmos Katolikus Főiskola

drámapedagógia szakirányú továbbképzési szakán tanulmányi kötelezettségeinek
eleget tett, és

drámapedagógus

szakképzettséget szerzett. A képzés ideje 4 félév.

Oklevelének minősítése: kiváló.

Vác, 2026. június 10.




Dr. Gloviczki Zoltán
rektor

Tanúsítvány sorszáma:



Vista Verde
Oktatási központ
Út a sikerhez

Tanúsítvány

Kondorosy Ágnes

RÉSZÉRE, AKI
SIKERESEN ELVÉGEZTE A VISTAVERDE BT.

MEDIÁCIÓ

ELNEVEZÉSŰ ENGEDÉLYEZETT KÉPZÉSI PROGRAMJÁT

(Nyilvántartásba vételi száma: E-000378/2014/D002)

KÉPZÉS IDŐTARTAMA: 2016. 11. 05. – 2016. 11. 27.

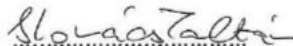
KÉPZÉS ÓRASZÁMA: 60 ÓRA

A KÉPZÉS SORÁN ELSAJÁTÍTOTT LEGFŐBB KOMPETENCIÁK:

- Aktiv hallgatás, figyelem
- Kérdéstechnikai alapismeretek
- Tolerancia
- Empátia
- Problema-megoldási készség
- Folyamatdinamikai ismeretek
- Objektivitás fenntartásának képessége
- Asszertív kommunikációs készség
- Konfliktuskezelési ismeretek és készségek

Kelt: Budapest, 2016. év december hó 10. napján

Vista Verde Bt. Oktatási Központ
1174 Budapest, Létai András u.6/1.
Adószám: 28580223-2-42
Nyilvántartásba vételi szám: E-000378/2014
Bankszámlaszám: 10701379-69242397-51100005
vistaverde.hu/vallalatikepzések.hu


KOVACS ZOLTAN FERENC
KÉPZÉSÉRT FELELŐS SZAKMAI VEZETŐ

Képzőintézmény neve: VISTAVERDE Kereskedelmi és Szolgáltató Bt.
Székhelye: 1174 Budapest, Létai András utca 6. 1. em.
Adószáma: 28580223-2-42

Nyilvántartásba vételi szám: E-000378/2014
Statistikai száma: 28580223-6202-117-01
Cégjegyzék száma: 01-06-414057

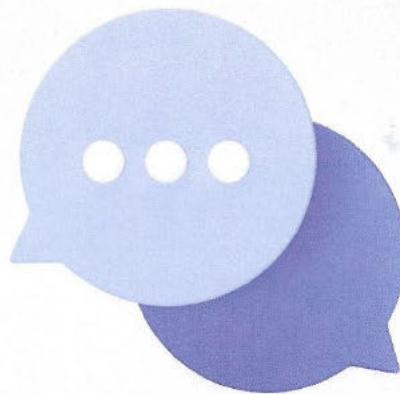
Sorszám: P/EJI/2025/1812
arról, hogy

KONDOROSY ÁGNES

A kommunikáció művészete - Hatékony egyéni kommunikáció vezetőknek és pedagógusoknak

című, A/13064/2023 alapítási engedély számú, 30 órás – a 277/1997. (XII.22.) sz. Kormányrendelet szerint – akkreditált pedagógus-továbbképzési programon.

A résztvevő a továbbképzés követelményeinek megfelelt.



A továbbképzés helyszíne:

Granada Hotel, 6000 Kecskemét, Harmónia utca 23.

A továbbképzés ideje:

2025. szeptember 19., 20., 21.

Ez a tanúsítvány munkakör betöltésére nem, tevékenység folytatására jogszabályban meghatározott egyéb feltételek fennállása esetén jogosít!



Kelt: Kecskemét, 2025. szeptember 21.

A tanúsítvány kiadója:

Közép- és Kelet-európai Történelem és Társadalom Kutatásáért Alapítvány

(1122 Budapest, Határőr út 35.)

Felnőttképzési nyilvántartási szám: FKB/2024/000447



Budapest II. Kerületi Polgármesteri Hivatala
HUMÁNSZOLGÁLTATÁSI IGAZGATÓSÁG
INTÉZMÉNYIRÁNYÍTÁSI OSZTÁLY

KONDOROSSY ÁGNES

ÓVODAPEDAGÓGUST

eredményesen végzett munkájáért

OSZTÁLYVEZETŐI DICSÉRET BEN

részesítem.

