

# PÁLYÁZAT

ZALAEGERSZEGI KERTVÁROSI ÓVODA

**IGAZGATÓI BEOSZTÁSRA**

Pályázat kiírója:

**Zalaegerszeg Megyei Jogú Város Önkormányzata Közgyűlése**

**Humánigazgatási Bizottsága**

*8900 Zalaegerszeg, Kossuth Lajos utca 17-19.*

Pályázó:

**Szijártóné Herbai Erzsébet**

## Tartalomjegyzék

Bevezető gondolatok .....	3
1. Szakmai életútam bemutatása .....	3
1.1. Szakmai fejlődésem érdekében tett lépések .....	3
1.2. Továbbképzéseim .....	5
2. Működési és szakmai helyzetelemzés, eredmények értékelése 2020-2025 .....	6
2.1. Az óvoda jelenlegi helyzetének bemutatása .....	8
2.2. Az óvoda kihasználtsága 2020-2025 időszakban .....	9
2.3. Beiskolázás 2020-2025.....	9
2.4. Humánerőforrás.....	11
2.4.1. Óvodapedagógusok beosztása .....	11
2.4.2. A pedagógus állomány képzettség szerinti összetétele .....	11
2.4.3. A pedagógus állomány képzettség szerinti összetétele .....	12
2.5. Továbbképzések, minősítések, tanfelügyeletek.....	12
2.6. Munkaközösségek .....	13
2.7. Infrastruktúra fejlesztése .....	15
3. Pedagógiai hitvallásom.....	18
3.1. Pedagógiai célunk.....	18
3.2. Pedagógiai feladatok .....	19
4. A Zalaegerszegi Kertvárosi Óvoda működtetése .....	20
5. A Zalaegerszegi Kertvárosi Óvoda menedzselése.....	21
6. A Zalaegerszegi Kertvárosi Óvoda kapcsolatrendszere .....	21
7. Igazgatói program .....	23
7.1. Vezetői hitvallásom.....	23
7.2. Pedagógiai koncepció.....	23
7.3. Jövőkép, általános célkitűzés .....	23
7.4. Nevelési prioritások.....	24
7.5. Kiemelt céljaim .....	25
7.6. Stratégiai célok .....	27
7.7. Vezetésfejlesztés .....	30
7.8. Fejlesztési lehetőségek .....	30
Zárógondolatok .....	31

## Bevezető gondolatok

*„Lelkesedés nélkül még soha semmilyen nagy dolog nem született ezen a világon.”*

Ralph Waldo Emerson

A munkáját szerető emberben mindig ott a bizonyítási vágy. Én is kellő elszántságot, tehetséget, ambíciót érzek magamban ahhoz, hogy a Zalaegerszegi Kertvárosi Óvoda igazgatójaként újra megmérettessem magam. A Zalaegerszegi Kertvárosi Óvoda igazgatói beosztására második alkalommal pályázom. Kollégáimmal együtt szeretném folytatni az intézményeinkben folyó színvonalas szakmai munkát, ami a gyermekek érdekét szem előtt tartja, a szülők szívesen választják óvodáinkat, és a dolgozók inspiráló környezetben tudnak dolgozni. A mögöttem álló tapasztalatok birtokában felkészültnek tartom magam arra, hogy a pedagógiai munkát eredményesen irányítsam, vezessem, egyúttal az intézmény előtt álló kihívásokat megválaszolva az óvoda gyermekközpontú innovációs folyamatát, frissülését is segítsem. Munkáltatói, tanügyigazgatási, gazdálkodási feladatokat ellátni igazgatóként a pedagógiai célokat szem előtt tartva elhivatott szakmai munkát szeretnék biztosítani az igazgatóhelyettesekkel, a tagintézmény-igazgatókkal, a nevelőtestülettel, a szülőkkel, a partnerekkel és a fenntartóval egyetértésben.

### 1. Szakmai életútam bemutatása

1982-ben, a gimnázium után képesítés nélküli óvónőként kezdtem el pályafutásomat a Landorhegyi úti Óvodában, ahol 35 évig óvodapedagógusként dolgoztam. A gyermekekkel mindig próbáltam önfeledt és felszabadult légkört kialakítani, mely megalapozta fejlődésüket minden téren. 2017. szeptember 1-től, sikeresen pályázva külsősként, a Zalaegerszegi Kertvárosi Óvoda Napsugár utcai Tagóvodájának vezetője lettem. Ez idő alatt, színvonalas és eredményes munkát végeztünk a nevelőtestülettel, az alkalmazotti közösséggel együtt a gyermekek érdekében és a szülők megalapozására. Kemendi Györgyné nyugdíjba vonulását követően, 2020.12.31.-től látom el a Zalaegerszegi Kertvárosi Óvoda vezetését.

#### 1.1. Szakmai fejlődésem érdekében tett lépések

Mindig is érdekelték az óvodapedagógiához kötődő innovatív és törvényi változások, Mind a társadalmi élet, mind az óvodapedagógia az elmúlt időszakban nagyon sok változáson ment keresztül.

- 2000-ben elvégeztem a Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem Gazdaság- és Társadalomtudományi Karán a Közoktatási vezető szakirányú képzést.
- 2001-2006 között szerepeltem az Országos Szakértői Névjegyzékben. Szakterületem: óvodai nevelés, szakirányok: óvodai vezetés és hagyományápolás volt.
- 2012/2013-as tanévben felkérést kaptam a School of Business Zalaegerszeg Üzleti Szakképző Iskolába pedagógiai asszisztensek képzésére és vizsgáztatására két csoportban. Ez új aspektusból világította meg szakmai munkámat. Át kellett gondolnom az óvodai nevelés minden szegmensét, hogy a leendő pedagógiai asszisztensek olyan tudás birtokába kerüljenek, melyeket munkájuk során hasznos lesz. Nagy hangsúlyt fektettem az elméleti oktatás mellett a gyakorlati példákra. A város óvodáiban sokszor találkozom azokkal a pedagógiai asszisztensekkel, akik ezen a képzésen végeztek.
- 2014-ben a pedagógus életpálya modell bevezetését követően elkészítettem a portfóliómat. Ez év nyarán, az Oktatási Hivatal felkért, a „Szakértők felkészítése a pedagógus minősítésre” és a „Tanfelügyeleti szakértők felkészítése pedagógiai-szakmai ellenőrzésre”- blended továbbképzés elvégzésére. 2014 szeptemberében lezajlott a tanfelügyeleti ellenőrzésem és a minősítési eljárásom, mely során Mesterpedagógus fokozatba kerültem.
- 2015 tavaszán részt vettem a pedagógusminősítési rendszer kiegészítését, kipróbálását és korrigálását szolgáló projektben melynek a minősítések eredményesebbé és hatékonyabbá tétele volt a célja, fő feladata pedig az indikátorok számának csökkentése volt.
- 2015-től folyamatos megbízásokat kaptam az Oktatási Hivataltól a pedagógusok minősítésére és a pedagógiai-szakmai tanfelügyeleti ellenőrzésre.
- 2017 májusában részt vettem „Az intézményi tanfelügyelet” című képzésen, mely az intézmények előtt álló intézményi önértékeléshez és az intézményi tanfelügyelet lebonyolításához adott plusz ismereteket és hasznos tanácsokat, melyeket remélem, fel tudok használni a vezetői munka során.
- 2018-as és 2019-es nevelési évben a „Pedagógusok felkészítése a pedagógusok előmeneteli rendszeréhez kapcsolódó feladatok ellátására” című továbbképzés

elvégzése után, tréneri feladatot láttam el. Felkérést kaptam az Oktatási Hivaltól a pedagógusok előmeneteli rendszeréhez kapcsolódó digitális pedagógiai kompetencia véleményezésére az óvodai nevelésterületén, mely az indikátorok megfogalmazására és az óvodákban történő megvalósításra helyezte a hangsúlyt.

- Új elemmel bővült a kompetenciák sora - "A környezeti nevelésben mutatott jártasság, a fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselője és a környezettudatossághoz kapcsolódó attitűdök formálásának módja." - melynek szakmai véleményezésére szintén felkértek.
- Szakmailag megtisztelő volt az Országos pedagógiai-szakmai ellenőrzés kézikönyv óvodai intézménytípusra vonatkozó mellékletének szakmai véleményezésében való közreműködésem.
- 2021-től felkérést kaptam az Oktatási Hivatal részéről, hogy komplex ellenőrzéseket végezzek és az ott szerzett tapasztalataimmal támogassam a komplex tanfelügyeleti rendszer fejlesztését
- 2022-ben részt vettem az Oktatási Hivatal által szervezett felkészítésen, amely a bölcsődei területen végezhető szakos feladatokra készített fel. Hasznos volt az óvodát megelőző szakasz a bölcsőde szakmai munkájába betekintést nyerni és szakmai tapasztalatokat szerezni.

