

PÁLYÁZAT

ZALAEGERSZEGI LANDORHEGYI ÓVODA

8900 Zalaegerszeg, Úrhajós u.2.

IGAZGATÓI

BEOSZTÁS ELLÁTÁSÁRA

2024.

A pályázat kiírója:

Zalaegerszeg Megyei Jogú Város Önkormányzata Közgyűlése

8900 Zalaegerszeg, Kossuth Lajos utca 17-19

Pályázó:

Kása Istvánné

8900 Zalaegerszeg, Tüttössy Ferenc utca 6. 4/27.

TARTALOMJEGYZÉK

1. BEVEZETŐ GONDOLATOK	3
1.1 SZAKMAI ÉLETÚT	3
1.2 PEDAGÓGIAI HITVALLÁSOM	6
1.3 VEZETŐI HITVALLÁSOM	7
2. HELYZETELEMZÉS	8
2.1 AZ ÓVODA BEMUTATÁSA	8
2.2 SZOCIOKULTURÁLIS HÁTTÉR	11
2.3 GYERMEKVÉDELEM	13
2.4 PEDAGÓGIAI PROGRAM	14
2.5 TÁRGYI ÉS KÖRNYEZETI FELTÉTELEK	16
2.6 SZEMÉLYI FELTÉTELEK	19
2.7 MENEDZSER SZEMLÉLET	22
2.8 VÁLTOZÁS MENEDZSELÉS	24
3. VEZETŐI PROGRAM	26
3.1 PEDAGÓGIAI FOLYAMAT	26
3.2 SZEMÉLYISÉG ÉS KÖZÖSSÉGFEJLESZTÉS	27
3.3 EREDMÉNYEK	29
3.4 BELSŐ KAPCSOLATOK, EGYÜTTMŰKÖDÉS, KOMMUNIKÁCIÓ	30
3.5 AZ INTÉZMÉNY KÜLSŐ KAPCSOLATAI	31
3.6 A PEDAGÓGIAI MUNKA FELTÉTELEI	32
3.7 AZ ÓVODAI NEVELÉS ORSZÁGOS ALAPPROGRAMBAN MEGFOGALMAZOTT ELVÁRÁSOK ÉS A PEDAGÓGIAI PROGRAMBAN MEGFOGALMAZOTT INTÉZMÉNYI CÉLOKNAK VALÓ MEGFELELÉS	33
4. VEZETŐI CÉLKITŰZÉS	34
5. ZÁRÓ GONDOLATOK	37

Mellékletek:

Nyilatkozat

Szakmai önéletrajz

Erkölcsei bizonyítvány

Iskolai végzettséget igazoló okiratok közjegyző által hitelesített másolata

Szakmai gyakorlat időtartamának igazolása

1. Bevezető gondolatok

1.1 Szakmai életút

„Ha sikeres akarsz lenni, a dolog egyszerű,
Érts ahhoz, amit csinálsz!
Szeresd amit csinálsz!
És higgy abban, amit csinálsz,
Igen ilyen egyszerű ez.” (Will Rogers)

Az óvodapedagógus szakma nagyon szép és felelősségteljes hivatás. Szépségét a gyermekek iránti szeretet és tisztelet adja. Pályafutásom során úgy dolgozhattam, hogy mindig szerettem amit csinálok. Legnagyobb motivációnak a gyermekektől kapott szeretetet tartottam és tartom ma is. Számomra az jelenti a fejlesztő légkört, amikor a mosolyt, a kíváncsiságot, az „én is akarom” érzését látom a gyermekek tekintetében. Hiszem és vallom, hogy a gyermekekben rejlő képességeket a természetes kíváncsiságára építve kell, és lehet fejleszteni, természetesen a *kor kihívásaihoz igazodó tartalom* megtöltésével. Saját munkámról megerősítést, pozitív visszajelzést kaptam. Így utólag értékelve azt mondhatom, hogy a pozitív megerősítés nagyban befolyásolta szárnyaló ötleteimet, saját módszertani kultúráim fejlődését, a vezetői képességeim kiteljesedését.

1983-ban az érettségi után saját falumban, a Zalaszentiváni Napközi Otthonos Óvodában kezdtem dolgozni. 1985 áprilisában – költözés miatt - kerültem Zalaegerszegre, a Gasparich úti Óvodába, ahol belecsöppentem a szakmai munkát elváró és támogató nevelői, kreatív alkotó közösségbe, ahol megtaláltam a helyem. Ezekben az években a Landorhegyi városrészben öt óvoda működött. A gyermeklétszám folyamatos csökkenése óvodák bezárását eredményezte. Az öt csoportos Gasparich óvoda kapui ugyan bezárultak, de a közösség gyermekek-dolgozók együtt vettük birtokba a Gasparich 2 óvodát. Nem töltöttünk 10 évet az új épületben, újabb demográfiai hullám, újabb óvoda bezárás. Szintén együtt – a gyermekek és a teljes alkalmazotti kör – költöztünk, és belaktuk a Kodály Zoltán utcai óvodát.

Az élet szinte minden területén létezik olyan helyzet, esemény, mely a siker felé vezető utat mutatja, csak meg kell álmodni, meg kell látni. Saját pályafutásom sikerének könyvelem el, hogy csoportban dolgozó óvónőként évekig *munkaközösség vezető*, majd az öt csoportos

Landorhegyi úti tagóvoda szakmai irányítója, vezetője lettem. Ezzel párhuzamosan a pedagógus életpálya bevezetését követően az OH megbízásával az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzésben ***köznevelési szakértőként*** vettem részt. Vezetői képességeim kiteljesedését jelentette hogy sikeresen pályáztam a 2019-2024 -ig terjedő időszakban a Zalaegerszegi Landorhegyi Óvoda ***intézményvezetői*** megbízás teljesítésére.

A 80-as évek derekán nemcsak a társadalmi-gazdasági életben, hanem a közoktatásban is új szükségletek, értékek jelentek meg. Az új iránti fogékonyság, nyitottság hatására előtérbe került a kreativitás, a problémamegoldó gondolkodás, az alternatív pedagógiai irányzatok megjelenése. Elmondhatom, hogy vezetőim és a nevelőtestület innovatív, változásra és változtatásra képes szemlélete mindig segítette óvodánkat. Jól példázza ezt, hogy az intézmény szakmai működését meghatározó dokumentumokat - Pedagógiai Program, Minőségirányítási program - soha nem adaptáltuk, hanem saját magunk dolgoztuk ki.

Ettől az időtől kezdve szakmai munkám, érdeklődésem két síkon folytatódott.

- **A szakmai munkában megjelenő innovatív törekvések**
- **A szakmai munkát meghatározó dokumentumok készítése**

A továbbképzéseken való részvételem is ezt a két irányvonalat igazolja. Néhányat megemlítek a teljesség igénye nélkül.

1.1.1 A szakmai munkában megjelenő innovatív törekvéseket célzó továbbképzések

- ❖ Nyelv és beszédfejlesztő pedagógus
- ❖ Életvezetési ismeretek és készségek
- ❖ Projekt módszer az óvodai életben
- ❖ A fejlődés meghatározó tényezői: játék, motiváció, gondolkodás

1.1.2 A szakmai munkát meghatározó dokumentumok készítését célzó továbbképzések

- ❖ Helyi óvodai program készítése tanfolyam
- ❖ Az intézményi HOP elkészítése
- ❖ Számítógép kezelő
- ❖ 2001–vezetőképző tanfolyam óvodavezetők, helyettesek és munkaközösség vezetők részére
- ❖ Minőségirányítási alapismeretek
- ❖ Az intézményi MIP elkészítése

- ❖ Új tanév az óvodában, az óvodai nevelés szabályozása és feladatai a köznevelési törvényben
- ❖ Óvodai dokumentumok és programok átdolgozása

1.1.3 Szakvizsgát adó képzések

- ❖ **Minőségbiztosítási szakértő - pedagógus szakvizsgát adó képzés a Szegedi Tudományegyetem Bölcsészettudományi Karán**

Tagja voltam kezdetektől az Intézményi Minőségirányítási Támogató Csoportnak. Ezért vágtam bele a **pedagógus szakvizsgát** adó továbbképzésbe. Egy intézmény akkor mondhatja el magáról, hogy jól és hatékonyan működik, ha folyamatosan képes alkalmazkodni a környezetéhez, ha tanulószervezetként működik.

Szakedolgozat témája: Változások és hatások a minőségirányítási rendszer kiépítése során óvodai szervezetemben.

- ❖ **Közoktatási Vezető pedagógus szakvizsga a Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem Gazdaság és Társadalomtudományi Karán**

2012 - Tagóvoda vezető lettem a Zalaegerszegi Landorhegyi Óvoda Landorhegyi úti Tagóvodájában. Az új feladattal, a nevelőtestülettel, gyermekekkel való ismerkedés mellett, a köznevelési törvény értelmezésével, alkalmazásával kellett megbirkóznom.

Szakedolgozat témája: Az ellenőrzés rendszere és szerepe az óvodában.

Téma választásom indoklása: A 31 éves pályafutásom alatt részese voltam a centralizált ellenőrzés rendszerének, majd a rendszerváltás innovatív változásainak.

A köznevelési törvény értelmezése a változások tükrében – így jellemezném a két képzés lényegét.

1.1.4 Mesterpedagógus

2014 – Szakértők felkészítése a pedagógusminősítésre – blended továbbképzés

2014 – Tanfelügyeleti szakértők felkészítése a pedagógiai-szakmai ellenőrzésre - blended továbbképzés

Szakterület: pedagógiai-szakmai ellenőrzés és pedagógusminősítés

2015 – A pedagógusok előmeneteli rendszeréről és a közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. évi XXXIII. törvény a köznevelési intézményekben történő végrehajtásáról szóló 326/2013. (VIII. 30.) Korm. rendelet 37.§-ában adott felhatalmazás alapján kiállított

Tanúsítvány értelmében a pedagógus besorolási fokozatra irányuló próbaminősítési eljárásban az elvárt követelményeknek megfelelttem. **Mesterpedagógus lettem.**

1.1.5 Egyéb tevékenység bemutatása

1989-től folyamatos **munkakapcsolatban** vagyok a Deák Ferenc Megyei és Városi Könyvtár József Attila Városi Tagkönyvtár dolgozóival.

- Az iskolásoknak szóló versenyeken – József Attila Városi Versmondó verseny, tematikus könyvtári napok versmondó versenyei, mesemondó versenyek – részt veszek a zsűri munkájában.
- Az **Örömkör** programjaiba a kezdetektől fogva bekapcsolódom. A teljesség igénye nélkül egy-két téma:
 - Mesélni jó – a mesemondás titkairól beszélgető kör a szülőknek.
 - Mesevár – Játékos mondókák, versek kisgyermeknek.
 - Egyszer volt, hol nem volt – miről meséljek a gyermekemnek.
 - Állatok farsangja – zenés, mesés, mozgásos foglalkozás gyermekeknek.

A felsorolt tevékenységeket **önkéntesen**, díjazás nélkül végeztem és végzem.

