

**Székesfehérvár Megyei Jogú Város Önkormányzata**  
**8000 Székesfehérvár, Városház tér 1.**

**PÁLYÁZAT A**

**FELSŐVÁROSI ÓVODA**

**ÓVODAIGAZGATÓ**

**BEOSZTÁS ELLÁTÁSÁRA**

**Pályázó: Kovács Jánosné**

**Készült: 2018. március. 28.**

## Pályázati Nyilatkozat

Alulírott, Kovács Jánosné pályázatot nyújtok be a [www.szekesfehervar.hu/Állásajánlatok](http://www.szekesfehervar.hu/Állásajánlatok) 2018. március 20-án megjelent, pályázati felhívás alapján a Felsővárosi Óvoda (Cím: Székesfehérvár Havranek József utca 2.) óvodavezetői állására. Azonosító: 10.473/2018.

- Kijelentem, hogy a „Közalkalmazottak jogállásáról szóló” 1992. évi XXXIII. Törvény 20/A§ alapján a magasabb vezetői állás betöltésére előírt, valamint a pályázati kiírásban szereplő feltételeknek megfelelek, és ennek igazolásait mellékelem.
- Nyilatkozom arról, hogy hozzájárulok a teljes pályázati anyagom, az eredetivel teljesen megegyező sokszorosításához, és továbbításához a döntéshozók és a véleményezők felé, a pályázat tartalma más személlyel közölhető.
- Nyilatkozom, hogy hozzájárulok, a pályázati anyagban foglalt személyes adatokat a pályázati eljárással összefüggésben kezelhessék.
- Nyilatkozom, hogy vállalom a vagyonynyilatkozat tételi kötelezettséget.

Pályázatomhoz mellékelem a következőket:

- Végzettségeket igazoló oklevelek másolatai
- Erkölcsi bizonyítvány

Tisztelettel: Kovács Jánosné

### **A pályázat jogszabály háttere:**

- 2011. évi CXC. Nemzeti Köznevelés Törvény
- A 2011. évi CXC. törvény végrehajtási rendeletei
- 20/2012. (VIII. 31.) EMMI rendelet a nevelési-oktatási intézmények működéséről és a köznevelési intézmények névhasználatáról
- 229/2012. (VIII.28.) Korm. Rendelet a nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXC. törvény egyes rendelkezéseinek végrehajtásáról
- 326/2013 (VIII.30) Korm. rendelet az Óvodai nevelés országos alapprogramjáról
- 2/2005. (III.1.) OM rendelet a Sajátos nevelési igényű gyermekek óvodai nevelésének irányelve és a Sajátos nevelési igényű tanulók iskolai oktatásának irányelve kiadásáról
- 1997. évi XXXI. Tv a Gyermekek védelméről és a gyámügyi igazgatásról
- 2015. évi CCXXIII. törvény egyes szociális, gyermekvédelmi, családtámogatási tárgyú és egyéb kapcsolódó törvények módosításáról
- 326/2013. (VIII.30.) Korm. rendelet a pedagógusok előmeneteli rendszeréről és a közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. évi XXXIII. törvény köznevelési intézményekben történő végrehajtásáról
- 277/1997. (XII.22.) Korm. rendelet a pedagógus-továbbképzésről, a pedagógus szakvizsgáról, valamint a továbbképzésben részt vevők juttatásairól és kedvezményeiről
- 328/2011. (XII.29.) Korm. rendelet a személyes gondoskodást nyújtó gyermekjóléti alapellátások és gyermekvédelmi szakellátások térítési díjáról és az igénylésükhöz felhasználható bizonyítékokról
- 15/2013. (II.26) EMMI rendelet a pedagógiai szakszolgálati intézmények működéséről
- 48/2012. (XII.12.) EMMI rendelet a pedagógiai-szakmai szolgáltatásokról, a pedagógiai-szakmai szolgáltatásokat ellátó intézményekről és a pedagógiai-szakmai szolgáltatásokban való közreműködés feltételeiről
- Oktatási Hivatal:
  - Önértékelési kézikönyv óvodák számára
  - Országos tanfelügyelet. Kézikönyv óvodák számára.
  - Útmutató a pedagógusok minősítési rendszerében a Pedagógus I. és Pedagógus II. fokozatba lépéshez
  - Kiegészítő útmutató az Oktatási Hivatal által kidolgozott Útmutató a pedagógusok minősítési rendszeréhez felhasználói dokumentáció értelmezéséhez Óvodai nevelés
  - Kompetenciaelemzések és indikátorpéldák

- Útmutató a Mesterpedagógus fokozatot megcélzó minősítési eljáráshoz
- Székesfehérvár Megyei Jogú Város közgyűlésének vonatkozó önkormányzati rendeletei
- A Felsővárosi Óvoda működését szabályozó dokumentumok

## Tartalomjegyzék

### Bevezetés

### Szakmai önéletrajz

Szakmai életút bemutatása

Vezetői hitvallásom, jövőkép

#### 1. Helyzetelemzés

- 1.1. Adatok
- 1.2. Szociokulturális háttér
- 1.3. Humán erőforrás
- 1.4. Pedagógiai munka
- 1.5. Szervezeti kultúra, munkahelyi klíma
- 1.6. Intézményi infrastruktúra, működési feltételek
- 1.7. A helyzetelemzés főbb megállapítása

#### 2. Intézményvezetői stratégiai program

Kiemelt céljaim

- 2.1. A tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív irányítása
  - 2.1.1. A szakmai munka fejlesztésére vonatkozó elgondolásaim
- 2.2. A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása
- 2.3. Önmaga stratégiai vezetése és operatív irányítása
- 2.4. Mások stratégiai vezetése és operatív irányítása
  - 2.4.1. A továbbképzésekkel kapcsolatos elképzeléseim
  - 2.4.2. Munkahelyi légkör
- 2.5. Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása
  - 2.5.1. Külső kapcsolattartás
  - 2.5.2. Az óvoda és a szülők
  - 2.5.3. Konfliktuskezelés
  - 2.5.4. Humán erőforrás problémák
  - 2.5.5. Az intézmény fejlesztési folyamatának szakmai támogatása
  - 2.5.6. Gazdálkodás

#### 3. Záró gondolatok

**Melléklet:** iskolai végzettségre, szakvizsgára vonatkozó oklevelek másolata, erkölcsi bizonyítvány

## Önéletrajz

### SZEMÉLYI ADATOK

Név Kovács Jánosné  
Lakcím 8000 Székesfehérvár Kertalja u. 39/a.  
Telefon/fax 70 / 289-25-67  
E-mail kovacsnekati2@gmail.com  
Állampolgárság magyar  
Születési dátum / Születési hely 1961. 08. 27. Sárkeresztúr

### ISKOLAI- ÉS SZAKKÉPZÉS

- Dátum 2002. 12. 20.
- Oktatási intézmény neve: BME Közoktatás vezető szakirányú továbbképzési szak
- A szerzett képesítés típusa szakvizsga
- Dátum 1982. 06. 14.
- Oktatási intézmény neve: Kecskeméti Óvónőképző Intézet
- A szerzett képesítés típusa óvónő

### SPECIÁLIS KÉPZETTSÉG, VÉGZETTSÉG

- Dátum 2000. 06. 27.
- Oktatási intézmény neve: Apor Vilmos Katolikus Főiskola
- A szerzett speciális képesítés típusa drámapedagógus

### SZAKMAI TAPASZTALAT: INTÉZMÉNYI GYAKORLAT

- Dátum 1979. 08. 15 . – 1991. 08. 25.
- Munkáltató neve és címe Napközi Otthonos Óvoda Sárkeresztúr
  - Tevékenységi terület Óvodai nevelés
- Beosztás vagy funkció Óvodavezető-helyettes
- Fontosabb tevékenységek vagy felelősségi területek Az óvodás gyerekek nevelése, fejlesztése, hátránykompenzációja, gyermekvédelmi feladatok ellátása.
- Dátum 1991. 08. 26. –2007. 08. 31.
- Munkáltató neve és címe Felsővárosi Óvoda Székesfehérvár
  - Tevékenységi terület Óvodai nevelés
- Beosztás vagy funkció Óvodapedagógus
- Fontosabb tevékenységek vagy felelősségi területek Az óvodás gyerekek nevelése, fejlesztése. Intézményi innováció, szakmai munkaközösség munkájának vezetése.
- Dátum 2007. 09.01. – 2017. 12. 21.
- Munkáltató neve és címe Felsővárosi Óvoda Székesfehérvár
  - Tevékenységi terület Óvodai nevelés
- Beosztás vagy funkció Óvodaigazgató-helyettes

- Fontosabb tevékenységek vagy felelősségi területek
- Dátum
- Munkáltató neve és címe
  - Tevékenységi terület
- Beosztás vagy funkció
- Fontosabb tevékenységek vagy felelősségi területek

Az óvodás gyerekek nevelése, fejlesztése. Pedagógiai tervezés és tevékenységszervezés irányítása, ellenőrzése.

2017. 12.21. – 2018. 07. 31.

Felsővárosi Óvoda Székesfehérvár

Óvodai nevelés

Megbízott óvodaigazgató

A Felsővárosi Óvoda és a Felsővárosi Óvoda Ybl Miklós Lakótelepi Tagóvodájának irányítása, szakszerű és törvényes működésének megszervezése, az óvodáskorú gyermekek oktatásának-nevelésének megszervezése, az intézmény gazdálkodásával kapcsolatos feladatokat ellátó Humán Szolgáltató Intézettel való folyamatos együttműködés.

- Dátum
- Munkáltató neve és címe
  - Tevékenységi terület
- Beosztás vagy funkció
- Fontosabb tevékenységek vagy felelősségi területek

2000. 09. 01. – 2007. 06. 30.

Tatay Sándor Alapítványi Gimnázium Szakközépiskola és Szakiskola  
dramapedagógia

Óraadó tanár

Dramapedagógia tantárgy tanítása 5-12 évfolyamon

**SZAKMAI TAPASZTALAT: TOVÁBBKÉPZÉSI  
GYAKORLAT A PÁLYÁZOTT ÁLLÁSSAL  
KAPCSOLATOSAN**

- Dátum
- Tevékenységi terület
- Dátum
- Tevékenységi terület

2016. máj. 06.

Reflektív pedagógia – reflektív gyakorlat

2014. szept. 29.

Tanácsadók felkészítése az óvodapedagógusok fejlesztő célú támogatására

- Dátum
- Tevékenységi terület
- Dátum
- Tevékenységi terület

2009. nov. 30.

A módszertani mentorok, folyamat-tanácsadók felkészítése III.

2009. febr. 14.

Óvodai nevelés a művészetek eszközeivel című alternatív program elmélete, gyakorlata /külső világ tevékeny megismerése/

2009. jan.24.

- Dátum
- Tevékenységi terület

Kommunikáció fejlesztés a kompetencia-alapú pedagógiai munkában

- Dátum

2008. márc. 08.

- Tevékenységi terület

Folyamatszabályozás

- Dátum

2007. 01. 26.

- Tevékenységi terület

Gordon kommunikációs alaptréning

- Dátum

2006. márc. 10.

- Tevékenységi terület

Óvodai nevelés a művészetek eszközeivel című alternatív program elmélete, gyakorlata / mese, vers, dramatikus játék/

- Dátum

2004. 12. 28.

- Tevékenységi terület

Szövegszerkesztés

- Dátum 2003. 05. 28.
- Tevékenységi terület A csoportvezetés elmélete és gyakorlata
- Dátum 1995.
- Tevékenységi terület Mentor II.