## 1.2. Továbbképzéseim

- ÁBPE-továbbképzés I. – a költségvetési szervek vezetői és gazdasági vezetői részére
- Az Állami Számvevőszék, az önkormányzatok és társulások alá tartozó intézményvezetők részére szervezett kurzus
- Intézményi tehetségkonceptió kialakítása
- A nevelő-oktató munka során alkalmazott tartalomszabályozók ismerete
- A légutat veszélyeztető állapotok és az anafilaxia
- ÁBPE-továbbképzés II.- a költségvetési szervek vezetői és gazdasági vezetői részére

## 2. Működési és szakmai helyzetelemzés, eredmények értékelése 2020-2025

Az elmúlt 5 év legnagyobb kihívásait a Covid járvány, az energia válság, az óvónőhiány és szakmailag a folyamatos törvényi változásoknak való megfelelés jelentette. A világban és az országban kialakult járványhelyzet mindenki életét megváltoztatta. Az óvoda sem volt ez alól kivétel. Ez új kihívást, jelentett mindannyiunk számára. A kormányrendeletek, a fenntartó elvárásainak folyamatos figyelése elengedhetetlen volt ebben a helyzetben. Az óvodapedagógusok felelőssége volt, hogy a gyermekek ebből a legkevesebbet érzékeljék. Olyan rövid és középtávú megoldások kidolgozására volt szükség, ami a szülőknek és a dolgozóknak is viszonylagos biztonságot, kiszámíthatóságot tudott jelenteni. Felelősségteljes együttműködésre, higgadt hiteles kommunikációra volt szükség minden szinten a gyermekek, a családok és az intézmény érdekében.

Az emberek természetüknél fogva erős reakcióval reagálnak a változásra, ezért gyakran nehézségként vagy fenyegetésként élik meg.

A koronavírus járványt követően a háború okozta pénzügyi nehézségek, az európai energia válság ellenére sikerült kezelni a helyzetet. A fenntartóval történő folyamatos egyeztetések, adatszolgáltatások eredményeként a lehető legoptimálisabb működésre törekedtünk, ahol lehetett figyeltünk az energia fogyasztásunk csökkentésére. Az óvodáink dolgozói is érezték a helyzet súlyosságát és figyeltek arra, hogy feleslegesen ne fogyasszuk az áramot és a gázt. A kialakult háborús helyzet annyiban érintette óvodáinkat, hogy a Napsugár utcai Tagóvoda fogadott egy ukrán családot és a Székhelyóvodában pedig felvételre került konyhai munkakörben Ukrajnából menekült anyja és gyermeke.

Szakmai munkánkat nehezítette az óvodapedagógus hiány. A nyugdíjba vonult, pályát elhagyó kolléganők helyét nem tudtuk betölteni, de a törvény kínálta lehetőséggel élve a be nem töltött álláshelyeket belső helyettesítéssel nyugdíjas kolléganők foglalkoztatásával tudtam megoldani, mindig szem előtt tartva a gyermekek érdekét és a szakmai munka színvonalának megtartását. A 2023. évi LII. törvény a pedagógusok új életpályájáról feltételrendszere, a bérek rendezése, mára újra vonzóvá tette az óvodapedagógusi pályát, így elmondhatom, hogy mind a tizenöt csoportban diplomás óvodapedagógus foglalkozik a gyermekekkel. Új kolléganőink többsége fiatal, pályakezdő innovatív szakmai gondolatokkal frissítve a nevelőtestület szakmai munkáját.

A 2024/2025-ös nevelési év törvényi változásai meghatározóak voltak az óvoda szakmai életére. Bekapcsolódtunk az oviKréta rendszerbe. A beiratkozás során már mind a három

óvodában ezen keresztül történ az beiratkozással kapcsolatos adminisztráció, mely nagyban megkönnyítette a munkánkat.

A világ folyamatosan változik, és ha nem tudunk ehhez az áramláshoz idomulni, lemaradunk. Az ismeretlennel és az újjal szembeni ellenállás leküzdése elengedhetetlen a fejlődéshez és az előre haladáshoz. Intézményi elvárássá vált a digitális kompetencia fejlesztése, az oviKréta használatával kapcsolatban. A tervezési feladatok, gyermekekkel kapcsolatos fejlesztési tervek dokumentációk ezen a felületen valósulnak meg. Bevezetésre került a pedagógusok teljesítmény értékelése. A teljesítmény célok meghatározása és a nevelési év során annak teljesítése felpezsdítette az óvodák szakmai életét. A jó gyakorlatok bemutatása, a tehetségműhelyek munkája, az egymástól való tanulás igénye napi szintűvé vált óvodáinkban. A teljesítményértékelést követően a pedagógusok anyagi elismerése is megvalósult.

Megjelent a 77/2025. (IV. 15.) Korm. rendelete az Óvodai nevelés országos alapprogramjáról szóló 363/2012. (XII. 17.) Korm. rendelete. melynek értelmében módosítani kellett az óvoda Pedagógiai Programját. Fogalmi változások mellett tartalmi újdonságokat is tartalmazott, mint például, hogy a gyermekek a tanköteles korukat megelőző nevelési évben naponta összesen 45 perces időkeretben, iskola-előkészítő fejlesztő pedagógiai tevékenységben vesznek részt. Ennek a szakmai átgondolása és gyakorlati megvalósításához szükséges feladatok kidolgozása alapján végzik az óvodapedagógusok, fejlesztő tevékenységüket.

Generációs óvoda vagyunk, hiszen a régen idejáró gyermekek ma már gyermekeikkel érkeznek óvodáinkba. A fiatal szülők még emlékeznek a csoportszobájukra, és az is előfordul, hogy az ő óvó nénije, dadus nénije neveli a gyermekét. Mind a három óvodában a gyermekek életkoruknak megfelelő, esztétikus környezetben töltik minden napjaikat.

Két óvoda rendelkezik tornateremmel, a Székhelyóvodában pedig mozgásfejlesztő szoba, színes eszközök segítik a gyermekek mozgásfejlődését. Az óvodák udvarai tágasak, virágosak, az elmúlt öt évben kicserélésre került EU szabványnak megfelelő udvari játékokkal ellátottak. A műfüves pálya a Bozsik program keretében átadott többfunkciós pálya alkalmas a tervezett és a spontán mozgások kielégítésére. A gyermekek külső szakember (logopédus, fejlesztő pedagógus) általi fejlesztéshez fejlesztő szobák állnak rendelkezésre.

Az elmúlt időszakban többször is módosult intézményünk Alapító Okirata, mivel változott a címünk és a törvényi kötelezettségnek megfelelően, intézményünk biztosítja a hátrányos helyzetű és halmozottan hátrányos helyzetű gyermekek integrációs nevelését és a többi

gyermekkel együtt nevelhető sajátos nevelési igényű gyermekek óvodai nevelését a már meglévő feladataink közé bekerült mind a három intézményünkbe az érzékszervi fogyatékos (hallás, látás) gyermekek ellátása.

Az elmúlt öt évben csoportszűkítést kellett végrehajtani az óvodapedagógus hiány és a csökkenő gyermeklétszám miatt.

## 2.1. Az óvoda jelenlegi helyzetének bemutatása

### A 2025/2026-os nevelési év gyermek létszám alakulása

Óvoda	Csoportlétszám	Férőhely	Létszám		
			2025.09.01.	2025.10.01.	2025.12.31.
Székhelyóvoda	6	220	135+4 SNI	135+4 SNI	135+4 SNI
Napsugár utcai Tagóvoda	5	165	115+10 SNI	115+10 SNI	115+10 SNI
Andráshidai Tagóvoda	4	120	116+1 SNI	116+1 SNI	116+1SNI
Zalaegerszegi Kertvárosi Óvoda	15	505	356+15SNI	356+15SNI	356+15SNI

Óvoda	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025	2025/2026
<b>Csoportok száma</b>	<b>18</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>15</b>
Székhelyóvoda	181	164	138	150	144	135
Napsugár utcai Tagóvoda	113	120	114		107	115
Andráshidai Tagóvoda	111	100	109	109	113	116
Zalaegerszegi Kertvárosi Óvoda	405	384	361	373	364	356

## 2.2. Az óvoda kihasználtsága 2020-2025 időszakban

### Szülői elégedettség

Elengedhetetlen a szoros, együttműködő, partneri viszony kialakítása és elmélyítése a szülőkkel, a családokkal egyaránt. Meg kell ismerni az óvodával szemben támasztott elvárásokat, igényeket, folyamatosan mérni kell az elégedettséget, és a változó igényeknek megfelelően kell korrigálni, változtatni a lehetőségek szerint. Az óvoda folyamatos fejlődéséhez, a partneri elégedettség megvalósulásához kell a rendszeres elégedettségmérés és értékelés, ez eredményezhet csak maximális partneri megbecsülést.