1.2 Pedagógiai hitvallásom

Az óvónői hivatás gyakorlása során, kellő elhivatottsággal, szakmai igényességgel, etikus magatartással, olyan gyermekközpontú óvodai élet biztosítása, amelyben alkalmazkodva a körülöttünk végbement változásokhoz, együtt, csapatként veszünk részt a célok megfogalmazásában és megvalósításában. Ennek érdekében fő szerepet kell biztosítani a játéknak, a mozgásnak, a közös élményeknek, az ösztönös, természetes kíváncsiságból adódó megismerésnek. Meggyőződésem, hogy a gyermekek sokoldalú, harmonikus fejlesztése, az életkori és egyéni sajátosságok figyelembevételével, tiszteletben tartásával, elfogadásával tud sikeresen megvalósulni. A gyermekek és felnőtt kollégák számára egyaránt fontos az egyénre irányuló törődés, odafigyelés, az őszinteség.

Hiszem és vallom:

- hogy az óvodáskor a felszabadult, felhőtlen, örömteli játék időszaka,
- hogy a szabad játék és a tudatos tervszerű munka a gyermekek személyiségének képességeinek kibontakoztatását, fejlődését eredményezi,

- hogy a felelősségteljes pedagógiai munka eredményeként kreatív gondolkodású, cselekvésre kész, nyitott, a tudásvágy igényével rendelkező gyermekeket nevelünk,
- hogy a gyermeki személyiség kibontakoztatásához elengedhetetlen a feltétel nélküli elfogadás, szeretet és tisztelet,
- hogy a hagyományok, nemzeti értékeink átadásában, a fenntarthatóság megalapozásában kiemelt feladatunk van,
- ***hogy a Landorhegyi városrész életében az óvoda közösségépítő erővel bír.***

1.3 Vezetői hitvallásom

„A vezetés a szívvel kezdődik nem a fejjel.”

Dr. Kemény Dénes (Kemény üzenetek 2011)

Vezetői munkám lényegét a bizalomból táplálkozó, emberi kapcsolatokon alapuló szakmai együttműködésben látom.

Céloom:

- Az intézmény hatékony és törvényes működtetése, mely egyaránt megfelel a társadalmi elvárásoknak, a helyi sajátosságoknak.
- Olyan feltételrendszer, szemlélet alakítása, mely lehetővé teszi a köznevelés új kihívásainak, a jogszabályi, törvényi változásoknak megfelelő eredményes, sikeres munkát.
- Olyan intézmény vezetése, ahol a közösen képviselt értékek határozzák meg a tagóvodák, a székhelyintézmény önálló arculatát.
- Olyan közösség alakítása, amely fontosnak tartja a múlt hagyományaira építkezve az innovatív törekvéseket.
- Olyan eredményes intézmény működtetése, mellyel a fenntartó, a gyermekek, szülők a munkatársak, a partnerek egyaránt elégedettek.
- A pedagógus-életpálya modellnek megfelelően, a pedagógusok előmeneteli lehetőségének biztosítása, az önértékelési rendszer működtetése.
- Az eredmények ismeretében az erősségek és gyengeségek meghatározásával a további fejlődési lehetőségek kidolgozása.
- A szakmai ellenőrző rendszer – minősítés, tanfelügyelet, teljesítményértékelés - törvényes működtetése.

A célokból adódó feladatok:

A Zalaegerszegi Landorhegyi Óvoda törvényes működési feltételeinek folyamatos biztosítása: a pedagógiai munka, a tanügyigazgatás és a költségvetés, a hatékony gazdálkodás vonatkozásában.

Vezetői munkámban a demokratikus, innovatív szemléletű vezetői stílust kívánom megvalósítani:

- Világos, érthető, teljesíthető stratégia
- A feladat delegálása, munkamegosztás
- Az információáramlás működtetése
- Kommunikáció – személyesen és az online térben
- Innovatív szemlélet – példamutatás a vezetőtől és elvárás a dolgozóktól
- A hagyományok tisztelete, éltetése

Vezetőként több szerepben kell megfelelni

- Együttműködés a fenntartóval, igazgató társakkal, a nevelőtestülettel, szülőkkel, társintézményekkel.
- A törvények, jogszabályok folyamatos ismerete.
- Tervezés, szervezés, szabályozás, ellenőrzés – értékelés, döntés, tárgyalás, problémamegoldás.
- Személyes megjelenés, az intézmény képviselője.

Pályázatom benyújtásának motivációja

1985 óta a Landorhegyi városrész óvodáiban dolgozok, 7 évig voltam Landorhegyi úti Tagóvoda vezetője, majd 5 évig a Zalaegerszegi Landorhegyi Óvoda intézményvezetője. Jól ismerem a nevelőtestület erősségeit, gyengeségeit, a lehetőségeket és a veszélyeket, az intézmény, a környezet jellemzőit. Munkámat igyekeztem szakmai alázattal, hittel végezni. Vezetőként célul tűztem ki az értékközpontú pedagógiai munka közvetítését, aminek során boldog, egészséges gyermekeket nevelünk.

2. Helyzetelemzés

2.1 Az óvoda bemutatása

A Zalaegerszegi Landorhegyi Óvoda a Landorhegyi városrész tagóvodáit egyesítő köznevelési intézmény. A szépen parkosított városrészt a Bazitai és Egerszeg hegyi dombok

ölelik körbe. Működését, ebben a szervezeti felépítésben 1996-ban, az intézményi integráció bevezetését követően kezdte meg, és azóta ugyanabban a szervezeti felépítésben működik. Gazdaságilag egy intézmény **4 telephellyel**: **Űrhajós** utcai Székhelyóvoda, és a hozzá tartozó **Bazitai** Telephely, a **Kodály Zoltán** utcai Tagóvoda, és a **Landorhegyi** úti Tagóvoda.

Az egyes tagóvodák gyökerei azonban sokkal mélyebbre nyúlnak vissza. Az intézményi integráció óta mindhárom óvoda és a Bazitai csoport megőrizhette egyéni arculatát.



Űrhajós utcai Óvoda

A város zajától mentes, ideális környezetben – az Űrhajós Bölcsőde mellett, a Landorhegyi Általános Iskola közelében fogadják a gyermekeket már 55 éve.

Óvodai nevelés során nagy figyelmet fordítanak gyermekek testi szükségleteinek kielégítésére, a teljes körű egészségfejlesztésre. Az óvoda tágas udvara, és a korszerű sporteszközökkel felszerelt tornaszoba lehetőséget nyújtanak a gyermekek mozgásigényének biztosítására, sokféle mozgástapasztalat szerzésére. Műfüves ovi-foci pálya, Kresz-pálya, Taposó ösvény erősíti a sport, a mozgás megszerettetését.

Múltunkból hozott értékeink átörökítése mellett fontos a jelenkor értékeinek átadása, a környezettudatos viselkedésforma alakítása, a fenntartható fejlődés biztosítása.

Bazitai csoport

A falusias környezet nyugalma, természeti sokszínűsége lehetőséget nyújt a felfedezéshez, élethű tapasztalatszerzéshez. Az épület régi, 1892- ben nem óvodának épült. Csak 1992- től, - 32 éve -működik óvodaként, speciális adottságai színesítik a bazitai városrész az óvoda életét. Hatalmas játszóudvar, uniós játszóeszközök, sportpálya, térköves KRESZ-pálya, a jó levegő mind-mind a gyerekek nagyfokú mozgásigényének kielégítését szolgálja. Tartásjavító és lábboltozat-erősítő torna "Kacsa-láb" torna néven vált sikeressé.



Kodály Zoltán utcai Tagóvoda

A város zajától mentes, nyugodt környezetben 46 éve fogadják a gyermekeket. Alapítványuk só-szobát, és az édesvízi ökoszisztéma bemutatására aranyhalas-dísztavat működtet bemutató, interaktív térrel. Az ismeretszerzés az élménypedagógiára épül, ami az egész óvodai élet mozgatórugója: közel hozni a gyermekekhez az őket körülvevő szűkebb és tágabb világot. Az óvoda az Interkulturális nevelés keretein belül fogadja a városunkba érkező külföldi családok gyermekeit.



Landorhegyi utca Tagóvoda

Az 1965 -ben épült intézmény a Landorhegyi városrész jellegzetes platánfái között, Örökös Zöld Óvodaként, Madárbarát kertként méltó küldetés az óvoda számára a természet megóvása, gondozása. Mindennapjaikat átszövi az egészséges életmódra törekvés, a fenntartható, környezettudatos szemlélet átadása, a hagyományok éltetése. A gyermekek érzelmi és lelki támogatását, hangszerekkel gazdagított zenei nevelés segíti. Az intézményes keretek képesek a korlátokat lehetőséggé formálni, a családokkal közös szellemiségben gyökereket adni, s egyben utat mutatni.

A 21. század folyamatosan változó világában olyan új társadalmi jelenségek jelentek meg, mint a be- és elvándorlás, a különböző kultúrájú emberek együttélése. Mindezekkel a gyermeknevelési intézményekben szembe kell nézni, s folyamatosan alakítani.

A külföldi állampolgárok – és gyermekeik- beilleszkedéséhez szükséges, hogy a többségi társadalom nyitott, elfogadó és befogadó legyen a más kultúrákból származók értékei iránt. A korai nyelvelsajátítás, nyelvtanulás játék, mozgásos és érzékszervi tapasztalatok, egyéb gyermeki tevékenységek közben, természetes módon történik.

Zalaegerszeg Megyei Jogú Város Önkormányzata, mint fenntartó a 2020-2030 gazdaságfejlesztési stratégia keretében, a városba érkező nem magyar állampolgárságú óvodás korú gyermekek fogadására a Kodály Zoltán utcai tagóvodát jelölte ki. A gazdaságfejlesztési stratégia következtében, az óvodai nevelést igénybe vevő külföldi állampolgárságú családok által képviselt nemzeti és kulturális sokszínűség indokolta azt, hogy a pedagógiai programunkat kiegészítsük az interkulturális nevelés helyi stratégiájával melyet Zalaegerszegi Landorhegyi Óvoda Pedagógiai Program kiegészítéseként az Interkulturális Nevelés Óvodai Gyakorlata dokumentum tartalmaz.

Ugyancsak a 21. század nagy kihívása a fenntartható társadalom megteremtése. Napjainkban az intézményes, benne az óvodai nevelés kiemelkedő feladata a környezeti nevelésben gyökerező, azt magába foglaló **fenntarthatóság pedagógiájának** megvalósítása.

A fenntarthatóságra nevelés pedagógiai gyakorlatának valóra váltásában nagyon jó lehetőségeket nyújtanak a Zöld Óvodák, a zöld jeles napok.

