



# Pályázat a Zalaegerszegi Belvárosi I. számú Óvoda Igazgatói beosztására

## **Pályázat kiírója:**

Zalaegerszeg Megyei Jogú Város Önkormányzata  
Közgyűlése  
8900 Zalaegerszeg Kossuth Lajos utca 17-19.

**Pályázó:** Horváthné Ambrus Marianna



## *Tartalomjegyzék*

<i>1. Bevezető gondolatok .....</i>	<i>2.</i>
<i>2. Működési és szakmai helyzetelemzés, eredmények értékelése .....</i>	<i>8.</i>
<i>3. Pedagógiai Hitvallásom.....</i>	<i>15.</i>
<i>4. Az óvoda kapcsolatrendszere.....</i>	<i>23.</i>
<i>5. Vezetői koncepcióm .....</i>	<i>24.</i>
<i>6. Vezetői célok rövid, közép és hosszú távra lebontva.....</i>	<i>28.</i>
<i>7. Belső önértékelés, mint motiváció.....</i>	<i>32.</i>
<i>8. Mentálhigiénés elképzeléseim.....</i>	<i>32.</i>
<i>9. Záró gondolatok.....</i>	<i>34.</i>

## **MELLÉKLETEK:**

- **Szakmai önéletrajz**
- **Iskolai bizonyítványok hitelesített másolata**
- **Erkölcsei bizonyítvány**
- **Szakmai gyakorlat időtartamának igazolása**
- **Nyilatkozatok**

## *1. Bevezető gondolatok*

**„Mottó:** „Kevés, hogy önmagában csak álmaink legyenek, ha nincs jövőképünk, ha nem tűzünk ki konkrét köztes állomásokat, és ha nem tervezzük meg az odavezető utat, akkor csak nagyon nehezen, vagy egyáltalán nem jutunk el a célig. Tervezés nélkül nem jutnánk el sehova.” – Kemény Dénes

Óvodapedagógusi pályámat 1981.-ben kezdtem, így már 43 éve elhivatottan foglalkozom a 3-7 éves gyermekek nevelésével, oktatásával, képességeik kibontakoztatásával. Tudásom legjavát adva 2009.-től vezetem a Zalaegerszegi Belvárosi I. számú Óvodát. Vezetői pályafutásom elején még nem gondoltam, hogy ez a beosztás milyen sokoldalú, összetett és kihívásokkal teli. Igyekeztem a munkáltatói, tanügy-igazgatási, gazdálkodási feladataimat maximálisan ellátni, és egy olyan óvodát kialakítani, ami kedvelt a szülők, gyermekek, dolgozók és a közvetett partnerek körében is.

**A Zalaegerszegi Belvárosi I. számú Óvoda igazgatói beosztására negyedik alkalommal pályázom.** Azért döntöttem a vezetői program elkészítése mellett, mert úgy érzem az elmúlt tizenöt évben a kollegáim segítségével elindult egy sikeres folyamat, és ezt folytatva szeretném továbbra is elgondolásaimat megvalósítani az általam vezetett intézményekben a gyermekek, szülők, dolgozók és a fenntartó legnagyobb meglepedésére.

Az elmúlt tizenöt évben több olyan feladatot is megvalósíthattam, mely pozitív megítélésre talált, illetve megerősít abban, hogy folytassam vezetői munkámat.

### *1.1. Jelentősebb tevékenységeim közül a következőket szeretném kiemelni:*

- ❖ 2008. óta a „Játékvár” a Mikes Kelemen utcai Óvodáért Alapítvány kuratóriumi elnökeként tevékenykedem.
- ❖ 2012.-ben a volt Ady utcai óvoda falára az emléktábla elhelyezése az én kezdeményezésemre valósult meg, megemlékezve a város első óvodájának 119 éves működéséről.
- ❖ 2013.-ban felavattam Buzánszky Jenővel a nemzet sportolójával közösen a Kis utcai óvoda Ovi-foci pályáját. A továbbiakban a Mikes Kelemen utcai Tagóvoda, a Szivárvány téri Tagóvoda és a Ságodi csoport is ovi-foci pályával gazdagodott.

- ❖ Vezető társaim és kollégáim segítségével ünnepséget szerveztem a Kis utcai óvoda 30 és 40, a Mikes Kelemen úti tagóvoda 50 és 60, valamint a Ságodi csoport 20 és 25 éves évfordulójára.
- ❖ 2010. – 2019. között a BME közoktatás vezetői képzésen részt vevő óvodapedagógusok gyakorlatvezetője voltam.
- ❖ 2012. – 2019. között többször láttam el a FEPIH által szervezett dajkaképzés elméleti és gyakorlati oktatását.
- ❖ 2016. – 2018. augusztus 31.-ig pedig a Zalaegerszegi Szakképzési Centrum Deák Ferenc Szakgimnáziumában a pedagógia szakos tanulóknak óraadó tanára lettem.
- ❖ 2010.-ben a Közigazgatási és Igazgatási Minisztériumhoz benyújtott „Teljesítménymotivációs” pályázatunk kiváló minősítést kapott, az elnyert összeggel a kiváló munkát végző kolleganőket tudtam jutalmazni.
- ❖ 2015.-ben megpályáztam az Emberi Erőforrások Minisztériuma által meghirdetett „Kincses Kultúróvoda” címet, a pályázattal támogatást nem nyertem, de miniszteri oklevélben részesült a Kis utcai Óvoda.
- ❖ 2014. – 2016. évben a Nemzeti Pedagógus Kar Zala megyei elnökhelyettesi feladatait láttam el, most pedig az óvodai tagozat aktív tagja vagyok.
- ❖ Az Oktató Fejlesztő Intézet szervezésében tagja voltam a „Köznevelési reformok operatív megvalósítása TÁMOP-3.1.15. kiemelt projektnek.
- ❖ 2015-2016. évben az „Egészség Tervezési Egyeztető Testület” tagjaként részt vettem Széchenyi projekt keretében a TÁMOP – 6.2.5-B/1/13/1-2014-0001 Szervezeti hatékonyság felépítése az egészségügyi ellátórendszerben, a területi együttműködés kialakítására meghirdetett munkában.
- ❖ 2015.-ben tanfelügyeleti ellenőrzésen pedagógusként vettem részt, ahol 100%-ban teljesítettem, annak ellenére, hogy kötelező csoportban töltött óraszámom heti 4 óra. Nagycsoportban tartottam bemutató foglalkozásaimat, mely elnyerte a szakértők tetszését.
- ❖ 2016.-ban megalakítottuk a belső ellenőrzési csoportunkat, kidolgoztuk a belső ellenőrzési kézikönyvünket, és megkezdtük az önértékelési rendszer működtetését.
- ❖ 2017.-ben vezetői tanfelügyeleten estem át, ahol szintén kiemelkedő értékelést kaptam, melyre nagyon büszke vagyok, mert jó érzés, amikor más vezető kollegák, szakértők megerősítenek abban, amit az évek alatt felépítettem.
- ❖ 2017.-ben intézményi önértékelés elvégzése során a pedagógus kollégáim elégedettsége minden területen magas volt.

- ❖ 2018.-ban intézményi tanfelügyeleti ellenőrzésre került sor, ahol megfogalmazódtak az erősségeink és kijelölésre kerültek a fejlesztendő területek is.
- ❖ 2018.-ban a Mikes Kelemen úti Tagóvoda vezetői és intézményi tanfelügyeletére is sor került, ahol szintén jó eredményeket értünk el.
- ❖ 2019. második felében a Szivárvány téri Tagóvodában a vezetői és intézményi tanfelügyeletre egyaránt sor került, mindkét esetben megfogalmazódtak az erősségek, melyek jól bizonyították Pintér Henrietta tagóvoda vezető elhivatottságát.
- ❖ 2019. decemberében a Mikes Kelemen utcai Tagóvoda az Ovi-foci Alapítványtól díjat kapott, melyet az Országházban vehettünk át.
- ❖ 2020. évtől napjainkig a Kis utcai óvoda kétszeres „Zöld Óvoda”, kétszeres „Állatbarát Óvoda” „Madárbarát Óvoda” és „Örökös Boldog Óvoda” lett, a címek jól igazolják az intézményben folyó magasszintű szakmai munkát.
- ❖ a Mikes Kelemen úti Tagóvoda 2023. évben elnyerte az „Örökös Zöld Óvoda” és a „Madárbarát Óvoda” címet, illetve két alkalommal „Magyarország legszebb óvodai konyhakertje” címmel büszkélkedhet.
- ❖ 2022.-ben és 2023.-ban ismételtelen vezetői és intézményi tanfelügyeleti ellenőrzésem volt, ahol a kiemelkedő területek megfogalmazták az általam vezetett intézmény erősségeit.
- ❖ 2023. évben a Mikes Kelemen utcai Tagóvodában is vezetői és intézményi tanfelügyeleti ellenőrzésre került sor, a kiemelkedő kompetenciák jól bizonyítják az ottani tagóvoda vezető Kovács Józsefné hatékony munkáját és kettőnk szoros magasszintű szakmai kapcsolatát is.

## ***1.2. Visszatekintés a múltba***

Óvodáimat igyekeztem minél hatékonyabban menedzselni, ezért többször adtam interjút a helyi rádióban, televízióban. Minden kiemelkedő eseményre meghívtam a sajtó képviselőit, a társintézményeket, fenntartó képviselőit, szülőket és magam is igyekeztem minden meghatározó eseményen részt venni.