### 2.3. Beiskolázás 2020-2025.

2020/2021-es nevelési év	Csillagközi Óvoda	Napsugár Óvoda	Andráshida Óvoda	Összesen
Tanköteles korú	80	41	59	180
Iskolába megy	65	39	45	149
Visszamaradt	15	2	14	31
Integráltan nevelt 2 főnek számítandó	4	4	4	12
Integráltan nevelt 3 főnek számítandó	2	0	0	2

2021/2022-es nevelési év	Csillagközi Óvoda	Napsugár Óvoda	Andráshida Óvoda	Összesen
Tanköteles korú	80	41	41	180
Iskolába megy	56	28	32	115
Visszamaradt	24	13	9	46
Integráltan nevelt 2 főnek számítandó	8	6	4	18
Integráltan nevelt 3 főnek számítandó	0	0	0	0

2022/2023-as nevelési év	Csillagközi Óvoda	Napsugár Óvoda	Andráshida Óvoda	Összesen
Tanköteles korú	80	37	38	155
Iskolába megy	56	32	31	119
Visszamaradt	23	5	8	36
Integráltan nevelt 2 főnek számítandó	8	9	3	20
Integráltan nevelt 3 főnek számítandó	0	0	1	1

2023/2024-es nevelési év	Csillagközi Óvoda	Napsugár Óvoda	Andráshida Óvoda	Összesen
Tanköteles korú	68	48	38	154
Iskolába megy	53	37	25	115
Visszamaradt	15	11	13	39
Integráltan nevelt 2 főnek számítandó	10	8	2	20
Integráltan nevelt 3 főnek számítandó	1	0	2	3

2024/2025-ös nevelési év	Csillagközi Óvoda	Napsugár Óvoda	Andráshida Óvoda	Összesen
Tanköteles korú	46	48	44	138
Iskolába megy	36	38	34	108
Visszamaradt	10	10	10	30
Integráltan nevelt 2 főnek számítandó	5	7	2	14
Integráltan nevelt 3 főnek számítandó	1	1	1	3

## 2.4. Humánerőforrás

Az óvodai nevelés minőségét és eredményességét alapvetően az óvoda személyi feltétele határozza meg. A gyermekek színvonalas, életkori sajátosságainak, és egyéni képességeiknek megfelelő fejlesztése e feltételrendszer megteremtése nélkül nem oldható meg eredményesen. Ehhez szükség van a hozzáadott pedagógiai értékre, amit csakis a megfelelően képzett, naprakész szakmai tudással rendelkező, a gyermekek nevelése iránt elkötelezett nevelőtestület képes megvalósítani. Az eredményesség kulcsa: a megfelelő dolgozói létszám, képzettség és gyakorlat, csak így biztosítható a szakszerű, törvényi előírásoknak megfelelő, és egyben kiemelkedő munkavégzés.

### 2.4.1. Óvodapedagógusok beosztása

Óvoda	Igazgató	Tagintézmény-igazgató	Igazgatóhelyettesek	Csoportba Beosztott óvónő
Székhelyóvoda	1	0	2	12 (+2 tartósantával)
Napsugár	0	1	0	10
Andráshida	0	1	0	8
Összesen	1	2	2	30 (+2 tartósantával)

### 2.4.2. A pedagógus állomány képzettség szerinti összetétele

Alapképzettség	Szintje	Szakkvizsgázott
Óvodapedagógus létszám	felsőfokú	
31 fő	31 fő	6 fő

### 2.4.3. A pedagógus állomány képzettség szerinti összetétele

SZAKVIZSGÁZOTT PEDAGÓGUS		MÁSODIK SZAKKÉPESÍTÉST SZERZETT	
Közoktatás vezető	4	Dráma pedagógus	1
		Népi gyermekjáték, néptáncpedagógus, hagyományismeret oktató	1

### 2.5. Továbbképzések, minősítések, tanfelügyelet

2023/ 2024 nevelési évben nagyon jó eredményekkel zárult mind a három intézményben az Oktatási Hivatal által kiírt vezetői és intézményi pedagógiai - szakmai, tanfelügyeleti ellenőrzés. A fejleszthető területekre öt éves intézkedési tervek készültek, és a fenntartó részére is elküldésre kerültek.

Óvoda	Vezetői tanfelügyelet eredmény	Intézményi tanfelügyelet
Székhelyóvoda	95,06%	94,17%
Napsugár	94,83%	86,7%
Andráshida	88,99%	96,3%

A 419/2024. (XII.23.) Korm. rendelet a pedagógus-továbbképzés rendszeréről, értelmében átalakult, megújult a pedagógus továbbképzés. Az igazgatónak feladatává vált az óvodapedagógusokat olyan tartalmi megújító képzésre beiskolázni, ami releváns tudást nyújtó képzéseken való részvételt biztosít, ami a minőség javítását, a szakmai megújulást szolgálja, a Pedagógiai Programunkkal összhangban van és egybeesik a pedagógusok karrierterveivel. Támogatom az egymástól való tanulást, preferálom a hospitálást az egymás munkájának megismerését a jó gyakorlatok átadását.

A Zalaegerszegi Kertvárosi Óvoda mind három óvodája Bázis intézménye a Soproni Egyetem Benedek Elek Pedagógiai Karának. A Bázisóvoda Cím elnyerése lehetőséget ad számunkra, hogy óvodapedagógus hallgatók nálunk tölthetik szakmai gyakorlatukat, s megismerve intézményeinket, az életpályájukat nálunk kezdhethnék.

Gyakornokaink kötelező minősítéseken vesznek részt, mentoraik a felkészüléseiket segítették és segítik a jövőben is. 2023. július 6-án megjelent a *pedagógusok új életpályájáról* szóló 2023. évi LII. törvény, amelynek 2023. július 15-én hatályba lépett 97. § (1) és (2) bekezdése alapján a Pedagógus II. fokozat elérése nem kötelező, ennek ellenére egyre több kolléganő jelentkezik a Ped. II. fokozatba lépéshez szükséges minősítésekre. Vezetőként, intézményi delegáltként kiemelt feladatommak érzem a kolléganők ez irányú inspirálását és támogatását.

Óvoda	Mester pedagógus	Ped.II. pedagógus	Ped.I. pedagógus	Gyakornok
Székhelyóvoda	1	2	7	3
Napsugár	0	2	7	1
Andráshida	0	5	3	0
Összesen	1	9	17	4

## 2.6. Munkaközösségek

Munkaközösségeink eredményesen működnek. Továbbra is támogatom és ösztönzöm a különböző munkacsoportok létrejöttét és működését. Minden óvodapedagógus tagja legalább egy munkaközösségnek.

A munkaközösségvezetők a színvonalas munka érdekében

- fejlesztik a szakmai munkát
- javaslatokat tesznek a módszertani irányok megválasztására
- részt vesznek a gyermekek mérési feladatainak ellátásában
- összeállítják a munkaközösségek éves programját
- koordinálják az óvodák közötti bemutató foglalkozásokat

A jövőben az intézmények közötti átjárhatóságot támogatom a munkaközösségeken belül érdeklődési körnek, fejlődési lehetőségeknek megfelelően.

### Nevelő-oktató munkát közvetlenül segítő alkalmazott

Óvoda	Óvodatitkár	Dajka	Pedagógiai asszisztens	Konyhai dolgozó	Fűtő	Összesen
Székhelyóvoda	1	6	2	2	1	12
Napsugár	-	5	1	1,5	1	8,5
Andráshida	-	4	2	1	-	7
Összesen	1	15	5	4,5	2	29

A Nevelő-oktató munkát közvetlenül segítő alkalmazottak belső továbbképzését az igazgatóhelyettesek és a tagintézmény-igazgatók közreműködésével kívánom biztosítani.

## 2.7. Infrastruktúra fejlesztése

A Zalaegerszegi Kertvárosi Óvoda intézményei a Pedagógiai Program megvalósításához szükséges eszközrendszerrel rendelkeznek. Korszerű, szakmai eszközök beszerzésére és az elhasználódottak pótlására, a költségvetési előirányzat célirányosan ütemezett felhasználásával, pályázatokkal, az alapítványok és a településrész önkormányzat támogatásával kívánunk továbbra is fedezetet biztosítani.

*A következő tárgyi eszközzel és nagyobb jellegű javítások valósultak meg az elmúlt öt évben.*

### Zalaegerszegi Kertvárosi Óvoda Székhelyóvoda

Intézményi költségvetésből	Fenntartói támogatás	Alapítványi támogatás	Külső támogatás
Mosógép, nyomtató, mikrohullámú sütő	A lépcsőházak festése, mozgásfejlesztő szoba festése parkettázása.	Udvari játékok, mászóvárak	Sporteszközök a Magyar Labdarúgó Szövetség OTP Bank Bozsik Intézményi Program keretén belül
Minden gyermek részére polikarbonát tányérkészlet került beszerzésre.	Udvari játékok beszerzése: csúszda, láncos hinta	interaktív tábla	Homokozókban homok csere
210 műanyag óvodai fektető	rugóshinta	laptop	Mosogatógép
Függönyök minden csoportban	a konyhába rozsdamentes csepegtető, asztal	hangfal mikrofonnal	
3 db porszívó	Egységes dekoráció az előterekben		
asztali számítógép	Napelem rendszer kiépítése		
2 db ivókút	lámpatestek cseréje, energia takarékos izzók biztosítása		
Műanyag kancsók és poharak	5 db laptop és egér		
gyermekjátékok vásárlása			
4 csoport részére gyermek öltöző szekrények			
Wifi hálózat kiépítése az épületben			
6 db laptop és egér			

**Zalaegerszegi Kertvárosi Óvoda Napsugár utcai Tagóvodája**

Intézményi költségvetésből	Fenntartói támogatás	Alapítványi támogatás	Külső támogatás
Mosógép	kerítés lefestése, térkő burkolat a bejáratnál,	A Bethlen Alapítvány által kiírt pályázaton 50 db műanyag fektető és 2 db tároló szekrény	A Magyar Labdarugó Szövetség OTP Bank Bozsik Intézményi Program keretén belül
Gyermekjátékok a csoportoknak	gyermekmosdó teljes felújítása.	3 db udvari trambulín 6 db egyensúlyfejlesztő játék	50.000 Ft értékű sporteszközt ajándékoz évente
fűnyíró	Új konyhai krómacél bútorok	mozgásfejlesztő játékok	50 db műanyag fektető és 2 db tároló szekrény
2 db hűtőszekrény	új Tűzivíz vezeték	futóbiciklil, biciklik motor és rollerek	Mosogatógép
asztali számítógép	Kresz park burkolatának javítása		A Szabadics Zrt. felajánlásaként festésre kerültek az udvari játékaink, épületeink
a wifi hálózat kiépítése az intézményben	Udvari játékok mászóakák vásárlása		
Faápolási munkák, fagyöngy eltávolítása	Napelem rendszer kiépítése		
Króm két szintes átadópolc	lámpatestek cseréje,		
5 laptop és egér	5 laptop és egér		A Varázsházikó pályázat nyerteseként intézményünk 2.000.000 ft értékben részesül fejlesztésben, amelyet az Etalon Zrt. ajánlott fel: november hónapban megvalósult a csoportajtók és a vezetői iroda ajtajának cseréje (13 ajtó).