Alapító okirat szerinti feladatellátás

Ssz.	TERÜLET	ADAT
1.	A hatályos alapító okirat kelte, száma	2023.december 14. 410-17/2023.
2.	Fenntartó neve, címe	Zalaegerszeg Megyei Jogú Város Önkormányzata
3.	Az intézmény neve, címe	Zalaegerszegi Landorhegyi Óvoda 8900 Zalaegerszeg Úrhajós utca 2.
	Tagóvodák neve, címe	Zalaegerszegi Landorhegyi Óvoda Kodály Zoltán utcai Tagóvodája 8900 Zalaegerszeg Kodály Zoltán utca 15.
	Telephely	Zalaegerszegi Landorhegyi Óvoda Landorhegyi utcai Tagóvodája 8900 Zalaegerszeg Landorhegyi út 15/A. Zalaegerszegi Landorhegyi Óvoda Bazitai Telephelye 8900 Zalaegerszeg, Toposháza utca 6.
4.	OM azonosító	037 357
5.	Alapító okirat szerinti ellátandó alapfeladat	- Óvodai nevelés, ellátás szakmai feladatai - Sajátos nevelési igényű gyermekek óvodai nevelésének, ellátásának szakmai feladatai - Óvodai nevelés, ellátás működtetési feladatai - Gyermekekétképzés köznevelési intézményben - Munkahelyi étkeztetés köznevelési intézményben

2.2 Szociokulturális háttér

A Landorhegyi lakótelep a Bazitai és az Egerszeg-hegyi dombok között terül el. 3 óvodája a városrész emeletes házai között, a nagy, városi forgalomtól mentesen, békés, nyugodt környezetben, a Bazitai csoport pedig a városrész dombos, erdővel övezett területén található. A körzetünkhöz tartozó Családok Átmeneti Otthona és a Gyermekek otthon óvodáskorú gyermekeinek is mi biztosítjuk az óvodai ellátást. A nyugati határ közelsége miatt egyre több szülő vállal külföldön munkát. Elmondható tehát, hogy óvodásaink eltérő szociokulturális környezetből kerülnek a landorhegyi óvodákba. Fontos feladatunk az egyéni sorsokkal való törődés. Évenként feltárjuk azokat a körülményeket, amelyek óvodásaink családi helyzetét hátrányosan érintik, illetve veszélyeztetik. A változásokra próbálunk időben

reagálni. Az *inkluzív nevelés* - elfogadás, befogadás – érvényesítése a felnőtt és gyermekközösség esetében tanulási folyamat.

Az *esélyteremtés* szellemiségében a kiemelt figyelmet igénylő gyermekek nevelés-fejlesztését együttneveléssel biztosítjuk intézményünkben.

A gyermek és munkahelyi *étkeztetést* a Landor, a Kodály óvodában és a Bazitai csoportban külső vállalkozó - Hungast – látja el, az Úrhajós utcai Székhelyóvoda lakóinak a szomszédos Úrhajós Bölcsőde biztosítja. Mindkét esetben az egészséges étkezés - a modern főzéstechnikai eljárások alkalmazásával, a zöldség és gyümölcs biztosításával valósul meg. A három óvodát tekintve a 2019-2024 években a gyermekek **70-75%-a térítésmentesen** étkezik. Folyamatosan figyelemmel kísérjük a hiányzásokat. Igazolatlan hiányzás nem jellemző

A gazdasági és társadalmi helyzet okozta bizonytalanság következtében a szülői szerepek folyamatosan változnak, módosulnak. A megváltozott helyzetben a szülők értékrendje is átalakult. Évek óta kiemelt feladatként jelentkezik a szülők megsegítése, a nevelési elvek helyes irányba terelése.

**„Ebben a világban nem tehetünk nagy dolgokat,
csak kis dolgokat, nagy szeretettel.”**

Teréz Anya gondolatai napjainkban is helytállóak és időszerűek. Nevelőmunkánk hatékonyságának növelését kívánja meg a családok egzisztenciális különbözősége. Évek óta emelkedik a *figyelemzavaros, hiperaktív, beilleszkedési tanulási magatartási (BTM) problémával küzdő és sajátos nevelési igényű (SNI) gyermekek száma*. A felgyorsult életritmus negatív hatása - családi szocializáció hiánya, érzelmi elhanyagolás - érződik a gyermekek viselkedésén. A XXI. század kisgyermekai beleszülettek a *technikai fejlődés* eredményezte multikulturális eszközök használatába. Többnyire az okos telefon, tablet egyszemélyes, magányos eszközhasználói lettek – megjegyzem nagyon ügyesen – a külvilág ingereit, baráti kapcsolatokat, élményeket, kommunikációt mellőzve. Nem tartozom azok közé, akik a multikulturális eszközök használatát tiltanák a gyermekek körében. Mai, rohamosan fejlődő világunkban nem lenne életszerű. Azonban *felelősségünk* van abban, hogy megértessük, mintát adjunk a szülőknek, hogy a mozgás, az önfelelt szabad játék, az esti beszélgetés, mesélés helyett ne mindig válasszák a divatos és egyben kevésbé fárasztó megoldást – „játsszál a telefonomon”. Több éve kihívás, de mégis arra kell törekedni, hogy megtalálják az egyensúlyt a való világ és a gépiesített virtuális világ között. A felsorolt mutatók jelentősen meghatározzák nevelési feladatainkat.

Alapító Okiratunk tartalmazza az **integrálható** - sajátos nevelési igényű - gyermekeket.

- enyhe értelmi fogyatékos, beszéd fogyatékos, autizmus, egyéb pszichés fejlődési zavar.
- a Bazitai csoportban valósul meg az érzékszervi fogyatékos (hallás) gyermek együttnevelése, fejlesztése,
- a Kodály óvoda fogadja a mozgásszervi fogyatékos gyermekeket.

A kiemelt figyelmet igénylő - BTM, SNI, hátrányos helyzetű és tehetséges gyermekek nevelése, fejlesztése, együttneveléssel valósul meg. Fejlesztésük szakemberek, óvodapedagógusok, szülők, munkájának eredménye.

A fejlesztést a ZVMPSZ Székhelyintézmény gyógypedagógusai segítik. Kölcsönös szakmai kapcsolat jellemzi együttműködésünket a gyermekek fejlesztése érdekében.

Nevelési év	Gyermek létszám	Kiemelt figyelmet igénylő gyermek			
		SNI	BTMN	HH	HHH
2019-2020	385	22	3	7	10
2020-2021	360	27	4	6	9
2021-2022	357	32	8	6	7
2022-2023	340	30	12	2	9
2023-2024	314	19	16	2	13

2.3 Gyermekvédelem

A szociokulturális adottságokból adódóan a **gyermekvédelmi munka** kiemelten fontos tevékenység. Az **esélyegyenlőség biztosítása**, a **szociális hátrányok enyhítése** napi szinten megjelenő feladat. A hátrányos helyzetben élő gyermekek, problémás családok, segítése a szakmai kompetencián belül feladatot ad pedagógusainknak, az intézménynek - tanácsadás, jelzési kötelezettség, figyelemmel kísérés. A súlyosabb, már nem pedagógiai megoldást igénylő esetekben a Gyermekjóléti intézmények felé érvényesítjük jelzési kötelezettségünket.

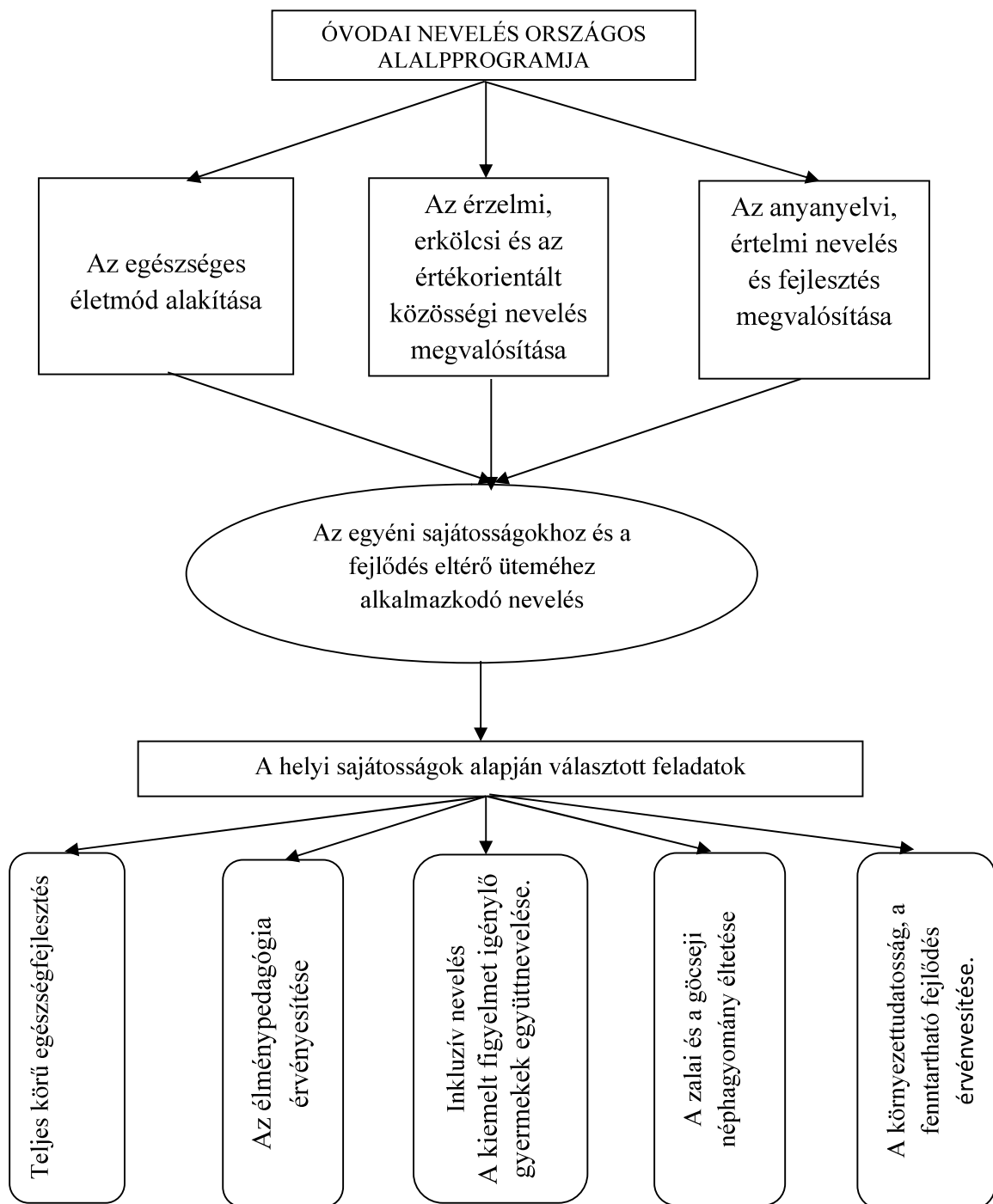
„A gyermekek védelméről és a gyámügyi igazgatásról” szóló törvény néhány alapelve:

- a gyermek nevelésére elsősorban a család jogosult és köteles, amelyhez segítséget nyújt az állam és az önkormányzat,
- gyermek és családja helyzetéhez, szükségleteihez igazodóan kell nyújtani segítséget,
- a gyermekek védelme során az egyenlő bánásmód követelményét meg kell tartani,
- rászoruló gyermekek gondozásához, neveléséhez és társadalmi beilleszkedéséhez komplex, célzott, differenciált ellátást kell biztosítani.