#### **PÁLYÁZOTT TERÜLETTEL KAPCSOLATOS EGYÉB INFORMÁCIÓK**

- Dátum 2016. 01. 01. - Mesterpedagógus
- Tevékenységi terület Támogató profilú tevékenység
- Dátum 2004-2006.
- Tevékenységi terület Társadalmi integrációt segítő művészeti foglalkozások ép és középsúlyos értelmi sérült gyermekek részvételével.
- Dátum 1993.-tól folyamatosan
- Tevékenységi terület Városi Játék és személyiségfejlesztő munkaközösség vezetése

#### **Szakmai életút bemutatása**

*Mottó: „Aki másokat jóra oktat, fényleni fog, mint a csillag az enyészhetetlen örökkévalóságban” / Régi tanítóképzős jegyzetfüzet első oldala a Tanítói hitvallás elnevezésű tantárgyhoz./*

Gyermekkorom játékelményei, a gondoskodó, odaadó családi szeretet, a közösség, amiben felnöttem határozta meg pályaválasztásomat.

A **székesfehérvári Vasvári Pál Óvónőképző Szakközépiskola**, a gyakorló óvoda, a gyakorlatvezető óvónők, a gyerekcsoport, az ott szerzett élmények, tapasztalatok, elsajátított ismeretek képezték az alapokat. Nagyon jó alapokat kaptam.

Óvónői pályafutásomat 1979. augusztusában **szülőfalumban** kezdtem, ahol sok szociálisan hátrányos helyzetű, veszélyeztetett helyzetben lévő család él. Ez új tapasztalat volt számomra, eleinte nehézséget, problémát jelentett nekem. Ezért gyermekvédelmi tanfolyamot végeztem, illetve tapasztalt kollégáim segítségét kértem. Közben **Kecskeméten** levelező tagozaton elvégeztem a főiskolát, szakdolgozatom témáját tudatosan választottam: **Az óvodáskorú gyermek ábrázolásának jellegzetességei, a fejlődés sajátosságai. Emberábrázolás fejlődése.** Ennek a témának a mélyebb megismerésével próbáltam hiányosságaimat pótolni. **Pedagógusok intenzív továbbképzésén, az Apáczai Csere János Tanítóképző Főiskola Óvónőképző Intézete** szervezésében vettem részt 1988-89-ben. A dolgozatom címe: **Az óvodai oktatás, mint a gyermeki személyiség fejlesztésének eszköze. A környező világ közvetlen felfedeztetése.** Pedagógiai tevékenységem folyamatos és tudatos elemzése során



rájöttem, ha a cselekvések útján történő tapasztalatszerzést állítom a tanítási-tanulási gyakorlat középpontjába, akkor a rám bízott gyermekek értelmi és gyakorlati képességeit egységben tudom fejleszteni, valamint kerestem az esélyteremtés és az együttnevelés pedagógiai megoldásait. Továbbá azt kezdtem kutatni, hogy hogyan lehet lakóhelyünk környezeti adottságait változatosan, élmény gazdagon felhasználni az óvodai személyiségfejlesztő tevékenységekben. Mi az a szervezési forma, ami biztosítja a tapasztalati tanulást, illetve milyen óvónői magatartás a legmegfelelőbb annak érdekében, hogy segíteni tudjam a gyermekeket. Az itt szerzett tapasztalataimat, **a cselekvő, felfedező tevékenység-szervezést, a tapasztalati tanulás módszerét, a mikrocsoportos munkaformát** a későbbiek során tudatosan építettem be a munkámba. Az itt megélt siker, eredmény meghatározó volt számomra, és arra ösztönzött, hogy bátran vegyek részt a nevelési folyamatok eredményességét elősegítő pedagógiai, módszertani fejlesztésekben. Saját intézményi környezetemben megtaláljam azokat a területeket, ahol szükséges és lehetséges innovatív tevékenység elindítása. Ez első munkahelyemen nem sikerült. Elfogadták a munkámat, de nem tudtam meggyőzni a kollégákat, hogy keressünk új utakat, más megoldási módokat is. 1991-ben Székesfehérvárra költöztünk, és a Felsővárosi Óvodában helyezkedtem el. Újszerű helyzet volt számomra, hogy váltott műszakban, kolléganőmmel együtt, a csoport dajka nénijét is intenzíven bevonva alakítottuk, irányítottuk a csoportot. Megismerve személyiségemet, a szakma iránti szeretetemet, nagy munkabírásomat, elnyertem a kollégák bizalmát is, ami újabb kihívások elé állított. Team munkában kidolgoztuk óvodánk Egészséges életmódra nevelés szokás és szabályrendszerét 2003-ban, Az érzelmi, az erkölcsi és a közösségi nevelés szokás és szabályrendszerét 2004-ben, valamint a Munkára nevelés dokumentumrendszerét 2005-ben. Mindhárom évben a team vezetője voltam. A Munkára nevelés dokumentumrendszerének kidolgozásánál nem volt megfelelő mérő lapunk, ami egyben a szülők tájékoztatására is szolgál. Ezt kidolgoztam, először saját csoportomban alkalmaztam a 2005-2006-os nevelési évben, majd a szükséges módosításokat végrehajtottam, és a testület elé terjesztettem.

**Elkötelezettség a kiválóságért minőségbiztosítási programban vett részt óvodánk 2008-ban.** Az udvari játéktevékenység, játékba integrált tanulás tartalmi gazdagítása, játékkínálat bővítése fejlesztési terv felelőse voltam. A feladat elvégzése során jól tudtam alkalmazni azokat az együttműködési, kommunikációs stratégiákat, amelyeket elsajátítottam a fent leírt team munka során. Az eredményeket felhasználtam csoportomban a játszóhelyek, az eszközök, és a felkínált élmények bővítésére. 2009-ben a projekt lezárásánál a pályázatban részt vevő 13 intézménynek bemutattam ezt a fejlesztési tervet. Intézményünk meghívást

kapott a Szövetség a Kiválóságért Közhasznú Egyesület által szervezett minőségbiztosítási konferenciára. Megírtam a Felsővárosi Óvoda minőségbiztosítási meséjét, így mutattam be intézményünk minőségbiztosítási programját, eddig elért eredményeinket, további célkitűzéseinket.

A projekt során megtanultam, hogyan lehet minél átláthatóbb, lényegét leíró az írásbeli dokumentáció, **rendszer szemléletű tudásra tettem szert**, valamint több olyan aktivizáló módszert tanultam, amit a nevelőtestületi értekezleteken és a csoportmunkában is alkalmazni tudok, valamint a 2017-18-as nevelési évben megbízott vezetőként az alkalmazotti közösségnél is alkalmaztam. **Hatékony tájékoztatási és kapcsolattartási módot dolgoztam ki a szülők tájékoztatására. Hírlevelet szerkesztettem, amit most már a Felsővárosi Óvoda valamennyi csoportja alkalmaz.**

*„ Mindegy, hogy képességeid mekkorák, fő, hogy a tőled telhető legjobbat formáld belőlük és általuk” Weöres Sándor*

Pályám kezdete óta nagyon fontosnak tekintem, hogy részt vegyek különböző szakmai szervezetek munkájában. Első évben résztvevője, második évben már bemutató foglalkozást tartottam a járási munkaközösségben, majd 1981-től a sárbogárdi járásban **matematika munkaközösséget** vezettem. Ez a megbízatás megtiszteltetés, és szakmai kihívás volt számomra. Reálisan láttam szakmai felkészültségem aktuális szintjét, hiányosságaimat, de tisztában voltam azzal, hogy rendelkezem azokkal a pedagógus szerepelemekkel, melyek segíteni fogják a munkaközösség vezetői tevékenységemet. Ezek az elfogadó, informáló, fejlesztő, segítő személyiségjegyek egyre jobban kibontakoztak, és mélyültek munkám során. **Ezt a tudást alkalmazom, és tudatosan építettem be a jelenlegi vezetői munkám során is.**

1993-ban a MÓE székesfehérvári Területi Köre a **Játék munkaközösség** vezetésével bízott meg. Időközben a területi kör megszűnt, a munkaközösség azonban tovább működik megyei munkaközösségként, bázisintézménye óvodánk, szakmai vezetője pedig én vagyok.

**A Fővárosi Pedagógiai Intézet szervezésében Mentor II. tanfolyamot végeztem.** Azért jelentkeztem, hogy az itt megszerzett tudásomat a munkaközösségben, az intézményben végzett munkám során felhasználjam. Tudatosan készüljek a mentori feladatokra, elsajátítsam a kollégáknak nyújtandó segítségformákat, megismerjem más óvodák programját, ismereteim bővüljenek. **Záró dolgozatom témáját is tudatosan választottam: Így játszunk mi, almás kiscsoportosok. A MÓE Székesfehérvári Területi Kör játék munkaközösségének első éve.** A játékfigyelések során megfigyeltem az óvodás korú gyermek belső mozgatórugóit, **fejlődött koncentráció és észlelési képességem, valamint beleérző képességem, mélyült gyermekismeretem.** Elsajátítottam a gyerekektől való tanulás képességét, ezt nagy

**értéknek tartom**, ezáltal jobbá, többé váltam. Ezt a képességet a pedagógusjelöltek szakmai gyakorlatának irányítása, vezetése közben is alkalmazom. Támogatom a jelölt ötleteit, kezdeményezéseit, próbálkozásait. Intézményünkben dolgozó gyakornok pedagógust mentorálok, valamint alkalmaztam az értő figyelmet, az egyenrangú kommunikációt, a támogató, ösztönző, segítő magatartást, a szakmailag megalapozott értékelést ebben a nevelési évben megbízott vezetőként az óvodapedagógusok nevelő-fejlesztő munkájának ellenőrzése során.

*„ Aki azt a bátorságot veszi, hogy másokat tanítson, annak mindennap tanulnia kell.”*

*Medgyesi Zsófia igazgatónő 1941. Cinkotai M. kir. Állami Tanítóképző Intézet és  
Leánylíceum*

Oklevelet szereztem 2000-ben az **Apor Vilmos Katolikus Főiskola drámapedagógus szakirányú továbbképzési szakán. Dolgozatom címe: Alkalmazott drámajátékok az óvodában. Képességfejlesztés. Környezetünk formai és mennyiségi viszonyainak felfedeztetése, megismerése.**

**Átadunk, közvetítünk, örökítünk** - a mesékkel, versekkel, népi játékokkal. **Megéreztetni, megértetni, megtanítani a játékok által** – ezek voltak számomra a legfontosabb gondolatok, melyeket beépítettem munkámba. Az óvodai nevelés országos irányelveinek életbe lépése után minden óvodának el kellett készíteni saját programját. A mi óvodánk „Óvodai nevelés a művészetek eszközeivel” című óvodai programot adaptálta. Ezért a következő években több olyan tanfolyamon vettem részt, amely a program alapos megismerését, elsajátítását célozta, ezáltal munkám még tudatosabb, színesebb, átgondoltabb, rendszer szemléletű lett. **Magtanultam, hogy hogyan tudom a világot felfedeztetni a gyerekekkel a művészetek által, a humort felhasználva a tapasztalási rendszerben.** Kezdeményeztem egy olyan módszertani kosár létrehozását óvodaszinten, amelybe a mesefeldolgozások jó gyakorlatait gyűjtjük össze. Győrben fiatal, tehetséges óvodapedagógusok műhelymunkájában vettem részt, az itteni munkámat nagyban segítette az a már meglevő tapasztalat, amit időközben megszereztem több drámapedagógiai továbbképzés során.