A kulturális intézményekkel közösen együttműködési megállapodás keretében azon dolgoztam, hogy óvodásaink minél több élményben részesüljenek, minél több ismeretet elsajátíthassanak.

Kiemelt sikernek könyvelem el, hogy az óvónők bizalommal fordultak felém szakmai kérdésekben. Intézményi delegáltaként 15 fő kolleganóm pedagógus minősítésén, 19 fő önértékelésén és 4 fő tanfelügyeleti ellenőrzésén vettem rész, hozzá segítve őket a magasabb szintű szakmai munka elsajátításához. Ezek az alkalmak lehetőséget biztosítottak az élethosszig tartó tanulás elmélyülésében, a közös célok megfogalmazásában, az erősségek megjelölésében és a fejleszhető területek kijelölésében.

Vezetőként úgy érzem meghatározó személyisége lettem az intézménynek, saját vezetői társaim és a társintézmények vezetői körében is.

Már csoportban dolgozó óvónőként is tudatosan készültem arra, hogy tovább vigyem és fejlesszem azokat az értékeket, melyek kialakultak az intézményben. Az óvodai pályán eltöltött 43 év alatt az óvodai nevelés és én is sok-sok változáson mentünk keresztül alkalmazkodva a kor kihívásaihoz.

**Az elmúlt 5 év legnagyobb kihívása számomra** a pandémiával, az energia válsággal és az óvónő hiánnyal való küzdelem volt.

2020. márciusától a két éven keresztül tartó korlátozások megnehezítették vezetői feladataimat, emberi, szakmai és a hatékony gazdálkodás területén egyaránt. A gazdag programokkal teli, önfeledt óvodai életet egyik pillanatról a másikra felváltotta a félelem, a bizonytalanság, a kétely és a bezártság, ebben az időszakban nehezen lehetett motiválni a dolgozókat, szülőket. Olyan stratégiák kidolgozására volt szükség, ahol a lehetőségekhez képest biztonságban érezhették magukat a gyermekek és a dolgozók is. Számomra ez azért volt nagyon nehéz, mert magam is küszködtem a félelemmel, bizonytalansággal, kétellyel, de vezetőként utat kellett mutatnom, megoldásokat kellett találnom és kommunikációs lehetőségeket kellett keresnem, olyanokat, ami jó a gyermekeknek, dolgozónak, szülőknek és a fenntartónak egyaránt. Ebben nagy segítséget kaptam a Humánigazgatási csoport tagjaitól, kiemelve Nyakas Tündét, aki különösen szívén viselte az óvodák sorsát.

Elkötelezettségem és a koronavírus járvány alatt felmerülő feladatok hatékony elvégzéséért büszkén vettem át Polgármester Úr elismerő oklevelét 2020.-ban a város dísztermében.

A koronavírus járvány megpróbáltatásai után a kirobbanó energia válság nehezítette az intézményünk mindennapjait. Vezetőként ismét nagy felelősség hárult rám, ki kellett dolgozni egy olyan hatékony üzemeltetést, ami nem akadályozta a mindennapi óvodai életet, de gazdaságos energia felhasználást eredményezett rövid távon is. Természetesen ebben a

feladatban is számíthattam a fenntartó segítségére, team üléseken egyeztettünk, és közösen dolgoztuk ki azokat a megoldásokat, melyek eredményre vezettek.

Az 2019. évtől folyamatosan felmerülő óvodapedagógus hiány is megpróbáltatások elé állított, sajnos már nemcsak a nevelési év végén, hanem év közben is jellemzővé vált a pálya elhagyás, más intézménybe történő munkavállalás, figyelmen kívül hagyva a csoport és az intézmény érdekeit. Az érintett csoportban járó gyermekek szülei és az ott dolgozók joggal várták el tőlem a lehetetlent, ami a minél előbbi szakember pótlását jelentette volna. 2020. januárjától a Mikes Kelemen utcai Tagóvoda egyik csoportja óvónő nélkül maradt, így a tagóvodavezető Kovács Józsefné (aki egy másik csoportban is dolgozott) és én vállaltuk el, hogy ellátjuk az óvónői feladatokat, ami sok-sok energiát és időt elvett intézményvezetői feladataim mellett. Mind a ketten teljes odaadással végeztük az óvodapedagógusi munkát, azon dolgozva, hogy a gyermekek a kialakult nehéz helyzetből ne érzékeljenek semmit. A foglalkozásokra sokszor éjszaka készültem fel, hogy másnap megfelelően tudjam fejleszteni a gyermekeket.

Sokat segített az a rendelkezés, hogy a nyugdíjas pedagógusokat vissza lehet foglalkoztatni, illetve délután folyamán pedagógiai asszisztens is elláthatja a csoport felügyeletét, így jelenleg megoldódott a pedagógus hiány okozta nehézség.

Bízom benne, hogy az új pedagógus életpálya, a fizetések rendezése újra vonzóvá teszik a pályát.

### *1.3. Tudatos szakmai fejlődésem érdekében a következő jelentősebb továbbképzéseken vettem részt:*

Pályám során folyamatosan képeztem magam, igyekeztem minden olyan tudás birtokában lenni, amely emeli munkám színvonalát és segít eligazodni az óvodapedagógusi és a vezetői feladatok sokrétűségében. Megszerzett ismereteimet minden alkalommal megosztottam a nevelőtestület tagjaival.

Pár jelentős továbbképzésemet emelnék ki, melyek a következők:

- ❖ „Gyermek-és ifjúságvédelmi felelősök feladat ellátására felkészítő tanfolyam”
- ❖ „Gyógytestnevelés intenzív tanfolyam”
- ❖ „A korszerű óvodavezetés módszerei”
- ❖ BME Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar Alkalmazott Pedagógia és Pszichológia Intézet Műszaki Pedagógiai Tanszék Közoktatás vezetői Szakirányú Képzés és pedagógus szakvizsga
- ❖ „Intézményvezetők felkészítése az intézményi önértékeléshez, tanfelügyeleti ellenőrzéshez, és a pedagógusminősítéshez kapcsolódó intézményvezetői feladatok ellátásához”
- ❖ ÁBPE továbbképzés I, II Államháztartási Számvitel
- ❖ Szakmódszertani mesterkurzus (több alkalommal)
- ❖ „Óvodai dokumentumok és programok átdolgozása az új köznevelési törvény előírásai szerint”
- ❖ „Közoktatást és az iskolarendszerű szakképzést érintő jogszabályi változásról”
- ❖ „Új tanév az óvodában, az óvodai nevelés szabályozása és feladatai a köznevelésben”

## 2. Működési és szakmai helyzetelemzés, eredmények értékelése

Intézményünk a **Zalaegerszegi Belvárosi I. számú Óvoda** mostani szervezeti felépítésben a város legnagyobb óvodájaként 2013. augusztus 1. óta működik: 4 telephelyen: **Kis utcai** óvoda, **Mikes Kelemen utcai** tagóvoda, **Szivárvány téri** tagóvoda, és a **Ságodi** csoport. 2020. augusztus 31. napjáig 19 csoportban 39 óvodapedagógus 530 férőhelyen tudta a rábízott gyermekek nevelését biztosítani, míg 2020. szeptemberétől 1 csoport szűkítésére került sor a Kis utcai óvodában, így jelenleg 18 csoportban 37 óvodapedagógus 500 férőhelyen tudja a gyermekeket fogadni. 2022. szeptemberétől 1 fő óvodapszichológus került alkalmazásunkba, aki a város összes óvodájában lát el feladatokat.

### 2.1. Intézményi adatok:

<i>óvoda</i>	<i>csoportok száma</i>	<i>felvehető gyermekek száma</i>	<i>óvodapedagógusok száma</i>	<i>nevelőmunkát segítőik száma</i>	<i>technikai dolgozók száma</i>
<b>Kis utcai óvoda</b>	11	300	22+1 fő óvodapszichológus és + 1 fő igazgató	17	3
<b>Mikes utcai óvoda</b>	4	110	8	6	2
<b>Szivárvány téri óvoda</b>	2	60	4	2	-
<b>Ságodi csoport</b>	1	30	2	1	1
<b>Összesen:</b>	18	500	38	26	6

Amikor 2009.-ben kineveztek az intézmény élére a nevünk még Belvárosi I. számú Integrált Óvoda volt, melynek székhelye az Ady utcai óvodában működött. 2012. augusztus 31.-vel az Ady utcai óvoda 119 év után végleg bezárta kapuit. A négy csoport a Kis utca kibővített részében kapott helyet, mely ezáltal 12 csoportosra bővült és a város legnagyobb óvodája lett. A telephelyek száma ebben az időszakban háromra csökkent. 2013. augusztus 1.-től azonban a Szivárvány téri tagóvoda intézményünk része lett, így újra négy telephelyen fogadjuk a gyermekeket. 2017. nyarán a Mikes Kelemen úti Tagóvoda teljes felújítására került sor, a dolgozókkal közösen azon munkálkodtunk, hogy a gyermekek elhelyezését a nyári időszakban meg tudjuk oldani, illetve a felújítás során minden reális elképzelésünk valóra tudjon válni.

2023. év nyarán pedig a Kis utcai óvoda fűtés korszerűsítésére került sor, ismételten kiemelt feladat volt a gyermekek elhelyezésének megoldása, melyet a Mikes Kelemen utcai Tagóvodánkban sikerült megvalósítanunk. A példátlan összefogás a szülőkkel, kollegákkal, a szakemberekkel, a fenntartó részéről, a műszaki stábbal végül sikert eredményezett.