**Zalaegerszegi Kertvárosi Óvoda Andrásidai Tagóvodája**

Intézményi költségvetésből	Fenntartói támogatás	Alapítványi támogatás	Külső támogatás
Kerti fészer tárolására szerszámok	Készségfejlesztő játékok beszerzése- mozgásos játékok	Árnyékoló beszerelése	Biciklik, futó biciklik
Mosogatógép			
Tornaterembe szőnyeg	Készségfejlesztő játékok beszerzése- zenei nevelést segítő játékok és hangszerek		
sövényvágó	4 laptop és egér		
4 laptop és egér			

### 3. Pedagógiai hitvallásom

Hivatásunk egyik legfontosabb feladata a szoros együttműködés kialakítása a gyermekekkel, szülőkkel. Ismernünk kell a családok mindennapjait ahhoz, hogy a gyermek személyiségének kialakításában a legcélravezetőbb módszereket alkalmazhassuk, mivel ők alkotják társadalmunk legkisebb sejtjeit. Napjaink felpörgetett életvitelű társadalmában tudjunk időt szakítani arra, hogy a ránk bízott gyerekeknek élmény dús, felejthetetlen perceket, órákat szerezzünk a színes tevékenységek és programok által. Az óvodapedagógusi hivatás gyakorlása csak etikus magatartással, gyermekközpontú, a külső és belső igényeket szem előtt tartott óvodai élet megszervezésével lehet eredményes. Főszerepet kell tulajdonítani a játéknak, a tevékenykedtetésnek, az élmények átélésének, az egészséges életmód kialakításának, a környezettudatos magatartás kialakításának, és ki kell használnunk az abban rejlő fejlesztési lehetőségeket. Fel kell készíteni gyermekeinket az „élet nagy dolgaira”, az iskola megkezdésére alkalmassá kell válniuk

A Zalaegerszegi Kertvárosi Óvoda minden csoportjában az átdolgozott és jóváhagyott Pedagógiai Program alapján dolgoznak a kolléganők.

Nevelési koncepciónk a Pedagógiai Programból idézném:

*„Szemléletünk szerint a gyermek egyszeri, egyedi, megismételhetetlen személyiség, akinek szüksége van fejlődéséhez a folyamatos mozgásra, tevékenykedésre társaival, felnőttekkel való együttműködésre, kommunikációra adottságai kibontásához, személyisége kiteljesítéséhez. Ezért nyitott óvodában, a szülőkkel való folyamatos együttműködés keretében a játék, mint a gyermek alapvető tevékenységi formájába integrált tevékenységrendszer keretében a gyermekek érdeklődésére, élményeire alapozva kívánjuk harmonikus személyiségfejlődését segíteni.”*

#### 3.1. Pedagógiai célunk

- Céljaink megvalósításához a szabad játékon keresztül a komplex személyiség fejlesztése. A játék az óvodás gyermek legfontosabb, szabadon választható, mással nem helyettesíthető örömforrása.
- Célunk, a környezetük iránt érzékeny a saját környezetüket befolyásolni tudó, védeni képes gyermekek nevelése.

- Célunk a gyermekek számára az iskola-előkészítő fejlesztő pedagógiai tevékenységek során olyan készségek és képességek birtokába juttatni óvodásainkat, amik segítik az óvoda – iskola átmenetet és sikerélményhez juttatja a gyermekeket.

### 3.2. Pedagógiai feladatok

- Differenciált személyiség fejlesztés, a gyermekek egyéni sajátosságait eltérő fejlődési ütemét vesszük figyelembe. Minden gyermeket önmagához képest fejlesztünk
- A másság elfogadása, tolerancia, befogadás
- Pozitív személyiség jegyek kialakítása
- Egészséges életmódra nevelés- Fontos feladatunk a gyermekek személyi és környezeti higiéniára nevelése, a betegségek megelőzésére nevelés, gyermekeken keresztül a családok egészség megőrzésének segítése. A kézmosás szoktatási és oktatási program - melynek neve az „Óvadás Semmelweis” bevezetésének legfőbb szempontja az volt, hogy a gyermekek életkori sajátosságait figyelembe véve, olyan óvodapedagógiai anyag készüljön, melynek segítségével sikeresen lehet információt átadni és magatartást formálni a kézmosás jelentőségével kapcsolatban. A mostani óvodások lesznek a jövő óvodapedagógusai, védőnői, nővérei és orvosai. Amit gyermekkorunkban megtanulunk és beépül, rögzül, azt használjuk felnőttként, és ez a higiénés szokás segíthet abban, hogy megelőzzünk fertőzéseket, betegségeket. A fent leírtak motiváltak arra, hogy ezt a programot kidolgozzam és mind a három óvodába beépítettük a mindennapi tervezésbe a gyermekek gondozásába.

#### 4. A Zalaegerszegi Kertvárosi Óvoda működtetése

A Kertvárosi óvodák igazgatóhelyettesei, tagintézmény-igazgatói, dolgozói összehangoltan végezzék munkájukat, szakmai önállóságuk tiszteletben tartásával. A város óvodáinak igazgatóival, a tagintézmény - igazgatókkal, az igazgatóhelyettesekkel a hatékony és gyors információ átadás céljából a rendszeres személyes találkozások mellett, a digitális kapcsolattartás különböző elemeit részesítem előnyben.

##### *Tradíció-innováció*

Fontosnak tartom óvodáink hagyományainak folytatását, a szüreti multságokat, a Márton napi felvonulásokat, a „Tök jó” szülős délutánokat, az advent ünnepeit - Mikulás, Lucázás, a Karácsony váró ünnepeket. A farsangi maskarázást, a tél elűzését szolgáló kiszézés. A tavaszi ünnepkörhöz kapcsolódó Húsvét, a Pünkösdi királyválasztás. A családi ünnepeket-anyák napja, gyermeknap, apák napja.

Saját rendezvényeink mellett támogatom az iskolai, a városi rendezvényeken, például városi farsangon való részvételt, - ahol mindig előkelő helyezést ér el a Kertvárosi óvodák egyike, - mert az elmúlt évek igazolták, hogy szükség van arra, hogy megmutassuk magunkat, keressük a más intézménytől való előnyös megkülönböztetés lehetőségei.

Törekszünk új szakmai lehetőségek felkutatására. Városi szintű óvodai konferenciát szervezett a Zalaegerszegi Kertvárosi Óvoda „Innováció az óvodában” címmel. A konferencia elsődleges célja városunk óvodapedagógusainak egy fórum biztosítása, ahol szakmai aktualitásokról hallgathatnak előadásokat neves előadóktól, valamint az esemény lehetőséget teremt az óvodapedagógusok közötti kötetlen beszélgetésre, tapasztalat cserére. Ezt a szakmai fórumot szeretnénk, ha hagyománnyá válna, hogy a város óvodái ízelítőt tudjanak adni szakmai munkájukból. Támogatom az olyan jellegű rendezvények megszervezését óvodáink által, amik lehetőséget biztosítanak arra, hogy a várost, óvodánkat megismerhessek. Biztonságos Óvodaként, vármegyénkből másik két óvodával együtt bejutottunk a Biztonságos Óvoda Kupa Vármegyei Kupára, melynek mi lettünk a házigazdái és óvodánk megnyerte a Biztonságos Óvoda Kupát.

## 5. A Zalaegerszegi Kertvárosi Óvoda menedzselése

Mindhárom óvodában a gyermekek neveléséhez fejlesztéséhez szükséges feltételek javítása érdekében, ennek anyagi fedezetét megteremtő alapítványok működnek a szülők, támogatók nagyvonalú segítségével. Számítok a jövőben is a tagintézmény-igazgatók aktivitására, hisz tudjuk a jó menedzselés nemcsak ismertté tesz egy intézményt, hanem anyagi hozadéka is van.

A csökkenő gyermeklétszám figyelembe vételével fontos, hogy a szülők megismerjék az intézményeinkben folyó magas színvonalú szakmai munkát a gyermekek fejlődéséhez, fejlesztéséhez kidolgozott Pedagógiai Programunkat, óvodáink ars poétikáit, hiszen ennek ismeretében tudnak intézmény választani.

## 6. A Zalaegerszegi Kertvárosi Óvoda kapcsolatrendszere

A **Fenntartóval** való együttműködést az elmúlt öt évben támogató, konstruktív munkakapcsolat jellemezte. Fontosnak tartom a kölcsönös tájékoztatást, a bizalmat, törekedni fogok a továbbiakban is az eredményesség megtartására.