**2002-2003-as tanévben a BME Közoktatási vezető szakirányú továbbképzési szakán fejeztem be tanulmányaimat, és teljesítettem a pedagógus-szakvizsga követelményeit.** Az itt elsajátított tudás alapja volt a vezető-helyettesi munka elvégzésének.

*„ Az ember egy Nagy Játék résztvevője, melynek kimenetele számára is nyílt. Képességeit teljességükben kell kibontakoztatni ahhoz, hogy „játékos”, és ne a Véletlen játékszere legyen.” M. Eigen – R. Winkler*

A drámapedagógiai képzés keretében **színi nevelés specializációt végeztem**, az itt megszerzett tudásomat, ismereteimet az óvodai rendezvények, ünnepélyek szervezésében, tervezésében, lebonyolításában kamatoztatom a mai napig. Büszke vagyok arra, hogy óvodánk 120 éves évfordulóján én rendeztem a Felsővárosi lakodalmast szülők, nagyszülők, óvodás gyermekek részvételével. Sikerült olyan nagyszülőket, dédszülőket felkeresnem, anyagot gyűjtenem, akik elmondták a városrész lakodalmi szokásait, hagyományait, és mindezt beépítve mutattuk be lakodalmi játékunkat. A Felsővárosi Óvoda vezetője **Kammelné Kucsora Janka /1879-1958/** 35 évig nevelte Felsőváros apróságait, ezen túl aktívan szervezte Felsőváros kulturális életét. Felolvasásokat tartott, színdarabokat tanított, előadásokat szervezett. Úgy éreztem, a nagy előd munkássága példa számomra. Azontúl nagyon jó közösségépítő, közösségformáló erő rejlik ebben, amit fel tudtam használni óvodás csoportjaim formálására, építésére. Nem csak csoportszinten, hanem óvodaszinten is hasznosítom a tanultakat, és építem az óvodai dolgozói és szülői közösséget többek között a közös felnőtt farsangi rendezvények szervezésével, irányításával, szülők és óvodai dolgozók közös produkcióival. 2018. évben irányításommal a 30. Szülők - Nevelők bálját rendeztük meg Felsővároson. A bevételt az óvoda mozgásfejlesztő játékeszközeinek gyarapítására fordítottuk. A Felsővárosi Óvoda Ybl Miklós Lakótelepi Tagóvodában a Cseperedő Csemeték Alapítvány, mely 2016-ban alakult, szervezi második éve a Szülők - Nevelők Bálját.

*„Mozdíthatasz szóval, tettel, de alakítani azzal fogsz, ami vagy” P. Didon*

Óvodai munkám mellett másodállásban egy alapítványi iskolában drámajátékot tanítottam. Nagyon jó tapasztalatokat szereztem. A kamaszok között eltöltött órák felvérteztek, és bátorságot adtak, önbizalmamat erősítették, amit egy-egy **óvodai pedagógiai szakmai nap** levezetése során kamatoztattam, ebben a nevelési évben pedig az alkalmazotti és a nevelőtestületi értekezletek, szakmai tanácskozások levezetése során.

**Ezek a továbbképzések, bemutató foglalkozások mindennapi nevelőmunkám színvonalas ellátását, szakmai kompetenciáim erősítését, vezetési ismereteimet, módszertani kultúráim gazdagítását segítik.**

*„Jó tisztikar egy semmirevaló hadsereg élén éppen olyan keveset ér, mint egy jó hadsereg rossz vezetés alatt” Wass Albert*

Pályám során 2007. újabb változást hozott, **az óvodavezető helyettese lettem**. Új helyzet, új kihívásokkal. A 10 évi óvodavezető helyettesi megbízatás megtanított arra, hogy ne csak a csoportom szintjén gondolkodjam, hanem óvodaszinten. Hogyan tudjak hatékonyan kommunikálni, a felmerülő problémahelyzeteket hogyan tudjam kezelni. Nehezen tudom elfogadni saját szakmai munkámban, és a kolléganőknél is, hogy vannak munkánk során

nehezebb, lefele ívelő időszakok. Ahhoz, hogy ezt megtanuljam, és hatékonyabban működjön az önkontroll, több továbbképzést is elvégeztem.

A pedagógus életpályamodell kidolgozása, a tanfelügyeleti ellenőrzés bevezetése arra ösztönzött, hogy a nevelőtestületet segítsem az erre való felkészülésben. 60 óras továbbképzésen vettem részt: **Szaktanácsadók felkészítése az óvodapedagógusok fejlesztő célú támogatására. A továbbképzés elvégzése után bekerültem az Országos szaktanácsadói névjegyzékbe SZT005238-as számon.**

Az Új Széchenyi Terv Társadalmi Megújulás Operatív Program Pedagógusképzés támogatása kiemelt projekt keretében „**A pedagógusminősítési rendszer kiegészítése, kipróbálása és korrigálása**” című pilotban **támogató profilú** tevékenységben vettem részt. A próbaminősítési eljárás eredménye: 100%, így 2016. 01.01-től **Mesterpedagógusi fokozatba léptem.**

Megtisztelő feladat, szakmai elismerés számomra, hogy **óvodapedagógus hallgatók gyakorlati képzésében vehetek részt.** Igyekszem mindazt átadni, ami számomra érték, eddigi munkámat és hitvallásomat jellemezte, és jellemzi. Ezek a következők: **Gyermekszeretetem**, amely abban nyilvánul meg, hogy segítőtárs vagyok a reám bízott gyermekek belső növekedési és érési folyamatában. **Tiszteletben tartom** a gyermekek szabadságát és egyéniségét. A csoportomba tartozó minden egyes gyermek **egyéni sajátosságait** ismerem. Fontos a **koncentrált figyelem, a pedagógiai tapintat. Erre azért van szükség, hogy a pillanatnyi élethelyzetekben képes legyek az adekvát nevelői eszközök megtalálására és helyes alkalmazására.** Nem válhat gépiesen végzett rutincselekvéssé a munka, lássam meg, fedezzem fel minden pillanat örömét, szépségét.

Bisztriczné Macz Éva 19 évig irányította a Felsővárosi Óvodát, az összevonás után 2012-től az Ybl Miklós Lakótelepi Óvodával együtt. Nagyon sokat tanultam, és tanulok még tőle most is.

#### **Pályázatom benyújtásának motivációja:**

- A 2017/2018-as nevelési évben az óvoda vezetőjének helyettesítése, majd megbízott vezetőként való tevékenykedésem során megtapasztaltam munkatársaim támogatását, és azt, hogy a kitűzött célok érdekében tudunk együtt dolgozni. Valamennyien tudásuk legjavát adva, pedagógiai céljaink és feladataink elérésében aktív, eredményes erőfeszítéseket tettek.
- A gyermekek együttnevelése érdekében mindvégig éreztem a szülők támogató jelenlétét, elégedettségét, mely megerősített abban a tudatban, hogy jó úton haladunk.

**Pedagógiai elveim** a pedagógiai programunk alapelveivel való azonosulást tanúsítják.

Szakmai életutam bemutatása, elemzése során,(ami hosszúra sikeredett) bemutattam az óvodás korú gyermekek gondoskodásáról, neveléséről vallott nézeteimet. Elkötelezettségemet az óvodás gyermekek nevelése, oktatása, az óvodapedagógusok és önmagam képzése, fejlesztése iránt.

### **Vezetői hitvallásom, jövőkép**

- Érvényesüljön a gyermekek mindenek felett álló érdeke
- Az óvoda pedagógiai, szakmai munkája magas színvonalú legyen
- A különleges bánásmódot igénylő tehetségigéretes vagy hátrányokkal küzdő gyermekek befogadását, integrációját segíteni a gyermeki jogok figyelembe vételével
- Munkatársaim a munkavégzésükhöz igény szerinti vezetői segítséget kapjanak, kiemelt munkavégzésük anyagi, erkölcsi elismerést nyerjen.
- Inspiráljam kollégáimat a minőségi teljesítmény elérésére. A munkatársaim tudását a célok elérése érdekében sikeresen mozgósítsam
- Az óvoda jó légkörének biztosítása érdekében fontosnak tekintem a toleranciát, az egymásra figyelést, a bizalmat, az őszinteséget, a csapatmunkát.
- Vezetői személyem, tevékenységem csak annyira legyen hangsúlyos, amennyire az adott helyzet kívánja.
- Az elvárásaim tisztázottak, a folyamatok jól tervezettek és szervezettek legyenek.
- Az óvoda belső- és külső partnerei elégedettek legyenek.
- Az óvoda helyiségei tükrözzék a hely szellemiségét, pedagógiai törekvéseit.

### **Célmeghatározás:**

- A mindenkor aktuális jogszabályoknak való megfelelés
- Minőségi szakmai munkavégzés
- Pedagógus életpálya-modell figyelembevételével a pedagógusok szakmai előmeneteli lehetőségeinek biztosítása, önértékelési rendszer működtetése
- Nevelés területén a partneri együttműködés biztosítása

**„ Ahhoz, hogy megváltoztassuk az embereket, szeretni kell őket. Csak oda érkezik el befolyásunk, ahová elérkezik a szeretetünk” Heinrich Pestalozzi**

A kitűzött célokat és feladatokat akkor tudjuk megvalósítani, valamint mindkét óvodánk népszerűségének, jó hírének erősítése akkor lehetséges, ha mindenki szeretettel, lelkesen, odaadással végzi a rábízott feladatokat.

## Helyzetelemzés

### 1. Óvodánk helyzetének bemutatása

A székhely intézmény Felsővároson, Székesfehérvár egyik családi házas övezetében helyezkedik el, melyhez kapcsolódik a Fecskeparti lakótelep is. Az intézményt 1886. március 26-án alapították, 1887-ben kezdte meg működését. Ebben az óvodában egy vegyes és három homogén, illetve részben osztott csoportban neveljük a gyermekeket.

Az Ybl Miklós Lakótelepi Tagóvoda 1965-ben kezdte meg működését. Az óvoda elhelyezkedése kedvező, csendes lakótelepi környezetben, közel a belvároshoz, kulturális intézményekhez, szabadidőparkhoz. Az emeletes épületben a földszinten kettő, az emeleten három csoport működik. Egy vegyes és négy homogén életkorú, illetve részben osztott csoportban neveljük a gyermekeket.

#### 1.1. Alapító okirat szerinti feladatellátás

Sorsz.	Terület	Adat
1.	A hatályos alapító okirat kelte, száma	2016. 02. 29. száma: 114/2016.(II.25.)/2
2.	Fenntartó neve, címe	Székesfehérvár Megyei Jogú Város Önkormányzata 8000 Székesfehérvár, Városház tér 1.
3.	Az intézmény neve, címe Tagintézmény neve, címe	Felsővárosi Óvoda 8000 Székesfehérvár, Havranek J. u. 2. Felsővárosi Óvoda Ybl Miklós Lakótelepi Tagóvodája 8000 Székesfehérvár, Ybl Miklós ltp. 1.
4.	Az intézménybe felvehető maximális gyermeklétszám	Felsővárosi Óvoda: 93 gyermek Felsővárosi Óvoda Ybl Miklós Lakótelepi Tagóvodája: 126 gyermek
5.	Alapító okirat szerinti ellátandó alapfeladat	a) Óvodai nevelés b) A többi gyermekkel együtt nevelhető sajátos nevelési igényű gyermekek óvodai nevelése: akik a szakértői bizottság szakértői véleménye alapján értelmi fogyatékosok, beszéd-fogyatékos, vagy egyéb pszichés fejlődési zavarral (súlyos tanulási, figyelem-, vagy magatartásszabályozási zavarral) küzdnek.
	OM azonosító	029857

### 1.1.1. Óvodai csoportok adatai 2017. 10. 01.

Kiscsoport	2
Középső csoport	-
Nagycsoport	2
Vegyes csoport	5
Az óvoda engedélyezett csoportszáma	9

A csoportszervezésnél mindkét óvoda hagyományait és a szülők véleményét figyelembe véve a helyi adottságok és az óvodapedagógusok attitűdje alapján homogén és vegyes életkorú csoportokat szervezünk. Arra törekszünk, hogy a 3 illetve 4 évig óvodába járó gyermekek az óvodába kerüléskor szerveződött csoportban töltsék óvodás éveiket.