Óvodáink sajátos arculata sokszínűséget eredményez, a szakmai és emberi kapcsolatok emelik a munka minőségét és az aktív szakmai életet. A családok szociokulturális helyzete nagyon különböző, az iskolázottságuk, életmódjuk nagy megosztottságot mutat. Vallom, hogy a szülő a gyermek első számú nevelője, az óvodapedagógus pedig a felkészült szakember, a segítőtárs az óvodai nevelés felelőse. Feladatunk a családi nevelés kiegészítése, ezért szoros partneri kapcsolatok kialakítására ösztönzöm a dolgozóimat.

A szülők elégedettek óvodáinkkal, melyet a magas csoportlétszámok és szülői visszajelzések is igazolnak.

## ***2.2. Óvoda kihasználtsága 2019-2024. időszakban***

<b><i>Óvoda neve:</i></b>	<b><i>2019/2020.</i></b>	<b><i>2020/2021.</i></b>	<b><i>2021/2022.</i></b>	<b><i>2022/2023.</i></b>	<b><i>2023/2024.</i></b>
Kis utcai óvoda	268	260	238	233	224
Mikes utcai tagóvoda	101	97	107	100	95
Szivárvány téri tagóvoda	53	54	48	51	54
Ságodi csoport	24	22	27	23	24
<b>Összesen</b>	<b>446</b>	<b>433</b>	<b>420</b>	<b>407</b>	<b>397</b>

Fontos feladatunk a szülők körében felmérni azokat a szempontokat, melyek alapján óvodánkat választják a gyermekeik számára.

Az igények felmérése során a szülők a következő fontossági sorrendet állították fel:

- ❖ gyermekek szeretete,
- ❖ egészség életmód kialakítása, egészségvédelem,
- ❖ balesetmentes, biztonságos környezet megteremtése,
- ❖ értelmi képességek fejlesztése,

melynek a legnagyobb tudásunk szerint igyekszünk eleget tenni, szem előtt tartva a folyamatos megújulást, a nyitottságot, az új befogadását.

**Kiemelt feladatnak tekintem:** Az iskolát megelőző kisgyermekkorú fejlesztést, a sajátos nevelési igényű és beilleszkedési, magatartási és tanulási nehézségekkel küzdő gyermekek speciális igényeinek figyelembevételét, a kiemelten tehetséges gyermek felismerését, képességeinek erősítését a módszertani ismeretek folyamatos fejlesztését, megszerzett tudás továbbadását.

Óvodánk pedagógiai kultúráját az egyéni bánásmódra való törekvés, a bizalom, a szeretet, az empátia, az életkornak megfelelő követelmények támasztása és az egyéni sokoldalú értékelés határozza meg. A ránk bízott óvodások a változatos tevékenységformák mellett, nyugodt, szeretetteljes, érzelmi biztonságot nyújtó környezetben nevelkedhetnek.

**2.3. Munkaközösségeink** sikeresen működnek és nagyban segítik az eredményes szakmai munka megvalósulását.

<b>Kis utcai óvoda:</b>	<b>Mikes Kelemen úti tagóvoda:</b>
<b>Egészséges életmód, mozgás és mentálhigiéné</b> <b>Vezetője: Ifju Livia</b>	<b>Környezettudatos életmód és néphagyományörzés</b> <b>Vezetője: Szőkéné Molnár Judit</b>
<b>Gyermekek személyiségének fejlesztése a művészetek eszközein keresztül</b> <b>Vezetője: Illés Zsuzsanna</b>	

A munkaközösség vezetők a magas színvonalú munka érdekében:

- ❖ fejlesztik a szakterület módszertanát és az oktató munkát,
- ❖ javaslatot tesznek a speciális irányok megválasztására,
- ❖ véleményezési jogkört gyakorolnak a pedagógusok továbbképzésére,
- ❖ támogatják a pályakezdő pedagógusok munkáját, segítik beilleszkedésüket,
- ❖ részt vesznek a gyermekek mérési feladatainak ellátásában,
- ❖ támogatják az innovatív kezdeményezéseket,
- ❖ irányítják a munkaközösség tevékenységét,
- ❖ összeállítják a munkaközösség éves programját,
- ❖ bemutató foglalkozásokat szerveznek.

#### 2.4. Beiskolázás: 2019-2024.

##### 2019/2020. tanév:

<i>Óvoda</i>	<i>Tankötelesek</i>	<i>Óvodában maradt</i>	<i>%-os arány</i>
Kis utcai óvoda	96 fő	16 fő	16,6 %
Mikes utcai tagóvoda	38 fő	7 fő	18,4 %
Ságodi csoport	9 fő	3 fő	33,3 %
Szivárvány téri tagóvoda	24 fő	6 fő	25 %
<b>Összesen</b>	<b>167 fő</b>	<b>32 fő</b>	<b>19 %</b>

##### 2020/2021. tanév

<i>Óvoda</i>	<i>Tankötelesek</i>	<i>Óvodában maradt</i>	<i>%-os arány</i>
Kis utcai óvoda	101 fő	15 fő	14,8 %
Mikes utcai tagóvoda	29 fő	7 fő	24 %
Ságodi csoport	5 fő	1 fő	20 %
Szivárvány téri tagóvoda	25 fő	1 fő	4 %
<b>Összesen</b>	<b>150 fő</b>	<b>24 fő</b>	<b>16 %</b>

##### 2021/2022. tanév:

<i>Óvoda</i>	<i>Tankötelesek</i>	<i>Óvodában maradt</i>	<i>%-os arány</i>
Kis utcai óvoda	88 fő	13 fő	14,7 %
Mikes utcai tagóvoda	40 fő	7 fő	17,5 %
Ságodi csoport	9 fő	5 fő	55 %
Szivárvány téri tagóvoda	14 fő	4 fő	28,5 %
<b>Összesen</b>	<b>151 fő</b>	<b>29 fő</b>	<b>19,2 %</b>

##### 2022/2023 tanév:

<i>Óvoda</i>	<i>Tankötelesek</i>	<i>Óvodában maradt</i>	<i>%-os arány</i>
Kis utcai óvoda	94 fő	21 fő	22,3 %
Mikes utcai tagóvoda	38 fő	8 fő	21 %
Ságodi csoport	12 fő	2 fő	16,6 %
Szivárvány téri tagóvoda	17 fő	4 fő	23,5 %
<b>Összesen</b>	<b>161 fő</b>	<b>35 fő</b>	<b>21,1 %</b>

##### 2023/2024 tanév:

<i>Óvoda</i>	<i>Tankötelesek</i>	<i>Óvodában maradt</i>	<i>%-os arány</i>
Kis utcai óvoda	77 fő	12 fő	15,5 %
Mikes utcai tagóvoda	40 fő	11 fő	27,5 %
Ságodi csoport	13 fő	1 fő	7,6 %
Szivárvány téri tagóvoda	25 fő	4 fő	16 %
<b>Összesen</b>	<b>155 fő</b>	<b>28 fő</b>	<b>18 %</b>

A speciális feladatok ellátását logopédus és gyógypedagógus végzi.

## 2.5. Humánerőforrás

Az intézmény működéséhez előírt személyi feltételek biztosítottak, az óvodapedagógusok a jogszabályban előírt iskolai végzettséggel rendelkeznek, munkájukat szakképzett dajkák és pedagógiai asszisztensek segítik. A köznevelési törvény által biztosított igazgatóhelyettesek és tagintézményigazgatók segítik szerteágazó munkámat.

### Személyi feltételek 2019-2024.

<i>óvoda</i>	<i>csoportok száma</i>	<i>felvehető gyermekek száma</i>	<i>óvodapedagógusok száma</i>	<i>nevelőmunkát segítőik száma</i>	<i>technikai dolgozók száma</i>
<b>Kis utcai óvoda</b>	11	300	22+1 fő óvodapszichológus és + 1 fő igazgató	17	3
<b>Mikes utcai Óvoda</b>	4	110	8	6	2
<b>Szivárvány téri óvoda</b>	2	60	4	2	-
<b>Ságodi csoport</b>	1	30	2	1	1
<b>Összesen:</b>	18	500	38	26	6

### Szakvizsgázott óvodapedagógusok:

<i>Óvoda</i>	<i>Szakvizsga</i>	<i>Másoddiploma:</i>
<b>Kis utcai óvoda</b>	Közoktatás vezetői szakvizsga: 3 fő Fejlesztőpedagógusi szakvizsga 2 fő	Gyógypedagógus: 1 fő
<b>Mikes Kelemen utcai tagóvoda</b>	Közoktatás vezetői szakvizsga: 1 fő	
<b>Szivárvány téri tagóvoda</b>		
<b>Ságodi csoport</b>	Gyógypedagógus: 1 fő	

## 2.6. Tárgyi és környezeti feltételek

Óvodáink balesetvédelmi szempontból biztonságosak. Céлом az épületek állag megóvása, és a balesetveszélyes helyzetek kiküszöbölése volt, és ezeket a szempontokat az elkövetkező időszakban is nagyon fontosnak tartom. Csoportszobáink jól felszereltek, optimális környezetet biztosítanak a gyermekek mindennapi életének. Bútoraink, játékeszközeink lehetővé teszik az egészséges környezet kialakítását, beszerzésüket alapítványaink segítették elő.