**Család és az óvoda** közötti jó kapcsolat fókuszpontja a nevelés, ahol a családnak elsődleges szerepe van, az óvoda pedig kiegészíti, támogatja és segíti azt. Ehhez nagyon fontos a partnerek egymás iránti maximális tisztelete.

A közös nevelés elengedhetetlen feltétele

- a Pedagógiai Programban megfogalmazott alapelvek érvényre jutása
- a családokkal közös nevelési célok, azonos követelmények
- segítségnyújtás a hátrányok leküzdésében

Céлом, hogy a szülők nyugodt szívvel bízzák ránk gyermekeiket, aktívan vegyenek részt a programjainkon, konstruktív ötleteikkel segítsék az óvoda életét.

Az **óvodaigazgatókkal** továbbra is a támogató, szoros együttműködésre törekszem. Kiemelten fontosnak tartom az összedolgozást az egységet igénylő feladatok kijelölésénél és megvalósításán.

**ZEGESZ igazgatójával és gazdasági vezetőjével** napi kapcsolatban állunk az intézmény zavartalan működése és a költségvetés hatékony, takarékos felhasználása érdekében.

**A társintézményekkel:** A Napsugár Bölcsődével és az Andrásidai Minibölcsődével kapcsolatunk a gyermekek mielőbbi megismerését, a bölcsőde-óvoda közötti átmenet megkönnyítését szolgálja. Óvodáink szomszédságában lévő Liszt Ferenc Általános Iskola az Eötvös József Általános Iskola és az Andrásidán lévő Öveges József Általános Iskola vezetésével és alsós pedagógusaival továbbra is együttműködésre törekszem. Óvodásaink többsége az említett általános iskolákban kezdik meg tanulmányaikat. Kölcsönös az intézmények rendezvényein a gyermekek, pedagógusok részvétele, egymás segítése.

**A Zalaegerszegi Pedagógiai Oktatási Központtal** való kapcsolatunkat a folyamatos és kölcsönös tájékoztatás jellemezte eddig is és számítok segítségükre a jövőben is.

**Zala Vármegyei Pedagógiai Szakszolgálat** munkatársaival, logopédusokkal, fejlesztő pedagógusokkal a közös munkát a gyermekek fejlesztése érdekében a szoros együttműködés kell, hogy jellemezze. A különleges bánásmódot igénylő gyermekek fejlesztése a külső szakemberekkel együttműködve hatékonyan tud megvalósulni.

**A Zalaegerszegi Család- és Gyermekjóléti Központ** dolgozóival a gyerekvédelmi felelősök tartják a kapcsolatot. A gyerekvédelmi felelősök éves terv alapján végzik feladataikat, részt vesznek a Központ által szervezett szakmai előadásokon, kapcsolattartásuk folyamatos az illetékes szakemberekkel.

## 7. Igazgatói program

### 7.1. Vezetői hitvallásom

*„Egynek minden nehéz. Soknak semmi sem lehetetlen”* – Széchenyi István

Munkám alapja a gyermekek, a szülők és munkatársaim tisztelete, feltétel nélküli elfogadása. Igazgatói munkám során szem előtt tartom, hogy csak a nevelőtestülettel és a nevelőmunkát közvetlenül segítők körével szorosán együttműködve valósíthatom meg elképzeléseimet. Az emberek nem irányításra, hanem a megvalósításban egy társra vágnak, aki megmutatja a célkitűzés szempontjából legmegfelelőbb irányt, biztosítja a szabad véleménynyilvánítást, és a magas szintű szakmai segítségnyújtást. A munkatársakat, és a partnereket bátorító szóval, munkájukat elismerve szeretném segíteni, vezetni.

### 7.2. Pedagógiai koncepció

Az óvoda legfontosabb tevékenysége a gyermekek nevelése, fejlesztése, ennek érdekében szeretném irányítani, ellenőrizni és segíteni a közösen kidolgozott Pedagógiai Programban megfogalmazott célok megvalósulását. Olyan óvodát szeretnék, ahol a gyermekek felszabadultan tudnak játszani, kreatívak, nyitottak, boldogok, tájékozottak a világ dolgaiban, illemtudók, empátikusak. Munkatársaimnak a lehető legnagyobb önállóságot szeretném biztosítani, mert az ebből fakadó önbecsülés táplálhatja az óvodai nevelés irányába történő maximális odaadást. Az értékelések, véleménynyilvánítások során törekszem a hitelességre, az objektivitásra, a következetességre. Törekszem az alkotó pedagógiai klíma megteremtésére, ezt csapatmunkában képzelem el. Célom, hogy a kialakult stabil közösséggel, akik egymást segítve, a változásokat és a konfliktusokat konstruktív módon képesek kezelni folytassuk a nevelő oktató munkánkat. Mint vezető a jogok és kötelességek egyensúlyban tartására törekszem. Az egyenrangú kapcsolat alapja a bizalom.

### 7.3. Jövőkép, általános célkitűzés

Az óvoda kialakult arculatának megőrzése mellett új kihívásokat kereső munkatársak, kik elsődleges feladatuknak a gyermekek gondozását, nevelését, szeretetét, személyiségének kibontakoztatását iskolára való felkészítését tartják. Célom olyan csapat vezetése, melyben mindenki fontosnak érzi magát. Saját kompetenciáit kihasználja, épít rájuk, keresi az újat, nyitott a változásra és ebből a gyermekek és a szülők profitálnak.

## 7.4. Nevelési prioritások

### Környezettudatosság-Állatvédelem

Az Örökös Zöld Óvoda címhez és az Állatbarát óvoda címhez társuló feladatok gondozása, elmélyítése, az állatvédelemmel kapcsolatos feladatok megismerése, a gyermekek és szülők látásmódjának formálása. Ehhez nagy hangsúlyt fektetünk a foglalkozások, szabad tevékenységek során az állatok életviteléhez, az életük megsegítéséhez kapcsolódó ismeretterjesztő játékok, lehetőségek megismerésére, programjaink alkalmával az állatvédelemre amennyiben lehetséges természetes környezetben. Kitzított célunk, hogy a felnövekvő gyerekek minél inkább tisztában legyenek természeti értékeinkkel, kincseinkkel. Fontos számunkra a szemléletformálás, a környezetvédelem. Értéknek tartjuk a fenntarthatóságra nevelést.

Célunk továbbá, hogy a családok szemléletét is formálhassuk azáltal, hogy a gyerekeknek olyan tapasztalati tanulást és ismeretszerzési lehetőségeket nyújtunk, melyben megszerethetik a környezetüket, és megtanulják mennyire fontos megóvni az állatokat, növényeket.

### Tehetséggondozás

Másik kiemelt feladatunk a tehetséges gyermekek fejlesztésének lehetőségeinek folytatása tehetségműhelyek fejlesztése, tehetségcsírák felkutatása, tehetségazonosítás.

Cél: A tehetségműhelyek működtetése, a tehetségígéretes gyermekek személyiségének optimális alakítása, komplex fejlesztése az óvodai tevékenységek, programok keretében elsősorban integrált megoldásokat alkalmazva.

### Feladatunk:

- a tehetségígéretes gyermek erős oldalának fejlesztése, a gyermek pozitív „éntudatának” kialakítása, erősítése, az elfogadó és támogató környezet megteremtése, a gyermeki tehetséget mutató tulajdonságlista ismeretében a gyerekek megfigyelése, átlagon felüli adottságok fejlesztése, közvetlen, cselekvő tapasztalatszerzések biztosítása.
- a tehetséges gyermek erős oldalának támogatása (emlékezet, fantázia, logikus gondolkodás)
- tehetség műhelyek indítása óvodánként minimum egyet

Az iskola előkészítő foglalkozások megszervezése, megvalósítása

A készségek, képességek fejlesztéséhez a kor követelményeinek megfelelően, digitális tábla használatának bevonása, játékos tevékenységek keretein belül a figyelem, a kitartás, a problémamegoldó képesség erősítése figyelembe véve az életkori sajátosságokat.

#### 7.5. Kiemelt céljaim

Az alábbi vezetői kompetenciák összehangolására törekszem a gyermekek és az intézmény hatékony, magas színvonalú szakmai működése érdekében.