### 1.1.2. Csoportlétszám adatok összehasonlító táblázata

	Csoport neve	2015. 10. 01.	2016. 10. 01.	2017. 10. 01.
1.	Maci csoport Felsővárosi	24 fő	25 fő	26 fő
1.	Nyuszi csoport Felsővárosi	27 fő	27 fő	27 fő
2.	Süni csoport Felsővárosi	22 fő	22 fő	22 fő
4.	Cica csoport Felsővárosi	17 fő	19 fő	18 fő
5.	Napocska csoport Ybl	25 fő	25 fő	26 fő
6.	Katica csoport Ybl	26 fő	25 fő	25 fő
7.	Maci csoport Ybl	25 fő	26 fő	25 fő
8.	Nyuszi csoport Ybl	24 fő	25 fő	25 fő
9.	Süni csoport Ybl	25 fő	25 fő	25 fő
10.	Összesen:	215 fő	219 fő	219 fő

A Felsővárosi Óvodában a csoportszobák különböző méretűek. A csoportszervezésnél arra is törekedni kell, hogy amennyiben a gyermekek életkori összetétele megengedi, az óvodát kezdő kiscsoportosok a 18 fő befogadására alkalmas Cica csoportba kerüljenek, így biztosítva számukra a zökkenőmentes beszoktatást, befogadást. A kisebb létszám lehetővé teszi a személyes percek időtartamának növelését, az egyéni bánásmód, törődés intenzitásának fokozását.



### 1.1.3. Óvodás gyermekek létszámmutatói

#### Törzskönyvi adatok Felsővárosi Óvoda

	2013/2014		2014/2015		2015/2016		2016/2017		2017/2018	
	okt.01.	máj.31.	okt.01.	máj.31.	okt.01.	máj.31.	okt.01.	máj.31.	okt.01.	márc.31.
2-3 éves	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3-4 éves	16	19	25	26	24	24	25	25	18	18
4-5 éves	48	48	18	21						
5-6-7 éves	25	25	46	46	39	41	19	19	22	22
vegyes életkorú					27	27	49	49	50	53
összesen	89	92	89	93	90	92	93	93	90	93
SNI	1	2	2	2	1	1	2	2	4	5
HH		1	1	1	1	1	1	1	0	0
HHH		6	6	6	3	4	2	2	3	4

#### Törzskönyvi adatok Felsővárosi Óvoda Ybl Miklós Lakótelepi Tagóvodája

	2013/14		2014/15		2015/16		2016/17		2017/18	
	okt.1.	máj.31.	okt.1.	máj.31.	okt.1.	máj.31.	okt.1.	máj.31.	okt.1.	már.31
2-3 éves	0	0	0	0	0	0	1	1		
3-4 éves	21	31	21	26	25	26	22	24	25	25
4-5 éves	25	25	26	26	-	-	-	-	-	-
5-6-7 éves	47	47	25	25	50	50	25	25	21	21
vegyes életkorú	23	23	49	49	50	50	76	76	78	79
összesen	126	126	121	126	125	126	124	126	124	125
SNI	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2
HH	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
HHH	-	-	1	1	1	-	-	-	-	-

### 1.2. Szociokulturális háttér

A családok szociális helyzete a jelenlegi magyar átlagnak megfelelő. Gazdasági, szociális és nevelési funkcióikat a fentiek függvényében teljesítik. Az óvoda és a család kapcsolata szoros és sokrétű, a szülők aktív résztvevői az óvodai ünnepeknek, kirándulásoknak, nyílt napoknak, alkotó délutánoknak, egyéb programoknak. A Felsővárosi Óvodában a sajátos nevelési igényű gyermekek száma nőtt. Az Ybl Miklós Lakótelepi Óvodában halmozott, vagy halmozottan hátrányos helyzetű gyermek kevesebb, mint a Felsővárosi Óvodában.

A két óvodát tekintve, a 2015-16-os nevelési évben, a gyermekek 71%-a a 2016-17-es nevelési évben 72%-a, a 2017-18-as nevelési évben 71%-a térítésmentesen étkezik.

Fokozatosan figyelemmel kísérjük a hiányzásokat, a 2015-16-os nevelési évben, és a 2016-17-es nevelési évben igazolatlan hiányzás nem volt.

### 1.3. Humán erőforrás

Egy szervezet életében, hatékony tevékenységében az emberek jelentik a legfontosabb erőforrást. A képzett és a feladat ellátására felkészült munkaerő adja a hozzáadott értéket és a különbözőségeket.

#### 1.3.1. Álláshelyek száma 2017. 10. 01.

1.	Óvodapedagógus álláshelyek száma	19
2.	Dajkák (óvodapedagógusok nevelő munkáját közvetlenül segítők)	9
3.	Pedagógiai asszisztens álláshelyek száma (óvodapedagógusok nevelő munkáját közvetlenül segítők)	1, 2018. 03.01-től 2
4.	Óvodatitkár álláshelyek száma (óvodapedagógusok nevelő munkáját közvetlenül segítők)	1
5.	Udvaros, kisegítő	2

**Feladat-ellátást jellemző adatok:** Az óvoda álláshelyeinek engedélyezett száma a közgyűlési határozatnak megfelelően 2018. március 1-től 33 fő. Egy teljes munkaidős pedagógiai asszisztensi állást kapott az intézmény. Ez segíti az SNI gyermekek integrációját, az intézményben megvalósításra váró tehetséggondozást. A 37 fő dolgozóból 29 teljes munkaidős és 8 részmunkaidős.

Teljes munkaidős		Részmunkaidős (4 óra)	
Óvodapedagógus	19 fő	Pedagógiai asszisztens	4 fő
Dajka	9 fő	Óvodatitkár	2 fő
Kisegítő	1 fő	Udvaros, karbantartó	2 fő

A nevelőtestület tagjai felsőfokú végzettséggel rendelkeznek. Az óvónőket elhivatottság, szakmai igényesség, az új iránti fogékonyság, továbbképzéseken való aktív részvétel jellemzi. A dajkák megbízható, gyermekszerető, lelkiismerete munkatársak. A pedagógiai

asszisztensek hatékony segítséget nyújtanak a sajátos nevelési igényű és a beilleszkedési, tanulási, magatartási zavarokkal küzdő gyermekek mindennapi nevelésében, fejlesztésében. Óvónőink, dajkáink, pedagógiai asszisztenseink érdeklődési köre sokrétű, intézményen kívüli pedagógiai tevékenységeket is felvállalnak.

Óvoda alkalmazottai	Fő	Végzettség szerint		
		Főiskola	Gimnáziumi /szakközépiskolai érettségi	Szakmunkás képző
Óvodapedagógus	19	19		
Pedagógiai asszisztens	4	2	2	
Dajka	9		4	5
Óvodatitkár	2		2	
Összesen	34	21	8	5

### 1.3.2. Óvodai alkalmazottak életkor szerinti összetétele

Óvoda alkalmazottai	Életkor							
	20-25 év közötti	25-30 év közötti	30-35 év közötti	35-40 év közötti	40-45 év közötti	45-50 év közötti	50-55 év közötti	55-60 év közötti
Óvodapedagógus	1		1	1	3		5	7
Dajka				1	2	1	2	3
Pedagógiai asszisztens			1		3			
Óvodatitkár						1	1	
Udvaros;takarító		1				1	1	
Összesen	1	1	2	2	8	3	9	10

A következő években az óvodapedagógusok körében többen a nők 40 évi munkaviszonyát kihasználva nyugállományba vonulnak. 2018. március 1-től egy fő határozatlan idejű betöltetlen óvodapedagógusi álláshely van az intézményben. A Felsővárosi Óvoda pedagógiai munkáját bemutató, népszerűsítő tájékoztató anyagot küldtünk minden főiskolának, ahol

óvodapedagógus képzés folyik jelen pillanatban. Abban bízva, hogy a most végzős hallgatók közül jelentkeznek a betöltendő állásra.

### 1.3.3. Pedagógiai-szakmai ellenőrzés, minősítési eljárás, minősítő vizsga

sorsz:	Név	Esemény	Időpont
1.	Bécsi Andrea	Pedagógiai-szakmai ellenőrzés	2015.
2.	Godvitz Mariann	Pedagógiai-szakmai ellenőrzés	2015.
3.	Ugritsné Márffy Zsuzsanna	Minősítési eljárás	2015.
4.	Balázné Csek Margit	Pedagógiai-szakmai ellenőrzés	2016.
5.	Kovács Jánosné	Pedagógiai-szakmai ellenőrzés	2016.
6.	Szabó Lászlóné	Minősítési eljárás	2016.
7.	Kocsisné Lukács Ildikó	Minősítési eljárás	2018.
8.	Szikra Judit	Minősítési eljárás	2018.
9.	Bisztriczne Macz Éva	Vezetői ellenőrzés	2017.
10.	Szabó Lászlóné	Vezetői ellenőrzés	2017.
11.	Felsővárosi Óvoda	Intézményi ellenőrzés	2017. Törölve
12.	Felsővárosi Óvoda Ybl Miklós Lakótelepi Tagóvodája	Intézményi ellenőrzés	2018.
13.	Ugrits Adrienn	Minősítő vizsga	2018.

**Az eddig lefolytatott minősítési eljárások, pedagógiai-szakmai ellenőrzések során megállapítást nyert, hogy az eljárásban részt vevő pedagógusok tervezőmunkája igazodik az Óvodai nevelés országos alapprogram és az intézményi pedagógiai program által támasztott nevelési, ismeret átadási, fejlesztési követelményekhez, pedagógiai munkájuk során fontos a példamutatás, a gyermekek számára követhető értékrend átadása.**

**A Felsővárosi Óvoda Ybl Miklós Lakótelepi Tagóvodájában lefolytatott intézményi ellenőrzés során kiemelkedő terület:** - Az intézmény stratégiai dokumentumai az oktatáspolitikai célokkal összhangban vannak. A stratégiai és operatív tervezés tudatosan átgondolt, egymással koherens. Az éves tervezés és a megvalósulás egyaránt magas színvonalú. – Az óvodát támogató szervezeti és tanulási kultúra jellemzi. Az óvodapedagógusok módszertani kultúrája kiterjed a gyermekek személyes és szociális képességeinek fejlesztésére. A közösségépítés nemcsak a gyermekek, hanem a szülők irányába is magas színvonalú. Az ünnepélyek nyitottak, melyeken a családok örömmel vesznek részt. – Elismerésre méltó, hogy az óvodapedagógusok az öt évvel ezelőtti

intézményi összevonás után bevezetett program nevelésfilozófiájával azonosulni tudtak, s napjainkban ennek alapján végzik munkájukat.