Informatikai hálózatunk fejlett, ami a tagóvodák közötti kommunikációt is elősegíti, illetve hatékonyabbá teszi az információáramlást. Informatikai eszköztárunkat folyamatosan megtudtuk újítani, melyet nagyban köszönhetünk az AquaCityben megrendezett jótékonysági főzőversenynek, ahol a befolyt összeget az óvodák javára ajánlották fel 2022. nyarán. Wifi hálózatunk lehetővé teszi a digitális technikák alkalmazását.

Óvoda udvaraink megújultak, a kisebb hibákat folyamatos karbantartással korrigáljuk.

***Tárgyi és környezeti feltételeink nagyobb jellegű javításai az elmúlt öt évben a következőképpen valósultak meg:***

### ***Kis utcai Óvoda***

<b><i>Fenntartói támogatás</i></b>	<b><i>Külső támogatás</i></b>	<b><i>Intézmény költségvetéséből</i></b>	<b><i>Alapítványi támogatás</i></b>
2db tálalókonyha teljes körű felújítása, Fűtés korszerűsítése, új kazán és fűtőtestek elhelyezése, lámpatestek cseréje, energia takarékos izzók biztosítása, óvoda udvari játékok fejlesztése, 1 csoport parketta cseréje, Az épület belső	16 db gyermekkerékpár a mozgáskoordináció fejlesztésére, informatikai eszközök bővítése, mosogatógép a tálalókonyhába.	1 csoport parketta cseréje, Az 1, 2, 3, 4, csoport udvarrészein a járdaszakaszok felújítása, A 3,4 csoport teraszának térkövezése, Udvari játékok javítása, redőnyök a csoportszobák	udvari játék eszközök bővítése és bevizsgáltatása, gyermekjátékok vásárlása a csoport szobákba, függönyök, bútorok, szőnyegek a csoportokba.

tereinek festése, óvoda udvari játék.	ablakaira.	
--	------------	--

### *Mikes utcai Óvoda*

<i>Fenntartói támogatás</i>	<i>Külső támogatás</i>	<i>Intézmény költségvetéséből</i>	<i>Alapítványi támogatás</i>
Csoportszoba parketta cseréje, felnőtt öltözőszekrények felújítása, udvari homokozó felújítása, csoportszobák falburkolatának cseréje, lámpatestek cseréje, energia takarékos izzók biztosítása.	7 db gyermekkerékpár a mozgáskoordináció fejlesztésére, informatikai eszközök bővítése, mosogatógép a tálalókonyhába.	Udvari játékok javítása.	Udvari játéktárolók vásárlása, gyermekjátékok vásárlása a csoport szobákba, függönyök, bútorok, szőnyegek a csoportokba. redőnyök a csoportszobák ablakaira.

### *Szivárvány téri tagóvoda*

<i>Fenntartói támogatás</i>	<i>Külső támogatás</i>	<i>Intézmény költségvetéséből</i>	<i>Alapítványi támogatás</i>
Az óvoda udvari játékeszközeinek cseréje, ovi-foci pálya elhelyezése.	5 db gyermekkerékpár a mozgáskoordináció fejlesztésére, informatikai eszközök, Teraszajtó kialakítása az udvar felé.	Udvari játékok talajának cseréje, baleset veszélyes fák kivágása, csoportszoba festése, udvari első részének a térkövezése.	Az udvar földdel történő feltöltése, teljes virágosítása, udvari bútorok festése.

### *Ságodi csoport*

<i>Fenntartói támogatás</i>	<i>Külső támogatás</i>	<i>Intézmény költségvetéséből</i>	<i>Alapítványi támogatás</i>
Az udvari játékok fejújítása. A gyermek öltöző ablakának cseréje, ovi-foci pálya elhelyezése, lámpatestek cseréje, energia takarékos izzók biztosítása.	3 db gyermekkerékpár a mozgáskoordináció fejlesztésére, informatikai eszközök.	Az összekötő folyosó oldalfalainak beburkolása, járólap cseréje, belső terek festése, hűtőszekrény vásárlása, fűnyíró vásárlása.	Gyermekjátékok, szőnyegek, függönyök, bútorok vásárlása.

### **3. Pedagógiai Hitvallásom**

**Mottó:** „A tanítás csak információt tölt a fejekbe, de a nevelés: növel. Nem mennyiséget ad, hanem minőséget. Segít egy rózsának igazi rózsává válni. És egy gyereknek megtalálni és kibontani önmagát.”

Müller Péter

Számomra a gyermekek tisztelete, szemléletének alakítása, nyitott személyiséggé való formálása, feltétel nélküli elfogadása céltudatos tevékenység. Vallom, hogy a siker záloga a csapatmunka, célom, hogy munkatársaim a maguk környezetében hasznos tevékenységet végző dolgozók legyenek. Fontosnak tartom, hogy az általam formált nevelői közösség felkészült, szakmailag hiteles, önálló véleménnyel rendelkező, együtt gondolkodó, helyzeteket megoldó, szorgalmas tagokból álljanak és ennek a közösségnek én is aktív részese legyek. Olyan vezetőnek vallom magam, aki minden nehéz helyzetre megoldást talál, de a megoldás keresésében támaszkodik munkatársai szakmai tudására, aki hiteles, értékörző és érték közvetítő, de mindemellett lendületes, motiváló, magas szintű szakmai munkát végző és elváró.

Alkotó szellemiségű vezetésre törekszem, melyet:

- ❖ a bizalomra,
- ❖ világos stratégiára
- ❖ megfelelő információs rendszer működtetésére,
- ❖ önállóság tiszteletben tartására építek fel.

Kemény, kitartó munkával a feladatra koncentrálni próbálom munkatársaimat továbbra is motiválni, hogy szakmai tudásuk legjavát adva nevelő munkánk példaértékű legyen. Az eredmények tükrében mondhatom, hogy rendelkezünk azokkal a kompetenciákkal, amelyek ahhoz szükségesek, hogy pedagógiai programunk tartalommal telítődjön. Igyekszem, hogy munkámat továbbra is a komplexitás, rugalmasság és a stabilitásra való törekvés jellemezze. Töreksem, a külvilág iránti nyitottság jellemezze mindennapjaimat, célom, hogy megtartsam az intézmény széleskörű elismerését. Az intézmény vezetése nagy felelősséggel jár, mind a fenntartó, a dolgozók, gyermekek és a partnerek felé.

A hatékony vezetői munka saját magam és mások motiválása nélkül nem képzelhető el, az intézményi célokat csak akkor tudom megvalósítani, ha összhangban hozható az egyéni célokkal. A célok megvalósítása érdekében a tervezésnek, a szervezésnek, az irányításnak, a döntésnek az ellenőrzésnek és az értékelésnek összhangot kell képeznie, és ezt az összhangot nekem kell megteremtennem. A minőségi munka feltétele a határidők pontos betartása és betartatása, a külső és belső feltételek biztosítása, a partneri kapcsolatok ápolása, a változás és változtatás szükségének a felismerése. Az új célok, új stratégiát is követelnek, a menedzsment szemléletű vezetésemnek hatnia kell a mindennapi munkára, olyan motiváló erő kell, hogy legyen, mely eredményekhez vezetnek.

Az elkövetkező időszakban is szeretnék nagy hangsúlyt fektetni a jó munkahelyi klíma megteremtésére, feladatomban tartom a csapatépítést, a közösség fejlesztését, munkatársaim szakmai tudásának a megerősítését, a konfliktuskezelési technikák elsajátítását.

Kerülni kívánom a túlterhelést, előtérbe helyezem az egyenlő leterhelést, és egy egészséges versenyszellem kialakítását. Mindehhez olyan értékelést használok, mely a pozitívumra és a bizalomra épül, segítő szándékú, és hiteles. Azonban ehhez a fiatal korosztály mentalitását is figyelembe kell vennem, és ez számomra fejlesztendő terület, fejlesztenem kell önmagam is, hogy azonosulni tudjak értékeikkel, fejlesztenem kell őket is, hogy igazodni tudjanak az óvoda által képviselt értékekhez.

### *3.1. Az intézményi dokumentumok összeállítása*

A Munkaterv, Szervezeti és Működési Szabályzat, Házirend, Pedagógiai Program, a saját magunk által kidolgozott csoportnapló és nyári napló, pedagógiai asszisztensek fejlesztő naplója, gyermekek egyéni mérőlapjainak kidolgozása nagy szakmai felelősségvállalást kíván. Igyekszem a dokumentumainkat úgy összeállítani, hogy minden törvényi

szabályzónak feleljenek meg. A törvényi változásokat folyamatosan nyomon követem és a dokumentumokat ahhoz igazítom.

Jelenleg folyamatos feladatot ad a 2023. évi LII. törvény a pedagógusok életpályájáról és az ahhoz kapcsolódó végrehajtási rendeletekhez igazodó dokumentumok módosítása.

### *3.2. Nevelési folyamatok a pedagógiai programunk tükrében*

**Mottó** „Kisgyermekkorban a világ még egy osztatlan, műfajok nélküli szépség.

Egybefolyik a játék, a tanulás, a művészet és a munka, az álom és a valóság”

(Zsámboki Károlyné)

Amikor 2015.-ben átdolgoztam a pedagógiai programunkat, akkor kapta a „Négyszögletű Kerek Erdő” címet, és miért ezt választottam? A válasz nagyon egyszerű. Négy tagóvodánk van, amelyek szakmailag önálló arculattal rendelkeznek, a pedagógiai programunk pedig komplex kerek, és olyan gazdag bőségtárból választhat az óvónő, mint amilyen gazdag egy erdő szín és élővilága.