2.4 Pedagógiai Program

„...minden program annyit ér, amilyen színvonalat, minőséget a megvalósítás során el tudunk érni, amennyire megfelel a törvényi előírásoknak, a partnerek igényeinek, a napi gyakorlatnak.” (Sz. Nagy Ágnes – Horgosi Eszter)

Az ÓNOAP - ból adódó célok, feladatok



Pedagógiai Programunk hangsúlyos *értéke* – az élménypedagógia érvényesítése, a gyermekközpontúság, a környezettudatos életvitel és a teljes körű egészségfejlesztés megalapozása, a hagyományok éltetése, az inkluzív szemlélet.

A **gyermeki fejlődés folyamatos nyomon követése** az eredmények dokumentálása a PP alapján, az intézmény által jóváhagyott időbeosztás szerint, és az elvárt módon történik. A nevelő - oktató munka minőségének mérhetőségét, lényegét, a folyamatos, rendszerbe öntött munka adja. A PDCA ciklus folyamatos működése meghatározó folyamat a nevelőmunkában, melyet jól tükröz a következő táblázat.

MÉRÉS-ÉRTÉKELÉS RENDSZERE

Mit mérünk	Mely területeket érinti	Mivel	Mikor	Ki végzi
Óvodai bemenetvizsgálat	-szociális fejlettség -játék -értelmi fejlettség -egészséges életmód -mozgás -nyelvi kifejezőkészség -magatartás	Az óvodai munkaközösség által kidolgozott munkalapokon	Kiscsoport. november 30. Illetve az óvodába lépést követő 2. hónap végére.	A csoportban dolgozó óvónők
A gyermek fejlődésének folyamatos nyomon követése	-látás -hallás -mozgás -értelmi fejlettség	Az óvodai munkaközösség által kidolgozott munkalapokon	Kis-középső-nagycsoportos korú gyermekek körében <u>I. alkalom:</u> november 30. <u>II. alkalom:</u> április 30.	A csoportban dolgozó óvónők
Képességszint mérése	-anyanyelvi nevelés -egészséges életmód -érzelmi, közösségi nevelés biztosítása -játék -munka -vizuális nevelés -zenei nevelés -irodalmi nevelés -mozgás -külső világ tevékeny megismerésére nevelés	Az óvodai munkaközösség által kidolgozott munkalapokon	Folyamatos Kiscsoport: bemenet Kiscsoport: év vége Középső csoport: év vége Nagycsoport: év vége	A csoportban dolgozó óvónők
Az Alapprogram és a PP alapján: Fejlődés az óvodáskor végén	-bemutakozás -konkretizálás -általánosítás -képolvasás -verbális emlékezet -térbeli tájékozódás -relációs szavak használata -síkban való tájékozódás, számoláskészség -ritmus visszatapsolás -soralakítás, ritmuskövetés -motoros koordináció -szociális fejlettség	A Minőségfejlesztési támogató Csoport által készített: Nagycsoportosok fejlettségi mutatói Szociális fejlettség című mérési dokumentummal	Nagycsoportos korú gyermekek körében: január 31.	Nagycsoportos Óvónők

Feladat, elvárás:

- Az egyéni képességszint fejlettségének megállapítása.
- A fejlesztési irányok kijelölése, rögzítése.
- A gyermek fejlődését segítő megállapítások, intézkedések, az elért eredmény rögzítése
- A hozzáadott pedagógiai érték kimutatása.
- Mérési adatok eredmények alapján összehasonlító elemzés készítése.
- Szülők tájékoztatása.

A tudatos, tervező és fejlesztő munkánk eredménye a **kimeneti vizsgálat** során figyelhető meg. A táblázat jól mutatja a pedagógiai munkánk eredményét, a **„hozzáadott pedagógiai értéket”**.

Életkor	Tevékenységek											Mutatók	
	Anyanyelvi nevelés	Az egészséges életmód alakítása	Érzelmi közösségi nevelés, szocializáció biztosítása	Játék	Munka	Tanulás	Vizuális nevelés	Zenei nevelés	Irodalmi nevelés	Mozgás	Külső világ tevékeny megismerésére nevelés	Átlag	Átlag %
3-4 éves	1,3	1,3	1,1	1,1	1	1,1	1	1,1	1,1	1,3	1	1,1	22%
4-5 éves	2,8	3,2	2,9	2,7	2,7	2,7	2,5	2,5	2,6	2,7	2,5	2,7	54%
5-6 éves	3,9	4,3	4	3,9	4	3,8	3,7	3,9	3,8	4	3,9	3,9	78%
6-7 éves	4,6	4,8	4,6	4,5	4,7	4,5	4,4	4,5	4,5	4,6	4,6	4,6	92%

Megállapítható, hogy a minőség egy folyamat és nem eredmény.

2.5 Tárgyi és környezeti feltételek

A Landerhegyi városrész óvodái régi építésű – Landerhegyi 59 éve, Kodály 46 éve, Úrhajós 55 éve épületek, míg a Bazitai óvoda épülete több mint 130 éve. A Bazitai óvoda épületének állagromlása rohamos. A településrészi képviselő aktív közreműködése és a fenntartó ZMJV Önkormányzata döntése értelmében új óvoda építésére nyújtottak be pályázatot. Az elmúlt ciklusban a Kodály óvodában a Széchenyi 2020 program támogatásával az épület egészét érintő fejlesztés valósult meg. A Landerhegyi óvodában KEOP pályázat segítségével energetikai beruházás - nyílászáró csere, külső szigetelés, homlokzatfestés, fűtőkorszerűsítés valósult meg.

Az óvoda sajátosságából adódik, hogy nevelőmunkánk **négy különálló intézményben 14 csoportszobában** történik, amelyek a gyermekek életterének színhelyei. Itt valósul meg a játék, a fejlesztő tevékenység, az étkezés és a pihenés. Csoportszobáink tágasak, világosak, berendezési tárgyai bútorai megfelelő méretűek, igazodnak a gyermekek változó testméretéhez. Biztosítják a gyermekek változatos játék és mozgás tevékenységeihez az optimális életteret. Gondot fordítunk a berendezési tárgyak épségére és biztonságos elhelyezésére. A használat során természetesen amortizálódnak, cseréjükéről folyamatosan gondoskodunk.

A **fejlesztőszobák** korszerű, egyéni fejlesztési eszközökkel rendelkeznek. Az öltözőhelyiségek megfelelőek, az öltözőszekrényes megoldás mindenhol biztosított. A **mosdóhelyiségek** a Landorhegyi óvodában felújításra, korszerűsítésre szorulnak. A gyermekek testi képességeinek kibontakozását segíti a változatos, fejlesztő eszközökkel felszerelt **tornaszoba**, 3 óvodában, ahol gazdag mozgáslehetőségre, mozgásélmények átélésére nyílik lehetőség. A Bazitai csoport a terem átrendezésével valósítja meg heti rendszerességgel az irányított mozgást.

A tagóvodák jó **udvari** adottsággal rendelkeznek. A füves, fás, helyenként szilárd burkolatú udvarrészek lehetőséget adnak változatos játék és mozgástevékenységre, növényápolásra, állatok (madarak, bogarak) megfigyelésére, gondozására. Valamennyi tagóvoda színes, többfunkciós, szabványnak megfelelő udvari játékokkal rendelkezik. Az udvarok játécai, eszközei az állandó állagmegóvásnak, felülvizsgálatoknak, köszönhetően biztosítják a biztonságos, balesetmentes szabadidő eltöltést óvodásaink számára. A játékeszközök minden esetben rendelkeznek megfelelő tanúsítvánnyal, melyek aktualizálása folyamatos feladat.

Óvodáinkban jól működő **Alapítványok** támogatásával folyamatosan bővül eszköztárunk.

Pedagógiai programunk sikeres megvalósításához szükséges tárgyi eszközökkel rendelkezünk, melynek pótlását, fejlesztését lehetőségünkhöz mérten igyekszünk folyamatosan bővíteni. A bútorok, játékeszközök beszerzését az óvodák alapítványai segítették elő.

Infrastrukturális helyzetkép az elmúlt 5 év eredményei alapján

Óvoda	Beruházás, fejlesztés, állagmegőrzés, karbantartás	Finanszírozta
Úrhajós	Fejlesztés Az óvoda udvarán a járda felület térkövezése, ivókút telepítése, Kresz park kialakítása, Kresz táblák biztosítása	Zrinszki Alapítvány
Landorhegyi	Állagmegőrzés Lapradiátorok cseréje, csoport helyreállítása	Fenntartó/költségvetés
Landorhegyi	Fejlesztés Udvari játéktároló telepítése	Településrészi képviselő
Landorhegyi	Fejlesztés Udvari játék, szenzoros érzékelésfejlesztő játék beszerzése	Településrészi képviselő
Landorhegyi	Fejlesztés HP notebook, irat megsemmisítő beszerzése	Településrészi képviselő
Bazita	Fejlesztés Óvodai fektetők WESCO ágyak beszerzése	Településrészi képviselő
Úrhajós Landorhegyi	Beruházás Tálaló kocsik, tálaló zsámoly, edény csepegtető	Költségvetés
Úrhajós	Fejlesztés Fejlesztő szoba, tárgyaló parkettázása, festése	Költségvetés, dolgozók
Kodály	Fejlesztés Só szoba átalakítása	Költségvetés, dolgozók
Kodály	Fejlesztés Mesterséges tó telepítése, interaktív fejlesztő tér kialakítás	Településrészi képviselő Költségvetés, dolgozók
Kodály	Állagmegőrzés Udvari játék padozatának cseréje	Költségvetés
Kodály	Állagmegőrzés Káresemény utáni munkálatok	Költségvetés
Úrhajós	Beruházás Tároló épület elbontása, mobil tároló telepítése	Településrészi képviselő Költségvetés
Úrhajós	Fejlesztés Tolóajtókkal ellátott beépített szekrény telepítése	Alapítvány
Úrhajós	Fejlesztés Felnőtt öltöző, folyosók festése, álmennyezet építése	Vállalkozó/szülő
Úrhajós	Fejlesztés Felnőtt öltöző szekrények beépítése	Településrészi képviselő Költségvetés
Kodály Bazita	Fejlesztés Udvari játék cseréje, telepítése	Településrészi képviselő
Úrhajós	Karbantartás Bejárat térkövezése	Településrészi képviselő
Kodály Bazita Landor Úrhajós	Beruházás Nyomtató, hűtőszekrény, mosógép, JBL Partibox, mosogatógép, porszívó	Aquapark játékonysági nap
Bazita	Gyereknapi program a Kalandparkban	Településrészi képviselő
Bazita	Fejlesztés Ovi pálya	Fenntartó/Pályázat

Úrhajós	Állagmegőrzés Csoportszoba mennyezet helyreállítása	Költségvetés
Kodály	Fejlesztés Energetikai fejlesztés – napelemes rendszer kiépítése	Fenntartó
Úrhajós	Karbantartás Tető szigetelés – a napelemes rendszer kiépítésének előkészítése	Fenntartó

Az épületek állagmegóvása és a balesetveszélyes helyzetek kiküszöbölése az elkövetkező időszakban is folyamatos és fontos feladat

Az óvoda **IKT eszközök** tekintetében és infrastrukturális szempontból is nagyon jól felszerelt, melyet a pályázatok segítségével, a költségvetés tervezésével valósíthatunk meg. Az informatikai eszközök rendszeres használata lehetőséget biztosít a nevelő munkánk tervezésében, a változatos módszerek felkutatásában, használatában, az információs élmények kiszolgálásában.