**Fejleszthető terület:** - Szakmai munkaközösség létrehozása. - A gyermekcsoportok éves értékelésének egységessé tétele. – A csoportszobák falainak megújítása.

#### 1.3.4. Szakvizsgák, besorolások

Adat	Szakvizsgálóval rendelkezők létszáma	Gyakornokok létszáma	PED I sorolt pedagógusok létszáma	PED II sorolt pedagógusok létszáma	Mesterpedagógusok létszáma
2018. 01. 01	10 fő	1 fő	10 fő	5 fő	2 fő

#### 1.4. Pedagógiai munka

Pedagógiai programunkban kiemelt szerepet kap a művészetek eszközeivel megvalósuló nevelés. Az óvoda harmóniát árasztó külső megjelenése és tárgyi környezete a gyermekek egyéni képességeihez igazodó tevékenységünkkel összhangban van. Szeretetteljes, biztonságérzetet adó, érzelmekben és tevékenységekben gazdag óvodai életet teremtve biztosítjuk a gyermeki szükségletek kielégítését, belső emberi értékeket, viselkedési normákat közvetítünk. A felnőttek tetteikkel sugározzák a feltétel nélküli szeretetet „tisztellek Téged, fontos vagy nekem, csakis Rád figyelek, és segítek Neked, ha szükséged van a segítségemre.”

„Tanuljunk egymástól, hogy még jobban taníthassunk.” Eötvös József. Ezt a mottót választottam a 2017-2018-as nevelési évre. A pedagógus életpályamodell a hangsúlyt a pedagógusok folyamatos szakmai fejlődésére helyezi. Feladatomnak tekintem a kolléganők szakmai fejlődésének elősegítését, egymás jó gyakorlatának megismerését, szakmai munkaközösségek létrehozását, eredményes munkájuk támogatását. **Cél:** tovább fejleszteni a minőségi szakmai munka feltételrendszerét, mely elősegíti a gyermeknevelés hatékonysága mellett az óvoda esztétikus környezeti, családi feltételeinek megerősítését.

**Mérési adatok, eredmények.** (Gyermektükör, DIFER mérések, megfigyelések, szociometriai vizsgálatok) A gyermekek értelmi, kognitív, érzelmi, szociális és erkölcsi állapotának megfigyelései alapján.

### Mérési adatok, eredmények Felsővárosi Óvoda

Nevelési év, korcsoport	Összesített eredmény
2016-2017. nevelési év	
Maci kiscsoport Hernádi Éva – Szikra Judit	<b>Erősség:</b> nagyfokú önállóságuk; érdeklődőek, könnyen motiválhatóak <b>Gyengeség:</b> játékkultúrájuk, kitartásuk a szabad játék során
Nyuszi vegyes csoport Kovács Jánosné – Ugrits Adrienn	<b>Erősség:</b> Kreativitás, improvizációs készség, új dolgok iránti fogékonyság <b>Gyengeség:</b> Szabálytudat, felelősségérzet gyengesége
Süni középső csoport Balázné Csek Margit – Kocsisné Lukács Ildikó	<b>Erősség:</b> Együttműködés, fejlett társas kapcsolatok, szokások alapos ismerete és betartása <b>Gyengeség:</b> Kreativitás, alkotó fantázia
Cica nagycsoport Árvai Réka – Ugritsné Márffy Zsuzsanna	<b>Erősség:</b> Erő, állóképesség, gyorsaság, hajlékonyság. Szoros baráti kapcsolatok. <b>Gyengeség:</b> Verbális hiperaktivitás

### Mérési adatok, eredmények. Felsővárosi Óvoda

Nevelési év, korcsoport	Összesített eredmény
2015-2016. nevelési év	
Maci kiscsoport Balázné Csek Margit – Kocsisné Lukács Ildikó	<b>Erősség:</b> alapvető kulturált viselkedési szabályok, szokások ismerete, mindennapi használata <b>Gyengeség:</b> játékkultúrájuk, nagyfokú önállótlanág a különböző játéktípusokban
Nyuszi vegyes csoport Árvai Réka - Kovács Jánosné	<b>Erősség:</b> Nagyfokú tudásvágy, kíváncsiság <b>Gyengeség:</b> Rendigényük kialakulatlan
Süni vegyes csoport Ácsné Cserta Judit – Ugritsné Márffy Zsuzsanna	<b>Erősség:</b> Kézügyesség, művészetek iránti fogékonyság <b>Gyengeség:</b> Együttműködési készség, egymás segítése, elfogadása
Cica nagycsoport Hernádi Éva – Szikra Judit	<b>Erősség:</b> Építő játékok, téri látásmód, konstrukciós készség. <b>Gyengeség:</b> Alkalmazkodó képesség

### Mérési adatok, eredmények. Felsővárosi Óvoda Ybl Miklós Lakótelepi Tagóvodája.

Nevelési év, korcsoport	Összesített eredmény
<b>2016-2017. nevelési év</b>	
Napocska kis-középső csoport	<b>Erősség:</b> Segítségnyújtásuk, az egyes munkafolyamatokban való aktív részvétel. Szoros gyermek-felnőtt kapcsolat. <b>Gyengeség:</b> beszédfigyelem
Katica nagycsoport	<b>Erősség:</b> fejlett számkép felismerés, manipulatív számolás. <b>Gyengeség:</b> helytelen eszközfogás
Maci vegyes csoport	<b>Erősség:</b> Szoros gyermek-felnőtt kapcsolat, fejlett játékkultúra <b>Gyengeség:</b> rendigényük kialakulatlansága <b>Erősség:</b> egymáshoz való bizalmas viszony, fejlett a társas érintkezés, egymás segítése <b>Gyengeség:</b> szójátékok, találós kérdések terén járatlanok
Nyuszi kiscsoport	<b>Erősség:</b> Fogékonyak, érdeklődők, és örömmel kipróbálják az ábrázoló eszközöket. <b>Gyengeség:</b> Helyes viselkedési szabályok betartása, egymásra figyelés, egymás játékanak, építményeinek tiszteletben tartása
Süni nagy-középső csoport	<b>Erősség:</b> a zene iránti fogékonyságuk, mozgás improvizáció zenére <b>Gyengeség:</b> Alkotó képesség fejlesztése, erősítése. Ábrázoló tevékenységek során motiváltságuk erősítése.

### Mérési adatok, eredmények. Felsővárosi Óvoda Ybl Miklós Lakótelepi Tagóvodája.

Nevelési év, korcsoport	Összesített eredmény
<b>2015-2016. nevelési év</b>	
Napocska kiscsoport	<b>Erősség:</b> testrészek pontos ismerete, fejlett érzékelés, észlelés. <b>Gyengeség:</b> Nagyfokú önállótlanág az öltözködésben
Katica nagy- középső csoport	<b>Erősség:</b> Improvizációs készség, téri tájékozódó képesség, különböző térformák kitalálása <b>Gyengeség:</b> Állóképesség és a küzdőképesség fejletlensége
Maci vegyes csoport	<b>Erősség:</b> Minden új dologra nyitottak, élvezettel vesznek részt a szerepjátékban. <b>Gyengeség:</b> önállóság fejlesztése <b>Erősség:</b> kulturált étkezési szokások, szabályok elsajátítása, zenei izlésük fejlettsége. <b>Gyengeség:</b> írás-mozgás koordináció
Nyuszi nagycsoport	<b>Erősség:</b> Élvezettel vesznek részt a mese dramatizálásban, kellékek, díszlet készítésében. Örömmel és önként vállalnak szerepeket. <b>Gyengeség:</b> Kudarcátűrő képesség, konfliktuskezelési technikák
Süni középső csoport	<b>Erősség:</b> Téri tájékozódó képességük, aktív részvétel a körjátékokban, egyensúlyérzék fejlesztése. <b>Gyengeség:</b> Önérvényesítésük szabályozása

Az intézményi működést befolyásoló összegyűjtött, értelmezett mérési eredményeket felhasználjuk a stratégiai dokumentumok elkészítésében, az intézmény jelenlegi és jövőbeli

helyzetének megítélésében. Az intézményi kulcsfolyamatok irányítása során elsősorban a gyermeki fejlődési eredmények javítására helyezük a hangsúlyt.

### 1.5. Szervezeti kultúra, munkahelyi klíma

Az általam levezetett és irányított nevelőtestületi és alkalmazotti értekezleteken tudatosan alkalmaztam és építettem be a különböző szervezetfejlesztési eljárásokat, módszereket, tevékenységeket, melyek a szervezeti kultúra fejlesztését célozzák meg. Figyeltem arra, hogy a közösségért végzett munkát elismerjem, minden alkalmat kihasználjak a dolgozók jó közérzetének, hangulatának javítására, fokozására.

Megismerve a dolgozók képességeit, érdeklődési körét, ennek megfelelően vonom be őket az óvoda különböző tevékenységeibe, aktivitásukat, motiváltságukat fokozva ezzel.

Úgy ítélem meg, hogy a még pontosabb információátadás, áramlás javítása szükséges a jobb munkavégzés hatékonysága, valamint a munkahelyi klíma javítása érdekében.

### 1.6. Intézményi infrastruktúra, működési feltételek

**Fejlesztési szempont a 20/2012 EMMI rendelet mellékletében található eszköz- és felszerelés jegyzéke**

	Felsővárosi Óvoda tárgyi feltételei		Ybl Miklós Lakótelepi Tagóvoda tárgyi feltételei	
	Erősségek	Fejlesztést igényel	Erősségek	Fejlesztést igényel
Épületek	Könnyen megközelíthető, biztonságos. 2014-ben ablakcsere, fűtés és villanyvezeték korszerűsítés, külső homlokzat, lábazat felújítása	Tetőcsere, ereszcsonna cseréje, szennyvízhálózat cseréje, akadálymentesítés	Könnyen megközelíthető zöld környezetben található, biztonságos. 2016-ban étellift cseréje. 2017-ben lapos tető javítása. Gazdasági bejárat lépcsőjének felújítása	Főbejárat lépcsőjének felújítása, épület körbevevő járda felújítása, felnőtt mosdó felújítása. Felnőtt kiszolgáló helyiségek felújítása.
Helyiségek	Csoportszobák kiszolgáló helyiségek biztosítottak	Tisztasági meszelés, parketta felújítása	Csoportszobák kiszolgáló helyiségek biztosítottak	Falburkolat, lambéria cseréje, tisztasági meszelés. Nyuszi csoport öltöző, mosdó taposójának cseréje.
Irodai berendezés	Számítástechnikai eszközökkel ellátott	Számítástechnikai eszközök korszerűsítése, laptop beszerzése	Számítástechnikai eszközökkel ellátott	Számítástechnikai eszközök korszerűsítése



Berendezési tárgyak	Biztosítottak, képviselői alaptól a bútorcsere egy csoportban és a folyosón megoldódott	Szőnyegek cseréje. Székek ülőkékének cseréje.	Biztosítottak, részben elhasználódott. Függönyök, sötétítők folyamatos cseréje.	Tároló szekrények, polcok beszerzése, asztallapok folyamatos cseréje. Tájékoztató táblák az aulába. Sötétítő függönyök cseréjének folytatása.
Eszközel látottság	Folyamatos beszerzésekkel biztosított	Kézi szerek a zenés mozgáshoz, homok-víz asztal, minőségi rajzeszközök, nagyítók, ismeretterjesztő könyvek.	Folyamatos beszerzésekkel biztosított	Mozgáskotta beszerzése, minőségi rajzeszközök beszerzése. Audiovizuális eszközök beszerzése
Udvar	2016-ban 1 fa vár telepítése. Futóbiciklik beszerzése, két homokozó felújítása, homokcsere, kézi mozgásfejlesztő eszközök beszerzése. Ivókút beszerzése.	Az óvoda udvarának játékeszközei felújításra szorulnak, illetve új játékeszközök telepítése szükséges. Udvari játékeszközök pótlása. Fák, bokrok metszése. Óvodakiskert kialakítása	Szabványoknak a legtöbb játékeszköz megfelelő, 2016-ban 2 új fa várral bővült az intézmény udvara. Ivókút beszerzése 2015-ben. Homokcsere.	Kisházak fa szerkezetének javítása, gumiburkolat javítása, játékeszközök, padok festése. Mozgásfejlesztő játékok beszerzése. Fák, bokrok metszése. Óvodakiskert kialakítása.