Alapelveink érvényesítése során óvodapedagógusaink képességeik legjavát adva arra törekednek, hogy programunk szellemiségét szem előtt tartva a gyermekek számára a legoptimálisabb módszereket és munkamódokat alkalmazzák.

A változatos tevékenységek biztosítása mellett kiemelt feladatunk az életkori sajátosságok figyelembevétele, a gyermek önkifejezésének segítése. **Célom**, hogy óvodásaink mindehhez nyugodt, szeretetteljes, érzelmi biztonságot nyújtó környezetben nevelkedhessenek, akik nem azzá lesznek, amivé tenni akarjuk őket, hanem amivé segítségünkkel lehetnek. Ismereteiket játékos tevékenységen keresztül, tapasztalás útján szerezhessék meg. Érvényre juthatnak az egyéni vágyak, igények olyan helyzeteken és eseményeken keresztül, amelyek a gyermekekből örömet, megelégedést váltanak ki. Óvónőink a játékban rejlő lehetőségeket aknázzák ki és a személyiségfejlesztés alapvető eszközeként használják. Elegendő gyakorlási lehetőség biztosításával segítsék elő az alkalmazható készségek, képességek kialakulását, különös figyelmet fordítva az esélyegyenlőség biztosítására, a felzárkóztatásra és a tehetséggondozásra.

Anyanyelvi nevelésünk a mindennapokat átszöve folyamatosan legyen jelen, a beszédgátlások feloldása a bábjáték, a dramatizálás és a drámajáték eszközeivel valósuljanak meg. A műveltségi tartalmak közvetítése során a felfedező ismeretszerzéshez:

- ❖ az érdeklődés ébrentartásával,
- ❖ a tevékenységi vágyakat felkeltő eszközök biztosításával,
- ❖ a hangulati feltételek megteremtésével vezethessen az út.

### *A játék, szabadjáték, mint a nevelésünk fő területe*

A tevékenységek kiválasztásakor óvodapedagógusaink arra törekednek, hogy a szabadjáték során optimális, biztonságos érzelmi állapotot alakítsanak ki, szem előtt tartva, hogy a gyermekek ilyenkor is ismerkednek a világgal, a tárgyakkal, a tárgyak tulajdonságaival, eseményekkel, ezek hatással vannak értelmi képességeik fejlődésére, így megfigyelőképességük pontosabbá válik. Nagy hangsúlyt fektetünk az egyéni, differenciált bánásmódra, de nem feledkeztünk meg a közösségi nevelés fontosságáról sem. A megvalósításhoz nagyon összeszedett tudatos tervezésre, szervezésre van szükség. Óvónőink lehetőségeket kínálnak a gyermekeknek, akik képességeiknek megfelelően választhatnak a bőség tárából. Játsszanak, de a játékok a valósággal való ismerkedés sokoldalú lehetőségét tartalmazzák, melyhez mozgásos tevékenység párosul. A kreatív játék egyik legfontosabb célja a feszültségoldás, a rejtett energiák felszabadítása, az új megteremtésének a lehetősége, kipróbálása.

### *Egészséges életmódra nevelés, a gyermek egészség védelme*

Az egészséges életmód területén kiemelkedő szerepet töltenek be óvodáink. A gyermekek sokat tartózkodnak a szabadban, az óvónők minden esetben kihasználják a mozgás adta lehetőségeket. A Kis utcai Óvodában sófal biztosítja az egészséges környezetet, az ovi - foci pálya pedig a mozgásfejlesztést segíti elő, az óvodások heti rendszerességgel a munkacsarnokban tornásznak, így fejlődik állóképességük, kitartásuk. A Mikes Kelemen utcai Tagóvoda és a Ságodi csoport tornaszobával és ovi- foci pályával is rendelkezik, a Szivárvány téri Tagóvoda pedig az Izsák Imre Általános Iskola tornatermét használhatja heti rendszerességgel, illetve szintén az ovi-foci pálya is jó lehetőséget nyújt a mozgás fejlesztésére.

Minden tagóvodában több olyan csoport is van, ahol hetente egy, vagy több alkalommal gyümölcs- és zöldségnapot tartunk. A preventív torna is kiemelt helyen szerepel a

mindennapokban, rendszeresen végzünk testtartásjavító és lábboltozat erősítő tornát. A **környezettudatos gondolkodás** kialakítása megkezdődött óvodáinkban, egész évben figyelemmel kísérjük a „Gondolkodj Egészségesen” programot. A baleset megelőzésre nagy gondot fordítottunk, a szabályok ismertetése beépült a mindennapjainkba, melyet a csoportnaplóban is rögzítenek az óvónők.

A környezettudatos gondolkodásomat és elkötelezettségemet hűen tükrözi a Kis utcai óvoda és a Mikes Kelemen utcai Tagóvoda környezeti neveléshez kapcsolódó címeinek elnyerése és fenntartása.

### *Egyéni fejlesztés*

Intézményeinkben minden óvodapedagógus arra törekszik, hogy megtanítsa óvodásait, hogyan találhatják meg helyüket a mindennapokban, képességeiknek fejlesztéséhez megfelelő támogatást nyújtsanak, mivel a gyermekeknek szükségük van támaszra, megerősítésre, irányításra, olyan kapaszkodóra, amely a nevelés aktuális helyzetében a stabilitást biztosítja, majd elősegíti a továbblépést. Ehhez szükséges a gyermekek egyéni képességeinek, tehetségének, fejlődési ütemének szociokulturális hátterének ismerete.

Figyelmet fordítunk az eltérésekre, és azon változásokra melyek a fejlődést alapvetően meghatározzák. A felmerülő problémákat fogadóóra keretében mindig megbeszéljük a szülőkkel, közösen megkeresve a fejlesztési lehetőségeket, kapcsolatot tartva a speciális intézményekkel.

### *Esélyegyenlőség és egyenlő bánásmód biztosítása, felzárkóztatás, tehetséggondozás az óvodában*

*Az elkövetkező időszakban különösen nagy hangsúlyt szeretnék fektetni az esélyegyenlőség biztosítására, felzárkóztatásra és tehetséggondozásra.*

*A megvalósítás érdekében a következőket tartom fontos célnak és feladatnak:*

#### **Alapelvünk legyen:**

A nyugodt, szeretetteljes különbözőséget elfogadó környezet biztosítása a rászoruló kisgyermek harmonikus személyiségfejlődésének segítése. Törekszünk a kiemelkedő területek felismerésére és fejlesztésére. A gyermek személyiségét, emberi méltóságát és jogait tiszteletben tartva, védelmet biztosítunk a lelki és testi erőszakkal szemben. A védelem a gyermek számára kellemes, biztonságot nyújtó légkörben valósul meg. Lehetőségeink minél

jobban használjuk ki és bővítsük az együttműködő partnerek segítségével. Az egyenlő bánásmód és esélyegyenlőség biztosítása, szociális hátrányok enyhítése legyen jelen a mindennapokban. A nevelés hatására alakuljon ki a gyermekeink alkalmazkodó készsége, akaratereje, önállóságra törekvése.

### **Hangsúlyozott feladatként jelenjem meg:**

- ❖ feltárni, és azonosítani a gyermeket hátrányosan befolyásoló körülményeket,
- ❖ megteremteni a differenciálás kereteit és alkalmazni a különféle sajátos, egyéni szükségletek kielégítésére,
- ❖ saját eszközökkel a család és szakintézmények bevonásával, a fenntartó közreműködésével a lehető legkisebbre csökkenteni a hátrányokat,
- ❖ kapcsolattartás az észlelő és jelző rendszer működtetésében résztvevő szervekkel,
- ❖ egész napos tevékenység során a szükséges sérülés - specifikus módszerek, terápiák speciális segédeszközök biztosítása,
- ❖ akaraterő, önállóságra törekvés alakítása,
- ❖ kiemelkedő területek fokozott fejlesztése,
- ❖ pozitív társas kapcsolatok kialakítása,
- ❖ beilleszkedés segítése,
- ❖ ép társak természetes viszonyulása a különbözőséghez,
- ❖ érték - megkülönböztetés nélküli természetes segítségadás,
- ❖ ép és sérült gyermeket nevelő szülők, családok kapcsolatalakításának segítése,
- ❖ felzárkóztatás, tehetséggondozás megjelenése a mindennapokban,
- ❖ magas szintű pedagógiai, pszichológiai képességekkel (elfogadás, tolerancia, empátia, hitelesség) rendelkező óvodapedagógusok jelenléte,
- ❖ felismerni a gyermek tanulási, magatartási problémáit, szükség esetén a területileg illetékes szakszolgálat segítségét kérni,
- ❖ a fejlesztés gyakorlata a gyógypedagógiai – orvosi – pszichológiai komplex vizsgálat diagnózisára, javaslataira, illetve a szakértői bizottság javaslatára épüljön,
- ❖ kapcsolattartás a kijelölt gyógypedagógusokkal,
- ❖ az adott közösség elfogadó, befogadó szemléletének kialakítása,
- ❖ a gyermek terhelhetőségének tekintetében a sérülés jellegének, súlyosság mértékének adott fizikai állapotának figyelembevétele,

- ❖ a hiányzó vagy sérült funkciók fejlesztése, ép funkciók bevonása a hiányok pótlása érdekében,
- ❖ sajátos nevelési igény szerinti környezeti, tárgyi, személyi feltételek biztosítása,
- ❖ rehabilitációs tevékenység részére teamek létrehozása, egyénre fejlesztési tervek kidolgozása,
- ❖ a társadalom befogadó szemléletének kialakítása,
- ❖ adatvédelemmel és személyiségi jogokkal kapcsolatos szabályok betartása,
- ❖ kapcsolattartás a kijelölt fejlesztő- illetve gyógypedagógusokkal,
- ❖ pozitív társas kapcsolatok kialakítása,
- ❖ beilleszkedés segítése.