Kérem továbbra is segítse munkájával, javaslataival az intézmények előtt álló feladatok megoldását.

Kívánok további munkájához sok sikert, erőt, egészséget.

B u d a p e s t, 2024. június 20.


Ötvös Zoltán
osztályvezető



OKLEVÉL

Kondorosy Ágnes

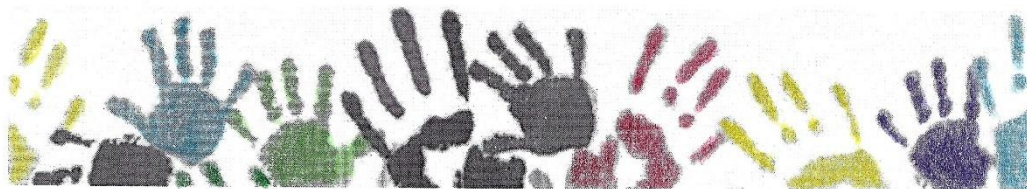
részére,

aki a DRÁMA VAN – NYÁRON rendezvényen való
előadói közreműködésével elnyerte
A MAGYAR DRÁMAPEDAGÓGIA
NYÁRI NAGYKÖVETE
címet.

Körömi Gábor

a Magyar Drámapedagógiai Társaság
elnöke

Budapest, 2025. augusztus 14-15.



HATÓSÁGI ERKÖLCSI BIZONYÍTVÁNY

BELÜGYMINISZTERIUM



IGAZOLOM, HOGY

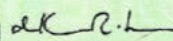


a bűnügyi nyilvántartási rendszer adatai alapján

büntetlen előéletű,
valamint vele szemben a pedagógusok új életpályájáról szóló 2023. évi LII. törvény
27. § (1)-(3) bekezdéseiben meghatározott kizáró okok nem állnak fenn,
továbbá nem áll a Büntető Törvénykönyvről szóló 2012. évi C. törvény 52. § (3)
bekezdése szerinti foglalkozástól, tevékenységtől eltiltás hatálya alatt.

Budapest, 2026. június 15.




Dr. Korom Rita
főosztályvezető

Érvényes a kiállításától számított 90 napig. A hatósági erkölcsi bizonyítvány a személyazonosság egyidejű igazolásával használható fel. A hatósági erkölcsi bizonyítvány tartalmát az ellenkező bizonyításig mindenki köteles elfogadni. Jogsérelemre hivatkozással az érintett személy közigazgatási pert indíthat a Fővárosi Törvényszéknél. A keresetlevelet a bizonyítvány kézhezvételétől számított harminc napon belül a Belügyminisztérium Bűnügyi Nyilvántartó Hatóságánál kell előterjeszteni vagy ajánlott küldeményként postára adni. A hatósági erkölcsi bizonyítvány kizárólag a kérelmező által a hatósági erkölcsi bizonyítvány iránti kérvényen megjelölt és igazolni kívánt tények tanúsítására szolgál.

ADATVEDELMI ZÁRADÉK

A hatósági erkölcsi bizonyítványban átadott személyes adatok az információs önrendelkezési jogról és az információszabadságról szóló 2011. évi CXII. törvény szerinti különleges (bűnügyi személyes) adatokat is tartalmaznak, ezért a felhasználó azokat jogszerűen kizárólag az adatigénylés alapjául szolgáló eljárásban, a bűnügyi nyilvántartási rendszerről, az Európai Unió tagállamainak bíróságai által magyar állampolgárokkal szemben hozott ítéletek nyilvántartásáról, valamint a bűnügyi és rendészeti biometrikus adatok nyilvántartásáról szóló 2009. évi XLVII. törvényben meghatározott célból használhatja fel, illetve kezelheti. A hatályos adatvédelmi és adatbiztonsági előírások megsértése esetén (különös tekintettel a jogosulatlan és a céltól eltérő adatkezelésre) büntetőjogi, polgári jogi és munkajogi (fegyelmi) felelősség terheli.



102645811

10264581



EE2606140204

403 000 000 025 – 1025039-02 – 2520-453214 – ANY Biztonsági Nyomda Nyrt. – 2025. 09. 22. – 540.000