Minden csoportban kialakítottak azok a terek, illetve rendelkezésre állnak azok az eszközök, melyek biztosítják a mindennapi mesélés feltételeit, a bábozáshoz, dramatizáláshoz biztosítottak leplek, egyéb kellékek, melyek segítenek a gyermekeknek az átváltozáshoz, szerepbe lépéshez. Hívóképek, piktogramok, zeneszerszámok, ritmushangszerek a zenei képességfejlesztéshez. Mini galéria a csoportokban elkészült alkotásoknak, előtérben pedig ovigaléria. Nyitott polcok a különböző típusú játékeszközöknek, kuckók, meghitt sarkok, félkész eszközök, különböző gyűjtemények, ismeretterjesztő könyvek, eszközök a sokszínű felfedezéshez. Tájékoztató táblák a szülők számára. Udvari mozgásfejlesztő játékok, kerékpárok, rollerek, csoportokban kézi szerek a mindennapi mozgáshoz.

Minden csoportnak elkülönített mosdója, öltözője van, mindkét óvoda felújítása megkezdődött. A csoportszobák tágasak, világosak, a gyermekek mindennapi tevékenységeihez megfelelő színteret biztosítanak.

Közösségi tér a Felsővárosi Óvoda Ybl Miklós Lakótelepi Tagóvodájában a földszinti aula, viszont kicsinyége miatt az ovigalérián kívül másra használni nem tudjuk. A földszinti két csoport valamint az emeleti egymás melletti csoportszobák összenyithatóak; ünnepek, koncertek, műsorok lebonyolításánál élünk ezzel a lehetőséggel. A Felsővárosi Óvodában közös rendezvények, ünnepélyek megtartásához a Felsővárosi Közösségi Házban van lehetőségünk.

Tornateremmel egyik intézmény sem rendelkezik. A mindennapi mozgás színtere a csoportszoba és az óvoda udvara, a közeli játszóterek, valamint a Koronás park, a Rózsa liget. A Felsővárosi Óvodának heti két óra tornaterem használati lehetősége van a szomszéd iskolában. Ezzel a lehetőséggel a Felsővárosi Óvodában három óvodai csoportunk él rendszeresen.

A különleges bánásmódot igénylő gyermekek neveléséhez az intézményi tárgyi környezet megfelelő. Logopédiai szoba van mindkét intézményben, ahol az utazó gyógypedagógusok is végzik a fejlesztéseket. Szükséges mindkét intézményben egy olyan tehetségsarok kialakítása, ahol biztosított a műhelymunka zavartalansága.

### **1.7. A helyzetelemzés főbb megállapításai**

A stratégiai célok követése, az éves operatív tervezés, és a terveknek megfelelő mindennapos gyakorlat a biztosíték az intézmény elért szakmai színvonalának megőrzésére, szakmai továbbfejlesztésre, eredményeinek elismerésére.

A stratégiai és operatív dokumentumokban megfogalmazott célok, feladatok megjelennek a pedagógusok tervező munkájában, és annak ütemezésében. A teljes pedagógiai folyamat követhető a nevelési és tevékenységi tervekben, csoportnaplókban.

Támogató szervezeti és pedagógiai kultúra jellemzi az óvodát. A pedagógusok nagy hangsúlyt fektetnek a nevelésre és a szociális készségek fejlesztésére. A figyelem középpontjában a gyermekek kulcskompetenciáinak fejlesztése áll.

A nevelhetőségi, tanulási nehézségekkel küzdő és sajátos nevelési igényű gyermekek megkülönböztetett figyelmet kapnak.

Az intézmény eredményeinek eléréséhez az alkalmazotti közösség is nagyban hozzájárul.

Legfontosabb partnerünk a szülő. Alapelvünk, hogy a szülő a gyermekéről és az óvodában történő tevékenységekről minden információt időben megkapjon.

Az intézmény hagyományápoló, hagyományteremtő munkája magas színvonalú, a szülők körében ismert, és elismert.

Az intézmény külső partnereinek köre beazonosított, munkaformái leszabályozottak.

Az intézmény részt vesz a különböző társadalmi, szakmai szervezetek munkájában és a helyi közéletben.

Az intézmény rendszeresen felméri a pedagógiai program megvalósításához szükséges infrastruktúra meglétét, jelzi a vezetés a hiányosságokat a fenntartó felé.

A meglévő IKT eszközöket maximálisan kihasználják az óvodapedagógusok, Szükséges az IKT eszközök bővítése.

A humánerőforrás szükségletben bekövetkezett hiányt a vezetés jelezte a fenntartó felé.

Szükséges belső szakmai munkaközösség létrehozása egymás jó gyakorlatának, elért eredményeinek megismerése, egymás szakmai fejlődésének elősegítése céljából.

A nevelőtestület egy része a régi, jól bevált módszerek alapján dolgozik. A nevelőtestület másik része nyitott korszerű szervezési módok, eljárások, új eszközök, aktivizáló, motiváló módszerek alkalmazására. Erősíteni kell ezt az innovációs szemléletet.

Mindkét óvodában működik alapítvány, ami anyagi támogatást, segítséget nyújt a mindennapi nevelőmunkához szükséges eszközök, anyagok beszerzésébe.

## **2. Intézményvezetői stratégiai program 2018–2023-ig:**

### **Kiemelt céljaim:**

- „Óvodai nevelés a művészetek eszközeivel” alternatív program átvizsgálása, fejlesztése megtörtént. Ennek szellemében szükséges a Felsővárosi Óvoda Pedagógiai Programjának átdolgozása, gyakorlatba való átvezetése, mivel óvodánk „Óvodai nevelés a művészetek eszközeivel” alternatív programot adaptálta.
- Az egész napi óvodai élet még differenciáltabb, az egyéni szükségleteket, képességeket figyelembe vevő megszervezése.
- Érzelmi biztonság, szabad, alkotó légkör, sok szép művészeti élmény biztosítása a gyermekek számára.
- A természeti és a tárgyi környezet megismertetése közvetlen tapasztalatszerzés útján, lakóhelyük, városuk értékeinek megismertetése komplex élmények biztosításával.
- Intézményi szinten a mesefeldolgozás sokszínűségének növelése
- Óvodánk pedagógusokra vonatkozó intézményi elvárás rendszerének való megfelelés segítése
- Óvodánk vezetőre vonatkozó intézményi elvárás rendszerének való megfelelés
- Óvodánkra vonatkozó intézményi elvárás rendszernek való megfelelés
- Humán erőforrás fejlesztés
- Gazdasági feltételek javítása
- Kapcsolatrendszerünk erősségeinek megőrzése
- Hozzájárulni az intézmény jó hírnevének erősítéséhez

### **Az országos tanfelügyelet kézikönyvében meghatározott kötelező vezetői feladatok**

#### **2.1.A tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív irányítása**

**„ A kisgyermek, amit hall, elfelejti, amit lát is, már inkább megjegyzi, de amiben tevékenyen Ő is rész, az bizonyára bevésődik az emlékezetébe” Kodály Zoltán**

##### **2.1.1. A szakmai munka fejlesztésére vonatkozó elgondolásaim**

- Megtervezem és irányítom a Felsővárosi Óvoda Pedagógiai programjának átdolgozását, gyakorlatba való átvezetését.
- Figyelemmel kísérem és elvárom, hogy az óvodapedagógusok a gyermekek egyéni fejlettségi szintjének, érdeklődésének megfelelően biztosítsák a különböző

**játéktípusokhoz** szükséges eszközöket, anyagokat, megfelelő helyet, elegendő időt, nyugodt légkört, **élményszerzési lehetőségeket**.

- Nyomon követem Az egészséges életmód szokás és szabályrendszerének alkalmazását, a környezettudatos életvitel megalapozásához szükséges, a gyermekek életkorának megfelelő szokásrendszer kialakítását. A gyermekek mindennapi mozgásszükségletének kielégítését.
- Nyomon követem Az érzelmi, erkölcsi nevelés és társas kapcsolatok szokás és szabályrendszerének alkalmazását. Csoportszimbólumok, közös élmények, kapcsolatteremtő, együttműködést segítő játékok, tevékenységek alkalmazását. Elvárom, hogy fejlesztő célú visszajelzést, értékelést kapjon minden gyermek.
- Elvárom és ellenőrzöm, hogy a teljes pedagógiai folyamat követhető legyen a tevékenységi tervekben, a csoportnaplókban, a gyermeki produktumokban. Elvárom, hogy az óvodapedagógusok az óvodai nevelés tevékenységi formáinak megvalósítása érdekében a gyermekek fejlettségének, előzetes ismereteinek, motiváltságának megfelelő írásbeli terveket készítsenek és azt a gyakorlatban meg is valósítsák. Az éves nevelési-oktatási tervben feltüntetett tevékenységek elégítsék ki minden egyes gyermek igényét. Színvonalas folyamatos fejlesztés valósuljon meg.
- Nevelőmunkánkban kiemelt feladatnak tartom a hazaszeretet ápolását, a magyar kultúra megismertetését. Programunk a hagyományőrzést, a népi kultúra ápolását a pedagógusok feladatának tekinti, cselekvő-felfedező tevékenységek biztosításával a közvetlen környezetünk megismertetését.
- Elvárom és ellenőrzöm, **hogy a szokástanulást és az alapvető ismeretek elsajátítását projektrendszerű tanulással tervezze meg az óvodapedagógus**, aminek eredményét a szülők számára is tegye követhetővé.
- A szociometria, a DIFER vizsgálat eredményei, A rajzos diagnosztika, az emberrajz elemzés eredményei épüljenek be a nevelési folyamatba. **Feladatom nevelőtestületi értekezlet, szakmai tanácskozás szervezése a feladat értelmezése, módszereinek alkalmazása, megvalósítása érdekében.** Megfigyelésen vagy mérésen alapuló egyéni teljesítmények összehasonlítása és a tapasztalatok felhasználása a gyermekek fejlesztése érdekében. **Hangsúlyos a fejlesztő jelleg.**
- Figyelemmel kísérem a sajátos nevelési igényű gyermekek speciális szakemberekkel való konzultáción alapuló differenciált óvodai nevelését, a fejlődés segítését.