KOMPETENCIÁK	ELVÁRÁSOK
<i>1. Az intézményi pedagógiai folyamatok – nevelési, tanulási, tanítási, fejlesztési, diagnosztikai - stratégiai vezetése és irányítása</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Gyermekközpontúság érvényesülése a napi gyakorlatban</li><li>▪ kiemelt figyelem fordítása (ellenőrzéssel) a nevelési –, és tematikus terv kidolgozására</li><li>▪ az intézményi pedagógiai folyamatok tervszerű és szakszerű biztosítása a köznevelésünk elvárásának megfelelően</li><li>▪ a gyermekek egyéni készségeinek és képességeinek kibontakoztatására összpontosító nevelő munka</li><li>▪ a differenciálás alkalmazása</li><li>▪ az intézményi működést befolyásoló mérési adatok, eredmények felhasználása a stratégiai dokumentumok elkészítésében, az intézmény jelenlegi és jövőbeli helyzetének megítélésében, különösen a nevelés/tanulás szervezésében és irányításában</li><li>▪ Adatvédelemmel és személyiségjogokkal kapcsolatos szabályok betartása</li></ul>
<i>2. Az intézmény szervezetének és működésének stratégiai vezetése és operatív irányítása</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ jogszabályi változások nyomon követése</li><li>▪ az óvodapedagógusokat érintő, munkájukhoz szükséges jogszabályváltozások megosztása az érintettekkel</li><li>▪ hatékony információáramlás biztosítása az óvodák között</li><li>▪ a három intézmény kollektívájának szorosabb együttműködésének elősegítése szakmai és szabadidős programok szervezésével</li><li>▪ szabályos, korrekt, naprakész dokumentáció</li><li>▪ további hatékony szakmai gazdálkodási együttműködés a fenntartóval</li></ul>

---

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

- a változások folyamatának tervezése, nyomon követése, kockázati tényezők figyelembevétele
- a kooperatív vezetésre építve, a hatékony csapatmunkát figyelembe véve, a vezetési feladatok delegálása és koordinálása az egyenletes munkamegosztás érdekében
- a fluktuáció tudatos, tervszerű kezelése,

---

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

- a kollégák erősségeinek felszínre juttatása
  - belső továbbképzések gazdagítása
  - a továbbképzéseken szerzett ismeretek megosztása,
  - a pedagógiai munkát befolyásoló konfliktusok, problémák hatékony kezelése
  - a vezetői feladatok megosztása,
  - a fejlesztő szemlélet érvényesítése az óvodapedagógusok értékelésében
  - A teljesítmény alapú értékelés folytatása
  - az óvodapedagógusok személyes szakmai fejlődésének támogatása, ösztönzése
  - aktív, a pedagógiai programmal és munkatervvel összhangban működő munkaközösségek működtetése
  - az erkölcsi és etikai normák betartatása
  - közösen vállalt feladatok kiadása, a feladatok delegálásának gyakoribbá válása
  - egymás szakmai munkája iránti érdeklődés igényének kialakítása
  - egymás iránti tisztelet és bizalom mélyítése
  - csapatépítő tréningek, rekreációs programok beiktatása, önismereti tréning szervezése
-

#### 5. A vezetői kompetenciák fejlesztése

- az intézmény erősségeinek és gyengeségeinek rendszeresen történő meghatározása (figyelembe véve a külső és belső intézményértékelés eredményeit); ezek felhasználása, beépítése a tervezésbe
- az intézmény rövid és hosszú távú tervei megvalósulásának irányítása
- a nevelő-oktató munka hatékonyságát növelő kezdeményezések, innovációk támogatása
- a vezetési kompetenciák alkalmazása, fejlesztése
- a vezetői programokban szereplő célok rendszeresen megjelennek a tervezésben és végrehajtásban
  - reális önértékelés

### 7.6. Stratégiai célok

**Az elkövetkezendő öt év feladatainak lebontása rövid és hosszú távú célok megfogalmazása az intézményi tanfelügyelet kompetenciái, szempontjai és elvárásai mentén**

#### RÖVID TÁVÚ CÉLKITŰZÉSEIM

#### HOSSZÚ TÁVÚ CÉLKITŰZÉSEIM

##### 1. Pedagógiai folyamatok

<i>Az operatív tervezés és a stratégiai célok megvalósulása a dokumentumokban, ezek további nyomon követhetősége</i>	Az oviKRÉTA felületén a szoftver frissítések folyamatos figyelése és a napi munkában való alkalmazása
<i>Intézményi önértékelés lebonyolítása</i>	Felkészülés az intézményi tanfelügyeletre 5 évente

##### 2. Személyiség és közösségfejlesztés

<i>Csapat szellem erősítésére tréningek szervezése</i>	Csapatépítő nevelőtestületi kirándulások, közös ünnepek szervezése a három óvoda bevonásával.
<i>Közvetlen és közvetett partnerek elégedettségének mérése, feldolgozása.</i>	Fejlesztési lehetőségek meghatározása az eredmények alapján.
<i>Az egyéni képességek megismerése, felhasználása,</i>	A Pedagógus életpálya modell támogatása

<i>fejlesztése az óvodapedagógusok körében.</i>	Új kolléganők munkájának segítése
<i>A meglévő képességekre alapozott fejlesztés,</i>	
<i>Feladatmegosztás, egyenletes terhelés</i>	

### 3. Az intézményben folyó pedagógiai munkával összefüggő eredmények

<i>Az intézmény jó hírnevének megtartása, erősítése.</i>	Az intézmény eredményeinek megjelenítése külső fórumokon. Városi, megyei rendezvényeken való részvétel. Az intézményben folyó jó gyakorlatok publikálása
<i>A SWOTElemzésalkalmazása. Partnerek elégedettségének mérése, az eredménynek felhasználása a sikeres működéshez.</i>	Minőségelvű működtetés

### 4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció

<i>A teljesítmény alapú értékelés azonos szempontok szerint.</i>	Az eredményes, kimagasló nevelő, fejlesztőmunka elismerése
<i>Továbbképzésen részt vevő kollégáktapasztalatainak megosztása egymás között</i>	Belső tudásmegosztó fórumok létrehozása akár városi szinten is.

### 5. Az intézmény külső kapcsolatai

<i>Folyamatos kapcsolat, párbeszéd a fenntartóval</i>	Állandó, rendszeres kapcsolattartás a fenntartóval
<i>Az intézmény honlapjának aktualizálása.</i>	Az intézmény munkájának, információinak széles körű megosztása.
<i>Beazonosított partnereinkkel szoros együttműködés</i>	Az intézmény és a gyermekek érdekében produktív kapcsolati rendszer működtetése

### 6. A pedagógiai működés feltételei

<i>Informatikai felszereltség fejlesztése</i>	Dokumentáció digitalizálása, az ügyviteli és iktatási rendszer - Poszeidon rendszer bevezetése
<i>Digitális kompetenciát fejlesztő tanfolyamok szervezése</i>	

<p><i>Humán erőforrás megfelelő szintű pótlása</i></p>	<p>A gyakornok óvodapedagógusként történő megtartása.</p> <p>Nyugdíjba vonuló illetve az intézményt elhagyó kolléganők helyére felvett dolgozók beilleszkedésének segítése.</p>
<p><i>Mentális egészségmegőrzésre irányuló belső és külső továbbképzések szervezése</i></p>	<p>Mentális egészségmegőrzés, kiégés megelőzése.</p> <p>Átgondolt helyettesítési rendszer a túlterhelés kerülése</p> <p>Egészséges versenyszellem kialakítása</p>
<p><i>Az SNI-s, BTM-s gyermekek fejlesztését támogató: bánásmódszerek, módszerek tanulása, alkalmazása</i></p>	<p>A tanult módszerek beépítése a nevelésbe, a fejlesztésbe</p>
<p><i>Tiszta, esztétikus, rendezett környezet biztosítása, az intézményi dekorációk frissítése</i></p> <p><i>Nyári tervezett karbantartási, felújítási munkák koordinálása</i></p>	<p>Felújítások korszerűsítések folytatása, eszközök bővítése</p>

#### **7. Az intézménytípusra vonatkozó nevelési, nevelési-oktatási irányelvben meghatározottak**

<p><i>Az ONAP változásainak figyelemmel kísérése, ennek megfelelően a Pedagógiai Program törvényi előírásoknak megfelelő átdolgozása</i></p>	<p>Az ONAP és a PP összhangjának biztosítása</p>
<p><i>Szükséges dokumentum módosításoknál óvodapedagógus kollégák véleményének kikérése</i></p>	<p>Dokumentáció ellenőrzése, esetleges módosítások bevalásának figyelése</p>
<p><i>A csökkenő gyermeklétszám miatt kialakult csoport szűkítések elkerülése</i></p>	<p>Vonzóvá tenni intézményeinket a szülők számára, betekintést engedni az intézményeinkben folyó magas színvonalú szakmai munkára.</p>

## 7.7. Vezetésfejlesztés

A jó vezető törekszik az állandó megújulásra, az új elvárásokhoz igazodó alkalmazkodásra.

Az állandó társadalmi változások olyan vezetőt kívánnak meg, aki képes rugalmasan, gyorsan reagálni, és lépést tartani a kor kihívásaival. Ezért a vezetésfejlesztés nagyon fontos számomra. Önmagammal szembeni elvárásom saját fejlődésem érdekében, a rendszeres önreflexió, mely segítségével a feltárt eredmények vagy megerősítik, vagy új irányba terelhetik vezetői munkámat.

Az intézmény igazgatójaként felelősséget vállalok, nemcsak a szakmai munkáért, de az óvodában dolgozó munkatársaimért is. Ehhez elengedhetetlen munkatársaim bizalma, és az, hogy tisztában legyek minden dolgozó képességével. Vezetői munkámat eddig is a tisztelet, az objektív szemlélet, az alaposan átgondolt, és minden esetben szakmai alapokra helyezett döntések határozták meg. Ezen a későbbiekben sem kívánok változtatni. Ezek mellett azonban – ahogyan eddig is – nagyfokú empátia és elfogadás segíti munkatársaimmal való emberi és szakmai kapcsolatomat. Ugyanezt a fajta tiszteletet, együttműködést várom el az óvodapedagógusoktól és a nevelő – oktató munkát segítőktől is, egymással, a gyermekekkel és a szülőkkel való kapcsolattartásban.