Eszközök: asztali számítógép, laptop, nyomtató szkennel, digitális fényképezőgép, pendrive, JBL, projektor, lamináló, mikrofon, spirálozó, diavetítő, TV, videó. Minden csoportnak CD lejátszó, rádió

Az **informatikai hálózat** az óvodákban kiépített. A **tagóvodák közötti hatékony kommunikáció**, illetve az információáramlás biztosításához szükséges lenne az **egységes felhasználói szoftverek telepítésére**.

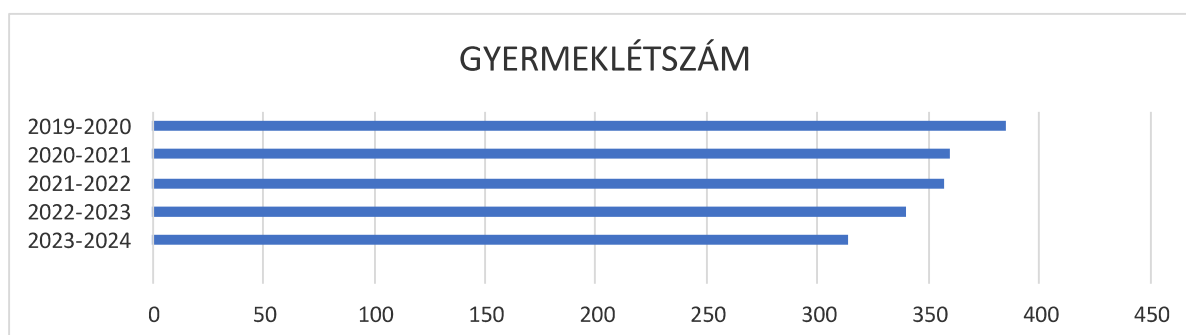
Elmondható, hogy Pedagógiai Programunk megvalósításához a szükséges eszköz és felszerelés mindhárom óvodában és a telephelyen biztosított.

2.6 Személyi feltételek

Az óvodában, a nevelőmunka középpontjában a gyermek áll, kulcsszereplője az óvodapedagógus, akinek személyisége meghatározó a gyermekek számára. Az intézményi feladatellátáshoz a törvényben előírt személyi feltételek biztosítottak. Az óvodai alapellátást az óvodapedagógusok, a nevelőmunkát segítő alkalmazottak, és az egyéb alkalmazottak látják el változó munkarenddel, a munkaköri leírások és az igazgatói utasítások szerint. A Tagóvodák, a Bazitai csoport kivételével, rendelkeznek karbantartóval. Az óvodai élet szervezői az óvodapedagógusok, akik felsőfokú végzettséggel rendelkeznek. Az óvodapedagógusok munkáját az óvodai élet minden területén szakképzett dajkák, pedagógiai

asszisztensek, speciális szakemberek és egyéb nem pedagógus alkalmazottak segítik. Összehangolt munkájuk biztosítja az óvodai nevelés eredményességét.

2019 szeptemberében Intézményünk 4 telephelyén 17 óvodai csoporttal indítottuk az évet. Az intézmény működéséhez előírt **személyi feltételek biztosítottak** voltak. A 2020-as esztendő sok személyi és működési változást eredményezett. A nők 40 korekedvezményes nyugdíjazás lehetőségével élt 4 óvodapedagógus és 1 dajka. Ugyan ebben az évben a gyermeklétszám csökkenése 1 csoport szűkítésére került sor a Landorhegyi úti Tagóvodában. A következő években is hasonló helyzet volt: nyugdíjazás, pálya elhagyás, másik óvoda választás, gyermekvállalás és a beiratkozás statisztikai mutatói is csökkentek.



A 2023-as nevelési évet 14 csoporttal tudtuk elindítani

- Kodály Zoltán utcai tagóvoda 4 csoport
- Landorhegyi úti Tagóvoda 3 csoport
- Űrhajós utcai Óvoda 6 csoport
- Bazitai Telephely 1 csoport

Jelenlegi nevelőtestületünk 29 fő óvodapedagógusból áll.

Szem előtt kell tartanunk az utóbbi időkre jellemző **demográfiai** tendenciák alakulását. Nevezetesen a **csökkenő**, vagy jobb esetben **stagnáló gyermeklétszám** mutatókat. Továbbá a szülők munkaerő piaci lehetőségei és lakhatási körülményei miatt bekövetkező el, és visszaköltözést, az alternatív pedagógiai irányvonalat támogató intézmények megjelenését.

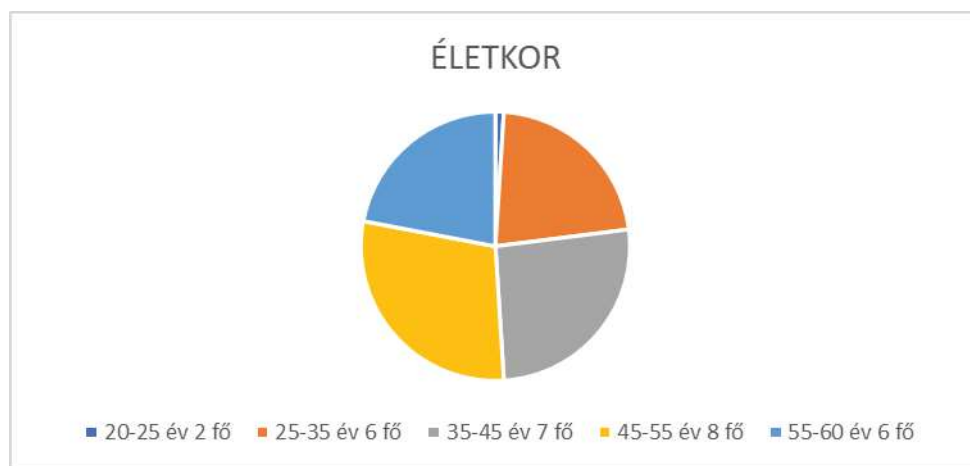
Az elmúlt 5 év nevelőtestületi összetételének átlagát tekintve 68 %-ban alakult át az óvodapedagógusok közössége.

Személyi változás 2019-2024				
Nyugdíjazás	Intézményváltás	Pálya elhagyás	Gyermekvállalás	Összesen
11 fő	3 fő	5 fő	3 fő	22 fő

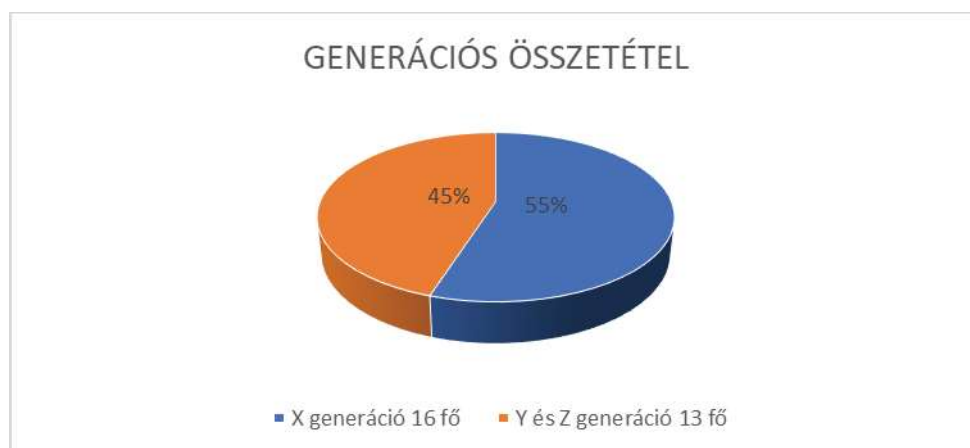
Az életkor szerinti összetétel jól mutatja, hogy elkezdődött – kis mértékben ugyan – a generációváltás. A nevelőtestület összetételét több éve jellemző stabilitása megváltozott.

A magyarországi óvodáztatás közel 200 éves múltra tekint vissza. A magyar óvodapedagógia nagy értéke, hogy változások idején is az óvoda megmaradt óvodának! Keresni, kutatni szükséges a lehetőségeket, hogy az óvoda ne váljon gyermekmegőrző intézménnyé. Úgy tűnik elindult egy folyamat amely lehetővé teszi, hogy azóvodapedagógus hivatás **vonzó munkalehetőség** legyen a **pályakezdők** körében.

A következő diagram jól mutatja, az óvodapedagógusok körében elindult az életkor szerinti összetételben a változás.



A 29 főből álló nevelőtestületben az életkor tekintetében 55 – 45 százalékarányban vannak az X generáció, valamint az Y és Z generáció tagjai. Ideális összetétel. Máris megoldott a belső tudás megosztás, a feladat delegálás. A főiskoláról, egyetemről IKT kompetensen érkeznek a fiatalok. A több éve pályán lévő kollégák a szakmai igényesség, elhivatottság, és tudás birtokában teszik élményszerűvé a gyermekek óvodai életét. Mindkét korosztályos kompetencia értékes és egyben szükséges. Azt is mondhatjuk egymás mentorai.



Az óvoda életében a hatékony tevékenység erőforrása az emberekben, a dolgozóknak rejlik. A nevelőtestület sokszínűségét, a *képzettség, szakképesítés* és az élethosszig tartó tanulás eredményezte *önképzés* mutatja.

Életpálya	Úrhajós Óvoda	Kodály óvoda	Landorhegyi óvoda
Gyakornok	1 fő	1 fő	1 fő
PED I	8 fő	3 fő	1 fő
PED II	5 fő	4 fő	4 fő
Mester pedagógus	1 fő	-	-
Szakvizsgát adó képzések			
Gyógypedagógus	2 fő	-	-
Fejlesztő pedagógia	1 fő	-	-
Tanító	1 fő	-	-
Minőségügyi szakértő	1 fő	-	-
Mérésmetodika, minőségbiztosítás	1 fő	-	-
Szociálpolitika	-	1 fő	-
SNI gyermekek pedagógusa	-	1 fő	-
Közoktatás vezetői szakvizsga	4 fő	2 fő	2 fő

A nevelőmunkát segítő dolgozókat – dajkák, egyéb munkakörben dolgozók – egyenrangúnak, az eredményes intézményi munkát hatékonyan elősegítő társaknak tekintem. A nevelőmunka szempontjából elengedhetetlen a feltételteremtő és kiegészítő szerepük. Fontos, hogy szeretettel bánjanak a gyermekekkel, igényük legyen a tisztaságra. Példamutató viselkedéssel, munkával segítsék az óvoda jó hírnevének megőrzését.

2.7 Menedzser szemlélet

Az óvodák jövője szempontjából a szakmai munka mellett fontos az intézmény menedzselése, a menedzser szemlélet alakítása. Mit jelent ez, az óvoda életében? Elsősorban jó hírnevet szerezni. Ennek érdekében mutatjuk be önálló arculatunkat, értékeinket. A tavasz a

természetben a megújulást, a frissességet hozza. Az óvodák életében felüdülést, új lendületet a beiratkozás „statisztikája”, eredménye jelent, ahol kiderül, mennyire vagyunk ismertek.