- Számba kell venni a tehetséggondozás lehetőségeit. **Támogatni fogom a pedagógusok saját belső fejlesztését a tehetséggondozás területén, pedagógusok tehetséggondozó továbbképzésen való részvételét.**
- Továbbra is fontos a szülői kapcsolat, az együttműködés, és az együttműködésben a meggyőzés. **Egyre többször felmerül, hogy a szülők segítséget igényelnek a nevelésükhöz, így fel kell arra készülni, hogy nemcsak mi kérjük az együttműködést tőlük, hanem ők is megfogalmazzanak irányunkban ilyen elvárásokat.**

## 2.2.A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása

„Egy szervezet megváltoztatásakor a valódi nehézség nem az, hogyan találjon ki új ötleteket, hanem az, hogyan szabaduljon meg a régiektől.” Dr. Mészáros Ágnes

**Óvodánk pedagógiai programja tartalmazza azokat a célokat, feladatokat, amelyeket elvár az intézménytől az Óvodai nevelés országos alapprogramja, a fenntartó, illetve az óvoda környezete, továbbá meghatározóak még a tanfelügyelet standardjaiban rögzített általános pedagógiai elvárások.**

A megjelölt célok jelentős része olyan, folyamatosan fennálló feladat, amelynek eléréséhez állandó fejlesztésre kell törekednünk. A következő feladatok intenzív fejlesztéséért fogok a következő ötéves vezetői időszakban törekedni.

- A tanfelügyelet és az önértékelés összehangolása, a szakmai elvárásoknak való minél nagyobb mértékű megfelelés. **Feladat:** A tanfelügyelet standardjainak megismerése, eszközeinek alkalmazása a tervezőmunka ellenőrzésében, a foglalkozások, tevékenységek elemzése során. **Támogatni fogom a fejlesztés elősegítése érdekében:** az önértékelési csoport munkáját, belső munkaközösségi műhelymunka fejlesztését, hospitálások szervezését, fejlesztését.
- Intézményi szinten a mesefeldolgozás sokszínűségének növelése. **Feladat:** Az oktatási-nevelési probléma feltárása, elemzése után olyan megoldási módok keresése, megvalósítása, amely biztosítja a mesék feldolgozásának hatékonyságát, és ezáltal hozzájárul az óvodás gyermekek alapszükségleteinek kielégítésére, csoportos és egyéni fejlődésükhöz, valamint erkölcsi, érzelmi életük gazdagításához. **Támogatni fogom a fejlesztés elősegítése érdekében:** intézményen belüli szakmai munkaközösség létrehozása, segítése. Kollégák módszertani kultúrájának fejlesztése, korszerű szervezési módok, technikák, módszerek kidolgozása, bevezetése.
- Differenciált foglalkoztatás, projekt módszer alkalmazási lehetőségei, fejlesztése. **Feladat:** módszerek változatos alkalmazása (differenciáló és kooperatív technikák) a

mindennapi ismeretszerzés során. Az éves tervezés szakszerűségének növelése, a gyermekcsoport fejlettségi szintjéhez való igazítása. **Támogatni fogom a fejlesztés elősegítése érdekében:** továbbképzések, szakmai fórumok látogatását, hospitálások fejlesztését, tehetségigéreteknek műhelymunka szervezését.

- **Az eddigi gyakorlat és erősségeink megőrzésével olyan óvodát szeretnék,** ahol befogadó, szeretetteljes, biztonságérzetet adó, érzelmekben gazdag óvodai élet megteremtésével a gyermekközpontúság úgy jelenik meg, hogy:
  - biztosítja minden gyermek számára az egyenlő hozzáférést, érdekeik védelmét
  - tartást, önállóságot s ebből az önállóságból fakadó
  - egészséges öntudatot, kibontakozási és önmegvalósítási lehetőséget ad a gyermeknek,
  - segíti a sajátos nevelési igényű gyermekek nevelését, rehabilitációját, rehabilitációját.
- Nyitott óvodaként a családi nevelés kiegészítése, esetenként a meglévő hátrányok csökkentése, a családok rendszeres bevonása az óvoda életébe, a több évtizede kialakult hagyományoknak, szülői igényeknek, elvárásoknak megfelelően.
- A Továbbképzési Szabályzat alapján készítem a Továbbképzési Programot. A Beiskolázási terv elkészítésénél figyelembe veszem a Pedagógiai Programot és az egyéni irányultságot.
- **Feladatom a belső tudásmegosztás koordinálása.** Az éves munkatervben konkretizálom, ütemezem: - a nevelőtestületi értekezleteket, - munkaközösség értekezleteit, - szakirodalom beszerzését. Támogatom a nevelés-oktatás eredményesebbé tételére irányuló kezdeményezéseket, innovációkat, fejlesztéseket
- A Pedagógiai Programban kitűzött céljaink, kötelező eszközjegyzékben előírt eszközök megvalósítását segítő beszerzésekre törekszem. Célom, a költségvetéssel való racionális gazdálkodás, továbbá az állagmegóvás.
- Folyamatosan változó világunkban szakmai információk megszerzése, a változások nyomon követése. Kollégák folyamatos informálása, lehetőség biztosítása az önálló információszerzésre.
- Vezetői munkám során a program céljainak, feladatainak figyelembe vétele folyamatos.
- Ha a változás indokolja, a pályázat felülvizsgálatra kerül, amit a nevelőtestület és minden érintett felé nyilvánossá teszek.

### **2.3.Önmaga stratégiai vezetése és operatív irányítása**

**„Egyformának lenni könnyű és végtelenül unalmas. Kiválni mindig nehezebb, de az legalább feladat.” Schaffer Erzsébet**

- Az önértékelés és a tanfelügyeleti ellenőrzés figyelembe vételével minden nevelési év végén önreflexiót végzek.
- Dokumentumelemzéssel vizsgálom tervező és ellenőrző munkámat, a törvényességet, vezetői döntéseimet. Erősségeim, fejleszthető területeim meghatározását a dokumentációk, statisztikai adatok, partneri visszajelzések alapján végzem.
- Szakmai önképzéssel, konferenciákon, továbbképzésen való részvétellel biztosítom szakmai fejlődésemet. A vezetői pályázatomban kitűzött célok megvalósítása érdekében határozom meg a nevelési évekre lebontott feladataimat.

### 2.3.1. A pedagógiai-szakmai ellenőrzés során megállapított erősségeim és fejleszthető területek meghatározása

Erősségek	Fejleszthető területek
Folyamatosan tanulmányozom a szakmódszertan szakirodalmát. A PDCA logika minden pedagógiai munkámban érvényesül. Önreflexiós írásbeli munkám folyamatosan fejlődik.	Pedagógiai kommunikációm során szakszerű kifejezések használata.
Átgondolt, tervszerű a munkám a gyermekeknek felkínált tevékenységeket, a szülők tájékoztatását és a folyamatokba való bevonódását illetően. Képes vagyok önreflexióra és önkorrekcióna.	
Tudatosan törekszem arra, hogy sokrétű tapasztalatszerzést biztosítsak a gyerekeknek mind az óvodában, és az óvodán kívül. a tevékenységek szervezésénél körültekintő, alapos vagyok. Változatos tanulásszervezési eljárásokat, módszereket, eszközöket használok. Drámapedagógiai tanulmányaim során elsajátított motivációs eszközöket, aktivizáló módszereket alkalmazok.	
Adaptív pedagógiai szemléletmódom gyakorlati alkalmazása. Biztosítom a gyermekeknek a választás és a döntés lehetőségét, az egyén és a közösség szoros kapcsolatát.	
A csoport szokás és szabályrendszere tudatosan felépített, alkalmazkodom a gyermekek életkori, egyéni sajátosságaihoz. Változatos közösségfejlesztő módszereket, eszközöket alkalmazok. Elfogadom és tiszteletben tartom a másságot, a szülői közösség sokszínűségét, és ezt tudatosan kihasználva új és aktivizáló módszerek segítségével építem és fejlesztem a szülők közösségét is.	
Tudatosan fejlesztem és alkalmazom a	



csoporthoz az értékelés különböző formáit. Megfigyeléseket végzek, ezeket rögzítem a gyermekportfólióban, elemzem – értékelem és határozom meg a fejlesztést.	
Pedagógiai ötleteimből képes vagyok tudatosan átgondolt tervet, fejlesztést, gyakorlatot készíteni, felvállalni innovátori szerepemet a nevelőtestületben.	A különböző pedagógiai eljárások, programok előkészítése során alkalmazott kommunikációs és metakommunikációs eszközök helyes használata.

## 2.4. Mások stratégiai vezetése és operatív irányítása

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

Meggyőződésem, hogy a minőségi munkánk hatékonyságának alapja a gyermekek és az itt dolgozó felnőttek alkotó légköre, amiben fontos a rend, az igazságosság, a tisztesség, a szolidaritás erkölcsi és szellemi értékei.

**Az óvodapedagógus munkája csapatmunka. Akkor ér el látványos eredményeket, ha egy nevelőtestület közös szándékkal, közös elkötelezettséggel, egymást segítve dolgozik.**

**Vezetőként az a feladatom, hogy ehhez biztosítsam a feltételeket.** Ma annyira gyors a változás, hogy soha nem látott naprakészséget igényel pedagógustól, vezetőtől egyaránt.

A mai óvodás korosztály szülei sokkal szabadelvűbben nevelnek, óvodás gyermekeink nyitottabbak, a média hatására ismereteik sokrétűbbek, ugyanakkor önfegyelmük, szabálytudatuk, alapvető szokásszintjük alacsonyabb szintű.

**Ennek ismeretében változtatni kell a nevelési stratégiánkon, az eredmények eléréséhez ma sokkal következetesebb, egységesebb nevelői testület szükséges.**

**Régi-új kihívás az újrászervezett tanfelügyelet megjelenése is. Ezeknek a tényeknek az ismeretében szervezem és fejlesztem óvodánk belső ellenőrzését.**

Az ellenőrzés alapja a tudatos, építő szándékú visszacsatolás. A belső ellenőrzés összefonódik az önértékelés feladataival, így az ellenőrzés tervezése megjelenik a munkatervben, a feladatok pedig megosztódnak az óvodavezetés és az önértékelési csoport között.

**Dokumentumelemzés:** Az intézmény eddigi gyakorlata szerint tervezem a dokumentumelemzést. Az összegző értékelésnél kiemelt figyelmet fordítok az erősségekre és a fejleszthető területekre.

**Kérdőívek:** önértékelő kérdőív, nevelőtestületi és szülői kérdőívvezés

**Interjúk:** Intézményi önértékelési program szerint

**Foglalkozáslátogatás:** Napirend szerint két egymást követő tevékenység megfigyelési szempontsor szerinti látogatása.

**Gyakornokok:** Gyakornoki program szerint.

Az intézményen belül - a **megosztott vezetésre épülő** – együttműködés, hatékony csapatmunka kialakítása és az együttműködések koordinálása.

**Célok:** a jól működő, meghatározott feladatkörök szerinti megosztott vezetés, a vezetők közötti együttműködés, hatékony csapatmunka kialakítása, a vezetők közötti munka koordinálásának irányítása. Óvodánk rendelkezik azokkal az alapidokumentumokkal, melyek meghatározzák a dolgozók felelősségét, jog –és hatáskörét.

**Feladat:** Az intézményi folyamatok megvalósítása során megjelenő döntésekbe, döntések előkészítésébe bevonjam az intézmény érintett munkatársait, partnereit. A döntésekhez szükséges információkat megosszam az érintettekkel. Irányítás, döntés meghozatalánál figyelembe vegyem a kollektíva véleményét, nyílt kommunikációs légkör megteremtésével segítsen a véleményalkotást a szakszervezet, és a közalkalmazotti tanács bevonásával.

#### **2.4.1. A továbbképzésekkel kapcsolatos elképzelések**

A továbbképzések megvalósításánál, a továbbképzési terv alapján, az intézmény szempontjából legtöbb kollégát érintő képzéseket fogom támogatni.