#### **Az óvodapedagógus lehetőségeinek felismerése a családsegítésben:**

- ❖ nagyobb érzelmi biztonságot és mentális támogatást nyújtani a krízishelyzetben élő gyermeknek és szülei számára,
- ❖ képviselni a rászoruló gyermek érdekeit és támogatni a segítő kapcsolatok keresését,
- ❖ szakszolgálati intézményekkel együttműködve segítse a család, a gyermek érdekeinek érvényesítését,
- ❖ támogassa a társadalmi erőforrások és a család közti információáramlást, segítő kapcsolatok felvételét.

#### ***Tehetséggondozás***

**Alapelvünként** nyugodt, szeretetteljes, különbözőséget elfogadó környezetben biztosítjuk a gyermek harmonikus személyiségfejlődését, ezzel segítjük sikeres próbálkozásait, pozitív eredmények elérését. Törekedjünk a kiemelkedő területek felismerésére és fejlesztésére.

**Célunk legyen:** A gyermekek tehetségének felismerése, egyénre szabottan képességeik fejlesztése. Olyan nevelési attitűd közvetítése, mellyel képesek a kompetenciák kibontakoztatására, önkifejezésre, kreatív életszemléletre.

#### **Hangsúlyozott feladatainként fogalmazódjon meg:**

- ❖ nyugodt környezet biztosítása,
- ❖ gyermek képességeinek megismerése, sokszínű tevékenység felkínálása.
- ❖ kiemelt képességek fejlesztése,
- ❖ belső szükségleten alapuló érdeklődés felkeltése,
- ❖ minél több élményszerű ismeret, tapasztalat nyújtása,

- ❖ folyamatos kapcsolattartás a családdal a gyermek tehetségének kibontakoztatása érdekében,
- ❖ pozitív értékek kihasználása,
- ❖ gyermeket érintő negatív hatások kompenzálása,
- ❖ óvónők részéről folyamatos önképzés, felkészülés,
- ❖ iskola választáskor a megfelelő intézmény választás elősegítése.

**A megvalósítást segítse:**

- ❖ olyan lehetőségek biztosítása, mely előmozdítja az adott területen a fejlődést,
- ❖ kompetenciákat felvállaló óvónők,
- ❖ rugalmasság, folyamatosság,
- ❖ elfogadott, támogató környezet,
- ❖ a gyermek kreativitásának elfogadása, sok élmény, tapasztalat biztosítása.

#### *4. Az Óvoda kapcsolatrendszere*

*A Fenntartóval való együttműködést* Az elmúlt tizenöt évben szoros és jól működő munkakapcsolat jellemezte. Részükről a problémák megoldását a segítő szándék, a támogató együttműködés jellemezte. Legfontosabb alapelvek a kölcsönös tájékoztatást, a bizalmat és egymás munkájának a megbecsülését tartom, törekedni fogok a továbbiakban is az eredményesség megtartására.

*A család és óvoda együttműködése* során arra törekedtem és törekszem a jövőben is, hogy a szülőkkel az együttnevelés eredményeként olyan kapcsolatrendszer alakuljon ki, amelyben a gyermek örömmel marad az óvodában, a szülő nyugodt szívvel bízza ránk legféléltettebb kincsét, az óvónő pedig magas szintű szakmai munkát tud megvalósítani.

Az eredményes munkavégzés elérésére a következő feladatokat tartom fontosnak:

- ❖ jussanak érvényre a helyi nevelési programban megfogalmazott alapelvek,
- ❖ alakuljanak ki a gyakorlatban a nevelési célok, azonos követelmények,
- ❖ folyamatos egyeztetés után legoptimálisabban valósuljon meg a befogadás, beszoktatás,
- ❖ ismerjük meg a család életvitelét, segítsük a családi nevelés funkciójának erősítését,
- ❖ érvényesüljenek a gyermeki jogok és a szülői kötelezettségek,
- ❖ nyújtunk segítséget a hátrányok leküzdésében.

Ehhez az óvónőimet a nyitottságra, a folyamatos kapcsolattartásra, a reális tájékoztatásra, segíteni akarásra, a pedagógiai asszisztenseket és a dajkákat pedig a megértésre, együttműködésre, ösztönzőm. Céloom, hogy a szülők aktívan vegyenek részt programjainkon, jó kapcsolat alakuljon ki a családok és az óvoda között, egyre több szülő váljon partnerré, segítve a nevelőmunkánkat.

*Az óvodaigazgatókkal való kapcsolatot* igyekszem, hogy továbbra is szoros, egymást támogató és segítő munkakapcsolat jellemezze. Különösen az egységet megkövetelő feladatok kijelölésénél és megvalósításánál tartom fontosnak az összedolgozást.

*A tagóvodáim közti kapcsolatot* a folyamatos és rendszeres információáramlás jellemezi. A tagóvoda vezetőimmel napi kapcsolatban állok, a kölcsönös tájékoztatás, a bizalom és egymás munkájának segítése elengedhetetlen feltétele a szerteágazó színvonalas szakmai munkának. A közös célok, a közös feladatok, a közös tenni akarás, a közös felelősség eredményeként egy jól működő óvodarendszert sikerült kiépítenünk. A tagóvodákban dolgozó kollegákkal is igyekszem szoros kapcsolatban lenni, munkájukat megismerni, segíteni szakmai fejlődésüket. Vezetői kollégáimnak köszönhetően szakszerű és körültekintő döntések jellemzik mindennapjainkat.

*A bölcsődével való kapcsolatot* a gyermekek megismerése, a beszoktatás előkészítése, a leendő óvodások meglátogatása határozza meg.

*Az iskolákkal való kapcsolatnál feladatom* az iskolák terveinek megismerése, az első osztályosok fejlődésének nyomon követése, a bevételek vizsgálatok elemzése, az iskolalátogatások során konzultálás a tanítókkal, az iskolai beiratkozás ellenőrzése, a tanítónők óvodalátogatásának megszervezése, egyéni beszélgetések és az egymás rendezvényein való részvétel.

*A pedagógiai szakszolgálattal való kapcsolattartás során feladatom* a gyermekek szakvéleményeihez az aktuális vizsgálatok megkérése, személyes kapcsolattartás, folyamatos konzultálás, a fejlesztő tevékenységek segítése, a szülőkkel történő egyeztetés.

## **5. Vezetői koncepcióm**

**Mottó** „A jó vezető pontosan olyan, mint egy kertész: felelősséget kell vállalnia azért, amit elültetett. Néha ki kell kapálnia a vadhajtásokat, de a jövőért dolgozik, azokért a gyümölcsökért, amelyek majd később fognak megérni.”  
Nelson Mandela

Feladataimat a vezetői és intézményi tanfelügyeleti ellenőrzéseken megállapított erősségek és fejlesztendő területek tükrében szeretném megvalósítani.

**Céлом:** az óvodáim önálló arculatának megtartása mellett hatékony, a szülők körében kedvelt nevelési intézmény működtetése, mely megfelel a társadalmi elvárásoknak, a helyi sajátosságoknak. Napjaink felgyorsult világában még nagyobb szüksége van a gyermekeknek az állandóságra, az érzelemben gazdag élményekre, tapasztalatokra, ezért feladatom, hogy olyan óvodát irányítsak, melynek középpontjában a gyermek áll, olyan környezetet teremtsék, ahol jó gyerekek lenni, az óvodapedagógusoknak pedig örömet okoz, hogy gyermekeket

nevelhetnek. Személyes emberi és szakmai kapcsolatokra épülő, kölcsönös bizalmon alapuló atmoszférának fenntartását továbbra is nélkülözhetetlennek tartom.

Változásra nyitott környezet megteremtésével az egyéni célokat az intézményi célokhoz igazítom, a közös értékeken alapuló jövőkép megfogalmazásával pedig a pedagógiai tevékenységek eredményességét és hatékonyságát szeretném erősíteni. A hatályos jogszabályok figyelembevételével felelősségteljes vezetőként járok el. A külső és belső partneri igényeket szem előtt tartva, innovatív, nyitott, intézményt működtetek. Vallom, hogy az intézményünkben is a fiataloké a jövő, annál is inkább, mert nevelőtestületünk nagy része ötven év fölötti, így pár év múlva nagyon sokan vonulnak nyugdíjba. Szeretném, azonban, ha a magas szintű szakmai munka továbbra is megmaradna, és folytatódnának azok a sikeres tevékenységek, melyeket elértünk. Ennek érdekében kidolgoztam az új jogszabályoknak megfelelő gyakornoki szabályzatot és mellékeltem mellé a „mentori segédlet” dokumentumot, melyet továbbra is alkalmazni szeretnék.

Azonban át kell gondolni a gyakornokok motiválásának lehetőségét, azt tapasztalom, hogy a szakmai mentorok sokszor jobban akarják a gyakornokok szakmai fejlődését, mint maguk a gyakornokok. Ezért célom olyan jó gyakorlatok összeállítása, melyek mankóul szolgálnának a gyakornokoknak. Ennek kidolgozását a mentorokkal és a munkaközösség vezetőikkel már elkezdtük.