<p><u>Erősségek</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Jól működő kapcsolat a fenntartóval, a területi képviselőkkel ✓ Jól működő alapítványok ✓ Sikeres pályázatok ✓ Óvodáink könnyen megközelíthetőek ✓ A nevelőtestület és az alkalmazotti közösség együttműködése ✓ Aktív jelenlét a lakótelep, a város életében ✓ Innovatív szemlélet ✓ Gazdag program kínálat gyermekeknek és szülőknek ✓ Az inkluzív nevelés ✓ A hagyományok éltetése nemzeti értékeink ismerete ✓ Az élménypedagógia érvényesítése ✓ A környezettudatos életvitel, a fenntartható fejlődés jelenléte a mindennapokban 	<p><u>Gyengeségek</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Az országos szakmai életbe való bekapcsolódás ✓ Szakmai publikációk készítése közzé tétele ✓ Kevés pályázat ✓ e Napló vezetése
<p><u>Lehetőségek</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Pályázatok ✓ Jelen lenni a helyi médiában ✓ Továbbképzés, önképzés ✓ Bekapcsolódás az országos szakmai életbe ✓ Bázisintézmény kiépítése ✓ A szervezeti kommunikáció hatékonyságának támogatása ✓ A szakmai igényesség megtartása ✓ Innovációs tevékenység keresése ✓ Az intézmény menedzselése ✓ Erkölcsi elismeréssel a munkatársak motiválása ✓ Ismerkedés a digitális technika óvodai alkalmazásával ✓ A digitális technika alkalmazása ✓ Tehetségműhelyek ✓ A teljesítményértékelés 	<p><u>Veszélyek</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ A nevelőtestület „életkora” ✓ Fiatal kolléganők hiánya ✓ Demográfiai hullám ✓ A nevelés intézményesedése ✓ Egészségünk romlása ✓ Az alternatív pedagógiai irányvonalat támogató intézmények megjelenése ✓ A diabetesz, anafilaxia növekedése ✓ A teljesítményértékelés

A 2019-ben készült SWOT analízis elemeinek több pontja ma is érvényes. Természetesen újra gondolva a kor kihívásaira reagálva.

A digitális világ része lett életünknek. Nekünk abban van felelősségünk, hogy a helyes arányok, irányok megtartásával példát, utat mutassunk. Jelenleg az óvodába a gyermekek digitális eszközhasználata még nem az általános és mindennapos. Azonban jövőbeni terjedése és egyáltalán illeszkedése az óvodai nevelés közegébe szinte nyilvánvaló.

Nem attól leszünk hatékonyak, ha IKT eszközöket használunk. Fontos hogy mire és hogyan használjuk az eszközöket.

Néhány példa a hatékony IKT használatra óvodában

- önképzés, online képzés,
- információ áramlás,
- kreatív oldalakról technika, ismeretanyag elsajátítása, beépítése a nevelő munkába,
- heti témák alátámasztása,
- a nyomtató aminek segítségével kifestőket munkafüzet, új játék készítése, laminálás,
- bemutatóra prezentáció készítése,
- műsorok színesebbé, modernebbé tétele,
- emlékek felidézése - képanyag, videó,
- prevenciós szakember szülők felé közvetített tájékoztatása
- kapcsolattartás a szülőkkel, kollégákkal, munkáltatóval stb.
- SNI gyermekek fejlesztése

És a jövő

- ***Okostábla az óvodában***
- ***A robotika mint módszer és eszköz megjelenése***
- ***OviKréta***



2.8 Változás menedzselés

2020. márciusától az addig megszokott nyugodt életünk a világjárvány miatt átalakult. Nagyon gyorsan kellett alkalmazkodni, felelősségteljes, a kialakult helyzethez igazodó döntést hozni. Természetesen a fenntartóval szoros együttműködésben

A **home office** rendszerének óvodai életre való tervezése, kidolgozása vált szükségessé. A hirtelen ránk zúduló krízis helyzetben, alkalmazkodva a változásokhoz, a családok és az

óvoda együttműködésének, kapcsolattartásának a távmunka lett az egyetlen formája. Az új rendszer **lehetőség, kihívás, elvárás** volt minden dolgozó számára.

Lehetőség:

- Az óvoda és a családok együttműködésének újragondolása
- Az óvodapedagógusok számára az infokommunikációs eszközök aktívabb használata
- Online segítségadás
- Az önképzés megvalósítása

Kihívás:

- A digitális világban való eligazodás.
- A digitális térben megtalálni az arany középutat, aminek során a szülők nem tehernek, hanem segítségnek érzik az általunk felkínált lehetőségeket

Elvárás:

- Rugalmas alkalmazkodás, a jogszabályi változások következtében az intézmény működését meghatározó dokumentumok aktualizálása.
- A városi ügyelet megszervezése szoros együttműködést, tervezést igényelt minden óvodapedagógustól, vezetőtől.

Interkulturális nevelés

„Ha egy iskolában a többséghez és a kisebbséghez vagy a különböző kisebbségekhez tartozó gyermekek együtt vannak, ha az oktatás céljai, tartalma, módszerei és eszközei a kölcsönös megismerést és megértést szolgálják, akkor interkulturális nevelésről-oktatásról beszélünk.”

Zalaegerszeg város gazdasági fejlődése, az új munkahelyek megjelenése szükségessé tette a külföldről érkező családok gyermekeinek elhelyezését Mindezekkel a gyermeknevelési intézményekben szembe kell nézni. A külföldi állampolgárok – és gyermekeik-beilleszkedéséhez szükséges, hogy a többségi társadalom nyitott, elfogadó és befogadó legyen a más kultúrákból származók értékei iránt. A nemzeti és a nemzetközi oktatás globális világunkban elválaszthatatlan. A külföldről érkező családok gyermekeinek biztosítani kell az önazonosság megőrzését, ápolását, erősítését, átörökítését, nyelvi nevelését, a multikulturális nevelés lehetőségét.

A Zalaegerszegi Landorhegyi Óvoda Pedagógiai Programja 2021/2022-es nevelési évtől a magyar-angol két tanítási nyelvű programmal egészült ki.

Zalaegerszegi Landorhegyi Óvoda Pedagógiai Program kiegészítése

Az interkulturális nevelés óvodai gyakorlata a Kodály Zoltán utcai Tagóvodában

3. Vezetői Program

„Én azt hiszem, gyereket csak úgy lehet nevelni,
ha az ember komolyan veszi.”

/Szabó Magda/

A továbbiakban vezetői elképzelésemet, programomat az intézményi tanfelügyeleti ellenőrzés 7 területe alapján kívánom bemutatni.

3.1 Pedagógiai folyamat

Tervezőmunkánk alapja a 2018. 09. 01-től hatályos Óvodai nevelés országos alapprogramja.

Alapfeladat: az oktatáspolitikai irányokkal, a fenntartói elvárásokkal, az óvodai nevelés országos alapprogram előírásaival **koherens** pedagógiai program megvalósítása a PDCA logika alapján, az előző nevelési év tapasztalatainak (szakmai látogatás, megfigyelés, dokumentum ellenőrzés) figyelembe vételével.

A **stratégiai dokumentumok** a helyi sajátosságok figyelembe vételével, a nevelőtestület, a munkaközösség aktív közreműködésével készültek. 2023-ban a pedagógusok új életpályájáról szóló törvény értelmében megtörtént a stratégiai dokumentumok módosítása, aktualizálása. A **operatív tervezés** - éves, negyedéves és heti – dokumentumainak koherenciája, az intézményi elvárásokat tükröző dokumentumvezetés elvárás. A nevelési feladatok, valamint a megismerő folyamat tervezése a **csoporthprofil** ismeretében, a gyermekek egyéni képességeihez igazodva, a közös élmény és tapasztalatszerzés biztosításával *továbbra is kiemelt feladat*. Különösen az új kolléganők, és a gyakornokok körében fontos az intézményi dokumentumok koherenciájának megtartása.

Óvodánkban minden területre kiterjedő **ellenőrzési** rendszer működik. Maga az ellenőrzés pontosan **megtervezett tevékenységek** folyamata, visszajelzés a dolgozónak, a vezetőnek az elvégzett munka sikeréről, sikertelenségéről. Ezek tükrében folyamatos reflektálás és fejlesztés zajlik. A nevelési év elején történik a **kiemelt feladatok**, a belső **ellenőrzési szempontsor** közzé tétele. Az ellenőrzést **reflexió, önreflexió** követi. A **reflektív gondolkodás** erősítése, az eredmények szakszerű megfogalmazása ma már elvárás, a tudatos, tervszerű szakmai munka mutatója.

A minőségbiztosítás bevezetése óta érvényes az a megállapítás, hogy az ellenőrzés során feltárt **eredmény nem minősít, hanem új utak keresésére ösztönöz, megerősít.**

A gyermekek fejlődésének folyamatos nyomon követése, **értékelése** a gyermekek óvodába lépésétől az iskolai élet megkezdéséig tartó tervszerű és tudatos folyamat. A fejlődés jellemzőit, megállapításait tartalmazó dokumentációs és mérési rendszert a hatályos jogszabályok, módszertani ajánlások alapján dolgoztuk ki és működtetjük továbbra is. 2023/24 -es nevelési évtől bevezetésre került a munkaközösség által kidolgozott új mérési dokumentum – a Nagycsoportosok Fejlettségi Mutatói címmel.

A nevelőtestületben már több kolléganő túl van a **külső ellenőrzés** részeként a portfólió megírásán, a minősítési eljárás folyamatán, az igazgató és a két tagintézmény igazgató pedig a vezetői tanfelügyeleti ellenőrzésen.

A gyakoronokok szakmai munkáját **mentorok** segítik.

2023 –ban mindhárom óvodában megtörtént az intézményi tanfelügyelet, melynek eredménye mindhárom óvoda számára pozitív volt. A fejlesztésre, **korrekcióra** vonatkozó tervek készítése megtörtént.

Továbbra is kiemelt feladat:

- A rövid- és hosszútávú tervek koherenciájának biztosítása.
- A köznevelési célokkal összehangolt stratégiai dokumentumok elkészítése, aktualizálása.
- Az éves tervek és a beszámolók összhangjának megvalósulása.
- A gyermekek megfigyelésén alapuló mérési rendszer működésének kialakítása, egységes szabályozása a pedagógiai programban.
- A gyakorlatban jól működő egészséges és környezettudatos életmódra nevelés hangsúlyos megjelenítése a munkatervben.

3.2 Személyiség és közösségfejlesztés

A **személyiségfejlesztés** a minőségi munkával megvalósított óvodai élet következménye. Mérföldkövei a képesség, a gyermeki személyiség megismerése – a tudatos fejlesztőmunka – szakmai igényesség – az inkluzív szemlélet – szakmai innováció.

Cél: A gyermek meglévő tapasztalatainak rendszerezése, célirányos bővítése, kognitív képességfejlesztés, a tanulás folyamatának megalapozása. Az önállóan tevékenykedni akaró boldog személyiség elérése.