##### **Feladataim:**

- A továbbképzések tervezésénél a pedagógusok igénye összehangolásra kerüljön az intézmény igényével.
- Támogatok minden olyan továbbképzési igényt, amely a kollégák módszertani kultúráját fejleszti, mindennapi pedagógiai munkáját segíti.
- Kiemelten támogatom a „**belső tudásmegosztás**”-ra irányuló nevelőtestületi szakmai napokat. **Cél** : innovációs tevékenység ösztönzése, saját ötlettel segítség, szakmai anyagok, tudásmegosztás biztosítása, egymástól való tanulás lehetőségének megteremtése, projektek, témafeldolgozások, gyakornok kollégák felé kiemelt figyelem, támogató, ösztönző segítségnyújtás.
- A Játék és személyiségfejlesztő munkaközösség 1993 óta működik, bázisintézménye a Felsővárosi Óvoda. Évi négy alkalommal fogadjuk a város és a városkörnyéki érdeklődő óvodapedagógusokat. **Feladat:** a magas színvonalú szakmai munka biztosítása, szakmai vezető kinevelése, munkájának segítése, támogatása.

#### **2.4.2. Munkahelyi légkör:**

Támogatom az önálló véleményalkotást, a szakmai eszmecserét, az óvoda érdekeit szolgáló egyéni kezdeményezéseket. **Fontos számomra** munkatársaim lelki egészsége, kiegyensúlyozottsága. Minden személynek védelmet jelent a közösségen belüli gazdag érzelmi kapcsolat. Segít a közösséghez tartozás, az énkép kialakításában, az identitás, az értékrendszer alakulásában, a környezetben vagy a személyiségen belül jelentkező problémák feldolgozásában. Elfogadom, hogy a személyes – sokszor megoldhatatlannak tűnő – problémák lehetnek megterhelésüknek az okai. Egyéni beszélgetések során **értő figyelmet tanúsítva** segítséget nyújtok a dolgozónak, így járulok hozzá a problémák megértéséhez. Szorgalmazom csapatépítő programok (kirándulások, kulturális lehetőségek, apró figyelmességek) megszervezését, valamint azt, hogy közösen keressük az utat, hogyan lehet még jobban odafigyelni egymás lelki életének, jó közérzetének alakítására, hogyan tudunk az eddigiekhez képest megértőbben, empátikusabban figyelni egymásra.

#### **2.5. Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása**

„Haladni csak úgy lehet, hogy míg egyik lábunkkal előrelépünk, a másikat a helyén hagyjuk.” Eötvös József

**Céлом, hogy hatékonyan tudjuk felhasználni a tevékenységekről, eredményességről érkező visszajelzéseket. A tervszerű, átgondolt, párbeszédre alapuló fejlesztés eszköze az igényes munkának. Olyan óvodát kívánok vezetni, ami mások számára is vonzó, ezért fontosnak tartom, hogy mindkét intézményről, programjainkról, az óvodáinkban történekről időközönként értesüljenek szűkebb és tágabb környezetünkben is. A 2017-18-as nevelési évben sikerült jó kapcsolatot kialakítani a helyi médiával, ezt a gyakorlatot tovább kívánom folytatni. Csoportszinten a megvalósításhoz az események folyamatos digitális dokumentálása nyújt lehetőséget. A csoportok közösségi zárt csoportjának működtetése is ezt a célt szolgálja. **Feladatom: honlapunk folyamatos aktualizálása, hogy a szülők és az érdeklődők betekintést nyerhessenek óvodai életünkbe.****

#### **2.5.1. Külső kapcsolattartásunk szakmai területen szerteágazó**

Pedagógiai munkánkat, az intézményi működést nagyban segíti a jó kapcsolatok kialakítása, működtetése közös érdekünk. Egymás tájékoztatását, meghívását (pl: szakmai napra, továbbképzésre) szakmai fejlődésünk érdekében fontosnak tartom, **hiszek** az egymástól tanulás lehetőségében.

## Kapcsolattartás más intézménnyel

Intézmény	Kapcsolattartás formája		
Bölcsőde	Értekezlet	Továbbképzés Szakmai nap	Közös játék az óvodapedagógusokkal
Óvodák Maroshegyi Művészeti Bázisóvoda	Értekezlet Konzultáció	Továbbképzés Szakmai nap Munkaközösségi foglalkozás	Helyszíni tapasztalatcsere, jó gyakorlat
Iskolák	Értekezlet Előadások Továbbképzés Szakmai nap	Gyermekek, pedagógusok látogatása az iskolába ill. óvodába	Közös programok
Pedagógiai Szakszolgálat	Értekezlet Előadások	Továbbképzés Szakmai nap Fejlesztések	Gyermekek vizsgálata, fejlesztése
Eü intézmények	Munkaalkalmasság Mentőszolgálat: bemutató, szakmai segítség	Fogászati ellátása a gyermekeknek Óvoda orvosától szakmai segítség, információ	Védőnői Szolgálat: szakmai segítség, adatok ANTSZ: jelentések
Közművelődési intézmények	Műv Ház programok, bábszínház	Könyvtárlátogatások	Múzeumlátogatások
Nevelőmunkához kapcsolódó más intézmények	Családsegítő- és Gyermekjóléti Int jelzőrendszer működése	Városi rendezvények Advent Sportrendezvények	Nyugdíjas Klub (Felsőváros): ünnepi köszöntők
Szülők	SZM elnökökkel folyamatos kapcsolat Cseperedő Csemeték Alapítvány kuratóriumával folyamatos konzultáció (Ybl)	Értekezletek	Óvodai programok

### 2.5.2. Az óvoda és a szülők

Az óvodai nevelés a családi nevelés kiegészítője, melyet a szülőkkel való kapcsolatunkban mindig szem előtt tartunk. A gyermek fejlődéséről folyamatos tájékoztatást adunk, a nevelési problémákat közös erővel próbáljuk kezelni és együtt örülünk a gyermekek sikereinek is. Nyitottak vagyunk a szülői kezdeményezések felé. **Feladatom ennek a jó gyakorlatnak, kapcsolattartási módoknak a megőrzése, támogatása; a kapcsolattartás minőségének, tartalmának gazdagítása.**

- **Támogatom a Felsővárosi Óvodában a Hírlevél szerkesztését, és a Heti terv elküldését, és megjelentetését a szülőknek szóló tájékoztató táblán.** Szorgalmazom a beléptető kártyák alkalmazását, ezzel is segítve, a szülőknek ötletet adva az otthoni játéktevékenységekhez, az együtt töltött minőségi idő eltöltését.
- Segítem ennek a gyakorlatnak az átvételét a Felsővárosi Óvoda Ybl Miklós Lakótelepi Tagóvodájában.

### A családi házzal való együttműködés

Terület	Tevékenység
Tájékozódás a gyermekek fejlődéséről, óvoda programjairól	Szülői értekezlet, fogadóóra, nyílt nap, igény szerinti családlátogatás. Faliújság figyelemmel kísérése, Hírlevél szerkesztése (Felsővárosi Óvoda)
Anyás beszoktatás	A szülők megismerik az óvodai életet, szokásokat, s mintát kapnak gyermekük neveléséhez.
Nyitott ünnepek	Gyermekek öltözéke, az ünnepélyen való részvétel
Alkotó délutánok	Részvétel munkadélutánon, közös tárgykészítés, tevékenykedés
Napi kapcsolattartás	Kölcsönös tájékoztatás a gyermekkel történt napi lényeges eseményekről
Ovi koncert, tárlatmegnyitó	Művészeti élmény nyújtása
Felnőtt farsangi bál	Szervezés, tombolatárgyak gyűjtése
Családos kirándulások	Szülői kíséret, közös játék, programok

Feladat: Időben való tájékoztatás. A program céljának, menetének ismertetése a szülőkkel.

#### 2.5.3. Konfliktuskezelés

Az óvodában a gyerekek, a szülők és a pedagógusok érdekei, szükségletei eltérőek lehetnek, többször szembekerülhetnek egymással. A cél, pedig közös: a gyermek felkészítése a szokások átvételére és betartására, a társadalomba történő beilleszkedésre

Minden konfliktus kezelésénél fontos az indulatok szabályozása, az empátia és a konstruktív együttműködés.

#### 2.5.4. Humánerőforrás problémák

Már középtávon problémát fog jelenteni a feladatellátáshoz szükséges óvodapedagógusok biztosítása.

### 2.5.5. Az intézmény fejlesztési folyamatának szakmai támogatása

Tervezési időszak	Működést segítő- és a pedagógiai munka tervezése
Rövid távú / 1 év /  Minden nevelési évben	Intézményi dokumentumok (szabályozók, szabályzatok) – helyi nevelési program felülvizsgálata Munkaterv, munkaköri leírások elkészítése; Munkaügyi dokumentációk felülvizsgálata. Költségvetés készítése, teljes intézményi értékelési szempontjainak kidolgozása; Egyéni fejlesztési terv kidolgozása; Intézményi honlap működtetése; Szakmai napok szervezése, Továbbképzési terv felülvizsgálata, Eszközök beszerzése a program működéséhez Intézményi beszámolók, adatközlések a fenntartó felé
Középtávú / 3 év /	Pedagógus életpálya modellhez a minősítési rendszer működtetése. Ellenőrzések során felmerülő intézkedési tervek megalkotása; Kötelező óvodáztatással kapcsolatos feladatok; Belső továbbképzések
Hosszú távú / 5 év /	Továbbképzések, továbbtanulások tervezése, szakmai továbbfejlődés biztosítása, Innovációs tevékenység, Átdolgozott dokumentumok szerinti működés biztosítása; Vezetői ciklus végére intézményi dokumentum összeállítása a végzett munkáról
Folyamatos	Pályázati lehetőségek kutatása, Napra kész törvényi-, jogi tájékozottság,

### 2.5.6. Gazdálkodás

Munkánk során mindennel gazdálkodunk: az energiával, az eszközökkel, szellemi- és fizikai erőnkkel és nem utolsósorban a működéshez szükséges pénzügyi eszközökkel. Célom, egy gazdaságosan üzemelő óvoda működtetése. Ezen a területen kiemelten kezelem az arányosságot, a szükségszerűséget. A változások folyamatos nyomon követésével, napra kész tájékozottsággal nem fordulhat elő olyan, hogy túlköltekezzünk, vagy terveinket ne teljesítenénk.

Szükséges előnyben részesíteni a gazdaságos, környezetkímélő intézkedéseket, az átlátható gazdálkodást.

Pályázati források felkutatására törekszem az óvodai közösség (szülők-alkalmazottak) segítségével.

## **Zárszó**

A helyzetelemzésben és vezetői programomban – a teljesség igénye nélkül – vázoltam fel az intézmény, a nevelőtestület, az alkalmazotti közösség eddigi eredményeit, gondjait, és fejlesztési elképzeléseimet.

Az eddigi eredmények elérése közös érdem, s a továbbiak megvalósításában is támaszkodni szeretnék az intézmény-vezetés elkötelezettségére, a nevelőtestület kreativitására, az alkalmazotti közösség szorgalmára, a szülők és a fenntartó eddig megtapasztalt támogatására.

Elképzeléseim megvalósításához kérem munkatársaim és a szülői szervezet támogatását.

Kérem Székesfehérvár Megyei Jogú Város Képviselőtestületét, hogy a Felsővárosi Óvoda Intézményvezetői álláshelyére meghirdetett pályázatomat elfogadni- és támogatni szíveskedjenek.

Székesfehérvár, 2018. március 28.

Kovács Jánosné