## 7.8. Fejlesztési lehetőségek

Az Andrásheidai Tagóvoda XXI századi igényeket elégíti ki, a garanciális javítások és karbantartások folyamatos figyelemmel kísérése a feladat. A Székhelyóvodában az épület állagmegóvása és esztétikai megjelenése érdekében szeretnék felújításokat végezni. A Napsugár utcai Tagóvodában történtek az elmúlt időszakban meghatározó fejlesztések, melyek a gyermekek komfort érzetét, és az óvoda külső arculatát voltak hivatottak szolgálni önkormányzati képviselői támogatással, szponzorok segítségével, pályázatok útján. A Napsugár utcai Tagóvoda a TOP\_Plus-3.4.1-23 kódszámú "Fenntartható humán infrastruktúra" című pályázat támogatásban részesül, így megvalósulhat az óvoda helyiségeinek a felújítása és a tálalókonyha infrastrukturális fejlesztése. A munkálatok alatt a zökkenőmentes működtetés biztosítása fontos feladat lesz.

## Zárógondolatok

Az óvodapedagógusként, igazgatóként a pályán eltöltött évek során tudatosan törekedtem arra, hogy munkámat a lehető legjobban végezzem a közösség érdekében, ezért folyamatosan képeztem magam. Állandóan figyelemmel kísérem a jogszabályi változásokat, keresem és támogatom az innovatív törekvéseket várom a munkámmal kapcsolatos visszajelzéseket.


Az eddig elért eredmények közös érdemünk, hiszen csak egymást segítve, munkatársaimmal szorosán együttműködve lehet minőségi munkát nyújtani. Az elmúlt évek során sikerült megtartanunk a magas szakmai színvonalat, és tovább öregbíteni óvodánk jó hírnevét.

Célom az elkövetkező években a Zalaegerszegi Kertvárosi Óvoda magas színvonalú szakmai munkájának folytatása, az óvoda hagyományaira építve, de az új kihívásokra, változásokra reagálva vezetőtársaimmal, a nevelőtestülettel, az óvoda dolgozóival. Együtt dolgozni, a gyermekek érdekében, akik az óvodáinkban eltöltött évek alatt olyan képességek, készségek, emberi tulajdonságok birtokába kerülnek, amik segítik őket az iskolai évek alatt és az életben. Sikereink elérésének elengedhetetlen feltétele a szülők elégedettsége, bizalma, támogatása.

Szeretném megköszönni az elmúlt öt év szakmai támogatását a kollégáimnak, a fenntartónak és a szülőknek egyaránt. A következő időszakhoz szeretném kérni a Zalaegerszeg Megyei Jogú Város Önkormányzata Közgyűlésének és a Humánigazgatási Bizottságnak a támogatását.

Pályázatomat Goethe gondolatával zárnám:

*„ Ha úgy bánsz az emberekkel, amilyenek, akkor olyanok is maradnak. De ha úgy bánsz velük, amilyennek lenniük kellene, akkor jobb és nagyobb ember válik belőlük. ”*

  
Szijártóné Herbai Erzsébet

Zalaegerszeg, 2025.11.05.



## **Mellékletek**

# ÖNÉLETRAJZ

## SZEMÉLYI ADATOK:

**SZIJÁRTÓNÉ HERBAI ERZSÉBET**



[REDACTED]



[REDACTED]



[REDACTED]

Nem: Nő

Születési dátum: [REDACTED]

Állampolgárság: Magyar



## SZAKMAI TAPASZTALAT:

2020.12.31 -

### IGAZGATÓ

Zalaegerszegi Kertvárosi Óvoda

2017.09.01. - 2020.08.31.

### TAGÓVODA VEZETŐ

Zalaegerszegi Kertvárosi Óvoda  
Napsugár utcai Tagóvodája

2015.01.01. - 2024.12.31.

### SZAKÉRTŐ - TANFELÜGYELŐ

Oktatási Hivatal

2012.09.24. - 2014.02.28.

### OKTATÓ

School of Business Zalaegerszeg Üzleti Szakképző Iskola  
Zalaegerszeg, Ola utca 13.  
Pedagógiai-asszisztens képzésben  
szakmai elméleti és gyakorlati tantárgyak oktatása

1982.08.23. - 2017.08.31.

### ÓVODAPEDAGÓGUS

Zalaegerszegi Landorhegyi Óvoda Landorhegyi Úti  
Tagóvodája Zalaegerszeg, Landorhegyi út 15.

## TANULMÁNYOK:

1998 - 2000

### KÖZOKTATÁS VEZETŐ

Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem Gazdaság- és  
Társadalomtudományi Kar

Vezetésszociológia, Tanügyigazgatás és tanügyi jogi ismeretek,  
Iskolai tanügyigazgatás és szakértői gyakorlat, Közoktatás  
rendszeren

1985 - 1987

### ÓVÓNŐ

Apáczai Csere János Tanítóképző Főiskola Soproni Óvóképző  
Intézete

Pedagógia, Pszichológia, Módszertani ismeretek

## TOVÁBBKÉPZÉSEK:

2025	ÁBPE-továbbképzés II.- a költségvetési szervek vezetői és gazdasági vezetői részére
2024	A nevelő-oktató munka során alkalmazott tartalomszabályozó ismerete
2024	Intézményi tehetségkonceptió kialakítása
2023	ÁBPE-továbbképzés I.- a költségvetési szervek vezetői és gazdasági vezetői részére
2022	Bölcsődei szakértői képzés
2019	EFOP 3.2.15. A pedagógusok előmeneteli rendszeréhez kapcsolódó digitális pedagógiai kompetenciaszintek, az ezek teljesítését segítő képzési rendszer, valamint mérés-értékelési rendszer kidolgozása és a kapcsolódó jogszabályok érvényesülésének vizsgálata
2018	Pedagógusok felkészítése a pedagógusok előmeneteli rendszeréhez kapcsolódó feladatok ellátására - Tréner képzés
2017	Intézményi tanfelügyelet
2014	Szakértők felkészítése a pedagógus minősítésre
2014	Tanfelügyeleti szakértők felkészítése pedagógiai-szakmai ellenőrzésre
2011	Tevékenység és személyiségfejlődés (Fejlesztő játékok elemzése és készítése)
2008	A zene szeretetére nevelés, tehetséggondozás
2002	Minőségirányítási alapismeretek
2001	Vezetőképző tanfolyam
1997	Játszva a tanulási kudarcok ellen

JÁRMŰVEZETŐI ENGEDÉLY: B kategóriás jogosítvány

## SZÁMÍTÓGÉPES ISMERETEK:

A számítógép felhasználói szintű ismerete  
Felhasználói szintű MS Office (irodai alkalmazás – Microsoft Word, Excel)  
Felhasználói szintű levelezőrendszerek (Outlook, Mozilla Thunderbird)  
Felhasználói szintű Internetes alkalmazás

## TAGSÁGOK:

2016 -	Közoktatási Szakértők Egyesülete
2025 - 2029	Zalaegerszegi Megyei Jogú Város Helyi Esélyegyenlőségi Fórum munkáját segítő Nők esélyegyenlőségével foglalkozó munkacsoport tagja

Zalaegerszeg, 2025. 11. 05.

Siposné Cs

# HATÓSÁGI ERKÖLCSI BIZONYÍTVÁNY

BELÜGYMINISZTERIUM



IGAZOLOM, HOGY

**SZIJÁRTÓNÉ HERBAI ERZSÉBET**

a bünygyi 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, 2025. október 07.



*Dr. Korom Rita*  
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. Jogseriemre hivatkozással az érintett személy közigazgatási pert indíthat a Fővárosi Törvényszéknel. A keresetlevelet a bizonyítvány kézhezvételétől számított harminc napon belül a Belügyminiszterium Bünygyi Nyilvántartó Hatóságánál kell előterjeszteni vagy ajánlott küldeményként postára adni. A hatósági erkölcsi bizonyítvány kizárólag a kerellemező által a hatósági erkölcsi bizonyítvány iránti kérelmiapon megjelölt és igazolni kívánt tények tanúsítására szolgál.

## ADATVEDELMI ZÁRADEK

A hatósági erkölcsi bizonyítványban átadott személyes adatok az információs önrendelkezési jogról és az információszabadságról szóló 2011. évi CXII. törvény szerinti különleges (bünygyi személyes) adatokat is tartalmaznak, ezért a felhasználó azokat jogszerűen kizárólag az adatigénylés alapjául szolgáló eljárásban, a bünygyi nyilvántartási rendszerről, az Európai Unió tagállamainak bíróságai által magyar állampolgárokkal szemben hozott ítéletek nyilvántartásáról, valamint a bünygyi 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.



099682185



EE2510061841

09968218

L-17/1987 ..... szám

## Oklevél

Ezt az oklevelet .....  
HERBAL  
ERZSEBET ..... számára állítottuk ki,  
aki az ..... év ..... hó ..... napján  
..... városban (községben)  
Zala ..... megyében Magyar országban  
született, és az 1985/86. tanévtől az 1986/87. tanévig a  
APACZAI CSERE JÁNOS TANÍTÓ-  
KÉPZŐ FŐISKOLA  
SOPRONI ÖVÖKÉPZŐ INTEZETÉBEN  
felsőfokú intézeti

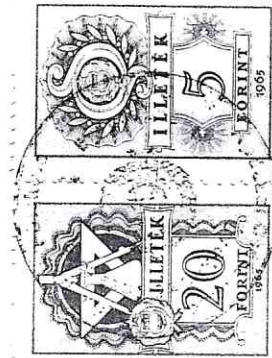
tanulmányi kötelezettségeinek eleget tett.