Közösségfejlesztés

A tárgyi feltételeken túl a **közösségépítés**, a széleskörű információáramlás biztosítása, a pontos, jól szervezett munkarend, a feladatkörök pontos megfogalmazása és tudatosítása alapvető feladat. Ahhoz, hogy folyamatosan jó teljesítményre legyünk képesek, nem elég szeretni hivatásunkat, jól kell érezni magunkat a munkahelyünkön, hiszen kreativitásunk, alkotókedvünk ez által bontakozik ki.

Kiemelkedően fontos feladat az eredményes alkotó munka megteremtéséhez a *nyitott, őszinte légkör*. Az óvodai nevelés egyszeri és megismételhetetlen folyamat minden gyermek életében. Az óvodapedagógusoknak **partneri szemlélettel** kell egymás és a nevelőmunkát segítő dolgozók felé fordulni. Az óvodai munka sikerességében a kölcsönösség és a bizalom meghatározó. Az azonos elvek tisztázása alkalmazása során az összmunka, az együttműködés elengedhetetlen. A változások szükségszerű velejárói a minőségi, újító munkának.

Az új kollégákkal átalakult nevelőtestületben továbbra is feladatnak tekintem az óvodapedagógusok ösztönzését a partnerközpontú gondolkodásra, a szakmai megújulásra, szakmai műhelymunkára, az önképzésre.

A kiemelt figyelmet igénylő - BTM, SNI, hátrányos helyzetű és tehetséges gyermekek nevelése, fejlesztése, együttneveléssel valósul meg. Fejlesztésük szakemberek, óvodapedagógusok, szülők, munkájának eredménye. Az inkluzív nevelés - elfogadás, befogadás – érvényesítése a felnőtt és gyermekközösség esetében tanulási folyamat.

A tehetséggondozás, tehetségműhelyek működtetése tudatosabb átgondolást, szervezést igényel.

Gyermekvédelem

Cél: a prevenció, a hátrányos helyzetek csökkentése a veszélyeztetettség kialakulásának megelőzése.

Feladat:

- segítségnyújtás, jelezési kötelezettség,
- együttműködés a különböző intézményekkel és szakemberekkel,
- családok tiszteletben tartása, a családi nevelés erősítése a rászorulóknak körében,
- differenciált és hátránycsökkentő nevelés, gyermeki jogok érvényesítése,
- gyermekvédelmi terv elkészítése, adatkezelés
- TEAM ülés – szakmai konzultáción való részvétel.

Ezen a területen a *szakértők összegző véleménye* a következő: „A pedagógiai programban rögzített személyiségfejlesztési feladatok lelkiismeretes megvalósítása, melyben kiemelt szerepe van az egyéni fejlesztésnek, az egyéni képességek figyelembevételének. A cselekvéshez kötött ismeretszerzéshez változatos módszer és eszközhasználat. Az óvodában a kollégák között megfigyelhető az összhang, az összetartás, a gyermekek mindenk felett álló érdekének szem előtt tartása. Az óvodai csoportokban a gyermekek együttműködésének elősegítése, tudatos közösségfejlesztés.”

3.3 Eredmények

Az intézmény eredményessége, az intézményhasználók teljes megelégedésében mutatkozik meg. Az intézményben folyó nevelő-oktató munka eredményességének folyamatos vizsgálata – mutatók gyűjtése, értelmezése, elemzése alapján történik. *A belső önértékelés* vezetői és intézményi eljárásában a szülők és a fenntartó értékelése és elemzése is szerepel

A következő táblázat a szülői igény - elégedettség összehasonlítása 2019 - 2022

Pozitívumnak tekinthető, hogy a szülők úgy érzik:

	Igény	Elégedettség
Gyermekek biztonságban van az óvodában	98%	96%
Gyermekek szeretet óvodába járnak	92%	94%
Az óvoda megfelelően felkészíti fel gyermeküket az iskolára	95%	94%

Nagy százalékos eltérést, pozitív értékelést mutatnak a következő adatok:

	Igény	Elégedettség
Az óvoda által szervezett közös programok jó hangulatúak	83%	95%
Az óvoda gyakran szervez közös programot	74%	94%
A dajka néni munkájával elégedettek	77%	95%

A szülők, és az óvodapedagógusok közötti jó együttműködést a következő táblázat mutatja:

	Igény	Elégedettség
A gyermekneveléssel kapcsolatos probléma megoldásában segítséget kapnak a szülők	84%	92%
Az óvodával kapcsolatos véleményüket elmondhatják a szülők	79%	92%

A *gyermeki fejlődés* folyamatos nyomon követése az eredmények dokumentálása az intézmény által jóváhagyott időbeosztás szerint, és az elvárt módon történik

Az *eredmények kimutatása, összehasonlító elemzés* készítése az alapja a *fejlesztés irányok* kijelölésének.

A partneri együttműködés (óvoda – szülő- - iskola) szempontjából fontos óvodás gyermekeink iskolai teljesítményének után követése.

A változó gazdasági és társadalmi helyzet okozta bizonytalanság következtében a szülői szerepek folyamatosan változnak, módosulnak. A megváltozott helyzetben a szülők értékrendje is átalakult. Évek óta kiemelt feladatként jelentkezik a szülők megsegítése, a nevelési elvek helyes irányba terelése.

Az együttműködés formái: napi beszélgetés, szülői értekezleteket, fogadóóra, Szülői Közösség működtetése, játszóház, munkadélután, nyílt nap, ünnepek.

Törekedni kell az intézmény további külső elismerésére: a zöld óvoda, valamint a boldog óvoda szellemiség fenntartására, új pályázati lehetőségek keresésével további eredmények elérésére a Bázisóvoda cím elnyerésére.

3.4 Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció

A munkaközösség szerepe jelentős volt a nevelőtestület *horizontális* szinten történő *együttműködése* tekintetében: belső szakmai-módszertani tudás frissítése, gazdagítása, elméleti és gyakorlati ismeretek elemzése, megbeszélése, korrekciós javaslatok során. Ennek lett eredménye a gyermeki mérési dokumentum elkészítése.

A megújuló nevelőtestületi összetétel megkívánja a tagóvodák, illetve az egység körében a tudásmegosztásra alkalmas műhelymunka szervezését, „Jó gyakorlat” közzétételét intézményi szinten.

Együttműködés - Az önértékelés, a tanfelügyelet megkívánja minden dolgozótól az intézményi célok, feladatok, elvárások ismeretét és szakmai képviselését. Az óvoda vezetése tekintetében elengedhetetlen a *vezetők között* zajló **kommunikáció**. A rendszeres *vezetői megbeszélések* szervezése az intézmény működésével, aktuális feladatok, programok szervezésével kapcsolatos információ átadását biztosított

A *Szervezeti kultúra* fejlesztése tekintetében a következőket kiemelt feladatnak tekintem:

- **Kooperációs készség fejlesztésével** az óvodához tartozás érzésének erősítése.
- *Csapatépítés* – felnőtt hagyományok ápolása.
- *Szakmai konzultációk* - lehetőséget adnak a telephelyek munkájának megismerésére, együttműködésre.
- *A belső tudásmegosztás*- a jó gyakorlatok felismerése, kidolgozása, közzé tétele
- *Megbeszélések* – eredményesebb munkát, egyenletesebb feladatelosztást ad, biztosítja a véleménynyilvánítást, javaslattételt.
- *Problémakezelés* – a szabályozók biztosította hatáskörök és az előírások mentén etikus, hiteles, intézményképviselő, megoldáskeresés.
- *Szakmai programok*, képzések szervezése
- A *mentori* rendszer működtetése
- Az *elektronikus levelezési* rendszer működtetése időszerű. Célja a gyors információáramlás biztosítása.

Az együttműködés, a kommunikáció tekintetében fontosnak tartom **személyes részvételemet a tagóvodákban és a Bazitai csoportban.**

Az elmúlt 5 év váratlan és borzalmas élethelyzetei ellenére.

- az intézményi célokért együttműködött közösségünk
- a munkaközösségek működtek
- a mentorálás, a belső tudásátadás megvalósult
- a hatékony kommunikáció, szervezett információáramlás biztosított volt.

3.5 Az intézmény külső kapcsolatai

Szakértői összegzés erről a területről - „Támogató partneri kapcsolatok kialakítása, szabályozott partneri együttműködések. A szülők, mint kiemelt partnerek számára folyamatos tájékoztatás, jól kiépített kommunikációs csatornák, gyors információ átadás.”

Fenntartónk *Zalaegerszeg Megyei Jogú Város Önkormányzata*. Már tagóvoda vezetőként megtapasztaltam a segítő szándék, támogató együttműködés jelenlétét. Intézményvezetőként az eredményesség megtartása érdekében a ***kölcsönös tájékoztatás megvalósult.***

Az intézmény *külső partnereinek köre beazonosított*, munkaformái leszabályozottak. Legfontosabb partnerünk a *szülő*. Alapelvünk, hogy a szülő a gyermekéről és az óvodában történő eseményekről, a fejlődésről minden információt kellő időben megkapjon.

Az *inkluzív* nevelés tekintetében kiemelt jelentőségű az óvoda és a Zala Vármegyei Pedagógiai Szakszolgálat együttműködése.

Fontosnak tartom, hogy a város, a lakótelep kulturális életének aktív résztvevői legyünk. A Landorhegyi városrész óvodái részt vettek minden olyan rendezvényen, eseményen, amely a gyermekek fejlődését, a lakótelep, a város kulturális életét, a közösség alakítását szolgálta.

Az intézmény működését, a pedagógiai munka színvonalát nagyban segíti a jó kapcsolatok kialakítása, működtetése.

Az intézmény külső kapcsolatainak bővítését tovább szeretném folytatni.

- A város, a környező települések óvodáival az adminisztratív kapcsolaton túl, szakmai együttműködés létrehozása, működtetése
- *Részvétel szakmai innovációban, a bázisintézmény kiépítésében.*

3.6 A pedagógiai munka feltételei

A Landorhegyi városrész óvodáinak **infrastrukturális fejlesztése** az elkövetkező időben is kiemelkedő jelentőségű. Az óvodák, a csoportok *eszköztár* bővítése, a további pályázati lehetőség keresésével, a költségvetés felhasználásával és az alapítványok támogatásával valósul meg.

A *humán erőforrás fejlesztését* a továbbképzési terv tartalmazza. Támogatom és időszerűnek tartom az óvodapedagógus kollégák szakmai, módszertani képzését a *beilleszkedési magatartási nehézségek* megoldása és a *tehetséggondozás a fenntartható fejlődés és a digitális kompetenciák* területén. A hatályos törvények értelmében kiemelt feladatunk a *hátránycsökkentés, az esélyegyenlőség biztosítása*. Ha több a problémákkal küzdő gyermek, akkor más módszerekkel, de próbálkozni kell a célok elérésére! Elvárás a gyermekek tisztelete, a másság elfogadása, a fejlesztés. Pedagógiai munkánkban kitüntetett szerepe van szűkebb és tágabb környezetünk *hagyományainak* éltetése, átadása tekintetében.

Nevelőtestületünk összetétele folyamatosan alakul, változik. Az új és pályakezdő kollégák érkezése szükségessé teszi a ***belső kapcsolatok alakítását, a közösség építését, a hagyományok átadását-újítását, a tudásmegosztás működtetését.*** A változás, a változtatás törvényszerű, az újításokhoz mindenkinek alkalmazkodni kell.