### **5.1. Elképzeléseim és feladataim az óvodapedagógusok szakmai fejlesztése érdekében:**

<b>Elvárás:</b>	<b>Megvalósulás segítése:</b>
<b>1. Ismerje az intézményében folyó pedagógiai munka tartalmi meghatározásait és szervezésére vonatkozóan alkalmazott, a Kormány és az oktatásért felelős miniszter által kiadott Óvodai nevelés országos alapprogramot, az intézmény pedagógiai programjának főbb tartalmait.</b>	Pedagógiai Programunkban megfogalmazott értékek közvetítése, korszerű tudástartalmak használatának segítése jógyakorlatokkal.
<b>Ismerje és tudatosan alkalmazza a gyermekcsoport sajátosságaihoz igazodó megismerési folyamatokat, nevelési/tanítási módszereket, eszközöket.</b>	Házi továbbképzések szervezése, egymás módszereinek megismerése, az erősségek kiaknázása, gyengeségek fejlesztése, az önmegvalósítási tendenciák erősítése.
<b>Ismerje és tudatosan felhasználja a gyermekek más forrásból szerzett tapasztalatait, ismereteit, tudását.</b>	Szakkönyvek biztosítása.

**Ismerje a nevelés/tanulás, képesség-fejlesztés technikáját.**

**2. Egységes rendszerbe illesztve tervezze az adott pedagógiai céloknak megfelelő stratégiákat, folyamatot, munkaformát, módszereket, eszközöket.**

Tervezési technikák alkalmazása.

**Pedagógiai fejlesztési terveiben kiemelt szerepet kapjon a gyermekek tevékenységeinek fejlesztése.**

Az ovikréta alkalmazásának minél előbbi bevezetése, ahhoz az eszközök biztosítása

**Terveiben szerepet kapjon a gyermekek motiválása, motivációjuk fejlesztése.**

**Tervező tevékenysége során a nevelési/tanulási folyamatba illessze a szabad játékhoz, cselekvéshez kötött ismeretszerzésen és egyéb tevékenységeken kívüli ismeret- és tapasztalatszerzési lehetőségeket.**

Szabadjátékhoz ötletek elsajátítása, hospitálási lehetőségek megteremtése.

Az egymástól való tanulás biztosítása: magas szinten működő szakmai munkaközösségeken.

**Tervezze meg a gyermekek, a csoportok értékelését a csoportok értékelésének módszereit, eszközeit.**

Változatos értékelési formák megismertetése.

Az egyénre szabott munkaköri leírásban meghatározottak érvényesítése a napi gyakorlatban.

**Tervei készítése során vegye figyelembe az Óvodai nevelés országos alap-programjában és az óvoda pedagógiai programjában megfogalmazott tartalmi és intézményi belső elvárásokat, valamint az általa nevelt, tanított gyermekek és csoportok fejlesztési célját.**

Tematikus tervek és a tevékenységi tervek elkészítésében is megjelenik az alapidokumentumok által preferált fejlesztési cél, mely a pedagógiai programban megtalálható.

**Tervező tevékenységében építsen a szociális tanulásban rejlő lehetőségekre.**

Pedagógiai Programunkban megfogalmazott értékek közvetítése.

**A gyermekek, optimális fejlődését elősegítő, az egyéni fejlődési sajátosságokhoz igazodó, differenciált nevelési-tanulási-tanítási folyamatot tervezzen.**

Gyermekközpontúság érvényesülése a napi gyakorlatban.

**Támogassa a gyermekek, önálló gondolkodását, tanítás/tanulási folyamat részévé tegye a kezdeményezéseiket, ötleteiket. A gyermekekben igyekezzen**

Olyan szabadjáték ötlettárának létrehozása, amely során elő tudja segíteni az önálló ismeretszerzés igényének kialakulását.

**felkelteni és fenntartani az önálló tapasztalatszerzés, megismerés igényét. Támogassa a gyermekek önálló próbálkozásait, felfedezését.**

Nevelés nélküli munkanapok során előadások, bemutatók tervezése.

**Tudatosan alkalmazza a gyermekek, a tanulók sokoldalú megismerését szolgáló pedagógiai-pszichológiai módszereket.**

A tevékenység, foglalkozás során nevelési, fejlesztési módszerek, eszközök tudatos tervezéséhez a csoportnapló és a tematikus tervek összeállítása tud segítséget nyújtani, mely elősegíti a gyermekek sokoldalú megismerését.

**Változatos pedagógiai értékelési módszerek alkalmazása, a nevelésioktatási folyamatban. Elemzésük alapján meghatározott fejlesztési feladatai jelennek meg a pedagógiai dokumentumokban.**

Egyéni fejlődést mérő lapok használata.

**Pedagógiai munkát a reflektivitás jellemezze.**

A látogatások során tapasztalatok, észrevételek megbeszélése, fejlődést elősegítő feladatok kitűzése.

*Az általam képviselt értékek szerint a sikeres és magas szakmai munka a következő elvárásokat kívánja meg:*

*Teljesítmény követelmények:*

*Magatartás és képesség követelmények*

- Szakképzettség
- Továbbképzés, önképzés
- Megfelelő munkarend
- Szakmai felkészültség
- Óvodai dokumentumok ismerete
- Pontos adminisztráció
- Lényegre látó tervezés, szervezés, értékelés
- Nevelési időn túli feladatok elvégzése
- Reflektív gondolkodás

- Pontosság
- Kreativitás
- Munkafegyelem
- Következetesség
- Tolerancia
- Empátia
- Megbízhatóság
- Diszkréció
- Motiváltság
- Innovatív szemléletmód
- Jó kommunikációs készség
- Konfliktuskezelés
- Érvelés és tárgyalás technika

## ***5.2. Feltáró elemző tevékenységeim, melyek segítik a magas szintű szakmai munkát***

- ❖ Pedagógiai Program folyamatos felülvizsgálata, törvényi változásokhoz és az óvoda arculatához történő igazítása.
- ❖ Az óvoda alapfunkcióját biztosító nevelési keretek mutatóinak vizsgálata a meghatározott szempontok alapján, szükség esetén új stratégiák kidolgozása.
- ❖ Partneri elégedettség mérések kérdőívek kitöltésével, összehasonlító elemzések, intézkedési tervek készítése. Változás nyomon követése.
- ❖ Az erősségek folyamatos felülvizsgálata és a fejlesztendő területek kijelölése

## ***5.3. Innovációs terveim***

- ❖ Helyi továbbképzések, előadások, bemutató foglalkozások szervezése a pedagógusok igényeihez igazítva.
- ❖ A környezettudatoságra törekvés jelenjen meg a Szivárvány téri Tagóvodában és a Ságodi csoportban is. Pályázatok benyújtása a Zöld Óvoda és a Madárbarát Óvoda címre.
- ❖ Ovi kréta bevezetése.
- ❖ Interaktív táblák, okos táblák alkalmazása minden telephelyen.

## ***6. Vezetői célok rövid, közép és hosszútávra lebontva***

**Mottó** „Minden változás egy tervvel kezdődik. Annak sikere számos dologtól függ: Az elkötelezettség mértékétől. A cél iránti szenvedélytől. Az új irány elfogadásától. Az akadályok legyűrésébe fektetett elhivatottságtól.”

### ***6.1. Rövid távú céljaim***

- ❖ a fenntartóval, a társintézményekkel való együttműködési lehetőségek kiaknázása, a törvényi változásoknak megfelelő irányok megismerése, törvényes működés biztosítása,
- ❖ az intézmény eddigi eredményeinek megtartása mellett, tagintézményeink önálló arculatára épülve magas színvonalú szakmai munka elérése,
- ❖ Ságodi csoportban az erdei óvoda lehetőségeinek intenzívebb kiaknázása, a természetes környezetben való tudás elsajátítása tapasztalásra támaszkodva. Olyan szülők és gyermekek megnyerése, akik nem a településrészen laknak,
- ❖ a gyermekeinknél egyéni képességeiknek megfelelően a maximális tudás elérése a zökkenőmentes iskolakezdés érdekében,

- ❖ munkaközösségek további sikeres működtetése,
- ❖ ellenőrzések, értékelések hatékonyabb megvalósítása, bevonva a vezető társakat is,
- ❖ hagyományok fenntartása.