Az Állami Vizsgáztató Bizottság 1987. évi  
június hó 8. -i határozata alapján  
nevezettet okleveles óvónőnek

nyilvánítjuk

Oklevélének minősítése közepes

Kelt, Sopron, 1987. év június hó 13. n.



*F. Székely*  
All. Vizsg. Biz. elnöke  
rektor (dékán, főigazgató, igazgató)



Ügyszám: 24018/Z/244/2025

-----**Tanúsítvány**-----

---**Tanúsítom, hogy** ez a túloldali hiteles másolat az előttem felmutatott, 25 Ft, azaz huszonöt forint értékű illetékbélyeggel, bélyegzőkkel és aláírásokkal ellátott okirat, L-17/1987. számú **Oklevél tartalmával** mindenben **megegyezik.**-----

---Az okirat, amelyről a másolat készült, egyszerű rátekintés alapján eredetinek tűnik. -----

---Készült a közjegyző 8900 Zalaegerszeg, Petőfi utca 24. alatti hivatali helyiségében. -----

---Kelt Zalaegerszeg, 2025.08.19, kettőezer-huszonötödik év augusztus hónap tizenkilencedik napján. -----



*dr. Sulyok Mónika*  
dr. Sulyok Mónika  
közjegyző

Sorszáma: PTC 001-123 1023. szám

**OKLEVÉL**

Ezt a szakirányú továbbképzésben szerzett oklevelet  
**SZIJARTONÉ HERBAI ERZSÉBET**  
száma alatt kiadottuk ki,  
aki [redacted] év [redacted] hó [redacted] napján  
[redacted] városban (községben)

Zala megyében Magyar országban  
az Apáczai Csere János Tanítók Főiskolán  
született, és (felsőoktatási

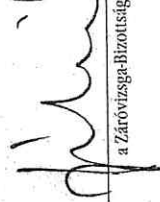
intézményben) szerzett 1987. év június hó 13. napján kelt,  
L-17/1987. számon kiállított oklevéllel igazolt főiskolai

szintű végzettsége, övönősi szakképzettsége  
alapján 1998/1999. tanévtől 1999/2000. tanévig  
a Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi

Egyetem (felsőoktatási intézmény)  
Gazdaság- és Társadalomtudományi Karán

Közoktatási vezető szakirányú szakjában tanulmányokat folytatott.  
A Záróvizsga-Bizottság előtt 2000. év június hó 17. napján

tett záróvizsga alapján (vagy vizsgának megfelelően) [redacted]  
közoktatási vezető szakirányú szakképzettséget szerzett.  
Kelt Budapest, 2000. év június hó 30. -n.

  
BUDAPESTI MŰSZAKI ÉS GAZDASÁGTUDOMÁNYI EGYETEM  
rektor (deán, főigazgató, igazgató) \*  
a Záróvizsga-Bizottság elnöke



Ügyszám: 24018/Z/245/2025

-----**Tanúsítvány**-----

---**Tanúsítom, hogy** ez a túloldali hiteles másolat az előttem felmutatott, illetékbélyeget nem tartalmazó, bélyegzővel és aláírásokkal ellátott okirat, a PT C 001123 Sorszámú, 1023. számú **Oklevél tartalmával** mindenben **megegyezik**.-----  
---Az okirat, amelyről a másolat készült, egyszerű rátekintés alapján eredetinek tűnik. -----  
---Készült a közjegyző 8900 Zalaegerszeg, Petőfi utca 24. alatti hivatali helyiségében. -----  
---Kelt Zalaegerszeg, 2025.08.19, kettőezer-huszonötödik év augusztus hónap tizenkilencedik napján. -----



## TANÚSÍTVÁNY

amely tanúsítja, hogy

**Szijártóné Herbai Erzsébet**

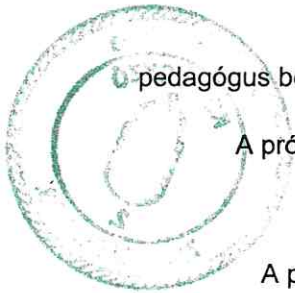
születéskori név: ██████████

születési hely, idő: ██████████

anyja neve: ██████████

az Új Széchenyi Terv Társadalmi Megújulás Operatív Program Pedagógusképzés támogatása  
kiemelt projekt (TÁMOP-3.1.5/12-2012-0001) keretében megvalósuló

Mesterpedagógus



pedagógus besorolási fokozatra irányuló próbaminősítési eljárásban részt vett.

A próbaminősítési eljárás záró időpontja: 2014. szeptember 7.

A próbaminősítési eljárás eredménye: 100 %

A próbaminősítési eljárásban az elvárt követelményeknek

**megfelelt.**

A próbaminősítési eljárás pedagógus továbbképzés keretében történt, amelynek sikeres  
elvégzését a OH-PÉM/1831/2014. és OH-PSZE/919/2014. sz. tanúsítvány tanúsítja.

Jelen tanúsítványt a *pedagógusok előmeneteli rendszeréről és a közalkalmazottak jogállásáról szóló  
1992. évi XXXIII. törvény köznevelési intézményekben történő végrehajtásáról szóló  
326/2013. (VIII. 30.) Korm. rendelet 37. §-ában adott felhatalmazás alapján állítottam ki.*

Budapest, 2014. szeptember 17.



*Dr. Papek Emese*

Dr. Papek Emese PhD  
megbízott elnök  
Oktatási Hivatal





Ügyszám: 24018/Z/317/2025

-----**Tanúsítvány**-----

---Szalai Csabáné dr. Horváth Katalin Szilvia közjegyzőhelyettes, mint dr. Sulyok Mónika Zalaegerszeg 3. számú székhelyre kinevezett közjegyző közjegyzőhelyettese **tanúsítom, hogy** ez a túloldali hiteles másolat az előttem felmutatott, OH-MES-905/2014 sorszámú, bélyegzővel és aláírással ellátott, „**TANÚSÍTVÁNY**” elnevezésű **eredeti okirattal**, annak **tartalmával** mindenben **megegyezik**. -----

---Az okirat, amelyről a másolat készült, egyszerű rátekintés alapján eredetinek tűnik. -----

---Készült Dr. Sulyok Mónika zalaegerszegi közjegyző 8900 Zalaegerszeg, Petőfi utca 24. szám alatti hivatali helyiségében. -----

---Kelt Zalaegerszeg, 2025.10.30, kettőezer-huszonötödik év október hónap harmincadik napján. -----

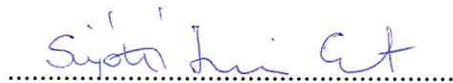
ab Horváth  
Szalai Csabáné dr. Horváth Katalin Szilvia  
közjegyzőhelyettes



## NYILATKOZAT

Szijártóné Herbai Erzsébet - született: [REDACTED] anyja neve: [REDACTED]  
[REDACTED] lakcím: [REDACTED] – pályázó nyilatkozom, hogy a  
Zalaegerszegi Kertvárosi Óvoda igazgatói munkakör betöltésére kiírt pályázati eljárás során  
vállalom a vagyonyilatkozat-tételi kötelezettséggel kapcsolatos eljárást.

Zalaegerszeg, 2025. november 05.



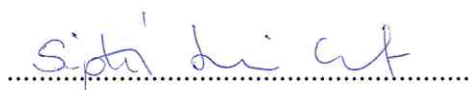
Szijártóné Herbai Erzsébet

pályázó

## NYILATKOZAT

Szijártóné Herbai Erzsébet - született: [REDACTED] anyja neve: [REDACTED]  
[REDACTED] lakcím: [REDACTED] – pályázó nyilatkozom, hogy a  
Zalaegerszegi Kertvárosi Óvoda igazgatói munkakör betöltésére kiírt pályázati eljárás során a  
pályázat tartalma harmadik személlyel közölhető.

Zalaegerszeg, 2025. november 05.



Szijártóné Herbai Erzsébet

pályázó

## NYILATKOZAT

Szijártóné Herbai Erzsébet - született: [REDACTED] anyja neve:  
[REDACTED] lakcím: [REDACTED] – pályázó nyilatkozom, hogy a  
Zalaegerszegi Kertvárosi Óvoda igazgatói munkakör betöltésére kiírt pályázati eljárás során  
hozzjárulok, hogy a pályázatomat a közgyűlés nyílt ülésen tárgyalja.

Zalaegerszeg, 2025. november 05.



Szijártóné Herbai Erzsébet

pályázó

## NYILATKOZAT

**Szijártóné Herbai Erzsébet** - született: [REDACTED] anyja neve: [REDACTED]  
[REDACTED] lakcím: [REDACTED] – **pályázó nyilatkozom**, hogy a Zalaegerszegi Kertvárosi Óvoda igazgatói munkakör betöltésére kiírt pályázati eljárás során **a pályázati anyagban foglalt személyes adataimat illetően a pályázati eljárással összefüggésben szükséges kezeléséhez hozzájárulok.**

Zalaegerszeg, 2025.november 05.

*Szijártóné Herbai Erzsébet*  
.....

Szijártóné Herbai Erzsébet

pályázó