A változásokra érzékeny, ***innovatív törekvések*** megismerése, befogadása elengedhetetlen a ***hatékony intézményi működés*** szempontjából.

A ***belső önértékelési*** rendszert a törvényi előírásoknak megfelelően működtetni kell. A ***pedagógus életpálya*** modell keretében a minősítés rendszerében való aktív részvételt támogatom és segítem. ***Az elkövetkező időszak kihívása lesz a teljesítményértékelés bevezetése, működtetése***

3.7 Az óvodai nevelés országos alapprogramban megfogalmazott elvárások és a pedagógiai programban megfogalmazott intézményi céloknak való megfelelés

Cél: A törvényes és minőségi szakmai munka. A pedagógiai program megvalósítása. Az intézmény tanfelügyelet összegző értékelése igazolja, hogy a pedagógiai program helyi sajátosságokra alapozott célmeghatározása, az Óvodai nevelés országos alapprogram tartalmi felépítésének megfelelően, azzal összhangban készített el a nevelőtestület. Az intézmény működésének és nevelőmunkájának ütemezett a tervezése. A pedagógiai program kiemelt céljainak megvalósítása eredménymutatókkal igazolt. Az elkészített dokumentációk koherenciát mutatnak.

Magamra nézve fontosnak tartom, hogy figyelemmel kísérjem és érzékenyen reagáljak a szakmai kihívásokra, a társadalmi, szociális változásokra.

4. Vezetői célkitűzés

„Ne légy rutinos tradicionalista, se kalandos újtó. Keresd velünk a kényelmes és hajlékony technikákat, közös kísérlet során dolgozd ki velünk, sajátoddá teszed oly módon, hogy saját járási ütemed és vérmérsékleted bélyegét teszed rá.”

/Celestin Freinet: Máté mondása/

RÖVID TÁVÚ TERVEK 2024-2025	
1. Pedagógiai folyamatok	<ul style="list-style-type: none">• Az intézmény működését meghatározó szabályozók folyamatos aktualizálása• Ismerkedés a digitális kompetenciák óvodai alkalmazásáról.• e Napló bevezetése• A gyermekek egyéni képességeinek fejlesztése, felkészítés az iskolai életre.
2. Személyiség és közösségfejlesztés	<ul style="list-style-type: none">• A gyakornok és az új kollégák beilleszkedésének segítése.• A mentori rendszer működtetése.• Szaktanácsadás igénybevétele.• A hospitálás, a házi továbbképzés rendszerének működtetése.
3. Eredmények	<ul style="list-style-type: none">• A gyermeki fejlődés folyamatos nyomon követése• A gyermeki mérési eredmények összehasonlítása, elemzése• A teljesítmény értékelés bevezetése
4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció	<ul style="list-style-type: none">• A humán erőforrás tervezése, szinten tartása• Továbbképzés, önképzés tervezése• Szakmai konzultáció• Nyílt, őszinte kommunikáció
5. Az intézmény külső kapcsolatai	<ul style="list-style-type: none">• A kapcsolattartási formák szabályos, tervszerű működtetése• Az intézményi honlap működtetése.• Gyakorlóléhely biztosítása• A Landorhegyi és Kodály óvodák bekapcsolódása a Zöld Óvoda Bázisintézmények munkájába.
6. A pedagógiai munka feltétele	<ul style="list-style-type: none">• Az IKT eszközök használata• Folyamatos állagmegőrzés• Az informatikai hálózat fejlesztése• A tárgyi felszereltség biztosítása, pótlása• Napelemes rendszer telepítése az Úrhajós óvodába
7. A kormány és az oktatásért felelős miniszter által kiadott ÓNOAP-ban megfogalmazott elvárásoknak és a PP-ben megfogalmazott céloknak való megfelelés	<ul style="list-style-type: none">• A munkaterv, beszámoló egymásra épülése• Az intézményi PP-ben megfogalmazott értékek közvetítése.

KÖZÉP TÁVÚ TERVEK 2025-2027

1. Pedagógiai folyamatok

- A környezettudatos életvitel a napi óvodai életben.
- A robotika mint módszer és eszköz megjelenése, alkalmazása
- OviKréta
- Tudásmegosztásra alkalmas műhelymunka szervezése.
- A külső szakmai értékelés és minősítés nyilvános szempontjainak beépítése a működés folyamataiba.
- A gyermekek egyéni képességeinek fejlesztése, felkészítés az iskolai életre.

2. Személyiség és közösségfejlesztés

- A mentori rendszer működtetése.
- Szaktanácsadás igénybevétele.
- Aktív részvétel az életpálya modell folyamatában.
- A hospitálás, a házi továbbképzés rendszerének működtetése.
- Az óvónők képzettségében rejlő lehetőségek kihasználása – tehetségműhelyek

3. Eredmények

- A teljesítményértékelés elindítása
- A gyermeki mérési eredmények összehasonlítása, elemzése
- Költséghatékony stratégia alkalmazása.
- A dolgozók ösztönzése a takarékoskodásra

4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció

- A humán erőforrás tervezése, szinten tartása
- Továbbképzés, önképzés tervezése
- Online képzés
- Partnerközpontú működésre, minőségi munkavégzésre való ösztönzés.
- Nyílt, őszinte kommunikáció

5. Az intézmény külső kapcsolatai

- Továbbképzésen, konferenciákon való részvétel, a megszerzett tudás beépítése a nevelőmunka folyamatába.
- Aktív részvétel a Landorhegyi városrész életében
- A partnerekkel való együttműködés fenntartása
- Az intézményi honlap működtetése.
- Gyakorlólhely biztosítása

6. A pedagógiai munka feltétele

- A költséghatékony energetikai beruházások további megvalósítása
- Úrhajós utcai óvoda – tetőszerkezet, külső szigetelés, homlokzatfestés
- Bazitai csoport - új óvoda építése
- Landorhegyi Óvoda - átkötő folyosó felújítása
- Az intézmények infrastrukturális helyzetének folyamatos felülvizsgálata
- Minden csoportban laptop biztosítása

7. A kormány és az oktatásért felelős miniszter által kiadott ÓNOAP-ban megfogalmazott elvárásoknak és a PP-ben megfogalmazott céloknak való megfelelés

- A munkaterv, beszámoló egymásra épülése
- Az intézményi PP-ben megfogalmazott értékek közvetítése.

HOSSZÚ TÁVÚ TERVEK 2028-2029	
1. Pedagógiai folyamatok	
<ul style="list-style-type: none"> • Szakmai napok szervezése, az intézmény szakmai népszerűsítése érdekében. • A teljesítményértékelési rendszer eredményeinek felhasználása. • A robotika mint módszer és eszköz alkalmazása • Az OviKréta alkalmazása 	
2. Személyiség és közösségfejlesztés	
<ul style="list-style-type: none"> • Tudásmegosztásra alkalmas műhelymunka szervezése. • Aktív részvétel az életpálya modell folyamatában. • A hospitálás, a házi továbbképzés rendszerének működtetése. . • A tehetségműhelyek működése 	
3. Eredmények	
<ul style="list-style-type: none"> • Alapítványok eredményes működtetése. • Pályázatokon való aktív részvétel, forrásbővítés. • A teljesítményértékelés működtetése • Bázisintézményi célok megvalósítása 	
4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció	
<ul style="list-style-type: none"> • A humán erőforrás tervezése, szinten tartása • Az online ismeret és tudásszerzés, az önképzés lehetőségének alkalmazása. • Szakmai konzultáció • Pályakezdő kollégák körében az óvodapedagógus hivatás vonzóvá tétele. 	
5. Az intézmény külső kapcsolatai	
<ul style="list-style-type: none"> • A környezeti változásokhoz igazodó partnerközpontú működés megvalósulása. • Az intézményi honlap működtetése. • Gyakorlóléhely biztosítása 	
6. A pedagógiai munka feltétele	
<ul style="list-style-type: none"> • A költséghatékony energetikai beruházások további megvalósítása • Kodály Zoltán úti Tagóvoda – vizesblokk felújítás folytatása • Landorhegyi úti Tagóvoda - vizesblokk felújítása, villamos hálózat korszerűsítése, tetőcsere az új épületrészben • Az informatikai hálózat fejlesztése • Az udvarok játszótereinek biztonsági szempontból történő bevizsgálata 	
7.	A kormány és az oktatásért felelős miniszter által kiadott ÓNOAP-ban megfogalmazott elvárásoknak és a PP-ben megfogalmazott céloknak való megfelelés
<ul style="list-style-type: none"> • A Landorhegyi városrész óvodái kihasználtságának fenntartása, a minőségi munka színvonalának megtartásával. 	

5. Záró gondolatok

“Ha meg akarsz érteni valamit, figyeld a kezdetét és kövesd a fejlődését.”

(Arisztotelész)

Igazgatói pályázatom a Zalaegerszegi Landorhegyi Óvoda 2019 - 2024 közötti időszakának elemzéséből indul ki, majd az elért eredményekre építve tartalmazza a 2024 – 2029 időszakra vonatkozó vezetői célkitűzésemet, a vezetői programot.

Az óvodavezetés felelősségteljes, sokrétű, összetett munka, melyben a stabil elemek és az új feladatok, valamint az azonnali döntésre váró tényezők folyton váltakoznak. Az elmúlt vezetői ciklus azt igazolja, hogy 5 évre tervezni nem egyszerű feladat. Számos váratlan helyzet, tényező alakította az életünket. Az előre tervezett feladataink hol megvalósultak, vagy átalakultak, és van olyan ami újból szerepel a sorok között. Intézményvezetői megbízásom során arra törekedtem, hogy a kihívások megerősítsenek és a rám bízott intézmények szakmailag színvonalas, eredményes vezetője legyenek. Összefogás, csapatmunka a kulcsa minden sikernek, ahol vezetőként személyes példamutatással, alkotó módon voltam tagja minden folyamatnak.


Az intézmény szakszerű, jogszerű, gazdaságos működtetése csak a fenntartóval való együttműködés során valósulhat meg. Együttműködésünk alapja: a kölcsönös bizalom, egymás munkájának elismerése, segítése. A harmonikus együttműködésnek nagy szerepe van az intézmény nevelőmunkájának társadalmi megítélésében, elismerésében.

Ennek szellemében kívánom megvalósítani a Zalaegerszegi Landorhegyi Óvoda vezetését. Továbbra is célom, hogy mind emberileg, mind szakmailag megfeleljek a vezetői követelményeknek.

A pályán eltöltött évek, a 7 év tagóvodavezetési, és az 5 év intézményvezetői feladataiban szerzett tapasztalatom, valamint az eddig végzett szakmai munkámba vetett hitem alapján, felkészültnek és elkötelezettnek érzem magam a Zalaegerszegi Landorhegyi Óvoda Igazgatói feladatainak elvégzésére.

Kérem Zalaegerszeg Megyei Jogú Város Közgyűlését, hogy a Zalaegerszegi Landorhegyi Óvoda Igazgatói beosztás ellátására készített pályázatomat elfogadni- és támogatni szíveskedjen.

Zalaegerszeg, 2024-04-16


Kása Istvánné

pályázó