## ***6.2. Középtávú céljaim***

Az intézményi arculat pozitív megítélése érdekében a következőket szeretném előtérbe helyezni:

- ❖ szervezeti kultúra fejlesztése, innovatív dolgozói szemlélet kialakítása,
- ❖ partnerközpontú működésre, minőségi munkavégzésre való ösztönzés,
- ❖ szakmai együtt gondolkodás elmélyítése,
- ❖ munkaközösségek munkáinak megerősítése, munkaközösség vezetők aktív bevonása a nevelőmunkába, mely során segítenek az ellenőrzési folyamatokban, és a szakmai tudás elmélyítésében,
- ❖ belső továbbképzések szervezése, az élethosszig tartó tanulás igényének kialakítása, szakmai kompetenciák megfogalmazása, alkalmazása a nevelő-oktató munka során,
- ❖ család és óvoda kapcsolatának tovább erősítése,
- ❖ környezettudatos szemlélet alakítása, nemcsak óvodáink udvarának, hanem a környezetének rendben tartása, virágosítása,
- ❖ egészségvédő programok szervezése, egészséges életvitel kialakítása, károsító hatások kiszűrése,
- ❖ a gyermekközpontúság érvényesítése a mindennapokban,

## ***6.3. Humánerőforrás fejlesztéssel kapcsolatos középtávú terveim***

- ❖ önértékelési rendszer alapján a szakmai tudás, felkészülés mérése, értékelése,
- ❖ szakmai munkaközösségek eredményes működése az igényekhez igazítva,
- ❖ munkaközösség-vezetők aktív részvétele az ellenőrzésben, értékelésben,
- ❖ továbbképzéseken való részvétel,
- ❖ házi továbbképzések szervezése, egymás módszereinek megismerése, az erősségek kiaknázása, gyengeségek fejlesztése, az önmegvalósítási tendenciák erősítése,
- ❖ közös gondolkodás, összefogás megvalósítása, team munka hatékony alkalmazása, tapasztalatok átadása,
- ❖ a helyi nevelési programunkban megfogalmazott értékek közvetítése,
- ❖ az egyénre szabott munkaköri leírásban meghatározottak érvényesítése a napi gyakorlatban,
- ❖ közösségi magatartás kialakítása, segítőkészség, tolerancia erősítése,

- ❖ etikai kódexben foglaltak betartása,
- ❖ az egymástól való tanulás biztosítása: magas szinten működő szakmai munkaközösségeken keresztül, hospitálások biztosítása, bemutatók szervezése,
- ❖ új kolleganők munkájának segítése, beilleszkedésük könnyítése.
- ❖ nyugdíjba vonuló, illetve az intézményt elhagyó kolleganők helyére lépő új dolgozók beilleszkedésének segítése.

#### ***6.4. A nevelőmunkát segítő kollegák aktív bevonása az óvoda helyi programjában meghatározott feladatokba***

- ❖ az óvodai nevelés céljainak, feladatainak ismerete, az óvónőkkel történő hatékony együttműködés megvalósítása,
- ❖ önértékelési rendszer alapján a nevelőmunkát segítőké mérése, értékelése,
- ❖ tudatos partneri magatartás kialakítása,
- ❖ balesetmegelőző tevékenységek végzése,
- ❖ önképzések, helyi továbbképzéseken való részvétel az intézményvezető és a tagóvoda vezetői szervezésével,
- ❖ gyermeki jogok és a szülői jogok tiszteletben tartása,
- ❖ nyugdíjba vonuló, illetve az intézményt elhagyó kolleganők helyére lépő új dolgozók beilleszkedésének segítése.

#### ***6.5. Hatékony gazdálkodás megvalósítása érdekében középtávú terveim***

- ❖ költséghatékony stratégia alkalmazása, a dolgozók ösztönzése a takarékoskodásra,
- ❖ dologi kiadásoknál egy belső szabályzati rend kialakítása, fontossági sorrend felállítása,
- ❖ bevételeink növelése: termék bérbeadásával, nyári táborok működtetésével, az étkezési díjak hatékony beszedésével.
- ❖ energiával történő takarékoskodás,
- ❖ alapítványok eredményes működtetése, alapítványi bálók szervezése,
- ❖ pályázatokon való aktív részvétel, forrásbővítés.
- ❖ a hatékony gazdálkodást elősegítő szabályzók felül vizsgálata, alkalmazása.

#### ***6.6. Tárgyi feltételek javítása érdekében középtávú terveim***

- ❖ minden intézményben az eszköznormának megfelelő tárgyi eszközök biztosítása.
- ❖ Ságodi csoport épületének felújítása a fenntartó segítségével, a munkálatok alatt a zökkenőmentes működtetés biztosítása,
- ❖ Kis utcai óvoda belső lépcsőfeljárójának festése, felújítása, ablakcserék folytatása, tetőszigetelés, épület szigetelés megvalósítása. Óvodaudvari tárolók kialakítása.
- ❖ Mikes Kelemen utcai Tagóvoda kerítésének felújítása,
- ❖ Szivárvány téri Tagóvoda óvodaudvari játékeszköz bővítése, fűtés korszerűsítés leválás az iskoláról,
- ❖ az ovikréta alkalmazásához számítógépek biztosítása minden csoportban,
- ❖ okostábla biztosítása minden tagóvodában.

#### ***6.7. Hosszú távú célok a pedagógiai munka hatékonyságának fokozása érdekében***

- ❖ az óvodapedagógusok részvétele a pedagógusok minősítő rendszerében, ennek érdekében továbbképzések megszervezése, hospitálások biztosítása, céllellenőrzések megvalósítása, szakvizsgák megszerzése, mesterpedagógusi minősítések megjelenése.
- ❖ sikeres intézményi tanfelügyeleti ellenőrzések megvalósulása,
- ❖ a pedagógiai programunk folyamatos felülvizsgálata a köznevelési törvényben megfogalmazott jogszabályoknak megfelelően,
- ❖ az óvoda kihasználtságának fenntartása, a minőségi munka színvonalának megtartásával,
- ❖ az esélyteremtő óvodai nevelés során a felzárkóztató és tehetséggondozó tevékenységek magas szintű megvalósítása,
- ❖ a dolgozók képzési szintjének emelése, vezetők képzése a nyugdíjazások miatt.

#### ***6.8. Hosszú távú célok a tárgyi feltételek javítására***

- ❖ az épületek állag megóvása, folyamatos karbantartása,
- ❖ Kis utcai óvoda teljes felújítása az úgynevezett „rég”i részen.

#### ***6.9. Feladatom a közép és hosszú távú célok megvalósítása érdekében***

- ❖ források felkutatása,
- ❖ felújítások, karbantartások fontossági sorrendjének felállítása,
- ❖ esztétikus, balesetmentes környezet kialakítása,

- ❖ higiénikus eszközök beszerzése,
- ❖ pályázatokon való aktív részvétel.

## ***7. Belső önértékelés, mint motiváció***

Az eredményesség sikerkritériumai lehetővé teszik a megbízható méréseket, a fejlesztő tevékenységeinknél a cél elérése érdekében a megvalósításhoz szükséges feltételeket azonban továbbra is biztosítani kell. Célom, hogy az ellenőrzések során az értékelések a pozitívumok kiemelésére, a segítő szándékú ötletadásra és a lehetőségek feltárására irányuljon.

### ***Feladataim a fejlesztés érdekében:***

- ❖ minden dolgozó igényévé váljon a partnerközpontú szemlélet folytatása,
- ❖ a szakmai önbecsülés reális kialakítása,
- ❖ mérési rendszerünk összehangolása a pedagógus életpályamodell ellenőrzési rendszerével

## ***8. Mentálhigiénés elképzeléseim***

A ránk bízott gyermekek lelki egészségvédelmét az óvodapedagógusok tudják biztosítani, melynek megvalósításához a következő tényezőkre van szükség:

- ❖ biztonságos környezet megteremtése,
- ❖ a gyermek szeretete, megbecsülése, tisztelete,
- ❖ rugalmas napirend kialakítása, nyugodt állandóság biztosítása,
- ❖ mozgásigény, alvásigény kielégítése,
- ❖ félelmek, gátlások feloldása,
- ❖ életkori és egyéni sajátosságok figyelembevétele.

A gyermeki igényeket továbbra is figyelemmel kísérjük és intézkedési terveinket ennek alapján állítjuk össze.

Az elkövetkező időszakban is szeretnék továbbra is nagy hangsúlyt fektetni a jó munkahelyi klíma megteremtésére, feladatomban tartom a csapatépítést, a közösség fejlesztését, munkatársaim szakmai tudásának a megerősítését, a konfliktus kezelési technikák elsajátítását.

Kerülni kívánom a túlterhelést, előtérbe helyezem az egyenlő leterhelést, és egy egészséges versenyszellem kialakítását. Mindehhez olyan értékelést használok, mely a pozitívumra és a bizalomra épül, segítő szándékú és hiteles.

## **9. Záró gondolatok**

Mielőtt negyedszer is a pályázatom megírása mellett döntöttem mérlegeltem az elmúlt 15 év szakmai munkáját, átgondoltam az elért eredményeket, a kudarokat, a nehézségeket is. Bevallom nem mindig volt könnyű helyzetem, az eredmények mögött nagyon sok munka van, de úgy érzem, hogy tudok hatni a kollegáimra, hiszen az Ő munkájuk és támogatásuk nélkül a szakmai sikerek nem valósulhattak volna meg.

A jövőt is a múltra szeretném építeni, ezért pályázatomban olyan célokat tűztem ki, melyek alapjait már leraktuk, megvalósíthatóak és sikert eredményeznek. Ehhez a megvalósításhoz továbbra is együttgondolkodást, bizalomra épülő kapcsolatokat, csapatmunkát ígérek.

Nagy lelkesedéssel, tele ötletekkel kezdtem meg tizenöt évvel ezelőtt az óvodavezetői tevékenységemet és ugyanilyen lelkesen, tele ötletekkel szeretném terveimet megvalósítani az elkövetkező időszakban is.

Ezúton szeretném megköszönni az elmúlt időszak szakmai támogatását a kollegáimnak, a fenntartónak és a szülőknek egyaránt.

**A következő időszakhoz szeretném kérni a Zalaegerszeg Megyei Jogú Város Önkormányzata Közgyűlésének, valamint a Humánigazgatási Bizottságának támogatását.**

***Pályázatomat Teréz Anya gondolataival szeretném zárni:***

*„Úgy érezzük, hogy amit teszünk csak egy csepp a tengerben. Anélkül a csepp nélkül azonban sekélyesebb volna a tenger.”*

Zalaegerszeg, 2024. április 10.

*Horváthné Ambrus Marianna*  
Horváthné Ambrus Marianna